

# Маркетинг образовательного агентства

© Intense Educational, русский перевод – eduABROAD

## Введение

Все вы, а в особенности те из вас, кто работает в сфере образовательных услуг дольше десяти лет, уже имеют своё представление о продвижении на рынок услуг школ английского языка или других образовательных учреждений. Вы, возможно, согласитесь, что маркетинговые технологии для школ EFL не слишком изменились за последние годы. Персонал школ постоянно перемещается, мигрируя из одной организации в другую, и делает их похожими, как близнецы. Некоторые менеджеры посещают вас из года в год, иногда зная о компаниях, которые они представляют, даже меньше, чем вы сами. Школы рекламируют свои услуги точно так же, как и раньше, и в тех же самых журналах. Между прочим, топ-менеджер одной из школ однажды сказал нам, что никто в действительности даже и не пробовал оценить эффект рекламы в специализированных журналах и что они продолжают её давать там просто по привычке. Большинство школ рассматривают этот способ рекламы как шаг, результаты которого невозможно прогнозировать. «Где ещё мы можем давать рекламу?» – говорит директор другой крупной языковой школы, расположенной в Лондоне. Так что на этом фронте пока ещё всё по-прежнему, включая неспособность или нежелание школ оказать любую рекламную поддержку своим агентствам.

Позвольте нам напомнить вам, что каждая школа имеет дело с сотнями агентств по всему миру и, несомненно, должна обладать огромным количеством информации, включая информацию, предоставленную самими агентствами. А теперь представьте, что ответит вам менеджер языковой школы – тот, что нанесёт вам визит следующим – на вопрос «Что вы посоветуете нам предпринять, чтобы увеличить число студентов?». Большинство их ответов сводится к прописным истинам из книг вроде «Основы маркетинга» и тому подобных. Стоит ли нам принимать за данность ответы типа «не существует стандартных рецептов, каждый рынок уникален»?

Intense Educational провела опрос среди руководящих работников образовательных агентств и топ-менеджмента EFL-школ. Результат его был очевиден заранее: успешные стратегии маркетинга существуют, и они эффективны на любом рынке.

Фаст-фуды McDonald's существуют практически во всех странах, и инструменты маркетинга для его продвижения одни и те же, несмотря на большие различия в культурных традициях питания разных стран.

Так существует ли инструмент, способный удвоить ваши продажи? Какая рекламная стратегия сработает наверняка и на любом рынке?

Мы проанализировали различные успешные стратегии наших партнёров и будем счастливы представить их вам в этом обзоре, состоящем из шести глав.

## **Глава 1**

Прежде всего, мы позволим себе дать короткое определение образовательного агентства. В большинстве случаев это – небольшой семейный бизнес. Этот бизнес подвержен сезонным пикам, которые приходится на зиму или лето, в зависимости от территории. Главная и часто единственная деятельность таких компаний – это отправка студентов на образовательные программы за рубеж. Иногда образовательные агентства также предлагают языковые курсы в их собственной стране или оказывают общие туристические услуги, характерные для тур-агентств.

Теперь позвольте нам определить критерии успеха работы образовательного агентства. Это, очевидно, – полученная прибыль, а не число студентов, отправленных за границу.

Наши исследования показывают, что быстрый рост агентства замедляется на третий-пятый год деятельности. 80% компаний отмечают прекращение роста их дохода на этой стадии, 12% утверждают, что рост продолжается, а остальные обнаруживают, что доход даже понизился.

Мы обратились к специалисту по маркетингу Э. Говарду (E.Goward) с вопросом, может ли агентство продолжать свой быстрый рост вместо периода застоя и удваивать свою прибыль ежегодно.

**Э. Говард:** «После анализа деятельности почти 100 компаний я могу твёрдо сказать, что это – абсолютно реалистичная цель. Однако я должен сразу же подчеркнуть, что быстрый рост во время сезонного пика активности – это, часто, настоящее бедствие для компании. Расширение бизнеса всегда сопровождается увеличением штата, закупкой дополнительного оборудования, сменой офиса и может породить внутренние конфликты.

Используя моё исследование, многие из вас смогут удвоить свой доход в первый же год работы. Однако я настоятельно рекомендую вам сделать это за время, большее, чем 1 год, иначе рост может принести больше вреда, чем пользы, как я объяснял это выше. Так что я советую вам развиваться постепенно, шаг за шагом, в течение трёх лет. Действуя таким образом, вы сможете увеличивать свой доход на 15-20% ежегодно.

Как начать?

Во-первых, вы должны спросить себя, чего в точности вы хотите достичь в терминах вашего конкретного бизнеса и что изменится, если ваши пожелания осуществляются. Во-вторых, вам следует составить детальный бизнес-план на следующие три года. Уверяю вас, что только это сможет гарантировать вам рост вашего бизнеса.

Следующий шаг важен особенно. Нужно расписать бюджет на год. Если ваш годовой бюджет не будет включать в себя издержки на ежегодное повышение фонда зарплаты, расходы на новое оборудование и другие затраты, связанные с ростом, ваша цель не будет достигнута. С самого начала вам следует определить жёсткий, но реалистичный бюджет, включающий все необходимые расходы, в том числе – непредсказуемые. Теперь – самое интересное. Сократите издержки на 5-15%. Получится новый бюджет, благодаря которому вы сможете сделать первый реальный шаг к своей цели. Пусть ваши расходы составляют 100 000 \$ в год, а прибыль – 140 000 \$. Сокращение расходов на 5% даст более чем десятипроцентное увеличение прибыльности».

**Intense Educational:** «Мы полагаем, это не так-то просто сделать, поскольку активы небольшой компании могут быть слишком ограничены».

