

# 集媒体创新之大成 促编辑脑洞之大开

李 静<sup>1)</sup> 游苏宁<sup>2)</sup>

1)《中华耳鼻咽喉头颈外科杂志》编辑部;2)中华医学会继续教育部:100710,北京

**摘 要** 《2017—2018 世界杂志媒体创新报告》的编者从全球的视野介绍了 2017—2018 年世界杂志媒体创新的发展前沿。编者精心挑选并高度概括了当今世界杂志媒体的主要亮点,介绍了即时通信应用程序和聊天机器人的发展;如何为读者“量体裁衣”,从而实现内容精准投放;期刊盈利的多种模式;提出需要对传统媒体进行改革,方能再续辉煌等方面的内容。该书向读者展现了全球期刊业在乱中求变以求创新发展的成功之道,为读者提供了宝贵的经验。

**关键词** 杂志;媒体;创新报告

**Innovation in Magazine 2017 - 2018 World Report: an in-depth book will greatly enrich our mind//LI Jing, YOU Suning**

**Abstract** After reading *Innovation in Magazine 2017 - 2018 World Report*, we found that the book introduced the development frontier of innovation in magazine media from 2017 to 2018 from the globally unique perspective. The editor carefully selected and highly summarized the current spotlights of world magazine media, and introduced the progress of instant messaging application and chat robot. Moreover, the editor put forward that magazine should publish different contents according to readers' actual circumstance, illustrated various profit models, and pointed the need to reform traditional media so as to continue to be brilliant. This report showed the success of the global magazine industry and provided valuable experience for readers.

**Keywords** magazine; media; innovation report

**First-author's address** Editorial Department of Chinese Journal of Otorhinolaryngology Head and Neck Surgery, 100710, Beijing, China

**DOI:**10.16811/j.cnki.1001-4314.2018.03.035

2018 年的春节假期刚过,便有幸阅读到期待已久的《2017—2018 世界杂志媒体创新报告》<sup>[1]</sup>。2016 年和 2017 年,《编辑学报》分别及时刊文<sup>[2-3]</sup>,介绍了该报告的前几版,对国内同行了解全球最新的媒体创新有所裨益。2018 年是国际期刊联盟连续出版媒体创新报告的第 8 个年头,作为这本报告的忠实读者,非但不觉得该报告落入了俗套,再难给出更多的亮点,反而阅读时的心情随着编者对各种创新技术的娓娓道来而激动起来,各种应接不暇的新技术以及令人脑洞大开的奇思妙想,在心中激起层层涟漪。本着“奇文共欣赏、疑义相与析”的理念,在此将我们的阅读体会和感悟笔录于下,希望国内同道能够借鉴业界高手已经获得成功的各种办刊秘籍,学以致用指导自己的日常工作实践,从而有助于各自刊物的创新发展。掩卷遐思,笔者最深的阅读感触正如书中所言:新技术与好内容走到一起时,一切皆有可能。希望无论是来自出版内容还是期刊经营方面的问题,读者都能在该书中找到弥足珍贵的解决方案。

## 1 即时通信应用程序和聊天机器人方兴未艾

从 2016 年开始,应用程序的使用脚步明显放缓,美国近一半的智能手机用户没有下载过 App,即使下载了 App 的用户也只有 25% 会在第 2 天使用该新的 App,而 1 周后,这个“回头率”降到了 11%。有鉴于此,即时通信应用程序与聊天机器人技术在媒体业的

