

分类号 F203.9/1095

U D C \_\_\_\_\_

密级 公开

编号 10741

兰州财经大学

LANZHOU UNIVERSITY OF FINANCE AND ECONOMICS

# MBA 学位论文

论文题目 粉笔教育公务员考试线上业务营销策略优化研究

研究生姓名: 李永镇

指导教师姓名、职称: 朱泽钢 教授

学科、专业名称: 工商管理

研究方向: 营销管理

提交日期: 2024年5月31日

## 独创性声明

本人声明所呈交的论文是我个人在导师指导下进行的研究工作及取得的研究成果。尽我所知，除了文中特别加以标注和致谢的地方外，论文中不包含其他人已经发表或撰写过的研究成果。与我一同工作的同志对本研究所做的任何贡献均已在论文中作了明确的说明并表示了谢意。

学位论文作者签名： 李永刚 签字日期： 2024.5.31

导师签名： Super 签字日期： 2024.5.31

## 关于论文使用授权的说明

本人完全了解学校关于保留、使用学位论文的各项规定， 同意（选择“同意” / “不同意”）以下事项：

1. 学校有权保留本论文的复印件和磁盘，允许论文被查阅和借阅，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存、汇编学位论文；

2. 学校有权将本人的学位论文提交至清华大学“中国学术期刊（光盘版）电子杂志社”用于出版和编入 CNKI《中国知识资源总库》或其他同类数据库，传播本学位论文的全部或部分内容。

学位论文作者签名： 李永刚 签字日期： 2024.5.31

导师签名： Super 签字日期： 2024.5.31

# **Study on Marketing Strategy of Online Civil Service Examination in Chalk Education**

**Candidate : Li yongzhen**

**Supervisor: Zhu zegang**

## 摘要

近年来，随着“公考热”不断升温，针对公务员考试的传统培训机构也应运而生，方兴未艾。但由于竞争激烈、运营成本高等原因，传统的教育机构盈利困难，以互联网为媒介的在线教育成为了公考培训行业转型的新赛道。新赛道的产生不仅带来了新机遇，也面临着推广效果不佳、目标市场定位不准等问题。因此，在线公考教育培训机构的营销策略亟需进一步优化，实现可持续发展。

本文以粉笔教育公务员考试（以下简称“粉笔公考”）线上培训业务为研究对象，旨在探讨如何优化其营销策略以提升市场竞争力和用户满意度。本文通过文献综述分析了在线教育市场的发展现状及营销策略的演变趋势，以 7Ps 营销理论为基础，运用波特五力和 SWOT 分析法对粉笔公考的内外竞争环境、粉笔公考营销现状进行全面分析。通过问卷调查的形式分析总结出粉笔公考在线教育市场营销策略制定过程中出现的问题及成因。最后基于 PEST 理论进行了目标市场分析和优化方案的设计，有针对性地提出适合粉笔公考在线教育产品当前发展阶段的营销策略和保障措施，从而进一步满足消费者的需求，提升粉笔公考在线教育培训产品的销售额与盈利水平，同时为教育培训行业在营销策略方面的研究提供一定的参考。

**关键词：**粉笔公考 在线教育 7Ps 营销策略

## Abstract

In recent years, as the "Civil Service Examination fever" continues to heat up, traditional training institutions for civil service examinations have also come into being, which is in the ascendant. However, due to fierce competition and high operating costs, it is difficult for traditional educational institutions to make profits, and online education with the Internet as the medium has become a new track for the transformation of the public examination training industry. The emergence of new tracks not only brings new opportunities, but also faces problems such as poor promotion effect and inaccurate target market positioning. Therefore, the marketing strategy of online education public examination training institutions needs to be further optimized and achieve sustainable development.

This study takes the online training business of the Chalk Education Civil Service Examination (hereinafter referred to as the "Chalk Public Examination") as the research object, aiming to explore how to optimize its marketing strategy to enhance market competitiveness and user satisfaction. This article analyzes the current development status of the online education market and the evolution trend of marketing strategies through literature review. Based on the 7Ps marketing theory, we comprehensively analyzed the internal and external competitive

environment of the public chalk exam and the current marketing situation of the public chalk exam by using Porter's Five Forces and SWOT analysis method. Through questionnaires, the study analyzed and summarized the problems and causes in the development of online education marketing strategies for the public chalk exam. Finally, based on the PEST theory, target market analysis and optimization plan design were carried out, and targeted marketing strategies suitable for the current development stage of online education products for the Chalk Public Examination were proposed to further meet consumer needs, improve the sales and profitability level of online education and training products for the Chalk Public Examination, and provide some reference for the research of marketing strategies in the education and training industry.

**Keywords:**Chalk Education;Online education;Civil service examination;Marketing strategy

# 目 录

<b>1 引 言</b> .....	<b>1</b>
1.1 研究背景及目的 .....	1
1.1.1 研究背景 .....	1
1.1.2 研究目的 .....	2
1.2 研究意义 .....	3
1.3 国内外研究现状 .....	3
1.3.1 国外研究综述 .....	3
1.3.2 国内研究综述 .....	5
1.3.3 文献述评 .....	7
1.4 研究内容与方法 .....	8
1.4.1 研究内容 .....	8
1.4.2 研究方法 .....	11
<b>2 理论基础及研究工具</b> .....	<b>12</b>
2.1 概念界定 .....	12
2.2 理论基础 .....	13
2.2.1 7Ps 营销理论 .....	13
2.2.2 STP 理论 .....	14
2.2.3 本文和理论之间的联系 .....	15
2.3 研究工具 .....	16
2.3.1 PEST 分析模型 .....	16
2.3.2 波特五力模型 .....	17
2.3.3 SWOT 分析 .....	18
<b>3 粉笔公考线上业务营销策略现状及环境分析</b> .....	<b>20</b>
3.1 粉笔公考概况 .....	20
3.2 粉笔公考线上业务营销策略现状 .....	21

3.2.1 产品策略 .....	21
3.2.2 价格策略 .....	22
3.2.3 渠道策略 .....	22
3.2.4 促销策略 .....	23
3.2.5 人员策略 .....	23
3.2.6 过程策略 .....	24
3.2.7 有形展示策略 .....	24
3.3 粉笔公考线上业务营销环境分析 .....	25
3.3.1 外部环境分析 .....	25
3.3.2 竞争环境分析 .....	27
3.3.3 粉笔公考 SWOT 分析 .....	32
<b>4 粉笔公考线上营销策略问卷调查及存在问题 .....</b>	<b>37</b>
4.1 粉笔公考线上业务营销策略问卷调查 .....	37
4.1.1 问卷调查的设计 .....	37
4.1.2 信度与效度检验 .....	38
4.1.3 调查结果与分析 .....	39
4.1.4 结论 .....	42
4.2 粉笔公考线上业务营销策略存在问题 .....	43
4.2.1 产品差异化不够 .....	43
4.2.2 价格定位不准 .....	44
4.2.3 营销渠道匮乏 .....	45
4.2.4 促销和宣传手段单一 .....	45
4.2.5 有形展示不合理 .....	46
4.2.6 服务过程缺反馈 .....	47
<b>5 粉笔公考线上业务市场营销策略优化方案 .....</b>	<b>48</b>
5.1 STP 分析 .....	48
5.1.1 市场细分 .....	48
5.1.2 目标市场选择 .....	48
5.1.3 市场定位 .....	49

5.2 粉笔公考线上业务营销策略优化方案设计思路 .....	49
5.2.1 营销策略优化方案目标和原则 .....	49
5.2.2 营销策略优化方案设计思路 .....	50
5.3 营销策略优化方案 .....	51
5.3.1 产品策略 .....	51
5.3.2 价格优化策略 .....	53
5.3.3 渠道优化策略 .....	54
5.3.4 促销优化策略 .....	55
5.3.5 过程优化策略 .....	56
5.3.6 有形展示优化策略 .....	57
<b>6 粉笔公考线上业务营销策略实施保障措施 .....</b>	<b>58</b>
6.1 制度先行健全机制 .....	58
6.2 强化资金保障支持 .....	58
6.3 完善配套技术投入 .....	59
<b>7 结论及展望 .....</b>	<b>60</b>
7.1 结论 .....	60
7.2 展望 .....	61
<b>参考文献 .....</b>	<b>62</b>
<b>附录 .....</b>	<b>66</b>
<b>后 记 .....</b>	<b>70</b>

# 1 引言

## 1.1 研究背景及目的

### 1.1.1 研究背景

近年来,受全球疫情反复、国际贸易摩擦和地缘政治紧张局势等因素的影响,我国经济下行压力犹存,需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力仍然较大。尤其在疫情后,作为国内吸收大量劳动力就业的中小企业大都着面临经营困境,再就业市场的作用有限,就业形势异常严峻。这就使得工作稳定、收入相当带编制工作成为求职者的热门选择,“上岸”成了当前年轻人趋之若鹜的择业首选。以2022年中国国家公务员考试为范例,报名人数达到202.6万人,与2021年同期增加了51.4万人,增幅34%,平均竞争为59:1,高于去年的54:1。从近十三年的报考数据来看(如表1.1),招录人数与报名人数成正相关关系,招录人数越多,报名人数亦跟着“水涨船高”,2022国考更是如此:2022国考共有75个部门、23个直属机构参加,共计招录31242人,比去年增加了5516人,报名人数也达到了史无前例的超200万人。

表 1.1 2009-2022 年国考数据统计表

年份	招考职位	招录人数	审核通过	参考人数	最终比例
2022	16745	31242	202.61 万	189.76 万	59:1
2021	13172	25726	150.39 万	99.83 万	54.5:1
2020	11054	19871	139.58 万	127.72	57.9:1
2019	9657	14537	137.93 万	92 万	63:1
2018	16144	28533	165.97 万	113.4 万	40:1
2017	15589	27061	148.63 万	98.4 万	36:1
2016	15659	27817	139.46 万	93 万	33:1
2015	13474	22248	129 万	90 万	41:1
2014	11729	19538	152 万	99 万	40:1
2013	12901	20839	138.3 万	111.7 万	54:1
2012	10486	17941	130 万	96 万	54:1
2011	9763	15290	141.5 万	90.2 万	59:1
2010	9275	15526	144.3 万	92.7 万	60:1
2009	7556	13566	105.2 万	/ /	

国家为了促进就业，多地公务员录取人数也朝扩招的趋势发展(见图 1.1)。公考热度的不断提升，为公考教育培训行业开拓了一大片市场，市场前景广阔。

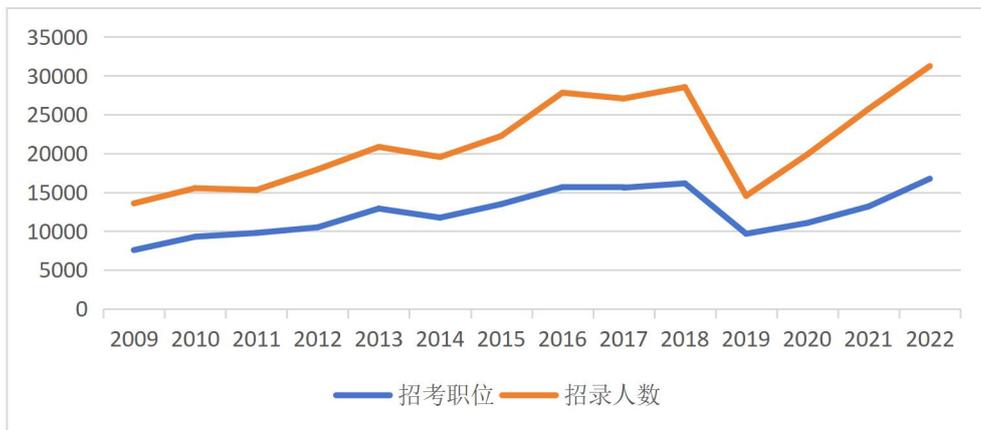


图 1.1 2009-2022 年全国公务员招录情况

“公考热”持续高温不下，随之专门批针对公考开展培训的机构也应运而生，目前市场上如华图教育、中公教育都是颇具影响力和知名度的公考教育培训企业。在这样巨大的培训需求和朝阳产业红利的催使下，大量培训机构快速扩张，但传统的培训机构受高额收费、质量难保、模式僵化、效率低下等多种因素的影响，这与消费者普遍追求的“小、精、快”的受训理念背道而驰。而在当前互联网快速普及和发展的冲击下，以互联网为媒介的在线教育成为了培训行业转型的新方向。在线培训有着时间和空间上的灵活性，同时便捷可操作性强，教育学习资源丰富，能够满足不同需求的消费者多样化的需要，群众接受程度高。但是于此同时，在线培训也面临着推广效果不佳、目标市场定位不准等问题。因此，在线公考培训机构的营销策略亟需进一步优化，实现可持续发展。

### 1.1.2 研究目的

研究通过提出优化粉笔公考线上业务的营销方案策略，主要能够增强市场竞争力。利用有效的营销手段，扩大粉笔教育在公务员考试培训市场的份额，进一步增强品牌的知名度和影响力，建立良好的品牌形象。与此同时，通过评估和改进现有的营销活动，提高营销活动的转化率和投资回报率；探索和实施新的营销工具和方法，如社交媒体营销、内容营销等，以提高营销效率，降低成本，增加收益，吸引更多潜在用户。在优化的过程中，能够改善用户体验，提供更加个性化和高效的服务，提高用户满意度和忠诚度。最后，研究粉笔公考线上业务还能

清楚地判断和了解市场趋势以及用户需求的变化,使营销策略能够及时适应并有效应对市场动态,确保粉笔教育公务员考试线上业务的长期可持续发展,为未来的扩张和创新打下坚实基础。

这些研究目的旨在帮助粉笔教育更好地理解市场需求,制定有效的营销策略,最终实现业务增长和品牌提升。

## 1.2 研究意义

本研究在研究意义方面分为理论意义和现实意义两种。

其中,理论意义有:公务员考试培训行业属于职业教育培训行业,而线上培训更是属于新兴行业,对于营销策略的相关理论研究少之又少。本研究通过分析粉笔公考线上培训营销策略现状,结合现有的营销理论,进一步厘清存在的问题,有利于细化营销行业分类,同时也能对不同类型和不同发展阶段的同行业机构提供关于营销策略的理论支撑。

现实意义有:本文以粉笔公考线上业务做为文章的主体视角,对粉笔公考线上培训业务的整体内外部和竞争环境进行梳理和分析,提出具有实践性和针对性的市场营销策略优化方案,可以解决粉笔公考线上培训当前存在的问题。与此同时,优化方案和保障措施的提出能够帮助粉笔公考持续发挥自身优势,在当下愈加激烈的市场中巩固线上培训市场的占有率和市场规模,继续提升企业的竞争力。最后也可以以本论文为例,为其他相关机构的提供一定参考和借鉴。

总之,本文对粉笔公考的个案研究,使研究结果具有很强的实践指导意义,不仅能优化粉笔公考线上营销策略,也能补充线上培训领域的营销策略案例,具有重要的研究意义。

## 1.3 国内外研究现状

### 1.3.1 国外研究综述

#### (1) 在线教育

国外对于在线教育的研究和发展相比于我国要早很多,并且在研究模式和发展方式上也更全面,对于行业的政策支撑也更多。国外的相关研究表明,线上教

育企业如果要得到长久性发展，就要多从消费者的视角去运营，创造不同的课程和服务以此满足不同消费者的需求。

George Siemen<sup>[1]</sup>（2004）作为教育技术的先驱之一，对网络时代的知识和学习展开了充分的研究，提出了数字化时代的学习理论——连通主义。该理论强调网络和连接在学习过程中的重要性，与在线教育的发展紧密相关。他表示未来的教育体系会重点关注所使用的技术及教学方法，要从创造、共享、迭代及控制四个方面理解当今信息体系结构。Salman Khan<sup>[2]</sup>（2006）创建了一个提供免费高质量教育资源的平台即为“可汗学院”网站，他用视频讲解不同科目的内容，并解答网友提出的问题，强调个性化学习和实践应用。Clayton M. Christensen<sup>[3]</sup>（2007）创造性的提出破坏性创新理论，主要探讨了在线教育如何改变传统教育模式。他认为，当前世界的教育模式中，在线教育用其自身优势已经在很大程度上改变并且替代了传统的教育模式，未来的教育培训发展也将是以在线教育为主。Sara Calvo 等（2020）<sup>[4]</sup>使用 Freeth/Kirkpatrick 的评估模型，用收集了四年的实践数据研究了社会企业 MOOC 计划（FutureLearn（FL）社会企业计划）的有效性。以美国的 Future Learn 社会企业计划为例，MOOC 对在线教育企业产生了积极的影响，同时满足了很多许多求学者的在线学习的需求。与此同时还表明，个人行为的变化以及组织带来的优势都会为在线教育提供积极的影响，而且为创建和实施企业教育课程的替代合作形式提供了见解。

## （2）在线教育盈利模式

国外在线教育盈利模式方面的研究主要从用户和的行为、营销盈利的方法等方面开展。这些研究依旧验证了一个理论就是在线教育若想盈利，须得以消费者为主，弄清楚用户的需求和想法。

Dr Abdul Saheer P（2018）<sup>[5]</sup>基于在线教育用户的行为，利用大数据分析精准营销策略。研究通过收集 5 年来的数据，旨在评估爱资哈尔牙科学院牙科学生和教职员工对基本生命支持（BLS）的认识、知识和态度，以此提出了精准的营销策略。Jonathan S. Spackman（2017）<sup>[6]</sup>以 Facebook 为例，验证了营销活动对增加继续高等教育在线课程入学率的有效性。研究主要评估了社交媒体营销、价值公平、关系公平、品牌公平和购买意向的质量，通过使用验证性因素分析和结构方程模型对调查数据进行分析，验证了在线教育营销中的新应用。

Williams 等(2013)<sup>[7]</sup>以 MOOC 为例,分析了 MOOC 的盈利运营模式,结论指出可以通过政府资助、学员缴纳学费、赞助课程等方式支持 MOOC 的运营,以此达到盈利。

### (3) 在线教育营销模式

国外对于在线教育产品营销的模式,具有较强的先行性的完整性,他们主要在线上营销中重点关注产品、服务的质量和品牌的影响力及口碑作用。Mark, S. Williams (2010)<sup>[8]</sup>提出社交论坛在在线教育营销策略过程中具有较强的重要性。其中,微博和论坛等社交媒体都能让有着相同需求和喜好的消费者用户们形成一个团体,以此方法有效提高用户的黏性和忠诚度。其中,微博的下雨了优于论坛的吸引力。因为许多微博的使用者可以建立专属于自己的学习平台,并利用其进行互动式学习交流和资料心得的分享,这样的具有社群互动性的网络新媒体能够让越来越多的的消费者参加到网络平台上进行学习。Robert Murphy (2013)<sup>[9]</sup>认为当前应大力推行线上教育产品的免费化。像现在世界上主流的可汗学院、MOOC 等,它们均以免费分享的方式吸引来自全世界不同地区的消费者使用。通过免费的学习资源吸引用户的关注随之自然而然的转化为自身的客户,在开展免费教学的同时进行了品牌和用户口碑的传播,这是一种很新颖并且有实效的营销渠道和手段。Amiruddin Bin (2018)<sup>[10]</sup>认为消费者们依旧信赖于品牌营销,这样的营销方式影响力大,他们的价格、广告、品牌名称和产品质量都是消费者们在意的因素。研究进一步利用问卷调查证明了在线教育营销过程中影响品牌形象的主要问题。

## 1.3.2 国内研究综述

### (1) 在线教育发展

陈丽(2021)<sup>[11]</sup>作为国内在线教育研究方面的领头人,在《在线教育》发展一书中,明确了在线教育的发展和具体开展模式,详细阐述了互联网促进教育变革的内在规律和方式方法。王郑霞(2015)<sup>[12]</sup>对目前我国互联网在线教育发展状况进行了综述,认为我国互联网发展较晚,类型和模式较少,但有发展迅速、市场规模大、受众群体和认可度高的优势。王嵩等(2020)<sup>[13]</sup>认为,在“互联网+教育”的背景下,我国政府出台了相关政策支持在线教育发展,市场资本持续对

