

2023中国企业培训行业发展白皮书

深入探讨行业的现状与未来



前言

随着我国的企业培训产业机构的发展和转型，预计到2023年，企业培训行业规模将增长突破9000亿元。随着行业生态的发展和学员需求变化，企业培训行业即将迎来新一轮的洗牌。产业链布局逐渐完善，中游向细分行业分化，商业模式从低附加值走向高附加值，师资、课程和机构的获客能力也均会面临新的调整。

腾讯营销洞察（TMI）联合多鲸资本、T20 培训机构董事长俱乐部，共同推出《中国企业培训行业发展白皮书》，全面梳理国内企业培训的行业现状、洞悉市场需求布局、共探机构发展机遇，我们希望通过本报告，可以和行业在2023年一起迎来更蓬勃的发展。

忠心感谢所有为本次报告提供建议的行业专家，他们不遗余力提供宝贵的意见和指导，使得本报告得以更全面而深入地展示出企业培训行业的全貌。

——腾讯营销洞察（TMI）出品人 尹冠群

企业的很多问题，需要在更高层次的产业系统里寻找答案，产业思维也是企业经营者必须具备的能力之一，T20作为陪伴中国企业培训行业企业家成长的学习型组织和行业联盟，希望通过本次报告，可以帮助更多培训行业企业家学习产业知识、预测产业发展趋势，助力企业在产业系统里找到企业经营问题的答案和出路。

——T20 培训机构董事长俱乐部发起人 李忠秋

自“双减”以来，职业教育行业释放了很多利好政策，多鲸资本作为专注教育行业研究及投融资服务的精品投行，目前做了很多关于职业教育、产业转型及数字化转型等方面的研究。这次有幸与T20、腾讯联合一起参与企业培训行业报告，与企业培训行业从业者深度交流行业发展方向与趋势，共同助力行业发展。希望职业教育和企业培训能够良性地结合，绽放出更多的火花。

——多鲸资本 创始合伙人 姚玉飞

专家观点

企业做大的本质在于管理，如果管理能力弱，就会出现战略混乱、财务混乱、管理流程混乱、员工积极性不高等问题。尤其中小型民营企业，企业家受限于认知边界，在管理能力方面存在较大痛点，对管理能力培训存在巨大需求。

现今，中小企业对管理培训的需求并未减弱，反而增大。企业培训机构需要从课程研发和服务方面帮助中小企业解决共性问题和常识问题，进而帮助中小企业实现管理能力的突破。

不同于过去单纯的买卖关系，当下的企业管理培训强调服务关系，需要通过具有实效价值的课程体系、研发体系、教学体系，切实帮助企业解决经营发展过程中面临的问题，为其提供终身价值。

——行动教育董事长兼总裁 李践

不论是知识体系、人力资源还是个人视野，公司资源总会枯竭。面对国内充分竞争的企业培训市场，机构需要重视开放合作，适度地“引进来”、“走出去”，搭建内外双循环，才能让公司团队保持一定的规模化水平，加速知识的相互启发和迭代。

——摩天之星创始人、明德书院院长李厚德

企业培训行业进入门槛低，缺乏客观量化的衡量标准，天生就是碎片化行业。碎片化程度高、行业集中度低，是企培行业尚未跨越的一重难关。

目前，企业培训行业的优胜劣汰还在继续，应当看到，企业客户的采购品味正在提升，行业整体的版权意识也有所增强。因此企培机构一方面要面对数字化挑战，将线上企业培训扎实嵌入工作场景，另一方面需以勤修内功来应对市场洗牌。

——凯洛格创始人兼董事长 王成

过去两年在企培赛道拿到融资的基本都是线上的平台，同时企培管理的客群已愈发年轻化、实用化。未来，如果线上学习成为大众消费者的首选，行业将会迎来一次集中化的过程。我认为三五年之后，培训市场还能保持17~20%左右的增长。坚持客户的价值创造，坚持做教育的本心，哪怕辛苦一点、成长慢一点，但有机会画出一条相对来讲可持续的增长曲线。

——博商管理科学研究院创始人、院长曾任伟

专家观点

纵观国内，面向中高层管理人员的优质商业管理类课程一直属于稀缺产品。且中国市场相较于海外市场，拓客成本更高，流量竞争也更激烈。因而当下，企培机构最大的挑战在于如何脱离简单层次的流量模式，并始终以用户为中心。即应当致力于获取对企业真正产生价值的用户，并围绕用户终身价值展开运营，在为用户不断创造价值的基础上收获企业的价值。换言之，企业要更好地服务用户，让用户认同企业提供的价值，并跟随企业的发展不断成长，只有这样，才能摆脱所谓的流量陷阱。

——Emeritus 中国 CEO 熊尚文

企业培训具有需求离散、供给多元的特点。非标化在供需两端都存在。在需求端，岗位需求和公司需求在不同阶段存在差异，因此非标化。在供给端，参与机构类型众多，行业多元化特征明显。企业培训需求离散、供给多元的特点，一定程度利好平台型公司的发展，平台打通上下游产业链后，能够给机构提供更多的企培培训内容、服务、产品。

随着技术的发展，以企业培训为主的学习系统和 SaaS 类工具会越来越易用。当标准化的底层工具和系统逐步完善后，优质的内容、师资成为难以获得的稀缺性资源。预计未来3-5年，企业培训行业对优质、稀缺性的师资和内容需求会越来越旺盛，这也是我们坚定发展 CaaS 学习平台的原因。

——三节课创始人兼 CEO 后显慧

企业培训机构想要把规模做大必须标准化，而要做到标准化需要考虑三个层面，第一是核心生产要素的标准化；第二是业务的标准化复制；第三是产品质量的稳定输出。

制造业的企业培训主要围绕“人、机、料、法、环”五个维度展开，涉及从一线落地执行、机器设备维护到工艺研发及生产制造环境等一系列环节。制造业行业属于技术密集型和人才密集型的产业，因此强调培训内容具备实操性、课程设计具备交互性以及师资供给多元化。

——百仕瑞 CEO 管锐

专家观点

传统行业对数字化转型有迫切的需求，尤其国企、央企在数字化转型上体现出较大的迫切性。随着数字化转型的演化，预计数字化人才培养市场有望达到整体企业培训市场规模的至少10%。

未来数字化人才的培训将与技能提升紧密结合。企业在数字化人才培养上，需要充分利用线上化的手段，结合科学的方式和行之有效的学习平台和工具。社群与工具相结合的共学模式，能够让学习者成为学习的主体，甚至教学的主体。未来，企业培训平台搭建将走向自主化，平台将集合海量学习内容与科学学习工具，通过大数据技术为学习者提供千人千面的学习路径。

——极客邦科技创始人兼 CEO 霍太稳

当前，企业培训行业难以规模化，瓶颈主要在需求端的个性化和供给端的非标化。一方面，需求端因服务客户行业类型及诉求各异，需求极度零散。加之企业培训产品鱼龙混杂，品牌认知度低，难以形成品牌信任；另一方面，供给端受师资与销售团队易流失的影响，难以实现契约化发展，尚未形成行业标准。因此企业培训机构需要通过做重研发，将产品标准化，放大品牌效应，进而在行业树立标杆。

未来，随着企业培训行业平台化的创新、新技术与新模式的融合，行业将发生颠覆性变化。在交互模式的创新与在线教学手段的大幅应用下，线下传统企业培训环境将迎来变革，尤其专业技能类培训的授课方式将加速向线上迁移。

——高维学堂创始人 林传科

泛房地产行业受行业流动性差、地域性明显等影响，相应的企业培训主要以快餐型培训、封闭型培训为居多，培训方向偏向业务性培训而非管理性培训。

未来，随着行业破圈需求加剧，聚焦泛房地产行业的企业培训与其他通用领域的融合会越来越多。尤其，以专家管理类为主的领导力培训比重会加大，面向地产领域的管理培训课程与通用型课程的融合会越来越多。

——博志成股份董事长 程光水

专家观点

餐饮企业培训要有长期陪伴的心态和全生命周期管理的思维，在企业不同发展阶段，需要不断捕捉企业在组织、运营、战略上的发展痛点，并将痛点转变为相应的产品和解决方案。

未来，面向餐饮行业的企业培训将逐步趋向学科化建设，与行业属性深度融合。与此同时，企业培训将不断向下渗透，从企业主到高管再到一线员工，内容开发将更贴近业务场景，产品的评价权也将彻底交给市场。

——汉源东方副总裁 戎亚军

纵览 2B 和 2C 两种业务模式，企业培训的逻辑截然不同，C 端讲究标准化，B 端讲究行业化。大 C 市场或小 B 市场，更多是基础类的技能培训业务，解决问题的方式相似，保证课程和讲师交付的标准化成为必经之路。

但面向大 B 市场的企培业务，更重要的是对行业的洞察、聚焦，以及基于对行业的清晰认知，交付相应的行业解决方案。企业培训机构需要根据所服务企业的行业标签找准定位。未来企业培训不再会有过去全行业通吃的情况，赢到最后的只有细分行业的解决方案、行业的专家以及某项技能的专家。

——新励成董事长 赵璧

企业咨询服务从舶来品到本土化的过程中，逐渐注重实用实战性，更具系统性、体系化，同时仍存在供需不平衡、信息不对称的问题。而信息不对称背后的核心原因，在于企业咨询服务产品的非标性，尤其是内容的非标化，而这也是千亿级体量的企业咨询服务行业，尚未出现超级寡头或大体量公司的原因之一。

随着企业咨询服务公司增多，行业将形成巨头和“小而美”机构兼具格局。一方面，行业内大的上市公司，在某个定位、某个区域形成竞争力；另一方面，小而美的公司凭借独特的课程与师资优势在行业扎根。

——圣商创业创始人 袁力

专家观点

如今的企业培训不再追求潜移默化、计在长远的影响，而是立即导向人员技能提升、业务布局优化，甚至业绩大幅提高。而企业培训线上化、工具数字化后，能更好地跟业务系统产生关系，培训的效果能快速直接地体现在业务结果上。并且，与线下培训高成本相比，线上企培成本更低、更便捷。未来企业培训行业格局将会沿着三个方向发展。一是企业培训工具、平台以后会形成几家独大的局面；二是服务某一垂直领域的课程和师资服务型机构会稳步发展；三是会出现大量围绕企业培训布局服务和咨询的机构。在开放、整合、生态共赢趋势的促进下，行业集中度有望得到提升，行业趋向整合，平台型公司将迎来又一次发展机遇，借助生态圈可以实现更高的产业运转效率。

——魔学院创始人兼总裁 熊军（熊大）

对于在线企培机构来说，一次研发就应该是彻底的研发，满足客户不同学习形式的需求，不少线上课程产品看似有长尾价值，可以用小利润激发大市场，但实际上稍不留意就会形成库存积压，高额投入无人问津。因此，企业培训机构认识到，线上与线下培训的成本结构和盈利方式都大不相同，线下师资和项目产品可以借助长尾效应带动销量，但对线上产品来说这种方式却是死路一条。对于线上企培公司，“做爆款”是对抗“获客难”的有效方法。

——Hi-Finance创始人 王钊

目前企培市场尚处于早期阶段，渗透率低。大多数企业对培训的认知还不够体系化，企业内部组织的培训有效性不足，对培训的组织以及培训内容的萃取、生产、管理、运营的能力不够，因此企业培训还未真正发挥价值。

未来，伴随企业竞争环境越来越激烈，企业对内部管理、组织能力提升的关注度将逐渐提高，企业培训作为建设人才梯队、培养业务发展所需人才的重要方式，会更加受到重视。而沉淀培训运营管理最佳实践，萃取企业业务SOP、客户可以开箱即用的产品，将是未来广泛趋势。在数字化进程加快、移动学习走向成熟、资本布局的背景下，企业培训的市场空间将呈几何倍数增长，预计5-10年，市场格局便将由分散走向集中。

——酷渲科技创始人兼董事长 华俊武

专家观点

企业培训讲师领域鱼龙混杂，大部分经纪公司只是赚取信息差的小作坊，无法形成核心竞争力。因此，讲师经纪机构需要明确定位，通过建立知识产权、专利体系、强大的教研团队，以加强发展壁垒。