- ics, 2011, 37(2): 113
- [12] WAGER E, WILLIAMS P. Why and how do journals retract articles? An analysis of medline retractions 1988-2008[J]. *J Med Ethics*, 2011, 37(9): 567
- [13] 张晴,姚长青,潘云涛,等. 中文学术期刊撤销论文研究[J]. *中国科技期刊研究*, 2014, 25(5): 613
- [14] 刘清海. 国际期刊我国学者论文被撤销情况与分析: 基于 Retraction Watch 网站结果[J]. *中国科技期刊研究*, 2016, 27(4): 341
- [15] 刘红,胡新和. 国际学术期刊撤销已发表论文的实证分析: 以 ScienceDirect 数据库为例[J]. *中国科技期刊研究*, 2011, 22(6): 849
- [16] 付中静. 国际学术期刊已撤销造假论文的特征及学术净化效果分析[J]. *编辑学报*, 2017, 29(4): 402
- [17] 付晓霞,李贵存. 对 BioMed Central 撤销中国论文的思考[J]. *编辑学报*, 2015, 27(6): 514
- [18] 文敏. 中文文献数据库中撤销论文的分布规律研究[J]. *中国科技期刊研究*, 2016, 27(11): 1152
- [19] 彭妍捷,严金海. 我国医学论文撤稿现象反思[J]. *医学与哲学*, 2016, 37(13): 25
- [20] 范少萍,张志强. 撤销论文对学术期刊的影响分析[J]. *中国科技期刊研究*, 2014, 25(5): 605

(2018-02-23 收稿;2018-03-06 修回)

出现,真可谓恰逢其时。

即时通信应用程序是一种对话式平台,如微信、WhatsApp、Facebook Messenger、腾讯QQ,其共同点是方便让朋友之间进行更为纯粹、专注且私密的即时交流。聊天机器人,如苹果的Siri、亚马逊的智能助手Alexa、风靡中国和日本的聊天机器人小冰Xiaoice,一般内置于即时通信应用程序中,具备文字或语音互动功能,它的方便之处在于无须额外打开应用程序,就能够直接快速地进行应答。即时通信应用程序和聊天机器人之所以取得迅猛发展,原因可归结于两点:简易化与个性化。

目前来自各行各业的大公司都在打造自己的聊天机器人,以“聊天商务”的形式来推动销售。如果媒体公司能够通过通信应用程序接触到读者,那么读者就不必停下正在做的事情(如发信息),而可以在同一个通信应用程序的界面中完成与编辑和出版者的互动行为。读者既不用打开新的应用程序,也不用打开浏览器,更不用去搜索媒体公司的网址,通信应用程序及聊天机器人能够为读者提供更富吸引力的使用体验。已有的成功经验显示,通过在即时通信应用程序上进行社交推广,有助于期刊订阅业务创新,期刊业由此看到了“纸媒加聊天应用程序”相结合的方式具有盈利的潜质。

但对聊天机器人来说,来自期刊编辑部内的抵触情绪最为常见,他们害怕自己会被机器人取代。而实际上,一个好的人工智能机器人,是有助于资深编辑们扩大并延伸读者接触范围的利器。

## 2 为读者“量体裁衣”,实现内容精准投放

我们以前强调的“数字优先”的核心,无非是将纸媒内容优先挂在网上而已,而纸媒本身依然是内容的家。另一个所谓的“移动优先”口号,仅仅是把最终为PC端设计的内容优先发布在移动端,但这些内容并非专门针对移动平台及其特性所设计。

如今的观点认为,出版人应以内容作为切入点,通过读者数据了解他们的需求。读者希望通过内容看到问题的答案,获得启发和愉悦感。他们希望在一天的特定时间段中,以某种形式阅读到特定的内容。因此,内容必须要根据读者个人的需求和适用案例,进行有针对性的设计。虽然编辑的直觉依然至关重要,但是编辑从未获得过像今天这样多的读者数据并从中获益,这些数据成为办刊人走向成功的指路明灯。在内容决策上,编辑们应该观察、分析并利用好掌握的读者数据。在把编辑直觉和用户数据进行有机结合之后,内容方面的问题便迎刃而解。精准内容投放的到来,

可能会解决内容阅读方面的2个最大问题:读者在一天当中的哪些时段、用何种设备阅读了哪些内容;编辑创作何种内容、何时出版以及在何种平台上发布才能使读者获益最大。

该书编者从多种刊物的成功实践中总结出管理移动端内容的10条法则:1)让移动用户的行为来指导期刊提供内容的走向;2)让移动端的内容具备扩展阅读的功能;3)学会使用渐进式网页应用程序(progressive web application, PWA);4)提供短信提醒服务;5)精简自己的推送邮件;6)用移动视频拉近与读者的距离;7)利用数据指挥内容输出的节奏;8)在作计划时就将移动端纳入其中;9)制定测量成功与否的标准;10)任命一位移动业务领头人。

