A留学服务公司营销策略研究

摘　　要

近年来，伴随互联网技术的飞速发展，留学市场不断涌现出以互联网+模式运营的服务机构。与传统留学服务机构不同，它们依托互联网将繁琐的留学业务标准化和精简化，同时突破了时间和空间的限制，使得服务变得便捷高效和公开可靠。由于互联网直击传统留学服务痛点，互联网+的留学服务机构迅速在市场上发展壮大。然而随着互联网红利的消退，机构间的产品逐渐同质化、相互抄袭的现象也逐渐增多，互联网+留学服务公司面临行业竞争加剧，业绩增长缓慢等问题。在市场竞争越演越烈的大环境下，留学服务机构面临的一个巨大难题是如何通过制定合理的营销策略来保持和提高市场份额。

本文的研究对象A留学服务公司是国内较早运营互联网+平台的线上留学服务机构。近几年，A公司也面临发展增速放缓、盈利压力增加、产品与用户需求有效匹配困难等问题。在日益激烈的市场竞争环境下，A留学服务公司必须顺应市场趋势，优化目标市场定位，制定合理的营销策略，提高市场占有率。

首先，本文介绍了 A 留学服务公司市场营销的研究背景、国内外市场营销发展的现状，并阐述了本文研究的必要性。其次，本文阐述了 4Ps、7Ps、PEST、波特五力分析、SWOT 分析等营销理论，奠定了本文研究的理论基石。文中使用的研究方法主要有文献分析法、案例分析法、归纳总结法及实地调查法。文章以市场营销的相关理论为基础，分析了我国留学服务行业的宏观和微观营销环境，相应市场环境中存在的机遇及挑战，并对 A 公司的目标市场趋势进行研究，指出了 A 公司现有营销策略所存在的问题和产生这些问题的原因，进而结合 7Ps 给出了包含产品策略、价格策略、渠道策略、促销策略、人员策略、流程控制策略、有形展示策略等方面的优化方案，对提升 A 留学服务公司的市场份额有较好的现实意义，也能给其它留学服务公司营销策略的制定提供参考。

本文的研究结论如下：第一，企业的健康发展离不开科学的营销理论的指导。第二，A留学服务公司的营销问题主要是市场定位守旧、产品单一、定价不科学、渠道薄弱等。第三，A留学服务公司应该审时度势，根据市场动态需求，开发多元化产品线，实施有效的营销策略，与时俱进。

关键词：市场营销；　留学服务；　互联网；　7Ps 策略

Abstract

In recent years, with the accelerated evolution of Internet Technology, the overseas study service institutions of Internet Plus mode have been emerging in the market. Different from traditional institutions, they rely on the Internet to standardize and simplify the tedious overseas study business and break through the time and space constraints, making the service convenient, powerful, open and dependable. As the Internet has directly hit the pain point of traditional overseas study service, overseas study service institutions of Internet Plus mode have rapidly developed and grown in the market. However, with the fading of Internet dividend, technology homogenization and mutual duplication among institutions are also gradually increasing. Internet Plus overseas service companies are faced with intensified industry competition and slow growth. In the context of intense market competition, a huge problem that overseas study service agencies facing is how to maintain and increase market share through formulating reasonable marketing strategies.

The research target of this paper, A oversea education company, is one of the earliest online study abroad education institutions operating Internet Plus platform in China. In recent years, Company A has also been faced with problems such as slowing growth rate, increasing profit pressure, and difficulties in effectively matching products with user demands. In the increasingly fierce market competition environment, Company A must comply with the market trend, formulate reasonable marketing strategies and improve its market share.

Firstly, the paper expounds the marketing research background of Company A, the development status of marketing both at home and abroad, and the necessity of this research. Secondly, the marketing theories such as 4Ps, PEST, Porter's five Forces analysis and SWOT analysis are stated, which lays a theoretical basis for this research. This paper adopted the literature analysis, case analysis, investigation and induction. This research applies marketing theory study to analyze China's overseas study industry marketing environment, the opportunities, and the challenges exist in the market environment and the target market of Company A, point out the problems existing in the company on the market marketing strategy and the relate reasons, and then gives a detailed marketing plan optimization suggestions from product, price, channel and promotion four aspects, and puts forward the safeguard measures on the implementation of marketing strategy. The marketing strategies and safeguard measures proposed in this paper are operable, which have practical significance for improving the market share of Company A, and also provide references for other overseas study companies to make marketing strategies.

The conclusion of this paper are: first, scientific marketing theory is of great significance to guide the development of enterprises. Second, marketing problems of Company A mainly include old marketing positioning, conservative products, single price and weak offline channels. Third, Company A should evaluate the situation, develop diversified product lines, implement effective marketing strategies and keep

pace with the times according to the dynamic market demand.

Key-words: Marketing; Overseas Study Service; Internet; 7Ps Strategy

目录

摘　　要 I
Abstract II
第 1 章 引言 1
1.1 研究的背景和意义 1
1.1.1 选题的背景 1
1.1.2 研究的意义 1
1.2 研究目的 2
1.3 国内外研究综述 2
1.3.1 国外研究现状 2
1.3.2 国内研究现状 3
1.3.3 文献评述 4
1.4 研究内容及方法 4
1.4.1 研究内容 4
1.4.2 研究方法 5
1.5 技术路线图 5
第 2 章 相关概念和理论 7
2.1 相关概念 7
2.1.1 市场营销的定义 7
2.1.2 市场营销的种类 7
2.2 相关理论 8
2.2.1 4Ps 理论 8
2.2.2 4Cs 理论 8
2.2.3 7Ps 理论 8
2.2.4 PEST 分析法 9
2.2.5 波特五力分析 10
2.2.6 SWOT 分析法 11
第 3 章 A 留学服务公司市场营销现状 12
3.1 A 留学服务公司简介 12
3.1.1 A 留学服务公司概况 12
3.1.2 A 留学服务公司业务范畴 12
3.2 A 留学服务公司市场营销环境分析 13
3.2.1 PEST 分析 13
3.2.2 波特五力分析 16
3.3 A 留学服务公司营销策略现状 17
3.3.1 产品策略现状 17
3.3.2 价格策略现状 18
3.3.3 渠道策略现状 19
3.3.4 促销策略现状 19
3.3.5 人员策略现状 20
3.3.6 过程控制策略现状 20
3.3.7 有形展示策略现状 20

3.4 A留学服务公司营销SWOT分析.....21
3.5 A留学服务公司市场营销现状分析结论.....23
第4章 A留学服务公司营销问题和原因分析.....24
4.1 营销问题分析.....24
4.1.1 产品策略问题.....24
4.1.2 定价策略问题.....25
4.1.3 渠道策略问题.....26
4.1.4 促销策略问题.....26
4.1.5 人员策略问题.....27
4.1.6 流程控制策略问题.....27
4.1.7 有形展示策略问题.....28
4.2 营销问题原因.....28
4.2.1 市场定位小众.....28
4.2.2 定价不合理.....28
4.2.3 营销渠道薄弱.....28
4.2.4 促销方式守旧.....29
4.2.5 管理制度不完善.....29
第5章 A留学服务公司的目标市场分析.....30
5.1 数据来源.....30
5.2 目标市场趋势分析.....31
5.2.1 意向留学群体特征.....31
5.2.2 意向家庭特征.....35
5.2.3 意向留学的时间.....36
5.2.4 意向就读的阶段.....37
5.2.5 意向就读的国家/地区和专业.....38
5.2.6 背景提升、文书指导需求度逐年上升.....40
5.3 确定市场定位.....41
第6章 A留学服务公司市场营销策略方案.....42
6.1 完善产品策略.....42
6.1.1 补齐短板，布局欧亚等地区业务.....42
6.1.2 加强研发力度，提升产品竞争力.....42
6.1.3 结合形势，发力线上背景提升相关产品.....42
6.2 丰富定价策略.....43
6.2.1采取组合定价，满足不同服务需求.....43
6.2.2采取坚挺的价格策略.....43
6.3 拓展渠道策略.....43
6.3.1 开拓O2O线下合作渠道.....43
6.3.2 启动线下留学营销活动.....44
6.3.3 丰富线上营销渠道.....44
6.3.4 提升口碑转介绍.....44
6.4 优化促销策略.....45
6.4.1 新媒体促销.....45
6.4.2 广告促销.....45

6.4.3 展会促销.....45
6.4.4 人员促销.....46
6.5 实行人本策略.....46
6.6 完善流程控制策略.....46
6.7 重视有形展示策略.....47
第 7 章 结论和展望.....48
7.1 研究结论.....48
7.2 不足与展望.....48
参考文献.....50
致 谢.....53

CONTENTS

Abstract II
1 Introduction 1
1.1 Background and significance 1
1.1.1 Research background 1
1.1.2 Research significance 1
1.2 Research purpose 2
1.3 Research review 2
1.3.1 Overseas research status 2
1.3.2 Domestic research status 3
1.3.3 Literature review 4
1.4 Research contents and methods 4
1.4.1 Research contents 4
1.4.2 Research methods 5
1.5 Technology roadmap 5
2 Related concepts and theories 7
2.1 Related concepts 7
2.1.1 Marketing definition 7
2.1.2 Marketing types 7
2.2 Related theories 8
2.2.1 4Ps theory 8
2.2.2 4Cs theory 8
2.2.3 7Ps theory 8
2.2.4 PEST analysis 9
2.2.5 Porter’s five forces 10
2.2.6 SWOT analysis 11
3 Current marketing situation of A overseas study service company 12
3.1 Company overview 12
3.1.1 Company profile 12
3.1.2 Business scope 12
3.2 Marketing environment analysis 13
3.2.1 PEST analysis 13
3.2.2 Porter’s five forces 16
3.3 Marketing strategy status 17
3.3.1 Product strategy status 17
3.3.2 Price strategy status 18
3.3.3 Place strategy status 19
3.3.4 Promotion strategy status 19
3.3.5 Personnel strategy status 20
3.3.6 Process strategy status 20
3.3.7 Physical evidence strategy status 20
3.4 SWOT analysis 21

3.5 Current marketing situation conclusion.....23
4 Marketing problem and cause analysis.....24
4.1 Problem analysis.....24
4.1.1 Product strategy problem.....24
4.1.2 Price strategy problem.....25
4.1.3 Place strategy problem.....26
4.1.4 Promotion strategy problem.....26
4.1.5 Personel strategy problem.....27
4.1.6 Process strategy problem.....27
4.1.7 Physical envidence strategy problem.....28
4.2 Marketing cause.....28
4.2.1 Old marketing positioning.....28
4.2.2 Unresonable pricing.....28
4.2.3 Weak marketing chanels.....28
4.2.4 Backward promotion methods.....29
4.2.5 Deficient management policys.....29
5 Target market analysis.....30
5.1 Data sources.....30
5.2 Target market trend analysis.....31
5.2.1 Potential groups characteristics.....31
5.2.2 Potential family characteristics.....35
5.2.3 Target time to study abroad.....36
5.2.4 Target stage to study abroad.....37
5.2.5 Target country/region and major.....38
5.2.6 Competitiveness improving products increase in demand.....40
5.3 Market positioning optimization.....41
6 Marketing strategy optimization.....42
6.1 Product strategy improvement.....42
6.1.1 Eurasian business complement.....42
6.1.2 Product competitiveness enhancement.....42
6.1.3 Focus more on the background ascension products.....42
6.2 Price strategy enrichment.....43
6.2.1 Portfolio pricing.....43
6.2.2 Firm price strategy implement.....43
6.3 Place strategy expansion.....43
6.3.1 O2O offline channels development.....43
6.3.2 Offline marketing activities Launching.....44
6.3.3 Online marketing channels Enrichment.....44
6.3.4 Word or mouth introduction promoting.....44
6.4 Promotion strategy optimization.....45
6.4.1 New media promotion.....45
6.4.2 Advertising promotion.....45
6.4.3 Exhibition promotion.....45

6.4.4 Personel promotion.....46
6.5 People-oriented strategy implement.....46
6.6 Process strategy improvement.....46
6.7 Focus more on physical evidence strategy.....47
7 Conclusion and Prospect 48
7.1 Research conclusion.....48
7.2 Deficiency and prospect.....48
Reference 50
Acknowledgement 53

第 1 章 引言

1.1 研究的背景和意义

1.1.1 选题的背景

改革开放为中国经济腾飞谱写了丰碑，极大改变了 14 亿中国人民的生活。在短短几十年，数以百万计的中国人进入美国、英国、加拿大、澳大利亚等海外学校学习。2018 年，中国留学人员达到 66.2 万人，同比增长 8.88%，2019 年达到 71 万人。据中华人民共和国教育部的数据统计，2020 年中国海外留学人员总人数约有 160 万，而 2016 年仅为 54.45 万，增幅达到 193%[1]。得益于国家相关政策的支持，海外教育行业近年来得到了快速发展。然而过去由于信息闭塞，国人获取海外学习情况的渠道有限，一些不靠谱的留学公司趁机利用信息的不对称来非法谋取利益。为了规范我国留学服务市场，教育部于 1999 年出台了《自费出国留学中介服务管理规定》，要求从业机构进行留学资质审批，提高了留学服务服务市场的准入门槛[2]。

但是随着高新科学技术的快速发展与应用，资讯传播已经变得越发的便捷和透明，传统留学服务公司靠信息不对称来牟取利益的时代一去不复返。此时，留学机构的资质，不再是评判一个公司好坏的标准，因此国务院于 2017 年作出取消留学中介资质审批的决定[3]。随着行业准入门槛的降低，留学市场竞争程度进一步加剧了。由于信息的传播加快，网络的公开透明，留学服务公司也面临着前所未有的挑战[4]。

A 留学服务公司成立于 2008 年，是国内互联网留学理念的开创者和践行者之一。早期由于其互联网技术的应用和免费留学模式的创新，迅速赢得一定的市场份额，并得到了资本的亲睐和投资。然而伴随科学技术的迅速更迭和普及，同质化的互联网公司不断涌现，加之传统留学公司也跟随互联网大势，陆续研发推出线上平台，A 公司面临巨大的市场竞争压力，增长速度逐渐放缓。在这样的时代背景下，A 留学市场份额也在不断萎缩。因此，本文立足这些实际问题，通过研究外部环境及趋势，分析 A 公司的营销问题和原因，帮助 A 公司根据时代的发展需要，制定有效的市场营销策略来适合新的市场环境，提升市场份额，助力 A 公司在市场竞争中乘风破浪，披荆斩棘。

1.1.2 研究的意义

(1)学术意义

在我国，目前现代企业的宏观营销环境并不乐观，主要表现为融资困难、技术实力薄弱，核心竞争力不足等[5]；此外，当代企业的市场环境是非常激烈的，产品及服务均可能呈现同质化的现象。另外，高额的广告成本，相对分散的受众注

意力，都造成企业所处市场竞争越发激烈和生存越发困难的趋势。本文通过大量文献的阅读总结，结合 A 留学服务公司的企业案例分析，帮助 A 公司优化市场定位，并提出市场营销策略优化方案，也为留学服务行业的营销策略研究提供了一定的理论依据。

此外，我国留学服务行业的发展历史并不长。自改革开放起，留学服务行业的市场才开始形成。与其他服务行业相比，留学服务市场比较小众，相关行业的市场营销策略研究凤毛麟角。本文基于近六年的留学服务市场发展趋势数据，结合相关营销策略理论，为留学服务行业的营销研究提供一些探究和补充。

(2)实践意义

近年来，信息技术推动着留学服务行业的发展变革，但随着高新科学技术的普及和迭代，留学公司利用“信息不对称”牟取利益的时代一去不复返，面对激烈的市场化竞争，国内留学公司必须与时俱进的制定和采取可持续性的市场营销策略才能实现健康长久的发展。本文的研究对象 A 留学服务公司诞生于 2008 年初，乘着我国互联网行业快速繁荣发展的东风，其互联网留学模式为其迅速占领一定市场。但随着我国互联网发展红利的消退，A 公司所在留学服务市场开始呈现白热化的竞争势态。由于获客成本逐年增长，准入门槛降低，竞争对手不断入场，行业打低价格战等行业趋势，A 公司迫切需要优化现有的营销策略。本文梳理及总结了国内外相关的文献和营销理论，分析了 A 公司的营销问题和原因，结合近 6 年的目标市场趋势数据，分析提出了相应营销策略优化方案，可以帮助 A 公司更加从容地应对留学服务市场，该研究成果具有较强的实践意义。

1.2 研究目的

伴随国际和国内市场环境的变化，留学行业的市场竞争日益激烈。留学服务公司若想保持竞争优势，有必要持续关注并分析潜在客户的需求，结合相应的营销理论，制定科学的营销策略。A 公司作为较早的互联网+留学服务践行者，早期乘着互联网的东风迅速占得一定市场份额，然而随着留学服务行业的迅速发展，外部市场环境的不断变化，如何稳定目前已占领的市场，并在未来积极开拓更广阔的市场，是 A 公司急需解决的问题。

1.3 国内外研究综述

1.3.1 国外研究现状

市场营销作为企业必不可少的商科活动，其发展历史并不长，最早诞生于 20 世纪初期的美国[6]。当时企业最关注的问题是生产——如何提高生产效率。然而，随着社会的发展和进步，企业越来越意识到服务营销的重要性，为了帮助企业提高效率和利润，国外大量学者致力于相关市场营销策略理论的研究。在 20 世纪 70

年代，服务营销研究从市场营销学中分离出来，书籍《简明服务营销管理》生动地向各行各业的营销管理者阐述了服务相关的外部营销方案[7]。列尼·休斯坦克（1977）认为在服务营销实践中，企业不应该被现行的营销理论所束缚[8]。

自 20 世纪 80 年代起，研究学界对服务营销的相关研究逐渐增加，过去的营销理论已经无法很好的支持此时的研究，因此新的理论也应运而生。詹姆斯 A.菲茨西蒙斯（1989）认为企业要提升服务营销的效果，必须高度重视人员的重要性[9]。因此，学者们在传统的 4P 营销理论基础上根据服务行业特点加入了 3P 概念，分别是服务参与者（Participant）、有形展示（Physical Evidence）和过程控制（Process），这就是经典的 7Ps 理论[10]。7Ps 为服务营销的研究与实践提供了理论基础，也为其他服务营销理论的诞生夯实了基础。

20 世纪 90 年代，美国的罗伯特·劳特朋（Robert F. Lauterborn）教授此时提出了 4Cs 的服务营销理论。即消费者（Customer）、成本（Cost）、便利（Convenience）和沟通（Communication）。该理论以消费者为中心，认为只有从消费者的需求出发，为顾客提供满意的产品和服务，现代企业才能在市场竞争中脱颖而出[11]。在这个阶段，营销研究者们逐渐围绕顾客的需求、服务体验、满意度等方面进行针对研究，并梳理出影响服务品质的相关元素。