去名师化是伪命题。去名师化的背后是企业培训机构不想被名师绑架，但人群中有榜样，企业中有标杆，讲师中就会有名师。名师是真正经历过市场验证、有干货可以落地、有权威性的人，更多来自选拔而非培养。

——黑鲨名师创始人 张彦

美国、欧洲等国家对企业培训的探索要比国内早，且已经形成相对成熟的企业大学体系。但国内多数企业对企业培训的探索更多是问题响应式，而非基于企业长期战略进行组织与学习。

建筑行业的特性是，要求从业者先上岗，具备准入门槛，满足工作年限要求，才能具备考试资格。再者，行业工作机会多，上岗虽容易，但普遍晋升相对困难。观察建筑行业企业培训，学员学习目的不在于就业，而在于提升个人能力，在于打开晋升通道。因此，要想做好建筑行业企业培训，课程体系就要更加强调价值感与服务性。

——筑龙学社总裁 丁艳青

企业培训行业依然还是增量市场，尤其在经济下行期间，所有团队都会有提升诉求，都需要外部专业力量辅助解决问题。乌卡时代，企业培训机构要想长久发展，需要有一双发现变化的“眼睛”，能够准确识别工作潮流、协作方式的更迭，再去实现培训与需求的精准贴合。

短期来看，企业工作潮流愈发向线上倾斜，谁能抢先解决这一变化产生的新痛点，谁就更能打动客户。长期来看，元宇宙、跨领域技术或可与企业培训接轨，颠覆整个行业的体验设计。

——内训鹿CEO 王光鑫

专家观点

随着企业培训行业的发展，学员对机构品牌力更加看重，对机构的需求也更加个性化和定制化。传统的营销方式在获取高质量的目标学员时变得更加困难，同时面临着拓客成本居高不下、转化效率低等问题

数字化营销能够在后端转化率和前端拓客成本方面帮助机构，更贴近学员的营销链路可以助力全链路经营的效率提升。而课程和师资队伍完善，则需要机构更多聆听市场需求的变化，在发展过程中持续摸索、迭代，从而夯实机构整体竞争力的提升和稳固。

——腾讯营销洞察（TMI）出品人 尹冠群

企业培训市场可以分为服务于上市公司、500 强企业的“大 B”市场，以及服务于中小企业的“小 B”市场或“大 C”市场。处于“大 B”市场的 To B 企培机构在产品端、交付端和产能端已经相对成熟，下一步将重点补齐销售和营销层面的短板。处于“大 C”市场的部分 To C 属性强的机构更注重营销、品牌宣传和对老师的包装。

企业培训正逐步走向细分化，比如品类细分、人群细分、行业细分、区域细分等。品类细分体现为重研发，通过深耕内容打造产品竞争优势；人群细分体现为重教育，洞悉个人需求，陪伴用户终身成长；行业细分体现为重业务，推动行业持续发展；区域细分体现为重服务，通过客户中心提供完整解决方案。

——T20 培训机构董事长俱乐部发起人 李忠秋

企业培训正逐渐从粗放化向精细化演进，随着行业集中度的逐步提高，或将淘汰一批缺乏产品力的企业培训机构，并将诞生一批高质量且具备产品与解决方案能力的企业培训机构。

受人才迭代、产业升级及政策红利加持三方面的影响，企培行业迅速走上风口，迎来新的发展拐点。在开放、整合、生态共赢趋势的促进下，市场将掀起新一轮兼并整合热潮，或将催生整合性机构。

——多鲸资本创始合伙人 姚玉飞

中国企业培训产业图谱

上游

产品供应



技术服务



行业服务



其他第三方服务



中游

垂直细分型机构

行业细分



培训形式



区域



中国企业培训产业图谱

垂直细分型机构

内容领域细分

组织与商业

战略定位

Trout & Partners
Global Leaders in Strategic Positioning
昆伦战略定位培训

运营模式

SIN 道成咨询
道成咨询
HEYING 和英

商业模式

2F 财通
财通
盟收

互联网

701 朱部落
单仁资讯

股权

华一世纪
经纬道通

投资

君汉资本商务
沙丘学堂

通用能力

领导力

Franklin Covey
DDI
领导力中心
麦肯锡学院

教练技术

EROSION
行动教练
教练技术

创新

deqoo
DT.School
混沌学园

心理学

壹心理
壹心理
壹心理

语言

Berlitz
贝立兹
流利说

国学

东麓书院
明德书院
明德书院

礼仪

环球礼仪商学院
环球礼仪商学院
风尚圈

专业岗位

金融财税

金财控股
金财控股
金财控股

营销

亿联商学院
亿联商学院
亿联商学院

销售

销售罗盘
销售罗盘
销售罗盘

数字化

Geekbang
51CTO
360

项目管理

光环国际
光环国际
光环国际

HR

HR Bar
HR Bar
HR Bar

培训技术

学习技术

OnDemand
OnDemand
OnDemand

绩效改进

绩效改进
绩效改进
绩效改进

人才测评

TaleBase
TaleBase
TaleBase

行动学习

ALA
ALA
ALA

综合型机构

企业内训

KeyLogic
FIRST PRIORITY
FIRST PRIORITY

企业咨询

McKinsey
麦肯锡
麦肯锡

总裁班

行动教育
行动教育
行动教育

创业教育

创业黑马
创业黑马
创业黑马

高校商学院

CEIBS
CEIBS
CEIBS

在线学习

综合平台

云学堂
云学堂
云学堂

学习内容

新风向
新风向
新风向

课件开发

视点灵动
视点灵动
视点灵动

跨界企业大学

淘宝教育

SANY
SANY
SANY

方太文化研究院

方太文化研究院
方太文化研究院
方太文化研究院

下游

企业家高管

董事长

CEO

高管

企业培训部门

企业大学

培训中心

人力资源中心培训部

企业业务部门

生产

营销

财务

.....

研究说明

研究方法

本报告采用桌面研究、专家访谈、用户定性访谈、定量研究等研究方法。定量研究范围覆盖企业创始人、高管和业务部门负责人，并对行业内多位企业培训机构创始人或高管针对行业的现状与未来发展进行深入的访谈与探讨。

具体如下：

洞察来源	样本分布													
定量调研	覆盖企业规模分布 <table><tr><td>500人及以下</td><td>501-1000人</td><td>1001-10000人</td><td>1万人以上</td></tr><tr><td>5%</td><td>35%</td><td>20%</td><td>40%</td></tr></table>	500人及以下	501-1000人	1001-10000人	1万人以上	5%	35%	20%	40%	覆盖采购者类型分布 <table><tr><td>创始人/高管</td><td>部门负责人/采购负责人</td></tr><tr><td>40%</td><td>60%</td></tr></table>	创始人/高管	部门负责人/采购负责人	40%	60%
	500人及以下	501-1000人	1001-10000人	1万人以上										
5%	35%	20%	40%											
创始人/高管	部门负责人/采购负责人													
40%	60%													
行业专家访谈	20余位专家 覆盖：平台服务机构、综合型机构、细分型机构、专业院校等不同类型的企业培训机构的创始人、高管													

目录^o



第一章	
企业培训行业宏观趋势洞察	13

第二章	
企业培训行业格局和商业模式分析	19

第三章	
企业培训学员的决策路径解读	32

第四章	
企业培训的发展机遇思考	45

第一章

企业培训行业宏观趋势洞察

01 定义

行业定义及发展历程

02 类别

培训机构分类

03 规模

培训行业市场规模



企业培训行业定义

企业培训的关键要素可分为师资服务、课程内容、系统平台



企业培训行业发展历程——启蒙至孕育期： 逐渐本土化，从一次性培训活动演变为持续性培训文化

发展阶段	启蒙期（1978年-1990年）	孕育期（1991年-2000年）
关键政策	1981年，中共中央、国务院发布《关于加强职工教育工作的决定》（8号文），明确职工教育在国民经济中的地位和作用； 1985年，《关于教育体制改革的决定》出台，标志我国大力开展职业培训政策的正式确立；	1993年，中共中央、国务院印发《中国教育改革和发展纲要》；1994年，《劳动法》颁布，明确规定国家实行职业资格证书制度；1996年，《职业教育法》正式实施，职业教育从此有法可依；
培训特点	国务院学位办正式批准设立MBA学位并试办MBA教育；企业咨询培训服务机构以“中”字开头机构为主；企业培训服务对象以大型国有企业、民营企业的管理层为主；培训形式以零散的线下面授为主；培训内容以借鉴国外为主，泰勒科学管理理论、彼得德鲁克管理学理论传入中国；	大量高等院校开始招生培养MBA学生；众多全球知名咨询公司进入大陆市场，开展企业咨询培训；培训内容聚焦于企业管理入门、宏观经济解读、国际视野拓展等基础教育，内容载体以光盘和录像带为主；同期，杨国安提出组织能力的“杨三角”理论框架；张锐敏创立海尔管理模式；
商业化情况	清华大学开办工商管理总裁班； 中国企业管理协会、和君创业、北洋咨询集团等协会及机构成立；	波士顿咨询、麦肯锡、埃森哲等咨询公司进入大陆市场；清华大学经管学院、北京大学光华管理学院，开始MBA招生；中国政府和欧盟联合创立中欧国际工商学院；单仁资讯、时代光华等机构成立；中国第一家企业大学海尔大学成立；

企业培训行业发展历程——发展至变革期：从线下到线上的跃迁，多元化业态呈现

发展阶段	快速发展期（2001年-2010年）	产业变革期（2011年-至今）
关键政策	2003 年，民促法正式颁布，鼓励民办教育发展； 2008 年，企业培训师标准认定出台，加速各企业内部培训师队伍建设；	2017 年，国务院办公厅印发《关于深化产教融合的若干意见》，鼓励企业参与举办职业教育、高等教育； 2018 年，国务院出台《关于推行终身职业技能培训制度的意见》；2021 年，人社部公布职业培训师新职业，行业发展越趋规范化；
培训特点	EMBA、私董会、总裁班等培训形式发展壮大；以领导力、思维力等课程为主的企业培训课程在国内热销； 企业培训讲师队伍建设迈向专业化、规范化；培训内容既涵盖如股权激励等西方前沿管理思想又借鉴中国传统文化； 稻盛和夫阿米巴经营理论传入中国；华为管理思想成为此阶段代表；	企业大学战略高度跃升，数字化人才培养受到重点关注；培训需求刚性，培训机构和业务部门、人力部门紧密连接，培训对象从企业的决策层下沉到管理层乃至基层员工，中小企业的培训需求受到关注，呈普惠化； 培训形式从面授咨询延展到定制化内训、网络录播直播甚至虚拟 XR 培训，更多元化和个性化； 培训内容随供需两侧的数据化、信息化，更精细化和场景化，逐渐注重实用、实战性，更系统性、体系化，实现从重个人名师到课程产品化、交付标准化的转变；
商业化情况	长江商学院、行动教育、博商管理、凯洛格、创业黑马、魔学院等机构成立；华为大学注册成立；	樊登读书、罗辑思维等知识付费内容平台兴起；摩天之星、三节课、平安知鸟、UMU、酷学院等机构成立；青藤大学、湖畔大学、美团大学成立；行动教育、创业黑马上市；

企业培训机构分类：线上平台型机构门槛高，线下服务型机构领域及行业细分众多

	平台服务机构/ 线上平台型机构	社会培训机构/线下服务型机构			专业院校		外向型大学
		综合型机构	细分型机构		高等 院校	职业 院校	
			领域细分型	行业细分型			
主要 产品 / 服务方向	线上技术平台、 数 字 化 内 容、 SaaS 解决方案	企业内训、企业 咨询、总裁班及 创业教育、高校 商学院	通用技能细分 (思考力、领导 力、心理学、营 销、语言)、技术 细分(学习技术、 游学、沙盘)及业 务领域细分(战 略定位、商业模 式、股权等)	生产制造业、银 行业、泛房地产 业、通信、餐饮 业、建材家居等	MBA/EMBA/EDP 课程	专业技 能类培 训、领导力、数字 化学习	
主要 需求方	业务部门、培训 部门	企业主高管、培 训部门	企业主高管、培 训部门	业务部门、培训 部门	企业主高管	企业内部人员及 上下游生态伙伴	
特 点	门槛高 重研发、运营	头部机构多且有 大量中介型尾部 机构	重师资与研发 专业门槛高 腰部及尾部机构 居多	头部机构多融入 行业壁垒高	以宏观分析及专 项技能为主，知 识产权拥有率、 自有师资数量有 较大优势	互联网 + 特征明 显，战略性人力 资源开发	
代 表 机 构	时代光华 平安知鸟 云学堂 酷学院 魔学院 知学云 UMU 小鹅通 三节课	行动教育 摩天之星 博商管理 凯洛格 高维学堂	结构思考力研究 中心 彼得 · 德鲁克 管理学院 改进咨询 人合正道	百仕瑞 卓越经理人 博志成 汉源东方 筑龙学社	清华大学经管学院 北京大学光华 管理学院	青藤 TencentX (原青藤大学) 湖畔创业研学中心 (原湖畔大学) 美团大学	

