

罅隙微光： 《纽约时报》引领下的美国报纸网站收费潮

□ 邓建国

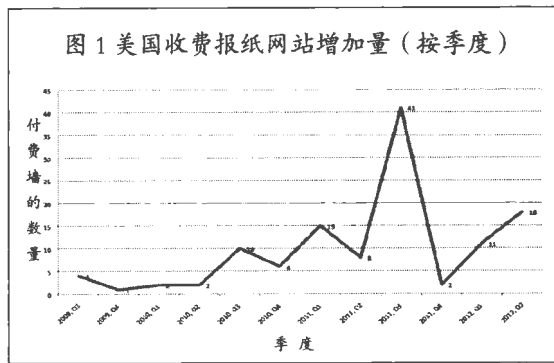
【本文提要】本文分析了《纽约时报》引领下的美国报纸网站收费潮的效果、特点、背后的原因以及面临的风险。文章指出，传统媒体的新媒体转型涉及到三个相互依赖的关键变量：内容、技术和受众/使用者消费心理，报纸网站收费潮是否能获成功，取决于报纸内容能否为受众带来价值（独特的、权威的或高质量的）、技术能否充分发挥其媒体特性、收费能否迎合网民消费心理。笔者认为，以上三者中，为读者创造具有价值的内容是关键。

【关键词】报纸网站 媒介融合 《纽约时报》付费墙 **【中图分类号】**G211

美国报纸网站收费趋势于2009年第3季度初见端倪，到2011年第3季度收费网站数量突然激增了41家（见图1）。其间的2011年3月28日，《纽约时报》网站开始对其内容实施酝酿了两年的计量式收费，为美国报纸网站的收费趋势注入了更加强劲的动力。实行网站收费一年来，《纽约时报》的表现还是相当不错的，根据Evercore Partners分析师道格拉斯·阿瑟的预测，《纽约时报》2012年数字订阅收入为9100万美元，预计将超过广告收入，这是有史以来的第一次。^①

在《纽约时报》的带动下，美国各大报业集团都已经加入到收费阵营。如麦克克莱齐（McClatchy）报业集团在其2012年二季度财报中宣布，旗下的30份报纸将在2012年年底全部实施计量式收费；^②甘乃特报业集团下有80多份报纸，截至2012年6月底已有49份报纸的网站开始收费；斯克里普斯（Scripps）报业、论坛报集团和道琼斯公司旗下的报纸网站也都已经开始收费。如此看来，美国报业网站收费似乎已成主流趋势，并且还将继续和扩大。

本文以《纽约时报》为案例，对这一趋势的效果、特点、产生的原因和存在的风险进行了分析。



来源：Ebyline's Susan Jwohnston^③

美国报纸网站收费的特点分析

根据“美国报业协会”（NAA）对156份已经开始不同程度收费的报纸进行的研究，^④目前美国报纸网站收费体现出以下几个特点。这里，笔者在列出这些特点后，结合《纽约时报》的具体实践做一兼具宏观和微观的分析。

（一）在156个收费报纸网站中，6%的报纸发行量在25万份以上；4%的报纸发行量在

15~25万之间,89%的报纸发行量在15万份以下。

笔者认为,发行量位处两端的报纸收费计划相对会更容易实现,因为发行量25万份以上的报纸内容具有综合性和权威性,发行量15万份以下的报纸内容具有社区性和不可替代性;而发行量在15~25万份之间的报纸在以上特征方面都不够鲜明,收费难度可能会相对较大。所以,未来收费成功的报纸网站可能是如《纽约时报》这样的权威大报和占美国报纸主体的社区性小报。据报道,投资大王巴菲特最喜欢收购小地方的社区报纸,他认为这样的报纸是读者可能愿意付费阅读的报纸。^⑤

(二)在156个收费报纸网站中,87%采取计量式收费,即超过一定的免费阅读量后,读者继续阅读便需要付费。

其中门槛最低的为每月3篇,最高为每月25篇,大多数没有超过20篇,平均为每月11.2篇。但同一报业集团下设定数字并不一致,如甘乃特报业集团下有80多份报纸,截至2012年6月底已有49份报纸的网站开始收费,其中13张报纸设定为每月5篇,12张报纸设定为每月10篇,3张报纸设定为每月3篇。^⑥

