



# 出版业的 未来

## 目录

|                              |   |                                       |    |
|------------------------------|---|---------------------------------------|----|
| 简介                           | 2 | 数字创收机会                                | 6  |
| 新冠疫情带来了创纪录的流量，<br>现代化势在必行    | 2 | 失败者                                   | 7  |
| 2020 年的内容观看人数激增以及<br>由此带来的挑战 | 2 | 新营收模式的挑战                              | 8  |
| 疫情成为变革动力                     | 2 | 订阅模式剖析                                | 8  |
| 当前广告模式存在的问题                  | 3 | 流失率该怎么办？                              | 10 |
| 技术平台：亦敌亦友的缠结！                | 4 | 对于出版商来说，在线性能、安全和用户体验<br>将对业务发挥至关重要的影响 | 10 |
| 出版商业务面临的其他威胁                 | 4 | Akamai 可以助您一臂之力                       | 11 |
| 超越广告业务：出版业营收的多样化             | 5 | 助力未来数字出版领袖                            | 11 |
| “传统” 营收来源                    | 5 | 主要优点                                  | 12 |



## 简介

---

在大多数国家/地区，出版业都是高度成熟、倍受尊敬的传媒行业之一。但在过去 20 至 25 年间，这个行业发生了翻天覆地的变化，包括新闻转到在线平台，此外还有电子书、网上大学课程等。所有这些都侵蚀着传统出版市场，而在许多情况下，新的数字渠道并没有给出版商创造足够的新收入。过去三四年间，又有多重因素加速了这样的变化，包括非传统参与者的竞争、广告屏蔽和永无止歇的变现之争。因疫情而实施的封锁进一步考验着这个行业的实力，他们需要在产品和服务方面实现创新、留住受众并保住收入，但同样重要的还有保护网站与用户数据。对于出版商来说，现在已经到了一个紧要关头，他们需要咬紧牙关采取行动，力保长期发展。

## 新冠疫情带来了创纪录的流量，现代化势在必行

---

西方有一句谚语说：“愿你生活在不平凡的动荡时代”，这实际上是一种诅咒，而不是祝福，但从某种意义上来说，2020 年确实不平凡。全球疫情摧毁了旅游、酒店和会展活动行业，这些行业都是重要的展示广告客户，这样的大环境几乎对其他所有行业产生了连锁反应。出版业也不例外。本文将审视全球出版业的格局在过去一年中发生了怎样的变化（在出版业务本身已经发生的重大震荡的基础之上）。为了帮助我们更好地探究业务问题和未来机遇，Akamai 委托分析机构，对出版业高管开展了一次定性调查，以了解他们当前的心态，以及他们认为未来最大的机遇和挑战。

## 2020 年的内容观看人数激增以及由此带来的挑战

在许多媒体行业，数字渠道已经成为接触消费者的最重要（甚至唯一）的手段，公司的内容观看人数和流量都实现了创纪录的增长。事实上，根据 Akamai 公布的数据，Akamai 在 2020 年 3 月见证了自身网络上的全球流量激增 30%。[大西洋月刊](#)和[纽约时报](#)的数字化业务都取得了创纪录的增长。但与此同时，许多依赖广告收入的出版商也感受到了压力，因为主要旅游、零售、汽车和娱乐公司都在削减广告支出，在部分市场中，这方面支出在第二季度的削减幅度达到 50% 左右。

但值得庆幸的是，在过去几个季度，广告市场开始显现复苏迹象。出版商表示，已经有新的广告客户萌生广告购买意向并采取行动，积极利用创下历史新低的每千次展示费用 (CPM)，而随着门店和电子商务业务逐步重新开放或扩大其服务范围，零售商也在试探性地重新开始投放广告。尽管出现了复苏，但 PWC/Press Gazette 预测，[2020 年全球报纸广告收入仅为 412.41 亿美元，下降多达 16%](#)。

## 疫情成为变革动力

许多出版商多年来一直在研究现代化战略。如果说这场疫情有什么积极的影响，那就是让这些备受阻力的变革得以提速。Akamai 与多家出版商合作建立安全的远程办公环境、加强数字服务的提供，并保护有价值的内容。可以说，出版商对这种需求的出现并不意外，只是满足这些需求的紧迫性发生了变化 - 从原本的“锦上添花”转变为“运营的关键必要条件”。

