

分类号:

学 号: 2014422019

密 级:

单位代码: 10759

石河子大学

硕士学位论文



昌乐润知教育咨询服务有限公司县外艺考生服 务营销策略研究

学 位 申 请 人	陈俊涛
指 导 教 师	陈旭东 教授
申 请 学 位 类 别	专 业 硕 士
专 业 名 称	工 商 管 理 硕 士
研 究 领 域	营 销 管 理
所 在 学 院	经 济 与 管 理 学 院

中国·新疆·石河子

2018年11月

分类号:

学 号: 2014422019

密 级:

单位代码: 10759

石河子大学

硕 士 学 位 论 文



昌乐润知教育咨询服务有限公司县外艺考生服 务营销策略研究

学 位 申 请 人	陈俊涛
指 导 教 师	陈旭东 教授
申 请 学 位 类 别	专 业 硕 士
专 业 名 称	工 商 管 理 硕 士
研 究 领 域	营 销 管 理
所 在 学 院	经 济 与 管 理 学 院

中国 新疆 石河子

2018 年 11 月

**Research on the marketing strategy of Changle County Education and
Consulting Service Co., Ltd.
A Dissertation Submitted to
Shihezi University**

In Partial Fulfillment of the Requirements
for the Degree of

Master Of Business Administration

By

Chen Juntao

Dissertation Supervisor: Prof. Chen Xudong

November, 2018

石河子大学学位论文独创性声明及使用授权声明

学位论文独创性声明

本人所提交的学位论文是在我导师的指导下进行的研究工作及取得的研究成果。据我所知，除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含其他个人已经发表或撰写过的研究成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中作了明确的说明并表示谢意。

研究生签名：陈俊涛

时间：2018 年 12 月 3 日

使用授权声明

本人完全了解石河子大学有关保留、使用学位论文的规定，学校有权保留学位论文并向国家主管部门或指定机构送交论文的电子版和纸质版。有权将学位论文在学校图书馆保存并允许被查阅。有权自行或许可他人将学位论文编入有关数据库提供检索服务。有权将学位论文的标题和摘要汇编出版。保密的学位论文在解密后适用本规定。

研究生签名：陈俊涛

时间：2018 年 12 月 3 日

导师签名：陈旭东

时间：2018 年 12 月 3 日

摘 要

在我国教育行业发展的大环境下，由于我国过高的人口基数，使得我国就业竞争的压力依然较大。根据人社部科研所的数据显示：我国“十三五”期间年均增加劳动力需求总量为 1800 万，但“十三五”期间每年新增劳动力供给 2000 万，这意味着“十三五”期间每年出现 200 万富余劳动力，显示出我国就业竞争环境的形势严峻。在严峻的就业竞争背景下，人民普遍认识到依靠教育是未来的出路甚至是唯一的出路。此种就业的压力自然而然地传递到教育上。

近些年来，教育服务作为一个特殊商品，它在民办教育领域明显地表现出其竞争性的特征。为了招到更多更好的生源，许多民办培训机构招聘名师、发放高额奖金、寻求名人代言、名校生代言、不断扩大规模、投入先进设备、改造硬件设施等，从各方面入手不断提升，但这实际上都是在运用营销手段。但纵观国内外营销理论，对教育的服务营销进行专业研究的人少之又少，比较明确的只有楚红丽教授于 2013 年出版了一部《教育服务营销与品牌管理》，她是把整个教育领域作为研究对象。研究小型教育培训机构服务营销的文章仅有寥寥数篇，对小型培训机构开发区域外市场的研究基本没有。

目前大部分小型教育培训辅导机构普遍面临竞争压力，作者希望通过对润知教育县外艺考生服务营销的研究来加强在这一方面理论、实践的研究，一方面给行业发展提供点思路，抛砖引玉，另一方面切实分析润知教育的生存现状，找到适合润知教育县外艺考生招生发展的营销思路。

关键词：教育；艺考生；服务；服务营销

Abstract

Under the environment of the development of education industry in our country, the pressure of employment competition is still great because of the high population base in our country. According to data from the Institute of Science and Technology of the Ministry of Labour and Social Security, during the Thirteen Five-Year Plan period, the total annual increase in labor demand in China was 18 million, but during the Thirteen Five-Year Plan period, 20 million new labor forces were added each year, which means that during the Thirteen Five-Year Plan period, more than 2 million laborers were found each year. It shows that China's employment competition environment is grim. Against the backdrop of severe employment competition, people generally realize that relying on education is the way out in the future or even the only way out. The pressure for such employment naturally flows to education.

In recent years, as a special commodity, educational services have clearly demonstrated their competitive characteristics in the field of private education. In order to recruit more and better students, many privately-run training institutions recruit teachers, pay high bonuses, seek celebrity endorsements, speak for school students, constantly expand their scale, invest in advanced equipment, and upgrade hardware and facilities. But it's all really marketing. However, looking at domestic and foreign marketing theories, there are very few people who conduct professional research on education service marketing. Only Professor Chuhongli published a "Education Service Marketing and Brand Management" in 2013. She is studying the entire field of education. There are only a few articles on the marketing of services in small educational training institutions, and there is little research on the development of extraregional markets in small training institutions.

At present, most small-scale education and training counseling institutions are generally faced with competitive pressure. The author hopes to strengthen the research on theory and practice in this field through the study of the marketing of education and foreign arts candidates. On the one hand, it provides some ideas for the development of the industry., On the other hand, it analyzes the existing situation of Runzhi education, and finds the marketing ideas that are suitable for the development of students enrollment.

Key words: Education, Artistic candidates, Services, Service Marketing

目 录

摘 要	1
Abstract	11
第一章 绪论	1
1.1 选题的背景	1
1.1.1 国际与国内背景	1
1.1.2 艺考教育行业背景	1
1.1.3 区域艺考教育背景	2
1.2 选题的意义	3
1.3 国内外研究现状概述	3
1.3.1 国外研究现状概述	3
1.3.2 国内研究现状概述	5
1.4 研究内容及目标	6
1.4.1 研究内容	6
1.4.2 研究目标	6
1.5 研究思路和方法	6
1.5.1 研究思路	6
1.5.2 研究方法	6
第二章 服务营销的相关理论	8
2.1 服务营销理论的发展	8
2.2 服务的特征及服务营销的内涵	8
2.2.1 服务的无形性	8
2.2.2 服务产销的不可分离性	9
2.2.3 服务的不可储存性	9
2.3 教育服务营销组合	9
2.3.1 以教育服务“产品”策略明确顾客利益取向	9
2.3.2 以教育服务“价格”策略明确顾客成本取向	10
2.3.3 以教育服务“渠道”策略明确顾客便利取向	10
2.3.4 以教育服务“推广”策略明确顾客沟通取向	10
2.3.5 以教育服务“人员”策略明确顾客感知取向	11
2.3.6 教育服务“过程”策略明确顾客的服务取向	11
2.3.7 以教育服务“有形证据”策略明确顾客信任取向	11
第三章 润知教育县外艺考生服务营销策略分析	13
3.1 产品(Product)策略分析	13
3.1.1 润知教育课程的设计	13
3.1.2 润知教育课程的生命周期准确预计	13
3.1.3 润知教育新课程的开发	14
3.1.4 润知教育课程的品牌建设	14
3.2 价格(Price)策略分析	14
3.2.1 影响润知教育课程定价的因素	14
3.2.2 定价的方法	15
3.3 渠道(Place)策略分析	15
3.4 促销(Promotion)策略分析	15

3.5 人员 (people) 分析.....	15
3.5.1 人员的招聘.....	16
3.5.2 人员的内部管理.....	16
3.6 过程 (Process) 策略分析.....	18
3.6.1 学生的教学过程参与.....	18
3.6.2 课程质量的控制.....	18
3.7 有形展示 (Physical Evidence) 策略分析.....	19
3.7.1 有形展示类型.....	19
3.7.2 有形展示产生的效应.....	19
3.7.3 有形展示的管理.....	19
第四章 润知教育基本情况以及现状分析	21
4.1 润知教育基本情况.....	21
4.2 润知教育公司县外艺考生服务营销现状分析	21
4.2.1 优势分析.....	21
4.2.2 缺陷分析.....	22
4.2.3 挑战分析.....	22
4.3 润知教育艺考生招生市场及招生现状分析	23
4.3.1 艺考生招生市场分析.....	23
第五章 润知教育县外艺考生服务营销策略存在的问题	26
5.1 产品开发不足.....	26
5.1.1 课程开发不足.....	26
5.1.2 品牌影响力不足.....	26
5.1.3 满意度不高.....	27
5.1.4 忠诚度不高.....	28
5.2 定价方式不当.....	28
5.3 营销渠道不畅.....	29
5.4 促销手段乏力.....	30
5.5 营销人员素质低.....	30
5.6 过程管理不到位.....	31
5.7 有形展示不到位.....	31
第六章 润知教育县外艺考生服务营销策略的优化	33
6.1 完善课程开发.....	33
6.1.1 借助外力提高课程品质.....	33
6.1.2 着力打造品牌.....	33
6.1.3 提高学生及家长对润知教育的满意度.....	33
6.2 优化定价策略.....	33
6.2.1 竞争导向定价法.....	33
6.2.2 需求差别定价法.....	34
6.2.3 组合销售定价策略.....	34
6.3 拓宽营销渠道.....	34
6.3.1 关系营销应用实践.....	34
6.3.2 整合营销应用实践.....	36
6.3.3 网络营销.....	37
6.4 增加促销手段.....	38

6.5 提高营销人员素质	38
6.5.1 加强对现有招生人员的培养	38
6.5.2 引进招生人才	38
6.5.3 优胜劣汰	38
6.6 加强过程管理	39
6.7 提升有形展示	39
第七章 结论与展望	40
7.1 研究结论	40
7.2 研究的不足	40
7.3 研究展望	40
参考文献	41
致 谢	44
作者简介	45

第一章 绪论

1.1 选题的背景

1.1.1 国际与国内背景

随着工业化和城镇化进程的飞速发展，更多的人对服务的需求越来越多并产生极强的依赖性，上世纪 80 年代起，世界经济发展导向逐渐向服务型转型，迅速进入了服务经济时代，尤其是医疗卫生、教育、通讯、信息、物流、旅游、家政、体育、餐饮、中介、运输、文化等服务业成为快速发展的重要行业。

据研究，发达国家服务业 GDP 占比达 70%，而当前我国的服务业在 GDP 的比重不到 50%，虽然有很大差距，但我国的服务业已表现出强劲的发展势头，并且具备广阔的发展空间，未来 10 年是我国服务业发展的黄金时期。

人社部公开数据显示：“十三五”以来，我国每年富余大量劳动力，每年新增劳动力需求总量远远低于每年新增劳动力供给数量，这是我国就业竞争环境形势严峻的显著表现。在严峻的就业压力下，人们强烈地意识到教育在未来就业过程中的重要性就业，因此就业的压力自然就传递到教育上。

1.1.2 艺考教育行业背景

教育担负着人们太多的寄望，并且对这个寄望的要求越来越高。当前就业所要求的人员素质和技能比改革开放初期相比有了更多的要求，凭借单一技能就业的机会、空间已大幅缩减，人们进入社会就业所需要的素质和技能大幅提高，就业要求提高的结果最终落实教育的品质上。但我国优质教育资源比较稀缺，接受优质教育必须通过高考这一选拔性考试，有选拔就有竞争，何况人民都在竞争优质教育资源，这就使的教育行业的竞争的压力越来越大。尽管自 2009 年开始我国参加高考的人数有所下降，但高考的竞争强度并没有减小。在此情况下，家长对培养孩子教育竞争力的关注愈演愈烈，经济条件好的家长选择给学生择校，一般家长普遍选择在周末和寒暑假给学生报补习班、培训班。我国大多数家长都认为“不让孩子输在起跑线上”、“再穷不能穷教育”，并以此为信条。

艺考作为高考的重要组成部分，报考生源庞大，每年全国艺考生都有百万之众，以山东省为例，据统计，2011 年艺考生报名人数为 87574 人；2012 年艺考生报名人数为 89594 人；2013 年艺考生报名人数为 100419 人；2014 年艺考生报名人数为 100001 人；2015 年艺考生报名人数为 103371 人；2016 年艺考生报名人数为 104642；2017 年艺考生报名人数为 106130 人；2018 年艺考生报名人数为 121087 人，由此可见除 2014 年，山东省内艺考人数逐年增加，开展对艺考生的教育服务工作将有很大的发展潜力。

艺考对学生文化课分数的要求比普通的高考生要低很多，艺考生要具有自己特长，再加上一定的文化课知识，应该就能实现自己的大学梦想。但这仅仅是从表面上看起来简单，实际上要比看起来难很多。从近些年的发展看，高考对艺考生文化课分数的要求越来越高，在 2016 年新规中，教育部要求各高校切实提高对艺考生文化成绩的要求。

其中艺术类本科分数线不得低于本省二本分数线的 65%，艺术类高职分数线不得低于本省普通高职分数线的 70%。

现实中，艺考生在文化课的学习上存在着各种各样的问题。大部分艺考生文化课基础薄弱，准备不足，大多是艺考结束后开始学习文化课；部分艺考生缺乏正确学习文化课的方法；部分学生不够自信，乱报辅导班；部分学生的文化课学习没有计划，希望知识学得面面俱到，不了解自己的强势科目和提分较快的科目，在实际复习中分不清主次，抓不住重点，不会取舍，忽视语数外单科成绩，片面跟从普通高考生的学习模式。

1.1.3 区域艺考教育背景

就昌乐县而言，多年来，昌乐县内教育资源的配置在各学校间极不平衡，优惠政策偏向所谓示范学校、重点学校。优质的人力资源、雄厚的财力和物力纷纷投向所谓的示范学校、重点学校，在政策干预下好的更好、差的更差，“两极分化”现象愈演愈烈。针对我县教育资源配置不均衡，乡镇中小學生还不可能完全实现“上好学”的情况，昌乐润知教育咨询服务有限公司（以下简称：润知教育）于 2011 年 6 月在昌乐县营丘镇注册成立。润知教育自成立以来专注中小学文化课辅导，立志将优质教育资源带给乡镇中小學生，全力解决因县内教育资源不平衡导致的乡镇中小學生文化课成绩偏差的问题。2011 年 6 月，润知教育在营丘镇成立了一个教学点，2013 年先后在朱汉镇、城南街道成立了教学点，2014 年初，针对我县内艺考生高考，润知教育在昌乐县城成立了一个专门针对艺考生文化课高考的辅导点。现在昌乐教育培训市场的竞争越来越激烈，据不完全统计，昌乐县登记注册（截至 2016 年 7 月）的正规培训学校有 39 家，其中针对文化课辅导的有 19 家，针对文化课辅导的未登记注册辅导班有 40 家左右，校内老师自己带辅导班的无法统计。

针对艺考生文化课复习中存在的这些问题，润知教育组织专人研究教学方案，根据高考大纲中的要求，有目的的针对考点，抓基础、避偏难、找考点。2014 年润知教育共培训 9 名艺考生，其中 5 人被一本院校录取，其余 4 人均被二本学校录取。2015 年，润知教育共培训 16 名艺考生，其中 9 人被一本院校录取，其余 7 人均被二本学校录取。2016 年，润知教育共培训 14 名艺考生，其中 8 人被一本院校录取，其余 6 人均被二本学校录取。2017 年，润知教育共培训 25 名艺考生，其中 12 人被一本院校录取，其余 13 人均被二本学校录取。2018 年，润知教育共培训 31 名艺考生，其中 13 被一本院校录取，其余 18 人均被二本学校录取。通过多年教学，润知教育在艺考生文化课辅导上积累了丰厚经验，沉淀了数名优秀教师。润知教育在教学中形成了一项特色课程，这一特色课程叫做地球风暴。地球风暴将政治、历史、地理三门课程融为一体，大部分知识归纳到地球仪上，由点及面，学生看着地球仪就能将相关知识联系起来，做到知识融会贯通。通过这一课程的学习，学生们文综成绩都得到大幅提高。

在县内文化课辅导竞争压力越来越大的形势下，润知教育在保证现有生源教学质量的前提下，决定实行走出去战略，向县外要生源，向县外要效益。艺考生文化课辅导虽然是个小众群体，但放眼昌乐县外市场，艺考生生源丰富，并呈逐年上升趋势，开展对

