



2014年,外研社的数字化内容运营实现收益3500余万元。与一些出版社尚在探索赢利模式不同,外研社的数字化转型见到了“真金白银”,成为出版业数字化道路上的标杆企业。

在由“单一的传统出版社”转向“教育服务提供商”的目标下,外研社夯实了社内的信息化建设,建立了ERP企业资源管理系统、OA信息管理平台、CMS内容资源管理系统、DPS词典编撰平台、新版网站管理与服务平台,正式发布了数字化教学共同校园(Unipus),协同编辑平台、内容管理平台、按需出版平台将陆续上线。同时,对核心精

品内容完成了碎片化处理和整合,将全社的产品和服务体系化、模块化处理,形成了清晰的数字化“产品地图”。

在打造和延展“教育服务”这一关键词上,外研社形成了包括网络教材、电子书包、网络课堂、作文评阅、阅读测评、赛事服务、师训体系在内的业务矩阵锻造;建立了多终端数字化阅读平台“爱洋葱阅读”,在电子书、APP、学习资源库建设等方面取得突破。目前,外研社内部已经形成了以打造整体“教育服务解决方案”为目标的“前端(了解学习者个性化需求)——中台(整合教育服务)——后端(促

进产品成形)”的组织架构。

外研社清醒认识到:未来发展不可能完全掌握在一己手中,转型的路径需要“借力借势”和合作共赢。近几年,外研社不断寻求各种合作的可能,与科大讯飞、淘宝同学、沪江、网易有道等开启合作通道。

面对沉甸甸的果实,外研社却说,“这些只是过去的成功,而过去的成功往往是未来的障碍”。正是这样一种理念,使外研社在不断的创新融合中,实现从数字出版到互联网教育的跨越。

# Unipus:一座连接外语学习者的智慧之桥

今年10月18日,外研社打出一记数字出版重拳——正式发布数字化教学共同校园(Unipus)。它对于外研社来说意义非凡,用蔡剑峰社长的话说,Unipus开创的中国外语教育共同体,在外研社向教育服务提供商转型的道路上具有里程碑意义。

## The call of wisdom “智慧天地”重构外语教育生态

面对内外激荡的产业竞争形势,外研社提出从教育出版社向综合教育服务提供商转型。转型的自信来自哪里?蔡剑峰说,来自于对教育事业长年积累的深刻理解。这是外研社的基因,也是外研社的核心竞争力。

这一点,在Unipus这一数字平台中体现得尤为突出。

近几年,从一出生就生活在电脑、手机、互联网环境的“90后”已经慢慢长大,陆续步入大学的校门。互联网技术在教育领域的应用体现出了很多传统教育方式不可比拟的特点,90后的学习方式与习惯、对理想的追求、对大学教育的期待都呼唤着高等教育的创新。

外研社很早便意识到,在数字化时代下,高校外语教学的环境、外语语言和学习者正在不断变化,大学外语教学应该创造现实与虚拟结合、线上与线下结合、课内与课外结合的学习环境,提供多样丰富的、输入与输出互动的、满足个性化需求的语言材料,从而真正做到以技术为手段提高外语学习效率。

因此,当正在改变人类生活的互联网智慧到来的时候,外研社顺应时代脚步,从理念、内容到方法,充分利用网络化与数字化的大潮实现跨越,再一次走在了转型的前沿。

10月18日,外研社为全国乃至全世界的高等教育学生们创造了一个以外语教育为特色,集学习、教学、测评、科研、合作交流于一体的线上“共同校园”(Universal Campus)甫一发布,便吸引了业内外关注的目光。

如何评价Unipus?“智慧”是一个关键词。可以说,Unipus响应时代呼唤,汇聚众人智慧,创建了学习者、教师、研究者、管理者、教育资源与服务提供者等多方参与的教育生态,是推动多方联动、多维空间的中国外语教育“智慧天地”,它重构了外语教育的生态,引导教育者和学习者走向“智慧人生”,这个“智慧天地”里的参与者将获得“智慧共赢”。毫无疑问,Unipus所贯彻的“智慧天地”、“智慧人生”、“智慧共赢”的理念已经得到了业界人士的共鸣。

