

廖玓:人民网17年转型之路

■本报记者 张晶晶



廖玓

1997年,中国互联网只有3岁。这一年,国内很多知名实体企业的发展遭遇“滑铁卢”,一步之遥的东南亚则爆发严重的金融危机。山东秦池酒业崩盘、史玉柱的巨人大厦停工、郑州亚细亚商场陷入绝境……唯独北京海淀区的中关村,气氛一片欣欣向荣。

也是这一年,联想公司宣布前一财年卖出了43万台电脑,超越IBM占据中国市场的头把交椅;2月,33岁的张朝阳成立搜狐网站;6月,丁磊成立网易;9月,王志东为四通利方拿到了650万美元风险投资。

也正是因为1997年的这些萌芽,有人将1997年称作“中国互联网元年”。

1997年1月1日诞生的人民网,作为传统主流媒体转型的“领头羊”,懵懵懂懂中开始了自己的旅程;17年后的今天,人民网已在A股上市,成为国际互联网最大的综合性网络媒体之一。

而现任人民网股份有限公司副董事长、总裁的廖玓,也成为对传统媒体转型问题最具发言权的媒体人之一。

主流媒体的担当

廖玓的最近一次公开发言,是7月18日在人民网与最高人民法院执行局合作发布“失信被执行人排行榜”的启动仪式上。“失信被执行人”被网友们戏称为“老赖”,无论身在地球哪个角落,通过人民网查询“失信被执行人排行榜”,都



人民网总裁廖玓(左)与上海证券交易所副总经理黄红元签订《上市协议书》

可以迅速的知道全国失信的自然人和法人排行,也可以看到各省及各地级市失信被执行人情况的排行。

这个名单库其实去年最高人民法院已经推出,人民网从今年3月开始根据这个名单库做了一个排行榜试刊版,很快引发了很多网友的关注。

有人提出了这样的疑问:同样的信息,为什么人民网发布就莫名多了些可信的感觉?

与平面时代相比,互联网传播的快速性对于主流媒体来说一方面是一剂良药,同时也是一剂毒剂。对于《人民日报》这样的主流媒体而言,如何兼顾权威性和速度的要求,成为需要首要考虑的问题。

在廖玓的互联网思维中,承担起自己的社会责任是人民网发展中非常重要的一环。而此次与最高人民法院联合推出“老赖黑名单”,正是发挥人民网主流媒体的权威性、服务于社会的举动之一。

廖玓曾经援引过新华社前总编辑韩振中“两个舆论场”的观点来说明人民网的定位:第一个舆论场是党报和国家电视台等组成的官方舆论场,另外一个则是民间舆论场。这两个舆论场重叠的部分越大,舆论引导的针对性和有效性越强;重叠的越小,舆论引导的针对性和有效性就越弱;如果两个舆论场根本不能重叠,主流媒体就有丧失舆论影响力的危险。

而互联网为扩大这个重叠的部分提供了可能。“发布有思想的新闻,影响有影响力的人”——

人民网的这个口号很好地反映了主流媒体在互联网时代的目标。两会期间的专栏“我有问题问总理”,常设板块地方领导留言板、部委领导留言板等等,这些都是唯有人民网这样的主流媒体才能有的担当。

珍惜自己的麦克风

艾瑞市场咨询公司曾经对人民网的特征进行调查,结果被廖玓概括为“五个80%”:性别上,男性占80%;年龄上,18~40岁占80%;学历上,大专以上的占80%;月收入水平上,两千元以上的占80%;职业上,80%的用户是公

务员及企事业单位的管理人员,包括医生、律师、教师等。

不难发现,人民网的主要用户年轻且潜力无穷,他们关心自己生活的社会和深爱的国家。

人民网的强国论坛可能是中国最早的时政类论坛,书生意气的许多人,选择在BBS里挥斥方遒。BBS时代过后,微博“一统江湖”。廖玓曾经这样总结互联网时代之前和之后“文人”的区别,“当年的所谓‘文人’,可能要一两本专著,现在的很多名人就是140个字就成为名人”。

当代的网络名人成就自己的方式有很多,发表独到犀利的观点只是其中一种,吐槽、审丑、哗众取宠之类的招数也是层出不穷。

人民网正是“名人”们施展的舞台之一,廖玓对于传播平台气氛的敏感度也因此得以培养。他多次强调,“在互联网上发言,必须考虑受众”。

微博的诞生赋予了每一个个体平等的发言权,很多人将其视为私人表达的一种工具,说“爽”了就可以,并不会过多地考虑读者的感受和反应。廖玓对此持有明确的反对观点,他提出微博并不是私人之间的沟通交流,其公共属性应该居于首要地位。如果一个微博博主的发言受到陌生网友的欢迎,那么就更应该考虑到自己言论的引导作用。