计量收费其实是报纸网站在“全封闭”和“全开放”两个极端之间的折中,可以说现在的收费要竖起的不是—堵密不透风的收费“墙”,而是一座特意留有—些漏洞的“篱笆”,这样可以最大限度地获得收费读者和保留免费读者。

如《纽约时报》网站在收费的同时,还特意给不想付费的读者留下了不少“钻空子”的漏洞:(1)订阅纸质报纸出版物的读者,能无限制地阅读网站的所有内容;(2)主网站(nytimes.com)和其他各板块的首页向所有用户免费开放;(3)鉴于来自社交媒体的用户有时占网站一半的访问量,而且比搜索引擎带来的用户更具互动性,《纽约时报》允许数字版订户通过搜索、博客、

社交网站的链接阅读网站内容,而不会将其计算在20篇免费文章的限制内;(4)允许读者通过搜索链接访问该网站,但限制其次数,如限制用户每天最多只能从Google搜索并阅读5篇文章。《纽约时报》之所以这么做,一方面是让公众在合理范围内能免费关注其发布的新闻,从而保持该报在公共领域的话语权,另一方面又能确保自己能获得足够的—内容销售收入。

(三)在读者超过阅读稿量限额后,156个收费报纸网站中的大多数都会根据读者的不同阅读平台(台式机、平板电脑、手机等)提供收费套餐。

由于硬件成本的下降,用户访问平台种类日渐增多,而如平板电脑的出现,使得阅读数字报纸的体验更接近阅读纸质版,因此出现了针对不同平台组合的订阅需求,因此也要求报纸网站向读者提供定价各不相同的阅读套餐。

如《纽约时报》在读者超过阅读稿量限额后会自动提示用户选择以下三种付款计划之一:(1)每月付费15美元,读者可以通过台式机和手机访问报纸网站;(2)每月付费20美元,用户可以通过苹果iPad访问报纸网站;(3)月付35美元,读者则可以通过以上多种方式同时访问报纸网站。

在《纽约时报》目前的50万数字版订户中,60%的用户选择的是每月15美元模式,40%选择选择了每月35美元模式。该两者相加为《纽约时报》带来了3450万美元的发行收入,占该报1.9亿总发行收入的18%。^⑦

(四)在156个收费报纸网站中,有53%的网站向纸质版订户免费提供数字版内容;另外47%的网站则要求纸质版订户另外购买数字版内容,但可以获得折扣价。

让纸质版订户免费获得数字内容,或者向其额外收取数字版费用,这对纸质版订阅数量会

有何后果？这是一个不容易回答的问题，详细分析见后文。

美国报纸网站收费集中出现的原因

美国报纸网站收费缘何在 2011 年突然集中出现并迅速扩散？笔者认为有以下两个主要原因。

(一)《纽约时报》的带动作用

如前所述，《纽约时报》网站正式开始计量收费是在 2011 年 3 月 28 日，而如图 1 显示，美国报纸收费网站的数量自 2009 年以来一直缓慢增加，但在《纽约时报》宣布网站收费的 2011 年 2~3 季度，收费网站数量突增了 41 家。这并不是巧合，而是因为通过创新应对新媒体挑战方面，美国报业已经将这份创刊于 1851 年的报纸视作其标杆和模仿对象。

在新媒体挑战下，《纽约时报》一直在努力，其应对举措包括两个方面：通过裁员实现节流和通过收费实现开源。裁员很简单，这里主要分析多年来其持续不断的商业模式变革努力（见表 1）。

表 1 《纽约时报》历年来的主要收费模式创新

时间	新媒体创新措施
1996 年	推出网站 www.nytimes.com，且在创办的第一年实现盈利。
1999 年	成立独立核算的《纽约时报》数字部，负责 40 余个网站的业务。数字部拥有独立的管理层和采编队伍，不再对其母公司负责。
2002 年	收购美国最受欢迎的十大站点之一 About.com，增强了报纸创收能力。
2005 年	推出“时报精选”（Times Select）服务。该服务整合了“时报”专栏内容和其它“优质”内容，以每年 49.95 美元收费。
2009 年以来	推出 Times Skimmer、Times People、Times Topics、Times Reader 等
2011/3/28	正式推出网站“计量收费”措施。