21 世纪初期，市场不断趋于成熟，消费不断趋于个性化。企业逐渐意识到营销不仅要考虑消费者的短期需要,更需要和客户联系起来，形成竞争优势，从而保障企业的长期稳定发展[12]。在此时代背景下，美国营销学者艾略特·艾登伯格（Elliott. Ettenberg）提出了 4Rs 关系营销理论。即通过与顾客建立关系，加快市场反应速度、加大关系营销力度，企业可以获得可观的回报。4Rs 理论以竞争为核心，在营销组合中增加了“人（People）的这个元素，提出了新时期营销的新框架[13]。

1.3.2 国内研究现状

我国市场营销研究起步于 20 世纪 70 年代末 80 年代初，经过几十年的实践，发展迅速[14]。在此过程中，我国营销学者参考了国外相关的研究成果，并针对我国的情况进行了相应改进。在我国，服务营销的实践和理论探索始于 20 世纪 90 年代初。90 年代后期，服务营销理论被应用到我国的家电、旅游、金融等行业。经典的服务理念“顾客是上帝”就诞生于这个时期，并流行至今。而后期，我国企业又提出了不少新的服务理念，比如海尔集团创新性的提出了“以消费者为中心“等的服务理念，这些都推动了我国服务营销的发展。然而，直到 21 世纪初期，符合中国国情的和地方特色的服务营销才真正开始，主要研究内容如下：

（1）**服务行业研究**，如张喜林（2003）在教育服务行业创新的引入了服务营

销理论，并提出了教育服务营销的相关理论[15]。郑继昌（ 2003）则提出了中国服务行业的机遇、挑战和对策。

（2）**服务业品牌战略研究**，贺爱忠（2001）认为品牌的竞争、融合、扩散、创新等功能，有利于服务业结构的优化和升级[16]。范秀成，罗海成（2003）在传统的企业发展战略中引入了客户感知价值理论，他们认为客户感知价值将对企业的核心竞争力产生显著影响，并阐述了相关提高客户感知价值和服务业企业竞争力的合理且可行的策略[17]。田志龙（2004）指出了以竞争为指导方向的服务管理体系，服务业产品营销与制造业产品营销的差异[18]。

（3）**顾客满意度和忠诚度研究**，杨博（2013）指出，现代企业必须时刻关注客户需求，加强服务营销意识，从而尽可能降低成本，获得预期收益[19]。

（4）**服务质量管理与评估体系研究**，如张宝库（2003）评价了医院医疗服务质量，袁琳（2004）调研了图书馆服务质量的管理模式，胡子祥（2006）对高等教育顾客感知服务质量进行了实证研究[20]。

1.3.3 文献评述

留学服务业属于服务行业，经过梳理国内外关于市场营销的相关文献，本文发现国内外在相关研究的起始时间、研究侧重点有较大差异。国内与国外的营销专家关于服务营销的研究既存在关联也存在差异。对于研究的内容，国外的研究人员注重服务营销相关的全球化营销、服务营销策略领域，而国内的研究人员则更注重品牌竞争力及顾客满意度。

国内与国外学者针对服务营销的相关理论研究并不是取代的关系，而是不断完善及发展的关系，这些经典市场营销理论的延续和发展无疑为当代市场营销理论研究及实践打下了扎实基础[21]。

本文总结相关研究成果，选取 A 留学服务公司作为研究对象，从该公司相关营销现状作为切入点，结合 4Ps、7Ps、PEST 等营销理论进行分析，得出相关结论，就目前我国留学服务公司营销策略优化提供行之有效的方案。

1.4 研究内容及方法

1.4.1 研究内容

本文以 A 留学服务公司市场营销策略现状、问题及原因为研究对象，结合近 6 年的国内意向客户群体的留学趋势数据分析目标市场，有针对性的提出市场营销的优化策略。文章主要分为七章内容：

（1）**引言部分**。这部分阐述了本文的研究背景、研究意义和研究目的、文献综述及评述、研究的内容及方法。明确了本文研究的目标和 A 公司需要解决的问题。

（2）**市场营销的相关概念及理论说明**。这部分主要阐述了本研究涉及到的相关概念和理论，比如 4Ps、4C、7Ps 等理论，为本研究提供了理论依据。

（3）**A 留学服务公司外部环境和营销策略现状**。本部分运用 PEST 分析法和波特五力模型对 A 留学服务公司的外部环境进行分析，并用 SWOT 分析法对于 A 留学服务公司的营销策略现状的优劣势进行分析，总结其存在的问题。

（4）**A 留学服务公司的市场营销策略问题及原因分析**。结合 7Ps 营销理论，对 A 公司营销策略的问题及原因进行分析。

（5）**A 留学服务公司的目标市场分析**。本章结合数据分析目标市场需求趋势，给出 A 公司的市场定位，为优化 A 公司相关营销策略做铺垫。

（6）**A 留学服务公司的营销策略优化方案**。本部分以 7Ps 理论为基础，提出 A 公司营销策略的优化方案。

（7）**结论部分**。本部分对全文进行总结，并总结了研究结论和不足之处。

1.4.2 研究方法

（1）**文献分析法**。通过文献法收集与留学服务公司市场营销现状、问题及优化对策相关文献后，阐述了对 A 留学服务公司营销策略的研究背景和意义，在总结了国内外的研究趋势后，从渠道、定价、产品、促销、人员、流程、有形展示等营销理论方面阐述了相关的理论知识。奠定本文研究的理论基础和方向。

（2）**实地调研法**。本人长期从事于留学服务行业，对留学市场特征有一定的了解，同时本人现就职于 A 留学服务公司，实地掌握了 A 公司的营销策略相关情况。这两点保障了本研究的真实性和有效性。

（3）**案例分析法**。本文以 A 留学服务公司的案例和实际营销策略数据进行分析研究，结合 PEST 等营销理论，分析其内外部市场环境，及营销现状的优势和劣势，综合分析了相应的营销策略问题并给出了针对性的改进措施。

（4）**归纳法**。本文结合近 6 年的国内意向客户群体的留学趋势数据分析归纳了留学服务业务的发展情况，内外部市场环境的变化，总结了目前中国留学服务行业的趋势及发展机遇，帮助 A 公司优化目标市场定位。

1.5 技术路线图

本文技术路线图参照图 1-1

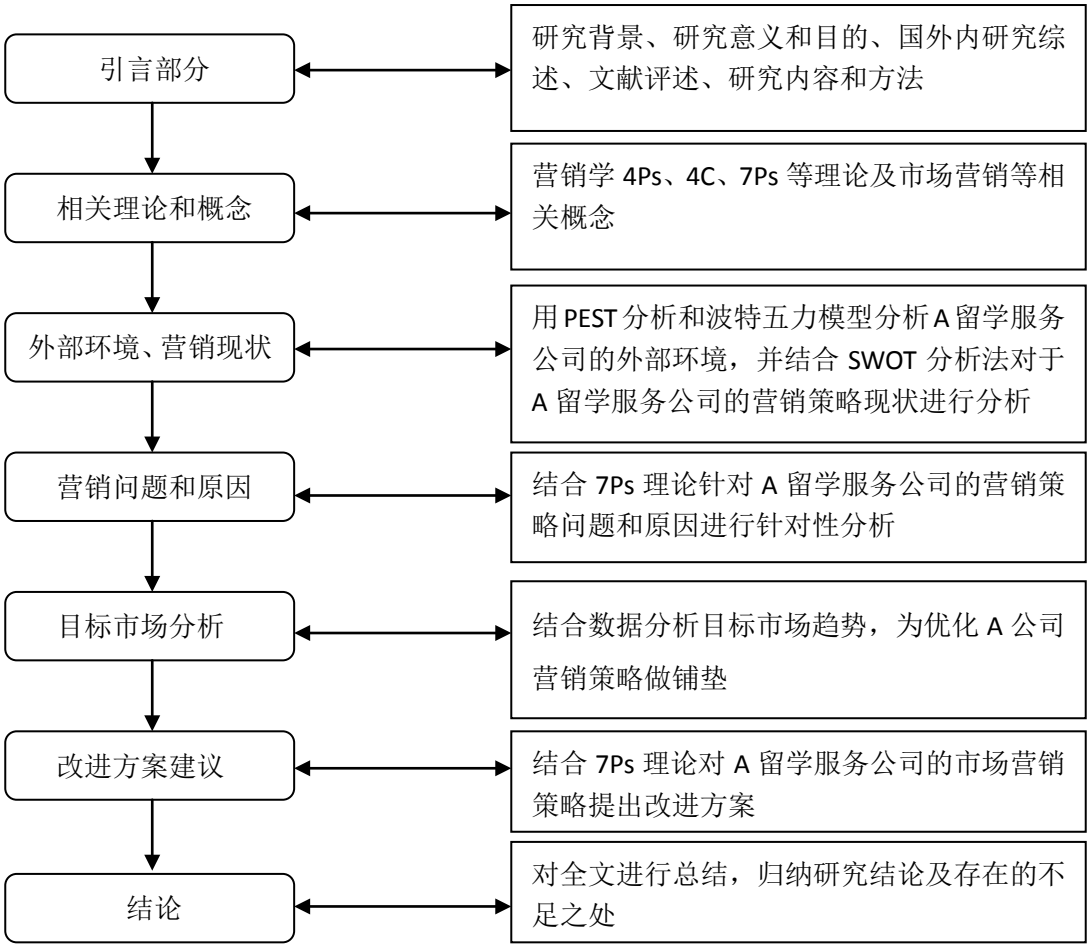
引言部分
研究背景、研究意义和目的、国外内研究综述、文献评述、研究内容和方法
相关理论和概念
营销学 4Ps、4C、7Ps 等理论及市场营销等相关概念
外部环境、营销现状
用 PEST 分析和波特五力模型分析 A 留学服务公司的外部环境，并结合 SWOT 分析法对于 A 留学服务公司的营销策略现状进行分析
营销问题和原因
结合 7Ps 理论针对 A 留学服务公司的营销策略问题和原因进行针对性分析
目标市场分析
结合数据分析目标市场趋势，为优化 A 公司营销策略做铺垫
改进方案建议
结合 7Ps 理论对 A 留学服务公司的市场营销策略提出改进方案
结论
对全文进行总结，归纳研究结论及存在的不足之处

图 1-1　本文技术路线图

第 2 章 相关概念和理论

本章主要阐述了本研究中涉及到的相关营销概念和理论，如市场营销的相关种类、7Ps 营销理论、PEST 分析法、波特五力模型、SWOT 分析法等。

2.1 相关概念

2.1.1 市场营销的定义

市场营销是组织创造、传递顾客价值，为消费者和社会整体创造经济效益的过程和系统，目的是提高自身和利益相关者的收益。市场营销主要是指营销主体开展经营和销售活动的相关过程[22]。

菲利普·科特勒强调了营销的价值取向，即个人或者集体为了获得自己所需要的东西，通过创造和交换产品及价值，从而满足其欲望和需要的社会及管理过程[23]；格隆罗斯则强调营销的目的性，具体表现在经过交换和承诺，促使在利益层面上与顾客和相关参与方建立、维护、和巩固关系，从而实现各方的目的[24]。尽管学者们对市场营销有不同的理解和定义，但他们都有两个共同点：首先它是一种理念、一种态度、一种管理方式；其次它也是一连串的事件活动，是一种对理念管理方法的履行过程。

2.1.2 市场营销的种类

（1）**整合营销传播**。整合营销传播是指将企业的传播方式进行整合，包含广告、客户传播、促销和公共关系等内容。它包含着完整的传播计划，不再是简单的销售或者营销，是在确认计划完美实施的过程中达到品质效益的最大化[25]。

（2）**数据库营销**。数据库营销是以特定方式收集消费者行为和制造商信息，然后将其储存在数据库中，并进行分析，以便之后有针对性的营销。数据库营销可以准确预测客户的个性化需求，实现企业与客户双赢的目标[26]。

（3）**网络营销**。网络营销是互联网与商业相结合的产物。常见的网络营销方法包括：电子邮件营销、博客营销、媒体营销、视频营销、搜索引擎推广、网络广告等等[27]。

（4）**直复营销**。直复营销是指在没有中间商的情况下，利用消费者的渠道来联系产品和服务。它是多种类型的广告媒体的相互作用，用于在任何地方产生的可衡量反应或交易[28]。

（5）**关系营销**。关系营销是以建立、发展和维持关系交流为目标的营销活动[29]。当企业与顾客无法进行即时交易时，就需要与他们建立和保持长期的客户关系，这种以客户关系为主要内容的营销就是关系营销。

（6）**病毒营销**。病毒式营销的工作原理是首先将病原体信息传播给易感人群，

其次这些人会像感染了病毒一样将信息自发传播给周围的朋友，然后朋友再向四周传递，这样的信息就会像病毒一样在短时间内高效地传播[30]。

2.2 相关理论

2.2.1 4Ps 理论

4Ps 营销理论最早是由美国教授麦卡锡于 1960 年创立。随后在 1967 年，美国市场营销大师菲利普•科特勒(Philip. Kotler)确认了 4Ps,即产品策略(Product)、价格策略（Price)、渠道策略（Place）及促销策略（Promotion）[31]。产品策略的首要目标是提高产品的功能吸引力。在现代市场竞争中，企业需要在产品开发上推陈出新，不能只专注于现有产品的生产和销售，这样才能在生存的基础上取得更大的发展[32]。价格策略是指企业依据市场需要，制定不同的营销策略，产品的定价关系到企业的利润，需基于企业的品牌战略。渠道策略是指培养和建立销售渠道，通过经销商来维护与客户的关系。促销策略主要包含公共关系、广告推广、打折促销等一系列的营销活动。4Ps 组合是企业可以控制的因素，企业可以根据目标市场的特点，开发产品、制定价格、建立渠道和采取促销，即进行“营销组合战略决策”。

2.2.2 4Cs 理论

4Cs 营销理论，是美国学者罗伯特·劳特朋于 1990 年提出的，它与传统营销的 4Ps 营销理论相对应。随着市场竞争越发激烈，公司认识到不能只关注产品本身，而应更加关注消费者的满意度，因此许多企业和学者开始研究客户的需求。4Cs 理论不同于 4Ps 理论，它立足顾客的实际需求，包含四个元素：即顾客（Customer)、成本（Cost)、便利性（Convenience）和沟通（Communication)。它强调企业应该努力降低消费者的购买成本，充分提高客户购买的便利性，以与客户的有效沟通为中心，把追求顾客满意度放在首位，注重采取多种渠道与消费者保持积极有效的沟通，以维护良好的消费者关系[33]。

2.2.3 7Ps 理论

7Ps 营销理论，是在原有 4Ps 理论的基础上新增了三个要素：人员或参与者（Participant）、流程控制（Process Management）、物质环境（Physical Evidence)。

人员或参与者（Participant）:参与者包括企业的工作人员和消费者。消费者对产品及服务质量的认识会影响到其他顾客的认识，当所有员工都致力于向客户输出承诺的价值，从而满足客户需求时，营销才会有效[34]。

物质环境（Physical Evidence)：使客户能够有效的感受或体验到产品(包括服务产品)的价值，是可以传达服务的特点和优势，在服务过程中可以直接被顾客

感知和揭示服务信息的实实在在的东西[35]。

流程控制（Process Management）：供应商应该有流畅、让顾客一目了然的服务流程，包括消费者在获得产品前的沟通过程、互动过程，顾客在购买过程中的体验过程，以及购买后的消费者服务过程等。用户体验是对服务进行评价的重要依据[36]。

7Ps 理论表明，员工在整个营销活动中起着关键作用。员工是企业组织的重要组成部分，每位员工的表现会给客户带来不同的服务感受，影响企业形象。因此，企业组织应当激励员工参与到相关管理决策中，提高员工的归属感。企业应加强与顾客的互动，多了解顾客，以便及时改善服务质量，来满足客户的需求。企业营销也应该重视分工和管理内部员工之间的合作进程，因为营销是一个由各部门员工共同参与、通力合作的活动，而员工间能否通力合作也是保障营销方案顺利落地的基本前提。

2.2.4 PEST 分析法

PEST 分析法为一种帮助企业检阅其宏观环境分析模型，PEST 的 P 指政治因素（Politics），E 指经济因素（Economy），S 指社会因素（Society），T 指技术因素（Technology），这四类因素一般不受企业掌控，但是它们会对企业的发展产生深远的影响。

P—政治因素（Politics）

政治要素，是指政府的制度决策与法律法规等在企业的经营活动所起的作用[37]。任何国家的企业都会受到政治因素的影响，每个国家的政治体制、法律规定和其他因素都经常会影响企业的经营活动，每个企业都需要深入了解政治因素，若这个因素有变化时，企业则应从自身上做相应改变，避免业务损失。

E—经济因素（Economy）

经济要素，指经济要素对企业发展造成诸如经济制度、结构以及国家的整体发展水平等的影响。企业的健康发展，与企业所处的经济环境息息相关，经济因素包括但不限于通货膨胀率、利率和汇率水平、人均就业率、物价指数以及产业发展阶段等等。

S—社会因素（Society）

社会因素包含社会性质、教育水平、人口情况、风土人情、价值观等等[38]。由于社会文化环境变化之多端，影响范围之广泛，使其成为四个因素中稳定性较差的一个。其中，社会价值观、风土习俗、禁忌、道德习俗等都有较大影响。

T—技术因素（Technology）

技术因素指的就是企业所处的市场技术环境，是技术对企业产生的影响及技术因素与其他宏观环境因素间的作用结果。由于技术总处在不断革新当中，企业

只有不断创新，才能在瞬息万变的社会中保持竞争力，而不被淘汰。

2.2.5 波特五力分析

波特五力分析模型，诞生于 20 世纪 80 年代初，它是由哈佛大学商学院教授迈克尔·波特（Michael E. Porter）提出的。波特指出了共同影响行业吸引力及现有企业竞争战略决策的五种力量。它们分别是同行业现有竞争对手的竞争程度、潜在竞争者进入的威胁、替代品的替代能力、供应商的议价能力和买家的议价能力。这五种力量共同影响着行业的最终盈利能力，如图 2-1 所示，即波特五力模型。

