

经济案例

东方甄选:从销售产品到销售情怀

越来越多的人喜欢看东方甄选直播。可以说,从教培行业转型的新东方重新定义了直播的内容和方式,并让董宇辉、YOYO、明明、顿顿、七七等一众新东方的老师走红直播间,很多人趴在直播间听他们侃亲情、梦想和情怀,也顺便买了不少东西。在半年多时间里,东方甄选获得了巨大的流量。

目前抖音上的公开数据显示:东方甄选的粉丝量达到2368.5万,7月累计销售额突破6亿元。蝉妈妈数据也显示,7月东方甄选共开播31场,观看人次突破7亿,场均观看人次突破2000万,成为销售额排名第一的蓝V达人。

那么,如何看待新东方的这一转型,从销售商品到销售情怀,新的直播模式能否缔造新东方的“第二增长曲线”?要打造持久的生命力,还需要怎样的商业操盘?这一模式是否可以复制,对其他面临转型的企业来说,是否具备样本意义?

转型:在产品间实现“迁移”,打破“选品”壁垒

心理学家艾伯特·麦拉宾表示:一条信息所产生的全部影响力中,7%来自语言文字,38%来自声音,剩下的55%则全部来自无声的身体。

如今,东方甄选的直播间正将这种“信息”的影响力发挥到极致,在诗意的文字中,它包含的不再是单纯的商品信息,而是投射出更多的情感和经历,比如回忆初恋、回忆母亲,通过与观众达成的共识形成一种更长久的依赖甚至共情。久而久之,价值认同成为主流,“卖货”似乎反倒成了直播的“副产品”。

那么,到底该如何看待这种直播的新模式呢?这要从新东方的创始人俞敏洪的转型说起。

2021年10月25日,新东方在线发布公告称,停止K9学科类培训,并于2021年11月末生效。在此之前,K9学科类业务约占新东方营收的六成。这注定了新东方历史上一次伤筋动骨的“变革”。按照俞敏洪后来的总结,2021年新东方的市值蒸发了90%,营业收入降低了80%,裁员6万人,遣散费以及房屋租金等现金支出达200亿元。

对新东方来说,转型压力已箭在弦上。2021年11月7日,俞敏洪进行了第一次直播带货,在三个小时的直播时间里一共卖出了500万元的货。从某

种意义上来说,这也可以看作是新东方布局直播业务的开始。

2021年12月7日,东方甄选(北京)科技有限公司成立,并在随后的12月28日,新东方“东方甄选”直播间登录抖音平台,首日GMV(商品交易总额)突破500万元。但在之后数个月的时间里,正如董宇辉所说,直播间里经常是自己的父母和朋友在支持。

但在近半年的坚守之后,东方甄选中英双语带货直播的创新模式迅速在抖音爆红。6月10日,“新东方主播”话题登上微博热搜榜,当日东方甄选直播间观看人次达到900万人次,GMV达到1486万元,到6月18日,粉丝数量突破2000万人。整个7月,GMV更是达到了7亿元。

对此,国海证券研究所证券分析师姚蕾认为是“内容+产品+品牌背书”形成的核心竞争力,促成了东方甄选直播间的“出圈”。

文人出身的俞敏洪总是在进行哲学命题上的思考,就像董宇辉在一场直播中所说的,“我没有带你去看过长白山皑皑的白雪,我没有带你去感受过十月田间吹过的微风,我没有带你去看过沉甸甸的弯下腰,犹如智者一般的谷穗,我没有带你去见证过这一切,但是,亲爱的,我可以让你去品尝这样的大米。”

或者,正是这种“情怀”和“见识”的力量,让人耳目一新,打造出了一道独特的“陪伴感”与“获得感”,从而成就了当下直播稀缺的内容。

与此同时,直播内容激发的价值认同和情感共鸣,非常容易在产品间实现“迁移”,从而打破“选品”壁垒,为东方甄选的品类布局奠定出更为宽广的赛道。

操盘:从流量聚合、产品矩阵到供应链布局

事实上,反观近年来直播市场的演变,从注重销量到注重用户存量,从产品电商到兴趣电商,内容的重要性正日益突显。只有优质的内容,才能成为真正的流量密码。

在抖音平台上,东方甄选这样描述自己:“新东方集团、新东方在线唯一农产品直播带货平台,每天7:00—00:30东方甄选陪你。”一句“陪你”,透露出了这一直播间的情怀属性。