艺术生文化课的辅导势必成为润知教育一个新的利润点，但目前润知教育在对县外艺考生的服务营销上存在诸多问题，笔者希望通过本文的研究能够提出适合润知教育的服务营销策略。

1.2 选题的意义

要想做好教育行业必须最大程度上满足人们对教育消费以及投资者对投资的需求，从根本上提升消费者的消费能力，提高投资者的投资效益。恰当的营销方式是实现上述理想的重要途径，恰当的营销方式可以把一个教育机构培养成一个充满活力和社会效益的现代新型组织，该新型组织能够根据市场和人类社会发展的需要自行良性经营。

对教育这一服务进行营销，大部分人会有异议，他们觉得教育会以赚钱为目的，不考虑学生和社会的长远利益。事实并非如此，对教育进行营销并非将教育完全市场化，教育机构涉及方方面面，其运营结果为全体人员共享，对教育进行营销是为了更好的服务个人和社会，更好的提升教育的品质。对教育进行营销关键在于激发和满足学生对教育的需要和欲望，比其他教育机构更有效的给学生和家长提供他们所需要的内容，开发适合学生的课程。

近些年来，教育服务作为一个特殊商品，它在民办教育领域明显地表现出其竞争性的特征。为了招到更多更好的生源，许多民办培训机构招聘名师、发放高额奖金、寻求名人代言、名校生代言、不断扩大规模、投入先进设备、改造硬件设施等，从各方面入手，但这实际上都是在运用营销手段，不管白猫黑猫，抓住老鼠就是好猫，作为教育培训机构能把学生教好就是好的。无论用什么营销策略把学生招来，只要能达到他的期望、满足他的需求，学生和家长就能买账，就是好的营销方法。但纵观国内外营销理论，对教育的服务营销进行专业研究的人少之又少，比较明确的只有楚红丽教授于 2013 年出版了一部《教育服务营销与品牌管理》，她是把整个教育领域作为研究对象。研究小型教育培训机构的文章仅有寥寥数篇，对小型培训机构开发区域外市场的研究几乎没有。目前大部分小型教育培训辅导机构普遍面临竞争压力，作者希望通过润知教育县外艺考生服务营销的研究来加强在这一方面理论、实践的研究，一方面给行业发展提供点思路，抛砖引玉，另一方面切实分析润知教育的生存现状，找到适合润知教育县外艺考生招生发展的营销思路。

1.3 国内外研究现状概述

1.3.1 国外研究现状概述

营销一词来源于企业界，它是企业经营必要的手段。从营销概念的学科属性上，营销学囊括了经济学、管理学和心理学等多学科内容架构下的跨学科知识。其最早起源于美国，属于应用经济学的一支。1950 年后企业界多用营销手段来提升销量，营销学遂成为一门管理学科。1970 年后营销学更作为一门应用行为科学，致力于了解营销过程中买者和卖者的行为分析。在美国，非盈利性机构开始运用营销概念的初期即有教育部门开

始运用营销技巧来推广教育活动方案 (Litten,L.H.1980) 。 1

在营销的概念上, 美国营销协会 (American Marketing Association,AMA) 认为营销乃是将理念、产品及服务透过概念化, 定价、促销、渠道等的规划, 并付诸实行, 其目的在于创造一个满足个人和组织目标的交换历程 (Bennet,P.D.1988) 。 2

菲利普·科特勒还进一步指出, 营销是个人和集体通过创造, 提供出售, 并同别人自由交换产品和价值, 以获得其所需所欲之物的一种社会过程, 营销管理作为一门艺术和科学, 需要通过选择目标市场, 通过创造、传递和传播幼稚的顾客价值, 获得、保持和发展顾客。 3

1982 年, 芬兰学者格罗鲁斯针对服务行业的营销特点提出了顾客感知质量的概念。格罗鲁斯认为服务营销就是促使顾客参与服务的生产和传递过程, 并在这一过程中使顾客产生可以为其创造价值的感知。服务营销的核心特征是将营销纳入有机的服务过程, 使营销成为服务生产和消费有机的组成部分, 让顾客感知良好的服务质量, 从而愿意与组织建立长期的关系。

科特勒和福克斯 (Kotler,Fox,1995) 认为教育机构必须透过交换获得所需资源, 教育机构提供课程、学位、职业准备与利益给它的市场, 市场则给教育机构所需要的资源——学费、捐赠、义工、钱、时间、能量。营销的核心观念是交换, 教育机构向市场提供满足人们需要的产品: 课程、学位、就业准备以及其他的服务和好处, 作为回报, 他从市场获取所需的资源: 学费、捐赠、志愿者、资金、时间和精力等。科特勒指出这种交换之所以发生是因为双方都认为交换后会比交换前好。科特勒和福克斯因此定义教育营销为运用营销的理念和方法, 对教育机构所在的环境、学生的来源、竞争力和它生存的优劣势做一分析, 做出本身的定位和它的目标市场, 并借由定位将自己的能力特色表现出来, 以从它的目标市场吸引更多的学生就学和更多的资源投入的管理活动。 4

英国学者戴维斯 (Davies) 和艾利森 (Ellison) 认为, 学校营销是学校以积极主动的方式将他的目标、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。 5

里根 (Regan) 于 1963 年在美国《市场营销学刊》 (Journal of Marketing) 撰文指出美国服务业的 GDP 和就业人口比重都超过 50%, 美国已进入“服务革命”时代, 服务业将显著改变消费者行为, 呼吁营销学者关注服务业。

贾德 (Judd) 于 1964 年在《市场营销学刊》撰文指出应重新审视服务, 并开创了服务分类研究的先河。拉瑟梅尔 (J.Rathmell) 于 1964 年在《市场营销学刊》撰文指出要以非传统的方法研究服务营销问题, 并从服务的特征特别是不易感知性探讨了服务的内涵。约翰逊 (E.Johnson) 的专著《简明服务营销管理》于 1964 问世, 这本书提出服务的无形性和怎样有效地针对服务的无形性进行营销的途径, 它是第一本服务营销专

¹ Litten,L.H.(1980).Marketing for higher education.Journal of Higher Education,51(1),40-58.

² Bennet,P.D.(1988).Dictionary of marketing terms.CH:American Marketing Association,115.

³ 菲利普·科特勒. 营销管理[M]. 梅清豪, 译. 上海: 上海人民出版社, 2003:10-12.

⁴ 菲利普·科特勒, 凯伦·福克斯. 教育机构的战略营销(第 2 版)[M]. 庞隽, 陈强, 译. 北京: 企业管理出版社, 2005: 5-12.

⁵ 戴维斯, 艾利森. 学校战略营销——如何建设一所有影响力的学校[M]. 吴志功, 译. 北京: 北京师范大学出版社, 2007: 4.

著。

克里斯托弗·洛夫洛克服务营销学创始人之一，在《服务营销》（2014年1月）第七版中指出为什么要研究服务，了解服务产品、消费者与市场，并且将4ps理论运用到服务营销中，从顾客界面管理、营利性服务战略的实施等多个角度诠释服务营销。

1.3.2 国内研究现状概述

在国内，楚红丽教授在《教育服务营销与品牌管理》一书中对教育服务进行了定义。但通过查阅国内其他的教育学著作，没有找到对于课外辅导的定义。只有叶澜教授的《新编教育学教程》、顾明远教授的《实用教育学》、沈适菡教授的《教育学》中有部分文字对课外辅导进行了纲要性的分析。

楚红丽教授给教育服务的定义：以无形教育服务产品满足教育消费者的需求，其生产过程是需要教育顾客作为共同生产者高度参与其中，从而帮助教育顾客满足他们对知识、技术、行为素养以及精神层面的需求，最终实现教育顾客想要达到的提高其教育竞争力、社会竞争力及满足精神价值需求的个人目的，以及同时满足教育对社会的公共利益和长远利益发展需要的公共目的。

叶澜认为：课外辅导是对课堂教学的补充和延伸，学科教师利用学生自修课时间深入班级进行辅导，也属于课外辅导。课外辅导有以下几方面的工作：给学生解答疑难问题；给学习有困难的学生或缺课的学生补习；指导学习方法对尖子学生作提高性指导；为有学科兴趣的学生提供课外研究的帮助；开展课外辅助教学活动，如参观、看教学影片或录像；指导学生的实践性和社会服务等。

顾明远指出：课外辅导的内容包括疑难问题解答、课下作业指导、课外预习指导、课外读物指导、课外小组辅导等。课外辅导，是优化教学全过程的一个环节，是课堂教学的一种辅助形式，也是贯彻因材施教原则的重要措施之一，它不仅使学生增长知识，打好学习基础，而且也使教师能及时了解学生学习情况从实际出发，不断改进教学工作。

沈适菡的观点是：课外辅导是照顾个别差异，实行因材施教，提高教学质量的措施之一。辅导的任务和内容有：答疑、指导完成作业；指导学习方法，鼓励学生质疑解难，善于思索，善于发现问题；对学有余力的或有特殊爱好的学生和学习基础差的学生分别予以指导和帮助，提倡同学之间互相帮助。课外辅导有个别辅导和集体辅导两种形式。

现代营销学认为：服务企业营销的出发点是消费者而不是企业本身，重点是消费者所需要的服务而不是企业所能提供的服务，目的是通过消费者的满意获利。

景光明和李宝华（2008）指出，中国服务营销发展现状是：①企业观念不到位；②服务人员素质较低；③提供的服务存在趋同性；④服务品牌意识不强。

左仁淑指出，服务营销学由于还处于各家争鸣阶段，在服务营销不同的理论基础下，有不同的营销体系，其中影响较大的有美国学者布姆斯和比纳特提出的7Ps营销组合为基础的服务营销体系(简称7Ps论)和国内学者陈祝平教授的以服务特征为基础服务营销体系(简称服务特征论)。左仁淑提出基于关系营销的服务营销体系，它从横向分为三个层次：关系营销是服务营销的基础；服务质量和客户价值保证是服务营销的重心。服务

营销是以服务体系为载体。

综合上述教育学家的观点，课外辅导的定义有两种，一种是广义的课外辅导既包括在学校内由学校组织的课堂以外的辅导，也包括在学校之外的由学校组织的课堂以为的辅导。狭义的课外辅导是指课外辅导机构或个人对学员的成绩进行补缺、补差、拔尖和培优等。综合以上营销界观点，教育培训也是一项服务，在我国服务行业之中，开展招生工作更加需要运用营销手段。

1.4 研究内容及目标

1.4.1 研究内容

本篇论文结合市场营销、服务营销、品牌管理等方面文献和书籍，以“昌乐县润知教育县外艺考生、考生家长”为研究对象，主要对润知教育内部资源以及外部市场进行研究，结合各种因素分析昌乐县外艺考生招生、辅导方面可能存在的问题和漏洞，提出符合润知教育县外招艺考生的服务营销策略，一方面实现润知教育收益最大化和更好更快的持续发展，另一方面给其他小型教育辅导机构提供借鉴。

1.4.2 研究目标

当前，结合我现有掌握的信息资源以及从其他渠道获取的理论以及实践经验，发现润知教育目前以及以后县外招生工作中可能存在的主要问题和漏洞，优化授课知识体系，打造良好教育品牌，拓宽营销渠道，加强服务过程管理，建设合理组织结构，提出适合润知教育县外招生以及其他小型培训机构发展的服务营销策略，全面提升润知教育核心竞争优势，提高招生成功率，同时给其他小型教育辅导机构良好发展提供借鉴。

1.5 研究思路和方法

1.5.1 研究思路

本文以昌乐润知教育咨询服务有限公司县外艺考生文化课辅导服务营销策略作为研究对象，结合专家学者的相关研究，重点以服务营销 7Ps 理论分析昌乐润知教育咨询服务有限公司艺考生招生现状以及艺考生文化课辅导现状，提出适合昌乐润知教育咨询服务有限公司县外艺考生招生的营销思路。

1.5.2 研究方法

本论文主要采取文献研究法、访谈调查法、个案研究法等方法完成论文数据及资料的搜集和整理。

(1) 文献研究法

文献研究法俗称历史文献法，是搜集整理相关文字资料或前人的经验看法，从中选取对自己有用的资料，从而达到调查研究的目的。该方法解决的是如何从多种群中选择相关数据做出正确的分析和使用。

(2) 访谈调查法

访谈调查法是以一对一谈话为载体，具体的了解一个人或一件事。在访谈中一般使用一问一答的方式，访谈者对访谈对的回答进行记录并形成总结。

(3) 个案分析法

个案研究法是指对某个人、某件事单独进行深入的研究。研究对象可能是有代表性的，也可能不具备代表性的。以教育培训行业为例，学生、家长、培训机构所在地都可能存在共同性，但每个人、每个地区又具有其差异性，因此通过个案研究，相互比较，才能找出规律的东西，方便以后的工作。

第二章 服务营销的相关理论

给艺考生教授课程的过程其实就是提供服务的过程，润知教育的产品以课程为主，课程就是服务，本文的理论源于服务营销。

2.1 服务营销理论的发展

服务营销理论先后经历了“服务觉醒期”、“服务突破期”、“服务营销管理期”、“归根期”4个时期。

第一阶段的“服务觉醒期”主要来源于20世纪80年代之前的研究。这个时期的研究主要是描述性质。在这个时期人意识到服务与商品之间的差别，并开始探讨是否有对服务专门研究的必要性。

第二阶段的“服务突破期”主要发生在1980年-1985年，这个时期主要是研究建构概念框架。当时的学者们对服务营销形成共识，大家一致认为服务营销与传统营销大为不同，对服务营销的研究需要新的理论支持。这一时期思考的重点和突破点主要是根据服务的特征所引发的对服务营销的战略以及战术的新思考。这个时期，北美学派的洛夫洛克和北欧学派的格罗鲁斯等人关于服务质量与服务营销管理的理论成为服务营销学的重要理论支柱。

第三阶段的“服务营销管理期”主要发生在1985年-1990年，服务营销理论的研究开始进入概念的开发与验证阶段。研究者对关键事件、服务设计、服务质量、顾客保留、关键接触、服务体验、内部营销和关系营销进行了深入研究，并在服务感知质量、服务组织盈利能力、顾客感知价值、服务生产率、内部营销、顾客满意、顾客忠诚之间建立了清晰的逻辑关系。7ps理论就是在此时诞生的。

第四阶段的“归根期”是1995年之后，在这一时期主要的服务营销理论的应用型和实践指导性的研究。

2.2 服务的特征及服务营销的内涵

2.2.1 服务的无形性

服务的第一特征是无形性，服务是一个过程，是一次行为，而不是具体的实物。所以对于很多服务我们即看不到也摸不到服务的结果。比在学校，教学的过程依靠很多因素进行，如教师、黑板、投影仪、计算机等，但是教学的结果是我们直接看不到，学生们对知识的掌握程度我们只能通过间接的测试进行考察。而有形的产品给我带来的效益我们是看得着、摸得着的。例如水杯可以容纳水，粉笔可以直接在黑板上写出字迹。

里根（Regan,1963）认为服务是直接提供满足的活动，或者与有形商品或其他服务一起满足的、不可感知的活动。⁸

瑞典学者古墨森（Gummesson,1987）认为服务是可以出售和购买，但不具有物质形

⁸ Regan,W.J.(1963).The service revolution[J].Journal of Marketing,27:32-36

态，也不属于你的事物。⁹

2.2.2 服务产销的不可分离性

对于制造业生产和消费的过程是分离的。比如一部手机可以在美国、韩国或者日本任何一个国家生产，然后运输到中国销售。但是对于大多数的服务来说是行不通的，例如顾客患病，顾客必须到医院如实的告诉医生病情，积极的配合医生治疗，否则医疗服务就会失败。医生为患者提供医疗服务，患者在同一时间内即参与了医疗服务的生产也消费了医生提供的医疗服务。

2.2.3 服务的不可储存性

服务是不可以储存的，生产服务的过程就是消费服务的过程，无法存储。制造业可以利用库存调节需求，而服务企业则没办法做到，对服务而言需求供给之间的平衡是很难调节的，但一旦打破这种平衡就会造成服务资源的巨大浪费。

服务营销的内涵：

服务营销是将营销纳入有机的服务过程，使营销成为服务生产与消费有机的组成部分，使服务的生产过程与服务的消费过程有机的结合起来，并让顾客感知到良好的服务质量，从愿意与组织建立长期的关系。在传统的实物营销中，判断营销成功的标准是是否发生了购买的行为。而服务营销的成功判断的标准是“被营销者”是否愿意接受和高度认可所提供的服务。即便当时不发生购买行为，只有对服务认可，在合适的条件的下最终会发生购买行为，所以服务营销的成果不是当下而是长远。