企业培训市场规模稳定增长，渗透率和 企业人均培训花费（客单价）是市场规模主要影响因素

预计 2023 年企业培训市场规模将突破 9000 亿元

2016-2025年中国企业培训行业市场规模



2021 年就业人口数量：74652 万人，2022 年就业人口数量取 2016 - 2021 年六年平均人数；
本报告渗透率和花费走势为参考行业内专家访谈建议，结合公开数据拟合得出；

● 第二章

企业培训行业格局和 商业模式分析

01 产业链

企业培训行业格局

02 商业模式

企业培训商业模式分析



企业培训行业格局：高度分散，呈水滴型发展



数据来源：多鲸教育研究院整理

企业培训竞争格局分析（1/3）

领域及行业细分，亿级营收的企业培训头部公司涌现

多维度细分，企业培训行业百花齐放

目前我国企业培训市场相对分散，且趋向细分化发展。按企业培训业务属性划分，可分为细分型和综合型。其中，细分型种类繁多，又可分为行业细分、通用领域细分、业务领域细分、培训技术细分、培训形式细分、区域细分等。

行业的分散化及细分化，要求机构深耕行业，着眼小切口，做深做强，围绕行业发展、业务发展、绩效提升做深服务，把握竞争差异化优势，唯此，机构方能脱颖而出。

细分型	行业细分	生产制造	银行	房地产	综合型	企业内训
	通用领域细分	领导力	教练技术	…		企业咨询
	业务领域细分	战略定位	运营模式	…		总裁班
	培训技术细分	学习技术	绩效改进	…		创业教育
	培训形式细分	游学对标	户外拓展	…		高校商学院
	区域细分					

每个细分赛道都有可能跑出亿级营收的巨头

企业培训需求扩容，赛道细分品类逐渐增多。处于细分赛道的优质头部公司因业务聚焦，用户精准，且产品优势明显，已经构筑了一定的行业壁垒和技术壁垒，收入规模更可观。

- 以提供通用型 SaaS 产品为主的企业培训机构，其标准化程度高，在客户数、收入规模上更容易形成规模。
- 在特定的细分领域，诸如餐饮行业、房地产行业及智能制造等行业纷纷出现营收过亿的头部企业培训机构。

未来，企业培训不再会有过去全行业通吃的情况，赢到最后的只有细分行业的解决方案。

随着行业集中度的提升，每个细分赛道都有可能跑出亿级营收的巨头。

企业培训竞争格局分析（2/3）

自主搭建平台成趋势，行业走向开放共赢

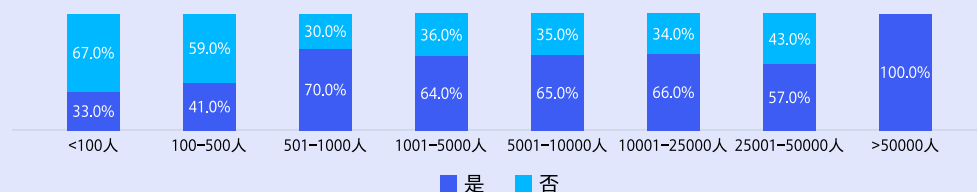
自主搭建平台成趋势，每个企业都是一所大学

当前，国内绝大多数企业尚未建立线上一体化培训管理体系，尤其很多中小微企业，甚至尚未建立正确的企业培训认知。

数字化学习趋势下，强调通用性、标准化、易用性和高性价比的企业培训平台工具产品涌现，中小企业的培训诉求被重视和满足，大、中、小企业自主搭建企业培训平台的门槛均被降低。同时，因为企业培训工具、内容和服务越来越专业化和信息化，当对外采购比内部培训更合算时，企业搭建培训平台的需求被强化。

未来，无关企业规模大小，每个企业都会搭建属于自己的系统化培训平台。

拥有在线学习平台的企业规模分析

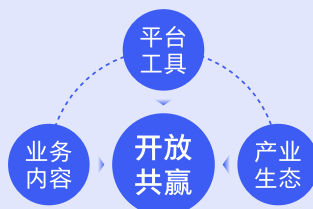


开放生态重要性与之凸显

数字经济的蓬勃发展、数字化技术与行业的深度融合，将衍生出新的业态，需要更具开放和包容的产业生态体系与之相应、提供支撑。

- 在上游：与多方机构合作，打通产品供应、技术服务及行业服务多层，以更好地实现“业培一体”，实现不同领域业务与内容之间的共通；
- 在中游：与不同细分型与综合型机构实现内容互补，并通过分成模式引入第三方培训内容，试图打造一个更多元的内容生态；
- 在下游：触达不同需求端，通过平台为不同类别的企业客群提供员工培训、在线考试和培训管理等场景化服务；在企业数字化转型的大背景下，如企业微信等生态平台产品成为企业开展业务和数字化转型的必备平台。

在开放、整合、生态共赢趋势的促进下，行业趋向整合，借助专业化的分工、生态化的合作，能够更好地实现开放共赢以及更高的产业运转效率。



数据来源：美世咨询

企业培训竞争格局分析（3/3）

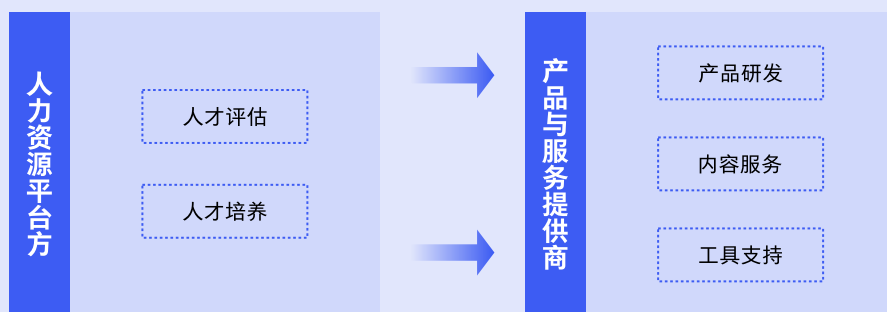
全面产业化时期，行业将迎来新一轮兼并整合热潮

市场格局由分散走向集中，将出现两类公司的聚合

随着培训机构品牌效应的增强以及外部资本的投入，行业头部企业将加快崛起速度。大机构、大品牌用高质量的培训服务吸引企业客户，小规模培训机构的生存空间被挤压，市场占有率格局发生变化，引发行业洗牌。

同时，随着行业集中度的提高以及线上化趋势的不断加强，在供给侧将出现两类聚合：一类是以人才评估、人才培养为主的人力资源平台方，主要解决企业人才培养的数字化问题，涉及评估、招聘及培养等方面；另一类则是以产品研发、内容服务及工具支持为主的产品与服务提供商，主要通过产品与服务解决不同领域人群的能力提升问题。

当行业规模进一步扩大，两者将形成有限竞争与无限合作并行态势。



行业迎来兼并整合潮，巨头和小而美机构并存

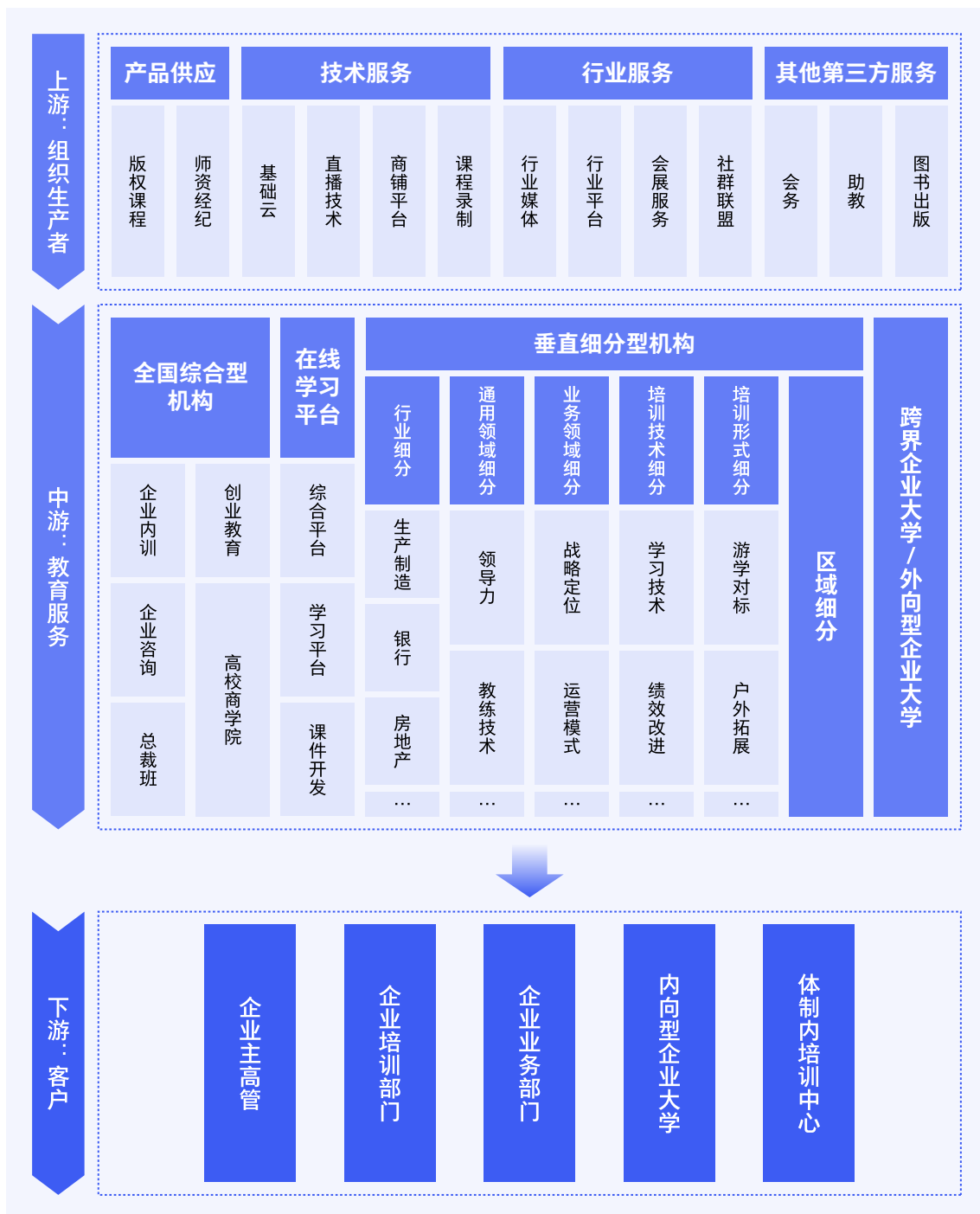
在数字化进程加快、移动学习走向成熟、资本布局的背景下，在开放、整合、生态共赢趋势的促进下，企业培训的市场空间将呈几何倍数增长，预计 5-10 年，市场格局将由分散走向集中，在行业生态聚合且开放的情况下，市场将掀起新一轮兼并整合热潮，或将催生整合性机构。

新一轮兼并整合将向三个方向演进：

- 一是区域性中小型机构之间的合并，包括“大吃小”和“中小机构强强联盟”；
- 二是头部机构凭借自身充沛的现金流和企业优势，沿着产业链上中下游进行投资、收并购和产业一体化；
- 三是不同细分类型的企业培训机构进行跨领域的产业协同，凭借自身优势，在所属领域做到“小而美”。