但显然并不是所有的微博名人上都上过新闻伦理课程,即使是新闻媒体开设的官方账号,很多时候也会暴露出一些不合时宜的言论。

中国现在已经有6.32亿网民,哪怕其中的一小部分形成统一意见的时候,都会是一股强大的力量。也正是因为这个原因,廖玓提出要“珍惜自己的麦克风”,而这个观点也引起了许多人的共鸣。

廖玓说:“我希望上网的人都能珍惜自己的麦克风,少一些戾气,多一些包容。我觉得互联网既是化解民怨的一个减压阀,又是国民心态的减压石。大家应该多发掘草根中的真善美,多传递一些正能量,来重振我们的诚信。”

除了提醒在人民网平台上发言的每一个主体珍惜自己的发言权之外,得益于对自己麦克风的珍惜,人民微博拥有了今天的影响力。四年前开设的人民微博,发展至今已经成为高端政务微博领域的翘楚。截至今年7月,人民微博的注册用户超过1400万,其中副部长以上的官员微博197个,中央和国家部委官方微博36个,外国驻华大使和国际机构微博38个。

插上资本的翅膀

2012年4月27日,人民网股份有限公司在上海证券交易所上市交易。开盘价31.01元,较发行价上涨11.01元,涨幅为55.05%。人民网的成功上市创造了当时中国资本市场的两个第一:第一家在国内A股上市的网络网站,第一家在国内A股整体上市的媒体企业。

人民网股吧中有网友这样留言:“跟着人民网,草屋变楼房。”持有603000股票的人们每天点击人民网100~300次,网络点击量的提升直接带动了广告量的增长,进而提升公司业绩。廖玓说:“自人民网成为上市公司那天起,中国广大的机构投资者和个人投资者就成为了人民网的用户或者潜在用户。借助资本市场的力量,可以更快的提升用户量和关注度,从而实现影响力的快速提升。”

除了真金白银之外,资本市场为人民网带来的还有全球影响力的提升。上市一年多之后,人民网在Alexa全球网站排名统计中,排名由第250名左右提升到100名左右,居于依托于纸媒成立的网站中第一位,甚至超过了英国的《卫报》和美国的《纽约时报》。

人民网的未来如何发展,是廖玓日夜思考的问题。随着智能移动终端设备的大规模普及,移动互联网成为人民网下一步的必争之地。

在上市路演推介中,廖玓指出人民网的优势之一是行业准入政策。在移动互联网领域,人民网率先取得了信息网络传播视听节目许可证、增值电信业务经营许可证等资质,并付出了不懈的努力推动相关业务的发展。现在,除了手机客户端、手机电视之外,电视节目也开始在地方卫视落地。

廖玓设想中人民网的未来是覆盖全媒体的网络平台,有多样的产品,丰富的经营模式,成长为一家“多语种、全媒体、全球化、全覆盖”的综合信息服务提供商。

廖玓在人民网股份有限公司成立之初的发言或许是对人民网十七年转型之路以及未来发展的最好概括:

“我们有一份雄心,更有一份底气,把人民日报社的综合资源优势,把资本市场的力量,转化为社会主义先进文化的传播能力,复杂环境下网上舆论的引导能力,优秀网络文化产品的生产能力,市场竞争中的可持续发展能力,再来一次跨越式发展,再来一次历史性飞跃!”

言论

自门户网站崛起之后,传统媒体转型的话题便开始经久不息,伴随智能终端而来的移动互联网大潮,更是将以内容取胜的传统媒体们逼到了绝路——广告主们更青睐于用户量庞大的新媒体,用户们更是不在乎自己几个简单的动作之后分享的内容究竟出自哪家媒体——未来,传统媒体到底要怎样活下去?

