

分类号 _____

密级 _____

U D C _____

编号 10741



MBA 学位论文

论文题目 兰州 HSY 文化传媒有限公司营销策略研究

研究生姓名: 王金娟

指导教师姓名、职称: 赵玉田 副教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 营销管理

提交日期: 2022 年 03 月 18 日

独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 王金娟 签字日期： 2022年06月16日

导师签名： 王玉田 签字日期： 2022年06月16日

关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定，同意（选择“同意”/“不同意”）以下事项：

- 1.学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；
- 2.学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 王金娟 签字日期： 2022年06月16日

导师签名： 王玉田 签字日期： 2022年06月16日

Research on marketing strategy of Lanzhou HSY culture media Co.,Ltd.

Candidate: Wang Jinjuan

Supervisor: Zhao Yutian

摘 要

近年来,伴随着经济持续地增长以及我国经济战略的重要改变,第三产业占国内生产总值的比例持续地提高,尤其是高质量的文化产业融合发展问题受到社会各界普遍重视。基于此,文化人才的需求呈现出井喷式的增长,文化行业的教育格局也在发生着巨大的变化,致使大量的社会资源不断地流入文化产业,各种文化艺术培训机构不断涌现。

论文以兰州 HSY 文化传媒有限公司(以下简称 HSY)为主要研究对象,在深入分析现有成果的基础上,从当前我国传统文化艺术培训市场的实际状况入手,对 HSY 市场营销环境展开了详细剖析,利用问卷调查法对该企业的市场营销现状,展开了全方位的、更深层次的研究与评价,发现 HSY 在当前市场营销方面,存在着商品构成单一、价格不合理、市场营销规划缺失、有效的推销与传播手段偏少、技术服务与培训能力有限、对有形展示的忽视、服务流程亟需完善等问题,并结合了该公司整体企业在当前市场经济环境中的优势与劣势、发展机会与挑战,从 STP 营销战略、7P 营销组合策略方面有针对性地提出发展对策,以不断扩大 HSY 产品市场份额,督促公司决策层能正确的、充分的、全面的认识营运中存在的劣势和优势,进而切实提高 HSY 的经营水平和经济效益。

论文在对国内外市场营销相关文献资料进行研究梳理的基础上,以 HSY 市场营销策略为例,进一步深入探讨甘肃省文化产业高质量发展、文化产品如何创新营销模式,探索文化价值由理论形态变为物质形态,由技术和理论研究变为现实的生产力,实现其价值。深刻探讨 HSY 市场营销策略的理论可行性,并基于 HSY 当前实际,提出一套符合该公司实际的市场营销策略,这对市场营销理论在艺术培训市场的应用研究能起到一定的实践补充和理论拓展。对 HSY 制定相对应的市场营销策略,不仅能提升 HSY 整体盈利水平,而且对于将市场营销理论应用到教育行业也有着重要的借鉴和指导意义。

关键词: 文化产业 营销策略 波特五力模型 PEST 模型 7Ps STP

Abstract

In recent years, with sustained economic growth and important changes in our economic strategy, the ratio of tertiary sector of the economy to GDP has continued to increase, in particular, the issue of the integration and development of high-quality cultural industries has received widespread attention from all sectors of society. Based on this, the demand for cultural talents has shown a spurt growth, the education pattern of the cultural industry is also undergoing great changes, resulting in a large number of social resources continuously flowing into the cultural industry, a variety of cultural and arts training institutions continue to emerge.

This article takes Lanzhou HSY Culture Media Company as the main research object, on the basis of in-depth analysis of existing achievements, starting with the actual situation of the current Chinese traditional culture and art training market, the HSY marketing environment is analyzed in detail, and the overall and deeper research and evaluate on the marketing effect and present situation of the enterprise is carried out by using the questionnaire survey method, it was found that Lanzhou HSY Culture Media Co., there are such problems as single commodity composition, unreasonable price, lack of marketing planning, lack of effective means of marketing and dissemination, limited technical

service and training capacity, neglect of physical display, and urgent need for improvement of service process, combined with the advantages and disadvantages, development opportunities and challenges of HSY enterprises in the current market economic environment, this paper puts forward development countermeasures from the aspects of STP marketing strategy and 7P marketing mix strategy, to expand the market share of Lanzhou HSY products, and urge the company's decision-making layer can be correct, full and comprehensive understanding of operational weaknesses and advantages, and then effectively improve the level of HSY's operation and economic performance.

On the basis of studying and sorting out the domestic and foreign marketing literature, this paper takes the marketing strategy of Lanzhou HSY as an example to further discuss the high-quality development of cultural industry and how to innovate the marketing model of cultural products in Gansu Province, explore the cultural value from the theoretical form to the material form, from technology and theoretical research into the reality of the productive forces, the realization of its value. Deeply discusses the theoretical feasibility of Lanzhou HSY marketing strategy, and based on the current reality of HSY, puts forward a set of marketing strategy that conforms to the company's reality, this marketing theory in the art training market application research can play a certain practical supplement and theoretical expansion.

Making corresponding marketing strategy for Lanzhou HSY can not only improve the overall profit level of Lanzhou HSY, but also have important reference and guiding significance for the application of marketing theory to education industry.

Keywords: Cultural Industry; Marketing strategy; Porter's five forces model; PEST model; STP; 7Ps

目 录

1 绪 论	1
1.1 研究背景与意义	1
1.1.1 研究背景.....	1
1.1.2 研究意义.....	2
1.2 国内外研究现状分析	2
1.2.1 国外相关研究.....	2
1.2.2 国内相关研究.....	5
1.2.3 文献述评.....	7
1.3 研究内容、研究方法及技术路线图	8
1.3.1 研究内容.....	8
1.3.2 研究方法.....	8
1.3.3 技术路线图.....	9
2 相关理论概述	11
2.1 STP 理论	11
2.2 7Ps 市场营销组合理论	12
3 HSY 产品市场营销现状	14
3.1 公司简介及发展情况	14
3.2 问卷调查的开展	15
3.2.1 问卷调查的目的.....	15
3.2.2 问卷调查参加对象.....	15
3.2.3 调查问卷的设计.....	15
3.3 基于问卷调查的 HSY 产品市场营销现状分析	16
3.3.1 产品及服务种类不足，结构简单.....	16
3.3.2 产品定价不甚合理，价格偏高.....	18
3.3.3 营销渠道单一，促销方式单调.....	20
3.3.4 技术人员能力待提升，培训不足.....	22
3.3.5 硬件环境满意度低，有形展示不够.....	25

3.3.6 服务客户的理念和意识不足.....	27
3.3.7 现有产品及师资队伍的认可度较高.....	29
4 HSY 市场营销环境分析	32
4.1 HSY 市场营销的行业竞争环境分析	32
4.1.1 潜在进入者威胁.....	32
4.1.2 现有竞争对手.....	33
4.1.3 替代品威胁.....	33
4.1.4 消费者议价能力.....	34
4.1.5 供应商议价能力.....	34
4.2 HSY 市场营销的宏观环境分析	34
4.2.1 政治法律环境.....	34
4.2.2 经济环境.....	35
4.2.3 社会文化环境.....	37
4.2.4 技术环境.....	37
4.3 HSY 市场营销的 SWOT 分析	38
4.3.1 优势.....	38
4.3.2 劣势.....	39
4.3.3 机会.....	39
4.3.4 威胁.....	40
4.3.5 HSY SWOT 策略分析.....	41
5 营销战略定位与营销策略制定	43
5.1 基于 STP 理论的市场营销战略定位.....	43
5.1.1 市场细分.....	43
5.1.2 目标市场选择	43
5.1.3 市场定位	45
5.2 基于 7Ps 理论的营销策略制定	45
5.2.1 产品策略.....	45
5.2.2 价格策略.....	47
5.2.3 渠道策略.....	48

5.2.4 促销策略.....	50
5.2.5 人员策略.....	51
5.2.6 有形展示策略.....	52
5.2.7 完善服务过程策略.....	53
6 市场营销策略实施保障.....	56
6.1 加强营销团队建设.....	56
6.1.1 建立营销团队管理制度.....	56
6.1.2 完善营销团队人员培训制度.....	56
6.2 强化品牌的推广.....	56
6.2.1 加强品牌建设.....	56
6.2.2 关注客户的需求.....	57
7 结论与展望.....	58
参考文献.....	60
附 录.....	63
后 记.....	65

1 绪 论

1.1 研究背景与意义

1.1.1 研究背景

步入二十一世纪,伴随着社会主义市场经济的持续发展以及小康社会的全面建成,再加上需求结构的持续改变,产业结构也在持续地发展与提升。社会民众对精神生活的渴望比以往什么时候都更加迫切,从绝对数量上来看体量更大,从需求内容上来看层次更高,这就为文化艺术行业发展提供了更加广阔的市场前景。同时适应社会产业结构的深刻变革,各个行业都在发生着深刻的变化,教育行业的变革尤为明显,特别是应试教育向素质教育转变的理念普及度越来越广,在此大背景下人们更加注重德智体美劳全方位的素质能力培养。基于此,审美艺术教育培训异军突起,为人们提供丰富的艺术学习机会,满足人们艺术审美需求^[8]。

素质教育导致文化艺术培训、商业教育培训机构在国内大幅增加,尽管这个行业的发展稍显混乱,但不可否认的是其对于提高国民的文化艺术素养水平有着重要的推动意义,对促进我国文化艺术的蓬勃发展有着十分积极的作用。教育部 2014 年下发的有关艺术教育的指导文件提出,艺术学习的相关情况不但将进入到国家综合素养评估系统中,也会成为中考和高考招生时的一项依据,同时在个人成长档案中也将不断的加以记载。伴随着我国文化创新创业政策的不断深入,大量的文化艺术培训机构涌现,造成了中国音乐培训产业市场的井喷发展局面。当然,各大文化艺术培训机构在市场营销策划和运营方式上,还有很多方面有待完善和提升。虽说酒香不怕巷子深,但是在目前各大文化艺术培训机构如雨后春笋般呈现竞争的机制下,没有一套科学地、完善地市场营销策略,很难在行业内有着长足的发展。

兰州 HSY 文化传媒有限公司(以下简称 HSY)成立于 2016 年 9 月,位于甘肃省兰州市城关区盘旋路附近,周边更是分布着一只船小学、三十三中、兰州大学等多所学校,其生源主要是中小学员群体,每年培训人次约在 100-200 名之间,

每年组织的音乐考级活动有约 200 人次参加,为使公司在以后的发展过程中在数量和质量上都能上一个新台阶,在激烈的竞争环境中夺得一席之地,希望在营销战略、营销策略方面有一套科学、可行、创新的思路和方案。

1.1.2 研究意义

(1) 理论意义

经济的发展、科技的进步、市场的拓展,促使市场营销的理论和市场营销的分析方法日趋成熟和完善。论文采用了 STP 和 7Ps 的理论,在对国内、国外科研文献资料进行类别化系统性总结的基础上,从基础理论的视角,开始深入研究 HSY 在产业市场与营销实践中所面临的基础难题以及市场与营销战略的发展走向,并根据 HSY 性质以及其营销目标的特点,综合公司业务开展的实际状况以及公司未来发展的基本态势,形成了具有广泛性、可行性、实操性的 HSY 营销战略框架,在一定程度上可以反映出市场与营销基础理论在文化艺术训练机构中的实践应用情况以及发挥的相关指导作用,并能对此类问题的进一步深入研究与探索,提供可靠的理论补充与可行的实践经验。

(2) 实践意义

关于企业市场营销能力的研究与分析鉴于其内涵的复杂化、形式的多样性而显得尤为复杂。各个公司的市场营销,受其环境、公司发展的目标位置、消费人群、商品价格等多种因素的共同影响,因此要聚焦研究的实践意义就必须选择特定的微观研究对象。本文从文化产业高质量发展促使文化产品高质量供给的角度出发,聚焦校外培训的特点,以 HSY 为研究对象,基于该公司的文化产品和所处环境的特定性,研究其限定性因素,创新策略等,既可以提高 HSY 总体的盈利能力与发展水平,也可以对文化教育及培训产业的经营模式创新与发展,起到一定的现实指导意义。

1.2 国内外研究现状分析

1.2.1 国外相关研究

20 世纪早期就产生了现代市场营销相关理论的思想,自 20 世纪 50 年代以

后,在营销知识方面研究学习者的认知度空前提高,该理论成果也被应用到各行各业中获得了良好效果,较大地帮助并改善了市场营销理论。

(1) 市场营销理论研究

20 世纪 50 年代以消费品营销为主,市场研究和营销环境成为热点,温德尔·史密斯(1956)提出以顾客差异性为基础的市场细分定义^[16]。

20 世纪 60 年代以消费工业品市场营销为主,杰罗姆·麦卡锡(1960)把商品市场中销售形式的十二个要素总结为 4 类,形成了著名的 4Ps(商品、价格、渠道、促销)理论的雏形^[46],菲利普·科特勒把 4P 理论中的渠道改为分销,即:产品、价格、分销、促销^[10]。

20 世纪 70 年代以非盈利和社会营销为主,乔治·道宁(1971)给出了营销的系统概念,并深入说明了营销的巨大意义^[23]。

20 世纪 80 年代以服务营销为主,不仅理论上逐步完善成熟,而且在概念上也不再拘泥于固定内容,因此市场营销学领域也逐渐出现了分化,其应用的范畴也越来越拓宽。菲利普·科特勒(1984)提出的“大市场营销”理论,得到了非常广泛的应用,此理论从外部市场环境、发展策略等角度出发都做出了相应改善^[10]。

20 世纪 90 年代是以关系营销为主的,罗伯特·劳特朋(1990)提出了 4Cs 理论,即顾客、成本、便利和沟通^[30]。该理论是以客户的消费需求为方向的。

21 世纪初期,唐·舒尔茨(2001)明确提出以关系营销为核心内容的重在培养客户忠诚度的关联、反映、关系、回报(4R)的市场营销理论^[28]。

唐·舒尔茨(2012)提出了一种以顾客为中心的完整的称为 SIVA(方案、信息、价值、途径),唐·舒尔茨(2017)提出了一个相互协调、一体化的营销理论——PAR,即平台与模式、灵活性和响应与回应^[28]。菲利普·科特勒提出了创新型的可有效加强媒体间协同作用的 5A(认知、诉求、询问、行动和倡导)模型理论^[11]。

(2) 互联网营销研究

伴随着网络信息、云计算、大数据及数据挖掘等新技术的蓬勃发展,网络营销也应运而生。企业在营销活动中,更加重视互联网营销所带来的价值。沃德·汉森(2001)认为,网络营销是营销、技术、经济互动的结果,首次系统的论述了

网络经营的基本原则、架构、理论及策略^[34]。朱迪·施特劳斯（2010）认为为了给目标客户对象创造出更大的价值，可通过制定更加合理的市场划分、目标定位、产品差异化、渠道战略等方式，运用网络营销实现转化销售战略的目标^[3]。Donnelly Christina（2015）认为，在网络中开展销售工作，制造企业需要在全方位获取数据的基础上对信息加以深入分析，并通过操作理论分析解决网络及传统营销下的相互交流、信息沟通协调障碍等问题^[24]。Chih-Wen Wu（2020）在研究美国教育培训市场发展时，发现在高端教育培训领域有较大优势的美国，却在近十年陷入了一定的停滞。原因在于受到美国实体产业相关政策的约束，所以，要想改变当前美国教育培训行业的现状，对相关政策做出适当的调增就显得尤为必要^[48]。

（3）教育培训行业市场营销研究

科特勒（2003）对教育领域应用现代营销理论的可能性展开了全面深刻的探究，并结合具体例子阐述了培训组织实施营销活动所具有的重要价值^[12]。菲利普科特勒教授（2005）认为，可以利用科学工具预测市场需求技术、利用直邮营销技术等科学手段合理的进行营销活动，对现代教育市场营销理论的发展具有重要推进意义^[12]。LanG. Evans（2005）提出从企业发展战略的角度研究教育领域中的市场营销问题，并明确了教育营销要根据学校教学产品的特点，为教育营销理论的发展开拓了新思维^[45]。Lidia Bialon（2015）从市场细分的重要性角度提出了面向教育机构的三维（理论、方法、渠道）市场营销策略^[6]。Collis（2016）则指出，教育培训机构要把品牌战略视为重中之重，强调企业品牌归属感、客户心理和营销活动之间具有十分紧密的关系。指出教育培训机构应建立知名度较高的品牌^[3]。OztekinA（2018）认为教育培训组织的市场营销战略制订与其所处的市场经济环境转变有很大的联系，将适应市场经济环境作为制订合理的市场营销战略的关键要求^[5]。GHoshDP（2019）认为同多媒体营销相比较，教育培训组织在进行产品和服务的营销时，采用的营销策略往往太过注重于企业内部因素，而对消费者的需求关注度不够，且难以满足^[1]。Smart（2000）通过研究认为，由于教育培训服务的特殊性，使得拟定营销方案时尤为需要将服务品质呈现给客户^[4]。

1.2.2 国内相关研究

(1) 国内市场营销理论研究

市场营销的理论在国内的研究起步晚、相对滞后，罗文坤（1994）明确提出了 4Vs 理论（差异化、功能化、附加价值、共鸣），实施差异化的客户营销，着重突出自身的优势，适应各类消费群体的个性化要求。吴金明把“4V”营销组合称为第三代营销模式，从而使这种组合得到广泛的认可和传播^[35]。

孟韬和刘敏（2015）指出，服务经营不仅要重视客户，而且还要关注对公司内部人员的营销，把企业职工当成自己的客人，以归属感和价值感引导企业职工带来更多的价值和经济效益，从而实现企业和内部职工的共同进步与长远发展^[24]。李欣（2016）主张企业应该与客户加强交流与联系，使其拥有最好的品牌体验，在客人心里塑造优秀的形象，确立与客人的长期合作关系，促使客人多次选择购买相关产品^[8]。刘好强（2017）则主张企业在实现顾客满意度的时候，还应该配套更多的附加价值，以此增加客户对企业的忠诚、信心与满意，给企业带来更多的收益^[22]。

(2) 网络营销研究

冯英健（2004）认为，网络营销是构成公司整个市场营销策略的最主要部分之一，同时认为互联网技术是网络营销的最基本手段^[13]。吴胜等人（2012）的研究报告指出，网络营销的四大基础应是性质、利益、互动和个性四个原则（称为“4I”）^[33]。这个准则要求公司确立以顾客为中心的网络经营战略，从而引导消费者加入到公司的营销策划之中，而这一方法，与当前网络时代的特点基本吻合。谢利坤（2019）认为在网络时代，市场营销面对着诸多挑战，因此要主动转换营销观念，利用多元化的营销手段，推动品牌建设与管理水平的提升，在深入了解互联网消费目标群体需要的基础上，进一步提高市场营销能力，以完成市场营销战略的转型^[39]。白杨（2021）认为与传统营销渠道相比，网络营销不是人与人之间的直接交流，而是通过多媒体的形式，利用外在信息将用户所需要的有关产品特点传达给消费者，这一过程大大减少了人力成本与时间成本^[7]。

