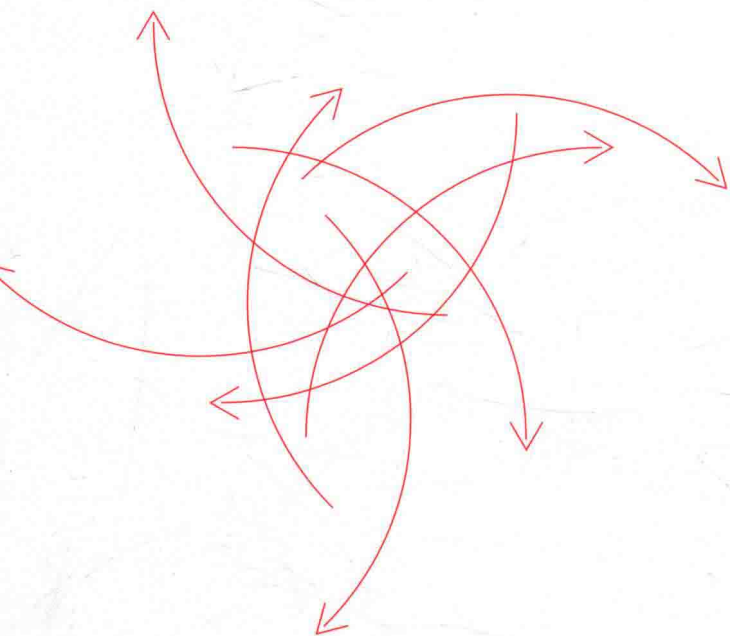




大牌期刊路在何方

国际著名期刊的融合发展战略

张聪 著



清华大学出版社



大牌期刊路在何方

国际著名期刊的融合发展战略

张聪 著

清华大学出版社

北京

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

大牌期刊路在何方:国际著名期刊的融合发展战略/张聪著. —北京:清华大学出版社,2016

ISBN 978-7-302-45911-8

I. ①大… II. ①张… III. ①期刊—移动终端—应用程序—研究
IV. ①G237.5-39

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第302697号

责任编辑:李莹

封面设计:傅瑞学

责任校对:王荣静

责任印制:王静怡

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印装者:三河市金元印装有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:160mm×230mm 印 张:12 字 数:146千字

版 次:2016年12月第1版 印 次:2016年12月第1次印刷

定 价:45.00元

产品编号:056093-01

目 录

绪 论	1
一、数字化浪潮来袭	2
二、大牌期刊谋求转型	5
三、期刊转型研究滞后	8
四、媒体融合的路径分析	10
五、转型前景仍不明朗	17
第一章 华丽转身：财经类期刊的转型	19
第一节 《福布斯》：从富豪榜到富媒体	20
一、一本杂志打天下的传奇	20
二、富豪榜	21
三、拥抱新媒体	22
四、走进中国	28
第二节 《商业周刊》：改名后重焕生机	31
一、两个网站的并购	31
二、数据库实力非凡	33
三、中国的老朋友	34
第三节 《财富》：时代的宠儿	37
一、世界 500 强	37

二、中文版与财富论坛	40
第四节 《财经》：从一枝独秀到融媒发展	43
小 结	46
第二章 领先潮流：时尚类期刊的转型	49
第一节 《VOUGE》：时尚圣经接地气	50
一、前沿高端的时尚阵地	50
二、移动化先锋	52
三、纸上谈兵不如走心	56
第二节 《ELLE》：“她”最美	61
一、从一本杂志到时尚品牌	61
二、改革不改 DNA	63
第三节 《时尚》：从本土到国际	69
一、国际视野，东方神韵	69
二、全媒体产品线	72
三、玩转跨界	76
第四节 《瑞丽》：实用大于一切	79
一、平民化和东方化	79
二、全方位布局	82
小 结	88
第三章 人文与科技并重：科技类期刊的转型	92
第一节 《国家地理》：让图片飞起来	94
一、我们有最好的摄影师	94
二、让手机长在手上	98
三、与中国亲密合作	103
第二节 《自然》：把科学写成诗	104

