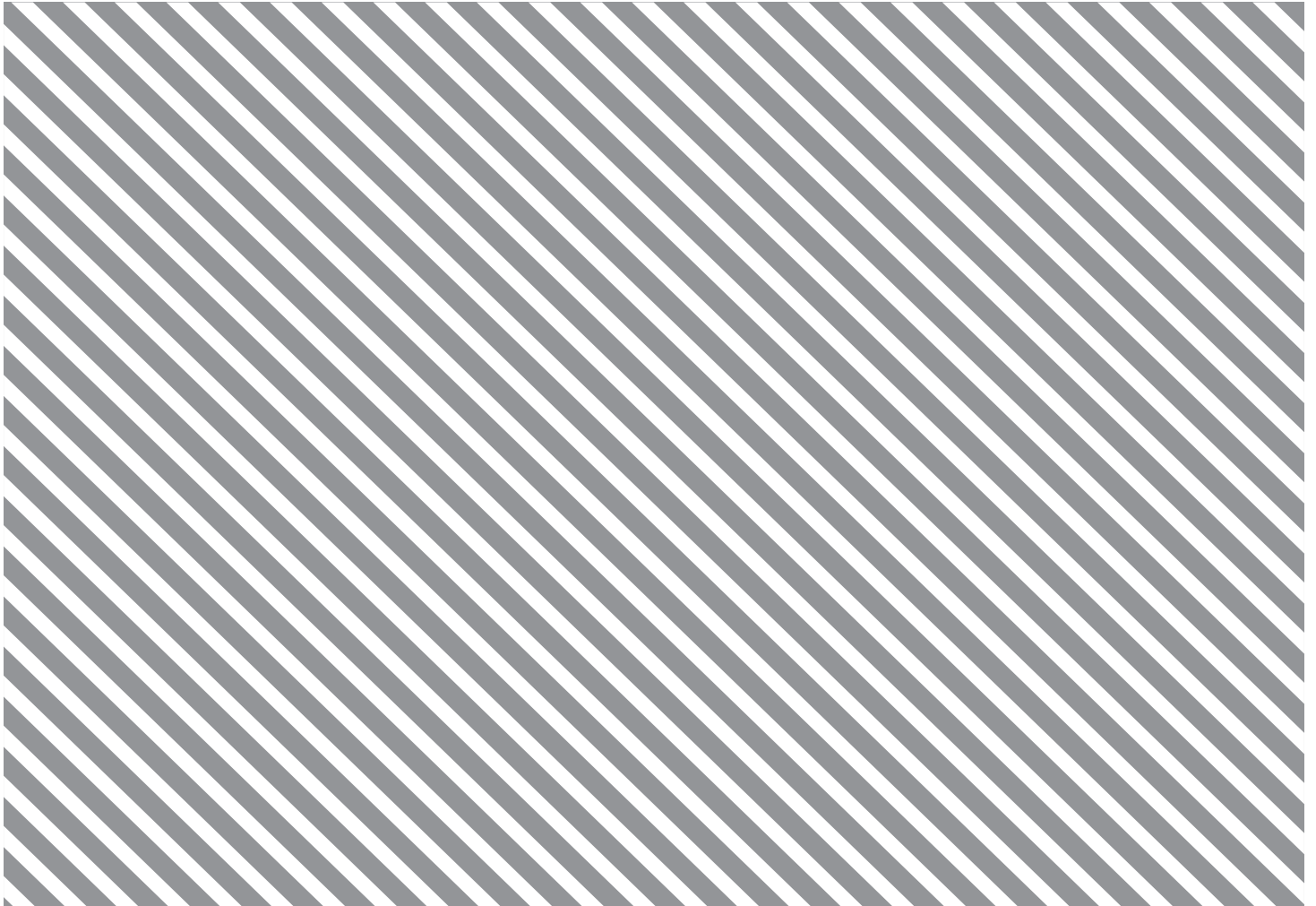


白皮书

了解媒体的价值： 消费者和行业视角

2020年4月



世界经济论坛
91-93 route de la Capite
CH-1223 科洛尼/日内瓦
瑞士
电话: +41 (0)22 869 1212
传真: +41 (0)22 786 2744
电子邮件: contact@weforum.org
www.weforum.org

©2020世界经济论坛。保留所有权利。严禁以任何方式（包括复印和刻录）或通过任何信息存储和检索系统复制或传播本出版物的任何内容。

本白皮书由世界经济论坛出版，致力于推动某一项目、某一洞察领域或互动交流的发展。报告中的发现、诠释和结论均在世界经济论坛的促进和支持下合作完成，但未必代表世界经济论坛或其全部会员、合作伙伴及其他利益相关者的观点。

目录

前言	4
执行摘要	5
项目背景	6
项目研究成果	7
战略转变	15
结论	18
国家层面的研究成果	19
中国	19
德国	21
印度	23
韩国	25
英国	27
美国	29
附录	31
方法论	31
特约专家	32
编著者	34
尾注	35

前言



Kirstine Stewart,
“塑造媒体、娱乐与文化的未来”平台总监，执行委员会成员



David Kenny,
尼尔森首席执行官兼首席多元化官

媒体行业常变常新，因此，了解内容创作者、消费者和广告商对媒体价值的看法仍然重要。我们生活在一个激动人心的时代。按需娱乐服务商为消费者提供更多选择，并且有望在未来继续拓展，领先新闻机构则发挥互联网的规模优势，提供优质内容并获得盈利。

世界经济论坛致力构建具有经济可行性、社会包容性的透明媒体生态系统。过去一年，论坛研究了媒体价值的概念，除了分析媒体和广告商为提升价值定位采取的策略，还与尼尔森合作研究了媒体消费的偏好。用户拥有丰富选择，而付费意愿有限，媒体消费的偏好就成为洞察媒体财务可持续性的关键。

项目自2019 年 5 月启动以来，已举办六场研讨会，约 100 名媒体高管参加。我们对中国、德国、印度、韩国、英国和美国的 9100 余名消费者进行了问卷调查，我们相信，这是中国和印度首次对新闻娱乐消费展开深度研究（韩国在一定程度上也是如此）。我们将在本报告中阐述定性与定量研究的结果。

您的乐观程度可能会影响您对调查结果的解读。一方面，媒体内容高度互动，使得消费者每天在新闻娱乐服务上消耗数小时之久。另一方面，愿意为内容付费的人数较少，说服用户掏出更多费用并非易事。但调查结果也不乏亮点：尽管内容生产的资金来源依然悬而未决，中国和印度等国的新闻娱乐需求却居高不下。

这一系列议题十分广泛，在几十页报告中难以尽述。我们建议读者从整体上思考报告的内容，不仅关注消费者付费的服务，也留意更广泛的影响。我们认为，“终端”媒体和“生态系统”媒体的分化应当引起重视。前者是对消费者而言的内容终端，后者则是将内容作为战略资产，纳入更广泛的产品与服务组合。我们认为，这种格局可能对新闻娱乐的消费及生产造成潜在影响，值得深入研究。我们也将通过“塑造媒体、娱乐与文化的未来”平台持续推进这一议题。

世界经济论坛很高兴与尼尔森携手合作，在此，我们感谢项目指导委员会提供的指导，也感谢 Stefan Hall 和 李响（Cathy Li）在项目中发挥的牵头作用。

执行摘要

本报告介绍世界经济论坛“媒体价值”（Value in Media）项目的结论。项目旨在研究媒体行业的不同利益相关方（内容创作者、广告商、营销机构和个人消费者）如何看待媒体内容的价值，有效分析其中的动态关系，帮助行业做出关乎未来发展的明智决策。

本报告包括三个目标：第一，分析在六大市场（德国、韩国、英国、美国、中国和印度）进行的研究，我们相信，中印两国是首次被纳入此类深度研究；第二，重点说明媒体商业模式受到的影响；第三，提高相关方对“塑造媒体、娱乐与文化的未来”平台的兴趣和关注。

研究结果来自尼尔森为论坛进行的一项调查，受访对象包括 9100 余名消费者。为扩大数据样本，项目团队还组织了六场研讨会，共有约 100 名媒体高管参加。我们综合受访者的意见，得出以下结论：

参与媒体服务的程度较高，但付费人数不足一半。大多数消费者（介于 80% 到 90% 之间）每周阅读、观看或收听新闻娱乐服务的时间近 24 小时。近 60% 的用户通过免费或付费注册流程，消费新闻娱乐服务。但付费用户比例较低：新闻付费用户低于 20%，娱乐付费用户约为 44%。中国付费媒体服务的参与度高于其他国家。在中国受访者中，59% 购买了至少一项付费视频或体育节目，43% 购买了至少一项付费音乐、电台或音频服务，39% 购买了至少一项付费游戏服务，原因可能是中国按次计费的模式较为普遍。

付费意愿在提高，娱乐服务在下降。在印度以外的国家中，消费者愿意拥有的付费娱乐服务数量的最高值均低于现有数字。由此可见，付费娱乐服务的数量具有下降的空间。最具潜力的是，表示将来愿意为媒体付费的受访者比例高于当前。其中，53% 的受访者表示将来愿意为新闻服务付费（现在为 16%），70% 的受访者表示将来愿意为娱乐服务付费（现在为 44%）。

青年人为内容付费的可能性更高，但低收入群体则不然。在六个国家中，青年（16-34岁）都是最有可能为内容付费的群体。目前，青年为娱乐内容和新闻内容付费的平均比例分别为61%和17%，均高于总体人口的全球平均值。但从社会经济状况角度，我们会看到收入或社会地位较高的个人付费订阅新闻的比例也更高（娱乐服务则没有这种现象）。这表明，人们担忧的“信息不平等”问题确实存在，即收入更高的消费者能获得更多或更优质的信息。

生产价值内容的资金来源悬而未决。一些新闻娱乐服务商的成功表明，消费者贡献的收入完全可以替代广告收入，反映出消费者越来越意识到自己在资助内容生产中的作用，我们的调查也佐证了这一点。数据还表明，消费者认为比起娱乐节目，政府更有责任拨款资助新闻节目的生产，并认为广告商是内容生产的重要资金来源。

“流媒体之战”的激烈讨论忽视了“终端”媒体和“生态系统”媒体之间的分化，对社会产生影响。“终端媒体”公司是对消费者而言的内容终端，“生态系统”公司则将内容纳入更广泛的产品和服务组合，从而更好地获取利润。媒体行业的讨论主要围绕个体内容提供者之间所谓零和博弈的“流媒体之战”，而“生态系统”公司的策略对于新闻娱乐服务的消费及生产具有哪些潜在影响则鲜有讨论。

最后，报告探讨了值得长期关注的媒体战略变化，包括**支付架构、播客和广告环境**，分别代表收入创造、消费者参与以及业务发展的机遇，我们认为这三项因素将对更广泛的媒体格局产生重要影响。

项目背景

进入本世纪以来，随着媒体内容的数字化、社交媒体和用户生成内容的兴起以及移动消费的加速，媒体行业持续遭遇变革与冲击。因此鉴于消费者目前所拥有的广泛选择范围和其愿意支付的最高价格，一个核心的商业问题就是：如何有效增加媒体的盈利能力。

近年来，点播娱乐服务数量激增，并设有多种付费访问方式，新闻提供商则建立或加强付费门槛和会员计划。媒体公司将这两种形式纳入明确的商业战略，以增加数字产品收入和直接用户收入。

在娱乐行业，互联网电视的发展进入第三个十年，为消费者带来更多选择，使有线电视订阅量加速下降。这种趋势给消费者提供了前所未有的更多选择。在本研究进行的几个月中，又有一系列新服务陆续进入市场或宣布推出。

苹果、迪士尼、NBC 环球、华纳媒体和英国广播公司联营体等知名企业在2019年均推出新服务或披露服务细节。在美国，消费技术和媒体领域的密集交易成为人们关注的焦点，包括美国电话电报公司收购时代华纳，迪士尼收购 21 世纪福克斯，维亚康姆与哥伦比亚广播公司合并。这些公司意在与已是全球化规模的提供商一较高下，包括 Netflix、Hulu、爱奇艺和 YouTube，以及为数众多的游戏和短视频平台，其中不乏《堡垒之夜》和抖音这些有史以来增长最快的娱乐平台。

然而，并非每个娱乐平台都能以同样方式获利。现在已经有了消费者付费与广告支持并存的模式。许多用户能方便地切换设备访问娱乐服务平台，至少对个人而言，比传统的电视套餐划算得多，许多平台节目的质量和数量甚至可媲美娱乐媒体巨头。

新闻机构也正在向数字化和移动化转型，利用播客和语音技术等传播机制的优势，通过新渠道触达消费者。与娱乐行业一样，新闻出版商采取订阅与广告相结合的模式。去年，几家机构建立、改进或加强了付费门槛与会员体系。对一些规模最大的出版商而言，这些策略已经见效。我们研究期间，《纽约时报》付费订户突破500万，《金融时报》付费用户达到 100 万，而尚未设立付费门槛的《卫报》宣布，在读者供稿的支持下实现收支平衡。诞生于数字时代的少数媒体，如Axios、Business Insider、The Athletic 和 The Information，已在 2019 年或预计在 2020 年实现盈利。

许多情况下，所谓“以付费为中心”是广告业变革的产物。随着数字内容消费的增长，广告支出转向线上，传统媒体曾经的收入保障逐渐缩水。同时，脸书和谷歌等平台鼓励品牌凭借内部力量开展营销，向他们提供数据来精确锁定目标消费者（即便第三方 cookie 已逐步淘汰）。市场营销人员或许能更加灵活、敏锐地触达目标受众，但预算中的大部分却流向平台服务商而非内容制作者。最终使媒体公司认为需要平衡收入来源，增加读者贡献的收入，而消费者数据对此具有重要价值。

个体不愿付费的意愿必然会影响到上述努力的成效。我们在研究中发现，“订阅疲劳”已经成为行业通用的术语。所谓“订阅疲劳”，指的是消费者面对海量内容、多种访问方式以及需支付的费用感到疲倦和沮丧，当市场饱和之后，最终将引发人们的严肃反省。本项目开始之前，德勤公司表示，近一半的美国消费者对娱乐流媒体的激增感到沮丧。¹ 路透社新闻研究所表示，“赢家通吃”趋势日渐明显，未来消费者可能只会付费订阅一项在线新闻服务。²

在激烈竞争的环境中，政治讨论聚焦于媒体生态系统的理想状态，对于科技公司及其社会影响的担忧始终挥之不去。某种程度上，这与上文所述的商业环境息息相关。争论的内容在于，随着越来越多内容通过社交平台传播，科技公司应负责确保在线信息和讨论的真实性，无论是直接采取行动，还是通过对优质内容商的支持来实现。

讨论中的一个关键问题就是大型广告商塑造媒体环境的能力。品牌往往通过投放广告来资助内容生产，现在施压于出版商和平台改善在线环境的安全性。他们要求提升广告可见度和用户体验，并减少欺诈账户、有害内容和骚扰。消费品公司拥有推进变革的明确意愿，也不乏促使出版商和平台采取行动的资本。2018-2019年全球五大广告商中，有四家为消费品牌，广告总预算达 383 亿美元，占全球百大广告商广告总支出的 13%。³

政策制定者也在努力使媒体环境与这样的经济现实相适应。中国、欧盟和美国都在寻找适合的监管方式。欧盟和美国存在质疑倾向，对能否及如何保护媒体生态系统免受技术平台的外部性影响表示怀疑。中国的监管方式更强调价值导向，整合新闻、出版和广播的监管职权，由单一部门负责维护和推广得到官方认可的社会文化规范。尽管本项目并未研究这些国家当前的政策讨论，但阅读报告的结论时，不宜忽视这些潜在因素。

项目研究成果

我们的研究包括两部分内容。第一部分是问卷调查的结果，来自中国、德国、印度、韩国、英国和美国的9100多名消费者参与了调查。这些国家中既有发达国家也有发展中国家，文化背景各异，但数字化水平都比较高。第二部分内容取材于项目研讨会，包括约100位新闻、娱乐、广告行业领袖的意见。这部分是对调查数据的定性补充。如需了解研究方法详情，请参阅第31页的内容。

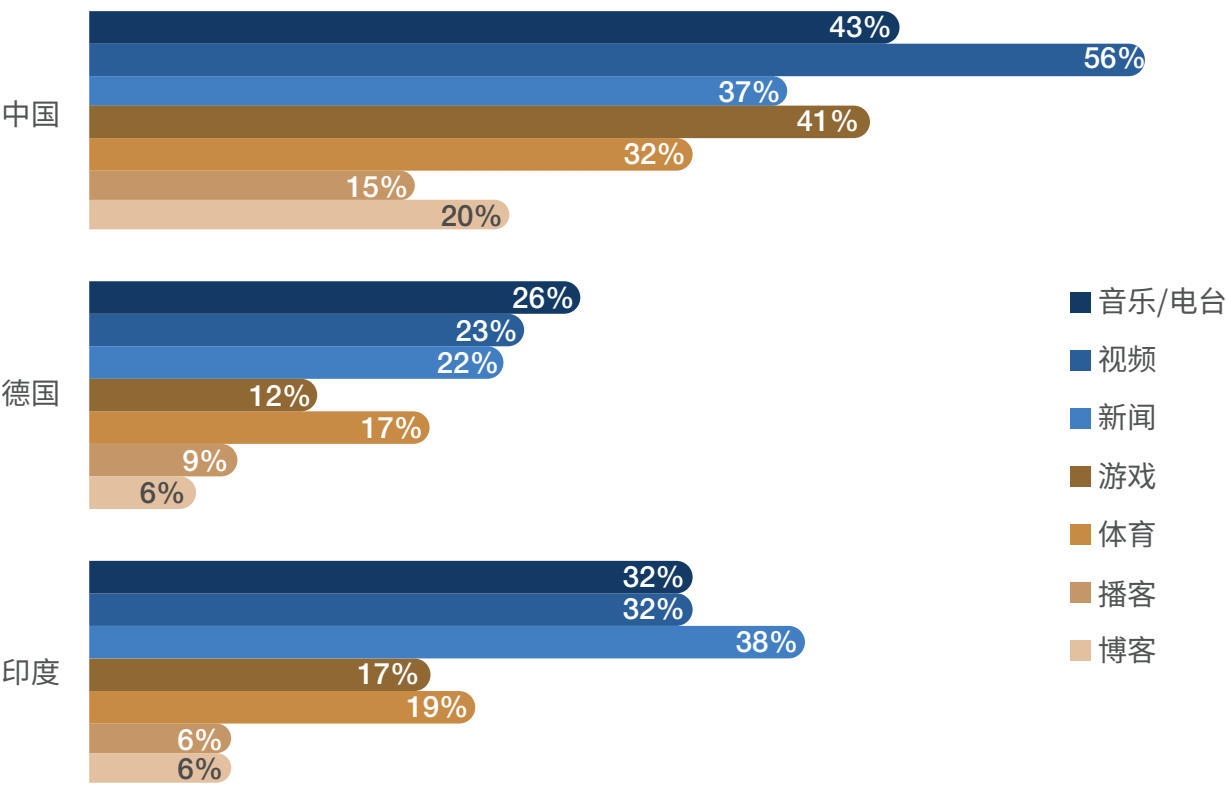
消费者参与媒体服务的程度较高，但付费用户不足一半

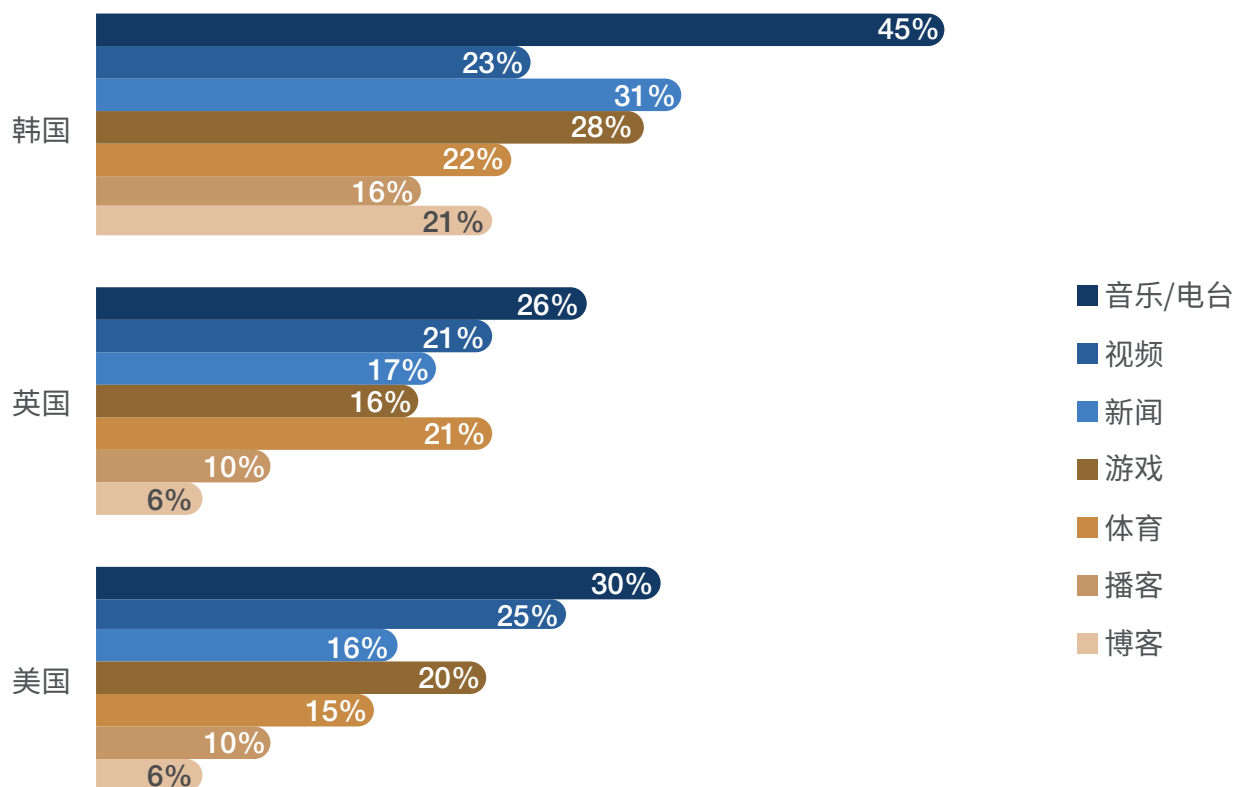
对于关注媒体财务可持续性的人士而言，调研结果可谓喜忧参半。一方面，消费者明显沉迷于媒体内容。大部分受访者（80%到90%）通常每周花23.6小时阅读、观看或收听新闻娱乐内容。

