

“双减”背景下培训机构营销策略研究

刘福峰, 叶立润

甘肃农业大学管理学院, 甘肃 兰州

收稿日期: 2024年5月30日; 录用日期: 2024年6月17日; 发布日期: 2024年8月12日

摘要

近年来, 我国教育培训行业快速发展, 但同时也暴露出一些问题, 如过度竞争、培训质量参差不齐等。为了规范教育培训市场, 我国政府出台了“双减”政策, 旨在减轻学生课外负担和家庭教育支出。这一政策的实施, 对培训机构产生了深远影响。本文旨在探讨“双减”政策下培训机构营销策略, 以实现可持续发展。研究发现, 培训机构可以从传统学科教育转型素质教育、赋能新科技, 深耕文旅产业、产游一体化, 直播带货助力新教育等三个方面进行营销策略调整, 以适应“双减政策”下的市场环境。

关键词

双减政策, 教育培训, 营销策略

Research on Marketing Strategies of Training Institutions under the Background of “Double Reduction”

Fufeng Liu, Lirun Ye

School of Management, Gansu Agricultural University, Lanzhou Gansu

Received: May 30th, 2024; accepted: Jun. 17th, 2024; published: Aug. 12th, 2024

Abstract

In recent years, China's education and training industry has developed rapidly, but at the same time, it has also exposed some problems, such as excessive competition and uneven training quality. In order to regulate the education and training market, the Chinese government has introduced a “double reduction policy” aimed at reducing the extracurricular burden on students and family education expenses. The implementation of this policy has had a profound impact on training institutions. This article aims to explore the adjustment of marketing strategies for training institu-

tions under the “double reduction policy” in order to achieve sustainable development. Research has found that training institutions can adjust their marketing strategies in three aspects: transforming traditional subject education into quality education, empowering new technologies, deepening the cultural and tourism industry, integrating industry and tourism, and promoting new education through live streaming sales, in order to adapt to the market environment under the “double reduction policy”.

Keywords

Double Reduction Policy, Education and Training, Marketing Strategy

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

近年来,我国教育培训行业快速发展,但同时也暴露出一些问题,如过度竞争、培训质量参差不齐等。为了规范教育培训市场,我国政府出台了“双减”政策,旨在减轻学生课外负担和家庭教育支出。这一政策的实施,对培训机构产生了深远影响。本文旨在探讨“双减”政策下培训机构如何进行营销策略调整,以实现可持续发展。

中共中央办公厅和国务院办公厅于2021年7月21日正式发布了双减政策,自2021年9月1日起正式实施。双减即减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的政策,是在我国教育领域针对当前教育现状和问题制定的。制定双减政策主要是为了解决我国教育领域中存在的学生负担过重(作业总量、作业时常等方面)、教育不公平(不同区域、学校、师资方面)、教育质量参差不齐等问题,以推动教育公平和优质教育的发展。双减政策在义务教育阶段主要包括两个方面的内容,一是减轻学生的作业负担,政策要求减轻学生的作业量以及作业时长。要求合理的调控以及设计作业的结构,让孩子尽量在学校把作业完成,不能给家长布置作业,不能让孩子自己批改作业。二是针对校外教育培训机构,要求各机构不能占用法定节假日、休息日进行学科培训,同时要求学科类教育培训机构一律不得上市。“双减”政策的颁布和实施,对教育培训机构营销和发展产生深刻影响。

2. 教培机构营销策略研究综述

2.1. 国外研究综述

Dragojlovic V 等研究认为,营销手段和营销导向的发展对教育有着不可否认的贡献[1]。在这一过程中,学校管理有着特殊的责任,从学校到营销文化,学校组织要有条不紊地运行,从而达到提高学校效率和质量的目标。这样的管理将使学校能够更有效地对环境的变化、新服务的提供、成功的市场运作做出反应,并按照使用者的要求和期望开展活动[2]。Byukusenge T 等研究当前的营销策略,并提出案例公司具有新的和有效的营销思路。研究讨论了市场细分和营销策略,采用SWOT分析法对案例公司的具体情况进行综合分析[3]。Tilibaa M A, Acatrinei C 提出,在对韩国教育机构数字化研究中指出,2019冠状病毒病危机对教育行业产生了巨大影响,因为它促进了教师和学生以及机构管理者的数字能力的发展[4]。然而,人们也好奇 Covid-19 危机可以在多大程度上加速学校的数字化转型,可以在多大程度上信赖技术对教学质量的支撑。基于调查,作者研究提出了一些可能影响教育环境中技术发展的因素[5]。