最终，企业培训工具、平台将形成几家独大的局面，行业形成巨头和“小而美”机构并存格局。

企业培训产业链特征：产业链布局完善，中游向细分行业分化



数据来源：多鲸教育研究院整理

企业培训商业模式：围绕内容、服务和技术， 从低附加值走向高附加值

获客模式

口碑为王，直营、渠道、线上三种获客方式合理利用：

- 直营：主要在一二线城市设立直营机构，通过销售团队定向拜访获客，精准度高、易转化，常见于企业培训大 B 市场；
- 线上：一般以线上广告投放作为获取客户名单的主要方式；通过电销，带客户体验低价课程，是当前最主要的客户转化方式；常见于企业培训大 C 或小 B 市场；
- 渠道：通过与运营代理商、平台渠道商合作，规模化获取客户名单；

注重复购，机构多通过“讲师+销售人员+班主任”的协作模式提升复购率。

授课模式

- 线下教学：多为大班课或小班课，天然具备更好的教学氛围和教学效果，高运营成本的同时建立市场壁垒；通用技能培训如领导力培训，授课以线下大班课为多；
- 线上教学：多为录播课和大班直播课，采用智能化 SaaS 产品，灵活性高，便于引流和营销，易形成规模效应，可快速开拓市场；
- 线上线下融合的 OMO 教学模式：多为线上录播/直播课+线下大班/小班结合的模式，既能保证教学效果，又能借助线上资源衍生增值服务、实现快速扩张。

师资体系

整合内外部资源进行师资建设，多使用兼职讲师，注重对名师的包装和 IP 打造：

- 兼职讲师：与外部讲师签订合作关系，支持讲师成立工作室或咨询公司，通过将劳动关系转变为合作关系，降低讲师税务成本，并在管理体系上，与讲师建立深度关系；
- 内部孵化：由机构内部自行孵化教师团队，对师资的把控有较强的自主性，有利于形成良性的教研机制；
- 名师 IP：多为行业专家，利于招生，但名师出走对机构有较大威胁，扩张能力受限；

扩张模式

通过直营、加盟、直盟模式实现规模化扩张：

- 直营模式：拓店成本高，扩张速度慢，对授课效果把控好，可以实现从师资到教学的精细化管理；但部分品牌盘踞地方市场，难以实现跨区域拓展；
- 加盟模式：以较低成本迅速开拓市场，实现规模化扩张，但授课质量难以控制，不利于品牌形象的维护；
- 直盟模式：即直营 + 加盟模式，既利于把控质量，又利于快速扩大业务布局。

数据来源：多鲸教育研究院整理

企业培训典型机构：摩天之星

致力于中小企业创新发展与上市培育

公司简介

摩天之星成立于 2011 年，致力于为广大中小企业提供总裁商学培训、国学教育研修、企业管理咨询、上市培育辅导、企业内训等服务，为广大中小企业搭建学习成长、咨询服务的综合型平台。经过多年的发展，摩天之星已经在北京、上海、深圳、广州、武汉、成都等地建立多家分子公司及事业部，业务范围覆盖全国。旗下拥有明德书院、华埔学堂等多个子品牌。

发展历程

2011 年 摩天之星在深圳成立
 2016 年 完成股份制改革与上市财务规范
 2018 年 新三板创新层企业(股票代码：872627,已摘牌)
 2020 年 启动线上管理学习平台华埔学堂，服务学员 500 万 +
 2022 年 3 月 布局高科技，研发科创总裁班，服务“专精特新”
 2022 年 5 月 在武汉成立第二总部，开启双总部管理模式
 2022 年 5 月 投资科微之星，成为第二大机构股东，协同走向高科技

商业模式



企业培训典型机构：摩天之星

聚焦核心业务商学，布局完整的中小企业服务生态链

○ 聚焦商学 十大主题

股权激励

商业模式

资本运营

战略定位

上市咨询

网络营销

品牌力量

领导智慧

经营管理

国学智慧

○ 业务布局

业务模式

获客运营

集结各行业名师，搭建 IP 名师矩阵，建立与企业家分享交流的平台，精准触达与获客运营

资源整合

名师大 IP
职业讲师
产品平台
行业专家

创新实战课程

服务交付

内训
线上学习
咨询
线下研讨

优势分析

基于 IP 名师矩阵，搭建体系化的流量运营系统，对用户有天然吸附力，用户粘性高

基于数十万的企业家会员，整合平台资源、师资资源、产品资源，为产品、内容交付提供重要支撑，并为企业创新成长提供服务赋能型平台

聚焦核心业务商学，延伸国学，打造自有模式和特色业务，通过线上线下的培训与研修、咨询等形式完成服务交付，助力企业创新发展

○ 经营数据

用户规模：平台企业家 20 万 +，其中超 500 万线上商学学员；2022 年全年新增 5 万以上会员企业；

招生与营销：每年举办 150+ 场企业家研讨会；明德书院国学总裁研修教育招生能力全国排名前列。

区域布局：摩天之星在全国设有事业部与直营分支机构近 50 家，业务覆盖全国一线城市和重点城市。

○ 发展战略

布局完整生态链：秉承“成为中小企业创新成长服务领先品牌”的企业愿景，持续深耕商学总裁培训、国学教育研修、企业战略咨询等服务，布局完整的中小企业服务生态链。

助力更多企业上市：聚焦高科技、资本、品牌等，孵化独角兽企业，帮助更多企业上市及规范化运营企业，做大做强中小企业，助力中国经济加速。

数据来源：摩天之星

企业培训典型机构：百仕瑞

通过四大产品体系，助力企业人才学习发展与组织绩效提升

公司简介

上海百仕瑞企业管理顾问有限公司成立于 2000 年，是一家承接组织绩效提升与人才学习发展业务的专业机构，提供公开课、内训、咨询辅导等服务形式。成立 23 年来，百仕瑞服务企业 10 万+ 家，与超过半数全球 500 强企业建立长期合作关系，公开课、内训、深度咨询等服务覆盖全国 15+ 城市，助推企业实现降本增效、技术升级、敏捷管理、智能决策，拥有包括睿选优课、百仕瑞制造、睿邻领导力、瑞制咨询在内的四个核心子品牌。

发展历程

2000 年 在北京创立百仕瑞
2004 年 百仕瑞总部迁至上海
2008 年 在市场以内训和咨询为主要业务的背景下，百仕瑞扩大公开课业务投入
2010 年 成立十年，苏州分公司成立，公开课累计突破 6000 期
2016 年 杭州分公司成立，正式确立四大 BU：百仕瑞制造 / 睿选优课 / 瑞制咨询 睿邻领导力；
2022 年 百仕瑞成都分公司成立

产品体系



企业培训典型机构：百仕瑞

计划赋能超百万家企业，为中国企业长期发展提供“Bestway”解决方案

产品优势

全面的产品服务体系：百仕瑞以四大 BU 的核心产品为载体，协调内训、公开课和深度咨询三大业务，建立全面、高效、多元的服务体系，为企业提供“内训 + 公开课 + 深度咨询”的全面服务，赋能企业增长。

完整的师资培训体系：拥有行业罕见的全职讲师团队，并且根据不同时代、不同阶段、不同规模的企业发展需求，持续进行产品研发，拥有完整的师资培训体系及上百门自主研发课程。

多维度的智库支持：依托国内外优质智库资源，从政策制定者到学者教授，从实战精英到资深培训专家，满足企业对系统知识体系搭建、最佳管理实践应用和实操技能演练等多层次、多维度的培训需求。

细分领域与服务客户

细分领域

汽车及其零部件

医药、医疗生物

电子、通讯

家用电器

能源化工

机械制造

金融银行

零售批发和耐用品、快速消费品

...

部分服务客户

23 年赋能 10 万 + 企业走向成功，为不同发展阶段、不同规模的企业提供一站式公开课、内训、咨询服务。包括以下知名企业：

中国中车、中船集团、中国海油、一汽解放、东风本田、上汽集团、海信电器、北京汽车、中信银行、上海印钞、维达纸业、ABB 电子、LG、联合利华、葛兰素史克、西门子、施耐德、哈门卡顿、铁姆肯、三井化学、默克制药、安踏集团、VIVO、OPPO、歌尔股份、公牛集团、欧普照明、顺丰集团、泸州老窖、立白、金伯利等

以上仅为服务客户列举，排名不分先后

经营数据

用户与课程规模：累积 16000+ 期公开课，每年 3000+ 场内训，培养学员上百万，服务企业 10 万 + 家；

服务团队：拥有超过 500+ 人的服务团队，在华东、华北、华南、西南开设四大运营中心，涉及分支机构 8 所，服务 16 个不同细分领域行业。

战略规划

针对当今时代的企业发展需求，加大投入师资和产品研发，赋能超百万家企业，以管理升级撬动经济增长点，为中国企业长期发展提供“Bestway”解决方案。

企业培训典型机构：魔学院

搭建平台+生态+服务为一体的企业培训平台

公司简介

魔学院是摩博科技旗下的数字化培训整体解决方案服务商，通过“平台+生态+服务”的形式，帮助企业实现人才培养的数字化转型。魔学院支持 PC、移动、TV 等多终端登录学习，也能与企业微信、钉钉、飞书、OA、HR、企业内部系统等多系统进行融合。魔学院深耕企业数字化培训领域，截至目前，已服务了包括格力电器、银河证券、以岭药业、广交会、滴滴打车、联想集团、霸王米粉等在内的企业超 10 万家。

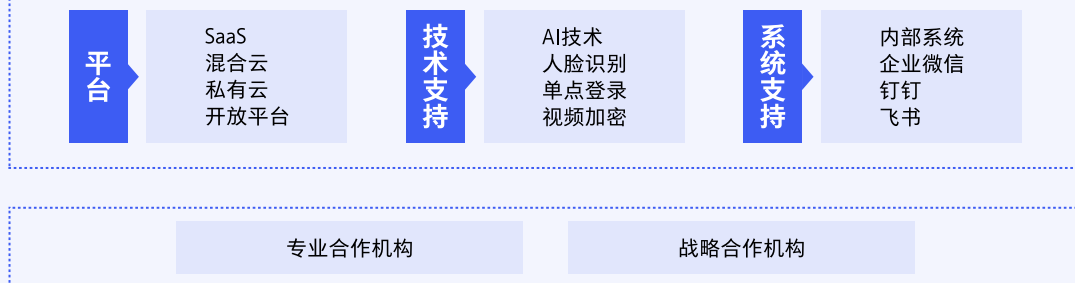
发展历程

2009 年 摩博(北京)科技有限公司成立
 2015 年 摩博科技于 2015 年推出魔学院
 2015 年 8 月 魔学院获 1000 万元天使轮融资
 2017 年 魔学院与腾讯企业微信合作，为首批入驻企业微信 ISV 应用市场的企业之一
 2018 年 魔学院上线开放平台的对接集成能力
 2021 年 2 月 魔学院获得腾讯产业生态数千万元投资；
 2021 年 7 月 魔学院完成近亿元 A+ 轮融资，由红杉中国领投，钟鼎资本跟投

商业模式

获客体系	课程体系			师资体系	服务体系			用户圈层	
线上广告	课程类别	覆盖行业	覆盖专业	签约讲师	课程类别	课程类别		企业家	决策层
线下营销	总裁课程	金融行业	战略管理	覆盖全行业 3000+名	培训咨询	培训 面授		高管	
生态伙伴	高管课程	餐饮行业	服务管理	签约培训机构	培训运营	研讨 实操		中层	管理层
社会化营销	岗位课程	零售行业	个人技能	与 300 家机构合作，建设培训内容与课程	企业内训	训练 分享		员工	执行层
		建筑行业	职业素养		外训直播	答疑 活动			

系统



企业培训典型机构：魔学院

以“整合生态、打造开放生态”的打法，打造企业数字化培训生态圈

生态战略

魔学院创立早期便确立“整合生态、打造开放平台”的打法，形成“平台 + 生态 + 服务”的一体化企业数字化培训解决方案，为企业主、中高层管理人员、基层员工提供企业培训服务。

生态战略成为魔学院的核心竞争优势。平台方面，魔学院凭借开放平台，提供产品与开放能力，与企业微信、腾讯会议、腾讯课堂等产品深度融合；内容方面，在 SaaS 培训系统的基础上，搭建内容商城，通过分成模式引入第三方培训内容，打造内容生态；服务方面，通过多元服务为合作机构提供培训赋能；生态方面，通过联动上中下游的系列企培合作，与合作伙伴及客户共同打造企业数字化服务生态圈。