按照“参与”的定义（通过免费或付费注册消费媒体服务），近六成（58%）受访者参与了媒体服务。参与的消费者中，人均注册七项媒体服务，中国消费者则高达十一项，媒体类别涵盖视频、体育、游戏、音乐/电台、播客、新闻和博客。然而各个类别具体来看，结果则不太乐观。全球只有略高于四分之一（27%）的消费者参与新闻服务，娱乐细分版块的使用习惯大致类似：注册了视频、音乐/电台、游戏和体育节目的消费者比例分别为30%、34%、22%和21%。

作为最重要的指标，付费消费者的比例却更低。“付费”类型包括月度/年度订阅费、有线电视或网络服务中绑定的费用以及按次付费。平均来看，新闻付费用户的比例远低于五分之一。英国这一比例仅有11%，德国则只有9%，当然原因也可能是这些国家存在公共服务媒体。虽然此类研究经常忽视印度和中国，但两国的付费新闻用户比例都达到25%，前景较为乐观。即便如此，在世界上人口最多的两个国家里，仍然有四分之三的人口没有付费收看新闻。

图1：注册媒体服务的消费者比例（免费与付费合计）
按注册百分比表示





媒体订阅服务提供访问电影、新闻、播客和歌曲的权限。这些服务通常需要注册，有时需要付费订阅。目前，你是否拥有以下类别的有效服务（无论付费还是免费）？如果是，请说明哪一项。

基数：所有受访者；美国（n=1,010），英国（n=1,002），德国（n=1,001），中国（n=1,608），韩国（n=1,003），印度（n=3,514）

在调查的国家中，娱乐服务更受欢迎，付费用户达到44%。在我们的样本中，印度的娱乐付费消费者比例最低，付费游戏用户仅6%，视频或体育节目付费用户则达到19%。只有中国的情况明显不同于全球平均情况。中国高达59%的消费者购买了至少一项付费视频或体育节目，43%购买了至少一项付费音乐、电台或音频服务，39%购买了至少一项付费游戏服务，原因可能是中国按次计费的模式较为普遍。

付费意愿在提高，娱乐服务在下降

调查表明，付费娱乐服务的数量具有下降空间。在印度以外的国家中，消费者愿意拥有的付费娱乐服务数量的最高值均低于现有数字。新闻媒体的前景更为乐观，每个国家都有更多人表示愿意付费使用至少一项新闻服务。尤其是在印度，消费者表示愿意将付费新闻服务的数量提高到四项。

表 1: 各国所有受访者付费新闻娱乐服务的现有数量与最高期望数量的比较

	付费新闻服务的现有数量	付费新闻服务最高期望数量	付费娱乐服务的现有数量	付费娱乐服务最高期望数量
中国	0.6	1.5	3.7	1.9
德国	0.2	0.7	1.2	1
印度	0.4	4.1	0.9	2.8
韩国	0.2	0.8	1.4	1.1
英国	0.2	0.7	1.5	1.2
美国	0.3	1	2.3	1.5

此外，在六个国家中，表示未来愿付费使用媒体的人数比例都超过了当前付费用户比例。53%的受访者愿意未来付费收看新闻，远远高于目前的16%。中国87%的消费者表示未来愿意付费获取娱乐服务，79%愿意付费收看新闻；在印度消费者中，这两个比例分别为87%和67%，现有数字均为约25%。

表 2: 目前付费获取媒体服务与将来愿付费的消费者比例

	新闻	
	目前付费的比例	将来愿付费的比例
全球平均	16	53
中国	25	79
德国	9	38
印度	25	67
韩国	14	48
英国	11	41
美国	12	45

因此，问题就是如何说服用户开始付费。信任可能是一项因素：中国和印度的消费者付费意愿更强，同时数据表明两国消费者相信付费资源的质量高于免费内容。请参阅专题2，了解新闻媒体向消费者提供价值时面临的问题。

	娱乐	
	目前付费的比例	将来愿付费的比例
全球平均	44	70
中国	69	87
德国	37	52
印度	26	87
韩国	48	66
英国	42	64
美国	44	61

*参与媒体服务的消费者定义为新闻或娱乐服务的活跃注册用户。
基数：所有受访者；美国（n=1,010），英国（n=1,002），德国（n=1,001），中国（n=1,608），韩国（n=1,003），印度（n=3,514）

是否有可能提高付费的金额？答案仍然取决于消费者的类型。没有主动注册媒体服务的消费者愿支付的金额远低于目前订阅者的付费水平，因此媒体开拓收入的机会较为有限。

而在参与的群体中，已付费使用媒体服务的消费者显示出积极信号。几乎所有国家的数据都表明，目前愿意付费收看新闻的用户，将来也愿意支付更高的金额（美国除外）。至于娱乐服务，印度和韩国付费订阅者也表示愿意提高支出，德国和中国的付费订阅者则倾向于维持现有支出水平。

青年人为内容付费的可能性更高，但低收入群体则不然。

在六个国家中，青年（16-34岁）都是最有可能为内容付费的群体。目前，青年为娱乐内容和新闻内容付费的平均比例分别为61%和17%，均高于总体人口的全球平均值。但从社会经济状况角度，我们会看到收入或社会地位较高的个人付费订阅新闻的比例也更高（娱乐服务则没有这种现象）。这表明，人们担忧的“信息不平等”问题确实存在，即收入更高的消费者能获得更多或更优质的信息。

内容生产资金何来？

鉴于调研的结果，我们不免会问：如何才能提供足够资金，生产有价值的内容？通常答案是广告，但这一模式的可行性值得商榷。有一种说法是，广告支持的视频内容具有潜在需求，能够稳定提供内容生产所需的资金。⁴这一点仍然有待证实。广告收入或许能填补搜索和社交媒体等服务的成本，但仅靠广告收入，可能很难生产高质量的数字内容。在新闻行业，平均每位用户的线上广告收入还不到纸媒的10%。⁵（本报告发布之际，COVID-19疫情冲击经济形势，以广告作为主要资金来源的风险不言自明。有关内容，请参阅专题1。）

专题1：新冠肺炎对媒体行业会产生哪些影响？

本报告撰文之际（3月10日），新冠肺炎疫情仍在快速蔓延。现在很难判断准确后果，不同的国家和行业受到的影响也会有所差异。但经济影响已经开始显现，全球股市和大宗商品价格不断走低，消费支出也有可能下滑。

为了遏制COVID-19的传播，许多政府机构已经采取了应对措施。媒体行业可能受到的影响包括：

- **自我隔离和强制隔离推高媒体消费。**强制或自愿留在家中的消费者可能更加需要媒体，特别是点播视频和游戏等娱乐服务。中国的数据可供参考。据《金融时报》报道，中国在全国范围实施隔离措施后，二月前两周的应用程序周平均下载量比2019年整年的平均下载量跃增40%。同月，苹果设备上的周游戏下载量较2019年增长80%。
- **全球重大活动延期或取消，造成媒体收入大幅下滑。**有线电视公司高度依赖广告收入，广告收入一旦降低，盈利将受到影响。定于今年夏天举办的2020年欧洲杯、东京奥运会及残奥会，全球观众人数可达数百万，在电视节目表中的地位难以替代。这些活动一旦延期或取消，不但会影响原计划的报道，还将波及广告安排、赞助协议和推广活动。据《纽约时报》报道，1980年，因美国抵制莫斯科奥运会，NBC电视公司损失达3400万美元（尽管购买了保险）。
- **供应链中断或销售下滑，大品牌削减广告开支。**如果供应链限制导致库存下降，消费品或者制造业相关的企业可能会削减广告开支，以免开展营销活动后却没有产品可供出售。消费者也可能会削减非必要开支，从而影响品牌对旗下产品广告费用的分配。
- **由于活动和大型集会限制，外出开销降低，这一情况可能长期存在。**许多国家已经限制社交聚会。人们在电影院和餐馆等公共场所的消费减少，可能产生连带效应，影响那些希望通过户外媒体（如电台和广告牌）触达消费者的品牌。

一些付费新闻娱乐服务大获成功，证明消费者贡献的收入能够补充甚至替代数字广告收入。现在，欧美已有69%的新闻出版物实现了一定程度的付费阅读，这一数字随着时间的推移逐渐提高。⁶此外，新闻行业的高管并不看好广告收入的前景，只有9%的受访者认为广告收入的比重在未来五年会提高。

那么资金该由何处来？我们的调查反映，广告商、消费者和政府要承担大致相当的责任。受访者认识到，媒体公司可能使用或者出售个人数据，用广告来补贴内容创造。中国消费者对这一事实的认知度高达61%，超过55%的全球平均值。但平均有近一半消费者会尽可能跳过广告，约四分之三的消费者会尝试减少看到的广告。这表示需要重新思考消费者、媒体和品牌之间的价值交换，上述数据也印证了高管对这一问题的看法。我们采访了媒体、娱乐和广告行业的60多位领导者，他们绝大多数都认为媒体公司需要更加主动，通过阐述价值或采取管理措施，帮助消费者认识其数据的价值。

消费者也认同自身在内容消费中的角色，35%同意应付费收看新闻或者提供资金支持，对于娱乐服务，这一数字更是达到44%。数据也表明，消费者认为政府更有责任拨款资助新闻而非娱乐节目的生产（分别为35%及18%），说明消费者合理认识到新闻工作者对促进健康政治对话的重要性。耐人寻味的是，约四分之一受访者认为科技平台有责任为内容付费，或许反映了科技公司社会责任的一个方向。

表 3: 消费者关于“谁负责为媒体内容买单”的观点
表示“同意”的全球平均比例

	新闻	娱乐
广告商	32%	37%
消费者	35%	44%
政府	35%	18%
电信服务商	28%	28%
内容创作者、制作者与传播者	29%	32%
技术平台	26%	28%
电商平台	19%	27%
其他	15%	16%

在您看来，下列哪一方有责任资助消费者获取以下各类内容？
基数：所有受访者；美国（n=1,010），英国（n=1,002），德国（n=1,001），中国（n=1,608），韩国（n=1,003），印度（n=3,514）

专题2：媒体解决哪些问题？

Rasmus Kleis Nielsen，路透社新闻研究所所长、牛津大学政治传播学教授

媒体行业的竞争可以说比以往任何时候都更加激烈，媒体企业为了提升受众的关注度、争夺广告商预算以及提升家庭媒体支出纷纷拿出看家本领，大展身手，各施所能。

在这种环境下，“媒体解决哪些问题？”更加值得我们深入思考。如果我们不清楚媒体为人们创造了哪些价值，以及媒体如何创造价值，我们就难以明确媒体行业如何才能制定可持续发展的商业模式，为内容创作提供资金支持，而且能够独善其身，不受潜在赞助商的纷乱干扰。

路透社新闻研究所特别关注全球新闻业和新闻媒体的未来发展，因此我十分在意公众如何看待新闻价值。路透社新闻研究所也已发布《2019数字新闻报告》，对在线新闻用户的新闻媒体习惯和态度进行调查分析，涵盖了六大洲的38个市场。⁷

该报告揭示了一个令人不安的事实，即很大一部分公众——在某些国家中明显占多数——认为新闻媒体并没有解决新闻口口声声要解决的问题。

举例来说，大多数新闻媒体的主要价值主张是“让人们了解事态的最新进展。”而我们在38个市场的调查结果显示，仅有约62%的受访者认为，新闻媒体做到了这一点，而其余超过三分之一的受访者则持相反观点。

那么，新闻价值链的上游情况又如何呢？许多新闻媒体人士表示，“我们帮助人们更好地了解时事新闻”。在38个市场的受访人群中，仅有51%的受访者赞同这种说法。51%，只有一半多一点的互联网新闻用户认为新闻有助于他们了解周围世界。

一些更有雄心壮志的新闻媒体可能会说，“我们可以监督权贵阶层和不良企业”。尽管记者可能想当“看门狗”，但大多数公众看到的却只有“哈巴狗”（或许还有“疯狗”）。在38个市场的受访人群中，只有42%的受访者认为新闻媒体对权势人物起到监督作用。

受访者的这些判断是否正确固然十分重要，但却与他们的价值体验两不相干，对于用户体验而言，主观感受才是王道。

如果有三分之一的公众感觉新闻不能帮助他们跟上时代，他们为什么还要关注新闻？如果有近一半的公众认为新闻不能帮助他们了解周围的世界，他们为什么还要花钱看新闻？如果超过一半的公众认为新闻媒体没有对权贵阶层和不良企业起到监督作用，他们为什么还要向非营利媒体捐款，或者同意使用公共资金来支持私人媒体或公共服务媒体？

当然，在不同的国家人们对媒体的重视程度也存在显著差异。在民众普遍对新闻环境深感失望之际，个别新闻媒体品牌却能推陈出新，针砭时弊，从芸芸众生中脱颖而出。

很显然，许多人——我们的调查数据显示尤其是年轻人——认为新闻媒体不值得他们浪费时间。媒体行业必须解决这一根本问题，并向公众证明，独立新闻和专业新闻对他们、对他们的社区以及整个社会都十分重要。如果新闻媒体不能给民众提供价值，民众为什么还要重视新闻媒体？

创造媒体价值的三种方法

我们在调查研究中发现，以下三种方法能够有效地推动媒体公司提升媒体价值。

1、培育规模经济

对于媒体公司而言，收入是主要的价值衡量标准。媒体行业希望另辟蹊径，通过扩大受众实现收入增长。这在新闻领域尤为突出，《卫报》、《金融时报》和《纽约时报》等出版物积极推出新的语言版本，增加发行区域，同时引入生活方式板块的订阅选项。康泰纳仕等控股公司也在大力整合资源，以便获取新的特许经营权，进军新的业务市场。⁸

广播公司亦是开足马力，借助电视观众平台营销和推广新的流媒体服务。例如，英国广播公司和英国独立电视台、法国电视一台和电视六台，以及德国的RTL集团，都依靠国内庞大市场的强劲支撑在欧洲各地开展视频点播服务。关注本地内容以及打造吸引在线消费者网络节目的供应商也将这种方法付诸实践。在亚洲，包括印度Hotstar、马来西亚iflix以及总部位于新加坡的HOOQ在内的诸多公司试图进军亚太视频流媒体市场。据估计，到2023年，亚太视频流媒体的市场规模将是现在的三倍之巨。⁹

在中国，即使是最热门的短视频应用程序也明显触及增长的“天花板”，为了扭转局面，它们尝试通过增加中长视频、广播和游戏来提升投资组合的多元化。¹⁰ 这是平台相对于单一媒体供应商的优势所在：它们可以发挥网络效应，推动产品吸收并整合其他功能。行业整合趋势正在全球发展，已经引起监管机构的密切关注。¹¹

拥有大量垂直媒体的科技和电信巨头也在积极部署规模经济战略。在为娱乐行业高管举办的研讨会上，超过四分之三的参会者表示，娱乐行业面临重新洗牌，大型市场参与者旗下的少数服务供应商将对行业进行深度整合。这不仅可以创造折扣捆绑销售机会，还可在被整合企业涉足的所有领域进行积极推广。

例如，美国电话电报公司收购时代华纳，全面覆盖移动和电视的分销、内容以及海量数据，进而助力公司跨平台推广广告销售，提升广告观看体验，从理论上提高了广告价格。¹² 维亚康姆与哥伦比亚广播公司的合并亦是通过资源整合实施规模经济战略的成功案例。

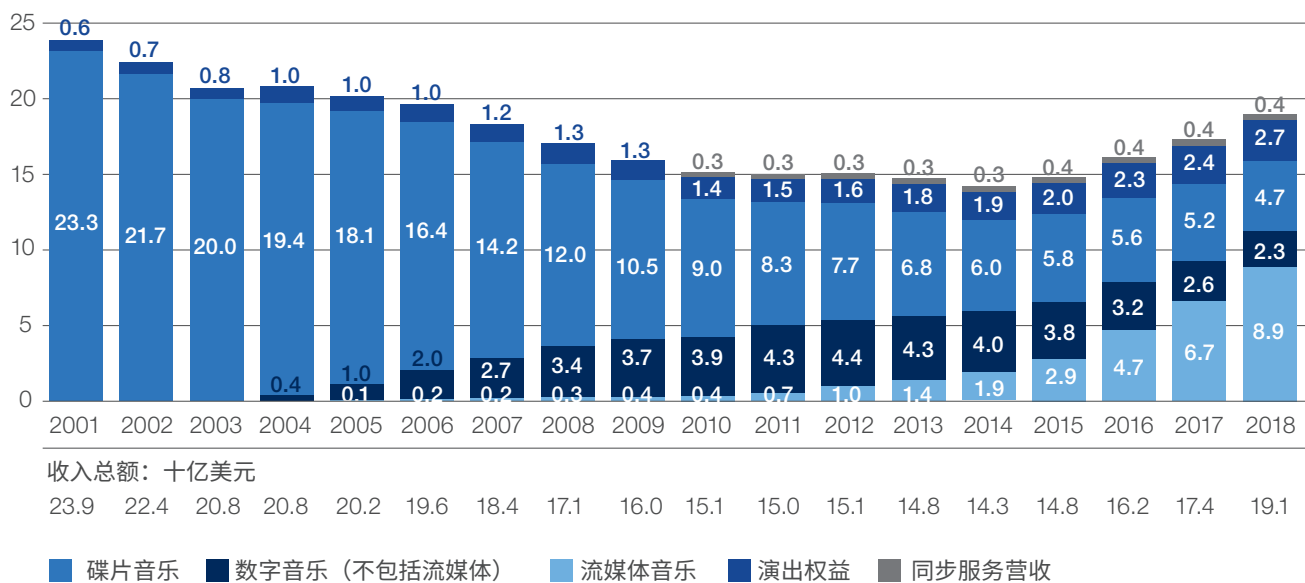
2、让消费者成为主要客户

对新闻网站读者行为的研究表明，访问频率对衡量用户订阅意愿的重要性超过了页面浏览量或花在内容上的时间，是最有效的衡量指标。¹³ 这表明媒体公司应逐步将消费者置于战略核心，同时揭示理解和培养网站读者或访问者的浏览习惯是媒体公司能否成功盈利的关键所在。

要想让消费者成为主要客户，媒体公司需要根据消费者的愿望制定相应的营销策略，实现独特内容和个性化定制的完美融合。有证据显示，用户更愿意为个性化媒体支付费用，而且定制内容有助于降低订阅者取消订阅服务的比例。¹⁴ Netflix对平台内容拥有独家专有权，与此同时，Netflix用户可以定制登录页面，调整参数改善观看效果，以及获取内容显示和交互建议。¹⁵ 新闻出版商通过定制新闻通讯来强化读者的日常习惯。整个媒体行业的企业高管都在想方设法将成功的知识产权产品重新打包成不同格式，推动多设备平移出版，实现“一次创作，多样展示”。¹⁶

