

財團法人中華民國傳媒稽核認證會

(The Audit Bureau of Certification, ROC；簡稱 ABC)

FIPP 總裁 Chris Llewellyn 給雜誌媒體業的 Top10 趨勢（上）

§趨勢 no.1

擁抱混亂，但在組織文化中注入變革

幾乎所有的媒體企業都已意識到一個事實：我們每個人都處在一個無法預測的世界之中，總被停不下來的動盪、沒有終點的瓦解與變革環伺；而更叫我們失落的是：「這一切混亂，還看不到任何的解藥」。

要是樂觀地看待這場沒有解藥的混亂，我們仍該找個方向突破迷惘、繼續前進。於是，我們訪問了 15 位 CEO 關於他們如何在這數位優先的世代下，在他們的組織文化中注入「變革」，繼續有效率地競爭？在這些分別來自於 7 個國家、14 個企業的高階主管訪談結果中，我們歸納出四個方向：

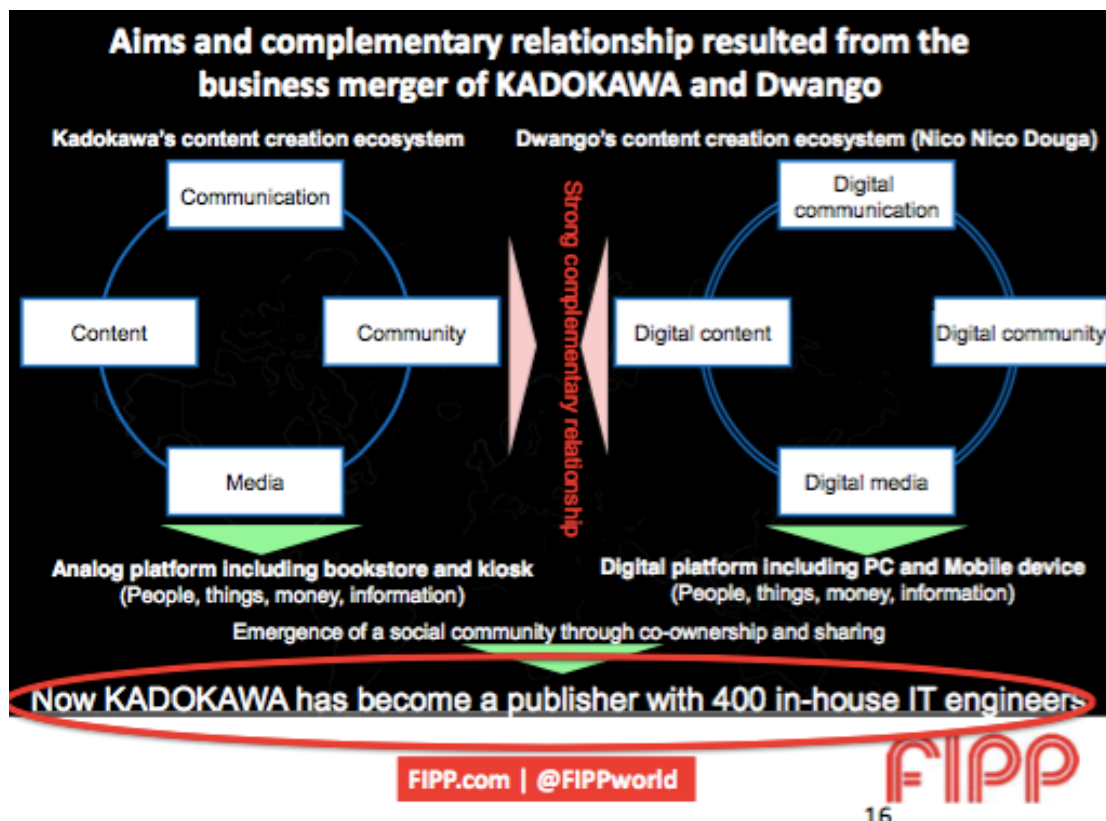
- (1)我們要接受「瓦解」的必然性，但要讓瓦解的很具「策略性」。
- (2)創造內容的過程，要帶進閱聽眾一起洞悉關鍵。
- (3)庫存內容不行了！現在要大量合作和團隊授權。
- (4)溝通任務目標？請務必要「很有效率」。

§趨勢 no.2

科技被為策略性媒體資源

2010、2011、2013 到 2014 年，媒體業不斷地重組、改造到 2016 還沒停止。我們走過了雜誌主導的光榮年代，形塑了新的雜誌媒體規則。2013 年數位媒體陡然躍上，『Digital First』開始產業內大聲喊叫...，不過一年，2014 年已成爲數位優先的媒體時代。

