

美國國家公共廣播電台 NPR 的社群媒體策略

策發部副研究員 林金玉 2010/09/20

若從 70、80 年代的 BBS 開始算起，電腦式媒體的社群媒體(social media)已出現數十年，隨著近年來 Twitter、Facebook、Myspace 等社群網站快速發展成全球最受歡迎的網路活動，媒體界也正喋喋不休地談論著傳統媒體是否將在 Twitter 和 Facebook 之類的新媒體手上壽終正寢？



不過，製作新聞、談話和娛樂性廣播節目已有 40 年歷史的美國國家公共廣播電台(National Public Radio，NPR¹)，由於積極把社群媒體連結至 NPR 的網路社群，是主流媒體中最擅長使用社群媒體作為網路服務策略一環的代表性公司，因而反受媒體觀察家譽為「主流媒體的未來」。

主流媒體的模範生

現在上 Amazon 網路書店，已經可以看到預定今年秋天 10 月發行之 NPR 開播 40 週年慶特刊「This is NPR」一書開始接受網路預購了。1970 年二月 NPR 正式開播，以「始終將聽眾放在第一位」為廣播服務宗旨，目前 NPR 每週的聽眾觸達高達 271 萬人次²，這樣的收聽率若是與日漸流失閱聽大眾的有線電視新聞以及發行量急降的報紙相對照，NPR 的表現可以說優於其他傳統媒體。

以 2009 年之聽眾觸達為例，NPR 每週聽眾人次是「今日美國」日報發行量的 11 倍，也比美國黃金時段收視率排行第一的有線新聞頻道 Fox News 高出 9 倍之多。目前 NPR 合作之地方電台與公共電台已超過 900 家³，為全美第二大廣播網路，另外，NPR 全球各地共有 38 個新聞辦事處，其中海外市場有 18 家，廣播網規模超過任何一家新聞產製單位。

分析 NPR 的成功之道，基本上是採取三路並進策略：第一是「專注在地新聞內容」，第二為與本文相關的「專注社群媒體經營」，第三則是與前兩項策略緊密

¹ 美國國家公共廣播電台 NPR 之簡介請參考官網介紹：<http://www.npr.org/about/aboutnpr/>

² NPR 與地方電台的合作關係採取會員制，NPR 廣播網共有 268 個獨立會員電台，全美共經營 784 家電台。另外，NPR 也與非會員的 117 家公共電台維持合作，因此在全美境內超過 900 家電台會播出由 NPR 製作之各類型廣播節目，每週聽眾觸達可達 271 萬人次。

³ 同註解 2。

扣連的「專注普遍近用服務」。三大致勝策略不僅有效協助 NPR 的收聽率與聽眾群持續成長，更重要的是，NPR 以萬全準備之姿迎接未來媒體產業地景：傳統上消費電視、廣播與印刷品的方式，可能由於數位傳輸的興起而被高度邊緣化。

NPR 積極經營社群媒體

NPR官方網站(NPR.org)上原本就存在熱絡的粉絲與聽眾網路社群，網友申請個人專屬帳號之後，就可透過NPR Social Media⁴社群網站與NPR的新聞、廣播節目內容以及員工進行互動，並輕鬆掌握NPR在主要社群媒體，如Facebook、Twitter上之最新社群動態、熱門節目訊息或是精彩貼文。



NPR Social Media 社群網站之經營重點放在 Facebook 與 Twitter

不可諱言地，社群媒體工具正在改變全球媒體產業地景，讓消費者自己決定值得關注的內容，而 NPR 是主流媒體中少數領先開闢社群媒體服務的業者。NPR 的 Facebook 專頁每天不斷更新取材自廣播節目的特寫，內容五花八門，從歌手新專輯的首播試聽，到如何在自家後院種蔬菜，甚至是美國網路戰爭策略的最新討論，每位粉絲在 NPR 的 Facebook 專頁上都有可參與討論的空間。

