



阅读季 一场营销拉动转型的战略旅程

■中国出版传媒商报记者 刘海颖

既支持传统销售业务 也为转型提供产品基础

阅读季在出发之始,就被称为“营销主线”。营销活动,是阅读季到达终端读者最直接明了的方式。在阅读季高调发力的这两年间,外研社组织的活动超过千余场,“悦读树”——北外青少英语大型公益活动、2013地球一小时儿童创意开关贴设计大赛、青少年品质阅读计划、“幸福工程”——青少年核心价值观建设活动、“我是书虫”阅读漂流活动暨“我是书虫”校园英文比赛、学前教育高峰论坛、儿童大学等各具特色的活动实现了与终端读者的密切对接。所谓的“密切”来源于活动的“融入式、体验式”特征,并由此实现阅读的引导性、推动性服务,而这本身也体现了营销活动本身的转型升级。

以连续举办两届的“我是书虫”阅读漂流活动暨“我是书虫”校园英文比赛为例,该活动是外研社联合牛津大学出版社共同推出的大型校园双语阅读活动,倡导学生同读一本书,在班内、校内广泛开展阅读漂流。学生不仅将阅读的内容消化吸收,还把故事改编为剧本,分角色扮演,最终拍成微视频上传至网易教育活动平台。首届活动就有全国200多所中小学报名参加,迅速在各中小学校园内掀起了一轮双语阅读的热潮。在今年举办的第二届活动中,参与校园数量已经扩展至上千所。这样的活动本身已经变成了一种阅读推广和文化传播的载体,而这种不以销售为目的的深度营销反而激活了市场上的自觉购买热情,拉动产品销售,甚至可以使原来只是维持平稳销售的品种呈现畅销势头。通过活动的举办,“书虫”的销量实现了千万码洋的增长。从这一点来看,正如外研社从一开始就明确的——“作为营销主线,阅读季确然是对传统业务的一种支持”。除了销售,这种支持还表现在对产品开发的促动上。

为了给阅读季提供扎实的产品基础,外研社正在通过“族谱工程”将出版产品体系化、模块化、分级化,以便为读者提供阅读路线规划、诊断和指导;同时,让每本书的背后都有一个庞大的动态在线数据作支持,实现外研社大规模的读者资源向线上体验者、使用者转移。外研社9000余种出版物、47个语种都在这张族谱图中,分级归类纳入统一体系。对内,社内编辑做策划可以很清晰地看到哪里有空白,使责任人可参照其调整选题、推广等规划。对外,读者能迅速了解外研产品的深度和广度。这样的“产品地图”也无疑会为外研社从专业化向综合化转型提供极大丰富的资源基础。

目前,在阅读季所规划和推动的“启蒙阅读”、“分级阅读”、“通识阅读”、“专业阅读”,正在分别进行体系化建设。“英语分级阅读”已经初步呈现出完善的构成体系,其中包括“轻松英语”、“X计划”、“悦读联播”、“迪士尼英语”、“丽声系列”、“书虫系列”等在内的图书,以分级阅读课题、阅读策略课题为切入的科研,以阅读季官网、增值服务平台、爱阅团为体现的在线服务,还有分级阅读微信这样的移动服务和北外青少英语培训。这样一个建设体系为后期提供阅读服务解决方案提供了立体化的基础。

塑造阅读服务形象 打造阅读服务体系

阅读季规划下的一系列营销活动为外研社希望达成的“阅读服务形象”创设了基础条件。从这些活动中,无论是读者还是相关机构,不仅看到了阅读服



务的内容,还看到了阅读服务的能力。

一揽子囊括在阅读季中的活动虽然形式各样,但是它们的一个共通之处就在于,几乎每项活动都在为阅读提供大大小小的解决方案,为阅读提供支持和服务。像“悦读屋”——让阅读成为社区的生活方式”这一活动,就是在北外青少英语校区设立“悦读屋”,配备读物借阅制度,制定和发布阅读大纲,发起建立覆盖校区周边5公里社区的“书香社区”,定期举办不同主题的阅读沙龙或讲座,提供在线咨询和解决方案。另外聪明豆百场公益讲座、北京市家庭阅读指导中心阅读推广活动、名家百校行公益讲座、解决方案高校行等各种活动也都无不体现了“阅读指导和阅读引领”的出发点。以大小主题活动为载体的“阅读服务”正越来越多地深入到读者中去。