这一方法也可用于支持音乐行业的发展。广泛存在的非法下载几乎让整个音乐行业陷于绝境，收入大幅减少，听众的消费习惯也在发生改变——想想以往的光辉岁月，苹果通过捆绑iPod和iTunes，到2010年跃升为全球最大的音乐零售商。¹⁷ 虽然全球音乐行业的当前规模仍然小于巅峰时期，但流媒体的异军突起将持续推动收入增长，达到这个时代的最高水平。¹⁸

图 2: 音乐营收正在日益复苏, 但仍低于峰值: 2001-2018年全球唱片业收入 (十亿美元)



Source: IFPI

专题 3: Verizon Media如何通过加强合作助力媒体公司扩大业务规模

Guru Gowrappan, Verizon Media首席执行官

我们通过加强合作, 推动Verizon Media持续创新, 不断发展, 每日激发全球近9亿人的热情。借助生动形象的增强现实技术, 以更加人性化的方式还原事件报道, 实现将新闻带入生活的无限可能。

我们的发展战略重点关注沉浸式内容体验, 通过加大技术投入实现大规模的推广应用。我们通过构建合作伙伴关系, 取长补短, 发挥彼此的专长优势, 实现更快更好的企业规模化发展。例如, 我们拥有和运营的诸多产品已然实现移动流量超过桌面流量, 包括体育、金融、新闻、娱乐、家庭和邮件。这是我们在每个核心业务领域投资于适当的合作伙伴的结果。我们最近的合作案例包括:

- 雅虎新闻XR合作伙伴计划:** 该项计划助力我们的合作伙伴采用5G技术, 以沉浸式增强现实的方式还原新闻报道。我们的合作伙伴, 包括《今日美国》、路透社、美联社、《时代周刊》和《NowThis》, 可以访问Verizon的5G实验室和位于洛杉矶的Verizon Media RYOT 5G工作室 (美国第一家5G制作工作室), 他们将与雅虎新闻和RYOT合作, 以全新的新闻打开方式将内容分发至雅虎新闻。
- 沃尔玛:** 作为收件箱商务的领导者, 雅虎邮箱可以帮助消费者按照兴趣 (旅游、娱乐、购物折扣等) 来有效管理收件箱。在Verizon Media与沃尔玛启动首次重大节日合作之际, 雅虎邮箱提醒用户选择沃尔玛独家经营的产品, 当我们与塞雷娜·威廉姆斯 (Serena Williams) 和她的“S by Serena”时装系列合作推出购物视频时, 雅虎邮箱用户可以在第一时间获取信息, 抢先下单订购。

- 《时代周刊》:** Verizon Media的 RYOT工作室与《时代周刊》和执行制片人维奥拉·戴维斯 (Viola Davis) 合作推出开创性的沉浸式展览, 重现美国历史上最具标志性的时刻之一——1963 年人们为争取就业和自由的“向华盛顿进军”运动。展览将在芝加哥DuSable博物馆举办。
- 莱昂纳多·迪卡普里奥基金会和利尔·迪基:** Verizon Media与多白金说唱歌手利尔·迪基 (Lil Dicky) 和莱昂纳多·迪卡普里奥基金会 (Leonardo DiCaprio Foundation) 联手创作全新音乐视频《地球》, 呼吁年轻人关注气候危机。《地球》是YouTube 2019年最受欢迎的视频之一。
- 游戏:** Verizon Media与Misfits Gaming Group、Activision和Malka Media合作推出“In the Know Bowl 2020”实时电子竞技比赛。“In the Know Bowl”创造了与社区直接联系的新机会, 以独特的方式将文化和内容结合在一起。

从衡量成功的角度来看, Verizon Media的内容和产品组合拥有很高的品牌认知度: 仅雅虎的品牌回忆就高达98%, 这实属罕见, 在当今市场日趋饱和的环境下更是如此。雅虎新闻/雅虎财经和《赫芬顿邮报》在Comscore的排名中位居新闻/财经类网站首位。受益于移动流量的推动, 我们的广告业务保持两位数的同比增长。

3、关注身份认同

“身份经济”是指消费者用于实现自我表达的商品和服务支出。根据相关研究，这类支出在2017年占英国可自由支配家庭支出的52%，占前五年支出增长的79%。¹⁹ 与身份和价值相关的支出增长速度明显高于其他的家庭支出。

到目前为止，身份经济只占品牌广告支出的一小部分。大型广告商正在积极部署战略，促进广告更加符合消费者的身份认同和价值取向，进而增进与消费者的联系。在超级碗比赛期间投放的广告更加关注价值展示，而非产品本身，很好地体现了这一发展趋势。²⁰

Netflix也是一个成功案例。Netflix不做广告，但与大约75家公司达成协议，将公司产品植入热门节目《怪奇物语》（Stranger Things），帮助品牌与对八十年代有怀旧情结的消费者建立联系。²¹ 这种运作不仅可以为媒体公司创造收入，而且也是在超市和便利店等日常场所向消费者推销自己的有效方式。

这些运营原则对社交平台也同样适用。在社交平台上，品牌向代表理想身份的“影响者”支付费用，通过较为随意的方式向追随者推销产品。据报道，短视频应用TikTok正在为“影响者”开发品牌安全的专门频道，收取高额广告费用。²² 上述做法并非完美无缺：“影响者”可能会带来适当的品牌联想，但缺乏衡量销售和浏览量的具体指标。²³

对媒体行业市场格局的影响

亚马逊、苹果和腾讯等“生态系统”媒体公司如何推行创造媒体价值的这三种方法？对于“生态系统”媒体公司而言，内容是通过现有用户群增加收入或者降低用户流失的一种工具，而对于“终端”媒体公司而言，内容的战略价值有所不同，内容是消费者的最终目标，如一个电视剧或一篇新闻文章。²⁴

“生态系统”媒体公司也玩规模游戏，但原因却不相同：它们提供价格相对较低、品牌安全的媒体服务，借此推动其他业务（如支付业务和实物购买）实现盈利。其结果是，“终端”媒体公司专注于提升内容访问的便捷性以及内容质量，以尽可能地获取消费者在特定媒体垂直领域（视频、音乐、新闻等）投入的时间和支出以及因此产生的数据。在“终端”媒体公司为成为各自领域的领导者展开激烈竞争之时，“生态系统”媒体公司则忙于研究如何利用媒体来垄断消费者的时间、支出和数据。²⁵

数字经济日益成为全球经济发展的重要推动力，在全球价值中所占的份额也越来越大，“超级竞争对手”试图操控客户关系、消费和活动，由此产生的累积效应难以预测。²⁶ 个别供应商针对价格和发起的零和“流媒体战争”成为业界关注焦点，而“生态系统”参与者对整个媒体行业市场格局的影响却鲜有讨论。²⁷ 新闻公司的基础设施配套显然不可能与这些科技巨头相提并论。

战略转变

我们将在本章节中探讨媒体行业的战略转变。所涉内容繁多，难以尽述，诸多媒体公司也会持续探索这些领域，以推动企业增加盈利，扩大用户群体以及提升商业机会。我们对世界经济论坛合作伙伴公司、专家和初创企业进行访谈并举办相关研讨会，从中选取部分战略转变加以分析。世界经济论坛将通过“塑造媒体、娱乐与文化的未来”平台，继续关注媒体行业的战略转变。

1、新型支付架构：是否可以增加付费用户？

大多数媒体公司通过内容订阅或吸引广告创造收入。这两种模式的发展动态截然不同，²⁸ 且各有利弊：依托广告收入的媒体虽然接触的受众更加广泛，但却受制于大多数媒体公司无法掌控且变幻莫测的广告市场。而订阅收入以媒体公司和订阅用户的双向承诺为基础，依赖于企业说服用户永远相信订阅内容物有所值。

专题4：颠覆颠覆者——出版商如何拥有最大的互联网网络
Dominic Young, Axate创始人兼首席执行官

互联网的普及改变了出版业的游戏规则，创造了一个靠广告赚钱并以用户数据为中心的运营环境。期待免费获取在互联网世界是普遍接受的主流思想；广告商的推动也使之成为可能。同样的内容可以通过多种渠道获取，这就导致内容毫无价值。用户在互联网上发起搜索，参与社交平台，他的互联网之旅一直受到他人的引导和推动，因此“优化完善”产品以满足用户需求至关重要。能否成功，或者至少减缓衰退速度，取决于能否最大化地提升网页浏览量。

虽然缺陷显而易见，但是有此想法的出版商却大有人在。这种经营方式不能带来可持续的收入，而且也让消费者非常失望，他们使用的“免费”网站充斥着侵入广告、点击诱饵和虚假内容，甚至连广告商也深受其害，遭受消费者疲劳和不透明复杂市场的双重打击。虽然媒体行业的社会重要性和影响力与日俱增，且比以往任何时候都更受欢迎，然而媒体行业也在如何增加盈利的漩涡中苦苦挣扎。

解决这一问题的希望寄托于订阅服务，但目前愿意为订阅服务付费的受众只占到个位数比例。虽然有些订阅服务比较成功，但其他订阅服务的用户流失率却居高不下。有违常理的是，一个人目前对市场的价值越高，他的订阅价值增长潜力就越小。几十年来，我目睹了这一趋势的持续发展，我认为颠覆这个市场的时机已然成熟。

我相信，内容创造者对于消费者付费有他们的一套观点。但是我们必须从消费者的角度来看待这个问题，如果做到这一点，我们就会有全然不同的认识。互联网内容支付需要贴合消费者在现实生活中的消费方式。在线下世界，消费者习惯于随时随地随心所欲进行支付。那么，数字内容又何尝不可采用这种消费方式？

这种差别的实质在于媒体公司是选择偶然随意地吸引消费者，还是专注于定期吸引忠诚用户。两者之间是否存在中间地带？小额支付被视为可选的变现手段，吸引对媒体感兴趣但又不准备订阅的用户群体，虽然这种方式目前还未被广泛采用。我们的调查研究显示，用户更可能为娱乐内容而非新闻内容使用小额支付，但在未来可能会有所改变。在被问及所处行业的未来发展时，约三分之二的新闻企业高管预计将增加使用小额支付来消费新闻内容。发展中国家的新闻市场在该领域发展快速。在印度和中国，有51%-68%的消费者表示，他们有可能使用小额支付消费新闻和娱乐内容。我们将在专题4中进一步解释如何实现这种战略转变。

我们需要做好两件事情才能实现更加普遍、甚至无处不在的内容支付。首先，支付过程必须顺畅无阻，不要保留任何的多余点击，以牢牢吸引住普通读者和浏览者。其次，产品本身需要足够优质，让消费者切实感受第一笔支付物有所值，从而实现内容回购。

Axate首先解决的是技术问题。我们的系统非常易于使用。一旦用户完成注册，我们网络中的任何其他出版商只需一次点击就可从同一消费者那里获取利润。我们为出版商和消费者建立链接，经济上独立于现有的互联网平台，而且不与它们竞争广告销售。其次就是单纯的优质新闻。大力投资于优质内容和良好营销（可以通过谷歌和脸书，其核心业务就是市场营销）可以带动收入增长。

消费者需要易于操作的便捷系统，无需在购买每个出版商的产品时都要进行登录、注册或输入付款信息。如果一个用户购买过一个出版商的产品，那么他也会愿意购买其他出版商的产品。只要他们被产品深深吸引，他们就会把他们的（自发且未作承诺的小额）钱财花在任何一个产品上。他们花得越多，对市场就越有价值。他们根本无需提前做出支出承诺。

这一愿景极其简单明了：出版商对产品进行合理定价，让每位用户都能成为无摩擦的潜在客户，然后专注于制作和推销最优质的产品，让企业的营收与企业的知名度直接挂钩。

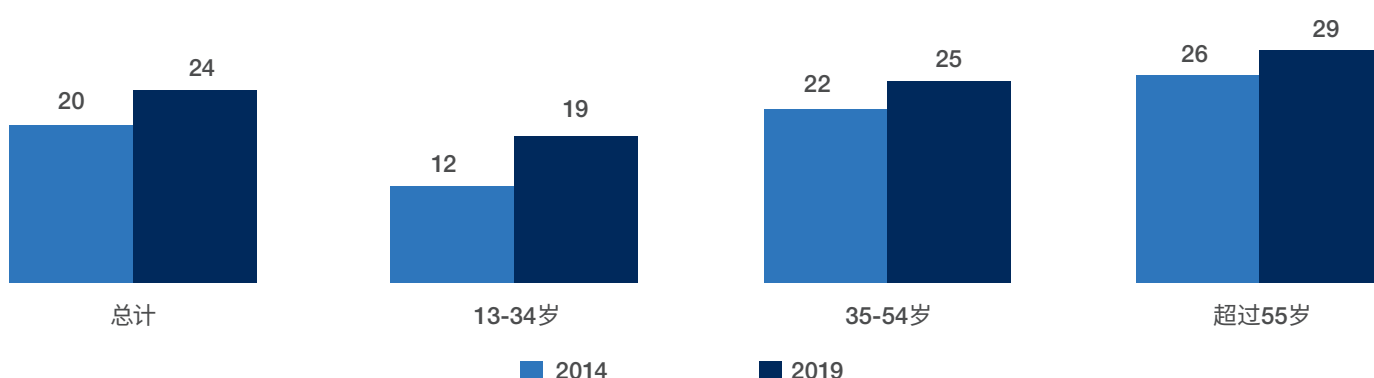
在这一愿景中，活跃用户的行为推动了市场发展，结构性限制或障碍荡然无存。考虑到消费者与媒体高达数十亿次的每日互动，这个近在咫尺的市场及其巨大的规模也就可想而知了。

图 3: 有声读物的消费呈上升趋势, 音乐消费反之则下降, 按内容类型划分的音频收听 (受访者为大于13岁的美国人)



资料来源: Edition Research Share of Ear, 2019

图 4: 所有年龄群体在有声读物上的消费都呈上升趋势, 在收听有声读物上所花费的时间 (受访者为大于13岁的美国人)



资料来源: Edition Research Share of Ear, 2019

2、播客: 能否为接触消费者提供全新方式, 是否对音乐行业构成威胁?

播客发展至今已有十余年的历史了, 而且到目前为止大多数仍是免费发布, 但针对独家内容和音频新闻等的播客订阅服务也在悄然兴起。播客的收听用户大幅增长, 其商业价值不容小觑, 广告商纷纷将目光瞄准播客, 这就需要推动工具创新, 以更加精准地跟踪浏览量和浏览频率。

从音乐到有声读物的音频转换为市场营销者提供了更多的广告机会, 虽然现在的广告收入规模仅有7亿美元, 而且可能对各大唱片公司的现有经营模式构成威胁。³⁰

Spotify最近斥资约6亿美元收购播客业务, 这表明该公司未来可能更加重视发展播客业务, 从未经授权的音频资源中获取盈利。³¹ 虽然订阅用户和销售额都在逐步上升, 但是目前Spotify每赚取1美元的收入就需向唱片公司、出版商和艺术家支付约65美分的费用。³² 分析人士建议, Spotify必须向版权所有者支付最低比例的订阅收入, 无论这部分收入主要来自音乐还是播客收听, 但如果音乐在流媒体中的相对份额出现下降, Spotify重新谈判这些条件的余地就会更大一些。³³

这一战略转变告诉我们不可忽视平台的编辑影响力 (无论是有意还是无意)。新闻业受到的影响颇为显著,³⁴ 有迹象表明音频领域也已有所波及。³⁵ 播客出版商和技术平台之间的关系将决定哪些内容会出现在公众视野中。

3、广告环境: 如何衡量瞬息万变的广告市场?

历经四十年的快速增长后, 电视广告在1995年到2015年间保持在稳定态势, 约占所有广告支出的40%, 增速放缓主要归因于数字广告的蓬勃兴起。³⁶ 现在, 电视广告销售正在走下坡路, 2019年下降了4%, 这表明广告的投放量与消费者在媒体上所花的时间成正比关系。³⁷

数字广告市场面临的挑战早已为人所知。³⁸ 广告商一直都在呼吁提升广告衡量标准的透明度, 更好地控制广告的投放位置以及确保声誉良好的优质媒体承接广告。³⁹ 为此, 广告商更倾向于将广告购买行为内部化。⁴⁰

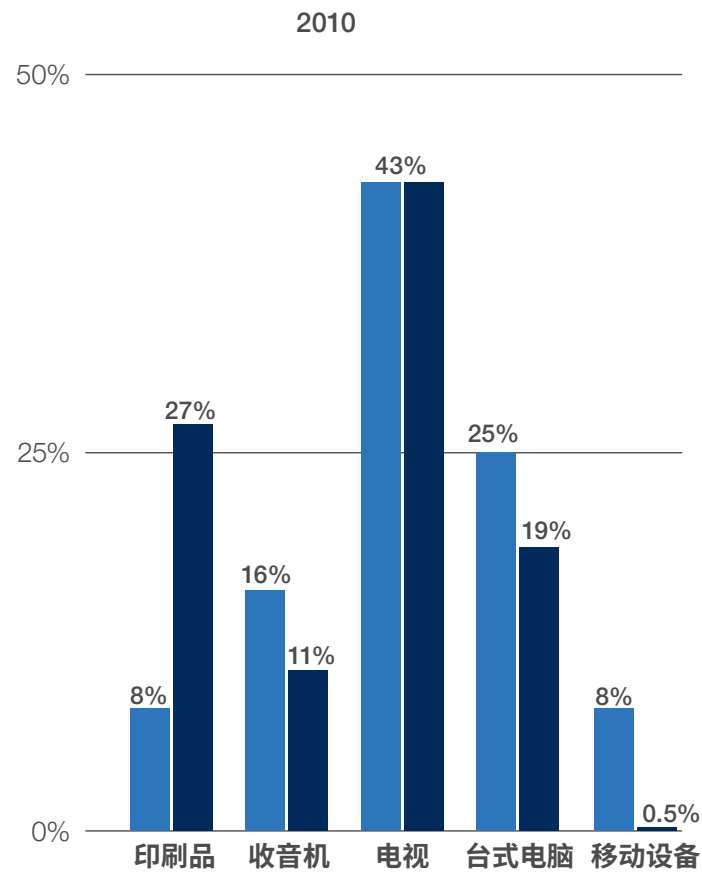
广告行业的各个部门正在努力制定应对挑战的解决方案。例如，推出新的广告产品，通过数字和线性内容向不同的家庭显示有针对性的可寻址广告，⁴¹ 减少或取消在新闻网站和互联网浏览器上使用跟踪cookie。⁴² 后者有望影响到网络数字广告的方方面面。还有一些广告公司则致力于为特定类型的媒体（如儿童或体育节目）打造广告市场。⁴³

当然，也可以各取所长，将线下的收视率数据与在线广告的投放和购买综合考虑，强化广告销售和浏览量之间的关联。⁴⁴ 如此一来，我们可以假定，鉴于电视广告长期以来对消费者的强大影响，电视广告或许还会卷土重来，流媒体视频也有可能取代电视成为主要的广告媒介。

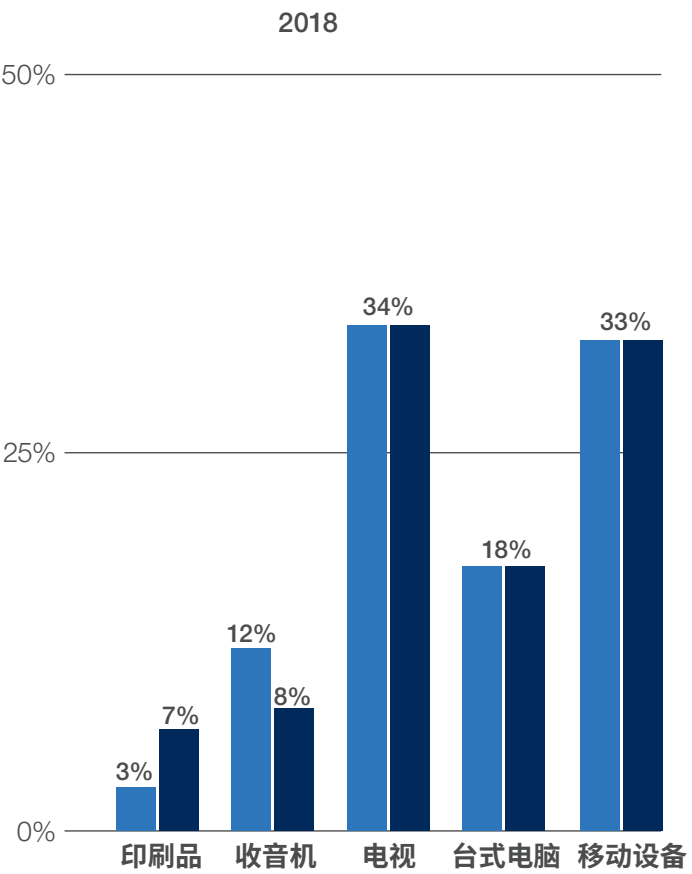
广告的投放方式多种多样而且难以跨平台协调购买，广告浏览的频率问题就此浮出水面，这就亟需开发避免数据重复且开放透明的跨媒体测量系统。技术平台对塑造第一个数字广告时代有着显著影响，它的发展动向将受到业界各方面的密切关注。