长期以来，报纸网站内容收费处于一种僵局中。一方面，从网民角度看，除了少数财经媒体网站，大部分一般新闻类网站的内容其价值并

不高，很少有网民愿意为之埋单；另一方面，从报纸角度看，就内容收费并非报纸不愿意，而是不能。现在报纸内容即使有一定价值，但只要提供相同或相似内容的免费网站存在，一家收费，网民就会轻松转到别的网站去。而且，在流量和广告收入面前，各种建立收费联盟的企图也都劳而无功。因此，没有哪家媒体愿意冒着网民流失的风险，成为第一个吃螃蟹的人，损己利人。在这种博弈心理下，各家媒体能采取的最佳行动就是按兵不动，最终造成报纸网络媒体“人人都想收费，但人人又都不敢第一个收费”的僵局。要打破这一僵局，非得一家内容权威、实力强劲、有勇有谋的大公司不行。显然，只有《纽约时报》才能担此重任，经过多年的持续创新积累，终于通过 2011 年的新措施打破坚冰，启动美国报纸网站收费的沉重大车，振奋了其他众多处于困境中的报纸的收费信心。

(二) 网民消费心理渐趋成熟

人们也许会问，如果报纸网站一直有着收费的意愿，并一直做着收费的努力，那么为什么到 2011 年才真正在报业中取得共识，并突然形成收费大潮呢？笔者认为，答案就在于报纸网站收费的实现，需要媒体的创新努力，同时更需要读者的配合。而直到 2011 年，在某种程度上，内容消费者的需求才开始向有利于收费的方向转变；曾经被视为报纸媒体掘墓人的社交媒体，现在已经成为推动网民为报纸网站付费的动力。

2002 年博客成为潮流，人类传播自此进入了 Web2.0 社交媒体时代。由于互联网长期以来一直是少数人生产和传播内容，多数人接收和消费内容，在 Web2.0 初期，人们大多对其自媒体特征及其影响高声欢呼，而对其碎片化裂变式传播对人类信息处理和认知习惯的挑战估计不足或有意回避。然而 10 年后的今天，在充分感受到其优势之后，人们也逐渐感到其弊端。目前，

信息生产的成本越来越低,而信息过滤的成本却越来越高。社交媒体每天都产生海量的用户生产内容(UGC),这固然是一个巨大的内容富矿,但如何高效、便利、直观和舒适地获得、检索和使用这些内容一直是一个很大的问题。很多人面临碎片化的海量信息,常常惊喜、焦虑、矛盾、无奈以至最后干脆放弃。现在,人们回归高质量和有序信息时代的需求分外强烈,已经催生了强调信息过滤、分析和整合的所谓“拣选新闻”(Curation Journalism)。同时,各种更新的付费网络应用也应运而生,如 Flipboard, ReadItLater, Instapaper, Storify 等,它们的功能都是为网民高效过滤和有序呈现社交媒体信息。这些付费应用的用户日益增多,说明网民已经愿意为获得高质量和有序的信息付费,这也说明报纸网站就其高质量内容收费的受众心理在某种程度上也已经成熟。如果说几年前,社交媒体因其内容的海量和个性化而吸引了读者,几乎成为传统报纸的掘墓人的话,那么,具有讽刺意味的是,今天,社交媒体因其内容的低质和无序而使读者厌倦,从而有可能成为传统报纸媒体的拯救者。

美国报纸网站收费模式面临的风险

在《纽约时报》的引领带动下和网民消费心理的推动下,美国报纸网站的收费运动已经全面展开,报业各方利益攸关者都密切关注着它的发展。这一动向尽管令人振奋,但它也面临着以下风险。

(一) 是否有足够多的读者愿意付费?

哈佛大学尼曼实验室的梅甘·加伯(Megan Garber)提出了一个尖锐的问题:“人们对《纽约时报》品牌的关注是否足够大,以至于他们愿意为那些往往可以从其他途径免费得到的内容付费?”这其实是个一直就困扰着试图收费的报纸网站的老大难问题。

《纽约时报》网站每月的独立用户访问量,全球总量约为4500万,其中美国为3200万(其中包括可以免费阅读数字版的130万纸质版订户)。虽然全球访问量都是潜在付费者,但目前3200万美国访问仍是其首要市场。因此,以上3200万国内独立访问量中减去130万纸质版订户后,剩下3070万。而在这3070万独立访问量中,很可能只有很少一部分会愿意付费,一般能有3%就不错了。因此,努力增加数字版的付费用户的数量,是《纽约时报》收费计划工作中重中之重。