2.2. 国内研究综述

殷媛媛研究主要结合双减政策对义务教育阶段校外学科教育培训机构的发展转型策略进行研究,以期帮助校外教育培训机构能够快速适应新政策下的市场环境,实现新的发展目标[6]。吕铭欣指出在“双减”政策背景下,大量的 K12 教育培训机构开始探索转型之路,调整前进方向,纷纷开始向艺术教育、素质教育,职业教育,科技开发等领域进攻[7]。邵梦研究指出,对号称有 2 万亿元体量的校外培训机构而言,转型是唯一出路。并再从资质审核、培训内容、融资方式、收费管理、培训时间、教师资质、广告内容等方面对学科类培训机构进行了严格的要求[8]。范倬钧以营利性教育培训机构为研究对象,提出面临强烈的市场竞争,教育培训机构一要根据市场需求,从服务的角度设计和开发新的教学产品。只有满足市场需求的产品才能产生好的营销效果,才能拉动业务增长。二来教育培训机构不光要注重“品牌化”的建立,而且在营销过程中要站在长远发展的立场上,建立系统的营销策略,淘汰失效的营销手段[9]。

3. “双减”政策对培训机构的影响

3.1. 业务范围受限

双减政策明确划分了学科类培训和素质类培训的界限。学科类培训主要涉及学生的学术课程,如语文、数学、英语等,而素质类培训则包括体育、艺术、科技等非学术领域。这一划分限制了培训机构在学科类培训方面的经营范围,要求培训机构将重心转向素质类培训。双减政策明确规定了学科类培训和素质类培训的范围,培训机构需要按照政策要求调整业务结构[10]。许多培训机构不得不缩减或停止学科类培训业务,这直接影响了其收入结构,因为学科类培训往往是培训机构的主要收入来源和主要利润构成。

3.2. 收入来源减少

培训机构不得一次性收取超过 3 个月的费用,且收费金额不得超过规定的标准。这一措施直接减少了培训机构的现金流,影响了其财务状况和资金链的稳定性。培训机构不得在周末、寒暑假及法定节假日期间开展学科类培训。这些时间段原本是培训机构的主要营收时期,政策的实施导致培训机构失去了在这些高峰时段的收入来源。为了符合双减政策的要求,培训机构需要投入更多资源进行课程内容的调整、师资培训、合规审核等,这些都会增加运营成本,压缩利润空间。政策实施后,部分家长可能会根据政策要求选择退费,或者因为培训机构无法继续提供原先承诺的服务而要求补偿。这些都会对培训机构的现金流造成压力。双减政策对培训机构的收费标准、收费时长等进行了严格限制,导致培训机构收入来源减少。

3.3. 运营成本上升

培训机构需要根据政策要求调整课程内容,开发符合政策导向的新课程,这需要投入额外的研发成本。同时,教学方法的调整,如减少应试训练,增加素质教育和综合能力的培养,也可能增加教学成本。培训机构可能需要对现有教师进行培训,或者招聘具有更高资质的教师,这都会增加人力成本。同时,对教师队伍的管理和监督也需要更多投入。在硬件管理上,培训机构可能需要对现有场地进行改造,或者寻找新的教学场所,以满足面积、安全、卫生等方面的要求,这会增加租金和改造费用。在软件管理上,为了适应线上线下融合的趋势,培训机构可能需要投资于信息技术系统,如在线教学平台、客户管理系统等,这会增加技术投入和运营成本。此外在广告宣传受限的情况下,培训机构需要探索新的市场营销策略来吸引和保留客户,这可能包括提高服务质量、增加个性化服务、开展社区活动等,这些都会

增加运营成本。

3.4. 市场竞争加剧

双减政策限制了培训机构的业务范围和盈利模式,尤其是对学科类培训的严格管控,导致原本庞大的市场空间被压缩。培训机构需要在更小的市场空间内争夺客户,行业竞争现状自然更加激烈(见图 1)。政策实施后,家长和学生对培训的需求发生了变化,更倾向于非学科类的素质教育。培训机构需要迅速调整课程内容和服 务,以适应新的需求,这就要求它们在产品创新和服务质量上展开竞争。双减政策使得一些不符合政策要求、实力较弱的培训机构被迫退出市场,而那些能够迅速适应政策变化、具有较强竞争力的机构则有机会扩大市场份额。这种行业洗牌加速了市场竞争,双减政策使得培训机构面临更加激烈的市场竞争,部分机构可能因无法适应政策要求而退出市场。