第一种说法是卖内容。这是一种非常直接的思维方式:“我生产了内容,你凭什么白看啊?”要不跟用户收费,要不跟转载自己内容的平台收费。美国的传统媒体诸如《纽约时报》《华盛顿邮报》是收费阅读模式的前驱者,它们中的一些也取得了不错的效果。但对于已经习惯了免费阅读的中国网民以及免费转载的诸多网站来说,直接收费并不现实。收费模式带来的最直接后果可能是,用户数量迅速下降,进而带来广告额的缩减,进而宣告倒闭。

免费擦鞋也可以成为百万富翁,鞋子擦得干净还免费,客人们当然纷至沓来。但如果说要靠每次收费5元赚钱,显然难度颇高。倒不如好好利用客人坐下来的10分钟,至于摆广告牌还是播视频,那就是仁者见仁、智者见智的事情了。

对于有了自己网站的传统媒体来说,在内容旁边放一条滚动广告并非难事。但问题是:供给同样内容的网址千千万万,用户为什么要专门点击进入你的呢?

答案非常乐观——因为有更加擅长把握互联网用户习惯、并以此作为自己优势的一大群人在做专门的网站以及客户端。财大气粗的传统媒体们眉毛一挑,心一横,投了笔巨款开始建设自己的全媒体平台。第二个答案应运而生。

是指望中年“触网”的领导者们主动更新知识体系,还是直接引进“空降兵”进行再建设?

专栏作家何川在新浪原创栏目“创事记”中,发表过一篇题为《能拯救媒体的不是编辑记者,而是产品经理》的文章,标题即其核心观点。作者提到自己和媒体人在一起,感觉他们大多“批判性思维”很强,“戾气十足”;而和互联网公司的产品经理们在一起,感受更多地是解决问题的“建设性思维”。这样的差异造就了同为信息提供者但截然不同的工作氛围。他举例道,有财经媒体将自己股票板块的编辑记者岗位改名“分析师”,试图更贴近用户的使用需求。

不得不承认这是一种积极的尝试,但效果未必如同想象中乐观。即使是互联网企业从业多年的产品经理,很多也没有自己成功的代表作。更何况传统媒体的现状及优势注定了内容生产部门占据主要比重。

更加残酷的是,搭建平台对于庞大的传媒集团来说或许可行,但对于中小型传统媒体而言,并没有这样的资本及实力。对于中小媒体而言,第三种方式——与亟需优质内容的大型平台合作似乎更加具备可行性。但具体的合作方式、盈利模式,仍然有许多值得商榷之处。

脱离于内容以及渠道价值之外的另外一种说法是“脱媒”,即摆脱媒体属性,转向为客户提供增值服务。但让一帮整日与文字打交道的编辑记者来从事这样的工作,似乎也是困难重重。

传统媒体如何成功转型?答案似乎沉于茫茫宇宙深处。“产品经理思维”中值得参考的重要一点是,动员自己全部的积极力量解决当下的每一个小问题。生亦死时死亦生。或许如古人所言,群雄逐鹿之时,唯有求新求变才能增加生存下去的可能性。

生亦死时死亦生

■张晶晶

即刻搜索缘何即刻消失

■苏澈

北京环球金融中心西塔16层的“即刻搜索网络股份公司”已经人去楼空,新的办公地点是南五环之外的大兴区。

“20亿”“邓亚萍”“外行领导内行”……这些曾经火热的词汇出现频率已经大幅降低,相比即刻搜索和盘古搜索上线时“敲锣打鼓”的火热氛围,2014年3月21日上线的“中国搜索”显然低调的多。

细心的用户会发现,点击原即刻搜索和盘古搜索的网址,都会直接跳转到中国搜索的页面。

关于即刻搜索合并前最终的财务状况,没有官方的说法。能够找到的说法有两种:一是坊间传言,即刻搜索成立三年投入20亿元,但营收还不到500万元。该说法被反驳,有人说没有花那么多,最多5亿元,也有人说营收没有那么多。第二种说法来自人民网招股说明书,其中显示2010年即刻搜索营业收入为零,净利润却达3000余万元。

再来看看与即刻搜索前后上线的盘古搜索。根据2014年6月27日新华网公开的招股说明书中显示,“网络搜索国家队”盘古搜索2013年净亏损5674.9万元。

谐音“极客”“饥渴”的即刻搜索,被网友们调侃为即刻消失。这艘背负着网络搜索国家队旗号的大船,究竟是如何沉没的呢?

