

董宇辉单飞、孙东旭离职 东方甄选路向何方？

中经记者 许礼清 北京报道

送走董宇辉，再别18年老臣孙东旭，时隔两年，东方甄选“小作文”事件中的两位核心人物全部离场。

近日，俞敏洪官宣孙东旭离职。“近期，东旭因为个人原因提出不再继续工作。我鼓励他坚持下去，相信公司会越来越好，并希望他未来适当的时候回到管理岗位。但

他经过了认真思考后，觉得还是想离开。最终，我同意他离开，不再参与公司工作。”

《中国经营报》记者就孙东旭离职以及公司未来发展等问题联系东方甄选，其相关负责人仅表示：“前公司高级顾问孙东旭老师已经离开具体工作。”

“过去草莽创业阶段，百花齐放，个人成长和自由发挥空间很

大，但到了平台发展后期，稳定发展和职业化管理对上市公司而言似乎更为重要，这就造成了英雄式人才留与去的多重矛盾。”顶层设计专家、清华大学爆点战略营销顾问孙巍表示，“铁打的营盘流水的兵”，当下的东方甄选更需要遵循零售业运营规律，即为消费者提供“品质好、良心价”的产品，提高消费体验。

“双星”落幕 东方甄选告别初创时代

孙东旭的最终离场，或许还要追溯到两年前的“小作文”事件。

18年职场生涯，孙东旭从新东方基层教师成长为上市公司CEO，深度主导了东方甄选电商业务的开展。俞敏洪坦言：“东旭和我，是东方甄选的创始人。没有东旭的努力和奋斗，就不可能有东方甄选的发展和今天。”他表示：“我们俩之间保持着很好的沟通，没有任何龃龉和隔阂，请朋友们放心。”

不过，早在2023年2月，彼时东方甄选股价冲上历史高点，孙东旭连续减持386万股，两天套现2.17亿港元曾引发热议。

而孙东旭的最终离场，或许还要追溯到两年前的“小作文”事件。彼时东方甄选凭借“知识型直播”火遍全网，董宇辉也成为东方甄选当之无愧的超级大IP。但随着2023年年底“小作文”事件爆发，东方甄选陷入舆论旋涡之中。最终，公司董事会宣布，免去孙东旭的执行董事和CEO职务。

虽不再担任重要职务，但孙东旭并未彻底离开东方甄选，而是以

顾问身份继续暂居幕后。甚至在2024年11月曾短暂回归直播间。俞敏洪也公开表示：“他对产品的遴选方面，确实是非常不错的。”

但孙东旭的退居幕后却并未使这场“战事”彻底终结。2024年7月，董宇辉离开东方甄选，开创“与辉同行”。如今孙东旭离开，至此，“小作文”事件中的两大核心人物、东方甄选初创团队的两大支柱全部离场。

这样的“分手”并不少见。董宇辉走后，东方甄选主播顿顿也选择离开。今年1月学而思当家主播“长公主”橙橙也宣布离职。

“个人IP蓬勃发展阶段，平台不再是主播唯一的依托，打造属于自己的、更能展示自我的平台，是多数知名主播的理想选择。”孙巍说。

对于孙东旭的离开，数字化领域专家袁帅认为，孙东旭作为东方甄选早期核心操盘手之一，凭借自身能力助其崛起。但“小作文”事

件成为转折点，他被免去重要职务。这一事件背后反映出公司对形象塑造和危机处理的重新审视，或许暗示着公司战略在管理风格和对外形象展示方面有了新要求，希望以更稳健、符合新战略的形象示人。

“孙东旭的离职，本质是战略迭代下的组织调整——从‘人治’转向‘系统驱动’，减少对单一人物的依赖，强化组织韧性，符合企业从‘流量驱动’向‘供应链驱动’的长远布局。”天使投资人郭涛说。

而一直处于聚光灯之下的东方甄选想要“低调稳健”并不容易。11月9日，俞敏洪在社交平台分享了一段员工创作的“吐槽公司”新歌视频。新东方员工用歌词吐槽了“日报、周报每天折磨我”“过节收到礼盒一个，不用想又是甄选的”“业绩导向、续费为王”“一边休假钉钉还在一直响”等内容。2019年，新东方员工也曾出歌吐槽公司。歌词直接开怼boss，相当犀利。