2.3 教育服务营销组合

在 1981 年 Boom 和 Bitner 根据服务的特征和达成的目的，以 McCarthy 的产品(Product)、价格(Price)、渠道(Place)、促销(Promotion)之传统的 4Ps 营销组合的理念为基础，另外增加了人员 (People 或 Participants)、有形展示 (Physical Facilities) 和过程 (Process) 三个变量，从而形成所谓的 7Ps 服务营销组合。服务营销组合理论的提出得到了广大学者的认同。服务营销的学者们开始采用以 7Ps 为基础的营销组合策略对多个服务领域的进行研究，进一步证明了服务营销的 7Ps 的实用性。

根据教育服务行业的特点，在此运用 7ps 的角度分析教育服务领域的营销问题。为了能够更好的根据顾客的利益和顾客价值分析问题，在这里把新增的 3P 也从 C (顾客) 的角度进行分析。

2.3.1 以教育服务“产品”策略明确顾客利益取向

科特勒曾经说过“应该谁最后设计产品？是顾客”。对于新产品的开发或者是对已有产品的改进都是以市场中顾客的需求为导向。在教育行业中，受教育者对教育服务产品的功能和认识更具有发言权。他们的需求、他们的建议及其意见应该是教育服务产品改进和创新的重要依据。

对于开发一个新产品，相关的营销部门需要准确的定位市场，产品的市场有多大，

⁹ Gummesson,E.(1987).The new marketing-developing long-term interactive relationships.Long Range Planning,20(4):10-20

产品的有效细分市场在哪，顾客的消费偏好和购买习惯如何，怎样有效的定位市场等。只有营销部门把市场的需求准确的反馈给研发部门，研发部门才能根据市场需求设计出最适应目标市场的的服务产品。在服务产品生成之后，营销部门为服务产品设计市场定价、确定促销地点、制定推广计划等，尽量让广大消费者知道产品，能够方便的购买服务产品。在服务产品售出后，及时的了解顾客的购后感受和购后行为，为服务产品的进一步改进和升级提供必要的信息，以便进行开发更广阔的市场。

2.3.2 以教育服务“价格”策略明确顾客成本取向

为了实现学校的经营战略和经营目的，供给者往往会根据产品的不同、市场的需求和市场竞争等情况，采取不同的定价策略，从而使价格和服务营销组合中的其他因素结合起来促进和扩大销售，调高学校的整体效益。

价格不仅反映了学校的生产成本，也是顾客的成本，价格包括顾客在购买服务时的货币成本，购买服务时消耗的时间、精力和劳力还包括购买购买风险等。在给产品定价时必须顾及顾客的顾客获得的价值和付出的成本之间的差额是否合理。若获得的顾客价值小于顾客成本，顾客就不会满意，从而不会购买；若获得的顾客价值超过了顾客成本，顾客满意就会增加，忠诚度也会提高。

价格本身是以顾客的价值为导向，作为学校“出售的是价值，而不是价格”。如果产品的价格高于顾客得到的价值，企业就会失去顾客；如果产品的价格低于顾客得到的价值，学校就会失去“利润”。虽然定价是以顾客的价值为导向，但是对于顾客价值的满足也有合理的范围，既不能无限度的降低也不能无限度的提高。从发展的角度的看，营销要遵循双赢的价格策略。

2.3.3 以教育服务“渠道”策略明确顾客便利取向

对于教育营销目的的成功达成还必须有合适的 Place(即地点，或渠道)。地点是营销者为目标顾客提供服务产品的位置和营销渠道所做的决策，包括把产品交付给顾客的方式和应该交付的地方两个方面。合理的选择分销的方式和推广的渠道有利于顺利的实现营销目标。

Convenience,即便利，就是为顾客提供消费前、消费中和消费后的便利。这也是营销中很重要的组成部分，因为它为顾客节约了货币成本、时间成本、精神成本。所以营销者在制定“渠道”策略时首先考虑的是如何让顾客便利而不是营销者销售的便利。所以营销组合中的 Place 是营销者和顾客之间的中间环节，也是为了促进服务产品用最快的速度、最便捷的方式被消费者购买。

2.3.4 以教育服务“推广”策略明确顾客沟通取向

对于建立在共同利益上的交换关系，单向的促销是收效甚微的。只有服务营销人员与顾客进行积极有效的沟通，才有可能找到实现双方目标的路径。

营销学把推广(Promotion)分为四类：广告宣传(Advertising)、人员推广(Personal Selling)、公共关系(Public Relationship)和销售促销(Sales Promotion)。广告营销者主要研究投入规模及变动、媒介选择与更换、广告宣传语的修饰及修改方案等。人员推

广主要是研究改进销售人员的数量、质量及激励制度。公共关系主要是研究通过什么方式影响和改变竞争环境中的某些因素，从而营造良好竞争条件。销售促销的方式主要有降价、折扣、赠品等。

对于教育的推广和促销手段主要有：借助主要媒体工具发布广告；给目标顾客发放赠品；参见教育展览宣传活动；赠送现金券和免费材料；提供免费的公开课和咨询活动；教育营销者电话营销、上门营销、座谈营销和网络营销等。

2.3.5 以教育服务“人员”策略明确顾客感知取向

传统的服务传递方式主要有以下三种：顾客到服务地接受服务（如学校、医院、公交车）、服务人员到顾客处提供服务（如快递、家教、家政）、提供服务的单位与顾客通过各种媒介进行服务（如网络服务、电话服务）。随着科学技术的发展，传统服务由人与人或者人与机器直接的接触被人与系统或者人与设备的互动所代替，新的服务即互动式服务由此而生。对于提供服务者：这种服务为提供服务者降低了成本、增强了对市场的敏感度、服务的生产和传递更加标准化、能够促进服务产品进入更大的市场。对于顾客：他们可以方便的利用互联网或者电话比较想要购买的服务产品，降低了搜寻成本、体力成本，而且服务产品的种类选择也更多了。所以互动式服务为服务提供者和顾客都带来利益。

2.3.6 教育服务“过程”策略明确顾客的服务取向

当顾客购买发生之后，顾客会对家人、亲戚朋友或者其他人介绍自己的消费感受，顾客的描述信息及情感态度直接影响着其他人的购买行为。当服务人员争取到一个顾客的满意时有可能争取到了十个甚至更多的顾客。所以营销人员在制定营销策略时要把顾客经历纳入营销策略，及时充分的掌握顾客经历的感受以及获取顾客的建议，培养“信任顾客”，这样可以使服务生产过程更加顺畅，也可以使顾客在营销过程起到积极的推广作用。

2.3.7 以教育服务“有形证据”策略明确顾客信任取向

服务是无形的产品，对于服务产品的质量和效果，顾客是很难感知和判断的。在更多的时候顾客是根据一些有形的东西如教师的环境、教学设备的质量等作为判断服务品质的依据或线索。在服务营销中“有形证据”就是一种佐证、一条有形的线索，是服务营销中的一种重要方式。服务营销组合（7ps）的概括图如下：

表 2-1 服务营销组合 (7ps)

要素	内涵
服务产品 (Product)	领域 (range)、质量 (quality)、水准 (level)、品牌名称 (brand name)、服务项目 (service line)、保证 (warranty)、售后服务 (after service)
服务定价 (price)	水准 (level)、折扣 (discounts, 包括折让及佣金)、付款条件 (terms)、顾客的认知价值 (customer's perceived value)、质量价格 (quality price)、差异化 (differentiation)
服务渠道或网点 (place)	所在地 (location)、可及性 (accessibility)、分销渠道 (distribution channels)、分销范围 (distribution coverage)
服务沟通或促销 (promotion)	广告 (advertising)、人员推销 (personal sale)、销售促进 (sale promotion)、宣传 (publicity)、公关 (public relationship)
服务人员与顾客 (people)	a. 人力配备 (personnel): (1) 训练 (2) 选用 (3) 投入 (4) 激励 (5) 外观 (6) 人际行为; b. 态度; c. 其他顾客: (1) 行为 (2) 参与程度 (3) 顾客间接触程度
服务环境 (physical evidence)	a. 环境: (1) 装潢 (2) 色彩 (3) 陈设 (4) 噪音水平; b. 装各实物; c. 实物性线索
服务过程 (process)	a. 政策 (policies); b. 手续 (procedures); c. 机械化 (mechanization); d. 员工裁定权 (employee dissertation); e. 顾客参与度 (customer involvement); 顾客取向 (customer direction); 活动流程 (flow of activities)

第三章 润知教育县外艺考生服务营销策略分析

3.1 产品(Product)策略分析

润知教育提供的产品是课程，课程是教师通过一定方式展示出来的，课程本身是无形的，更是无法储存的，课程购买的过程是教师生产以及学生消费的过程。这个过程的实质是感知服务的过程，与有形产品有着本质的区别。根据培训学校提供课程的性质我们进行以下分析。

3.1.1 润知教育课程的设计

良好的产品设计才能为销售带来良好的开端，润知教育要想在县外市场打开艺考生文化课培训市场，首先就是要加大课程的开发设计，根据艺考生高考的需求进行设计。

通过多年对艺考生文化课的培训，润知教育总结出一套高效的课程体系。以高考文综为例，高考文综考察的学生的审题能力、提取和运用知识的能力、概括表达能力以及逻辑思维。常规高考生的复习分为一轮复习、二轮复习和三轮复习，我们把知识比喻成一棵树。一轮复习学习的是树枝和树叶，二轮复习学习的是树干和树根，二轮复习就是把一轮复习所有的小知识点串起来，从而组成一棵完整的树。但这是对艺考生来说是不够的，艺考生在别人进行一轮二轮复习的时候，大多数时间在练专业课，基础很差，常规的复习已经满足不了这部分学生。传统的复习方式基本依托书本，基础知识差的学生缺乏理解力、想象力以及整合力。我们的地球风暴课程使用立体地图，给学生以直观的认识，这种直观的认识对地理的学习有极大的益处。同时，我们将历史和政治的相关知识揉入到地图里，一个国家一段时期有什么样的政治动向，这些信息会关联到哪些知识。我们地球风暴的内容就是把学生需要总结归纳起来的知识全部以立体、关联的方式呈献给学生，学生拿来即用，不需要再去总结。通过这几年的教学、运用以及不断完善，我们发现，学生们通过地球风暴的学习，在文综考试中均能取得较好的成绩，这也是润知教育最大的竞争法宝。很多文科生利用暑假的时间到润知教育来学习地球风暴，通过一个假期的学习，他们就能很轻松的应对高三的复习。知识在于理解，不理解光靠死记硬背是不行的，在理解基础上的记忆才是有效的，并且能适应高考的出题方式。

尽管润知教育在课程开发上有一定心得，但家长、学生参与度不高、课程设计相对单一。将来润知教育设计的课程应当既要符合学生的学习需求，又要迎合家长的需求，更要贴合高考的实际。让家长、学生、教师和售后人员都要参与于到服务产品的设计中，在此同时，让课程设计人员根据课程的特性、参与人员的意向及客户价值的大小进行最优设计，让课程达到家长和学生最理想的效果。

3.1.2 润知教育课程的生命周期准确预计

与有形产品一样，我们提供的课程也是有生命周期的，当课程推向市场后吸引家长和学生，会带来课程稳步的增长，当学生增长到一定数量，市场达到饱和，学生对课程的需求度降低，课程就会逐步的被学生淘汰。与此同时，其他竞争对手也在时刻关注润知教育的课程，并且会急速复制润知教育的模式，推出山寨版的课程，影响润知教育的

竞争力。所以润知教育要对艺考生文化课培训课程的生命周期的每个阶段进行考察，时刻关注竞争对手课程设置的变化，对培训课程的生命周期准确定位，找出润知教育艺考生文化课培训课程未来的发展目标、决策方向、可预计的问题，以便学校及时组织方案的调整和变革。

3.1.3 润知教育新课程的开发

目前在教育培训市场，新课程的开发主要是通过加盟品牌获得项目课程体系和学校自主开发新型的课程产品两种方式。实践表明，通过加盟项目所开设的课程失败率相当高，为什么会出现这种情况？笔者分析，其失败的原因主要是加盟课程往往是全国统一的，但各个省市的教材是不一样的，再加上市场定位不准确、课程设计不符合学生需求。润知教育早就明白这一点，所以从一开始就积极向学生、家长以及在校老师征求意见，什么样的课程才是学生容易接受的、什么样的课程才是提升成绩最快的，正是基于以上因素，润知教育才开发出“地球风暴”这一课程，并且不断加以完善。然而，润知教育在完善“地球风暴”的同时，其他培训学校也在套用润知教育的模式，相信在不久的将来，润知教育的这一课程将不再有任何优势，面对竞争对手的威胁，开发新课程势在必行。

3.1.4 润知教育课程的品牌建设

品牌能够展示一个培训机构的服务质量和价值，能够体现培训学校的特色，品牌的建设有利于培训机构的竞争力。公司成立之初，取“润知”为名一层含义是表达对毛主席的敬意，二层含义是像甘露一样滋润求知的学子。润知教育虽然成立时间不长，但在营丘镇、朱汉镇、城南街道中小学文化课辅导上已经有了品牌效应，家长们看中的就是润知这块牌子。铁打的营盘，流水的兵，润知教育同样存在着老师流动性大的问题，但润知教育的发展靠的是课程设计，老师可以流动，但课程是铁打的营盘，只要是按照我们的设计来授课，换了哪个老师也一样能带好学生。不像其他小型培训学校，没有自己的课程，形不成自己独到的品牌影响力，一个核心老师走了，整个学校就散架了。家长认可润知教育就是认定润知教育这一点。然而，润知教育这块牌子对于外部来说则是比较陌生的，尤其是开展县外艺考生的营销不具有品牌优势，打造品牌势在必行。

3.2 价格(Price)策略分析

在培训机构中价格的定位是非常关键的，合理的定价在市场竞争中非常重要。润知教育在艺考生文化课辅导上的定价方面主要考虑这两因素：影响定价的因素、定价的方法。

3.2.1 影响润知教育课程定价的因素

就润知教育而言，成本、需求和竞争环境都影响着课程的定价。成本包括场地费用、员工工资福利、固定资产的投入、低值易耗品的使用、考察学习的费用、调研市场的费用、风险防控金等，这些费用都是定价的基础，定价只有高于此基础价格，学校才会盈利。然而此成本并不是一成不变的，购买课程的学生数越多，也就是说需求量越大，固定的成本被更多的学生分摊，运营的成本就会越低。竞争环境对润知教育定价也有很大影响，竞争对手的价格也是企业考虑定价的重要因素。

3.2.2 定价的方法

当前市场上定价的方法主要有成本导向定价法、竞争导向定价法、需求导向定价法、低价渗透法。润知教育当前主要采取的是成本导向定价法，存在定价方式单一的问题。鉴于竞争对手以及竞争环境，润知教育应采取多种定价方法。

3.3 渠道(Place)策略分析

营销渠道是指产品或服务转移所经过的路径，由参与产品或服务转移活动以使产品或服务便于使用或消费的所有组织构成。润知教育的招生渠道主要是招生人员，他们直接与学生家长接触。尽管在实际招生中存在着老师介绍、家长介绍等情况，但根本上还是以招生人员的工作为主。就目前来说，润知教育的招生渠道有些单一。其他培训机构在招生过程中会拿出部分课程来委托中介机构招生，润知教育出于对学生考核的考虑，并没有采取这种方式。

3.4 促销(Promotion)策略分析

促销是指企业利用各种有效的方法和手段，使消费者了解和注意企业的产品、激发消费者的购买欲望，并促使其实现最终的购买行为。润知教育在促销活动中，目标对象不应该完全仅仅局限于家长和学生，也可以用来激励员工。在教育培训行业中促销可以起到这些作用：在市场中建立对润知教育认知和兴趣；使润知教育的课程以及润知教育自身文化和价值观与竞争者产生差异；润知教育营销人员在促销过程中积极的沟通并描述润知教育服务产品的种种利益；在促销中建立并维持润知教育的整体形象和信誉；营销人员说服家长购买或使用润知教育的培训课程。润知教育在促销过程中采用传统的分发广告宣传单页的方法，营销方法过于单一。润知教育在促销中最主要的营销方式有广告、人员推销和人员推广。