如果说时代为教学创新提供了契机,互联网技术催生了手段,那么,Unipus则创造了途径。教育部高等学校大学外语教学指导委员会主任委员王守仁教授对Unipus充分肯定,他指出,即将制定完成的《大学英语教学指南》规定“大学英语要大力推进教学与信息技术的融合”,Unipus内容丰富,符合指南精神,必将在贯彻指南的过程中发挥重要作用。10月19日于北京外国语大学成立的中国外语测评中心,汇聚了国内外语言测评专家与考试资源,以规范我国外语人才评价标准为重要目标,Unipus也将为中心的研究与运营提供有力支持。

## Enrich learning, empower teaching 智慧之桥构筑“新外研社”

蔡剑峰经常用一句话来描述外研社的目标:“我们想从一个‘产品公司’,转型成为一个‘解决方案公司’。”从传统的“教育出版社”转型为“解决方案公司”,不局限于生产一本书,而是“为每一位读者提供更多的服务”。作为教育出版者,不再只提供学习产品,还要告诉学习者怎么学,从而提供一个最有效的全面解决方案。

Unipus,就是外研社为高校外语教学提供的诚意十足的数字化全面解决方案。Enrich learning、empower teaching(丰富学习、助力教学)是Unipus的定位,也是其精髓。

如何Enrich learning?具体体现为Unipus的两个属性:一是让外语学习更“灵动”,二是让校园生



活更“生动”。

首先,Unipus课程中心为学生提供完备的外语学习课程体系,融知识、素质、能力培养于一体。学生可以根据自己的语言水平与学习兴趣选择课程,科学的数据分析系统和强大的智能资源库系统将根据学生的学习重点、学习兴趣、学习习惯等为学生推送个性化、碎片化的学习内容到学生的手机、平板电脑等手持终端,让外语学习“灵动”在学生的指尖,“流动”在学生的头脑,“生动”在学生的心里。

其次,在Unipus开辟了“外研社杯”全国英语演讲大赛、“外研社杯”全国英语写作大赛的线上赛场,为大学生搭建展示风采的平台。比如,2014年“外研社杯”全国英语演讲大赛首次增加“网络赛场”的比赛形式,打破以往地区入选全国总决赛的名额限定,参赛选手通过网络报名注册、在线提交参赛视频、大赛评委评选和网络公选等比赛程序争夺30个直接晋级全国总决赛的名额,与“地面赛场”的90名入选选手共同争夺奖项。

据介绍,本届已有1600多人通过Unipus报名全国英语演讲大赛的网络赛场,初评选出的60名选手大多有相当高的人气,记者看到,最多的一位参赛选手已经有超过千名的支持者。由于超高的人气和质量,明年演讲大赛的线上和线下赛场选手数量可能变为60:60。

此外,外研社还将在Unipus开辟阅读大赛的线上赛场,从听、说、读、写几方面为高等教育的英语学习者提供自我提升、自我展示的平台;同时将比赛语言扩展到其他外语语种,将比赛范围扩展到职业教育等领域,使外语学习的空间更开阔,形式更多元,线上校园更生动。

如何empower teaching?体现为Unipus的三个属性:一是让教学更“互动”,二是让评测更“动态”,三是让教研有“驱动”。

第一,Unipus基于大数据的学生学习行为分

析为教师及时调整教学计划、实现教与学的真正互动、课堂授课与课外学习的真正互动创造条件。其教学管理系统、教学交互系统、学生互评系统等使师生、生生交流可以随时随地发生,方便教师答疑解惑,同时打破了真实校园围墙的限制,为不同院校间的师生交流思想观点、分享教学经验提供了空间。

第二,Unipus测试中心提供操作便捷的自适应测试系统和科学分级的测试题库,方便教师在学生学前、学中、学后任何时段组织在线测试,测试结果形成直观的学生学习效果分析报表,为改进教学和学习提供建议。

第三,Unipus从一开始就具有共建、共享、共赢的“基因”,既集中了所有人的智慧,也尊重个人的创造。在发布Unipus的基础上,外研社也发起了高校外语数字化教学共同体(Unicomm,全称为United community),这是一个覆盖全国90%以上高校,以倡导共建数字教学平台、共享先进研究成果、共创智慧教育未来的共同体。合作项目涵盖外语教学、评估、研究等各方面的探索与研发。比如,“教”聚焦于校本数字教材合作研发、混合式教学模式研究,“学”专注于自适应学习研究,“评”专长于无纸化测评研究。