(3) 教育培训行业市场营销研究

随着国内教育培训产业的进一步发展壮大，教育培训企业也逐渐在国民经济发展与教育改革中扮演着日益关键的角色，不少国内专家学者也为怎样促进我国

教育培训产业健康发展，提出了大量的良好对策和可行性较高的意见。何东清（1996）提出高校应设置市场营销分析、规划和控制的有效系统，以满足社会对人才的需求，提高办学效率^[14]。焦峰与韩梦洁两人（2008）运用现代营销的 7Ps 理论，根据国内外教育培训行业现状，努力研究国内教育培训市场营销的最行之有效策略，针对教育培训机构怎样走向国际市场、适应环境、高效运营等问题的解决给出了有益的帮助^[15]。刘欢（2014）认为对教育培训组织，口碑宣传有助于获取目标用户的信赖，并能增加他们的满意度^[17]。林协民，兰瑞乐，韦书令（2016）对比了我国与美国在 K12（国际上对基础教育的统称）教育方面的发展现状，认为目前我国 K12 教育的发展，应进一步增加线上学分认证，灵活选择和调整学习的内容，而且还要尽快统一教育评价的体系，教师应当进一步提升网络互动学习的能力等^[19]。夏雪峰（2017）也指出，全网营销方法主要包括移动市场营销、传统手段营销和网络推广营销，做好这三个整合营销方法的合理运用，将可以真正提升企业产品的整体推广效果^[37]。王丹丹（2018）利用个案剖析的方式，对吉林市龙达教育的市场营销策略展开了深入研究，着重总结了其所面临的问题，并给出了相应意见^[36]。裴冠如（2020）经过研究认为，我们身处互联网时代，教育培训行业的营销要改变过去传统市场的思维，借助并充分发挥互联网的技术优势，巧妙将二者进行高效结合^[26]。

（4）文化产品营销理论研究

孙愈（2019）运用 PEST 模型、波特五力模型，对 Y 公司内外部的微、宏观环境做出了全面的把控与分析；接着通过对企业内部组织结构及发展环境条件的进行了深入剖析，利用 SWOT 数据分析法对 Y 公司的运营状况加以总结，同时利用 SWOT 数据分析矩阵，建立出可以促进企业良性健康发展、更有效开展工作的市场营销策略；接着利用 STP 营销理论，对 Y 公司的产品进行市场定位，找到营销工作的发力点^[31]。

周蕴慧（2021）运用 PEST 分析法，结合经济、政治、科技和行业的特点，综合剖析了 CU 公司的智慧教育服务在市场营销方面所出现的主要问题，即产品同质性严重、缺乏特色，营销渠道单一等，提出了营销模式优化的方向在于向数字化营销转变^[45]。

曾溶（2021）则运用 7Ps 营销组合理论和 STP 市场定位理论相结合并以此为

基础，深入分析了考研辅导机构产品营销实施过程中存在的产品价格体系模糊且不完整，线下营销模式单一等突出问题，在此基础上探讨了考研辅导机构营销方式优化的基本路径^[44]。

1.2.3 文献述评

通过对现有市场营销相关论文的梳理和剖析可以发现，无论是海外的学者或是本土的学者对教学培训组织运用现代市场营销理论的研究都非常丰富。而国外研究者比较重视理论层面的研究成果，STP、4Ps、4Cs、4Rs 等研究成果已经形成了现代市场营销理论的基石，为指导国内企业的营销创新探索与实践提供可靠依据与重要保证。而国内研究者则比较强调理论知识的实际运用，他们多从培训机构的实际情况入手，以提供合适的、可行的、具体的现代市场营销策略。

网络营销的不断推进以及由其产生的日益增加的利润空间，使得文化艺术培训行业也不得不重视运用这种在线营销方式在抢夺市场和客户过程中的作用。

文化艺术培训行业需要树立网络意识，采用大力发展线上销售体系，建立网络沟通渠道和网上学习体系，并利用大数据分析技术准确的了解目标客户需求的动向，在显著增强公司技术实力和市场竞争力的同时，有效的将公司市场营销管理中出现的问题加以解决，并以此拓展该行业的生存空间，使文化艺术培训行业在信息网络时代获得持续进步。

对 HSY 这么一个传统的文化艺术培训机构来说，其目标学生群体的家庭总体收入水平相对较高，加上现在家长也十分重视文化艺术教学，因此家长与学生们更多关心的是教育质量。此外，由于国内外艺术培训市场竞争压力的日益加大、政府税收政策的不确定增强、再加上各种突发事件（例如疫情、自然灾害等）的影响，该机构必须在传统的市场营销手段的基础上，增添新的在线的各种营销手段，并制订适合公司特点的差别化市场营销战略。基于此，本研究将以 HSY 为主要调研对象，根据经典的营销理论，融合网络营销的优点，在全面分析公司内外部环境问题的基础上，对公司现行营销策略实施流程中出现的问题做出深入分析，并给出有针对性的处理对策，为 HSY 的可持续发展战略制定提供必要的市场营销策略与相关措施。

1.3 研究内容、研究方法及技术路线图

1.3.1 研究内容

本文的研究内容包括以下几个部分：

第一部分为绪论和市场营销相关理论，包括研究背景和意义、国内外研究现状以及研究内容、方法及技术流程和路线图等；7Ps 营销策略组合理论、STP 理论。在确定论文研究框架后，将相关市场营销理论作为开展研究工作的理论基础，全文将围绕以上理论对 HSY 营销情况进行系统分析。

第二部分为 HSY 市场营销现状问卷调查分析及市场营销过程中出现的问题梳理，包括公司简介以及通过调查问卷得出结论，通过对培训学员做的问卷调查，对 HSY 的发展现状、公司市场营销等情况分析，总结出目前市场营销策略运行中存在的问题；并依据 7Ps 理论提出了市场营销中七个方面存在的普遍问题等。通过对 HSY 市场营销过程中出现的问题进行深刻的剖析，为下一步 HSY 市场营销中出现问题的解决，以及市场营销策略的制定提供基本依据。

第三部分为 HSY 营销环境分析，包括通过波特五力分析模型、PEST 分析模型和 SWOT 分析矩阵等三个部分进行 HSY 所处环境分析。这部分主要是基于波特五力分析模型、PEST 模型和 SWOT 分析矩阵进行的详细分析，对于全文的问题的产生原因分析和营销策略解决对策的提出奠定了理论研究依据。

第四部分是 HSY 市场营销问题的解决以及营销策略实施保障措施。主要包括：第一，进行产品优化策略，第二，价格实施组合策略。第三，完善促销策略。第四，实现企业文化渗透的人员策略等。主要讲的是对 HSY 市场营销过程中出现问题的解决方法和策略实施保障。

第五部分是结论与展望。为本文的总结部分，对整个论文的研究过程与结果做出总结，并给出了下一步需要做的工作思路。

1.3.2 研究方法

1.3.2.1 文献研究法

文献研究是本文的主要研究方法,通过文献研究梳理目前经典的市场营销理论在不同行业、不同类型的企业产品营销中的应运及典型做法,同时也帮助作者梳理所研究的问题目前已有的最新研究成果。论文通过文献检索,查阅了大量与之有关的中外文献资料,并进行文献述评。结合 HSY 的性质和产品的特殊性进行梳理,为研究的深入进行和论文的写作提供方向性的指导和理论支持。

1.3.2.2 问卷调查法

本文为研究 HSY 产品市场营销现状,通过问卷的形式开展了相关的市场研究,随机抽取参与培训学习的消费者对象参与问卷调查。设计 HSY 市场营销问卷调查表,通过发放问卷调查表,收集问卷,汇总问卷,分析得出结论等方式,全面了解目前 HSY 文化艺术产品及服务市场营销现状及所面临的困难,为后续文化艺术产品及服务的营销策略制定提供基本依据。

1.3.2.3 规范分析法

本文在研究过程中根据研究对象的行业性质和企业本身的运行数据,运用规范分析的方法来研究,即根据有关的营销理论和普遍公认的标准,对于该类产品营销中的惯性做法和运行的模式进行说明,在此基础上结合文化产业高质量发展背景下对于文化产品营销策略的创新要求进行探讨,以便体现文章的创新之处。

1.3.3 技术路线图

新时代高质量发展背景下,如何满足人民美好生活需要,既是文化企业发展的机遇,也是文化企业应该回答的问题,本文选择 HSY 为研究对象,在对 HSY 营销环境分析的基础上,根据问卷调查结果发现 HSY 存在着商品构成单一、价格不合理、市场营销规划缺失、有效的推销与传播手段偏少、技术服务与培训能力有限、对有形展示的忽视、服务流程亟需完善等问题,并从 STP 营销战略、7P 营销组合策略方面提出营销策略的改进建议和措施,具有较强的现实指导意义。全文按照理论研究、分析问题、解决问题的结构顺序展开,其技术流程及路线图如下所示。

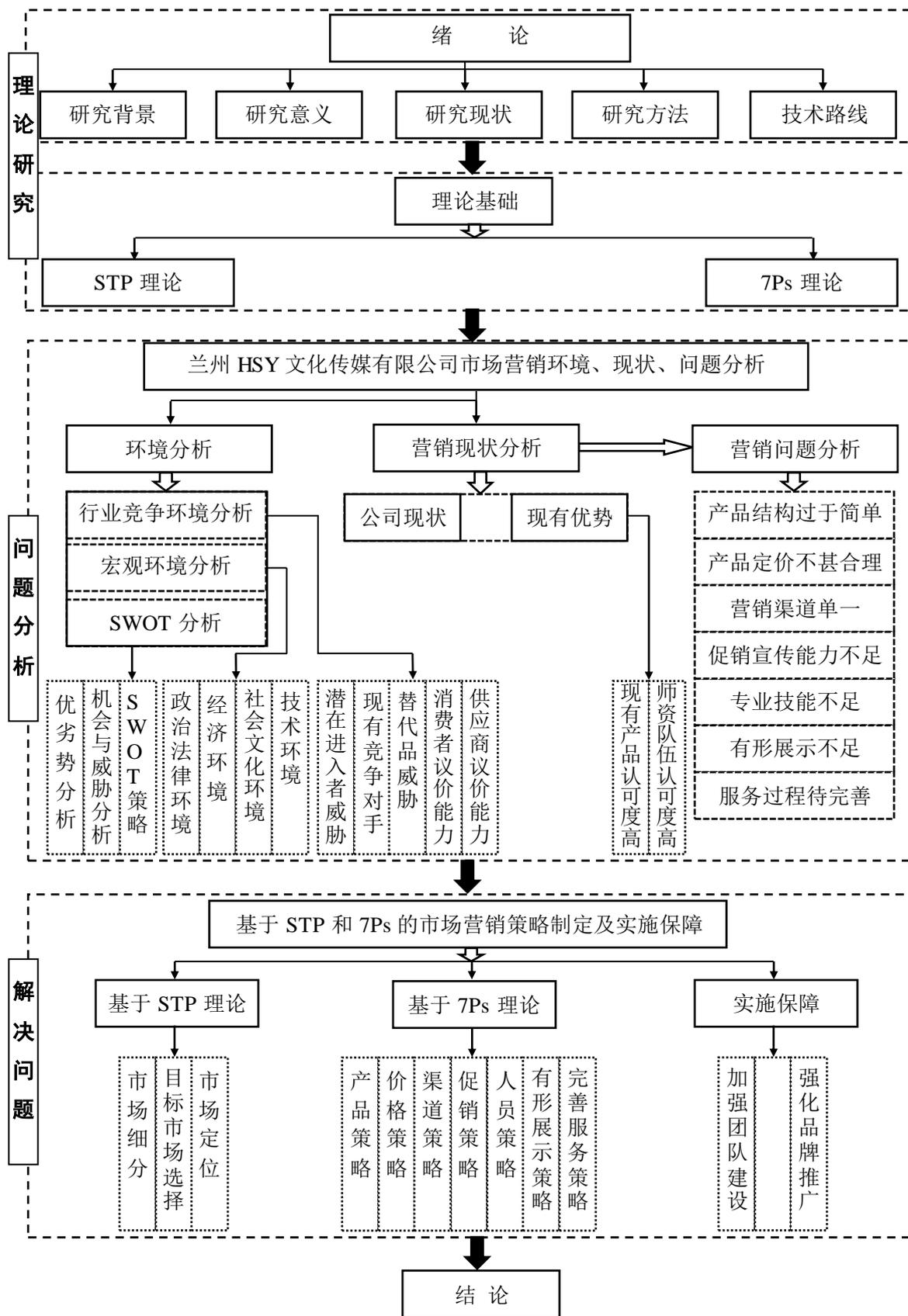


图 1.1 技术路线图

2 相关理论概述

2.1 STP 理论

STP 理论是指导企业进行市场细分和定位的“三步走”战略理论，包括市场细分、目标市场选择和市场定位。STP 理论表明，市场是一个全面、多样的消费需求综合体，而一家公司却永远都无法同时满足整个市场消费者的需要。首先必须按照顾客需要与购买力的差异把整个行业市场区分为多少个子行业，而每个子行业市场都由存在着同样要求的客户组成，然后再根据企业的发展现状与要求在子行业市场中选择与企业长期发展规划相匹配的细分市场，成为企业的目标市场。之后企业就应该把商品和服务定在目标消费群体所偏爱的层次上，并采取系列营销活动使目标消费群体认识到企业商品的真正价值，从而诱发他们的购物需求^[18]。

20 世纪 50 年代中期，温德尔提出了市场再划分、再分类的定义，也称为市场细分。市场划分是指通过对商品销售交易市场现状调查结果进行研究和分析，即根据客户的心理需要、行为习惯、消费能力的多样化等各种因素，将需要生产同一物品的全部市场细分为多个同一商品消费需要的子领域的过程。市场细分是将确定目标市场的依据。经过市场在分类划分，能够聚集最广泛的人员、物质和资金，并建立相应的市场营销策略，以赢得企业在部分领域或子市场的优势，进而迅速获取目标市场。在细分市场的客户需要有所改变时，企业亦可通过反馈的消息迅速调整市场营销策略，以便更好的应对客户的变革。目标客户市场是公司在业务细分以后选择进入的子客户市场。在选定目标市场时应全面考量目标市场的具体范围、发展趋势、公司本身的经济实力、市场竞争力和准入条件，以及目标市场是否与公司本身的发展策略相符合等多种因素。当确定了产品目标市场范围之后，就需要针对潜在消费者的心智状况进行市场营销策划，即企业根据目标消费者对某类产品特征和性质的重视程度，形成企业产品在目标消费者心中优于相同种类其它产品的印象与认知，从而使企业产品在目标消费者中建立相应的市场影响力，进而取得竞争优势。

2.2 7Ps 市场营销组合理论

市场营销的经验主要是来自于在市场发展过程中的慢慢累积与总结,在不断地发展中逐渐的完善市场营销的理论体系。美国的市场营销协会认为市场营销是对产品制造的组织者,能够为客户给予一定的使用价值,从而促进对客户的经营为企业与顾客双方带来了利益。美国学者曾指出在企业的经营活动中市场营销是必不可少的,高效的市场营销方式能够促进企业与顾客进行紧密的相连,从而实现顾客的满意以及企业盈利的目的。

各行业把消费者视为所有商业活动的出发点,运用不同研究方法和调研方式,将市场供求、消费者购买力等信息加以收集,进而通过对这些数据的研究分析进行各种活动,才能为消费者创造出更为令人满意的产品和服务,并最终实现各自的运营目的和获利目标。

1967年,菲利普·科特勒对众多的成功营销个案进行了分析和总结,系统性地提出了4P(产品、价格、渠道、宣传)理论,将企业营销策略定义为四个该理论以上述4个基本策略来实现企业营销策略的定义。随着基础理论研究成果的不断涌现,4P营销组合理论的研究内容也获得了进一步的充实与发展^[10]。1981年,布姆斯和比特纳提出在4P市场营销组合理论上再加3个服务型要素(即人员、过程和有形展示),形成了“7P”的市场营销组合理论,其包含人员、服务过程、有形展示和产品、价格、渠道、促销7个要素。

人员策略就是突出了经营流程中要重视员工加入其中的重要意义,对员工加以培养并实施良好的激励机制,使之能够更加积极主动地投入到运营管理工作之中,提高员工的主人翁感,使之向客户输出更优质的售前、售后服务,给公司创造更大的效益。服务过程策略主张公司要做好在售前、咨询服务流程中各阶段的精细化管理,从严把控每一个阶段售后服务的品质,在流程中缩短与目标消费人群之间的距离,使顾客体验到最舒适的消费感受,并创造出潜在竞争要素。有形展示策略,强调将无触及的商品转为有形的商品服务,以提升消费群体的真实感受与购物信心。产品策略,主要是指为了迎合目标市场消费群体的需求,而推出的各种有形和无型的商品。它需要商品具备明显的卖点,以区别于其它竞争对手生产的商品,从而获得市场消费者认可^[17]。价格策略,即指出商品按照市场规律所可以使用的各种价格技巧,包括基本价格、折扣定价、交货时间、津贴、商品

信誉等。渠道策略，就是选择恰当的商品分销途径来达到商品的快速流通，包括经销商确定、网点设计、覆盖率等。促销策略，即为了实现市场营销总体目标，提高品牌价值认知度，调动消费者购物意愿所采取的各种销售手段，包含广告宣传、商品推销、营运传播和公关等。

根据 7P 市场营销理论，可把影响市场营销活动的各类因素界定为两大类：一种是可控的各类因素，包括商品类型、产品定价、营销渠道、广告宣传、品牌策划等；另一类是不可掌控的各类要素，可分为微观市场环境和宏观经济环境。4P 营销理论只包含了第一种可控的各类要素，而 7P 营销组合理论更加强调在企业市场营销的过程中，需要充分考虑用户需要和感受，考虑企业员工投入其中的必要性，而 4P 整合营销理论则更加强调在产品制造和企业市场营销过程的本身。

7Ps 营销理论的核心要义，也正是说明了公司人员的参与对整个营销活动的重要性，应该重视企业在为用户输出服务时的全过程，并通过相互沟通了解用户在此过程中的体验效果，使用户能积极的参与到为整个市场服务营销过程中，以便及时提高企业自身的服务水平，进而达到顾客的期望值。

3 HSY 产品市场营销现状

3.1 公司简介及发展情况

HSY 成立于 2016 年 9 月，位于甘肃省兰州市城关区盘旋路附近，周边更是分布着一只船小学、三十三中、兰州大学等多所学校，其生源主要是中小学员群体，每年培训人次约在 100-200 名之间，每年组织的音乐考级活动有约 200 人次参加，市场规模适中。

