

MSN：觀眾還是期待優質內容

資深研究員何國華 2015 年 3 月

面對多螢時代，微軟 MSN 進行網站改版，使用者透過電腦、平板或智慧手機進入 MSN 網站，就能立刻瞭解最新時事和股匯市行情。MSN 網站總編輯熊健美表示，改版後已不是將自己定位成一個媒體，而是平台角色，過去 MSN 是跟大家買內容，要不然就是內容授權，最好是人進來就不要出去，這也是入口網站的做法，新版的 MSN 則樂於與內容供應者分享流量。

2014 年 AdReaction 研究顯示，台灣消費者在多螢幕的使用上，位居全球數一數二。平均每日總螢幕使用時數——含電視、智慧型手機、筆電、及平板電腦——超過八個半小時，比全球消費者平均還長了一小時多。而智慧型手機也是使用時數最長的螢幕，平均每日超過 3 小時，白天及晚間的使用都相當可觀。而筆電及電視，則是在晚間的使用頻率最高。

微軟的平台角色是串聯起全球數以千計食衣住行育樂資訊，跨平台提供全球 50 國家使用者。新版網站內容整理出生活、新聞、娛樂、運動、財經、健康、美食、旅遊、汽車、影音等十個頻道，這些頻道都與世界知名內容供應商合作。



上圖：MSN 網站頁面

熊健美指出，這十幾年來 MSN 持續在轉型，也曾有想做原創內容，全世界大概有 30、40 個國家有 MSN 網站，既然有這麼多的國家，這麼多的資源內容與人才，為什麼不能做出類似通訊社概念的日不落媒體？為此，MSN 曾在全球建置四

個 hub，亞洲區的 hub 在新加坡，全世界的編輯群就可以快速做到新聞流通。而在施行一段時間之後陸續發現一些瓶頸，每一個國家走的是在地化內容，要花很多時間進行整理，否則根本無法互相流通。於是 MSN 再度進行改造。

更完美的融入微軟產品、服務微軟使用者是本次改版的重點。微軟同時逐步開發 iOS、Android 系統的 MSN App，像是 MSN 新聞、MSN 財經、MSN 運動、MSN 美食等，提供多元豐富內容。MSN 不僅是 App portal，更是新世代 portal。熊健美表示，MSN 的主要任務不僅是賺取廣告利潤，更強調的是與微軟各項產品（例如 Windows 8.1）整合，營造大微軟的 Ecosystem，所以和內容提供者不是競爭關係，而是互相合作。以下是採訪摘要：

問：如何看待 MSN 的平台角色和夥伴關係？

熊健美：我們從 2014 年開始的策略，比較類似 Aggregator，微軟 OS 是跨所有裝置，雖然手機市占率不高，但是有跨多元裝置，微軟就是要鞏固和強化這樣的 Ecosystem，MSN 就是要服務這個生態內的使用者，這也就是為什麼我們要扮演平台角色，未來我們的內容提供者的內容會 publish 到所有的裝置上，而且是 one publish，也會將流量倒回合作夥伴。

問：如何篩選新聞內容？

熊健美：進入 MSN 首頁，所有內容會和 App 同步，包括有生活、新聞、娛樂、運動、財經、健康、美食、旅遊、汽車、影音頻道，以新聞為例，每天會篩選上千則新聞，大約會將二百到三百則左右的新聞放在版面上，採取大圖式頁面，由於 MSN 即是微軟產品進入網路世界的入口之一，除了追尋更高的流量之外，也需要兼顧微軟的企業形象，所以我們對內容的選擇相對也比較保守謹慎，挑選的原則包括：重要性、可讀性、正確性以及網友的喜好程度。尤其是首頁第一屏的內容，我們會盡量挑選又重要又精彩的新聞，避免譁眾取寵的口水戰、小道消息或聳動的社會新聞，雖然八卦走向的內容點閱率通常都比較高。

將流量導回合作夥伴

問：合作夥伴的效益是什麼？

熊健美：現在每一篇內容都會有合作夥伴的連結，歡迎將流量導出去，搜尋引擎上所記得的連結網址也是合作夥伴的，其中，SMO（社群媒體最佳化；Social media optimization）、SEO（搜尋引擎最佳化；Search Engine Optimization）的效益也都回饋給合作夥伴。台灣很多由傳統媒體轉型的網路媒體都有自己的入口和行銷資源，但是網路原生媒體就明顯不足，好內容卻無法讓更多人看到相當可惜，MSN 願意協助合作夥伴增加能見度，才不會被大網站所掩蓋，很多具備獨特性的網站都很樂意和 MSN 合作，同時也會拆分收益。

問：在與媒體合作的過程中，遇到最大的問題是什麼？

熊健美：台灣做得好的媒體很多，資訊系統完善的也大有人在，而這一類的內容早已大量在網路上流傳。MSN 想要提供網友一些特別的內容，就想要從一些傳統媒體開始著手。現在最大的麻煩是，台灣中小型的媒體資訊工程不是很理想，尤其是一些平面媒體，即使已經在經營官方網站，也不見得有建置內容資料庫。身為一個網路平台，我們期待合作的所有內容都能夠自動化處理，不希望彼此雙方再投入大量人力進行轉寄、貼稿、上傳等作業，網站編輯只需要專心做版位的挑稿。我們在與這些內容供應商溝通時遇到相當多的困難，例如美食和食譜，大家知道台灣從事食譜設計的人很多，但是沒有資料庫，就算有資料庫，也不一定有專人在負責維護，往往寫一支簡單的 XML feed 也需要另外找外包商開發，增加許多的時間與溝通成本。版權也是個問題，很多食譜網站是 UGC(User Generate Content)版權，網站本身不見得有權利授權，即使我們想經由 MSN 將優質內容介紹給更多使用者，也因版權問題而愛莫能助。

