Коммуникации и продвижение образовательных услуг на рынке

**Дата:** 05.10.2011 г. **Автор:** [Панкрухин Александр Павлович](http://imageology.ru/component/option,com_users/task,profile/user,74/)  
 *PR в образовании. – №1, 2004. – С. 14-26.*[*www.academim.org*](http://www.academim.org/)

**Элементы комплекса маркетинговых коммуникаций**

К системе коммуникаций в маркетинге относятся средства и процессы сбора и предоставления информации о рынке и о предлагаемой продукции, ведения торговых переговоров и организации продаж, т.е. всё то, что позволяет налаживать связи, обмениваться информацией, создаёт возможности понимания, согласия между партнерами.

Традиционно в комплекс маркетинговых коммуникаций входят:

1. реклама – любая форма неличного представления и продвижения идей, товаров и услуг, оплачиваемая точно установленным заказчиком (определение Американской маркетинговой ассоциации – АМА);
2. формирование благоприятного общественного мнения о фирме, учреждении и его продукции, называемое также «public relations», или иногда «паблисити»;
3. личные контакты, продажи – устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями с целью последующей продажи.

Многие специалисты относят к комплексу коммуникаций также стимулирование сбыта – кратковременные побудительные меры поощрения покупки или продажи товара или услуги. По определению АМА, сюда входят как поощрительные программы, так и средства распространения маркетинговой информации, включая экспозиции, показы и презентации, выставки и демонстрации – все они могут одновременно быть также формами рекламы, личной продажи, создания благоприятного общественного мнения.

Ряд специалистов относит сюда также и «упаковку», хотя она, несомненно, выполняет и другие функции (прежде всего по обеспечению эффективного хранения и транспортировки товара). Значимыми средствами коммуникаций выступают торгово-рекламная литература и рекламно-информационные подборки для прессы (например, пресс-релизы), конкурсы и премии на них, зачётные талоны, купоны и др. В более широком плане сюда же относятся практически все детали, способные сообщить нечто существенное о продукции, а также о стратегии и политике фирмы, учреждения – цены на продукцию, поведение и внешний вид «продавцов» и исполнителей услуг и многое другое.

**Составляющие процесса коммуникации на рынке**

В соответствии с классической моделью процесса коммуникации, предложенной Ф.Котлером и несколько детализированной автором, коммуникатор сферы маркетинга должен осуществить следующие действия:

1. выявить качественные характеристики и определить количественно свою целевую аудиторию;
2. определить желаемую ответную реакцию (в т.ч. в количественном выражении);
3. выбрать обращение (содержание и характер информации, рекламные аргументы);
4. определить требования и пожелания к режимам и форме предъявления информации и сопоставить их со свойствами и возможностями, характеризующими доступные средства распространения информации;
5. выбрать средства распространения информации, её носители;
6. выбрать свойства, характеризующие источник обращения;
7. собрать и проанализировать информацию, поступающую по каналам обратной связи.

Выявить целевую аудиторию – значит чётко представить себе, кто будет потенциальными потребителями, покупателями продукции фирмы, какие категории клиентов уже являются таковыми, каковы лица, принимающие решения по поводу приобретения продукции или влияющие на процесс принятия решений.

Так, британская программа профессионального обучения «Customised Training» ориентирована сразу на две целевые аудитории и помогает встретиться работодателям и тем, кто ищет работу. Реализуясь по инициативе и под контролем работодателей, она берёт в расчет тех, о ком часто забывают обычные программы мероприятий по трудоустройству людей, длительное время являющихся безработными: женщин, возвращающихся к трудовой жизни в связи с изменением семейных обстоятельств; инвалидов и лиц с ограниченной трудоспособностью; представителей национальных меньшинств.

Определение количественных характеристик выявленных целевых групп – это фактически измерение ёмкости выделенных сегментов рынка. Например, если образовательное учреждение рассчитывает сформировать контингент обучаемых из числа окончивших школу в определённом регионе (местности), ему необходимо знать общее количество учащихся в выпускных классах и ориентировать свою коммуникационную активность, исходя из него.

Определение желаемой ответной реакции предполагает осмысление ступеней, этапов продвижения потенциального покупателя к совершению акта покупки. Фактически это различные состояния покупательской готовности, отмечаемые Ф.Котлером: осведомлённость, знание, благорасположение, предпочтение, убеждённость, совершение покупки. Сюда же можно добавить ещё одну ступень: становление разового покупателя постоянным клиентом (в образовании это относится прежде всего к работодателям, заказчикам кадров специалистов).

