

# “双减政策”下我国“K12”教育培训行业的 PEST-SWOT研究——以X教育机构为例

徐 玢

扬州大学社会发展学院, 江苏 扬州

收稿日期: 2023年12月2日; 录用日期: 2024年1月1日; 发布日期: 2024年1月8日

## 摘 要

本文以我国“K12”教育培训行业为研究对象, 对其在双减政策下的政治、经济、社会、技术层面进行PEST分析, 以X教育机构企业为“K12”教育培训行业企业的代表, 对其在新政策下的优势、劣势、机会和威胁进行定性分析, 综合分析寻找出“K12”教育培训行业的发展机会和发展优势, 并及时避免威胁与劣势。

## 关键词

教育培训, PEST, 双减政策, SWOT

## PEST-SWOT Research on China's "K12" Education and Training Industry under the "Double Reduction Policy" — Taking X Education Institution as an Example

Di Xu

School of Social Development, Yangzhou University, Yangzhou Jiangsu

Received: Dec. 2<sup>nd</sup>, 2023; accepted: Jan. 1<sup>st</sup>, 2024; published: Jan. 8<sup>th</sup>, 2024

## Abstract

This article takes the "K12" education and training industry in China as the research object, and conducts PEST analysis on its political, economic, social, and technological aspects under the dual

reduction policy. X education institution enterprises were selected as representatives of the “K12” education and training industry enterprises, and their advantages, disadvantages, opportunities, and threats under the new policy were qualitatively analyzed. A comprehensive analysis was conducted to identify the development opportunities and advantages of the “K12” education and training industry, and promptly avoid threats and weaknesses.

## Keywords

Education and Training, PEST, Double Reduction Policy, SWOT

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

“K12”或“K-12”，是 kindergarten through twelfth grade 的简写，原指美国及英国等从幼儿园到十二年级，通常 6~18 岁，该概念传入我国后此外也作为对基础教育阶段的通称[1]，泛指从学前教育到高中教育这一基础学龄段的教育[2]。近年来，我国的“K12”市场规模不断扩大。按照培训内容我国“K12”教培行业可以细分为课程类培训(学科类培训)，语言类培训(主要为英语培训)和素质类培训三类。三大类课外培训各有市场，处于不同的发展阶段。通过 Oliver Wyman 数据可知，我国“K12”教育培训行业市场规模 2019 年已超 8000 亿元，课程类培训、素质类培训和语言类培训规模分别为 4700 亿元、2500 亿元和 800 亿。

中国“K12”教培行业发展速度很快，但整体市场违规乱象频频发生。众多小型培训机构无办学许可证。近几年来教育部开始不断加强对校外培训机构的监管，2018 年先后发布《关于切实减轻中小学课外负担开展校外培训机构专项治理行动的通知》《关于规范培训机构发展的意见》等近 10 份与校外培训机构有关的文件；2021 年 6 月，新东方等 15 家教培被市场监管部门顶格罚款，此举意味着教培巨头市值普遍出现下跌，大量中小型机构被依法取缔。此外 2020 年的新冠肺炎也同样即加快了线上教育发展，同时加速了行业洗牌。

国内最近几年针对双减政策出台后的教育培训行业有了多方面的预测与分析，邓昌永学者结合经济学原理中“经济人”假设、激励理论、消费者剩余等经济理论知识对“K12”教育培训行业进行了分析，并得出现如今存在的人力资源问题、校区运营问题以及组织结构和模式问题；王强学者针对双减政策出台的前因后果进行分析，并预测未来教培行业的产业走向和发展前景[3]；当前研究涵盖了“K12”教育培训行业的大部分，不过针对于外部环境对教培行业的风险和机遇方面分析还需进一步的深入，本研究利用 PEST-SWOT 分析模型对“K12”教育培训行业进行进一步的整体的分析。

X 教育机构是一款面向 K12 线上教育的产品，其主要包括数学、语文、英语三大学科，其共设有北京、济南、石家庄、长春、西安、天津、武汉、成都和镇江等 9 个基地，彼此线上交流办公。通过对其进行 PEST-SWOT 分析可以探寻出该模式是否符合未来发展趋势以及发现现如今所存在的问题。