**Э. Говард:** «Я не знаю ни одной компании, чьи расходы не могут быть сокращены на 5%. Этот минимум я могу гарантировать. Просто следуйте моим советам:

1. Задерживайте арендную плату. Не оплачивайте счета офисной аренды до тех пор, пока не получите третьего предупреждения. Попробуйте договориться о перенесении срока платежа на 30, 60 или, лучше всего, 90 дней. Нет ничего более постоянного, чем такие «временные» соглашения об условиях оплаты. Нанесите визит вашему арендодателю лично и убедите его отдалить срок платежа, мотивируя это тем, что ваш бизнес расширяется. Скорее всего, он проникнется тем, что быстрый рост предполагает и дополнительные расходы.
2. Потребуйте у вашего поставщика офисной техники десятипроцентную скидку на весь этот год, иначе – смените поставщика.
3. Запретите персоналу использовать бумагу. Сохраняйте большинство документов в электронном формате.
4. Откажитесь от специального кабинета для руководителя компании, если он у вас есть.
5. Если вы не можете сократить количество сотрудников и уменьшить их жалование, то, по крайней мере, проанализируйте их работу и поставьте перед собой задачу повысить эффективность их труда на 25% (за те же деньги).

Могу вас заверить, что реализация даже одного пункта из приведённых пяти вполне достаточна для достижения поставленной задачи. Это – то, что делает большинство крупных компаний, и вы, конечно, можете делать то же самое.

Ещё один важный шаг. Поднимите цены на ваши услуги на 5% и продолжайте делать это ежегодно».

**Intense Educational:** «Но что делать агентствам, если процент, который они получают от школ, фиксирован, а цены, ими установленные, не меняются?».

**Э. Говард:** «Хороший вопрос. Давайте посмотрим, почему школы не подняли цены на свои услуги в этом году. Между прочим, это не ваша проблема (Intense Educational) – ведь школы-интернаты, с которыми вы сотрудничаете, увеличивают свои цены каждый год.

Возвращаясь к вашему вопросу. Прежде всего, давайте забудем о курсах валют, поскольку прогнозы здесь невозможны. Во-вторых, каждому известно, что Великобритания, например, сейчас проходит через полосу экономического бума, что неизбежно ведёт к росту заработной платы, офисных издержек и транспортных расходов. Таким образом, если школа не поднимает цены, значит, она проводит маркетинговую политику, направленную на конкурентное преимущество по ценовому признаку. Это случается в двух случаях:

1. Когда школа настолько хороша, что может позволить себе привлекать таким образом дополнительных студентов, расширяя бизнес и создавая новые места.
2. Когда дела школы идут настолько плохо, что она стремится заполнить существующие места во что бы то ни стало, пускай даже и с низкой прибылью.

В обоих случаях агент – это тот, кто страдает от снижения комиссии. Однако в первом случае агентство может спросить у своего делового партнёра (школы), почему издержки, связанные с расширением его бизнеса, должны покрываться из бюджета агентства».

**Intense Educational:** «Вы говорили о повышении цен агентства на 5%. Быть может, лучше попробовать добиться у школы большей комиссии?».

**Э. Говард:** «Конечно, каждое агентство должно ежегодно обращаться к своей школе с просьбой об увеличении размера комиссии. Всем известно, что если ничего не просить – то ничего и не получишь. Однако я полагаю, что в современных экономических условиях в Европе и США увеличение комиссии едва ли возможно. Я считаю, что вся система взаимоотношений между агентствами и школами должна быть изменена».

**Intense Educational:** «Что конкретно вы имеете в виду?».

**Э. Говард:** «На мой взгляд, неплохой идеей является введение для агентств «цены нетто», к которой они могли бы прибавлять столько, сколько полагают необходимым. Это прекрасно работает в случае летних детских курсов, которые проводят некоторые школы-интернаты. Однако эта система не распространяется на круглогодичные курсы для взрослых».

**Intense Educational:** «Но для этих курсов вы разработали иную систему?».

**Э. Говард:** «С этого года ваша компания применяет идеальную схему работы с агентствами, и не я её изобрёл. Она была взята из опыта мирового туристического бизнеса. Это – проверенная схема взаимоотношений между гостиницей и её агентом. Клиент, который забронировал номер через агента, платит за ночь 100 \$, чему очень рад, поскольку официальная цена номера составляет 200 \$. Однако «цена нетто», которую гостиница выставляет агенту, не превышает 80 \$».

**Intense Educational:** «Наш диалог с Э. Говардом увёл нас немного в сторону от первоначальной темы обсуждения, однако мы надеемся, что вы всё ещё с нами».

Итак, завершая первую главу обзора, мы можем подтвердить, что вполне реально увеличить доход компании на 10-20%, следуя рекомендациям Говарда. Но самые интересные вещи – впереди. Ваши коллеги, образовательные агентства, расскажут вам о своих секретах рекламы и маркетинга, которые являются эффективными в 100% случаях.

## **Глава 2**

В этой и последующих главах мы будем говорить о продвижении услуг образовательного агентства. Мы рассмотрим вопросы рекламы и расскажем вам о методах, которые используют ваши коллеги для того, чтобы добиться невероятных результатов.

Для начала позволим себе перечислить основные пути рекламирования образовательного агентства:

- пресса
- прямая почтовая рассылка
- выставки и семинары
- презентации
- интернет-реклама
- каталоги и буклеты
- рекламные щиты и «наружка»
- телефонный маркетинг
- фирменные сувениры
- «сарафанное радио»
- другие способы

### **ПРЕССА**

Начнём с определения целевых групп нашей рекламы.

