



外研社

寻找改变的力量 优化发展的空间

——专访外语教学与研究出版社副社长谢文辉

■中国出版传媒报记者 刘海颖

“触碰到真实”。对于外语教学与研究出版社教辅业务而言,外研社副社长谢文辉言语中这五个字的另一种解读可以是:外研教辅,正在向市场深度参与者转变。

转变发生在一年之前。2012年年底,外研社借由教辅出版分社成立、“外研社·王金战图书工作室”成立等连环动作强势介入教辅领域,突破了教辅出版的“缩紧”态度,结束了与书业民营力量的零交集时代。

一年之后,教辅分社以1.8亿净发货码洋这一数字提交阶段性答卷,同时也迎向新一轮的发展挑战:外研教辅如何让这个销售数字持续放大?除了更大的销售数字,外研教辅还能带来什么?

一个开放性的答案是,为改变而来的外研教辅,仍走在更具特色和更具实力的改变之路上。而它所需要的,还有更多可以一起推动改变的合作力量。

内转外联,市场能量直线晋级

作为外研社“最年幼”的业务板块,外研教辅肩负着新经济增长点的担子。对于这一点,教辅分社不负所托。2013年,分社在收入和利润方面均实现了60%-70%的增幅。相对于外研社的整个业务盘子,这一增幅换算而来的绝对值距离其理想贡献率也许还有差距。但谢文辉更看重的是业务的成长活性,及其背后更长期的战略意义。

2012年,外研社明确提出“综合性教育服务商”这一转型主线,教辅分社则是要以语文、数学、英语、物理、化学5门中小学主要学科的教辅出版资质为依托,在全学科教辅领域特别是英语之外其他开发尚且极为有限的学科领域,通过层次化、阶段性的推进,为数字化下的综合性服务转型提供多元的内容资源基础。另一方面,转型发展需要更贴合教育服务业务需求、市场能力更强的人才队伍,而教育零售领域对于需求灵敏度、市场反应力的考验系数很高,并且领域内竞争可谓高度白热化,这无疑为人员能力转型提供了很好的“练兵场”。从内容到团队的深层考虑为外研教辅发展提供了稳定的内部战略推手。并且,外研社并没有把动力完全局限在内部,而是向民营力量伸出了合作的手。

“外研社·王金战图书工作室”的成立可算是外研社与民营力量合作的破局之举。工作室负责前端内容开发,外研社负责后端市场推广,双方2013年合作首战告捷,王金战系列产品一举实现近4000万的净发货码洋:工作室成立后共推出涵盖常规轻松学习、临考备考复习、教育理念方法三大系列的89个品种,以实用有效的品种开发赢得内容竞争优势。在后端市场推广上,外研社充分调动各种营销手段:网店方面,该社争取到当当网、亚马逊、京东三家电商多次重点位置编排,5轮以上大型专题展示,以及几百封直邮发送,对终端读者产生强有力的影响;针对地面店,该社在29个省市地区发行上深层推进,产品在安徽、湖北、河南等省的发货码洋均在几百万。“王金战系列”一年间成为千万级销量的口碑产品,再不是王金战之前所说的“我家有女初长成,养在深闺无人识”。

与此同时,外研社也在积极探索与民营渠道力量的合作。2013年年底,外研社就通过总经销商约请安徽省100余家民营书店负责人进行近距离沟通,他们之中不乏某个校园边上一个十平米、二十平米小书店的店主。外研社正在缩短与零售终端“最后一公里”的距离,这种沟通的建立将带来渠道上新的分享与共赢。

谢文辉几度强调的“国有出版企业和民营力量优势互补效应”已经为事实所证明,并且正在持续发酵:外研社复制“外研社·王金战图书工作室”模式,又接连与“长喜英语”、“沸腾英语”、“理想树”达成合作。