HSY 是一家艺术教育培训机构，是国际 Eastman 伊士曼仅有指定吉他销售机构；是以现代的音乐环境与特色的教学模式为一体的关于音乐方面教学的一所艺术教育培训机构；以结合国内外一线城市的流行音乐教学模式和实际舞台表演模式进行综合为一体的教学培训机构；中心占地面积 350 平米，交通便利。教学科目特色课程：吉他（弹唱、指弹）声乐（流行、民族）。教学师资均为省示范级音乐院校专业老师、研究生及专业演出乐手组成的教师团队；凭借多年的教学经验及演出经历组建了一支 HSY 的精英教师团队；教学理念是以“学员为中心”、一对一专业培训，能够有效保证教学质量与效率；注重教师与学员和家长之间的交流，培养学员自主学习音乐的乐趣和欲望，能够让学员快乐的学习音乐。

机构主导在放松愉悦的氛围中学习音乐知识及演奏技术，并享受学习音乐所带来的乐趣。2016 至 2021 年 HS 公司 Y 收益、学员、教工情况，如图 3.1 所示：

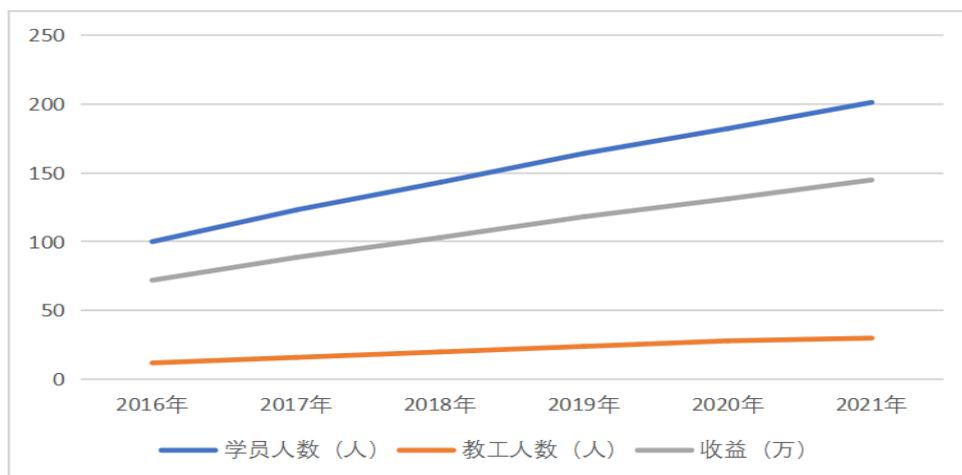


图 3.1 HSY2016-2021 年收益、招生人数

3.2 问卷调查的开展

3.2.1 问卷调查的目的

通过对已参加培训学员和未参加培训的其他潜在客户开展问卷调查,进一步获取两个类别的客户对艺术文化类培训机构特别是在器乐等方面的需求以及经济承受能力,从而基于调查数据分析能够影响客户选择艺术培训机构的各种因素所占权重,从而有针对性的制定 HSY 产品市场营销策略,为后续公司产品营销的顺利开展和市场占有率的提高等提供科学依据和可行借鉴,不断增加 HSY 的利润和进一步提升其整体效益。

3.2.2 问卷调查参加对象

这次调查是在 HSY 办公室的配合下进行的,尽管参加艺术培训的人员可以是各个年龄段,但从公司主营业务出发,考虑产品营销的高效性和成本控制的低耗性,确定参加调查人员以九年义务教育阶段的学生为主、幼儿园学生为辅,66%为 HSY 现有培训学员(不包含参加调查问卷设计人员),其中参加培训时间 1-3 年的占 1/3、参加培训时间 4-6 年的占 1/3、参加培训时间 7 年以上的占 1/3;10%为幼儿园学生及家长;24%为非公司学员的 1-9 年级学生,其中 1-3 年级的占 1/2、4-6 年级的占 1/3、7 年级以上的占 1/6;各类调查问卷参加人员的比例是以 HSY 现有培训学员的分布为依据确定的。对于非 HSY 培训学员,通过宣传彩页使其初步了解公司的相关情况,也可通过赠送礼品、代金券等方式邀请他们去公司参加试听课并参观学习培训的环境,最后再填写调查问卷。

3.2.3 调查问卷的设计

对 HSY 产品市场营销现状的研究是以随机在消费者学员和潜在学员中开展问卷调查所获取的数据为基础展开的,鉴于该公司不仅开展文化艺术学习培训,也代售相关乐器,并进行售后保障工作的特殊性。在调查问卷设计过程中,注意不涉及个人隐私,尽可能多的采用客观选择题,尽量减少或取消主观题。分为 3 个小组(人员以 HSY 教师、部分学员、某学校三年级学生等为主),每组 3-5 人,

背靠背从三类人员的视角分别设计问卷，每个小组设计出一套调查问卷，由所有参与设计人员分析讨论后整合各组问卷，进行有效取舍后，最后正式形成一套问卷。同时，为了确保被调查者不是随意乱填调查问卷，设置了防错题，由此判断是否接纳此问卷。问卷确定后，为了保证问卷内容的可靠性，一是从现有培训学员中随机抽取了 1/5 的人员在 2 周时间内采用重测法对其信度进行了测试，两次测试后其结果出入较小、基本一致；二是就问卷内容，询问了约 1/5 的培训学员及家长，他们认为问卷内容基本涵盖了影响他们选择文化艺术培训机构学习的主要因素。

3.3 基于问卷调查的 HSY 产品市场营销现状分析

本次针对 HSY 产品市场营销现状调查，主要从 HSY 的人员情况、产品情况、价格情况、渠道情况等方面进行了问卷调查，HSY 市场营销中的资源主要针对人力资源和设备环境资源进行了调查。在 45 天时间里，共发出调查问卷 1250 份，收回 750 份，从 750 份中按类别按比例随机抽取 250 份作为研究对象，其中 5 份问卷存在一定问题，有效问卷 245 份，数据采集的有效率达到 98%。

3.3.1 产品及服务种类不足，结构简单

通过 245 份有效问卷调查数据来分析 HSY 文化艺术培训相关产品服务的类别丰富度，数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的类别非常丰富的比例为 4.5%（11 人）；数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的类别比较丰富的比例为 13.9%（34 人）；数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的类别一般丰富的比例为 59.6%（146 人）；数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的类别较少的比例为 15.1%（37 人）；数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的类别非常少的比例为 6.9%（17 人）（如表 3.1）。可见，HSY 在现阶段推出的文化艺术培训相关产品服务的类别并不十分丰富，在一定程度上已无法适应学员的学习培训需要。

表 3.1 培训产品服务种类的丰富程度(n=245)

选项	非常	比较	一般	较少	非常少

人数 (人)	11	34	146	37	17
百分比 (%)	4.5	13.9	59.6	15.1	6.9

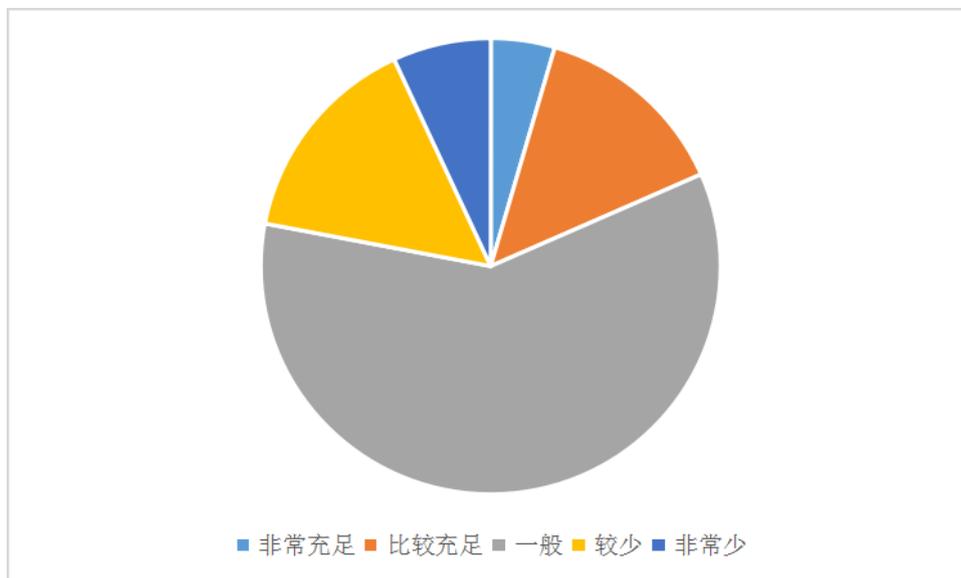


图 3.2 培训产品服务种类丰富程度的结构图

HSY 现阶段主营业务是吉他培训、声乐培训以及吉他售卖和售后等。其业务范围相对单一，主要集中在吉他和声乐方面，对于消费者的其他艺术培训需求无法满足，也没有更多类别的产品或服务可供家长和学生选择。素质教育在校内教育中的比重越来越大，艺术类课程也逐渐开始影响中考、高考的招生，在这种前提下，该公司的单一化文化艺术培训产品及服务就显得过于单薄，尽管这样的模式有助于吉他教学向高端发展，但次生的产品服务太少不利于吸引更多的客户，随之运营成本也将高于同类型的综合性培训机构，这将对公司的长远发展产生不利影响，且使得公司利润空间压缩严重。

HSY 在实际运作中，以吉他培训为主营业务，同时附带售卖伊士曼 (Eastman) 品牌吉他及相关配件，声乐教学主要是辅助吉他教学而开展的。趋于吉他专业化的培训教学模式较难产生附加利润，因此，导致课程服务的价格居高不下，但公司所处的兰州人均收入相对较低，高昂的费用使得许多家长望而却步。另外，这种课外文化艺术培训机构有着鲜明的地域特性，其辐射半径大概是 3 公里左右，即此区域内的学生选择该公司产品的概率要远远大于区域外，这导致公司的客户群是几乎固定的，从而单一的吉他培训招生规模的扩大是难之又难，而物价、房

租、薪酬等成本的增加也对公司的盈利影响很大，单一的产品结构对长远发展来说是一大隐患。

综上所述，HSY 在产品策略方面缺乏具体的调研工作，没有根据市场需求及时对产品供应方面做出相应的战略调整，以至于目前产品和服务的净收入存在急剧变化的风险，没有一套切实可行的产品策略运行体系，没有创新出适应新的市场需求的产品组合策略，未来的一切市场营销策略的落实只能是一句口号，所以 HSY 的经营者一定要善于发现本企业目前在发展成熟时期，产品策略的制定和打磨的重要性，但是 HSY 目前在这一方面是缺乏关注的。

3.3.2 产品定价不甚合理，价格偏高

通过调查数据来分析兰州 HSY 文化艺术培训相关产品服务的实际价格满意度，数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的实际价格非常满意的比例为 9.8%（24 人）；数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的实际价格比较满意的比例为 20.8%（51 人）；数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的实际价格一般满意的比例为 56.7%（139 人）；数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的实际价格不太满意的比例为 10.2%（25 人）；数据显示认为 HSY 艺术培训相关产品服务的实际价格不满意的比例为 2.4%（6 人）（如表 3.2）。从数据分析可以看出，公司相关产品服务的价格还是偏贵，参加调查者对此的满意度较低，需要根据实际情况采用相关营销策略以优惠的形式减少客户的支出。由于学生是公司产品服务的主流消费群体，他们没有经济能力，所有的消费都需要家长来承担，因此对高价产品的接受有一定难度，这也会是营销工作的一个难点。

表 3.2 培训产品价格的满意程度（n=245）

选项	非常满意	比较满意	一般	不太满意	不满意
人数（人）	24	51	139	25	6
百分比（%）	9.8	20.8	56.7	10.2	2.4

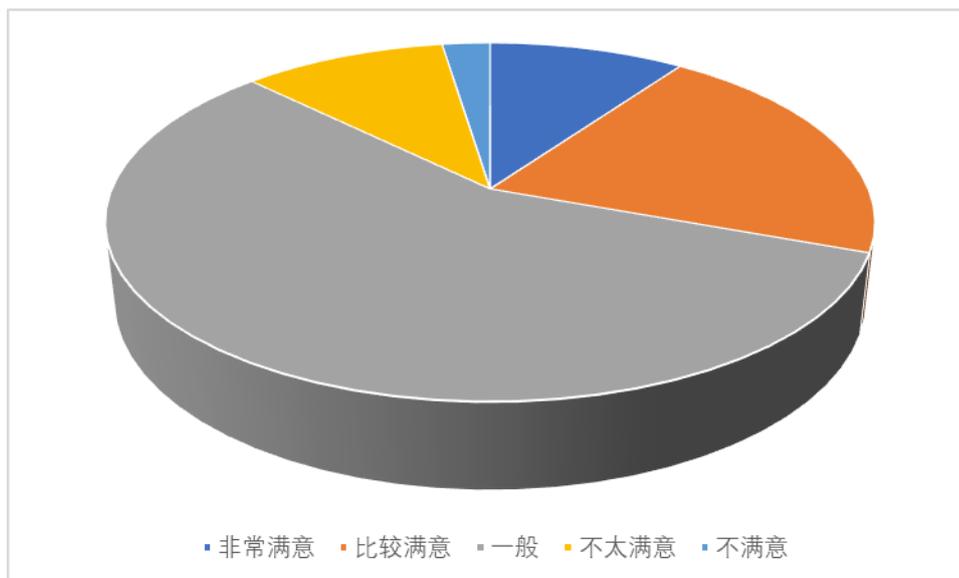


图 3.3 培训产品价格的满意程度

产品定价偏高，且产品定价差异化不明显。HSY 的吉他和声乐教学主要以单人单间单教为主，除了讲解声乐基础知识几乎不涉及集体教学。尽管按照中国音乐学院考级要求设置了一至十级（吉他）的不同价格，但 85%左右的学员处于初级或中级阶段，坚持学习到高级的学员相对较少，尽管相邻级别之间的价格相差不大，但从一级的 120 元每节课到十级的 300 元每节课收费标准还是偏高。特别是进入中级学习的学员，每次吉他授课都是一节课是两个课时，使得费用直接翻倍。

HSY 售卖的乐器产品主要是吉他及其配件，其售卖的伊士曼品牌吉他现货较少，需要提前定制，一般大概要提前 8 个月左右，费用在 8000 元至 30000 元之间。售卖的其他一般吉他不需要提前定制，在公司的展示区域陈列着多把吉他，售价在 500 元至 5000 元之间。一般在公司购买吉他的用户均是参加培训的学员，很少有非学员专门来购买吉他。由此分析，公司乐器售卖的数量十分有限，其产生的利润也很有限。公司收入还是以培训学员的课时费和学费为主，每月的毛收入大概在 25 万左右，但随着人力成本、房租成本、设备成本等费用的不断上涨，其利润空间越来越小，特别是自 2019 年疫情以来，停课防疫几乎成为常态，更使得公司收入成倍减少，而支出却在不断增加，纯利润越来越少。鉴于 HSY 经营的艰难和盈利能力的下降，更要在产品和服务价格策略方面找出微利的原因，寻找到切实可行的解决办法。

3.3.3 营销渠道单一，促销方式单调

通过调查数据来分析参加调查者获取 HSY 文化及艺术培训相关产品的方式和渠道，数据显示通过海报传单方式了解的比例为 9.8%（24 人）；数据显示通过网页浏览方式了解的比例为 41.2%（101 人）；数据显示通过熟人介绍方式了解的比例为 40.4%（99 人）；数据显示通过到店咨询方式了解的比例为 6.2%（15 人）；数据显示通过其他方式了解的比例为 2.4%（6 人）（如表 3.3）。从数据分析可以看出，公司的营销渠道过于单一，81.6%的客户通过网页和熟人介绍来购买公司产品和服务，而这两种营销方式几乎是以客户的主动寻求为主，公司的营销手段和策略的作用几乎可以忽略不计。如果调整营销策略，丰富营销手段，则能很好的扩大公司及产品的知名度，能够促使更多潜在客户成为签约客户。因此，如何使各种营销手段及渠道相互促进、互补、融合，达到 1+1>2 的效果，是制定营销策略的重中之重，也是提高 HSY 利润的有效的、可行的手段。

表 3.3 获取公司产品及服务的方式 (n=245)

选项	海报传单	网页浏览	熟人介绍	到店咨询	其他
人数 (人)	24	101	99	15	6
百分比 (%)	9.8	41.2	40.4	6.2	2.4

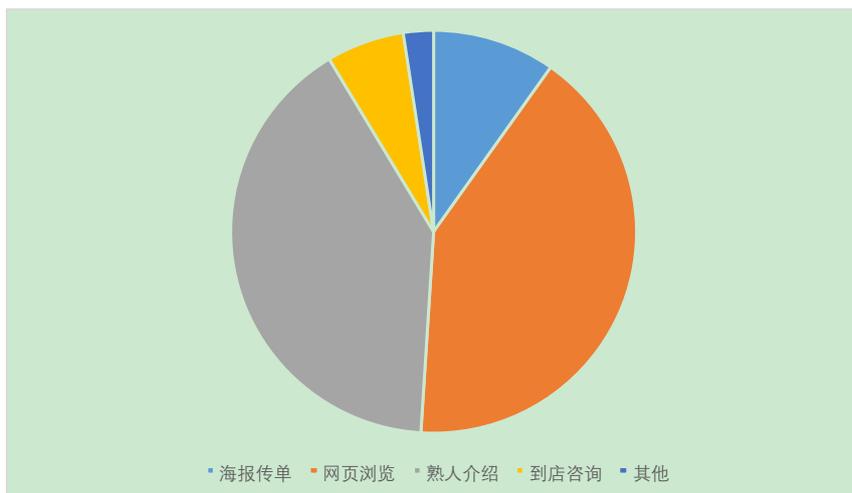


图 3.4 获取公司产品及服务的渠道比例图

HSY 目前的产品服务主要是以吉他培训、声乐学习为主，吉他售卖为辅，其

销售团队从无到有，虽没有专业的销售人员，但团队中大部分是原来从事教学的老师，因此，他们对公司产品和服务非常熟悉，同许多文化艺术培训机构相比，这个兼职的、新生的销售团队的优势是明显的，效率也是较高的。尽管只有 5 人，但他们的销售业务依然开展的如火如荼，完成的销售额也是巨大的，虽然新客户的开发上进展不是很顺利，但在老客户的维护和潜在客户的发掘上成绩突出，近 3 年来，客户流失很少。通过追踪流失客户的原因，发现这些客户的流失大多是由于孩子升学住处搬离所致。

公司的营销主要还是依靠销售人员所掌握的客户的推荐、客户网络浏览，学校周边宣传、门店销售几乎成为摆设，这固然与公司在高层办公、没有一楼门面有关，但更多的是许多有需求的客户根本不知道该公司或者找不到地址，事实上，这是广告宣传的缺失和营销策略的不完善所致。营销渠道单一，势必不会扩大 HSY 的影响力和知名度。同时也会限制 HSY 的长远的发展，所以积极寻找拓宽营销渠道的方法也是迫在眉睫的问题。因为大家都知道，营销渠道的深浅决定了一个企业到底可以能走多远、能走多久，没有足够的市场拓展空间让 HSY 展翅翱翔，就不会让 HSY 稳步获利，所以让更多的人更多的区域了解企业才是艺术培训公司生存之道。

