

小康之治的北京样本

## 好未来：北京教培品牌里的科技范儿



位于北京中关村的海淀黄庄，是课外教培机构成长的大本营，在过去的20年里，这里诞生了无数全国性的教培巨头，也见证了整个教育培训市场技术更迭和互联网化的发展。过去的七年的时间里，北京成为了在线教育者创业的大本营，而好未来的成长史，则成为整个北京教培品牌发展的典型样本。



## 掘金“互联网”

2000年的北京培训市场，是线下培训机构林立的黄金时期。新东方学校、学大教育、京翰教育、巨人学校的校区里，络绎不绝排队咨询的家长和下课后前来学习的学生们，成为了海淀黄庄的特色风景。

在北京，优质学校资源供不应求以及教育水平不均衡的现象，带给了课外教培机构发展的机会，为了帮家长找寻进入好学校的机会，一批以“奥数”为代表的学科类培训应运而生。其中，成立于2003年的学而思，就是以奥数起家的。当时刚刚考上北大研究生的张邦鑫还只是在校外做家教，学而思只是个蜗居在写字楼里的校外辅导班，通过互联网论坛导流和家长的口碑传播，学而思迅速崛起，在教培巨头环伺的海淀黄庄里杀出一条血路。2010年，学而思赴美上市。

2012年8月，北京市教委出台政策治理奥数成绩与升学挂钩的“四项措施”，北京市教委先是宣布将坚决禁止奥数成绩与升学挂钩；随后又叫停与升学挂钩的奥数竞赛培训。不少业内人士认为，多年来风头强劲的“奥数”会逐步退出舞台。而这也让学而思意识到，不能仅仅依靠单一学科培训的品牌优势来推动公司业务继续发展，抓住在线教育的风口迫在眉睫。

2013年，被行业定义为在线教育元年，这一年，层出不穷的创业者涌向了在线教育赛场，51Talk、跟谁学初次登场，“小龙女”龚海燕创业风头正劲、YY豪掷10亿元布局在线教育的壮举还历历在耳。而作为全国教培市场的高地，北京也成为在线教育公司创业模式的练兵场，当互联网浪潮来袭之时，学而思也开始进行重大的公司战略调整。

2013年，学而思更名好未来，好未来集团拥有学而思培优、智康一对一、学而思网校等子品牌，张邦鑫把学而思网校的亏损定义为战略性亏损：“如果学而思不做在线教育，将来在线教育一定会布局线下，那么学而思将难以抵抗。”张邦鑫事后回忆道。在选择是做一不赚钱但增长慢的网校，还是做一个不那么赚钱但很有价值的网校时，张邦鑫选择了后者。

## 新的“对手们”

“北京教育看海淀，海淀教育看黄庄。”海淀黄庄天生就是适合教培机构的肥沃土壤，高校林立、高学历家长群体聚集于此，对于名校有情结……只是随着技术的更迭和政策的监管，海淀黄庄的教培创业者换了一批又一批。线下教培机构第一次大规模撤离海淀黄庄出现在2018年。2018年开始，教育部开始加大对校外培训机构的监管和规范，随着一系列政策组合拳的出台，大批没有办学资质、安全上有

隐患的教育机构被市场清理而撤离海淀，当时的海淀黄庄，每天都有教培机构撤退，直到最后只剩下几家教培巨头和一些小而美的补习班。

2019年8月，在教育部召开的新闻通气会上，北京市教委副巡视员冯洪荣介绍，作为规范教育教学秩序的重要一环，自2018年4月以来，北京已排查12681家校外培训机构，责令整改1.2万余次，停止办学565件，对海淀黄庄等社会反响强烈的26个热点地区进行治理。同时建立黑白名单制度，公布黑名单785家和黑名单113家。

另一方面，在资本的助推下，以作业帮、猿辅导为代表的在线教育独角兽迅速崛起，他们依靠拍照搜题/直播大班课/在线一对一模式迅速成为资本追捧的宠儿，也占据着整个北京楼宇、电梯、街灯牌的重要广告位置。而在线教育崛起之后，不在线下场景为学生授课，企业们也开始分散开来，不再死守海淀黄庄，而是散落在北京城的各个角落，有的人驻有了政策扶持的土地产业园，有的则去了亦庄。