## 当前广告模式存在的问题

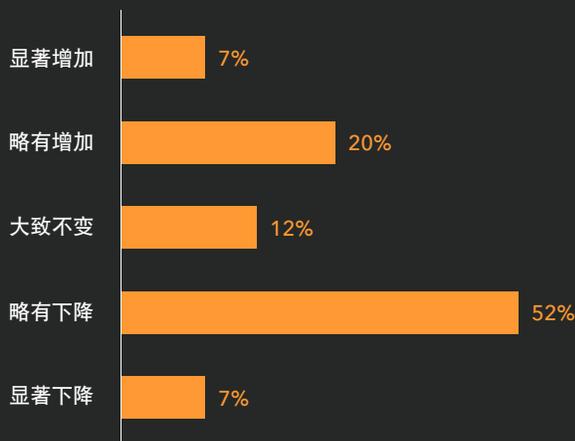
我们如今习惯的消费者互联网是由广告支撑的。这也适用于商业电视、报刊及杂志；尽管调查表明，消费者有付费意愿，但大多数消费者历来不愿为原本可以由广告客户赞助的内容买单。

但这种模式正在逐渐瓦解。亚马逊、Netflix 和 Spotify 都遵循不同的规则从多种服务中聚合内容，并收取定期订阅费用，Spotify 可能还有一些广告收入。放眼全球，展示广告已现颓势：PwC/Press Gazette 预测，在 2019 年至 2024 年间，全球报纸广告收入将下滑 6.11%，在成熟市场中的降幅还要更大。

我们的出版业高管调查凸显出业界对展示广告的普遍悲观情绪。60% 的受访者预计，该市场在未来几年中将发生轻微或显著恶化（见图 1）。但在我们向受访者问及他们公司可能取得的业绩时，除了一位受访者之外，其他所有受访者都预计会超过市场平均水平，这表明他们对自己公司的差异化广告策略深信不疑。

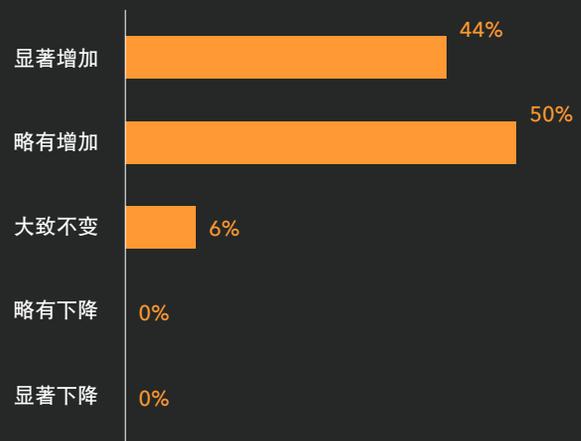
### 出版商对展示广告未来的看法

#### 展示广告费用会如何发展？



问：您认为在未来 2-3 年间，数字展示广告会如何发展（相较于新冠疫情前的情况）？

#### 您的广告费用会有怎样的变化？



问：相较于全行业，贵公司在这一新兴广告领域的开支会有怎样的变化？

图 1：出版业高管对展示广告未来前景的看法

## 技术平台：亦敌亦友的缠结！

纵观在线广告市场，Facebook 和 Google 两大巨头如同“黑洞”般吸收着广告流量，手握这一市场中 61% 的份额，造成市场严重不平衡。财富从专业原创内容转移到非职业创作者创作的内容、网络红人和平台本身。这也意味着，出版商已经不再是自身命运的掌控者。2018 年初，Facebook 调整了自己的算法，强调加强亲朋好友之间的联系，这一举动让此前在该平台上表现良好的数字优先型出版商几近“翻车”。

“出版商都很懒惰，我们并没有付出足够的努力去掌控自己的市场。广告科技公司很轻易地就插手进来，为出版界料理方方面面的事情，但毋庸置疑，他们也想尽可能从中多赚取利润。”