Обеспечить осведомлённость потенциальных клиентов об образовательном учреждении – означает добиться того, чтобы определённый процент (например, 70%) членов целевой группы был в курсе, наслышан о существовании этого учреждения и о том, что его услуги могут оказаться полезны. Обычно эти цели достигаются путем самой широкой, массовой рекламы, несущей в себе необходимый минимум информации о самом учреждении.

Знание об образовательной услуге достигается путём целенаправленного информирования о том, где находится образовательное учреждение, по каким профилям (специальностям) осуществляется в нём подготовка, каков срок обучения.

Чтобы завоевать благорасположение аудитории, как правило, бывает необходимо осуществить воздействие на эмоциональную сферу психики человека. Учреждениям, осуществляющим платные образовательные услуги (ОУ), весьма часто приходится преодолевать негативное общественное восприятие коммерческих образовательных структур как стремящихся нажить капитал за счёт людей, не попавших в государственные учебные заведения. В этом случае целесообразно информировать публику о сравнительно низких ценах, предлагаемых льготах различным категориям клиентов, о снижении затрат работодателей или о повышении заработной платы работников после обучения и др.

Если выявлено неблагорасположение аудитории к данному конкретному учреждению, связанное с проявившимися недостатками в его работе или услугах, то информация должна рассказывать о тех качествах учреждения или услуг, которые безусловно свидетельствуют о преодолении этих недостатков.

Заключительный этап разработки эффективной коммуникации – совершение покупки. Даже убеждённость потенциального клиента в её целесообразности – это ещё не гарантия, что покупка будет совершена. Часто ему бывает необходима дополнительная информация или дополнительные стимулы, побуждающие сделать покупку именно сейчас и в этом месте, у данной фирмы. Такими стимулами служат сообщения о скидках в цене, действующих ограниченный период времени, или о премиях за совершение покупки. Образовательные учреждения также практикуют предложение своих услуг «на пробу», бесплатно в течение нескольких первых занятий, надеясь за это время показать преимущества своих услуг, сформировать спрос на них.

В последние годы в российской высшей школе стали уделять серьёзное внимание вопросам доброго имени, бренда образовательного учреждения, стали искать подходы к его измерению. В качестве основного показателя предлагается (Д.А.Шевченко, РГГУ) использовать «ценовую премию» – сумму, которую клиенты готовы переплатить за конкретную образовательную услугу, специальность по сравнению с брендом конкурентов, предлагающих сходные выгоды. Также называются такие показатели как: удовлетворенность брендом (для тех, кто уже им пользовался); воспринимаемое качество и лидерство (популярность) бренда и осведомлённость о нём, воспринимаемая ценность бренда, его индивидуальность и дифференциация, а также рыночная доля и средняя цена реализации бренда.

Предпринятые в РГГУ попытки оценить известность вузовских брендов показали: если принять коэффициент известности брендов МГУ за 1 (единицу), то коэффициенты РУДН, ГУ-ВШЭ, ФА, ГАУ составляет 0,7-0,8, РГГУ - 0,5-0,6. Что касается цены реализации бренда, то здесь ситуация несколько иная, прежде всего по специальностям. Так, по экономическим специальностям в 2003 г. лидировали по ценам бренды ГУ-ВШЭ (5000 у.е.), МУ (4000 у.е.), АНХ (3500 у.е.), а средняя рыночная цена всех московских брендов этой группы составляла примерно 3100 у.е. По такой специальности как «менеджмент», при средней рыночной цене на уровне 4000 у.е., брендами-лидерами являлись МГИМО (7000 у.е.), РЭА (5000 у.е.), МГУ (4500 у.е.)

В течение всего времени реализации программы коммуникационных действий учреждения, принципиально важно для обеспечения её эффективности обладать достаточно полной информацией о том, на каком именно этапе (осведомлённость, знание и т.д.) находится основная часть потенциальных клиентов и как они ведут себя в отношении возможных покупок, т.е. осуществлять контроллинг и коррекцию принятых планов, в т.ч. в отношении выбранных аргументов и средств коммуникаций. Рассмотрим особенности и динамику коммуникационной активности образовательных учреждений на примере International Teacher's Programme (ITP), созданной в начале 60-х годов текущего столетия Гарвардской школой бизнеса и распространившейся на рубеже 70-х годов в Европе .