當下，科技（tech）可說是媒體業的重要關鍵因素；而未來他的地位不會是最重要，而是只有越來越重要！無論是每個解決方案都需要以科技爲基礎，所有涉及內容創造的業界夥伴，也都需要靠一個世界級的平台和科技公司引以爲藉，作爲引領我們遇見未來的道路。以日本 Kadokawa 出版業者爲例(如下圖)，就聘顧 400 位企業自有的科技工程師，協助公司連結一張強而有力的技術網，建立組織關係。



16

§趨勢 no.3

順應不斷改變的消費者，為什麼？

從媒體業的結構來看，我們一直是產品導向(product-centric)的，沒錯；而雜誌為結構中的樞紐，也沒錯；然而，我們的目標閱聽眾所關心的並非“產品”，就成了問題形成的核心：消費者、使用者們，一直都在不斷地改變著。

Ben Martin, comScore 指出：「全球崛起了一群被稱為“多元平台(multi-platform)”的多數族群，他們不只使用桌機、也不會只使用行動載具。」因此，若指專注(或擅長)於某種內容形式的經營，恐將導致部分核心閱聽眾無法觸及，形成這現象可由兩個方向著手詮釋：

1.我們是一個行動的世界(We are Mobile)—

Joe Ripp, Time Inc.說到：「全球人口數有 73 億，其中 61 億有行動電話並且他們平均一天會查閱手機 100 次。」這世界裡頭的人們的平均注意力時間幅度已從 2000 年的 12 秒下滑到 2013 年的 8 秒，我們，已經比金魚還少一秒。

2.社群平台崛起 (Rise of social platforms) —

跨社群平台的崛起可說是現代媒體品牌權益最重視的經營方針，像是：Instagram(IG)、Facebook、Twitter、Snapchat 和 apple news...等社群平台，在內容與用戶特徵上、在流量與體驗經驗上、以及在雜誌為本和內容平台上，都能對品牌權益有各自不同的功能與效益。

§趨勢 no.4

資料產能與 CRM 商機

媒體業的數位化與行動化革命之後，我們必須洞悉兩個關鍵：1.資料的產能有多少 (data capabilities) 以及 2.CRM 貨幣化方程式。

1.了解你整個產業生態

跳脫傳統的思維結構，不該是平面、數位、銷售的概念，而是一種包涵著實體零售、服務、面對面、資料、媒體、電子商務、創新市集 (marketplace) 和 Apps 的環扣生態體系；如此，我們才能有機會去思考『如何讓你的資料的效益產生共鳴？』其強化資料的產能之具體行動有四：

- (一) 生產資料
- (二) 應用資料
- (三) 創設資料的語境
- (四) 劃擘資料的疆界

Enhance your data capabilities

Time Inc. is aggressively investing in data targeting capabilities.

We have enormous data assets which reach and target the vast majority of U.S. adults.

DATA
Offline: 150 million
Online: millions more
Affinity for Time Inc. brands

APPLICATION
For Insights
For Targeting
For Measurement

SCALE
Across Audiences
Across Brands
Across Platforms

CONTEXT
Trusted Brands
Relevant Environments
Diverse Genres

FIPP @FIPPWorld - Oct 14
@Timelnc's Joe Ripp: "We have a database of 150m, and data will be an important component of how we operate in the future" #FIPPCongress

FIPP.com | @FIPPworld

FIPP

2.有沒有你的 CRM 貨幣方程式？

內容創造、語境設定、視覺呈現...到舉辦實體活動、招募會員、...再到計算年度消費額...我們需要一個能夠把 CRM 從頭到尾地換算成貨幣的方程式。

還沒有？

請重新檢視公司電腦中最具價值的顧客資料庫吧！

§趨勢 no.5

內容，至關重要。

Duncan Edwards(Hearst Magazines International)認為：「也許，目前才正是內容產業最要人振奮的時刻。」可說是內容發展最激烈的戰國時代，因此，國家地理頻道的 Yulia Boyle 將整個大內容所驅使出來的使用者介面驅動(UX drivers)因素有四：(1)即時、(2)高頻率、(3)在地化、以及(4)視覺化。

要做到上面這四個驅動要素並不容易，其中更要奉勸所有內容編輯者們：

『你們的遊戲規則已改變。』

以前，我們像是划船比賽的舵手，號令全船；現在，我們更像是街頭表演轉盤子的雜耍人士，有時還會掉下來 1、2 個碟子。在這段過程中，我們可以學習到兩個不可避免的要件：(1)把你的目標閱眾帶進來、以及(2)致力建立一個能夠與閱眾一起共創內容的平台文化。