- до 14 лет – школа выбирается родителями
- 14-24 года – школа выбирается родителями или самим студентом
- старше 24 года – школа выбирается самим студентом

Самая сложная аудитория – студенты 14-24 лет. Большинство молодёжных изданий нацелено именно на эту возрастную группу. Вероятно, вам пригодится высказывание одного из крупных образовательных агентств: «По-нашему мнению, молодёжь вообще ничего не читает. Вечерами они смотрят телевизор или играют в компьютерные игры. Наш опыт рекламирования в молодёжных изданиях был однозначно отрицательным».

Большинство образовательных агентств заявляют, что возраст от 21 года – их целевая группа. Точнее, это возраст от 24 до 40 лет. Для этой группы деловая и финансовая пресса лучше подходит для рекламирования, поскольку её читают как относительно молодые люди, так и более старшие. Женские журналы вроде Cosmopolitan популярны как среди молодых девушек, так и у женщин среднего возраста. (Комментарий Intense Educational: «Мы считаем, что девочки читают Cosmo, начиная с 14 лет».)

Агентства, принявшие участие в нашем опросе, распределяют свои рекламные бюджеты следующим образом:

- 60% средств тратится на взрослую аудиторию в СМИ общего назначения
- 30% средств расходуется на женскую аудиторию в женских журналах
- 10% средств идут на мужскую прессу, под которой мы понимаем деловые и финансовые журналы и газеты

Пресса в качестве рекламного ресурса используется всеми агентствами, с которыми мы контактировали. Ниже – опыт ваших коллег:

1. Некоторые публикации имеют существенно более низкие расценки для рекламодателей (такие, например, как упоминание рекламодателя в статье на определённую тему) по сравнению с прямыми рекламными объявлениями. Кроме того, и это, несомненно, отклик от рекламных статей значительно выше, чем от прямых рекламных объявлений.
2. Если цены на ваши услуги высоки, не стесняйтесь сопровождать ваше рекламное сообщение иллюстрациями, диаграммам и внушительными фактами, которые жизненно нужны домохозяйкам для того, чтобы убедить мужей и себя в том, что такие цены полностью оправданы.
3. Каждый год мы разыскиваем новые, ещё не известные издания. Как правило, в начале своей деятельности они имеют очень низкие цены на рекламу или скидки, достигающие до 70%. К тому же, они, скорее всего, не станут размещать объявления наших конкурентов. Мы тратим до 50% нашего бюджета на рекламу в таких изданиях.
4. В течение трёхмесячного периода мы используем наш любимый рекламный ход, который является невероятно эффективным. Мы обращаемся к ежемесячным изданиям с тиражом около 25 тысяч экземпляров и предлагаем им распространить дополнительные 10 тысяч в обмен на бесплатное рекламное объявление. Мы всегда просим 1 полную рекламную полосу. Эта идея подсказал мне мой брат, главный редактор одного из журналов. Идея основана на том, что журналы существуют на доход от рекламы, а не от продаж номеров. В результате, в течение этих трёх месяцев журнал берёт больше с остальных рекламодателей в силу увеличения своего тиража. Этот дополнительный десятитысячный тираж уходит в течение недели во время бесплатной раздачи двумя нашими сотрудниками на железнодорожной станции.

## **ПРЯМАЯ ПОЧТОВАЯ РАССЫЛКА**

Прямая почтовая рассылка используется в той или иной форме почти всеми агентствами.

Все они также признают, что массовая почтовая рассылка без указания адресата является дорогой и не эффективной. В то же время, ограниченная рассылка конкретным адресатам весьма эффективна. Вопрос в том, где взять адреса. Вот один великолепный пример решения этой проблемы:

«Моё агентство ежегодно посылает своим бывшим клиентам красивые большие календари – по три экземпляра каждому клиенту. На каждой странице календаря присутствует название и информация о деятельности компании. Один из календарей обычно остаётся у адресата, тогда как два других попадают в качестве подарка его друзьям и знакомым, которые автоматически становятся нашими потенциальными клиентами. Так мой клиент решает проблему подарков на Рождество и Новый год, а я – проблему распространения рекламной информации».

## **ВЫСТАВКИ**

Большинство агентств, которые мы опросили, не принимают участие в выставках. Это связано с тем, что выставки не рассчитаны на целевую аудиторию пользователей их услуг. В выставках принимают участие лишь агентства, которые ищут субагентов. Однако все агентства посещают выставки.

## ПРЕЗЕНТАЦИИ

Некоторые агентства активно проводят презентации. Однако большинство из них признаёт, что делает это не без помощи Британского Совета. Также большинство компаний утверждает, что презентации – это чрезвычайно затратный по времени метод рекламы, и лишь постоянное его использование способно дать положительный эффект.

## РЕКЛАМА В ИНТЕРНЕТЕ

Здесь все наши агентства были единодушны: это – наиболее перспективный и быстро развивающийся метод рекламы. Всё начинается с веб-сайта вашей компании – его разработки и информационного наполнения. Затем жизненно необходимо дать людям знать о его существовании. Практически все агентства советуют уделить особое внимание национальным поисковым машинам. Здесь мы имеем в виду рейтинг вашего сайта, а именно, его позицию в результатах поиска по определённым ключевым словам. Многие агентства также используют баннеры. Вот что говорят они о своих сайтах:

1. «Наш веб-сайт имеет высокую посещаемость и дал нам 12% клиентов в прошлом году. Для меня, так же как и для остальных, было важно попасть в число первых в результатах поиска на поисковых машинах. Мы обращались к множеству рекламных агентств в интернете, каждое из которых гарантировало высокие результаты своей работы. На практике же лишь одно из них соответствовало нашим ожиданиям, да и то не полностью. Тогда мы прибегли к следующей тактике. Мы провели поиск по различным ключевым словам и отобрали десяток образовательных агентств, которые оказывались в первой десятке результатов наиболее часто. Затем мы обратились к множеству рекламных агентств с вопросом, есть ли среди их клиентов отобранные компании. Двое из них ответили положительно, и мы остановились на том, услуги которого стоили дешевле. Мы также получили хорошие скидки на том основании, что эта компания затратила основные средства на привлечение своего первого клиента – нашего конкурента – так что мы явились для них своеобразным бонусом, поскольку на привлечение нас они не потратили ни копейки».
2. «Наше агентство нашло великолепного партнёра для рекламы в интернете. Им оказалась сеть салонов по продаже оптики – очков и контактных линз. Очки в этих салонах весьма дороги – порядка 250 \$. Таким образом, их клиенты потенциально являются и нашими клиентами, и мы разместили их баннер у себя на сайте – а они сделали то же самое на своём. Это ничего не стоило нам обоим и отлично работает в обоих направлениях. Мы обменялись баннерами с множеством компаний, но «оптики» оказались для нас просто находкой».
3. «Один чрезвычайно простой метод позволил нам увеличить количество образовательных заказов из интернета. Мы задали автоматические ответы на письма для всех наших электронных адресов. Содержание ответа зависит от времени и дня недели. Например, если сообщение пришло в рабочие часы буднего дня, автоматический ответ выглядит так: «Спасибо за ваше сообщение. Мы уже начали работать с вашей заявкой и свяжемся с вами в течение нескольких часов». Если письмо поступило в нерабочее время, автоматический ответ сообщает рабочие часы нашего офиса и приглашает автора взглянуть на специальные предложения на нашем сайте. Главное здесь – это быстрота ответа. Обычной является ситуация, когда клиент рассылает свой запрос сразу в множество агентств и наш ответ, пусть даже и автоматический, приходит ему первым. Купленное за 35 \$, программное обеспечение для организации такого автоответчика уже окупило себя более, чем сто раз».

## **Глава 3**

### **КАТАЛОГИ И БУКЛЕТЫ**

Все агентства используют каталоги и буклеты в своей рекламной деятельности. Другой вопрос, что агентство может и не нуждаться в своих собственных каталогах и буклетах, если его полностью устраивают материалы, предоставляемые школой. Мы услышали множество мнений на это счёт, и вот некоторые из них.

1. «Наша компания не выпускает свой собственный каталог. Говоря начистоту, мы представления не имеем, как распространять его вне стен нашего офиса. А если уж клиент пришёл в наш офис, ему необходим буклет именно той школы, которую он выбрал. Мы работаем уже более десяти лет и считаем, что нет смысла выпускать свой собственный буклет, если не знаешь эффективного способа его распространения. Если такой способ вам известен, просим поделиться».
2. «Наша компания ежегодно печатает красочный буклет, и мы уверены, что это – отличный маркетинговый инструмент. Но у нас есть один секрет: мы меняемся рекламными полосами с другими компаниями, выпускающими свои собственные каталоги. Обмен рекламными полосами бесплатен для всех участников. К примеру, мы вставляем в наш каталог рекламную страницу престижного автосалона из нашего города, а также дорогого салона красоты и фитнес-клуба. Они, в свою очередь, делают то же самое. Мы выпускаем по 10 тысяч экземпляров каталога ежегодно, и в этом году я даже продал в нём рекламную полосу!».
3. «Я уверен, что собственный каталог агентству необходим – как необходима визитная карточка бизнесмену. Я также убеждён, что каталог должен быть оригинальным и по форме, и по содержанию. Некоторое время назад мне подарили превосходную идею, которую я с тех пор и использую. Я отвожу четыре из двенадцати страниц моего буклета под словарь молодёжного слэнга. Поскольку издание имеет карманный формат, вы можете носить его с собой постоянно».

### **РЕКЛАМНЫЕ ЩИТЫ И «НАРУЖКА»**

Это – определенно интересный предмет. Большинство людей уверены, что это очень дорогой способ рекламы. Снова – слово нашим коллегам: «Для наружной рекламы мы используем старую, проверенную технологию. У нас есть старый микроавтобус, который служит носителем нашей рекламы. Трюк состоит в том, что мы раскрасили его не только сбоку, но и сверху. Нашими единственными расходами стали несколько ведёр краски и плата оформителю. Каждый день один из наших сотрудников паркует микроавтобус у какого-нибудь офисного здания в округе. Когда вы выглядываете из окна и видите повсюду лишь монотонные крыши, яркое рекламное объявление уж точно привлечёт ваше внимание. Многие наблюдатели были настолько поражены увиденным, что бросили работу и созвали коллег взглянуть на нашу рекламу. Я много раз видел это сам. Так что идея определённо работает. Клиенты, которые приходят к нам по этому объявлению, обычно признают, что были им весьма впечатлены».

Комментарий Intense Educational – к сожалению, это единственный пример использования наружной рекламы, хотя и весьма эффектный. На наш взгляд, главное при таком подходе – это не дать краске слезть – не так ли?



## **ТЕЛЕФОННЫЙ МАРКЕТИНГ**

Большинство агентств допускают использование телефонного маркетинга для того, чтобы напомнить клиентам о своём существовании перед началом нового сезона. Это – разумный подход, логическим завершением которого является обзвон всех прежних клиентов для того, чтобы предложить им свои услуги вновь. Всегда существует вероятность того, что клиенты потеряли ваши контакты или подумывают о том, чтобы пойти к вашим конкурентам – просто так, для разнообразия. Дружелюбная личная беседа поможет им передумать и снова придти к вам.