两家搜索公司的合作

2010年9月,邓亚萍正式任职即刻搜索总经理。上任之后,邓亚萍专门拜访了李开复,之后是张朝阳、周鸿伟和马化腾。世界冠军看问题很全面,不仅找了这些“有所成”的搜索巨头,同时也专门拜会了在搜索市场曾经惨败的马云。这其中最重要的会面,莫过于拜会曾经担任谷歌中国研究院副院长、后成立云壤的刘骏。

做搜索离不开技术,为了改变之前只是依靠人民网做技术支持的状况,邓亚萍说服了刘骏“加入”即刻搜索,担任首席科学家。

但刘骏并不在即刻搜索任职,他名下的公司云壤是即刻的技术服务商,相较“加入”,更准确的说法是“合作”。

有人爆料刘骏与即刻的协议中写明云壤将获得上亿现金,以及即刻搜索15%的股票,并免费使用即刻搜索服务器。

正是这些服务器日后被议论纷纷。即刻搜索在上线后不久就已有1000台服务器的规模,后来可能增长了一倍或者两倍。其实相较百度的30万台服务器,谷歌的100万台,即刻搜索的服务器数量并不多,刘骏也曾公开回应“做一个即刻搜索这样的大型全网搜索引擎只买几百台服务器,那是为国家省钱”。

发表于弯曲评论网站、署名为“jikesoldier”的文章《我所了解的即刻搜索的研发状况》中指出即



邓亚萍

刻内员工始终游离在核心技术外围、所有核心技术都被云壤掌握,文章作者自称是在即刻工作了三年的员工。

虽然这篇文章收到了“有失偏颇”的评价,但即刻搜索的技术“外脑”云壤却被直接暴露在了舆论的风口浪尖。云壤自己的搜索引擎产品是“云云网”,定位于社交信息的实时搜索。很多人不解:两个搜索引擎竟然会进行合作,这是什么情况?

卸任即刻搜索首席科学家之后,刘骏曾在接受采访时将云壤与即刻搜索的合作项目定位于“是使我们能活下来的项目”。云云网技术副总裁孙峰则形容双方的关系是“共同开发的状态”,“有一个共同的代码库,各自往里丢东西”。

孙峰承认,正常情况下,两个搜索引擎是很难在一起做一个搜索引擎的,但是当时云云网的产品还在设计阶段,用户还不知道在哪儿,即刻搜索的项目于云云网而言是一个“比较好的练兵机会”。

2013年2月27日,人民网副总编辑张善葵“空降”出任即刻常务副总经理处理日常工作,总经理邓亚萍负责的业务则被缩小到仅负责“公共关系”。刘骏总体协调负责的前端开发组被解散,云壤公司和即刻搜索的合作基本宣告终结。而即刻副总经理王江率领下的技术团队,也并未给即刻带来多大的起色。

即刻搜索是履行国家职责

拥有剑桥大学经济学博士学位的邓亚萍,担任即刻总经理被人指摘的最大过失在于“不懂搜索行业”。

有媒体报道,在2010年邓亚萍曾经这样解

释即刻搜索与百度之间的关系:“我们(即刻搜索)本身代表的国家,你(百度)不用打败我们,你应该多帮助我们,多给我们出主意。我们最重要的不是赚钱,而是履行国家职责。”

慕“国家”之名而来的员工与邓亚萍一样,坚信即刻会成为中国搜索引擎的翘楚。从如日中天的新浪微博跳槽到即刻的员工接受采访时说:“只要国家想做的事情,没有什么做不了,即刻搜索超过百度是迟早的事。”

如邓亚萍所言,百度确实没有把即刻当做竞争对手,但理由却不是她希望的那样——在搜索市场,即刻实在是太“弱”了。

2013年1月,国内著名IT数据平台CNZZ发布的数据显示,国内搜索引擎市场上,百度的使用率和占有率均超过70%,占去3/4份额。360、谷歌、搜搜等瓜分剩余份额。“即刻搜索”没能排进前10位,占有率低于万分之一,使用率几乎为零。

拿了十八次世界冠军的邓亚萍,曾经对记者说自己希望能时刻“保持着饥饿感”。她认为“心有多大,舞台就有多大”,乔布斯是邓亚萍认可的英雄,“乔布斯希望自己能改变世界或人们的生活方式。他的心很大,所以他设计的产品就能风行全球。”

基于这样的理由,“后运动”时代里,邓亚萍没有选择在家中养老,而是投身搜索市场。

但在“国家职责”的履行过程中,市场并未给她预期中的反应。而对于即刻搜索的走向,她似乎也是摇摆不定,更多的是听从上级领导部门或者技术团队的意见——单是即刻搜索的标志,前后就换了三次。