2018年前后，在线教育行业持续火爆，机构之间为了抢夺生源开打暑期营销大战。好未来意识到，如果仅在to C业务上和在线教育机构去竞争消耗，并不能给行业带来正面导向。2018年底，好未来正式对外发布了教育开放平台，这是好未来在打造了标准化师资和标准化管理后，给行

业赋能的第一个信号。

“教培行业在2018年呈现出线上和线下‘高度被分割’的状态，而教育服务的每个环节上都有了已经成长起来的专业的服务商，专业的供应商提供服务，综合性开放平台建立连接，好未来的教育开放平台就是在这种契机下应运而生的。”在接受北京商报记者采访时，好未来开放平台相关负责人介绍说。

北塔资本合伙人王凯峰认为，好未来的开放战略，可以很好地解决机构在扩张中出现师资、教研水平下滑的问题。好未来可以把教学教研、师资师训、招生这些方面通过强大的中台来支撑企业的体系化和标准化的能力。而在这一过程中，好未来也强化了它的行业龙头地位。

## 教育“新基建”

进入2019年，在线教育行业的竞争呈现白热化态势，教育部也在进一步规范在线教育培训行业的发展，其中监管就提出线上校外培训机构不得超前教学、教师须持证上岗、收费上限不超过60课时或3个月等要求，监管范围为“面向中小学生的、利用互联网技术实施的学科类校外线上培训活动”的机构，监管主要包括备案审查、排查整改、长期监管三部分。业内人士指出，教育部关于规范校外线上培训的政策被看成是巩固校外培训治理成果的必然要求，也

是促进“互联网+教育”持续健康发展的重要举措。

政策对于行业的规范也加速了在线教育行业的优胜劣汰，以学而思网校、猿辅导、作业帮为代表的企业跻身第一梯队，而更多的在线教育创业者则在这场竞争中淘汰出局。据了解，目前在线教育的头部选手们，旗下的拳头产品主要集中在启蒙阶段的AI课和中考阶段的在线直播大班课产品上，这些通过技术迭代产生的新产品不仅改善了传统线下教培模式高运营现状，也对在全国范围内实施普惠教育提供了可行性样本。

2020年1月，受到疫情影响，全国线下培训机构停摆，而北京地区由于疫情的反复，导致线下培训机构迟迟不能开业。长达7个月的停摆期下，北京线下教培市场迎来“至暗时刻”。据了解，从2月开始，在线教育机构纷纷开设免费直播课，帮助在家中上课的中小学生在完成课业，好未来也将线下业务移至线上，不仅向C端学生提供免费课，也向B端培训机构提供技术帮助。

一家小型培训学校的校长说：好未来的未来魔法校提供了线上直播解决方案，也免费开放了课程内容和运营服务，在疫情期间，如果我自己花钱搭建平台把学生转移至线上，至少需要花费数百万元，这对于我们这样的小机构来说简直是不敢想的。”

好未来开放平台负责人谈道：现在疫情慢慢过去，在“后疫情”时代，不同的教培机构有着不同的诉求，对内容、工具和服务的要求越来越明确，业务线上化、管理线上化已成大势所趋。对此，我们也将持续深化开放，将to B产品重组优化升级，通过工具、内容、服务、产品等多个维度赋能学校、机构、教师，进一步向行业输出优质的教育资源。”

北京民办教育协会副会长马学雷指出，在线教育的未来很有前途。在线教育行业的发展赋能会改变中小学和幼儿园的相关业务运营模式，企业如果能够抢占这一领域会有优势。

回顾好未来的成长史，浓缩了互联网技术迭代对整个教培行业的改造。马学雷进一步表示，目前在线教育的智能检测、互动性等方面的发展没有取得预期中的效果。而在技术发展不完备的情况下，OMO模式会比单一的线上或线下模式更有优势：“如果技术能够发展到让线上教育给学生带来和线下相同的体验，真正做到跨越时空界限，线上教育会超过OMO。谁能有更好的技术，谁就能有更好的未来。”

