

1.1.2 研究意义

从理论意义上来看,“双减”政策出台以后对于教育行业的影响重大,怎样进行对此背景的分析非常重要。近十年来业内对于营销策略的研究,多集中在对产品营销的具体策略研究,也不乏对企业具体营销策略的建言献策,却鲜有重点关注营销策略对于财务绩效的具体影响,以及优化企业具体的营销策略以优化财务绩效这方面的研究。此外,基于研究对象新东方,研究其营销策略的财务绩效可以使中国教育类企业营销策略的研究内容更为丰满。

在“双减”政策出台实施这个特殊的时间节点,该如何让企业活下去,成为企业的首要目标。本文以新东方的营销策略作为主要研究对象,找出存在的不足与风险,进而对比行业其他企业的营销策略,分析其对财务业绩的影响。

本选题的现实意义主要体现在以下两个方面:第一,探索营销策略对财务业绩的影响。销售费用作为三大期间费用直接影响企业的营业利润,有效的营销策略虽然增加了销售费用,却带来了更大销售收入增长,提升企业价值,而无效的营销策略不但增加销售费用,未带来任何经济增加值,使得企业价值受到进一步减损。本选题将探索营销策略对企业价值的影响,为企业营销策略的选择提供建议。第二,帮助企业优化其营销策略,提升企业价值。“双减”政策出台导致的大环境变化使得传统营销渠道与营销策略面临变革。在此大环境下,教育企业要想立于不败之地,必须适应营销策略的变革,创新适合企业发展的营销策略,在未来提升企业价值。

本研究的成果将为教育企业营销策略的制定提供可能的新思路。除此之外,营销策略会对企业的经营、财务效果产生重要影响,在企业的经营战略中属于重要的组成部分。营销策略由企业总体的战略指导进行统筹,同时在企业总体战略的实现过程中发挥着重要作用。适应环境的瞬息万变,才能帮助企业在“双减”政策的背景下走出困境。

1.2 文献综述

1.2.1 双减政策

目前针对双减政策对线上教育平台影响作用的研究数量稀少,现有研究如袁磊、雷敏等(2021)在研究中突出强调了双减政策实施后对平台信息安全的影响作用,认为平台在转型过程中应该对其学院资料等进行安全处理,防止信息泄露。王峰(2021)在研究中论述了英语教育平台“鲸鱼小班”在双减政策实施后的应对问题,指出双减政策的实施应该建立相应的纠纷调解机制,不能对受到双减政策影响的企业置之不理,对平台与用户之间的纠纷应该积极调解。在研究中作者也分析了双减政策对平台造成的实质影

1.2.3 营销策略

国外研究现状

(1) 国外市场营销理论研究

国外学者开展市场营销的理论研究较早，目前已经形成了较为完善的理论体系，这些理论成为了后来学者进行相关研究的基础。

1956 年 Wendell Smith 提出市场细分理论（STP 理论），认为产品的市场从来都不是单一的市场。因此，对于企业来说，当企业在提供类似的产品及服务时，他们所面对的子市场的需求也是同质的。市场细分理论的出现极大的促进了市场营销学的发展，并给了后来的学者以启示，学者们在进行市场营销的研究时思路和视野都进一步扩宽。

在 STP 理论的基础上，1960 年，Jerry McCarthy 提出 4P 营销理论，4P 指 Product（产品）、Price（价格）、Place（渠道）、Promotion（推广）的集合，该理论对市场营销相关情况进行了归纳，并将市场营销总结为上述四方面的综合体，并根据这一理论，认为完善产品、适当定价、合理渠道和营销推广是市场营销的四个主要方面。4P 理论成为市场营销学的主要理论之一。

很多学者对 4P 理论进行了深入阐述，并根据市场营销实践将其进行变化，如 4P 理论可以进一步进化为 4C 理论，即客户价值（Customer Value）、客户成本（Customer Cost）、客户便利（Customer Convenience）以及客户沟通（Customer Communication），相比起 4P 理论，4C 理论的视角更加偏向于对客户价值的探讨，认为营销中起到最重要的作用的是对客户需求的分析，而不是简单地促销活动。

1981 年，美国学者 Booms 和 Bitner 再次将传统的 4P 理论加以完善，在原有的 4P 基础上加入人员（people）、过程（process）和有形展示（Physical evidence）三项内容，形成市场营销的 7P 理论，7P 理论对市场营销中企业员工的参与度和企业提供的服务程度有更多关注，7P 理论认为，当员工能够在市场营销的过程中为客户提供更好的服务的时候，市场营销的效果更好。

在上述理论之外，还有学者根据市场营销的细分提出了相应的观点，如 Rosser Reeves（1961）提出独特卖点理论，认为在向消费群体传播产品信息时必须做到与消费者的有效沟通，使得产品本身更能够打动消费者。独特卖点理论是对市场营销行为的客观总结，是脱胎于市场营销实际的理论，顺应了市场营销人员开展市场营销实践的心态。

从上述市场营销的理论分析可以发现，理论体系的形成是外国市场营销相关研究的主要特征，上述理论同样有着时间久远的特点，多数理论是依据当时市场营销的情况提出的，在市场环境飞速变化的当今时代，对上述理论的应用应该考虑到理论的时代价值，如 4P 理论中的渠道和推广两项，在当前的网络环境下，其内容多有重合，这些问题在研究实践中需要加以考虑。