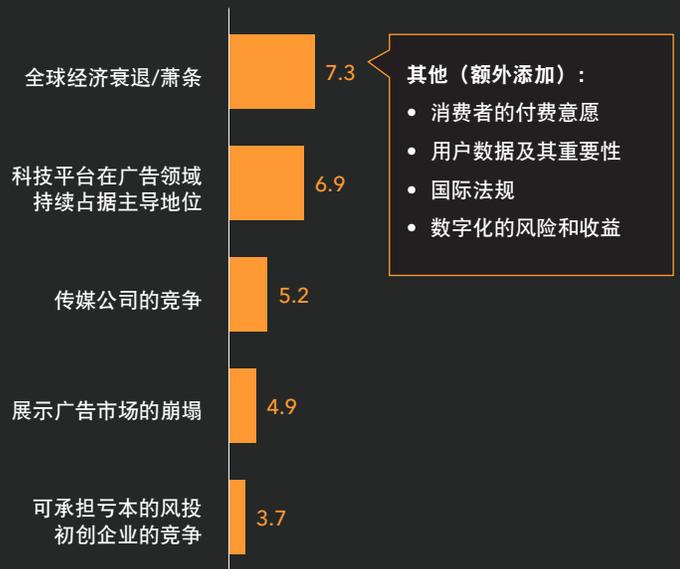
- 受访者 16

即使在一个陷入衰退、竞争激烈的市场中，依然有赢家 - 那些设法在精彩内容、制作成本和广告收入之间找到平衡的公司。但与 21 世纪初全球出版业全盛时期不同的是，完全依靠广告收入的公司不再是主流，而是成为小众群体。

## 出版商业务面临的其他威胁

出版商面临的威胁还不止于此。在我们对出版业高管开展的调查中，受访者最担忧的问题就是全球经济衰退/萧条的影响（见图 2）。但任何公司或个人对此都无能为力。其他传媒公司的竞争也造成了较高量级的威胁。

### 出版商评价其最严峻的挑战



问：（评分题）在您看来，影响贵公司未来成败的最重要挑战是什么？ 1-10 分制：10 - 最重要，1 - 不相关

图 2：出版业高对其业务面临的最大的威胁的看法

## 超越广告业务：出版业营收的多样化

如果传统和线上平台的出版商只依靠展示广告，真的能在未来取得成功吗？毕竟，Google 和 Facebook 占据了美国 60% 以上的数字广告份额，许多出版商几乎没有选择，只能与大型广告公司开展合作。虽然消费者普遍对广告表现反感（从广告屏蔽工具的盛行程度上可见一斑），但事实也一再表明，消费者并没有充分准备好自掏腰包为内容服务付费。

每家出版商都至少应该去发掘多元化的营收来源。许多公司已经将营收多元化作为其战略的核心元素，只是成效各有不同；因此现在是审视取代广告的传统和数字营收方案、探索其适用情景的理想时机。

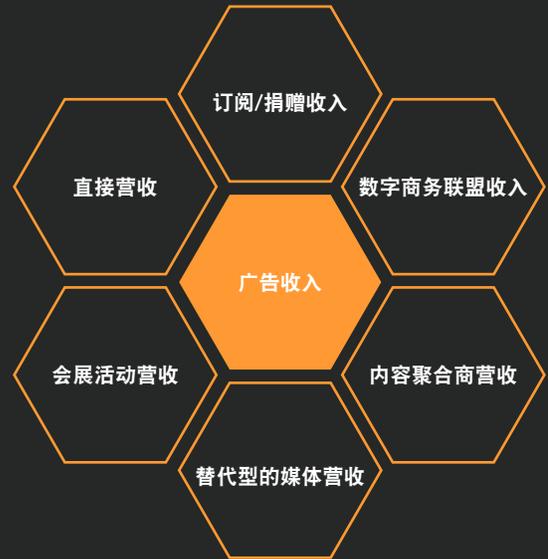
### “传统”营收来源

具有讽刺意味的是，回顾犹如“枯木”一般的出版行业，我们可以从中受到些许的启发。虽然广告几乎始终在补贴纸媒的制作成本，但它并不是唯一的营收来源，这往往与数字产品领域的情况有所不同。其中包含：