战略转向：“线上山姆”设想

东方甄选应用程序上已付费会员订阅数量达到了26.43万人，同比增加33.08%。

董宇辉单飞、孙东旭的离职尘埃落定，东方甄选这家从教育机构转型直播电商的明星公司也已步入新的阶段。

今年年初，东方甄选公布了发展思路：聚焦家庭需求，打造基于用户信任的在线超市。这也被外界视为要打造“线上山姆”。

按此方向，自营产品成为主要发力点。公司财报显示，自2022年4月推出首款自营产品以来，截至2025年5月31日，东方甄选已累计推出732款SKU的自营产品(2024财年为488款)。其已成为主要增长动力，2025财年占商品交易总额(GMV)约43.8%。产品类别从最初的生鲜食品及零食扩展到更多元化的产品系列，并推出如营养及保健食品、宠物食品、服饰等多条自营产品线。

与此同时，为提升自营品的服务体验，首个自营产品冷链仓

前路漫漫 如何撑起未来？

“与辉同行”的成功也印证了当下的直播电商领域依然存在“流量之王”现象。

“由草莽时期的‘流量为王’转型升级到成熟时期的‘质价比的优选为王’，这是东方甄选的转型之道。山姆在这方面做得不错，值得借鉴。”孙巍告诉记者。

学习山姆模式虽被视为是一条正确路径，但这也是最难抄的作业。山姆1996年进入中国大陆，2019年后开始快速扩张。其凭借全球各地的优选产品、独特差异化和高质价比收获了大批中产客群。

从产品和营销层面来看，山姆除了烘焙强势外，休闲食品的开发打造有很大优势。不仅有长盛不衰的经典产品，近年还通过强大供应链和产品开发能力打造出多个爆款，并通过社交平台多维度种草，使其成为网红打卡点。

“东方甄选华中一号仓”已投入使用，有效缩短了物流运输时间。

此外，东方甄选自2023年设立了199元/年的付费会员制度。最新财报显示，其应用程序上已付费会员订阅数量达到了26.43万人，同比增加33.08%。

东华大学客座教授、长期专注于商品战略的潘俊表示，转向自营产品和自有App是摆脱主播依赖的有效路径，但挑战在于供应链管理和用户习惯培养。线上山姆模式的核心是选品能力、品控体系和会员服务。东方甄选需在三个方面重点突破：建立垂直品类供应链优势，通过数据驱动精准选品；强化会员权益设计，提升复购率；完善自有App功能，构建私域流量闭环。

8月22日，东方甄选2025年财报数据显示，公司持续经营业务(自营产品及直播电商业务)的

总营收为43.92亿元，较上年同期的65.26亿元下降32.7%；持续经营业务净溢利为619.1万元，较上年同期的2.49亿元下降97.5%。

由于报告期间内出售“与辉同行”，若剔除“与辉同行”直播间产生的总营收金额，东方甄选总营收42亿元，较上年同期的61亿元减少30.9%；若剔除出售“与辉同行”的财务影响(即“与辉同行”所产生的一次性开支及溢利)，东方甄选净溢利为1.354亿元，同比增加30%。

百联咨询创始人、零售电商行业专家庄帅表示，一开始东方甄选就明确了定位：做一家拥有自主供应链的品牌公司。因此，东方甄选选择了自营和自有品牌的路线，而非单纯依赖主播带货。当直播带货作为主要的销售形式，公司业绩在大主播离开后出现短期下滑影响也很正常。

当下的直播电商领域依然存在“流量之王”现象。根据蝉妈妈数据，“与辉同行”直播间在10月9日至11日共吸引近7000万人次观看，总销售额突破人民币3亿元。截至发稿，“与辉同行”抖音粉丝数达3459.6万，东方甄选主账号粉丝量为2807.9万。

广州眺远营销咨询公司总监高承飞认为，现阶段东方甄选个别贪多，把核心SKU(最小存货单位)的复购率、差评率、退货率压到行业低位，比上再多新品更能说服市场。去头部主播化的的同时，用“店播+垂类号”矩阵把流量拆成多条小水管，单店不养超级明星，但每家店都能盈亏平衡，才算把零售做“实”。

纸间洞察，决策未来

— 经营成就价值 —
中国经营报
CHINA BUSINESS JOURNAL

全年定价 240 元

在信息转瞬即逝的时代，一份权威的纸质报纸，是深度思考的锚点……

《中国经营报》创刊40年，由中国社会科学院主管、工业经济研究所主办，是读者朋友案头不可或缺的财经大报。我们摒弃资讯的碎片化，将原创报道的精华凝练于散发着墨香的纸页——热点新闻、深度分析、政策解读、趋势前瞻，每一篇都致力于为读者朋友提供阅读深度与思考空间。

订阅2026年度《中国经营报》，让深度阅读回归，以权威洞察赋能每一步前行！

彩色印刷 全国发行

邮发代号：1-76
邮局订阅：11185
咨询电话：01088890120
国内统一连续出版物号：CN11-0151 广告