此行业注入资金,日后的发展应在公益性的基础上着重于发展探索成熟的商业模式。涂波、龚雯莉(2020)<sup>[14]</sup>提出移动互联网相对传统互联网有着显著改变,是互联网发展最为重要的阶段,对在线教育有着前所未有的影响。这些影响体现在移动在线教育成为在线教育的主流,社交化学习方式的流行,在线教育形式的多样化、个性化、智能化教育等诸多方面。邢西深、李军(2021)<sup>[15]</sup>指出在线教育发展过程中产生了新的教育理念,催生了个性化教育,形成了人机融合的教与学方式。但是由于对在线教育研究认识不够等原因,在线教育发展过程中遇到师生的信息素养难以满足要求,学生的人文关怀和情感交流受阻,难以实现教育均衡发展的问题。新时代的在线教育,需要采取混合式学习、消弭数字教育鸿沟、强化立德树人的发展思路,推动在线教育健康发展。

## (2) 在线教育的盈利模式

我国在线教育行业目前仍属于新兴行业和朝阳产业。目前行业竞争愈发激烈,市场上具有一定知名度的在线教育企业也面临着不小的挑战和困难。在在线教育盈利模式方面,我国的专家学者多以具体企业为例,分析其困境,并提出了解决对策。王燕(2016)<sup>[16]</sup>分析了近年来国内在线教育的发展及现状,探讨了MOOC盈利模式分析,得出的几种MOOC盈利模式研究结论或对部分投资者具有一定的借鉴意义。提出了MOOC从免费课程到收费课程的过渡、手机APP付费下载、通讯流量费、课程体系与学历认证相结合5个方面进行盈利。王彤(2020)<sup>[17]</sup>以新东方在线为例为例,提出在线教育平台的盈利模式主要有风投融资盈利模式、中介商形式盈利模式、教育机构入驻费用盈利模式、付费会员盈利模式、教师佣金费盈利模式、高级进阶课程收费模式、优惠补贴盈利模式以及众筹盈利模式等,在线教育平台盈利模式多样。杨世杰、孟佳娃(2020)<sup>[18]</sup>以以网易有道在线教育为研究对象,提出五点经营困境:获客成本高企,营销支出过高、产品质量参差不齐、市场接受程度不高、产品同质化严重,教育公益性与商业盈利性难以平衡。同时,根据这些问题和困境,提出了要打造口碑和品牌,降低获客成本、靠拢知名高校,提高公众认可度、深挖消费需求,创造多维盈利、教育与商业并重,公益与盈利齐驱这样的对策和建议。刘平等(2023)<sup>[19]</sup>从价值链视角,分析了在线教育企业传统盈利模式存在的问题及原因,得出结论:在线教育企业的内部价值链是其盈利的关键,但外部横向价值链中政策对企业的影响越来越大;价值链对

盈利模式的调整可以帮助企业提升盈利能力。同时得出以下启示：在线教育企业要通过内部价值链分拆找到企业发展的核心链；在线教育企业要通过纵向价值链挤压对技术业务进行外包合作；在线教育企业要通过横向价值链整合对业务进行拓展。研究为我国在线教育企业的盈利能力提升提供了参考，有利于推动在线教育与时俱进地服务“数字中国”和“教育强国”发展战略。

### （3）国内在线教育营销模式

国内关于关于在线教育的营销模式不多，大多都是研究 12K 和双减政策影响下的企业机构。研究探讨的主要方向是企业当前面临的现状问题，运用的研究模型也是市场营销策略中常用到的，对本文有一定的参考。孙延飞等（2023）<sup>[20]</sup>以高顿教育为例，基于 PEST 分析与 SWOT 分析具体企业的行业现状与营销环境，基于 4P 理论分析其营销策略，探究高顿如何在在线教育中有进一步的发展。侯冬萍（2020）<sup>[21]</sup>认为，与线下教育相比，在线教育企业走的是“用资本换时间”的道路，营销思路以广告导向为主。未来随着互联网本身的纵深发展，各企业需要寻找新的红利渠道，从而获得更加高效的获客方式。张晔等（2021）<sup>[22]</sup>分析了传统教育和在线教学营销模式特点及问题。一方面，在线教育有众多媒介吸引广大客户群，网络教育的资料来源非常广泛，另一方面，学生的资料来源广泛，会对教育培训机构依赖性降低，自主性更强，因此客户稳定性不好。在线教育有着一定的技术保证，不受地域限制，可以把优质的教育资源传播到偏僻的地方，能开发广大偏僻地区的学生参与。

## 1.3.3 文献述评

综合来看，学术界对在线教育的发展趋势、盈利方式和市场推广策略的兴趣日益浓厚，相关研究也比较丰富。特别是美国等西方国家逐渐形成了较为成熟的在线教育理念、盈利模式和市场营销框架，并且在国际市场的竞争中得到了广泛认可。与之相比，中国的在线教育营销研究起步虽然较晚，但是随着技术的快速进步，例如大数据和 5G 的发展，使得国内在线教育行业迎来快速增长，众多在线教育平台也应运而生。国内相关的学者也在积极探索在线教育的未来发展、盈利方式以及市场策略等相关议题。

然而，中国的在线教育市场仍处于快速发展阶段，相关的技术和模式仍在探

索之中，缺乏成熟的营销体系作为参考。当前的研究主要集中在教学模式上，对于在线教育产品的市场策略研究尚不全面，特别是在公务员考试等特定领域，以及从消费者视角出发的营销模式研究较少。此外，国内的研究未能充分支持培训机构在面对外部环境变化时做出快速调整，服务营销策略的研究也不够完善。在线教育行业还面临着模仿现象严重、流量变现困难等问题，缺乏清晰的营销和商业模式。

总的来说，现代市场的营销策略必须以满足顾客需求为核心，提升产品的质量，强化服务理念。本文目的在于深入剖析粉笔公考的网络营销现状与战略，通过识别存在的挑战并提出切实可行的优化方案，旨在提升该公司在市场中的地位和竞争力。同时，这些策略也旨在促进员工之间的团队合作精神，为企业的持续成长和进步提供支持。文章为教育培训行业的市场营销实践提供了创新的思路和操作指南。

## 1.4 研究内容与方法

### 1.4.1 研究内容

以市场营销管理相关理论为基础，根据粉笔公考自身状况和市场营销现状，利用发放调查问卷等形式，总结了粉笔公考在线上培训教育产品市场营销策略制定过程中出现的问题，从而分析出问题的成因，并有针对性地提出适合当前粉笔公考线上业务发展阶段的营销策略与保障措施，进一步满足消费者的需求，提升粉笔公考在线教育培训产品的销售额与盈利水平。据此，全文共包括六大篇章，具体安排如下：

第一章为绪论。这一章主要阐述本文的研究背景、目的、研究内容、方法以及研究的意义。通过阅读和梳理现阶段国内外相关研究现状，为文章奠定一定的理论基础。

第二章为理论基础及研究工具。以 7Ps 营销理论为主，同时辅以 STP 理论，说明这两种理论的概念，并说明了选择该理论的原因。同时对本文使用的研究工具 PEST、波特五力、SWOT 模型进行详细阐述。

第三章为粉笔公考线上营销策略现状及内外部环境分析。基于 7Ps 营销理

论，分别从产品、价格、渠道、促销、人员、过程、有形展示这七个方面全方位分析粉笔公考线上业务现阶段的营销策略现状；随后依次分析粉笔公考的外部环境及竞争环境，通过构建 PEST、波特五力模型进行宏观外部环境梳理、论述；最后运用 SWOT 分析模型对粉笔公考内部环境进行分析，帮助确定粉笔的竞争优势和发展方向。

第四章为粉笔公考线上营销策略存在问题分析。从消费者视角入手，设计和发放调查问卷，运用 SPSS 等软件对问卷的信度、效度和误差控制情况进行了实证检验；对问卷结果从基本情况、产品认知、满意度等 7 个方面进行了影响因素分析，最后得出结论并结合前文的分析得出当前粉笔公考线上业务营销方面存在的主要问题。

第五章为粉笔公考线上业务营销策略的优化方案。结合粉笔公考当下的营销情况和主要问题开展了 PEST 细分市场、目标市场选择和分析，设计了营销策略优化的方案。

第六章为保障措施。针对上一章的优化方案，主要在制度、资金和技术层面上提出粉笔公考线上业务营销策略的实施与保障措施。

第七章为结论及展望。对全文进行总结，同时指出论文撰写过程中的创新处和局限性，并对未来的研究方向进行展望。

根据本文的框架和流程，按照发现问题-切入问题-分析问题-解决问题的思路，设计了论文的研究技术路线图，如图 1.2 所示：

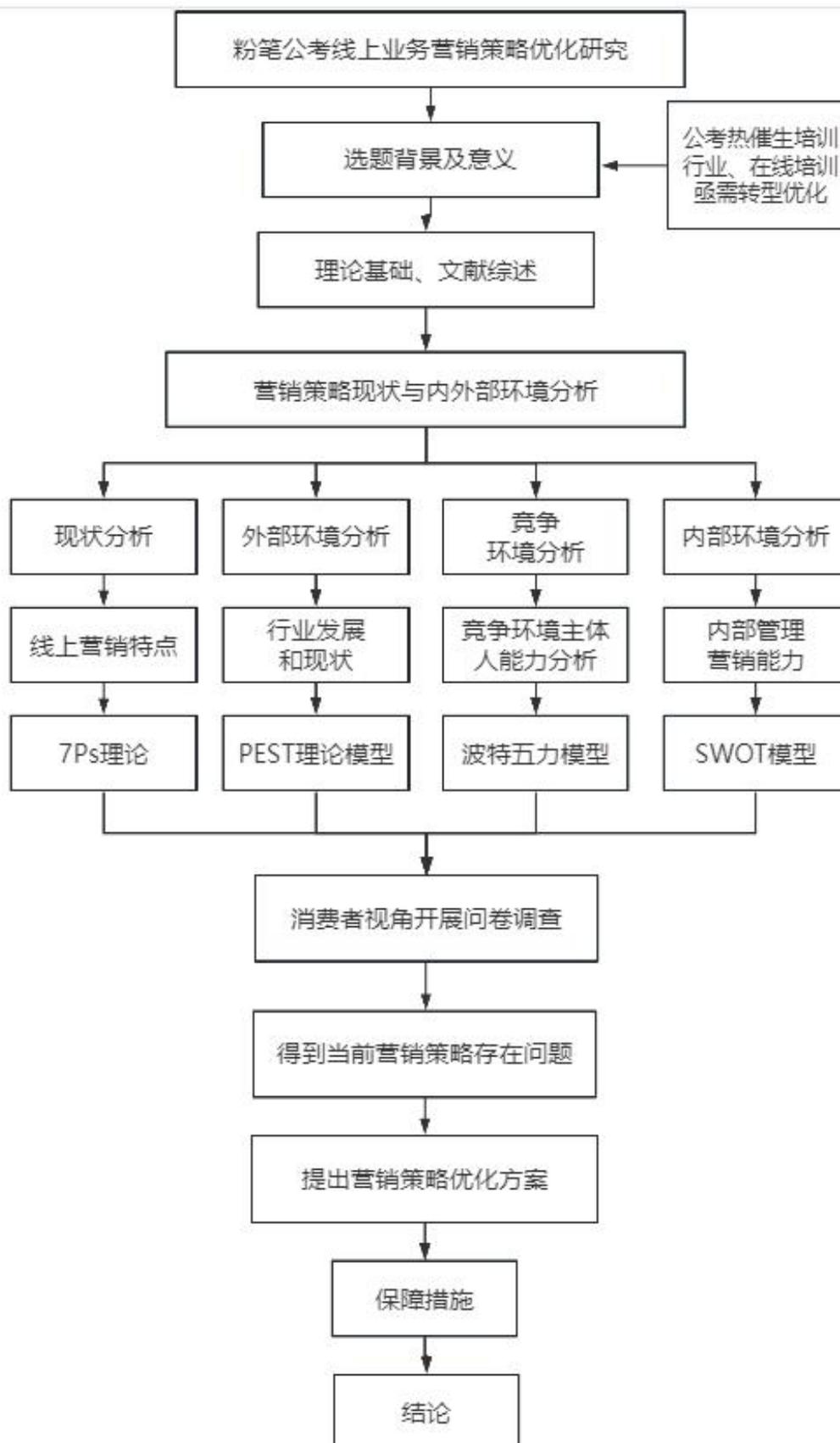


图 1.2 论文研究技术路线图

## 1.4.2 研究方法

本研究主要采用定性和定量相结合的研究方法，以全面深入分析粉笔公考线上业务的营销策略问题。

### (1) 文献研究法

本研究主要采用文献综述的方法，本研究通过研读与公务员考试培训和网络教育相关的学术文献、核心期刊和书籍，致力于深刻掌握在线培训市场的营销策略研究方法及其所遭遇的挑战。通过对这些资料的系统性分析，本项工作将挑选并应用教育行业的市场营销策略与在线公务员考试培训的市场策略分析，目的是为撰写论文奠定坚实的理论支撑。

### (2) 调查问卷法

本文在发现问题方面通过调查问卷的方法进一步为存在的问题提供科学的数据支撑。在调查问卷的设计方面主要采用李克特五级量表，针对当前粉笔公考的会员用户以及其他潜在消费者设计调查问卷，真实反映用户的需求和当前营销策略方面存在的问题。同时运用 SPASS 软件对问卷数据进行信度、效度等方面的检验，提高问卷的科学性。

## 2 理论基础及研究工具

任何调查研究都需要有科学的理论基础来支撑。本章对研究的主要概念“在线教育”进行定义，详细阐述了 7Ps、STP 理论基础和本文之间的联系，并对运用的研究工具进行了概括描述。

### 2.1 概念界定

根据对现有国内外相关文献及专家学者的研究梳理总结出“在线教育”又称远程教育或在线学习，是指以互联网作为媒介传播教育资源的新型教育模式<sup>[23]</sup>。它在一定程度上解决了优质资源传递的时空限制，使得教学方式更为灵活，满足了个性化需求。在线教育（E-Learning）起源于美国，在 20 世纪 60 年代美国伊利诺伊大学首次将联网计算机应用于教学活动中。随着计算机和互联网技术的进步，在线教育模式逐渐发展，包括教育课件和教育软件的使用，以及学习管理系统（LMS）的开发和应用<sup>[24]</sup>。

本文对于线上教育培训的定义为：通过互联网进行的学习活动，允许学习者使用电脑或其他电子设备，如智能手机或平板电脑，来完成上课、练习、考试等教学环节。线上教育的特点包括学习时间和地点的灵活性，以及能够提供个性化和自适应的学习体验。它不受传统教育模式中时间和空间的限制，使得学习者可以根据自己的节奏和需要来安排学习计划。在线教育还可以包括多种形式，如同步或异步课程、个人化学习路径、互动式教学工具和资源共享等。在营销方面而言，在时空上有着低成本、教育资源随时共享、场景真实、规模盈利便宜等优势。于此同时也存在师生活动性差，缺乏有效监督管理，获客成本高等问题，下表更为明晰的反映出了下线培训与线上培训的优劣势对比情况。

表 2.1 线上教育与下线培训特点比较

	线下培训特点	线上培训特点
优势	面对面言传身教	时空成本低，随时进入学习
	交流互动直接	优质教育资源共享
	获客成本低，通过店面进行营销引流	真实场景模拟，交互体验好
		综合教学成本低
		教师产能高，规模盈利

劣势	耗材成本高	
	教师价值变现有限	师生互动差，缺乏监督
	规模化发展困难	获客成本高，获利难
	场景难复制	

## 2.2 理论基础

### 2.2.1 7Ps 营销理论

7Ps 营销理论是对传统 4Ps（产品、价格、渠道和促销）模型的扩展，旨在更全面地考虑营销策略中的关键因素。7Ps 营销理论(The Marketing Theory of 7Ps)是在 1981 年布姆斯(Booms)和比特纳(Bitner)建议在传统市场营销理论 4Ps 的基础上增加三个“服务性的 P”得出的理论，三个“服务性的 P”即：人( People )、过程( Process)、有形展示(Physical evidence)<sup>[24]</sup>。该理论的主要内容有：

产品(Product)是指企业提供给消费者的商品或服务。将产品的功能性作为核心卖点，同时兼顾产品的性能、品质、外观设计、风格、品牌形象、包装设计、产品规格以及提供优质服务 and 良好口碑的建立，这些都是为了满足客户需求并在市场上与竞争者形成差异化。

价格(Price)是指产品或服务的定价策略。价格决定了企业的盈利能力和市场竞争力，并直接影响消费者对产品的购买意愿。在确定产品价格时，企业通常会依据成本、市场需要和行业竞争状况这三个主要因素来制定定价策略。由于受到目标定价、制造成本、消费者需求、市场竞争状况、以及相关政策和法律规定等多重因素的影响，价格往往需要不断地进行调整以适应市场变化。

渠道(Place)是指产品销售和分销的渠道选择。包括了产品的流通过程、销售地点以及与零售商、分销商的合作关系。在进行市场推广活动时，公司无需直接与消费者互动，而是可以通过发展和培养经销商网络来构建销售和服务体系。通过这种方式，公司与消费者之间的买卖可以通过分销商来完成。此外，这也涉及到公司为了更有效地将产品推广到目标市场而进行的一系列活动，包括产品的连接、市场定位、以及仓储和物流运输等环节。

促销(Promotion)是指向目标消费者传递产品信息、促进销售的市场推广

活动，包括广告、促销、公关、销售推广等手段。公司利用直接或间接的沟通手段，来协调和传递买方和卖方之间的信息，激发消费者的购买欲望。通过这些策略，公司旨在增加消费者的购买活动，实现产品与服务的市场流通。这些促销活动包括公共关系管理、销售推广、品牌形象建设以及在线广告等多种方式。

人员（People）是指在 7P 营销组合中，一个关键的理念是每个人都直接或间接地参与到服务消费的流程中。无论是知识工作者、办公室员工、管理层还是部分客户，他们为现有的产品或服务供应贡献了额外的价值，这种价值通常是非常明显和重要的。

过程（Process）说的是实现服务的过程，包括遵循特定的步骤、系统和活动（也就是消费者管理的流程），构成了市场营销策略中的一个重要组成部分。

有形展示（Physical evidence）包括环境、便利工具和有效引导。有形展示指的是将商品和服务以直观的方式展现给顾客，使得原本抽象的推广内容更加具体和接近消费者。这种展示方式之所以重要，是因为它为顾客提供了实际的感知线索，使他们能够亲身体验服务的质量。因此，将无形的服务转化为具体可见的形式，是提供卓越服务的关键。

### 2.2.2 STP 理论

STP 模型起源于美国营销专家温德尔·史密斯在 1956 年提出的市场细分理念，随后，被誉为营销之父的菲利普·科特勒对该理念进行了深化和扩展，使之发展成为一套成熟的市场营销理论。STP 模型由三个关键步骤组成：细分（Segmenting）、目标（Targeting）和定位（Positioning），分别代表将市场划分为不同细分群体、选择特定的目标群体以及为产品或服务在市场上确立独特的地位<sup>[25]</sup>。

该理论认为，市场营销的核心任务是识别并创造价值，即通过 STP 工具来制定以顾客价值为导向的营销策略。在实际操作中，可以将 STP 模型简化为三个主要环节：深入洞察消费者需求、明确营销目标群体、确定产品或服务的价值主张。在当今社会，由于企业和产品的多样性，没有任何一家公司能够覆盖所有消费者，因此，企业需要依据消费者的购买行为和特征来细分市场，精准选择目标市场，并制定出有竞争力的市场定位策略。