Базисным средством маркетинговой коммуникации ITP в Европе стала брошюра, изредка дополнявшаяся короткими приложениями – лифлетами. Хотя ITP является интернациональной программой, она тем не менее ориентирована на определённые, подходящие ей географические сегменты на мировом рынке. Если рынок определён широко и включает, как это произошло с данной программой, преподавателей менеджмента, работающих не только в бизнес-школах, но и в промышленных компаниях, финансовых учреждениях, правительственных органах и др., то любая рассылка становится на практике неуправляемо большой. Отсутствие чётко очерченного целевого рынка, а также подход к маркетинговым коммуникациям по принципу «выстрелов дробью» оказывается весьма дорогостоящим.

Не случайно большинство образовательных учреждений по менеджменту в развитых странах считает сейчас брошюры, рассылаемые по почте, неэффективными в маркетинговом отношении, и ITP здесь не исключение. Стоимость подобных маркетинговых работ была оценена на уровне 10-15 тыс. фунтов стерлингов в год, что позволило рассылать свыше 10 тыс. брошюр. В ответ на эти усилия приходило примерно 100 серьёзных запросов, а в окончательном итоге формировался контингент примерно из 40 участников (на уровне 0,4% от общего числа адресатов).

Эффективность прямого почтового маркетинга (direct mail) определяется точностью целевой адресации почтовых посланий. Директора программ в рамках ITP, в частности, стали рассылать брошюры своим же выпускникам и деканам школ, чьи слушатели уже участвовали в этой программе раньше, а также другим потенциальным учреждениям-пользователям, которые в предыдущие годы проявляли к ней интерес или которых уже посещали предыдущие директора программ. Так коммуникационные контакты стали осуществляться с гораздо более высокой степенью сосредоточенности.

Многие другие средства маркетинговой коммуникации использовались с разной степенью успешности. Реклама в средствах массовой информации, например, в журнале The Economist, достаточно дорога и в целом дала мало результатов, которые могли быть чётко идентифицированы с этим носителем информации. Повторная попытка оказалась столь же мало результативной. Однако это ещё не основание считать деньги потраченными впустую, т.к. многие потенциальные клиенты программы – школы бизнеса и менеджмента как в Европе, так и в других регионах мира – явно были мало информированы об ITP, так что информация в The Economist могла сослужить важную роль в повышении уровня осведомлённости широкой общественности.

В конце осени 2003 г. автору удалось наблюдать насыщенную рекламную кампанию по привлечению внимания к образовательным учреждениям и услугам на т.н. «красной линии» метро в американском городе Бостоне. На этой линии расположены Университет Гарварда, Массачусетский технологический институт и целый ряд других образовательных учреждений. Первоначально такое размещение рекламы вызывает вопрос: неужели о Гарварде или MIT будущие студенты узнают, только если проедут по ведущей к ним линии метро? Разумеется, нет. А вот те, кто разочарован неудачей при поступлении в ведущие мировые центры профессионального образования, смогут что-то узнать об их конкурентах с не столь высоким уровнем признания.

Одним из важнейших каналов маркетинговых коммуникаций для программ такого рода признаны устные рекомендации; причём те из них, которые исходят со стороны бывших участников программы, являются наиболее эффективными. Успешно прошедшая программа существенно облегчает маркетинговую работу на следующий год, цикл занятий. Если же программа оценена не столь позитивно и плохо посещалась, то обратная связь с рынком сигнализирует о потерях. Весьма результативной признана в ITP работа с серьёзными посредниками, специализирующимися в той же сфере, что и сама программа; в частности, такими посредниками оказались агентства ассоциаций организаций и учреждений сферы менеджмента EFMD и AACSB. Обе они включили извещения о программе ITP в свои информационные бюллетени, а EFMD к тому же разрешала директорам программ презентировать их на ежегодных конференциях ассоциации. Полезным оказалось также включение информации об ITP в различные публикации Международной организации труда (МОТ) и других организаций и учреждений ООН.

Многие директора программ ITP, сознавая неотложную потребность в маркетинговых исследованиях и действиях, предприняли большие личные контакты в сфере маркетинговых коммуникаций. Вовлечение в эту работу персонально директоров программ было обусловлено тем, что фактически каждый директор программы взаимодействовал лишь с временным ассистентом-секретарем, так что только сам директор мог предпринимать компетентные действия по продвижению своих программ на рынке. Они посещали многочисленные образовательные учреждения в разных регионах мира, специализированные международные конференции, писали личные письма участникам этих конференций.