编者指出:内容的价值远非只有内容本身那么多。一篇长文的价值实际上是事实、数字、数据以及最小信息单元等元素的集合体。相信每位编辑都会有这种体验:几周以来夜以继日地工作、研究、调查事实,在出版后可能也就在你的读者心中留下1~2d的印象。然后怎么办?开始创作下一期的内容?答案是否定的,要把自己的内容化整为零,以便将那些反复研究过的核心信息的影响力最大化,将文章的内容单元进行分割成文字、照片、视频、信息图表等元素,使每一个最小信息单元能够通过各种渠道得以展现。照片、视频、信息图表可以放在Twitter、公司网站、论坛等多种平台,使内容转化为可持续盈利的巨大平台。这种“彻头彻尾”战略对内容影响力的扩展能力,远胜于“一锤子买卖”式的标准出版模式。

## 3 期刊盈利模式的探究

在现今读者阅读方式日趋移动化、个性化的背景下,期刊如何实现盈利?该书编者给出的答案是应该彻底摒弃仅依靠发行的盈利模式,应开展多元化经营。编者总结出目前期刊业已经成熟的14种盈利模式:广告模式,与广告拦截的博弈,读者收入,软广告/广告主自建广告公司,分布式平台广告,电商,线下活动,即时通信类应用程序和聊天机器人,移动设备广告,原生广告,邮件推送,程序化广告,零售收入,视频广告。

广告拦截一向被媒体当作阻碍盈利的死敌。据权威机构预测,如果任凭广告拦截发展,到2020年广告拦截产业将给媒体业带来的经济损失为160亿~350亿美元。有越来越多的消费者都在使用广告拦截软件,在与广告拦截软件的博弈中,媒体业几乎没占到什么便宜。技术武器也只是治标不治本。媒体业层出不穷地创造新型广告形式,来躲避广告拦截软件的围追堵截,而到头来还是被广告拦截公司所破解。或许应

该从另一个角度看待这个问题,调查显示许多使用广告拦截软件的读者实际上并不反感广告本身,他们反感的是那些令人生厌、占用数据、不期而至、毫不相干的广告。如果媒体业可以让广告体验更富使用性和愉悦感,将会出现合作共赢的大好局面,包括出版社、广告主和消费者在内的每一方都将成为赢家。一些媒体公司和网站通过“呼唤人性本善”或是提供“简化版广告体验”的方式,在广告拦截领域中取得了可喜的成绩。发现有读者试图在开启广告拦截软件阅读网站内容时,一些媒体公司选择全部或部分不显示其网站内容。当读者打开网页时,他会收到一条大意是“内容需要广告支持”的信息,如果读者关掉自己的广告拦截软件,那么他将有继续免费阅读。与广告拦截技术本身“斗智斗勇”并不能治本,修复那些因广告自身问题迫使消费者安装广告拦截软件的缺陷,才是第一要务。要按照对编辑内容的标准对广告内容进行同样的要求,要让它们富有时效性、相关性、启发性、实用性、简洁性、无干扰性等。

不断下滑的纸媒收入以及因广告欺诈和广告拦截而遭受重创的数字广告模式,迫使期刊媒体在盈利上另辟蹊径。出版人认为应该让读者帮助我们增收。一名《纽约时报》资深媒体人坦言:“作为深度认可新闻应具备独立性的一员,我坚信出版业最重要的经济关系应该是同读者建立的,而非同广告主建立的。”

线下活动是出版公司的创收利器。线下活动的平均利润率在30%~40%之间。过去10年中,纸质出版物和线下活动为出版公司带来收入比例互换了位置:纸质出版物的收入从73%掉到24%,由最高走向最低;而线下活动收入则从16%升至40%,由最低走向最高。平均而言,一个媒体公司的独立运营活动部门的利润率在40%,而达到这一利润率的时间长度一般不超过2年。

中华医学会杂志社通过实践也证明了上述观点,2017年杂志社的收入中线下活动已经超过了销售纸质期刊和广告收入,成为第一大收入来源。书中关于如何成功举办线下活动给出了5点有益的建议:1)建立独立的团队;2)给活动一个充分的理由,吸引更多赞助商投入;3)产品宣传以及期刊内容也能转化为活动本身;4)将切入点集中到媒体得心应手的领域;5)活动管理软件必不可少。