图 5：广告支出与消费者的关注度基本持平：消费者在媒体上花费的时间比例与广告支出的比例

消费者在媒体上花费的时间比例与广告支出的比例，美国



消费者在媒体上花费的时间比例与广告支出的比例，美国



资料来源：Bond Capital 《2019世界互联网趋势报告》

结论

本文从消费者、媒体公司和广告商的角度综合审视了媒体价值，概述了领先市场的新闻和娱乐消费动态，并深入分析了对商业模式的相关影响。

虽然部分媒体公司蓬勃发展，消费者对内容的兴趣和消费热情与以往一样高涨，但媒体行业仍面临严峻挑战。消费者的媒体参与度很高，80% - 90%的消费者会在一周内阅读、观看或收听新闻和娱乐节目，但只有不到20%的消费者会为新闻付费，44%的消费者会为娱乐付费。然而，付费的意愿正在逐步上升，表示未来愿意为媒体付费的人数比例大于目前的付费用户比例。媒体公司面临的主要问题是能否让消费者相信，它们的内容和服务值得消费者为此付费。展望未来，我们建议媒体公司关注以下两个领域。

研究生态媒体对整体经济的影响

第一个需要关注的领域是“终端”媒体与“生态系统”媒体的分化。“终端”媒体公司专注于为消费者提供内容终点，为成为其所在领域的最佳服务供应商而展开激烈竞争。当人们谈及“流媒体战争”或“订阅疲劳”时，他们通常指的是这些供应商之间赢者通吃的动态竞争。媒体行业也逐步认识到，“终端”媒体服务在未来会越来越少。《纽约时报》就曾表示，它自身的成功可能“对新闻业来说是个坏消息”。⁴⁶

这些认识固然重要，但忽视了生态系统参与者对媒体制作和消费的影响。“生态系统”媒体公司把媒体视为庞大产品和服务组合中的战略资产，将内容与电子商务、广告、消费者数据和新技术结合起来。我们难以预测“生态系统”媒体公司对媒体行业的发展会产生何种影响，但有一点可以肯定的是，“终端”媒体公司的竞争环境可能会更加严峻。

随着数字经济在全球价值中所占的份额日益增长，我们建议密切关注“生态系统”媒体公司如何将媒体纳入他们的运营活动。理想情况下，可以制定更加清晰的指标来全面展示媒体经济的演变发展。

研究监管如何平衡创新、消费者福利和企业责任之间的关系

第二个需要关注的是监管领域。技术平台已然改变了内容的创造、变现和发现，政策制定者已采取措施积极应对这一现象。媒体公司能否以及如何控制广告驱动商业模式产生的有害数字内容？这要求监管机构加强对这个领域的监管审查。

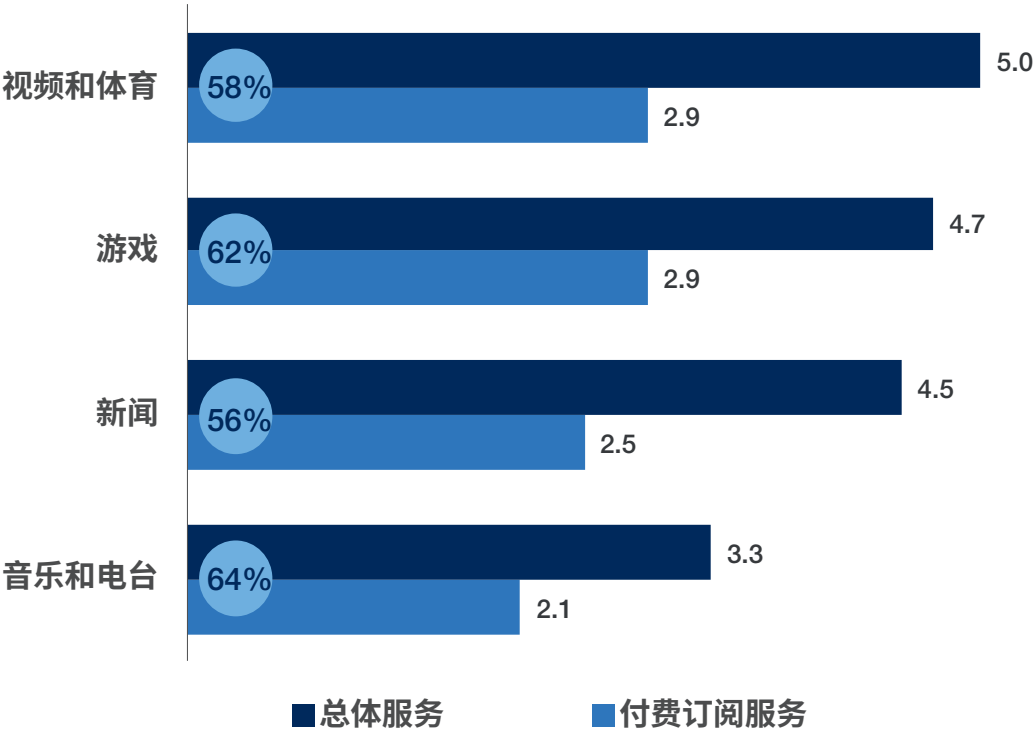
监管环境日益严苛，这迫使媒体公司加强自我反省。中国暂时冻结了网络游戏版号审批，出版商因此需要对他们开发和推广的内容进行重新审视。据报道，一些科技公司考虑放弃媒体价值链的部分业务，比如面向出版商的广告市场或呈现内容的软件应用。⁴⁷ 然而，这些行动还不足以让激进的批评人士感到满意。

随着生态系统媒体的影响力越来越大，监管机构着手从供需两个方面研究生态系统媒体对媒体行业的负面影响。⁴⁸ 支付价格不再是衡量消费者福利的精确指标，但在没有进一步研究的情况下，很难提出有意义的替代方案。其他指标可能包括数据消费的份额、进入市场的难易程度、访问内容的级别、以及话语的质量或多样性。如果要保留媒体的重要社会功能，就必须妥善解决这些问题。

国家层面的研究成果

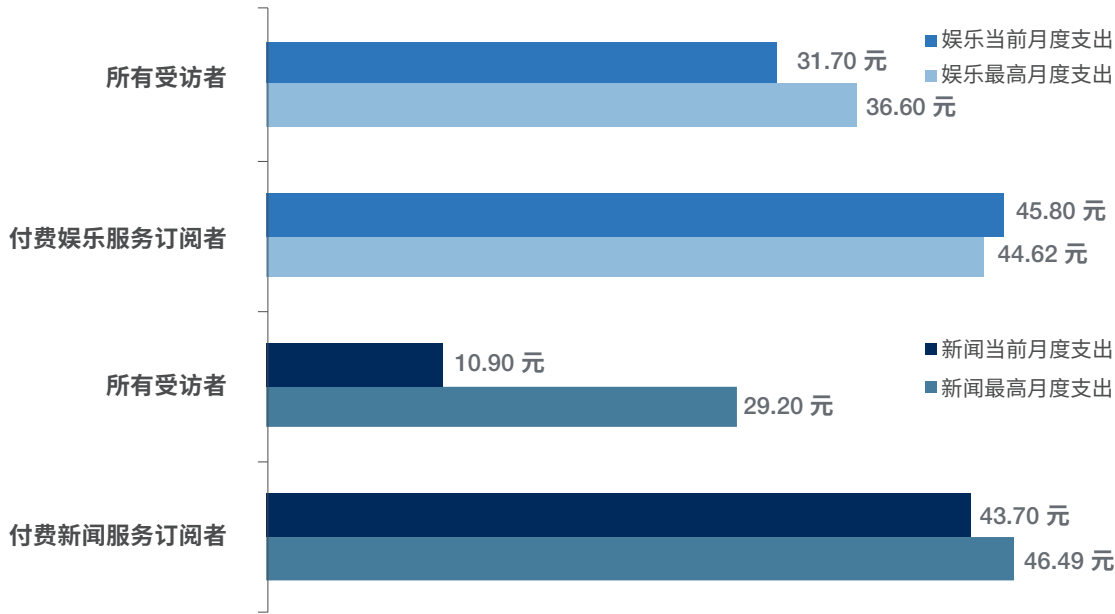
中国

参与媒体服务的消费者总体服务和付费订阅服务消费量对比



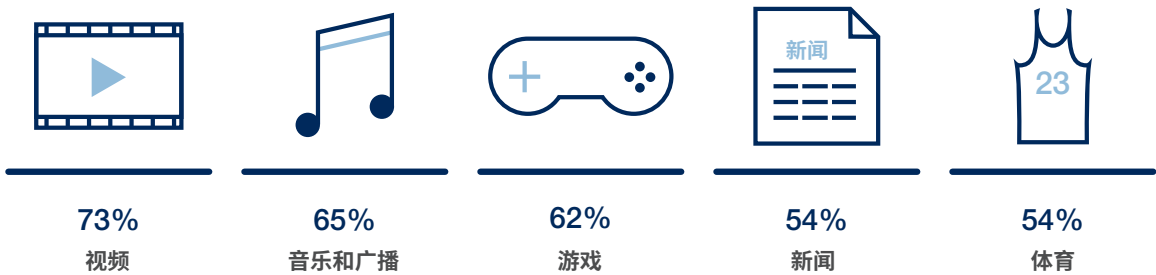
娱乐和新闻支出（人民币元）

当前月度支出与最高月度支出

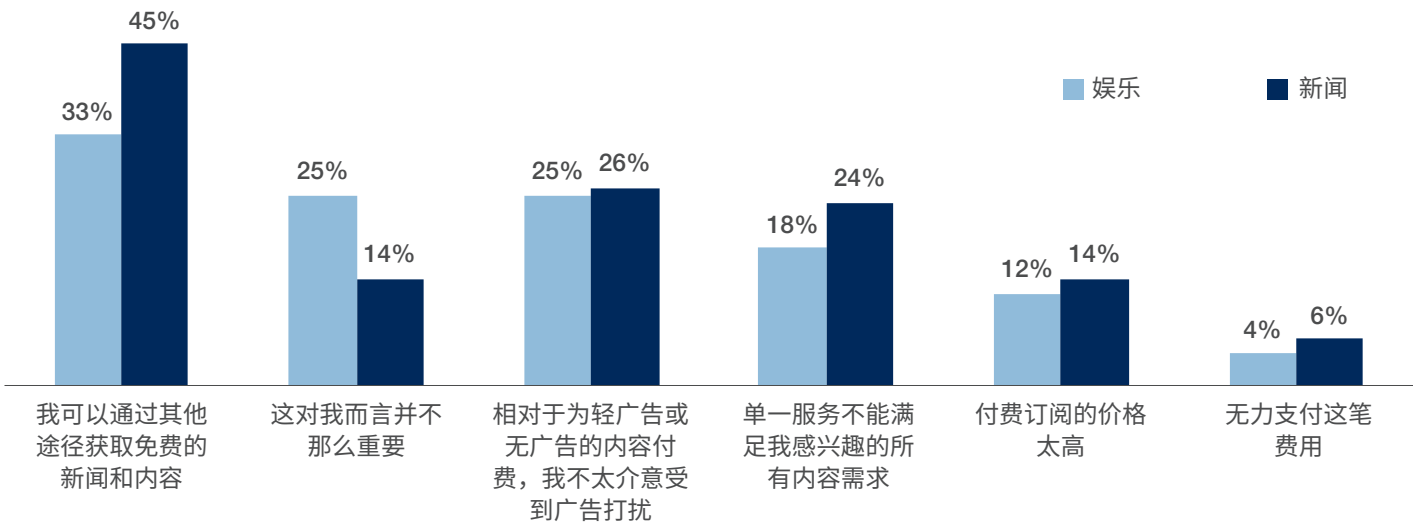


未来的付费订阅倾向

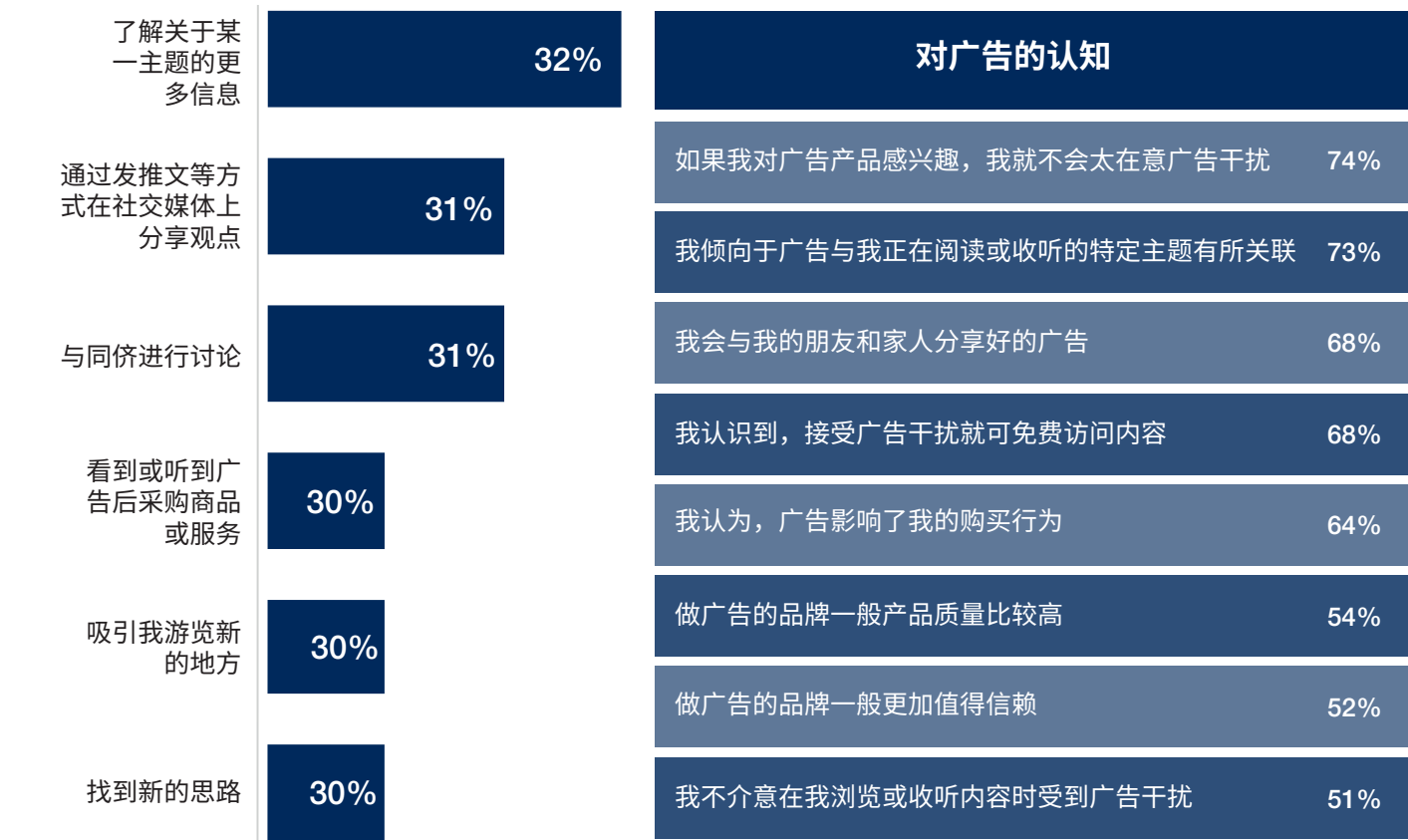
明年，中国消费者最有可能为视频订阅付费，其次是音乐和广播。他们不太可能为新闻和体育等其他服务付费。