Такая персональная активность организаторов, разумеется, не могла стать ключевой в осуществлении значительного скачка спроса на сколько-нибудь массовые образовательные программы. Однако именно она позволила выявить существенные информационные пробелы и дефекты в ориентации коммуникационной активности образовательного учреждения.

В частности, выяснилось, что распространяемая брошюра, неплохо ориентируя потенциальных клиентов в содержании предлагаемой программы обучения, не давала чётких представлений о практической полезности её реализации. Более того, оказалось фактически упущенным, что во многих случаях решение об участии в программе ITP принимается не самим её будущим участником и не деканом (директором) программы, а организацией, финансирующей обучение.

Безусловно, что ITP и любая другая интернациональная программа должны быть интернациональны как по своему содержанию, так и по притягательности и рынку. Но особенностью таких популярных в последнее время организаций-спонсоров образования, как национальные фонды поддержки менеджмент- и бизнес- образования, является заинтересованность в продолжении этого образования в стиле и в соответствии с требованиями и условиями конкретной страны. Интернационализация для них – цель второго порядка, и её чрезмерное подчёркивание в информационных материалах может оказать негативное влияние на итог рыночного выбора. Проектирование коммуникаций на рынке образования должно удовлетворять установкам трёх типов лиц, принимающих решение о рыночном выборе: потенциальных участников образовательного процесса, самих образовательных учреждений (речь идёт, в частности, об учреждениях предшествующих звеньев системы образования) и организаций-спонсоров образования, причём именно последняя группа может доминировать.

Что характерно для современной российской (да и не только российской) рекламы образовательных услуг? Выдержанность, солидность, интеллектуальность, доминирование информационной составляющей над эмоциональной. И ещё – «самопальность»: а как же, ведь мы – интеллектуалы, мы и сами без специалистов по рекламе обойдёмся, мы же лучше других знаем продукт, который предлагаем! Так-то оно так, но на выходе – скучные, безликие, не трогающие за душу листовки – «билеты в будущее». Впрочем, делать не прямую, а т.н. косвенную рекламу мы, конечно же, научились: есть и пресс-релизы, и статьи аналитического характера в отраслевых, профессиональных и потребительских журналах, и выступления на радио и телевидении, выступления на собраниях в школах, колледжах, техникумах и т.д., активное участие в общественной жизни. Рекламируем открытие новых направлений подготовки, курсов, визиты известных персон, важные для региона победы, награды, личные достижения сотрудников и студентов на отечественном и мировом уровне и т.п. А потенциальные студенты, как они сами говорят, – не «в укусе», им от этой рекламы – не жарко и не холодно.

А что же нужно? Нужна связь материала рекламы с личностью. Нужно зажечь вероятного абитуриента новым стилем жизни и новым характером будущего, которые предлагает институт. Нужно чётко сказать: а как изменится личность человека за то время, которое будет проведено в институте, и почему это изменение выгодно.

Поучительный пример – буклет Хаббард-колледжа по управлению. Там неплохо проиллюстрировано: «Вот какими были наши абитуриенты. Вот какими (и кем) они стали после обучения». Причём показаны не только сдвиги по должности и месту работы, но и изменения, произошедшие по итогам образования в самой личности: в отношении способности принимать решения, умения разрешать конфликты и др. Показано более или менее объективно, убедительно: по результатам тестов, в интервью с выпускниками, с данными об их последующей карьере. Нечто похожее несколько лет назад начала включать в свои рекламные буклеты наша Финансовая академия при Правительстве РФ.

**Связи с общественностью**

В последнее время среди маркетинговых коммуникационных действий, осуществляемых на отечественном рынке, растёт вес мероприятий public relations (PR). Одно из наиболее взвешенных определений этого термина, содержащееся в «Webster New International Dictionary» сообщает, что это – «содействие установлению взаимопонимания и доброжелательности между личностью, организацией и другими людьми, группами людей или обществом в целом посредством распространения разъяснительного материала, развития обмена (информацией) и оценки общественной реакции».