### 2.2.3 本文和理论之间的联系

本文选择了营销策略中的 7Ps 营销理论,主要原因是本文关注的线上教育培训行业提供给顾客的主要是无形的教育服务,而不是有形的实体产品,对于这样的互联网企业和基于网络营销的企业而言,以 7Ps 营销理论为基础,更能在客户关系、服务理念、消费便捷性等方面说明当前粉笔公考线上营销的现状和问题。与此同时,消费者在体验购物过程中,包括与员工的互动、接收到的有用信息、沟通的质量和感受、对产品价值的亲身体验,以及购买后接受的服务等各个环节,都对他们的购买意愿产生重要影响。同时,这些体验还能激励企业对营销策略进行改进和优化。在以往的普通的价格、渠道、促销要素中,更加难以准确对参与者的心理与行为进行有效布控。正如价格这种消费者关注的要素,7Ps 营销理论在有形展示和参与者层面则更显得尤为重要。线上培训教育主要依托网络渠道进行有形展示与过程管理,这些因素的探究对于本文的问题发现和原因分析至关重要,能够更系统、准确地开展调查对象的分析,也使以往的产品营销向着服务营销转变,实现可持续发展。

本文选择 STP 理论能为粉笔公考线上培训在以下方面提供科学的判断和理论基础:一是市场细分。粉笔公考可以根据学习者的需求、学习习惯、职业背景、年龄、地理位置等因素进行细分。例如,可以将市场分为专业人士寻求继续教育的细分市场、学生寻求在线辅导的细分市场、以及企业寻求员工培训解决方案的细分市场。二是目标市场选择。在区别了不同的细分市场后,通过评估每个细分市场的吸引力和可行性,选择一个或多个具有最大增长潜力和与粉笔公考资源相匹配的细分市场作为目标。三是市场定位。粉笔公考需要确定其产品或服务的独特卖点(USP),并在目标市场中清晰地传达这些优势。如,通过提供灵活的学习时间、高质量的课程内容、以及个性化的学习体验来定位自己,以区别于竞争对手。通过 STP 理论的应用,粉笔公考能够更好地理解其潜在客户,制定出更加精准和有效的市场营销策略,从而在竞争激烈的在线教育市场中脱颖而出。

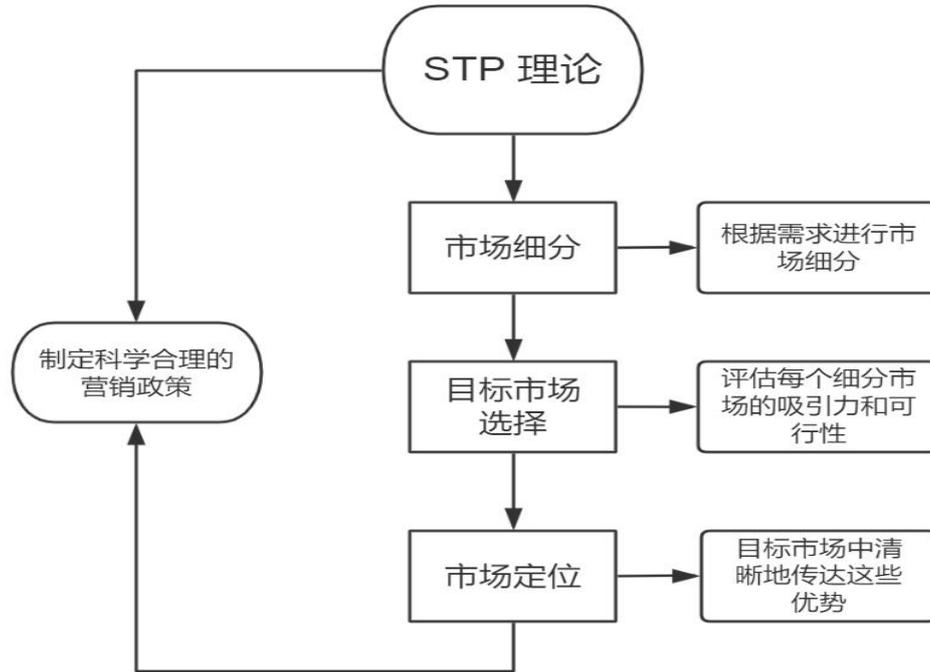


图 2.1 波特五力模型示意图

## 2.3 研究工具

### 2.3.1 PEST 分析模型

PEST 分析模型是一种常用的宏观环境分析工具，用于评估影响企业营销策略的外部因素。PEST 代表了政治 (Political)、经济 (Economic)、社会 (Social) 和技术 (Technological) 四个方面。<sup>[26]</sup>在营销策略方面，PEST 分析可以帮助企业全面了解外部环境和目标市场的选择。

政治 (Political) 是指考察政府对企业经营环境的影响，包括法律法规、政策稳定性、政府干预程度等。举例来说，政府在税收、贸易以及行业规则等方面的政策调整，都可能对企业进入市场、产品定价策略或供应链管理带来深远的影响。

经济因素 (Economic) 涉及对宏观经济环境和发展趋势的分析，这包括但不限于国内生产总值 (GDP)、通货膨胀率、银行利率以及货币汇率等。这些经济指标直接影响消费者的购买能力、市场的需求状况以及企业面临的成本压力，进而对企业的市场战略和产品定价产生决定性作用。

社会因素（Social）则关注社会的人口结构变化、文化价值观的演进、以及人们的生活方式等社会层面的因素。这些因素同样对市场行为和消费模式有着不可忽视的影响。社会变化可能导致消费者偏好和需求的改变，从而影响产品设计、品牌形象塑造以及市场推广策略。

技术（Technological）是指考虑科技发展对企业的影响，包括创新技术、信息技术和数字化趋势。技术进步可能改变产业结构、竞争格局以及产品生命周期，因此企业需要及时应对并利用新技术来提升效率、开拓市场或创造差异化竞争优势。

### 2.3.2 波特五力模型

波特五力模型是由迈克尔·波特（Michael Porter）提出的一种分析工具，用于评估行业竞争力和制定营销策略。该模型基于对行业内外力量的分析，揭示了行业竞争的本质和力量对企业的影响。在营销策略方面，波特五力模型可以帮助企业识别行业竞争态势并制定相应的策略<sup>[27]</sup>。

波特五力模型包括以下五个方面：竞争对手的威胁是指来自同行业竞争对手的竞争压力。通过分析竞争对手的规模、市场份额、产品差异化程度、切入难度等因素，评估竞争对手对企业的威胁程度。潜在进入者的威胁是指新企业或新产品进入行业所带来的竞争压力。通过考察市场准入壁垒、资金需求、技术门槛以及品牌认知等，评估新进入者对现有企业的威胁程度。替代品或服务的威胁是指可替代产品或服务对当前产品或服务的竞争压力。通过分析替代品的价格、性能、便捷性等因素，评估替代品对企业的威胁程度。供应商的议价能力是指供应商对企业采购成本和供应稳定性的影响。通过分析供应商的规模、专利技术、品牌认知等因素，评估供应商对企业的议价能力。顾客的议价能力是指消费者对产品或服务价格的影响力。通过考察消费者的购买力、对品质的要求以及替代选择的可行性等，评估顾客对企业的议价能力。

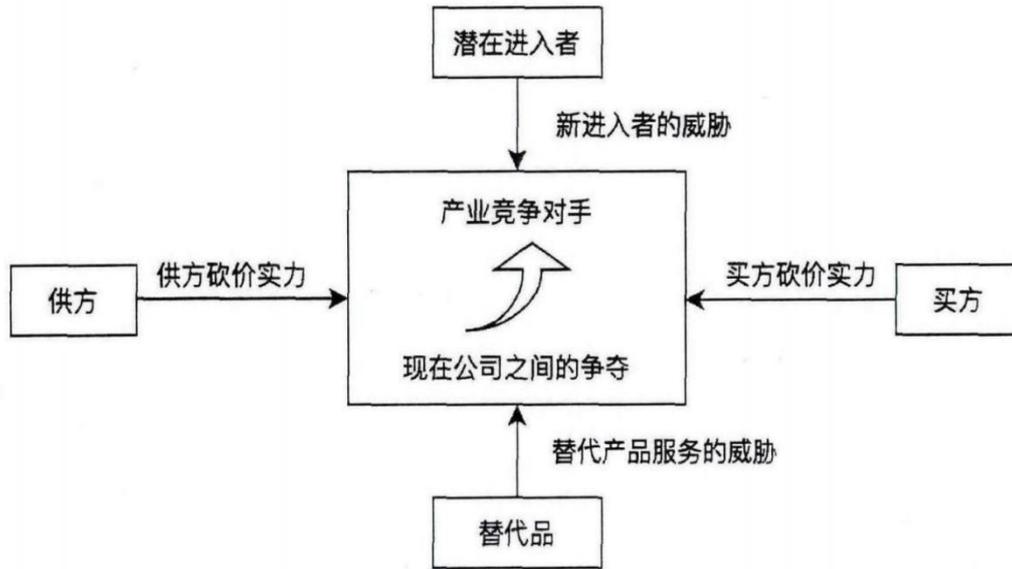


图 2.2 波特五力模型示意图

### 2.3.3 SWOT 分析

美国旧金山大学国际管理和行为科学教授海因茨·韦里克(Heinz Weirich)在 20 世纪 80 年代初发展了 SWOT 分析提出 TOWS 析法。SWOT 分析作为策略管理的一种分析评估工具，常用于评估一个组织、项目或个人的优势、劣势、机会和威胁。<sup>[28]</sup>它通过系统性地考虑内外部因素，帮助制定合适的发展策略。SWOT 分析包括以下四个要素：

**优势 (Strengths)：**指组织、项目或个人相对于竞争对手所拥有的内部优势和资源。这些可以是技能、专业知识、品牌声誉、财务实力、市场份额等。通过了解自身的优势，可以利用它们来提高竞争力。

**劣势 (Weaknesses)：**指组织、项目或个人相对于竞争对手存在的内部劣势和不足之处。这些可能是缺乏某项技能、资源不足、运营效率低下等。通过识别劣势，可以寻找改进的方法，弥补不足并提升竞争力。

**机会 (Opportunities)：**指组织、项目或个人所面临的外部有利条件和趋势，可以利用它们来获得优势和增长。这些可能是市场需求的增长、新兴技术、政策支持等。通过抓住机会，可以扩大市场份额和提供更好的产品或服务。

**威胁 (Threats)：**指组织、项目或个人所面临的外部不利条件和趋势，可能影响其发展和竞争力。这些可能是竞争对手的增加、经济衰退、新技术的出现

等。通过识别威胁,可以采取相应措施来预防或减轻其对组织或项目的负面影响。

SWOT 分析的目标是为了明确优势、劣势、机会和威胁,以制定策略决策和行动计划。它可以帮助组织或个人认清自身状况,把握机遇,解决问题,迅速适应变化的环境,并在竞争中保持竞争优势。

### 3 粉笔公考线上业务营销策略现状及环境分析

本章重点探究当前粉笔公考线上业务的营销策略现状与其所在的内外部环境、竞争环境。通过利用 7Ps 营销理论分析粉笔公考线上业务营销现状；运用 PEST 分析粉笔公考线上业务的外部环境；运用波特五力分析粉笔公考线上业务的竞争环境；运用 SWOT 分析当前的内部环境的优劣势，得出合适的营销策略。综上，从全方面的角度掌握当前粉笔公考线上业务营销策略状况。

#### 3.1 粉笔公考概况

粉笔公考是中国领先的在线教育平台，专注于提供公务员考试培训服务。根据 2022 年的收入数据，粉笔公考在中国职业考试培训行业中排名第二，市场份额为 4.3%。在线上招录类考试培训市场中，粉笔公考的市场占有率位居第一。

粉笔公考的业务范围主要是针对公务员考试进行教育培训，具体包括国家公务员考试、省公务员考试、特岗教师考试和事业编招聘考试培训领域。每个考试类别都根据其特性提供不同架构的导学模式，以满足不同学员的学习需求。粉笔公考的线上平台提供了丰富的教育资源和服务，包括直播和录播课程、在线题库、模拟考试、智能分数预测、申论题自动批改等。这些服务旨在帮助学员提高学习效率，更好地备考各种职业资格考试。此外，粉笔公考还注重技术的投入和创新，通过先进的在线教育技术，如大数据分析和人工智能，来提升教学质量和用户体验。平台拥有庞大的用户基础，截至 2023 年 6 月，线上注册用户累计超过 5620 万，月平均活跃用户数达 920 万<sup>[29]</sup>。

粉笔公考以其高质量的课程内容、先进的技术应用和良好的用户口碑，在职业考试培训市场中占据了重要地位，并且展现出强劲的增长势头和发展潜力。粉笔公考的线上业务是其核心业务之一，主要以提供公务员考试培训为主，同时也涵盖其他职业考试培训服务。粉笔公考采用线上线下融合的 OMO（Online Merge Offline）模式，通过共享生源及资源分配，实现线上线下业务的协同发展。随着公务员考试和其他职业资格考试需求的持续增长，粉笔公考的线上业务有望进一步扩大市场份额，实现规模化增长。

## 3.2 粉笔公考线上业务营销策略现状

相比于传统的线下培训机构，线上公考培训业务的营销策略在产品的展示方式、促销宣传渠道和营销过程更为不一样，有着突出的差别。因此本节以 7Ps 理论中新增的三个要素为主要方向，从线上业务的产品现状、价格、渠道、促销手段、人员、有形展示和过程这七个方面分析当前的营销现状，重点探讨粉笔公考线上培训在与传统线下公考培训相比有着哪些独特的营销现状，以此更精准地提出存在的问题。

### 3.2.1 产品策略

粉笔公考作为一家主要针对线上开展培训教育的企业，相比于线下培训企业在营销方面而言，主要在线上通过简单便捷的题库、模考、直播课等方式提供不同的产品。

一是综合在线题库。粉笔公考提供了一个全面的在线题库，涵盖了公务员考试的各个科目和领域。这个题库不断更新，以反映最新的考试趋势和内容，帮助考生进行针对性的练习。二是模拟考试产品。粉笔公考开发了国内首个大型在线模拟考试产品，模拟真实的考试环境，让考生能够在没有压力的情况下熟悉考试流程和题型，提高应试能力。三是互动直播课程。粉笔公考通过内部开发的 RTC 互动直播系统，提供了实时的在线直播课程，允许考生与教师进行互动，提问和解答疑惑，增强了学习的互动性和实时性。四是个性化学习路径。利用数据分析和人工智能技术，粉笔公考能够根据用户的学习行为和进度提供个性化的学习建议和学习计划，从而提高学习效率。同时，粉笔公考的系统能够根据用户的学习历史和偏好智能推荐相关内容，包括课程、题库和学习资料，以提供更加定制化的学习体验。五是创新类产品。粉笔公考推出了“挑战练习”产品，这是一种创新的学习模式，旨在通过挑战更高难度的题目来激发考生的学习兴趣和提升解题能力。同时，针对需要更加个性化指导的考生，粉笔公考提供了一对一在线辅导功能，允许考生预约专业老师进行一对一的辅导和答疑。六是社区和交流平台。粉笔公考建立了一个社区和交流平台，考生可以在这里分享学习经验、讨论问题和相互鼓励，形成了一个积极的学习社群。

### 3.2.2 价格策略

在价格策略方面，粉笔公考主要采取低价渗透的策略。利用网络在线教育的低成本特性，粉笔公考推出了价格远低于市场平均水平的系统课程，以高性价比迅速赢得了市场份额。为了进一步拓展市场，还推出了两次促销活动，以每套仅一元且包邮的价格销售价值近 40 元的大礼包，总计售出了 70 万套，这使得 CEO 张小龙获得了“张白送”的昵称。其次，粉笔公考采取了统一定价策略。作为一个每年培训数十万考生的全国性公务员考试培训机构，他们在产品定价上非常慎重，力求保持价格的稳定，以减少价格波动可能引起的消费者不满。

### 3.2.3 渠道策略

现阶段粉笔公考线上业务主要采取了搜索引擎营销、自媒体和裂变活动三种渠道策略对产品进行销售。

一是 SEM，即搜索引擎营销（Search Engine Marketing），是利用搜索引擎进行网络营销的一种手段。即为“竞价推广”、“广告投放”。目前粉笔公考主要通过百度等主流搜索引擎通过关键词筛选分析，带来较为精准的用户。二是自媒体运营。通过发布用户体验式的软文或是对机构的评价作为宣传手段，再利用社交平台传播，获得很好的效果，提高机构的口碑。目前粉笔公考主要在微信、微博、知乎、抖音、小红书上都有公众号和官方网站。通过这样的自媒体运营，加之自主发布、转发各类公考方面的新闻咨询，能够吸引一大批有公考培训需求的消费者，同时能够带动潜在消费者，增加品牌和机构的曝光度。同时，利用数字营销技术即 SEO（搜索引擎优化）作为寻找新客户的关键策略。通过创建满足搜索条件并回答潜在客户提出的问题的内容，就有机会赢得网站访问者并赢得他们的信任，为在线营销的开展奠定基础。三是裂变活动营销。这是目前成本较低、快速增加获客规模的一种方式。粉笔公考通过好友助力领课程、邀请得积分、优惠价购课、分享得优惠券或礼品等活动进行用户增加和转化。主要途径是利用粉笔 APP 创造的免费学习平台进行引流，同时提供反馈和交流的平台，将自身的 APP 建设成为公考届的“朋友圈”，以此扩大客户范围和规模，从而将引流而来的客户转变为自己私域流量。

### 3.2.4 促销策略

为了促进产品销售，粉笔公考目前采取了三种主要的促销手段：

一是采用拉动式营销策略。这种策略通过广告等推广活动主动吸引顾客购买产品。粉笔公考通过微信公众号和电视媒体进行广告投放，初期依靠顾客推荐和口碑营销，随后逐步扩大广告范围。特别是自 2020 年 5 月起，公司在央视的黄金时段投入大量广告，使用口号“好老师、上粉笔；好课程、上粉笔”来强调其优质的师资和课程，旨在提高品牌认知度并激发购买欲望。二是实施人员销售策略。这是一种直接与消费者互动的销售方式，销售人员可以直接向潜在客户介绍产品。与传统广告相比，人员销售的优势在于能够立即响应顾客的兴趣，无论是分校的销售人员还是通过粉笔 APP 和淘宝官方旗舰店的客服，都能提供一对一的服务。这种方式灵活、目标明确，能快速促成交易，并有助于加强与顾客的联系。三是推出让利促销活动。为了提升顾客满意度和购买意愿，粉笔公考提供了各种优惠。例如，在公务员考试公告发布前，提供免费的公开体验课程，让顾客亲身体课程质量。同时，全国分校提供免费自习室，配备高速网络、饮用水以及茶水和咖啡，为顾客创造一个开放而舒适的学习环境。这些措施不仅吸引了潜在客户，还增强了顾客对品牌的忠诚度，有效提升了品牌形象。

### 3.2.5 人员策略

人员方面主要涉及到整个线上业务的人员，包括消费者（学生）、授课教师、销售人员、潜在消费者、合作学校和企业等。目前粉笔公考一般通过以下方式进行人员策略营销：一是销售咨询人员的站内转化。根据相关资料，粉笔公考超过 50% 的销售费用用于销售人员，这表明企业主要依赖销售咨询人员进行站内转化，即通过线上客服人员与潜在客户的直接沟通来促成销售。二是合作推广。粉笔公考积极寻求有意向的相关企业、学校达成共识，进行联合推广或者举办活动，扩大知名度和影响力。三是口碑营销。粉笔公考一直以来高度重视消费者即学员口碑，在课程质量和服务上下功夫，通过学员经验的口口相传吸引更多学员。粉笔公考利用互联网平台优势，提供优质的课程和服务，积累了良好的用户口碑。这种口碑营销策略有助于吸引新用户，并通过现有用户的推荐来增加平台的知名度