论的发展有着极大的促进作用，上述理论构成了市场营销理论的基础。并且随着市场环境的变化，后人在研究其理论的同时也在不断地进行着理论的更新，为市场营销的理论研究注入新的活力。国外学者对于市场营销的理论研究，正在向着逐渐细化的方向转变，从关注市场营销的整体，到提出细节性的市场营销的方法和技术以及伦理等问题，是外国相关研究的发展方向。

国内研究现状

（1）国内市场营销理论研究

关于企业营销的相关研究，国内也有众多学者进行了论述。对于市场营销的定义，如隋海燕（2020）研究企业管理和市场营销的关联性问题，指出市场营销应该成为企业发展战略中的一环，市场营销和企业管理应该紧密配合，只有融合了企业发展方向的营销方案，才是市场营销。

马杰（2020）在其文章中认为，市场营销的三大组成部分是营销人员、营销方案和营销内容，即市场营销是营销人员对营销内容所采取的营销方案，这一观点是对 7P 营销理论的发展和变化，进一步提升了营销人员在营销过程中的重要作用。

顾星迪（2020）在研究中同样对营销人员在营销中的作用给予肯定，但是作者对营销方案的选择更加看重，认为市场营销是通过一定的方法促进产品的销售的行为，在打造内容的基础上，采取适当的营销方法，是促进营销的关键。

上述研究成果显示，当前我国国内对市场营销相关理论的研究，都是在外国市场营销相关理论的基础上形成的，而 4P 理论依然是当前学者进行研究的重点理论。关于当前市场营销的问题，也有学者在研究中指出，被提及较多的是过度营销和虚假营销的问题，如王丽娜（2019）在其研究中通过分析企业市场营销内容与实质内容的差异，发现过度营销是降低消费者满意度的重要因素，尽管过度营销在短时间内会给企业带来收益，但是营销中虚假内容的存在会造成消费者的流失。

沈志坤（2020）在研究中提出营销渠道失误的问题，作者认为，需要根据客户的实际需求进行营销渠道的选择，因此需要对产品、消费者、营销渠道进行三重定位，企业要对其产品、消费者进行了解，在此基础上开展市场营销，只有三者之间的定位互相吻合，市场营销才能起到良好的效果。

邹煌亮（2020）提出市场营销中过度重视营销而轻视产品的问题，作者指出，市场营销的最终目的是产品的销售，而产品质量是产品销售的试金石，在营销环节，消费者的满意度由营销方案和营销体验两部分组成，但是在产品的购买和使用环节，消费者的满意度迅速的转变为对产品的满意度，如果产品质量缺失，则会为企业带来隐患。对于市场营销的方法，当前国内学者多是从实证研究的角度出发，通过对真实市场营销案例的分析，对市场营销的方法进行论述。

郭彩霞（2020）通过对比网络产品的营销策略，发现借助网络方式开展市场营销是

胡天成(2020)以学而思网课平台为例,发现广告营销和社群营销是网课教育平台迅速发展的两大途径,前者可以迅速打开知名度,后者可以帮助建立口碑和用户粘性。

王丹妮(2019)认为互联网技术的发展能够极大的促进的发展,对的内容传播起到了推动作用,尤其是在课程的推广营销方面,互联网技术可以提高营销的广度和深度,对用户的付费行为也产生影响。

1.2.4 营销策略与财务绩效关系研究

企业开展营销活动的目标,不仅是运用营销策略来销售产品,而且要使企业的经营收入超过经营成本,取得良好的经济回报。成功的营销策略需要有财务的支持,而财务管理又以销售数据为基础。

许正良,王利政(2009)通过实证研究证实企业的持续营销能力的三个构成度营销文化、营销学习能力以及营销运作能力都对企业的长期绩效产生显著的正向影响,其中企业的营销运作能力对企业的短期业绩影响要大于其对长期业绩的影响。

吴水兰,杜兰英,候俊东(2010)通过实证研究,发现市场导向与企业财务绩效之间存在显著的正相性,而企业的属性诸如所有制类型、企业规模、行业类型以及所在区域对上述两者的关系起到调节性的作用。

王翔和肖挺(2015)在评价企业商业模式创新绩效时,偏重于选择从消费者需求分析,主要通过客户的满意度调查、行业影响力、企业商业模式独特性等方面进行后续分析。

何群(2020)基于企业就需要根据自己的市场营销能力进一步分析探讨,将其与财务绩效关联起来,推动企业的不断发展。

魏蕾(2020)针对市场营销能力与企业财务绩效之间的关系,基于市场营销能力影响,提出了一些科学可行的制革财务绩效提升策略,具体即基于技术升级优化,基于营销渠道构建,获取良好分销绩效。

宋玉杰(2021)介绍了什么是市场营销能力,其次分析了市场营销能力及绩效影响要素,最后结合海尔集团的情况,提出了提高市场营销能力及绩效的策略。

学界对于营销策略与财务绩效之间的联系进行过实证研究,结果受到不同行业不同研究对象的影响,但总体来看研究结果表明营销的能力,营销策略与财务绩效两者互有关系。

1.2.5 文献评述

综上所述,发现“双减”政策落地之后,对国内的教育企业有着极大的影响,我国也有一些学者分析紧跟时事。

而无论是国内学者还是国外学者都对财务绩效进行了深层次的研究,在绩效评价体系和绩效评价方法上有了很大的进展。对于财务绩效的研究开始于19世纪初,起源于

1.3.2 研究方法

（1）文献研究法

在本研究过程中使用了文献研究法，首先本文对新东方的相关情况进行了搜集和整理，其次本文对现有的研究成果进行了检索和阅读，通过资料的收集，本文对研究对象的基本情况有了切实的了解，为研究的开展奠定基础。