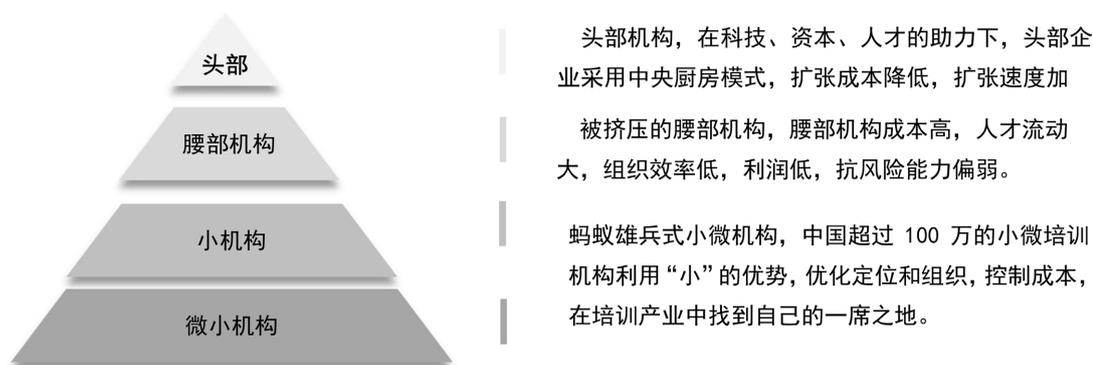


Figure 1. The current state of competition in the education industry
图 1. 教育行业竞争现状

4. 双减政策下培训机构营销策略研究

4.1. 转型素质教育、赋能新科技

随着教育培训行业的不断发展,以及国家对素质教育的重视,众多培训机构开始向素质教育转型,以适应新时代教育需求。在此背景下新东方、好未来、猿辅导等头部机构利用自身的优势,充分利用新科技,提升教育质量,实现教育公平,满足学生个性化需求。新东方和好未来等头部机构利用人工智能、大数据等先进技术,实现对学生学习情况的分析和评估,为每位学生提供个性化的学习建议和教育资源。同时,通过线上教育平台,将优质的教育资源传递给更多地区和学校,缩小城乡教育差距。此外虚拟现实、增强现实等新兴技术在教育领域的应用。学而思推出的大模型 MathGPT 平台(见图 2),平板型智能学习机等科技产品的迭代研发和广泛使用[11]。这些技术可以为学生提供更加真实、生动的学习场景,提高学习兴趣和效果。此外,在历史、地理等学科教学中,利用虚拟现实技术可以让学生身临其境地感受历史事件和地理环境。新技术的运用和发展,将更快助力培训机构新转型。

4.2. 深耕文旅产业、产游一体化

教育培训机构另一个营销策略调整在于转型文旅产业,探索产游一体化发展。这一模式将教育培训与文化旅游相结合,为学生提供了更加丰富、多元的学习体验,同时也为文旅产业的发展注入了新的活力。新东方在教培转型文旅产业方面可以说是行业领先。优秀教师资源能够为新东方文旅业务开展提供支撑。对游客来说,跟团旅游的话,一个好的导游是非常重要的,而新东方拥有大量优质教师,教师们在经过培训之后可以担任导游、讲师等工作。由于教师们的知识储备较为丰富,文学素养也比较高,