课程是服务的过程，在广告宣传中要用简单明了的语言图文传达出润知教育所提供的教育培训产品的领域、质量和水平。重点强调服务课程的利益与顾客需求的关系。只有了解家长、学生等客户的需求才能保障广告起到一定的影响力。广告不只是激励家长购买还可以激励自己的员工提高服务质量。建立客户关系，动员满意的家长去向其他的家长表达对润知教育的满意程度，制作宣传单页给满意的家长，让他们去分发转送给润知教育的潜在客户。对具有一定舆论影响力的人进行直接的广告宣传，攻克舆论领袖对控制润知教育的舆论导向有着至关重要的作用。另外可以提供一些有形的线索如展示教师、服务设施等来冲，销教育产品的无形的特点来增强宣传效果。在广告中发布连续广告克服教育产品的无形性和课程的差异性。针对家长经常会对购买课程的合理性产生事后疑虑，在促销中保障家长购买的合理性，并鼓励家长将学生辅导后的效果转述给他人。

3.5 人员 (people) 分析

人员在服务企业中担任生产或操作性角色的人，大多数服务企业的特点是操作人员

可能担任服务表现和服务销售的双重工作，所以在顾客看来人员其实就是服务产品的一部分，其贡献也和其他销售人员相同。以润知教育为例，润知教育的工作人员主要包括教师、招生人员以及后勤人员。我们认为，人员素质只有达到我们的要求才能发挥更大的作用，因此我们从招聘环节就严格选人要求，对入职人员加以培训及激励，并用良好的制度管控工作人员。

3.5.1 人员的招聘

本着对学生、对家长负责、对润知教育主办者负责的态度，我们制定了严格的选人用人机制，虽然不成文，但我们一直是比照这个标准、这套程序来的。我们在招聘各类工作人员的时候，对于面试入围者，我们要求其提供户籍信息证明、学历证明、工作经历证明、无违法犯罪记录证明、个人征信报告。在这些证明和报告的基础上，润知教育主办人会针对以上信息逐项进行核实。核实完以上信息后，润知教育确定拟录用人员，这时，润知教育主办人要亲自到入职人员户籍所在地、现住址、或者是常住地了解入职者更多的个人信息。我们认为成长的环境对一个人来说是比较重要的，近朱者赤近墨者黑，了解拟录用人员的生长环境非常重要。通过进行走访，我们可以了解到拟录用人员邻居、长辈对该人员的评价，对拟录用人员家庭成员的评价。因为他们共同在一个地方生活过，他们掌握的情况更加准确，我们相信一个和邻居处不好关系的人，将来到了我们润知教育绝对也不会和他的同事搞好关系的，一个对父母不尊敬，没有孝亲敬老传统的家庭，其培养出来的孩子也不会有高尚的品质。我们认为，有才有德的人是最佳人选，有德无才的人可以培养才能，但是有才无德的人是无法培养道德的，此类人我们是坚决不能接受的。此外，润知教育主办者从多渠道了解拟录用人员及其家庭成员有无传染病史、精神病史等，校园安全是全社会最关注的问题，润知教育其他课程部分家长就曾经明确说过我们把孩子放到你们这里，学不学、学多少都不重要，关键是要保证学生安全。我们现在进行艺考生县外招生，本身就已经让学生离开自己熟悉的环境，如果我们给学生提供的环境不安全，势必会影响到我们的声誉。那么，如何做好安全工作，首先就是要保证我们招聘的人员是安全的。普通人，只要排除其本人及其家庭成员有精神病史，那么这个人发生精神病的概率绝对会低，所以基本上发生不了大问题。另外我们选择保卫人员只选择刚退伍回来的小青年，不会像其他学校一样为了降低成本而雇佣上年纪的人。润知教育主办者在了解完以上情况后，就会安排人员进行入职前体检，体检不合格的不予录用。拟录用人员完全达到我们的标准后，润知教育安排新人入职，在新人入职一个月以内，润知教育主办人必须到每个录用人员家里进行家访，并给其家人带去 200 元慰问金以及价值 200 元的慰问品，向被录用人员家属介绍我们的学校。介绍我们取得的成绩和荣誉，介绍我们学校发展的美好愿景，介绍我们学校的薪资奖励制度，让受访者家属也能感受到加入润知教育的自豪感和成就感，让他们以他们的家属在润知教育工作而感到自豪。

3.5.2 人员的内部管理

在润知教育的大家庭中，每个人都充当着无可取代的角色，每个人都代表着润知教

育的形象，对内他们是各司其职，对外每个人都是润知教育的形象代言。教师的教学效率直接影响着课程的质量，后勤人员的保障力度直接影响教师的教学效率。如何能保证润知教育这台机器正常运转，我认为应该从以下几方面做起：

首先是建立起完善的制度。无规矩不成方圆，制度是管理的基础，是一切活动顺利开展 的保证，用制度管理 人员，用制度留住人员。根据润知教育的实际以及培训学校的 要求，润知教育制定了详细的管理制度。

其次是加强人员的培训。常言道“活到老，学到老”、“学无止境”，毛主席也说过：“一天不学习，赶不上刘少奇。”透过这些话，我们足以看出学习的重要性，那么我们培训学校应该怎么做呢，我们应该更加重视员工的培训和学习。教师是教学的核心，教师教学水平的高低及教学方法的好坏直接影响着学生和家长的感知及对润知教育的评价；招生人员是营销的核心，招生人员的水平直接影响学校的效益；后勤人员是服务的核心，后勤保障的力度直接影响教学的质量和学校的形象。以上任何人员出现弱势，势必影响润知教育的竞争优势。教师要进行师德教育，作为一名教师要做到爱岗敬业、为人师表，作为一名教师要承担起教师这份职业的神圣职责。教师要进行专业培训，每年暑假期间，润知教育安排任课老师到昌乐一中、昌乐二中进行培训学习，通过公立学校高中老师的培训辅导以及交流，我们的老师才能掌握更多的专业知识，取人之长补己之短，将来更好的服务我们培训学校的 学生。教师要进行知识的积累，每个月我们学校都会为各专业老师搜集一本其专业领域的书或期刊，不断丰富老师的知识，让其成为所教领域的专家。教师要学习国学，中华文明五千年，在这漫长的岁月长河里沉淀下来的这些国学知识都是我们立身、处事、为人、教人的思想源泉。经典国学知识是中华民族的瑰宝，长期研习国学经典，内化于心、外露于行，对个人、对社会都是有很大益处的。招生人员要进行思想道德教育，用国学经典启发招生人员建立良好的个人品行。润知教育对教师的培训问题是润知教育急需解决的问题，目前企业对教师的培训只停留在管理者对教师的培训，有局限性和不科学性。我们应该积极组织教师走出去培训，到专门的教师培训学校学习先进的教育理念和教学方法，并对教师的行为交往能力进行培训，以便更有效的与家长、学生进行沟通管理，及时的解决授课过程中存在的问题。让教师、学生、家长的关系更融洽。

第三是加强对人员的关爱。“人非草木，孰能无情”，和员工打感情牌，通过感情留人。在工作上，给员工创造良好的工作环境，办公室、教室、宿舍冬天采用地暖供热，夏天用中央空调消暑。对员工不懂不明白的要及时帮助和解决，员工取得进步、成功后及时给予表扬和奖励。在生活中，尽处处关心员工，平日多组织一些员工活动、家庭日、旅游、竞赛等等。例如：员工生日时送一份生日蛋糕，搞一次小聚会，邀请员工家属尤其是其父母参加，对于离家远的员工，由校长亲自给员工父母打电话祝贺，并代表学校感谢其为我们学校培养了优秀的员工；建立职工困难互助基金，每人每年 500 元，公司拿出 5000 元，放在专用账户里，在员工遇到困难的时候发放一份救济金；员工生病住院时送一束鲜花；员工结婚时送一份贺礼；员工退休时送一份纪念品；重大节日（春节、

中秋节、国庆节)时搞一次实物福利,并给员工发放父母 200 元现金;每年择季搞一次郊游;每年进行一次员工体检;每年春节搞一次大型联欢。

3.6 过程(Process)策略分析

在教育服务过程中,值得注意的一个现象是学生顾客直接参与教学服务的整个“生产”过程。在这一过程中,学生顾客与教育服务人员的接触和互动非常密集,他们之间的关系和行为向传统的营销理论和产品质量管理理论提出很大的挑战。因为传统的产品生产管理完全排除了顾客在生产过程中的角色,管理的对象只是员工而非顾客。而在教育行业中,顾客参与教育服务过程的事实则迫使管理者必须面对如何有效科学的引导顾客正确扮演他们的角色,如何鼓励和支持他们参与生产过程的“正向”行为,如何惩戒和规劝他们参与生产过程的“负向”行为,如何确保他们获得足够的经验或知识已达成生产和消费过程的完美结合等。⁶

润知教育的课程是教师在进行课程教学中,学生感知、家长参与的过程。学生通常把教师授课的过程作为评价教师授课质量好坏的关键因素。学生所获得的知识 and 满足,不仅来自教师讲授的知识也来自于教师教学的过程。

3.6.1 学生的教学过程参与

教师的教学是教师和学生共同参与的过程。在服务课程系统的设计及教学过程的管理都要考虑到学生、家长的反应和动机。所以教师在与学生互动的过程中要及时的调整和规范学生的行为和方式。但学生对教师的授课方式产生抗拒时,我们要及时的做出调整,对学生的心理进行疏导,教师对学生的授课过程及态度要及时的进行改善。润知教育要培养教师对学生对家长的敏感度,对学生家长的反应要及时的进行营销。

3.6.2 课程质量的控制

质量是产品生产的服务或服务满足规定或潜在要求(或需要)的特征和特性的总和。在润知教育课程质量的控制不是很到位,我们可以从以下几方面加强对课程质量的控制。①可靠性。在润知教育提供的课程中,教师要及时、准确的完成自己的授课任务,维持绩效性和可信性的一致。②反应。对于学生、家长的需求,教师乐意随时提供服务,如及时解答家长对课程的疑虑、在授课中及时解除学生的疑惑、迅速的回复家长的咨询电话等。③能力。教师努力提高自己的授课技能和知识,招生人员要掌握一定的沟通技巧,后勤人员加强能力。④接近客户。润知教育改善自己的体制,能让家长及时的联系到自己所需的课程,及时的给学生安排授课、调整便于家长和学生的上课时间。让家长方便咨询课程和接受课程。⑤礼貌。招生人员在对家长、学生进行介绍时要首先考虑到家长、学生的感受,要做到尊重对方、言语客气,衣着整洁得体。教师在进行授课服务时做到周到和友善。⑥交流。不管是招生人员还是授课人员在进行沟通时都要用家长、学生听得懂的语言耐心的陈述给家长和学生。⑦可信性。要建立润知教育的可信度,在招生过程中要做到真实和诚实,在提供服务时要以学生和家长的利益为重。⑧安

⁶ 楚红丽. 教育服务营销与品牌管理(第1版)[M]. 北京: 中国经济出版社, 2013.

全性。在润知教育要提供绝对安全的环境，尽可能防范一切可能发生的危险，保证学生的安全。教师时刻关注学生的行为，厨师保证饮食安全，保安保证校内安全，全体人员时时刻刻将安全工作作为重中之重。⑨理解。作为营销人员要及时理解特殊家长的需求，教师要及时理解特殊学生的需求。⑩有形的东西。在润知教育中教师用具、学生用具、员工的形象在服务质量的都要达到一定标准。员工的培训和绩效考核都要着标准制定执行。

3.7 有形展示（Physical Evidence）策略分析

“有形展示”是指在市场营销管理的范畴内，一切可传达服务特色及优点的有形组成部分。由于服务是无形的，顾客很难感知和判断其质量和效果，他们只能更多地根据一些有形的东西诸如服务设施和环境等，作为判断服务品质的线索。有形展示就是一种有形线索、一种佐证，它是服务营销中的一个重要工具。在润知教育的营销过程中有形展示关系着服务的质量。

3.7.1 有形展示类型

有形展示类型有润知教育机构的环境、信息沟通和服务课程的价格。当家长和学生踏入润知教育时，第一感触的就是周围的环境因素，当环境的舒适度符合家长客户的需求时家长和学生会觉得舒服，相反当周围环境的温度、气味、声音等因素达不到家长学生的期望时，家长学生就会降低对润知教育的评价。设计因素影响着家长客户的感官如校徽的设计、课程的宣传设计、环境的设计；通过多种媒体进行有效的信息沟通来展示课程可以吸引更多的客户，如赞扬性的评论到广告宣传、客户口头传播到对熟识润知教育的标记，这些有关课程的信息沟通都会影响着润知教育的策略。

3.7.2 有形展示产生的效应

对润知教育的课程进行有形展示可以刺激家长学生的感官，让家长和学生感受到润知教育的服务带给他们的利益；服务的有形展示可以引导客户对润知教育提供的服务产生合理的预期，不会因过多的期盼而产生失望，导致抱怨情绪；环境的有形展示可以影响到家长和学生润知教育的第一印象；好的有形展示可以促进家长和学生对服务的课程产生“优质”的感觉；有形展示可以帮助家长和学生鉴别不同培训机构服务课程的好坏，帮助识别服务课程的质量。

3.7.3 有形展示的管理

润知教育应善于利用服务有形展示的因素来凸显自己企业的个性和特色，将无形的教育服务课程转化为有形的具体因素，能够让家长准确的判断在购买课程后能够达到的效果。润知教育在服务的有形展示管理中应该考虑两种容易让家长和学生容易把握的因素：把服务课程和顾客认为重要的有形东西联系起来并且是服务的一部分、维护和发展与家长和学生的关系，进一步巩固客户的忠诚度。因此我们润知教育要加强对有形展示因素的管理，树立润知教育好的品牌形象，努力借助有形展示改变服务的质量，提升服务的价值。这对润知教育能否在激烈地竞争中占有一席之地有重要的作用。

润知教育在营销过程中应该合理的利用 7ps 理论及时调整营销方案，虽然在营销计

划实施过程中，会不可避免的因市场的原因发生状况，只要我们企业做好服务课程全过程的监督、控制和调节，就能使营销达到最好的效果。在润知教育服务组合中除了人（people）的因素不可控外，其它因素都是可以控制调节的。在教育行业迅速发展的今天，家长和学生的需求日新月异，润知教育的市场瞬息万变，但作为教育培训机构的管理者，我们不能因为营销组合的外部客观因素的可变性而忽略了对它的研究。我们应该积极主动的适应外部环境变化的，润知教育才能在千变万化、纷繁复杂的教育行业里求生存得到发展。

第四章 润知教育基本情况以及现状分析

4.1 润知教育基本情况

昌乐润知教育咨询服务有限公司于 2011 年 6 月在昌乐县营丘镇注册成立。润知教育自成立以来专注中小学文化课辅导，立志将优质教育资源带给乡镇中小學生，全力解决因县内教育资源不平衡导致的乡镇中小學生文化课成绩偏差的问题。2011 年 6 月，润知教育在营丘镇成立了一个教学点，2013 年先后在朱汉镇、城南街道成立了教学点，2014 年初，针对我县内艺考生高考，润知教育在昌乐县城成立了一个专门针对艺考生文化课高考的辅导点。

2014 年润知教育共培训 9 名艺考生，其中 5 人被一本院校录取，其余 4 人均被二本学校录取。2015 年，润知教育共培训 16 名艺考生，其中 9 人被一本院校录取，其余 7 人均被二本学校录取。2016 年，润知教育共培训 14 名艺考生，其中 8 人被一本院校录取，其余 6 人均被二本学校录取。2017 年润知教育共培训 25 名艺考生，其中 12 人被一本院校录取，其余 13 人均被二本学校录取。2018 年，润知教育共培训 31 名艺考生，其中 13 被一本院校录取，其余 18 人均被二本学校录取。昌乐润知教育自开设艺考生文化课辅导班以来，以优秀的教学成绩和学生以及学生家长口口相传，已在一定范围内形成了一定品牌效应。

4.2 润知教育公司县外艺考生服务营销现状分析

4.2.1 优势分析

（1）人员招聘优势

润知教育在招聘各类人员的时候，首先开展常规的背景调查，调查包括核实个人身份信息、核实教育背景、核实工作经历，核实入围人员无违法犯罪记录、入职前要进行体检。此外，润知教育要求入职人员提供个人征信报告。校长亲自到入职人员户籍所在地、现住址、或者是常住地了解更多个人信息，比如：邻居对入职人员的评价，对入职人员家庭成员的评价，了解入职人员及其家庭成员有无传染病、精神病史等。校长在了解完所有情况后，才办理录用手续，人员一经录用，润知教育就会想方设法把人才留住。

