



LE

7P DELL' EDUCATION MARKETING



EDUCATION
MARKETING
ITALIA

INTRODUZIONE

Uno dei modelli su cui si basa la letteratura sul marketing è senz'altro il modello delle 4P, il cosiddetto "marketing mix" elaborato da E. Jerome McCarthy nel 1960. Con il passare degli anni, in riferimento al marketing dei servizi (considerate le peculiari caratteristiche di questi, in quanto intangibili e fortemente dipendenti dalle persone che forniscono il servizio stesso), Booms e Bitner formulano un marketing-mix "allargato", che meglio si adatti alle necessità degli erogatori e dei consumatori, nel volume del 1981 dal titolo "*Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms*".

È interessante analizzare come scuole ed università possano utilizzare queste leve per il design della propria offerta formativa, modulando ed approfondendo le cosiddette "7P" del marketing-mix allargato in modo da formulare una strategia di marketing più completa ed attenta.

Indice dei contenuti

1. PRODUCT
2. PROCESS
3. PRICE
4. PLACE
5. PHYSICAL EVIDENCE
6. PROMOTION
7. PEOPLE

1. _____ PRODUCT



Quando si parla di **“prodotto”** nell’ambito dell’education marketing, è utile fare alcune considerazioni preliminari: qual è il prodotto/servizio offerto? Potrebbe essere possibile pensare che lo studente stesso è il “prodotto” dell’educazione? Oppure è più corretto considerare lo studente come “consumatore” (o in un’ottica relazionale, come discusso in un [articolo sul nostro Blog](#), come “partner”) del prodotto/servizio-educazione? Questa seconda ipotesi ci sembra più corretta, in quanto meglio configura l’offerta formativa come quel qualcosa pensato per soddisfare un bisogno di una clientela, definizione che combacia con quella di “prodotto” stesso.

Per una realtà accademica, scolastica o universitaria, è di fondamentale importanza quindi il design dell’offerta formativa, in relazione al target individuato come bacino di utenza: che bisogno formativo andrò a soddisfare? A che livello qualitativo dobbiamo ambire e mantenere come standard?

Sono molte le variabili che fanno parte delle decisioni concernenti la politica di prodotto: un portafoglio-programmi è uno strumento utile per valutare, in modo

continuo e sistematico, i programmi offerti e prendere decisioni in merito ad eventuali implementazioni o eliminazioni da effettuare, in base alle tendenze del mercato, all'evoluzione della scienza, della tecnologia, della cultura, delle esigenze formative in generale. Questa valutazione può essere effettuata in base ad alcuni parametri:

- La centralità rispetto alla missione istituzionale, che fa riferimento a quanto il programma sia in linea con l'*academic core* dell'istituto o università;
- La qualità del programma, valutata in base alle sue caratteristiche intrinseche, alla sua struttura e al prestigio del personale docente;
- La vitalità del mercato, in relazione alla domanda presente e potenziale dell'area di insegnamento a cui il programma afferisce.

In base a questi elementi, si possono prendere decisioni in merito sia a quali programmi debbano essere mantenuti, riorganizzati o eliminati, sia su quali investire eventualmente risorse da destinare ad un aumento di capacità – in termini di numero di studenti da poter immatricolare e di staff docente necessario – che di qualità, attraverso miglioramenti infrastrutturali, tecnologici e con il *recruitment* di personale docente di maggior prestigio.

Oltre all'offerta accademica, che rappresenta il *core product* per queste istituzioni, scuole ed università mettono a disposizione una serie di servizi accessori, da attività ricreative a servizi di supporto all'apprendimento, a servizi post-diploma o post-laurea di orientamento e collocamento, che vanno a completare il panorama dell'offerta.

L'offerta così strutturata deve costantemente essere monitorata anche in base ad un'analisi dei competitor: il posizionamento dell'istituto nella mente degli studenti-consumatori è in gran parte determinato dal grado di differenziazione che si riesce a mettere in campo al momento del design dell'offerta formativa, andando a cogliere un particolare bisogno o desiderio del target.

