

媒介融合背景下内容生产领域的创新实践探究 ——以“喜马拉雅FM”为例

Innovative Practice in the Field of Content Production under the Background of Media Convergence —Take “Himalayan FM” as an Example

周功建^{1*}

Gong-Jian Zhou

摘要

随着媒介融合的纵深发展，内容生产领域的“野蛮生长”状态逐渐趋于理性，价值创造重新回归成为内容生产的核心理念。本文以“喜马拉雅FM”为研究样本，探讨从“作品”到“产品”的商业价值转换模式，着重分析内容生产面临的种类繁杂、同质化趋势等问题，探索危机化解的有效路径。

关键词：媒介融合、内容生产、专业用户生产内容、知识付费、创新实践

Abstract

With the in-depth development of media integration, the “barbaric growth” state in the field of content production gradually tends to be rational, and the return of value creation has become the core concept of content production. Taking “Himalayan FM” as the research sample, this paper discusses the business value conversion mode from “works” to “products”, focuses on the analysis of the complex types and homogenization trend of content production, and explores the effective path to resolve the crisis.

Keywords: Media Convergence, Content Production, PUGC, Knowledge Payment, Innovative Practice

1. 内容消费与内容生产端的新生态

在技术没有出现跨越性发展的前提下，新阶层加入、用户消费时长增加和精神消费比例增长等几个新元素有效推动了内容生产领域的发展。第43次《中国互联网络发展状况统计报告》统计了截至2018年12月的数据，我国网民规模已达8.29亿，其中值得关注的是新中产阶级“网生年轻人”95后掌握了话语权，成为最适应网络消费语境、最具备内容消费能力和最需要多元文化内容的人群。这类人群的网络渗透程度一旦突破一定数值，极有可能给内容消费领域带来突破性发展。事实上，他们也正在影响内容生产端的生态，催生庞大的内容需求，对内容产品的生产与创新能力提出要求，“精神消费升级”应运而生。与之对应，在内容供给端，需要将不同的内容展现形式与不同的用户定位相结合，产出丰富多元的内容产品，为消费者带来多样的使用体验。

¹ 厦门大学嘉庚学院管理学院副教授 63223748@qq.com*通讯作者

2. 内容生产与价值转化模式的建构

“喜马拉雅FM”是国内专业的音讯分享平台，采用PUGC的生产模式创造了新型的“耳朵经济”，开拓知识付费盈利管道，打开了除广告之外的“二元市场”，使电台作品成为真正的产品。

2.1 重塑内容生产模式

2.1.1 重构生产者与消费者关系

在“喜马拉雅FM”生态体系内，用户不仅创造了知识，更推动了知识的传播，有效促进知识的自由流动和观点的开放表达，形成了用户和专业人士共同构架的内容王国。在这种多元化的局面下，越来越多的草根直播在喜马拉雅中实现了自身的价值，而“喜马拉雅FM”为实现对主播的管理而制定的信用机制，有效地筛选出一批既有信用又有高产能力的草根直播，使他们掌握更多的全方位、多角度的内容生产技巧，成为真正专业的内容产出方。优质主播依靠声音特质和感情充沛的精准演绎，成为优质内容传播的重要一环；如“喜马拉雅FM”主播“有声的紫襟”成为火遍全网的“声红”，目前拥有粉丝四百多万，具有很强的平台影响力。

2.1.2 实施“PGC+UGC+独家版权”战略

“喜马拉雅FM”一贯坚持内容生态的多元化战略，由UGC、PGC、PUGC共同构成，同时兼顾产品的专业度和内容的丰富性。成立之初，“喜马拉雅FM”倡导UGC内容生产模式，让用户生产内容；用户可通过App录制、配音、剪辑等功能制作并上传自己的作品，大大增强用户体验。UGC模式下作品创作和发布全部由用户个人承担，作品的连贯性和质量无法保证。非原创的作品内容上传易引起版权争端，广告商不敢轻易投放广告，流量变现困难重重；为此，“喜马拉雅FM”采取PGC内容生产模式增加专业度，即平台购买版权，由专业团队制作。该模式提高了音频内容质量，使品牌影响力增大，吸引了大量使用者，广告客户投放意愿随之增强，流量易于变现；但随着知识付费不断发展，PGC版权价格升高，给平台增加了过大的成本压力。