（2）课程设计优势

高考文综考察学生的审题能力、提取和运用知识的能力、概括表达能力以及逻辑思维。润知教育在教学中形成了一项特色课程，这一特色课程叫做地球风暴。地球风暴将政治、历史、地理三门课程融为一体，大部分知识归纳到地球仪上，由点及面，学生看着地球仪就能将相关知识联系起来，做到知识融会贯通。通过这一课程的学习，学生们文综成绩都得到大幅提高。这一课程是润知教育开拓县外市场最强有力的法宝。

（3）学习模式优势

教师根据高考大纲、基础知识点、重点、考点结合市内名师意见给学生制作考试试题，定期组织学生考试，通过考试来考察学生掌握知识的水平。学生每做错一道题，不

仅要把这道题做会，还要举一反三，将与此题相关的知识再学习一遍，并将学习情况落实到纸面上，保证学生学过去、考过去的都能弄懂、弄精，实现满分答卷。

(4) 人员协作优势

任课教师、招生人员与后勤人员互通有无，任课教师将所了解的学生情况全面及时告知招生人员，招生人员日常工作就是和家长多联系，每次联系之前招生人员结合任课教师提供信息打好底稿，在和家长的沟通中互通有无，一方面招生人员向家长介绍孩子近期的表现，让家长做到心中有数，另一方面招生人员要从家长那里得到学生更多的信息，了解孩子的性格、爱好、特长，取得过的成绩，获得过的奖励，以及孩子有什么缺点，孩子对什么方面更加重视。招生人员将了解到的信息及时告知任课教师，让任课老师做到心中有数，因材施教。

让招生人员和学生做好朋友，招生人员和学生之间无话不谈有利于更好的掌握学生的心理活动以及思想动态，只有这样，招生人员把信息全面反馈给老师后，老师才能有的放矢。另外，招生人员与学生做好朋友，能更全面了解学生的各种关系。我们的招生人员为每个学生都建立了档案，档案上基础信息包括父母亲姓名、工作单位、住址、联系方式。记录的这些内容对我们的招生工作有很大的帮助。在招生人员与目标学生家长交流的时候，可以搬出几个与目标家长相关的家长工作单位、住址等，很有利于拉近招生人员与目标家长的距离，消除陌生感。

(5) 教育对象扩大的优势

需要教育的不仅仅是学生，家长更需要教育，润知教育将教育的对象进行了延伸，在教育学生的同时教育家长，让家长做好家长。通过这几年我们和学生家长的接触，我们发现很多家长根本不会教育孩子，通过教师与家长的沟通，让家长掌握正确的教育方式。

(6) 硬件设施优势

润知教育的教学场地有 6 间教室，10 间宿舍，仅教学面积就 300 平方米，与翰林幼儿园共用 2000 平方米的操场。每个教师、宿舍都有中央空调，冬季取暖采用地暖。学生宿舍四人一间，空间宽敞，居住宜人。

4.2.2 缺陷分析

虽然，润知教育存在一定的优势，但其存在的劣势也是非常明显的，具体表现为：课程开发不足，课程相对单一；品牌影响力弱，社会公认度不高；学员满意度不高，无法满足部分艺考生的特殊需求；学员忠诚度不高，学生转介绍率较低；定价方式单一，弹性不足；营销渠道不畅，营销渠道单一；营销人员素质不高，能力有限、流动性大；过程管理不到位，学员、家长参与度不高；有形展示不到位，公开课、场景设置都存在不足。

4.2.3 挑战分析

(1) 外部挑战分析

全国做艺考生文化课辅导的培训机构很多，不乏知名教育品牌，比如：新东方教育、

学而思教育、学大教育、巨人教育等。山东省内做艺考生文化课辅导的知名机构有：大智教育、益友教育、山东大学艺术培训中心、山东师范大学育才培训中心等。潍坊市内做艺考生文化课辅导的知名机构有：学大教育潍坊分校、志成教育、思源教育、大成教育等。现在昌乐教育培训市场的竞争越来越激烈，据不完全统计，昌乐县登记注册（截至 2016 年 7 月）的正规培训学校有 39 家，其中针对文化课辅导的有 19 家，针对文化课辅导的未登记注册辅导班有 40 家左右，校内老师自己带辅导班的无法统计。以上这些学校要么是连锁加盟的品牌，要么是有多年办学经验，他们不仅教学实力雄厚，他们的资金实力也比较雄厚，润知教育作为艺考生文化课辅导的小学生，在师资上、资金上、品牌上都与他们相去甚远，润知教育开辟县外市场无疑是对他们发起了挑战。

（2）内部挑战分析

人员匹配不合理，招生人员数量较少，质量偏差。我们的招生人员部分是从教师转化过来的，缺乏营销沟通的技巧；从社会上招聘的招生人员对教学知之甚少，在与家长交流中摸不准家长的脉。由于招生人员的不专业流失部分学生家长。其次，在赴异地招生的过程中，部分人员吃不了苦受不了累，干上几天就不干了，人员流动性大。另外，教师的流动性也不小，部分教师通过社会招考到公立学校工作，给我们的教学带来了一定不便。

营销手段落后，在研究本论文以前，润知教育基本上无营销手段可言，不论是中小学生的文化课辅导还是艺考生文化课辅导，基本上都是靠家长口口相传。偶尔发发广告宣传单，在宣传栏张贴一些宣传海报，起不到实际收效。

地域局限。一方面，润知教育文化路校区同时承办艺考生文化课辅导与城区中小学生学习文化课辅导，城区中小学生学习文化课辅导是常年举办的，这与 3-5 月份的艺考生文化课辅导有所冲突，尤其是到了晚上和节假日，两部分人员掺在一起相互影响，效果不好。因为艺考生的招生没有达到另寻一处地方教学的要求，所以此问题将长期存在；另一方面，润知教育艺考生辅导校址落户于昌乐县，昌乐县作为一个县城，知名度远不如地级市，影响力较小，再加上高铁动车在昌乐县停靠的只有四列，交通不是很便利，潍坊市以内的学生可以由家长接送，市外的就很不方便，对外地学生的招生带来了一定麻烦。

4.3 润知教育艺考生招生市场及招生现状分析

4.3.1 艺考生招生市场分析

艺考也是高考的一种，不过它对文化课的要求比普通的高考生要低很多，艺考生要具有自己特长，再加上一定的文化课知识，应该就能实现自己的大学梦想了，看起来简单，其实这比普通考生要高很多，据悉，近年来对艺考生文化课的要求越来越高。在 2016 年新规中，教育部要求各高校切实提高艺考生文化成绩要求。其中艺术类本科分数线不得低于本省二本分数线的 65%，艺术类高职分数线不得低于本省普通高职分数线的 70%。但艺考生在文化课的学习上存在着各种各样的问题。问题一：文化课基础薄弱，准备不足，大多是艺考结束后开始学习文化课。据数据显示很多艺考生都是专业成绩很优秀，却在文化课考试中败北，与艺术院校失之交臂，不免让人扼腕叹息！问题二：艺

考生对于文化课学习缺乏正确的方法。很多艺术类考生补专业课占用大部分精力，文化课基础薄弱，甚至一度被落下一大截，而专业联考结束以后，只剩不到半年的文化课复习时间。不少考生买了很多高考复习资料，那些如小山堆的资料摆在桌子上，考生两眼茫然，不知所措，在家长督促下，开始做一本又一本的习题。一段时间下来，考生精疲力尽，疲惫不堪，也不知道哪些做过哪些没做过了，甚至到了看到试题就想吐的地步。

问题三：很多艺考生自身就是因为文化课不好才参加艺考。艺考生有两类，一类考生可能从小因为这样那样的原因，文化分落下了，在升学压力下或者老师的劝说，他们选择了艺考。这部分艺考生想的是艺考生文化分要求低，想“曲线高考”，走高考的捷径；还有一类考生是从小就学艺术，艺术功底不错，文化课水平也不错。但是由于高三集训专业课而导致半年来没有学习文化课，文化课成绩大幅度下滑。

问题四：缺乏自信，盲目报名补习班。文化课是艺术生的短板，加之长时间的专业课学习和考试，使得大多数艺术生对自身的文化课缺乏信心，产生紧张、恐惧的心理，有的考生情急之下听信他人之言盲目报名补习班，结果被一些不正规的补习班毁掉了自己的大好前程，每年这样的例子都不在少数。

问题五：学习无计划，且追求面面俱到。艺术生的文化课复习缺乏的是详细并科学的学习计划，由于文化课学习时间有限，不会取舍，分不清主次，抓不住重点和基础知识，不了解自己的强势科目和提分较快的科目。

问题六：忽视语数外单科成绩，盲目跟从文化生学习模式。在每年的招生录取工作中，都会出现一些很特别的事情，一些考生的文化课成绩和专业成绩考的都不错，可就是生生的被某些院校淘汰。究其原因发现，这些考生一味的追求总分而忽视了个别院校对语数外单科成绩的要求，比如：有些院校要求考生的英语、语文成绩要在 80 分以上。所以考生在学习文化课时，一定要熟知报考院校的录取规则，不要心存侥幸。由于艺术生跟文化生有着本质上的不同，在最后冲刺的关键时期切勿盲目的跟从文化生的模式进行学习。文化生由于长时间的学习，已经形成了自己独立的学习技巧和方法，且本身知识基础较扎实，艺术生盲目跟从不仅学习起来比较吃力，而且成绩提升效果缓慢。

针对艺考生文化课复习中存在的这些问题，润知教育组织专人研究教学方案，根据高考大纲中的要求，有目的的针对考点，抓基础、避偏难、找考点。通过多年教学，润知教育在艺考生文化课辅导上积累了丰厚经验，沉淀了数名优秀教师。

艺考作为高考的重要组成部分，报考生源庞大，每年全国艺考生都有百万之众，以山东省为例，据统计，2011 年艺考生报名人数为 87574 人；2012 年艺考生报名人数为 89594 人；2013 年艺考生报名人数为 100419 人；2014 年艺考生报名人数为 100001 人；2015 年艺考生报名人数为 103371 人；2016 年艺考生报名人数为 104642；2017 年艺考生报名人数为 106130 人；2018 年艺考生报名人数为 121087 人，由此可见除 2014 年，山东省内艺考人数逐年增加，开展对艺考生的教育服务工作将有很大的发展潜力。

3.3.2 润知教育艺考生招生现状分析

2014 年润知教育共培训 9 名艺考生，其中 5 人被一本院校录取，其余 4 人均被二本学校录取。2015 年，润知教育共培训 16 名艺考生，其中 9 人被一本院校录取，其余 7

人均被二本学校录取。2016年，润知教育共培训14名艺考生，其中8人被一本院校录取，其余6人均被二本学校录取。2017年润知教育共培训25名艺考生，其中12人被一本院校录取，其余13人均被二本学校录取。2018年，润知教育共培训31名艺考生，其中13被一本院校录取，其余18人均被二本学校录取。昌乐润知教育自开设艺考生文化课辅导班以来，本科上线率100%，润知教育以优秀的教学成绩和学生以及学生家长口碑相传，已形成了一定品牌效应。

表 3-1 润知教育艺考生招生情况表

年度	总人数 (单位：人)	县内人数 (单位：人)	县外人数 (单位：人)
2014年	9	9	0
2015年	16	16	0
2016年	14	10	4
2017年	25	10	15
2018年	31	15	16

由上表可见，润知教育2016年度招收县外县外艺考生4人，2017年度招收县外县外艺考生15人，同比增长275%，2018年度招收县外县外艺考生16人，同比增长7%。县外艺考生选择润知教育直接原因分析：2016年度，2人来自艺术班班主任介绍，占县外招生学生数的50%；2人来自其他艺术课专业培训学校，占县外招生学生数的50%；2017年15人中6人来自艺术班班主任介绍，占县外招生学生数的40%；1人来自昌乐县教育局部门宣传，占县外招生学生数的6.7%；1人来自同学介绍，占县外招生学生数的6.7%；7人来自其他艺术课专业培训学校，占县外招生学生数的46.6%。2018年16人中8人来自艺术班班主任介绍，占县外招生学生数的50%；1人来自同学介绍，占县外招生学生数的6.25%；7人来自其他艺术课专业培训学校，占县外招生学生数的43.75%。由此可见，艺术班班主任、艺术课专业课辅导机构的作用是很明显的，二者近三年合计招生数占比91.4%，占据招生数的绝大部分；借助政府力量的宣传和学生的介绍在当前阶段是有一定作用的，合理利用好这两部分资源，会使这种作用越来越大。另外，笔者将在下文从全方位、多维度研究招生营销的问题。

第五章 润知教育县外艺考生服务营销策略存在的问题

虽然润知教育的规模在不断地发展壮大，但是在十几年间各类教育培训学校如雨后春笋般涌现出来，市场上出现了众多与润知教育同类型的教育培训学校，而且教学方法同质化明显、市场定位相仿，昌乐县的教育培训市场已接近饱和。面对激烈的市场竞争，如果润知教育一直沿袭当前的管理方式和服务营销模式是难以支撑企业持续健康发展的。虽然润知教育之前也采取了一些方法来提高服务质量，但是效果不佳，没有从根本上解决营销和服务的问题，缺乏完善的服务营销体系，造成服务营销在学校整个发展的过程中所起的作用不明显。

为了更深入的了解家长和学员的需求和想法，找出润知教育校在服务营销方面存在的问题，从而更有针对性地制定营销策略，因此我设计了一份调查问卷，在润知教育培训的学员中随机抽取了 50 位学员和家长，获得了珍贵的一手资料。本次问卷调查共发放调查问卷 50 份，回收问卷 49 份，其中有效问卷 49 份，问卷有效率为 98%。通过后期统计和整理问卷调查结果，以及选取部分润知教育的工作人员进行深度访谈，发现润知教育在服务营销方面存在产品开发不足、定价方式不当、营销渠道不畅、促销手段乏力、营销人员素质低、过程管理不到位、有形展示不到位等几个问题。

5.1 产品开发不足

5.1.1 课程开发不足

润知教育虽然开发出了“地球风暴”这一课程，但是地球风暴只是针对历史、地理、政治这些文综课程，占分数较高的语文、数学、英语没有过人的辅导方法，虽然润知教育的教师根据考点不断总结语文、数学、英语的知识点，但开发力度不够，开发周期太长，在开发过程中没有很好地与外界交流，有些现成的资源不知道拿过来为自己所用，无形中浪费了很多的事件。

“地球风暴”作为润知教育的核心课程，其产品价值没有得到最大限度的开发，润知教育只是在艺考生文化课辅导中教授，而没有把它单独作为一门。其实“地球风暴”适用于所有的学生，润知教育只把它作为艺考生的教授课程，严重影响了它的价值的发挥。

5.1.2 品牌影响力不足

润知教育通过多年的运营，在各乡镇已经得到大家的认可，很多新生家长都是冲着“润知教育”这个品牌去的。润知教育在县城也初具影响，因为我们在乡镇培养的学生每年都有很多考入了昌乐一中、昌乐二中、外国语学校、育才双语学校这几个名校，学生到了县城之后，他们还是继续选择润知教育作为他们的辅导学校，并且我们的学生家长也在不断的对外推荐润知教育。但润知教育的艺考生文化课辅导因为开设时间短，培训学生少，推广不利等原因，在本县一直不温不火，更不用说在县外的影响了。

与县外其他做艺考生文化课辅导的机构相比，润知教育这个品牌确实渺小。放眼全国，新东方教育集团专注教育 23 年，是国内数一数二的教育品牌，老板俞敏洪更是名人，其励志讲座、惊人言语更令其成为绝对网红。《中国合伙人》这部电影的推出，更

是令新东方这个品牌达到了前所未有的高度。学大教育集团成立于 2001 年 9 月，是国内个性化教育的领导者，其推出的“一对一”课程是其品牌的杀手锏。学大教育在全国有 400 所分支机构，是全国规模最大的个性化教育连锁机构。就山东省内而言，大智教育创办于 2001 年，其下属机构遍布全省，直营分校 30 余所，教学点 60 余个。山东大学艺术培训中心借助山东大学这个品牌，其组建了一支以国内著名艺术院校的知名教授、讲师组成了专业教师团。由于学生的艺考专业课本身就在这里培训，所以山大艺培中心在招收文化课辅导学员的时候就有了先天的优势。

