



编者的话:这是一个创业的时代,随着国家政策鼓励创业、在线教育持续火热,不断涌入教育行业的创业者群体引起了我们的关注。从本期开始,我们将对行业里的新锐创业者们进行深度对话,通过了解各家创业公司的商业模式、公司业务发展,来给教育机构从业者带来最前沿的行业动态。

小牛顿董事长牛信步:

# 小众素质教育市场要规模化

在以应试化为导向的教育产业市场,素质教育长期以来一直处于小众范围,似乎很难做到规模化。作为一名科学类教育创业者,牛信步如今带领的小牛顿营收已达到数千万元,虽然已经初具规模,但他却计划今年将营业额提高4—5倍达到2亿元。“大跃进”背后,是一场豪赌,还是华丽转型?

### 素质教育这门生意

说起来,牛信步进入科学启蒙教育这一领域,纯属偶然。从2002年开始,他便在河南平顶山经营着一家培训学校,并成为当地最大的培训品牌,但是骨子里的不安分因素使得他在八年之后决定闯荡京城,于是“抛弃”故乡家业,在考察中意外遇见小牛顿这个科学教育品牌。

在牛信步接手小牛顿之前,它是一家外资企业,主要商业模式是与北京的一些中小学合作,承办科学实验班,然后收费与学校分成。这种钱赚起来很轻松,只要与学校形成一种稳定的合作关系便可等着分钱,但牛信步接管之后第一件事却是砍掉所有合作办学,并对课程体系进行深度研发。在他看来,依靠“关系”挣来的钱是不可持续的,而且也很难形成规模效

应,“比方说,明天这个学校换了一个校长,我们的合作就可能终止,如果教育机构的主要精力不是放在教学上而是放在维护关系上,那最终会是一条不归路”。

推出自己的独立课程体系之后,小牛顿便开始走上了加盟经营模式,即向各大加盟商出售自己的品牌以及课程。截至目前,小牛顿在全国已有700多家加盟商,涵盖全国大部分省市。

### 艰难的二次转型

独立运作之后,小牛顿开始冲破北京市场,成为一家全国性企业,而且营收也出现实质性飞跃,由2010年的数百万元增至2013年的3000多万元。然而,行业的激烈竞争已对这种依靠加盟的重资产模式提出严峻考验,牛信步想把小牛顿变成一家“轻公司”,于是提出了二次转型。

相较于第一次转型时的快速果敢,小牛顿的二次转型显得艰难而犹豫。“为什么要转型?因为向加盟商出售课程这种B2B模式很快又遇到了天花板,一方面加盟商很难再拓展,另一方面你的课程并不具备较高竞争壁垒,如果竞争对手的价格比你便宜一点,加盟商很可能就会离你而去。反映在营收上,2014年比2013年略有

增长,但还是数千万元。”牛信步透露,转型的想法从2013年便开始萌发,但直到去年6月才正式开始实行。

小牛顿的二次转型便是成立家庭产品事业部,将重心转移到B2C领域,并逐渐摆脱对加盟商的依赖,让小牛顿的产品直接走进千千万万个家庭。正式转型后的小牛顿推出了家庭组合课程,以玩具为和实验教具为载体,让孩子在寓教于乐中培养科学启蒙意识。

### 把消费者变成销售者

“单纯靠一套玩具,其实是很难形成用户黏性,并产生续费的。”牛信步自然考虑到这个问题,因此他结合当前流行的互联网教育中流行的O2O概念,“简单来说,小牛顿目前有4个功能,分别是免费体验、牛顿老爸、科学动漫以及交流平台,线下体验店起着宣传、引流作用,牛顿老爸通过家长陪伴参与增加亲子教育,定期推出科学动漫微视频普及科学知识,并通过线上交流平台增加家长们的互动性和参与感”。

这样一来,前两项功能便扮演起了Offline的角色,后两项则扮演起Online的角色。除此之外,小牛顿的体验店还起到

组织户外活动和引导科学体验的功能,例如,今天学习牛奶是怎样产生的,便可带领孩子们去当地养殖场参观,明天学习风雨雷电是怎样形成的,又可以带领孩子们去当地气象局进行情景模拟。

传统的B2C往往十分依赖销售,这是重资产模式,不过牛信步却自有破解之道。曾有着两年安利营销经验的牛信步受其启发,提出了一种新的营销模式,把所有的消费者变成相关产品销售者,他们本身既购买小牛顿产品,又现身说法向周围亲友传播小牛顿的价值理念,这样一来小牛顿基本不需要销售人员,却有着一支庞大的销售团队。

“小牛顿的产品一年零售价是1980元,如果是购买者推荐新用户,每个用户返现400元,上不封顶,介绍用户越多返现单价越高。”牛信步表示,他曾研究过一些微店营销的妈妈用户们,这些妈妈们很多是全职太太,在育儿方面愿意分享,而且兼职销售时还可以产生一笔收入。“如此算来,单款产品的营收最低约为1500元,我们计划今年销售10多万套,这样差不多就有了2亿元营收。当然,这个营销体系是建立在小牛顿足够牛的前提下。”