**直接营收。** 出版商最初的营收模式就是通过报摊销售报刊。疫情的爆发让原本已在节节下滑的纸媒销售雪上加霜，也让数字出版物直接面临更加错综复杂的情况。直接营收最适合图书、指南、年刊和专业期刊。

**订阅或捐赠收入。** 对于许多公司来说，这都堪称出版模式的一次涅槃：培养忠实的付费受众将能帮助您消除对日常销售额和受众量的忧虑，并且提供稳定可预

### 出版商可以从哪里获得收入？



测的收入来源。[卫报](#)和[大西洋月刊](#)等公司都在采取这类方案，但也有不同的声音，认为这种方案并不适合所有公司。对于主打大众娱乐内容的大流量出版商，确实存在散客转向免费来源的风险。这种担忧在网络广告仍有增长空间的大型市场（如印度、南美）尤为强烈。我们的受访者重点提出了一个耐人寻味的观点：尽管考虑到生产和配送因素后，纸媒的利润会有所下降，但是通过为订阅者提供实体“福利”或限量版产品，纸媒仍然能发挥重要作用。

会展活动。拥有独特品牌和忠实受众的出版商往往利用自己的信誉和拥趸的支持来为各种会展活动打前站。不管是由参与者支付参与费用，还是由合作供应商为来访参与者支付费用；只要处理得当，两种模式都能带来丰厚的利润。依托于庞大的商业和专业受众群，*金融时报*和*经济学人*多年来一直在举办高曝光度活动。疫情导致人们出行和线下聚会受限，造成这类营收大幅度下降，但一些公司已经成功完成了转型，改为筹办数字/线上活动，这让会展活动行业正逐渐走向复苏。

## 数字创收机会

营收多样化不仅仅涉及到将营收模式从传统平台转移到新型平台。数字渠道还带来了一些独特的线上创收机会。

**内容聚合商营收。**对于许多出版商来说，让消费者直接为内容付费可能还是较为困难，那么何不改变思路，让内容聚合商去为这些事情操心呢？可是，像 Apple News+ 这样的服务并没有给出版商开出太优厚的条件 - 其他内容聚合商目前也没有。在我们的调研中，受访者大多忽略了内容聚合服务。仅有不到三分之一的受访者认为，这些服务能带来可观的新收入（见图 3）。但值得注意的是，有些政府机构可能会改变运营这些内容聚合服务的技术平台与出版商之间的关系。例如，[澳大利亚](#)正在推行立法，要求 Facebook 和 Google 向出版商付费，但依靠立法来改变商业关系动态往往要经历一个漫长而充满挫折的过程。

**替代型的媒体营收。**令人有些意外的是，鉴于视频、广播和播客方面的竞争太过激烈，像 *泰晤士报* 等出版商都在另辟蹊径，着力通过其他渠道谋求发展。与会展活动模式相似，出版商希望凭借自身强大的品牌和忠诚的受众群来推动他们进入其他媒体，尤其是借助热门作家、专栏作家和记者的跨渠道带动性。当然，

## 对多主题内容聚合商期望值较低

### 对以下说法的认同情况

对于大多数面向消费者的出版商来说，涉及广告、轻广告和订阅的混合模式可能是最佳战略

0.97

数字订阅服务只适用于少数垂直行业内容（如商业、金融、政治）

0.47

在 21 世纪 20 年代，原本作为大多数面向消费者的出版商主要营收来源的数字广告正在节节下滑

0.41

像 Apple News+ 这样的多主题内容聚合服务将在 21 世纪 20 年代成为面向消费者的出版商的一个主要新收入来源

0.30

问：就受众带来的直接营收而言，您是否同意以下说法？（同意/不同意）。根据回答（1 - 同意，0 - 不同意）计算出平均分

图 3：多主题内容聚合商尚未让出版商相信其价值

这里并不是没有风险。仅仅依靠品牌/熟面孔就能帮助出版商取得成功吗？许多拥有多年相关经验的无线广播公司和播客公司都没能通过这种方法赚到钱。

**数字商务联盟。**与广告客户一样，数字商务平台通过联盟计划的方式创收，以此来抵偿为发掘消费者级销售来源而付出的成本。这种方法非常适合专注于评测、自我完善、家居装修和旅行的数字出版物，但前提要严控编辑内容的底线。像 Dennis 这样的出版商正在这一概念的基础上更进一步，从汽车排名和汽车评测，过渡到提供购车金融服务和汽车销售。