## **ФИРМЕННЫЕ СУВЕНИРЫ**

Вручение подарков улучшает ваш имидж эффективнее, чем рост числа клиентов. Существует такое количество идей фирменных сувениров, что глаза разбегаются. Чаще всего дарят ручки и календари. Наши агентства сообщают: «Подарки, вероятно, не могут непосредственно влиять на продажи – ведь вы дарите их тем клиентам, которые уже с вами. Однако мы считаем, что такие сувениры помогают клиентам расставаться с деньгами более охотно. Мы взяли за правило вручать клиенту подарок прямо в начале разговора. Его настроение от этого поднимается и нам легче найти общий язык».

## **«САРАФАННОЕ РАДИО»**

Все наши агентства отмечают, что у них есть множество постоянных клиентов, которые не только пользуются их услугами многократно, но и агитируют своих друзей обращаться именно в эти агентства.

## **ДРУГИЕ СПОСОБЫ**

Вероятно, это самая интересная часть третьей главы, поскольку здесь мы приведём примеры весьма остроумных способов рекламы от наших агентств.

1. «Я – владелец маленького образовательного агентства. Единственный способ рекламы, который я использую – это визитные карточки. И я имею достаточно много клиентов. Я общительный человек. Я люблю посещать разные клубы и презентации. Я распространяю свои визитные карточки везде, где только возможно. Я оставляю их на стойках баров и столиках ресторанов. Мой излюбленный метод – это посещение всех возможных выставок и раздача визитных карточек их посетителям».
2. «Я думаю, мы открыли оригинальный метод рекламы. Три года назад мы создали свой собственный учебник английского. (Комментарий Intense Educational – это агентство преподает английский язык местным студентам, запустив свой собственный EFL-курс.) Название этой книги совпадает с названием нашей компании. Этот курс был издан и теперь продаётся в крупных книжных магазинах и супермаркетах. Разумная цена и постоянная реклама сделали его довольно популярным. Книга содержит рекламу нашего агентства как консалтинговой компании в области образования. Это очень эффективный способ рекламы. Прибыль от продажи учебника не слишком велика, но мы получаем множество клиентов, которые приходят к нам после того, как купили книгу. Наша компания приобрела широкую известность, и наши клиенты доверяют нам, так как уже знакомы с нашей продукцией. Мы считаем, что соль здесь в том, что название учебника и название компании совпадают друг с другом».

3. «Воспользуйтесь нашим опытом – мы рекламируем себя в различных университетах, размещаем рекламу в университетской прессе, развешиваем постеры и объявления. В каждом университете у нас есть представитель. Это один или два студента, которые распространяют нашу информацию за небольшую плату. Благодаря этому мы отправляем несколько студенческих групп – 60–80 человек – ежегодно. Такая реклама всегда окупается».

## **Глава 4**

В предыдущих главах мы представили вам опыт действительно успешных агентств. Все они уверены, что их рекламная методика на 100% эффективна. Но мы обнаружили также, что все они рассматривают телефонный разговор с клиентом как чрезвычайно важный инструмент. Совершенно очевидно, что какой бы целенаправленной и эффективной не была бы реклама, ваш офис так и останется пустым, если сотрудники не смогут правильно провести телефонный разговор с клиентом.

Здесь мы немного отступим от привычного способа изложения материала и предложим вашему вниманию опыт работы одного из крупнейших образовательных агентств.

Обзор охватывает следующие рабочие ситуации:

1. Предварительный звонок клиента.
2. Посещение клиентом вашего офиса.
3. Жалобы клиента.

Обратите внимание на приведённые здесь статистические данные – они пригодятся вам в работе.

1. Клиент звонит в офис.
  - Вы должны быстро снять трубку – отсутствие ответа после 3-го звонка в 25% случаев раздражает клиента.
  - Отвечая, помните, что 20% успеха зависит от вашего тона. Первоначальное приветствие определяет 18% успеха.
  - Если вы заставляете клиента «висеть на трубке» дольше, чем 20 секунд – это снижает эффективность разговора на 20%, 40 секунд – на 60%. Если вы заняты, лучшим выходом будет взять номер телефона клиента и перезвонить ему через 10 минут.
  - 40% снижение эффективности могут также повлечь за собой следующие ошибки: никогда не говорите «мы не сможем этого сделать», говорите «тогда, когда у нас будет возможность это сделать». Не говорите «я попробую», говорите «я сделаю всё возможное». Не говорите «я точно не уверен», скажите, что перезвоните позже или что «через час у меня будет информация». Не говорите «я не знаю», скажите, что всё выясните и перезвоните через час.
2. Клиент – в офисе.
  - Впечатление клиента о компании полностью формируется в первые 8 секунд визита, и позднее не будет второго такого шанса, так что в эти 8 секунд вы должны уделить клиенту максимум внимания.
  - Четверо из десяти посетителей офиса выносят суждение о компании, полагаясь на внешний вид её интерьера.
  - Трое из десяти будут раздражены тем, что на вашем столе лежат документы, не имеющие отношения к их делу.

- Улыбайтесь, общаясь с клиентом. Для семерых посетителей из десяти это будет дополнительным стимулом выбрать вашу компанию.
- 25% успеха зависят от первого впечатления – вот почему, используя фирменные сувениры, стоит вручить их немедленно. Лишь 5% успеха определяются окончанием беседы.