不选择付费内容的理由

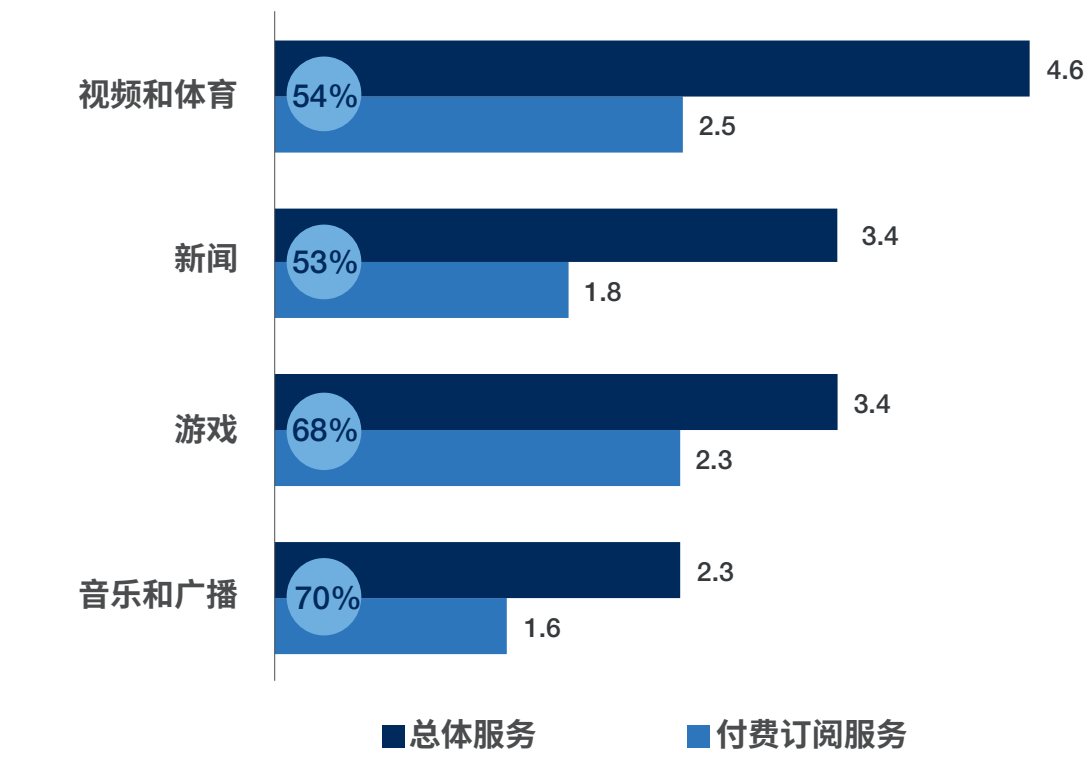


对媒体和广告的认识与理解



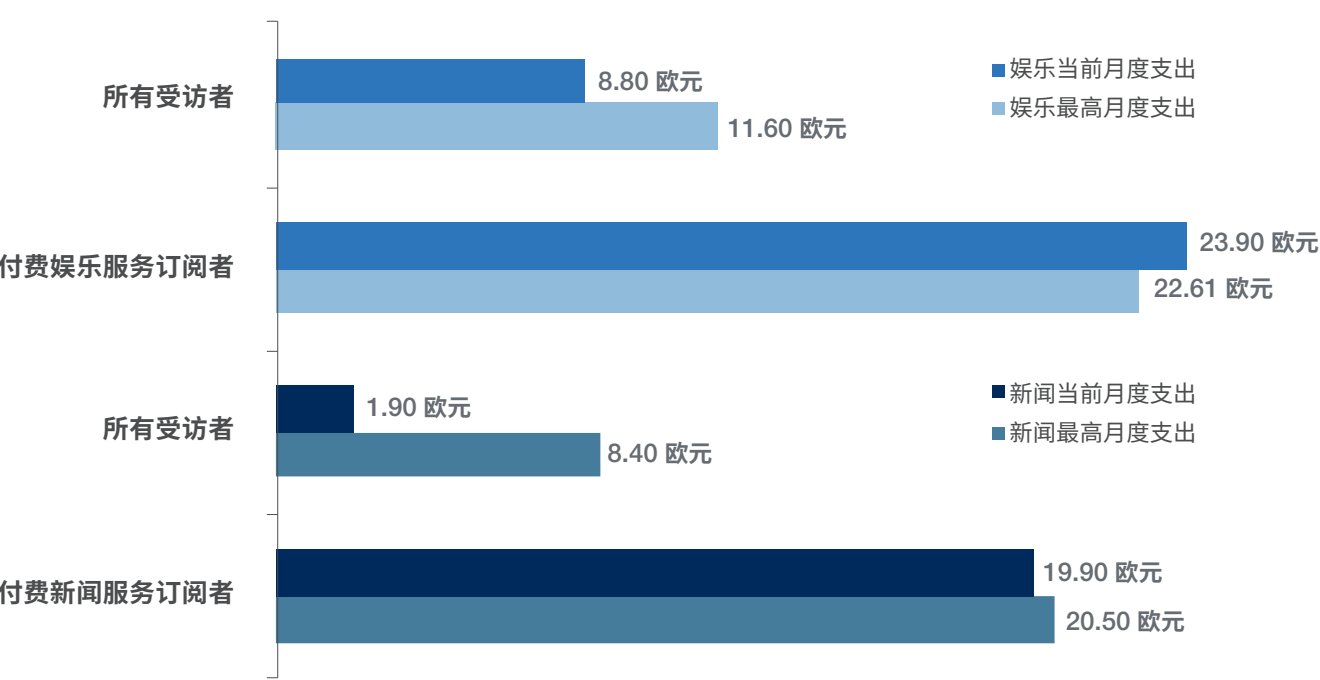
德国

参与媒体服务的消费者总体服务和付费订阅服务消费量对比



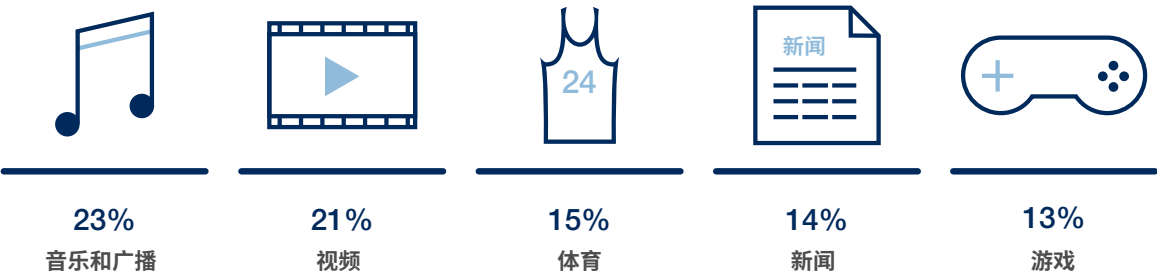
娱乐和新闻支出（欧元）

当前月度支出与最高月度支出

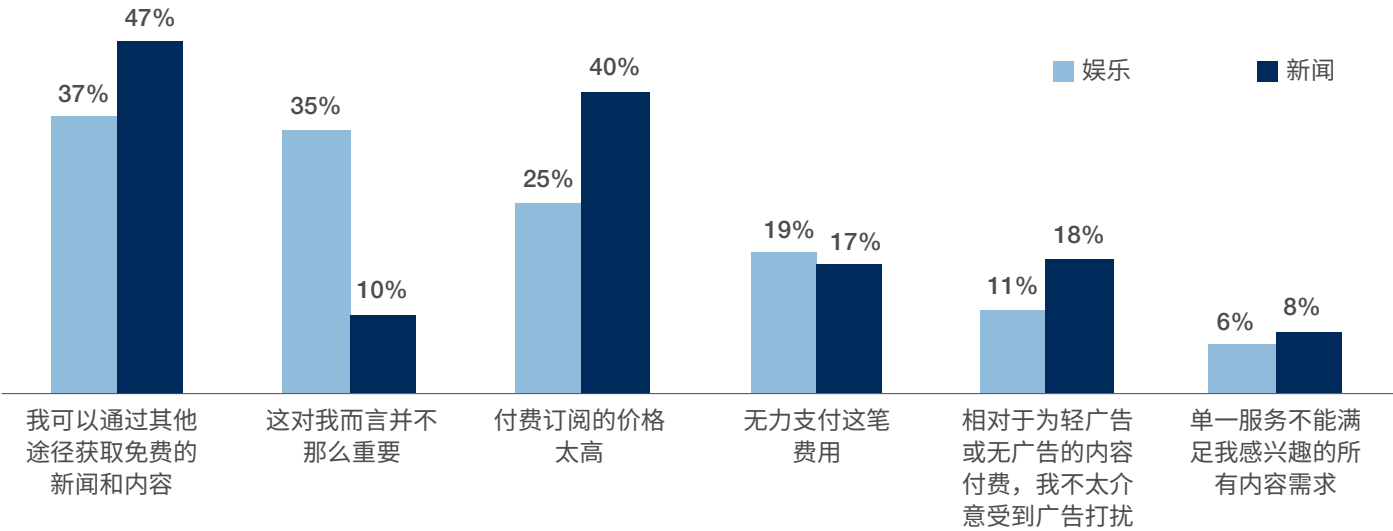


未来的付费订阅倾向

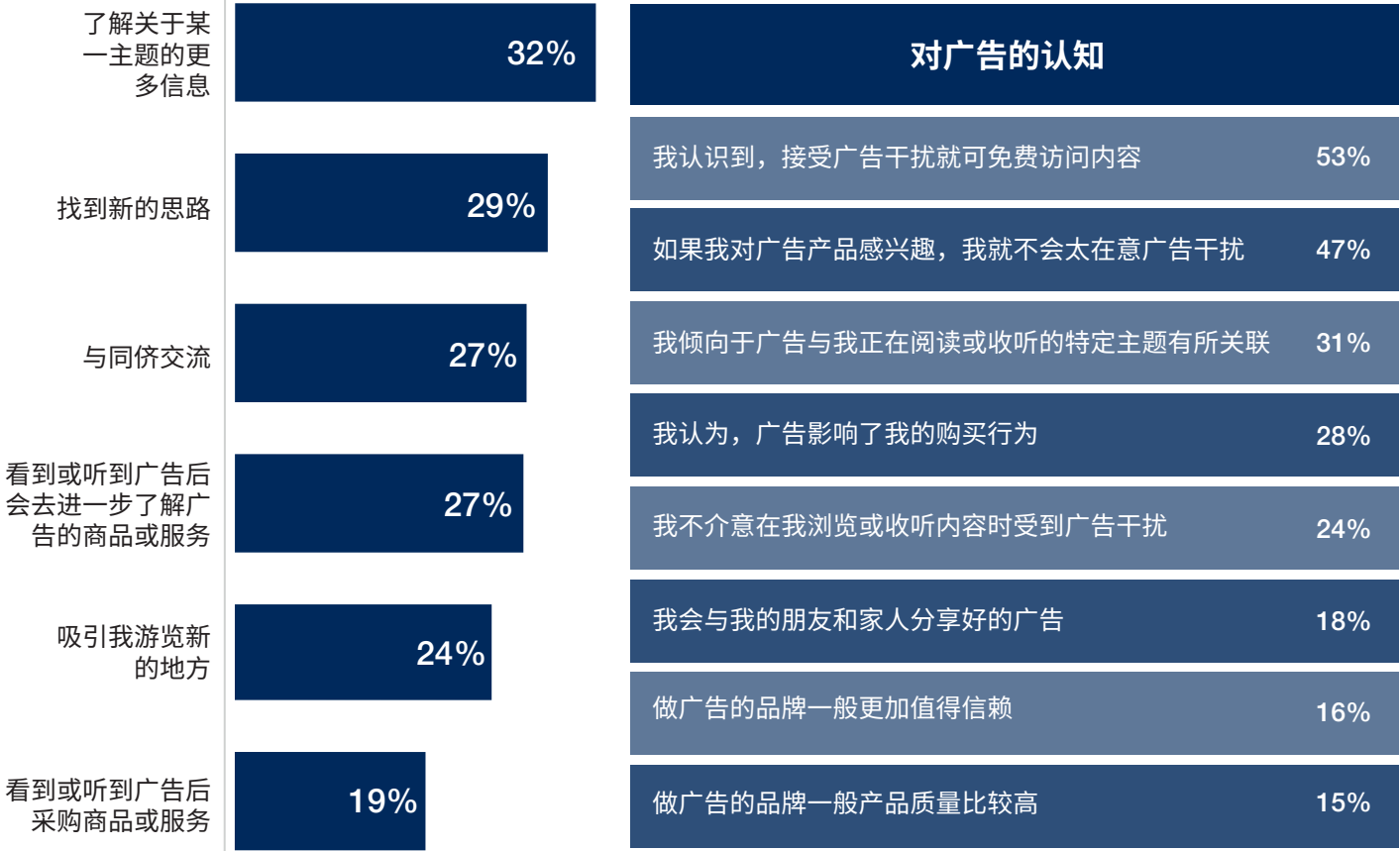
明年，德国消费者最有可能为音乐和广播订阅付费，其次是视频。他们不太可能为体育、新闻和游戏等其他服务付费。



不选择付费内容的理由

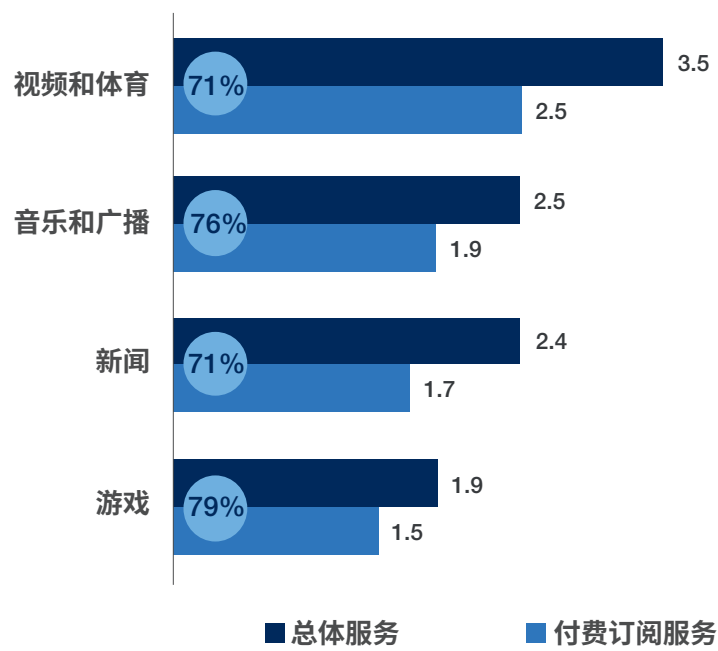


对媒体和广告的认识与理解



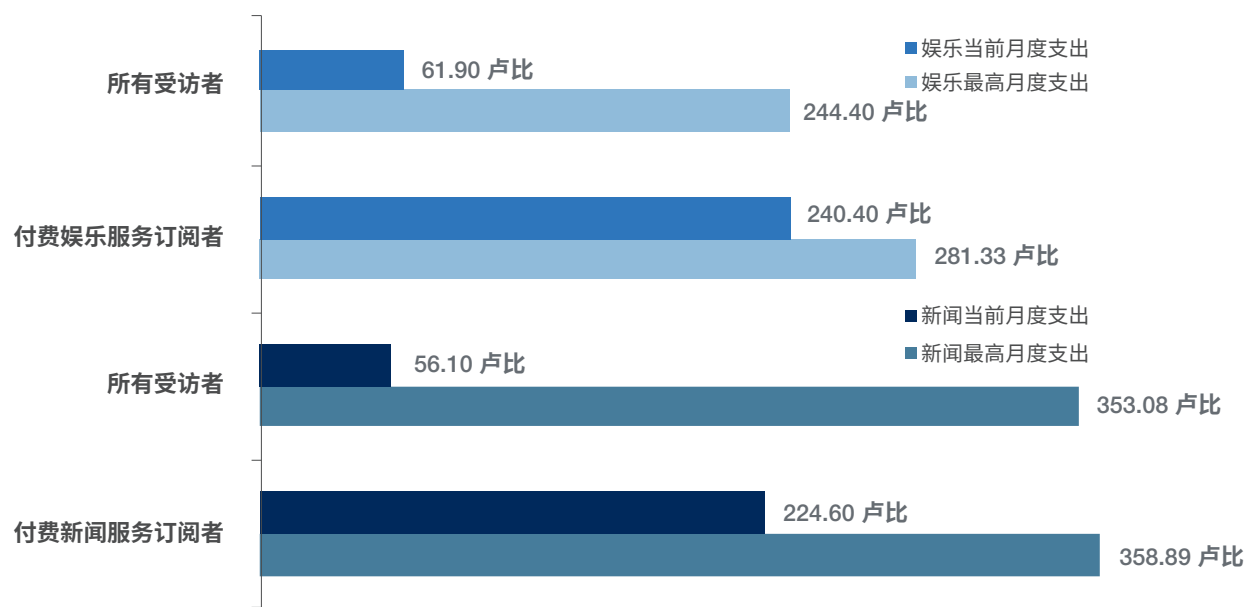
印度

参与媒体服务的消费者总体服务和付费订阅服务消费量对比



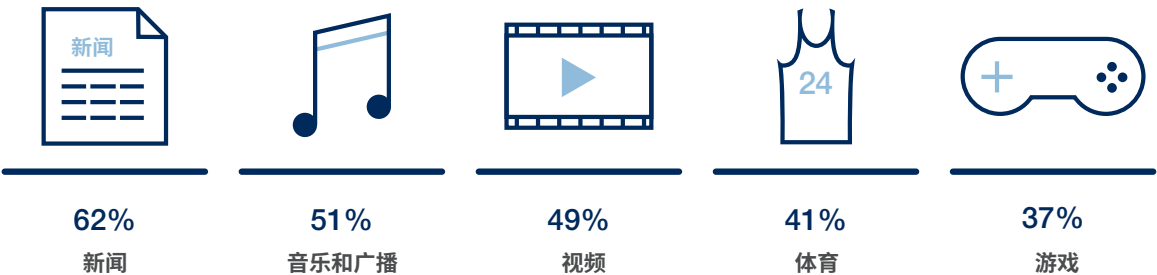
娱乐和新闻支出（卢比）

当前月度支出与最高月度支出



未来的付费订阅倾向

印度消费者最有可能订阅新闻服务，其次是音乐和广播以及视频服务。印度消费者比西方和中国的消费者更有可能订阅所有服务。



不选择付费订阅的理由

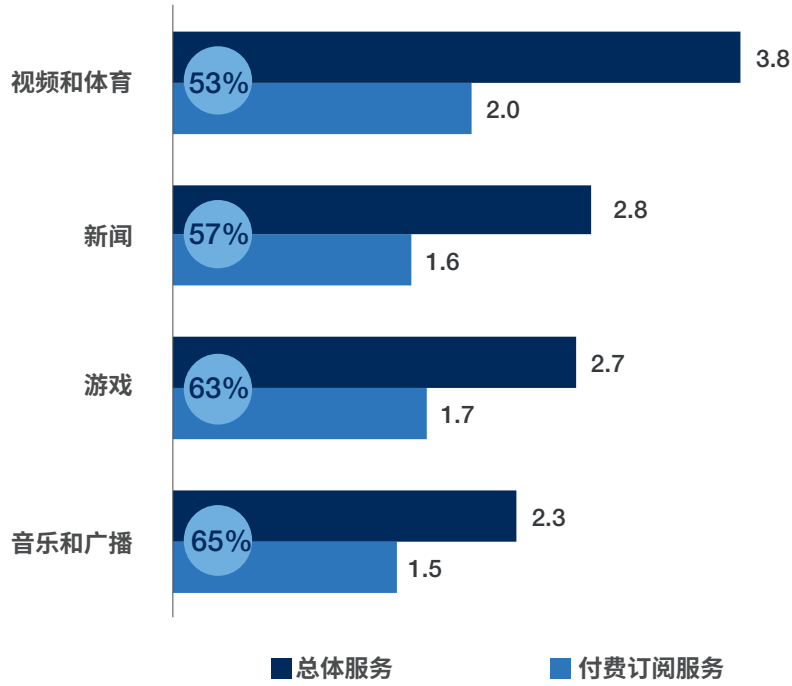
娱乐	新闻
相对于为轻广告或无广告的内容付费，并不太介意受到广告打扰20%	33% 担心订阅新闻服务容易暴露个人偏见
可以通过其他途径获取免费的优质内容（例如使用朋友或家人的帐户以及访问盗版网站等）22%	38% 已经在网上免费获取了最感兴趣的新闻内容
单一服务不能满足你感兴趣的所有内容需求23%	40% 订阅新闻服务不能满足你感兴趣的所有内容需求
已经选择了更感兴趣的其他付费订阅服务25%	40% 新闻对你而言并不那么重要
这对你而言并不那么重要28%	42% 你关注的新闻内容一般都可通过免费网站或服务获取
你平时观看或收听的内容一般都可免费获取31%	45% 无力支付这笔费用
付费订阅的价格太高32%	52% 付费订阅的价格太高
无力支付这笔费用34%	

对媒体和广告的认识与理解

找到新的思路	30%	对广告的认知
与同侪进行讨论	30%	你会与你的朋友和家人分享好的广告62%
了解关于某一主题的更多信息	26%	你倾向于广告与你正在阅读或收听的特定主题有所关联61%
电视节目吸引你去特定的目的地旅游	26%	你认识到，接受广告干扰就可免费访问内容61%
吸引你游览新的地方	25%	做广告的品牌一般产品质量比较高60%
通过发推文等方式在社交媒体上分享观点	23%	你认为广告影响了你的购买行为50%
		做广告的品牌一般更加值得信赖59%
		如果你对广告产品感兴趣，你就不会太在意广告干扰57%
		你不介意在你浏览或收听内容时受到广告干扰57%

