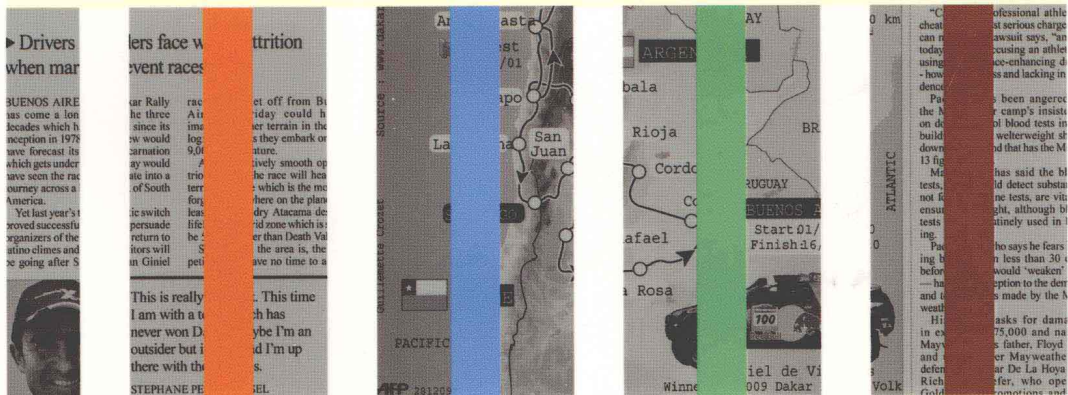




Newspaper Break

Transformation of Traditional Media at the Digital Age



报纸突围

数字时代传统媒体变身记

王正鹏 著



中山大学出版社

报纸

数字时代传统
媒体变身记

突围



王正鹏 著



中山大学出版社

· 广州 ·

版权所有 翻印必究

图书在版编目 (CIP) 数据

报纸突围: 数字时代传统媒体变身记/王正鹏著. —广州: 中山大学出版社, 2010. 12

ISBN 978 - 7 - 306 - 03542 - 4

I. 报… II. 王… III. 报纸—新闻事业—研究—英国 IV. G219.561

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 200895 号

出 版 人: 祁 军

策划编辑: 王 润

责任编辑: 王 润

装帧设计: 朱赢椿 刘 俊

责任校对: 马霄行

责任技编: 黄少伟

出版发行: 中山大学出版社

电 话: 编辑部 020 - 84111996, 84111997, 84113349, 84110779

发行部 020 - 84111998, 84111981, 84111160

地 址: 广州市新港西路 135 号

邮 编: 510275 传 真: 020 - 84036565

网 址: <http://www.zsup.com.cn> E-mail: zdcbs@mail.sysu.edu.cn

印 刷 者: 佛山市南海印刷厂有限公司

规 格: 787mm × 1092mm 1/16 19.5 印张 280 千字

版次印次: 2010 年 12 月第 1 版 2010 年 12 月第 1 次印刷

印 数: 1 ~ 5000 册 定 价: 39.80 元

如发现本书因印装质量影响阅读, 请与出版社发行部联系调换

序

这本书充满诱人的新意。但也正是作者传递的理念提醒我们，这本新书将迅速变旧。它所记述的媒体演变，不出数年就会变成陈年往事；而更多更剧烈的变化将汹涌而来。危机，颠覆，创新……，科技给人类带来了令人目不暇接的加速度变化，也让传媒处在激荡的转折关口。

作者王正鹏以细密的梳理研究，为我们呈现了英国报业在互联网时代的转型历程。这是多数中国传媒人不熟悉的，却不难被他们理解。中国传媒人，完全能体味英国传统报业的苦涩，会十分关注他们的挣扎，也会从这裂变史中读出令人莞尔的趣味。这种感同身受，是世界变平的结果。本来中国报业与欧美报业处于迥异的语境之下，但置身同一张网中，很容易产生共鸣。

然而作者没有沉醉于“新”。他清醒地告诉我们，不会再有一个报纸作为大众媒体的黄金时代，但“书面文化的建设”无可跨越。以我的理解，那是说，我们的报纸，并不是在发展到高度成熟的状态遇到互联网的。欧美的传统媒体，从核心价值到操作规程已极其完备，是熟透的苹果；而我们的，却还青涩。我们的百年新闻史，诸多坎坷，诸多断裂。这就是为什么，我们的传统媒体在前几年还有如此强劲的发展。我们正在补课，我们是否可能跳过这些不可或缺的启蒙功课，一步跨进以口语为特征的新媒体时代？