### 3. Жалобы.

- Услышав жалобу клиента, попытайтесь исправить ситуацию немедленно. Успех удвоит уважение к вашей компании.
- Слушайте клиента внимательно и не прерывайте его. Говоря, назовите его по имени, сделайте это несколько раз. Статистические данные показывают, что это успокаивающе действует на 75% клиентов. Не имеет значения, прав клиент или нет. Вы должны заверить его, что сделаете для него всё возможное и постараться выяснить, чего он хочет.
- Клиент, удовлетворённый вашей помощью, поделится этим с тремя своими знакомыми, разочарованный – с одиннадцатью.
- Если клиент требует вернуть его деньги на основании того, что услуга не была оказана должным образом, сделайте это без колебаний. В 60% случаев это оказывает положительное впечатление, которое нейтрализует все предыдущие претензии.
- Если вы находите добрые успокаивающие слова для клиента, оказавшегося в неприятной ситуации, в 20% случаев это уменьшает его недовольство.
- В 100% случаев использование угроз или контратакующего тона только усугубит ситуацию. В идеале вы должны продемонстрировать своё понимание, а не аргументы. Тихий тон гасит конфликт в 70% случаев. Помните, что клиент возмущён из-за того, что беспомощен и зависит от вас.
- Не говорите плохо о ваших конкурентах.
- Не стоит пить кофе или чай во время разговора с клиентом, за исключением случаев, когда он делает то же самое.

Мы уже обсуждали с Э. Говардом вопросы снижения затрат и интересные рекламные стратегии. Настало время обратиться к нему с вопросом «Что нужно сделать агентству для увеличения своих доходов?».

**Intense Educational:** «М-р Говард, прежде чем рассказывать нашим читателям о вашей бизнес-концепции для образовательных агентств, мы хотели бы показать вам письма от тех из них, кто был возмущён вашими рекомендациями из главы 1».

**Э. Говард:** «Спасибо всем, кто ответил. Есть три письма, которые критикуют мой совет о задержке платежей. Однако есть и множество тех, кто оценил его. Я отвечу тем, кто недоволен. Отсрочка платежей – это обычная практика, которая называется «кредитом». Обычно это – двустороннее соглашение, которое устраивает обе стороны. Естественно, своевременные платежи создают компании очень положительный имидж. Однако я могу сказать, что если вы платите ежемесячно за месяц вперёд, нет ничего страшного в том, чтобы платить в конце месяца».

**Intense Educational:** «Спасибо, но давайте теперь вернёмся к увеличению прибыли».

**Э. Говард:** «Итак, мы поставили перед собой увлекательную задачу сделать наш бизнес ещё более прибыльным. Перед тем, как давать какие-либо рекомендации, позвольте мне заглянуть в будущее и посмотреть, какого типа отношения будут иметь школы со своими агентствами. Давайте поразмышляем над этим. Языковые школы имеют две основные бизнес-стратегии. Первая, и наиболее известная из них – это набор студентов с помощью местных агентств, получающих за свою работу комиссию. Вторая, и более дорогая стратегия – это построение

собственной международной сети филиалов. Но посмотрим, что происходит сейчас. Школы получают всё больше прямых заказов без участия как агентств, так и их собственных отделений. Такова жизнь. Интернет развивается, и число заказов по интернету растёт. Я говорил об этом несколько лет назад и мои прогнозы, что к 2003 году количество заказов по интернету достигнет 15%, уже сбылись. Некоторые школы достигли даже 17-20%. Я прогнозирую увеличение таких заказов до 25% к 2006 году.

Языковые школы крайне заинтересованы в прямых заказах и тратят значительные деньги на развитие и рекламу своих веб-сайтов. Взгляните на сайты ваших партнёров – и вы убедитесь, что они ориентированы на клиентов, а не на агентства».

**Intense Educational:** «Это довольно шокирующая информация. На какое увеличение прибыли мы можем надеяться, если объективные обстоятельства работают против нас?».

**Э. Говард:** «Уверяю вас, понимание объективных тенденций полезно в любом случае. Относительно же увеличения доходности я могу повторить, что наша цель состоит в удвоении прибыли, и я знаю, как это сделать. Я полагаю, что пришло время для новых взаимоотношений между агентствами и школами. Я думаю, что нормальной практикой в будущем будет акционирование школ агентствами. Школы вполне могут продать агентствам некоторую часть своих акций. Это сделает взаимоотношения между школами и агентствами более тесными, принесёт дополнительные инвестиции школам и дополнительную прибыль – агентствам, и агентства больше не будут волноваться по поводу прямых заказов. Но что важнее – школы станут более внимательными к нуждам агентств, а агентства будут лучше понимать их правила и порядки».

**Intense Educational:** «О каких деньгах идёт речь?».

**Э. Говард:** «Я полагаю, что агентство может инвестировать в школу от 500 до 3000 \$ ежегодно. Такая система объединит конкурирующие агентства посредством общей собственности за рубежом».

**Intense Educational:** «Но это, возможно, произойдёт завтра. Что следует предпринять агентствам уже сегодня?».

В следующей главе мы продолжим диалог с Э. Говардом и рассмотрим интересную концепцию развития образовательного агентства. Э. Говард консультировал ряд наших агентств в течении последних трёх лет и мы должны признать, что результаты весьма внушительны.

## Глава 5

**Э. Говард:** «Это снова я. Как вы помните, мы установили, что бизнес образовательного агентства является сезонным. Так что наша первая задача – уравнять все сезоны, то есть заработать дополнительную прибыль во время сезонного спада. Языковые школы частично решают её, предлагая в этот период академические годовичные программы по более низкой цене, чем обычно. А многие ваши коллеги начинают предоставлять в межсезонье дополнительные услуги. Давайте посмотрим, что они делают. Обычный – и, кстати, наиболее сомнительный метод – это организация языковых курсов по месту расположения агентства. Почему сомнительный? Потому, что требуется масса сил и терпения, чтобы сделать такой бизнес прибыльным. Важно также понимать, что немногие из студентов, прошедших такие курсы, запишутся позднее на языковые курсы за рубежом. Для организации таких курсов придётся нанять дополнительный персонал и арендовать дополнительные помещения под классы. Я полагаю, что гораздо эффективнее задействовать имеющихся у вас сотрудников и офисные площади.

