

# 跨界融合撬动转型杠杆

## 既要“练好内功”又要“结好伙伴”

对于数字出版而言,数字内容与信息技术缺一不可。近年来,互联网、移动客户端的蓬勃兴起给习惯于自给自足的出版企业带来了巨大挑战。“互联网”不只是一种工具、环境、氛围,更是一种思维模式——倒逼出版“合作”的思维模式。外研社意识到,区别于以往与行业内外发生的交易性合作模式,如何跟外部建立战略性合作,借助合作方力量撬动数字出版,是新时期必须突破的一个问题。这也是外研社实现数字出版和互联网教育所必须掌握的一种能力。

2013互联网教育创业者大会现场,教育界领军人物、投资人、创业者济济一堂,蔡剑峰的观点掷地有声:“放眼全球,跨界、融合、转型,已经成为绝大多数企业从优秀企业成长为卓越企业的必然之路。如今的竞争早已经不是同业间的竞争,而是跨界的竞合,甚至是自我的超越。”

外研社给自己定下的目标,就是“练好内功”、“结好伙伴”——前者是吸引合作的能力,后者是促成合作的态度。作为内容生产者,外研社着重两个方面练“内功”,一是锻造“个性化”教育服务解决方案体系,按照用户需求有机整合教育产品;二是建立和维护“外研契约”式新型用户关系,延长服务链条,实现客户价值最大化。

“练好内功”的同时也要“结好伙伴”。近年来,外研社不断寻求各种合作的可能。

其中,既包括资本驱动的全方位合作,如外研社与智能语音技术类上市公司科大讯飞联合,成立北京外研讯飞教育科技有限公司,双方共同致力于打造中国高校教学第一信息化学习平台;也有面向外向型资源的国际合作,如与剑桥大学出版社的战略合作,涵盖内容、版权、数字化多方面;还有与互联网企业紧密结合的互补型合作,如与网易、淘宝等互联网企业的合作路径已经开启。值得一提的是,2014年外研社成功与淘宝同学达成合作,外研社的几十门精

2014年,外研社的转型之路可以用一个关键词总结:跨界融合。行业的边界正在打破,企业的门缝正在裂开,跨界竞争已然惊涛骇浪、来势汹涌。身处急速变化和变革时代的出版业,如果不跨出脚步,那么作为被跨界者,只能坐等痛失城池。

品录播和直播课程在淘宝同学上线,结合淘宝的用户及流量优势与外研社的内容优势,双方共建在线教育新的产品形式。

对于合作对象的选择,外研社根据行业发展趋势和自身发展的需要,目前已达成了软件开发、硬件电子设备、互联网电视、在线教育平台、移动运营商等多类企业的合作关系。比如,在工具书方面,外研社与上海词海信息技术有限公司达成了战略合作,集成外研社的权威内容及科技公司的技术力量,实现优势互补,开发了多款英语及小语种类词典APP,更好地服务了广大用户。

## 外研讯飞:资本联姻下的化学反应

如果将“跨界”比作物理变化,那么“融合”就是化学反应,它不再是企业间生产流程整合范围经济,而是行业间以市场为驱动的共同产品创新,将可能触发新的业态呈现。外研社在融合过程中迈出的重要一步,是与我国最大的智能语音技术及服务提供商——科大讯飞共同

■中国出版传媒商报记者 马莹



投资6400万元设立北京外研讯飞教育科技有限公司,双方分别占注册资本的40%和60%,也是外研社首次在资本层面与其他企业的联姻。

蔡剑峰表示,此次跨界是传统出版企业与技术企业在资源和能力优势互补的典范,强强联合、跨界创新,外研社将开创数字化转型新局面。

为什么选择科大讯飞?或许要追根溯源到外研社对数字教育迅猛发展的冷静判断。

资本、技术、内容是驱动数字教育发展的三股力量。各方都视数字教育为黄金领域,三股力量分庭抗礼、各显神通,目前尚未有一家独大的态势出现。“教育”这门复杂的学问,使得内容、资本、技术的单打独斗都显出了很强的局限性。真正意义上的数字化教育产品,一定是内容和技术融为一体,单纯依靠内容很难成为一个用户称赞的产品。