由于文化艺术培训产品和服务的是专业性较强的消费，它不同于衣食住行等生活必须消费，所以促销难度大，HSY 财力有限无法应对高额的广告费，主要采用人员推销、广告的方式，促销方式过于单一。

广告宣传方式能够帮助消费者提高对 HSY 的了解，从而让企业获得更多顾客。但从目前情况来看，HSY 广告宣传成效还不够理想。目前，HSY 所采用的广告宣传方法，主要局限于传统的平面广告粘贴和传单派送，而平面广告的设计粘贴和传单派送区域，仍限制在学校附近。这种推广方法不仅传播力量有限而且推广方法较为片面，无法有效达到推广效果。区域的局限影响了推广的辐射范围，再加上忽略了后续推广而影响到推广效率。

HSY 宣传范围有限，主要体现在如下方面：首先，平面广告传播范围受限。HSY 现阶段平面推广仅限于其公司周边，这种推广方法的应用只面向公司目标顾客而忽略了潜在顾客。平面广告传播方法除了要使有艺术学习培训新想法的消费者知道企业信息之外，还应注重将潜在顾客吸引，但这种限于公司周边的平面广

告传播方法显然局限了传播范围；其二，传单派发范围的受限。HSY 没有对日常传单派送予以关注，只在固定的节假日进行传单派送，推广区域的局限使得推广效果不理想；其三，新媒介推广的范围受限。网络速度的不断提升使得运用新媒介进行产品服务推广已成为常见的推广方法。虽然企业已经开始关注新媒介运用，但以这一方法为主的推广主要面对的还是 HSY 的现有老客户，没有产生实际的推广效益。

不管采取什么推广手段，真正能够抓住受众的就是信息。从 HSY 广告内容来，其传播信息大多以企业音乐、教师及培训学员参加演艺活动等居多，而产品服务的价格优惠几乎没有。这样的传播信息不但明显片面，同时明显没有创新性。一是从音乐学习培训的信息传播来看，关于音乐课程的传播信息大多涉及音乐服务的售价、优惠活动和企业开展的满一定数额赠送一定数额、满一定数额减免一定数额项目等；二是从音乐课程购买来看，消费者也必须知道其质量状况，这些传播手段导致受众不能有效对文化艺术产品及服务品质做出识别，使得传播不能取得理想成效；三是从文化艺术培训课程推广来看，针对课程的推广内容主要涉及企业的招生方式、时间和教学费用，以及其能提供给服务目标对象的优惠方式等。而这些内容形式上并未能够带给用户真实有效的信息，而无法真正有效的抓住目标用户。

3.3.4 技术人员能力待提升，培训不足

HSY 任课教师的专业水平较高，参加调查的 10.4%（36 人）认为老师的知识积累特别好；49.8%（122 人）表示老师的专业水准比较好；30.2%（74 人）表示教师的专业水准一般，而其他则认为老师的专业水准不太好和不好（如表 3.4）。整体上看，掌握专业知识达到优良的教师占比为 60.2%，差评率仅有 5.3%，由此可见，调查者对 HSY 任课教师的专业技能的认可度比较高，但是面对日益竞争激烈的培训服务行业，仍需进一步提高老师的专业知识掌握程度。

表 3.4 教师的专业能力水平（n=245）

选项	非常好	较好	一般	不太好	不好
人数（人）	36	122	74	10	3

百分比 (%)	10.4	49.8	30.2	4.1	1.2
---------	------	------	------	-----	-----

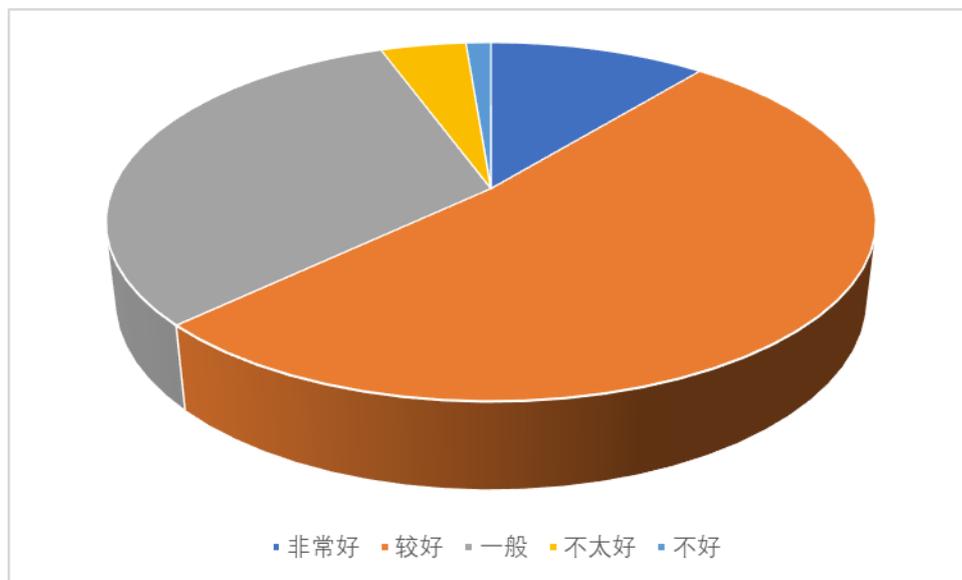


图 3.5 教师的专业知识能力水平结构图

通过调查数据来分析 HSY 现有专职教师的课堂教学与实际能力水准，数据显示教师课堂教学与实际能力水准非常好的比例为 5.7%（14 人）；数据显示教师课堂教学与实际能力水准较好的比例为 26.5%（65 人）；数据显示教师课堂教学与实际能力水准一般的比例为 53.5%（131 人）；数据显示教师课堂教学与实际能力水准不太好的比例是 10.6%（26 人）；数据显示教师课堂教学与实际能力水准不好的比例是 3.6%（9 人）（如表 3.5）。从图 3.6 的饼状图上可以清晰的看出，该公司教师的课堂教学与实际能力水准差距明显还很大，亟需加强和提高。

表 3.5 教师的教学实践能力水准 (n=245)

选项	非常好	较好	一般	不太好	不好
人数 (人)	14	65	131	26	9
百分比 (%)	5.7	26.5	53.5	10.6	3.6

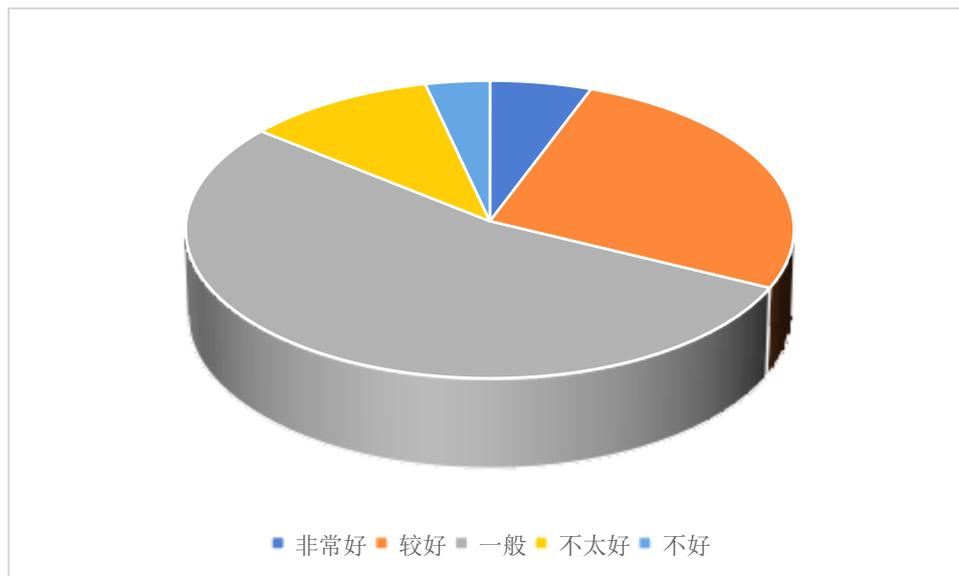


图 3.6 教师的教学实践能力水平占比饼状图

虽然参加文化艺术培训的是孩子们，但其选择培训机构、选择课程类别、选择产品服务更多的是参考家长的意见。家长们在挑选文化艺术培训机构时往往首先考虑机构师资力量，但从 HSY 营销经验来看，产品服务技术和培训学习提升不足已经成为了影响其实力的关键问题。

由于 HSY 师资质量亟待提高，目前其专职老师毕业于一流大学的非常少，而兼职老师虽有兰州大学音乐学院的学生，但其教学实践能力明显不足，存在着不会教、没耐心的问题。HSY 在招聘参加文化艺术课程教学的教师过程中，并没有系统的、全面的对应聘人员的文化艺术知识加以考核，而更多的根据应聘人员提供的各种类别的证书评估其实力水平，而这一方法显然无法有效保证教师的教学水准。另外，由于音乐专业学生缺乏教师背景及实践经验且没有相关的音乐教学方面的专业知识，所以教学实力水平也有限。

HSY 对授课老师只要求其完成一定课程任务，而没有开展个性化的针对不同学习个体性的学习培训，影响了教学实施的效果。公司也没有有计划的对授课老师开展系统性的文化艺术知识的学习提升。即在聘任老师后对教师后续培养工作不够关注，并大多采用了传帮带的方法，使得其教师无法及时更新自我的知识体系，也没有对学生个体状况做出深刻并制定个性的学习培养计划，导致参加艺术培训的学生能力提高有限；HSY 会定期组织专职老师进行艺术知识交流、授课经验分享和相关知识学习，但组织的次数相对较少（一个学期两次左右），且没有

将公司聘任的兼职老师纳入其中。由于 HSY 开展的吉他、声乐培训学习是隶属于教育类别的服务，其服务性的性质决定了公司经营发展过程中必须坚持知识传播的理念，不仅仅只是针对学生，机构中的老师也同样有这种需求，而 HSY 目前对聘任的专兼职教师的培训提升还没有给予足够重视，从而影响了其发展速度。所以面对表现力欠佳的师资团队，如何建立专业、团结的师资团队是 HSY 在人员策略方面必须高度重视和全力完善的一个重要环节。

3.3.5 硬件环境满意度低，有形展示不够

通过调查数据来分析 HSY 教学设施、实训设备的认可感受度及满意度，数据显示对学校教学设施、实训设备等认可度和满意度非常好的占比为 11.8%（29 人）；数据显示对学校教学设施、实训设备等认可度和满意度较好的占比为 33.5%（82 人）。数据显示对教学设施、实训设备等认可度和满意度一般的占比为 44.5%（109 人）；数据显示对教学设施、实训设备等认可度和满意度不太好的占比为 6.5%（16 人）；数据显示对教学设施、实训设备等认可度和满意度不好的占比为 3.7%（9 人）（如表 3.6）。从统计的数据比例可以看出，对公司教学设施、实训设备认可度和满意度达到好的标准的比例仅为 45.3%，还达不到半数，可见该公司在教学设施、实训设备等方面的建设还要加强，投入还要增加。

表 3.6 对教学设施、实训设备的认可和满意程度（n=245）

选项	非常满意	比较满意	一般	不太满意	不满意
人数（人）	29	82	109	16	9
百分比（%）	11.8	33.5	44.5	6.5	3.7

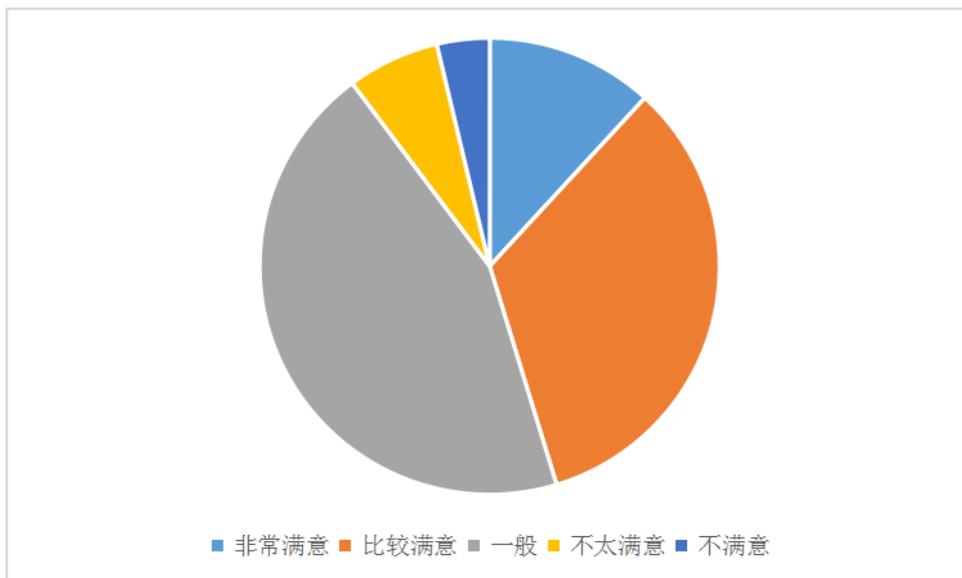


图 3.7 对教学设施、实训设备的认可及满意度占比饼状图

通过调查数据来分析 HSY 文化艺术培训环境的认同度，数据显示对文化艺术培训环境的非常认同的比例为 6.9%（17 人）；数据显示对文化艺术培训环境的比较认同的比例为 26.1%（64 人）；数据显示对文化艺术培训环境一般认同的比例为 59.6%（146 人）；数据显示对文化艺术培训环境不太认同的比例是 5.7%（14 人）；数据显示对文化艺术培训环境的不认同的比例是 1.6%（4 人）（如表 3.7）。从图 3.8 的饼状图上可以清晰的看出，该公司文化艺术培训环境需要改进的地方还有很多，与消费者的心理期待差距较大，这会给服务营销带来很多困难。

表3.7 对培训环境的满意程度 (n=245)

选项	非常满意	比较满意	一般	不太满意	不满意
人数 (人)	17	64	146	14	4
百分比 (%)	6.9	26.1	59.6	5.7	1.6

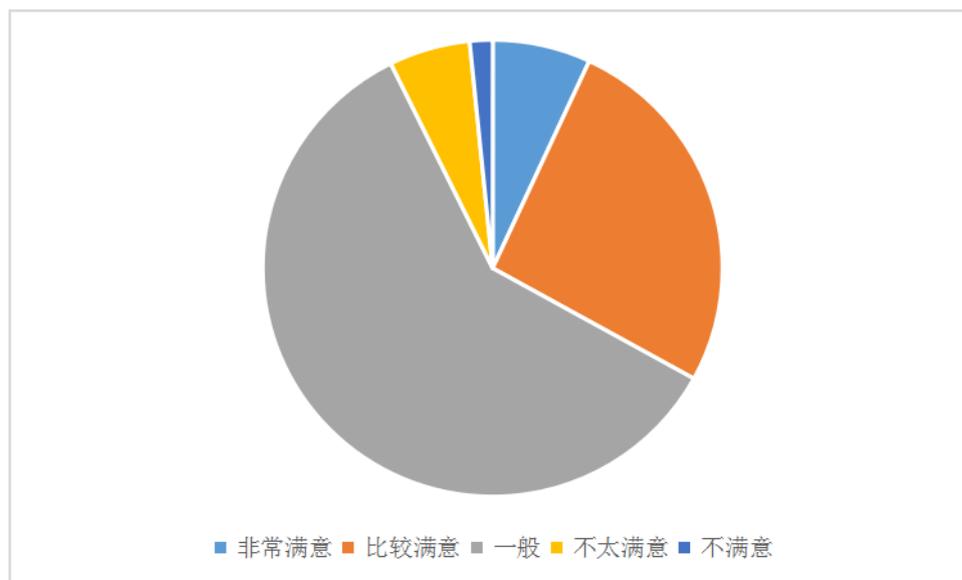


图 3.8 对培训环境的满意程度占比饼状图

3.3.6 服务客户的理念和意识不足

通过调查数据来分析顾客对 HSY 服务客户的理念和意识的感受度及满意度，数据显示非常满意的占比为 13%（32 人）；数据显示比较满意的占比为 26.5%（65 人）。数据显示一般的占比为 56.9%（139 人）；数据显示不太满意的占比为 2%（5 人）；数据显示不满意的占比为 1.6%（4 人）（如表 3.8）。从统计的数据比例可以看出，对公司的服务理念和服务过程感觉比较好的占比只有 39.5%，感觉一般的占比却高达 56.9%，可见公司在服务客户的理念、意识及实施过程等方面的好要大力加强，以便更好的拓展客户群。

表 3.8 对 HSY 服务客户的理念和意识的满意程度（n=245）

选项	非常满意	比较满意	一般	不太满意	不满意
人数（人）	32	65	139	5	4
百分比（%）	13	26.5	56.9	2	1.6

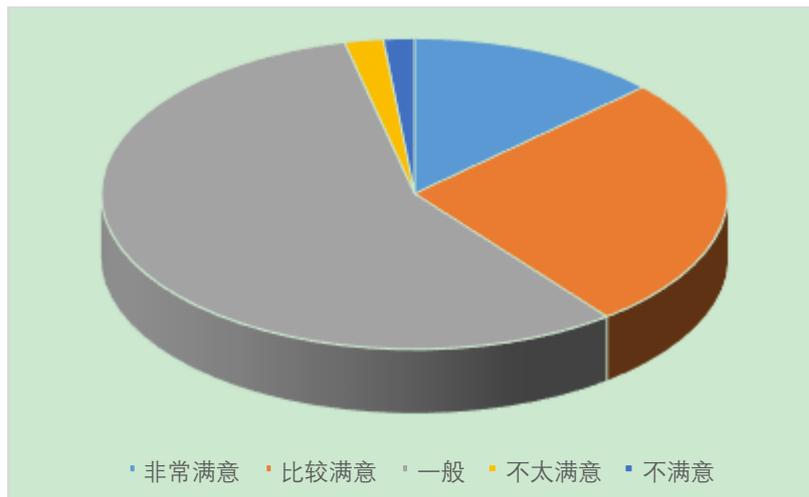


图 3.9 对 HSY 服务客户的理念和意识的满意程度占比饼状图

HSY 本身在经营管理和运营方面受人才缺失和管理经验的不足制约明显。负责营销管理的核心人员和技术骨干不足，导致公司在服务过程中经常出现纰漏，公司的发展受到显著影响。HSY 的管理者和经营者目前还没有认识到建立合理可行的文化艺术产品及服务市场营销策略在公司长远发展中的重大作用，因此，他们对开展营销服务仍然没有给予大力的支持和足够的重视，这也间接导致公司人员在服务客户的过程中自身参与意识不强，更不用说创造性的开展产品服务营销的相关工作。