一、引领科技潮流	104
二、数字出版先行者	108
三、看好中国	114
第三节 《科学》：让科技信息生动起来	117
一、爱迪生的发明	117
二、开放获取与新闻服务	118
小 结	122
第四章 整合与创新：新闻时政类期刊的转型	125
第一节 《时代》周刊：老树发新芽	126
一、新闻类周刊的先驱	126
二、“格外脆”与原生广告	129
第二节 《新闻周刊》：浴火重生	134
第三节 《明镜》：核实再核实	140
一、德国式的严谨	140
二、数据新闻	143
第四节 《三联生活周刊》：新生活、新读书、新知识	147
第五节 《中国新闻周刊》：百万庄的小星星亮了	151
小 结	155
第五章 深度与新锐：文化综合类期刊的转型	159
第一节 《读者文摘》：破产者仍高贵	160
第二节 《纽约客》：就是要有范儿	166
一、精英知识分子家园	166
二、玩转新媒体	169
小 结	174
结 语	177
后 记	182

绪 论

1946 年,美国普林斯顿大学的统计学教授约翰·图基把二进制(binary)和数字(digit)这两个单词合二为一,创造了一个专门术语“比特”(bit)。

1964 年,加拿大学者麦克卢汉出版了他的《理解媒介》,提出了“媒介即讯息”和“地球村”的概念。

1967 年,美国哥伦比亚广播电视网技术研究所所长戈尔德马克首先提出了“新媒体”这个概念,以区别于书信、电话、报刊、广播、电影、电视等传统媒体。

1983 年,美国马萨诸塞州理工大学的浦尔教授提出了“媒介融合”的概念,即各种媒介呈现多功能一体化的趋势。

从“比特”到“媒介融合”,数字化的浪潮才刚刚走过了第一轮。在大部分传统媒体还在旧有的体制和惯性中发展时,新媒体已经开始裹挟着巨大的能量对整个世界媒体格局产生了强烈的冲击。

从 20 世纪 90 年代开始,新媒体和数字技术对传统媒体的改造是以

几何倍推进的。

现在,媒介融合的深度和广度是几年前的人们不能想象的,“地球村”已经成为现实。

10 年前,传统媒体与新媒体的融合与矛盾或许不会像今天这样引人思考。

在过去的 20 年间,那些有着上百年历史的大牌期刊纷纷易主,有些则已经不再出现在人们的视野中。

新媒体在改变这些期刊命运的同时,也使其重新焕发了生机。

如何应对新媒体的挑战,如何在数字化浪潮中生存并繁荣,大牌期刊的路在何方?我们需要梳理,我们需要答案。

一、数字化浪潮来袭

在 2007 年举行的第 36 届世界期刊大会上,英国 EMAP 消费传媒总裁保罗·基南直言:“我们所有杂志都因电子业的影响而改变。”

五年之后的 2012 年,经营了 80 年的美国《新闻周刊》宣布停止纸质版的出版,并在 Twitter 上发布最后一期纸质版杂志封面。这成为当时的全球期刊业乃至传媒业的一个重磅新闻,也掀起了新一轮关于传统纸媒命运的讨论。读者流失,发行量逐年下降,广告份额被新媒体抢夺是不争的事实。随着纸张、印刷、邮寄成本的不断增加,以纸墨为特征的传统期刊市场不再乐观。而据微软公司预测,到 2020 年,将有 90% 的图书和杂志以电子和纸质并存形式发行。

美国麻省理工学院教授尼葛洛庞帝在《数字化生存》中指出:当一个个产业揽镜自问“我在数字化世界中有什么前途”时,它们的未来一定要看自己的产品或服务能不能转变为数字形式。为了生存,大众期刊

在内容的独家性和设计的艺术化方面做了大量努力，但它们的衰落似乎仍旧不可逆转。

随着移动互联网的迅速发展，传统纸媒读者的数量持续递减，传统阅读习惯发生重大改变。新媒体环境下，全球期刊业都面临着转型和重新整合的任务。国际大牌期刊纷纷在产业转型与重构中重新定位，寻求转型和发展路径。