是的，和媒体转型有关的一切已经极大地转移了我们的视线：资本运作、技术进步、管理升级、人力资源重组、营销策略……。必须承认，这是安全的话题。在现实语境下，生存的压力使我们常常在小心翼翼地规避风险。我们选择性地交谈，说那些可以说的话；我们选择性地投入，做那

些被许可做的事。但是，如果我们是在盖一座巍峨的大厦，我们可以只选择建造第五层、第六层、第五十层，而不建筑地基和底层吗？传统媒体和新媒体，如果都是媒体，那么，两者就有共同的地基和底层，这就是新闻传媒的基本价值。基本价值的缺失，今天已经在不断损害我们的传媒品质，它也必定是窒息变革的瓶颈。

中国传媒有没有“后发优势”，能不能搭上新媒体的高速列车，将未竟的传统媒体变革和已经到来的新媒体革命并举进行，“毕其功以一役”？这是可以观察的。为此，我们需要汲取欧美的经验。但我仍然相信，那些经验，是旧中孕新、新中含旧的一个整体，是它们连接着百多年传媒史的最新一环。奇迹，不会凭空出现。

钱 钢

香港大学新闻及传媒研究中心中国传媒研究计划主任

001 序

1 第一章
全球报业 2004 年之劫

007 报纸死亡的讨论是谁发起的

010 走投无路

第二章
两只推手 2

022 第一推手：广告商

024 分类广告的根基融化了

028 华尔街的压力才是真压力

032 争夺 18～34 岁的读者

034 第二推手：Web 2.0

036 《每日电讯报》的激进数字革命

039 《卫报》：“互联网第一”战略改写舰队街历史

3 第三章
数字化转型——三箭齐发

045 第一箭：印刷版与网络版的整合运营

050 报网互动

- 053 联合广告部
- 055 联合编辑部
- 062 第二箭：与博客一起创造内容
 - 067 《卫报》“参与类”内容在首页导航区的分类
 - 069 《每日电讯报》网站首页“参与类”内容演变轨迹
 - 071 《卫报》网站博客内容案例
 - 074 《每日电讯报》网站博客内容案例
 - 077 “公民新闻学”诞生了
- 080 第三箭：Web 2.0 支撑的多媒体内容集成
 - 083 新闻分销渠道革命
 - 089 报纸视频的先锋经验
 - 093 《每日电讯报》网站案例解析
 - 095 《卫报》网站案例解析

第四章

一个混合的未来

4

- 100 美国的同步实践
- 103 混合着商业利益与精神诉求的商品
- 106 英国《独立报》的成绩单
- 107 英国《每日邮报》的一小步
- 109 英国《每日邮报》的一大步
- 110 英国《每日镜报》的数字化战略
- 112 全球性报纸样本出现了
- 115 一张中国报纸数字化的最大难题
- 117 电视业追随报纸的 Web 2.0 冲锋
- 119 BBC 学习 Youtube 好榜样
- 120 Channel 4 的在线变法记

5 第五章 高尚的小众——艺术化生产

- 129 Life style 潮流卷土重来
- 133 消费主义给报纸划出新边疆
- 134 副刊复活样本——《华盛顿邮报》
- 138 新闻纸向观点纸复古
- 140 “观点纸”案例1——《独立报》
- 143 “观点纸”案例2——《卫报》
- 145 为细分读者定制——艺术化生产的商业基础
- 148 为女性读者定制的案例——《每日邮报》
- 151 一个艺术化生产的反例——《太阳报》
- 156 作坊式编辑部——艺术化生产载体
- 158 限量传播——古老生产方式的回归
- 162 为读者的阅读行为定制——英国报纸倒数第1版
- 163 为读者的情绪定制——英国报纸的第3版
- 165 艺术化生产样本1：一张知识阶层报纸的造型
- 168 艺术化生产样本2：一张新生代小知识分子报纸的造型

第六章 低廉的大众——免费化生产

6

- 174 一张英国免费报的基本架构
- 180 割喉战
- 183 谁动了《太阳报》的奶酪
- 186 晚报的救星
- 191 免费报鼻祖的全球扩张路线图
- 194 默多克眼中的报纸大众化生产——免费