而作为以文化艺术培训业务为主营业务的艺术教育培训机构，无论经营者还是内部的培训工作人员，都更多的是站在老师的视角开展课程，这也在很大程度上导致了自身业务中教育性思维的产生。但是和学校不同的是，HSY 首先是一个需要利润支撑其发展的企业，其次才是具备学校性质的文化艺术教育培训机构。即企业在开展吉他、声乐等文化艺术教学的同时还必须通过招收尽可能多的学员来消费公司的产品与服务，以达到盈利目的。所以公司的培训者与受训者从教育角度来看是老师和学生的关系，但从商业运作的角度来看他们同时也是员工和客户的关系。因此，HSY 的聘任老师不仅要有传道解惑的情怀，而且要具备专业的营销能力，以更好的发挥将公司文化艺术产品服务推销给作为消费者的学员的纽带作用。显然 HSY 在营销服务方面仍然存在许多不足之处，这样势必会对公司的持续发展产生影响，作为公司管理层不应该疏忽对于员工服务顾客理念的培养。缺乏服务理念的艺术培训机构一定留不住顾客，这就等于丧失了市场竞争的机

会，所以 HSY 一定要在员工服务意识培养方面做好具体的落实工作，否则企业不会保持旺盛的生命力。

3.3.7 现有产品及师资队伍的认可度较高

通过调查数据来分析客户对 HSY 现有产品的认可度，数据显示非常认可的占比为 37.6%（92 人）；数据显示认可的占比为 46.9%（115 人）。数据显示一般的占比为 13.1%（32 人）；数据显示不认可的占比为 1.2%（3 人）；数据显示非常差的占比为 1.2%（3 人）（如表 3.9）。从统计的数据比例可以看出，对公司现有产品认可的占比高达 84.5%，感觉一般和不好的占比仅为 15.5%，可见尽管目前公司产品和服务种类单一，但是在现有提供的产品和服务中，客户的认可度还是很高的，对兰州本地有着文化艺术培训特别是吉他、声乐培训需要的学习者的吸引力还是巨大的。就单一产品质量而言，无疑是成功的，在吉他、声乐培训上也建立了一定的产品品牌效应。

表 3.9 对 HSY 现有产品的认可度 (n=245)

选项	非常认可	认可	一般	不认可	非常差
人数(人)	92	115	32	3	3
百分比(%)	37.6	46.9	13.1	1.2	1.2



图 3.10 对 HSY 现有产品认可程度占比饼状图

通过 245 份有效问卷调查数据来分析客户对 HSY 师资队伍在规模梯度、结构、稳定性和师德等方面的总体评价。数据显示非常满意的占比为 35.1%（86 人）；数据显示比较满意的占比为 42.9%（105 人）。数据显示一般的占比为 16.7%（41 人）；数据显示不太满意的占比为 2.9%（7 人）；数据显示不满意的占比为 2.4%（6 人）（如表 3.3）。从统计的数据比例可以看出，对公司师资队伍的总体评价较好的占比高达 78%，感觉一般的占比仅为 16.7%，感觉不好的占比仅为 5.3%，可见公司在师资队伍建设方面还是比较成功的，其带证上岗、岗前公司内部学习等措施的效果是比较明显的。

表 3.10 对 HSY 师资队伍的总体评价 (n=245)

选项	非常满意	比较满意	一般	不太满意	不满意
人数 (人)	86	105	41	7	6
百分比 (%)	35.1	42.9	16.7	2.9	2.4

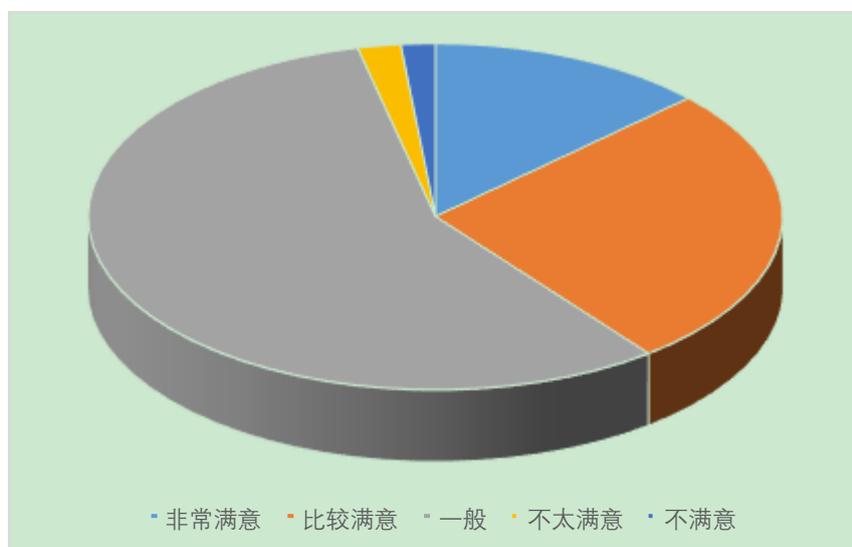


图 3.11 对 HSY 师资队伍的总体评价占比饼状图

根据对问卷调查的发放、收集、汇总、分析，最终得出以下结论：HSY 专业任课老师的授课专业性较好，但大多数任课老师们没有经过专门的教育培训，授课能力及技巧仍需要提高，所以 HSY 应该加大人员培训策略，公司应该在教师专业能力素养提升方面狠抓落实，使教师的知识储备、教学能力再上一个台阶；就

目前的教学设施、教学设备来说，需进一步优化，为有形展示环节提供保障，让更多的学员能够满意 HSY 教育培训的硬件条件；另外，尽管现阶段公司所能提供的产品认可度较高，但总体上来看，现有产品及服务的种类还是偏少，在一定程度上也无法适应不同种类学员的培训需求，应加大营销产品多元化的组合方式和一站式贴心服务，让更多的客户对 HSY 的产品和服务感到满意；产品及服务的价格与市场同类别培训产品相对还是偏贵，在营销策略的制定过程中增加产品组合优惠套餐活动，把更多价格策略方面的优惠带给我们的学员；学员了解培训产品及服务的途径主要以互联网和熟人介绍为主，可见公司营销手段过于单一，还必须对公司产品服务的营销推广途径加以拓宽。

4 HSY 市场营销环境分析

4.1 HSY 市场营销的行业竞争环境分析

对于公司而言，产业环境的整体影响远大于对市场总体环境影响，所以做好了产业环境影响分析举足轻重。根据波特五种能力分析模型，在产业发展环境条件中影响公司发展的五种动力，一般包含：潜在进入者威胁、现有的竞争状态、替代品威胁、消费者议价能力和供应商议价能力。

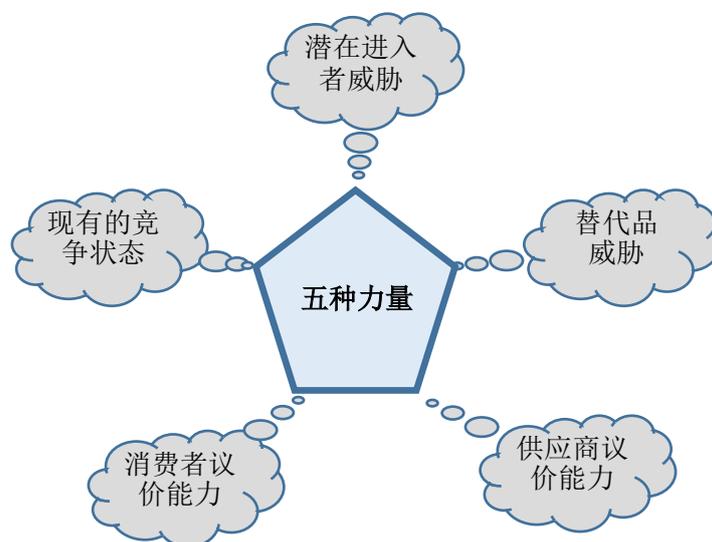


图 4.1 波特五力分析模型

4.1.1 潜在进入者威胁

对 HSY 培训机构而言，其对潜在进入者的威胁影响程度多少主要取决于各种资源要素、以及市场容量。

一是资源要素。文化艺术培训机构所具备的优势，主要有教师队伍、教学设备等。好教师也是文化艺术培训机构的主体优势。所以，良好的教师队伍和强大的师资实力是艺术培训机构获得市场的关键所在。除了师资之外，教学设备等硬件资源也非常关键。比如课本、乐器、培训场地和网络学习设备等；二是市场容量。在行业容量很大，行业内部压力较小，该领域仍有很大成长空间之际，潜在

进入者方才有机会在市场竞争中生存和成长。

4.1.2 现有竞争对手

目前,在兰州市区的艺术文化教育培训市场上,各类文化艺术培训机构琳琅满目,类型也很多。但总体来看,本土艺术培训公司主要可以分成二种。一种是国内的著名连锁艺术培训公司。此类企业大都拥有较先进的经营管理经验、良好的教师队伍以及健全的业务流程,并有了很大的市场占有率。这一类公司对 HSY 艺术文化教育培训机构的威胁很大;另一类则是各类本土规模相对较小的文化艺术培训机构,这一类机构师资力量比较薄弱,课程和方法等均不成系统,但只是收费比较低廉,因此可以取得一定的市场份额,对 HSY 艺术文化教育培训机构造成的威胁较小。此外,由于网络技术的不断完善,抖音、快手等在线直播平台正逐步走向中国当地市场,也会对 HSY 等公司产生一些威胁。

4.1.3 替代品威胁

艺术教学的替代品主要为网上辅导。通过利用互联网教学,培训机构可以不需要在师资数量与地域上加大成本,就可以进行更大面积的拓展。而相比于传统线下“相对多”的教学方法,网上教学的教学效果更贴近“点对点”教学。从使用感受上,只要有互联网的终端设备,学生们就能够随时进行艺术学习,同时网上教学的音乐与视频内容都能够让用户反复练习。同时,线上艺术教学还能够通过对课堂的分析和重构,将一个个大的课堂,分解成一个个小的课堂,保证了学生可以按照自身的需要选择教学。目前 HSY 艺术教学培训机构的教学方法仍以传统线下教学为主,而互联网教学只能作为辅助手段存在。尽管面对面的线下教学方式容易被父母认可,但是该种教学方式成本较高。想要到达指定的教学场所,教师和学生都必须花费巨大的交通成本和时间成本。并且,因为场地局限,授课学生的数量只能控制在指定区域内,这也只能解决部分学生的授课需要,根本无法解决其他大多数学生的需要。

4.1.4 消费者议价能力

艺术培训行业的资讯十分透明。消费者可以通过在线、网下等各种方法获取艺术培训课程的资讯，其中上课教师、开课时间、学时长度、班次数量，以及培训产品价格等均公开展示在顾客眼前，用户也能够多方面对比，从而挑选符合自己需要的商品与服务。所以消费者的议价能力也较高。而对 HSY 而言，其目标的顾客人群多是本地中产家庭的小孩子，所以消费能力较高，对物价也不是那么敏感。加上该机构自身已在本土深耕几年，并获得了社会各界的普遍赞誉与口碑，且课程也异常火爆，甚至到达了供不应求的地步，所以其消费者的议价能力也较低。

4.1.5 供应商议价能力

艺术教育培训机构的供货商主要分为教学活动硬件供货商、教学辅助资料供货商以及师资人才。在教学活动硬件供货商主要方面，HSY 艺术教育培训机构的授课硬件供货商主要分为吉他、音箱、支架等实体物品。但因为市面上教学活动硬件的厂家众多，所以实体物品供货商的议价力量也相对不足；在授课教辅资料主要方面，HSY 艺术教育培训机构所用的课本均由自己教学中心独立开发，并不存在供货问题；在师资人才主要方面，HSY 艺术教育培训机构的授课老师主要包括了专职老师以及兼任老师。但由于艺术培训市场竞争剧烈，所有机构之间都会竞相争夺最优秀的授课老师资源，这也导致了一些授课名师的议价实力增强。而兼职老师由于可替代品较强，所以其议价实力也较弱。

4.2 HSY 市场营销的宏观环境分析

4.2.1 政治法律环境

随着社会主义国民经济的发展，加上居民收入的不断增长，家庭中对子女教育问题的关注程度也日益增多，由此催生艺术教育培训行业迅速的发展。毫无疑问，在党的十八大和十九大公报中对于高等教育事业的高质量发展问题，尤其是中央对于民营高等教育事业的政策指导，也为中国课外文化艺术培训产业的发展

壮大提供了方向。近年来公立院校也不断强调对学生“减负”，但是受产业结构的调整和教育评价体制、机制惯性作用的影响，目前中国的学生升学制度并未太大变化，这其实是对学生的教育刚需形成了挤压效果，公立院校的课程时长缩短、课程压力大以及课后练习机会的缺乏，把学生引向了课外文化艺术训练机构。

课外文化培训产业的“井喷式”发展导致了教育培训产业的混乱丛生，发展的水平与档次都良莠不齐，使得教育行政监察部门收缩政策范围，对文化培训产业加大了监督力度。近年来，我国政府制定并实施了一系列政策法规，来规范和优化对文化艺术人才培训机构办学的各种管理规定，完善了艺术培训行业的发展氛围。因此，各省市对文化培训教育组织进行摸排整治。长远而言，文化培训产业市场资源整合、规范发展有助于教育产业长期保持提升与韧性。

4.2.2 经济环境

经济环境也是影响公司市场营销活动的主要原因。改革开放以来，中国经济进行了四十年的快速增长。根据统计局数据表明，二零一九年，中国的 GDP 总额为 990865 亿元，较上年增加约百分之六点一，并达到了 6.0%-6.5%的预测目标，占全球总体 GDP 的比例估计将达到百分之十六。随着国家经济的发展，我国第一产业劳动者所在领域全部劳动力所占比例相较而言也就减小，第三产业中全部劳动者所占的比例相较而言也就越来越大了。一个地区产业结构不断地由低级向高级演进、升级的过程中劳动力也会在产业间发生转移，由于社会主义市场经济的迅速发展，我国城镇居民可支配收入也得到了增长，而我国劳动力占比也在向第三产业方面逐渐增加，这也就表明了我国人均居民收入水平还在持续的增加，而收入的提高也将扩大我国城市居民的消费，这样的局面也为艺术培训行业的进步营造了完美的外部空间^[9]。

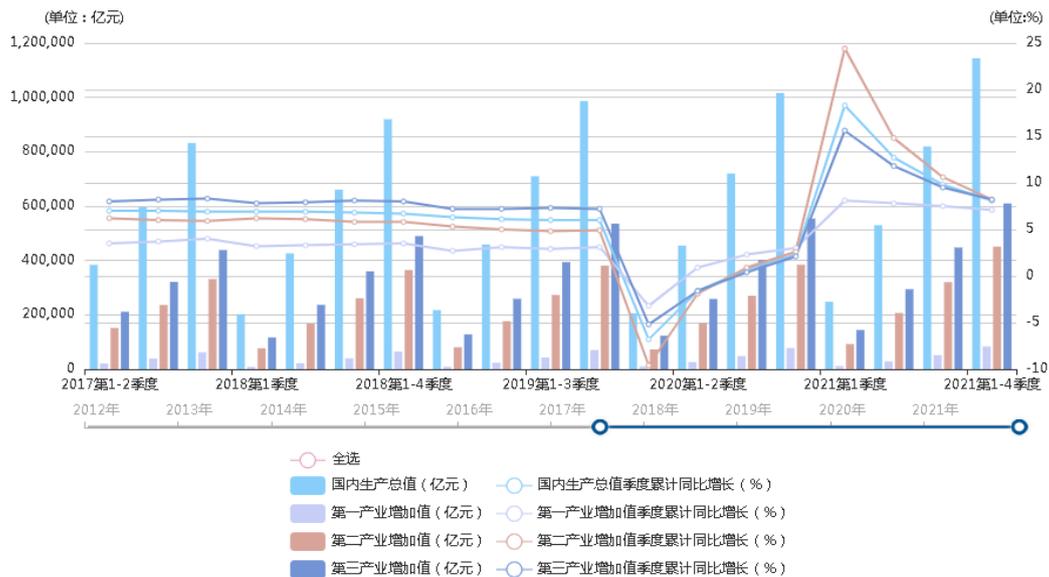


图 4.2 中国 GDP 变化情况 数据来源：国家统计局

根据“马斯洛需求层次理论”，人们在解决了社会生活最底层的基本要求以后，会追求更深层次的要求。而国家政府部门对下一代人的培养，则十分重视。孩子们在学校或文化训练机构中的消费费用，会在家里总体消费水平中的占比愈来愈大。但与此同时，由于国家创新驱动经济发展战略的进一步落实，社会经济效益的迅速提高也将带动第三产业，包括课外技术培训市场需求的稳定上升，将给 HSY 提供一种相对稳定的经营环境，并为其蓬勃发展与壮大产生积极的促进作用。



图 4.3 马斯洛需求层次理论

4.2.3 社会文化环境

这个社会“再苦不要苦子女，再穷不要穷家庭教育”的价值理念已经深入骨髓，父母们希望把更多的金钱投资在对子女的家庭教育上。再者，由于目前的高等教育并不是非常健全，教育资源分配不均，也客观地导致了高等教育不平等的现状，这就使得越来越多的学生和家庭选择各类艺术学校培训，以补充传统学校教育资源的缺失。加之信息化时代的来临，社会对孩子们综合能力的教育呼声愈演愈烈，以及新生职业丛生和职业竞争所产生的负面影响，也促使了更多的人更加重视终身教育、艺术熏陶的必要性。据统计资料表明，一九九二年至今，全国城乡居民教育费用增长率为百分之十三点六，明显超过平均可支配收入百分之十二点五的增幅。二零一三年，中国居民的现金教育费用是八百二十一元。二零一七年，这个数值又提升至一千二百三十七元。

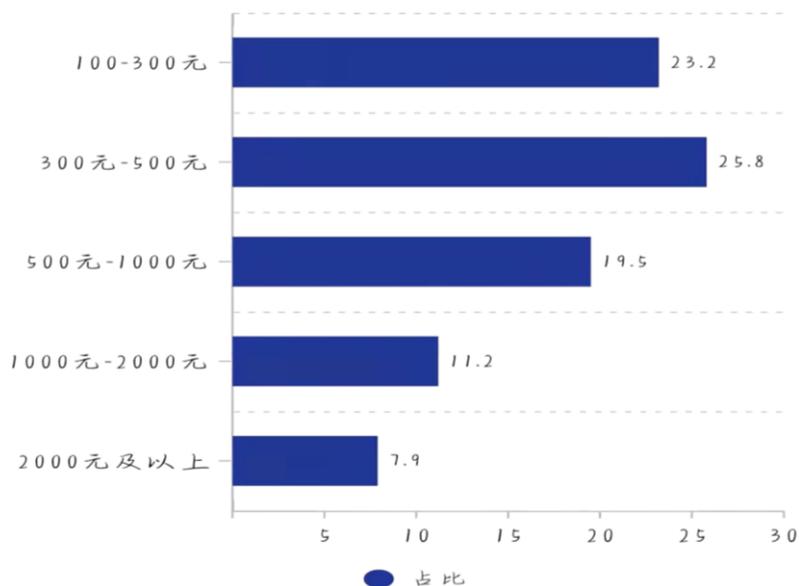


图 4.4 二零一九年度我国家庭人均月教育产品花费状况

4.2.4 技术环境

随着网络的迅速发展，在硬件科学等应用领域方面，都得益于计算机科学的革新换代，如当前应用的笔记本、手机等都具备了计算平稳的多处理器信息技术、功能强劲的云存储等世界上领先的科学技术，有效保障了艺术学校教师培训课程