新媒体是一把双刃剑，既给传统媒体的发展构成威胁、带来冲击，又为传统媒体在数字时代谋求进一步发展提供新的机遇。新媒体时代，虽然传统纸质刊物发展受到了挑战，但毋庸置疑，纸质刊物自身具有的优势仍是其他媒体形式不可取代的。首先就是内容上的优势。传统期刊在内容上权威性高、可信度高、有深度等特点，能够满足用户对深度信息和真实准确信息的需求。大部分高水平的记者和编辑还是聚集在传统期刊行业。其次，传统期刊时效性要求低，而且注重内容的策划和深度报道。相较于碎片化、瞬时性的新媒体，传统期刊能够挖掘深度报道，为受众提供真实可靠且内容充实的信息。传统期刊经过多年的发展，依靠其品牌价值已经形成了稳定的受众群和广告商。尽管在新媒体的冲击下，两者都有所流失，但仍有部分受众自始至终拥护传统期刊，被传统期刊所吸引。¹

2015年，美国杂志界开展了一次认真的杂志生存能力调查，在报告中指出：“作为出版者，我们相信，这些公开印刷的文字带给读者一种没有其他媒体能够传达的体验。”虽然新闻网站、电视媒体、电子杂志挤占了传统纸质杂志的相当份额，但是纸质媒体杂志还是保持了1/3

1 陈冠兰，刘丽：《新媒体环境下全球期刊业的转型与发展》，载《青年记者》，2013（23）：101～102页。

以上的份额，而且略有增长。¹

确实，在新媒体时代，期刊相比报纸来说受到的冲击要弱一些。期刊因出版周期较长，时效性并不那么强。特别是专业性期刊，其文化传播的功能更加明显，故在信息爆炸时代，期刊有其特殊的优势。

就在美国《新闻周刊》出售给美国数字新闻公司 IBT 传媒后不过十几个月，又重新恢复纸质版的出版。2014 年 3 月，《新闻周刊》新的第一期印刷量在美国有 7 万份，在欧洲也有 7 万份。《新闻周刊》重推纸质版，是对新的经营模式和销售模式的一种探索，也是新媒体时代带给期刊发展的机会。

从《新闻周刊》的发展中我们可以看到，虽然大牌期刊的读者和收入有所流失，但是其在内容独创、原创等方面的优势在新媒体时代可以迅速扩大，期刊在分众化、深度报道、版面视觉享受、品牌影响力等方面，一直能够吸引与维系一批读者。即使在快速变化的新媒体环境下，我们也应该秉持乐观的心态看待当前期刊业的前景，对期刊的转型抱更大的期望，因为新兴的数字出版技术正助推传统出版实现更大的价值。从近几年的一些实践来看，一些大牌期刊广告不降反升。一些国家的期刊业的广告份额甚至超过了报业。

不论是期刊、报纸这样的纸媒，还是广播、电视等电子媒体，在互联网与新媒体环境下，都需要根据自己的传播特点和读者阅读习惯，重新寻找新的发展路径。期刊如果能结合市场环境和自身情况，依托专业市场调研做好读者定位，继续为读者提供创造性的信息服务和良好的阅读体验，则不难在转型后继续维系其品牌影响力甚至成功进行品牌延伸，

1 苏金河：《美国杂志生存能力调查（2015）》，载《出版参考》，2016，（3）：22～23 页。

当前国内外很多知名期刊正是这样做的。¹

二、大牌期刊谋求转型

在数字化浪潮的风起云涌中，一些有实力的大牌期刊较早开始了新媒体布局，开始谋求转型，以创办网站、创建 App、与社交网站融合等方式，努力在新的媒体格局中谋求一席之地。

从 20 世纪 90 年代开始，像《经济学家》《VOUGE》《国家地理》等大牌期刊就开设了自己的网站，将期刊内容数字化并推上网络。在学术期刊领域，数字化和数据库建设也开始较早。

杂志网站在移动互联网时代来临前获得了一定的成功。2007 年，美国杂志品牌发动了新媒体重新设计运动，希望获得在线优势。2008 年第二季度杂志网站月均访问量达到 6970 万。与去年同期相比，访问量增加了 8.5%，其增长幅度是美国网络用户平均增长幅度的两倍多。越来越多的出版商都在利用最新的数字化创新力量扩大杂志品牌的领域，以努力满足更多热衷杂志网络内容和网络交流的读者需求。²