以UGC和PGC作为基础，“喜马拉雅FM”创新了PUGC内容生产模式，即用户生产内容和专业生产内容相结合。平台全方位、多角度地引导和支持有专业知识基础的生产者生产知识内容。从内容的商业价值转化来看，PUGC模式将知识进行商品化包装，平台与专业用户生产者在专业领域深入探究，在内容生产中开发出了有价值路径；同时，专业用户生产者与受众实现了精准匹配，通过塑造内容IP来促进版权衍生和内容价值变现，最终调整商业模式布局。

2.1.3 打造优质内容矩阵

在打造专业生产内容领域，“喜马拉雅FM”为用户订阅打造精品化的节目专栏，主打专、IV知识课程与知识节目；其中，使用者对有声读物的内容、音质和时长最为关注，有声读物最核心的竞争力依然是好的内容资源。利用平台大数据，“喜马拉雅FM”分析每个专业性课程在上传之后的收听人数、收听时间段、收听时长，来判断课程是否存在潜力。“喜马拉雅FM”不断进行内容优化成效显著，2018年上半年度“喜马拉雅FM”平台上热门有声书播放量突破10亿次，高频有声书用户平均一年听书15本以上，口均收听时长超过180分钟。从用户购买选择来看，专业大师级别的高质量知识内容成为首选，其规范性和权威性都是使用者购买选择的重要原因；比如北京大学

经济学教授薛兆丰的“北大经济学课”、中央民族大学副教授蒙曼的《蒙曼品最美唐诗》等课程，就有很多用户买单。

2.2 更新商业价值转换模式

对于知识生产者来说，知识付费能够在某种程度上保护知识信息生产者的知识产权，激励优质内容的生产；对于知识付费的用户来说，在互联网信息爆炸时代，真正有价值的信息却相对稀缺。

2.2.1 知识付费下的价值挖掘

从之前主打相声书评的音频产品转型到知识订阅付费的产品形态，“喜马拉雅FM”凭借音频的原生优势，坚持“内容为王”与“受众本位”相结合，迎合了解放双眼的用户需求。作为音频行业头部企业，“喜马拉雅FM”的市场份额超过70%，累计用户超过5亿，日均收听时长135分钟。市场上畅销的知识付费产品，“喜马拉雅FM”占比超过一半，除了得益于其本身的使用者基数和PUGC的内容生产模式，更重要的是“喜马拉雅FM”推动了知识的自由流动和观点的开放表达，完成了音频市场在线的商业死循环。

2.2.2 用场景提升用户体验

当前，“以人为中心”的细节体验，越来越成为检验用户消费意愿的因素，这其中最有体验价值的部分被数字化为场景。随着用户基于内容产品本身的喜爱程度的增长，场景成为各大内容生产平台竞争的必争之地。在对数字化场景模式的探索过程中，“喜马拉雅FM”将视角聚焦在音频媒介的高度私密性和高度伴随性上，以此将付费内容产品塑造成不同的专业型场景，比如亲子、商业、情感、心理、个人提升等，实现线下与在线场景的连结使用，为使用者的生活带来新的可能。

3. 内容生产创新实践面临的困境与解决路径

用户基数及付费用户的转化率是知识变现平台发展的根本，付费用户转换率低显现平台运营存在问题，对知识变现领域的困境进行思考，有利于明晰内容生产的创新路径，满足用户在不同场景下精准化、定制化的知识需求。

3.1 “免费+收费”模式下产品种类繁杂

市场竞争下，内容生产平台不约而同地搭建具有一定规模的内容矩阵，以此吸引用户并留住用户，“喜马拉雅FM”采取的就是免费与付费内容共生。然而，对于使用者感官而言，庞大的内容输送也容易变成一种噪音输送，反而让用户不知道该如何选择合适的内容产品。解决路径如下：