正是由于担心数字版订户不足,《华尔街日报欧洲版》(WSJE)2011年竟然剑走偏锋,做出了有损于其报纸声誉的行为。据《卫报》报道,WSJE为了保证数字订阅量,竟然暗中补贴数字版“多重订阅”(multiple subscription)客户。本来,多重订阅是得到英国媒体销量统计机构ABC认可的报业行规,但它必须是透明的,更不能由报纸自己掏钱补贴订户。WSJE的这一做法受到了英国ABC的调查。但除此之外,更有甚者,WSJE竟然还为“多重订阅”客户发表软文,这在一向视《华尔街日报》为高质量新闻提供者的读者看来已经超越了底线。^⑧

如何确保有足够的数字订户?笔者认为,首先,报纸对数字版付费读者数量的需求与报纸的运营成本成正相关——大报需要较多的付费读者,而小报则只要少量付费订户即可;其次,对于读者,不同类型的报纸有着不同的价值。全国性的《纽约时报》和社区型小报对同一读者可有不同的价值。因此,在判断报纸是否有足够多的愿意付费的读者时,不同报纸之间简单比附并不完全适当。如The Democrat-Gazette(美国阿肯瑟州最大的报纸),纸质版和数字版都关注地方,内容涉及当地政府、学校、商业、娱乐、体育、购物等,和《纽约时报》相比,它的发行量很小,工作日为16.9万份,周末为25.8万份,但是它

的付费墙收效并不逊色于《纽约时报》。

(二) 如何持续地使收费策略精细化?

报纸网站收费策略涉及在何种范围内收费、就哪些内容收费、收多少费、基于何种平台收费等等,每一方面都关系到收费能否成功,因此报纸网站要精心地设计和实施收费策略,密切监测该措施对网站流量和读者意愿的影响,并及时作出相应调整,否则可能得不偿失。

《纽约时报》就曾出现过失误。2005年,《纽约时报》推出了“时报精选”(Times Select)服务。该服务整合了《纽约时报》享有盛誉且读者众多的专栏内容以及其它类似“优质”内容,以每年49.95美元的标准向订阅者收费。但是,该服务不得已于2007年9月终止,实际上是以失败而告终。它的失败主要是因为:第一,《纽约时报》的专栏内容是以辛迪加的方式发表在多家报纸媒体上的,这造成《纽约时报》通过“时报精选”销售的专栏内容,读者往往可以从其他报纸媒体上免费获得,因此降低了读者付费的意愿;第二,从专栏作家角度而言,他们更看重自己的影响力而不是那么一点点可怜的销售收入,所以他们不大情愿让《纽约时报》销售自己的专栏内容;第三,“时报精选”所销售的内容主要是专栏作家的观点,而相对于时事新闻,观点的生产成本很低,并不能明显改变《纽约时报》的投入和产出构成。有了“时代精选”的前车之鉴,《纽约时报》这次收费措施的推出特别谨慎,花了两年多的时间酝酿,所以胜算大大增强。

(三) 如何挽留遭遇收费障碍的免费读者?

一般而言,报纸网站的访问量来自以下几个群体:

(1) 免费访问者,他们占网站流量的大部分,为网站带来了流量,所以也带来了广告收入。这些人基本都不会达到20篇文章的上限,因此也就不会遭遇收费问题;他们当中只有很少一部分

人会成为订阅用户。

(2) 纯数字订阅用户,约占网站全部访问量的1%至3%。

(3) 纸质版订阅用户,他们可以免费阅读网站所有数字内容。

(4) 阅读量达到20篇文章上限,遭遇收费壁垒却不愿缴费的人。

以上,最令报纸网站操心的是第四类读者。如果这些读者超过了阅读门槛,遭遇了收费障碍,说明他们每月都会阅读很多页面,是有需求的新闻读者,也是最有可能成为报纸网站内容的购买者,但同时也是最有可能失去的读者。因此研究这些人碰到收费障碍后作何反应至关重要。比如,在《纽约时报》网站上,在遭遇付费障碍后,读者会使用另外的浏览器或账户来翻阅收费墙阅读更多文章吗?会转身离开去光顾其他新闻网站吗?如果会,他们会去哪些网站?当一个月的限制过后,他们还会返回《纽约时报》网站吗?或者,他们根本就不会再回来?对于这些读者,是否可以通过差异化服务来吸引他们,例如,如果能够识别出这些用户,是否可以通过数字营销为他们提供有针对性的引导服务等等,这都是值得《纽约时报》密切关注的方面。

(四) 如何做好定价,防止纸质版订户流失?