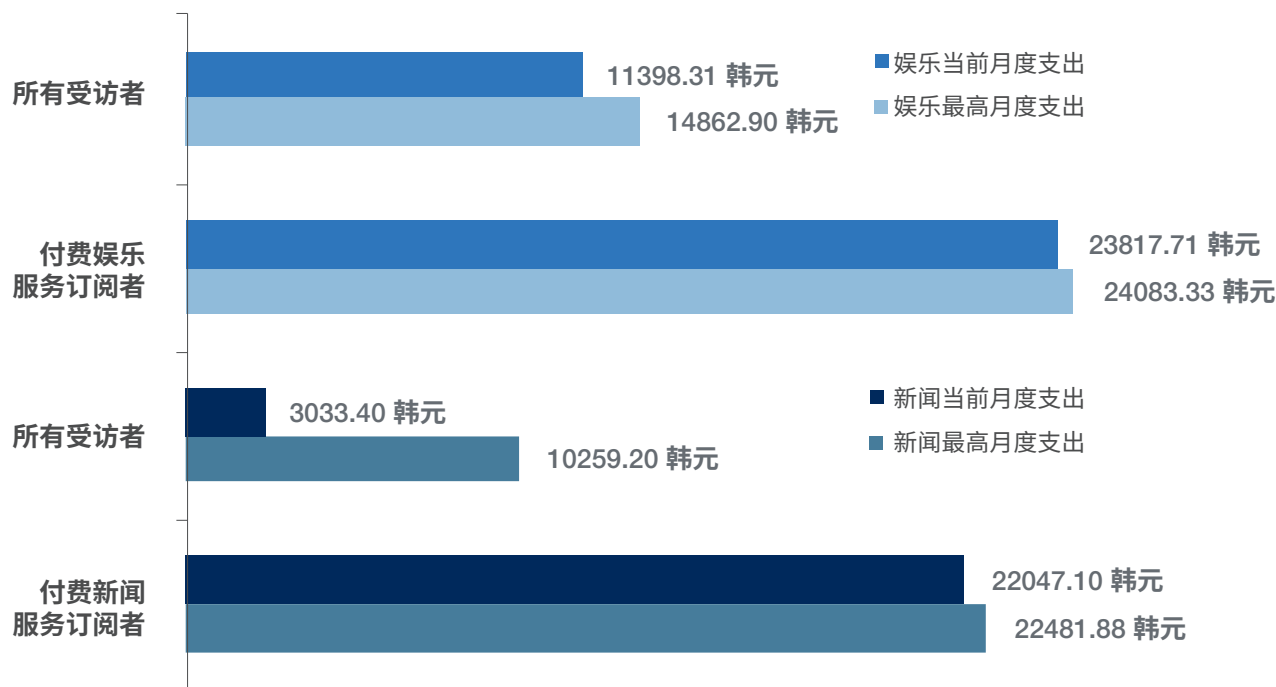
韩国

参与媒体服务的消费者总体服务和付费订阅服务消费量对比



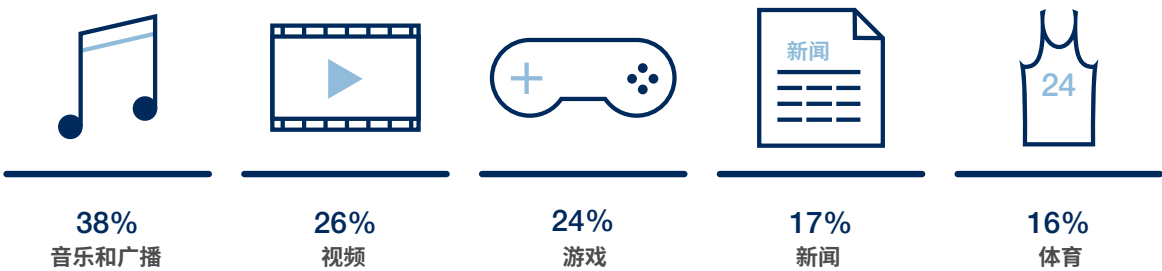
娱乐和新闻支出（韩元）

当前月度支出与最高月度支出

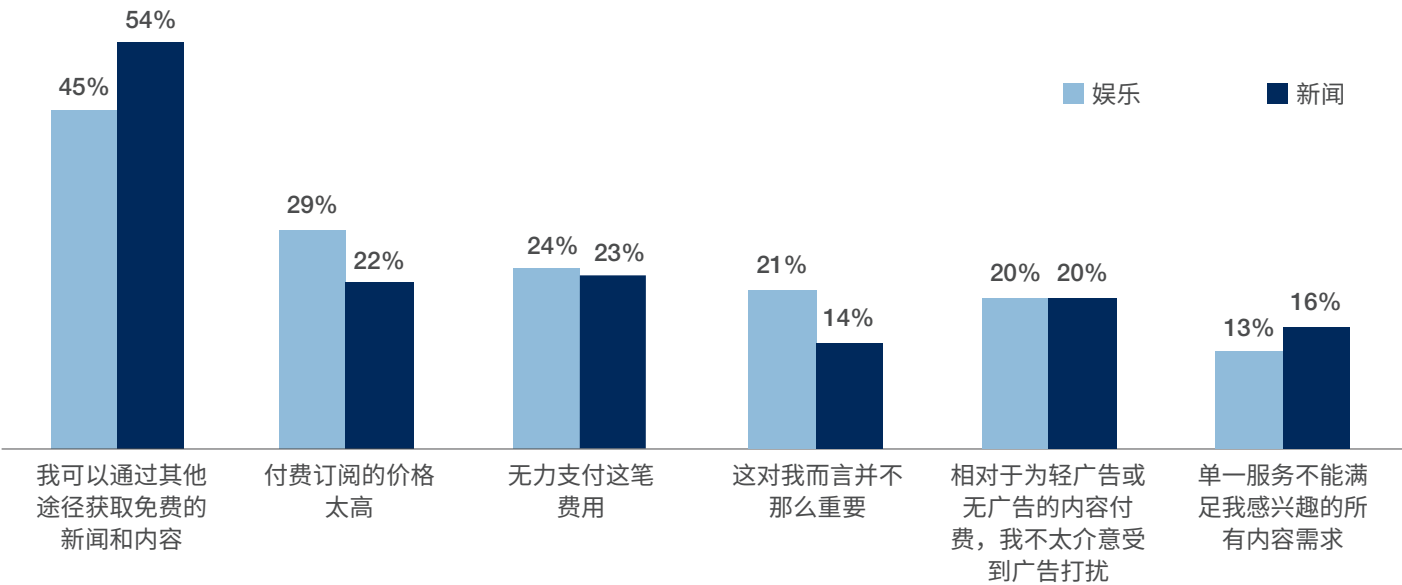


未来的付费订阅倾向

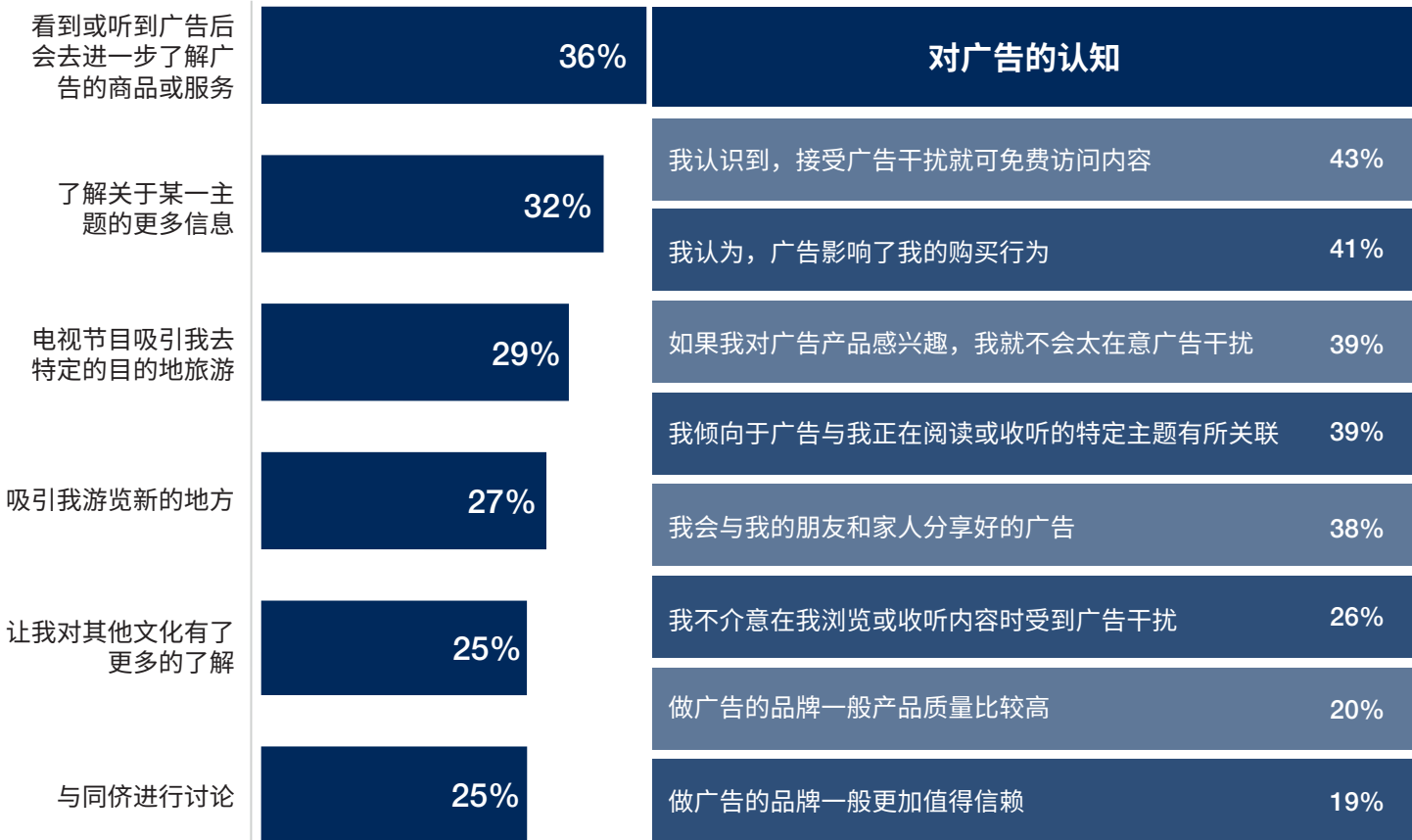
明年，**韩国**消费者最有可能为音乐和广播订阅付费，其次是视频。他们不太可能为新闻和体育等其他服务付费。



不选择付费内容的理由

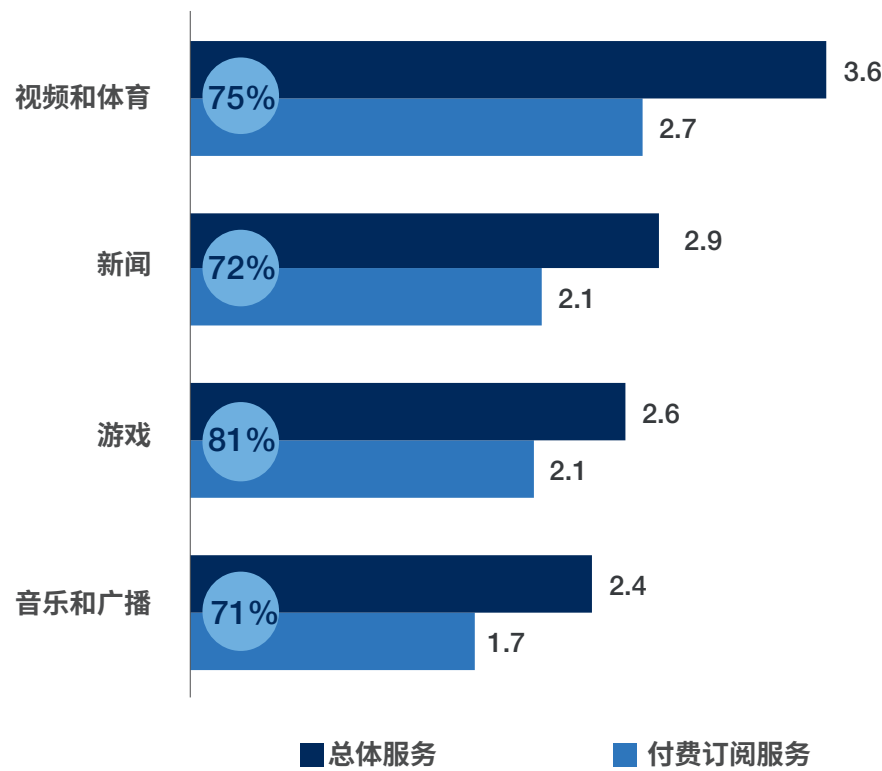


对媒体和广告的认识与理解



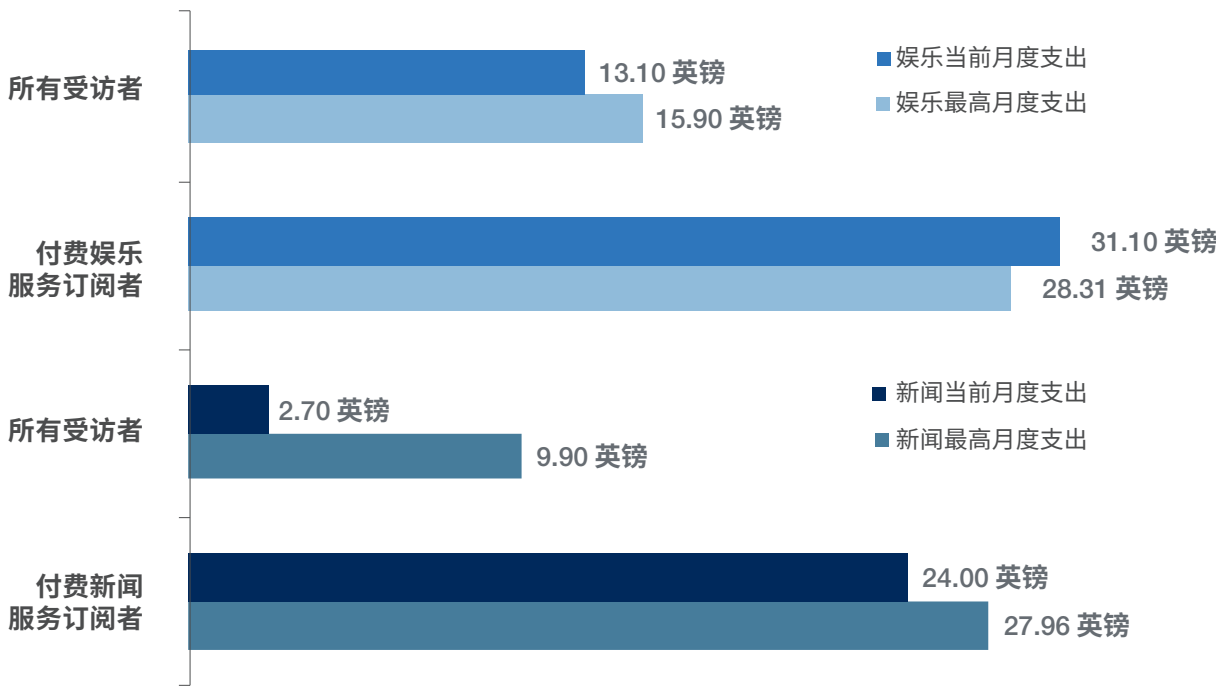
英国

参与媒体服务的消费者总体服务和付费订阅服务消费量对比



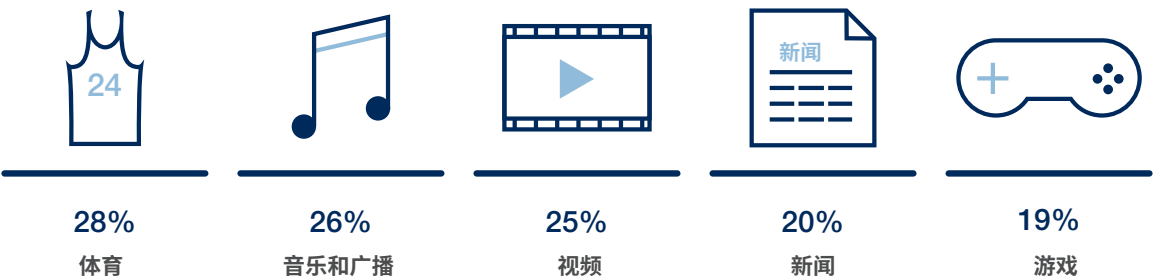
娱乐和新闻支出（英镑）

当前月度支出与最高月度支出

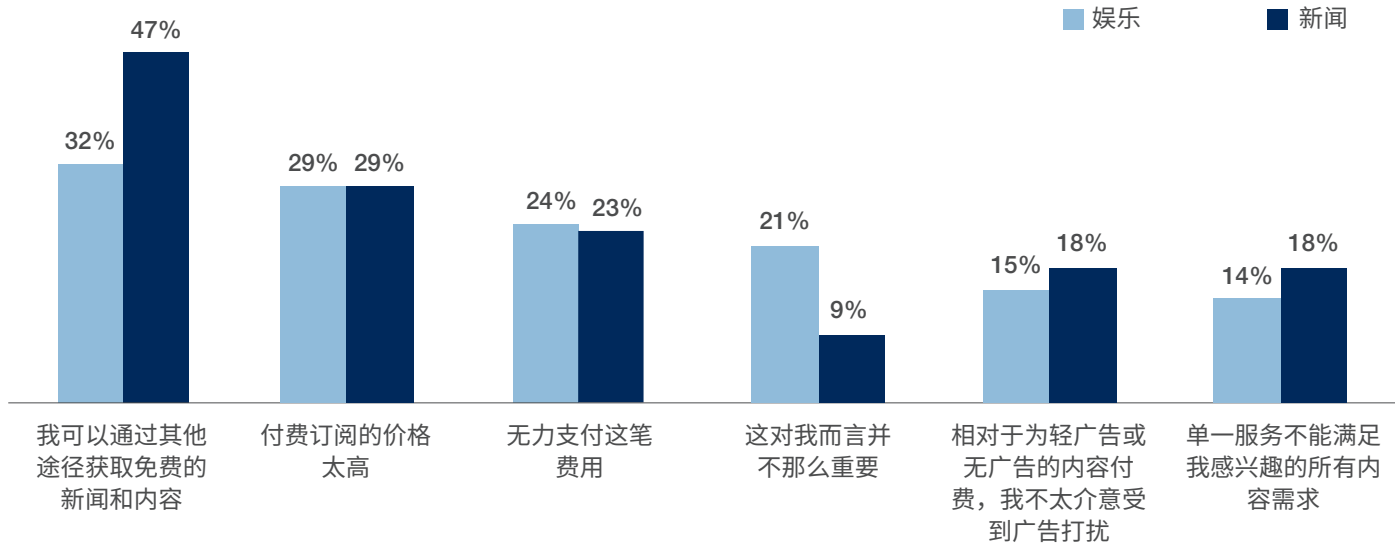


未来的付费订阅倾向

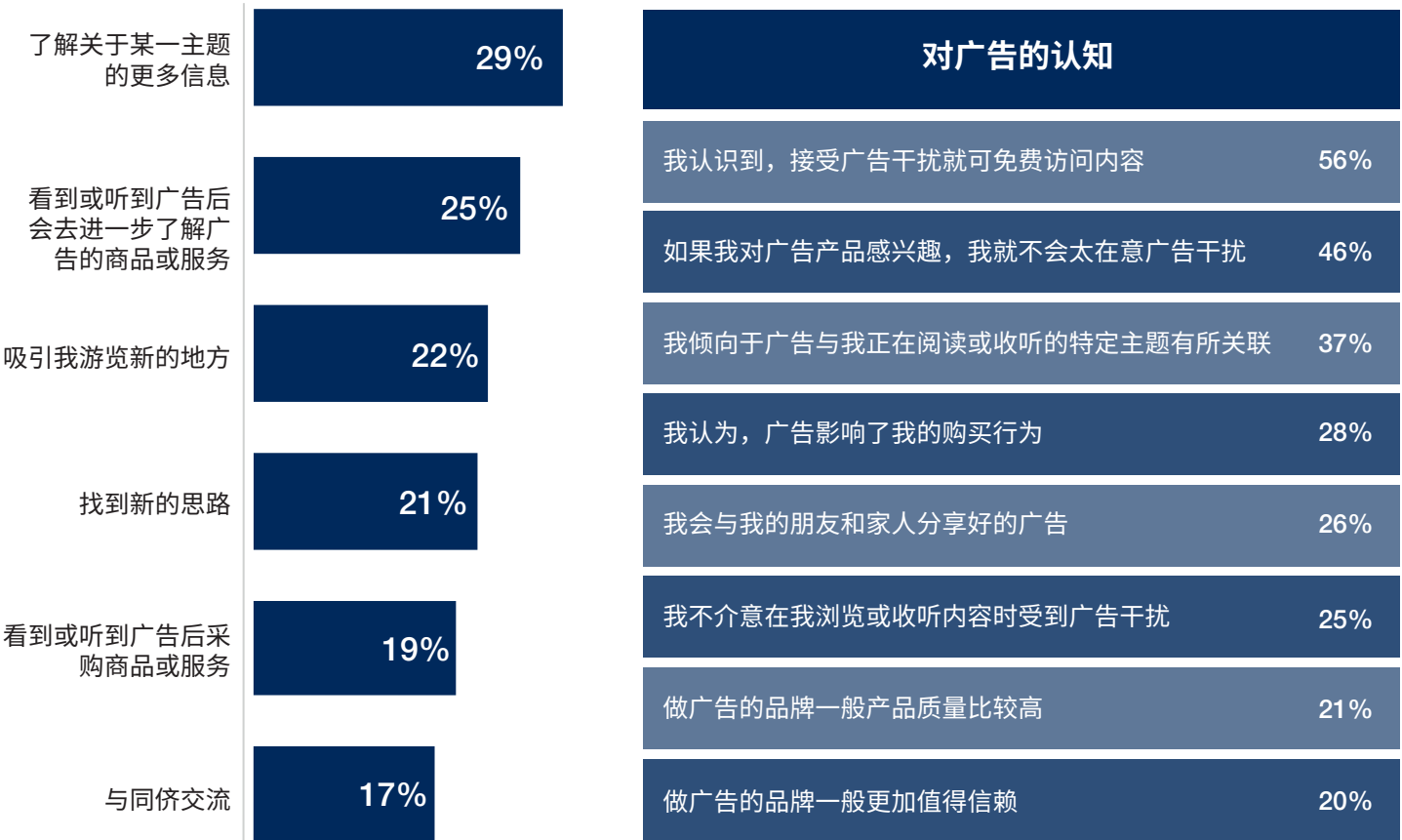
明年，英国消费者最有可能为体育订阅付费，其次是音乐和广播。他们不太可能为新闻和游戏等其他服务付费。