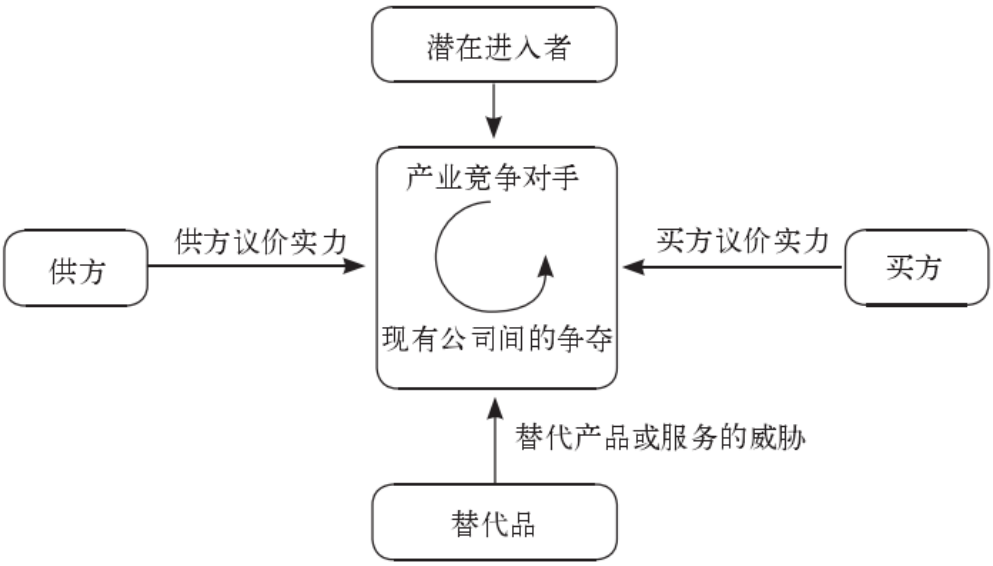

图 2-1　波特五力模型[39]

供应商的议价能力，是指供应商通过提升资本要素的价格及拉低价值质量，这样，就会改变行业中企业产品的竞争力与利润情况[40]。

买家的议价能力，是指买方主要通过降低价格和要求更高的产品或服务质量，来影响行业里企业的盈利能力。

新进入者的威胁，是指潜在进入者对行业内企业造成的竞争压力。其威胁大小取决于行业进入门槛的高低与现有企业的反应水平。进入壁垒主要取决规模经济、转换成本、产品差异、地理环境、自然资源等因素。现有企业对进入者的反应，主要取决采取报复行动的可能性，这取决于有关厂商的财务状况、报复历史情况、行业的增长速度等。

替代品的威胁是指不同行业的两个企业，因为各自的产品是对方的替代品而相互竞争，由替代所引起的竞争会改变现有行业里相关企业的竞争策略。

同行业企业的竞争强度是指在大多数行业中，企业的利益是相互紧密联系的，所有企业的采取的竞争战略都是为了让自己在竞争中能够胜出。相关竞争往往表现在价格策略、营销推广、产品差异等方面。

2.2.6 SWOT 分析法

SWOT 分析法是由美国旧金山大学的国际管理和行为科学教授海因茨·韦里克（Heinz. Weihrich）创立的，它常常被运用于战略制定领域[41]。S（strengths）是优势、W （weaknesses）是劣势，O（opportunities）是机会、T（threats）是威胁。

如图 2-2 所示，SWOT 分析是一种立足于内外部竞争环境和条件下的形势剖析，通过调查，列举出研究目标的内部优劣势、外部机会和威胁，按照矩阵形式进行罗列，并进行相关研究，从中归纳出一系列对应的结论，其结论通常能提供一定的决策参考意义。利用该方法，可以对研究对象的情况进行全面、系统、准确的研究，并可以根据研究的相关结果制定相应的发展规划、战略和对策。

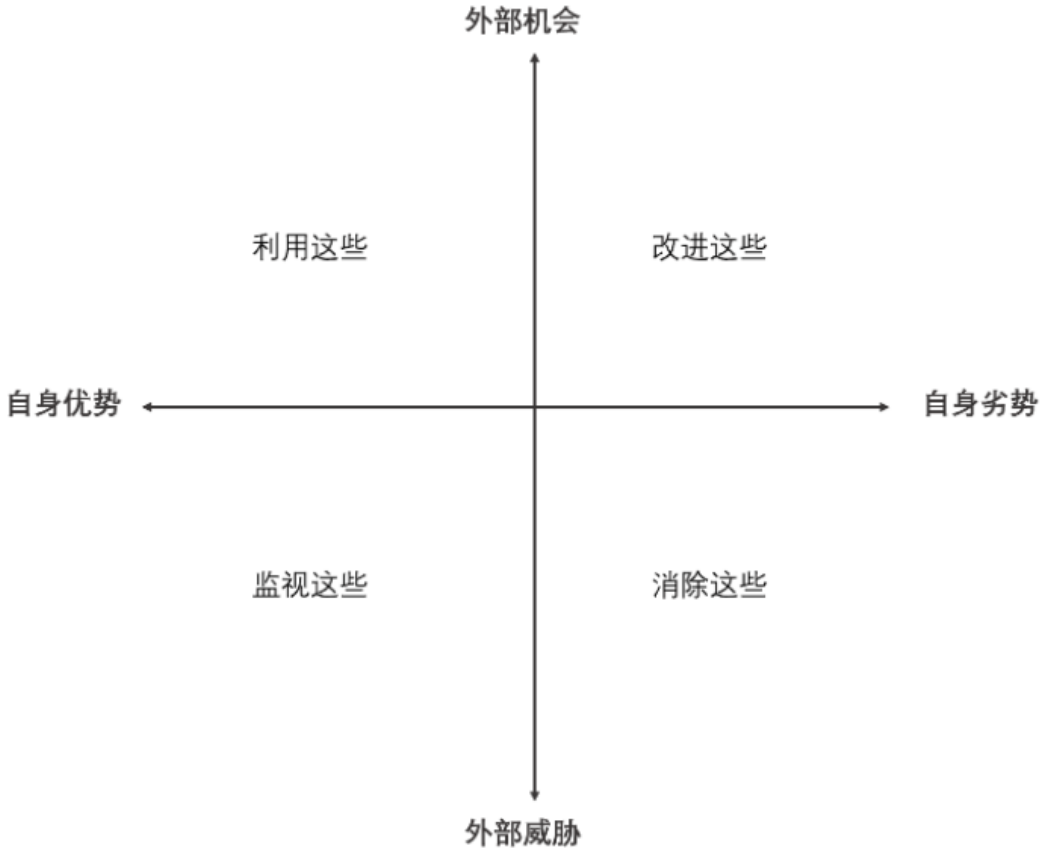

图 2-2 SWOT 分析模型

第 3 章 A 留学服务公司市场营销现状

3.1 A 留学服务公司简介

3.1.1 A 留学服务公司概况

A 留学服务公司成立于 2008 年，坚持用互联网为客户提供英美澳加等英语母语国家的留学办理服务。旗下拥有运营十余年的主流英国留学信息网站，2013 年 A 公司上线了一站式互联网留学服务智能平台，该平台目前拥有超过 200 万的庞大粉丝人群。

A 公司是我国较早采用互联网+模式的留学服务公司，站在互联网风口，A 公司的互联网留学平台一经推出，便迅速占据一定的市场份额并受到资本投资的追逐。到目前为止，A 公司已经累计获得逾 3 亿人民币的投资。A 公司的管理结构如图 3-1 所示。

公司组织结构图

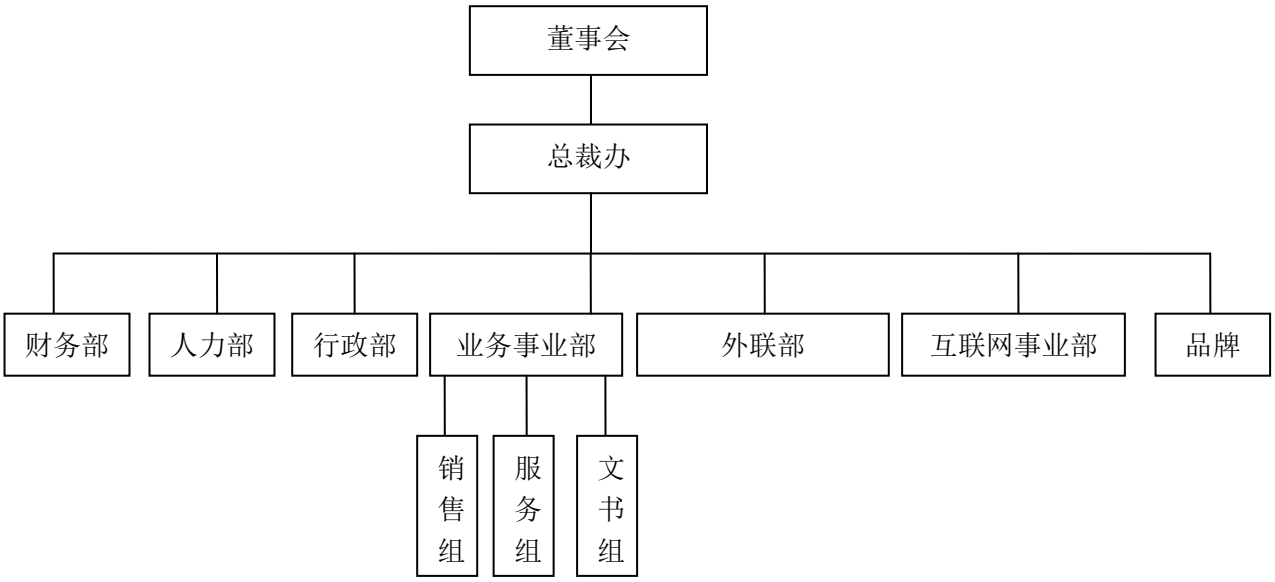

图 3-1 A 留学服务公司组织结构图

3.1.2 A 留学服务公司业务范畴

如表 3-1 所示，A 留学服务公司的业务范畴主要为留学中介服务和留学考试培训服务等留学相关服务。A 公司主打互联网留学模式，拥有国外众多学校的申请代理权、其采取的互联网申请过程透明，学生可以随时查询申请进度。在互联网的时代红利下，A 公司获得广大客户亲睐，迅速发展壮大。

然而近年来，行业内同质化的互联网机构不断入场，低龄化、多元化留学趋势的加剧，主做英澳研究生留学服务业务的 A 公司的优势逐渐缩小，市场占有率大幅下降，盈利压力剧增。

随着行业进入壁垒的降低，留学行业已成为一片“红海”，竞争十分激烈。在此背景下，优化市场定位及营销策略，对于 A 公司持续健康的发展的迫切性不断增加。

表 3-1　A 留学服务公司主营业务

业务范畴	在线留学申请服务	留学语言考试培训	留学上下游服务
内容介绍	在线智能搜索引擎和留学电商化系统，可利用大数据实现学生和学校间的智能匹配，能准确及高效的完成留学申请	在线留学考试培训平台，主要提供托福、雅思、PTE 等留学考试在线课程	提供背景提升项目、艺术作品集辅导、海外留学租房等留学前后端服务

3.2　A 留学服务公司市场营销环境分析

3.2.1 PEST 分析

在瞬息万变的市场环境下，企业必须密切关注外部的宏观环境，并适时调整营销策略，才能获得可持续发展的机遇。留学服务行业由于涉及出入境及国际交流事务，是一个较容易受外部宏观环境影响的行业，尤其是 2020 年海内外疫情的大爆发，给留学行业带来了巨大的影响，大批留学服务公司未能及时调整营销策略而造成经营困难甚至倒闭。本章将通过 PEST 分析、波特五力模型等理论对 A 留学服务公司的宏观环境进行分析，为制定有针对性的营销策略奠定基础。

（1）政治环境

自 1978 年邓小平号召 52 名科学技术人员前往美国留学学习，留学行业发展的巨轮正式启航。从中国人出国留学，到来自世界各地的国际学生到中国学习；在短短几十年时间里，数以百万计的中国人被美国、英国、澳大利亚、加拿大等国家的学校录取。2018 年，中国出国留学人数达到 66.2 万人，同比增长 8.88%，2019 年则达到了 70.35 万人，增长十分迅速。随着全球化的时代的到来，我国越来越多的家长希望把自己孩子培养成具有国际视野的国际人才。随着国家政策鼓我国学子纷纷出国学习先进知识，我国留学人数得以逐年增长，大量留学服务公司也应运而生。2020 年留学事业虽然受到新冠疫情的打击，但正如教育部的表态，

疫情对出国留学的影响是暂时的[42]，未来我国仍将积极拓展出国留学空间，维护留学生的合法权益，国家政策的支持无疑给有潜在出国留学打算的家庭打了一针强心剂。

同时，变化莫测的国际政治环境也不断影响着我国留学服务行业的发展。此美国特朗普政府自上台以来，不断联合英国、澳大利亚、加拿大等国家采取遏制中国发展的政治策略，美国陆续发布遣返部分专业的中国留学生政策，贸然关闭中国驻休斯顿领事馆，号召其盟友对中国进行“中国威胁论”的舆论战。这一系列的政治不稳定因素，不断增加着留学的不确定性[43]，也挑战着国内意向留学群体的留学信心和计划。很多意向去美英澳等传统留学国家的群体，也因为近年国际关系的恶化而改变了留学目的地，转向亚洲、欧洲等国家地区留学，造成一批以英语国家为主业的留学机构经营困难，不得不改变业务范畴，转变营销策略。

由于新冠疫情肆虐，为了避免聚集造成交叉感染，2020 年全球超过三亿学生停课，多国院校采取线上教学，大量留学生被迫回国。在疫情的影响下，许多中国家庭的留学计划收到冲击。启德教育集团公布的《新常态下的留学现状报告》的调查报告表明，在疫情与国际政治环境影响下，大约有超过百分之七十的申请者调整了原来的留学规划，但大多数人并未放弃留学计划，而主要是改变了留学时间和留学目的地。然而大量留学生留学计划的推迟，相应导致留学服务公司潜在客户的骤降，加上国内疫情还未完全散去，有继续留学计划的客户也不愿意上门进行咨询，而多希望采取互联网服务的方式，这都对传统留学服务公司的业务模式提出了严峻的调整，面对营收的大幅下降，加上高额的人力和房租成本，许多留学服务公司倒闭停业，存活下来的留学服务公司纷纷被迫转型线上运营，对已有的互联网+的留学公司业务带来挑战。

（2）经济环境

经过 40 年的快速增长，中国终于在 2010 年超过日本，成为仅次于美国的全球第二大经济体。随着人民群众生活水平日益提高，出国留学不再遥不可及的事情，越来越多的中国普通家庭能够负担小孩留学费用，留学行业也得益于经济发展红利迅速壮大。然而，2020 年的全球新冠疫情无疑对世界经济产生了巨大影响。为了阻断疫情传播扩散，中国率先采取了最严格社交隔离措施，放弃短期经济利益，保重人民群众生命安全。受疫情影响，2020 年一季度国内生产总值同比下降 6.8%，为 206504 亿元。一批企业被迫终止停产停业，老百姓的收入也同比下降，疫情短期内影响了消费需求，除最基本的 “衣、食、住、行”，基本上绝大多数消费需求处于冻结状态[44]。对于我国潜在留学群体来说，经济压力相比往常更大了，一定程度会动摇他们出国留学的计划。然而由于采取最严格的抗议措施，中

国也成为第一个取得抗疫胜利的国家，在世界其他国家正努力遏制新冠病毒之际，中国的复苏势头正在增强，2020 年第二季度经济实现 3.2%的正增长。世界银行和其他地方的经济学家纷纷预测，认为中国有望成为 2020 年唯一实现增长的世界主要经济体。长远看来，随着我国经济增长的逐渐恢复，人民物质生活会逐步回到疫情前的水平。国外学校为了吸引国际学生来留学读书，纷纷也给出了诸如提供线上网课，降学费，发奖学金的利好政策，在一定程度也能缓解意向留学群体的经济和心理压力。留学服务公司也应顺应经济大环境，针对性给出应对措施，给予意向留学群体合适的解决方案，度过难关。

（3）社会环境

最近四十年，中国虽然取得了令世人惊奇的发展成就，但在很多领域，比如芯片技术等方面，我国跟世界传统强国还是存在着一些差距。比如我们现今在医药科学领域，包括疫苗方面的技术水平依然还是远远赶不上国外发达国家的。虽然中国现今已经非常强大，我们已经夯实一定的经济基础，我们必然要认清和面对的是，我们在很多方面都与发达国家仍存在着巨大的差距。然而，正是因为这种差距依然存在，说明中国在未来的发展空间与发展潜力巨大，也正是因为中国与英美等发达国家的现有差距，带给留学用户源源不断的动力，长远来看留学意向客户只会与日俱增，留学市场还将会不断扩大。

随着移动互联网技术的迅速发展，过去那种依靠信息不对称的留学服务公司已经无法在充分的市场竞争中存活下去，未来十年的留学市场将从较简单的信息需求与辅助服务，上升到高效率、高质量、帮助提升核心素质和能力的解决方案提供者。随着信息透明化，未来客户的需求会不断地从目前的“主流”需求变得越来越小众，而客户认知、偏好等核心方面的差异是非常大的，这就反过来要求整个行业从业者需要不断提升专业方面的知识积累[45]。因此留学服务公司也必须做好相应准备，深耕细分市场，比如主打特色国家和模式。本文分析的 A 公司是国内较早开发互联网运营模式的教育公司，存在一些先发优势，但是随着社会的不断发展，越来越多的效仿者入场，A 公司也必须不断改进优化自己的业务模式。

（4）技术环境

传统留学服务公司非常依赖留学顾问的能力和经验，无法提供标准化的服务。随着移动互联网的不断发展，以 A 服务公司为代表的新一批留学公司，结合最新的互联网技术，通过大量的真实案例进行大数据分析，力求实现学生和院校的智能匹配，达到更精准和高效率的留学服务。此外，互联网技术还有助于打破传统留学公司黑匣子式的办理模式，互联网留学服务公司通过手机 APP 等工具把留学申请过程中涉及的文书材料、申请邮箱等资料向客户公开化，促使整个行业的信

息透明化。未来随着 AI、VR、5G 等高新科学技术的发展，留学服务还将发展的更加高效和人性化。

3.2.2 波特五力分析

（1）潜在者的威胁

自 2017 年国务院取消留学机构资质行政审批以来，留学服务行业准入壁垒大幅降低，市场竞争加剧。除了互联网留学模式的效仿者不断出现外，小型留学工作室大量涌现，这些小型留学机构往往是各大传统留学机构里名师高管或名校海归学长创立，师资背景相对于 A 公司具备一定优势。同时，这些工作室可以提供更精细及灵活的留学服务，相对采取“流水线”流程的 A 公司，更能满足一些客户的个性化需求。即使面对突如其来的疫情冲击，这些工作室由于人力和房租成本较低，也可以相对从容的应对存活下去，具有更强的生存能力。