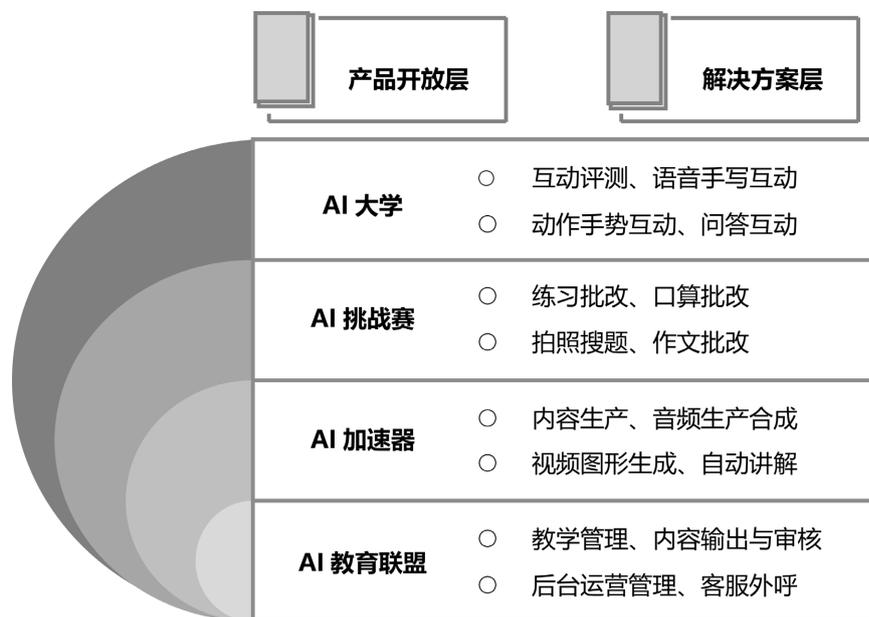


Figure 2. TAL AI Intelligent Platform
图 2. 好未来 AI 智能平台

能够为游客提供更加生动、有趣、深刻的讲解, 增加其旅游体验。据了解, 目前新东方文旅的讲师大多是由内部转岗而来, 主要是汉语言和历史专业老师, 不仅理解地方文化更为深刻, 还能够把严肃的历史人文讲出趣味性和故事性。并且, 新东方将目光人群瞄准了中老年客群, 能够同其他旅游企业形成差异化。据中国旅游研究院发布的《中国国内旅游发展年度报告(2022~2023)》显示, 2021 年 45 岁以上的中老年旅游者合计出游 11.94 亿人次, 占据了国内旅游客源市场的 36.81%。由数据可知, 中老年客群是旅游市场的重要客源。

产游一体化发展模式有助于提升文旅产业的整体竞争力。教育培训行业的参与, 为文旅产业带来了新的客源和消费需求, 同时也为文旅企业提供了专业的人才支持。通过与教培机构的合作, 文旅企业可以更好地了解市场需求, 优化产品和服务, 提升产业竞争力。

4.3. 直播带货助力新教育

随着互联网技术的不断发展, 直播带货逐渐成为一种新型的消费模式。在教育领域, 直播带货为教育机构提供了一种创新的教学模式, 尤其是教育直播产业链的崛起(见图 3), 更助力职业教育的发展[12]。

传统的教育模式通常是以教师为中心, 学生被动接受知识。而直播带货教学模式则将学生作为主体, 通过直播平台让学生参与到教学过程中来, 增强学生的参与感和实践能力。例如, 一些教育机构通过直播带货的形式, 让学生参与到商品的推广和销售过程中, 从而提高学生的实践能力和创新思维。直播带货不仅可以销售商品, 还可以传递知识和技能。教育机构可以通过直播带货的形式, 将一些实践性的教学内容引入到课堂中, 让学生在实践中学习和掌握知识。在这一方面, 新东方的直播带货转型无疑是成功的, 如今的东方甄选已经打出了名气, 积累了大量粉丝。数据显示, 东方甄选全年带货商品交易总额(GMV)达百亿元, 抖音总订单数达到 1.36 亿单, 抖音总粉丝数为 4180 万。对于要发力文旅市场的新东方来说, 能够通过这些直播带货业务积累下来的粉丝为文旅业务引流。直播带货需要借助直播平台和技术, 这为教育机构提供了新的教学方法。例如, 一些教育机构通过直播带货的形式, 将课堂教学与网络直播相结合, 实现线上线下的互动教学。这种教学方法不仅可以扩大教学的影响力, 还可以提高教学