（2）案例分析法

在本研究中，针对新东方营销策略中的相关情况采用了案例分析法，如新东方相关产品价格分析、促销方案分析、企业发展重大事件分析等，通过对上述案例的研究最终得出研究结论。

（3）比较研究法

在本研究中，本文对新东方进行了分析，在分析中，本文用横向对比引入了其他企业的相关情况与之进行对比，以此突出新东方在营销策略方面的差异性特征。再运用纵向对比，对新东方不同阶段的情况进行研究，对研究结论的给出起到促进作用。

1.3.3 研究重难点与创新点

（1）研究重点

本文的研究重点一是“双减”政策出台对于教育企业的影响。二是进行新东方营销策略现状分析，分析其对未来公司的财务绩效有的深远影响。三是基于新东方财务绩效现状，综合营销策略转型前后纵向对比及与行业内与可比公司的横向对比，深入分析新东方营销策略对财务绩效的影响。

（2）研究难点

本文以研究企业在“双减”政策背景下营销策略对财务绩效的影响为重点，如何认真进一步分析此背景下的企业营销策略和企业财务绩效的关系，和以后如何进行两者共赢为本文研究难点。

（3）研究创新点

本论文研究的主要创新之处是“双减”政策背景下，分析新东方营销策略对财务绩效的影响。目前对“双减”政策所影响的教育企业分析较少。

因此，本文选择以新东方作为案例进行研究，既具有典型性，又具有一定的创新性。该案例关于教育企业的营销策略创新和财务绩效的研究具有积极的作用，能更好更积极地响应“双减”政策，也能促进同行业教育公司营销策略改善，提高企业财务绩效。

2 概念界定及理论基础

2.1 基本概念

2.1.1 “双减”政策有关概念

中共中央办公厅、国务院办公厅于 2021 年 7 月颁布了《关于进一步减轻义务教育阶段学生作业负担和校外培训负担的意见》。这一重要文件中提到的“双减”指的是：减轻学生过重的作业负担和校外培训的负担。

“双减”提出的原因在于以下两方面：一方面学校教育中存在学生作业时间过长、形式比较单一、作业质量不高，学生的学习兴趣不高、考试压力大、身心健康状况不尽人意，学生的学习生活极其单调乏味，学生的个性化发展的需要得不到满足等一系列问题。另一方面，校外培训机构乱象丛生，各种资本肆意横行，违法违规在教育事业中追逐暴利，给部分学生造成了时间上、精力上的负担，也给部分家长带来了一定的经济负担。

“双减”的目的应该是回归教育的本质规律，重塑绿色、可持续发展的教育生态，促进学生的健康成长和全面发展，从而落实立德树人的根本任务，并回应家长负担减轻的关切。

2.1.2 营销策略有关概念

随着市场营销不断的发展，营销策略的概念也越来越完善，并逐渐成为一套完善的理论，目前最普遍的营销策略则涵盖了四个方面的内容，即促销策略、产品策略、价格策略和渠道策略，营销策略理论其重点关注的是，各个企业应当在充分了解企业自身的实力和特质的基础上，依据目前的市场营销宏观微观环境，根据消费者的需求对企业的市场营销策略进行选择，经过时间的推移和长期的发展，营销策略主要指的是企业应当以市场为出发点，在对市场目前的需求以及消费欲望进行预估后，通过企业有组织和有计划的各种经营活动，合理的选择企业的产品策略、价格策略、渠道策略和促销策略，并有效的实施这些策略，为消费者提供满意的商品和服务最终实现企业目标的过程。

2.1.3 财务绩效评价有关概念

财务绩效评价是企业综合运用定性和定量的评价方法，按照一定的评价步骤，对企业经营决策所确定目标的实现程度进行评价，财务绩效评价有利于企业正确认识经营过程中的优势与不足，从而使决策者做出正确的决策根据评估结果，调整运营战略，达到业绩评估的终极目标。

财务绩效评价通常包含盈利能力评价、资产质量评价、债务风险评价和经营增长评价四个方面的内容。

决财务报表问题的不准确性。经过有效的安排，通过会计准则的失真，可以有效地反映企业的经营成果。将管理者的利润理论融入到企业的决策中，可以使股东获得更多的利益。

2.2.3 4P 营销理论

市场营销理论发展至今已经有了百年左右的发展时长，于 20 世纪 50 年在美国诞生。这是由 Edward D.Jones, Simon Litman, George M.Fisk 和 James E.Hagerty 的经过专注研究提出的。在近代，市场营销理论有了新的发展，50 年代末 jeromemccarthy 提出 4ps 理论，即产品 product、价格 price、渠道 place、促销 promotion，然而，随着市场竞争日趋激烈，媒介传播速度越来越快，以 4ps 理论来指导企业营销实践已经“过时”，80 年代，美国劳特朋针对 4p 存在的问题提出了 4cs 营销理论，即以消费者为中心的四个方面：瞄准消费者需求、消费者所愿意支付的成本、消费者的便利性以及与消费者沟通，可以看出，新理论以消费者的态度为中心，这是市场营销理论的重大成果和突破。后来，美国 done.schultz 提出了 4rs 理论，即关联 relevance、反应 reaction、关系 relationship、回报 reward。