在当前新媒体的挑战下,一个既成事实是:报纸要阻止纸质版发行量下降根本不可能。因此,如《纽约时报》这样的权威报纸都只能尽量减缓纸质版发行量的下降。目前,《纽约时报》纸质版发行量如果一年能减缓1%,就意味它能确保700万美元的发行收入,2%就能保证有1400万美元收入,所以即使数字版收费成功,继续保有纸质版订户对《纽约时报》仍然至关重要。

有分析人士指出,《纽约时报》此次数字版收费获得的50万数字订户大多是“新增”订户,因此数字读者的增加意味着报纸总收入的

增加。^⑨但这里存在着几个问题。

首先,在《纽约时报》的新收费方案设计中,纸质版订户的年费为600美元,他们同时可以通过台式机、笔记本、智能手机和平板电脑等多个终端免费获得同样的数字内容。但是,让纸质版订户免费跨平台获得数字内容,对纸质版订阅数量会有何后果?

可能会有两种后果:一种是能免费获得数字版内容,会促使用户继续订阅纸质版,进而可以减缓纸质版发行量的下降。如,用户在支付600美元纸质版费用后可能会想:“嗯,我定了纸质版后,还可以免费获得价值195~455美元的数字版内容,这还不错。”这当然是《纽约时报》所希望看到的结果。

但是,向纸质版订户免费提供数字版内容可能带来的第二个后果是,纸质版订户在免费体验了数字版后,会反过来放弃纸质版而仅仅订阅数字版,因为后者确实比前者的定价要便宜得多。

那么,《纽约时报》如果不免费向纸质版订户提供数字版内容,而是向其取哪怕是每个月5美元的费用,结果会如何呢?这也许会为报纸带来一大笔收入,但也可能加速这些纸质版订户逃向数字版。

如此来看,《纽约时报》数字订户的增加并不是看上去那么简单。很有可能它数字用户的增加是以失去纸质版订户以及相应的更丰厚的广告收入为代价的。这说明,对于报纸的数字化转向,如何为纸质版和数字版的定价永远是一个敏感而重要的问题。对此业界还没有成规可效仿,报纸网站需要非常谨慎。

结语:提供有价值的内容是 收费成功的关键

《纽约时报》引领下的美国报纸网站收费潮的最终效果如何,也许还需要数月乃至数年的

观察才能得出确切的答案。传统媒体,无论是报纸媒体还是电子媒体(电视、广播)的新媒体转型涉及到三个相互依赖的关键变量:内容、技术和受众/使用者消费心理。具体到收费战略,其成功取决于内容能否为受众带来价值(独特的、权威的或高质量的)、技术能否充分发挥其媒体特性、收费能否迎合网民消费心理。

笔者认为,以上三个变量中最关键的是内容。随着传播技术的持续扩散和媒体自身持续不断地实验和创新,技术差异终会减小。而在网民消费心理上,报纸网站试图要改变的是已经存在多年的网民免费获得新闻的习惯。改变习惯与其形成习惯一样,需要很长的时间。对于我国报纸网站而言,改变网民消费心理的最根本手段在于提高内容价值。所有仅涉及技术而不改进内容的收费措施都不会成功。

我国报纸网站收费较引人关注的例子是《人民日报》。2010年1月1日,《人民日报》开始对其数字内容收费,收费模式有三种:每月24元;半年128元;全年198元。但是,同年3月5日《人民日报》就恢复了免费,这次收费尝试来得快,去得快,“得到了广大读者的理解与支持,同时也有一些不同的声音”,但显然失败了。

据报道,我国数字报纸收费曾获得成功的是温州日报报业集团。其数字报纸自2007年4月8日开始收费,截至2010年初已拥有收费订户5000余人。这一成绩与该报业集团的特殊优势有关。温州百余万商人活跃在世界各地,有着浓厚的商业传统和读报习惯,因而对数字报纸的需求更为明显。但是到2012年10月,温报集团的收费却难以为继。原因一是因为报业集团内部各报纸之间竟然没有就数字报纸收费形成共识并统一行动,导致一家的收费内容在同一集团另一报纸网站却可免费获得;二则是因为报业集团以往的成功并非完全依靠其内容价值,而是利用

