



Media 视窗·声音

《纽约时报》创新报告摘要

★把受众拓展作为一项核心而紧迫的任务。

报告提出在新闻采编部增设一个负责拓展“高级受众”职位，领导一个新的团队。此人将负责新闻采编部在社交媒体、搜索引擎和电子邮件等直接推广业务方面的策略，同时兼顾传统报纸的受众拓展。

具体策略：

●发现受众：通过改进技术，使用更多、更好的工具，在合适的时间、地点把内容展示给合适的读者，即加强新闻的包装与分发环节。

●向受众推广内容：使最重要的新闻作品拥有最多的读者，产生最大的影响。鼓励记者、编辑推广他们的报道，针对搜索引擎和社交媒体优化报道。

●与受众建立联系：与读者建立一个双向互动关系，以提高其忠诚度。深化与读者的

线上、线下联系，使读者参与新闻报道，更好地使用“用户生产的内容”（UGC）。

★强化新闻采编部职能，鼓励各部门通力合作。

报告提出在新闻采编部建立一个战略团队和一个分析团队，与以读者为中心的业务部门紧密合作，高度重视数字人才的招募及培训。

具体策略：

●建立分析团队：迅速提升数据搜集和分析能力，扩大搜集和使用结构化数据的范围，建立新的链接和使报道引起注意的方法，寻找更聪明的方法与新闻采编部的其他人分享信息。

●建立战略团队：负责追踪行业发展趋势，制定长期发展规划，处理棘手难题，提出解决方案，开展试验并分享结果等，其成员包括新闻采编、技术、用户体验、分析等各种不同背景的人员。

●鼓励部门之间的合作：

鼓励主编、责任编辑、平台主编、产品经理、垂直栏目负责人与负责读者体验的业务部门合作。建立一个清晰的负责读者体验的部门的组织图，包括各部门的联系人以及相应的新闻采编部联系人，确保新闻采编部与负责读者体验部门的紧密合作。

★重视数字人才招聘，向“数字第一”转型。

报告提出高度重视数字人才的招募及培训，充分发挥其提升改善报道水准的能量，全面推动出版系统、工作流程、组织架构、人员招募和战略规划向“数字第一”转型。

具体策略：

●优先聘用数字人才：从非传统媒体竞争者那里招聘相关人员，让报纸网站编辑、社交媒体编辑、制片人、设计师、开发人员等在报道中起到更中心、更重要的作用，擢升更多的数字报道记者进入管理团队。■

幅照片的那个头版去参赛就好了。结果赢得银奖。

在超市里光线比较暗的情况下，一般记者会选择上调感光度以保障较高的快门速度。但是，上调感光度会牺牲掉画面像素的技术质量，噪点会变大，颗粒会变粗，希克斯没有这样做，宁可冒险使用低快门，也要保障画面技术质量。

这除了需要强大的心理定力外，还应了那句老话，叫做“艺高人胆大”。

普利策奖评委会对希克斯获奖作品“肯尼亚超市大屠杀案”的评语是：“富有技巧和勇气”。评语虽然简短，却像希克斯照片的焦点一样极其精准，一语中的。■