北京商报记者 李立勋

· 权威发布 ·

A股市场

## 教育部继续消除随迁子女就学障碍

2月28日,国务院新闻办举办新闻发布会,教育部副部长刘利民在会上介绍了教育部下一步在保障随迁子女义务教育工作方面的新举措,表示要简化就读手续、规范入学程序,继续消除随迁子女就学障碍。

据介绍,此次变化旨在适应城镇化发展和户籍制度改革需要。刘利民表示,下一步教育部将会不断提高随迁子女接受义务教育保障水平。针对目前随迁子女入学难的问题,教育部将保障随迁子女平等享有公共教育资源,增强公办中小学接纳能力。在超大城市和义务教育资源承载力短缺的特大城市,进一步推动流入地政府出资购买民办学校学位。

同时,今年还将继续消除随迁子女就学障碍。教育部要求,流入地教育行政部门和公办中小学校要制定或主动公开相关政策,明确随迁子女招生计划、手续、时间等,简化就读手续,规范入学程序,逐步实现免试就近入学和对口直升。

## 国务院提高助学金标准促职教发展

为加大对家庭经济困难学生的助学力度,加快技能型人才培养,2月25日召开的国务院常务会议决定,从2015年春季学期起,将中等职业学校和普通高中国家助学金标准由生均每年1500元提高到2000元,并抓紧研究完善高校助学贷款政策。

据统计,2006—2013年全国职业教育经费总投入由1141亿元增加到3450亿元,年均增长17.1%,其中财政性职业教育经费从525亿元增加到2543亿元,年均增长25.3%,占职业教育总投入的比例从46%提高到74%。政府投入已成为职业教育经费的主渠道。

财政部教科文司和教育部财务司有关负责人表示,此次提高职业学校助学金标准属于自2007年开始的阶段性调整中的一步,同时也是对物价上涨致使学习生活成本增加的补助。此外,为加快职业教育发展,中央财政建立“以奖代补”机制,并通过“以奖代补”方式,支持地方改善中等职业学校基本办学条件,支持地方落实好中等职业学校国家助学政策。

北京商报综合报道

## A股在线教育概念股迎开门红

开学之际,A股市场上的在线教育概念股也迎来了开市以来的首个牛市。目前,A股市场上涉及在线教育概念的企业有全通教育、方直科技、思立辰、科大讯飞、海伦钢琴、威创股份等。从2月25日后开盘至上一个交易日,全通教育股价一度超越贵州茅台成为两市第一股,新南洋由28.99元涨至31.3元,陕西金叶、新南洋等一度涨停。

分析认为,近期这些股票的大涨,主要是源自在线教育概念的炒作,从政策层面来讲,《国家教育事

业发展第十二个五年规划》的出台,以及教育部2015年工作要点的披露,均把教育信息化提上议程。在此之际,许多上市公司纷纷通过扩张和并购的方式切入在线教育,此外,高考改革为素质类教育培训机构带来了新机遇。其中,科大讯飞重磅推出语音评测技术,进军在线教育领域;恒华科技签署测绘地理信息在线教育系统项目合作协议。

另外,亦有业内人士认为,开学季的到来,也对教育类股票形成利

好。其中,主营业务为钢琴生产和销售的海伦钢琴在上周一度涨至20.6元,截至上一个交易日,其股价报于19.21元,市值为25.74亿元。

据上述业内人士分析,海伦钢琴的股价上涨,与其主动寻求由钢琴制造向艺术培训方面的转型密不可分,海伦钢琴此前曾发布公告,透露公司欲收购10家艺术培训机构的10%—20%股权,预计2015年将艺术类培训业务触及到全国20—30个城市,以给公司带来新的业务增长点。

北京商报记者 李立勋

(上接D1版)

## 政策扶持下的MOOC如何走

另外,除了国内的MOOC平台,在国际上的一些MOOC平台同样活跃着中国高校的身影。例如,北京大学、清华大学等便先后加入edx平台,复旦大学、西安交通大学等也加入了Coursera平台。

### 生存之感 公益化还是商业化

一方面,MOOC在引领着教育信息化潮流,另一方面,像整个在线教育行业一样,它也无法摆脱大规模烧钱的尴尬。此前,北京商报曾报道一门MOOC的制作成本不菲,以

清华大学的《中国建筑史》为例,累计投入已达200万元。另外,MOOC又是免费的,如何生存下去自然成为所有MOOC平台不得不面对的一大难题。

“好大学在线目前主要是以公益性性质来运作的,因为我们觉得教育本身就是公益事业。”蒋建伟介绍称,好大学在线日常的运营费用主要来自两方面,一方面是学校的拨款,另一方面是公司的支持,例如百度便是它的战略合作伙伴,但百度对它并无回报要求。

如学堂在线这样的MOOC平台,走的则是一种商业化运作之路。

目前,学堂在线的运营主体为一家清华大学控股的工商注册公司,为了减轻高额运营成本负担,学堂在线于去年底引进了一笔高达1500万美元的风险投资。张有明认为,国外的MOOC目前也主要是以公益化和商业化两种运营形式存在,如edx、Coursera主要是公益性质的,Udacity则是商业化运作,而且商业化运作也有可参考模式,例如认证收费等。“完全只有商业化,MOOC的发展就会变了味;完全靠公益化,它又很难走远。最重要的是在商业化和公益化之间找到一个平衡。”

北京商报记者 李立勋