的发送与接受，进而达到了学生与老师之间，以及学生之间的互动与交流。艺术培训行业产生了愈来愈大的影响。在移动社交方面，随着 5G 的蓬勃发展、智能化的脚步也越迈越快，随着我国智能设备用户数量的速度激增，新兴的移动社交媒体迅速发展，大大增强了人与人之间的无缝交流。同时也为中国艺术文化教育培训产业的蓬勃发展提供了全新的发展契机，从而产生了艺术线上文化教育培训的全新的产业形式。移动社会化媒体高质量的发展帮助了教育培训机构教学方法和业务模式上的革新，减少了教育培训机构的生产成本，提升了教育培训业务体验与用户的黏性，也增强了学生和教育培训机构之间的交互与沟通。总而言之，网络 and 智能设备的便捷与高性能给艺术产业的蓬勃发展带来了规模巨大的潜在学生群。

4.3 HSY 市场营销的 SWOT 分析

20 世纪 80 年代，全美闻名的管理学研究专家韦里克发明了 SWOT 数据分析模式，该模式主要是在对公司所面对的市场环境进行系统分析的基础上，通过精确识别公司内在的优势与不足及其外部的机会与挑战，并在此基础上制订出合理的发展策略方案。

4.3.1 优势

在对 HSY 培训的内部资源和条件进行调研基础上，我们可以看出其自身资源优势主要包括以下几点：

首先，本土客户对 HSY 文化艺术培训机构产品的认可度较高。由于 HSY 已成立五六年了，而且产品一直面向中国国内及兰州地区，所以本地顾客对该产品的知名度也非常高。加之，该集团对兰州区域内艺术培训的相关教育制度有着自己的深刻认识，并因此建立了自身的考核制度，并经过在每学期评出星级班和一二三等奖，选出“五星获奖者”，从而让这部分学习者在艺术培训课程中取得了优势。采用这种方式，给 HSY 艺术学习机构带来了强大的品牌引导作用，也可以吸纳大批本地学习者和家庭的参与。

其次，学校拥有实力雄厚的师资队伍。鉴于确保教师培训教学的质量，HSY 在教师招聘上也从严把关，宁可缺失也绝不以次充好来选聘授课老师。HSY 的音

乐教师们大多毕业于名牌大学，并且都是通过了国家教师资格考试，持证上岗，同时老师们在音乐课程教学方面的经历也十分丰富。此外，所有这些教师一经聘用，要开展相关上岗前学习、课程说课、带学员演示上课各个环节，熟悉艺术培训流程。通过严格的考试才能真正上岗，以确保每名教学老师对学生与课堂相关的知识与服务都有更加深刻的认识，才能游刃有余地进行工作。

4.3.2 劣势

HSY 艺术教育培训自身的劣势主要体现在：

第一，产品质量与服务体系的不完善。通过在网上授课，教育培训机构可以不要学生在师资水平和地域上增加成本也可以进行更大的拓展，因为相比于传统线下“一位老师多位学生”的模式，网上课堂的效率更接近于“一位老师多位学生”课堂。从使用感受上，只要有连接互联网的终端设备，学生就能够随时完成学业，同时网上课程的音乐和录像都能够让用户反复练习。HSY 的模式仍然以线下教学为主，互联网仅仅作为辅助出现，这极大地束缚了其产品与服务体系多样化的发展趋势。

第二，公司运营理念滞后，企业品牌建设仅限于当地。一些有着特色的教育教学公司，如艾艺荷马、星干线艺术、天籁教育等，其品牌知名度在我国境内的大中城市都相当高，而 HSY 虽然在兰州一带拥有较大的知名度，但其品牌影响力却在除兰州市以外的中国其余大中城市都相对较低，所以其他地区的消费者对该教育机构的认知也相对较少，整体品牌知名度较低。我国大量的中小学学生和适龄青年人口数量，也决定了我国现阶段课外音乐教育服务的市场规模之巨大，而且中国总体也处在经济高速增长时期，音乐教育培训业务在近些年来的整体市场营销中占比逐渐上升，其中有将近三分之二的经营领域都是中小学音乐教育，可见艺术培训市场潜力很大，HSY 在品牌建设方面还是比较欠缺，应该对这方面进行改善。

4.3.3 机会

进入小康社会的步伐再一次促使了产业结构的变化伴随着经济购买能力的提高，第三产业的比重越来越大，人们的需求从粗放的数量逐渐向精细的质量转

化，义务教育也开始大力推动素质教育和综合能力的培养，音体美等艺术类课程的比重逐年增加。参加各种艺术培训的学生人数与日俱增，而大部分家长也愿意为这种艺术培训的消费买单。经过对 HSY 的调查及数据分析表明，该组织对外部环境的机遇主要来自于如下三个领域：

第一，居民人均收入的增长。由于我国社会主义市场经济的兴起，中国城镇居民可支配收入也取得了快速增长，但随之而来的则是对子女在学校教育机构上的支出，在家庭总体消费中的占比也愈来愈大。有资料表明，一九九二年至今，全国城乡居民教育费用增长率达到百分之十三点六，明显超过平均可支配收入百分之十二点五的增幅。

第二，创新带来运行高效率。把握外部机会，扭转企业劣势，着重关注目前公司在发展过程中，所面临的诸如新产品开发与服务体系没有特色、教育网络课程开展不够，市场影响力局限在中国本土、品牌形象不明显，以及市场营销手法简单、没有差异化的市场营销途径等方面的问题使企业可以得到全面的创新。

最后，客户服务的多样化要求。父母对子女教育更加注重，不止局限于文化课程的学习，更关注子女艺术素养方面的提升。观察十多年国内的家庭教育经验，最刻骨铭心的一句话就是“别让小孩输在起跑线上。”现在如果是有小孩的父母，对小孩的教育问题也必然是该父母的生活重心。据世界发展数据报表显示，我国家长在孩子学习培养关注度方面排名世界前三。

4.3.4 威胁

威胁主要来自于以下方面：

首先，中国宏观的震荡加剧，全国经济增速显著下降，特别是中国新冠肺炎疫情对高等教育产业将形成巨大的打击。同时由于近年来，虽然我国 GDP 总量仍在不断增加，但是全国经济增速却在逐步下降。并且，随着中美市场经济碰撞、英国脱欧等原因使得世界市场经济国际交易布局发生变化，进而加大了世界市场经济运作的不确定性。同时国际经济市场环境变动，也会对我国宏观的发展产生巨大影响，进而直接影响国内产业的经营情况。另外，由于二零二零年初的中国新冠肺炎疫情“黑天鹅”对我国宏观发展造成了重大打击，对线下艺术教育机构的损失也将无可衡量。尤其是，在中国各地教育监管部门出台的新规定，严格限制

了线下艺术培训组织在疫情期间进行的聚集性培训活动后，HSY 的经营项目几乎腰斩。因而外部经营环境的变化，特别是疫情黑天鹅的发生对培训组织的经营情况形成较大影响。

其次，艺术教育产业的竞争正在升温。近几年来随着艺术教学和训练行业的兴起，老鹰画室、白塔岭、艾艺荷马、星干线美术、天籁文化等各类艺术培训机构如雨后春笋般涌现，各品牌教育机构之间的利益角逐也已愈演愈烈，而在未来这一局面还将进一步延续下去。各培训机构为了吸引和留住广大顾客，为自身提供了种种优惠措施，以进一步优化和提升自己的业务范围和服务水平，而这些都会给 HSY 带来很大的竞争压力。

再次，消费者对服务的需求也在逐渐增加。由于个性化教学的不断产生，学生和家长都对艺术培训机构的教学与服务提出了更高的要求。不同的顾客要求也有所不同，因为他们都期望可以得到更优质的、更适合他们需要的消费感受。而如何正确识别他们的个性化要求，并利用自身的资源能力创造符合他们需要的特色服务，成为许多公司的主要压力，也促使了更多的人更加关注终身教育以及艺术教育。

4.3.5 HSY SWOT 策略分析

表 4.1 HSY SWOT 分析矩阵

	内部优势 (S)	内部劣势 (W)
SWOT	1. 本地顾客对 HSY 认可度也较高 2. 学校具备了实力雄厚的师资队伍	1. 产品和服务体系不健全; 2. 营销理念落后, 品牌建设限于当地;
外部机会 (O)	SO 战略	WO 战略
1. 人均可支配收入提高 2. 创新带来运行高效率 3. 客户的多元化需求	1. HSY 利用发展的有利机会, 充分发挥自身优势	1. 基于企业本身进行突破性改革, 充分利用外部机会短时间完成企业的原始积累
外部威胁 (T)	ST 战略	WT 战略
1. 当前市场宏观波动性在加大, 宏观经济增长放缓 2. 教育培训服务行业的竞争也日趋激烈 3. 消费者对服务的挑剔度也在逐渐增加	1. HSY 利用自身优势提升效率, 降低成本以提升竞争力, 积极应变、主动求变的抵御外部环境的各种不利影响, 确保优势地位。	1. 通过 HSY 自身弱点的改善, 完善企业内部自身的各项制度, 提高企业自身抵御来自外部各种风险的能力。

由以上 SWOT 矩阵分析可以推导出 HSY 以下各种可能的备选战略:

SO 战略: 抓住机遇, 发挥优势;

WO 战略: 扬长避短, 抓住机遇;

ST 战略: 发挥优势, 避免不利因素;

WT 战略: 改进不足, 提升能力, 对抗风险。

针对 HSY 来说, 必须实施 SO 战略, 利用市场发展的良好机会, 继续充分发挥企业资源优点, 在保护好现有学员市场环境的基础上继续拓展新服务, 革新工作方法, 结合潜在市场需求不断增加的新机遇, 内涵发展, 提高企业自身的竞争力。

5 营销战略定位与营销策略制定

5.1 基于 STP 理论的市场营销战略定位

5.1.1 市场细分

目前教育培训市场按照培训目标可以分为通识教育培训和专业培训两大类。通识教育培训主要是以有关课程的辅导和成绩提升为导向,为未来的学历提升做准备。具有目标明确,培训方式基本固定等特点;专业培训主要是以某项专项技能的提升为导向,具有专业化、实践性和长期性的特点。

HSY 显然属于专业技能培训类,是以学员的专项技能提升为主要业务的培训机构。所以,HSY 也可针对学生的某一专门技术领域进行市场分类,具体为盘乐器类、管乐器类、弦乐器类、敲击音乐类和电音乐器类等五大类。在此基础上根据年龄段再可进行细分。可分为 3-6 岁、7-10 岁、11-20 岁和 21 岁以上。首先 3-6 岁的学员都处于教育的启蒙阶段,家长大多都会以培养孩子的兴趣为主要目的,在选择时会更多的受到性别和孩子兴趣因素的影响,选择在一定程度上带有盲目性和随机性;7-10 岁的学员选择具有针对性,受学员性别影响最为明显,女性学员大多以盘乐器类和弦乐器类为主,男性学员以管乐器类和打击乐器类为主;11 岁-20 岁的学员选择的确定性很强,同时在这一阶段学习的目标也很明确;21 岁以上的学员选择更多的是以兴趣爱好为主,又表现出了选择的随意性。

HSY 可根据性别和不同的年龄阶段的买方市场的需求特点设置产品组合。维护好已有学员和潜在客户学员,以满足目标学员的需求为导向,再依据公司现有条件和营销实力挑出可行的目标对象。

5.1.2 目标市场选择

HSY 将兰州市场划分为四个目标市场,根据四个目标市场的需求特点多维度比较,结合本公司的运行情况,选择出具有比较优势的目标市场。

HSY 主要的目标市场为城关区年龄在 7-10 岁之间,家庭月收入在 12000-20000 之间的学员群体。选择这类学员作为主要的目标市场主要原因在于

这类学员本身的特定需求和学校的基本情况非常吻合，同时，学校所处的地理位置所覆盖的区域基本以这个年龄段的学员为主，选择这类学员有非常广阔的市场空间。而且选择这一目标市场，家庭的收入基本能够很好的支撑学员的费用支出，加之这一阶段的学员选择公司产品服务的针对性较强，学员比较稳定，便于学校能够根据确定的市场来设计所对应的课程，同时公司也便于推广对应产品，利润也比较高。

HSY2017 至 2020 年期间个人、团队销售盈利情况如下表 5.1 所示：

表 5.1 HSY2017-2020 销售盈利情况（单位：万元）

时间	团队销售数额	个人销售数额	团队毛利润	个人毛利润
2017 年	561	209	122	87
2018 年	689	337	169	136
2019 年	721	421	204	178
2020 年	817	554	269	231

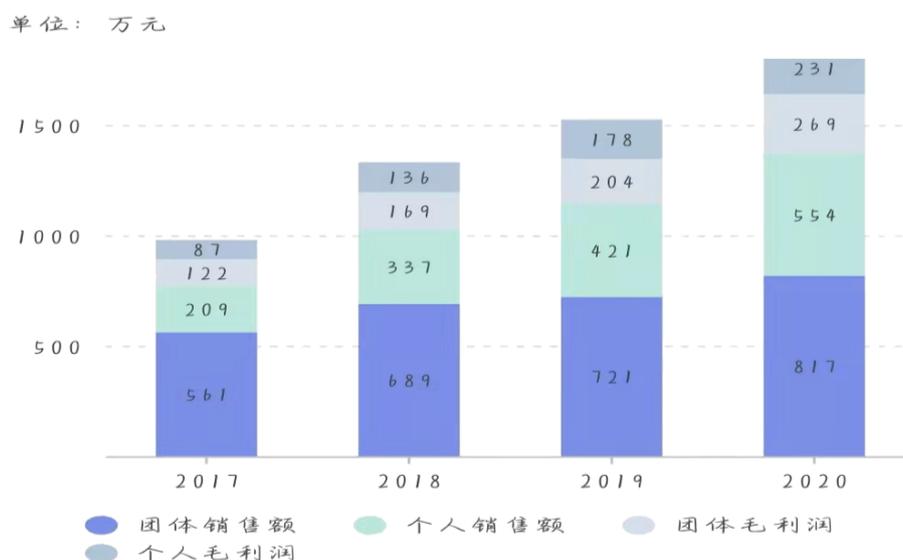


图 5.1 HSY2017-2020 销售盈利情况

从上表中可以看到，HSY 最近四年销售额都能够比较稳定的上升，同时也应该清楚地看到，利润获得的来源表现有差异。根据上述数据也可以看出，HSY 个人销售的利润率要高于团队，这就为公司下一步的营销策略的制定和营销方式的选择提供了方向。究其原因在于团队销售一般会出现价格折扣过低。另一方面

我们也要清楚地认识到，虽然团队销售利润较低，但由于宣传的广泛性对于提升自身品牌价值具有重要意义，所以团队销售作为公司未来营销的次要选择方式。因此，HSY 的目标市场定位应该选择城关区年龄在 7-10 岁之间，家庭月收入在 12000-20000 之间的学员群体，营销模式应以个人消费者为主要目标客户，兼顾团队顾客。

5.1.3 市场定位

兰州市城关区关于艺术文化机构中较为有影响力的四个同类公司，分别是：兰州市城关区指尖音乐文化公司、兰州市城关区雀之恋文化公司、兰州市城关区小舞者文化音乐公司和兰州市城关区莲生音乐学校。根据这四家同类型培训机构从地域、规模和培训内容上来分析，HSY 在地域上看具有比较优势，该公司位于学员比较密集的区域；同时从发展规模上看具有一定的规模经济效益优势，从培训内容上来看 HSY 培训的内容相对比较全面，能够适应学员多元化的系统需求，选择该公司可节省系统学习的时间成本。

通过上述分析及 HSY 现有的发展水平和层次，其目标市场定位为：城关区年龄在 7-10 岁之间的学员群体，依托所处的优越的地理位置优势和学校现有的培训主要方向，以弦乐器和电声乐器为主要培训的特色，积极地探索和调查学员的培训要求，为每一位学员走向成功助力，同时打造城关区弦乐器和电声乐器培训的专业化高端的培训品牌。

努力提高公司教学培训的专业化程度，构建相对完整的培训体系，把学员的基本功的练习和有关的等级考证有效地衔接；从公司自身来讲，要始终秉持“学员为上”的基本理念，为学员提供优质的培训服务和良好的保障服务，努力实现学员合理诉求必须满足。

5.2 基于 7Ps 理论的营销策略制定

5.2.1 产品策略

HSY 的主要商品是服务产品，而服务类商品又是相对于有形商品来说的，其特点主要体现在无形性、多变形、替代性、同步性和可逝性等。考虑其产品策略，

结合该公司所提供产品的主要特点，主要从产品本身、产品的形式和产品的品牌三个维度来进行分析。

HSY 从其产品的本身而言主要分为两大类，即销售类产品和培训类产品。从实际公司运营的情况来看，不论是培训类还是销售类，其产品结构都过于单一，主要集中在吉他的教学和销售上，这使得用户可选范围太小，许多潜在客户无法转换为签约客户。因此，制定经营策略时，一是根据市场需求和用户意愿，逐步有计划的丰富产品及服务的类型；二是要提高服务的质量。对于文化艺术培训机构而言，服务的质量是决定性因素，是决定其长期发展和长期利益实现的根本保证。提高服务的质量就是要从培训教师的专业化水平上来下功夫，以专业化的服务保证服务的质量，保证学员学习的效果；三是严格管理，保证服务的态度。由于 HSY 是艺术教育培训机构，既有商业利益驱使的盈利动机，又有教育行业管理的特殊性。因此，特别注意教师授课的过程中对于学员教育的方式方法，保证充分地体现高质量的服务水平和能力。基于差异化艺术服务产品的视角，结合 STP 理论中目标市场的定位，要充分与培训对象的年龄、时间、学习的能力及家长的诉求相结合，推出差异化的教学方案。

HSY 也应考虑结合市场需求的不断变化来开发相应的新产品或产品组合，从形式和内容上丰富产品和服务的种类，创新产品和服务是推进产品策略最直接最快捷的方式。在现有国民经济劳动力占比持续向第三产业转移的大好经济环境背景下，父母对于孩子教育的投入资金持续上升，作为艺术培训机构，HSY 应当做好市场调研，真正地了解顾客需求。顾客需要什么样的产品和服务，或者说偏向于哪方面，我们企业就为顾客提供什么样的产品，这将是企业经营的指南。根据对顾客的调查问卷数据分析，客观真实地分析出消费者喜爱的产品组合是什么，服务方式是什么，再根据这些有效性，做出相应的营销策略。比方说，在大量的调查问卷中，发现顾客热衷于萨克斯的学习，那么及时的推出满足顾客需求的专业服务。在当下父母越来越重视孩子艺术文化方面教育的社会文化环境背景下，不能因为 HSY 目前没有萨克斯的培训项目，而把顾客拒之门外。再或者说顾客希望在 HSY 同时学习两门乐器课程还有声乐，公司是否可以制定相应的连贯地课程服务，做到既不影响收益又方便学员的时间安排和相应的课程安排。总之，把一切不可能变为现实。因为随着第三产业稳步的发展，更让经营者意识到产品质量