⁴ NPR社群網站原名稱爲「NPR Community」，網站改版後已更名爲「NPR Social Media」。

NPR 也替各別節目設立專屬粉絲頁，整體來說，NPR 在 Facebook 專頁的經營呈現活潑、生動的景象，同時與粉絲社群建立有意義的連結，目前 NPR 專頁的粉絲數也已逼近 125 萬人！

NPR 以各種方式擁抱社群媒體，但並不以在社群媒體上露出感到滿足，而是以讓社群媒體替 NPR 服務為目標。例如：2008 年 10 月，NPR 號召聽眾針對美國總統辯論進行事實查證，並鼓勵聽眾透過 Twitter 互通調查的發現；另外，在 2009 年二月間，當 NPR 的社群媒體策略規劃員在節目廣播上討論 Twitter，同時有數百位聽眾用 Tweets 推文回應節目的談話內容。



NPR是Twitter上最活躍的主流媒體之一，光是NPR Politics(@nprpolitics)帳號的跟隨者就已超過 180 萬人。根據九月初剛公佈之一項調查，NPR的兩個帳號 @nprpolitics和@nprnews皆進入Twitter網站上前 100 大最具影響力的新聞媒體帳號⁵，包括BBC、CNN、Fox News、ESPN、Times雜誌、華爾街日報與紐約時報等重要傳統媒體不令人意外也都名列榜單。

值得注意的是，位居影響力第一名的新聞媒體為部落格新聞網站Mashable⁶，另外，今年四月因首先披露iPhone 4 原型機而名噪一時的消費電子科技部落格網站Gizmodo⁷也高居第 10 名。

⁵ 該項調查由美國康乃爾大學(Cornell University)之Daniel Romero博士候選人主持，9 的在探討新聞組織與產製單位在Twitter上之影響力。相關內容請參考Mashable網站：
<http://blogs.journalism.co.uk/editors/2010/09/03/the-100-most-influential-news-media-twitter-accounts/>

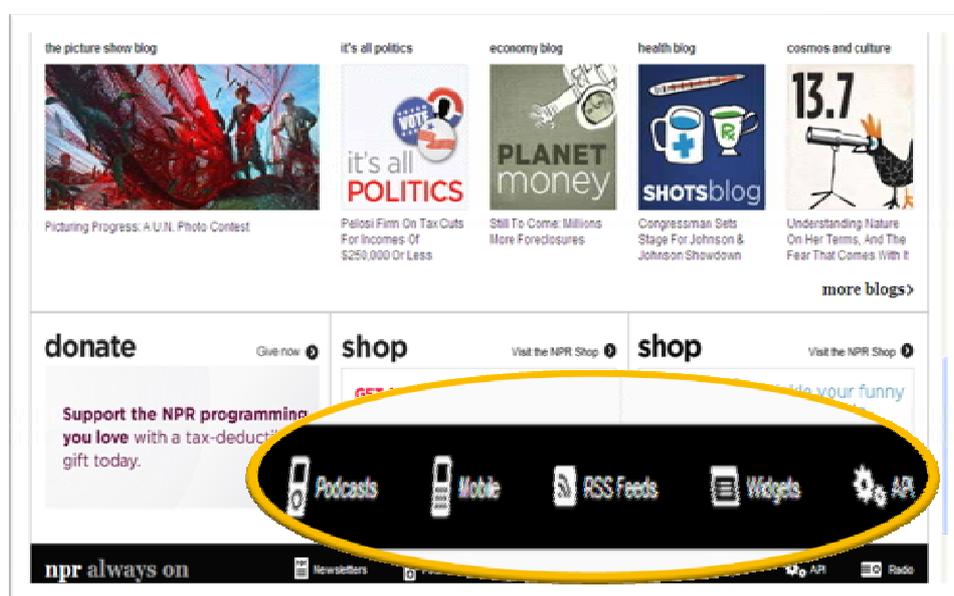
⁶ Mashable(mashable.com)成立於 2005，關注社群與數位媒體、科技與網路文化議題，每月網頁閱覽數超過 3000 萬人次。