以上这些学校的品牌优势是润知教育现阶段无法比拟的，这种情况在招生调研阶段已经有了印证。通过润知教育对 50 名学生及家长的调查问卷反馈，学生在选择培训学校的时候更加注重品牌，80% 的学生及家长认为，有名气的培训学校办校时间长、培训学生多，师资强，经验丰富，在处理学生问题上有系统的方法；部分学生认为到知名学校培训有面子，存在攀比的心态。当向他们推荐润知教育的时候，他们的普遍反映是没有听过这个学校，因为名气没有那么大，学校又在一个小县城里，他们对润知教育不放心，他们更愿意到自己听过的有名气的学校辅导。

5.1.3 满意度不高

就润知教育而言，顾客的满意度是非常重要的。据问卷调查统计显示影响家长和学生满意度的因素主要有：培训机构的具体位置、培训机构的教學环境、培训机构的师资力量、培训课程的内容结构、教育教学的方法、教师教学的态度、学习的成绩、培训课程的费用。在教育培训具体的授课服务过程中我们综合各个方面对课程的服务质量进行实际度量设计一份满意度关键因素排名调查表。

通过对家长和学生的满意调查表的发放、调研、统计，以了解购买课程的学生对这些因素满意度中的关键性。本表在高二、高三艺考生中购买课程的学生和家长中开展的调查，因为高二、高三艺考生的目标群体准确，有足够的判断力。

该调查表在五所不同规模的培训机构一共发放了 35 份，收回 35 份，全部有效。我们对回收的数据进行了系统的汇总和处理，得出这几项因素关键性的排序统计结果，如表 5-1。

表 5-1 影响家长学生满意度的重要因素权重表

因素	因素内容	要素权重	要素排序
教育教学方法	教学具有针对性、趣味性、灵活性	0.22	1
培训课程的内容结构	课程内容的完整性，讲解的透彻性，重点的突出情况	0.19	2
教师教学态度	态度亲切，认真负责	0.17	3
培训机构师资力量	教师资历，教学水平高低	0.14	4
学习的成绩	学习方法掌握，自我效能感变化，练习正确率，测试分数	0.12	5
培训机构教学环境	环境的舒适度、教室光线（灯光）、环境卫生、安静程度	0.08	6
培训机构位置	是否交通方便、离学校或家庭距离远近，附近饮食是否方便	0.05	7
培训课程的费用	课程费用的高低	0.03	8

5.1.4 忠诚度不高

建立客户忠诚是建立长久关系的基础，客户忠诚的多少直接影响润知教育现在和未来的收益，在此润知教育客户忠诚进行测试。设计表格 50 份，收回 50 份，全部有效，得到的结果如下表 5-2。

表 5-2 忠诚度统计表

题目	非常同意	基本同意	不太同意	非常不同意
1.我会继续让孩子在润知教育培训	15	30	4	1
2.能力范围内，我愿意帮助润知教育招生	10	35	5	0
3.在我的能力范围内，我愿意帮助润知教育	12	33	4	1
4.我会向亲朋好友推荐润知教育	10	36	4	0
5.我会向他人称赞润知教育	18	31	0	1
6.结课后，我希望得到润知教育的信息	30	19	1	0
7.结课后，我希望与润知教育保持联系	40	8	2	0
8.结课后，我希望孩子参加润知教育的活动	42	7	1	0

通过对以上统计结果可以得出，客户对润知教育的忠诚度不是很高，这就要求润知教育需要继续与家长加强有效沟通，建立稳定的情感关系，通过增加满意度提高客户忠诚度。

5.2 定价方式不当

润知教育县外艺考生的课程定价主要采取成本导向定价法，过多的依靠一种定价方式对开辟外部市场有较大的局限性，针对不同市场、不同地域应采取不同的定价方法，或者是在某一时间节点采取不同的价格策略。

另外相比其他培训学校，润知教育的收费标准较高。

根据问卷调查结果（图 5-1）显示，5%的家长 and 学员认为学费过高，35%的家长 and 学员认为学费较高但勉强可以接受，其他家长 and 学员认为学费适中、对收费标准比较满意。通过与部分认为学校定价过高和较高家长的深入访谈，了解到虽然部分家长认为学费比较高，但是如果付出的成本能够换取满意的学习成果，那也是可以接受的。因此家长 and 学员们接受该收费标准的同时，对教师的教学质量、学校的管理和服务水平、学员的学习成果等方方面面要求的也更高了。因此，面对那些认为润知教育的服务与学费不相匹配的家长 and 学员，学校必须从提高教学水平、做好保障服务环节等方面入手，提高顾客对于定价的满意度。

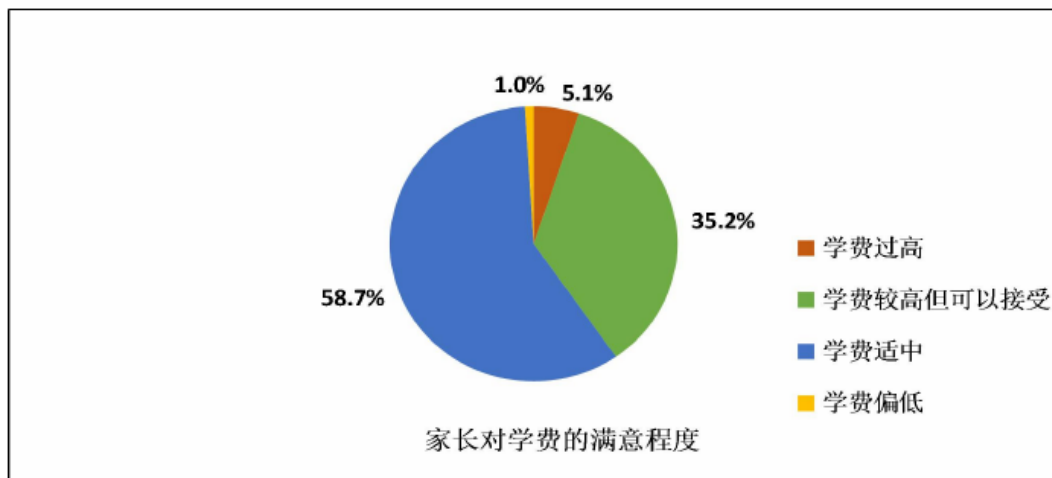


图 5-1 家长对学费的满意程度

5.3 营销渠道不畅

通过调查问卷（如图 5-2）我们可以得知，目前润知教育县外艺考生文化课辅导的招生工作主要是靠招生人员在校外发放单页以及讲座公开课，对感兴趣的家长深入推销，加家长的微信，以及让家长关注学校微信平台，其他营销方式均没有用过，导致招生效果很不理想。

通过近几年的分析对比，亲人朋友的推荐占比越来越大，因为每名学生及家长在社会上都不是独立的，他们都是社会人，都有他们的社会关系，他们都有同学、朋友、亲戚，据有关资料分析，每个人能影响 250 个人。润知教育的老师在学校里只教书，招生人员只招生，没有与学生及家长更深层次的交流，无法获得他们的社会关系情况，流失了大量潜在的优质客户。

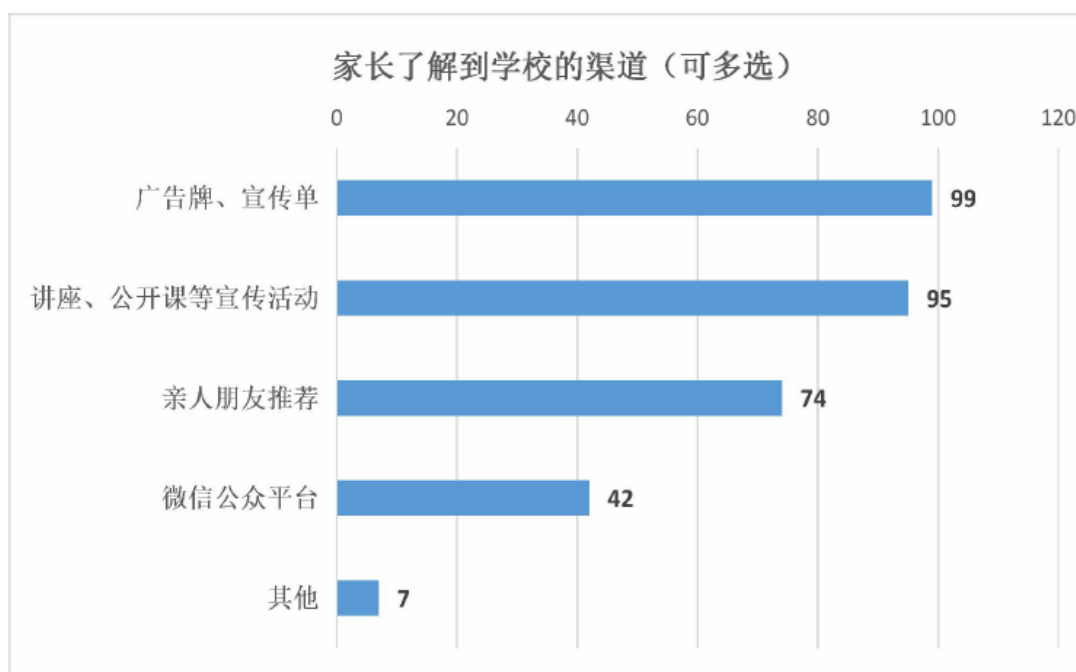


图 5-2 家长了解学校的渠道

另外课程顾问流动频繁，课程顾问作为营销推广的主力军，是学校的形象门面，在学校的发展中起到桥梁纽带的作用。经过前期营销推广人员一系列的辛勤工作使家长和学员们了解到润知教育这个品牌，所以到了课程顾问这个环节要尽全力挽留住每一个来咨询的客户，向客户专业的、全面的讲解我们的课程体系，让他们感觉到我们产品的特色和核心价值，根据学员不同需求和具体情况有针对性的推荐课程，最终达成课程销售。但从润知教育各个分校目前情况的来看，课程顾问这个岗位的人员流动过于频繁，又必须有很好的个人素养和营销推广能力，所以难以形成完整的人才梯队建设，有经验的有能力的课程顾问会为了享受更高的工资待遇跳槽去别的单位，新招聘的课程顾问又难以准确把握顾客需求、有效推销课程，青黄不接的课程顾问团队极大的影响了学校。

5.4 促销手段乏力

润知教育在促销过程中采用传统的分发广告宣传单页的方法，营销方法过于单一。过多的依靠人员推销和人员推广。面对外部市场，仅仅依靠现有人员的推广既费时费力，又达不到招生的数量和影响，促销手段的匮乏严重影响润知教育县外艺考生招生的效果，对润知教育今后的发展设置了局限。

5.5 营销人员素质低

(1) 润知教育的招生人员不专业，部分是从教师转化过来的，由于没有营销以及沟通等方面的专业知识，缺乏营销沟通的技巧；从社会上招聘的招生人员对教学知之甚少，很多人虽然干过销售，但对招生的营销还是比较陌生，摸不准家长和学生的脉，什么样的学生和家長是意向群体都分不清楚，后续跟进工作更无从谈起。

(2) 其次，因为是针对县外艺考生招生，招生人员要么住在外地、要么每天来回，

并且在外地陌生感太强，所以在赴异地招生的过程中，部分人员吃不了苦受不了累，干上几天就不干了，人员流动性大。

(3)招生人员每天只是在放学后到学校周边发发单页，能与之交流的也就是部分家长。招生人员没有主动与在校老师取得联系，与在校老师之间没有沟通，对学校情况、学生情况不清；招生人员没有去拜访当地艺考生艺考专业培训机构，艺考专业机构掌握艺考生的大部分情况，润知教育的招生人员没有意识到这个问题。润知教育的招生人员更没有去打听当地艺考生文化课辅导的情况，对当地艺考生文化课辅导现状底子不清、情况不明。知己不知彼，谋一隅不谋全局，像一群睁着眼睛的瞎子。

5.6 过程管理不到位

每名学生及家长在社会上都不是独立的，他们都是社会人，都有他们的社会关系，他们都有同学、朋友、亲戚，据有关资料分析，每个人能影响 250 个人。润知教育的老师在学校里只教书，招生人员只招生，没有与学生及家长更深层次的交流，无法获得他们的社会关系情况，流失了大量潜在的优质客户。润知教育应打造优质服务利益链，如图 5-1。

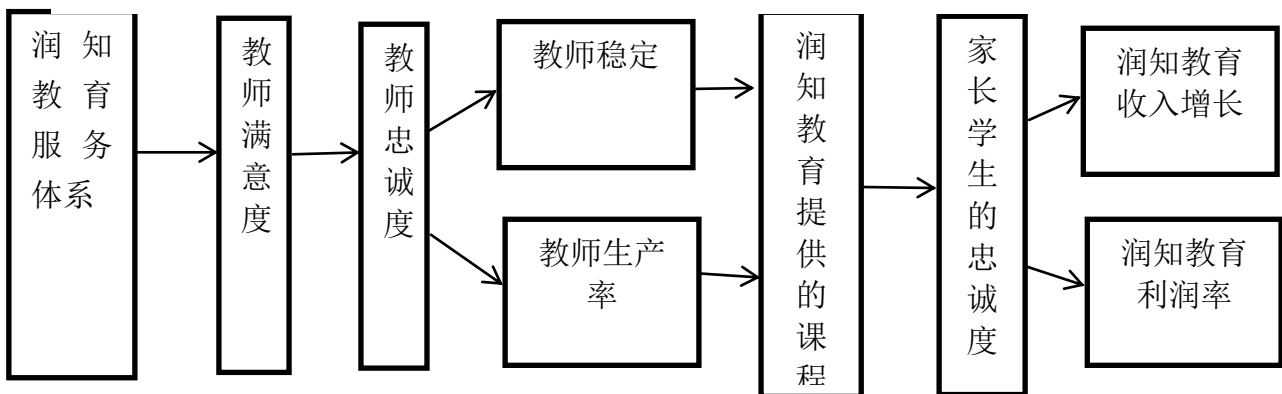


图 5-3 服务利益链

另外，各环节脱节严重，权责不清，工作中出现推诿扯皮情况，严重影响润知教育的招生质量以及教学质量，严重阻碍润知教育的发展。

5.7 有形展示不到位

有形展示对学校品牌形象的塑造有重要意义，做好有形展示工作有利于学校提升品牌形象，增强学员和家长的信赖感。润知教育对有形展示的作用认识不足，学校环境的展示方面没有充分利用前台、教室、活动室等内部区域进行有形展示以体现自身的特色和优势。首先，虽然两个分校的装修基本上做到了温馨整洁，但是装修风格和色彩搭配方面不统一，没办法在消费者留下树立起统一的印象；其次，虽然在各分校的前台附近都设置了展示墙，但是没有充分发挥前台展示墙的作用，每个分校都是随意设置和张贴展示墙的内容，前台展示墙展示的内容没有形成统一的规范，且有个别分校的展示墙内容长期不更新；各分校都没有重视课间休息时间里背景音乐的设置，使课间休息的氛围

略显沉闷。学校对教师和服务人员在着装方面没有统一规定，许多教师在上课时穿着过于随意，部分课程顾问和营销人员着装不够职业，在工作期间也没有佩戴统一的胸牌，这些都会降低家长和学员对学校的信任感。此外，在各分校没有配备统一的办公用品和教学用具，这也不利于体现学校的专业度。

特色课程未作专题报道。“地球风暴”是润知教育的优势竞争课程，但如何跟家长、学生介绍，如何让他们能听懂，能接受，润知教育还只是停留口头说教上，课程的好处没有传扬出去，课程自身也不容易被理解。

第六章 润知教育县外艺考生服务营销策略的优化

通过上文对润知教育存在问题的剖析以及营销组合的分析，结合润知教育的实际，笔者认为润知教育在今后县外艺考生文化课辅导招生过程中应从以下几方面入手。

6.1 完善课程开发

6.1.1 借助外力提高课程品质

昌乐一中与昌乐二中教学历史悠久，老师经验丰富，知识点、考点总结的全面、针对性强，对高考的脉络把握准确。尤其是昌乐二中，其备课采取备课组备课的方式，集合所有老师的智慧和见解，众人联合备课、联合准备教案和复习资料。润知教育一定要加强与昌乐一中、昌乐二中在校老师的沟通与交流，借鉴他们的复习资料，在充实“地球风暴”课程的同时，将语文、数学、英语的教学丰富起来，借助他们的思想智慧，减少润知教育的时间浪费，站在巨人的肩膀上才能看得更远。