此外由于疫情，各国关闭边境，意向留学生无法出入边境，加之安全性的担忧，很多意向留学家庭转向中外合作办学项目就读。中外合作办学可以从国外引入优质的教育理念，满足国内多样化教育资源需求，实现了国内学生“不出国的留学”[46]。近年来，中国大力鼓励高校开展中外合作办学，中外合作办学项目有着 A 公司不可比拟的优势：一、性价比更高，部分课程在国内就读，可以节省不少学费和生活费；2、公信力更好，中国的家庭更相信教育部审批的国内大学举办的留学项目 3、离家近，孩子在国内上学，离家更近，家长更放心。这些中外合作办学项目受到国家政策的大力扶持，发展十分迅速，是留学服务行业面临的强大潜在竞争者。对于 A 留学服务公司来说，伴随时代发展，上述潜在竞争者的威胁越来越大。

（2）购买者讨价还价的能力

随着现代信息技术的广泛应用，如今留学购买者可以全方位获得留学产品的资讯，通过多维度的对比选择合适产品。不少留学公司为了抢占生源也打起了价格战，客户的议价能力得到了提升。A 公司作为具有一定规模的留学公司，运营成本相对较高。买家议价能力的提高，无疑压缩了 A 公司的利润空间。同时随着信息透明化，互联网拉近了客户与国外学校的距离，不少客户可以通过多渠道自行联系上国外院校进行申请。有的国外学校也纷纷在国内建立起了中国办公室直接对接客户，绕过了留学公司这个中间商。客户的选择越来越多，市场的竞争者也越来越多，购买者在交易中越发占据主动，议价能力日益提升，对诸如 A 公司的留学服务机构的生存构成了威胁。

（3）供应商讨价还价的能力

A 公司所代表的留学服务公司，其供应商是海外学校。在全球一体化的今天，

相较过去只能依靠留学公司来宣传，海外学校如今可以通过网络传播，设立中国办公室，来华举行展会宣讲等多渠道进行招生，海外校方也因此有了更强的议价能力。由于 A 公司的营收主要来自海外院校佣金，面对供应商讨价还价能力的提升，A 公司若希望拿到更多的院校代理权和更高的佣金政策，就不得不面对供应商逐年提升的送生指标要求。而生源输出量更多的行业巨头公司们往往更易拿到更好的院校代理权及佣金政策，A 公司由于达不到一些校方的送生要求，而不得不成为巨头公司的次级代理，通过其他公司拿下的代理渠道来送生分取一些佣金收入，受巨头公司们的剥削。

（4）替代品的威胁

A 留学服务公司依靠互联网及大数据技术来提供留学服务，一定意义上对赚“信息差”的传统留学服务模式进行了创新和优化。虽然相对传统留学公司，A 公司有了信息透明和服务效率的提升，但是本质上仍然还是根据学生在校成绩，语言成绩等匹配院校来提供留学服务，从核心功能上看并未有太多的改变。近年来，阿里巴巴集团（Alibaba Group）、腾讯科技（Tencent）、字节跳动科技（Byte Dance）等高科技巨头公司教育领域大力推进，除了大规模投资教育领域外，还纷纷推出了自己的在线教育产品[47]。腾讯科技旗下的腾讯课堂累计服务学员超过 4 亿，每周有超过千万的学员在线学习和获取知识，上架总课程数量突破了 30 万。字节跳动科技 2020 年更是宣布其教育公司直接招聘 1 万名员工并巨额烧钱布局教育行业。这些互联网巨头有着留学公司无法比拟的技术、人才及资本资源，伴随着科技技术的日新月异，留学服务行业的替代品很有可能一夜冒出而被颠覆。

（5）现有行业的竞争者

尽管我国留学人数整体呈现不断增长的势头，但是留学服务行业依然属于一个小众领域，总体市场体量并不大。但是随着留学服务行业准入门槛的降低和互联网技术的发展，大批小型工作室和互联网模式的效仿者机构涌现，蚕食这本来就并不巨大的市场。为了抢夺生源，一些机构采取价格战，在行业内部竞争下，不少同质化的留学服务公司的盈利困难，最后被迫淘汰退出。留学行业逐渐由过去的几家传统巨头公司垄断的格局变成大小公司百花齐放，充分竞争的态势。A 公司作为行业一员，也面临着行业内日益激烈的竞争挑战。

3.3 A 留学服务公司营销策略现状

由于留学服务市场的营销具有服务营销的特性，因此本节结合 7Ps 营销策略针对 A 公司营销策略现状进行逐个分析，为研究 A 公司的营销策略相关问题和提出优化方案做好相应准备。

3.3.1 产品策略现状

A 公司作为一站式互联网留学解决方案提供者，将留学与互联网无缝结合，其产品涉及的留学国家及服务年龄层，如表 3-2 所示。

表 3-2　A 留学服务公司的主营留学产品

	博士	硕士	本科	高中	中学	小学
英国	×	√	×	×	×	×
澳洲	×	√	×	×	×	×
新西兰	×	√	×	×	×	×
美国	×	√	×	×	×	×
中国香港	×	√	×	×	×	×
日本	×	×	×	×	×	×
新加坡	×	×	×	×	×	×
加拿大	×	×	×	×	×	×
欧洲	×	×	×	×	×	×

从表中可以看出，A 公司的核心竞争产品主要围绕英澳港三个国家的研究生留学服务。2017 年 A 公司开发了北美门户网站和北美产品中心，开始涉足美国研究生留学业务。

3.3.2 价格策略现状

A 公司最早采取不收费的留学申请模式，然而其早期免费留学产品常常不被客户所珍惜，大批客户怀着试试看的心态申请，最终却未实际入读，这造成 A 公司无法成功获取海外院校的佣金。迫于盈利压力，公司随后推出了押金模式，通过收取客户适当的留学服务押金来开启服务，等学生成功入学再退还其服务押金，此举一方面可以筛选无效客户，因为如果有意愿出国留学的客户，会愿意支付一定服务押金，等到入学后再申请全额退还押金。另一方面保障了 A 公司的收入，若缴纳押金的客户最终未入读海外学校，押金将不予退还。如果客户最终入读，A 公司可以如愿赚取国外大学的佣金。

然而出于成本考虑，押金模式提供的服务有限，主要以辅助指导为主，比较适合英语水平不错、动手能力强的客户。随着海外院校的录取难度不断增加，客户本身需要更专业的机构和专家给他们定制更好的方案，在此需求推动下，A 公司也推出了 Plus 收费项目，为客户一站式全程办理留学事务，其区别可参考表 3-3。

表 3-3　免费和收费项目差异

	押金服务（免费办理）	Plus 服务（收费办理）
服务模式	缴纳押金，学生入学后退还押金	缴纳服务费，学生入学后不退还
材料翻译	不提供材料翻译服务	提供留学材料翻译服务
申请数量	3 所	6 所及以上
学校层次	只申请代理项目，比如不含英国 G5 类大学，香港公立大学等	所有项目均可申请
文书差别	中端水平，修改次数 2 次	高端水平，修改满意为止
签证服务	提供签证办理指导	VIP 一对一办理
人员资历	5 年行业经验内	资深服务人员，5 年行业经验以上

3.3.3 渠道策略现状

A 公司目前营销渠道完全建立在互联网上，如表 3-4 所示。最早 A 公司利用 BBS 营销，在论坛提供免费专业的英国留学资讯和答疑，积累了原始口碑客户，之后其顺势开发了国内著名的英国留学门户网站和电商平台并运营至今，A 公司目前主要依靠百度竞价，社交平台，新媒体运营推广等网络营销渠道引流，随着网络推广成本不端攀升，A 公司急需拓展其营销渠道。

表 3-4　A 公司营销渠道分布

渠道方式	渠道类型
百度搜索投放	线上
新媒体（微博、微信）	线上
社交平台（贴吧、知乎）	线上
淘宝电商平台	线上

3.3.4 促销策略现状

A 公司目前主要采取线上促销策略，如表 3-5 所示，其促销手段包括会员促销、裂变促销、展会促销等主流促销手段。

表 3-5　A 公司促销策略

促销手段	方式简介
会员促销	主要通过留学 APP 实现，客户注册成为其 APP 会员后，可以自动获得 1000 元优惠卷，另外通过分享其 APP 下载链接可以获得相应会员奖励。
裂变促销	A 公司还研发了引流微信小程序，帮助员工通过营销裂变来实现促销，员工通过分享微信小程序给其他人，引流成单后的分享者会获得奖励，通过网络不断裂变的方式带来更多客户。
展会促销	A 公司每年定期在线上举办留学教育展，邀请海外学校校方和海外在读客户在互联网上进行宣讲和解答问题。不同于线下展会，线上展会具有低成本，不受地理限制，快速传播的优势。

3.3.5 人员策略现状

A 公司有近 300 名员工，他们的整体教育水平较高，本科及以上学历的员工占 90%以上。其管理层以 80 后为主，主要由具有国外学习经历或具有丰富行业经验的精英构成，公司基层员工以 90 后为主，行业经验主要为 0-5 年左右。

由于 A 公司是一家互联网留学公司，工作节奏较快，工作压力较大，目前公司的普通员工的离职率较高。其企业文化建设及人力资源管理体系还不够健全，具体体现为高端人才引进政策，员工培训及激励，晋升体系的不完善，导致高端人才招聘困难，离职率较高等，在一定程度上也影响了 A 公司营销策略执行的效果。

3.3.6 过程控制策略现状

A 公司采取流水线工作模式，其将业务咨询+留学服务的传统留学内部组织拆分成若干部门，比如销售、服务、文书、申请、签证、外联等等。虽然服务显得更精细化，但是也造成内部流程繁冗。在服务过程中，客户需要被不断交接至各个部门，增加了团队沟通成本。同时这些繁冗的组织结构还被分散在了不同的城市的办公地点，团队之间沟通协调大多通过邮件，微信等线上通讯工具来实现，造成团队协调性较差，部门之间也存在工作推诿，职责不明确的情况，流水线模式也造成员工归属感较差，离职率较高，影响学生体验和口碑。

3.3.7 有形展示策略现状

一般来说，留学产品主要提供无形的服务，其有形展示主要是展示学生的留学录取通知书及出签信。A 留学服务公司是一家互联网留学服务公司，缺少高端的接待环境和办公环境，目前主要通过在公司网站及 APP 展示案例展示、服务团队介绍、留学咨询分享等来进行有形展示。在有形展示方面，A 公司还有较大的提升空间。

3.4 A 留学服务公司营销 SWOT 分析

（1）机会

① 随着中国经济的不断发展，中国居民的可支配收入也在不断增加。2019 年，中国居民人均可支配收入 30733 元，同比实际增长了 5.8%。中国居民可支配收入的增长激发了强劲的消费能力，出国留学已经日益平民化，越来越多的家庭有能力也有意愿让孩子出国留学接受国际化的教育。

② 留学低龄化趋势突显。近两年，中国一线城市低龄留学人群以每年 20%的速度增长，越来越多家长们认为低龄留学的孩子可塑性更高，可以为孩子未来进入海外名校提前奠定好语言和学术基础，因此在经济条件允许的情况下，他们往往会倾向让孩子尽早出国留学，提前接受外语和国外文化环境的熏陶。而低龄孩子的个人自理能力较弱，对于留学服务的刚性需求较强。

③ 留学目的地呈现多元化。近几年学生对于留学目的地的偏好越发的多样化，2019 年意向留学目的地选择上，英国首次超过美国成为第一大留学意向国，受中美紧张的政治形势影响，国内意向留学群体越来越倾向欧洲及亚洲等地留学。这对于是以英国留学业务起家的 A 留学服务公司来说是业务发展机遇。

④ 2020 的全球新冠疫情爆发，促使在线教育机构快速发展，疫情的影响使得教学模式“被迫”转变，在线教育替代传统教学教育模式，使师生和家长对在线教育有了初步的了解，也使不常涉猎的师生加深对其的认识，也使在线机构得到了很好的营销机会，这对在线教育的发展来说是一个重大机遇[48]。而在此宏观环境下 A 教育公司积累十几年的互联网留学营销模式优势在疫情下进一步得到发挥。

（2）威胁

① 2020 国外疫情的失控，致使英美两大主流留学国家受到严重影响，欧洲、澳洲留学市场的基础盘也一并动摇了。部分国家的旅行禁令导致回家过年的留学生滞留国内，不得不延迟或取消留学计划，大量潜在意向留学群体也由于国外安全、校园关闭等风险因素搁置留学计划。疫情造成不少国内潜在留学客户的留学计划改变。这样的变化使得 2020 年留学咨询量骤降[49]，预计接下来的一两年留学意向人群也会同比减少，客户的减少给 A 留学服务公司的生存构成了一定的威胁。

② 国际政治形势严峻。以美国为代表的西方国家为了遏制中国发展，纷纷出

台签证收紧的政策。2020 年对于已在国外留学或计划留学的中国人来说，是充满变数的一年。风云变幻的国际政治形势带来诸多政策风险，如签证收紧、敏感专业遣返等，中国留学生的海外求学计划短期内受到诸多挑战。

③ 新的竞争者不断涌入。随着国家放开了留学中介经营的行政资质，大大小小的留学机构不断涌入，留学行业已经成为一片“红海”市场。加之近年国家对中外合作办学的开办支持，促使我国中外合作办学事业快速发展，相关运营也逐渐成熟，这无形中也分流了很多国内留学潜在生源。

（3）优势

① A 公司拥有国内优秀的互联网技术团队，成功开发并运营着国内领先的在线留学服务平台，该平台累计用户数超过三百万。此外，A 公司还拥有稳定运营的留学网站、微博、微信平台等。这些都是 A 公司可以便捷获取新客户的重要资源。

② A 公司早期创新性的开发了留学办理零中介费的模式，此模式一经推出便吸引了很多留学客户，帮助 A 公司迅速占据国内一定的市场份额，积攒了和国外大学谈代理佣金政策的筹码，A 公司顺势开发了众多国外院校合作资源。而优厚的佣金政策使得其更有底气免中介费帮学生办理留学，达到一个良性的循环。而传统的留学机构一般属于双向的收费，既收取学生中介费又收取院校方的佣金，因为传统线下机构门店多，运营成本高，单方收取院校的佣金不足以维持公司运营，所以服务收费居高不下，而 A 公司主要通过互联网运营，降低了营销成本，加之输送生源量大换来的优厚佣金代理政策，使其产品具有不错的性价比优势。

③ A 公司拥有良好的资金实力。A 公司创新的互联网留学模式为其获得了多次融资机会，使其具有良好的财务实力和现金流，A 公司面对疫情，国际政治，行业竞争等不稳定因素时更加从容。

（4）劣势

① 市场渠道相对单一，线下营销投入少。A 公司主要依靠互联网推广其电商平台及 APP 的营销来获取客源，线下推广模式几乎空白，模式较单一。而低龄化意向留学家庭一般倾向委托线下大品牌进行面对面的服务，A 公司在线下服务方面投入较少，丧失了部分留学意向群体。

② 营销模式守旧，未紧跟市场发展趋势。互联网发展日新月异，近年来电商直播、短视频等流媒体营销方式发展迅速。而以互联网营销起家的 A 公司并未能紧跟潮流，抓住时代发展的流量风口，依然守着互联网广告，APP 下载推广等传统营销模式，随着效仿者不断进场，A 公司的流量阵地也在不断被竞争者蚕食。

③ 市场定位守旧，产品传统。A 公司主要以传统英联邦国家留学业务起家，这主要由于英联邦国家留学比较依赖国外院校资源。而北美、欧亚等国家则更多

需要依靠学生自身实力去做申请。A 公司的运营模式对于发展北美、欧亚等国家业务倍感吃力，水土不符。此外虽然披着互联网模式的外衣，A 公司的产品主要还停留在语言考试培训，留学申请签证办理等传统服务上，对于背景提升、游学、国外住宿就业等留学上下游产品的开发投入较少。

3.5 A 留学服务公司市场营销现状分析结论

综上所述，A 公司在国家经济不断发展，政策鼓励国民出国留学深造的大环境下，曾抓住互联网红利，大胆创新推出依托大数据技术而打造的移动互联网留学模式，快速发展成为国内领先的互联网留学机构，并陆续获得了资本的投资。

然而随着行业准入门槛的放开，互联网留学模式的效仿者不断入场，行业内的留学产品呈现同质化现象，市场竞争日益激烈。同时，伴随信息技术的发展，留学信息变得更加公开透明，客户和国外院校的议价能力不断提升，不断压缩着留学服务行业的利润空间，A 公司的市场份额和盈利能力面临着前所未有的挑战。

留学行业自改革开放以来，经过几十年的发展，意向客户需求也在不断变化，具体表现在留学客户群体呈现低龄化，留学意向国家选择多元化。面对不断变化的留学市场趋势和客户需求，并未及时进行新产品的开发，业务线较窄，A 公司早期专注互联网办理英澳国家硕士的业务定位，在外部环境的发展变更下，其业务定位和相关产品已无法支撑其健康持续的发展。

虽然面对 2020 年突如其来的新冠疫情，A 公司的互联网模式能够相对较好的应对冲击，然而 A 公司的发展速度并没有跟上时代的步伐，公司在占据一定的市场份额后，创新能力停滞，市场渠道完全依靠互联网，营销手段单一且守旧，存在“吃老本”的现象。同时 A 公司“流水线”业务流程和“螺丝钉”的互联网公司文化，造成公司内部协作能力较差，各部门责任推诿的现象屡见不鲜，然而 A 公司未及时对其公司文化和业务模式进行优化，因此员工离职率居高不下，频繁的员工变动会影响客户满意度和口碑介绍率。现在公司面临的困境是曾经的优势退化产生的劣势，这是一种更为可怕的危机[50]。

A 公司当下应审时度势，重拾创新精神，利用其先进的互联网团队及技术，结合留学市场趋势和客户需求特点，进行营销策略的优化，丰富产品线，满足不同层次的客户需求，同时应加急开发线下市场营销渠道，并优化线上营销策略，打造线上线下相结合，相辅相成的立体化营销渠道，采用新颖、灵活的促销手段，抓住时代发展的红利。

第 4 章 A 留学服务公司营销问题和原因分析

4.1 营销问题分析

4.1.1 产品策略问题

（1）产品线落后

A 公司自 2008 年成立之初就将产品线聚焦于英国和澳大利亚等英联邦国家的研究生留学业务，通过互联网免费模式吸引学生在其平台办理，给国外合作院校输送学生后赚取佣金。由于当时国内中小学低龄阶段的留学群体不多，加之北美、欧亚等国家留学申请材料和手续较复杂，不适合进行免费的办理模式，A 公司放弃了低龄阶段和北美欧亚等地区的留学业务，专注于英国和澳大利亚的互联网留学业务。

在国家“一带一路”战略方针的带动下，性价比较高的欧亚留学市场不断升温，而 A 公司对于这些地区的留学业务迟迟未开发产品，错失了市场扩张的机会。

另外，近年来留学低龄化趋势明显，在中小学阶段产生留学意向的人群占总体 46%，这说明有近一半的家庭，倾向孩子在可塑性较强的低龄阶段尽早的接受国际化教育，而 A 公司的产品主要服务本科以上阶段人群，无法满足低龄留学客户需求。