За последние несколько лет рынок частных школ-интернатов Великобритании сильно вырос. Основная работа, связанная с детьми, проходящими обучение за рубежом и с их родителями, остающимся дома, ведётся именно в межсезонье. Таким образом агентство может перейти от единичного контакта с клиентом к длительным, устойчивым отношениям. Вспомните про огромный процент людей, которые приходят к вам по рекомендациям друзей и знакомых. «Сарафанное радио» будет приносить вам ещё больше клиентов. Агентство может получать доход не только от комиссии школ, размещения студентов и организации присмотра за детьми, но и от продажи авиабилетов и бронирования гостиниц родителям, которые отправляются навестить своих детей за рубежом. Единственным недостатком тут является тот факт, что дети имеют привычку взрослеть и заканчивать школу. Однако и здесь вы можете сориентироваться и предложить свои услуги по подготовке к поступлению в университет.

Я могу дать вам пару конкретных советов. Прежде всего, и как можно быстрее, вам следует заполнить некоторое количество студентов для частных школ-интернатов. За год их должно найтись не менее шести, поскольку, как показывает опыт, именно такой ежегодный прирост может быть достигнут без особых усилий. Конечно, вы можете и перевыполнить план. Как правило, студенты проводят в школе не менее трёх, а в среднем – по пять лет. Для того чтобы начать продвижение частных школ на местном рынке, вам достаточно добавить одну лишнюю строчку в ваш стандартный рекламный модуль или одну лишнюю страницу в каталог. Далее вы должны очень тщательно подобрать опекунскую компанию, поскольку в большинстве случаев именно она будет посредником между вами и школой».

**Intense Educational:** «Что конкретно вы имеете в виду?».

**Э. Говард:** «Прежде всего, большинство опекунских компаний – это маленькие семейные бизнесы с домашними офисами. Обычно у них нет большого опыта ведения дел и они не уделяют особого внимания бухгалтерии. Учтите, что часто такой бизнес заводят после выхода на пенсию. Подобные опекунские компании обычно используются теми агентствами, которые знают их в течение многих лет и считают их скорее своими друзьями, чем деловыми партнёрами».

**Intense Educational:** «Вы что, против небольших семейных фирм?».

**Э. Говард:** «Я всецело за них при условии, что они ведут строгий бухгалтерский учёт и проходят ежегодную аудиторскую проверку. Но я ещё раз хочу повторить, что лучше всего –

это знать такие компании лично, или – их основателей, а ещё лучше – подружиться с их владельцами».

**Intense Educational:** «И всё же, каков наилучший способ выбора опекунской компании?».

**Э. Говард:** «Я бы порекомендовал выбрать наиболее известную из них, с настоящим офисом и наёмным персоналом. Однако в Великобритании не более десяти таких компаний. Кстати, я считаю компанию Intense Educational лидером этой десятки. Я бы сказал – наиболее ответственной».

**Intense Educational:** «Благодарим за рекламу нас в нашей же книге, но давайте продолжим».

**Э. Говард:** «Предлагаю некоторым агентствам попробовать себя в туристическом бизнесе. Не на массовых программах, а на дорогих индивидуальных турах. Я убеждён, что в массовом туризме и так огромная конкуренция, какую бы страну вы ни взяли. Главное здесь то, что покупатели дорогих туров – это те же самые люди, которые заказывают учёбу за рубежом. Я приведу вам только один пример: два года назад некое агентство начало предлагать своим клиентам ограниченный набор VIP-туров по цене от 3000 \$. Они продают поездки на экзотические острова с проживанием в переоборудованных замках. Но их главным хитом стали медовые месяцы. Кстати, такие туры в основном покупают супружеские пары, чтобы отметить юбилей своей свадьбы. Вы не слишком рискуете, открывая такое направление, поскольку в общих чертах уже знакомы с туристическим бизнесом, сами являясь компанией образовательного туризма. Для начала я порекомендовал бы вам освоить туры какого-нибудь известного туроператора, специализирующегося на VIP-поездках. Как только у вас появится по крайней мере одно полноценное предложение, оповестите об этом всех ваших бывших клиентов.»

**Intense Educational:** «Мы понимаем, какие компании вы имеете в виду. Они продают некоторые из своих туров как туроператоры, а не турагентства.».

**Э. Говард:** «Я убеждён, что образовательному агентству не нужно иметь больше одного дополнительного бизнеса в межсезонье. Одного будет вполне достаточно. Здесь важнее другое – выбрать именно то дело, которое вам нравится. Поразмыслите об этом. Некоторые агентства осваивают сложные виды деятельности, становясь издателями или распространителями различных языковых продуктов. Это может включать книги, видео- и аудиокурсы, образовательное программное обеспечение. Наиболее сложным здесь является переход к работе с продуктами от предоставления услуг. Я привёл здесь этот пример по двум причинам. Во-первых, период пика продаж таких товаров полностью соответствует спаду образовательного туризма. Образно говоря, в конце весны и летом этот тип бизнеса пересыхает. Во-вторых, мне известно несколько случаев, когда агентства в конце концов превращали эту деятельность в свою основную, поскольку она начинала приносить намного больший доход, чем, собственно, образовательный туризм.

Выберите себе такой дополнительный бизнес, который будет не только сокращать ваши потери во время сезонного спада, но и станет выгодным объектом для вложения средств, заработанных на пике сезона, давая затем хорошую отдачу. Таким образом, я рекомендую создать дополнительный бизнес, который не только не будет мешать основному, но и поддержит его в период межсезонья».

**Intense Educational:** «Нам пора прощаться с мистером Говардом. В следующей главе мы ответим на ваши замечания по поводу предыдущих глав и обратимся за советом к профессиональному рекламисту. Мы благодарим всех тех, кто написал нам».