2. PROCESS



Il processo è una delle leve sviluppate in particolare nel marketing dei servizi, in quanto ha a che fare con la logistica e l'organizzazione del servizio offerto - in questo caso dell'insegnamento – con le procedure, i meccanismi e il flusso delle attività con cui viene erogato il servizio. Prodotto e processo in questo caso sono strettamente correlati: il “prodotto-educazione” viene consegnato attraverso il “processo-insegnamento”, in cui docenti e studenti sono coinvolti in modo attivo e determinano insieme la creazione del valore e l'efficacia del servizio. L'educazione è un servizio molto complesso e a volte fortemente burocratizzato che richiede spesso agli studenti un'eccessiva sequenza di azioni non sempre spiegate in modo chiaro e puntuale, con un impatto negativo sull'esperienza di apprendimento.

Il processo che ha luogo nelle scuole ed università contiene infatti al suo interno anche le funzioni amministrative e formali, relative alle immatricolazioni, alle modalità di valutazione, ai momenti di diploma e laurea: è importante che i processi avvengano sempre con la minor frustrazione possibile per tutte le parti coinvolte. Troppo spesso infatti, l'eccessiva burocratizzazione complica i processi, con un conseguente malcontento da parte di studenti e addetti ai

lavori che hanno difficoltà nel trovare una soluzione alle esigenze manifestate. Rendere flessibili i processi è fondamentale per migliorare la *customer satisfaction* degli interlocutori tutti; è importante anche che la scuola o università si assicuri che gli studenti – partner del servizio – abbiano perfettamente chiari i processi stessi, in modo che non si pregiudichi la buona riuscita dello scambio di valore. Dal momento che la cooperazione è necessaria per il “processo di produzione”, che nel nostro caso è l’apprendimento stesso, l’interazione e la comunicazione sono la chiave per rendere fluido il processo, che se ottimizzato permette di offrire la massima qualità, abbattendo i costi derivati da sprechi ed inefficienze di processo.

Il processo di immatricolazione ha una particolare importanza in quanto trasforma i “*prospective students*” in studenti effettivi: la fluidità della sequenza di attività che lo compongono, a partire dal recruitment, fino all’effettiva registrazione, è fondamentale per evitare ostacoli alle effettive conversioni, con un impatto negativo sulla reputazione ed immagine della scuola o università. Il processo di immatricolazione ha il suo opposto nel processo di diploma/laurea, una sequenza di fasi che concludono il percorso formativo e che devono prevedere l’accompagnamento dello studente verso la fase successiva della sua vita: è importante prevedere momenti di orientamento nel caso si vogliano continuare gli studi, o percorsi di inserimento per aiutare gli studenti che si affacciano per la prima volta al mondo del lavoro.

All’interno delle politiche di processo è compresa anche l’organizzazione di attività extra-scolastiche, di momenti ricreativi e sociali, oltre che di servizi di supporto quali possibili residenze studentesche, accesso a biblioteche o mense, utilizzo di piattaforme online di apprendimento, di registrazione e consultazione di materiali didattici e votazioni.

Il “prodotto” ed il “processo” così progettati devono essere in linea e contribuire al piano strategico istituzionale e rispondere ai bisogni degli studenti in modo più aderente possibile: è fondamentale, inoltre, che queste leve siano sistematicamente monitorate ed, eventualmente, modificate nel tempo per rispondere ad esigenze e ad una domanda dinamiche. L’ottimizzazione dei processi, in particolare, garantisce che la percezione della realtà accademica e del “prodotto” educazione offerto sia ai massimi livelli.

3.

PRICE



Il “prezzo” rappresenta una variabile piuttosto delicata in questo settore. Già di per sé, fissare un prezzo per un servizio che è intangibile nella sua natura e il cui risultato è incerto e fortemente dipendente dalla partecipazione attiva dello studente-consumatore stesso, partner del processo.

La politica di prezzo, in questo settore, dipende fortemente dalle decisioni governative che riguardano il mondo dell’istruzione: nella sfera della pubblica istruzione, in molti Paesi, il servizio è offerto in modo gratuito, almeno fino all’età dell’obbligo scolastico (normalmente tra i 6 ed i 16 anni di età). A livello universitario, poi, i contributi richiesti agli studenti e alle loro famiglie, variano notevolmente da istituto ad istituto e, spesso, a seconda della fascia di reddito. La politica di prezzo nella sfera pubblica ha quindi alcune limitazioni di manovra, nel qual caso le risorse necessarie per la gestione arrivano sotto forma di fondi statali; discorso ovviamente differente è quello relativo agli istituti privati, o in generale in alcuni Paesi che non prevedono la gratuità o le agevolazioni di cui sopra, in cui le decisioni di prezzo sono più libere e rispondono maggiormente alle normali leggi di domanda e offerta.