6.1.2 着力打造品牌

润知教育虽然在当地有口碑效应所带来的品牌影响，但这仅仅局限在当地，对润知教育的县外艺考生招生作用不大，所以润知教育要积极参与到社会生活中来，赢取政府部门的表彰、行业协会的表彰，参加精品课程的评选，打造我们的专利课程，让名校名师为我们做代言，积极丰富、更新我们门户网站、微信公众号，组织我们的学生做公益活动，利用各种关系让电视台、报社采访我们的活动，等等。总而言之，只要是我们培训学校的正面形象，都要积极加以放大。只有这样，我们在到县外进行艺考生文化课辅导的招生才更有说服力，更能打动学生和家。我们相信，品牌的影响往往比以提供精品课程更先一步赢得学生、家长信任，这就是品牌的力量。

6.1.3 提高学生及家长对润知教育的满意度

从调查结果来看，润知教育首先应当从教育教学的方法开始抓起，不断丰富课堂内容，让学生所学知识更具靶向性，加强对员工的培训和提升，壮大做强教师队伍，丰富教师知识，开阔教师视野。

6.2 优化定价策略

价格不是一成不变的，根据招生区域同行同业机构的定价，润知教育需要实时调整产品定价以便迅速打开市场，获得生源。

润知教育的定价在成本导向定价法的基础上，需要根据不同地域、不同时间节点适当运用竞争导向定价法、需求差别定价法和组合销售定价策略。

6.2.1 竞争导向定价法

通过多种方式收集区域内两大主要竞争对手定价信息，并加以研究。其中，学大教育主要采取低价渗透的方法，以试听课、“一元班”、微信朋友圈转发折扣等方式，大面积吸收学员，逐步建立学员认知和忠诚度；志成教育主要采取高端课程、一对一课程、名师面授课程等方式吸收高端需求学员。润知教育作为一家在本区域小范围内享有一定

声誉的教育机构，既无法与资金实力雄厚的学大教育贸然打价格战，亦无法与教育历史和师资力量较强的志成教育竞争高端需求学员，所以，润知教育应找准定位，在小范围内强化自身特色，通过中端定价、优质服务，吸收一批有个性化需求的忠诚学员。

6.2.2 需求差别定价法

虽为中端定位，但也应通过需求差别定价法来实现多种产品（课程）的同步营销，在保证教学质量的前提下，尽可能实现利润最大化，最终实现公司的长足发展。不同班次定价调整如下。

（1）周末班：以学年为单位，每周末授课 10 课时，11400 元/年（每课时 30 元）。

（2）假期班：以学年（寒、暑假）为单位，每天授课 5 课时，8750/年（每课时 25 元）。

（3）考前冲刺班：每年高考前 100 天，每天授课 9 课时，18000 元/期（每课时 20 元）。

6.2.3 组合销售定价策略

与其他行业产品不同，在保证教育质量的前提下，学员忠诚度较高，所以可能会考虑同时参加不同班次，为提高学员报名热情，强化公司收益，采取组合销售定价策略势在必行。

（1）兼报周末班和假期班的学员，总费用享受九折优惠。

（2）兼报三种班次的学员，在扣除重叠课时费的基础上，总费用享受八五折优惠。

（3）连续两年报名同一班次的学员，第二年费用享受八折优惠。

注：重叠课时费用扣除以最高费用为准。

6.3 拓宽营销渠道

开设网上课程，并从网上直接售卖。将润知教育的公开课挂到网上，吸引学生的兴趣，另外把润知教育的特色课程按照章节、类别明码标价，未到润知教育集中营上课的学生可以根据自己的需要进行购买，下载内容只能在下同一 IP 地址电脑里播放，无法复制和转发。

利用特殊人员进行招生。大浪淘沙，经过市场洗礼依然从事保险行业的人员有着做销售工作最优良的品质。保险销售员认可无业绩无底薪，发多少钱和收多少单直接相关。保险销售员整天精神饱满、不屈不挠、有毅力、有事业心、有强烈的赚钱欲望，有充足的时间，对当地情况了解，所以他们是最合适的兼职招生人员。过去大家对保险从业人员尤其是寿险从业人员不理解，觉得干保险就是干传销，就是骗钱的，但随着社会的进步，人们对保险的认识程度越来越高，保险销售员这个群体逐渐受到社会的重视。我们的艺考生文化课辅导课程可以很好的借助保险从业人员之手轻松入市，这一手段也必然会成为润知教育又一杀手锏。

6.3.1 关系营销应用实践

关系营销的实践就是与关键成员建立长期满意关系的实践。教育机构设计的关键成员或称利益关系方除了学生、内部员工外，还有学生的家庭、学生的同学伙伴、教育机

构的合作伙伴、专家、政府主管部门及相关人士。科特勒指出，关系营销使有关各方建立了各方面的纽带关系，从而可以减少交易成本和时间，甚至可以使交易从每次都要协商变为惯例化。

营销网络即关系营销的最终结果。如此，竞争不仅在教育机构之间进行，而是在整个关系网络之间进行。谁的关系网络强大，谁的竞争实力雄厚，获得的资源和支持越多，相应的争取顾客满意的几率就越高。

润知教育在今后的县外艺考生招生过程中要重视关系营销的使用，具体从这几方面入手：

(1) 建立学生档案的同时，对其周边的人员建立副档，记录这些人的学校情况、学习情况、联系方式、兴趣爱好等，深挖生源，未雨绸缪。周边人员包括他的同学、朋友、亲戚。因为他们的关系密切，而且年龄相仿，很多人都是我们的优质生源，在现有培训人员的基础上深挖线索，扩大招生。

(2) 建立县内外艺考生专业课辅导机构档案，档案要求填写联系人、联系方式、联系人兴趣爱好、联系人家庭成员生日。确定与专业课辅导机构的合作方式，让他们向艺考生推荐我们的文化课辅导课程。通过润知教育负责人近期的工作，已经在青岛、济南、潍坊确定了6家艺考生专业辅导机构的合作联营。

(3) 建立艺术班在校老师档案。通过润知教育负责人与在校老师的沟通，已经取得5名艺考生班主任的认可，并承诺向学生推荐润知教育。

(4) 建立目标市场艺考生文化课辅导班情况档案，了解润知教育有多少竞争对手，竞争对手基本信息，教学模式、特长等，为转化竞争对手做足准备。

(5) 建立目标生源文化课辅导机构档案，与不具备艺考生文化课辅导能力的培训学校建立合作共赢关系，当艺考生家长向他们了解文化课培训课程的时候，向家长、学生推荐润知教育。通过前期工作，已经在青岛确定了3家、济南确定了3家、潍坊确定了6家文化课培训学校作为润知教育的合作伙伴。

(6) 培养家长的忠诚度。润知教育只有使顾客满意才能建立与家长和学生之间的长期关系，形成家长和学生的忠诚，最终成为稳定客户。如图家长和学生与润知教育关系的发展如图6-1。

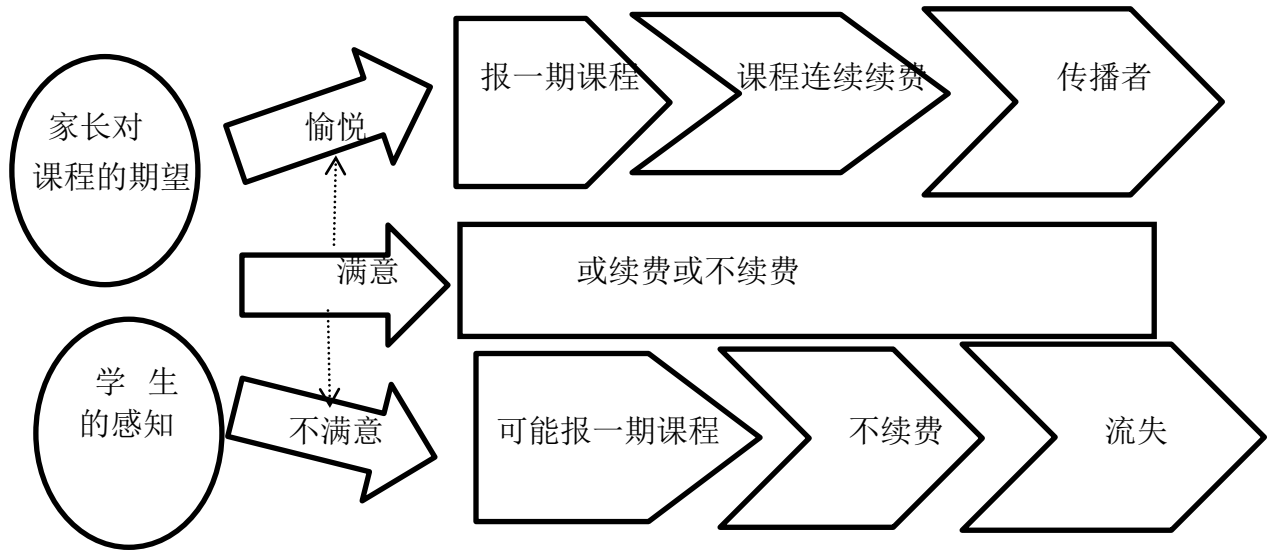


图 6-1 家长和学生与润知教育关系的发展

由图 6-1 可以看出，润知教育只有在课程讲授的过程超越了家长和学生的预期，使家长和学生满意，才能由最初的利益型关系进而发展为社会关系成为润知教育的长期顾客，当社会关系进一步发展时才能成为稳固的情感关系，教师与家长和学生建立情感上的关系，家长就不会轻易的去选择别的培训机构，即使其他培训机构达到或者稍微超过润知教育的水平，他们也不会轻易改变。如果家长对培训机构和教师认知度比较高，他们会向其他的家长传播他们的满意，成为润知教育的“业余营销员”，他们的传播是非常有效的，是很有说服力的。所以建立情感上的纽带是非常关键的因素，综上可以得出润知教育只有建立和巩固家长、学生与润知教育之间的关系，建立一定的忠诚度，才能保证生源，留在学生，进而增加收益，实现润知教育的持续发展。

6.3.2 整合营销应用实践

在营销过程中，使内部人和外部合伙人成员共同创在一个高水平的顾客满意度非常重要，特别是内部人这个价值链条，容易因为内部利益而发生很多冲突。即使对外宣传和推广效果再好，如果内部不配合的话，也是枉然。内部营销和外部营销的一致性非常关键，整合营销意味着外部营销和内部营销的匹配。整合营销的意义在于应用了木桶原理（即指长短不同的木板组成的水桶，其盛水的数量只能由最短的木板来决定）。换句话说，一个服务组织最大的生产能力取决于其所需的生产要素中最少的那部分，因此作为经营者应该把制约机构发展的所有关系因素都应该考虑到。

润知教育仍应以营销人员、教师、学员推荐制的内部营销为基石，在保证基本规模不缩减的基础上，适度、有序开展以校长、营销人员开展司校合作方式为主、外部广告营销方式为辅的外部营销，以期不断扩大学员规模，不断提升公司实力，切不可盲目扩张，为追求学员数量，而忽视教学质量和公司利润。另外，昌乐县人民政府正在打造全国教育名城，借此机遇，应积极研究政策标准，不断提升自己软硬件实力，搭乘政策之船，与政府项目深入对接，并借助昌乐一中、昌乐二中在全省的影响力，不断扩大润知

教育在县外的业务范围和业务规模。

6.3.3 网络营销

网络营销指基于互联网、移动互联网平台，利用信息技术与软件工程，满足商家与客户之间交换概念、交易产品、提供服务的过程；通过在线活动创造、宣传和传递客户价值，并对客户关系进行管理，以达到一定营销目的的新型营销活动。

(1) 运用微信营销

集文字、语音、视频于一体的微信等社交软件，正在深刻地改变着我们的社交与生活，也为各行业经营推广提供了强有力的平台支撑。所以，公司把握学员及家长群体阅读需求，应申请并开通官方公众号，编发图文广告、短视频广告、经验分享文章等多种视觉冲击力强、吸粉能力强的消息，在消息基础上要实；通过建立奖励机制刺激全员参与的方式，大量转发到各大微信群，在营销范围上要广；通过与影响力较大的公众号乃至官方公众号合作的方式，投入一定广告费用，不断寻找扩大生源的机遇，在营销手段上要全。

(2) 运用事件营销

事件营销是指企业通过策划、组织和利用具有名人效应、新闻价值以及社会影响的人物或是件，引起媒体、社会团体和消费者的兴趣与关注，以求提高企业、网站或产品的知名度和美誉度并树立良好的品牌形象，最终促使成产品或服务的销售目的地的手段和方式。

简单的来说，事件营销就是通过把握新闻的规律，制造具有新闻价值的事件，并通过具体的操作，让这一新闻时间得以传播，从而达到广告的效果。近年来，事件营销已经成为国内外比较流行的一种公关传播和市场推广手段。比较出名的事件营销案例有“张瑞敏砸冰箱”的案例、“老板喝油漆”的案例，润知教育在将自己的网址打造好的同时，积极开动脑筋借助突发事件传播自己的品牌。

(3) 运用视频营销

视频营销指的是企业将各种视频短片以各种形式放到互联网上，达到一定宣传目的的营销手段。网络视频广告的形式类似于电视视频短片，平台却在互联网上。“视频”与“互联网”的结合，让这种创新营销形式具备了两者的优点。一方面，润知教育要制作宣传自己的视频，通过一些简单，让人身心愉悦的小视频引发大家对润知教育的关注；另一方面，把润知教育的老师、厨师、保洁员打造成网红，在YY等直播平台上开设直播房间，让他们根据个人所长开设直播课，结合微信制作的小视频，直观的展示出润知教育的员工风采，扩大影响力。

(4) 借助网络推广

借助于大数据分析条件下的数据推广更具有针对性，目前各大搜索引擎都有精准推送的业务，利用网站推广是下一步润知教育开辟县外市场的重要手段，在网络推广中推送“艺考”、“艺考生”、“文化课辅导”等关键词。

(5) 运用营销外包

为弥补自身招生人员力量薄弱的问题，我们在让自己招生人员开展营销活动的同时，积极与营销外包企业对接。由营销外包企业为我们运营网站，由他们来给我们进行推广。笔者在研究论文期间，润知教育已与“猪八戒网”、“牛蛙网”、“中网管家”、“铭心科技”等推广机构进行洽谈，最终将会从中精选一家作为润知教育的营销外包商。

6.4 增加促销手段

(1)赠送式促销。凡是参加润知教育艺考生文化课集中密训班课程的学生，都会获赠润知教育的网络课程（价值 10000 元）以及在我校辅导期间的参辅资料。赠送网络课程以及参辅资料的目的是让学生家长有良好的购物体验，争取消费者的认同。

(2)打折式优惠。一般在适当的时机，如高三开学日、艺考结束日等直接将价格降到最低，使学生家长获得实惠。

另外，为了能足额招起生源来，润知教育制定团购价和限时抢购价为 18000 元。润知教育的招生一般不采用限时促销的方法，只有在做大型宣传的时候，推出此业务。我们最常用的方法是推出团购价，十人成团。推出团购价的方法可以省去招生人员不少麻烦。意向明确的学生家长，为了少交学费，肯定会积极动员原来模棱两可，拿不定主意的学生家长，学生之间也会相互动员。招生人员为促进招生也可以送给家长人情。招生人员手中掌握着部分意向家长信息，让招生人员做个好人，给凑不起团购的学生家长推荐意向家长信息，让他们组团来报名，这样一来，家长省了钱，他对招生人员会更加信任，自然会很乐意为我们做宣传。

6.5 提高营销人员素质

6.5.1 加强对现有招生人员的培养

磨刀不误砍柴工，业务素质不达标的招生人员好比是一把钝刀，同样是一块肉，用一把钝刀来切显然要费事的多。润知教育先不要着急让招生人员出去，先在家里练好基本功，查漏补缺，经验丰富的、招生多的人员当老师，教教大家如何开展招生活动。招不到生的人员讲讲其招生和沟通的过程，大家凑在一起把之前招生过程中存在的问题都拿出来，有些问题可能你今天碰不上，明天就碰上了，大家共同研究研究，提升提升。内部学完了，向外部学，向书本学。总而言之，润知教育的招生人员不仅要把自己这把刀磨亮，更要磨快，润知教育的招生是真刀真枪的打仗，不是上 T 台的走秀。