## Глава 6

В этой главе мы приводим несколько советов профессионала рекламного бизнеса. Наш консультант изучил образцы рекламных объявлений, присланных вашими коллегами – образовательными агентствами. Все рассмотренные образцы представляют собой рекламные модули для различных газет и журналов. Приводим ниже его комментарии:

### Специалист по рекламе:

1. Помните, что заголовок объявления читается впятеро большим количеством людей, чем основной текст.
2. Если заголовок – это цитата, ваше объявление будет на 28 % более интересным (здесь и ниже я использую статистику, собранную моим собственным рекламным агентством).
3. Используйте иллюстрации и помните, что фотографии всегда лучше, чем рисунки.
4. Цветное объявление на 50 % дороже чёрно-белого, но на 100 % эффективнее.
5. Используйте изображение женщины для женского журнала и мужчины – для мужского.
6. Люди в вашем объявлении должны излучать счастье.
7. Везде, где это только возможно, используйте подписи под иллюстрациями.
8. Рекламные статьи просматривает в 6 раз больше людей, чем рекламные модули.
9. Если журнал требует, чтобы рекламная статья была отмечена как «рекламная», пишите слово «рекламный» курсивом или вывороткой (светлым цветом на тёмном фоне).
10. Не используйте курсив в тексте объявления.
11. Используйте следующие цветовые комбинации:
  - красный на белом
  - зелёный на белом
  - синий на белом
  - и, конечно, чёрный на белом

**Intense Educational:** А теперь самое время ответить на вопросы, присланные вами в ваших многочисленных письмах.

Было несколько очень хороших вопросов относительно языкового обучения. Мы направили эти вопросы менеджеру одной из ведущих языковых школ. Его ответы были довольно неожиданными даже для нас. Вот первый вопрос одного из ваших коллег – образовательного агентства:

*«Мне хотелось бы знать ваше мнение о рекламе в отраслевой прессе».*

**Менеджер:** «Я могу ответить только с позиции языковой школы, продвигающей свои собственные языковые курсы. Наша школа всегда даёт рекламу в журнале LTG – я надеюсь, большинство агентств выписывает этот журнал. Я лично очень сомневаюсь, что реклама в таких журналах эффективна. Однако мой босс платит за эти объявления, наивно полагая, что информация в этом журнале чем-то заинтересует агентства. Проведём тест. Дайте одному из менеджеров вашего агентства номера этого журнала за один и тот же месяц, но за разные годы: например, номер X за 2001, 2002 и 2003 год. Попросите его выявить различия и по ним определить год. Также я знаю, что LTG постоянно рассылает свои опросные листы различным агентствам. Это – хорошая идея, но некоторые агентства, отвечая на вопросы анкеты, преднамеренно увеличивают число клиентов, отправленных на языковые курсы, так что статистика, которой оперирует издание, не слишком точна. Гораздо легче было бы опросить школы о национальном составе их студентов и пройденных курсах, чтобы получить более точные данные. На мой взгляд, такие журналы не уделяют достаточного внимания письмам,

присланным их основными читателями – агентствами. Однажды я прочитал в этом журнале об агентстве из маленького балтийского государства (бывшей республики СССР), которое отправляет за рубеж по 500 студентов ежегодно. Для такого маленького государства, где всё население не превышает 3 миллионов человек, подобные цифры были бы экстраординарными. Я определённо знал бы это агентство, если бы оно существовало. Мои коллеги из других школ считают, что фактическая цифра раз в десять меньше».

**Intense Educational:** Спасибо. Мы уважаем ваше мнение, но удивлены, что вы настолько негативно настроены к LTG, и что, несмотря на это, вы продолжаете давать там рекламу. Многие школы считают LTG единственным мостом между ними и агентствами.

**Менеджер:** «Я только выражаю своё личное мнение. Я полагаю, что отраслевая пресса необходима, но не в том смысле, который ей придаётся сегодня».

Следующий вопрос: *«Я хотел бы узнать следующее: каково финансовое положение языковых школ сегодня? Улучшилось оно или ухудшилось, скажем, с 2000 года?»*.

**Менеджер:** «Естественно, вы должны учитывать 11-е сентября в США, войну в Ираке, атипичную пневмонию в Китае, недавний финансовый кризис в Латинской Америке. Все эти события серьёзно повлияли на бизнес языковых школ. Я думаю, что будущее принадлежит огромным школьным конгломератам с сетью из множества, быть может, даже из сотен школ во всём мире. Их финансовое состояние непоколебимо. Худшая вещь, которая с ними может произойти – это смена владельцев. Для небольших или семейных школ бизнес сейчас становится сложнее».

И последний вопрос: *«Пожалуйста, прокомментируйте, если можете: я слышал, что в этом году многие языковые школы закрывают свои молодёжные программы»*.

**Менеджер:** «Из-за многочисленных судебных исков, поданных в связи с плохими условиями содержания детей в принимающих семьях, последовавшими после новых правительственных постановлений, многие страховые компании отказались страховать любой бизнес, связанный с детьми. Однако такое страхование по закону является обязательным. Таким образом, очень многие школы не смогли оформить страховку в компаниях, с которыми они обычно имели дело, и не смогли найти никакого другого способа сделать это. Так что проверяйте, имеется ли у школ, которые проводят для вас молодёжные курсы, такая страховка, прежде чем отправлять туда студентов».

**Intense Educational:** Дорогие агентства, мы надеемся, что эта книга была вам полезной. Присылайте нам свои вопросы и комментарии.

E-mail: [education@intense.co.uk](mailto:education@intense.co.uk)

Факс: (1425) 280928

---

**От переводчика:** пожалуйста, сообщайте о замеченных ошибках и неточностях переводчику – по адресу [mailbox@eduabroad.ru](mailto:mailbox@eduabroad.ru)