北京商报记者 程铭劼 实习记者 赵博宇  
图片来源：企业供图

| · 对话企业家 · |

好未来教育集团董事长兼总裁白云峰：

## 教育“新基建”将成为未来发力方向



北京商报：从教育行业的角度，您如何看待“小康之治”呢？

白云峰：对于教育领域而言，实现小康之治就意味着加快推进教育现代化、建设教育强国、办好人民满意的教育。教育企业要承担起自己的时代使命，做好公办教育有益补充的同时，在探索教育前沿科技，实现教育信息化方面作出积极贡献。好未来多年对教育科技的坚定投入，在互联网+教育、人工智能+教育、大数据、脑科学等领域产生一系列科技突破，并实现产品化应用。好未来旗下学而思网校目前正在将这些教育科技更广泛地服务于更多人群，助力实现更公平有质量的教育。

北京商报：在疫情期间，好未来做了哪些新的尝试？疫情之后，您如何看待企业的“危”与“机”？

白云峰：疫情在一定程度上改变了教育行业原有的发展步伐，疫情期间大规模在线教育的尝试让人们认识到，在线教育有利于实现教育资源的均等化。

在人工智能、5G时代，在线教育的普及与跨越式发展将促进教育的系统性变革、催生新的教育生态。在疫情期间，好未来旗下学而思网校等事业部共同设立1亿元抗疫资金，为全国中小学提供直播平台，为全国线下培训机构提供线上直播授课解决方案，为学生推出校内同步免费直播课。

北京商报：您对未来教育行业的宏观政策有什么期待呢？

白云峰：疫情发生以来，党中央、国务院及各级政府出台了一系列支持企业应对疫情、复工复产的政策举措。其中很重要是鼓励和引导发展“新基建”。作为在科研方面长期持续投入的教育科技企业，好未来愿意积极参与到教育“新基建”的进程中来，发挥自己的优势。目前好未来的智慧教育产业开放平台，通过提供AI教育、AI加速器和AI教育联盟等产业化服务，实现跨界融合，打造行业生态圈，从而实现新型基础设施的创造价值最大化。

## 民生银行北京分行喜获人民银行“普及金融知识守住‘钱袋子’”优秀宣传视频评选二等奖

日前，在中国人民银行联合金融时报举办的“普及金融知识守住‘钱袋子’”优秀宣传视频征集评选活动中，中国人民银行营业管理部与中国民生银行北京分行联合制作的公益宣传片《不负好时光》历经初步评选、集中展示、公众投票和最终评选的激烈角逐后，从百余个参评作品中脱颖而出，最终喜获“二等奖”。

为帮助消费者掌握必要的金融知识和技能，提升风险防范意识、守住“钱袋子”，中国人民银行组织开展了“普及金融知识守住‘钱袋子’”活动，并在疫情防控常态化形势下积极探索“非接触式”宣传方式，于活动期间开展了优秀宣传视频征集评选。

在中国人民银行营业管理部的指导下，民生银行北京分行报送参评的宣传短片《不负好时光》紧密围绕活动主题，重点讲述金融消费者尤其是农民、务工人员、青少年、老年人等低净值人群，在现实生活中因非法金融广告误导陷入生活窘境后，勇敢站出来揭示其对社会大众造成的伤害，守护自己梦想和生活的故事，以此普及常见的非法金融广告表现形式和识别方法，提示警醒更多的人守住“钱袋子”，弘扬社

会正能量。该短片通过“金融时报”微信公众号集中展示时，点击阅读量达3.1万余次，并在公众投票环节以8.19万余票位居投票榜前十名，深受广大金融消费者认可。同时，该短片还在民生银行北京分行全辖网点同步播放，向前来银行厅堂办理业务的客户宣传推广教育内容，起到了广泛有效的金融知识宣传教育效果。

近年来，民生银行北京分行在消费者权益保护宣传教育工作模式上进行不断探索与创新，在网点厅堂线下宣教活动为主的基础上，配合新冠肺炎疫情防控要求，积极尝试线上“非接触”宣教方式，以公众号推广、群组在线课堂、短视频等新媒体形式，加大消费者权益保护宣教力度，扩大金融知识普及受众面。

据民生银行北京分行消费者权益保护工作相关负责人表示，下一步，民生银行北京分行将以金融消费者为中心，进一步创新金融知识宣传教育形式，设计制作简单易懂、生动有趣的宣教素材，精准普及、广泛宣传，帮助金融消费者学习掌握金融知识的同时，提升防范意识能力，为构建和谐稳定的金融环境贡献力量。