随着时代的前进，市场营销理论也在不断地更新，目的都是为了更好的指导企业的运作，推进社会的进步和人类文明的发展。如今在信息交流技术发展得如此迅猛的时代，消费方式发生着巨大的改变，也促进了教育的发展。虽然在转型的过程中面临着激烈的竞争对手，但是该机构只要采用正确的营销方式就能成功进入、占领、巩固和扩展市场。21 世纪的营销策略已经发生了翻天覆地的变化，以网络为基础，新媒体，社交工具以及广告的介入，让新时代的营销策略变得多样化，但是其成本也在不断攀高，想要在未来的教育市场占有一席之地，就必须遵从时代的发展，采用新的营销策略打开素质教育的大门。

2.2.4 基于企业价值创造的财务绩效理论

学术领域多从价值创造的角度进行定义，所以在本文评价财务绩效时，也从企业价值创造的角度进行分析。企业价值从字面来看就是企业的内在价值，其中包括有形资产和无形资产。而企业价值创造的关键在于企业所具备创造价值的能力，这种能力来自关键价值驱动因素。企业价值驱动因素依据作用可以分为内部管理价值驱动因素和外部环境驱动因素，内部管理价值驱动因素包括财务和非财务价值方面的因素，主要指能够凸显企业内部所具备的价值创造能力，同时也将决定价值创造结果的优劣程度。运营能力可反应内部管理价值驱动中的股东价值创造能力，在经营活动方面也可以通过分析相关财务指标，从偿债能力、盈利能力等方面得到企业价值创造的成果。因此在对一个基于企业价值创造视角进行财务分析时，可以选择先对企业价值创造能力进行评价，包括顾

3 新东方企业介绍及不同阶段营销策略分析

3.1 企业介绍

新东方(即北京新东方教育科技集团)企业的前身是北京新东方学校。其前身于 1993 年 11 月 16 日正式成立,业务领域以语言培训课程为主,特别是海外项目的英语课程培训。该前身是由 2001 年时改名为的新东方教育科技集团,并正式以教育集团的形式宣布构立。开始正式进入国际化、多元化发展阶段。在这之后,经过改善经济形式并不断优化科学技术,新东方也迈入了快速发展的飞跃阶段。

新东方于 2006 年 9 月 7 日上市在了美国,变成了在美国上市的首家大陆教育企业。新东方的业务经营范围也在不断扩大,逐渐转向具备多元化的业务功能,其涉及领域包含了学前教育、大学教育、海外咨询等等多个方面。另外除了自身本有的品牌,新东方还具备着其他的子品牌,例如线上新东方、优能、前途出国等等。

随着远程教育的兴起,新东方也顺应了时代市场潮流,于 2000 年开始发展自身的远程教育,而这一发展领域也被业界认定为是新东方线上教学的发展起点。而在此之后,由于全球互联网教育的迅速成长,新东方也逐步地向互联网教学的方向布局与发。新东方于 2005 年创办了新东方在线(即新东方在线科技控股有限公司)。经过了新东方教育云平台等关联部门的改变后,新东方在线历经波折后成功于 2019 年的三月份上市于香港,是首个香港股票在线教育的市场份额。身为新东方旗下的专业教育机构,新东方与新东方在线两者通过双向发展打开了教育产业上的双资本平台战略发展。

在 2020 年新型冠状病毒疾病影响下,线下性质的新东方教育机构基本停止运作。网络线上教育已经是当前情况下的必然趋势。新东方自创的新东方云教室助力于一百多万名用户在疫情阶段成功实现了线上学习。因为对在线教育的需求不断地增加,新东方从战略上聚焦 OMO 的战略规划,不断地进行提升,通过对在线教育形式与措施的优化升级来扩大自身业务的覆盖范围,通过廉价的在线体验课程扩大新用户数量,实现线上线下教育融合发展的新格局。新东方集团的主要核心业务是学前教育、学科类教育等等。

新东方同样提供给机构用户相关的教育套餐:第一,学前教育。新东方在线就学前教育业务而言,会专注于针对教育儿童集中性的问题提供现场培训教育。其适用于和课堂资源适合于孩子的兴趣与爱好的培养,并促使学龄前孩子系统尽早准备和适应学习内容的知识的获取环境。例如,通过外教的英语直播学习过程和课程内容有助于学龄前孩子系统养成知识与探索的兴趣,提前贮备英语知识。第二,K12 教育。由于学生阶段的空闲时间不足,在线教育的灵活最大特点也满足了这部分用户的实际需求。对于 K12 教育业务,新东方在线不但提供相关的标准学习课程,也为客户提供区域现场交流互动咨询服务。第三,高等教育。对于高等教育业务模块中,新东方充分发挥自身优势,选择