外研社将在教学资源、课程研发、科研项目、院校交流和专家指导等方面为共建院校提供有力支持,并共享、共赢在人才培养、改革方案、科研课题、示范基地、团队发展和大数据方面的合作成果。目前,Unipus的合作院校已经有上百所。

外研社总编辑徐建中更愿意用一句英文概括Unipus的特点——Unipus is for teachers to share and shape, for students to show and shine.(Unipus,一个教师共享成长、学生绽放光芒的平台)。他说,Unipus代表着一个传统企业的数字化未来,将对高校外语教学与学习产生重要影响,也将是你我共建、触手可及的“新外研社”。

**编者按**一套从源头上就是数字化的生产系统,会大大削减内容产品的加工制作费用,显著提升内容资源的复用价值和生产效率。在外研社的数字化生产体系中,数字出版平台扮演的就是这样的角色。在此,我们不妨以亲历数字出版平台开发过程的外研人视角,探求该平台在外研社转型升级道路上的价值所在。

## 从源头开始的数字化:数字出版平台项目

数字出版平台事实上由两部分组成,一个基于xml的在线协同编辑平台,一个基于知识体系的碎片化内容资源管理平台。这两个平台是外研社实现数字化转型最坚实的基础和最坚强的后盾,建设的目的就是要在线上打通所有的出版环节,确保能够从源头上做到出版全流程的数字化。

目前协同编辑平台项目已完成开发工作,进入长达两个月的封闭测试阶段;碎片化内容资源管理平台也已进入最后的开发阶段,2015年上半年两个平台都将正式上线。

如果说数字化转型是外研社这台巨大机器的一次彻底升级,那么数字出版平台将担起轴承的职责,大大提高机器运转速度。具体作用体现在以下三方面:

第一,实现内容产品出版流程的全面数字化,大大提升工作效率。

从选题策划到项目模板,从图文采集到编辑加工,从在线审校到语义标注,从排版沟通到碎片化入库,从word到xml,从xml到indd,从indd再到pdf和xml,再从xml到碎片化入库,最后通过调用已入库碎片化内容进行产品的更新再版或新产品的开发,所有这些环节都可在两个平台内完成,不同角色分工明确,流程环节切实优化。相信只要执行到位,整个内容产品的出版效率必将大大提升,增效带来的收益无疑就是成本的降低和时间的节约。

第二,实现跨部门的线上协作,为项目制运作奠定基础。

在全社从分社走向集群,从集群走向集团的过程中,项目制的重要性会不断凸显,跨界融合在编辑加工环节能够首先见效。在协同编辑平台上通过流程管理引擎灵活组建跨部门的编辑和审校团队,编辑可以灵活调用编校支持数据库,团队成员可以在线及时沟通,项目负责人可以实时监控项目进度。这无疑有利于显著提升大型教材或系列图书的出版速度。

第三,实现内容资源的模块化拆分,通过灵活重组满足未来的定制化需求。

通过预先设定模板,可以在编加过程中实现内容的模块化拆分,通过在线标注,可以为每一个细分出来的模块化内容资源做出一个“身份证”,依据“身份证”信息的不同类属,后期就可以实现模块化资源的聚合和重组,进而及时满足不同用户的个性化需求,实现内容资源的按需定制,灵活交付。

当然,无论是对于传统纸书的出版还是数字产品的制作,数字出版平台还能够发挥更多的作用,比如期刊的篇目拆分、图书的版本管理、图文音像资源的关联关系搭建、特定资源的大规模定向采集等等。外研社将在两个平台正式上线后密切跟踪应用情况和用户反馈,并依据实际需求及时更新、不断优化,力求让这两个平台在外研社的数字化转型之路上发挥更大的作用。

(外研社数字出版平台项目组)

## ■中国出版传媒商报记者 田丽丽

始终引领英语图书市场的外研社对市场的走向往往有着超前的准确判断。早在21世纪初,外研社即制定了“信息化战略”,相继推出了点读笔、电子词典、电子白板等数码学习产品。2011年底,外研社成立数字教育事业部,致力于真正意义上的数字化转型,以实现从“出版商”到“综合教育服务提供商”的跨越式发展。2012年,外研社推出一套“外研社基础教育数字化解决方案”,全面涵盖内容解决方案、用户解决方案与多终端解决方案。其中,内容解决方案以个性化的数字教材为核心,提供评价测试解决方案、拓展学习解决方案和学习管理解决方案。用户解决方案以学生为中心,为学生、教师等教学管理者和家长提供相应的数字化服务。多终端解决方案则满足了用户在电子白板、个人电脑、平板电脑等各种终端设备上使用内容和学习管理系统的需要。