## 2. 理论介绍

PEST 分析是包括政治(P)、经济(E)、社会(S)及技术(T)因素四个方面来分析影响行业和企业各种宏观性因素的方法[4]。SWOT 分析是企业开展战略管理、制定发展战略权威而成熟的理论框架，由哈佛商

学院 Kenneth R. Andrews 教授在其 1971 年出版的《公司战略概念》首次提出[5]，其中 S 代表组织具有的优势；W 代表组织的劣势；O 代表机遇；T 代表威胁。

将 PEST 与 SWOT 综合起来的分析范式，是将组织内部微观环境与外部宏观影响因素，通过 PEST-SWOT 模型，在考虑内部优势和劣势、外部机会和威胁的情况下，系统中能够和组织发展面临的政治、经济、社会、技术等因素，为组织的战略规划与发展提供更加科学的决策依据。

PEST-SWOT 分析模型在教育领域具有较强的可操作性和可运用性。例如，万真等运用该模型分析云南省西医专业留学生招生现状及策略，最终形成四大发展策略；贾思等、于文谦等、王师原等几位学者运用此模型对内蒙古财经大学高校学生公寓党建、非体育师范院校社会体育专业人才培养过程、众筹在高等教育融资中应用中的可行性进行阐释。以上研究皆为 PEST-SWOT 分析模型的现实可操作性提供了很好的论据，使其成为揭示“K12”教育培训等领域问题的研究方式之一。

### 3. “K12”教育培训行业的 PEST 分析

X 教育机构属于“K12”教育培训行业中的一个企业，故其也受到了整个行业所面临问题的冲击以及各种因素的影响。可以通过行业分析来判断行业中的企业发展情况和问题所在。

#### 3.1. 政治因素(PEST-P)

2021 年 7 月，国家颁布了《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》(即为双减政策)，强调基础教育应遵循学生成长规律，提高学生综合素养，促进学生全面地发展。在最开始实施阶段，线上教育机构不允许学生在法定节假日和寒暑假期间进行学科类课程的学习，这中断了线上教育机构的教学流程，给予用户较为不好的教学体验，后续又从定价和课程设计方面进行了改正，现如今国家指导价格是每课时 22 元，并资金受到监管，在学生真正上完此节课程后才可以将此金额用于公司的流转。这一政策要求影响了“K12”教培行业的用户体验以及收入利润，对于行业来说短期内造成了打击。但长期来看，规定了教培行业的标准和统一了上课时间，行业将从服务、产品质量等其他方面赢得更多用户，这是针对行业的良性竞争，促进其良性发展，故短期的打击可以看作教培行业的“阵痛”[6]。

#### 3.2. 经济因素(PEST-E)

2021 年的全国 GDP 为 114.37 万亿元，较 2020 年的 101.36 万亿元增长了 13.01 万亿元，2020 年较 2019 年增长了 2.71 万亿元，说明国家受疫情影响的经济缓速增长逐渐消失，后续的经济形势仍然看好，宏观上保证了社会各子系统包括教育系统在内的良性发展[7]。二是国家在基础教育经费总投入仍在上涨，2018 年总投入 2.9 万亿元，比 2012 年增长 74.1%，基础教育经费投入总量不断增加，为其快速发展提供了重要保障。

#### 3.3. 社会因素(PEST-S)

我国自古以来便十分重视教育，针对教育的需求在中国的市场上一直被视为刚需，并且在经历了疫情后，大部分家长都开始接受线上教育，这有效的降低了线上教育行业的培养用户习惯的成本，并针对线下教育可以有更明显的低时间成本、高质量收益，这使得更多的家长愿意购买线上交易产品。

#### 3.4. 技术因素(PEST-T)

现如今的技术包括了 5G 技术和互联网技术能够保障教研团队所制作出的网课和课件可以清晰低延迟的向学生进行直播，并且可以做到低延迟互动，这大大增加了线上网课的可行性和用户体验，这也消

除了线上相比于线下高延迟的劣势。

## 4. 以 X 教育机构为例的“K12”教育培训行业企业的 SWOT 分析

通过 PEST 分析发现“K12”教育培训行业对于线下对比已经有技术优势和经济优势，而以 X 教育机构为例的“K12”教育培训行业企业在发展过程中也有其余的优势(S)与劣势(W)，同时在双减政策后面大企业与小企业同时转型也存在相对应的机会(O)与无法预知的威胁(T)。