В отличие от пропаганды, имеющей главной целью завоевание сторонников и часто скрывающей или тенденциозно трактующей факты, PR ставит другую цель – достижение согласия, честного диалога на рынке и предпочитает методы, подразумевающие максимальную открытость во взаимоотношениях, прежде всего со «своей общественностью» – персоналом, партнёрами, потребителями. Для образовательного учреждения сюда безусловно входят также его выпускники, даже если они сами не рассматриваются в качестве повторных клиентов.

Выделяются три основных группы действий по осуществлению PR, нацеленные на:

1. достижение доброжелательного отношения общественности к учреждению с целью обеспечить его нормальное функционирование и расширение деятельности;
2. сохранение репутации, требующее обнаружения и отказа от тех традиций и обычаев, которые, даже будучи вполне законными, могут вступить в противоречие с общественным мнением или повредить взаимопониманию;
3. продуктивные внутренние отношения в учреждении – создание у сотрудников чувства ответственности и заинтересованности в делах и действиях администрации.

В учреждении функции PR выполняют, наряду со службой персонала (отделом кадров), службами маркетинга и рекламы, также ответственные за связь с прессой и другими средствами массовой информации. Здесь используются такие формы общения, как статьи, заметки, пресс-релизы (информационные сообщения), открытые письма, пресс-конференции.

Среди печатных средств PR, как и рекламы, для образовательных учреждений одним из оптимальных является размещение сообщений в печатной продукции (научных трудах, учебниках и учебных пособиях), авторами и тем более издателями которой выступают сотрудники и подразделения этих учреждений. Оптимальные места размещения сообщений – не только первые листы издания, но и страницы между введением и основной частью книги, а также на одном развороте с оглавлением.

Образовательные учреждения, как правило, лишены возможности масштабно участвовать в проведении выставок и тем более ярмарок, как одном из традиционных и мощных средств PR. Однако у них есть параллельная возможность – проведение «дней открытых дверей», встреч выпускников и др. Безусловно, в этих же целях можно широко использовать контакты с аудиториями на научных конференциях, симпозиумах и т.п., особенно – по проблемам образования.

Для любого образовательного учреждения весьма важными представляются контакты и связи не только с непосредственными конечными потребителями их услуг, но и с органами представительной и исполнительной власти (включая лоббирование), в т.ч. в регионе, с отраслевыми ассоциациями работодателей, профсоюзами и др. Вместе с тем нельзя недооценивать и такой важный резерв, как собственно образовательная кооперация – администрации образовательных учреждений, научно-педагогического персонала, других сотрудников и студентов. Том Лаптон, в частности, провёл интересную и поучительную систематизацию проблем, точек контакта и средств кооперации институтов развития менеджмента.

Актуальность кооперации между образовательными учреждениями определяется прежде всего тремя причинами: общностью проблем, стоящих перед ними, возможностью взаимного наращивания потенциала друг друга и контингента обучающихся, а также большой ограниченностью ресурсов. Простой и традиционный для нашего отечества обмен опытом между коллегами явно недостаточен для сферы образования. Различия между образовательными учреждениями не только по целям, но и по кадровому потенциалу, по социально-экономической и культурной среде, чрезвычайно важной не только для организации, но и для содержания образования, не позволяют говорить о простой повторяемости опыта успешно действующих образовательных учреждений. Им нужна именно кооперация. Т.Лаптон выделил следующие причины, мотивирующие институты участвовать в кооперации.

Для т.н. «продвинутых» институтов, находящихся на передовых позициях, это:

1. стремление внести вклад в развитие образования, в прогресс общества;
2. обеспечение более широкого признания, положительного имиджа в более широких кругах общественности, в т.ч. международной;
3. расширение своего рынка ОУ.

Институты, далёкие от лидерских позиций, стремятся:

1. получить доступ к более обширным международным контактам и сетям;
2. улучшить свой имидж в собственной стране, регионе;
3. получить доступ к более компетентному учебному и исследовательскому персоналу из лидирующих образовательных учреждений;
4. увеличить компетентность собственного персонала, прямо заимствовать опыт и идеи относительно организации обучения, учебных планов, методов обучения и др.

Эти перечни причин могут быть, на наш взгляд, существенно расширены с учётом отечественного опыта кооперации.