**其他营收来源。**我们的一些调查参与者强调了他们目前关注的其他独特收入机会，从为社交平台创建品牌化内容，到提供咨询服务以及用户数据的变现（见图 4）。

## 失败者

有摆脱数字广告的心愿并不是什么新鲜事。至少十年来，许多公司竭尽心力做到这一点，但几乎没有公司取得了可以持续的成功。Kickstarter 等众筹平台帮助一些图书出版商（和数字内容提供商）实现了自己的愿景，但也有许多出版商未能实现目标，或者更糟糕的是，他们拿到了众筹的资金，却没能成功交付。类似地，像 Patreon 这样的大众订阅平台给一些内容创作者和中小型公司提供了帮助，但影响力并不大。最后，支持按文章付费的微交易在早期展现出不错的前景，但在过了试验阶段之后，就会遇到交易成本和消费者支付意愿的双重屏障；但这类交易模式仍有一线希望。

### 出版商对新创收机会的评价



问：在您寻求开发新的创收来源时，您认为最有吸引力的新商业机会领域是什么？

（1-10 分制：10 — 极有吸引力，1 - 完全没有吸引力）\*额外添加，但有 3 名受访者提及

图 4：出版业高管对新创收领域的看法

## 新营收模式的挑战

几乎所有出版商都懂得广告模式的运作，但其中必定存在优化空间；比如，客户数据平台 (CDP) 和数据管理平台 (DMP) 的供应商都有希望改善广告成效。然而，综合考虑所需的努力和技术以及潜在的优势与回报，许多新的创收机会仍不够明确。

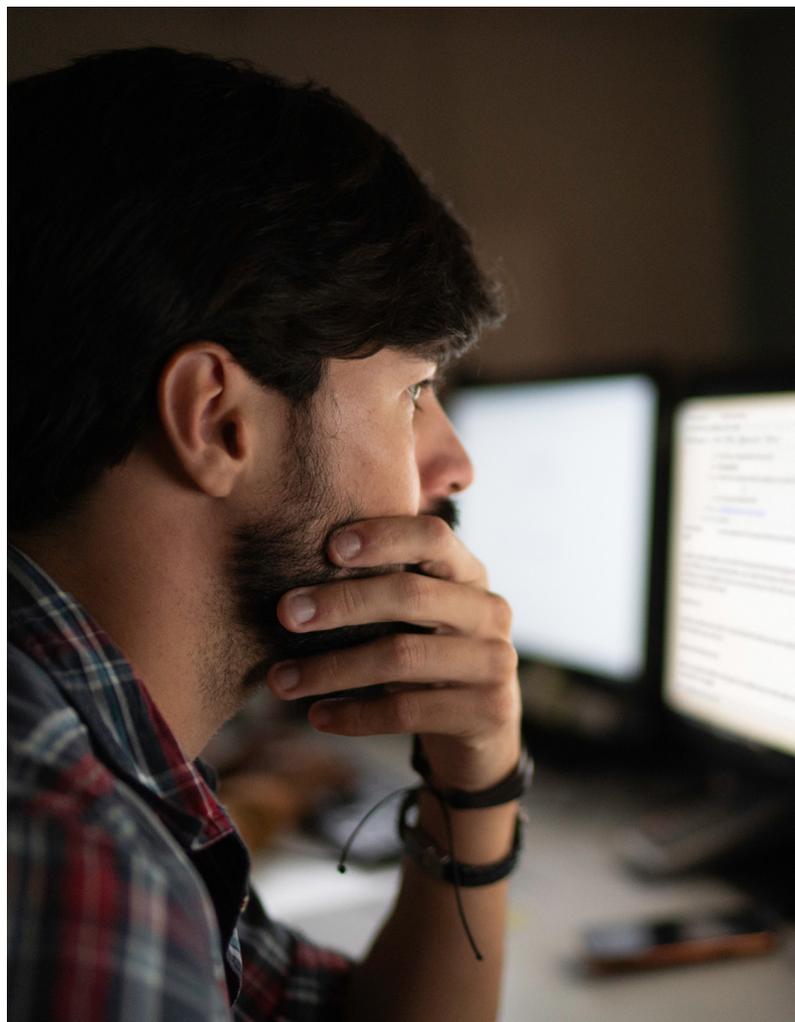
就营收多样化而言，每一家出版商都要做出不同的权衡。首先，从广义上来讲，像商展活动、内容聚合商和数字商务联盟这样的模式需要更多的谈判和人际交往技巧；订阅、直接营收和替代型媒体需要受众的关注点转移，也需要出版商投资于新技术。其次，出版商需要考虑到其现有营收被蚕食的可能性。一部分原因在于抵触注册和订阅服务的用户的本能行为，而使用内容聚合商或者为其他平台创作内容也会影响出版商自身的营收。