和可信度。四是线下宣传。通过组织相关人员参加行业展会、举办讲座或沙龙等活动，增加曝光度和互动机会。

### 3.2.6 过程策略

过程策略其实是一种消费者管理流程，是市场营销策略的一个关键要素。目前粉笔公考在消费者管理流程方面采用了多种营销策略，以提升用户体验和满意度。一是提供个性化服务。粉笔公考注重了解用户需求，并根据用户的学习目标和水平定制个性化的学习计划和推荐课程，以满足用户的特定需求。二是开展线上活动和互动营销。通过定期和不定期举办各种促销活动，如在线讲座、学习挑战赛、学员分享会等，鼓励学员参与；通过直播平台进行在线课程演示、师资介绍、学习答疑等活动，与学员进行实时互动，分享有价值的学习资源、成功案例和用户评价，增强用户对品牌的认知和信任。同时，利用互动营销手段如优惠券、限时折扣等，以吸引用户并增加购买决策的动力，提高学员的报名率和转化率。三是建立反馈机制。粉笔公考重视用户反馈，建立了完善的客户服务体系，通过及时回复用户的问题和关注他们的需求，提供良好的用户体验，并吸收用户的建议和意见来改进产品和服务。四是用户奖励计划。粉笔公考设立了用户奖励计划，例如积分制度或会员等级制度，鼓励用户持续学习和参与，并提供相应的优惠或特权。这些营销策略综合起来，旨在不断改善用户体验、提升产品的市场认知度，并建立稳固的用户关系，从而实现长期的市场竞争优势。

### 3.2.7 有形展示策略

在产品营销的有形展示方面，粉笔公考主要是利用线上科技的优势来提升用户体验和吸引更多用户的关注。一是网站和应用设计。粉笔公考的网站和应用界面设计简洁、直观，并且易于导航和使用，以提供良好的用户体验。官网主要展示了机构简介、课程列表、师资团队、学员评价等信息。同时，在社交媒体平台上均有官方账号，定期发布有关课程内容、培训动态、学习技巧等内容，与潜在学员建立联系。二是科技支持通过不断资金投入并投入研发，采用最新的科技手段来提升在线学习的质量和效果，例如优化视频播放和互动功能，提供流畅的学习体验。同时为了确保其产品在各种平台上都能正常运行，粉笔进行了多平台适

配工作，例如网页端、手机应用等，进而满足用户在不同设备上的学习需求。三是学习资源丰富性。粉笔公考提供多样化的学习资源，包括视频课程、教材资料、模拟题库等，以满足不同用户的学习需求。售后方面也一直提供专业的技术支持和客户服务团队，及时解决用户在使用过程中遇到的问题和困惑。四是组织开展多样的线下活动。粉笔公考在进行线上业务的同时，积极利用线下优势，组织线下的学习交流、讲座或沙龙，为用户提供与其他学员和专业导师互动的机会，增加用户对品牌的粘性。五是物流配送。对于需要发货的实体产品（如教材），粉笔公考会通过合作物流渠道保证及时、安全的配送到用户手中。这些营销策略在有形展示方面旨在提供高品质的学习环境和便利的使用体验，以满足用户的需求，并建立用户对粉笔公考品牌的信任和忠诚度。

### 3.3 粉笔公考线上业务营销环境分析

在本节，运用 PEST 理论模型通过政治、经济、社会和技术四个层面对粉笔公考线上业务的外部环境进行分析研究；运用波特五力分析模型，对粉笔公考的竞争对手、潜在进入者、替代品、供应商和购买者的议价能力进行评估分析，以期得到外部宏观竞争环境对粉笔公考营销策略的营销因素。最后，通过 SWOT 模型对粉笔公考的内部优势与劣势、外部机遇与威胁进行综合评估。

#### 3.3.1 外部环境分析

##### （1）政治环境分析

在线教育领域的成长离不开政府政策的适当指导，政策的持续与稳定对这一行业的进步极为关键。根据最新修订的《教育法》第 66 条，国家鼓励教育信息化的发展，加速建设教育信息基础设施，并运用信息技术手段推广优质教育资源，以提升教学和教育管理的质量<sup>[30]</sup>。这一法律变更将信息化教育纳入法律框架，凸显了其在实现教育资源均等化和提升教学及管理标准方面的作用。《教育法》的更新为信息化教育提供了坚实的法律基础，从而在根本上促进了教育信息化的进展。对于公考在线培训这一职业教育领域中最成熟和迅速发展的部分，信息化的迅猛发展主要得益于一系列政策的引导和扶持。近年来，国家出台了多项针对

职业教育领域的指导文件，这进一步表明了我国政府对公考等职业教育领域的高度重视。

### （2）经济环境分析

根据《2022 年国民经济和社会发展统计公报》中发布的数据可以得知，我国在疫情影响背景下，2022 年经济社会发展顶住压力，经济实力、综合国力和人民生活水平持续提升，谱写了中国式现代化新篇章，有效应对超预期因素冲击经济实力再上新台阶。根据公报数据，2022 年我国的国内生产总值（GDP）达到了 121 万亿元，继 2020 年首次超过 100 万亿元和 2021 年进一步突破 110 万亿元之后，再次实现了经济规模的显著增长，登上了新的经济水平台阶。尽管疫情对国家整体经济产生了影响，导致经济增长速度有所减缓，但教育作为第三产业的一部分，仍然对国家 GDP 的增长有所贡献，无论是教育产品的进步还是受教育者的发展都有所提升<sup>[31]</sup>。在经济状况改善的环境下，居民的可支配收入随之增长，这进一步提升了他们的消费水平和对职业教育课程的购买力。考虑到我国对教育的极大关注以及教育市场的广泛需求，再加上公众普遍倾向于追求稳定的公务员职位，可以预见，公务员教育和培训行业的发展前景仍然非常广阔。

### （3）社会文化环境分析

三年的新冠疫情在给全世界带来灾难和损失以外，也给在线教育行业带来了许多机遇和挑战。由于疫情导致的区域封闭、线下教学停课，消费者对在线教育的需求大幅增加，线上培训教育的市场需求空前激增。目前我国的在线教育培行业整体市场已是万亿级规模，根据统计数据显示（如下图所示），2016-2022 年，在线教育市场规模从 1376 亿增加至 5893 亿元，在线教育的比重则从 10% 上升至 42%；2020 年在疫情冲击影响下，整个教育培训行业规模下跌，但在线教育培行业却能依旧快速发展，整体规模实现正增长，比重达到 28%，所占比重率垂直大幅上涨。

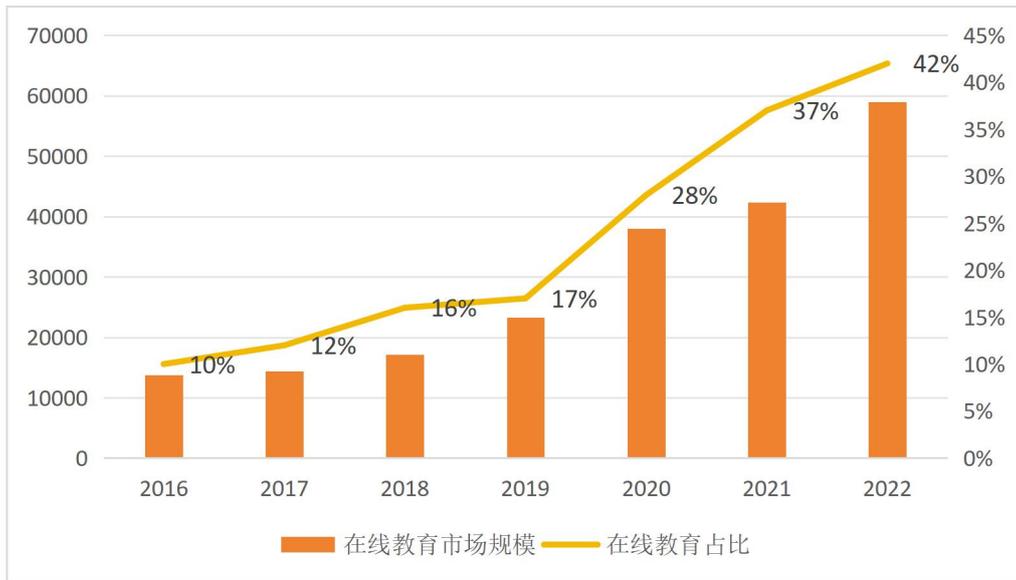


图 3.1 2016-2022 年在线教育市场规模变化情况

#### （4）科技环境分析

得益于互联网通讯技术和智能设备广泛使用的背景，粉笔公考依托这些技术进步，逐步打造了一个以技术为驱动力的在线教育服务平台。该平台能够有效地推动高质量教育资源的共建与共享。通过自主研发的实时通信（RTC）互动直播系统、智能分数预测功能以及申论自动批改技术等，粉笔公考使得使用其应用程序的用户能够与公司进行有效的互动和沟通，满足了用户对信息内容的需求，并在学习过程中遇到的难题上提供了解决方案。这样的技术应用不仅减少了人力资源的开支，还显著提升了服务质量和效率。与此同时，通过粉笔 APP 这样一个虚拟的学习空间，教师可以上传课程材料、发布作业、进行在线测验，学生可以通过查看课程内容并完成相关任务。APP 中的资源库包含各种学习资料，如电子教材、视频教程、练习题等，学生可以根据自己的需要访问资源库来学习和巩固知识。APP 中还有智能评估系统，可以自动批改作业、生成报告，并提供个性化的学习建议，对学生的学习情况进行评估和反馈，使学生可以在家中便捷地接受高质量的教育。

### 3.3.2 竞争环境分析

本章通过运用波特五力分析模型，对粉笔公考的竞争环境进行详细的探究分析。通过对竞争对手、潜在进入者、替代品、供应商的议价能力和购买者的议价

能力的评估分析，进一步对粉笔公考当前的营销情况进行阐述，为后续提出营销优化策略奠定基础。

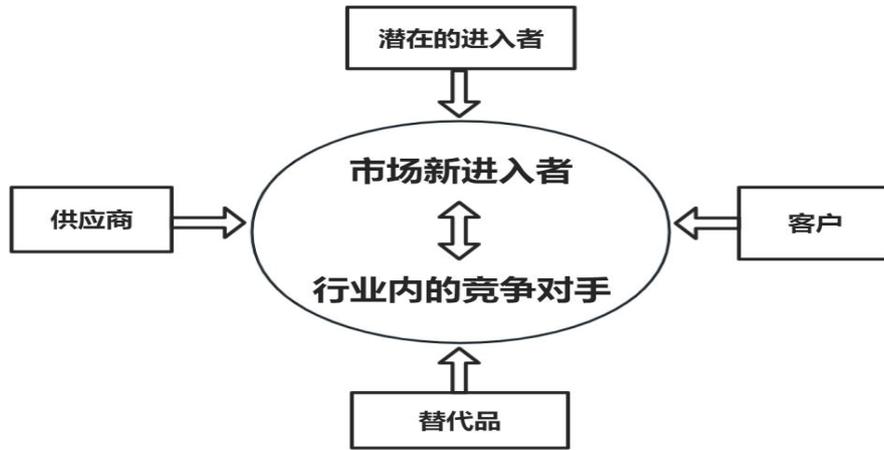


图 3.2 竞争环境分析模型

(1) 行业竞争者

根据调查和线下了解得知，目前市场中占比份额较大的线上公考培训机构主要为中公教育、华图教育和粉笔公考这三家机构。通过对中公、华图教育的盈利情况和线上 APP 使用情况分析，得出这两家行业竞争者对于粉笔公考的影响。

一是营业收入规模。2013 年以来，中公教育领先于华图教育，且领先优势逐年扩大。2018 年，中公教育的营收规模达 62.37 亿元，而华图教育的营收规模约 23.4 亿元。相比于粉笔公考来看，粉笔 2022 年实现营收 28.10 亿元，同比减少约 18.03%；净亏损 20.87 亿元<sup>[32]</sup>。在营业收入的规模方面，粉笔仅达到中公的一半不到，说明线上规模和市场占有率方面粉笔公考还是有所欠缺。

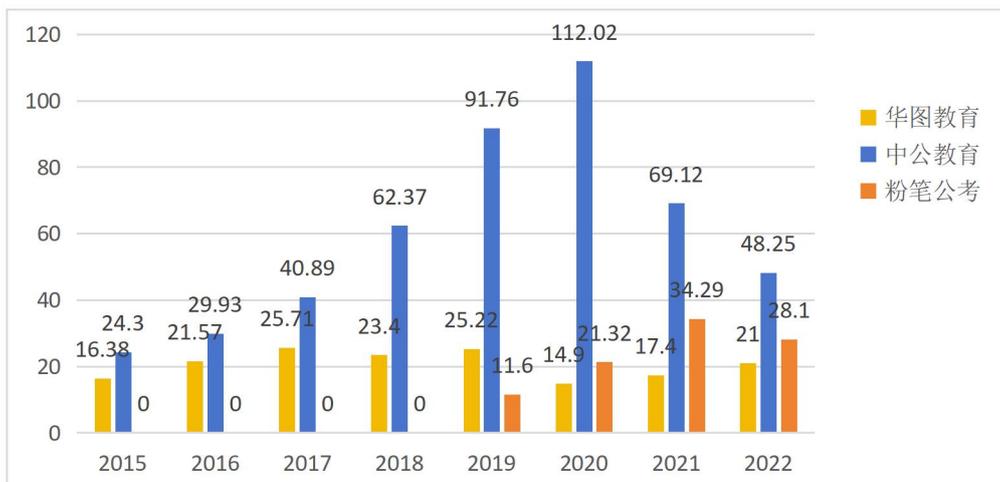


图 3.3 中公、华图、粉笔“三巨头”营业收入对比（单位：亿元）

二是智能终端 APP 的使用。根据评估结果显示,在安卓平台上,中公教育的 APP 累计下载次数超过了 2900 万次,位列华为应用市场教育类排名的第 164 位,用户评分为 2.9;粉笔公考的 APP 下载次数超过了 2 亿次,排名华为教育行业的第 36 位,用户评分高达 4.8;华图在线的 APP 下载量超过了 9900 万次,位于行业排名第 10 位,评分为 4.7。在苹果 iOS 平台上,中公教育、粉笔职教和华图在线这三个应用程序在教育(免费)类别的排名分别是第 75、第 16 和第 36 位。

表 3.1 各平台 APP 数据对比情况

平台	下载量	下载排名		评分	
	安卓商店	华为商城	苹果商店	华为商城	苹果商店
中公教育	0.29 亿	164	75	2.9	4
粉笔公考	2 亿	36	16	4.8	4.9
华图教育	0.99 亿	10	36	4.7	4.9

在线上应用程序(APP)功能方面,中公教育、粉笔公考和华图教育三个职业教育平台提供了相似但又各具特色的服务。在核心功能方面均涵盖了历年考试的真题、各类练习题目、课程选项与备考材料、图书资源、错题本功能以及考试趋势的分析等内容,旨在满足用户的根本学习需求。除了这些核心功能外,每个 APP 还提供了额外的特色功能。中公教育的 APP 不仅仅是一个学习平台,它还整合了资讯信息,成为一个集学习与信息获取于一体的考公辅助工具。用户可以通过它获取有关考试的最新资讯和政策,同时,它还提供了职位搜索功能,帮助用户更全面地了解国家公务员考试的相关信息。粉笔公考的 APP 则更注重游戏化学习和社交化学习的需求,提供了线下学习 PK 和干货分享等功能,使得学习过程更加有趣和互动。此外,它还设有线下自习室功能,方便用户寻找适合的学习场所。华图在线的 APP 则在题目搜索功能上进行了创新,推出了拍题搜索功能,使得用户在搜索题目时更加方便快捷。

总的来说,这三个 APP 在满足公务员考试备考用户的基本学习需求的同时,各自发展出了独特的功能和服务,以满足不同用户的个性化需求。

## (2) 潜在竞争者

目前,公务员考试线上培训领域的门槛相对较低,使得一些资源丰富的企业能够轻松进入这一市场。根据实际情况来看,有两类潜在的新进入者对现有的公务员考试线上培训机构构成重大挑战和威胁。

一是如新东方、学而思这样的大型学科培训机构。尽管这些机构因国家对义务教育学科培训的规范整顿而面临股价下跌和运营困难，但在教育培训领域拥有完整的业务体系和资质，资金充足，品牌影响力强大，并已建立了庞大的用户群体和成熟的运营模式，享有较高的市场认知度和优秀的教师团队。如果这些企业决定扩展其业务至公务员考试线上培训领域，很可能迅速获得市场份额，成为粉笔公考等现有机构的主要竞争对手。

二是如腾讯和阿里巴巴这样的互联网巨头。这些企业不仅拥有雄厚的资本支持，还具备专业的互联网平台技术。特别是在疫情期间，腾讯会议和钉钉等在线办公与学习工具的推出，极大地迎合了公众对于远程工作和学习的需求，从而吸引了庞大的用户群体。这些公司有能力强通过创新的教学模式、提供个性化的学习体验或其他有吸引力的特点，轻松进入公务员考试线上培训市场，与粉笔公考等教育机构争夺市场份额。

### （3）替代品的替代能力

从 1994 年国家公务员考试制度建立以来，经过近 30 年的探索和发展，直至 2002 年考试科目与流程基本已优化完善，至今相关的考核内容一直未有大方向上的变化。目前各公务员考试培训机构打造的课程和编撰的图书针对性极强，虽然线上教育培训具有很大的优势，但是仍然不妨碍线下面对面的传统培训方式、纸质图书等资料以及公务员以外的职业作为的替代品对于线上公务员培训行业的冲击。

一是图书和视频等资源作为在线课程的替代品存在。由于在线课程的版权保护存在挑战，网络上充斥着大量免费或低成本的录屏课程，同时市面上也有许多相关图书和免费题库资源。这使得一些自学能力较强或已有系统学习经历的考生可能倾向于选择自学，从而导致在线教育市场的潜在消费者流失。为了减少这种替代性，粉笔公考在技术上采取了措施，比如限制账号同时只能在一台设备上登录等方式。

二是传统的线下培训方法也是在线教育的竞争因素。虽然在线教育在打破时空限制、促进优质资源共享和革新教育流程方面具有优势，但也面临着学习者参与度、教育质量保证和在线管理等挑战。相比之下，线下教育因其面对面的互动性和即时信息传递的特点，仍然保有其独特的优势。特别是在面试培训等环节，

面对面的模拟练习有助于缓解紧张情绪，提升现场应对能力，而一些微妙的表情和非语言信号可能在线上课程中难以捕捉。

#### （4）购买者议价能力

公务员考试的参考者群体多样化，大致可以分为四类：即将毕业的学生、暂时未就业的人士、在职企业员工以及在政府机关工作但尚未获得正式职位的人员。对于即将毕业的学生而言，他们通常有着强烈的备考动机，并且得到家庭的大力支持，愿意投入大量时间和资金进行培训，对价格不太敏感，因此在价格谈判上处于较弱的地位。而在职企业员工和政府机关的非正式员工，由于工作和家庭的限制，他们的备考时间和地点可能无法固定，因此更倾向于依赖线上培训资源，但由于他们可能有其他的就业选择，公务员职位并非他们的唯一目标，因此在价格谈判上拥有较高的议价能力。考生在备考过程中的议价能力会随着考试进展的不同阶段而变化。考试通常包括笔试和面试两个环节，只有通过笔试的考生才有资格进入面试环节，进而有可能被最终录取。在挑选笔试培训课程时，考生往往会更加慎重，仔细考虑投入与回报的比例；而在进入面试阶段后，由于竞争对手的数量减少，成功的机会增大，考生对于培训课程的预期支付意愿也会随之上升，更倾向于投资更昂贵的课程。培训机构会利用考生的这种心态，推出各种保过班型。对于那些已经成功通过考试的考生而言，培训费用通常不是主要考虑因素，即便未能通过考试，培训机构提供的退款政策也会减轻考生的经济压力，这时他们的议价能力相对较低。然而，随着在线公务员考试培训机构数量的增加和产品信息透明度的提升，考生可以通过比较来选择最适合自己的服务，整体上增强了他们的议价能力。