⁷ Gizmodo(gizmodo.com)成立於 2002 年，以報導最新科技產業訊息著名。

觀眾在哪裡，NPR 就在哪裡

透過任何唾手可得的媒體工具與他人溝通聯繫乃是人類的天性，社群媒體協助 NPR 觸達到新的聽眾群，並與原有聽眾建立更好的連結關係，當然也有助於留住聽眾。

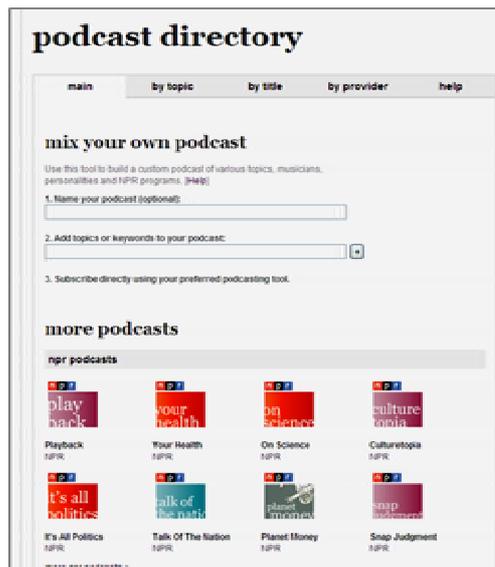
不過，NPR 的服務觸角並不僅止於主要的社群媒體，更從社群媒體努力延伸至各類型新媒體工具，如 podcast、部落格、行動手機應用程式甚至是 NPR 本身的社群網站。NPR 在新媒體服務之重要策略是立下組織承諾，要讓聽眾與讀者能依照個人需求決定近用的內容。



閱聽眾在哪裡，NPR 就在哪裡，無論是在網路上還是廣播中

NPR 致力於讓閱聽眾能透過網路、行動電話、任何地方、任何指定的 Podcast 服務的方式近用節目內容，閱聽眾不論身處何地都能享受同樣高品質的 NPR 服務經驗。提高 NPR.org 官網上的流量固然重要，但終極目標並不只是把閱聽眾帶進圍牆內的 NPR.org 花園。

媒體與經濟的轉變如此快速，傳統媒體皆無可迴避，必須把過去的經驗拋開，以合理的方式正視現況。閱聽眾在哪裡，NPR 的服務也在那裡，無論是在網路上還是廣播中，這也是 NPR 專注普遍近用服務策略的要義。2008 年 7 月，NPR 公佈「NPR 內容應用程式介面」標準，讓程式開發人員能夠整合並再利用 NPR 的節目內容，發揮創意製作出有趣的各類「混搭」作品。



接著在 2009 年，NPR 推出播客(Podcasts)訂閱整合工具「mix your own podcast」⁸，讓聽眾可輕鬆地從 NPR 的廣播資料庫中設計自己的節目播出時間表，使用者可依照自己之需求消費媒體內容。

NPR 積極走向閱聽眾而非要求聽眾接近 NPR 是一項明智的策略行動，圍牆內的花園與付費服務只是把閱聽眾推向品質較差的免費新聞內容。NPR 的做法不只是為了吸引眼球⁹（或是說「耳朵」）之注意力，而是

要創造由訓練有素記者提供優質報導的環境並永續發展。

儘管 NPR 以廣播電台為經營重點，不過也在影音網站 YouTube 和 Vimeo 開設帳號，上傳內容五花八門，如添加聲音效果的幻燈片播出、現場廣播錄音以及影像通訊畫面。雖然影像並非 NPR 主要的媒介選擇，NPR 更新影音網站的頻率與他們產製影音內容的腳步一致，也鼓勵網友提出評論並參與社群活動。