现代化、高品位的办公场所。这段时间新东方的产品线继续迅速扩展的更多的角度和方面，2002年6月6日，新东方教育科技集团投资3.2亿元人民币兴建北京新东方扬州外国语学校。这是新东方建立的真正意义上的中学而非短期培训。2002年的时候新东方相继在武汉、天津、西安、南京这四座重要的大城市设立新东方学校。然后新东方挺进高端英语市场，开办精英英语学习中心。2003年，新东方又在相继在沈阳、重庆、成都、深圳设立新东方学校。2003年5月16日北京新东方大愚文化传播有限公司正式成立，这标志着新东方正式进入图书与杂志出版领域。2004年的时候北京新东方前途出国咨询有限公司成立，这标志着新东方全面进入留学咨询等相关服务。2004年，新东方国际预备学校筹备招生，2005年6月10日正式登记成立。更重要的是，2004年，新东方 pop 少儿英语品牌正式创立。2004年底，国际教育投资进入新东方，新东方引起国内外各界的高度关注。2005年，新东方一教育科技集团在杭州、长沙、哈尔滨、济南、太原、郑州、长春、襄樊设立新东方学校，集团新一轮业务拓展计划开始实施。2005年3月11日，北京新东方迅程网络科技有限公司成立，新东方在线教育全面重组。2005年，酷学酷玩夏/冬令营项目开始运营。

2006年9月7日上午新东方教育科技集团成功地在纽交所挂牌上市，新东方大力进行资本运作，产品线又迅速扩张到各个角落。2006年9月7日，新东方教育科技集团在美国纽约证券交易所成功上市，成为中国大陆在美国上市的第一家教育机构。2006年9月，北斗星培训学校成立，新东方进入职业认证培训领域。2007年3月，北京新东方满天星教育咨一询有限公司成立，新东方进入学前教育领域。2007年5月，新东方留学直通车全国推广一管理中心成立。2007年11月，新东方国际高中项目部正式成立。2007年12月，新东方正式进军国际汉语培训市场。另外在这段时间，新东方正式全面进入中学各个学科的教育，打破了英语一统天下的局面，创立“优能中学”品牌。标准化下连锁经营是其在市场中脱颖而出的关键，而这也构成了国内教育培训企业有效商业模式的基本范式。

2008年，在兰州、厦门、青岛、南宁、黄石、宁波等地相继设立新东方学校。5月，四川汶川大地震发生后，新东方捐款2000万元并组织志愿者赴灾区服务。8月，新东方和民盟中央联合启动“烛光行动-新东方教师社会责任行活动。10月，新东方家庭教育研究与指导中心成立。2009年3月，在徐州设立新东方学校。11月，新东方优能中学教育全国推广管理中心成立。12月，新东方成为“中国2010年上海世界博览会城市文明志愿者语言培训合作伙伴”，先后为30万名世博城市文明志愿者提供语言培训。2010年在湘潭、镇江、洛阳、南通等地设立新东方学校。7月，北京昌平外国语学校成立。2011年新东方相继在吉林、贵阳、呼和浩特、唐山、乌鲁木齐等地开设新东方学校。4月15日，新东方网（www.xdf.cn）上线。

4 “双减”背景下新东方营销策略对财务绩效影响分析

4.1 财务指标分析

4.1.1 盈利能力

(1) 纵向盈利能力分析

盈利能力（也称：收益能力，profitability），也称为企业的资金或资本增值能力，通常表现为一定时期内企业收益数额的多少及其水平的高低。盈利能力就是指公司在一定时期内赚取利润的能力，利润率越高，盈利能力就越强。对于经营者来讲，通过对盈利能力的分析，可以发现经营管理环节出现的问题。对公司盈利能力的分析，就是对公司利润率的深层次分析。盈利能力指标主要包括营业利润率、成本费用利润率、盈余现金保障倍数、总资产报酬率、净资产收益率和资本收益率六项。公司可以通过多种策略增加其盈利能力，例如减少生产成本，增加销售额，精简财务支出，以及改善企业管理等。改善企业管理是提高盈利能力的关键，因为它可以有效控制成本，降低经营风险，并促进企业的可持续增长。此外，盈利能力也受市场影响，如行业发育水平，舆论和经济环境等。因此，企业应及时总结经验，加强市场调研，加快技术创新，把握市场趋势，更好地实现持续盈利能力和竞争优势。

现分析新东方的盈利能力，新东方 2020-2023 年的盈利能力指标见下表：

表 4.1 新东方 2018-2022 年盈利能力指标

	指标 (%)	2019	2020	2021	2022
盈利能力	销售毛利率	56.96	50.99	42.37	43.51
	销售净利率	7.36	9.92	5.38	39.30
	净资产收益率	10.94	16.23	8.75	27.56
	总资产净利率	5.52	7.38	4.00	14.68

新东方近两年来毛利率受大环境的影响较前几年有所下降，但在 2022 年伴随着转型的开始，毛利率也开始呈现上升趋势。通过表中数据，可得知“双减政策”下 2021 年新东方盈利能力出现了断崖式的下跌，然而 2022 年有所好转。说明政策对新东方具有较大的影响，但是通过战略转型提高了盈利能力。这得益于 2021 年下半年来新东方开始对这全新的业务进行尝试，并且推出了“东方甄选”这一项以农产品为主的电子商务品牌，且有了显著的进展。截至 2022 年的 5 月底，新东方在这一领域中已取得了重大收获，其中电子商务的总收入达到了 2460 万元，光毛利率就达到了 37.8%。根据 2022 财年业绩，新东方在线总收入 8.985 亿元，毛利率 4.135 亿元，同比增长 0.3%，2021