从去年起,外研社在政府相关力量的支持下,连续举办了两届北京家庭阅读季活动,并借此实现了规模化阅读服务平台的打造。这一活动立足家庭,服务家庭的个性化阅读需求,促进北京市家庭阅读消费。活动中所设计的“绘本魔方”、“儿童大学”、“才艺赛一晒”、“我是书虫”等几大板块,既为面临教育难题的家长提供了专业的阅读指导,也给孩子展示了自我、提升阅读兴趣和水平提供了平台。更为重要的是,通过大平台的搭建,可以集结出版机构、文化创意机构乃至驻华使馆等相关机构的参与。从去年开始,除了出版社,与外研社共同聚集在阅读主题下合作的单位有30-40家。这种以阅读为中心的文化活动已经实现了跨界、跨领域合作,在资源更为丰富的前提下,进一步放大了阅读服务的效能,实现从出版领域向文化领域迁移,外研社也从中获得了更为丰富的运作经验。而这种运作模式一旦成熟,也就可以移植到北京以外的城市,让有创意的阅读平台和品牌在更大范围内实现服务价值。

就在以活动、平台为依托的阅读服务的纵深探索和推进中,切实以“服务”为产品的项目开始生成。2014年,“外研社少儿双语阅读服务项目”已经设计完善,开花结果。这一项目旨在打造一所“没有围墙的学校”,为家长、孩子、教师提供阅读教育服务,实现“创建阅读环境、创新阅读教学、创造阅读能力”。项目可通过线上线下途径,对孩子和家长提供培训、课程、测评、环创等服务内容。目前,该项目发展迅速,已建立了山东、江苏、云南、福建四个少儿阅读基地,吸纳幼儿园和小学70所,服务人群近10万人。这个项目的可贵之处在于,它真正以服务为产品,从服务中探索出了一个新的商业模式,并且这种商业模式具有可复制性。在这种情况下,免费“增值服务”的时代成为了过去,书反而成为了“附加值”。在这个项目中,外研社所推荐的书并不是完全的自有产品,而是囊括了其他出版社的各种适应性图书。

“区域化”成一线营销重要推手

显的成绩。

总体来看,当时信息中心发挥了三大功能:一是信息的收集和反馈。信息中心是外研社在全国各地的常驻机构,要贯彻外研社的各项决策和营销方略,结合各地实际使外研社的方针政策本地化。二是外研社出版内容的宣传和推广。信息中心是推广大学英语教材的基地和营销战略的“桥头堡”,开拓高校英语教材市场,实现外研社出版内容的战略转移。信息中心是外研社和全国外语教育工作者的联系纽带,提升外研社在全国的知名度,增强外研社和全国广大外语教师的亲和力和凝聚力。三是实现外研社当时“以教育出版为中心”的战略转移。信息中心向外研社提供全国各地出版销售的市场情况,以便社领导作出决策和制定政策。

值得一提的是,由于信息中心的加入企业多为拥有批销中心或零售店的民营企业,外研社实行特

殊的管理体制和分配机制,如信息中心主任在当地聘任、实行年薪制等,也因此成为外研社特色的“一社两制”。

目前,这种以地域为出发点进行一线营销的做法被赋予了新的期望。2014年,外研社正式启动上海、南宁、成都三个本地化试点,全面推进地方资源对接、业务开拓和模式探索,在贴近终端的战略意图实施中,成为解决方案的落地执行机构。2015年,基础教育事业群,将通过“市场区域化布局”的设计和试点,促进市场渗透,发掘需求机会,拉动服务转型。这支一线市场队伍将积极承担起地方资源对接、业务开拓和模式探索等重任,落实外研社贴近终端的战略意图,成为解决方案的落地执行机构。同时,外研社已经形成了在产品、销售、服务、财务等体系的中后端平台,尽全力为一线完整的后方支撑。

(刘海颖)



北京市新华书店连锁有限责任公司:外研社的发展成果是目共睹的,在出版行业的口碑是一流的,营销和发行团队的服务效率和质量也是一流的,总体综合实力更是众多出版社中的翘楚,更得到过无数的荣誉和称赞。

四川新华文轩出版传媒股份有限公司:35年来,外研社勇立出版业潮头,以“记载人类文明、沟通世界文化”为己任,坚持科学发展,为外语教育教学和科研出版了大量优秀出版物,年出版图书期刊5000多种,年发货码洋近30亿,成为全国最具权威、最具规模的外语出版机构。