但是,如果仅仅是这些,东方甄选还很难从众多的直播带货中凸显出来,更准确地说,双语直播的新颖性即便能成为爆红的“导火索”,但要打造持久的生命力,要让直播真正成为新东方的“第二增长曲线”,还需要更为系统的商业操盘。

这就非常考验企业家对时代的判断力,以及对商业和直播行业的深度理解。著名财务管理专家、财经畅销书作家邹志英从管理会计角度分析新东方的转型模式时认为,“当多数传统直播走着‘一路狂奔、货品哄抢’的路线时,新东方之东方甄选的直播间却采取了差异化竞争战略,凭借着教师们多年的授课功底,让每天处于社会焦虑中的‘打工人’得到心灵的抚慰,在选商品时得到了情绪价值,在直播行业中树立起新奇特的风格。”

事实上,反观近年来直播市场的演变,从注重销量到注重用户存量,从产品电商到兴趣电商,内容的重要性正日益突显。只有优质的内容,才能成为真正的流量密码。

这就需要主播具备强大的思考能力与现场表达能力,正是这一点,与新东方深耕教育培训行业30年所积累的优质内容开发经验相契合,进而实现了企业战略资产(名师和个性化人才)的递延效果。

由此,抖音与新东方各取所需,一拍即合。“出圈”是内部创新和外部机遇结合的结果,但抖音兴趣电商的推荐算法实质是放大器,走红背后本质还是东方甄选提供的内容和货品能够与抖音的用户标签相匹配。

不过,东方甄选并没有单纯依赖抖音,而是通过打造主播的个人IP,全方位、多平台地为直播间引流,通过内容聚合进一步打开“流量之门”。比如,借助主播的个人微博、小红书、抖音持续更新主播的个人生活,通过直播间和个人社交媒体与粉丝进行高频的互动,在引流的同时增加了粉丝黏性。

基于内容聚合和流量聚合形成的巨大加持,东方甄选开始不断扩大自己的产品矩阵。然而,伴随直播带货产品品类的不断扩张,供应链管理的重要性日益突出,北京银杉科创投资管理中心合伙人张伟明告诉记者,“直播带货,理论上谁都可以做,但作为一个企业去规模化经营就不容易了,涉及到供应链及产品选品及营销策略等,一般的直播带货平台缺少对物流及供应链的监督及产品

质量把控能力,而这两者恰是直播带货平台竞争力最重要的体现。”

显然,流量暴涨正受到供应链的约束。对于这一点,俞敏洪表示,他们有自己的规划。首先,新东方要建立一个立体化销售平台,除抖音外还会考虑其他平台,甚至自建平台,培养更多的主播。其次,要建立自己的产品体系,打造自己的产品链。再次,寻找以高科技为核心的农业产业公司,并在适当的时候以投资或者合作的方式进行参与。

模式:是否可持续与是否可复制

伴随东方甄选直播间的爆红,加上以产品为中心,具备更好的盈利潜力,其模式是否可持续以及是否可复制,开始被业界关注。

公开信息显示,东方甄选的直播间的模式兼具店播和达人播的特点,更接近产品型公司,运营内容和货品时更加产品导向。

同时,从成本收入模式上来看,东方甄选不收取坑位费,与一般的MCN公司在收入模式(带货、广告、代运营、坑位费等)和成本构成上存在差异。其薪酬管理源自新东方在线管理体系,相较头部达人并不采用分成模式,在直播时也基本没有付费流量。加上品牌信用,自营产品供不应求,毛利率高。

对此,一位要求匿名的受访对象就表示,“东方甄选的直播模式很难复制。因为东方甄选是组合能力,不是单一能力。组合能力具有稀缺性。当用户习惯了高品质的组合能力后,很难再适应简单粗暴的直播带货。”

对于东方甄选模式的可持续性,以及带给新东方的未来前景,虽然诸多券商都给出了盈利预期,但仍有不少问题值得警惕和绸缪。

张伟明认为,“直播平台主持人及团队是需要筛选和培养的,培养出一个优秀的小团队不容易,培养出一批优秀的团队就更不容易。从目前看,东方甄选的业绩无疑是成功的,但是否是一个持续成长的商业模式,未来还有待验证。比如,在选品上,对筛选产品的溯源认证要更标准化;团队激励需要将短期业绩激励和长期股权激励结合起来,并形成一个标准化的培养体系;进一步强化直播平台的大数据分析能力,形成具有一定优势的精准营销能力。”