NPR 社群媒體策略中最強勁的表現就是把內容送上行動裝置。為此，NPR 提供適合在 PDA、iPad 等行動裝置上瀏覽的網站版本，同時開發 iPhone、iPad 與 Android 等系統的應用程式。

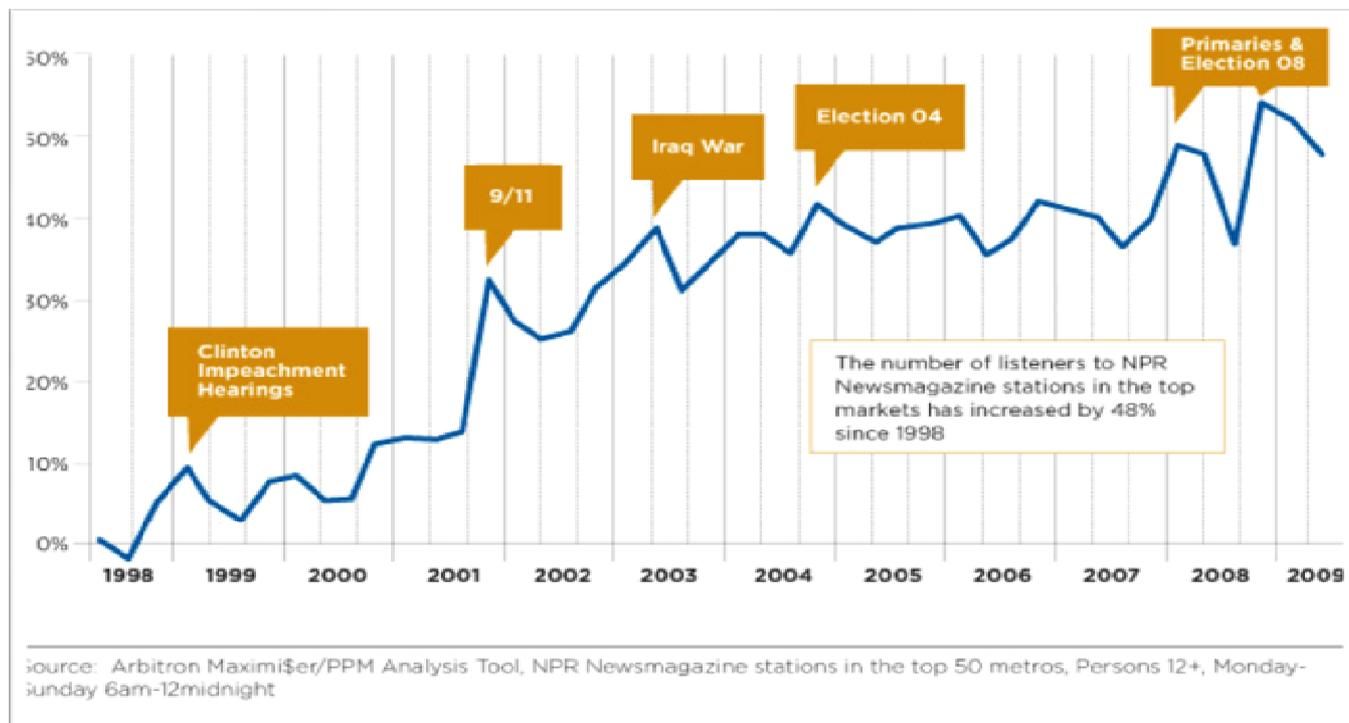
社群媒體策略如何發揮綜效

儘管 NPR 收聽率年年上揚，很不幸地，仍無法避免大部分傳統媒體近年來陷入之經濟困境。2008 年受美國金融風暴影響，NPR 在該年底宣佈裁撤 7% 每日新聞工作人員，並決定砍掉兩個表現不佳的節目；2009 年 NPR 的計畫性預算缺口仍有 800 萬美金之多，不過該項數字已經比 2008 年的 2,300 萬美金缺口減少許多。