#### （5）供应商议价能力

对在教育培训行业中，确保课程顺利进行的关键角色是供应商。在培训教育行业中，教师的教学水平对于课程质量和机构声誉有着决定性的作用，故教师作为了第一供应商，教师团队的实力是潜在客户选择培训服务时考虑的关键因素。在自媒体时代，许多已经成功通过考试的学员或再次参加考试的考生会分享他们的备考心得，推荐优秀教师，并深入讨论他们的专业领域，这些信息对后来者的信任度远高于培训机构自身的宣传。粉笔公考坚持“内容至上”的原则，高度重视教师培训，并致力于维持课程内容的高品质，力求为学员提供卓越的教学体验。

据数据显示,粉笔公考目前拥有近万名员工,其中教师占比达到 60%。这些教师主要分为三个来源:一部分是公司成立初期的核心团队成员,虽然人数不多,但多数已成为各学科的负责人,专注于教学研究和管理工作;另一部分是从其他同类培训机构转来的教师,他们因为粉笔公考提供的优厚薪酬和职业发展前景而加入,由于他们已经具备一定的专业知识和教学经验,因此只需经过简短的培训即可重新投入教学;第三部分是数量最多的新教师,主要是为了扩大线下市场而招聘的应届毕业生,他们大多来自师范类专业,起初以助教的身份参与工作。综上,粉笔公考非常注重优秀教师队伍的建设,拥有较强的议价能力。

### 3.3.3 粉笔公考 SWOT 分析

本节利用 SWOT 模型对粉笔公考的内部优势与劣势、外部机遇与威胁进行综合评估。研究发现,粉笔公考在技术创新、品牌影响力和师资力量具有明显优势,但在用户体验、个性化产品和销售渠道方面仍有提升空间。

#### (1) 优势分析

在 SWOT 分析中,优势是影响公司发展的积极因素。经过上文总结探究粉笔公考线上营销的外部环境和竞争环境后,得出粉笔公考在线业务具有的以下方面的优势:

一是技术驱动的创新优势。粉笔公考通过内部开发的 RTC 互动直播系统、分数预测、申论题自动批改等先进技术,提供了全面的在线题库和模拟考试产品是国内首个,这些资源丰富、更新及时,能够满足不同考生的备考需求,是其线上营销的重要吸引力。

二是用户认可度高。粉笔公考在准备公务员考试的考生中享有极佳的声誉,自成立伊始就引入了“互联网+”的培训方式,这种创新模式迅速赢得了用户的青睐。相较于昂贵的面授课程,许多用户更偏好价格更亲民、时间和地点灵活、可多次观看的在线课程,粉笔公考改变了用户在线上培训领域的消费观念和选择标准。在教学方法方面科学有效,能够帮助用户提升学习能力和成绩,实现预期学习目标,用户对此持肯定态度。粉笔公考通过社交方式和激励方法,如“一元礼包”等活动,吸引了大量用户,并且在线上公考领域 app 获得了稳定的流量。同时利用深度学习技术建立用户画像,提供个性化的服务,如 1 对 1 辅导功能,

这些都提升了用户的满意度和忠诚度，这样的积累加上用户之间的口碑传播，持续提高了粉笔公考的认可度。

三是人才优势。教师实力是判断一所在在线教育公司能否优质的标尺之一，在教师选拔方面非常严格，集结了大批著名大学和头部公司的一线教师及实战项目并做为合作伙伴。优质的教研队伍为粉笔公考奠定了强大的人力资源基石。他们为粉笔公考开发了优质的课程产品，并为公司带来了一定的良性口碑。

## （2）劣势分析

一是缺乏系统性的管理。粉笔公考作为一家新兴企业，在构建完善的管理体系方面尚有待加强，这与其推崇的“轻松高效”的工作理念相关。具体而言，问题主要表现在以下三个方面：教学监管和反馈流程不够完善。在教学过程中，部分教师出现了注意力分散的行为，如闲谈、使用手机、接听电话等，同时，一些教师因准备不足，对课程内容的掌握程度不够深入；销售团队缺少清晰的业绩评价体系。这导致了销售人员在回答客户咨询时的信息不准确和不统一，有时线上销售人员甚至会贬低线下课程的质量，引导学生从线下课程转向线上课程；课程设置不够合理。培训课程的安排往往过于密集，连续多日每天长达 9 小时的课程由同一位教师连续授课，学员没有足够的时间来吸收和理解所学的内容，这导致他们在学习后续知识点时，已经忘记了之前的内容。

二是产品同质化。一是公务员考试考察内容多年未变，粉笔公考与其他培训机构一样普遍采用类似的教学方法，如视频教学、直播互动、模拟考试等，这些方法在行业内被广泛使用，导致产品之间难以区分。二是在营销策略方面，如“不过退费”、“名师授课”、“高通过率”等宣传点都已经是行业每家机构必有的宣传要点，这些营销手段在行业内普遍存在，使得消费者难以区分不同机构的实际优势。三是技术应用方面，尽管粉笔公考依托互联网技术提供服务，但其他竞争对手也在采用类似的技术手段，如在线题库、智能推荐、大数据分析等，这些技术的应用在行业内普遍存在，减少了产品之间的差异化。

三是营销渠道单一。粉笔公考的营销团队主要由负责产品开发、网络运营和教学研究的人员组成，但在专业的市场推广方面力量较为薄弱。公司目前急需既懂得网络技术又对在线职业教育有深入了解的多技能人才。由于营销团队的效能不足，粉笔公考在市场推广方面存在一些问题，尤其是在营销渠道的多样性上。

目前，粉笔公考的网络推广主要依赖于微信等社交网络平台，而没有充分挖掘抖音、B 站、快手、小红书、头条等新兴网络平台的潜力。随着短视频内容的兴起，微信公众号的用户流量正在减少，这影响了营销推广的效果和内容传播的广泛性。此外，尽管通过搜索引擎关键词可以找到粉笔公考的在线教育平台，但这一途径目前仅吸引了有限的用户群体。

四是用户体验感较差。用户的体验对于营销来讲是重中之重，这方面的问题劣势主要又以下方面：服务相应机制薄弱。用户在使用粉笔 APP 进行题目练习时，常遇到有争议或解析不明白的题目，但缺乏有效的途径来解决这些疑问。视频解析的留言板入口不明显，同时存在会员和非会员权益不明晰，答疑评论区充斥着广告和垃圾信息等问题；退款流程不明确，精细化服务不够。学员在购买课程后，对课程内容不满意或因其他原因需要退款时存在退款流程不够清晰，难以找到退款入口，或者退款进度不透明等问题，导致用户对服务的信任度下降；线上培训带来的固有缺陷。长时间在电脑或移动设备上进行题目练习可能会对用户的视力造成损害，同时操作疲劳也是一个问题，尤其是与纸质材料相比，电子设备的使用可能不够方便。

### （3）机遇分析

企业的机遇通常来源于外部环境，这些机遇能够为企业带来突破性的成长潜力。及时把握瞬息万变的机遇，就可以快速取得竞争优势。

一是国家政策对职业教育的大力支持是推动在线教育行业发展的关键因素。随着“互联网+教育”模式的兴起和国家对创新创业政策的积极推进，在线教育行业在国内迅速壮大。2019 年出台的新政策进一步突出了职业教育的核心地位，为在线职业技能培训企业的成长创造了有利的政策背景和发展条件。

二是居民在教育方面的消费支出不断增加。根据国家统计局发布的数据，无论是城市还是农村居民，他们在教育文化娱乐方面的消费都在稳步上升。这一趋势反映出公众对教育的关注度日益提高，人们在物质需求得到满足之后，开始更加重视精神文化层面的教育，普遍认为通过教育和培训可以提升个人能力。

三是投资者对在线职业教育市场的高度关注也是一个重要趋势。在线职业教育的快速发展吸引了大量投资机构的兴趣，投资活动日益活跃。近年来，中国职业教育领域的投资总额不断增长，截至 2022 年上半年，投资额已经超过了 62.1

亿元,达到了历史最高水平的两倍。从过去五年的职业教育投资和融资情况来看,职业技能培训始终是投资者的首选投资领域。

#### (4) 威胁分析

威胁指的是企业在市场竞争中可能遭遇的不利情况和负面因素。只有通过周密的调查、评估并针对性地应对外部风险,企业才能规避发展过程中的威胁,确保稳健和持续的成长。对于粉笔公考的在线培训业务来说,目前主要面临的风险集中在以下方面:

一是行业内部竞争加剧,市场准入门槛相对较低。职业教育领域的竞争非常激烈,粉笔公考所在的在线职业技能培训市场不仅有像中公教育、华图教育这样的知名企业,还有许多新兴企业加入竞争。由于职业教育的周期较短、内容相对有限,且缺乏统一的行业标准,使得市场准入门槛相对较低,新企业能够迅速进入市场并快速扩张。这导致了职业教育市场呈现出遍地开花的局面。

二是市场扩张速度的减缓是粉笔公考面临的第二个挑战。虽然公务员考试培训市场的整体容量仍在扩大,但随着大量线上职业教育机构的涌现,市场上出现了许多与粉笔公考在市场和用户定位上高度相似的竞争对手。这些企业在竞争过程中普遍采取了模仿策略,使得市场上出现了大量内容、服务和费用上高度雷同的课程产品。这种同质化现象导致了市场产品的过度饱和,进而影响了市场整体增长的速度。为了保持增长的动力,粉笔公考必须持续进行创新和提升服务质量。

三是用户需求多样化。随着竞争加大,考试越来越“内卷”起来,相应消费者的需求也日益多样起来,对培训内容、形式和质量的要求不断提高,粉笔公考需要持续投入资源以满足这些变化的需求。

#### (5) SWOT 分析总结

为了更全面合理的为粉笔公考线上营销选择合适的营销职能策略,本文利用 SWOT 分析工具对策略进行“匹配”,结合当下的在线教育市场环境,设计出 SO 策略、WO 策略、ST 策略和 WT 策略。通过比较分析,结合目前粉笔公考的实际运营情况,在策略选择上可采取差异化策略,把握市场机会,企业应采取 SO 策略,通过借助政策支持,充分发挥口碑和价格优势,稳固并提升线上市场占有率。同时把握好互联网+教育的时代机遇,不断创新产品,提高课程质量、精细化服务。具体如表 3.2 所示。

表 3.2 粉笔公考线上教育 SWOT 分析矩阵

内部因素 外部因素	优势 (S)	劣势 (W)
	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 优质的教研队伍</li> <li>2. 受众度高</li> <li>3. 技术创新</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 缺乏系统性管理</li> <li>2. 产品同质化</li> <li>3. 营销渠道单一</li> <li>4. 用户体验感较差</li> </ol>
机遇 (O)	SO(利用) 策略	WO(改进) 策略
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 积极的教育政策支持</li> <li>2. 全民教育费用提高</li> <li>3. 投资者关注度高</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 借助政策支持, 充分发挥良好的口碑和价格优势, 稳固并提升线上市场占有率。</li> <li>2. 把握互联网+教育的时代机遇, 不断提高课程质量、优化服务。</li> <li>3. 加强教学研究, 创新产品, 精细化提升用户服务反馈。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 强化管理体系并实施量化的评估标准, 提升员工队伍的建设。</li> <li>2. 拓展产品线, 创造有市场特色的培训课程, 实现产品差异化。</li> <li>3. 利用多种媒介渠道进行宣传推广, 增强企业的知名度和市场影响力。</li> <li>4. 提升线上服务质量, 增强用户满意度和体验感。</li> </ol>
威胁 (T)	ST(关注) 策略	WT(消除) 策略
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 行业门槛低, 竞争激烈</li> <li>2. 市场规模增长放缓。</li> <li>3. 用户需求多样化。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 围绕宏观政策指导, 规范化运营, 严守法律制度底线, 主动承担企业社会责任。</li> <li>2. 积极不断提升教学质量, 培育优质师资, 优化服务, 增加市场规模。</li> <li>3. 多元化发展, 重视品牌口碑和品牌效应, 满足用户的不同需求。</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 强化企业绩效管理。</li> <li>2. 内部组织升级, 提升产品品牌度和独有竞争力。</li> <li>3. 建立联系渠道, 获取用户需求。</li> </ol>

## 4 粉笔公考线上营销策略问卷调查及存在问题

本节通过调查问卷的形式对消费者进行问卷调查,随后利用 SPASS 软件对数据结果科学分析,更直观、科学地分析总结出当前粉笔公考线上营销策略的问题。

### 4.1 粉笔公考线上业务营销策略问卷调查

#### 4.1.1 问卷调查的设计

##### (1) 调查目的

为了更加全面地了解粉笔公考线上培训的营销策略问题,本节主要从参与培训的学员入手开展了问卷调查。因为前文已经通过内外部环境分析基本上得到了有关营销策略方面供给者、竞争者的态度和问题,但是对于消费者而言的培训学员们的认可度以及可能会存在的问题方面没有实际的数据支持,需要通过问卷的形式更加直观地反映出消费者选择和使用教育课程内容的感受和建议,从而完整的得到当前粉笔公考线上培训存在的问题,促进营销策略的优化调整,提升对现有消费者的服务同时又可以获得更多的潜在消费者。

##### (2) 调查项目

本次问卷调查的对象是参与粉笔公考线上培训教育的学员用户。设计问卷以收集与粉笔公考线上业务营销策略相关的数据,基于 7Ps 营销组合理论和李克特五级量表模型,围绕四个核心方面来设计的。根据粉笔公考的具体情况,问卷包含量表题和非量表题,量表题通常用于测试受访者的态度或看法,问卷共包含六个部分 23 个问题。

##### (3) 调查方法

利用在线问卷调查平台(问卷星)和粉笔教育 APP 向目标受众发送问卷链接,邀请他们参与调查。使用 SPSS 等统计分析软件对收集到的数据进行信度和效度分析,确保数据的可靠性和有效性。通过这些方法,有效地开展了粉笔公考线上业务营销策略方面的调查问卷,收集到了高质量的数据,为后续的策略优化提供依据。本次共发布了电子问卷 532 份问卷,回收了 516 份有效问卷,有效回收率高达 97%。

## 4.1.2 信度与效度检验

### (1) 调查样本容量误差控制

进行调查样本容量的误差控制是确保调查结果具有代表性和可靠性的重要环节。本研究在设计和发放调查问卷时尽量确保选择的调查对象具有随机性，不仅随机选择了已经参加粉笔公考培训的会员，并对潜在用户也一并发放了问卷。与此同时，为了确保数据真实有效性，在调查数据的电子录入收集前进行了数据筛选即对问卷数据进行预处理，检查数据中是否含有存在无效问卷、异常值等，从而剔除无效样本数据。随后研究通过置信水平、边界误差、预期效应等方式对调查问卷的样本进行了检验，进一步减少了误差范围。

### (2) 信度检验

调查问卷的信度和效度检验是评估问卷质量的两个重要指标，它们对于确保问卷调查结果的可靠性和有效性至关重要。

信度指的是问卷测量结果的一致性 or 稳定性。如果一个问卷的信度较高，意味着使用该问卷在不同时间对同一组受访者进行重复测量时，得到的结果将是相似的。信度检验通常使用克隆巴赫系数 (Cronbach's Alpha) 来衡量，该系数的值范围在 0 到 1 之间。一般认为，克隆巴赫系数大于 0.7 表示信度较高，0.5-0.7 之间表示信度可接受但需要改进，小于 0.5 则认为信度较低，需要重新设计问卷。本研究采用了 SPSS 统计分析工具，对粉笔公考线上培训服务情况进行了深入分析，涉及 516 个样本中的 11 个关键量表题项。本研究的克隆巴赫系数结果为 0.927，远高于 0.7 的标准，从而证实了问卷的有效性，无需进一步的修改或完善。具体分析结果详见表 4.1。

表 4.1 信度分析结果

克隆巴赫信度分析		
项数	样本量	$\alpha$ 系数
11	516	0.927

### (3) 效度检验

效度指的是问卷是否能够准确测量它所声称要测量的变量或概念，一个具有高效度的问卷能够有效地反映研究目标或理论构念。效度检验可以分为内容效度、结构效度和标准效度等。本研究主要开展的是结构效度，即通过因子分析的

统计方法来检验问卷题目是否能够反映出预期的因子结构。在开展因子分析之前，必须通过 KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) 测试和 Bartlett 球形检验来评估数据是否适宜进行此类分析。KMO 测试旨在衡量变量间的偏相关程度，其值域介于 0 到 1 之间。KMO 值越接近 1，表明变量间的偏相关性越显著，从而使得因子分析的结果更为可靠。具体而言，KMO 值超过 0.9 时，认为数据非常适合进行因子分析；若 KMO 值在 0.8 至 0.9 之间，则表示数据适合进行因子分析；KMO 值在 0.7 至 0.8 之间，表明数据基本满足因子分析的条件；当 KMO 值介于 0.6 至 0.7 之间时，数据勉强适合因子分析；而 KMO 值低于 0.6 则认为数据不适合进行因子分析。此外，Bartlett 球形检验用以评估变量间是否存在充分的相关性。如果检验的 sig 值小于 0.05，这表明数据适合进行因子分析。根据检验结果表 4.2 显示，数据适合进行因子分析，变量间存在充分的相关性。

表 4.2 KMO 和 Bartlett 检验表

MKO 值		0.829
Bartlett 球形度检验	近似卡方	11689.4
	df	1169
	sig	0

### 4.1.3 调查结果与分析

#### (1) 基本情况分析

针对调查对象的基本状况调查主要涉及性别、年龄、学历、职业 4 个方面，调查情况统计表如下：

表 4.3 调查问卷基本情况表

题目	选项	人数	比例
1、您的性别	男	220	42.63%
	女	296	57.36%
2、您的年龄	25 岁以下	89	17.25%
	26-30 岁	238	46.12%
	30 岁以上	189	36.63%
3、您的学历	高中及以下	79	15.31%
	专科	103	19.96%
	本科	266	51.55%
	硕士及以上	68	13.18%
4、您的职业	企业职员	73	14.15%
	学生	199	38.57%

	待业	184	35.66%
	其他	60	11.63%

根据上表中的具体数据表明,粉笔公考的用户群体中在性别构成上,女性超过一半的占比,这种现象与历年国考数据显示的女性参考人数略多于男性的趋势相符合。而这一现象为我们未来的营销策略提供了指导性的意义。在营销活动中,我们应该关注女性用户的特殊需求,并针对性地融入女性偏好的元素,以提高产品的吸引力。在年龄分布上,26至30岁的用户群体最为庞大,显示出用户群体的年轻化特点。因此,在制定营销策略的过程中,应重点吸引年轻用户的注意,融入创新元素,并定期更新新的功能以吸引潜在客户。

问卷的统计结果揭示了用户群体的一个显著特征:拥有本科学历的用户占据了大多数。从年龄分布来看,学生和初入职场的人士构成了用户群体的主要部分,并且整体上具备较高的教育水平。在制定营销策略和传播信息时,应当充分考虑到目标受众的教育水平,确保信息的传达既简洁又清晰,同时避免过于直接。职位分析还指出,超过一半的用户是即将毕业的学生。鉴于应届毕业生往往缺乏稳定的经济收入,更多地依赖家庭的经济支持,他们对课程的价格可能会表现出较高的敏感度。基于这一点,营销活动中可以提供试听课程,允许潜在客户在亲身体验后作出购买决定,这样的策略有助于减轻他们的购买顾虑。

## (2) 产品认知分析

一是在对产品认知的调查中,朋友推荐和社交媒体这一项是当前消费者认识和了解粉笔公考线上培训课程的主要方式。用户通过这种方式了解粉笔公考占了72%,其中,朋友推荐占比43.7%。粉笔公考要充分重视他人推荐这一因素,这样人人之间的口口相传树立起来的良好口碑往往比商家直接打广告更易获得用户信赖,增加受众。二是在产品方面,76.3%的参与者认为粉笔公考与上面的其他类型的机构相差无几,对于消费者而言都是具有同样功能的培训机构;超过一半的参与者认为要从课程内容和客户服务两方面改善和提升产品,可以看出消费者对于产品的服务和内容质量的要求比较高。