7 第七章 印刷版达尔文主义——全球改型潮

- 200 小版张报纸是互联网的影子
- 202 被互联网“洗脑”的报纸读者
- 205 《独立报》破天荒的改型试验
- 207 为什么《独立报》比《泰晤士报》改型成功
- 210 《独立报》掀起全球报纸改型潮
- 212 报纸的总编们需要一个数字化脑袋
- 214 报纸版面百年进化图
- 216 2007 年后的改型潮
- 218 最典型达尔文主义者案例
- 221 《星期天独立报》的改版发刊词
- 223 英国《观察家报》200 年来的改型试验
- 225 法国财经报纸 *La Tribune* 改型试验
- 227 标志性案例——《华尔街日报》改型
- 230 报纸改型：惊人的时间成本
- 231 手机将催生 A4 纸报纸

第八章 报纸永远不会死亡 8

- 239 蒸汽机速度时代是报纸的黄金年代
- 244 传统社会破碎的媒介后果
- 250 报纸在英国与日本近代化中的秘密角色
- 257 印刷版报纸的邮差梦想
- 261 报纸：是媒介危机，不是媒体危机
- 264 精英话语将退守印刷媒介
- 270 回头是岸——艺术化生产

275	国家思考的左脑
279	舰队街最后的时光
284	1986 年舰队街死亡之意义
286	文化气候剧变改写报纸媒介的价值观
290	后舰队街时代的报纸
293	精英编辑向商业编辑交权
295	数字媒体的民主幻象刺激着报纸
297	报纸下一步
300	后记
303	参考书目

1

全球报业 2004 年之劫 The Adversity Trapping the Press Industry Globally in 2004

第一章 Chapter One

SUN
SAYS
taunch all

E Special Relationship is
own's hands now.
he is right to praise G
leading the war on t
he President has show
d toughness just whe
rld needed it.
ut the war against
remism has not been
l it be for many, many
hat's why the world
own to take up where
t off to preserve our wa
ur two countries share
ques of liberty and dem
about MPs and Euro
foolish enough to ra
merica should remember
it wasn't for American
our lives would be ver
ay So arrogant liberal
loch Brown should ta
PM's strong words.
ne Special Relationship
y Together we will cha
ld's terrorists
oulder to shoulder.

ailure rew

LE thousands of Brits are
er, bungling flood defenc
to their necks in cash.
Nine Environment Agenc
o failed to protect high
m being swamped
warded with five-figure
lood victims are right to
he watchdogs ignored 2
the past 10 years
fences were hopelessly y
ow those who have lost
e paying the price - twi
is their taxes which
nuses, such as the £24
agency boss Baroness
an an added insult, the
ands to rake in **£1BILL**
e repairs to flood-hit bu
This is 20 times the
hich the Treasury has
aid for the worst affec
Gordon Brown shou
xample by pumping m
oney back in to help vi
And the nine execs mus
heir windfalls so the m
pent improving our defe
Otherwise our taxes
ame way as the recedin
Down the drain.

Gutsy girls

ACTION girls Joanne Mil
Rawdon-Mogg are fine ex
roles women play on the fre
The blonde pair have
into the Taliban in Afg
They have unleashed
shells and exploded

无论如何，2004 年对于全球报业都是一个不祥的年份。

这一年，欧洲和北美经历了报纸广告的不祥大跌。同年，中国的报纸广告增长首次下降，对于一个新兴市场来说，这样的信号展现的意义更为重大。随后，整个报业的广告增长、发行量、上市公司股价与评级、编辑部的规模都因此而进入了一次全面的低潮期。资本市场的恐慌直接带来了报界对于报纸这样一种媒介的生存困惑。

在此语境下，2005 年，报纸在紧张中度过了一年；到 2006 年，行业命运的结论已经给出。2006 年，英国《经济学人》杂志的一篇著名文章《谁谋杀了报纸》打乱了全世界报纸老总的价值观。无论从商业模式上还是从技术发展上，宣判报纸死亡的大讨论一度在欧美达到了高潮。到今天，这仍然是欧洲报业最热门的话题之一。

如果那些 15 ~ 35 岁的英国和美国年轻人，每天仅仅只有不到 30% 的阅读时间在看全国性报纸，那么广告商将会很不高兴，因为广告商从来只看重读者的阅读口味和行为。这将使报纸处境恶劣。也正是 2004 年的这场仍然还没有终结的财务困境，在一定程度上反向刺激了欧美报纸的大规模突围决策的做出。