期刊业另一个较为新颖的盈利模式是与电商合作。英国一家拥有35种期刊和网站的出版集团丹尼斯看准契机,收购了在线汽车交易网站,并将其电商业务与汽车类品牌期刊网站进行有机结合。该网站早已拥有一群活跃在汽车市场的买车用户,因此二者结合

非常成功,目前电商网站的收入为该集团数字总收入的一半以上,成为集团的支柱产业。

#### 4 强调用户体验以节约成本,PWA 异军突起

据统计,苹果和谷歌应用商店中的应用程序有近500万个,但2016年应用程序总收入的85%来自游戏类应用程序,其他类型的应用程序在被安装后的头3天就会损失掉77%的用户。许多出版社投入数万美元,耗费数月时间,为其应用程序进行开发和宣传,而结果仅将他们现有的网站用户1%的视线转移到移动程序上。不仅如此,在用户体验方面,应用程序也遭遇了瓶颈。微软开发推广项目经理指出:原生程序的“安装摩擦”导致74%的潜在消费者在还没有接触到应用程序内容前就放弃了使用。据统计,安装并运行一款应用程序中所需要的每一次点击,都导致了20%的用户量流失。为了解决上述窘境,Google公司开发了PWA,它依托于现代网页技术,向用户提供应用程序般的使用体验。它们稳定可靠、速度极快、互动性强且具有应用程序的使用特点。对于出版业而言开发的成本十分低廉。PWA的真正亮点在于:它们让行业对应用程序本身的开发变得可有可无,移动网页就是你的应用程序。对于消费者而言,PWA的好处在于,将内容以一种应用程序的体验方式呈现给用户,而又无须强迫他们进入应用程序商店,经受跳出率极高的下载安装过程。编者对出版企业给出的建议是,PWA是一个唾手可得而又千载难逢的商业契机。如果已经拥有了原生应用程序,请保留它们。同时,打造一个PWA;如果没有原生应用程序,请直接进军PWA!

#### 5 前进途中重组队伍方能再续辉煌

如今全球出版业的改革日新月异,在荆棘丛生的改革路上绝不能畏首畏尾,重组队伍方能再续辉煌,正可谓剑不磨不利。传统期刊业只有对自己的编辑队伍、岗位职责、工作流程、出版周期、企业架构和办公室格局进行大刀阔斧的改革,方可置之死地而后生。内容编辑与市场部的改革重组,必须遵循彻底的、无条件的、无畏外力所动的原则。作为期刊的核心,编辑团队的改组目的必须是好新闻内容的产出以及经济效益的提升。我们昔日的全部使命即编辑、出版和发行,而现在我们的目标就是为不断增加的数字用户服务。

麦肯锡咨询公司对出版业改革的统计数据表明:在试图对企业进行改制的出版者当中,77%的企业最终失败;44%的企业在改革的过程中失去了动力,另外1/3的公司在执行了改革措施之后,未能取得预期的效果或是提升企业的表现力。有鉴于此,必须全心全

意、全力以赴地进行改革,才有可能创造出期刊出版业灿烂的明天。书中还给出了如何避免掉进企业转型陷阱的方法:1)目光长远,不要鼠目寸光;2)不要不懂装懂;3)让每个人参与其中;4)尽早并经常性地将转型后的成果公之于众;5)不拘一格地招贤纳士;6)化解矛盾、转变思维;7)不要忘记为所取得的成绩喝彩;8)定期与每位员工进行沟通与交流;9)一颗红心,两手准备。

实际上,工作转型对于老牌媒体企业编辑和销售团队并非易事,它对于新型媒体企业而言也是如此。如果还想在媒体领域生存下去,就必须严格地对编辑团队进行再造,将他们彻底改建为能够适应数字化、移动化以及即将降临的智能化的队伍。