### 4.1. 优势

X 教育机构与其他线上教育培训企业具有相同的线上直播优势，边际成本极低且用户量群体庞大。其自身相对于其他机构的资质也有独特的优势，X 教育机构为国家承认的线上民办网校，故可在国家监管下进行正常的经营，并且课程都明码标价，有国家为背书，会增强其竞争力。

其二优势为 X 教育机构是新办网校，但用户流量大多为从前学而思学员，针对学生家长来说认可度较其余刚成立企业更加高，学员的流量也较为可观。

### 4.2. 劣势

在整个行业因政策进行改革过程并不总是一帆风顺的，具体表现在企业内包含了：1) 用户依然抱有之前的思想观念。对于政策中所提到的不许在学生放假期间进行学科类直播课程，这需要花费大量成本培养用户习惯，对企业来说需要做好客户流失对策。2) 政策的改变使市场中产品需要因此改变，但大企业转型较小企业来说相对缓慢，要想更好占领市场就需要想好其余对策。

### 4.3. 机会

对于 X 教育机构等新成立的网校在双减政策下按照国家指导进行经营外，由于大企业的转型缓慢，市场需求短时间无法得到满足，可根据市场中不同用户的需求和以往经验研发新产品，多层次满足用户需要，快速占领市场。以达到企业发展的目的。

### 4.4. 威胁

虚拟主播出现也给其转型造成了一定的威胁。如今有很多虚拟主播在网络上进行直播，如果其进军线上教育培训行业是否会取代原本的教学模式和用户偏好，这一点需要进一步的研究。

## 5. “K12”教育培训行业的 PEST-SWOT 分析

### 5.1. 一般 PEST-SWOT 模型

PEST 分析侧重点在评价宏观环境对“K12”教育培训行业的影响。而 SWOT 分析则侧重于明确“K12”教育培训行业内企业因双减政策转型发展的优势与劣势、机会与威胁，以设计企业转型的方向、策略和路径。将 PEST 分析与 SWOT 分析实现有机结合，可形成一般 PEST-SWOT 模型(表 1)，运用 PEST-SWOT 模型能够系统地分析“K12”教育培训行业在经济、社会、与技术等维度上具有的优势与劣势以及面临的机会与威胁，并通过对宏观与微观因素进行更加深入与全面的分析，为“K12”教育培训行业转型发展提出更加科学的路径。

### 5.2. “K12”教育培训行业转型发展的 PEST-SWOT 模型

基于一般 PEST-SWOT 模型及前文分析，可以构建出“K12”教育培训行业转型发展的 PEST-SWOT 模型(表 2)。具体而言：1) 政治层面，从长期发展来看，行业内的标准制定清晰，对于行业具有良性发

展的推动作用，不过在短期内也会对此行业发展产生限制作用。2) 经济层面，国内经济受到疫情影响变小，现如今经济增速回升，且国家基础教育财政投入增加，保证了行业顺利转型。3) 社会层面，社会对于基础教育的需求度大，且由于疫情原因对于在线直播课程接受程度增加，对行业转型有利，但社会对于个性化基础教育需求也在逐步上升，线下托管班可能会成为家长更好的选择。4) 技术层面：大数据、人工智能、5G 等技术的发展为在线教育培训行业提供了技术保障，但人工智能带来的风险也可能会阻碍行业转型。

**Table 1.** General PEST-SWOT model

**表 1.** 一般 PEST-SWOT 模型

类型	SWOT 分析				
	优势	劣势	机会	威胁	
PEST 分析	政治	政治 + 优势	政治 + 劣势	政治 + 机会	政治 + 威胁
	经济	经济 + 优势	经济 + 劣势	经济 + 机会	经济 + 威胁
	社会	社会 + 优势	社会 + 劣势	社会 + 机会	社会 + 威胁
	技术	技术 + 优势	技术 + 劣势	技术 + 机会	技术 + 威胁