观察

新东方转型的样本意义

新东方走出的“东方甄选”这一步棋,有三重示范意义。

首先,企业转型要围绕自身的核心竞争力进行,即使看到再好的商业前景,也不能脱离自身的竞争力轨道,只有如此,才有机会实现“杠杆效应”,即用有限的资源撬动杠杆,实现收益最大化。而“撬动杠杆”的核心在于,找到推动事物发展的“决定性”因素,也就是杠杆的“支点”,同时在这个点上持续投入,做到极致,再以此为支点,去撬动更多资源,实现更高的收益。

其次,企业即便面临转型困局,也要拥有社会责任感。从社会责任的角度出发作为转型的突破口,也才会有真正的机会。无论是俞敏洪,还是东方甄选,其选择农产品电商作为直播切入点,本身就包含了社会责任的“情怀”。

举例来说,东方甄选不收取任何坑位费,采用纯佣金的收费模式,佣金比例根据商品性质,大约在10%-20%左右,图书品类的佣金会较低。相对业内要求商家提供最低价值,抽成比例普遍高达20%到50%,东方甄选的利润率会大幅下降。

最后,东方甄选的爆红,可以反哺新东方的教育业务,也可以让新东方的股价翻番,但新东方的主业仍然是教育。这也意味着,企业即便转型探索,主业也不能丢。

▶ 22507655

责任编辑:付文婧 美术编辑:黄洞庭 校对:谭智方

教育·星少年

春的使者

炎陵县城南小学1709班曾钰婷
证号:22101870746 指导老师:张智平

东风来了,春降临了,
她派出四位使者轻轻拉开了春的门帘。
春风是春的第一位温和的使者,
他向大地唱响春的赞歌。
春雨是春的第二位晶莹的使者,
他带给大地一片生机勃勃。
春花是春的第三位明媚的使者,
他向大地尽情展示自己的姿色。
春燕是春的第四位活泼的使者,
他轻快而矫捷地与大地擦身而过。

我的乐园

尚格小学1806班 陈骏溢
证号:22040271070 指导老师:谭艳玲

我的乐园,是外婆家门前的一片空地,地方虽然不大但却是我和哥哥玩耍的宝地。

空地的左边是各种果树,右边种着一大片美丽迷人的花。它们争奇斗艳,谁也不敢落后。

每次去外婆家,我都会跟哥哥在空地里进行游戏大战,抓人,套圈,木头人等等,最好玩的就是木头人。每次我和哥哥都会找几个小伙伴一起玩,首先哥哥当发令者,当他喊到“123木头人”转过头来时,我们一个也没有动。哥哥见状,开始扭屁股,逗我们笑,可我才不会上当。随着一轮又一轮过去,人数越来越少了,最后只剩下了我一个人。此时,我离终点只有一步之遥了,哥哥看见了,跑到我面前做鬼脸,任他怎么逗,我都憋着,强忍着笑一动不动。最后当哥哥转过头时,我一步跨过了终点,获得了胜利,我开心地跳了起来,哥哥和小伙伴也哈哈大笑起来,整个空地都充满了欢声笑语……

外婆家的空地既是一块宝地,也是我心中的乐园,更是带给我快乐和美好回忆的地方!

我的家乡

南方一小1903班 梁语彤
证号:22020600073 指导老师:彭思

“哈哈……”听!远方传来孩子们的笑声。
“叽叽,叽叽……”树木里传来鸟儿的叫声。
“沙沙沙……”调皮的风孩子又在缠着树婆婆玩呢!
山坡上,蜜蜂早就起床为生活添加色彩。小鸟们唱歌跳舞为人们消除烦恼,湖水如同一面梳妆的镜子,向大地炫耀着它的光芒。
夏日午后的阳光穿过茂密的树叶,落在了摇摆的时针上,时空好像禁止了一般,周围的一切都宁静的不得了。院子里,花朵散发着迷人的芬芳。小鸭半眯着眼睛安静地躺在沙土上晒太阳,它不会说话,但它知道世界多么美好。

到了晚上,青蛙在呱呱地叫着,萤火虫四散纷飞。山坡的树木在霞光的照耀下散发着清香的气息。我和小伙伴们躺在草地上,看着星空,好像马上就要掉进深邃的世界里,让我的嘴角不断上扬,星星原来真的会眨眼睛。我沉浸在这画面中,久久不愿离开,哦!我不用离开,这就是我的家乡啊!