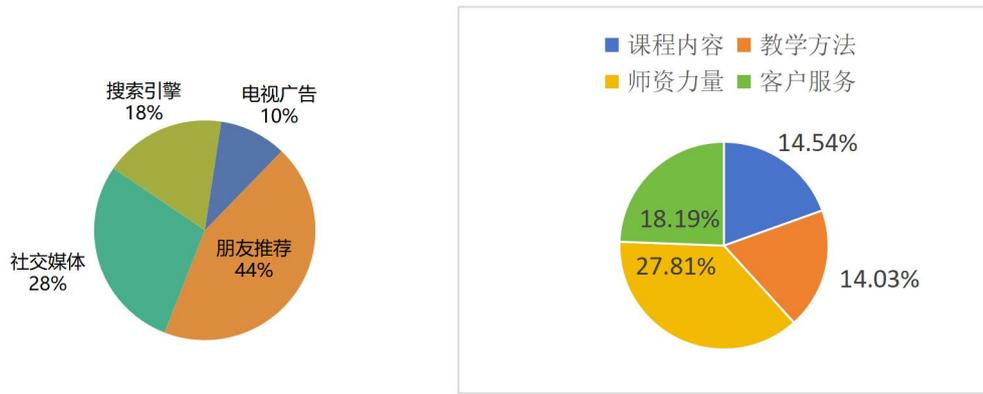


图 4.1 粉笔公考线上培训产品认知调查情况

(3) 价格评价分析

通过问卷调查和与参与学员访谈了解到，产品价格依旧是用户选择粉笔公考线上培训课程的主要原因。结果显示，80%的参与者不满意不同产品之间的定价。其中，43%参与者认为粉笔公考在不同的产品之间的定价不是很合理，未能有明显的产品区别，但总体对于价格方面的满意度较高；超过 60%以上的参与者认为 500-1000 元之间的价格区间是最能接受的。

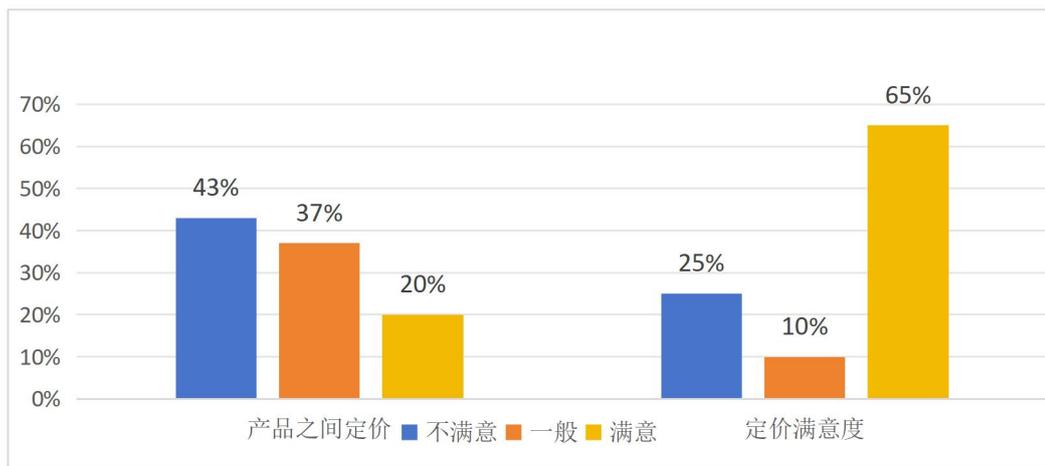


图 4.2 粉笔公考线上培训价格评价调查情况

(4) 促销方式分析

仅 11.9%的用户对粉笔公考线培训课程促销力度表示满意，满意度较低。结合主观问题反馈，较多用户都希望粉笔公考增加促销力度，通过针对已购买课程用户发放优惠券的方式开展促销。同时，对组团报名或多次购买不同产品用户增加明显优惠，例如推荐返现的形式，进一步提升用户粘性。调查中，三分之一的用户是通过 APP 进行促销方式信息获取，有 23.4%的用户没有获得促销活动消息的渠道，这证明在营销渠道方面还需继续拓广。

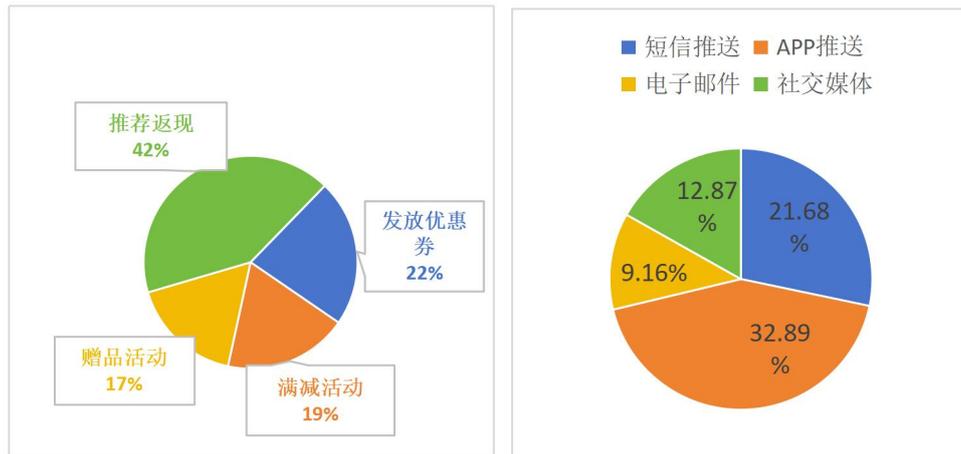


图 4.3 粉笔公考线上培训促销方式调查情况

#### (5) 品牌喜爱程度分析

绝大多数用户对粉笔公考提供的线上公务员考试培训课程以及服务人员的专业能力和服务态度表示满意。然而，根据问卷调查的反馈，一些用户对客服沟通过程表示不满，主要是因为智能客服系统不能提供直接转接人工客服的功能，导致一些咨询问题不能得到及时的回应。此外，客服团队在某些政策信息的掌握上也不够及时，需要加强相关培训和信息更新。这些问题将在未来的营销策略改进中得到重点关注和解决。

#### (6) 官媒 APP 满意度分析

调查中，有接近一般的用户不是完全满意粉笔公考 APP 和官方媒体。具体看来，主要是大家认为粉笔公考在课程介绍、教材展示等方面的有形展示不够充分，有 61.45% 的参与者希望提供更多样的课程试听、提供详细的课程结构和大纲和展示更多成功案例和学员评价方面丰富现阶段的网上形象和官网内容。

#### (7) 服务反馈分析

调查结果显示，这一部分的调查满意度是最低的。超过一般的参与者认为粉笔公考在用户的服务反馈方面做的不够，不够及时和有效；90% 以上的用户全部选择了选项中关于提升用户体验感，增强服务反馈的方法途径。这说明，当前客服的专业能力不足、服务反馈渠道薄弱，对用户反馈的问题没有引起足够的重视和处理，同时要需要定期进行用户满意度调查回访。

### 4.1.4 结论

第一，大部分用户是通过他人推荐了解和知道粉笔公考的，粉笔公考线上培

训产品的差异性不大,对用户来说无差别。说明当前粉笔公考线上产品较为趋同,针对性不强,在营销过程中最主要的产品缺乏一定的核心竞争力,这是当前存在较为严重的营销问题。

第二,产品定价不够合理,未能体现不同产品之间的差异性。不同的市场环境和消费者群体可能需要不同的定价策略。例如,撇脂定价策略和渗透定价策略适用于不同的市场条件和产品生命周期阶段。由于粉笔公考缺乏灵活的定价策略,导致对产品的定价不准。

第三,促销力度不够,宣传渠道有限。粉笔公考处于成本控制的阶段,特别是在近年经历了亏损后,企业更注重成本效益,从而在促销活动上的投入相对有限。与此同时粉笔公考作为互联网起家的公司,过度依赖线上渠道进行宣传和销售,限制了其促销力度和宣传渠道的多样性。

第四,对粉笔公考的 APP 和官媒的满意度有待提升,这一点直接说明了粉笔公考在有形展示方面做的还不够,后续服务反馈薄弱缺乏。粉笔公考需要深入分析市场需求和竞争对手的营销策略,从而进一步了解自身的问题,从而完善 APP 的设置以及服务反馈的过程,做到与市场需求匹配。

## 4.2 粉笔公考线上业务营销策略存在问题

### 4.2.1 产品差异化不够

一是产品同质化。粉笔公考面临的一个主要问题是产品同质化,这不仅体现在其与行业内其他机构提供的服务之间的相似性上,也体现在粉笔公考自身不同产品之间的缺乏差异性。由于公务员考试培训的内容相对固定,成熟的培训体系限制了创新的空间。粉笔公考的课程设计更新不够迅速,容易被竞争对手模仿,导致其与行业内其他机构的课程高度相似。同时,粉笔公考内部的线上线下课程在师资、教学方法和流程上也缺乏区分度,这反映了其产品类型缺乏深度。对于消费者而言,产品同质化使得他们在面对众多类似选项时感到困惑;而对于粉笔公考来说,如果不能及时解决这一问题,可能会在激烈的市场竞争中逐渐失去优势。

二是课程的针对性不够强。尽管粉笔公考持续致力于课程的创新,并通过价

格、销售渠道和课程时长等因素来区分不同级别的培训课程，以满足多样化的市场需求，但其课程内容在深度上仍有所欠缺，特别是在满足特定需求方面表现不足。例如，对于不同知识水平的新老学员，他们所需的培训内容应有所差异，但粉笔公考未能为这些具有不同背景的学员提供足够个性化的课程选项。此外，对于用户的职业生涯、地理位置等因素，粉笔公考也未能提供足够有针对性的课程设置。消费者在购买课程时，不仅在乎产品本身，更期望能够获得符合自己期望的结果。粉笔公考需要在课程设计中更加关注用户的具体需求，以提供更加匹配的服务。

#### 4.2.2 价格定位不准

粉笔公考在市场营销中面临的一个重要问题是价格定位不精确，部分课程产品的定价策略不合理，这严重影响了目标消费者对这些课程的接受度。调查发现，许多用户感觉粉笔公考的课程定价没有充分考虑竞争对手的定价策略。

一是粉笔公考过于依赖低价策略。在复杂多变的市场环境和用户需求多样化的情况下，粉笔公考未能持续进行市场调研，而是简单地采用低价策略，这可能导致失去价格竞争力和市场份额。当前，许多消费者对低价产品持怀疑态度，他们更倾向于相信“物有所值”的原则，特别是在质量参差不齐的在线教育市场中。在没有与竞争对手形成有效的价格策略互动的情况下，这种策略在当前市场中难以行得通。

二是粉笔公考的定价策略过于单一。在众多公务员考试培训机构的激烈竞争中，课程的质量和定价是左右消费者决策的两个主要因素。价格作为一个敏感且不易精确管理的市场变量，它直接影响着产品在市场上的受欢迎程度。虽然统一的定价策略能够为消费者提供明确的价格信息，减少讨价还价的可能性，但这种方法缺乏必要的弹性。特别是在没有考虑到消费者的购买习惯、职业背景、年龄层次以及知识水平等进行个性化定价的情况下，这种策略显然与当前市场竞争的现状不相匹配。粉笔公考目前采用的大类别单一定价模式未能对线上公务员考试市场进行有效细分，未能为不同客户群体制定有针对性的定价策略，未能充分利用市场细分的潜力，从而影响了销售和利润。

### 4.2.3 营销渠道匮乏

粉笔公考的网络推广主要通过互联网平台进行，如个人电脑网站、移动 APP、微信公众号和搜索引擎等，但在新媒体渠道的应用上还有待加强，特别是在关键词搜索优化方面。在 PC 端购买课程时，用户遇到问题首先需要通过 AI 客服进行初步解决，然后才能联系到人工客服，而人工客服的工作时间有限制（早上九点到晚上八点），并且解决问题的程序较为复杂，这影响了用户的购物体验。同时，AI 客服的智能化水平尚有提升空间，有时难以提供满意的答复，或在介绍培训课程及其区别时缺乏灵活性。不同人工客服对相同问题的回答不一致，这反映出内部信息共享和客服培训的不足，可能对潜在客户的认知产生负面影响，阻碍了用户的转化，甚至可能导致潜在客户的流失。

此外，粉笔公考在网络营销方面还有较大的提升空间，目前还未充分利用头条、小红书、豆瓣、知乎等图文平台进行推广，也未在抖音、快手、B 站等短视频平台开展宣传活动，这限制了与潜在目标用户群体的接触，减少了他们了解粉笔公考及其课程产品的机会，降低了课程选择的可能性，也限制了市场潜力的进一步开发。这些推广方式不需要支付额外的广告费用，只需定期发布内容并维护账号，与粉丝保持实时互动即可。

目前，微信平台的推广效果有所下降，浏览量减少，内容传播效果不尽如人意。过分依赖单一的营销渠道可能会导致未来新用户流量的减少。虽然初期可能会吸引大量用户转化，但随着时间的推移，用户的重复性增加，用户增长将变得缓慢，难以形成规模效应，这对平台的长期健康发展不利。

### 4.2.4 促销和宣传手段单一

一是宣传力度不够。粉笔公考在成立初期主要依靠口碑营销进行推广，并凭借性价比高，680 元的系统班在公务员考试培训市场中取得了较大的成功，重新更新了行业的价格基准。然而，随着市场竞争的不断变化，仅仅依赖口碑的营销方式影响力正在减弱。尽管粉笔公考已经在电视广告上投入了大量资金，但广告内容简短且缺乏变化，其传播效果远不如互联网营销。特别是考虑到粉笔公考的主要用户群体是年轻人，他们更多地通过微博、抖音等网络平台获取信息，而粉

笔公考在这些平台上的宣传力度却相对较弱。粉笔公考的广告曝光率不高，且很少有工作人员分发宣传材料，这对品牌的宣传和推广不利。在市场竞争日益激烈的背景下，粉笔公考在宣传推广方面的不足已经变得显而易见。

二是促销手段单一。粉笔公考在销售策略上较少采用促销手段，仅仅保持产品价格的稳定。例如，粉笔公考在公务员考试公告发布前通过免费体验课吸引潜在客户，却没有在节假日或公司周年庆典等特殊时期，推出促销活动。即便有促销，提供的优惠幅度也很小，难以有效吸引消费者购买。与此同时，行业内的其他公务员考试培训机构则频繁使用各种促销手段来提高产品知名度，激发消费者的购买意愿。虽然粉笔公考的稳定价格策略可以作为常规销售的一部分，但也应结合一些促销活动来增强市场竞争力。

#### 4.2.5 有形展示不合理

一是官网设置不合理。粉笔公考的官方网站界面虽然包含了招考信息、考试模块、备考资料、师资力量和企业报道等多个板块，但与企业相关的信息占据了近一半的空间。然而，这些板块的特色并不明显，栏目的划分也缺乏细致，信息的呈现方式过于简单，缺少高效的搜索工具，导致用户在寻找特定信息时不得不经多次点击和页面跳转。此外，招考信息板块仅覆盖了最近一年的公告，而考生普遍关注的历年国考和省考的详细信息，如报考人数分析、职位选择指导和面试分数线统计等，并未得到充分展示，尽管在报名阶段粉笔公考曾提供过相关的公开课和信息展示。尽管粉笔公考在全国范围内的 30 个省份设有分校，并且用户可以直接从首页访问各分校的页面，但这些页面的图片内容较少，不利于品牌形象的推广。

二是 APP 的维护运营管理不合理，在真题练习答案部分存在争议较多，且观看解析需要单独付费的行为令许多已经购买会员的消费者感到不解和恼火，内容交流评论区也成为了许多其他广告投放、垃圾信息的汇集地，极大程度影响了粉笔 APP 的形象和企业品牌声誉，缺乏持续的监督运营。APP 和官网上的广告和推广在很大程度上也影响了用户体验，尤其是目前为了增加营业收入在观看真题答案视频前需点击观看广告才能获得完整答案等问题层出不穷。

#### 4.2.6 服务过程缺反馈

公务员考试培训课程内容丰富，通常每节课的时长设定为 3 小时左右。由于课程内容繁多且可能枯燥，学生在长时间听讲后容易分心。在直播课程中，学生可以通过公屏提问，但有时教师可能因为课堂纪律或进度考虑而不予回应，或者学生因为直播课程无法回放而错过了重要内容，这些都可能会影响学生的学习积极性。此外，一些教师讲课速度较慢，学生无法调整播放速度，也可能导致注意力不集中。在线下教育中，教师与学生有更多面对面交流的机会，而在线教育则主要依赖于教学时的互动，缺乏实时的双向沟通可能导致学生参与度下降，使得线上教学的师生合作关系较为脆弱。

粉笔公考为了改善这一状况，推出了备考辅导员服务，通过企业微信与学员沟通，提供专属辅导和课程咨询服务，包括优惠活动信息。然而，在实际操作中，出现了多位辅导员重复添加同一学员的情况，这与最初的宣传承诺不符，引起了学员的疑虑。此外，咨询过程中，部分辅导员回应迟缓或对课程细节不够了解，甚至不同辅导员给出的信息存在差异，这些都增加了学员的困惑，影响了他们对辅导员乃至粉笔公考专业能力的信任，降低了潜在客户转化为实际消费者的可能性。

## 5 粉笔公考线上业务市场营销策略优化方案

本章主要根据前文对粉笔公考线上业务营销策略的内外部环境以及存在问题的全面梳理和分析,结合粉笔公考现有的优势和潜在的机会,依据 STP 分析理论,确定市场定位后制定优化目标、原则、思路,最后提出相应的市场营销策略优化方案和建议。

### 5.1 STP 分析

#### 5.1.1 市场细分

自粉笔公考成立以来,一直专注于公务员笔试和面试的培训服务。随着时间的推移,粉笔公考逐渐扩展了其业务范围,并相应地调整了市场定位,以适应不断变化的目标客户群体。为了更精确地进行市场定位,本节将采用 STP(市场细分 Segmentation、目标市场 Targeting 和市场定位 Positioning)理论,依据考试种类的不同,对企业的当前经营状况进行深入分析和定位。

根据调研和财报显示,粉笔公考业务中,公职人员考试(含国考和省考)2023 年市场规模为 121 亿元,预计 2028 年可达 202 亿元;事业单位考试 2023 年市场规模为 116 亿元,预计 2028 年可达 174 亿元;教师招录培训 2023 年市场规模为 68 亿元,预计 2028 年可达 129 亿元。从这些数据可以看出,公考培训市场正在稳步增长,特别是事业单位考试和教师招录培训市场增长潜力较大,由此可见,未来可以在事业单位和教师招录培训市场上加大营销成本的投入。

#### 5.1.2 目标市场选择

基于上一小节对当前市场进行的细分结果,目标市场选择应在事业编和教师编考试培训市场中开展。教育市场需求方面,首先要考虑的是教育市场的需求情况。随着社会竞争的加剧,越来越多的人意识到教育的重要性,尤其是公务员考试、事业单位考试等国家公务员考试的需求量逐年增加。粉笔公考线上业务可以满足这一市场需求。市场规模方面,根据公务员考试、事业单位考试的报名人数

和趋势预测，初步估计了目标市场的规模。同时，考虑到竞争对手的情况，以及市场增长的潜力，目前认为事业单位考试将是一个不错的目标市场的选择。粉笔公考作为在线招录考培的龙头企业，其目标市场选择聚焦在在线培训服务上，利用技术优势和用户口碑来吸引和留住用户。