是硬道理，其中产品的服务理念就是，顾客是上帝。

作为艺术培训机构，最值得炫耀的是自己本身的产品能力和所经营代理乐器的品质一流。说的再具体一些就是过硬的产品，是企业的底气。所以 HSY 一定要致力于提供一流品质的产品和服务。公司应该从决策层到执行层，都把产品和服务理念放在第一位。严把质量关，用实力讲话，就是产品策略最大的优势。因此，HSY 一定要提高思想占位，由高层到基层，都有树立牢不可摧的产品意识、服务意识，并且将此项考评纳入到员工绩效考核体系，从根本上强调做一流产品理念。

5.2.2 价格策略

HSY 应根据服务产品的种类选择恰当的定价方式，对于中低端产品采用成本导向定价和需求导向定价两种定价方式综合考虑，根据服务的成本和学员的价值感受来定价。制定不同的价格档位，由于学员培训的乐器级别、学习时间、上课方式都不尽相同以及培训服务的差异化，可以制定不同类型、不同时段、不同产品服务等多维度的交叉选择产品模式和定价策略。

第一，按照考级不同，划分学习乐器的等级，像吉他培训共计十级。学员可以按照自己的考试级别依次报名学习，级别越高培训费用就会越高。吉他培训 1-3 级每小时 120 元的学费，4-5 级每小时 140 元的学费，6-8 级每小时 170 元的学费，9-10 级每小时 220 元的学费。每次缴纳学费按照最少 50 节课起计费。培训初期，普通吉他会在第一次缴纳学费时施行买赠送活动套餐。但是随着学员更进一步的学习，普通吉他已经不能满足基本学习要求，通常三级考试结束以后，吉他这样的硬件都会换成比较高端的吉他。这样对于学员的学习提升也很有帮助。一把好的吉他可以让学员更清楚的演奏出音准比较高的音乐，对于学员对音律的识别很有帮助。三级以后就要求学员换价位一般在一万两千以上的吉他，这是 HSY 代理的比较成熟的产品，市场反响很好，一般三级以上的学员都会买一把音色音准比较好的吉他。这次产品营销和培训服务收费算是基础化的价格定位标准。

第二，基于 PEST 模型分析，在现有兰州市场经济环境条件下，很多家长更关心艺术培训课程的效果，对于差异化收费的产品和服务还是比较推崇的。因此可以根据学员对于上课的要求，制定差异化的上课方式，对于喜欢价格适中的学

员,可以安排三人到六人的套餐组合。对于喜欢单独跟随老师进行专项培训的学员,对于产品服务价格没有太多的要求,在定价时可以当作私人定制价格来收费。通常这类学员只在乎产品及服务,并不介意培训收费问题。所以根据不同上课要求的学员,应该制定差异化的收费标准。必要时可以推出高端服务类型,对于一些没有时间来 HSY 的学员,公司的专职教师可以推出上门教授的服务。当然,在价格制定策略上会按照高端定制服务来收费。每次上门教授按照每小时 300 元计费。总之,差异化服务产生差异化价格,提高各种服务产品组合套餐,让顾客可以根据产品和服务的搭配,做出更多人性化的选择。遵循一类一价的原则,使顾客可以做出更多更个性化的价格组合选择,让顾客可以深刻的体会到一分钱一份货的道理,更加理性地对 HSY 的产品做出满意的选择。

第三,推出面向社会大众的特殊服务定制,可以接受团体艺术培训指导,比如某些公司或者高校需要请专业的声乐或者乐器指导老师去实地进行指导,按照路程远近、服务类型和指导规模,进行差异定价。可以根据市场,消费者的需求推出让顾客满意的服务种类和产品,实行一种服务一种定价,严格按照事先标明的标准收费,进行艺术培训方面的指导。总之,顾客有什么样的需求,HSY 就推出被需要的服务和产品,依照市场价格,合理制定业内认准的价格体系。做到童叟无欺,诚信经营,踏实赚取每一分钱,才是最好的价格导向策略。

5.2.3 渠道策略

销售途径也就是企业在为目标消费者提供服务时所使用的位置和途径,最主要目的就是为了增加商品吸引力,因此只有在恰当的时机和位置上进行服务,公司的质量和服务标准才能让目标消费者所感知。所以,合理的经营渠道是企业可持续发展的关键所在。

HSY 的产品销售业务和培训业务要构建覆盖范围广泛的营销网络,拓展市场份额,则需要在重视营销渠道的基础上进行渠道维护与拓展。基于对当前渠道策略的分析,可以采取加快渠道开发、重视广告宣传、门店促销、自媒体等改进策略。具体来说:

(1) 加快渠道开发。构建“线上+线下”模式的营销渠道。根据销售和服务产品的特点,采用此种营销渠道模式可以极大地降低企业的营销成本,同时针对

性较强。因此，HSY 在现有技术环境条件下，应提高对“线上+线下”混合式营销渠道的重视，主动融入互联网技术、大数据、云计算的社会发展浪潮中，借助现代信息技术实现公司营销模式的创新，尤其是近几年受到疫情的影响，线上营销渠道已经成为了学员比较喜爱的营销模式。伴随着目前技术环境的影响，钉钉、腾讯会议等软件服务的不断升级，选择这种模式的教学已经成为了必然。所以线上渠道的营销策略必将为 HSY 的艺术培训带来更广阔地空间，因为现有技术环境已经相当成熟，可以有效保障艺术教育培训。

(2) 增强广告宣传效应。首先要将广告宣传语口语化、生活化、大众化，这是广告宣传最基本，也是最首要的条件，口语化的、浅显易懂的、朗朗上口的广告才具有传播的效应，而书面化的、晦涩难懂的广告语历来就是出现在文档报告中而不是在生活中；其次是场景化的要求，这个可以学习借鉴王老吉和脑白金的成功案例（“怕上火，喝王老吉”、“今年过节不收礼，收礼只收脑白金”），这样的宣传听得多了在遇到相似场景时自然就会想到相关产品；再次是互动性的要求，好的广告宣传应该让用户有一种互动的参与感，有互动的参与才会更好的增加客户的粘性，提高客户的认同感；最后是尽量能有触动内心的情节，这样的广告其实更像是一个短片或者是短剧情，近几年在广告行业极为流行，这种情节以随处可见的大小屏幕为载体，能都用户短时间内造成强烈的视觉冲击，进而勾起其对相关产品服务的兴致。

(3) 积极探索自媒体营销。要积极对标经济社会发展和信息传输的新模式和新方法，特别是自媒体平台的使用，HSY 要构建和完善公司的自媒体信息，充分利用抖音、直播、快手等新型的技术环境支持下的信息传送模式。公司创始人一直坚持疫情之下停课不停课，积极开设抖音、快手直播，吸引更多的学员和潜在客户群里的加入。这一点做的很好，但是应该加大对于自媒体营销的重视程度。使用专业的录制团队，全力打造完美直播团队，积极利用现有高尖端技术环境，展示出一个经过精雕细琢的授课阵营，成为兰州艺术培训的一面旗帜，在公司的社会认知度方面要加大力度，通过开拓更宽泛的渠道，让更多的消费者了解 HSY 的服务和产品。

5.2.4 促销策略

促销策略是企业为了增加销售额，加速新业务的引进，促使顾客接受新业务的一个策略。主要意义就是缩短商品入市的进程、鼓励顾客初次购物和鼓励顾客在此购物并形成消费习惯。常用的促销形式有网络广告传播、员工推荐、销售推广和公关四个类型，根据 HSY 创立的时期和企业市场的性质分析，该企业目前主要的促销方式为网络广告传播和人员销售。

(1) 广告促销。HSY 创建时间较短，许多的产品处于导入期和成长期，这时候公司促销的主要内容就是传递公司信息，目的在于鼓励使用、逐步创建公司品牌和知名度，为后期的进一步促销奠定基础。因此这一阶段公司广告促销的重点是传单派发、张贴海报、各种媒体上的广告等。要遵循广告的信息简单明了，要强调服务的核心利益，要做到承诺适当，同时要提供有形的线索。同时要扩大广告促销的范围，不要仅限于门店或者我们的五公里以内。全世界都应该成为广告辐射的范围，不论是深度和广度，都要加大宣传的力度，能够真正做到对于 HSY 的宣传与促销。

(2) 人员促销。现场咨询是 HSY 线下招生的重点，因此，公司要着力提升现场咨询服务人员的水平和沟通能力。一方面要及时掌握现场咨询人员的信息反馈，对于聚焦的问题和咨询过程中的话术及时研究和总结；另一方面要加强咨询人员的业务培训，特别是提高专业水平，咨询服务人员要熟悉产品的主要功能和服务的亮点工作，同时还要提高他们的沟通和观察能力，实现有效交流。促销人员可以通过告诉自己身边的朋友对 HSY 良好优质的服务与产品进行更大的促销。要发挥一传十、十传百、百传千的宣传效果，用心把 HSY 的服务与产品扩散到更广更深的交际圈。

无论是采用何种宣传方式，真正能吸引消费者的是宣传内容。就 HSY 宣传内容看，无论是采用何种宣传方式，其宣传内容主要以公司乐器、课程及培训班开班情况和相关折扣信息为主。这样的宣传内容不仅显得单一，同时明显缺乏创新性。所以要想解决这一问题，必须在宣传的内容上做出一些创新，多站在顾客的角度思考问题，多传递给消费者他们想要了解的乐器地材质、工艺等方面的情况，帮助顾客介绍分辨乐器质量好坏的基本标准和依据，实事求是的介绍产品和服务，会真正地打动顾客。诚实守信，求真务实，告诉顾客对于产品想要了解的所

有内容，把最后的决定权真正地交到顾客手里。用真诚和踏实作为促销的根本动力，相信消费者也必将用真心实意回报我们的服务和促销。

5.2.5 人员策略

受训者在选择艺术机构时通常将机构教师水平作为重要参考依据，而就 HSY 经营策略来看，专业服务技能与培训不足成为影响其未来竞争的关键要素。

(1) HSY 经营者未对教师专业培训给予重视。公司把主要的精力放在了学员课程的售卖和公司代理乐器的销售上，可以说更注重销售环节，而忽视了公司得以持续发展的人力资源培训意识。作为营销业绩呈现逐年上升的新兴企业，经营者更应该把目光放长远，所谓站得高，才能看得远。从公司长远利益考虑，着力打造一批精英师资队伍，并且每年都投入专项资金用于员工培训。不仅提升公司师资素养能力，而且对于公司管理人才也要注重不断的培训。现代企业缺少核心技能人才和全能管理人才。纵观 HSY 近几年的发展，无疑不是得益于专业教师团队的实力和高效的管理层。但是事物是不断发展变化的，HSY 不能满足于目前的发展现状，应当借着企业的发展东风，一鼓作气，继续保持发展进步地步伐，着力打造更加优秀的师资团队和培养更优秀的管理人才，才能推动企业不断地进步。不能因为取得眼前的成绩，就得意忘形，对于企业的人力资源储备和发展不做提前准备，公司的长远发展是看不到未来的。

(2) HSY 没有建立健全的人力资源管理系统，公司员工的流动率较高。善于培养人才，但是并不善于笼络人才。归根结底，HSY 对于教师资源的重视程度不足。面对这种情况，公司的专职教师只要面对收益更高的培训公司，跳槽的几率很高。人才的流失，慢慢地在营销过程中会制约公司的持续发展。所以，作为 HSY 经营者要时刻保持对于公司员工黏性的培养。可以通过建立完善的薪资制度和福利政策提升员工的工作满意度，完善公司企业文化。通过霍桑实验，梅奥提出了人际关系学说。它给管理者的启示是：工人的工作态度是影响工作效率的关键因素。而在 HSY 员工的工作热情和态度是影响工作效率的重要因素。所以作为公司经营者要意识到员工在工作中所产生的重要作用，通过提升员工对于公司的满意度，间接提升员工的工作效率。不把员工当回事，员工就不会把工作当回事。做一天和尚撞一天钟与满怀热情、积极工作的状态，所创造的剩余价值是截然不

同的。因此，HSY 应该高度重视员工在工作中的积极性开发，通过建立完善的薪资体系和福利政策，多开展对于员工的人文关怀。例如，平时多关心公司员工的生活，给予他们力所能及的帮助。那么员工也会以同样的方式回赠公司一片真心，努力做好自己家园的建设工作，就是维护自身的利益的有利保证。推行真诚、友善、积极、进取的企业文化，从意识形态上真正的重视员工，打动员工，才能切实落实市场营销过程中的人员策略。

5.2.6 有形展示策略

作为文化艺术培训机构，它的产品和服务的特殊性决定了顾客学员和家长不轻易直观地看到培训的效果，而培训的环境和培训的教学设备和设施不可避免的成为了消费者最容易直接拿来比对的一个客观条件。且不说艺术培训中心的产品和服务好不好，单就从公司的门面往往就可以判断公司的经营状况和实力。作为近几年创出名号的 HSY 更加应重视企业自身形象在广大顾客心目中的样子。也许正是源于对艺术教育培训机构外在因素的判断，都会加大 HSY 的光环形象。有时候，常讲桃李不言，下自成溪。那是因为真正的能够看到了优秀的好品质的产品，不用再去讨价还价，瞻前顾后，我们自己会认为它值得那个价值。而这个价值的体现就目前来看，HSY 的企业外形形象展示，仍然需要进一步的完善和改良，鉴于有形展示策略，威力强大，作为 HSY 的经营者更要具备这样的前瞻性，需要在有形展示环节做好以下一些布局：

(1) 公司每年预算必须预留出改善公司环境与教学设施、设备专项资金，专款专用，必须从高层到管理层再到基层，做好有形展示的动员工作，大家要有共同建设美好家园，共同造福公司盈利的共同心声。从上至下，再从下至上，坚决响应，首先从资金上贯彻落实到位。其次从观念上做好认知的高度统一，上下一心，搞好家园建设，共同营造美好环境，为下一步 HSY 的产品和服务营销奠定坚实的基础。再次从行动上，公司全员动起来，共同布局学校教学环境，众人拾柴火焰高，大家为好的环境维护和保持共同做好努力和贡献，哪里有问题哪里第一时间随时去处理，坚决守护好公司的阵地，因为只有它的美丽呈现，才能保证公司成员共同利益的实现。

(2) 不仅从公司硬件设备与环境方面着手做好有形展示策略，更要从公司

管理层以及每位员工的表情、神态、举止中体现出 HSY 不同与其他艺术教育培训机构特色。HSY 不仅是营销乐器产品，更是在培训课程方面获得较大的盈利。那么作为服务行业最重要的有形展示就是所有的工作人员首先要学会微笑上岗，让微笑融化每一位顾客的顾虑与烦恼，优质的环境每一家公司都会投资去做，但是微笑的人文环境不是每一家文化艺术培训机构都可以随便做到做好的，它需要漫长的企业文化积淀与熏陶。所以作为 HSY 更应该关注自身企业文化的厚积薄发，用企业自身的管理和经营魅力，来培养和潜移默化的影响本公司的每一位员工，让顾客学员和家长能够在老师和公司销售人员的笑声中感受浓浓的企业文化和韵味，做一家有传承有底蕴有风格的文化艺术培训机构，让人文环境、内涵气质成为 HSY 的一张独有的名片，让它发扬光大，成为行业的独角兽。

(3) 现在是一个网络信息化的时代，浏览知名企业公司网站，来查看公司形象和核公司实力是许多潜在消费者的普遍爱好，HSY 不仅要做好实地公司环境的有形展示，网页的有形展示也同样至关重要。但是，到目前为止，HSY 在网页有形展示方面做的工作还十分的稀少。作为文化艺术培训机构很多潜在的顾客少不了在浏览器上搜索自己心仪的文化艺术培训机构为自己的孩子。但是，在搜索引擎上搜索关于 HSY 的宣传和有形展示实在是少的可怜，打开网页就是一页简单的介绍，想多了解都太难了。所以改善 HSY 网页形象维护的工作迫在眉睫，网页上形象的完美体现和实地环境的完美展示同等重要。没有实际的关注和改善，终将会被信息化的时代所遗忘。要想做大做强，这一步势在必行，否则市场会很快的淘汰反应迟钝的企业。

5.2.7 完善服务过程策略

文化艺术产品的消费有着付费者和消费者不一致、产品服务使用延续性长、消费者个体差异明显、产品及服务差异性大、消费者消费的时间集中等突出特征。参加文化艺术培训的人员中以学员群体为主，而这部分消费者的消费能力是由其家长来决定的，及购买者是家长、使用者是学员；对于参加文化艺术培训的学员来讲，一般情况下，其学习艺术类技能的时间几乎是伴随了他的整个义务教育阶段的 9 年，甚至更长；根据 STP 理论，对于市场进行细分，不同年龄段、不同性别、不同家庭、不同社会阅历、不同需求等决定了文化艺术培训行业的产品服

务的多样性和差异性；消费者参加培训的时间相对集中，一般安排在每天放学后和周末等课外时间，在周一至周五的课内时间几乎没有消费者。

HSY 在产品服务上根据 STP 理论，目标市场主要是面对中小学员进行布局，由于中小学员这个客户相对稳定，延续性好。这样做不仅能降低公司招生的成本，而且有利于在固定的学员群体中形成良好的产品口碑，同时，也能更加积极的为每个客户制定颇具特征的、可行的、长期的服务策略。要不断提升技能和进行产品更新。尽管 HSY 的老师以全职为主，但文化艺术方面的技能提升和新思想、新技能、新产品的融入实用依然重要，可利用周一至周五的课内时间，在学员较少的时间段进行老师的培训学习、交流探讨和经验分享等。时时关注微媒体的消息，将新出现的成果融入到现有的文化艺术培训课程中。例如抖音、快手、头条等平台上出现的新歌曲、新方法等。而为了维护稳定的客户群体，长期保持公司和学员家长之间良好关系，要有效沟通与耐心服务，建立不同类别的微信群，不仅要针对参加培训的学员就艺术类课程的学习情况进行沟通，而且要与家长建立互动交流，了解家长期望的同时给其反馈学员的学习情况，并能根据实际情况对课程安排和讲授内容做出动态调整。耐心对待客户问询，无论是现有客户还是潜在客户，均应重视他们的每一次问询和反馈。HSY 必须以细致入微的服务、认真负责的态度、推陈出新的产品、温暖如春的关怀使家长和学员感受到重视和学有所得，在增加客户对公司产品和服务认可的同时，不断提升公司的口碑。

HSY 在管理经营理念上还不是很先进，公司没有对员工的服务意识、服务理念进行系统的、科学化的培养与落实，大多是流于形式；在运营方面，存在人才缺失、经验明显不足等现象。所以 HSY 一定要给予产品营销、产品服务足够的重视，要让员工切实地在营销和服务的过程中建立强烈地服务意识，重视员工在工作中的服务态度和服务行为，时刻保持服务顾客的基本认知，顾客就是上帝。