## 订阅模式剖析

出版商需要摆脱原来的那种通过广告或个人销售支撑、以纸媒优先的运营模式，转为相互补充的数字产品组合，以及仍然具有可行性的纸媒产品。拥有稳定客户且了解客户需求的数字订阅服务就是许多出版商渴望实现的巅峰。实际运作是怎样的？

“未来的营收不会全部依赖印刷广告和数字广告。每家出版商都必须有四到五个可靠的收入来源，这样才能获得更高的灵活性和敏捷性... 每个国家/地区的环境都有所不同，会发展出不同的营收组合。”

- 受访者 16



## 订阅服务需求



图 5：出版商订阅服务需求层次结构

如果用马斯洛需求层次理论来分析出版业，我们就能绘制出一副示意图，展示出版商如何才能达到成功订阅服务的巅峰。

按照马斯洛的原始模型，让我们从底层开始，保证每一层都夯实基础，然后再向上移动一层。最底层就是提供在线内容，大多数出版商应该都已经或多或少地做到了这一点。在消费者和综合型 B2B 出版领域，大多数出版商都还采用了广告科技公司的广告服务和/与之通力合作。重要的下一步是争取到受众的同意，一方面是为了遵守 GDPR 和 CCPA 等法规，另一方面是为了定制 Cookie 的用途。出版商通过其数字内容实现盈利之后，必须防范其内容被他人盗用。

上述几项都是显而易见的。接下来的几步是期望获得广告之外收入的出版商需要跨越的门槛。用户注册既支持投放更有针对性的广告，也可以更好地跟踪读者/观众的兴趣；许多网站都使用文章限制或自己的读者应用程序来吸引用户注册。出版商现在可以与其更了解的受众交流，这些受众信任出版商，愿意提供详尽的注册信息，而且也会更活跃地与其网站内容互动。如果一切顺利，此时的忠实受众应该感到自己成为了社区的一员 - 这个社区通过独家内容、活动，还有减少广告来赢得其忠诚支持 - 而且仍然不必付费就能使用。

“我们非常重视现有的数据隐私相关问题，以及受众对于我们使用其数据的方式表现出信任的事实。他们选择我们这个品牌，是为了阅读我们的内容，不希望我们在其不知情的情况下，偷偷地把这些数据销售给广告客户。我们正在集中精力收集第一方数据，并与我们的客户建立更直接的关系，以便了解哪些内容与他们最相关。”

- 受访者 15

这个层次结构的最后一层包括：说服那些忠实的社区注册会员转变为付费订阅者 - 全面取消文章限制，提供与作者交流的专享权利，并为他们提供更广泛的、社区关注的热门主题。

### 流失率该怎么办？

移动通信业、付费电视服务和其他许多“会员制”业务主要依靠的都是订阅模式；这种模式不仅能给他们带来可预测的收入，还能让他们不必担心某一种设备或某一段内容的表现。遗憾的是，这种自由是有代价的。这些服务都在担心“流失率”问题。有多少订阅者会放弃服务？对订阅者订阅时长的合理预期是怎样的？

这给出版商带来了新的担忧，让他们更多地对每日发行量或页面浏览量忧心忡忡。这要求出版商比过去更积极地管理受众群体。除了展现出色价值、客观公正的编辑标准等显而易见的最佳做法外，许多出版商也在利用读者论坛、播客、聚会和互动服务等工具，维系其用户的忠诚度。

## 对于出版商来说，在线性能、安全和用户体验将对业务发挥至关重要的影响

在未来两年里，几乎每家出版商都需要全力实施可持续的长期数字战略。这需要审视包括创收机会、品牌、人员配置和技术平台等各个方面。

在涉及媒体公司、广告客户、技术合作伙伴和消费者的复杂生态系统中，对于出版商来说，并没有一种放之四海而皆准的数字战略。一些公司（包括我们访谈过的许多公司）已经在探索订阅、会展活动及新的渠道，谋求增加营收，还有一些公司仍然仅依靠广告这一种战略收入来源，并且依然成功了。

“出版品牌必须发挥自己的优势。我们的体量无法与新闻广播公司和科技巨头相比。但是，谈到为广告客户在我们的品牌、平台和服务中创造定制的解决方案，我们有一争之力...我们有受众、品牌、洞察见解和营销工具，能够实现这一目标。”