债能力指标。

表 4.3 新东方 2019-2022 年偿债能力指标

		2019	2020	2021	2022
偿债能力	速动比率	1.71	1.50	1.88	2.60
	流动比率	1.73	1.52	1.89	2.62
	资产负债率	0.45	0.56	0.50	0.37
	产权比率	0.84	1.28	1.02	0.59

如表所示，2022 年新东方流动性比率为 2.62，速动比率为 2.60，新东方流动资产在偿还短期负债的能力强，这与新东方提高流动资产比率，期望进行短期投资进行战略转型有关。而长期偿债能力方面，由表中的数据可以看出，自 2019-2021 年新东方资产负债率和产权比率保持一个相对稳定的状态，但是 2022 年资产负债率直接降到了 37% 左右，而产权比率降到了 59% 左右，说明新东方在“双减”政策下长期的偿债能力提升。

（2）横向偿债能力分析

表 4.4 同行业 2019-2022 年偿债能力横向对比

	新东方				好未来			
	2019	2020	2021	2022	2019	2020	2021	2022
速动比率	1.71	1.50	1.88	2.60	1.47	1.37	2.41	4.00
流动比率	1.73	1.52	1.89	2.62	1.47	1.38	2.42	4.02
资产负债率	0.45	0.56	0.50	0.37	0.32	0.54	0.57	0.27
产权比率	0.84	1.28	1.02	0.59	0.47	1.18	1.32	0.73

从短期偿债能力来看，新东方的流动比率、速动比率和现金比率均超出好未来。即

是投资方面。综合以上看出仍然存在很多问题，新东方在“双减政策”下许多危机并没有完全化解，还需要一段时间来缓冲。

(2) 横向营运能力分析

本文选取了新东方和好未来 2019-2022 年的发展能力财务指标进行横向对比，为了研究双减政策下教培行业的影响，着重对应收账款周转率、存货周转率、总资产周转率进行了趋势对比，具体如下表所示。

表 4.6 同行业 2020-2022 年营运能力横向对比

	新东方			好未来		
	2020	2021	2022	2020	2021	2022
应收账款周转率	957.12	665.87	247.46	131.15	170.6	81.3
存货周转率	118.56	136.85	105.08	194.94	139.39	145.14
总资产周转率	0.64	0.51	0.38	0.7	0.51	0.51

从运营能力的财务指标来看，好未来的存货周转率很高，而新东方的存货周转率在行业内处于平均水平，这说明实际上反映了2020年新东方线上线下相结合的 OMO 战略。

4.1.4 成长能力

(1) 纵向成长能力分析

企业成长能力分析主要就是对于该企业的扩大生产规模产生的盈利性进行的一个分析，是一种具有成长性的，用来衡量公司发展速度的重要指标。主要包括总资产增长率、总负债增长率、营业务收入增长率、营业利润增长率等指标。企业成长能力是随着市场环境的变化，企业资产规模、盈利能力、市场占有率持续增长的能力，反映了企业未来的发展前景。接下来将分析新东方的成长能力，从而分析它的发展前景，新东方 2019-2022 的成长能力指标见下表：

表 4.7 新东方 2019-2022 年成长能力指标

	2019	2020	2021	2022
总资产同比增长率	16.82	41.10	54.80	-40.54
总负债同比增长率	3.58	15.66	14.46	-28.92
基本每股收益同比增长率	172.13	-13.86	-23.07	-450.00
营业利润同比增长率	0.16	0.31	-0.71	-9.38
营业收入同比增长率	0.27	0.16	0.20	-0.27
股东权益合计同比增长率	0.139	0.136	0.75	-0.24

会变得更加艰难和艰难。所以，如果要在对公司不利的政策条件下，要维持公司的竞争优势，那么就要主动地对政策环境变化所造成的各种危险进行应对。第一步，就是要建立一套完整的转型战略，并对其进行主动地调节，以适应其发展的趋势。对于企业来说，把握转型机会只是走下去的第一步，如何构建自身优势逆势方在线具有完备系统的授课体系，优秀的师资力量，其成功剥离 K12 业务后，以大学教育、职业教育及素质教育为主的多元化经营作为转型方向。此外良好声誉和雄厚的技术背景是当前新东方的优势所在，新东方在线瞄准电商直播市场头部主播缺位现象，大胆从教育向农业转型、从课堂向直播间转型。并且在经历了前期的低迷之后，“东方甄选”现在粉丝数量暴增，销售额连续数月成为销冠直播间，并且带动新东方在线乃至整个新东方集团股价暴增。

现在新东方在线的主要发展方向就是在线直播，新东方在线在此投入大量精力，将其作为主要业务板块。新东方在线将坚定不移地秉持“以客户为中心”的战略及“奋斗者为本”的精神，通过平台为客户提供安全可靠、美味且高性价比的产品，享受健康品质生活。通过加强自营产品及直播电商业务的业务重点，将以新颖及可持续方式推动我们的持续发展及增长，转变新东方在线的战略重心。