In generale, per un prodotto/servizio, le decisioni di prezzo sono determinate dalla considerazione del costo di produzione, della domanda sul mercato, che può essere più o meno sensibile (o elastica) allo stesso, e dalle decisioni della concorrenza. Il prezzo stabilito contribuisce a creare l'immagine del prodotto/servizio, in quanto è spontaneamente associato alla qualità che il consumatore percepisce.

La percezione è la chiave da tenere in considerazione per formulare le strategie di *pricing*. La percezione (come visto nell'articolo del Blog in cui presentiamo il Modello dei Gap) va letta in rapporto alle aspettative: la distanza (o gap) tra le due, che si determina ad ogni fase di erogazione del servizio, ha un effetto diretto sulla customer satisfaction e sulla possibilità di erogare un servizio di qualità. Ecco che stabilire un prezzo è una decisione da non poter formulare senza tener conto di questo rapporto percezione/aspettativa: un prezzo di accesso al servizio elevato crea implicitamente delle aspettative di qualità eccellente e di un'offerta fortemente differenziata dalla concorrenza, per cui valga la pena pagare un plus; d'altro canto, uno studente che accede alla formazione in modo gratuito o agevolato avrà sicuramente aspettative meno elevate. Qui entra in gioco l'etica e la mission della pubblica istruzione, che dovrebbe essere in grado di fornire sempre un servizio ed un'offerta didattica competitiva ed efficace, sfruttando in modo quanto più efficiente possibile i fondi (a volte scarsi) a disposizione.

Tra le decisioni di prezzo su cui le scuole ed università (anche quelle pubbliche) hanno spazio di manovra troviamo sicuramente quelle che hanno a che fare con i servizi accessori, ad agevolazioni per il merito studentesco o a differenziazioni in base al reddito o alla nazionalità. È necessario tenere in considerazione anche le esigenze di studenti meno abbienti, che hanno comunque il diritto all'istruzione. Si discute costantemente della missione e del valore dell'educazione per la società in generale: borse di studio, riduzione dei contributi ed aiuti finanziari devono necessariamente fare parte delle strategie di prezzo di un'istituzione che si dichiara consapevole della propria responsabilità sociale.

Così come visto per il design dell'offerta formativa e sulle decisioni di "processo", anche le decisioni di prezzo avranno effetti rilevanti sulla strategia, non solo perché determina l'ammontare di risorse a disposizione, ma anche perché può influenzare notevolmente il posizionamento competitivo, la reputazione e le strategie di *recruitment* istituzionali.

4.

PLACE



Cosa intendiamo quando parliamo di sistema di “distribuzione” (o “place”) di un servizio come l’educazione?

Il sistema di “distribuzione” dell’educazione è strettamente legato ai canali utilizzati per raggiungere gli studenti, alle modalità con cui scuole ed Università raggiungono il proprio mercato in modo da soddisfare le aspettative ed i bisogni dei ragazzi.

Al giorno d’oggi, gli studenti hanno a disposizione moltissime fonti per reperire informazioni, soprattutto attraverso canali online: siti web e social media universitari e scolastici, video-lezioni, accesso a materiali didattici attraverso piattaforme elettroniche, servizi informatizzati di segreteria, scambi via email con i docenti sono solo alcune delle nuove modalità ormai ampiamente diffuse che hanno reso lo “spazio” in cui avviene l’apprendimento molto più esteso delle mura di un edificio.

L’ubicazione e la struttura fisica dell’istituto continuano ad avere ovviamente la propria importanza, non solo in quanto dalle stesse dipende la capacità di far

fronte ad una platea di studenti più o meno geograficamente localizzata in quella zona (di certo, per le scuole primarie e secondarie, la collocazione dell'edificio è un aspetto chiave nella scelta di un istituto, mentre a livello universitario lo studente ha una mobilità esponenzialmente più elevata, al punto da prendere in considerazione Atenei anche in città o Paesi differenti), ma anche perché influisce in moltissime decisioni strategiche. Dove localizzare le proprie strutture, come renderle accessibili e funzionali per tutti coloro che ne usufruiscono, utilizzare o meno intermediari per alcune funzioni – tipico l'utilizzo di agenti per il *recruitment* – , quali metodi o stili di insegnamento adottare, prevedere piattaforme online di supporto all'insegnamento: queste sono alcune delle decisioni che afferiscono alla leva distributiva, cui vanno aggiunte scelte legate alle “evidenze fisiche” , (intese come elementi tangibili che favoriscano e migliorino la *customer experience*), in merito, ad esempio, alla qualità e all'aspetto delle strutture o alle “sensazioni” che gli spazi provocano, di cui parleremo nel prossimo articolo.