## 6 令人耳目一新的全新体验

该书编者每年都会从数以千计的创新出版案例设计中遴选出优秀的作品展示给全世界的媒体人。今年入选的优秀案例均为出自编辑之手的天才之作,从全息图、啤酒生产线到被烹饪后才能阅读的食谱,尤其是那些格外吸引眼球的古灵精怪的案例,不仅使读者脑洞大开,而且带给人们全新的体验。与《财富》杂志齐名的《Fast Company》在2017年4月的期刊上,一幅保时捷全息图影创意跃然纸上。在期刊中一张跨4页大小页面的其中一页被涂上了一层醋酸盐,在说明文字的帮助下,读者可以将该页面折成棱柱形,并将其放置于平板电脑上,即可收看到一段投影与棱柱形内部的全息摄影视频。另一个创意十足的案例是:在一地处于登革热流行地区发行了一份报纸,在其印刷文字的油墨中混合了一种能够驱蚊的香茅油。人们早晚手不离报,即使该份报纸在增加印量的情况下,还是在发行当日上午10点便被抢购一空,销量较往日增加了30%,读者增加了30万人。这些优秀案例似乎是将传统出版与新兴技术巧妙地结合起来的神来之笔,给读者带来的是一种全新的犹如身临魔法世界的体验。

## 7 媒体技术的巨浪将至

在现今这样一个各种新兴技术接踵而至、让媒体人目不暇接的时代,我们更需要了解哪些工具能帮助我们满足读者的需求。首先需要关注的是编辑内容数据分析,如果没有数据和分析,编辑工作便无从下手。实际上,期刊媒体几乎拥有了所有可以得到的数据和信息,但是许多编辑并不清楚如何才能最为合理地分析好他们手中的数据。编辑行业从不缺乏对内容表现力及其所取得成绩的监控,但是这些数字对编辑业务的决策几乎毫无用处。编辑更应该关注的的数据是网页

点击量、用户文章阅读时长、视频点击量、社交分享、用户回头率以及文章带来了多少订阅用户。期刊媒体需要更多的能够针对编辑内容特点的分析工具和衡量方式,从而更深入地了解应如何解决分析所指向的问题,并且要远离那些能为我们带来虚荣心的分析数字。编者坦言,编辑内容数据分析服务应该是媒体企业保驾护航国之将而非阿谀献媚之臣。

视频是现在网站以及移动设备中最吸引眼球的内容,但是视频业务的运营可谓耗时耗力,且花费不菲。书中建议小规模的企业可以尝试请视频制作公司来生产质优价廉的视频。一家来自于美国的视频公司,可根据文字来自行创作短小精悍的视频产品,该公司可将任何内容制作成时长不超过10 min的高品质视频,并可在视频中加入广告。其视频制作的流程是:首先分析并提炼故事或稿件中的文字内容,然后自动搜索相关图片及视频片段,最后完成视频制作,并且可以在视频下方增加字幕。但是,正所谓群众的眼睛是雪亮的,读者可以察觉到哪些视频是自动生成的。因此视频制作过程中需要编辑的参与,否则视频总会缺少那种触及人心的感觉。

由于文章篇幅及我们的理解所限,无法在此全面而详尽地介绍书中更多的精彩内容,相信感兴趣者阅读后一定会不虚此行,同时我们也热切期待着在明年的报告中能够看到来自中国编辑同道的创新案例。

## 8 结束语

总而言之,本书从全球的视野为读者优选介绍了2017—2018世界杂志媒体创新的发展前沿和亮点。尤为值得我们关注的是:即时通信应用程序和聊天机器人的发展;在数字化时代,如何更好地为读者“量体裁衣”,以实现内容精准投放;在提高质量的同时,应高度关注期刊的多种盈利模式;在媒体技术日新月异的当下,如何恪守编辑工作的初心;在全球期刊业中,如何乱中求变以探寻创新发展的成功之道。以上这些值得借鉴的他山之石更应值得国内的期刊学习和借鉴。

## 9 参考文献

- [1] 威尔普斯,森纳,吉纳. 2017—2018世界杂志媒体创新报告[M]. 彭一骏,译. 北京:中国期刊协会,2018
- [2] 游苏宁. 令人脑洞大开的《2015世界杂志媒体创新报告》[J]. 编辑学报,2016,28(2):199
- [3] 张晓冬,游苏宁. 推陈出新的办刊秘笈 世界杂志的创新报告[J]. 编辑学报,2017,29(2):196

(2018-03-12收稿;2018-05-09修回)