4.2.2 稳定员工保持率

受政策影响，新东方在线的业务板块发生重大调整，作为主营业务板块的 K12 业务绝大部分都被迫终止，新东方在线于报告期内大幅裁员，截至 2022 年 5 月 31 日，公司拥有 910 名全职员工及 390 名兼职员工，而去年同期为 6437 名全职员工及 5044 名兼职员工。相较而言，员工数量锐减，减少了 86%。而新东方在线转型后尝试开拓的新电商直播业务板块为裁剪掉的板块的员工们提供了一个新的发展平台东方甄选的员工、主播等都是新东方在线之前的教职工，新东方在线也是本着愿留尽留的原则，像董宇辉老师、顿顿老师等许多明星主播都是之前新东方在线的授课老师，东方甄选的员工在 100 之上，占比 10% 以上并且一直在迅速增长，虽然经历此次毁灭性的打击之后，新东方一定会元气大伤，但是双减政策下新东方在线战略转型对于其员工保持率具有一定的积极影响。

4.3 经济增加值分析

现金流良好的上市企业，还有能力和时间在转型上深度布局。在线教育培训公司拥有大量股权融资和不稳定的自由现金流。经济增加值（EVA）表现的是除去投入资本的成本后的剩余收益，这个指标可以考虑到企业的当前价值和未来的盈利能力。所以 EVA 分析法更为合理和可操作。新东方也可以使用两阶段 EVA 模型进行评估，该模型假设公司首先经历了一个快速增长阶段，然后可持续增长阶段保持一个恒定的增长速率 g ，且企业满足持续经营的假设。

5 “双减”背景下新东方营销策略与财务绩效优化建议

5.1 营销策略方面

5.1.1 新东方营销策略存在的问题

（1）产品策略问题

产品同质化且创新不足。随着教育行业的竞争加剧，新东方的产品与其他竞争者提供的产品越来越难以区分，导致缺乏独特卖点。如果新东方不能持续地更新课程内容和教学方法以适应新的教育趋势和技术，可能会失去其优势。随着在线教育的保留，新东方需要提供高质量的在线教育产品来吸引和保留学生，这需要在技术、课程设计和师资培训方面进行投资和改进。新东方可能需要考虑是否需要拓展或缩减其产品线，以更好地满足不同客户群体的需求。保持课程和服务的高标准对于建立品牌信誉至关重要。如果产品质量下降或者服务标准不一，可能会损害品牌形象。中国教育部门的政策和监管环境不断变化，新东方的产品需要不断适应这些变化，以避免合规风险。随着市场需求的变化，例如家长和学生素质教育的增加关注，新东方需要调整其产品策略，以满足这些新兴需求。对于希望出国留学的学生，新东方需要提供符合国际标准的教育产品，这可能需要与国际教育机构进行合作和标准对接。

（2）价格策略问题

在教育培训行业，竞争激烈，许多机构为了吸引学生，往往采取低价竞争的策略。这种情况下，新东方如果坚持较高的价格策略，可能会面临学生选择其他机构的风险。价格弹性差导致要是教育培训产品的价格相对较高，学生和家长在选择时会更加敏感和谨慎。学生和家长对于教育培训的价格往往会与其所获得的教育价值进行比较。如果学生和家长认为新东方的价格与其所提供的教育价值不匹配，就会选择其他更具性价比的机构。因此，新东方的价格弹性相对较大，一方面需要考虑市场需求，另一方面要注意价格调整对财务绩效的影响。对于教育培训机构来说，教学资源、师资力量等都是不可忽视的成本。然而，这些成本往往无法完全由学生承担，因此新东方需要在价格制定过程中合理考虑成本传递的问题，以确保财务可持续性。

（3）渠道策略问题

新东方在选择分销渠道时面临困难。由于双减政策的影响，传统的线下渠道可能不

续提升企业的品牌管理能力，应该重点从四个方面着手努力：第一，建立一套品牌识别系统，这套品牌系统的中心为企业的核心价值。在前期诊断和调研的前提下，应建立这样的品牌价值，一是包容性深刻，二是触巧和撼动顾客的内心情感，三是顾客容易感知，四是品牌明晰可辨，五是品牌有明显的差异化。第二，品牌化战略的积极实施，品牌架构和优化的推进。组织公司核心人员研究成功企业品牌化模式，分析本企业的财务状况等实际情况，在此基础上，遵循低成本、企业培育优势品牌、获取优良业绩和丰厚利润的原则，选择出适合企业自身长期健康发展的品牌化战略模式。第三，品牌延伸扩张要理性进行，品牌核心价值要有包容性。第四，品牌资产管理科学化。一个强势大品牌具备几个突出的特点，一是品牌满意度高，二是溢价水平高，二是品牌美誉度高，四是品牌联想良好，五是核心价值难以复制。为企业赢得长久竞争力的品牌资产应从实践中不断积累。

（3）树立营销目标与绩效目标相联系的思想

营销也是一种财务活动，在销售不断增长的情况下，收入就可不断增长，利润就不断提高，企业绩效随之增加。当然，营销活动的进行也离不开企业绩效的支持。企业绩效的提高也会增加营销人员的配备、营销费用的投入，从而获得更大的利润。所以在企业中，营销部门被称为利润中心。还可以看出企业营销活动的有利实施对企业绩效的提高有很大的推动作用。因此，要树立营销目标与财务目标相联系的思想。