Un ultimo aspetto notevolmente importante, che possiamo intendere come “canale distributivo” è quello che viene comunemente chiamato come “placement”: nella considerazione dell'educazione come prodotto/servizio da portare sul mercato (con tutte le attenzioni etiche e morali che caratterizzano la lotta alla mercificazione della stessa), è necessario che le istituzioni accademiche si pongano sempre il problema di come facilitare l'utilizzo della cultura, delle nozioni, della conoscenza acquisita dagli studenti. Senza la previsione di relazioni strette con i livelli successivi all'istruzione (orientamento scuola-Università) o con il mercato del lavoro (stage curriculari o placement post-universitario), le istituzioni compiono l'errore di allontanarsi dalle necessità degli studenti, che hanno bisogno di poter osservare una continuità e di costruire un percorso accademico-lavorativo che metta a frutto le competenze ed abilità acquisite con l'apprendimento. Se il “prodotto-educazione” riflette i bisogni del mercato del lavoro cui fa riferimento, il processo educativo ha maggiore probabilità di successo: molte università indicano come proprio fiore all'occhiello un'elevata “Employability” dei propri studenti, ad indicare la facilità che gli stessi riscontrano sul mercato del lavoro a trovare un impiego. Attivare canali che favoriscono un passaggio agevole tra i livelli scolastici ed, infine, con il mercato del lavoro (favorendo perché no, quello domestico), è un fattore di enorme rilevanza, che dimostra anche la sensibilità sociale dell'istituzione alle problematiche tipiche di quest'epoca, come la disoccupazione e precariato giovanili o la fuga di cervelli verso l'estero.

5.

PHYSICAL EVIDENCE



Il sistema di “distribuzione” dell’educazione appena discusso è strettamente legato al luogo in cui questa è impartita. Scuole ed università – intese come insieme di strutture fisiche, tecnologiche ed ambientali – sono i luoghi, gli spazi in cui gli studenti trascorrono spesso gran parte delle loro giornate: avrà un enorme impatto non solo sulla loro esperienza e soddisfazione, ma anche sulla qualità dell’apprendimento stesso.

Fa parte della “Parte tangibile” o “Pshysical evidence” dell’educazione tutto ciò che afferisce all’ambiente in cui il servizio è erogato, in cui docenti, studenti e personale amministrativo interagiscono, in cui avviene l’apprendimento o l’erogazione di servizi accessori.

Cosa c’è di fisico, di tangibile nell’insegnamento? Basta pensare a tutte le rappresentazioni materiali che circondano studenti e docenti: design dell’ambiente, delle aule, degli spazi ricreativi, cattedre, lavagne, banchi, attrezzature informatiche, ma anche materiale didattico, opuscoli, volantini, brochure e tutto ciò che è indispensabile per la comunicazione.

Tutte le scelte che riguardano questi elementi sono strettamente legati ad aspetti comunicativi: persino un codice di abbigliamento del personale amministrativo o la cura degli spazi antistanti l'ingresso all'edificio inviano messaggi a tutti coloro che entrano a contatto con la scuola o università. Ognuno di questi aspetti è un elemento di "brand identity", può migliorare o inficiare la reputazione dell'istituto, ma può anche fornire l'opportunità per cogliere delle esigenze di particolari segmenti di mercato.

Anche i segni distintivi rientrano nell'ambito degli elementi tangibili: basti pensare a tutti gli oggetti su cui è possibile replicare il proprio logo/brand. Nel mondo anglosassone il Merchandising di tshirt, felpe, tazze, quaderni e oggetti vari è un tipico elemento di brand identity che le Università portano avanti non solo come fonte di guadagno, ma anche per contribuire a costruire un senso di appartenenza degli studenti attorno all'immagine della propria Università.