毫无疑问,外研讯飞是集合资本、技术、内容三股力量优势的产物,是一家专注于互联网教育的合资企业。

据外研讯飞副总经理陈红斌介绍,外研讯

飞的远景目标是充分发挥合资双方各自的优勢,共同打造中国高校教学第一信息化学习平台,建立大学及后大学教育包含学习、社交、就业等一体化的生态圈,成为大学及后大学阶段最优秀的学习服务运营商。他表示,外研社和科大讯飞在内容、产品、技术、用户、客户、渠道、品牌等方面的优势,将为合资公司产品研发、门户建设提供有力支撑。合资公司的经营定位是以外语学科为切入点,迅速发展为多学科平台;以销售高等教育考、教、学数字产品为主的产品运营模式,逐步走向以平台化、社区化、软硬一体化为特征的门户运营模式;以机构客户为核心,以社交为为抓手,充分挖掘学生用户价值,支撑泛在学习,从以B2B业务为主走向B2B与B2C业务相融合的模式。

外研讯飞的英文名字是FiF,一语双关,它代表公司理念“倾情理想·致力未来”(FOR IDEAL FUTURE),同时,FiF也是合资双方外研社英文简称FLTRP中的首字母F与科大讯飞英文FLYTEK中的iF的组合。

记者了解到,目前外研讯飞开发的FiF云学习平台一期即将上线。该平台面向高校教学管理者、教师和学生开发,全方位服务于高校教学的教育云平台。平台集成了测试评估、口语学习、在线课程、科研数据库等多款优质数字产品,精选国内外优质资源,提供科学完善的评价体系、多元立体的互动机制和有效的激励手段,致力于打造充满活力的在线教育生态圈。目前一期上线的产品——FiF测试系统、FiF题库系统、FiF口语系统、嗡嗡口语课程等就是充分发挥合资双方在教育、技术和内容上各自的优势而研发推出的,其移动端产品也将陆续发布。

跨界融合,是一次内外兼修的战略重组和企业重塑,不为亦步亦趋,而是找到自己的精确定位。信奉“没有对手只有榜样”的外研社,用蔡剑峰的话说,“唯愿持久地去做长久的,更好地去做最好的”。

“双语对照呈现”、“无缝同步阅读”、“独家引进翻译”、“原版阅读基地”、“经典名著荟萃”、“随读随评洋葱圈”……阅读是获得与分享的社会化过程,“爱洋葱”所实践的,就是从图书推广到引导读者互相交流、传播的过程,是数字时代,外研社向教育服务提供商转型的探路先锋。

## “爱洋葱”阅读:开启双语阅读平台新纪元

### B2C:被读者喜欢,被读者需要

数字化时代更强调社交与互动,“爱洋葱”阅读提供一个开放的可以碰撞出更多对话与交流的阅读平台,而这种互动恰也是阅读活动的意义所在,是“爱洋葱”阅读的价值所在。外研社将“爱洋葱”阅读的理念概括为两个关键词——“社会化”、“双语阅读”。

据悉,自2012年11月上线起,外研社在“爱洋葱”阅读平台每年投入千万以上,要实现的目标只有一个——“被读者喜欢,被读者需要”。通过社会化的方式,帮助用户找到更好更丰富的阅读内容,并实现以书会友、与友共读。

北外在线副总裁郑媛媛进一步解释,“爱洋葱”阅读是一个发现内容、阅读精彩、分享感受的循环过程,它的设计理念是以读者为中心,打造内容获取个性化、分享交流社区化的社会化阅读服务。

在内容方面,“爱洋葱”阅读的电子书涵盖人文、经管、科技等主流经典作品,目前已经汇集300多种独家引进的英文原版图书。此外,还包括适合碎片阅读需求的MOOK(杂志书)、适合多媒体阅读的国外大学公开课等形式,不仅为读者提供多样化的选择,更为合作方的内容展示提供多种可能性。

进入“爱洋葱”网站,记者在阅读体验过程中有三点印象深刻。

一是它以翻译文本与原文本对照的形式,在同一页面的对应位置展示双语内容,既能够满足读者阅读原汁原味的外文的需求,又在其出现阅读障碍的时候给予及时的辅助,让阅读更顺畅。

二是“爱洋葱”的阅读界面加入了“随读随评”的功能,读者在阅读的过程中可以就某一句或某一段文字进行评述,也能同步看到其他读者的评价,并对该评述进行点评,提升了界面的亲和性和社交性。

三是“爱洋葱”搭建了社会化互动专区“圈子”,洋葱达人们分享图书、生活的点点滴滴,不仅为读者的阅读主题、活动主题提供了海量的参照,更提高了读者的参与度,以阅读带动社交、以社交促进阅读。