	内容	平台	服务	合作机构
上游	内容商城 内容合作	技术赋能 开放合作	SaaS服务 产品集成	企业微信
中游	企培一体 资源共享	魔学院 开放平台	一站式服务 战略合作	腾讯会议 WWW.DOWNCC.COM
下游	培训赋能 商业合作	数字化赋能 移动学习	全场景支持 渠道合作	腾讯云 腾讯课堂

优势分析

独有生态合作方式，打通上下游产业链：作为平台向企业提供企业培训工具，同时联合第三方提供培训课程、师资、咨询等增值服务，形成“平台 + 生态 + 服务”的一体化企业数字化培训解决方案；

凭借平台资源，提供高性价比产品：通过连接上下游的生态合作，优选课程、工具、服务，通过专业化的分工、生态化的合作，为中小客户提供多元化且高性价比产品。

运营数据

服务企业 10 万 +
企业人数 1000 万 +
上传课程 100 万 +
考试人次 5000 万 +
学习人次 2 亿 +
客户续费率超 136%

发展战略

构建企业数字化服务生态圈：魔学院将在产品集成、培训内容、渠道拓展、行业生态、市场推广等方面持续开放，和合作伙伴及客户共同打造企业数字化服务生态圈；

打造新一代人才培养方案：未来魔学院将致力于提供数字化培训新时代一体化解决方案，助力人才培养体系化建设。

● 第三章

企业培训学员的决策路径解读

01 自我提升

企业高层管理者培训需求分析

02 企业提升

企业员工培训采购需求分析



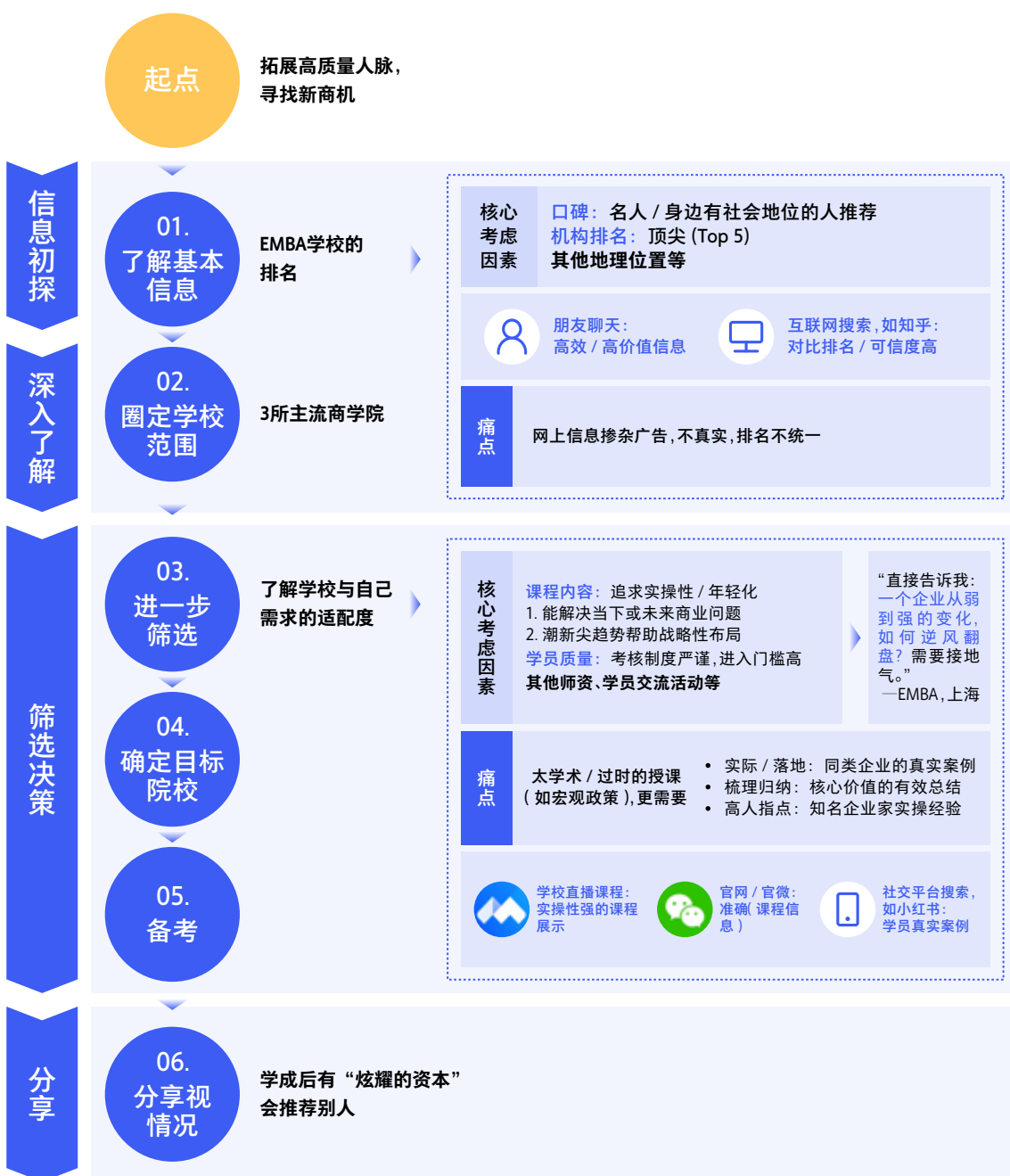


自我提升

企业高层管理者培训需求分析^o

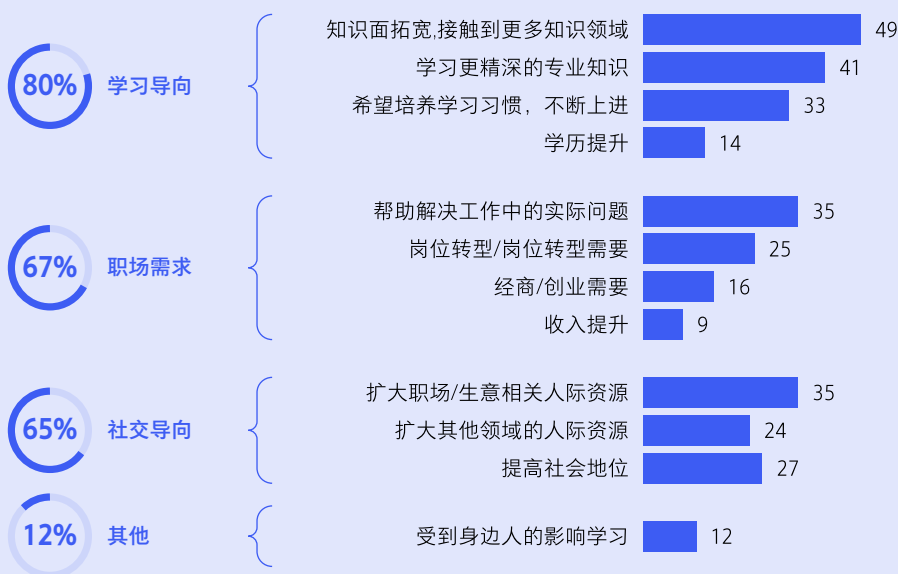
高管报名企培课程案例：既快又准，名人/熟人真实案例影响大

某传媒公司总经理，35-40岁，目前刚通过某国际工商学院的申请

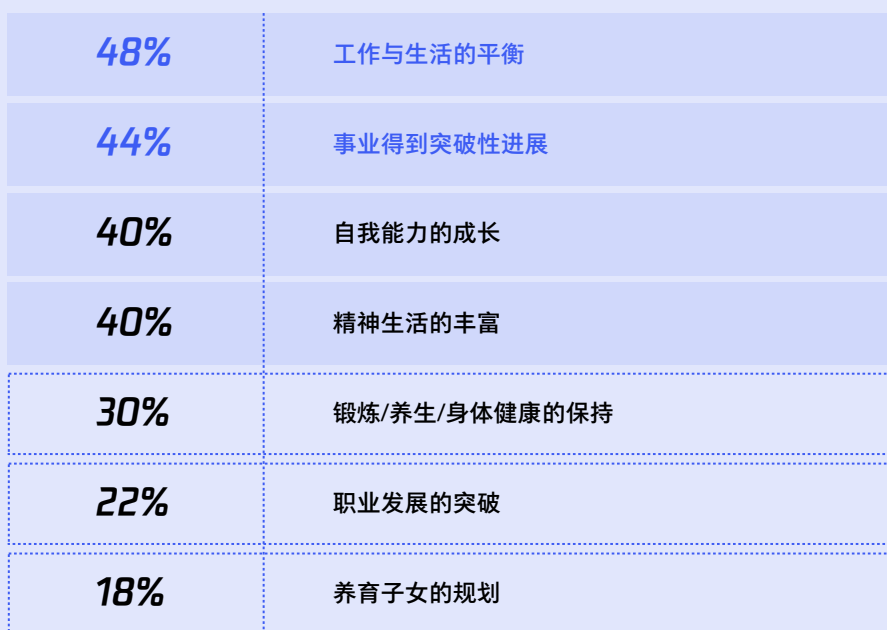


对事业寻求突破和自我成长的需求决定了高管人群报名学习的核心驱动力；但工作之外，他们也谋求生活的平衡和精神层面的丰富

○ 报名参加课程的核心驱动力（单位：%）

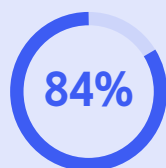


○ 当下最关注的人生需求



问题：请问您报名参加企管类培训的核心驱动力是？；当下最关注的人生需求（多选题）

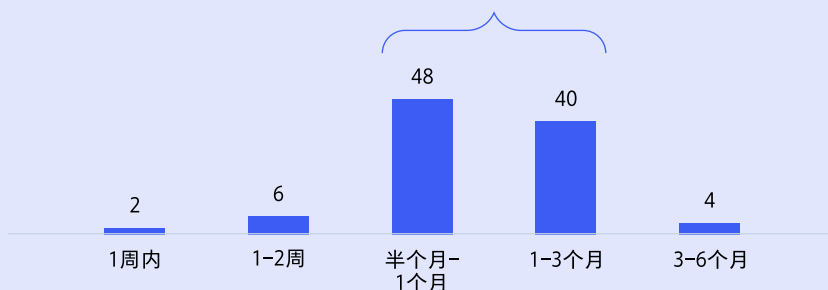
高管人群以自主进行信息查询和决策为主，锁定意向机构后转化迅速；企培机构在前期快速捕获学员心智至关重要



在申请过程中会
完全由自己查找信息对比研究

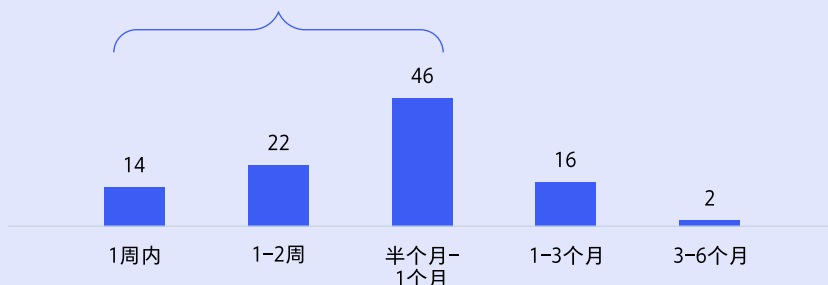
产生学习念头到初步锁定机构花费时长（单位：%）

88%在半个月-3个月之间就锁定目标



初步锁定机构到最终报名花费时长（%）

82%在1个月内就会完成报名



前期：捕获心智是关键

后期：临门一脚助力决策

问题：以下哪句话更符合您在申请【插入S4的3/4答案】过程中的情况（单选）：
从有了学习的想法，到初步锁定意向院校机构，这个阶段您大概花费了多长时间？（单选）整个初步锁定意向院校到最终报名，您大概花费了多长时间？（单选）