### 5.1.3 市场定位

粉笔公考的市场定位在于提供高质量的在线公考培训服务，并通过技术创新和用户口碑来巩固其市场领导地位。同时，粉笔公考也在积极探索多元化发展，如自主研发 AI 问答大模型等新技术产品，以适应市场的变化和 demand。一是在技术驱动方面，粉笔公考以技术和服务为核心，提供在线培训、线下培训服务，并通过销售内部开发的教材及辅导资料来增加收入。二是用户口碑方面，粉笔公考注重用户体验，利用免费的题库等学习工具作为入口，迅速获取用户。三是 OMO 模式。粉笔公考采用线上线下融合（OMO）模式，提升运营效率，并通过精品小班教学提升客单价和用户满意度。

粉笔公考的线上业务通过精准的市场细分，明确的目标市场选择，以及清晰的市场定位，成功在竞争激烈的公考培训行业中占据了优势地位。粉笔公考利用其技术优势和用户口碑，不断优化服务，提升用户体验，并通过 OMO 模式和多元化发展战略来应对市场变化，增强自身的竞争力。

## 5.2 粉笔公考线上业务市场营销策略优化方案设计思路

### 5.2.1 营销策略优化方案目标和原则

为为了提高粉笔公考在线服务的品牌认知度和市场影响力，吸引更多有意参加公务员及事业单位考试的考生，从而扩大用户基础、提升转化率及增加销售额，实现公司的商业愿景，粉笔公考亟需对其营销策略进行改进与优化。一个高效的营销策略对于公司取得更佳的经济效益至关重要。在优化过程中，应遵循以下原则：

一是用户中心。营销策略应以用户需求为核心，依据用户的学习偏好和需求来设计，以提供定制化的学习体验。二是全局视角。需从公司整体战略规划出发，

对公考及在线教育领域的发展方向进行通盘考虑，实现资源的整合与协调，形成统一的教育解决方案，以提升市场竞争力和营销效率。三是灵活适应。鉴于政策和市场环境的不不断变化，营销策略应具备灵活性，既能适应短期的市场变动，也要与公司的长期发展规划保持一致。四是实施可行性。在策略制定时，需确保所提出的改进方案既可执行又可操作，考虑到营销活动的广泛性和资源的复杂性，确保策略能够顺利落地。

通过这些原则的遵循，粉笔公考能够确保其营销策略的有效性，从而在竞争激烈的在线教育市场中获得优势。

### 5.2.2 营销策略优化方案设计思路

产品是核心竞争力，用户对在线教育的感知，主要就是产品是否能满足其需求，通过教师的教学和服务以及平台的功能来进行体验。粉笔公考的产品改进思路应着眼于国家对于成人职业教育发展的指导建议，加强用户的全面发展，提升综合素养，提升用户使用效果，提升产品功能，在线教育依赖于技术，也要利用技术赋能教育。

目前公考在线教育的产品同质化比较严重，价格是消费者比较敏感的一个因素，尤其在市场下沉的过程中，定价策略尤其重要。粉笔公考的价格改进思路根据其市场定位，可继续保持其低价策略，能让更多的人接触到优质的教育资源，但在目标市场应该有侧重区域，采用灵活的定价。不同的产品，给用户带来的价值是不一样的，可采用不一样的策略。对课程内容进行深入的细化和调整，持续提供增值服务提升产品竞争力，并据此优化定价策略。

在渠道方面，应加强渠道的多元化建设，同时将现有的流量存量优势进一步挖掘。粉笔公考可以通过加强在高校的宣讲活动来扩大其影响力，尤其是在教师资格和事业编招聘的热门专业领域。持续巩固线上渠道优势，借助网络大数据技术，更精确地进行广告推送，有效地宣传产品。

促销方面，粉笔公考现有的促销方式相对单一，品牌影响力不够。促销改进思路应着眼于进行差异化的促销，创新促销方式，让消费者能积极参与其中，同时应加强品牌广告投入，加深消费者对粉笔公考的印象。

服务反馈方面，为增强网络课程用户的体验，课程内容的优化是关键。同时

应当构建一个与消费者进行互动交流的平台,利用大数据技术深入分析客户的真实需求,深入探索客户的真实想法,从而预测整体市场的新趋势,提供更加符合客户需求的产品,满足他们的多样化需求,强化售后服务的长效化。

有形展示方面,为了提升用户体验并增强用户对平台的忠诚度,粉笔公考需要不断改进其 APP 和官方网站。用户在寻找信息时如果遇到困难,或者网站界面信息过于复杂,都可能导致用户满意度下降。与此同时也要积极展示线下优良环境,强调品牌的核心价值,塑造和巩固品牌形象。

## 5.3 营销策略优化方案

### 5.3.1 产品策略

#### (1) 提供精细化差异性产品服务

粉笔公考目前面临的产品同质化问题主要体现在培训内容和组合形式上的相似性。由于公务员考试的内容变化不大,更新变革空间有限,使得在成熟的市场中难以通过内容创新来突破。因此,要解决这一问题,关键在于优化产品组合结构。目前,粉笔公考的培训课程虽分为六大类,但在具体细分时主要基于培训时长和价格,缺乏更多维度的细分,根据实际调研结果显示,89%的调查对象认为粉笔的课程不具有差异性。考虑到学员需求的多样性,粉笔公考应提供更精准的定制服务。

一是根据学员的知识基础进行区分提供产品服务。学员的知识背景各异,有的已具备深厚理解,有的在某些科目或知识点上薄弱,有的则是零基础。粉笔公考可以提供更灵活的课程选择,让学员根据自己的薄弱环节选择相应的培训,只需支付相应部分的费用。或是通过提供摸底测试等方式,提前确定学员基础情况,以此提供定制化的产品和服务,满足不同消费者的需求。

二是根据学员的职业身份进行区分。不同职业身份的学员对学习时间的需求不同,如在职人员可能更倾向于利用假期进行集中学习,而学生则有更多时间进行长期备考。粉笔公考可以针对这两类人群设计不同的培训班型,如为在职人员提供工作日线上 1.5 小时加周末全天 9 小时的培训,为学生提供更长备考周期的每日 3-4 小时培训,考前集中全天 9 小时的强化训练。增设校园内课程,减少学

生通勤的负担。根据不同职业身份制定不同时长的课程，并在课程内容上有着明显不同的要求和侧重，对学生侧重日常知识点巩固和积累；对在职人员则侧重考点的理解和掌握。利用用户人群的职业和时间特点进行产品组合优化，进一步提升粉笔公考产品的差异化。

通过这样的产品组合策略优化，粉笔公考不仅能够解决产品同质化的问题，还能提高产品的针对性和吸引力，满足不同用户的需求，实现产品的持续创新和差异化。

## （2）制定科学合理的教学计划

公务员考试因其难度高和竞争激烈，使得市场上大部分培训机构包括粉笔公考在内都倾向于采用密集且长时间的培训方式以提高通过率。虽然这种高强度的教学模式在帮助学员取得好成绩方面可能受到欢迎，但粉笔公考目前的课程安排和教学计划并不十分科学，导致学习效率不高。根据调查显示，连续三小时的课程时长超出了学生集中注意力的极限，即便是成年人也难以保持长时间的专注。因此，建议将每节课的时间缩短至一小时内，以确保学员能够集中注意力，提高学习效率。此外，在课程设计上，应当摒弃传统的连续教学模式，改为采用类似学校教育中的分科、分单元的模块化教学方式，以及实施跨学科的融合教学方法。这样的教学模式有助于学员更加有效地记忆和理解所学知识。通过精心设计教学计划和内容，粉笔公考不仅能提升学员的考试通过率，更能培育出真正符合国家需求的公务员人才。

## （3）提供增值服务提升产品竞争力

在互联网行业，吸引并保留用户是企业成长的关键，而满足用户需求则是保持市场竞争力的核心。针对不同用户群体的特定需求，粉笔公考可以提供多样化的增值服务。在实际调研中发现应届大学毕业生群体量较大，对于这种时间充裕、学习能力强但可能缺乏计划性的群体来说，可以提供全程辅导老师的陪伴式教学，协助他们制定并遵循学习计划，以提高学习效率。对于那些在面试中容易紧张、情绪不稳定的考生，可以开设专门的心理辅导课程或进行强化训练，帮助他们克服紧张情绪，保持冷静。对于不擅长自我总结、学习效果不佳的考生，可以提供个性化的诊断服务，及时发现并纠正备考过程中的问题，强化薄弱环节，提升学习效果。通过定制这些独特的增值服务，粉笔公考能够增强其产品的吸引

力和市场竞争力。

### 5.3.2 价格优化策略

#### (1) 细分课程价值和服务种类

为了增强线上公务员考试课程的市场竞争力,粉笔公考需要根据线上课程的特性和公司的核心竞争力,对课程内容进行深入的细化和调整,以提升课程的整体价值,并据此优化定价策略。通过对课程内容的优化,明确不同课程的价值,并据此设定清晰的价格。根据提供的服务内容,采用分级定价策略,细分服务项目,以满足用户的多样化需求。通过建立收费梯度,能够更好地迎合不同消费者的需求。同时,利用图表等形式清晰地展示每个模块课程和服务选项的价格,确保价格信息的透明度。此外,可以运用线上数据分析工具来预测消费者的偏好和价格预期,这不仅有助于员工进行营销,还能减少消费者的疑问,帮助他们迅速找到最合适的课程,缩短决策时间,提升转化率,并在一定程度上减少后期因为课程产品的不适可能出现的退费纠纷。

#### (2) 丰富产品定价模式

在竞争激烈的市场环境中,价格因素始终是消费者最看重的条件,粉笔公考采用灵活多样的定价策略至关重要。在定价模式方面,主要有以下建议策略:

一是折扣定价策略。粉笔公考可以在销售产品时提供价格优惠,例如通过积分系统激励用户在 APP 上更多地参与做题,用户累积的积分可以用来兑换购买课程的折扣。这种做法不仅鼓励了用户的学习积极性,也增加了购买的趣味性,通过积分奖励机制提高了用户的粘性和购买意愿。同时,对于老客户进行一定的折扣优惠以促进其复购,同时考虑到口碑营销的重要性,通过较低的价格策略保持老用户的忠诚度。在老客户推荐新客户时双方都能有推荐返现的优惠方式,通过这样采取折扣定价的策略最大程度上吸引用户。

二是差别定价策略。粉笔公考可以根据不同用户群体的特点实施差别定价,针对公务员考试的主要考生群体——应届毕业生,可以提供特别优惠的价格,利用这一群体的特点快速占领市场。最后,粉笔公考还可以根据产品的销售时间调整价格,与汽车销售的定价趋势相反,随着时间的推移逐步提高价格,既鼓励了早期购买,也保护了早期购买用户的权益。

### 5.3.3 渠道优化策略

#### (1) 强化校企协调与合作力度

粉笔公考可以通过加强在高校的宣讲活动来扩大其影响力,尤其是根据前文目标和细分市场选择结果,可以重点在教师考试、事业编招聘考试中法学、经济学、财务会计和计算机科学等热门招聘专业领域。利用在这些专业的学院举办专门的免费宣讲会,为即将毕业的学生提供更多的就业选择和拓宽他们的就业途径。利用宣讲会帮助学生迅速掌握相关的考试知识、设置一些有奖竞猜环节,既增加了宣讲的趣味性,也能通过发放不同价值的优惠券来吸引学生报名参加培训。此外,还可以考虑将非应届毕业生培养成为校园代理,利用学生劳动力成本较低且执行力较强的特点争夺大学生市场,从而增强营销效果。

#### (2) 巩固网络销售优势

消费者在购买过程中的体验对于提高购买意愿和培养品牌忠诚度至关重要,这种体验覆盖了他们从了解到购买的全过程。为了优化线上用户体验,首要任务是提高购买的便捷性,减少消费者在寻找产品信息时的成本,粉笔公考应该持续巩固自身的网络线上销售优势,优化渠道营销。目前,粉笔公考主要通过官方网站、官方微信公众账号和微博账号发布课程广告,但存在如多个微信号重复发布相同内容,或同一微信号通过更换标题重复推送旧内容等问题。为了提升内容管理的质量,应当对广泛适用的信息采取合法转载的措施,并明确标注来源,以此提高用户的关注度。同时,应当整合部分公众账号,加强对发布内容的审查,并在内容发布后及时进行归档整理,确保未来能够方便地进行检索和查阅,防止对消费者造成不利影响。

#### (3) 借助大数据精准广告渠道投送

借助网络大数据技术,粉笔公考能够更精确地进行广告推送,有效地宣传产品。通过分析目标消费者的地理位置、年龄、消费能力和行为习惯等数据,可以制定更加精确的营销策略。此外,可以考虑在小红书、知乎、抖音等社交平台上进行跨平台的广告投放,以扩大受众基础,吸引更广泛的消费者群体。通过在不同平台上发布多样化的产品和增值服务广告,可以充分利用各个平台的特点,发掘更多潜在的客户资源。

### 5.3.4 促销优化策略

#### (1) 扩大宣发广度与力度

目前,粉笔公考主要通过口碑传播和电视广告进行推广,但这些方式的宣传效果有限,不足以为拓展市场创造足够的关注度和影响。粉笔公考在促销策略方面,应该持续扩大宣发的广度和力度,一是通过内容营销,提供高质量的教育内容,如备考资料、模拟试题、考试技巧等,吸引用户关注和分享。通过内容的专业性、实用性和及时性,增加用户粘性,提高品牌认知度;二是优化社交媒体营销。利用微博、微信、抖音等社交媒体平台,发布与公务员考试相关的信息和动态,与用户互动,提高品牌的社会化媒体曝光率。同时,可以通过 KOL(关键意见领袖)或网红进行合作,利用他们的影响力扩大宣发广度。三是利用大数据分析用户行为和偏好,进行精准营销,举办在线讲座、答疑解惑、备考交流会等活动,定期推出优惠活动,如折扣、免费试听、赠送备考资料等,吸引用户关注和参与,增加用户的参与度和互动性,提升用户体验,从而促进口碑传播,提高促销活动的效果和转化率。

#### (2) 有效利用促销刺激消费

为了增强品牌认知度和产品的影响力,建议粉笔公考在特定时期举办促销活动。这不仅包括在节假日推出多样化的促销计划,还应在新课程推出或遇到如新冠疫情这样的突发事件时,采取积极的促销行动。在新课程刚推出时,由于其市场影响力还在逐步建立,可以通过提供免费试用、积分奖励等促销手段来加速新课程被市场接受的速度。与此同时,尽管许多公务员考试培训机构在特定日期提供折扣或优惠券,粉笔公考可以利用其特色的模考大赛,对成绩显著提升或排名靠前的考生提供大额优惠券,以此吸引消费者购买,同时扩大模考大赛的影响力。在常规管理过程中,粉笔公考应当主动搜集顾客数据,创建详尽的客户资料库,并利用电话营销等手段向潜在顾客介绍其在线公务员考试课程。同时,必须注意不要过度频繁地联系同一客户,以防止可能引发的不满。通过保持透明的沟通渠道,深入了解顾客的购买倾向和行为模式,培育顾客对粉笔公考的喜好,从而增强顾客的忠诚度和提高用户粘性,这有助于增加市场份额,尤其是在三线和四线城市中迅速建立市场地位。

### 5.3.5 过程优化策略

#### (1) 开展精细化教学应用

为增强网络课程用户的体验，课程内容的优化是关键。应确保直播课程具备回放功能和速度调节选项，让学员能按需暂停并使用加速功能来适应课程节奏。同时，课程应更具互动性和娱乐性，以提高学生的参与度。鉴于在线学习对学员的自律和时间管理能力要求较高，教学中应持续监督学员的学习进展和知识掌握情况，通过监控进度和关键点提醒来激励学员，避免拖延现象，提升学习效率。在适当时候，可以通过设置班级排名来鼓舞学员士气，并对表现突出者给予奖励，以调动他们的学习积极性。此外，粉笔公考应不断致力于教学的持续优化，完善反馈和评价体系，依据教学反馈调整教学策略，以提升教学质量。在每个教学环节，都需关注学员的反馈，及时作出调整，确保在进入新阶段或新班级时能够实施改进措施，不断优化教学流程，提升教学的科学性和有效性。

#### (2) 服务过程人性化

为了充分理解和满足消费者的需求，企业应当构建一个与消费者进行互动交流的平台，深入探索客户的真实想法。粉笔公考目前设置的讨论平台和论坛在客服反馈上缺乏精细化和规范化的监督管理，对于用户的诉求和想法也不能及时了解。应当通过定期向学员分发调查问卷，主动收集用户的负面反馈，可以迅速发现并解决存在的问题，及时改进服务，防止负面评价的扩散。在服务过程中，与顾客的互动质量对服务结果有着显著影响，这一点在教育服务类产品中尤为关键。因此，粉笔公考需要特别关注消费者的体验，避免单向沟通，确保提供的服务既科学又高质量，同时充满关怀具有人性化。

#### (3) 售后服务长效化

优质的售后服务在塑造企业形象和增强企业价值方面发挥着关键作用。粉笔公考应当成立一个专门的客户服务团队，并打造一个高效的沟通渠道。通过分析顾客的购课历史，建立详尽的客户资料库，并将课程的反馈信息与客户资料相匹配，主动收集顾客对课程的看法和建议。定期整理这些反馈信息，并以正式报告的形式在企业内部进行传播，同时向相关业务部门提供详细的反馈内容，以促进课程服务质量的持续提升和改进，确保顾客体验到粉笔公考以顾客为中心的服务理念。

利用大数据技术深入分析客户的真实需求，从而预测整体市场的新趋势，提供更加符合客户需求的产品，满足他们的多样化需求。通过这种方式，不仅增强了客户对粉笔公考品牌的认同感，还能与客户建立起长期稳定的互动关系，提高他们对品牌的忠诚度，并增加他们未来再次购买的概率。

### 5.3.6 有形展示优化策略

#### (1) 持续优化 APP 和官网

为了提升用户体验并增强用户对平台的忠诚度，粉笔公考需要不断改进其 APP 和官方网站。用户在寻找信息时如果遇到困难，或者网站界面信息过于复杂，都可能导致用户满意度下降。特别是对于面向年轻群体的在线公务员考试培训课程，一个设计良好的官网页面可以显著提高营销效率。考生通常通过网站来评估培训机构的专业性，因此官网应设计直观、易于导航的界面，例如，可以在网站的主页上突出展示国家公务员考试和省级公务员考试的专区，对招考通知、职位列表和录取分数线等信息进行归类整理，并配备搜索功能，以使用户能够迅速查找所需信息。此外，可以将这些重要信息集成到微信小程序里，让考生能够轻松地通过一键操作查询过往的职位数据，从而提高查找效率。对于备考的知识点，建议采用模块化的方式进行展示，而不是简单的详尽列举，这样考生可以根据个人需求进行有针对性的搜索。通过搜索引擎优化（SEO）和搜索引擎营销（SEM）优化，提高在搜索引擎中的排名，增加自然流量。同时，可以通过购买关键词广告，提高在搜索结果中的可见度。此外，应加强对 APP 评论功能的监管，防止垃圾信息和广告的泛滥，确保会员权益，并通过分享高质量资源吸引非会员加入。

#### (2) 积极展示线下优良环境

线上的培训学习往往具有具有抽象性和不可触及的问题，对于消费者和用户而言存在一定不安感。实体环境的直观和可感知特性有助于消除潜在顾客的疑虑和担忧。粉笔公考应当有效利用线下实体场所的优势，以提升线上服务产品的可信性。通过线下实体场所的真实体验，有助于减少潜在顾客的顾虑。可以通过组织开放日活动，邀请考生实地参观，或者举办线下公开课并提供相关周边商品，以此加强品牌推广并吸引更多关注。同时，应定期更新这些活动的图片和文案，并根据时事变化设计新的宣传资料，强调品牌的核心价值，塑造和巩固品牌形象。