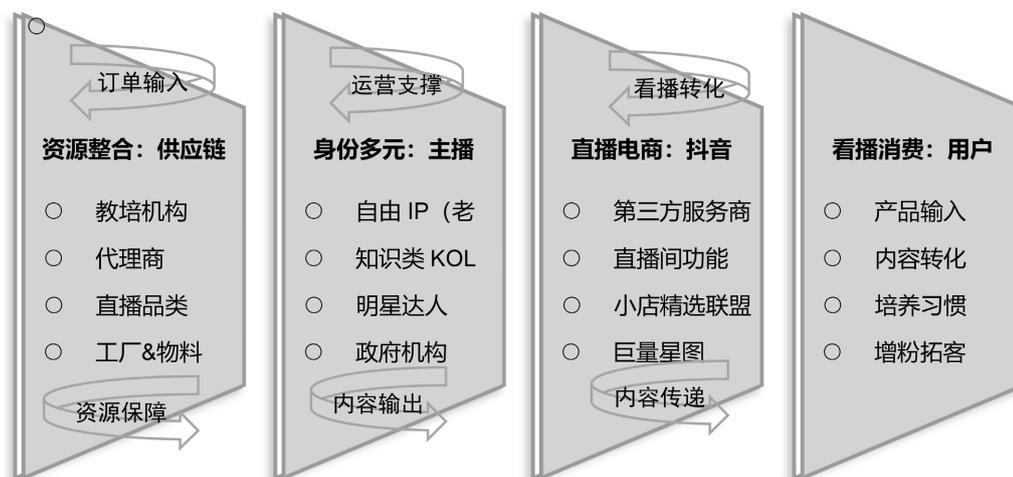


Figure 3. The live streaming industry chain in the education industry
图 3. 教育行业直播产业链

质量和效果。此外直播带货需要教育机构与产业界的紧密合作，这为教育机构提供了新的教育生态。例如，一些教育机构与电商平台合作，开展直播带货活动，将教育内容与产业需求相结合，提供更加实用和有针对性的教育服务。

5. 结语

在双减政策背景下，培训机构需要调整原有的营销策略，从传统学科教育转型素质教育、赋能新科技，深耕文旅产业、产游一体化，直播带货助力新教育等三个方面进行了营销策略调整研究。三位一体，重新打造双减政策下后教育时代培训机构发展新格局，以适应政策要求和市场变化，实现教培行业的可持续发展。

参考文献

- [1] Asih, D. (2020) A Complementary Relationship between Marketing Theory and Marketing History. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, **12**, 1515-1522. <https://doi.org/10.5373/jardcs/v12sp5/20202073>
- [2] Dragojlović, V., Mihailović, B. and Novaković, S. (2018) Marketing Activities for the Purpose of Marketing Culture Development in Education and Educational Institutions. *Ekonomika*, **64**, 135-146. <https://doi.org/10.5937/ekonomika1804133d>
- [3] Byukusenge, T., Shukla, J. and Nkechi, E. (2018) Influence of Marketing Strategy Elements on Market Share Case Study: Brewing Companies in Rwanda. *International Journal of Research in Marketing*, **5**, 115-124.
- [4] Parasii-Verhunen, I., Kuznetsova, I., Misko, H., Biriuk, O. and Zharikova, O. (2020) Strategic Analysis of the Competitiveness of Educational Products in the Management of Higher Education Institutions. *Independent Journal of Management & Production*, **11**, 2496-2515. <https://doi.org/10.14807/ijmp.v11i9.1421>
- [5] Tilibaa, M.A. and Acatrinei, C. (2021) Insights into the Digital Transformation of the Educational System in the Context of Covid-19 Crisis. *Journal of Emerging Trends in Marketing and Management*, **1**, 203-211.
- [6] 殷媛媛. 双减政策下的培训机构发展战略转型研究[J]. 市场周刊(理论版), 2021(2): 22-24.
- [7] 王蓓蓓, 王静怡. “双减”政策下教培机构的转型发展策略探析[J]. 中外企业文化, 2021(11): 194-195.
- [8] 邵梦. “双减”之下, 教培机构“向死而生”[J]. 微商, 2021(8): 62-63.
- [9] 范倬钧. 营利性培训机构管理现状问题及对策研究[J]. 市场周刊·理论版, 2019(8): 3-5.
- [10] 樊昊. “双减”政策影响下的 X 教育培训学校战略转型研究[D]: [硕士学位论文]. 洛阳: 河南科技大学, 2022.
- [11] 艾瑞. 中国教育培训行业发展报告 2021[R]. 艾瑞咨询, 2020(1): 2-3.
- [12] 吴雅瑜. OBE 教育理念下高职电商专业“直播带货”人才培养研究[J]. 商展经济, 2024(6): 165-168.