- 受访者 10

我们可以肯定几件事。在线性能、富媒体交付、个性化和安全仍将是成功出版战略的关键要素。要把握创收机会，就需要灵活的技术平台、强大的安全解决方案，以及在受众人数激增时的扩展能力。

用户体验 (UX) 也能成为重要的差异化优势。一旦差异化的纸媒产品成为小众爱好，出版商就只能凭借自己的信誉、客观公正性和用户体验来取胜。当然，对于一些专业出版商来说，仅凭内容就足以成功。不过，对大多数出版商来说，他们的网站性能、易用性以及保持读者或观众互动都是至关重要的。更好的指标

(源自注册信息和订阅者详细信息) 和 AI 工具有着帮助优化用户体验的光明前景。

## Akamai 可以助您一臂之力

### 助力未来数字出版领袖

Akamai 目前在与全球多家大型出版商合作，在丝毫不损及性能的前提下确保其数字产品安全且高效。

我们的解决方案：

- 通过可扩展的云平台实现灵活运营
- 利用图像和视频压缩技术，将高质量的内容动态地流式传输给 Web 客户和移动端客户，从而降低基础架构和网络连接成本
- 实现超低延迟的媒体交付，并且（潜在地）推动向在线服务投放广告
- 使用云服务安全地管理复杂的用户身份计划
- 通过强大的安全保障和爬虫程序检测服务为运营保驾护航

鉴于互联网环境日渐复杂，向每位用户提供安全、高质量的互动变得比以往更加困难，因此与正确的技术合作伙伴合作对业务至关重要。此外，随着在线数据和交易的价值越来越高，网站及其他在线资产日渐成为更大规模、更复杂、更频繁攻击的目标。

Akamai Intelligent Edge 旨在为这些希望受益于这种数字转型的公司提供出色的可靠性、性能和安全性。



## 关键优势

- 将交付与安全整合到一个平台上，使最终用户能在使用不同类型的设备、具有不同的网络条件的情况下，获得无缝顺畅的体验
- 确保直播视频和应用程序交付的低延迟水平，从而为开发新服务和用户体验提供机会
- 支持复杂的用户 ID 管理，从注册到自助式个性化，打造卓越的用户体验
- 监测体验质量，通过适应式的自动性能技术优化体验，并证实这些投资的影响
- 利用 Akamai 卓越的安全解决方案（Akamai 正是凭借这些解决方案被 Forrester 和 Gartner 评为云 WAF 提供商领域的领导者）保护在线资产和用户数据；Akamai Cloud Security 解决方案部署在一个全球平台上，涵盖应用程序、基础架构到最终用户，能够智能识别恶意爬虫程序，在更靠近攻击者所在位置的网络边缘阻止云端攻击，避免这些攻击威胁到应用程序和基础架构。
- 利用“Zero Trust”模型（这种模型假设所有应用程序均面向互联网，并将整个网络视为已经遭遇入侵并且存在恶意）保护企业内部应用程序；Akamai 企业解决方案可以帮助实现安全访问、抵御高级威胁并提高内部应用程序的性能。

## 实现您的在线收入最大化

进一步了解 Akamai 应用程序性能和安全产品如何帮您在全球范围内提供卓越的用户体验并优化收入。访问 [www.akamai.com/publishing](http://www.akamai.com/publishing)



Akamai 为全球的大型企业提供安全的数字化体验。Akamai 的智能边缘平台涵盖了从企业到云端的一切，从而确保客户及其公司获得快速、智能且安全的体验。全球优秀品牌依靠 Akamai 敏捷的解决方案扩展其多云架构的功能，从而实现竞争优势。Akamai 使决策、应用程序和体验更贴近用户，帮助用户远离攻击和威胁。Akamai 一系列的边缘安全、Web 和移动性能、企业访问和视频交付解决方案均由优质客户服务、分析和全天候监控提供支持。要了解全球优秀品牌信赖 Akamai 的原因，请访问 [www.akamai.com](http://www.akamai.com) 或 [blogs.akamai.com](http://blogs.akamai.com)，或者扫描下方二维码，关注我们的微信公众号。您可访问 [www.akamai.com/locations](http://www.akamai.com/locations) 查找全球联系信息。

发布时间：2020 年 8 月。



扫码关注 · 获取最新 CDN 前沿资讯