2010 年，iPad 的出现又掀起了一股 App 建设热潮，这股热潮随着移动互联网的迅猛发展而快速发展，但是在盈利和推广方面的困难也使得只有少数大牌期刊能投入巨资进行建设，根据 App Store 排行榜的排名，也可以看出，大牌期刊的下载量和关注度最高，而本书也是从中选取了一些大牌期刊，针对期刊 App 的在线用户体验、互动技术等特点进行重点分析。

1 陈冠兰，刘丽：《新媒体环境下全球期刊业的转型与发展》，载《青年记者》，2013（23）：101～102 页。

2 罗昕：《美国杂志品牌延伸的新媒体转向》，载《中国编辑》，2009（1）：80～83 页。

2005年前后，互联网发展进入 Web 2.0 阶段，博客、维基与社交网络迅速兴起，信息制造与传递方式也因此被渐渐改变，2010年后，微博、微信更是超越私人信息传递功能而越来越多地承担起公共信息传播功能。虽然期刊网站和期刊 App 中也可以有评论、互动功能，但其以内容为主架构的业态形式并未发生根本性改变。

1.0 和 2.0 最大的区别，是 2.0 带来的三个特征：个人化的信息，互动式的模式、分享的传播效果。随着自媒体、社交媒体在 2.0 时代的快速发展，大多数传统媒体还停留在 1.0 式的张贴，并没有真正带来互动，带来参与，带来分享。

像信息分发、新闻众包和自媒体共享内容等，期刊社也在尝试参与。信息不只是传播，而变成一种行动。

随着期刊网站和期刊 App 用户黏性不高的问题逐渐凸显，如何在社交化时代在社交媒体上获得发展成为很多期刊社思考的问题。

国外网站 Folio 的一篇文章写到，《时代》杂志在一项名为“数字革命智囊库”的调查中，数字 IQ 指数排名第一。这是通过测试 87 本期刊品牌的数字天赋和每页广告盈利得到的结果。从四个方面来评估期刊品牌的数字 IQ：期刊网站的经营、数字市场的盈利、与社交媒体的整合以及移动媒体的使用。在这项调查中，期刊的数字 IQ 指数大致分为五个等级，从高到低为：极具天分、有天分、一般、稍次、很弱。在被调查的期刊中有 37% 是第二等级即“有天分”，《时代》是第一等级“极具天分”。原因是，它通过社交媒体和移动空间而呈现强势的生存能力，它通过多平台与读者接触，维持了一个长期的、有影响力的存在。此次位列调查前十位的杂志是：《时代》《People》《Self》《Man's Health and Sports Illustrated》《GQ》《纽约客》《Glamour》《Entertainment Weekly》

《Cosmopolitan》。¹

各大知名期刊社都在利用社交媒体网聚人气的强大功能来扩大影响力，拓展读者群。据《时代》称，自己是 Twitter 上的第一大杂志品牌，有 270 万跟随者。但另一组数据显示《People》在 Twitter 上有 230 万跟随者，是最多的，排名第二才是《时代》，《新闻周刊》排在第六。²

《国家地理》在 Facebook 上是仅次于迪斯尼和 MTV 的第三大媒体品牌。《Virtual》杂志于近期开发了网络平台——In Xpo，推出社交媒体套餐，包揽了社交媒体（Twitter、Facebook、LinkedIn）工具使用和交互游戏（Trivia Challenge 和 Word Scramble）等功能。用户可以使用社交媒体的功能而无须离开 Virtual 网站。比如使用 Twitter 功能可以浏览各种事件或者回复对这一事件的评论留言；可以同时更新 Facebook 上有关此事件的信息；在 LinkedIn 上寻找亲身参与此事件的那些人；甚至可以去邀请更多的人来加入文字或视频聊天。³