**Table 2.** PEST-SWOT model for the transformation and development of K12 education and training industry

**表 2.** “K12” 教育培训行业转型发展的 PEST-SWOT 模型

类型	SWOT 分析				
	优势	劣势	机会	威胁	
PEST 分析	政治	<b>PS:</b> 长期发展来看，行业内标准制定清晰，对于用户和企业成本均下降，有利于行业良性发展与竞争。	<b>PW:</b> 国家政策要求对于原先课程的价格、上课时间及内容进行了管制，使得原本高速发展的行业速度减缓。	<b>PO:</b> 教培行业皆在推动转型，我国政策也为其指导了方向。	
	经济	<b>ES:</b> 经济受疫情的影响变小，经济增速回升，国家基础教育财政投入增加。			
	社会	<b>SS:</b> 社会对于基础教育的需求庞大，加快“K12”教育培训行业转型。	<b>SW:</b> 社会对于个性化基础教育的需求逐渐上升，与线下托管仍有区别，家长会因为工作繁忙而选择托管班。	<b>SO:</b> 社会因为疫情原因大规模线上上课，对于在线课程接受度大大增加，市场潜在用户增多。	
	技术	<b>TS:</b> 新兴技术的快速发展为“K12”教育培训行业转型带来技术保障。		<b>TO:</b> 人工智能、大数据等发展让教育培训行业能够突破原有模式，带来更广阔发展空间。	<b>TT:</b> 人工智能带来的风险可能会侵蚀原有市场，对转型企业造成威胁。

## 6. “K12” 教育培训行业的转型发展可能路径

“K12” 教育培训行业的转型发展不是一蹴而就的，不是一个简单的资质更改和用户习惯培养，当前需要从产品保障、服务保障、资质转变、人才培养等方面入手。

### 6.1. 产品保障：“K12”教育培训行业的根基

对于在双减政策后的产品研发需要紧贴政策要求，在符合政策的条件下，进行创新研发与多维度研发。使得不同产品满足不同用户。

### 6.2. 服务保障：“K12”教育培训行业的竞争关键

在产品类似时，针对教育行业的特性，长期个性化的服务显得尤为重要，需要进一步贴合政策制定服务，使其与产品相辅相成。

### 6.3. 资质转变：“K12”教育培训行业发展的前提

对于资质问题，各个机构需要根据政策要求尽快进行资质转变，变为合规的民办网校或其余符合政策的学校或机构，这样才能尽快开展业务。

### 6.4. 人才培养：长期发展的必要条件

对于教育培训行业仍然需要引入人才，并且针对服务、产品等各方面进行培养，使得行业可以长期发展、健康发展。

## 7. 总结

诚然，双减政策给线上教育培训行业造成了不小的冲击，但纵观更行业发展，出现行业标准都是标志着该行业逐步走向成熟阶段，虽然在短期会对各个机构造成发展增速缓慢或负增长的现象，但从长期来看，这保证了该行业的良性发展，杜绝了恶性竞争。在此情景下，大企业与小企业均有各自的对策可以度过“阵痛期”，并为国内基础教育添砖加瓦。所以在此基础上，需要企业更加明确政策要求和未来发展方向，在新的市场需求和供给中尽快占领一席之地，并对于新兴技术需要适度使用，更加促进行业进步。

## 参考文献

- [1] 刘敏. K12 在线教育领域的营销策略分析[J]. 商业经济, 2018(12): 69-70.
- [2] 邓昌永. 经济学原理在“K12”教培行业运营管理中的应用[J]. 经营与管理, 2022(6): 76-81.  
<https://doi.org/10.16517/j.cnki.cn12-1034/f.2022.06.017>
- [3] 王强. “双减”背景下教培市场变化的探析[J]. 财富时代, 2022(4): 160-162.
- [4] 苟斐斐. 智能时代我国高等教育数字化转型的 PEST-SWOT 研究[J]. 高等理科教育, 2022(5): 48-57.
- [5] 于波, 范从来. 我国先进制造业发展战略的 PEST 嵌入式 SWOT 分析[J]. 南京社会科学, 2011(7): 34-40.  
<https://doi.org/10.15937/j.cnki.issn1001-8263.2011.07.017>
- [6] 翁哲. “双减”格局下教培行业前景探析[J]. 中国商论, 2022(8): 117-119.  
<https://doi.org/10.19699/j.cnki.issn2096-0298.2022.08.117>
- [7] 费磊. “双减”政策对民营企业及教培行业贷款质量影响的调查——以日照为例[J]. 黑龙江金融, 2022(2): 44-46.