高管人群往往决策较快，在正确的渠道，用正确的方式传递核心信息，是机构促进转化的关键

真实案例说明（59%）和直击痛点的标题（49%）

是最吸引他们想进一步了解的信息形式

（被访者说：比如“当今中小企业如何逆袭成长”这样的题目我就很感兴趣，会想看）

主要获取信息渠道及特点



微信渠道（含公众号 / 小程序 / 朋友圈 / 群等）

受访者表示，微信渠道可以帮助自己快速做出决策



知识 / 内容社交平台

受访者表示，知识 / 内容社交平台内容丰富，生动



视频平台

受访者表示，视频平台可以更清楚地了解所需信息

前期... 捕获心智是关键



关注机构的公众号 / 小程序 / 视频号



和熟人或业内朋友资讯 / 商议



搜索商学院官网，查看最新资讯

后期... 临门一脚助力决策

促进决策报名的三个核心因素

71%

课程内容

57%

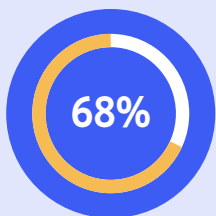
课程安排

51%

师资

提升品牌形象；完善官微、网站等平台的全面性、及时性建设；以及定制化入口的提供，是培训机构和学员形成良好沟通的基石

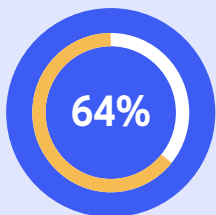
在网络收集信息院校机构时的核心痛点（单位：%）



信息杂乱，不便于
汇总比对

40% 网上获得的信息不便于直观对比

34% 网上的信息太杂太多,没有统一汇总

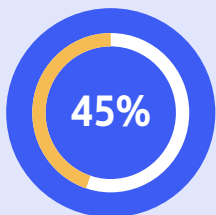


官方入口更新不及
时不全面

32% 网上的信息一般不充分或不全面

20% 网上的信息可靠性低（如错漏或和销售实际不一致）

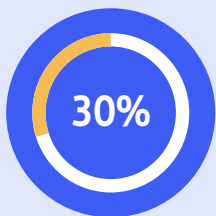
36% 网上的信息时效性差



缺乏个性化和
定制感

32% 没有提醒,容易错过重要的时间节点

18% 网上的课程信息没有针对性



个人隐私安全
担忧

30% 个人信息容易泄露（如接到陌生销售电话等）

问题：请问您目前通过互联网渠道筛选院校机构和课程信息时，遇到的问题是什么？（多选）

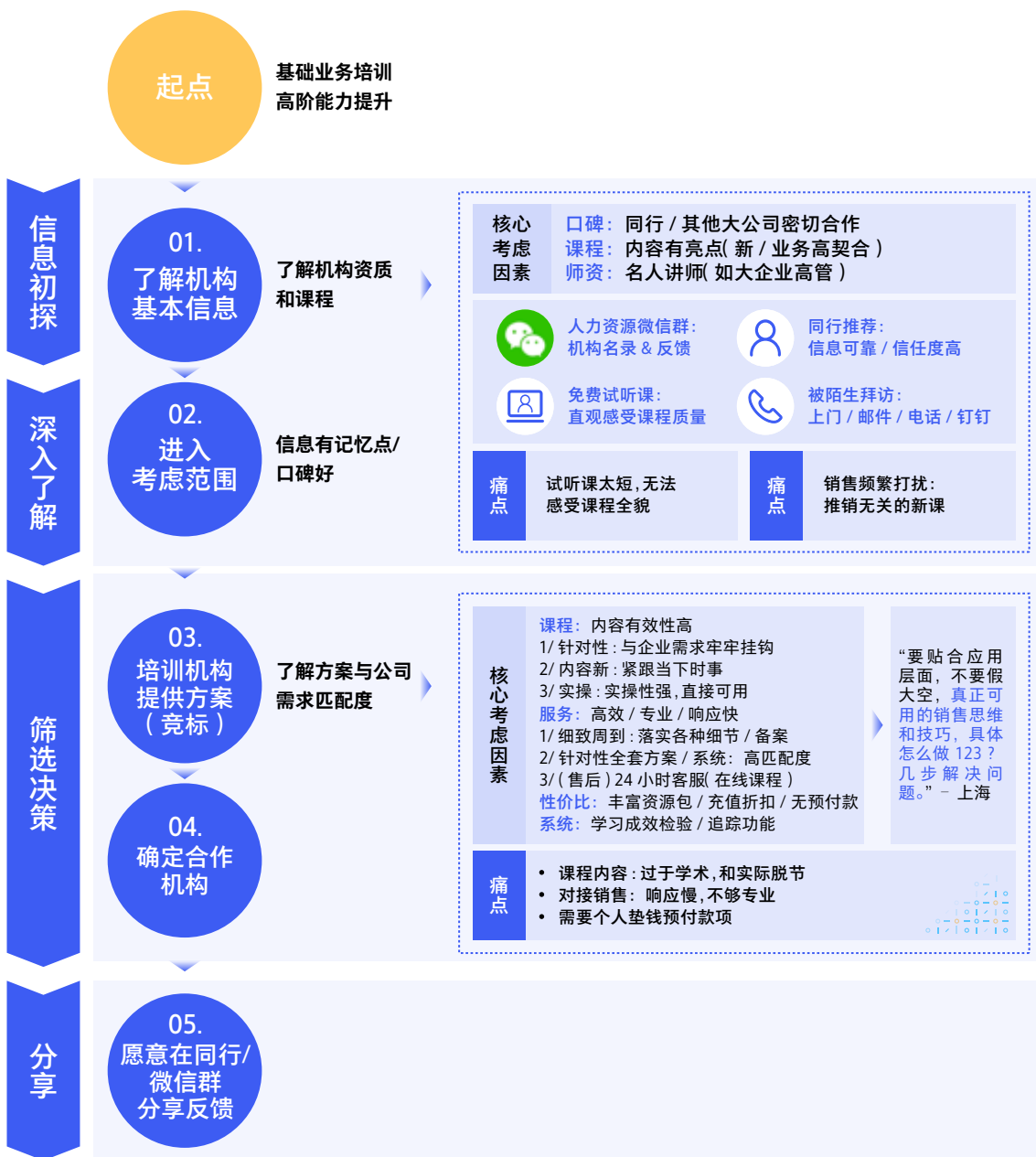


企业提升

企业员工培训采购需求分析^o

部门负责人采购外训课程案例：多方比较核心因素，优质服务促进决策

北京某建筑工程人力资源培训经理；上海某育儿教育机构培训总监

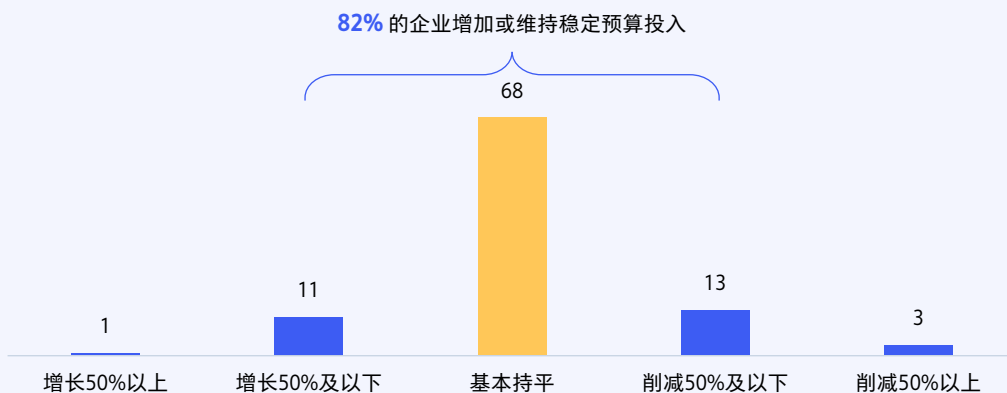


不同层级员工能力提升和强化企业认同感是企业开展培训的主要需求内因，并为此稳定投入预算

企业开展培训的目的（单位：%）



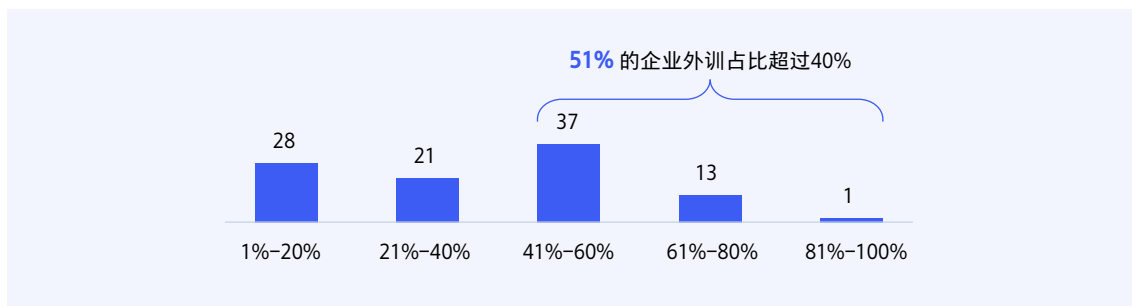
企业采购预算今年相比去年的变化（单位：%）



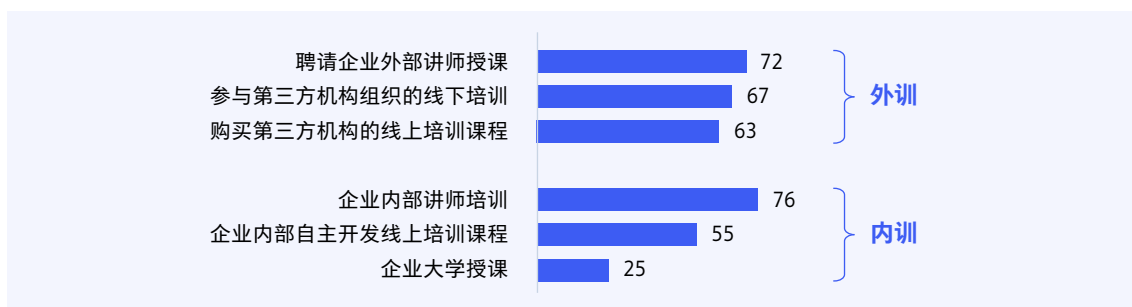
问题：请问您所在企业开展培训的目的有？（多选）；请问您所在企业今年在采购第三方机构的培训方面的预算相较于去年的变化是？（单选）

企业均匀搭配外训内训构成，独立讲师或第三方线下培训是外训优选；通用类课程是外训市场刚需

外训在整体培训中占比 (%)



企业开展过的培训类型 (%)



采购过的第三方机构培训课程



B4. 请问您所在企业的第三方机构培训在整体培训中所占的比例是? (单选);

B2. 请问您所在企业开展过的培训类型有? (多选); B3. 请问您所在企业采购过的第三方机构培训课程有? (多选)

在转化的关键节点传递最核心的信息

初探比较... 多方信息收集

微信和同行推荐是采购外训课程前的主要信息获取渠道



同行推荐



微信渠道
(公众号/视频号/朋友圈)



行业相关咨询报告

筛选决策... 关注品牌官方渠道

机构需要关注公众号、视频号、官网建设，结合不同信息传播渠道打造差异化品牌力



关注机构的公众号/
小程序/视频号/企微



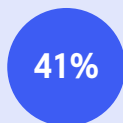
同行了解机构品牌
优缺点和课程特色



搜索商学院官网,
查看课程资讯

实战/实操是关键因素

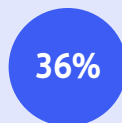
外训采购决策时课程、师资核心关注点都在实战



课程方案与企业
需求适配度高



由企业经验丰富的
讲师



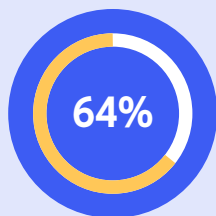
培训方式丰富, 有
很多实际案例

“有个人叫张丽俊，她是创业酵母，我之前其实不太了解这个人，有一次无意间看到她讲的东西，觉得讲得不错，就去专门关注了她的微信公众号，有时候也会去看定期直播，类似于这种从免费到它的内容吸引我，到我能够去主动订阅它，我成了她的小粉丝，这种我是愿意接受的。”