美国五大消费类杂志出版商赫斯特、罗戴尔、时代公司、康泰纳仕、玛莎斯图尔特生活全媒体集团，以及两大商业杂志公司都制定了社交媒体战略，传统出版中的创造性和合作精神在全新的“舞台”上同样适用。在与社交媒体的合作中，了解受众需求、主流平台和网络基础环境的选择、与合作伙伴的关系是战略成败的关键。就不同类别的杂志而言，消费类杂志的社交战略应该更加开放，让志趣相投的人们在这个社交平台上聚集，而优质的杂志内容与服务则成为这类平台增加受众黏度的主要因素；商业类杂志会选择封闭式社交战略，通过 Facebook 等社交网站将用户引入杂志官方网站，增加杂志的注册用户

1 Matt Kinsman. *Latest Digital IQ Index Says Top-Ranked TIME is "Genius"*. Folio, 2011-07-26.

2 罗艺：《论国外期刊的数字 IQ》，载《今传媒》，2011（11）：45～46 页。

3 罗艺：《期刊：谁的数字 IQ 最高？》，载《中国记者》，2011（11）：80～82 页。

是其主要目的。Penton、United Business Media (UBM) 公司的实践表明, 社交媒体在提高网站搜索引擎排名、增加网站总体访问量等方面发挥着积极作用。¹

有学者认为, 更多地参与数字版本, 更多的网站应用, 更多地与社交媒体互动, 增加移动传输兴趣是近年及未来一段时间内期刊数字化的发展道路。

本书选取的大牌期刊, 都是有一定发展历史, 转型比较成功的著名期刊。按照期刊分类, 在经济类、学术类、时尚类和文化综合类期刊中分别选取了 3 ~ 4 个期刊进行研究, 大部分是欧美期刊, 且国际化程度较高。每个类别中, 又选取国内一些著名期刊进行了分析, 并且就其新媒体转型特点和国际期刊进行比较, 从而更加客观全面地描绘期刊的数字化转型的现实图景。

三、期刊转型研究滞后

从学术研究领域来看, 我们对于期刊的新媒体转型的研究总体是薄弱的。本人在知网中以“期刊”“杂志”“新媒体”“数字化”等为关键词进行搜索, 共收集到 500 多篇相关文献, 从研究视角、研究方法而言, 大体从几个角度切入。一是占主体的为产业形态研究, 描述当前媒介数字化转型现状, 从宏观角度切入, 集中探讨某一类媒介的数字化应用, 例如电子杂志、期刊网站、移动终端、期刊 App 的发展等, 文本结构大致从新媒介概念、呈现特征、存在的问题、解决方式阐述。这类文章关注最新媒介形态, 强调杂志进行数字化转型的重要性。但往往缺乏具体案例的分析, 理论叙述较多。二是采用案例分析法, 具体讲述某一期

1 辛晓磊:《社交媒体助力期刊品牌传播与订阅》,载《中国图书商报》,2012-03-09(001)。

刊或期刊集团数字化转型实践,探讨数字化时代媒体经营的转型与创新。这类文章侧重具体的策略研究,从编辑手段到操作方式,最终分析存在的困难问题,内容非常类似。三是对国外杂志数字化转型的研究,特别是欧美传统报刊的数字化转型,分析其转型的背景、原因、战略及经验。但是对期刊的研究明显少于报业。纵向而言,我国关于期刊数字化转型研究的核心议题越加细致,研究重点也转移到数字化转型的理论支撑和社会功能上,实证研究应用越来越广泛。但也存在一些不足,从研究范畴而言,大多数文献是对媒介数字化转型现象的描述,对期刊数字化的理论及其意义探讨,缺乏与现实实践的结合。对于期刊的融合实践方面的研究,特别是对期刊转型中出现的问题对策的研究较少,具体个案的研究和剖析也相对缺乏。

从期刊新媒体形态的转变这条线来看。对于期刊网站的研究主要集中在 2000—2010 年这十年,近几年随着移动互联网的兴起,网站已经不是期刊业转型发展的主流。而电子期刊的研究,多集中于 2000—2005 年间,如今电子期刊也伴随着 PC 时代的结束而衰微了。