（2）产品同质化

A 公司虽然是较早采取互联网模式开发留学产品的公司，但随着科学技术的普及，互联网+的留学公司也不断诞生，如表 4-1 所示，除 A 公司外，目前市面上已存在不少成熟的互联网留学机构。而这些公司的产品和模式大同小异，这导致 A 公司在服务模式和产品上不再有差异化的优势，面临同质化竞争。

表 4-1　新兴主流互联网留学服务公司

平台名称	机构介绍	成立时间
芥末网	芥末留学创立伊始便获得国内著名天使投资人/真格基金的百万级天使投资。本着让大家通过互联网更好的享受留学的宗旨，芥末留学先后在日本、英国、澳洲、美国、加拿大等国家开通并为客户提供互联网出国留学服务。	2010 年
柳橙网	柳橙网隶属于上海留成网信息技术股份有限公司，是整合国际教育资源的互联网服务平台。	2013 年
立思辰留学 360	立思辰留学 360 教育,是上海叁陆零教育投资有限公司旗下子公司。主要从事在线留学办理、教育投资以及海外大学推广，为留学生提供咨询、申请、签证、接机及住宿等一站式服务。	2014 年
顺顺留学	顺顺留学隶属于美国上市公司好未来教育的高端留学服务公司，是一个留学顾问 C2C 平台，用户可以在线上自行选择服务顾问，留学材料制作、网上申请、签证办理、行前辅导等工作均可在网上完成，且平台方承诺办理不成功不收取交易佣金。	2014 年

（3）定位不科学

A 公司的初始定位为免费的互联网留学，即不收取客户服务费用，等客户成功入学海外学校后，依靠海外院校返还佣金来盈利的服务模式。其目标人群主要为英语水平不错、自己准备材料的 DIY 群体。A 公司的盈利初衷是依靠互联网技术取代传统留学公司以顾问为主的服务模式，通过周期快、频率高的互联网平台为留学 DIY 群体免费递交国外学校申请，为国外学校输送学生赚取佣金，然而这个定位的目标群体在市场高度竞争的今天显得过于小众，在竞争机构不断蚕食其市场份额后，造成 A 公司盈利困难，影响后续的融资，阻碍了公司的发展。迫于盈利压力，A 公司于近年推出了区别免费项目的 Plus 收费模式，而收费的模式又与其早期免费留学的定位相悖。

4.1.2 定价策略问题

（1）定价较高

目前 A 公司产品主要分为押金和 Plus 两类。押金类产品将主要的留学服务进

行了拆分，客户在授权 A 公司独家申请的基础上（获得授权后，A 公司可以在学生入学后获得海外学校佣金），可以根据需要选择相应服务并支付押金，等最终成功入学海外后获得押金返还。而 Plus 产品则类似传统留学中介的收费产品。

如表 4-2 所示，以英国留学产品为例，将 A 公司产品定价与其他竞品机构对比，A 公司作为互联网机构，产品定价较竞争机构的收费并没有优势，甚至更高。

表 4-2　A 公司与竞品机构产品定价对比　　单位：元

英国留学产品	留学申请定价	文书写作定价	签证办理定价
A 公司押金产品	4500	5880	3000
A 公司 Plus 产品	全程服务整体打包 16000		
其他竞争机构产品	全程服务整体打包 12000～16000		

（2）定价缺乏梯度

目前 A 公司的产品缺少梯度定价，学生可以相同的价格申请世界排名前 50 的英国学校或世界排名前 100 的英国院校，收费不科学[51]。此外 A 公司的 Plus 收费服务与传统留学中介的服务几乎没有差异，但其缺乏线下服务体验。

4.1.3 渠道策略问题

互联网起家的 A 公司一直致力于线上营销渠道，通过百度等搜索引擎引流至旗下的留学网站，微信公众号等媒体推广其电子商务平台和手机软件。而其线下营销渠道却几乎空白。随着网络流量成本的逐年增加，A 公司盈利压力也随之加大。A 公司过度依赖互联网广告模式推广，通过百度关键词竞价排名引流，并和百度百科和百度文库合作，光百度合作就花费上千万元。A 公司曾获得亿元融资用于公司品牌推广，然而其互联网推广成本高居不下，获客成本高成为了 A 公司盈利的一大绊脚石，公司不赚钱导致后续投资也跟不上的恶性循环。

一般来说，传统线下留学服务公司会与考试培训公司、金融机构、旅游企业等开展跨行业合作，共享客户资源。A 留学公司由于主打互联网模式，不提供线下服务，与线下公司进行互惠互推合作上存在一定障碍。目前 A 公司只是和少数同样采取互联网模式的在线语言培训机构进行合作互推。而伴随留学低龄化趋势越来越明显，低龄留学的客户群体主要是高净值家庭[52]，这些家庭父母多数具有相对较高的学历，低龄留学的家庭消费能力较强，对服务品质要求较高，更倾向委托看得见摸得着的线下品牌公司进行留学委托服务，缺乏线下营销合作渠道的 A 公司无形中丧失了很多潜在生源。

4.1.4 促销策略问题

A 公司虽然成功开发运营了移动互联网留学平台，IT 技术团队实力在行业内属于领先，但是其营销战略却缺乏创新性，没有将先进的技术手段与营销相结合，营销观念相对陈旧，无法真正跟上时代步伐。传统营销的关键是方便消费者购买产品或服务，但在传统营销中，企业和消费者缺乏互动。在移动互联网时代，企业可以通过产品营销和推广平台直接和消费者进行互动，使产品营销不受时间和空间的限制，可有效减少营销成本，提高营销效果[53]。

A 公司虽然差异化的采用区别传统实体中介的电商留学营销模式，其市场战略营销的观念上还是有着一定的滞后性，目前主要依靠线上广告投放的方式展开营销工作，实行一些传统的“老带新”优惠方式展开促销工作，未能紧跟时代采取新颖的移动互联网营销手段，比如电商直播、短视频营销，网红代言等新颖营销手段。

4.1.5 人员策略问题

目前 A 公司存在基层员工离职率较高的问题，员工对企业的忠诚度不高，归属感不强。这造成 A 公司需要不断投入人力招聘和培训新员工，增加了运营成本。同时，由于留学行业的服务周期较长，从客户签约到成功赴海外留学，往往需要持续 1-2 年的时间，这期间的服务人员的频繁离职一定程度会影响客户的体验感和满意度，影响口碑及转介绍率。

此外，A 公司员工中拥有海外学习经历的比例相对较低。一般来说拥有海外背景的服务人员可以更生动具体的向客户讲述海外学习的细节，更容易赢得客户的信任。市面上有不少以名校海归服务团队为卖点的留学公司，而 A 公司团队的资历和学历的劣势，也将直接影响其市场竞争力。A 公司目前的人员问题，一定程度影响了其服务营销的效果。

4.1.6 流程控制策略问题

A 公司的服务流程未完全标准化，存在内部流程繁冗的问题。虽然 A 公司创新性的将传统咨询销售+留学服务的传统留学流程拆分成了销售签约、服务跟进、文书撰写、申请递交、签证办理等环节，每个环节由不同的部门负责，使得服务更加细化。然而，这样也提高了团队协作的难度。在服务过程中，客户需要被不断交接至各个部门，并和不同的服务人员建立联系，使得流程更加的繁琐，增加了团队间及与客户的沟通成本。

同时，A 公司采取不见面的互联网服务模式，各服务团队分散在北京、上海、南昌等城市，部门间的沟通基本依靠办公软件来实现，团队对突发情况的反馈及解决速度较慢，而各部门间也存在着职责交叉的盲区，造成互相推诿的情况，增加了客户的投诉率。

4.1.7 有形展示策略问题

A 公司缺少高端美观的咨询和办公环境。由于采取互联网模式，主要通过网络来展示其团队背景和成功案例，出于互联网看不见，摸不着的虚拟特性，其展示的可信度相对实体展示较低。不少留学客户除了在线上咨询了解以外，也希望能再实地上门考察。尤其对于选择低龄留学产品的群体，高端、大气、上档次的接待环境、案例展示墙、面对面的专业咨询都将直接影响其合作意愿。

另外 A 公司目前有形展示的手段较为单一，主要通过文字和图片进行案例和团队的展示，缺乏音频、视频等新媒体展示手段。其展示风格单一，缺乏设计感，影响展示效果。

4.2 营销问题原因

4.2.1 市场定位小众

A 公司早期的市场定位为英语水平不错、有一定动手能力的 DIY 学生群体提供免费留学办理服务，以此噱头吸引客户，最终通过往海外合作院校输送学生赚取佣金来盈利。由于早期提供招生代理政策的海外合作院校主要集中在英国、澳大利亚，因此 A 公司主打英澳免费留学至今。然而留学市场经过几十年的发展，客户需求不断变化着，A 公司早期的市场定位随着市场发展变得越发小众。

由于互联网模式的虚拟特征，A 公司一直将目标群体定位为独立性较强的大学生群体，这部分人群对互联网的接受度更高，因此 A 公司的业务层次主要为研究生申请业务，放弃了以 60、70 后家长群体主导的低龄留学群体。然而随着时代发展，在互联网时代长大的 80，90 后群体逐渐成为家长群体，他们对互联网模式的认可度较高，加之低龄留学化的市场趋势，A 公司应及时扩大其业务范围，涉足低龄留学业务。

4.2.2 定价不合理

A 公司作为较早采用互联网留学模式的机构之一，一直处于不断摸索的阶段，其产品定价也缺乏参考。同时留学服务作为一种无形产品，对应的客户需求差异较大，行业内并未形成科学的定价体系，A 公司也同样存在定价不合理的问题。

迫于盈利压力，A 公司近几年不断提高产品价格，其互联网留学产品价格已经赶超传统线下机构，已不具备早期所宣传的物美价廉的的价格优势。同时，由于缺乏产品价格折扣监管体系，A 公司产品价格变化幅度较大，购买相同产品的客户间的成交价格经常出现较大差异，造成客户的不满和投诉情况。

4.2.3 营销渠道薄弱

由于在早期互联网的红利下，A 公司的获客成本不高，其主要通过自身的互联网平台和留学网站获客，未重视渠道合作的开发，造成其营销渠道单一。随着互

联网红利消退，同质化的竞争对手不断入场，A 公司获客成本日益增加，然而其渠道营销能力却仍十分落后，急需建立有效的营销渠道体系。

不同于传统线下留学机构，A 公司的互联网模式也不利于开展线下营销渠道的合作，目前其渠道合作对象主要是同样采取互联网模式的语言培训、留学金融，海外租房等在线平台，错失了很多共享客户资源的机会。相对于传统留学机构，A 公司的渠道营销能力较弱，缺乏强有力的市场团队，在日益激烈的市场竞争中占据劣势。

4.2.4 促销方式守旧

具有互联网基因的 A 公司，并未在互联网营销手段上进行创新，依然使用着传统机构惯用的搜索引擎广告，竞价排名点击等传统烧钱引流方式。对于电商直播，社交营销等新兴的线上促销方式上涉猎较少，错失了新时代的流量红利。

传统线下留学机构，一般会采取去校园宣讲，赞助大学社团活动，招聘校园代理等方式进行营销促销活动。早期 A 公司依靠新鲜互联网模式优势，成交难度不高，未重视开展相关的线下营销工作。然而随着市场竞争加剧，A 公司应优化促销策略，建立线上结合线下的立体化策略方案。

4.2.5 管理制度不完善

A 公司目前的管理制度不够完善，比如薪酬和晋升机制不够合理，其缺乏有竞争力的人才引进和发展政策，不利于人员的稳定和高端人才的招募。此外，A 公司的培训制度也不够完善，员工的培训主要依靠各部门自行组织完成，未建立公司层面系统标准化的员工培训体系，无法给予员工强有力的知识和技能支持，A 公司对于企业文化的建设不够重视，造成员工归属感和使命感不强，对企业的忠诚度较低。

同时 A 公司部门间的合作流程繁冗，缺乏清晰的职责界定和奖罚制度。管理方式比较落后，依然依靠人盯人的传统管理手段，对于公司的发展壮大不利。各部门之间存在着职责交叉盲区，造成工作互相推诿的情况，缺乏健全的奖罚制度，以至于员工的工作积极性不高，加之其忽视线下办公环境的建设和团队文化建设，都影响着团队凝聚力和客户满意度，不利于相关服务营销策略的开展和落地。

第 5 章 A 留学服务公司的目标市场分析

一般来说，企业对市场进行精准的定位是其顺利实施市场策略的基本前提和重要保障。目前，造成 A 留学服务公司市场策略的主要问题在于其存在市场定位单一且守旧，无法有效匹配客户需求，这也进一步导致了其他营销策略问题的产生。A 公司需要根据外部环境和市场需求的变化，对目标市场进行定位优化，从而提高市场占有率，为制定实施科学的营销策略做好铺垫，帮助公司平稳健康的发展，本章结合相应目标市场数据进行分析，帮助 A 公司优化市场定位，也为制定其他营销策略方案指引方向。

5.1 数据来源

本章数据来源是基于新东方教育科技集团联合市场调研公司凯度（Kantar）做的调研报告，该报告自 2014 年开始，已持续 6 年。该调研报告主要研究中国的留学群体的客户特征和变化趋势，梳理了当前中国的留学客户对留学的心态、规划、困惑以及相应的变化发展；同时通过对已留学人群的经验、社会人士的态度进行总结梳理，为更多意向留学人群提供数据参考。2020 年新冠疫情的出现对全球政治经济产生了长期且不确定的影响，对现有留学生及潜在留学客户也产生了复杂的影响,根据全球高等教育分析机构 QS（Quacquarelli Symonds）疫情期间发布的调研报告，超过半数的人认为疫情影响其留学计划。其中中国留学生反馈受影响的占比最高，高达 66%[54]。本章 2020 年的最新数据结果主要反映疫情前中国意向留学人群、已有留学经验群体、社会人士的心态与认知，由于调研时间部分涵盖了疫情在全球蔓延的阶段，因此也在一定程度上包含了各类人群的复杂心态[55]。

以下数据来源于 2020 年 1 月至 3 月期间进行的线上、线下的问卷调研报告。该报告取国内外共 6673 份的有效样本。样本主要覆盖三个群体：有留学意向的家庭、有出国留学经历者、参与招聘的社会组织。

数据样本人群分布如图 5-1 所示：

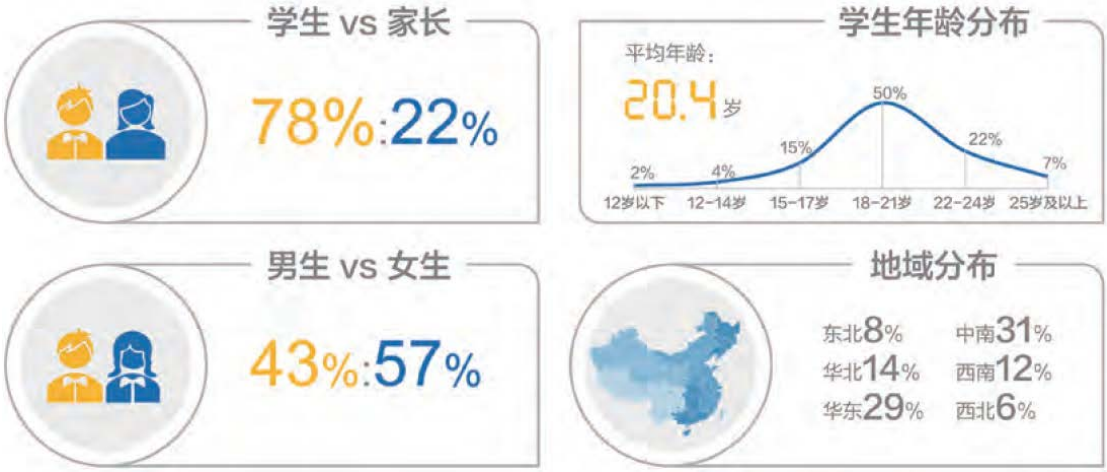

图 5-1　样本人群分布图[55]

5.2 目标市场趋势分析

5.2.1 意向留学群体特征

通过对比 6 年的调查数据可以看出，目前有留学意向的学生，大部分是正在就读本科及以上学历人群。如图 5-2 所示，留学低龄化的趋势有所回暖，2020 年就读于中小学阶段的意向留学群体较 2019 年有所增长。2019 年就读中学人群的留学意向受中美贸易战、世界各国留学政策变化等因素影响而有所下降，伴随 2019 年后半年外部环境趋于平稳，越来越多中国家庭开始重视国际教育，很多家长同意孩子在中小学阶段就出国留学。此外，近 3 年来，已毕业群体出国留学的比例也在不断增长，这说明随着社会发展对学历学识的需要，在职人群出国留学的意向越来越高涨。

图 5-2　意向留学群体在读阶段（单位：%）[55]

如图 5-3 所示，目前低龄阶段的意向留学人群中，公立学校普通班的留学人数呈持续下降趋势，而就读于私立和国际学校的留学人数正在上升。这说明国内民办教育逐渐壮大并为人们所认可，很多家长倾向让孩子更早的接受国际教育环境，为日后出国留学提前做好铺垫。

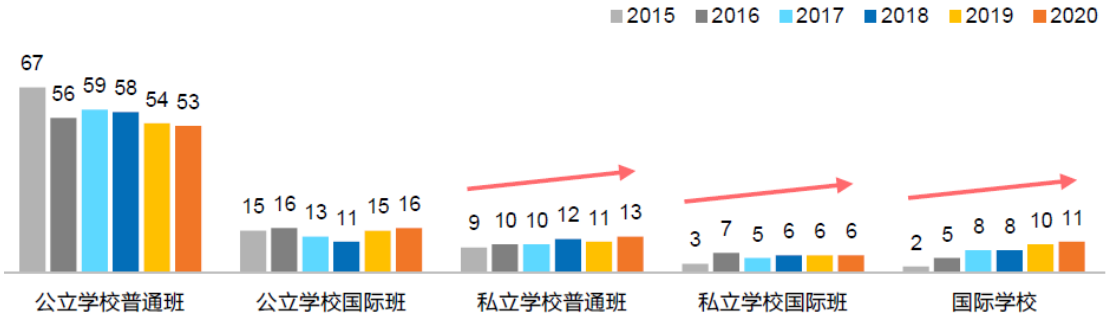

图 5-3　中小学意向留学群体就读的学校类型（单位：%）[55]