春日

茶陵县芙蓉学校1801班 谢可伊 指导老师:谭娇娥

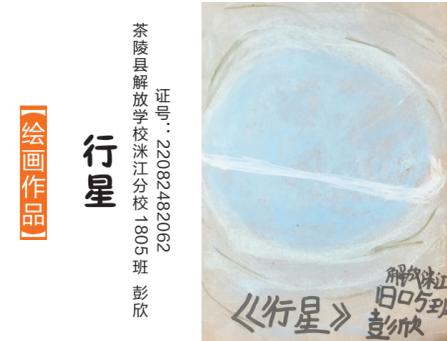
春天悄悄来到我们身边,春风轻轻地吹红了花,春雨也静静地润绿了叶。朝气蓬勃的我们,正像那红花绿叶一样有生命力。

百灵鸟飞向林间,唱的歌婉转动听,亭亭玉立的花儿绽开笑颜,纤细小巧的青草像个好奇的孩子钻出地面来,望着这美丽的世界。轻盈如纱的白云在天空中画了一条弧线,燕子凌空飞翔,活泼又可爱。晶莹澄澈的露珠躺在绿叶上,印着丰富多彩的景物,看了一眼就能回味无穷。

雨水像一群顽皮的孩子唱着美妙的歌儿跳下来,淅淅沥沥地拨动着我的心弦。它们看见鸟儿飞过天空,翅膀上裹着白云,它们看见垂柳披上了长发,如雾如烟。它们看见一群姑娘来到河边,水底立刻浮起一朵朵红莲,它们被天空洒到池塘,盘旋出了小酒窝,在水中玩耍。

花中之王——牡丹竞相开放,它代表繁荣富贵。一朵朵,一簇簇,向远处望去,那是一片花海。像绵绵不断,美不胜收。

有些人爱夏天,爱她骄阳似火,爱她绿树成荫,爱她热情奔放。有些人爱秋天,爱她秋高气爽,爱她云淡风轻,爱她香飘四野。有些人爱冬天,爱她大雪纷飞,爱她银装素裹,爱她洁白无瑕。但我爱春天,爱她风和日丽,爱她雨润万物,爱她万物复苏。



茶陵县解放路分校湘江分校1805班 彭欣
证号:22082482062

绿水青山家乡情

何家坳小学体育路分校2008班 陆瑾怡 证号:22020760022 指导老师:蒋璐



文明交通,从我做起

美的学校1903班 刘奕萱 证号:22012490630 指导老师:瞿文君



我的美好假期

泰山学校2004班 汤佩青 证号:22040260368

暑假很漫长,趣事也很多,多得天上的繁星数不胜数。总有一两颗特别亮丽,特别耀眼,像太阳一样温暖我的心。

我有一整年没见到爸爸妈妈了,我打电话总是问爸爸妈妈:“你们什么时候回来?我好想念你们!”爸爸妈妈说:“等弟弟上完幼儿园放假后,我们就回来。”我在家里盼啊盼啊,终于盼到了暑假,一天早上我睁开眼睛就看见可爱的弟弟在我旁边跑来跑去,我就知道爸爸妈妈回来了,好高兴啊!我来到客厅,发现一大堆东西,有我喜欢吃的零食,有好玩具,还有可爱的书包和文具盒等等,真是应有尽有。

时间过得真快,转眼一个星期过去了,爸爸妈妈又要回到工作岗位上了。我依依不舍地跟爸爸妈妈告别,我知道爸爸妈妈是爱我的。

共建清洁美丽世界

美的学校2006班 陈骏逸
证号:22012490547 指导老师:代娟娟

呜呜……听!是谁的哭声?原来是我们的地球妈妈,她又“哭泣”了。

如果地球是一个家,那我们就是这个家的一份子;如果地球是一片海洋,我们就是大海里的鱼……如今,这个家正在不断遭到破坏!

听到地球妈妈求助的声音了吗?她说:“世界在你们手中,太阳月亮在你们手中,山川河流在你们手中,空中飞翔的鸟儿和水中游动的鱼儿在你们手中,清洁美丽的世界在你们手中……”

是的,我们的手是托起世界的手,是共建清洁美丽世界的手。

爱护我们的家园,就请从身边做起:不乱丢垃圾,爱护每一棵花草;不乱砍滥伐;在安全范围内捕捞;绿色出行,减少尾气排放,为延迟全球气候变暖,保护我们共同的美丽世界作出力所能及的贡献!