品牌引领,外研教辅独具特性

深入教辅领域,对外研社而言有“垦荒”的意义。与之相对的情况是,这个市场已经是饱和甚至过剩。在一个以技术含量低、准入门槛低、产品同质化高、营销模式单一为惯用修饰语的市场环境里,后来的外研教辅如何站脚?对于这个问题,谢文辉的回答是,有特性,无论是产品还是营销。

外研教辅的特性首先源于“品牌”。在选择产品项目时,品牌意识、品牌能力是关键点。不论是创立大学生中经典品牌“长喜英语”的王长喜团队,还是成功策划《倍速学习法》、“理想树”项目的杨文彬团队都和外研社在品牌认知上保持着高度的一致。同时,原有产品已经形成的品牌影响力更有利于新产品的品牌树立与宣传推广,这无疑也会加快市场占有率的增长。

谢文辉表示,外研社在合作中推行的“研发端在外、营销端在内”的分工方式,进一步保证了合作团队在研发方面的专业性,使其有足够的时间和精力更好发挥研发优势。而为了进一步提升产品品牌,外研社还通过大型出版企业品牌的吸引力以及资金投入等方式帮助合作方吸纳、培养人才。在与王长喜团队的合作中,外研社不惜斥资几百万,重金提升“长喜英语”的品牌能力。

在内容上,外研教辅从教育服务提供商的定位出发,通过全面、多元的学习资源提供个性化解决方案。针对不同学段、不同学科、不同特点的学习者打造立体化、多层次的产品体系是为第一步,在“王金战系列”的基础上,外研社2014年将重点打造以下三大品牌:“理想树”项目是针对各层次学生打造的一系列高考备考产品;“长喜英语”专攻大学生考研以及四、六级考试用书;“沸腾英语”系列注重改变英语学习方法,减轻英语学者负担。

谢文辉认为,未来教育越来越突出个性化,这也将成为高端教辅开发的一个趋势。依照常规市场逻辑,产品越具个性化,研发成本越高,分销成本越高,但是这确实是抓住学习者需求的一个途径。未来可探索的方式是,较好较快地在教辅内容与数字化间寻找一个可操作嫁接点,这也是接下来外研教辅的一个方向。沸腾英语已经将数字产品的开发列入工作计划。目前,外研社正在组建名师工作室,未来这些名师在成为外研教辅签约作者的基础上,还要通过视频课程等提供在线教育内容。“外研教辅适用于应试,但是并不是以单纯应试为目的,它将尝试带来一种综合性的学习平台或者说综合性的素质化学习内容。”谢文辉说。

与内容相匹配,外研教辅的营销将跳出教辅领域旧有的单一折扣模式,以综合性的营销方案占领制高点。比如,外研社具备点读笔、期刊乃至培训、比赛等综合教育服务产品和资源,外研教辅可以凭借这些为终端用户提供有效的服务解决方案,实现增值的服务性营销。

可以看到的是,外研教辅正在不断进行各方面的优化设计,从而为自己和合作伙伴优化发展空间。虽然这并不能弱化来自市场和自我的挑战,但是有胆量挑战,才能塑造新未来。



“家庭阅读季”曹廷璋讲座



《杰出教子密码》签售会



“小升初”专家王进平公益讲座



作者应邀参加“全国新概念英语大赛”

“理想树”项目合作发展交流会



外研社·王金战图书工作室作者交流会



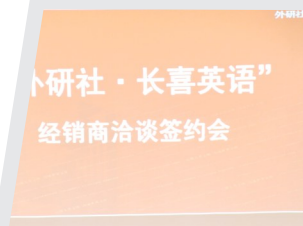
王金战经销商大会



外研社·王金战战略合作签约



王金战郑州签售会



王长喜经销商会



王长喜全国高校“四六级”巡回讲座



王长喜参加网络课堂录制



“理想树”项目合作发展交流会



中外家庭建设高峰论坛



成立外研社·长喜英语工作室



沸腾英语项目签约洽谈会