如图 5-4 所示，本科及以上阶段的意向留学群体以非重点高校的学生为主。985/211/双一流高校的占比和国内普通高校的人群占比与去年相比几乎没有变

化，这说明普通高校学习出国留学深造的意向和需求更加旺盛。调研数据表明 2020 年有 4%的意向留学群体就读于专科院校，就学历提升来看，国外留学政策对专科院校的意向人群较为友好，专科同学可以通过出国留学获得全日制本科学位或硕士学位，出国留学对于国内专科同学提升学历来说将是一个不错的选项。

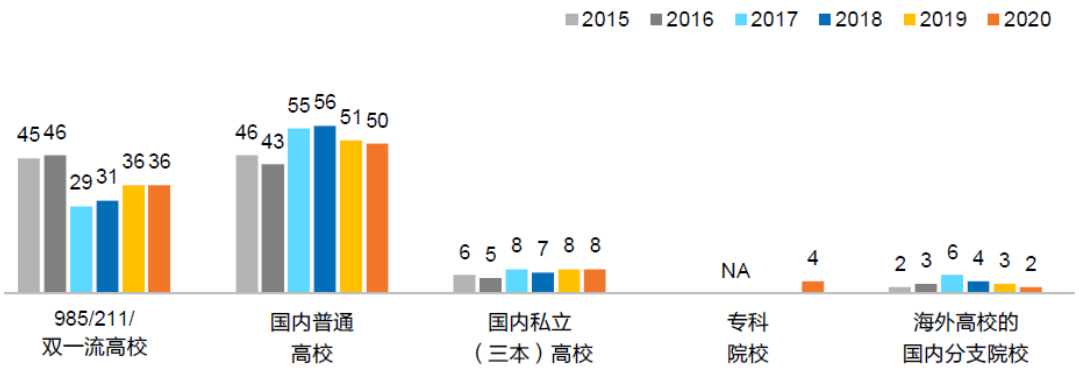

图 5-4　本科及以上意向留学人群就读学校类型（单位：%）[55]

如图 5-5 所示，对于本科及以上阶段的意向留学群体，对比前 3 年数据可以看出目前就读专业分布无明显变化，工科、管理、经济专业的学生比例仍然较高，位列前三名。

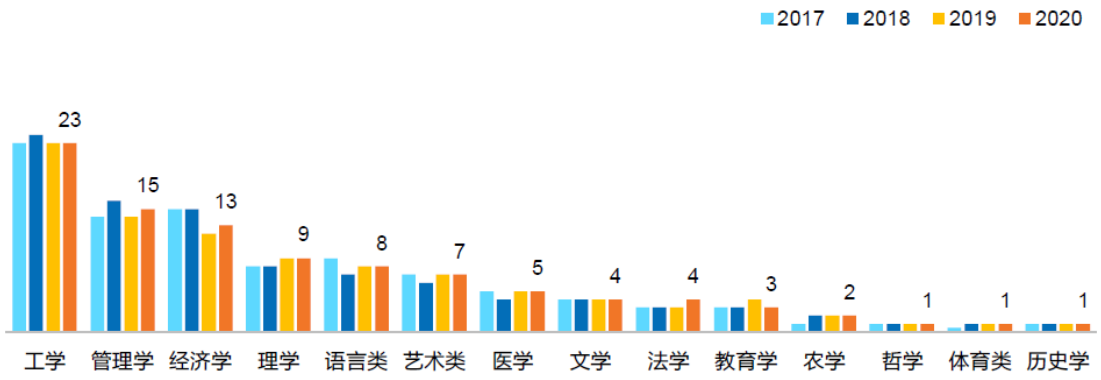

图 5-5　本科及以上意向留学人群就读专业类型（单位：%）[55]

如图 5-6 所示，对比近几年数据可以看出，越来越多留学群体会在留学之前去国外进行考察或短期学习。有过国外学习经历的意向留学人群增势较明显，从 34%增长到 42%，为 6 年来增幅最大。此数据 6 年来保持稳定上升态势。这说明留学群体越发关注留学的适应性问题，希望在正式留学前先进行亲身考察体验来决

定是否正式留学。另外一方面，随着国外学校申请难度不断提高，很多家庭也寄望于通过参加海外学习经历能提升未来申请学校的成功率。

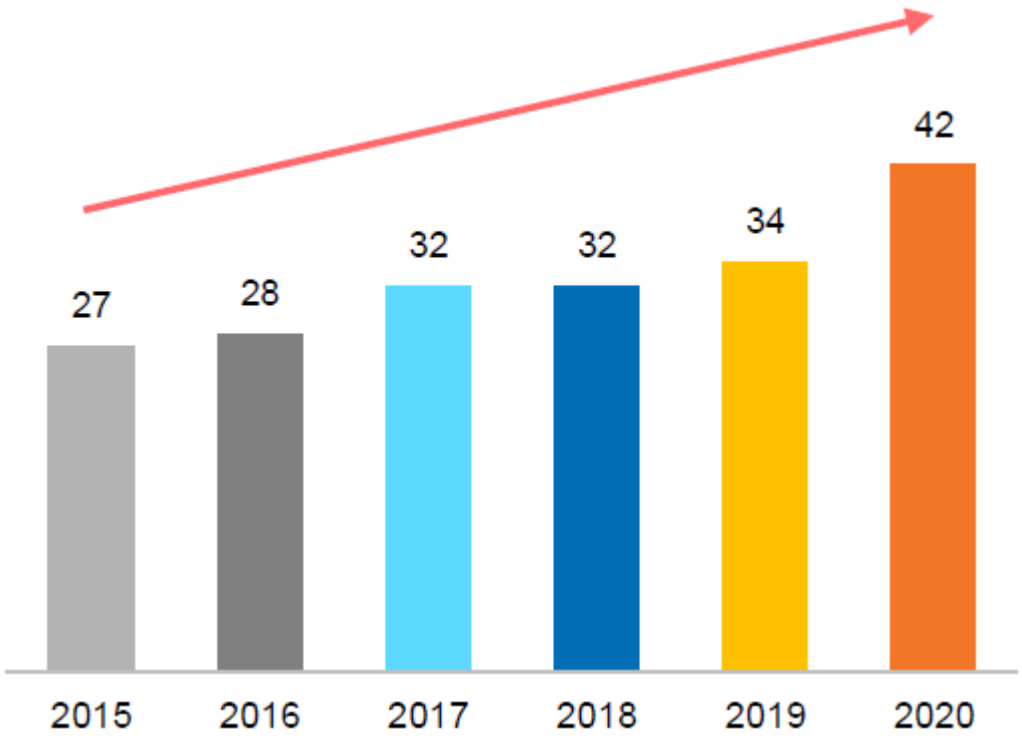

图 5-6　已有国外学习经历的意向留学人群占比（单位：%）[55]

如图 5-7 所示，在众多的海外学习体验活动中，“学校组织的夏冬令营”“海外高校的暑期课程”增长较为明显，成为热门选择，可见很多意向留学群体倾向选择利用寒暑假的时间，提前体验海外学习环境。另外，参加海外高校开设的暑期课程可以获得国外学校的成绩单和学分，这也对于未来的留学申请可以起到提升竞争力的作用。

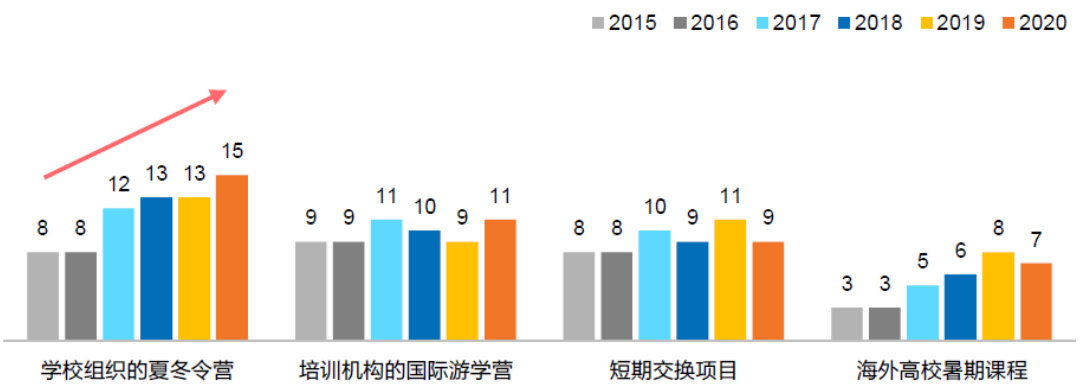

图 5-7　国外学习经历的类型占比（单位：%）[55]

5.2.2 意向家庭特征

研究留学家庭的特征对于制定营销策略的重要性不言而喻，留学家庭中父母的教育程度，职务及海外学习经历都会影响学生的留学决策。

如图 5-8 和图 5-9 所示，意向留学的学生家长学历背景中，本科学历的家长属于留学意向群体家庭的中坚力量。另外，拥有海外学习背景的家长占比也不断上升，且较去年增幅尤为明显。

随着家长群体的受教育程度越来越高，对于孩子能否走出国门开拓国际化视野更加看重，在面对国内优质教育资源的供不应求的情况下，有经济能力的家庭开始考虑把孩子送到国外接受国际教育。2020 年的数据中，有接近 1 成的意向留学人群父母本身出国接受过国际教育。这一定程度上反映出，接受过海外教育的父母，大多有意向让孩子继续走出国门接受更为优质的教育资源。

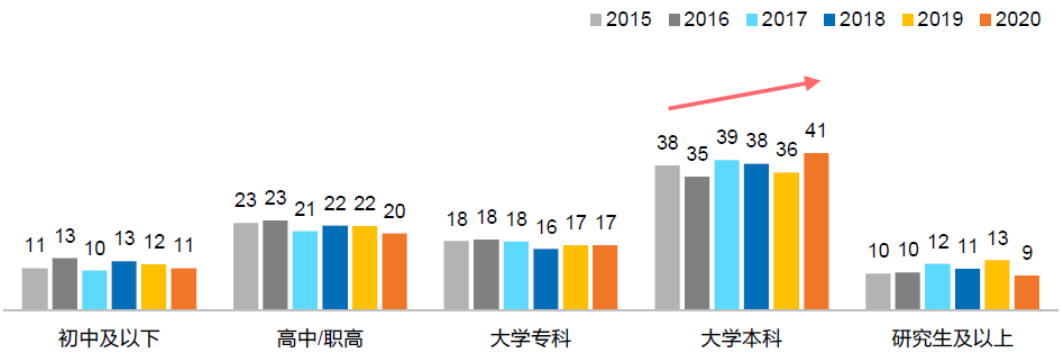

图 5-8　父母的最高学历（单位：%）[55]

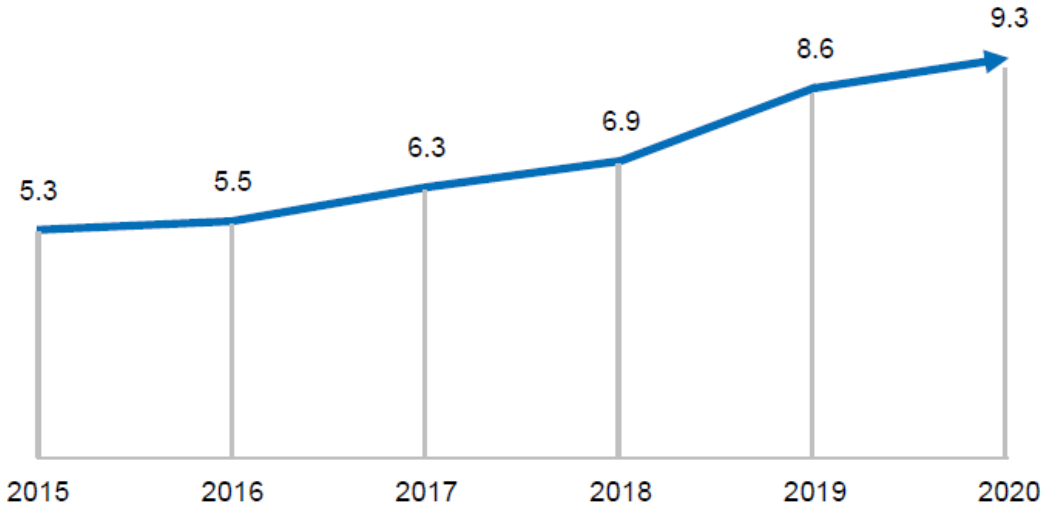

图 5-9　父母为海归的占比变化（单位：%）[55]

如图 5-10 所示,近年来平民化留学趋势越发明显，随着我国基本全面建成小

康社会，越来越多的普通家庭能够在经济上支持孩子出国读书。在全球经济互联互通的今天，拥有国际化视野和经历的人才在就业市场成了“香饽饽”。为了提高孩子的就业竞争力，越来越多的普通家庭加入到了出国留学的行列。从 6 年以来准留学群体其父母的岗位数据可以看出，“普通员工”的比例逐年上升，占比 41%，远超单位负责人/高管和中层领导的意向留学家庭群体。

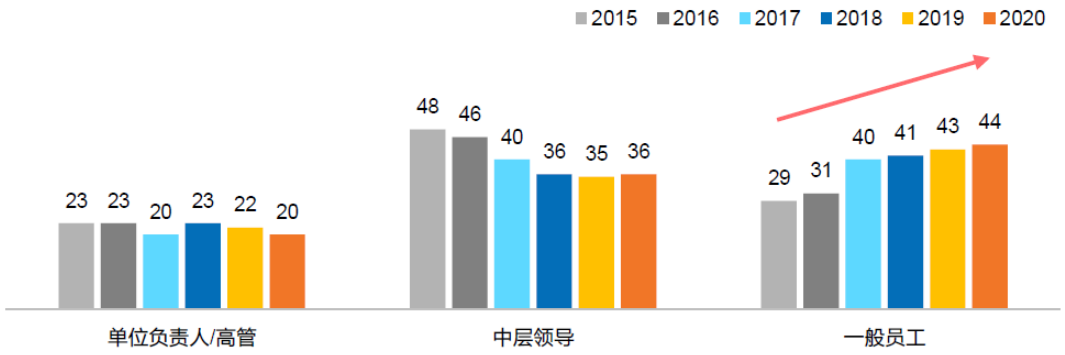

图 5-10　父母的职务类型（单位：%）[55]

参照图 5-11 可以看出，意向留学群体的决策者主体为“全家共同决策”和“学生本人”占比之和均稳定在 75%左右。这说明中国家庭在决定是否出国留学时，会充分考虑孩子的意愿。

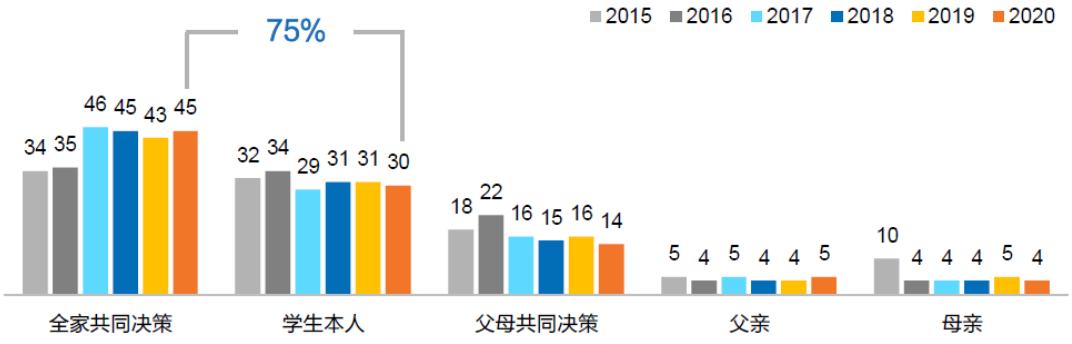

图 5-11　出国留学的决策者（单位：%）[55]

5.2.3 意向留学的时间

就产生留学意向的时间来看，参考图 5-12 数据可以看出，有 46% 的意向留学家庭是在大学阶段产生了留学想法，计划在研究生阶段出国留学，这说明很多传统中国家庭还是倾向等孩子本科毕业时，生理和心理较为成熟的阶段才出国留学，

同时这样相对性价比也较高些。而有意向出国留学的中小学生的总人数也为 46%，这说明也有近一半的家庭，倾向孩子在可塑性较强的低龄阶段尽早的接受国际化教育，这类家庭的父母通常有良好的经济条件，对孩子的教育有前瞻性。

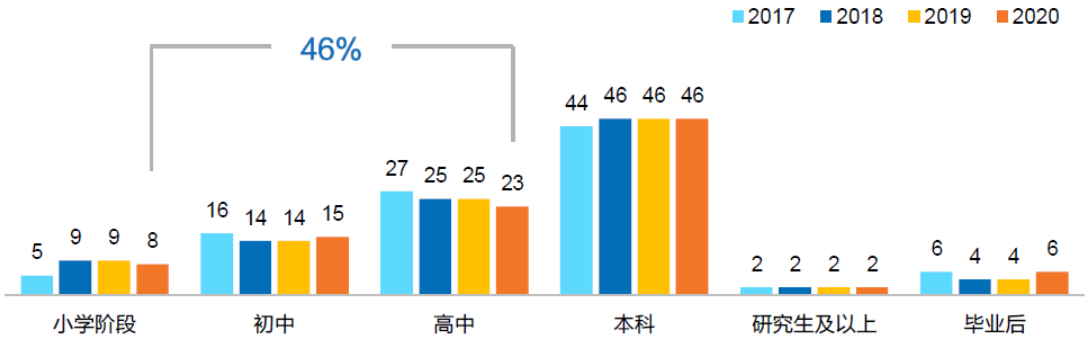

图 5-12　产生留学意向的时间阶段（单位：%）[55]

参照图 5-13 的数据，认为本科是最佳留学年龄段的家长逐年攀升，而认为高中最适合留学的父母则呈现下降趋势。越来越多既希望孩子在高中阶段接受国际教育的家庭，又担心孩子独自赴海外学习的独立性和安全性问题，会选择国内的国际学校就读。此外，认为读研适合出国留学的家长比例也在上升。随着国民教育水平的不断提高，国内近两年考研的报考人数保持在 20%的增长，本科学历已经无法从容满足一些高端就业需求。更多人看重高学历所带来的更多机遇，伴随着国内外就业压力的不断攀升，选择出国读研读博的人数也在不断增长。