不选择付费内容的理由

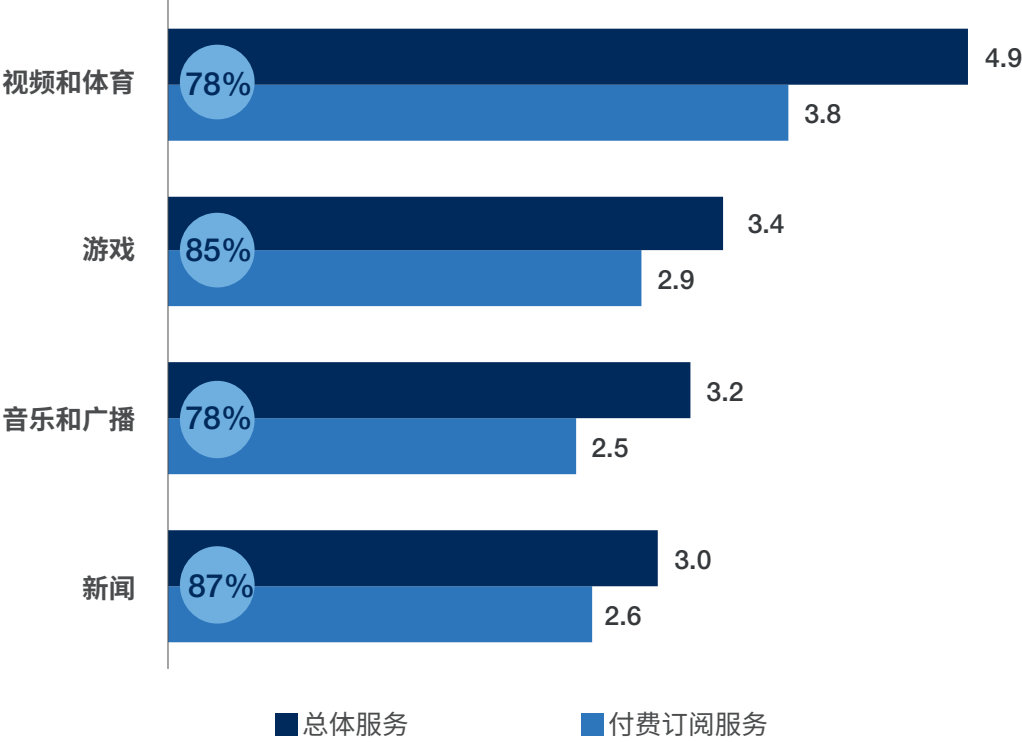


对媒体和广告的认识与理解



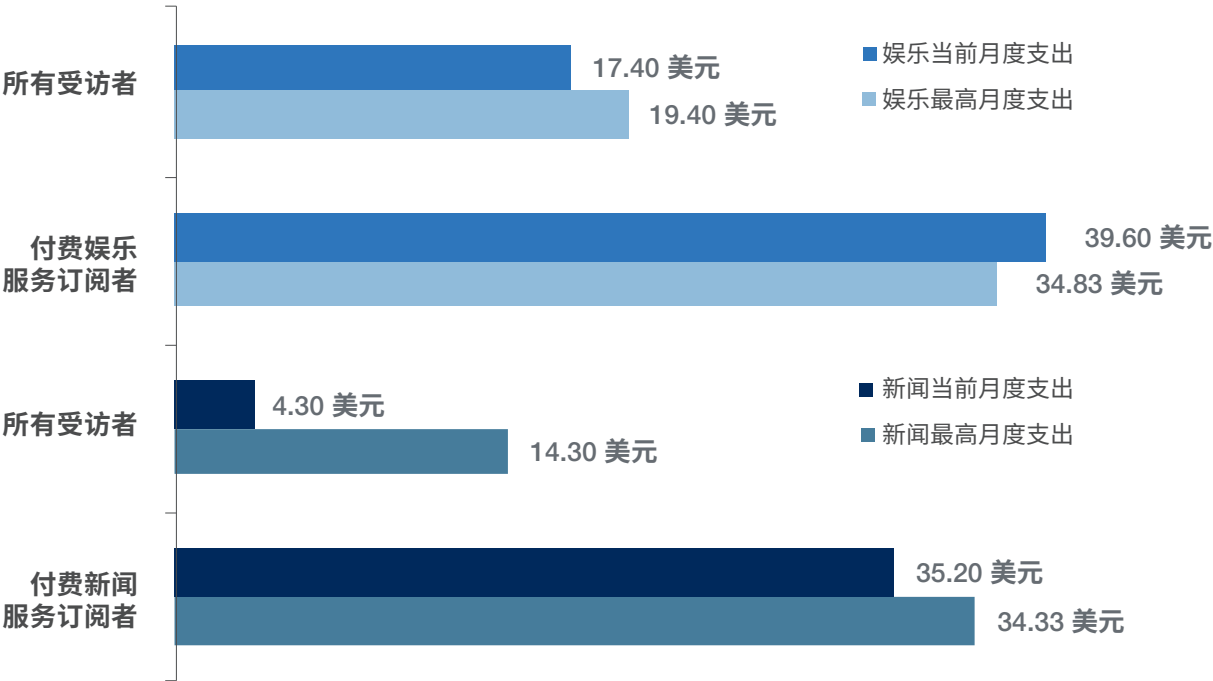
美国

参与媒体服务的消费者总体服务和付费订阅服务消费量对比



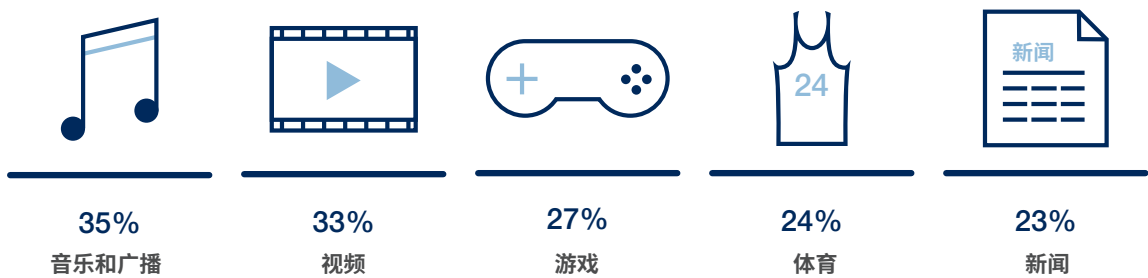
娱乐和新闻支出（美元）

当前月度支出与最高月度支出

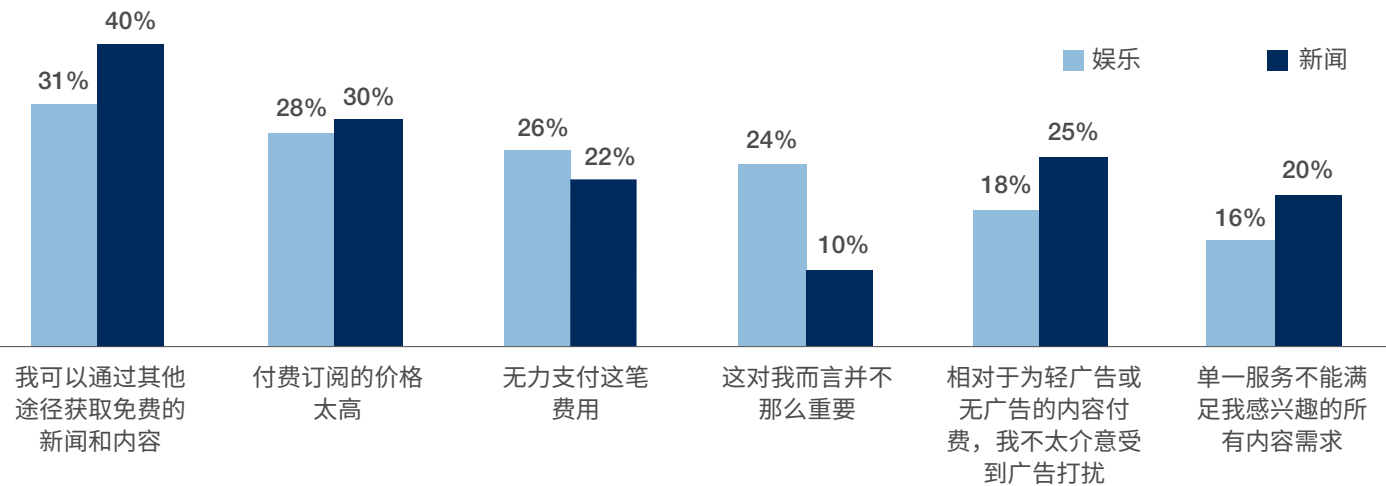


未来的付费订阅倾向

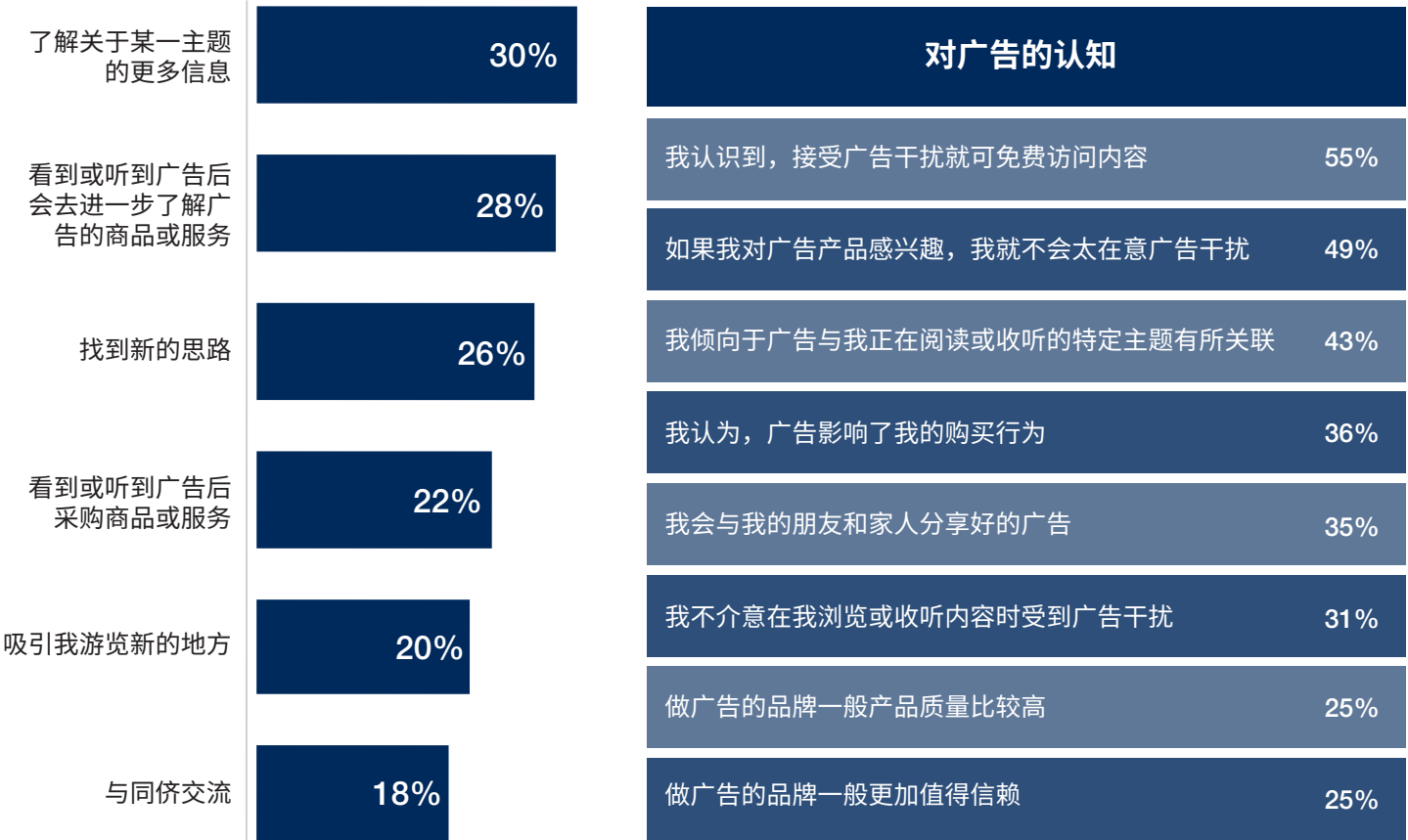
明年，美国消费者最有可能为音乐和广播订阅付费，其次是视频。他们不太可能为体育和新闻等其他服务付费。



不选择付费内容的理由



对媒体和广告的认识与理解



方法论

本次调查研究由世界经济论坛委托开展，相关成果构成了本文的内容基础。世界经济论坛与尼尔森共同设计了本次调查，旨在深入了解新闻和娱乐的消费习惯、订阅偏好、定价和变现行为、广告意识与容忍度，以及对媒体和技术的总体亲和力。

本次调查涵盖的国家包括中国、德国、印度、韩国、英国和美国。尼尔森公司在2019年10月初至11月底通过在线问卷开展调查，但在印度采用的是面对面的访谈形式。

抽样调查：我们采集可以代表各个国家具体情况的样本数据。在所有受访国家，均按年龄和性别设定受访者配额，对家庭收入和社会经济地位以及种族因素会有所考虑，但不会刻意控制。由于中国和印度的社会阶层与地区差距较大，所以在中国受访对象是按阶层设定配额，而在印度访谈仅限于能够接触媒体的地区。

我们承认，由于调查主要采用在线抽样方法，不上网的用户将不会被包括在内，因此调查结果可能无法全面反映媒体的消费习惯。在高收入国家，不上网的用户只占总人口的一小部分，但在印度，21%的受访样本用户无法访问互联网。在线受访者对本次调查涉及的概念可能有更好的理解力和接受度。虽然我们认为根据所收集的数据对比各国情况较为合理，但我们也承认这种做法存在一定的局限性。

各个国家参加本次调查的受访者人数：

- 中国=1,608
- 德国= 1,001
- 印度= 3,514
- 韩国= 1,003
- 英国= 1,002
- 美国= 1,010
- 受访者总人数 = 9,138

数据筛选：所有参与本次调查的受访者年龄均超过16岁。本次调查采用数据清洗策略，包括直线检查、最短访谈时间和对应答指示的错误回答。

数据显示：本次调查不是针对实际消费者行为的实证研究，而是测量和汇报受访者自我陈述的观点、信仰、态度与感知。调查以匿名方式进行；在理解分析调查数据时需要记住，受访者的反应偏差可能会影响某些结果。

除非另有说明，本文所用的汇总数据和国家数据均直接来自于我们的调查研究。使用不同方法收集的行业数据补充完善了我们的调查结果。

方法论的其他注意事项：调查结果以英语呈现，但在中国、德国、印度和韩国均翻译至当地语言进行调查。

对于开放式数字问题，受访者输入的数字不能高于前一个问题中选择的数字。例如，如果受访者表示他们共有5个新闻订阅，他们就不能说他们有10个付费新闻订阅。

在本次调查中，针对特定类型的服务、平台或产品的问题，调查范围仅限于那些表示他们使用过特定类型服务、平台或产品的受访者。

在本次调查进行期间，迪士尼在美国推出了“迪士尼+订阅视频点播流媒体”服务，加之当时媒体对竞争对手的广泛报道，可能会导致受访者的反馈受到一定的影响。

定性研究：世界经济论坛项目组与媒体公司高管开展了定性研讨会。研讨会的目的是确定和完善本次调查涉及的主题，回顾行业的总体趋势和发展动态，以及了解媒体公司的公司战略和业务决策。尼尔森公司没有参与研讨会的设计与实施。

研讨会上形成的见解和得出的数据已纳入本文内容，涉及到的评论不会指明出处。研讨会的详细信息如下所示，参阅下文可了解贡献者的具体信息。

- 2019年5月15日：媒体、娱乐和信息行业战略官会议，瑞士日内瓦
- 2019年7月1日：亚洲媒体价值，中国大连
- 2019年9月26日：广告和品牌建设价值，美国纽约
- 2019年10月3日：创造内容的未来发展，美国洛杉矶
- 2019年10月23日：出版商的新型新闻战略，英国伦敦
- 2020年1月23日：媒体价值多边会议，瑞士达沃斯

特约专家

Clive Adendorff, ProSiebenSat.1转型主管兼首席执行官办公室主任

Sophie Ahrens-Gruber, Hubert Burda Media公司业务拓展主管

Tom Ascheim, Freeform总裁

Jane Barrett, 路透社媒体新闻战略全球编辑

Charlie Beckett, 伦敦政治经济学院信任与技术委员会
Polis and the Truth主任

Karen van Bergen, 宏盟 (Omnicom) 公共关系集团首席执行官

Krishan Bhatia, NBC环球 (NBCUniversal) 业务运营和战略执行副总裁

Justin Blake, 爱德曼 (Edelman) 领导力定位全球主管

Marwan M. Boodai, BoodaiCorp副主席

Ozge Bulut Marasli, Dogan Holding董事会战略和业务发展顾问

Edward Booty, 阳狮传播 (Publicis Communications) 亚太区首席战略官

Cai Luona, 小红书研究员、设计策略师

Juliana Chan, Wildtype Media Group首席执行官

Chang Seung-Joon, Maekyung Media Group首席执行官

周伟然, 普华永道全球科技、媒体、娱乐和电信行业领导合伙人

Megan Clarken, 尼尔森 (Nielsen) 首席商务官 (2019年离任)