我们先看一组数字。2004—2008 年，从英国和美国这两个代表性的市场来看，几乎所有的报纸的读者数量都在下降，发行量掉头向下则更快。据美国报纸协会统计：2006 年，美国每周有 1.24 亿人在读报纸，占成年人口的 57%；相比于 2005 年，这个读者量下降了 1.7%，相比 2000 年，则下降了 5%。现在，美国只有 50% 的成年人会在特定的一天

里读报，76%的人每周会读一次报纸。这样的数字告诉人们，报纸仍然有大批读者，但是，他们主要是中年人和老年人。在欧美报纸读者的统计中，18~34岁属于黄金读者群，现在这样的黄金人群中，有65%的人每周会读报。同样的情形，2004年前后在中国的报业中也已经成为令人忧虑的现象。

美国人的数字又能安慰谁呢？虽然65%的人仍然在读报纸，但周期已经从一天变成了一周，这是一次空前的读者大流失。

对于这种隐性危机，英国与美国报纸的广告经理更早的时候已经感觉到了。他们常对广告主说自己有多么庞大的一个读者队伍，他们现在仍然这样说，只是悄悄改变了表述口径：我们的一部分读者仍然在看报纸，一部分读者在看我们的网站。坦率地说，报纸在这上面玩了一个小的数字游戏：第一，报纸印刷版的购买者与报纸网站的浏览者不是一个概念，含金量大大不相同；第二，这几年来，美国和英国的报纸上市公司对分析师说，我们的读者量比发行量更重要，但这个读者量在中国叫兼读量，是指一张报纸被多少人读过，就日报来说，读者量是发行量的2.3倍，就周报来说，是2.5倍。

关于报纸读者数据的这套说辞有一点像保险公司的代理人，里面埋下了不少陷阱。其实，取英国报纸稽核局（ABC）的一个数字样本，就知道实际情况比我们想象的差。

据英国报纸稽核局（ABC）的数据显示：英国的报业发行量在延续2004年来令人不安的下降趋势，而小报的萎缩明显高于大报，这一萎缩进程的时间跨度是2006年1月到2007年1月。

英国第一大黄色报纸《太阳报》的发行量从332万缩到321万，下降了3.06%；第二大黄色报纸《每日镜报》的发行量从172万缩到162万，萎缩率高达6.17%。另一张黄色报纸的发行量甚至萎缩了9.15%。前两张报是英国黄色报纸的代表，能够看出这个市场能容纳的报纸在不断缩小。

我们为什么担心英国的小报发行量呢？

因为英国的黄色报纸卖点主要是色情、暴力和体育，表现形式是大图片、大标题，这样的内容结构被互联网取代的程度更为彻底。电子媒介的特征是抹平不同社会阶级间的信息差距，所以，从更广泛的意义上看，社会中下阶层往往更偏爱电视与网络这样的电子媒介。新闻纸上的《太阳报》的三版半裸女郎的印刷质量无法对敌电脑屏幕的高清显示，它的体育新闻也难敌电视的生动镜头，只有社会新闻仍然是《太阳报》的坚强支柱。

不妨看一看大报的生存又是个什么样子。

值得注意的是，2006—2008年，英国大版张的《每日电讯报》与《金融时报》读者萎缩量最小，小版张的传统大报《泰晤士报》与“柏林版”（瘦报）的《卫报》萎缩较大。2006年，《每日电讯报》的发行量从91.7万降到91.2万，掉了0.61%；专业财经报纸《金融时报》下降了0.62%，从44.1万掉到43.98万；《泰晤士报》从68.5万掉到了67万，下降了2.19%；《卫报》从39.4万下降到38.4万，萎缩了2.75%。

看来，严肃大报的萎缩比起黄色小报，要小得多。最有趣的是，大版张的老报纸也比小版张的新报纸萎缩得更慢，一个重要原因是，它的读者是仍然喜欢阅读的保守读者。《每日电讯报》尤其值得一说，这是一张英国支持保守党的报纸，保守党在字面上的意义可不都代表老人，相反，现在的英国，很多年轻人都加入了保守党。相对于工党的多样化公众基础，保守党是偏老式英国人的群体。《每日电讯报》使用的是最老的大版型，用的是最黑的新闻纸，新闻的编排是最传统的方式。这就像香港报纸与中国内地的报纸对比时的情形一样。一个明确的政治立场使一张报纸在面对互联网时呈现出不同的生存状态。从发行量的下降比例上看，《每日电讯报》竟比专业财经新闻纸《金融时报》还少，这确实是一个有趣的现象。