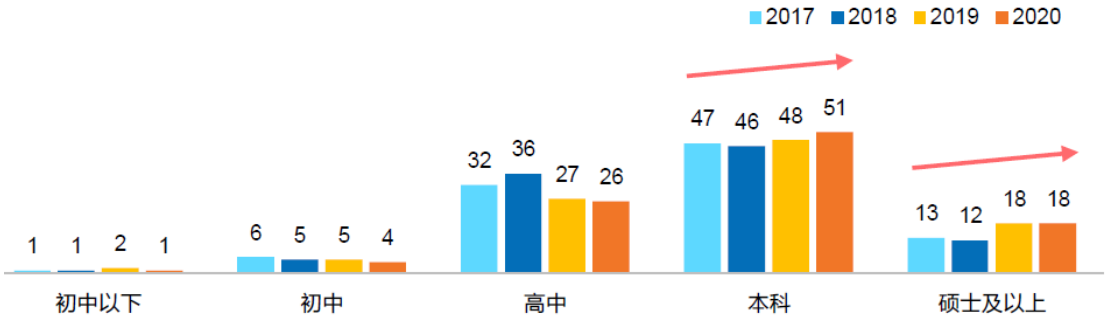

图 5-13　父母认为适合留学的最低年龄阶段（单位：%）[55]

5.2.4 意向就读的阶段

参照图 5-14 和 5-15 数据，我们可以看到约有 7 成留学意向群体计划 2020 年赴海外就读研究生及以上阶段，这主要由于国外研究生就读时间较短，比如英国研究生一般是一年制，节省时间，性价比较高。另外，国外研究生申请入学门槛

相对国内宽松，出国留学读研更容易“镀金”。

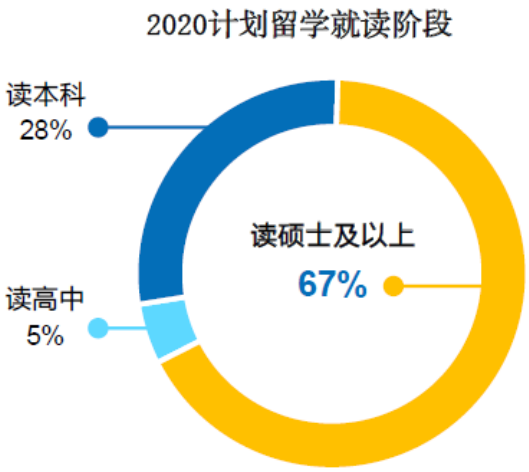

图 5-14　2020 计划留学就读阶段（单位：%）[55]

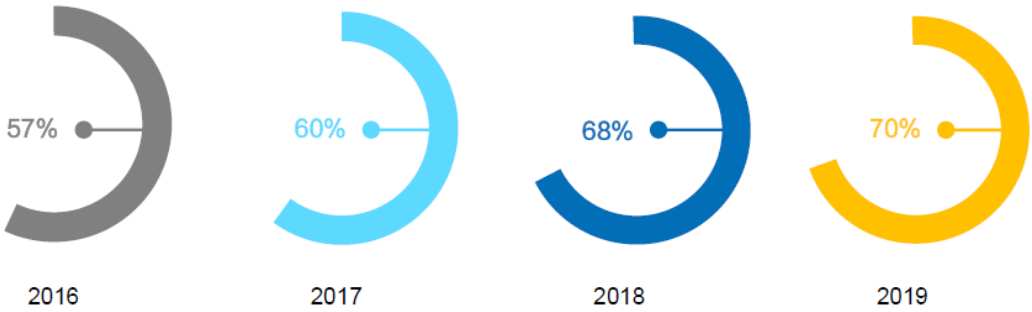

图 5-15　计划留学就读硕士及以上的人群变化（单位：%）[55]

5.2.5 意向就读的国家/地区和专业

留学目的地的选择往往受到宏观环境的影响。如图 5-16 所示，由于近几年的中美贸易战，美国不断针对中国进行政治打压造成中美关系紧张的国际事件频频出现，意向赴英国留学的人数在 2020 年首次超越美国，这和英国政局相对平稳，留学生政策较为友好有关系，比如英国近年重新开放留学工作签证、本科可 3 年完成，硕士一年完成等学制短等优势，这些都促使了赴英留学的火热。

此外，参照近 6 年的数据，我们可以看出我国赴亚洲留学趋势向好，尤其是选择日本、新加坡的留学意向群体有明显涨势。随着中国“一带一路”经济政策的实施，亚洲留学前景可期，加之亚洲国家天然相近的地理优势、文化环境、低

廉的留学费用、及高质量的教育资源等，我国留学意向群体选择亚洲国家的热情日益高涨。

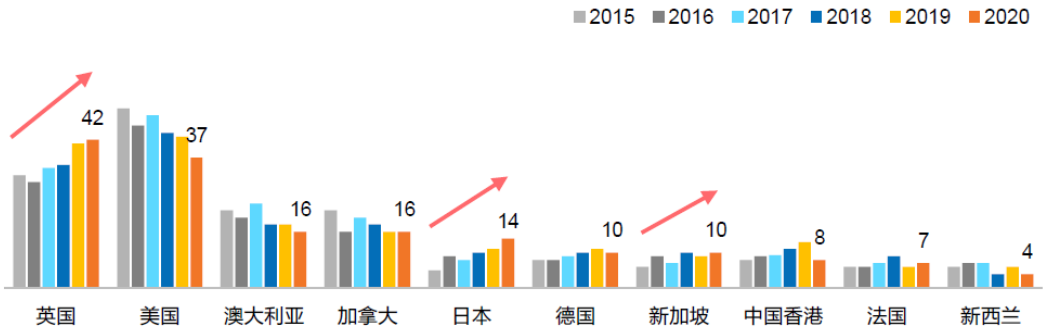

图 5-16　意向留学国家/地区前十位（单位：%）[55]

如图 5-17 所示，有趣的是不同性别的人群的意向留学地也有所不同。研究发现女性更倾向去英国留学，意向留学群体中意向去英国的女性比例高至 47%，而男性比例则为 37%。而倾向去美国留学的群体中，男性则占比 41%，相比之下女性人群仅为 34%。由于英国是很多商业帝国和传媒业的发源地，选择去英国就读的商科和传媒类专业的学生更多，而此类专业中女性比例更高；相应的，选择美国就读的意向人群中，理工科专业的学生比例更高，而此类专业学生则普遍男性居多。

另一方面，英国高等教育阶段毕业所需时间相对较短，本科一般为 3 年制，硕士为 1 年制，对于女性而言可以大大缩短求学的时间，可节省时间在生育之前更久的在职场发展，这也是女性意向去英国留学的原因之一。

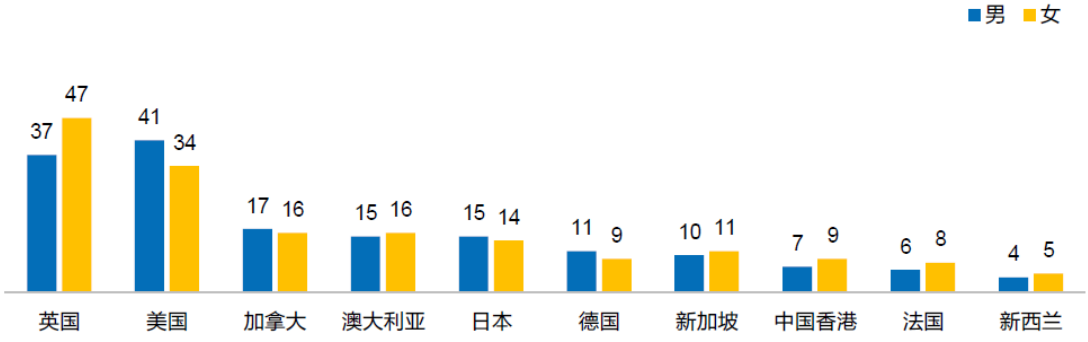

图 5-17　意向留学国家/地区 TOP10-不同性别占比（单位：%）[55]

面对出国留学的选择多样化，意向留学人群在选择留学目的地时也会更加理性，如图 5-18 所示，意向留学群体首要考虑的三大因素为教育水平、安全问题、未来就业受认可程度，这些因素的比重对比往年均有所增长；此外，意向留学群体对国际局势的关注度也有所提高。

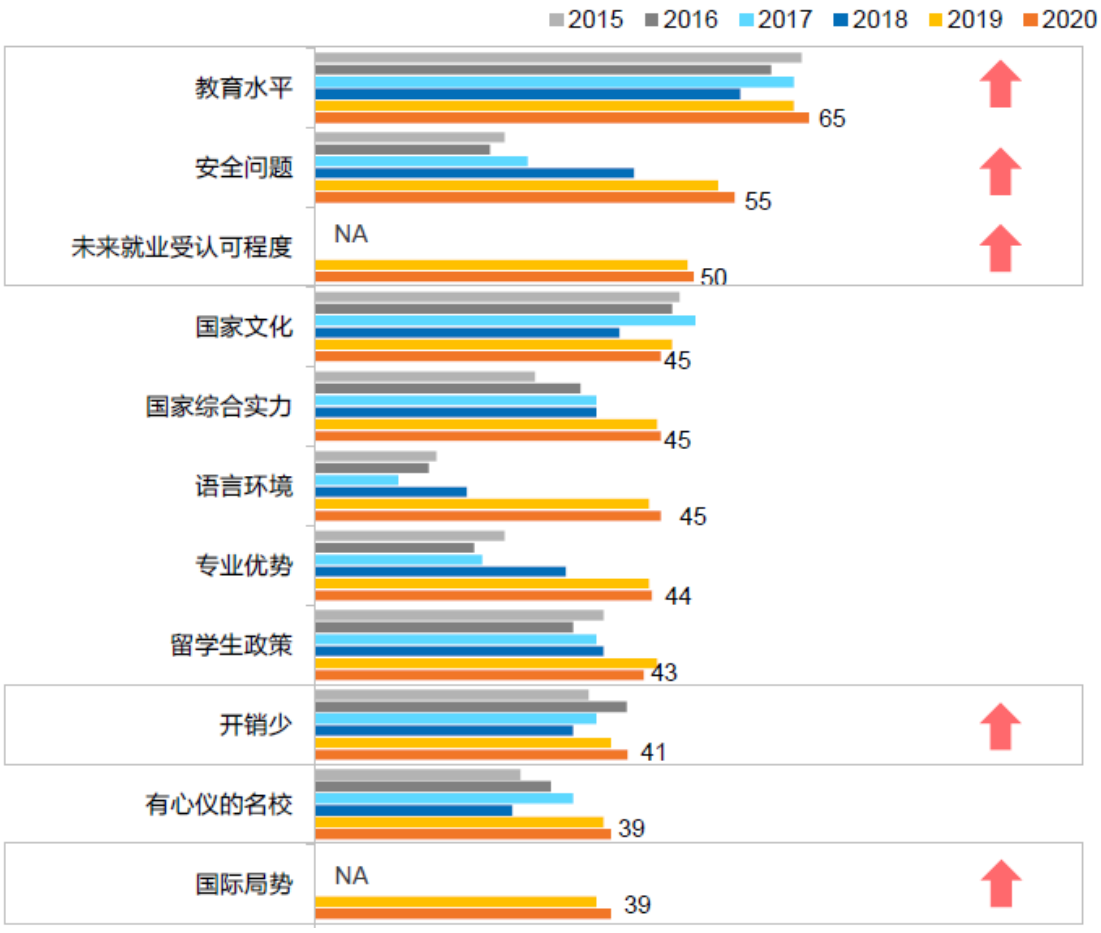

图 5-18　意向留学群体选择留学国家的考虑因素（单位：%）[55]

5.2.6 背景提升、文书指导需求度逐年上升

近年来，留学衍生产品需求不断上升，如图 5-19 可以看出，意向留学人群在“文书指导”“面试指导”“留学规划”等方面的需求仍位居前列。此外，对比数据可以发现，签证指导、背景提升等方面的需求度逐年攀升。

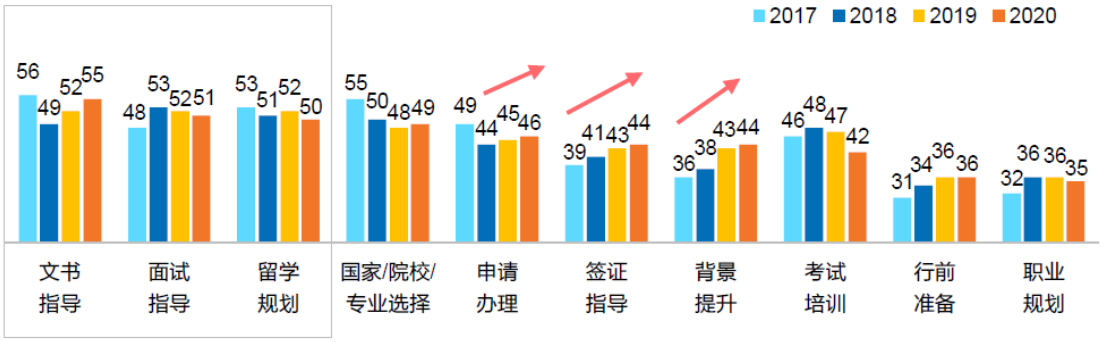

图 5-19　意向留学人群在申请过程中需要帮助的环节（单位：%）[55]

5.3 确定市场定位

我们可以从上述研究数据看出，我国意向留学家庭决定本科阶段出国留学的比例不断增加，且越来越多的普通收入家庭加入的意向留学群体中。随着留学渠道的多样化发展和国际宏观形势的变化，国内意向留学家庭对于留学目的地选择和考虑因素都呈现多样化的情况，尤其是英国、亚洲、欧洲留学需求逐年增加。由于英国研究生课程设置为一年时间，节省时间和费用，而亚洲欧洲留学费用较低，均适合工薪家庭，A 公司应发挥自身英国业务优势，积极开拓亚欧留学市场，抓住机遇。因此，本文认为 A 留学服务公司应该结合目前的留学市场的形势，定位为专注本硕申请的工薪留学申请平台。

第 6 章 A 留学服务公司市场营销策略方案

在前面的章节中，我们已经详细分析了目前 A 留学服务公司所处的外部营销环境，行业发展趋势，A 留学服务公司的营销策略现状、问题及原因，以及目标市场定位优化分析，为本章的营销策略方案制定打下了良好的基础。在这一章中，我将结合 7Ps 理论对 A 公司现有的营销策略提出改进方案。

6.1 完善产品策略

A 公司自成立以来，一直采取互联网模式主打英国、澳洲等英联邦留学，随着 A 公司的发展壮大，产品局限性的弊端越发明显，加之近年来的留学平民化、低龄化特点以及 2020 年疫情造成的许多意向留学家庭推迟留学计划的现实，A 公司需要完善其产品策略，改善产品定位不科学的问题，以适应不断变化的市场需求。

6.1.1 补齐短板，布局欧亚等地区业务

根据本文第五章的目标客户趋势数据显示，我国意向留学群体意向目标国家已呈现明显的多样化及平民化趋势。特别是在我国“一带一路”经济政策的推动下，我国赴亚欧沿线国家的留学人数显著增加。法国、德国、日本、意大利等世界领先强国本身就拥有一流的教育资源。这些“小语种国家”相对英语国家有其各自独特的优势。传统留学巨头，诸如新东方、金吉列、启德、新通等公司早已纷纷成立欧亚教育中心，布局欧亚留学领域，抢占新兴留学市场。A 公司目前产品线局限于英联邦国家，对于极具潜力的欧亚留学市场迟迟未曾有动手，落后对手较多，应迅速组建欧亚留学团队，利用自身互联网优势，打造个性化产品，把握时代的风口。

6.1.2 加强研发力度，提升产品竞争力

迫于盈利压力，2017 年 A 公司成立了北美留学中心，旨在填补美国和加拿大留学业务空白，然而经历 3 年多的发展，其北美留学业务却发展缓慢，业务营收只占公司总体业务的 10%不到。A 公司应根据北美国家地区申请难度大，对团队专业度要求高的特点，立足产品特点，加强研发力度，把服务做精做深入，提升产品的竞争力。

A 公司可以发挥其互联网留学优势，把最优秀的顾问团队集合起来，通过互联网打破地域限制，给全国乃至全球的意向留学群体提供专业的高端留学服务，帮助意向申请世界顶尖名校的客户进行个性化服务，吸引高端客户群体的眼球。

6.1.3 结合形势，发力线上背景提升相关产品

近年来，背景提升项目受到准留学生们的欢迎。由于有些学生的条件本身并不太理想，短期达不到目标学校的录取要求，为了弥补相关差距，可以试图通过

背景提升项目来提高竞争力和录取概率。留学行业内的背景提升项目也应运而生。

其中，国外夏校、海外科研项目、各种竞赛等一直都是提升留学申请竞争力的热门项目，对于无法如期申请或入学海外学校的很多家庭，会利用这段时间参加背景提升项目，为之后申请国外顶尖名校增加砝码。在 2020 年的全球疫情爆发的情况下，耶鲁大学、斯坦福大学等国际知名大学纷纷推出了线上科研、暑期课程的项目。相对于往年线下的背景提升项目，不少大学针对疫情推出的线上项目降低或豁免了英语成绩要求，并且由于全程在线完成，节省了实地赴海外参加的相关花费，对于想提升留学申请竞争力的客户们具有极大的吸引力。A 公司应该审时度势，发挥互联网留学模式优势，整合线上资源打造线上背景提升等留学上游相关产品，为意向客户量身打造集线上背景提升、语言培训及申请办理等一条龙的线上留学服务产品，提前签约留学产业上游客户，在源头抢占生源。

6.2 丰富定价策略

A 公司从最初的免费模式作为卖点吸引客户，到近年由于盈利压力推出 Plus 收费服务模式，但是两种模式定价比较大一，缺乏梯度。制定有效的价格策略，对 A 公司来说，无疑将对其营销效果起着重要作用。

6.2.1 采取组合定价，满足不同服务需求

由于不同的留学客户一般有不同的服务需求，A 公司的免费留学产品更适合英语能力较强，动手能力较强的客户。对于低龄化客户群体及申请名校的高端客户，服务更加系统且专业的收费留学产品更有吸引力。A 公司可采取组合定价，针对不同群体推出高中低档的留学产品，价格有梯度但也要合理，使消费者易于接受。A 公司目前的产品收费缺少梯度，无法满足不同需求的客户，A 公司应采取阶梯收费，将押金模式和 Plus 收费各自进行服务区分，根据服务内容制定阶梯定价，细化服务，根据提供的不同服务，设置收费梯度，满足不同客户需求同时，增加盈利机会。

6.2.2 采取坚挺的价格策略

由于留学行业进入壁垒的降低和市场竞争的加剧，很多机构采取了价格战策略。然而留学服务作为影响孩子命运的重要投资，客户对于服务品质的需求大于价格，A 公司应该保持坚挺的价格，培养口碑，赢得客户信任。

6.3 拓展渠道策略

6.3.1 开拓 020 线下合作渠道

不同于传统留学服务公司，A 公司专注线上营销模式，线下营销渠道几乎空白。目前 A 公司只在北京、上海等一线城市开设线下少数几个办公场地，用于员工办公。为了弥补线下服务的缺口，满足中高端客户日益增长的线下服务需求[56]。A 公