HSY 不仅要保持较高的教育思维理念，站在教师的角度进行教学。更要清楚，公司本身还是一个盈利的机构，在教育好学员的同时要更大地创造利润，确保 HSY 可以根据自己经营的收入提供更好的教育环境和教育产品。在工作中，既要作为教师实施相应的艺术教育培训课程，同时还应作为业务人员为客户提供相应的服务，要学会自己身份由老师向营销人员的自由的转换。

首先，要学会身份的转换，清楚应该服务于顾客、学员的使命，始终保持服

务质量。作为产品的营销者，为顾客提供贴心的一站式服务，想顾客所想，急顾客所急，充分地替顾客把所有难题和顾虑在第一时间全部解决，做到让顾客没有任何顾忌的购买我们的产品和服务。学员、家长会源于周到贴心的服务，优先想到与 HSY 建立长期的合作学习关系，这无疑是文化艺术培训机构保鲜的最原始驱动力。

其次，既是销售者也是教育者，要加大对于产品和服务质量的提升，用高质量的产品和服务来应对市场潜在的和现有的竞争者，只有过硬的质量才能保证公司处于长青状态。HSY 应当加大对于企业专职教师的培训，提升教师的职业素养，市场需求是不断变化的，只有时刻对教师进行前沿的培训，才能吸引更多优质客户选择 HSY 来体验和报名学习。所以师资建设和师资培养是完善服务过程策略的基础，只有加大这方面的培训力度和关注度，才会培养出适合目前市场需求的艺术人才，因此才会吸引更多的生源，从而产生良性循环。

再次，HSY 经营管理层对于员工服务意识的培养、重视和考核力度，都会成为一个导向标，指引专职教师、销售人员在自身岗位上尽自己最大的努力提升服务质量，管理层应加大对于员工服务意识的渗透，从公司管理和薪资考核中完全体现重视程度，相信终将成为员工如何来工作的一项重要指南。所以 HSY 高层管理意识的渗透和重视将为服务过程的完善和改良起到积极地影响和推动作用。因此，HSY 的管理也应该完全倾向于完善和提升员工服务过程的策略，从政策层面加以引导和熏陶。

6 市场营销策略实施保障

6.1 加强营销团队建设

6.1.1 建立营销团队管理制度

营销团队成员的水平高低决定着企业策略是否能够顺利实施,企业只有建立一支高水平的营销团队,才能够掌握市场规律与市场信息,企业根据这些信息结合自己未来的发展目标 and 方向,对公司采用理性的经营方法奠定夯实地基础。HSY 的主要业务是各种音乐艺术的培训,为了提高自己的市场占有率以招收到更多的学员。HSY 当务之急是营销团队的建设,但是在实际运营过程中营销团队成员不够稳定出现大量的辞职,资料及各项工作的交接不清楚。因此建立一支稳定的营销团队是营销策略能够执行的重要前提。

6.1.2 完善营销团队人员培训制度

每个企业都需要建立管理制度,才能够保证企业的各种生产有条不紊,HSY 需要规范营销团队管理制度,其作用是营销团队成员知道自己的岗位职责,让员工明确自己的工作责任和协作意识,保证营销团队内部的各项工运行有序高效。HSY 作为兰州艺术培训中心的翘楚,为进一步提高社会影响与公众的认可,需要建立科学合理的人员管理制度,为员工提供较好的待遇,满足员工各方面的需要,进一步加强员工对企业的归属感和认同感,从而形成较好的企业文化氛围。

6.2 强化品牌的推广

6.2.1 加强品牌建设

(1) 树立良好形象口碑。HSY 的经营发展始终要依靠良好口碑,才能继续向前进步。一方面,HSY 经营者要做好科学的市场分析、把握好生源方向、提升师资力量、拓宽销售路径等,充分利用好各路资源,用优质的服务态度确立良好

的形象。另一方面，要稳定师资和生源，提升音乐教师的教学指导能力和基本的道德素养，开拓创新教学方法，有效取得良好的培训效果。

(2) 注重打造品牌优势。开办艺术培训机构不能只是一味的效仿其他成功公司的模式，要形成自身的竞争优势，改革创新，比如在乐器的销售方面，首先是质量优先，可以一改之前单纯的推销的营销方式，发展电子商业，满足不同层次的顾客要求，给顾客提供多重选择。

6.2.2 关注客户的需求

关注客户需求要求 HSY 具体做好以下工作：

(1) 坚持“以人为本”的原则，面向客户提供优质产品和高效贴心服务。HSY 的优质产品和高效贴心服务需要工作人员想客户之所想，急客户之所急，从客户角度出发，积极主动解决客户遇到的各类困难和问题，坚持“以人为本”的服务原则，为客户提供个性化、多元化、差别化、人性化服务。

(2) HSY 要注重售后问题的及时处理。如果提供的产品或服务不能满足客户基础需求，或带给客户不满情绪，客户进行投诉或要求退货时，机构要保持一颗平常心，较好的处理问题和化解危机，让客户感受到公司的诚意，进而达到提升客户满意度和忠诚度的目的。

7 结论与展望

论文通过对 HSY 发展与市场营销状况进行剖析,根据相关具体的数据分析找出当前 HSY 产品市场营销中的不足,提出了 HSY 市场营销策略。研究结果如下:

1. 通过对 HSY 产品营销问题问卷调查,得出营销过程存在的问题及解决办法: HSY 专业教师的教学能力不足,应该加大人员培训策略,全面提升教学水平;目前教学设施、设备陈旧简陋,需进一步优化,为有形展示策略提供保障,让更多的学员能够满意 HSY 教育培训机构的硬件条件;另外,学员对现阶段公司提供服务产品不甚满意,应加大完善产品策略,开展营销多元化的组合方式和一站式贴心服务;产品价格相对较贵,增加产品价格组合优惠套餐活动,让利于学员,积极改善价格策略;学员了解培训产品的渠道主要以互联网居多,宣传单占比第二,可见还需要对其市场营销手段和产品推广途径进行拓展,完善渠道策略。

2. 通过 STP 理论的市场营销战略定位,得出了市场细分、目标市场选择与市场定位。对于 HSY 市场客户划分,既可以从社会消费水平和受高等教育水平来划分,也可以根据区域经济发展程度来划分。只有科学的、准确的找准客源市场,企业才能形成完善的市场、产品、客户结构,积极发掘潜力客户,牢牢抓住现有顾客群,为 HSY 带来更多的新客户群体。市场定位方面需要向中高端转变,进一步提升企业人员的素质和能力,不断提高教学质量和水平,以留住更多的新顾客群体,同时需要进一步搞好市场推广,提高 HSY 社会知名度;

3. 从产品策略、促销策略、完善服务过程策略、人员策略等七方面提出解决目前 HSY 经营发展问题的市场营销策略:在产品策略方面,将改变传统单一的培训模式,采用组合课程套餐,以适应不同市场客户群体的学习需求;促销策略方面, HSY 需要进行调研,进行多途径、多渠道的推广方式,利用各类海报、网站等媒介进行大规模的宣传;在完善服务过程策略方面,致力于打造培育优秀艺术人才的品牌形象,通过提升文化艺术培训的教育质量,提供更为完整与高品质的服务内容。从人员策略方面推行建设企业文化,重视人才培养,完善公司薪酬体系和福利待遇,保证员工利益,充分调动员工工作热情和积极性。

论文主要对文化艺术培训机构市场营销问题进行分析,通过选择具有一定影响力和广泛社会认可度的 HSY 为重点研究目标,剖析了该公司在其市场营销过程

中存在的问题，并为该公司制定出了符合其实际情况的营销策略。能为其他艺术文化教育培训机构的市场与营销战略提供重要参考，对促进中国艺术教育行业的可持续发展贡献积极的力量。尽管在一定意义上提出并实现了文化教育培训机构的营销策略，但还是存在不足之处。首先调研样本缺乏普遍性，论文仅选取了 HSY 作为调研样本，其营销策略实施过程中存在的各种问题不具有代表性；其次本文提出的相关营销策略解决措施还停留在理论层次，未经过系统的实践锤炼，这需要在后续的研究中跟进；最后由于专业知识和理论水平有限，论文的整体框架较小，期望其他学者能对文化艺术培训行业营销策略的相关内容进行深入研究，并将其推广到其他行业。

参考文献

- [1]B Chou,YaHui.Marketing strategy of online shop:a case woman clothing[J].Journal of Wildlife Diseases,2010,31(2):68-71.
- [2]Chih-Wen Wu.An analysis of social media marketing strategy and performance in the context of fashion brands[J].Psychology & Marketing,2020,37(9):12-14.
- [3]Iqbal Shaukat,Marketing.Management with Global and International Perspective [J].Journal of Investment and Management,2021,10(3):52-55.
- [4]Smart M Lichtman.Integration of geriatrics in oncology training-the relationship between the academic center and the community[J].Critical Reviews in Oncology and Hematology,2000,33(1):57-59.
- [5]Stocchi Lara,Pourazad Naser.Marketing research on Mobile apps:past,present and future[J].Journal of the Academy of Marketing Science,2022,50(2):195-225.
- [6]Xuedong Gao,Ai Wang.Multifunctional Product Marketing Using Social Media Based on the Clustering[J].Technical Gazette,2019,26(1):193-200.
- [7]白杨.数字经济时代背景下农产品营销策略变革研究[J].山西农经,2021,30(16):176-177.
- [8]曹茜娅.YH 琴行服务营销策略研究[D].湘潭大学,2019.
- [9]陈润羊.甘肃省文化产业高质量发展的路径研究[J].开发研究,2019,35(3):153-160.
- [10]菲利普·科特勒,凯文·莱恩·凯勒.营销管理[M].上海:上海人民出版社,2012.
- [11]菲利普·科特勒,营销驱动新增长:2019 科特勒未来营销峰会[EB/OL]. <http://www.163.com/tech/article/ERF43FG000099504.html>.
- [12]菲利普·科特勒,凯伦·福克斯.教育机构的战略营销[M].北京:企业管理出版社,2005.
- [13]冯英健.网络营销资源挖掘[J].信息产业报道,2005,21(9):37-39.
- [14]何东清.高等教育与市场营销[J].高等理科教育,1996,4(4):16-21.
- [15]焦峰,韩梦洁.教育培训营销策略探析[J].中国成人教育,2008,17(9):22-24.

- [16]金永生. 市场营销管理[M]. 北京机械工业出版社, 2003.
- [17]刘欢. 探究教育培训行业制胜策略—口碑营销[J]. 东方企业文化, 2014, 11(17):215-219.
- [18]刘冰. 互联网时代发展下的企业大数据营销策略分析[J]. 中国储运, 2021, 32(7):167-168.
- [19]林协民, 兰瑞乐. 中美 K12 在线教育比较研究[J]. 中国教育信息化, 2018, 24(21):18-22.
- [20]李献须. H 教育培训公司市场营销策略优化研究[D]. 北京建筑大学, 2021.
- [21]柳娜. 市场营销中广告宣传策略的应用[J]. 商展经济, 2022, 35(4):63-65.
- [22]刘好强. 顾客价值研究综述[J]. 商场现代化, 2017, 46(22):5-6.
- [23]马清梅. 市场营销学[M]. 北京清华大学出版社, 2007.
- [24]孟韬, 刘敏. 互联网环境下顾客创新、互动机制与顾客体验的关系研究—基于顾客参与创新的动态视角[J]. 商业研究, 2015, 58(12):23-25.
- [25]牛菁华. 互联网背景下教育培训行业网络营销策略探究[J]. 营销界, 2020, 23(33):172-173.
- [26]裴冠如, 郑奎, 邓敏, 李周洲. 绿源教育经营策略分析—以江苏省大学生创业训练项目为例[J]. 现代商贸工业, 2020, 35(6):73-74.
- [27]邱成峰, 孙智贤. “互联网+营销”背景下企业市场营销策略探讨[J]. 投资与创业, 2021, 39(17):29-31.
- [28]秦先普. 唐·舒尔茨:这是一个令人兴奋的营销变革时代[J]. 中国广告, 2018, 38(1):16-19.
- [29]任锡源, 郑丽楠. 营销策划[M]. 北京:中国人民大学出版社, 2020.
- [30]孙勇, 刘博. 市场营销[M]. 南京:东南大学出版社, 2017.
- [31]孙愈. Y 公司教育产品营销策略研究[D]. 华南理工大学, 2019.
- [32]邵英英. 移动互联网时代企业市场营销策略转型探析[J]. 商展经济, 2022, 35(1):119-121.
- [33]吴胜, 苏霞. 出版社微博营销的“4I”原则[J]. 出版发行研究, 2012, 28(11):50-52.
- [34]沃德·汉森. 网络营销原理[M]. 北京:华夏出版社, 2001.

- [35] 吴金明. 新经济时代“4V”营销组合[J]. 中国工业经济, 2001, 18(6):70-75.
- [36] 王丹丹. 吉林市龙达教育营销策略存在的问题及建议研究[J]. 现代营销(经营版), 2018, 26(12):119.
- [37] 夏雪峰. 全网营销:网络营销推广布局、运营与实战[M]. 北京:电子工业出版社, 2017.
- [38] 许云斐. 甘肃文化产业发展战略创新机制[J]. 甘肃农业, 2017, 31(5):44-46.
- [39] 谢利坤. 互联网时代市场营销机遇和挑战[J]. 人民论坛, 2019, 28(7):80-81.
- [40] 余亮. 文化产业高质量发展几大着力点[J]. 人民论坛, 2019, 28(27):136-137.
- [41] 姚明明. 甘肃文发集团文化旅游业务战略研究[D]. 兰州大学, 2020.
- [42] 杨海燕. 基于 5A 模型的汽车行业数字营销策略研究[D]. 对外经济贸易大学, 2021.
- [43] 殷姗姗. 基于品牌管理的市场营销策略探析[J]. 老字号品牌营销, 2022, 12(8):9-10.
- [44] 曾溶. 深圳 WT 公司教育产品营销策略问题及优化研究[D]. 吉林大学, 2022.
- [45] 周蕴慧. CU 智慧教育产品营销策略研究[D]. 沈阳大学, 2021.
- [46] 章海荣. 服务营销管理[M]. 北京:北京交通大学出版社, 2009.

附 录

兰州 HSY 文化传媒有限公司市场调查问卷

尊敬的家长和学员们：

大家好！

开展本次调查问卷是为了掌握 HSY 市场营销现状情况，从而知悉学员们对 HSY 目前产品组合、促销方式、收费标准、销售渠道等市场营销相关的现状，从而找出 HSY 市场营销过程中所存在的主要困难和问题，为后续 HSY 市场营销策略及市场营销方案的设计提供基本依据和有利的参照物。对您能够完成问卷调查的填写深表谢意，同时祝您生活愉快、工作顺利！

一、基本信息

1. 性别（ ）

A. 女 B. 男

2. 您是否是公司现有学员（ ）

A. 是 B. 否

3. 您是否了解公司相关情况（ ）

A. 是 B. 否

4. 您所选择培训学习的类别（ ）

A. 吉他 B. 钢琴 C. 声乐 D. 高考艺术辅导

二、HSY 市场营销现状调查

5. 您认为 HSY 员工专业能力水平的评价是（ ）

A. 非常好 B. 较好 C. 一般 D. 不太好 E. 不好

6. 您认为 HSY 员工教学实践能力水平是（ ）

A. 非常好 B. 较好 C. 一般 D. 不太好 E. 不好

7. 您对 HSY 师资队伍规模梯度、结构、稳定和师德等的评价是（ ）

A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 不满意

8. 您对 HSY 所用教学设施、实训设备的满意度评价是（ ）

A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 不满意

9. 您认为 HSY 文化培训产品种类是否充足,能否满足你对课程种类的要求()
- A. 非常充足 B. 比较充足 C. 一般 D. 较少 E. 非常少
10. 您对 HSY 目前的教学培训环境的满意度评价是 ()
- A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 不满意
11. 您对 HSY 文化产品的收费价格满意度评价是 ()
- A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 不满意
12. 您觉得 HSY 产品价格和市场同类产品价格相比 ()
- A. 特别贵 B. 较贵 C. 正常 D. 不贵 E. 特别便宜
13. 您是通过什么渠道知道 HSY 的 ()
- A. 网页浏览 B. 海报传单 C. 熟人介绍 D. 到店咨询 E. 其它
14. 您认为那种促销方式最有用()
- A. 直接降价 B. 赠送商品或礼品 C. 抽奖 D. 其他
15. 您对 HSY 目前所提供产品的评价 ()
- A. 非常认可 B. 认可 C. 一般 D. 不认可 E. 非常差
16. 您对 HSY 员工提供的服务的评价 ()
- A. 非常满意 B. 比较满意 C. 一般 D. 不太满意 E. 不满意

后 记

三年的 MBA 求学生涯如白驹过隙，转瞬即逝。仔细回想三年以来自己的学习生活，面对培育我三年敬爱的母校和谆谆教诲我的各个学科的老师，心中满是无尽地不舍和留恋。

放不下还没有读完的书，不舍校园的每一个绿荫，因为在那里都有我和同学们努力学习的身影。舍不得离开辛勤教诲我们三年的老师们，是他们无私的奉献，才有了今天即将学成归去的我们。更加留恋曾经天天学习的教室，它是我们无数个梦境常去的地方，在学习的教室里承载了太多我和同学们对未来的憧憬与梦想。相信在未来，这一切都会成为我引以为傲的记忆，它将会是我人生当中最浓妆艳抹的一笔，因为曾经的相逢相知相伴，才有了今天的我们。感谢母校，兰州财经大学，那个让我梦魂牵绕的地方，我将终生期待与您的再次重逢，那是多么美好而值得憧憬的神圣殿堂啊。

其次我想诚挚地感谢我的导师赵玉田副教授。无论何时何地多么忙碌，老师总是无私地抽出自己宝贵的时间指导我论文的写作，给予鼓励与指导意见。老师一方面言传身教工商管理专业知识，另一方面教会了我学习的方法、做人应当具备的高尚情操、自我学习的能力、认知世界的方法。希望敬爱的老师能够在忙碌的工作之余，多休息、多运动，多照顾好自己的身体，在未来科研和教学的工作中，取得更多的成果和成绩。

再次致谢每学期给我们上课的代课老师们和一直服务于班级管理工作的老师们，没有你们辛勤的付出和奉献精神，就没有今天我们所能够取得的优异成绩。所以深深地说一声：“老师，您辛苦了！”

最后，衷心地感谢我的家人们三年以来对我学习、工作、生活的关怀和支持，没有你们的鼎力扶持，就没有今天的我。缺少了你们在我身后默默地付出与陪伴，我这三年的学习之路不会顺利地按照每个规划好的时间节点按时完成。所以要郑重地道一声“感谢家人！”祝愿你们所想所愿皆成真。

王金娟

二〇二二年三月十八日