Для зарубежных партнёров (кстати, далеко не всегда находящихся на подлинно передовых позициях в отношении уровня образования) также весьма привлекательны следующие моменты:

1. возможность выиграть престижный конкурс на получение международного заказа (по линии как межправительственных соглашений, так и неправительственных фондов). Кооперация с российским партнёром даёт им надежду с помощью его усилий по лоббированию получить благоприятный предварительный отзыв от заказчиков образовательных услуг в России;
2. перспектива за счёт экспорта продлить жизненный цикл ОУ (находящихся в собственной стране на стадии спада или близко к ней), проведя лишь некоторую модернизацию, часто к тому же силами самого российского партнёра, при весьма низкой оплате его труда. Здесь же – возможности создания дополнительных рабочих мест для своего персонала;
3. значительные возможности по налаживанию связей с деловыми людьми страны-импортёра ОУ и с их помощью – дальнейшее расширение своего экспорта ОУ и рост своего престижа на данном рынке и в мире.

Для многих российских образовательных учреждений весьма актуальны, наряду с вышеуказанными, следующие аспекты и следствия кооперации:

1. получение льгот и помощи со стороны отечественных федеральных и региональных органов управления и программ, как участникам совместной образовательной деятельности;
2. возможности (хотя и небольшие) принимать участие в распределении и целевом адресовании валютных средств, использовать приобретаемое по международным проектам оборудование, учебные программы и материалы также для собственных нужд учебного процесса и сотрудников;
3. возможности зарабатывания валютных средств на посреднической деятельности (вербовке абитуриентов для зарубежных образовательных учреждений), а также расширение объёма реализации собственных образовательных и сопутствующих услуг (включая оформление заграничных паспортов, виз, проездных и других необходимых документов);
4. личные интересы в отношении географии поездок должностных лиц и других сотрудников и партнёров образовательного учреждения;
5. решение или сглаживание внутренних кадровых и других проблем.

Жизненный цикл кооперации институтов, как считает Т.Лаптон, обычно принимает форму, изображённую на рис 1.



*Рис. 1. Жизненный цикл международной кооперации образовательных учреждений с различными ролями*

Как видно из приведённого графика, жизненный цикл международной кооперации образовательных учреждений состоит как минимум из трёх стадий, обозначенных буквами A, B и C.

На стадии «А» международные связи (на межрегиональном и межгосударственном уровнях) играют инициирующую роль, обеспечивая первичный контакт (знакомство) учреждений друг с другом, организацию встреч руководителей институтов, налаживание дальнейших контактов.

Стадия «В» включает согласование позиций в отношении кооперации, вплоть до выработки и подписания конкретных соглашений, договоров. В этот процесс вовлекаются ключевые (ведущие) сотрудники. Активность в отношении кооперации приобретает динамизм.

Начало стадии «С» ознаменовано возникновением проблем, угрожающих кооперации. Ведомые образовательные учреждения могут к этому времени получить результаты, превышающие их ожидания и даже саму готовность к кооперации. В то же время ведущие учреждения могут обнаружить, что стоимость продолжения подобной активности стремится превысить потенциальную выгоду, так что их готовность к сотрудничеству резко падает.

В точке, где кривые готовности к кооперации начинают расходиться, активную роль должна сыграть сама общественность (прежде всего в лице международных организаций сотрудничества и помощи). Чтобы избежать не нужной ни одной из сторон постоянной зависимости, Т.Лаптон рекомендует вовремя перейти от чисто институционального подхода к такому, при котором личности видят много различных преимуществ от продолжения сотрудничества (в т. ч. поездки, доступ к данным и др.), так что в итоге уровень зависимости осознанно усиливается, но процесс идёт вглубь, а средства его осуществления становятся разнообразнее и рассредоточиваются.

Персоналу полезно представлять себе все возможные эффекты и пути сотрудничества. Но здесь, как и всегда, деятельность в русле public relations требует безусловной честности, открытости информации. Так ещё раз проявляется важнейшая особенность маркетинга образовательных услуг как маркетинга открытых систем.

Можно и нужно заинтересовывать вузовскую общественность в продвижении образовательных услуг. Да, это удорожит их. Но цена продажи – не икона. Важно формировать цену продажи с учётом цены потребления образовательной услуги, максимально сокращая последнюю, – это можно сделать в контакте с заказчиком образовательных услуг. И последнее: надо хорошо понимать, что конечный исполнитель образовательных услуг – преподаватель – на самом деле не только исполнитель, но ещё и потребитель – условий труда, социального статуса, новых контактов и новой информации и многого, многого другого.

***Панкрухин А.П. Коммуникации и продвижение образовательных услуг на рынке***