上海新华传媒连锁有限公司:外研社以高度的社会责任感和专业度,肩负起为读者提供全面的服务的使命,对中国语言人才的培养有着不可磨灭的贡献,成为全民教育进步、人类文化传承的推动者。值外研社成立35周年之际,衷心祝愿外研社蓬勃发展欣欣向荣,为读者带来更多的好书。

海南凤凰新华出版发行有限责任公司:外研社从无到有,从小到大,从大到强仅仅经历了不到30年的时间,创造了中国出版界的“创业”神话,赢得了全世界出版人的聚焦,成为了中国出版业的传奇,这充分体现了几代外研人刻苦、踏实、勤奋、务实的工作作风,也凝聚了几代外研社领导的汗水和智慧。

新疆维吾尔自治区新华书店:外研社是中国出版业的一面旗帜,在过去的35年里,为中国的出版行业作出了突出贡献,被称为“中国英语图书市场上真正意义的产业领导者”。外研社与新疆维吾尔自治区新华书店有着近30年的合作历程,是我们的最佳合作伙伴。祝愿外研社在新的历史时期,行健不息,创新超越,为繁荣和发展文化事业和文化产业作出新的贡献,谱写新的篇章。

昆明新知集团有限公司:35年的风雨兼程,历练成长,树立起了全国外语图书行业的风向标,引领着全国外语图书出版事业的蓬勃发展,在整个行业里已经推出多个具有影响力的价值品牌,整整影响了中国几代大学生和广大的读者,为全国的基础教育事业作出了积极的贡献。

广东新今日书店有限公司:在我们眼中,外研社是一家极具专业水准又有浓郁人性化特色的出版机构,他们既能摸准市场脉搏,又能对经销商温和体贴。我们与外研社的合作,就像与亲人过日子,踏实放心。外研社给了我们家的感觉。

京东图书音像:外研社作为最专业、最权威的外语出版机构,在与京东近四年的合作当中,不论从彼此整体的合作方向以及业务的具体推进来看,都是非常愉快与值得认可的。从京东历年的销售数据来看,外研社一直以年度销售逐步增长在京东发展着;外研社作为TOP10的供应商之一,也给了京东非常大的支持与帮助。

亚马逊网上书店:多年来,外研社一直是我们最重要的合作伙伴之一,从亚马逊图书的销售额排名来看,近两年稳居前10。从各项供应商综合考核指标来看,外研社是亚马逊的白金供应商,可以说,是最优合作伙伴的典范。

江西省汇文图书批销有限公司:岁月如歌,华光如梦。三十五载,春华秋实。愿年轻的外研社在祖国文化、教育产业大发展、大繁荣的光辉历史背景下书写出外研人自己更加璀璨的新华章!

●新形态营销

2007年,外研社着手推进电商业务。截至2014财年,网店一般书销售近3亿码洋,在当当和亚马逊年度销售排名第6,京东排名第9。

近年来,电商团队通过多种电商营销手段来促进一般图书的销售,如单品位展示、直邮、组套、加价购、增加广告语等,并通过设计促销专题和展示专题来提高销量。值得一提的是,团队还会特别针对不同产品选择不同的营销方式,比如针对《新概念英语》,团队通过不同形式的组套,用学生用书带动自学导读和练习册等销售;在职称英语考试准备时期,给《牛津英语同义词词典》加入“职称英语考试词典,可带入考场”等广告语,提高了搜索,拉动销售。

团队特别强调在适当的时期推广适合的产品:在5~6月份,主推少儿绘本和少儿英语类的套装书,在暑期主推双语阅读和读物类图书,在9月开学季主推工具书和教程类图书,在春节前主推社科类礼品书。今年,团队还针对外研社庆35周年,在三大网店都上线了社庆买新概念赠学习卡和赠书的专题。

以《新概念英语》和《书虫》为代表的英语学习类和英语读物类图书一直是外研社的强项,对于这类产品除了保证充足的库存避免旺季断货外,团队通过与电商联合举办赛事等活动,扩大产品的品牌影响力从而带动更多的销售。目前,外研社的出版领域已经涵盖了少儿、英语学习、考试、教辅、汉语、科技、人文社科等多个领域,因此要针对不同品类制定不同的营销计划。

接下来,除了电商常规的营销手段之外,加强线上与线下的融合,在电商平台上开自己的旗舰店等都在未来营销计划之内。

以针对性营销推进电商业务

(刘海颖)