⁸ 目前已有 50 家以上公共電台與節目製作人共同參與 NPR 之 Podcasts 整合服務。

⁹ 眼球經濟(eyeball economy) 係指依靠吸引公眾注意力獲取經濟收益的一種經濟活動，在現代強大的媒體社會之推波助瀾下，眼球經濟比以往任何一種時候活躍。電視需要眼球，只有收視率才能保證電視台的經濟利益；平面報刊雜誌需要眼球，只有發行量才是平面媒體眼球經濟；網站更需要眼球，只有點閱率才是網站價值的集中體現。

事實上，NPR的收聽率自 2000 年起穩定成長，2008 年美國總統大選進一步推升廣播聽眾數並持續成長至今，與其他主流媒體同業之表現截然相反。觀察NPR整體收聽率和聽眾數之驚人成長，Fast Company商業雜誌¹⁰除稱讚NPR為最成功的新、舊媒體混和公司，也好奇NPR是否將是新聞產業的救星。



NPR 新聞雜誌電台 2009 年之聽眾數較 1998 來成長 48%；資料來源：NPR

整體而言，NPR 擬定一套具有明確目標、廣泛近用與主動積極的社群媒體策略，在 Facebook、Twitter、YouTube 和行動裝置上戮力經營，由員工負責固定每日 (Facebook、Twitter、行動裝置)或每週 (YouTube) 更新維護每一個平台之帳號。作為一家令人尊敬的非網路新聞媒體，在無線廣播朝向網路化發展的過程中，NPR 自我期許扮演領導者的角色：與其等待社群媒體將無線廣電納入業務範疇，不如主動將節目內容送上網路，並透過不同平台與閱聽大眾建立連結。

最後必須指出一點，NPR 至今達成的成就，要歸功於過去十年辛苦耕耘建立之開放性的近用文化以及閱聽大眾的參與。

¹⁰ Fast Company(www.fastcompany.com)成立於 1995 年，每年固定發行 10 期雜誌，報導題材包括創新、數位媒體、科技、管理變革、領導力、設計與社會責任等。2009 年六月底為止，發行量計有 72 萬 3000 多本。

參考資料

1. Laura Oliver, Journalism.co.uk, 2010/09/03, “The 100 most influential news media Twitter accounts”,
<http://blogs.journalism.co.uk/editors/2010/09/03/the-100-most-influential-news-media-twitter-accounts/>
2. Lauren Dugan , 2010/07/21, “New UK Stats Show That Social Media May Be More Mainstream Than You Think”,
<http://www.socialtimes.com/2010/07/new-uk-stats-show-that-social-media-may-be-more-mainstream-than-you-think/>
3. Lauren Dugan , 2010/06/04, “5 Ways Traditional Journalists are Embracing Social Media“,
<http://www.socialtimes.com/2010/06/5-ways-traditional-journalists-are-embracing-social-media/>
4. Lauren Dugan , 2010/04/07, “Taking A Look At NPR’s Shining Social Media Strategy”,
<http://www.socialtimes.com/2010/04/taking-a-look-at-nprs-shining-social-media-strategy/>
5. Ivana Taylor| , QuestionPro Blog , 2010/01/18, “NPR’s Social Media Survey Results: Social Media Builds Loyal, Happy Listeners”,
<http://blog.questionpro.com/2010/01/18/nprs-social-media-survey-results-social-media-builds-loyal-happy-listeners/>
6. Josh Catone , Mashable/Social Media, 2009/06/03, “Why NPR is the Future of Mainstream Media”, <http://mashable.com/2009/06/03/npr/>
7. Anya Kamenetz , Fast Company, 2009/04/01, “Will NPR Save the News?”,
<http://www.fastcompany.com/magazine/134/finely-tuned.html>
8. Paul Glazowski, Mashable/Social Media, 2008/07, “NPR Launches API with Some Major Caveats”, <http://mashable.com/2008/07/16/npr-api/>