6.5.2 引进招生人才

细心留意其他培训学校的招生人员，对招生能力强、家长认可度高的招生人员建立人才跟踪库，加强与这些人的沟通，使其了解润知教育，认同润知教育，尽量转化他们，让他们为润知教育效力，从而全面提升润知教育的招生业务水平。

6.5.3 优胜劣汰

(1)多劳多得。根据招生人员的招生数设立三个层次的业务提成，每月招生 15 人以上，提成比例为 15%；每月招生 10-14 人的，提成比例为 10%；每月招生 10 人以下的，提成比例为 8%。

(2) 末位淘汰。两月招生人数总和最低的招生人员先安排到其他部门工作，视其工作能力再次定岗，干工作不力的予以辞退。

6.6 加强过程管理

(1) 润知教育要提供绝对安全的环境，全体人员时时刻刻将安全工作作为重中之重，时刻牢记安全重于一切。

(2) 教师要及时、准确的完成自己的授课任务，维持绩效性和可信性的一致；对于学生、家长的需求，教师乐意随时提供服务，如及时解答家长对课程的疑虑、在授课中及时解除学生的疑惑、迅速的回复家长的咨询电话等。

(3) 教师努力提升自己需要的授课技能和知识，招生人员要掌握一定的沟通技巧，后勤人员加强能力。

(4) 润知教育要改善自己的体制，建立润知教育的可信度，让家长能及时的联系到自己所需的课程，及时的给学生安排授课、调整便于家长和学生的上课时间。让家长方便咨询课程和接受课程。

(5) 招生人员在对家长、学生进行介绍时要首先考虑到家长、学生的感受，要做到尊重对方、言语客气，衣着整洁得体。教师在进行授课服务时做到周到和友善。不管是招生人员还是授课人员在进行沟通时都要用家长、学生听得懂的语言耐心的陈述给家长和学生。

(6) 制定流程图

表 6-1 润知教育服务流程

职位	任务
前台	招待客户，介绍学校，联系咨询师
咨询师	了解学生的情况，分析性格、学习状态及需求，联系相应的课程顾问
课程顾问	深入了解学生学习情况，负责联系相应的教师
教师	负责学生的课程
课程顾问	负责学生课程学习中的效果的追踪及反馈
咨询师	负责学生课程结束的追踪及反馈

6.7 提升有形展示

让教师拿出自己的绝活，精心准备公开课，让公开的课程吸引人，让老师以自己的形象留住人，精心策划、认真准备，把公开课比做自己的脸，先在内部让员工听听课程是怎么样的，让员工评评这张脸好不好看，哪里好看，哪里不好看，好看的地方加强加强，不好看的地方改进改进，自己觉得自己这张脸好看了再让别人评评。总而言之是要把这张脸做漂亮，吸引人、留住人。凡是来校参观的就不能让他们跑了。

用视频的方式将“地球风暴”、“公开课”的上课形式刻录下来，保存在招生人员的手机里，放到润知教育的公众号里。对于没时间来校参观的学生及学生家长，招生人员可以让其观看润知教育的视频，让他们更加直观的认识润知教育。

第七章 结论与展望

7.1 研究结论

昌乐润知教育咨询服务有限公司是一家小型民办教育机构，因为师资不强、专业型人才缺乏、资金短缺等问题，在创办和发展过程中遇到了不少问题。人员管理、营销管理这些因素都制约着润知教育的良性发展。本文通过对润知教育的深入剖析，为润知教育的人员管理和营销服务策略做了简单的策划，希望能对润知教育开展县外艺考生招生提供思路，同时也为县内中小学生文化课辅导的招生工作提供帮助。润知教育自开展艺考生辅导以来，前期并没有过多考虑招收县外艺考生，通过笔者对润知教育经营现状及周边环境、社会大环境的分析，进行了营销服务策略研究，在研究过程中不断探索如何提升课程品质，如何打造教育品牌，怎样拓宽营销渠道，如何推广自己，如何提升员工素质，如何在过程中注意细节、如何制作公开课等等，帮助润知教育开辟了县外艺考生新市场，报名人数逐年稳步增加。事实胜于雄辩，笔者为润知教育做的营销服务策划优化方案就目前的情形来看，对润知教育的招生是有益处的，与此同时，其他小型培训机构亦可借鉴本文观点，结合自身实际以及当地情况开展好营销服务工作。

7.2 研究的不足

由于本人知识面有限，对市场营销、营销服务、品牌管理相关知识掌握的不是很充分，相关的研究、文献没有充分查阅，理论研究不够充分，导致提出的对策水平较低，缺乏足够的理论支撑。本文还存在很多不足之处，恳请各位老师和同学们不吝赐教，多多指正。

7.3 研究展望

感谢导师对我论文的指导和修正，本人将在营销服务理论方面继续潜心钻研，希望对营销服务理论形成更加系统化的、更深入的、丰富性的、完整性的理论框架知识。

希望本人对润知教育县外艺考生招生策略的研究能为润知教育的招生带来一定帮助，为小型培训机构探索外地招生提供一点思路。

参考文献

- [1] 陈祝平.服务营销管理.北京: 电子工业出版社, 2007.
- [2] 陈祝平.市场调研与分析.上海: 上海大学出版社, 2004.
- [3] 楚红丽. 基于 4C 理论的学校品牌建构之营销策略探索[D]. 煤炭高等教育, 2012.
- [4] 楚红丽.教育服务营销与品牌管理(第 1 版)[M].北京: 中国经济出版社, 2013.
- [5] 戴维斯, 艾利森.学校战略营销—如何建设一所有影响力的学校[M].吴志功, 译.北京: 北京师范大学出版社, 2007.
- [6] 杜建刚, 范秀成.服务失败中群体消费者心理互动过程研究.管理科学学报, 2011 [10] 杜建.
- [7] 范秀成.服务消费中多次情绪感染对消费者负面情绪的动态影响机制.心理学报, 2009.
- [8] [芬兰]克里斯廷, 格罗鲁斯.服务管理与营销——服务竞争中的顾客管理.韦福祥, 译.北京: 电子工业出版社, 2008.
- [9] 菲利普·科特勒, 凯伦·福克斯.教育机构的战略营销(第 2 版)[M].庞隽, 陈强, 译.北京: 企业管理出版社, 2005:5-12.
- [10] 菲律普·科特勒, 梅汝和等译:《营销管理》(第十一版), 上海人民出版社, 2005 年版.
- [11]《服务的品质是什么?》(日本) 畠山芳雄 包永花 方木森译 东方出版社 2011
- [12]“工厂化”会计服务.中国会计报, 2012-08-28.
- [13]《关系营销: 服务营销的理论基础》左仁淑.四川大学学报, 2004,
- [14] 郭国庆.市场营销学概论.北京: 高等教育出版社, 2008.
- [15] 郭国庆:《市场营销学通论》, 中国人民大学出版社, 2004 年版.
- [16] 郭国庆 李祺. 内部营销推动员工价值创造[D]. 商业研究, 2005.
- [17] 国家统计局网站年度统计数据, <http://www.stats.gov.cn/tjsj/nds/>.
- [18] [韩国]W.钱 金, [美]莫博涅.蓝海战略——超越产业竞争, 开创全新市场.吉宓, 译.北京: 商务印书馆, 2010.
- [19] 韩经纶.服务营销.天津: 天津人民出版社, 2008.
- [20] 郝强. 玩转微信营销的 10 种方法和技巧[D]. 计算机与网络, 2015.
- [21] 居长志.市场调研.南京: 东南大学出版社, 2004.
- [22] 兰文巧 服务营销组合对民办高校品牌资产的影响研究【D】 辽宁 辽宁大学 2012 年 12 月.
- [23] 廖莹. 小学生校外英语辅导班的现状研究[D]. 南京师范大学, 2012.
- [24] 刘丽雯.服务运营管理.北京: 清华大学出版社, 2004.
- [25] 刘加. 证券公司市场营销研究[D]. 中国社会科学院研究生院, 2003.
- [26] 刘家巍. 新形势下跨国农牧企业在中国发展的若干问题研究[D]. 天津大学, 2006.
- [27] 龙平敬.顾客服务满意镜.中国商业评论, 2006(2): 154-155.
- [28] 林美杏.服务质量、顾客满意与台湾补习学校服务营销研究【D】台湾 中南大学 2012 年 5 月.
- [29] 孟祥林.从美国招生营销理念论我国高校营销策略(山西财经大学学报高等教育版).
- [30] [美]比尔·赫夫利, 温迪·墨菲.服务科学、管理和工程.陈刚, 译.北京: 科学出版社.2011:4-11.
- [31] [美]汉斯·卡斯帕尔, 皮埃特·V.赫尔希丁根, 马克·加伯特, 韦福祥.服务营销——基于战略的观念.第三版.人民邮电出版社, 2008.
- [32] [美]克里斯托弗·洛夫洛克, 约亨·沃茨.服务营销.谢晓燕, 赵伟韬, 译.北京: 中国人民大学出版社, 2010.
- [33] [美]克里斯托弗·洛夫洛克, 约亨·沃茨.服务营销精要(英文版).北京: 中国人民大学出版社, 2011.

- [34] [美]瓦拉瑞尔 A 泽丝曼尔, [美]玛丽 乔 比特纳.[美]德维思 D.格兰穆勒.服务营销.张金成, 白长虹, 译.北京: 机械工业出版社, 2011.
- [35] 迈克尔 波特, 陈小悦译: 《竞争优势》, 华夏出版社 2001 年版.
- [36] 欧阳邦辉. 郴州市人民医院服务营销策略研究[D]. 中南大学, 2005.
- [37] 彭本红, 于锦荣.营销管理创新.武汉: 武汉理工大学出版社, 2008.
- [38] 丘永萍, 宫晓波.从小作坊到产业化——基于产品工厂模式的金融产品创新.新金融世界.2010.
- [39] 秦军昌, 王刊良, 张金梁.服务设计研究.科技管理研究, 2010 (4): 151-153.
- [40] 齐丽霞, 马光明, 杨宝利, 新产品工厂综合症及解决途径研究.北方研究, 2007[20] 孟捷.服务质量五个维度的顾客容忍区分析.经济管理, 2004 (8) .
- [41] 田菊英. 民营医院医疗服务营销策略研究[D]. 武汉理工大学, 2009.
- [42] 徐根辉 梁淑婷. 媒体人微信营销十大思维[D]. 传媒评论, 2014.
- [43] 挖掘大顾客终身价值: 联想是如何做到.51 报告在线, 2012-12-21.
- [44] 王立军. 小型中小学课外辅导机构的营销策略分析[D]. 湖南师范大学, 2012.
- [45] 汪晓娟.服务全球化的发展趋势和理论研究.经济研究, 2008 (21): 4-18.
- [46] 汪旭辉, 徐建.基于装换成本调节作用的网上顾客忠诚研究.中国工业经济, 2008 (12): 113-123.
- [47] 文智强. G 证券 J 营业部基于顾客满意的服务营销研究[D]. 电子科技大学, 2006.
- [48] 吴志俊. A 公司 TCO 玻璃服务营销策略研究[D]. 苏州大学, 2014.
- [49] 杨波. 证券投资基金服务营销策略分析与实例研究[D]. 吉林大学, 2007.
- [50] 杨永梅. 小学阶段校外补习机构教学现状、特点与思考[D]. 首都师范大学, 2014.
- [51] 张静 苏春景. 小学生参加课外辅导班现象的探究对烟台市 Z 区的调查[D]. 天津市教科院学报, 2015.
- [52] 张悦. 沈阳市东陵区社区卫生机构服务营销策略研究[D]. 东北大学, 2008.
- [53] 张蕴哲. 对延边地区小学英语课外辅导的几点思考[D]. 延边大学, 2006.
- [54] 张蕴哲. 试论课外辅导概念的演变[D]. 希望月报(上半月), 2007.
- [55] 赵晔. 我国商业银行对制造业融资的营销策略研究[D]. 华东师范大学, 2014.
- [56] 中国教育部官网 <http://www.moe.gov.cn/>.
- [57] Bennet,P.,D.(1988).Dictionary of marketing terms.CH:American Marketing Association,115.
- [58] Chin-Lien Wu.Marketing practices and their effectiveness in taiwan's colleges of technology[D].Florida International University,2003.
- [59] Christian Gro noos. Strategic Management and Marketing in the Service Sector. Cambridge. Mass: Marketing Science Institute, 1983.
- [60] Frank H, Andreas H, Robert E M. Gaining competitive advantage through customer value oriented management. Journal of Consumer Marketing, 2005.
- [61] Gronroos C. Internal Marketing-Theory and Practice, in American 1999 Marketing Association Services Marketing Conference Proceedings, 1981.
- [62] Heide J B, George J. Do Norms Matter in Marketing Relationships. Journal of Marketing, 1992, 56(2).
- [63] Liljander Veronica. Comparison Standards in Perceived Service Quality. Helsingfors: Svenska .
- [64] Litten,L.H.(1980).Marketing for higher education.Journal of Higher Education,51(1).
- [65] Marketing Management, Ninth Edition, Philip Kotler, 清华大学出版社, 2002.
- [66] Measuring Customer Perceptions of Service Quality, Cambridge. Mass: Marketing Science Institute,

1986.

[67] Parasuraman A, Valarie A Zeithaml, Leonard L Berry. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for [59] Handelshögskolan, 1995.

[68] Strandvik, Tore. Tolerance Zones In Perceived Service Quality. Helsingfors: Svenska Handelshögskolan, 1994.

[69] The world Factbook 2008, Central intelligence Agency, <http://www.cia.gov>.

致 谢

时光飞逝、岁月如梭，转眼间，研究生学习就要结束了，在论文即将完成之际，首先感谢我的导师陈旭东教授对我的指导和帮助，从论文的选题、构思、撰写以及最后的定稿，陈旭东教授都给了我细心的指导和热情的帮助，使我的论文能够顺利完成。陈旭东教授对工作的认真负责、对学术的钻研精神和严谨的学风，都是值得我终生学习的。

其次，感谢石河子大学经管学院全体教师。从入学开始，陈飞老师、刘嫦老师就为我们忙前忙后，让我这外地人充分感受了新疆的热情和石河子大学的真诚；石河子大学的王生年老师、石冠峰老师、柴富成老师、刘追老师、买生老师、赵捷老师；北京大学王其文老师；厦门大学郭朝阳老师；对外经贸大学李自杰老师；重庆大学廖成林老师、中山大学刘娥平老师等大家、名师为我们带来了堂堂精彩的课程。通过老师的精彩课程，我感觉自己有了很大的提升。

最后，感谢我的父母和妻子，没有他们给我们照看孩子，打理家务，我根本无法完成我们的论文；感谢我单位的领导，每年集中学习虽然耽误了不少工作，但我在后期写论文的时候单位领导总是尽量减少我的工作量；感谢我的同学、朋友，在我需要他们的时候总是能够竭尽所有为我提供帮助。

感恩有你，今后我们风雨同行。

作者简介

陈俊涛，男，1984年6月出生，山东省昌乐县人，中共党员，现在中共昌乐县纪律检查委员会工作。2003年9月至2007年7月，就读于山西财经大学，取得管理学与文学双学士学位。大学毕业后先后从事过财务、市场营销、市场营销教学、警察、纪律审查等工作。2014年7月起，在石河子大学经济与管理学院学习至今。

在学期间发表的文章

陈俊涛.面向经济全球化的国际市场营销策略研究. 商情, 2016-47

石河子大学硕士研究生学位论文

导师评阅表

研究生姓名	陈俊涛	学制	三年
专业	工商管理硕士	研究方向	营销管理

论文评语:

自从我国高考制度改革以来，高考竞争一直非常激烈，而作为艺术考生而言竞争也非常激烈，那么怎样才能够在艺术考生培训市场具有竞争力和发挥作用？作者选择了以昌乐润知教育咨询服务有限公司县外艺考生服务营销策略为研究对象，从服务营销的 7Ps 理论出发，分析了昌乐润知教育咨询有限公司及其招生的基本情况、存在的问题，提出了比较可行的营销优化方案。

论文资料详实，数据真实，观点正确，结构合理，尤其是利用营销的理论解决实际问题，论文体现了作者独立思考的能力，思考的角度和深度达到了一定的研究学术水平，说明该论文作者分析问题和解决问题的能力比较强，能够做到学用结合。

指导教师签字:



2018 年 12 月 } 日