历时两年,这套基础教育数字化解决方案的内容基础更加扎实,数字技术更加成熟,客户支持渐趋完善。这套解决方案对外研社实现“教育服务提供商”目标的意义何在,又有哪些工作尚未完成,记者带着这个问题来到了外研社。

## 大平台构建大数据基础

“所有基础教育阶段可以在线完成的,我们都会整合到一个平台里面来”,在主管外研社基础教育领域的外研社党总支书记王芳看来,这个平台将成为外研社基础教育数字化最主要的出口与入口。平台将体现两大核心功能,一是对学校教学的支持,二是对学生自主学习的支持。

改版升级过的“新标准英语网”已经成为这个大平台的基石,针对中小学老师的远程教育平台——北京外国语大学师训平台也将整合进这个大平台。除此以外,主力教材的数字化展示、教材资源的征集、试题库的基础测试,各项科研信息的发布、收集,外研社在基础教育领域的各大赛事活动等都正在或即将集成在这个大平台里。“未来,我们会通过这个平台把赛事的线上线下活动结合起来,所有赛事在初始阶段开始都可以通过线上平台参与”,王芳介绍说,仅仅是今年的视频大赛,就已经吸引了十万人次,“可见,把赛事活动网络化、在线化不仅能够让赛事覆盖范围更广,也是在线平台吸引用户的有效手段。”

事实上,外研社在基础教育领域搭建一个高度集中、充分融合的数字平台还有另外一个深意,即积累开发基础教育教材所需要的大数据。要实现这一目的,外研社需要不断改进其数字产品的用户体验,实现多终端的同步服务。今年,外研社刚刚推出两个月的手机应用“掌上新标准”,通过在教材中嵌入二维码,已经实现了12000人次的付费。

## “独家”优势引领数字化转型

大数据是外研社在基础教育领域数字化转型的重中之重。在王芳看来,外研社有三大“独家”优势:一是外研社十几年来在基础教育领域深耕细作形成的品牌影响力;二是丰富的独家的内容资源,即外研社在基础教育阶段7套审定通过的教材;三是对校园渠道的熟悉和把控。

“基础教育阶段的产品繁杂芜杂,每年都有很多的新力量进入,既有大的品牌公司,也有社会名人,还有很多的草根力量。在基础教育这个充分竞争的市场里,没有‘独家’,就没有优势。”王芳认为,结合外研社的“独家”优势,一定要牢牢抓住课内这个“主战场”,然后再由内而外,延伸到课外、课前,“这样的发展策略更贴合外研社的实际”。未来,外研社将开发出具有不同特点的网络教材版本,如以知识点引领为主的网络教材,即使完全脱离开纸质教材也可以使用。“这样做的目的就是把我们的影响力延伸到课堂外,吸引到那些不使用外研社教材的读者。当在线教育成为一种普遍的学习习惯后,我们开发的这些网络教材版本就有可能实现大规模的收费”。

谈到向教育服务提供商转型中存在的问题,王芳书记强调了整合的必要性。在基础教育阶段,针对同一目标群体——老师和学生,外研社已经不仅仅是一套产品,一种服务,而是有着多样的、多层次的产品和服务覆盖的教育品牌,“这些终端受众希望从外研社得到一个声音的传递,希望通过一个出口给予他们所有的选择”。对于外研社来说,在一个区域市场针对不同的产品投入重复的人力成本,既削弱了客户服务的连贯性,也是一种资源的浪费。王芳认为,在数字化转型的要求下,过去的单打独斗式的市场拓展需要被联合作战代替,中后台也需要为市场经理提供更充分、更即时的产品信息和研发支持。“内部的内容资源首先要互通、互补、共享,而内部资源整合的关键在于人,整合过程中,员工的工作内容和工作要求都会发生变化,如何改变员工的观念,打造复合型的专家人才,这都是我们当前数字化转型工作的重点和难点”。