5.2 财务绩效方面

5.2.1 持续关注盈利能力

新东方的盈利能力也是重点关注方向，并且为了使新东方进一步提升其可持续盈利能力，新东方要将一直以来将母公司新东方教育集团的经营作为自己经营的策略改变掉，转而借助行业最新政策以求实现企业更好的独立发展，着眼于最新政策导向，将相关政策导向作用于企业，进一步扩大企业的技术创新力，将课程体系逐步优化，同时营销成本也要有选择地降低，优化企业价值链结构，企业的核心竞争力加以提升。此外新东方转化专利技术和知识产权的能力应该大力加强，明确本公司创新研发方向，作为实行差异化战略最重要的部分，做到产品差异化、优质化。同时，进一步完善企业内部运营结构，优化研发流程，招募优质师资与知识创新人才，大力发展研发中心，提高研发

快速扩张导致了债务的急剧增加，这无疑增加了经济风险。因此，新东方需要优化其资本结构，更多地利用内部资本进行研发投资，并提高所有权。根据资本密集型资产管理模式，公司货运保险的固定成本，包括大楼租赁的延长，非常高。在线下业务中，除了疫情的限制外，线下教育的收入缩水，使得新东方资产的净销售额总额在 2020 年大幅下降。公司需要彻底优化资产配置，改变沉重的资产经营模式，提高现金效率，降低业务风险。

具体可通过存量调整、逐步调整、减量调整等手段，调整资本结构。调整东方存量的新方法包括：从债务转为股权，从股权转为债务；发行新股偿还债务；调整现有债务结构，如与债权人协商转换长期和短期债务；调整股权结构，如将股本转为股本；此外，还可以通过追加融资增加总资产来调整资本结构。其主要方式是从外部获得额外的资本，如发行新的债务，获得新的贷款，签订融资租赁合同，发行新的股票等。最后，还可以通过减少资产总额来调整资本结构。主要方式有：预付货款、收回可赎回债券、回购股票以减少公司的股本和公司拆分。

5.2.4 关注新业务板块的财务风险

新东方此次在双减政策下进行的战略转型，开展的业务包括了全新的领域。而对于新业务来说，不同于原有的熟悉业务，所设计到的财务关注重点、处理方式等都与原有的业务有所不同。尤其是电商业务与曾经的教育板块业务就有着天壤之别。电商业务最需要注意的财务风险主要是三块：一是现金流管控风险。这里包括，对资金的管理，要确保公司现金流为正，通俗地说就是要确保账上有足够的钱。也包括对日常公司业务中的风险把控，防止虚假销售、不良商家出售不合格商品等情况。这与原有的教培业务注重不动产以及人力投资的财务思路完全不同。二是补税罚款的风险。这个目前几个知名带货主播面临的都是大额罚款，例如曾经的带货一姐薇娅面临的十三亿罚款，并且全网封禁，风险很大。最大的风险就是未必能盈利，尤其是可持续的长久盈利。一方面是数据太透明，不过相比线下的各种商家，线上虽然也很难经营，但至少不用承担租金，经营成本较低。另一方面货卖不出去或将变成库存，盈利部分除去平台广告费，员工工资够可能将所剩无几。而且几个主播的爆火有一点的时效性，电商平台与原教培业务最大的不同就是客户的忠诚度。简单来说，家长会选择老牌的教师，而网民一般爱看能刺激大脑的新鲜事物。新东方凭借双语直播让人眼前一亮，而之后是否能持续经营，提高客

6 结论与展望

6.1 研究结论

本文通过对新东方所处的环境进行分析，明确研究对象新东方受到的宏观及微观政策的影响，概括新东方目前的营销策略和财务绩效，找出营销策略存在的问题，提出相应的改进建议，优化其营销策略，为企业带来业绩的提升，为新东方及其他教培行业提供有价值的参考和建议。

企业营销策略对财务绩效的影响非常大。企业的产品只有通过营销工作的不断完善和改进来赢得更多的顾客，提升市场占有率才能在激烈的市场竞争中赢得一席之地。随着消费者需求的日益提高，现在的企业除了要采取多样的营销活动来吸引消费群的眼球，达到企业自身预期的营销效果，还要考虑每一次营销活动的投入与产出比，也就是企业要用最小的成本获得最大的企业收益。因此，要从财力、物力、人力等营销活动方面进行营销活动成本的有效控制，只有这样，才能提升企业的绩效，保障企业在市场竞争者稳扎稳打。

虽然当下政策确实不利于教育行业的发展，但是教育往往起着决定性的作用，它不仅能促进国民经济迈向一个新的历史平台，还能与公立教育作为相互补充的地位，这是必不可少的。“双减政策”的实施相信击垮了很多教培行业，但是这个将是短暂的痛点，未来教育行业将迎来春天，如何结合当下发展模式来调整自身结构去迎合是未来几年教育行业所要探索的道路。教育是“国家的基础”，而不是“资本”，今后国家的走向更是会往“工匠精神”这一块发展。所以政策上教育行业势必会是雪上加霜，这影响并非全是负面的，而是给行业更多别的发展机会，例如素质教育板块和素质教育。相信通过社会各界的共同努力，我国的教育会得到质的改变，而在“双减”政策下洗礼过的教培行业将会浴火重生，焕发新的生命。同时也相信富有社会责任意识的新东方能够在战略转型的道路上披荆斩棘，获得进一步的发展。

6.2 研究不足与展望

双减政策公布的时间太短，至今不到三年，所以不可能准确反映双减政策下战略转型的运行绩效，只能做一个概述对其有一个大致的把握，但是并不能达到十分准确的结果。如果需要完善这一研究，还需要持续更进，并且扩大同行业的相关数据。因为受到

LAST PAGE