Gli studenti possono riconoscersi in un colore, in un disegno, che li circonda per la durata dei loro studi, possono riconoscere nell'abbigliamento più o meno formale di docenti e personale uno stile di insegnamento che gli viene comunicato, vedono negli investimenti in attrezzature all'avanguardia il riflesso dell'investimento stesso dell'istituto nel loro futuro, fornendogli o meno una maggiore motivazione all'apprendimento.

Di fondamentale importanza, tuttavia, è la coerenza di questi elementi tangibili con le altre variabili del marketing mix, il posizionamento coerente sul mercato: un'Università privata, ad esempio, che ha una politica di prezzo sicuramente rivolta ad una nicchia alto-spendente, deve fare i conti con le aspettative degli studenti e far sì che tutti gli aspetti materiali comunichino un'elevata attenzione alla cura dello spazio fisico, tecnologico ed ambientale, conferendole un posizionamento ad alto valore aggiunto agli occhi di studenti attuali e potenziali.

6.

PROMOTION



La leva della Promozione è fondamentale per la vita di scuole ed Università che devono raggiungere il proprio mercato attraverso diversi canali comunicativi. Tutte le organizzazioni, in generale, comunicano continuamente, definendo in modo più o meno formalizzato un “mix delle comunicazioni”, ovvero un insieme di modalità comunicative che possono comprendere la pubblicità, le relazioni pubbliche, sforzi promozionali di vendita, una rete di agenti commerciali, ma anche lo slancio comunicativo per far parlare di sé attraverso i media, la cd. *Publicity*, ovvero la comunicazione di notizie sul Brand effettuate in modo gratuito. A differenza della pubblicità (*advertising*), in cui è richiesto un investimento monetario da parte dell’organizzazione, la *publicity* è una sorta di “pubblicità guadagnata”, vuol dire essersi guadagnati la copertura dei Media su un determinato argomento perché ritenuto interessanti per il pubblico.

Per le realtà accademiche, utilizzare entrambi i canali è di spiccata importanza.

Da un lato è fondamentale investire in promozione, organizzazione di eventi, pensare e pianificare attività volte a raggiungere un determinato target

attraverso la creazione di un messaggio chiaro ed efficace, consegnato con il canale più adatto a quello specifico segmento ed ascoltando il possibile feedback inviato dall'utente finale.

Scuole ed università avranno bisogno quindi di attività di *public relations*, destinate a formare, mantenere o modificare l'opinione pubblica rispetto all'istituzione; per farlo, possono ricorrere, alla pubblicità e ad attività di marketing, attraverso ogni sorta di canale – website (a tal proposito ti consigliamo il nostro eBook gratuito sui siti web socialistici), social media, opuscoli, materiale informativo, email, telefonate, etc, attraverso i quali trasmettere i valori e i contenuti che caratterizzano la propria offerta formativa.

In particolare all'epoca del Marketing 4.0 in era digital, la presenza di scuole ed Università sul web è un fattore critico di successo, perché permette di espandere notevolmente la propria *reach*: in particolare per le seconde, attrarre studenti è diventata una funzione da svolgere in modo sempre più attivo, attraverso personale che svolga *recruitment* sul territorio ormai non solo più locale o nazionale, ma con uno sguardo sempre più rivolto anche alla dimensione internazionale (suggeriamo la lettura del nostro [articolo sulla mobilità studentesca](#)). Lo studente ha bisogno di essere aiutato nelle proprie scelte, affinché siano consapevoli e mature: una corretta ed efficace comunicazione istituzionale permette allo studente di colmare quel bisogno informativo che sente nel valutare le differenti alternative.

Da qui, ad esempio, l'importanza di un evento di apertura come può essere un Open Day (di cui parliamo nel nostro eBook gratuito), canale importanti per far toccare con mano al potenziale studente la propria realtà accademica.

Perché abbia un effetto positivo sul brand e sulla reputazione, la comunicazione deve essere sempre efficace, consistente, accurata e coerente con l'immagine e i valori che ne rappresentano l'identità, e allo stesso tempo ricercare il più alto grado possibile di personalizzazione in relazione all'interlocutore.

Dall'altro lato della pubblicità, come detto, abbiamo la *publicity*: quanto è importante che i media parlino della nostra realtà accademica? Beh, la risposta è semplice: è di fondamentale importanza, in particolare per le Università che godono di una maggiore attenzione da parte dei media, che ci sia sempre un forte controllo sulle notizie che riguardano la propria istituzione, che ci sia un buon rapporto con giornali, televisioni e riviste di settore, che si proceda all'immediata rettifica di news non corrette che circolano riguardo l'organizzazione, con un addetto stampa dedicato, magari, proprio al rapporto,

non solo con la stampa, ma ad esempio anche con ex-studenti, probabilmente molto propensi a parlare del proprio percorso di studi attraverso i propri personali canali, determinando un passaparola importante.