Jennifer Cobb, Internews联合新闻执行董事

Luis di Como, 联合利华 (Unilever) 全球媒体执行副总裁

Mark Cripps, 经济学人集团 (The Economist Group) 首席营销官

Idalia Cruz Garza, 阿兹台克电视台 (TV Azteca) 媒体战略总监

Jessica Davies, Digiday欧洲地区主编

Richard Davis, 电通安吉斯集团 (Dentsu Aegis Network) 媒体与表现品牌及全球客户战略发展总监

Thierry Delmarcelle, 德勤亚太区首席战略与创新官

Jonathan Dworkin, 环球音乐集团 (Universal Music Group) 数字业务发展和战略执行副总裁

Cosmin Ene, LaterPay创始人兼首席执行官

Ed Gaffney, GroupM执行合伙人、实施研究总监

高瑾, 爱奇艺总编辑

葛承志, 爱奇艺数据研究院院长

耿晓华, 爱奇艺高级副总裁

Alan Gershenfeld, E-Line Media总裁兼联合创始人

Nancy Goldberg, Kudelski Group执行副总裁, 首席营销官

Dave Grimaldi, 互动广告局执行副总裁

Keith Grossman, 《时代周刊》总裁

James Harding, Tortoise编辑兼联合创始人

Peter Huijboom, 电通安吉斯集团 (Dentsu Aegis Network) 电通媒体及全球客户全球首席执行官

Arnout Jacobs, Springer Nature大中华区董事总经理

Luis Jimenez, 欧洲广播联盟 (European Broadcasting Union) 新闻对外关系经理兼数字新闻主管

Larry Johnson, 甲骨文 (Oracle) 媒体、娱乐、数字体验、创新和战略全球总监

David Jurenka, 美国国家橄榄球大联盟洛杉矶球队 (NFL Los Angeles) 总经理兼NFL媒体数字新闻与业务运营资深副总裁

Siv Juvik Tveitnes, Schibsted新闻媒体执行副总裁

Sunil Kapadia, 电通安吉斯集团 (Dentsu Aegis Network) 战略与解决方案高级副总裁

Danny Keens, NextVR内容主管

Matt Kelly, Archant首席内容官

Roma Khanna, Revolt Media & TV首席执行官

Jason Kint, Digital Content Next总监

Rasmus Kleis Nielsen, 牛津大学路透社新闻研究所所长

Meredith Kopit Levien, 《纽约时报》执行副总裁兼首席运营官

Jennifer Lee, Plympton首席执行官

Marne Levine, 脸书 (Facebook) 全球伙伴关系、商业和企业发展副总裁

Alastair Lewis, Readly内容总监

Mark Little, Kinzen首席执行官兼联合创始人

刘立丰, 益普索 (Ipsos) 集团中国区董事长兼首席执行官

Liu Ruoxi, Beijing Man Xiang Ya Tian Advertising Ltd全球经理

刘倩, 经济学人集团 (The Economist Group) 大中华区总裁

Lora Logan, 《卫报》美国东北地区商业总监

Philippe Maigret, 英国独立电视台 (ITV) 美国工作室总裁

Robert Manfred, 美国职业棒球大联盟球员协会 (Major League Baseball Players Association) 棒球事务专员

Gary Marenzi, Endeavor娱乐销售与伙伴关系主管

Mindy Massucci, 彭博资讯 (Bloomberg LP) TicToc全球内容主管

Fon Mathuros Chantanayingyong, Edelman亚太地区首席媒体官

Douglas McCabe, 恩德斯分析 (Enders Analysis) 首席执行官兼出版与技术总监

Tanja Meyerhofer, 欧洲广播联盟 (European Broadcasting Union) 高级战略分析师

Anjali Midha, Diesel Labs首席执行官兼联合创始人

John Montgomery, 群邑集团 (GroupM) 全球品牌安全执行副总裁

Philipp Mueller, 汤森路透 (Thomson Reuters) 企业战略高级副总裁

Peter Naylor, Hulu广告销售高级副总裁

Sanjay Nazerali, 电通安吉斯集团 (Dentsu Aegis Network) 首席发展和战略官

Nic Newman, 牛津大学路透社新闻研究所高级研究员

Christophe Nicolas, Kudelski Security高级副总裁兼创始人; Kudelski Group首席信息官

Carrie Rathod, 宝洁公司 (Procter & Gamble) 全球品牌建设总监

Alan Renwick, RADAR首席执行官

David Roter, Snap全球代理及品牌合作关系副总裁

Tim Rowell, Piano英国区总经理

Steve Rubel, 爱德曼 (Edelman) 首席媒体生态学家

Aisling Ryan, WPP公司业务执行合伙人

Dev Sangani, Sky Media能力和战略总监

Brad Schwartz, Pop总裁

Mike Sepso, Electronic Sports Group董事长

Jon Slade, 《金融时报》 (The Financial Times) 首席商务官

Tsuyoshi Sunohara, 日经 (Nikkei) 全球业务高级执行官

Jeff Tan, 电通安吉斯集团 (Dentsu Aegis Network) 产品与创新董事总经理

Tyler Vaught, 推特 (Twitter) 创作者品牌内容项目主管

Wang Shan, 亚马逊网络服务 (Amazon Web Services) 中国公共部门总监

Michael Wayne, Kin Community联合创始人兼首席执行官

Wei Qiang, 益普索 (Ipsos) 中国首席营销官

David Wiebe, 梦工厂动画 (DreamWorks Animations) 潮流系列高级副总裁

Joshua Yguado, Jam City总裁

Linda Yaccarino, NBC环球 (NBCUniversal) 广告销售与客户合作关系主席

Joshua Yguado, Jam City总裁

Yi Di, 完美世界 (北京) 软件科技发展有限公司副总裁

Dominic Young, Axate创始人兼首席执行官

Kuek Yu Chuang, Netflix亚太区董事总经理

Crystine Zhang, 山东影视媒体国际有限公司首席执行官

编著者

世界经济论坛项目组

Stefan Hall，“塑造媒体、娱乐与文化的未来”项目负责人

李响 (Cathy Li)，“塑造媒体、娱乐与文化的未来”媒体、娱乐和信息产业总监

Kirstine Stewart，“塑造媒体、娱乐与文化的未来”平台总监，执行委员会成员

尼尔森研究团队

Sarah Benson，客户解决方案主管

Ramona D'Antonio，研究高级副总裁

Melissa Diaz，高级研究分析师

Cathy Heeley，国际媒体分析负责人

Lucy Melbinger，业务代表

Durga Shrivastava，研究总监

Michelle Zweig，客户咨询高级副总裁

项目指导委员会

Sophie Ahrens-Gruber，Burda Media公司业务发展总监

Krishan Bhatia，NBC环球商业运营和战略执行副总裁

Sue Brooks，路透社产品和代理战略董事总经理

Jennifer Cobb，Internews联合新闻总监

Dave Grimaldi，互动广告局 (Interactive Advertising Bureau) 执行副总裁

Peter Huijboom，电通安吉斯集团 (Dentsu Aegis Network) 电通媒体及全球客户全球首席执行官

刘倩，经济学人集团 (The Economist Group) 大中华区总裁

John Montgomery，群邑集团 (GroupM) 全球品牌安全执行副总裁

Steve Rubel，爱德曼 (Edelman) 首席媒体生态学家

Jon Slade，《金融时报》 (The Financial Times) 首席商务官

Sirma Umur，宝洁 (P&G) 全球品牌建设和创新副总裁，宝洁欧洲首席营销官

Tina Wilson，尼尔森 (Nielsen) *媒体分析和数据治理董事总经理

Kuek Yu Chuang，Netflix亚太区董事总经理

* 世界经济论坛诚挚感谢尼尔森前任首席商务官**Megan Clarken** (2019年离任)，她在离任尼尔森之前一直担任项目指导委员会成员。

尾注

- ¹ T. Spangler, “‘订阅疲劳’: 研究发现, 近一半美国消费者因流媒体激增而沮丧” (‘Subscription Fatigue’: Nearly Half of U.S. Consumers Frustrated by Streaming Explosion, Study Finds), Variety, 2019 年 3 月 18 日, 参见<https://variety.com/2019/digital/news/streaming-subscription-fatigue-us-consumers-deloitte-study-1203166046/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ² N. Newman, “数字新闻报告 2019” (Digital News Report 2019), 牛津大学路透社研究所, 参见<http://www.digitalnewsreport.org/survey/2019/overview-key-findings-2019/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³ B. Johnson, “从亚马逊到优步, 互联网市场营销人员如何推动全球广告支出的增长” (How Internet Marketers, from Amazon to Uber, Are Driving Growth in Global Ad Spending), AdAge, 2019 年 12 月 23 日, 参见<https://adage.com/article/datacenter/how-internet-marketers-amazon-uber-are-driving-growth-global-ad-spending/2222776> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴ M. Ball, “‘订阅疲劳’、‘视频点播疲劳’及‘流媒体之战’的缺陷” (The Flaws of ‘Subscription Fatigue’, ‘SVOD Fatigue’, and the ‘Streaming Wars’), Matthew Ball, 2020 年 2 月 10 日, 参见<https://www.matthewball.vc/all/misnomers> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁵ A. Pickthall, D. McCabe, J. Mellor 和 J. Evans, “读者第一的新闻媒体” (Reader-First News Media), Enders Analysis, 2019 年 6 月 28 日, 参见<https://www.endersanalysis.com/reports/reader-first-news-media> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁶ F. Simon 和 L. Graves, “七国付费新闻服务均价每月 15.75 美元” (Across Seven Countries, the Average Price for Paywalled News Is About \$15.75/month), NiemanLab, 2019 年 5 月 8 日, 参见<https://www.NiemanLab.org/2019/05/across-seven-countries-the-average-price-for-paywalled-news-is-about-15-75-month/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁷ N. Newman, R. Fletcher, A. Kalogeropoulos 和 R. Kleis Nielsen, “路透社研究所: 2019 数字新闻报告” (2019 Reuters Institute Digital News Report)。报告全文、数据交互和方法论细节等可访问专门网站免费获取, 参见<http://www.digitalnewsreport.org/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁸ T. Peterson, “康泰纳仕娱乐如何计划通过五个新工作室发展特许经营业务” (How Condé Nast Entertainment Plans to Use Its Five New Studios to Develop Franchises), Digiday, 2020 年 2 月 18 日。参见<https://digiday.com/media/cond-nast-entertainment-plans-use-five-new-studios-develop-franchises> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁹ S. Roxborough, “国际流媒体公司投资数百万收购 Netflix 海外业务” (International Streamers Investing Millions to Take on Netflix Overseas), The Hollywood Reporter, 2019 年 4 月 2 日。参见<https://www.hollywoodreporter.com/news/international-streamers-investing-millions-take-netflix-overseas-1198653> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹⁰ https://mp.weixin.qq.com/s/Kd7MM1_QnRicwmQOUfEjag [中文网址] (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹¹ C. S. Wilson 和 R. Chopra, “Christine S. Wilson 委员和 Rohit Chopra 委员就《哈特-斯科特-罗迪诺反垄断改进法案》非报告业务 6 (b) 号令的联合陈述” (Statement of Commissioner Christine S. Wilson, Joined by Commissioner Rohit Chopra, Concerning Non-Reportable Hart-Scott-Rodino Act Filing 6(b) Orders), 联邦贸易委员会, 2020 年 2 月 11 日。参见<https://www.ftc.gov/public-statements/2020/02/statement-commissioner-christine-s-wilson-joined-commissioner-rohit-chopra> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹² J. Poggi, “更高理想” (A Higher Calling), AdAge, 2018 年 9 月 10 日。参见<https://adage.com/article/news/brian-lesser-dials-future-answer/314864> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹³ M. Jacob, “Medill 研究发现地方新闻服务读者的‘模式转变’” (Medill Study Identifies ‘Paradigm Shift’ in How Local News Serves Readers), Local News Initiative Northwestern, 2019 年 2 月 5 日。参见<https://localnewsinitiative.northwestern.edu/posts/2019/02/05/northwestern-subscriber-data/index.html> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹⁴ E. Dixon, “研究显示 96% 的英国足球球迷想要个性化的电视频道” (Study: 96% of UK Soccer Fans Want Personalised TV Channels), Sportprosmedia, 2019 年 1 月 13 日。参见<https://www.sportprosmedia.com/news/uk-soccer-fans-personalised-tv-channels-subscription-premier-league-study> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹⁵ J. Basilico, “个性化的最新趋势: Netflix 视角” (Recent Trends in Personalization: A Netflix Perspective), Netflix, 2019 年 6 月 16 日。参见<https://www.slideshare.net/justinbasilico/recent-trends-in-personalization-a-netflix-perspective> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹⁶ H. Wood, “Netflix 去年收购了 50 个文学项目” (Netflix ‘Buys 50 Literary Projects in Last Year’), The Bookseller, 2019 年 4 月 16 日。参见<https://www.thebookseller.com/news/netflix-buys-50-literary-projects-last-year-988981> (链接访问截至日期: 11/3/20)。

- ¹⁷ B. Griggs 和 T. Leopold, “iTunes如何改变音乐和世界” (How iTunes Changed Music, and the World), CNN Business, 2013年4月26日。参见<https://edition.cnn.com/2013/04/26/tech/web/itunes-10th-anniversary/index.html> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹⁸ W. Page, “音乐版权业务是否比以往任何时候都更有价值?” (Is the Music Copyright Business Worth More Than Ever?), Billboard Insights, 2020年3月31日。参见<https://static.billboard.com/files/2020/02/Is-The-Music-Copyright-Business-Worth-More-Than-Ever-1582909901.pdf> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ¹⁹ M. Littunen, J. Evans, D. McCabe 和 A. Pickthall, “身份经济蓬勃发展, 媒体开支不合时宜: 品牌机遇” (Misplaced Media Spend in a Booming Identity Economy: A Brand Opportunity), Enders Analysis, 2018年11月7日。参见<https://www.endersanalysis.com/reports/misplaced-media-spend-booming-identity-economy-brand-opportunity> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²⁰ R. Ayesh 和 S. Fischer, “超级碗的广告更加关注品牌价值而非品牌本身” (Super Bowl Ads Have Become More About Brand Values Than the Brands Themselves), Axios, 2020年2月2日。参见<https://www.axios.com/super-bowl-ads-brand-values-def20b92-72c9-40b3-9a2e-5fcc4e5642fc.html> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²¹ J. Koblin, “新可口可乐是一大败笔: 借‘怪奇物语’重新回归” (New Coke Was a Debacle. It’s Coming Back. Blame ‘Stranger Things’), 《纽约时报》, 2019年5月21日。参见<https://www.nytimes.com/2019/05/21/business/media/new-coke-netflix-stranger-things.html> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²² H. Murphy, “TikTok探索精选内容吸引广告商” (TikTok Explores Curated Content Feed to Lure Advertisers), 《金融时报》, 2020年1月13日。参见<https://www.ft.com/content/e1e6baf6-34ba-11ea-a6d3-9a26f8c3cba4> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²³ S. Kapner 和 S. Terlep, “网络影响者告诉你该买什么, 广告商想知道谁会聆听” (Online Influencers Tell You What to Buy, Advertisers Wonder Who’s Listening), 《华尔街日报》, 2019年10月20日。参见<https://www.wsj.com/articles/online-influencers-tell-you-what-to-buy-advertisers-wonder-whos-listening-11571594003> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²⁴ B. Evans, “Netflix不是一家科技公司” (Netflix is Not a Tech Company), Benedict Evans, 2019年7月31日。参见<https://www.ben-evans.com/benedictevans/2019/7/31/Netflix> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²⁵ M. Ball, “媒体挖掘或‘流媒体战争’只是一场战斗” (The Mining of Media or the ‘Streaming Wars’ Are Just a Battle), Matthew Ball, 2019年11月11日。参见<https://www.matthewball.vc/all/minedmedia> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²⁶ E. van Eeden 和 W. Chow, “2018–2022年全球娱乐及媒体行业展望” (Perspectives from the Global Entertainment & Media Outlook 2018–2022), 普华永道, 参见<https://www.pwc.com/gx/en/entertainment-media/outlook/perspectives-from-the-global-entertainment-and-media-outlook-2018-2022.pdf> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²⁷ A. Elberse 和 M. Cody, “2019年视频流媒体战争: 迪士尼能否赶上Netflix?” (The Video-Streaming Wars in 2019: Can Disney Catch Netflix?), 《哈佛商业评论》, 2019年5月20日。参见<https://store.hbr.org/product/the-video-streaming-wars-in-2019-can-disney-catch-netflix/519094> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²⁸ J. Benton, “HBO的流媒体订阅可能迎来冬季, 新闻机构情况有所不同” (Winter May Be Coming for HBO’s Streaming Subscription but It Doesn’t Have to for Your News Organizations), NiemanLab, 2019年5月20日。参见<https://www.NiemanLab.org/2019/05/winter-may-be-coming-for-hbos-streaming-subscriptions-but-it-doesnt-have-to-for-your-news-organization/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ²⁹ S. Fischer, “Axios媒体趋势” (Axios Media Trends), Axios, 2020年2月11日。参见<https://www.axios.com/newsletters/axios-media-trends-7fc9d664-6994-4bc2-a742-23808bbcb2b7.html> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³⁰ T. Ingham, “播客会威胁到音乐产业的发展吗?” (Are Podcasts Threatening the Growth of the Music Industry?), 《滚石杂志》, 2019年12月16日。参见<https://www.rollingstone.com/music/music-features/podcasts-destroying-music-business-potential-growth-926536/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³¹ B. Thompson, “Spotify的收益、播客和终身价值, 以及对Ringer的收购” (Spotify Earnings, Podcasts and Lifetime Value, the Ringer Acquisition), Stratechery, 2020年2月6日。参见<https://stratechery.com/2020/spotify-s-earnings-podcasts-and-lifetime-value-the-ringer-acquisition/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³² L. Shaw, “Spotify支付2.5亿美元收购Ringer以推动播客业务” (Spotify Pays \$250 Million for Ringer in Podcasting Drive), 彭博新闻社, 2020年2月11日。参见<https://www.bloomberg.com/news/articles/2020-02-11/spotify-said-to-pay-250-million-for-ringer-in-podcasting-drive> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³³ A. Nicolaou, “Spotify谋求音乐行业之外的业务利润” (Spotify Looks Beyond Music in Search of a Profit), 《金融时报》, 2020年2月5日。参见<https://www.ft.com/content/7f689608-4471-11ea-a43a-c4b328d9061c> (链接访问截至日期: 11/3/20)。

- ³⁴ E. J. Bell, T. Owen, P. Brown, C. Hauka 和 N. Rashidian, “平台出版社：硅谷如何再造新闻业” (The Platform Press: How Silicon Valley Reengineered Journalism), Columbia Academics Commons, 2017。参见 <https://academiccommons.columbia.edu/doi/10.7916/D8R216ZZ> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³⁵ “流媒体经济正在改变流行音乐” (The Economics of Streaming is Changing Pop Songs), 《经济学家》, 2019年10月5日。参见 <https://www.economist.com/finance-and-economics/2019/10/05/the-economics-of-streaming-is-changing-pop-songs> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³⁶ B. Thompson, “电视广告的巨大优势——以及不可避免的衰落” (TV Advertising’s Surprising Strength – and Inevitable Fall), Stratechery, 2016年6月21日。参见 <https://stratechery.com/2016/tv-advertisings-surprising-strength-and-inevitable-fall> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³⁷ L. Shaw, “自经济大萧条以来, 电视行业遭受了最严重的广告销售下滑” (TV Industry Suffers Steepest Drop in Ad Sales Since Recession), 彭博新闻社, 2019年12月9日。参见 <https://www.bloomberg.com/news/articles/2019-12-09/tv-industry-suffers-steepest-drop-in-ad-sales-since-recession> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³⁸ 竞争与市场管理局, “网络平台与数字广告” (Online Platforms and Digital Advertising), gov.uk. 2019, 参见 https://assets.publishing.service.gov.uk/media/5dfa0580ed915d0933009761/Interim_report.pdf (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ³⁹ 有人认为, 推动品牌安全可能对新闻出版商不利。品牌有时会使用关键词在网上投放广告。为了避免某些联想, 负面词汇经常被排除在外, 但这些词汇经常出现在突发新闻中。这可能会导致广告商从新闻供应商那里撤回资金, 尽管这可能是在不知情的情况下发生的偶发事件。广告公司高管在我们的访谈中呼吁新闻出版商与广告公司建立合作, 以开发更好的工具来避免这种情况发生。
- ⁴⁰ 欧洲互联网广告局, “2018年程序化广告调查报告” (IAB Europe Report: Attitudes to Programmatic Advertising 2018)。参见 <https://iab europe.eu/research-thought-leadership/iab-europe-report-attitudes-to-programmatic-advertising-2018> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴¹ V. Gillespie 和 H. Kelly, “天空电视台和第四频道扩大行业领先的合作伙伴关系” (Sky and Channel 4 Broaden Industry-Leading Partnership), 第四频道, 2019年9月17日。参见 <https://www.channel4.com/press/news/sky-and-channel-4-broaden-industry-leading-partnership>; R. Wheeler 和 K. Liyakasa, “Xandr创建社区” (Xandr Creates Community), 华纳媒体, 2019年5月14日。参见 <https://www.warnermediagroup.com/newsroom/press-releases/2019/05/14/xandr-creates-community> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴² J. Davies, “《华盛顿邮报》准备推出‘后cookie’广告定位” (The Washington Post is Preparing for Post-Cookie Ad Targeting), Digiday, 2019年7月16日。参见 <https://digiday.com/media/were-building-for-media-businesses-of-tomorrow-how-the-washington-post-is-preparing-for-a-cookieless-future/>; F. Lardinois, “谷歌计划在两年内逐步取消对第三方Cookies的支持” (Google Wants to Phase Out Support for Third-Party Cookies in Chrome within Two Years), TechCrunch, 2020年1月14日。参见 <https://techcrunch.com/2020/01/14/google-wants-to-phase-out-support-for-third-party-cookies-in-chrome-within-two-years/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴³ L. O'Reilly, “广告技术并未消亡: 专注于儿童节目的广告平台SuperAwesome募资1,700万美元” (Ad Tech Isn’t Dying: Children-Focused Ad Platform SuperAwesome Raises \$17m), Digiday, 2020年1月27日。参见 <https://digiday.com/media/ad-tech-isnt-dying-children-focused-ad-platform-superawesome-raises-17m/>; S. Joseph, “DAZN计划改革广告业务” (Inside DAZN’s Plan to Overhaul Its Ad Business), Digiday, 2019年4月24日。参见 <https://digiday.com/media/inside-dazns-plan-to-overhaul-its-ad-business/> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴⁴ J. Poggi, “更高理想” (A Higher Calling), AdAge, 2018年9月10日。参见 <https://adage.com/article/news/brian-lesser-dials-future-answer/314864> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴⁵ K. Hagey 和 V. Ngo, “谷歌如何击败竞争对手并打造全球领先的广告机器: 视觉指南” (How Google Edged Out Rivals and Built the World’s Dominant Ad Machine: A Visual Guide), 《华尔街日报》, 2019年11月7日。参见 <https://www.wsj.com/articles/how-google-edged-out-rivals-and-built-the-worlds-dominant-ad-machine-a-visual-guide-11573142071> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴⁶ B. Smith, “为什么《纽约时报》的成功对新闻业来说可能是个坏消息” (Why the Success of the New York Times May Be Bad News for Journalism), 《纽约时报》, 2020年3月2日。参见 <https://www.nytimes.com/2020/03/01/business/media/ben-smith-journalism-news-publishers-local.html> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴⁷ J. Del Rey, “据报道, 苹果和谷歌考虑进行重大改革, 以应对反垄断审查。亚马逊会紧随其后吗?” (Apple and Google Are Reportedly Mulling Big Changes Amid Antitrust Scrutiny. Is Amazon Next?), Vox, 2020年2月20日。参见 <https://www.vox.com/recode/2020/2/20/21145412/apple-default-iphone-browser-chrome-google-amazon-facebook-antitrust-regulation> (链接访问截至日期: 11/3/20)。
- ⁴⁸ K. Hagey 和 R. Copeland, “美国司法部加大对谷歌的调查力度, 重点关注广告工具” (Justice Department Ramps Up Google Probe, with Heavy Focus on Ad Tools), 《华尔街日报》, 2020年2月5日。参见 <https://www.wsj.com/articles/justice-department-ramps-up-google-probe-with-heavy-focus-on-ad-tools-11580904003> (链接访问截至日期: 11/3/20)。



COMMITTED TO
IMPROVING THE STATE
OF THE WORLD

世界经济论坛是推动公私合作的国际组织，致力于改善世界状况。

论坛汇聚政界、商界等社会各界重要领袖，共同制定全球、区域和行业议程。

世界经济论坛
91-93 route de la Capite
CH-1223 科洛尼/日内瓦
瑞士

电话：+41 (0) 22 869 1212
传真：+41 (0) 22 786 2744

电子邮件：contact@weforum.org
www.weforum.org