3.1.1 强化运营力度

流量红利期过后，面对用户分众化趋势的加深，内容平台除了投入成本构建内容王国，更应该强化运营，合理布局免费与付费的领域划分，使内容生产和运营保持接近1:1的投入。最终呈现的将有以下几种情况：一是在消费效率的强大刺激下，使用者可能产生刷内容的需求；二是内容生产平台会采取标准化的流水生产方式匀速地输出内容；三是平台运营力度不断增强，不断关注用户回馈并及时调整生产方向。

3.1.2 优化内容匹配

随着垂直领域内容的崛起，使用者对内容的需求已经不再是宽泛的，而是越来越精细；平台为用户做好合适的需求匹配，会直接影响到用户习惯的养成，以及知识变现的快慢。在这种情况下，大数据基于用户日常搜索习惯进行有效分析，制定出个性化内容的推送计划，的确可以极大地满足用户需求，实现时间与效率相关，以此达到留住使用者和满足使用者的目的。

3.2 知识“商品化”降低内容识别度

当前各大知识变现平台的音讯内容竞争激烈，许多进入平台推出的内容与“喜马拉雅FM”高度相似。这些商业化比较严重的内容引发了变现泡沫的出现，但随着人口红利的消退，使用者对低质内容的忍耐性将变得越来越低。解决路径如下：

3.2.1 促进内容的“优胜劣汰”

优质内容是内容付费的核心竞争力，通过优质内容吸引流量然后通过广告变现，长久以来都是具有上下文属性的平台的主要盈利模式。如果说产生优质内容、获取流量和变现是内容平台创业的二部曲，从平台争夺到资本进入，持续的优质内容产出才是流量与商业化的基石。内容平台只有坚持“内容为王”，生产出对用户而言有价值的内容，才能留住使用者。应针对不同性质、不同领域的内容产品制定相应的评价标准，例如利用平台大数据，分析每个专业性课程在上传之后的收听人数、收听时间段、收听时长，来判断课程存在的潜力，评定课程专栏的价格，并细化客户对课程的评价选项，以此实现付费内容的“优胜劣汰”。

3.2.2 形成内容创作的动力机制

从内容生产者的角度来看，能够激发创作欲望并引起知识升级意愿的动力机制十分必要。虽然越来越多的行业大咖和知识领袖资源进入了知识付费领域，为平台的知识变现提供了更多收益值，但这此生产者的内容生产能力并不平衡，要保证优质内容生产的可持续性，可以通过交流互动激发知识原创力，也可以通过加大平台资金扶持，吸引更多有资质的专业细分领域的专家不断产出优质知识。

3.2.3 提高平台的感知易用性

从技术接受模型看来，感知有用性是受众使用互联网系统的首要决定性因素，感知易用性是次要决定因素，因而“喜马拉雅FM”可以从升级内容与提高易用性等方面提高用户使用率。“喜马拉雅FM”可以深入挖掘用户类型，从用户的需求、场景、收听状态等方面深化服务，通过细化使用者内容需求、使用者使用场景、App应用功能，提高平台的感知易用性；也可以建立节目小区，提供一种强场景、窄人群、聚服务的社交服务，或针对用户使用喜好，实现用户自主卷标化，选择优先播放的节目。

参考文献

1. 中国互联网络信息中心（2019）。中国互联网络发展状况统计报告。北京：国家互联网信息办公室，125-143。
2. 刘家楠（2018）。移动广播App的知识付费领跑策略——以喜马拉雅FM为例。传媒，12，55-56。
3. 王丽君、李晓飞（2018）。知识付费视角下音频分享平台的传播特点研究——以喜马拉雅FM为例。新媒体研究，4(18)，21-23。

4. 张金海、秦祖智（2015）。中国传媒经济学理论体系的建构思路。当代传播，3，4-7。

收稿日期：2019-12-02

责任编辑、校对：严佳怡、林雨熙