### B2B2C:阅读服务解决方案助力教学改革

作为北外在线的阅读服务解决方案,“爱洋葱”阅读凭借科学的读物分级标准、丰富的原版及双语图书资源,以及强大的后台支持,突破针对大众读者的B2C模式,面向高等院校等机构用户,在B2B2C模式中,助力高校阅读教学改革实践。

郑媛媛介绍,2014年开始,阅读服务解决方案成为中山大学大学英语教改试点项目之一。针对内容缺乏系统、内容分级不清晰、阅读过程无法监控,无法大规模地管理和评估学生的阅读质量等英语阅读现状,“爱洋葱”为中山大学设计“高校英文原版阅读季”专题,提供了全面的阅读服务解决方案。

据悉,经过一段时间的运行,中山大学2014级同学已全部在“爱洋葱”阅读平台自主阅读学习,根据“爱洋葱”阅读平台提供的分级书目、历年统计分析,面向A级学生开展的“悦读计划”,受到老师和学生的广泛好评。

在呈现终端方面,“爱洋葱”阅读的网站版、iOS和安卓的APP客户端应用已经上线,用户可以在不同的客户端连续阅读。据了解,“爱洋葱”阅读在今年已有55万多的客户端下载量、23万多的手机客户端激活用户、新上线图书1299本。

如果说“爱洋葱”阅读是外研社开启了双语数字阅读新纪元,那么外研社正在开发的另一个产品“爱阅团”则是其在数字阅读道路上乘胜追击的又一举措。据悉,“爱阅团”以分级阅读研究为基础,为0~12岁的孩子打造个性化的阅读服务,不仅在记录和分享孩子阅读中的进步与成长的同时,告诉处于不同年龄阶段的孩子该读什么,也由外研社100位具有专业素养的“编辑妈妈”告诉孩子该怎么读。目前“爱阅团”的手机APP“阅读记”iOS版、安卓版已经上线。

外研社持续专注于传统业务和数字技术的集合,以及B2B、B2C两种商业模式的探索。可以说,以“爱洋葱”阅读、“爱阅团”为代表的双语阅读和阅读分级服务,将成为外研社转型为教育服务提供商的启动阀和拉动器。



## 北外在线:解决方案提供商的“云”转身

### 技术基因+内容资源=竞争优势

### 独立研发+云技术=爱课云平台

■中国出版传媒商报记者 马莹

提起北外在线,大家想到的角色也许是北京外国语大学网络教育学院独家技术服务提供商,也许是外研社软件技术研发与合作运营的提供者。事实上,作为一家携带教育基因的公司,北外在线用技术连接的丰富内容资源更成为其继续发展的强大势能。

具体来说,北外在线集合了五大核心竞争力:一是北京外国语大学强大的品牌优势,二是自主研发的多功能云学习平台,三是自主研发的丰富课程产品体系,四是卓越的师资和资源技术开发团队,五是十余年的网络课程开发及运营的经验积累。

以此为依托,北外在线不断纵深拓展、转型升级,不仅为国内高等院校提供和定制软件学习平台以及学习内容资源、课件,又开辟了为企业提供远程教育解决方案和多语种培训等新业务。目前,北外在线与高校合作的外语教育综合解决方案合作模式,主要包括教学解决方案和定制课程方案。

对于教学解决方案,北外在线为需求方定制教学管理平台,提供在线学习课程资源,承担平台运营和网络服务。自2011年起,北外在线与北京交通大学持续开展了大学英语拓展课程学习平台的合作项目,至今已合作开展七期,积累用户7000多名,助力北京交通大学英语改革的顺利实施。

相比之下,课程定制解决方案的模式更为灵活,既可以基于需求方已有教学内容开发网络课程,也可以根据其要求,由北外在线组织北京外国语大学的权威专家编写文字脚本,再通过教学设计、音视频等资源开发,制成网络课程。2014年,北外在线为北京印刷学院定制、开发了“华夏文明之窗”系列五门课程。北外在线根据该系列纸质教材的教学设计,改编成适合在线学习的网络课程,并将文字内容以生动的视频、动画等元素呈现,充分体现多媒体网络课程的特色。

记者此次采访在北外在线的新办公地点进行。走入公司,进入视线的是明快宽敞的大办公室,100多名员工按照工作属性分区办公,或聚精会神敲击键盘,或耐心为用户解答使用问题。也许正是这样一个团队,一种认真、严谨、细致、高效的精气神,一种不同于传统出版社的以客户为导向的产品开发模式,将推动北外在线华丽的云转身,完成一次又一次的产品创新与超越。