- 上海某公司人力负责人

强化销售团队，配合用户消息获取路径，高效传递机构差异化优势信息和品牌力是企培机构需要关注的核心痛点

企业内训采购核心痛点（%）

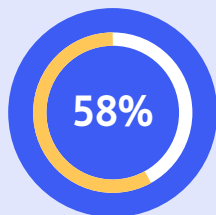


销售对接沟通困难

34% 频繁回访,过度打扰

26% 对接销售不专业,沟通困难

25% 没有提供有保障的售后服务

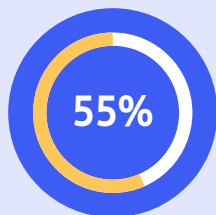


信息获取难度大

24% 广告中无效信息多

22% 广告介绍与实际情况出入大,可靠性低

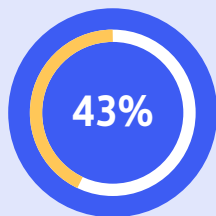
21% 课程信息介绍复杂,难以理解



缺乏品牌和差异化优势

30% 机构质量参差不齐,难以分辨

20% 相似度高缺乏亮点



缺乏定制化

43% 方案定制性不足

问题：请问您目前通过互联网渠道筛选院校机构和课程信息时，遇到的问题是什么？（多选）

● 第四章

企业培训的发展机遇思考

01 趋势

运营趋势分析

02 痛点

行业当前发展痛点

03 优化

企业培训痛点优化方案

04 提升

获客能力升级



企业培训运营趋势分析（1/5）

培训目的：从福利性培训转向效果性培训，贯穿选、用、育、留、汰全流程

以往的企业培训注重形式化，多为走马观花型，并不注重对员工内在能力的培养。如今，企业逐步意识到要想提高企业内部业务和员工外化的能力，必须通过引入外部的技能性培训来解决。因此，企业培训也将从注重福利性培训向效果性培训转化。

从应用场景和培训目的出发，企业培训产品可分为三类：第一类，为满足企业主及中高管关键决策的领导力管理类培训；第二类，服务于企业即时需求，问题响应式、输出方案型培训；第三种，与业务开展、岗位技能相关的能力培养型培训。

从选人、用人到育人、留人、汰人，企业培训正贯穿并逐渐打通招聘管理、人才管理、考核管理等全流程，以此实现企业培训的有效性、结果导向。



数据来源：T20，多鲸教育研究院整理

企业培训运营趋势分析（2/5）

培训对象及方式：培训对象下沉到中层及一线员工，专业力培训加速线上迁移

企业培训的对象，以培训规模计，呈金字塔分布，分为：塔尖 10% 的高层管理者、塔腰 20% 的中层骨干、塔底 70% 的基层一线员工。

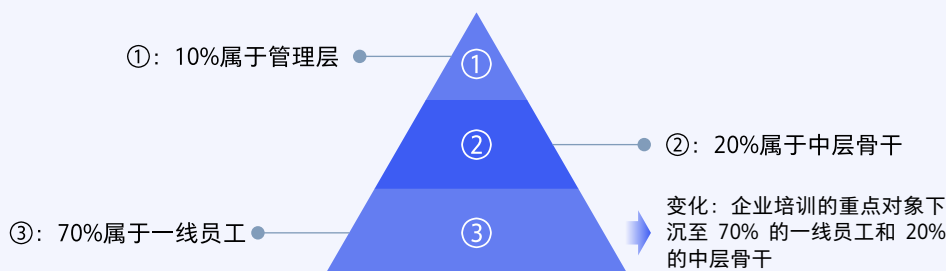
以往，企业更加关注塔尖 10% 的高管培训。如今，据调查数据显示，越来越多的企业愿意将培训预算倾斜至人员技能提升培训，企业培训的重点对象下沉至 70% 的一线员工和 20% 的中层骨干。

其中，针对一线员工和中层骨干的培训：

- 企业对线上化培训的接受度和认可度提升。
- 移动互联网技术升级，为线上企培提供底层支撑；
- 一线员工及中层骨干数量众多，线下培训，服务成本和时间成本高昂；
- 以知识普及类和标准答案操作类课程为主，其授课效果不易受线上模式影响；
- 企业培训线上化、工具数字化后，能更好地跟业务系统产生关系，让培训的效果直接被企业看到；

按照柯氏四级评估法，专业力培训的线上化培训效果要优于线下。未来五年，企业内训的线上率可能超 50%。

而针对企业中 10% 企业主高管的培训：因强调学习氛围、监督环境，五年之内将仍以线下为主，五年后或将往线上迁移。



数据来源：T20，多鲸教育研究院整理

企业培训运营趋势分析（3/5）

培训内容：与业务场景相结合，业培一体

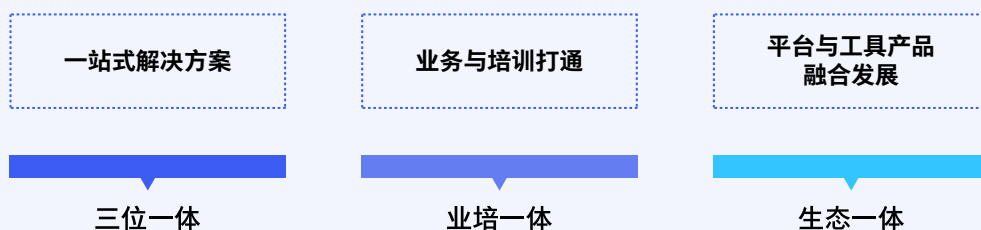
企业培训的本质目的是解决企业的业务问题、绩效问题、发展问题，因此培训内容与业务场景的结合度会越来越高。

以往大多数企业更侧重于人才复制、人力资源体系建设等方面的培训，市面上的培训课程及软件也大多针对人力资源团队而非业务团队设计，以业务负责人为驱动的企业培训需求被忽视，业务团队的培训参与度低。但相较于低频的人才培训，业务场景类的培训更高频，用户黏性更高，对企业的价值更大。

尤其对于零售、商超、餐饮、物业、制造等有“标准化”服务流程的行业，采用培训与业务相结合的方式，能够让员工“学后即用”，提高业务运转效率；

不少平台服务型机构正采取“与客户共创”的形式，推出“业培一体”解决方案，为业务部门负责人和业务团队构建业务与培训融合的产品形态，让培训与业务的连接更紧密。

可以预见，未来的组织形式将由业务驱动，单元业务运作的闭环管理模式将成为核心。



以平台服务型机构为例，该类型机构将逐步向业培一体、生态一体、三位一体靠拢。

- 业培一体则将软件与业务系统有效融合，帮助企业形成培训、落地、执行的完整闭环；
- 生态一体是指通过与移动办公平台生态融合发展，提升用户体验感和产品易用性，降低推广获客成本；
- 三位一体指平台服务型公司为客户提供从软件平台，到课程体系，再到运营体系建设的一站式解决方案。

企业培训运营趋势分析（4/5）

商业模式：基于 2C 业务拓展 2B 业务；基于培训业务衍生咨询业务

基于 To C 职业教育业务拓展 To B 企业培训业务

以拓宽公司业务边界、谋求第二增长曲线为目的，职业教育机构基于 To C 职业教育业务拓展 To B 企业培训业务成为行业发展趋势。

目前国外头部职业教育机构基于 To C 的职业教育业务拓展 To B 的企业培训业务，比如 Udemy、Coursera、Udacity，均取得良好业绩增长。

对于职业教育机构而言，在获客成本高昂的情况下，很难持续将营销动能转化成品牌势能。C 端用户的学习欲望和需求偶发且离散，不具备长期复购逻辑。

因此职业教育机构在发展 To C 业务的同时，也在寻找第二增长曲线，即拓展 To B 业务，将目标锁定刚需性较强的企业培训业务，由此形成 To C、To B 双轮驱动，形成业务闭环。

基于培训业务衍生咨询业务

以改善企业经营为目的，基于培训业务衍生咨询业务成为企业培训行业发展趋势。

从培训效果来看，企业培训机构能够以“培训+咨询”相结合的方式帮助企业客户机构诊断问题根源所在，强化培训内容，并通过教学项目设计、课程交付等方式，将培训成果转化为生产力；从资源使用来看，企业培训机构可以将低价的培训课程转化为高价的咨询项目，实现客户共用。培训业务和咨询业务的融合能够缩减销售成本，拓宽业务的广度。

培训业务注重标准化，需要在课程、授课团队及教学项目设计等方面做足功夫。而咨询业务注重个性化，即需要精准洞悉全部细分行业需求，为客户提供合适的定制化解决方案。基于培训业务衍生咨询业务，有助于拓宽企业培训机构的边界，使其成为业务实践的赋能者、战略转型的推动者。

企业培训运营趋势分析（5/5）

产业链：兼具型公司以产品中心模式打通企业培训产业链上下游

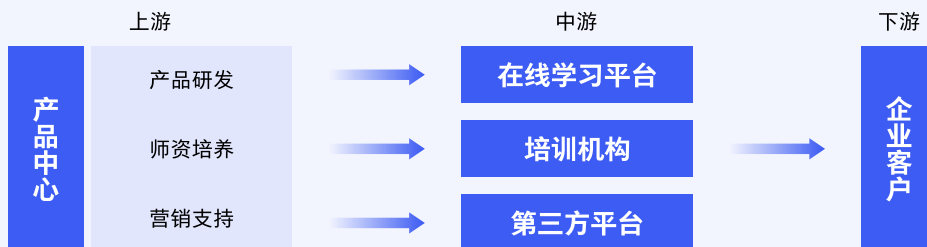
过往，根据企业培训公司经营情况可粗略划分为销售型公司、产品型公司及兼具型公司三个类型。如今，行业大浪淘沙，兼具型公司因同时具备良好的营销支持能力、产品研发能力及师资培养能力，而拔得头筹。兼具型公司背后所代表的产品中心模式，正打通上下游产业链，成为企业培训机构的发展范式。

三类公司	销售型公司 这类公司通常依靠供应商寻找职业讲师等资源，具有很强的营销能力和资源整合能力，但缺乏过硬的产品。对于此类公司而言，产品单一，缺乏规模化运营能力，缺乏持续的获客能力和转化能力。
	产品型公司 这类公司具备很强的产品研发能力，创始人大多是名师出身，重视产品建设，但在营销和经营上较为欠缺。对于此类公司而言，很可能会因为过于依赖名师，而忽视打磨有效的经营方式。
	兼具型公司 兼具型公司具有销售型公司和产品型公司的优势，在行业内属于凤毛麟角，既有专业产品、内容研发能力，又具备销售经营能力。对于此类公司而言，在产品端、交付端和产能端相对成熟的情况下，需要补齐销售和营销短板。

产品中心模式拉动产业链上下游更加紧密

行业进入产业变革期，企业研发产品能力、服务能力进一步提升。在新阶段下，企业将更注重产品、师资及营销能力的结合，并形成自身的发展优势。以产品、师资及营销为重心的产品中心模式将成为企业的发展范式。

产品中心模式有助于企业优化产品和服务供给，打通产业链上下游的联系，促进供需精准匹配。



行业发展痛点：教培的供给能力与市场需求呈现不平衡，获客效率问题阻碍机构和行业良性发展

	核心问题	解决方向
师资队伍 缺乏优质稳定的师资供给	- 专业讲师稀缺，行业高度依赖名师 - 师资建设难以标准化	- 建立讲师经纪模式，进行学院/学科建设 - 以“名课”代替“名师”
课程开发 培训内容与业务落地脱节	- 培训内容与业务需求难以打通,内容同质化严重 - 培训效果难以追踪和优化	- 加强自主研发与业务需求的适配度 - 构建“测训一体”产品
获客能力 获客链条长，恶性资源竞争	- 获客手段单一，饱和式营销饱受争议 - 中介型机构资源型竞争滋生行业乱象	- 头部机构加强品牌化，打造品牌效应，增强获客能力 - 优化获客链路，提升线上获客能力

师资队伍提升方案：师资供给需要优质稳定，多措并举加强师资队伍建设

问题一： 缺乏优质稳定大规模师资供给

- **专业讲师稀缺**：行业内未构建完整的专业讲师招募、培训及储备体系，很难规模化保证师资来源；
- **讲师类型结构难以均衡**：咨询类、技能型、行业型的专业讲师尤为稀缺；
- **行业高度依赖名师**：名师与企业培训机构多博弈关系，又因自主创业门槛低，易流失。