了行政力量(如商会)和其商业信息垄断地位(温州地区唯一一家市级媒体集团),这是一种不可持续的非市场化竞争方式。大量海外读者愿意为特色信息而付费,温报集团却未能继续有效地满足这些需求,这是一个“好主意、坏执行”的令人遗憾的例子。

很明显,以上收费尝试失败的主要原因,要么是内容本身没有足够价值,要么虽然具有一定价值,但读者从它处可以免费获得。而我国不同媒体间内容高度同质化使报纸网站内容收费比国外同行更加艰难。

笔者认为,我国最可能实现数字版收费的应该是那些充分了解并能利用其自身特色的报纸(通常是地方性、专业性和行业性报纸)。这些报纸如果能理顺内容生产、加工和发布流程,区分出具有收费潜力的内容并对其精耕细作,提高信息的针对性和含金量,实现对目标读者高效和精确的投放,必然会有读者愿意为之付费。

与此同时,我们要持续关注和学习国外媒体的成功要素。在借鉴其他媒体(电子或者平面、国内或国外、知名或不那么知名)的新媒体转型创新时,我们要避免一种常见的失败主义逻辑,即认为:如果《纽约时报》收费成功,那么“并不是所有的报纸都能成为《纽约时报》”;如果《纽约时报》收费失败,那么“连《纽约时报》都失败了,更别说其他小报了”。这些失败主义者从不会学习他人的成功经验,从而避免自己的失败,而是在自己尝试前“颇有预见地”拿他人的成功来证明自己的失败。

报纸网站收费,无疑是一场“勇敢者的游戏”,所幸在免费获得网络新闻近20年后,在经历了从信息匮乏到社会性媒体的信息海量、嘈杂和无序后,网民变得更加成熟和理性,其需求似乎已经转为更加渴望信息的高质和有序,并更愿意为此支付代价。这是推动美国报业网站收费潮

流涌起的根本原因,也为收费的成功提供了“罅隙微光”。但是,美国报业网站收费此次努力如若成功,我们一定要记住,它靠的不仅是技术部署,更不是一哄而上和强买强卖,而是它对信息质量的高度自信和持续追求,它对网民需求的敏锐感知和积极回应。■

(作者系复旦大学新闻学院讲师,本文为其承担的“媒介融合时代报纸网站内容创新和商业模式研究”国家社科课题成果之一,项目编号为KRH3353039)

注释:

- ① <http://it.sohu.com/20121223/n361301145.shtm>
- ② 引自:<http://paidcontent.org/2012/08/01/newspaper-association-of-america-shows-new-reads-in-paywalls>
- ③ Suan Johnston Ebyline: Great graph showing the pace of paywall adoption <http://ebyline.biz/2012/07/newspaper-paywalls-accelerating>
- ④ 引自:<http://ebyline.biz/2012/07/newspaper-paywalls-accelerating>
- ⑤ 引自:《巴菲特的报业情结:头脑发热还是冷静布局》<http://bschool.hexun.com/2012-05-28/141848840.html>
- ⑥ 引自:http://www.newsandtech.com/stats/article_22ac1efa-2466-11e1-9c29-0019bb2963f4.html
- ⑦ 引自:<http://www.mondaynote.com/2012/04/22/nyt-digital-lessons/>
- ⑧ 引自:<http://www.guardian.co.uk/media/2011/oct/23/wall-street-journal-sales-promotion-or-scam>
- ⑨ 引自:<http://allthingsd.com/20120514/a-ray-of-light-for-the-new-york-times/>

《新闻评论研究引论》出版

华中科技大学新闻评论研究中心主任、博士生导师赵振宇教授撰写的《新闻评论研究引论——功能、品格、思维、发现》作为“21世纪新闻传播学研究生系列教材”,近日由中国人民大学出版社出版。本书从新闻传播、社会进程和人的认识论角度阐释了新闻评论的时代功能;从科学精神、民主意识、独立品格和宽容胸怀论述了评论者的基本素养;从受众需求、受众思维、思维方法和思维训练介绍了新闻评论思维;从政治、经济、文化和社会文明角度展望了新闻评论的认识与发现。■