## 6 粉笔公考线上业务营销策略实施保障措施

本章在前一章设计优化方案的基础上进一步提出相应的保障措施,确保方案能够落实落细,有条不紊地开展和执行,并取得良好效果。

### 6.1 制度先行健全机制

无规矩不成方圆。优化企业营销策略本质上是对企业管理进行改善和调整。首要任务是通过制定规章制度来完善管理体制,为营销活动的顺利进行提供坚实的基础。具体来说,首先需要建立一套详尽的工作管理规则,如明确岗位职责、考勤规定、休假政策和会议流程等,并将其整合成员工手册,确保表述清晰、准确,并根据实际情况及时更新,使之成为员工的工作指南,严格按章操作,确保有效执行。接下来,需要优化绩效管理架构,构建一个公平且合理的绩效评估系统。这意味着要为不同的职位设定个性化的评价准则,融合定性评估和定量指标来进行绩效考核。同时,将年度目标具体化并分解,确保绩效成果与员工的奖金和薪酬紧密相连,利用薪酬激励机制来充分调动员工的积极性。此外,应当重视薪酬结构的多样化,除了提供基础薪资之外,还应当引入多种员工福利项目。坚持教学质量为核心,优秀的教学成果应得到更高的薪酬回报,同时在制定标准时,应合理设置基本工资以外的绩效奖金和激励性工资递增机制,以真正产生激励效果,营造积极向上的内部竞争环境。最后,要建立多样化的招聘渠道,除了传统的校园招聘和官方社交媒体招聘外,还应扩大内部推荐和员工自荐的招聘模式,通过员工晋升到更高职位的方式来吸引人才,这样的管理层通常具备出色的能力和丰富的经验,对其他员工也能产生积极的示范效应,从而有效提升整体的工作动力。

### 6.2 强化资金保障支持

企业的发展和运营需要充足的资金作为后盾,资金对于营销策略的优化至关重要,就像血液循环对于生命体一样不可或缺。目前,粉笔公考的在线业务主要依赖公司内部的盈利作为资金来源,尚未制定明确的外部融资计划。为了增强盈

利能力，粉笔公考不仅需要拓展融资途径，还需降低内部风险。首先，公司应当制定详尽的财务规划，包括年初的预算安排，并通过削减非必要开支来提升资金使用效率，确保资金的充足供给。其次，公司需要探索多元化的融资途径，比如向金融机构申请贷款或鼓励员工持股，以吸引更多投资，为实现在线业务目标提供财务支持。此外，粉笔公考还可以根据自身情况采取开源节流的措施，比如提供文具等学习用品，既满足学生需求，又增加额外收入，同时降低运营成本。同时，鉴于线上课程通常采用预付款模式，公司需要制定合理的资金使用计划，确保能够及时处理学员的退款请求，避免资金滞留，既维护公司形象，又保证现金流的稳定。

### 6.3 完善配套技术投入

保护知识产权对于维护在线教育内容的独创性和创新性至关重要，它是在线教育产业稳定和持续发展的根本法律保障。目前，由于行业标准和制度的不完善，加上公众对知识产权保护意识的缺乏，以及盗版内容的广泛传播，原创作者的合法权利频繁遭遇侵害。这种情况不仅破坏了在线教育行业的生态平衡，还削弱了教育从业者的创新意愿，对高质量教育资源的生产和在线教育产业的进步造成了负面影响。

随着互联网技术的进步，在线教育行业迎来了快速的发展机遇，而先进的技术支撑成为在线教育企业竞争力的关键。粉笔公考的网络业务应当持续加大技术投入，优化系统性能，简化用户界面，提升用户体验，并确保平台运行的稳定性与流畅度。同时，企业需要紧跟技术发展的步伐，不断满足消费者的新需求，深化用户数据的分析，提高应对紧急情况的能力。面对在线课程知识产权保护的不足，应当采取多元化的措施，从根本上应对这一挑战，以促进市场份额的扩大。

## 7 结论及展望

### 7.1 结论

本研究选取粉笔公考线上业务作为研究主体，分析讨论了内外部市场环境、竞争环境及营销策略的现状。根据市场环境和现状分析结果，开展了对消费者的调查问卷分析，最终得出当前存在的问题，并提出优化营销策略的方案和保障措施。具体看来，粉笔公考的市场环境总体上呈现积极趋势，但同时也要应对行业内不断加剧的竞争压力。由于公务员队伍的扩充，公务员考试培训行业目前正处于市场的增长期，而线上业务更是在当前“互联网+教育”发展方兴未艾和线下传统教育日渐式微的背景下，以其独特的优势占据了一大市场。粉笔公考得益于其充足的资金支持和良好的业界口碑，具备了市场扩展的实力。然而，该机构同样遭遇到用户体验不佳、产品同质化的挑战，并且必须应对来自现有行业竞争者和潜在新进入者的竞争压力和市场威胁。总结起来，本文得出以下结论：

一是粉笔公考的宏观发展环境极为有利。当前社会资本行业对于线上教育的投入、国家政策的支持、加之“互联网+教育”的快速发展，都为粉笔公考的在线业务提供了坚实的基础。然而，行业环境既有利也有弊，粉笔公考需要准确把握消费者需求，持续优化自身，以有效应对现有和潜在的竞争对手，提前布局，把握市场主动权，不断扩大其市场份额。

二是根据 7Ps 营销理论和调查问卷进行问题分析，得出粉笔公考的在线业务在产品特色、定价策略、营销渠道、促销活动、管理体系等方面存在不足。

三是通过对粉笔公考在线业务现状的深入分析，根据当前存在的相关问题，提出了从产品、价格、渠道、促销、过程和有形展示七个维度市场营销的改进策略。主要措施包括：推出具有差异化的产品，优化教学方案，提供额外服务；针对不同课程制定多样化的定价策略；加强与高校和企业的合作，强化网络渠道；提高宣传力度，多样化促销手段；细化教学过程，人性化服务过程，确保售后服务的持续性；提升官网和 APP 的用户体验，积极展示线下教学环境。最终，文章从制度建设、资金支持和技术投入三个维度提出了确保营销策略有效实施的措施。

## 7.2 展望

由于笔者的理论知识和研究能力的限制,本研究在进行过程中遇到了一些困难和不足:

首先,在数据收集方面遇到了挑战。由于公考线上培训行业相对为新兴行业,现有的文献中关于其市场营销策略的研究不多;加之粉笔公考的分校分布稀疏,进行现场调研的成本较高。因此,本研究的数据主要来源于文献回顾和消费者问卷调查访谈,这限制了研究的全面性和广泛性,对竞争对手的分析不够充分,可能导致研究结果与实际情况有所偏差。

其次,研究过程中可能存在一定程度的主观性。线上公务员考试培训行业的未来走向很大程度上受不确定政策的影响。而本研究主要基于当前的行业规则和趋势来预测未来发展,现状和问题的分析存在很大程度的主观性,科学性验证不足。同时,由于公务员考试参与者的地域分布广泛且具有多样性,本研究未能提供全面准确的问卷数据支持,而是依据部分地区的数据对全国消费者的意愿进行了推测。

鉴于以上困难和限制,本论文及相关议题需要在未来进一步深入研究。可以预期,短期内线上公考培训行业将依旧保持繁荣,市场竞争持续加剧,但随着市场自然淘汰和选择过程的进行,市场竞争将逐步趋于稳定,相关行业准入和审批标准也进一步规范,市场结构也将走向成熟。从长远来看,随着法治建设的不断进步,相关部门可能会出台更具针对性的政策指导文件,为线上公考培训行业及线上高职分类考试培训提供更明确的发展指引和指导方向。后续的研究可以依据当时的政策背景,广泛收集消费者与竞争者数据,开展全过程企业生命周期理论分析调研,进一步完善和优化培训机构的市场环境、发展动向和营销策略。

## 参考文献

- [1]George Siemen.Connectivism: A Learning Theory for the Digital Age[M].Education Computer Science,2004.
- [2]Salman Khan.Khan Academy[EB/OL].<https://www.khanacademy.org>.2006
- [3]Clayton M.Christensen.The Innovator's Solution:Creating and Sustaining Successful Growth[M].Faculty & Research.2003
- [4]Sara Calvo,Fergus Lyon,Andrés Morales.Educating at Scale for Sustainable Development and Social Enterprise Growth: The Impact of Online Learning and a Massive Open Online Course (MOOC)[R].2020,12(8)
- [5]Dr Abdul Saheer P,Shabna V Basheer,Shabna M,Shahanas Hakkim. Accurate Marketing Research Based on Big Data Analysis of Online Education User Behavior[J].Indian Journal of Public Health Research & Development. 2018,5(4):18-23.
- [6]Jonathan S. Spackman,Ross Larsen.Evaluating the Impact of Social Media Marketing on Online Course Registration.Journal of Continuing Higher Education[J].2017, 65(3):151-165
- [7]Sui F J M,Williams R,Mackness J.Blogs and Forums as Communication and Learning Tools in a MOOC[J].Networked Learning Conference.2010, 43(1):161-165
- [8]Mark, S.Williams.Berkeley signs up online with Harvard and MIT.[EB/OL].BBC News education correspondent.2010,34(7):191-198.
- [9]Robert Murphy,Barbara Means,Marianne Bakia,.Learning Online.[M].Reference Works and Collections,2013.
- [10]Amiruddin Bin Ahamat,Muhamad Sham Bin Shahkat Ali,Nor Akmal Nabihah Binti Zahari.The effects of brand image in purchasing of online marketing among university students[R]. 2018,9(3/4):390-406.
- [11]陈丽.在线教育原理[M].北京师范大学出版社.2021
- [12]王郑霞.互联网在线教育发展概况综述[J].创新教育研究, 2022, 3(4): 164-167.

- [13]王嵩,王泽,张瀚丹.浅谈“互联网+教育”模式下在线教育质量管理策略[J].中国管理信息化,2020,23(04):67-69.
- [14]涂波,龚雯莉.移动互联网背景下在线教育发展新特点[J].现代教育研究,2023(05)16-17.
- [15]邢西深,李军.“互联网+”时代在线教育发展的新思路[J].中国电化教育,2021(05):57-62
- [16]王燕.在线教育 MOOC 盈利模式分析[J].中国总会计师,2016(10):80-81.
- [17]王彤.基于五要素理论在线教育平台盈利模式研究——以新东方在线为例[J].广西质量监督导报,2020(05):104-105.
- [18]杨世杰,孟佳娃.我国在线教育盈利模式的困境与解决对策——以网易有道在线教育为例[J].经济研究导刊,2020(22): 135-137
- [19]刘平,范文静,滕晓东.价值链视角下在线教育企业盈利模式优化研究——以 M 公司为例[J].会计之友.,2023.02:72-80.
- [20]孙延飞,孙海钰,柏素娟,陈丹.互联网+背景下在线教育行业营销策略分析——以高顿为例[J].中国市场,2023,(24):128-131.
- [21]侯冬萍.“互联网+”下在线教育行业的营销策略分析[J].现代商业,2020(20)007: 20-21.
- [22]张晔,Rebecca Miranda.陕西省咸阳市教育培训机构在线教学模式的现状及营销策略研究[J].中国商论,2021,(19)41-43.
- [22]邱祎博.社交媒体广告营销的多维特征[J].营销界,2020,52:5-6.
- [23]王子钰.国际视角下的网络营销策略研究[J].国际商务（对外经济贸易大学学报）,2020,42.12:31-33.
- [24]菲利普·R·凯特奥拉,玛丽·C·吉利,约翰·L·格雷厄姆.国际营销[M].北京:中国人民大学出版社,2011.
- [25]金永生.市场营销管理[M].机械工业出版社,2006.
- [26]郭国庆.营销思想史[M].中国人民大学出版社,2009.
- [27]李建岚.基于网络经济时代的营销策略创新探究[J].现代商业,2020.36:15-17.
- [28]张华.教育培训行业互联网营销问题探析[J].现代营销(学苑

- 版),2022(06):66-67.
- [29] 邵英英.互联网时代下市场网络营销物流组合模式分析[J].现代营销(下旬刊),2020,12:78-79.
- [30] 杨宁,郭玉淇.电商基于网络直播平台的营销策略[J].农家参谋,2022,22:172-212.
- [31] 高宁.市场营销策略中顾客满意营销的对策[J].商场现代化,2018(23):36-37.
- [32] 李娟.以差异化竞争为基础的企业市场营销策略研究[J].改革与策略,2019,33(07):175-178.
- [33] 吴楠,李雨洋.好未来教育集团品牌营销策略研究[J].营销界,2019(33):25-26.
- [34] 李娟.经济全球化视角下国际市场营销策略分析[J].商业经济研究,2018(19):46-48.
- [35] 张驰.浅谈培训市场的营销策略[J].黑龙江科学,2023,7(22):126-127.
- [36] 涂莹,林士勇.“互联网+营销服务”客户互动服务管理[J].企业管理,2020(S1):204-205.
- [37] 袁野.试论基于网络经济时代市场营销策略的转变[J].现代营销(下旬刊),2023,12:68-69.
- [38] 赵远胜.市场细分下市场营销策略的构建分析[J].商业经济,2019(02):87-88.
- [39] 席丽娜.互联网营销的思考[N].人民邮电,2019-05-07(007).
- [40] 刘宇一.教育培训机构一起学网校的营销策略研究[J].营销界,2020(47):45-46.
- [41] 王娟.浅析新媒体环境下网络营销模式与策略[J].现代营销(下旬刊),2022,12:80-81.
- [42] 邹菊梅.MOOC 学习者的持续参与行为研究[D].浙江大学,2023.
- [43] 何已派.“技术控”VIPKID[J].21 世纪商业评论,2018(9):72-73.
- [44] 徐静.Z 教育集团营销策略优化研究[D].郑州大学,2020.
- [45] 王冬菊.核心网络消费者价值及营销策略研究[J].现代营销(下旬刊),2020,12:62-63.
- [46] 段明辉.兰州 HAYX 教育培训机构市场营销策略研究[D].兰州大学,2020.
- [47] 梁建华.学而思在线教育平台营销策略问题探究[J].现代营销(经营版),2020(04):128-129.

- [48]王姝吁.PX 教育培训机构新媒体营销传播策略研究[D].天津财经大学,2020
- [49]Dyck B, Manchanda R V. Sustainable marketing based on virtue ethics:addressing socio-ecological challenges facing humankind[J]. Academy of Marketing Science Review, 2021, 12(1):102-108.
- [50]Majchrzak J, M Goliński, Mantura W. Correction to: The concept of the qualilogy and grey system theory application in marketing information quality cognition and assessment[J].Central European Journal of Operations Research,2020, 23(2):112-118.
- [51]黄炜,刘璇,石沛.“互联网 +”背景下的在线教育模式评价研究[J].情报杂志,2021(9).
- [52]柳键,吴鑫,唐艳群,邹子涵.基于善因营销策略的企业竞争博弈模型研究[J].管理学报,2023,20(08)
- [53]周瑛,区嘉倩.数字经济背景下在线教育培训机构的营销策略探索——以“星火教育”为例[J].江苏商论,2022.02.(34)

## 附录

### 调查问卷：关于粉笔公考线上培训的调查问卷

您好，我们正在进行一项关于粉笔公考线上培训服务的营销策略的调查，请您抽出几分钟的时间，帮助我们了解您对粉笔公考线上培训的看法和意见。您的回答对于我们改进产品和服务至关重要。感谢您的参与！

#### （一）调查对象基本信息

1.您的性别：

男性

女性

2.您的年龄段：

25 岁以下

25-30 岁

30 岁以上

3.您的教育背景：

高中及以下

大专

本科

硕士及以上

4.您的职业：

在职职员

学生

待业

其他

#### （二）对产品的认识

5.您是否了解粉笔公考线上培训？

是

否

6.您对粉笔公考线上培训的了解程度如何？（请选择其中一个选项）

很了解

了解一些

不太了解

完全不了解

7.您是通过哪种方式获得了关于粉笔公考线上培训的信息？（可多选）

搜索引擎

社交媒体广告

推荐朋友或同事

电视/广播广告

8. 您认为粉笔公考的线上课程与市场上其他公考培训机构的课程相比，差异化程度如何？

- 非常明显
- 有一定差异化
- 差不多
- 几乎没有差异化
- 完全相同

9. 您认为粉笔公考在哪些方面可以进一步突出差异化？

- 课程内容
- 教学方法
- 师资力量
- 客户服务
- 品牌形象
- 其他（请具体说明）

### （三）价格评价

10. 您认为粉笔公考线上培训在不同产品之间的价格是否合理？

- 非常合理
- 合理
- 不太合理
- 不合理

11. 您更倾向于选择哪种价格区间的公考培训课程？

- 500 元以下
- 500-1000 元
- 1000-2000 元
- 2000-3000 元
- 3000 元以上

12. 您对于粉笔公考线上培训的价格满意度如何？

- 非常满意
- 满意
- 不太满意
- 不满意

### （四）促销方式的喜好

13. 您对粉笔公考线上培训的促销力度满意度如何？

- 非常满意
- 满意
- 不太满意
- 不满意

14. 您喜欢哪种类型的促销方式？（可多选）

- 限时折扣
- 满减活动
- 赠品优惠
- 团购优惠
- 推荐返现
- 其他（请注明）： \_\_\_\_\_

15.您通常从哪些渠道获得促销信息？（可多选）

- 短信推送
- APP 推送通知
- 邮件订阅
- 社交媒体平台
- 没有渠道

（五）品牌喜爱度

16.您对粉笔公考线上培训的品牌喜爱程度如何？

- 非常喜欢
- 喜欢
- 一般
- 不喜欢

17.如果您选择不喜欢或一般，请简要说明原因：\_\_\_\_\_

（六）APP 等官媒满意度

18.您对粉笔公考线上培训的 APP 或者是其他主页账号满意度如何？

- 非常满意
- 满意
- 不太满意
- 不满意

19.您认为粉笔公考在课程介绍、教材展示等方面的有形展示是否充分？

- 非常充分
- 比较充分
- 一般
- 不充分
- 非常不充分

20.您希望粉笔公考在 APP 等官媒方面做出哪些改进？

- 提供更多样的课程试听
- 增加教材和辅导资料的实物图片
- 提供详细的课程结构和大纲
- 展示更多成功案例和学员评价
- 其他（请具体说明）

（七）服务反馈

21.您在使用粉笔公考服务过程中，遇到问题时，客服的响应速度和解决问题的能力如何？

- 非常及时且有效
- 比较及时且有效
- 一般
- 不够及时或有效
- 非常不及时且无效

22.您认为粉笔公考在服务反馈方面需要做出哪些改进？

- 提高客服的专业能力
- 建立更便捷的反馈渠道

加强对用户反馈的重视和处理  
定期进行用户满意度调查  
其他（请具体说明）  
其他建议

23.您对粉笔公考的线上培训服务有哪些其他建议或意见？

感谢您完成本问卷！您的意见对我们非常宝贵，我们将努力改进服务，为您提供更优质的学习体验。祝您学习进步，考试顺利！

## 后 记

鲜衣怒马少年时，不负韶华行且知。全文将至，也意味着我的求学生涯到此结束。目之所及，皆是回忆。心之所向，皆为过往。有许多遗憾，亦有太多的不舍。以前总觉得来日方长，现在才发觉人生原来是减法。

幸逢强国盛世，与有荣焉。我由衷地感谢母校给我提供了学习的机会，让我能够在工作后依然能走进校园，静心学习深造。祝愿母校能够年年桃李，岁岁芬芳。

桃李不言，下自成蹊。首先感谢我的指导老师，老师知识储备渊博、治学精神严谨、工作态度一丝不苟，从选题到完成毕业论文的写作过程中给予了我莫大的帮助和鼓励，承蒙教诲，心存感激。感谢研究生学习生涯的各位授课老师教书育人，对我的专业知识领域拓荒广度、深耕精度。祝所有老师平安健康，工作顺利。感谢访谈和实际调研工作中给予我帮助的领导和同事、朋友们，是你们的倾力帮助让我获取了珍贵的数据，以此完成了论文研究。

以梦为马，不负韶华。人生的路途中会遇到很多困难，明知不可为而为之是我最大的诚意和勇气，感谢一直努力前行的自己。希望自己永远保持热爱和一点点野心，继续奔赴下一场山海。

论文停留在致谢，人生还要续写。花开花落终有时，步步沉稳向光明。

作者：

2024年5月31日