La promozione è dunque, in generale, una leva importante da pianificare, attivare e monitorare nel tempo e nei risultati: purtroppo molte organizzazioni ancora prendono le distanze da strumenti considerati troppo “aziendalistici”, ma che in realtà hanno in sé l’obiettivo di avvicinare gli studenti e dialogare con loro, piuttosto che “persuaderli” in senso pubblicitario. Brand e reputazione sono elementi che sempre più dovrebbero rientrare nella cultura organizzativa anche nel settore Education, una cura ai messaggi diffusi e divulgati verso l’esterno, con un orecchio specialmente teso ai propri studenti, attuali e potenziali.

7. _____

PEOPLE



Per ultimare il nostro approfondimento sulle 7P dell'Education Marketing Mix, non ci resta che parlare delle Persone: l'intero servizio non esisterebbe senza le persone che partecipano al processo educativo.

Abbiamo discusso di quanto sia importante tenere in considerazione le esigenze e i bisogni dello studente-consumatore, e, ancora di più, costruire con lui una relazione, arrivando a considerare lo studente come partner (ne parliamo nell'[articolo sul marketing relazionale](#)). In quest'ottica, lo studente deve essere coinvolto attivamente in ogni momento che compone il suo processo educativo e deve essere **“educato all'educazione”**: gli studenti stessi infatti, influenzeranno la qualità e il risultato del servizio che ricevono, attraverso la loro partecipazione, impegno e tempo, avendo al tempo stesso anche un effetto sull'esperienza di altri studenti; potrebbero, da ultimo, anche influire sulla scelta di potenziali nuovi studenti, attraverso il passaparola.

La “persona-studente” è quindi non solo consumatore/partner del servizio, ma è “veicolo” del prodotto-educazione.

Dall'altro lato, **lo staff docente è il servizio**: l'educazione avviene attraverso il contatto personale, la continua comunicazione e le numerose interazioni. La qualità dell'educazione impartita è strettamente correlata alla qualità e alla preparazione degli insegnanti, alla formazione continua che ricevono e alle modalità con cui offrono le loro prestazioni. Professori dotati di un'ottima reputazione e di prestigio sono spesso la migliore leva per la comunicazione istituzionale: per questo motivo, la selezione dei docenti è tra gli aspetti più delicati per le università ed è necessario competere sul mercato per ingaggiare i migliori. Non va sottovalutato che uno studente soddisfatto di oggi potrebbe essere un potenziale professore di domani: assumono ancora più rilevanza le attività di *customer retention*, non solo con gli studenti attuali, ma anche con gli *alumni* – ormai diplomati o laureati, che possono anche influenzare le scelte di altri giovani potenziali studenti, con un passaparola positivo o negativo.

Oltre allo staff docente, ha ovviamente rilevanza anche la selezione e la motivazione del personale amministrativo, di supporto, del team di *recruitment*, etc. In questo caso, Persone, Processo e Promozione sono strettamente correlati: è con questi soggetti che un potenziale nuovo studente entrerà per primo in contatto, nel suo processo di richiesta di informazioni ed immatricolazione, e l'esperienza che avrà, l'attenzione e la disponibilità che gli saranno dimostrate potrebbero essere addirittura determinanti nella sua scelta, con un effetto significativo sulla sua *satisfaction*.

Ciò che è stato esposto fino ad ora ha un'utilità nel momento in cui viene assorbito nella cultura organizzativa e diffuso tra tutti i membri dell'organizzazione: è richiesto, cioè, anche un forte orientamento al **marketing interno**, ovvero alla diffusione dei valori, delle strategie, degli obiettivi e delle attività ad ogni livello dell'istituzione.

Il marketing mix, declinando la strategia attraverso le leve che la compongono, offre strumenti, che possono essere adattati per facilitare il mestiere di coloro che si occupano di strategia all'interno o per conto di scuole ed università, con un miglior risultato di cui beneficiano non solo i gestori, ma anche gli studenti stessi, che si trovano ad interagire con un'organizzazione più orientata all'ascolto e all'osservazione.