对于期刊 App 的研究也相对滞后,主要集中在 iPad 诞生的 2010 年至 2015 年,且在近两年也有逐渐降温的趋势。国外对期刊 App 发展的研究主要集中于期刊 App 的技术应用、移动新媒体的发展趋势、媒体融合转型等方面。App 的技术应用主要偏向于制作 App 程序中的技术问题。移动新媒体的发展趋势是针对目前流行的 App 软件进行分析,包括用户体验、用户需求和营销模式等方面。媒体融合转型主要是针对图书、期刊、报纸等传统媒体向新媒体转型的背景、影响和存在的困难等问题进行分析。

国内学界针对期刊 App 发展的研究也还在起步阶段。主要集中在以

下几个方面：一是对国内期刊 App 总体发展情况分析和介绍，针对期刊 App 发展的一些主要问题，得出期刊 App 发展的基本特征和未来趋势；二是对国内外期刊 App 发展的案例研究，如对《三联生活周刊》《周末画报》等 App 发展进行研究，介绍成功经验；三是对传统媒体针对 App 平台开发应用分析，主要有新兴技术、平台接触及下载渠道、用户体验等方面内容。

总体来看，国内外的研究从内容上看大多集中于对现有的期刊 App 的市场发展、用户体验、存在问题和发展策略进行宏观分析、对著名期刊 App 的一些个案发展情况进行简要的介绍，相对缺少从宏观到微观的系统性分析研究。从研究成果数量上看，目前相关研究的论文数量较少，专著更是没有。

新时期的期刊发展正值三个关节点：一是我国的媒介生态环境正在朝着开放、健康、有活力的方向发展；二是我国的期刊业正在从传统的结构形态大跨步进入移动新媒体形态；三是国外的资本越来越多地进入期刊领域，为期刊的国际化发展提供了发展机遇。

本书希望通过对国际著名期刊新媒体发展转型的历史、现状、发展策略等内容进行分析，借助一些大牌期刊的做法，揭示传统媒体与新媒体技术结合发展的规律和机制，并在个案分析的基础上，探讨期刊应该如何转型，纸媒的数字化生存之道在何方，期刊品牌如何做大做强并走向国际化等问题。

四、媒体融合的路径分析

本书的基本内容是以国内外著名期刊为案例，对其数字化路径和转型之路进行分析，再结合国内相关期刊的案例分析，最后描绘出期刊转

型的图景。

在转型分析中，重点分析期刊网站、期刊 App、期刊与社交网络的融合等方面。

1. 期刊网站

杂志在新媒体环境下创办自己的网络媒体，主要形式有：一是将期刊印刷版进行原文扫描，搬上网络。有些期刊还以数据库形式进行整合、销售；二是在已有杂志内容的基础上，创办新的网络杂志，有些也称为电子杂志，这样的杂志是在单纯的文字与图片内容基础上插入音视频文件，赋予电子期刊一种多媒体的阅读体验。伴随数字终端的快速发展与互联网、移动互联网的应用普及，有的杂志开始与广播电视等强势媒体进行充分合作。

面对新媒体的冲击，建立自己的门户网站成为期刊赢得生存地位的必由之路。门户网站发展的好坏直接决定了纸质杂志未来的发展之路。期刊网站的发展经历了从萌芽到成熟的发展过程。期刊网站最初的目的只是单纯地迎接来自互联网的挑战，而办站风格受当时的种种局限也只是简单的“杂志翻版”。但随着互联网的迅猛发展，期刊社意识到了网络的巨大潜力，开始利用网络媒体的技术优势拓展网站建设并构建网络互动社区，在获知网站和期刊的相互促进作用后，期刊更加注重发展其网站综合业务，逐步将其独立化发展，成为为期刊社造血的新型公司。

网站是纸质期刊的延伸。网站的发展是促进纸质期刊的发展，而不是取代纸质期刊。从网站的发展态势来看，期刊网站成为期刊的数字化延伸，对期刊的发展起到了促进作用。网络媒体的延伸不但可以维护期刊自身的品牌形象，对继续深入拓展品牌也有很大的作用。新媒体技术的不断发展，使媒介融合成为一个大趋势。受众将更多地转向体验媒介