内容是报纸躲避互联网打击的第一道防线。严肃报纸主要卖观点与内幕政治新闻，比起小报的暴力与体育来，它受互联网的替代性较小；

而保守阶层是喜欢手工化与精英化内容制作的读者群，他们更欢迎怀旧的表现形式。作为本书重要研究案例的《每日电讯报》，是中国新闻研究者一直忽略的一张报纸。大家一提起英国的报纸，首先想到的是《泰晤士报》，实际上，自1960年代以来，这一局面早已改变。目前，《每日电讯报》不但是英国唯一坚持大版张印刷的报纸，而且是发行量最大的严肃报纸，也是英国广告定价最高的报纸。《每日电讯报》与《金融时报》今天的竞争处境给人一些共同启发：在报纸的读者群中，商业与政治精英读者群的阅读偏好重合度最大；他们是收入最高的社会人群，反而是传统道德的坚守者。这一点对于中国的办报者是有启发的。

前文讲到，在面对广告主时，英国和美国报纸往往把印刷版读者、互联网读者和特定的直投读者加起来算成这张报纸的总读者量，用“全部的读者”、“全部的覆盖”等新式名词来形容，其实都是一个文字游戏。从英国的数据看，大报虽然跌得很少，但发行量确实在不断下跌；美国的情况一样，读者在一点一点地减少。不管怎样统计，报人期望的未来读者确实跑到互联网那里去了。

这样的事实还用争论吗？

在成熟的市场，报纸的广告销售仍然可以告诉人们：报纸不会死亡。印刷版是不行了，但报纸网站的读者和直投读者的数量正在以双倍的速度上升。这虽然有助于让报纸恢复破碎的形象，但报纸究竟怎样突围仍然是一个说不清的问题。举个例子说，欧洲与美国的调查公司统计网上读者的方法是统计每月的唯一访问者，但这个数字并不等于一周中平均每一天的读者量。这样的统计还是有问题的，就像把一个月才看过一张《纽约时报》的人和每天看一张《纽约时报》的人算作同一个数值。这些分别统计读者的做法对于报纸的销售是有帮助的，但如果用于论述报纸的整体竞争力，则是没有多少说服力的。

在2009年经历了金融危机的打击后，很多人进一步追问：报纸会死亡吗？

至少现在看来这是一个还没有根据的夸张结论。现在，每天平均有

5亿人仍然在购买报纸，其中有1.24亿人仍然每天读一张报纸，报业的税前利润率仍然比美国金融危机前的标普500指数涵盖的公司平均利润率高；报纸的在线内容在吸引新的读者，它的广告内容也比较健康。当电子版与印刷版的读者捆绑后，报纸获取的名义上读者量比原来还要多。其实，《经济学人》杂志关于“谁谋杀了报纸”的大讨论有它特殊的商业背景，这场由股票分析师发起的讨论，一边在进行的时候，已经一边在用鞭子抽打着英国和美国的先知先觉的报纸，有力地促进了他们向年轻的读者低头。这些报纸也正在采用各种突围的方法，其中最有效的一个革命性路径是报纸的数字化转型，以此来对付广告与发行的双双下滑。

报纸死亡的讨论是谁发起的

报纸产业是经济产业中一个特别的领域，可能是因为这样的行业与它背负的意识形态与道德责任密切相关。因此，当从事新闻研究的学者们埋首于书斋的时候，来自华尔街和伦敦金融城的分析师们发起的这样一场关于报纸生死的讨论着实出乎人们的意料。

这些分析师给出的结论就是广告、发行、利润这三者的比例关系已经扭曲：报纸发行量在持续下降，广告收入也在掉头向下。就像沃伦·巴菲特在2006年的伯克希尔·哈撒韦公司股东大会上所说的那样，报纸正在进入一个持续的下降中。这位多年来持有《华盛顿邮报》股票的投资家说，报纸在寻找新的商业模式，但没有人保证这种做法会成功。虽然《纽约时报》、《卫报》这样的欧美大报都在积极突围，但它们还没有走出直接改变股票评级的商业困境。

分析师引进的最重要证据来自日报发行数据的恶化。自2004年以来，在下跌的趋势上美国报业与英国报业是一样的。2005年9月与2004年9月相比，美国发行量最大的50家日报平均下滑了3.6%；2006年3—9月，美国日报的发行量同比下降了2.8%，星期天报纸的