司可以开拓线上结合线下的运营模式，优先开发全国范围内的英语培训教育公司作为合作伙伴，这类公司的客户和留学潜在客户有一定交叉，A 公司可以推荐客户去培训机构，而普通英语培训机构一般也没有人力和技术能力开展留学业务。通过双方合作建立合营店，实现双方互赢互利，A 公司可以打通线下营销渠道，满足需要线下见面服务的客户需求。另外，A 公司可以发挥自身互联网技术及成熟的留学服务系统，打造线下加盟服务，将整个销售工具封包起来，支持加盟店的业务推进，在全国范围快速复制。

6.3.2 启动线下留学营销活动

凭借合营和加盟方式，A 公司在积累了线下场地和团队以后，可以开展相关线下留学营销活动。比如和线下金融机构合作，金融机构一般有开具存款证明，境外金融等服务需求，A 公司可以和金融机构相互推荐客户，通过投放广告，号召金融机构员工推荐，举办相关留学讲座吸引高净值家庭了解留学等方式发展客户。同时入驻校园，和高校进行合作也是时下热门留学营销活动。留学服务行业的客户大部分都是校园里面的在读学生，A 公司可以通过制定推荐激励政策给高校老师和学生来发展校园代理，同时投放校园广告，举行留学讲座沙龙等活动积累客户资源。

6.3.3 丰富线上营销渠道

A 公司的线上营销主要依赖传统的百度竞价引流至自身 APP 及电商平台，对于时下热门的电商平台及新媒体营销涉猎胜少，然而诸如哔哩哔哩、抖音、京东等时下人气 APP 聚集了大量留学潜在客户，随着互联网引流成本越来越高，A 公司应顺势借力，入驻成熟的电商或新媒体平台，通过自身互联网留学品牌吸引力转化这些平台的意向客户。

此外，A 公司应成立新媒体渠道部，深耕短视频内容营销。虽然时下也有众多留学服务公司进驻抖音等新媒体平台，但由于发布形式陈旧，内容单调乏味，这些机构的新媒体营销效果不佳。A 公司应吸取教训，以对留学感兴趣的年轻群体为目标客户，打造分享留学知识的网红人设。以国外学校介绍，留学趣事，青年话题作为内容矩阵，透过新鲜有趣的深度内容与客户进行互动，从而达到收获并转化粉丝的目标。

6.3.4 提升口碑转介绍

“转介绍+裂变营销”的市场营销方法对企业具有重要意义。通过此方法，客户获取成本低，用户群体信任度高，成交成功率也高。A 公司目前有开发微信小程序进行线上裂变营销，可以进一步完善线下的转介绍营销方案，建议采取给介绍人和新客户双向推荐补贴的方式激励转介绍营销。同时留学服务毕竟是由人提供

的服务，服务人员的专业度和敬业度也会直接营销客户的转介绍热情。A 公司应制定相应的员工激励方案，提高员工的服务积极性。同时要加强员工培训，提高团队的专业性、积极性和战斗力。

6.4 优化促销策略

6.4.1 新媒体促销

新媒体促销是近年来盛行的促销手段，由于具有新颖好玩，传播迅速以及互动方便等特点，新媒体促销效果较好，而且成本不高，但是对促销方案的创新性有较高要求。新媒体促销的主流方式包含病毒营销、会员营销、互动营销等等。A 公司应跟上时代发展趋势，成立新媒体市场团队，打造新媒体留学社区，定期推送促销活动资讯，积攒和维护留学粉丝群。

A 公司还可利用其互联网技术优势在其电商平台、APP、新媒体媒介上进行直播互动促销，可以定期邀请国外学校校方及成功办理留学的学生作为主播在线上进行直播，分享学校资讯及留学生活趣事，和潜在客户群体进行互动，结合活动优惠，带动潜在意向学生成交。

6.4.2 广告促销

A 公司可发挥互联网公司基因，在诸如 6.18、双 11、双 12 等网络促销日推出线上结合线下的广告促销，提前进行活动预热，将自身的互联网平台、APP 与诸如天猫、京东等其他电商平台联动起来，乘着全网活动促销的东风，宣传品牌的同时给予全年仅有的大幅优惠价格，吸引客户进行促销。

此外 A 公司也应加大线下促销投入。除了线上举办相应活动外，也可以针对低龄客户家庭举行线下的留学分享会、邀请国外校方及成功办理的客户去到校园参加讲座、沙龙等线下活动，活动中可邀请媒体参加，参与公司品牌形象宣传，达到推广的目的。

6.4.3 展会促销

A 公司和国外众多学校有合作代理关系，可以发挥此优势组织邀请国外学校代表进行线上结合线下的教育展会，利用大数据技术分析各城市地区的受欢迎讲座主题和国外学校，定期组织国际教育展会，提升公司品牌形象的同时也可以实现广告促销[57]。

A 公司过去也举行过展会，但只限于线上形式的展会，而且一年只有 1 次夏季教育展，覆盖群体和频率不高。而传统留学机构一般会再主流城市分别一年举行春夏秋至少 3 次的展会，且展会促销效果普遍不错。因此 A 公司可以增加线下展会场次，在诸如北京、上海、深圳等超一线城市举办多次展会，对于其他城市，可采取线上展会模式，打破地域限制，实现线上线下结合宣传及促销的目的。

6.4.4 人员促销

作为服务行业，留学服务人员的专业性和服务态度会直接影响客户的满意度和转介绍意愿。服务行业的员工个人绩效应该与企业的相关利益相一致，与企业的发展战略相匹配。A 公司应设计好员工激励和考核制度，提高员工的专业度和服务质量，赢得客户的信赖。同时也要设置客户服务满意度和口碑介绍率的激励和考核制度，激发员工好好服务客户，有意识的为客户推荐上下游产品，诸如语言培训、海外就业等服务做铺垫。同时良好的服务体验也将提高客户的推荐意愿，带来低成本的订单成交。

另外，为了帮助员工更好的服务客户，也要建立系统的服务推荐培训计划，提高员工的专业度，让服务人员有更好的技能应对客户的需求，以此提高客户的服务体验和转介绍意愿。

6.5 实行人本策略

A 公司应实行以员工为本的人员策略，做好员工的激励和培训，调动员工工作积极性，尽力留住员工。一般来说作为服务行业，员工的频繁离职和交接将直接影响客户的服务体验。A 公司作为一家互联网服务公司，其员工平均年龄不大。A 公司应根据其公司员工特点和行业发展动态，及时优化人力资源制度，设置优厚、公平的福利待遇，采取人性化管理，建立合理的奖惩和晋升机制，以各种形式奖励先进个人、优秀部门，起到感召和鼓舞示范作用。同时应定期组织开展团队建设活动，提高员工的归属感和凝聚力。

留学服务是一个政策和信息不断更新的行业，这就要求公司员工要有不断学习的机会和热情。随着公司规模的不断扩大，A 公司的应发挥内部先进的信息系统管理技术优势，开发建立完善的在线培训体系，建立员工考核体系，定时检验员工的培训效果，营造积极学习的企业氛围，提高员工的工作能力和专业度，这可以保障服务质量和提高客户满意度。作为服务行业，A 公司应尤其重视员工专业度、沟通技巧、投诉处理等方面的培训，可内部培养或外聘专业讲师，定期给员工安排相应培训。

完善内部营销激励体系，号召全员营销，树立主人翁精神，要让员工明白营销不只是销售市场人员的责任，这就要求 A 公司要设立相应的考核和激励措施，提高服务人员的营销意识，促进口碑转介绍率，实现员工收入和公司业绩齐增长。

6.6 完善流程控制策略

为了加强团队协作能力，避免工作推诿的情况，A 公司应该进一步细化岗位职责，完善服务流程控制措施。由于 A 公司采取互联网流水线服务模式，相较于传统留学机构只有销售和文案的单一服务团队，A 公司分为销售、服务、文案、申请、

签证等服务团队。

A 公司应细化各个服务部门的岗位职责，对于模糊的服务范畴应明确责任人。原则上，一件事情应避免由多个部门负责，确实需要多个部门协作的事务，要明确责任部门，界定好主次责任。同时还应制定部门协调合作制度，发扬团队精神，加强团队协作建设，杜绝内耗，提高客户服务满意度。

6.7 重视有形展示策略

不同于传统留学服务公司，A 公司主要采取互联网运营，提供互联网服务为主，对于办公室等硬环境建设比较薄弱。然而留学行业属于服务行业，很多客户倾向看得见摸得着的服务。

为了增进客户的信任度，尤其是高端客户群体，高端大气的办公室环境是必不可少的。A 公司应在开展 O2O 模式，建立线下门店后重视接待环境的建设，打造专业的咨询室和接待大厅，在办公室张贴成功案例和播放客户成功留学的相关的视频，以树立潜在客户对 A 公司的信任度。

第 7 章 结论和展望

7.1 研究结论

本文采用了近 6 年国内意向留学客户群体趋势的样本数据进行目标市场分析，利用 PEST 和波特五力理论分析了 A 公司的外部宏观环境和微观环境，通过 SWOT 分析了其营销策略的优劣势，并结合 7Ps 营销理论从人员、流程、有形展示等方面分析了 A 留学服务公司的市场营销策略问题，并针对性提出了相应解决方案，帮助 A 公司在日益激烈的市场竞争中乘风破浪，披荆斩棘。具体营销策略优化方案如下：

（1）**完善产品策略**：紧跟行业发展趋势，拓展产品线补齐短板，提升产品竞争力，满足不同层次的客户需求。

（2）**丰富定价策略**：进行组合定价，A 公司目前收费单一，缺少梯度，无法满足不同需求的客户，A 公司应采取阶梯收费，根据服务内容差异进行不同定价，细化服务，设置收费梯度，满足不同客户需求同时，增加盈利机会。同时采取坚挺的价格策略，赢取客户信任和口碑。

（3）**拓展渠道策略**：拓展联合运营及加盟服务，打造“O2O”线上线下相结合的营销策略。通过和语言培训等机构合作经营线下门店，可以弥补其线下服务空白的同时拓展生源渠道，实现 A 公司与语言培训机构的双赢。同时利用线下办公场所，可以拓展传统线下留学营销渠道，开展相应的营销活动。

（4）**优化促销策略**：进行新媒体和展会等促销策略提升促销效果，通过培训员工，提升服务质量，带来口碑促销，通过激励员工促销意愿，来优化促销上下游产品，提升公司销售业绩。

（5）**加强人员策略**：A 公司应根据其公司员工特点和行业发展动态，及时优化人力资源制度、加强员工培训，提高服务专业度、建立内部人员营销激励体系。

（6）**完善流程策略**：A 公司应细化各个服务部门的岗位职责，明确责任部门，界定好主次责任。同时还应制定部门协调合作制度，发扬团队精神，加强团队协作建设，杜绝内耗，提高客户服务满意度。

（7）**重视有形策略**：A 公司应在开展 O2O 模式，建立线下门店后重视接待环境的建设，打造专业的咨询室和接待大厅，在办公室张贴成功案例和播放客户成功留学的相关的视频，以树立潜在客户对 A 公司的信任度。

7.2 不足与展望

本文针对 A 留学服务公司营销策略的研究还有很多不全面，不完善的地方。目前国内外相关研究的文献还不多见，加之本人平时工作压力比较大，写作能力

也比较有限，相关研究可能缺少足够的理论支持，难免存在观念不完善，方案不够深入等问题。本人将会继续在今后的工作中进行探索，深入研究并尝试提出更深入的解决方案。

参考文献

[1] 中国人民共和国教育部. 教育开放 留学生成“中国名片”[OL].http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/202010/t20201027_496773.html.
[2]杨楠.启德教育留学中介公司发展战略研究[D].山西大学,2020.
[3]中国人民共和国中央人民政府.国务院决定第三批取消 39 项中央指定地方实施的行政许可事项目录[OL]. http://www.gov.cn/xinwen/2017-01/21/content_5162005.htm?winzoom=1.
[4]高荀.大连 D 留学服务公司营销策略研究[D].大连理工大学,2019.
[5]郝建业.市场营销对现代企业的重要性[J].全国流通经济,2019(34):29-30.
[6]李会太,张文杰.七次浪潮——美国市场营销发展史[J].科学决策,2001(11):21-25.
[7]王迦楠. EDU 留学咨询公司营销策略研究[D].青岛科技大学,2016.
[8]潘丽.服务营销研究现状[J].现代营销(信息版),2019(05):238.
[9](美)詹姆斯 A.菲茨西蒙斯(James A. Fitzsimmons),(美)莫娜 J.菲茨西蒙斯(Mona J. Fitzsimmons),(美)萨尼夫·波多罗伊(Sanjeev Bordoloi).服务管理：运作、战略与信息技术[M].张金成，范秀成，杨坤译.北京:机械工业出版社，2015：42.
[10]边凌雁.4P 营销组合与 7P 营销组合的比较研究[J].商场现代化,2007(35):85.
[11]周建民.市场营销理论的百年发展与创新[J].华南金融研究,2002(01):75-77.
[12]张洪增,高荔.市场营销理论的起源、发展与展望[J].企业改革与管理,2006(05):14-15.
[13]何云景.4RS 营销新理论[J].中国中小企业,2001(04):27.
[14]纪宝成,赵亚平.我国市场营销发展的阶段性分析[J].商业经济与管理,2000(02):5-8.
[15]黄碧红. CY 教育培训公司服务营销策略研究[D].华侨大学,2019.
[16]贺爱忠.服务名牌战略[M].北京:中国财政经济出版社,2000.
[17]邱宏亮.品牌形象的构成及其对价值—满意—忠诚关系的影响研究[D].浙江工业大学,2009.
[18]田志龙.服务营销研究的热点与发展趋势[J].管理世界，2005(02):7-8.
[19]曹隆祁.基于服务营销 8P 理论的证券投资顾问业务改进研究[J].金融经济,2015(16):157-158.
[20]曾照云.LibQUAL+~(TM)—图书馆服务质量评价研究综述[J].情报杂志,2009,28(12):95-98.
[21]王瑜.市场营销理论的新发展[J].江苏经贸职业技术学院学报,2006(04):36-38.
[22]百度百科. 市场营销[OL].https://baike.baidu.com/item/ 市场营销/45718?fr=Aladdin.
[23]Kolter P, Lane K K. Marketing Management[M].14thed.[2]Pearson Education Limited,2011.04.
[24]赵依凡.市场营销对现代企业的重要性[J].现代经济信息,2018(02):103.
[25]张虹.中国茶叶企业品牌营销问题与对策的研究[D].北京交通大学,2014.
[26]王涛. AA 商业银行数据库营销策略的改进和提升[D].西北大学,2018.
[27]郭勇. vivo 公司智能手机网络营销策略优化研究[D].兰州大学,2020.
[28]熊展锋.辽宁宜佳电视购物直复营销策略研究[D].大连理工大学,2018.
[29]张贲奔. C 公司关系营销策略研究[D].北京交通大学,2018.

[30]高冰茹.消费者价值对病毒营销转发行为的影响机制研究[D].西北大学,2018.
[31]Kolter P, Armstrong G., Principle of Marketing[M].15thed.北京：清华大学出版社,2017.
[32]孟金睿.浅析对市场营销及 4P 理论的认知[J].市场周刊,2020(05):78-79.
[33]刘畅,王莹莹.基于 4C 营销理论的淘宝直播营销策略研究[J].陇东学院学报,2020,31(05):137-141.
[34]于海波,方俐洛,凌文辁,郑晓明.组织信任对员工态度和离职意向、组织财务绩效的影响[J].心理学报,2007(02):311-320.
[35]温相雄.基于 7Ps 理论的公共图书馆服务营销策略研究[J].大学图书情报学刊,2020,38(03):54-58.
[36]戴艳清,王璐.“国家数字文化网”服务营销策略研究——基于 7Ps 营销理论视角[J].国家图书馆学刊,2018,27(03):23-29.
[37]罗欣,王婉婉. PEST 分析在企业中的应用——以吉利汽车为例[J].中国商论,2020(07):248-249+252.
[38]轩双霞.基于 PEST 分析的高校档案社会化服务发展研究[J].管理观察,2019(20):136-137.
[39]方崇卿.波特五力模型视角下石墨烯浆料导电剂竞争态势分析[J].新材料产业,2019(11):16-19.
[40]刘传庚,盛玲玉.烟台苹果产业竞争力存在问题及提升路径研究——基于波特五力模型视角[J].山东工商学院学报,2019,33(04):37-44.
[41]哈罗德·孔茨,海因茨·韦里克.管理学[M]（第十版）,张晓君等译,北京经济科学出版社,1998,201.
[42]中国人民共和国教育部.教育部等八部门关于加快和扩大新时代教育对外开放的意见[OL].http://www.moe.gov.cn/jyb_xwfb/s5147/202006/t20200623_467784.html.
[43]留学美国的不确定性仍在增加[J].中国对外贸易,2020(08):75-76.
[44]钱珍,左慧敏,阳丽,陈红姣.新冠肺炎疫情对我国消费增长的影响分析[J].北京金融评论,2020(01):97-104.
[45]李育.行业巨头话留学 未来 10 年机遇与挑战同在 求索最佳生存模式[J].留学,2019(02):42-50+7.
[46]新华社记者.发挥合作办学优势 疏解出国留学难题[N].新华每日电讯,2020-09-17(003).
[47]白利倩.张一鸣:2019 年社交与教育双管齐下[J].理财,2019(03):21-23.
[48]徐小琴,兰羽,王运武.新冠肺炎疫情下在线教育的机遇与挑战[J].现代商贸工业,2020,41(32):129-130.
[49]任叁.留学行业受冲击 寻求新增长点[J].中国对外贸易,2020(09):76-78.
[50]Jack Welch with Suzy Welch, Winning[M]. HarperCollins Publishers. Inc., USA,2005(1):147.
[51]MARY CG, PHILIPRC, JOHNG. International Marketing (15th Revised edition) [M]. McGraw Hill Higher Education, 2010.
[52]李双凤. AW 留学中介产品多元化战略研究[D].河南工业大学,2020.
[53]李红.移动互联网时代市场营销策略的转变解析[J].现代商业,2018(26):20-21.
[54]QS 调查出炉：中国留学人数受疫情影响减少了吗?[J].中国对外贸易,2020(09):72-73.
[55]北京新东方教育科技（集团）有限公司.2020 中国留学白皮书[J].北京新东方大愚文

化传播有限公司,2020,（05）：1-30.
[56]余扬.南昌 XDF 公司海外留学业务营销策略研究[D].广西师范大学,2019.
[57][美]Dimitri Maex, Paul B.Brown.大数据营销：定位客户，北京：机械工业出版社，2014.