问题二： 师资建设难以标准化

- **客户需求个性化，课程内容难以标准化**：企业培训所涉的行业多元，岗位需求和公司需求在不同阶段存在差异，非标化特性明显，导致培训内容难以标准化；
- **师资建设难以标准化**：企业培训行业师资多元，多用兼职老师，行业高度依赖名师，而个性化的名师会影响课程交付的稳定性和持续性，导致授课体验难以标准化。

解决方案： 建立讲师经纪模式，进行学院/学科建设

- **建立讲师经纪模式**：包含讲师引进、包装、推广、助教、课程开发等在内的各类服务，搭建培训机构和讲师之间桥梁，解决培训机构优质师资匮乏、难培养难题；
- **丰富师资培养路径**：优选来自一线的实操型导师，萃取行业最佳实践；
- **进行学院/学科建设**：基于科目设计，定向寻找老师，集合多位讲师优势，形成组合产品，将师资供给集中化。

解决方案： 以“名课”代替“名师”

- **以“名课”代替“名师”**：将个人名师所沉淀的内容与课程进行产品化，打造“名课”，保障产品交付的稳定质量；
- **加强平台的标准化，降低对名师的依赖**：统一培养、训练讲师，统一研发内容、渠道获客，建立标准化的教学、教研、销售体系；
- **建立行业标准**：鼓励头部机构树立行业标杆，基于自身的高质量交付标准建立行业标准。

课程开发构建方案：从实战角度加强内容和业务需求的适配度，强化学后检验环节

问题一： 培训内容与业务需求难以打通，内容同质化严重

- **培训内容与业务需求难以打通：**培训内容无法解决企业遇到的实际问题，局限性较强；
- **培训内容难以满足个性化需求：**通用的企业培训内容缺乏对行业特性、企业特性、岗位特性、员工特性的针对性，学员难以实现个性化学习，企业难以满足个性化需求；
- **行业重营销，轻教研：**行业进入门槛低，课程内容同质化严重。

问题二： 培训效果难以追踪和优化

- **培训结果难以衡量：**企业绩效管理与培训尚未打通，无法有效衡量企业培训的效果；
- **培训效果待优化：**培训手段和方式较单一，传统企业培训仍以线下大班课为主，培训效率和效果待优化。



解决方案： 加强自主研发与业务需求的适配度

- **提升培训内容与业务需求的适配度：**基于终端用户需求反馈、企业业务发展方向、培训机构行业研究的“柔性供应链”生产前沿性课程，解决企业即时业务需求，进行问题响应式、输出方案型培训；
- **采用开放式研发方式：**深入调研企业诉求，联动学员、讲师及科研人员，选取贴近行业的前沿、实操性知识，打造磨课体系，形成学术化、体系化培训内容。

解决方案： 构建“测训一体”产品

- **构建“测训一体”产品：**在企业培训中引入测评场景，通过员工测评结果和学习标签，向员工精准推荐课程，实现个性化学习；
- **多方式提升培训效果和效率：**通过 OJT（On the Job Training）培训、TWI（Training Within Industry）培训等结构化在岗学习和嵌入式学习等创新学习方式，提升培训效果；通过基于 SaaS 服务的在线培训方式，提升培训效率。

获客能力优化方案：加强品牌化和提升线上获客能力并行

问题一： 获客手段单一，饱和式营销饱受争议

- **获客手段单一**：高度依赖“老客带新客”，或“圈内/行业内营销”。无法触及到更广的客群，且用户获客链条长、周期久、成本高、手段单一；
- **饱和式营销饱受争议**，密集销售电话对客户造成困扰。



问题二： 中介型机构资源型竞争滋生行业乱象

- **培训结果难以衡量**：依托熟人关系的中介型机构利用信息不对称，套取市场隐形红利，资源型竞争滋生行业乱象。



解决方案： 头部机构加强品牌化，打造品牌效应，增强获客能力

- **头部机构加强品牌化，打造品牌效应**：创新营销方式，放大品牌力，增强获客能力；深耕细分领域或细分行业，建立品牌壁垒，提高品牌溢价；
- **提升线上获客能力**：配合用户信息获取路径，优化引流模式，高效触达意向用户。在交易全链实现用户增长。



获客能力升级：直购/企微/视频号+线上课程， 引流与交付双重升级



卖书链路样式参考与核心玩法

信息流投放

测试爆款商品

测试爆款活动

用户下单

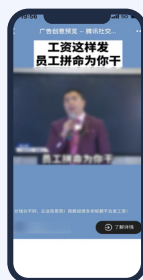
获取收货人信息

用户信息真实有效

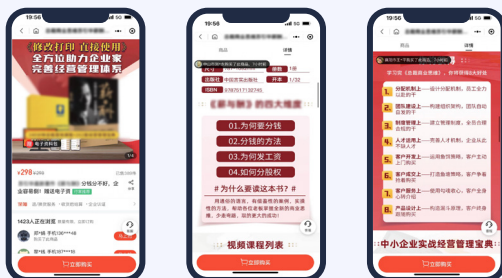
销售跟进

正价课转化

外层素材



落地页



核心玩法

购买书籍的人群需求明确，更容易转化，前期需要测品类、价格，验证不同品类、定价下，成本与量级的平衡点

1. 品类探索：选取和课程以及目标人群相关度高的书籍，如企业决策、市场营销、财税相关
2. 定价探索：
 - ① 制定合理售价，避免用户比价
 - ② 多种组货方式，提升性价比

直购链路样式参考与核心玩法

信息流投放

低价课下单

社群/1V1
组织上课

低价课完课

销售跟进

正价课转化

外层素材



落地页



核心玩法

利用下单链路筛选高意向人群，带来更高的后端转化率

1. 课程设计参考：痛点解决方案、课程重点大纲等
2. 价格设计：高客单价对应高转化成本，前期价格可尝试9-29元区间

企微链路样式参考与核心玩法

信息流投放



添加企微



表单/购课



体验课完课



销售跟进



正价课转化

直跳企微名片



客服+企微复合



核心玩法

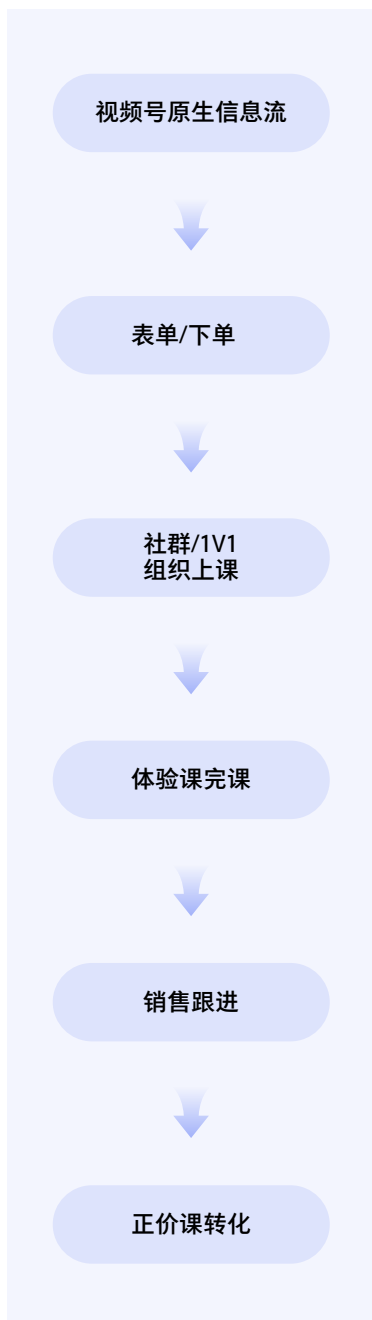
缩短用户触达流程，降低沟通成本，提升沟通效率

1. 欢迎语设置：

统一设置欢迎语或通过接口设置千人千面的欢迎话术

2. 针对每个用户标记多维度标签，针对性制定转化策略

视频号链路样式参考与核心玩法



原生广告组件

评论组件

半屏落地页

核心玩法

全新资源位，蓝海流量，多重社交扩散加成，边看边买不间断的转化链路体验

- 1.可支持表单、下单、加企微等多种投放目标
- 2.把握视频前五秒，设置悬念吸引用户，利用视频号时长优势详细介绍产品特点，促进转化

腾讯广告全链路经营提效支撑

智能连接用户人群与商业

通过行业领先的商业中台与营销技术，赋能客户群体在交易全链实现用户增长



案例：深度链接国际顶尖院校，Emeritus如何驱动创新商业模式

Emeritus成立于2015年，2021年E轮融资后估值32亿美元。2019年，Emeritus进一步打入中国市场，致力于为中国企业培养数字化领军人才，服务中国经济数字化转型。通过“名校课程+名校证书”的在线教育模式，画出一条独特的价值曲线。





卷尾语^o

今天，我们看到，整个企业培训行业的总体正处于从碎片化到规模化的洗牌过程中。机构的数量和质量都在显著提升和优化。未来，提升机构品牌影响力、专利化课程内容和师资队伍的建设将成为实现机构差异化竞争的基础。

而需求和技术的变化也正改变着每一位企培行业从业者的日常。以目标学员和采购方的需求为核心，在正确的渠道用正确的方式实现高效的沟通，从传统销售路径向线上全链路营销转型，都将是提升企培机构提营管理效率和品牌核心竞争力、实现良性发展的关键。

通过这份白皮书，我们梳理了企培行业的现状的发展机遇，探究了不同类型企业培训学员的需求和痛点。在2023年，新的经济形势、技术发展都给行业带来了新的机遇和挑战。我们希望与企培行业的各位一起，共同推动和见证行业的高效发展。

报 告 名《2023年中国企业培训行业发展白皮书》

出 品腾讯营销洞察（TMI）、T20 培训机构董事长俱乐部、多鲸资本

出品时间2023年2月

撰写团队

腾讯	T20	多鲸
王 蕴 慧Yunhui Wang	刘 雁 超Ruby Liu	李 菲Fay Li
张 浩Rex Zhang		冼 力 琴Liqin Xian
张 萌Monna Zhang		吴 安 琦Anqi Wu
刘 超Justy Liu		宋 安 琪Anqi Song
		黄 嘉 惠Jiahui Huang

专家团队

腾讯	T20	多鲸
尹冠群Fiona Yin	李 忠 秋Zhongqiu Li	姚 玉 飞Yophi Yao
周 锦Jaylin Zhou		

发行宣传与设计

刘 蕾Lea Liu
严 璐Kathy Yan

特别致谢

特别感谢为本次报告带来行业观点的企培机构和专家们

注：以上名单排名不分先后

腾讯营销洞察（TMI），依托国内领先的互联网流量与内容场景，深耕行业营销实践及创新玩法，运用科学、综合的研究方法洞悉行业新模式、洞识营销新趋势，为营销人提供最前沿的营销参考及建议、推动行业知识的迭代更新，帮助品牌理解消费人群，实现高效商业增长。



T20培训机构董事长俱乐部，亿级垂直行业型培训咨询机构联盟，发起人思考力研究中心创始人李忠秋先生，每个行业精选1位亿级以上营收且细分领域前3名的VIP合作机构创始人，以创始人成长为核心，助力机构发展，共同打造百亿量级的联合共同体。

「使命」引领中国培训咨询行业高质量发展

「愿景」成为20个垂直行业的培训咨询头部机构联盟

「价值观」本真本份、勇于突破、相互成就、长期主义



多鲸资本是专注于教育行业研究及投融资服务的精品投行，旗下有教育投行、教育投资、产业研究、管理咨询四大业务。

多鲸是多鲸资本旗下教育行业垂直内容平台，专注产业视角下的教育行业研究，依托对教育产业的深度认知，通过原创图文视频等媒体内容、链接一线教育从业者的线上线下活动，打造教育行业媒体影响力，与教育从业者同行，助力行业发展。



扫描二维码关注腾讯营销洞察（TMI）
获取更多资讯



扫描二维码关注T20
获取更多资讯



扫描二维码关注多鲸
获取更多资讯

版权声明

本报告的知识产权及结果解释权属于腾讯广告TMI腾讯营销洞察所有

未经书面授权，任何人不得引用、复制、转载、摘编或以其他方式使用上述内容，违反将被依法追究法律责任

如需获得授权许可，请联系TMI@tencent.com