網路世界變化很快，各種平台載具不斷推陳出新。假使媒體經營者在一開始的時候就能把資訊架構、版權等問題考慮清楚，並作好整頓，之後就很容易可以跟新的平台作銜接，相信未來數位應用會更容易，也更能夠藉著新媒體擴張自己的影響力。

問：面對多元合作對象，如何建立順暢的供稿流程？

熊健美：我們的合作夥伴很多，其內容特色、編輯取向、編輯習慣都大不相同。網路平台的好處就是版位多、更新頻率可以很彈性。我們的編輯團隊會研究各個合作夥伴的強項，並安排不同的曝光時段與版位，讓他們各自都能在 MSN 上發光發熱。

問：微軟如何建議合作夥伴善用資料庫？

熊健美：台灣多數的傳統媒體仍然只聚焦在目前工作上，其他的事情，包括資料庫、網站基礎建設等並沒有花太多的心力，數位化轉型相對也比較緩慢，以致豐富的資產無法有效利用，例如台灣有很多雜誌媒體，內容都沒有數位化，每一個新的數位內容合作都必須透過人工上傳，這是很大的工程。我們在合作過程中都會建議，趁著雙方合作機會整理資料庫，做好資料分類和 Tag 標籤等基本工作，部分媒體因為建置有完善的資料庫，底層基礎也做得很好，就可以廣泛運用既有的豐富資產。

天下很捨得培養人才

問：所以媒體的數位投入還是不夠？

熊健美：目前大部分台灣傳統媒體的數位投資還是很保守，一考慮到眼下的商業模式和利潤回饋就裹足不前，我覺得數位投資還是要看媒體主事者的想法和企圖心，而其中人才的培養比 IT 的投資更需要長期關注。要在傳統媒體中成功推行

數位化，是需要懂得運用媒體核心價值又知道如何應用新媒體平台的人才。我的老東家天下雜誌就很捨得投資，殷發行人不僅是要建置網站，而是很捨得花錢培養人才。我記得十幾年前進入天下工作時，曾經在一天內就招考進五位網路編輯，之後陸陸續續又招入專職製作數位內容的人才，包括 powerpoint 書摘製作。天下也培養了很多兼具平面採編與數位企劃能力的編輯人才，現在這些人已經是公司內新一代的骨幹，他們已經可以整合傳統平面以及數位媒體資源。

問：能不能說一下 powerpoint 的書摘製作經驗？

熊健美：平面報導的直線式邏輯與數位專題超連結式的跳躍思維有很大的差異，懂內容的不會設計專題，懂技術的內容功力又不夠紮實。當年技術是一個進入門檻，雖然天下記者很會寫稿，但是電腦技術很有限，要做一個數位專題要同時與網頁工程師、美編溝通，對文字記者來說是很大的障礙。由於 powerpoint 大家都會用，因此就利用 powerpoint 做為數位內容的練習製作。以十年前達賴喇嘛的十個祝福為例，集結天下的採訪內容，透過天下網站的會員轉寄，一個月就有十萬個展開率，相當不容易，還記得孫運璿先生過世時，所做的紀念簡報檔，也是一個月超過十幾萬次展開。這麼多年的努力，讓天下雜誌的數位部門有了很好的發展，如果當年每一分錢都要計較，就永遠不會有這種可能性。

問：但是投資和回收仍是媒體的必要考量。

熊健美：我們畢竟是在商業公司上班，投資與回收當然是必要考量。數位投資和等值回收並不是那麼的容易，這樣的商務模式到現在也還不是那麼的清楚。但陸陸續續已經有一些案例可循。例如走廣告營收模式，內容如何與廣告有效融合，蘋果日報的做法可能是可以參考的模式之一。資訊界線越來越模糊，以前我會很反感，現在亂七八糟的新聞充斥版面，反而覺得寫得好的廣編稿或訊息稿不見得會輸給急就章的新聞稿。

問：新聞仍然是各個網站點閱率最高的？

熊健美：我個人觀察，台灣讀者對新聞的鑑別度還是挺弱的，可能也是因為大部分的人看新聞也都是匆匆一瞥，看完標題就不管內容。一個記者花了兩天和花了兩個小時寫出來的新聞報導，可能網友也分不出來，這是很悲哀的一件事。更何況越來越多的新聞內容引用網友意見，有時候少數人在特定情境之下構成的偏頗想法都會引起軒然大波。

最近網路上已經有許多反思的聲音，但即使如此，大家還是愛看新聞。我認為物極必反是定律，當閱聽人受不了時，自然就會轉過來要求提供一個有品質的新聞內容，高品質內容也會在目前的泥淖中脫穎而出。但是這樣的「好文章」與我們過去的定義可能不一樣，既要顧及品質，又要兼顧網友口味，又要淺顯易懂，好吃又營養，的確很不容易做到。

問：電視台如何因應收視習慣的改變？

熊健美：科技日新月異，閱聽人的習慣改變也是必然的，媒體當然也要跟著變。例如報紙，我和我母親都喜歡看報，但是我兒子從來都是不看的，我會說服孩子很多的閱報好處，但是報紙已經不是他所習慣的媒介，他仍然會看新聞，只是使用的是臉書等新媒體。

我想電視台也是一樣。影音內容是目前最受歡迎的內容形式，但坐在電視機前面的觀眾越來越少，他們可能改看手機、電腦螢幕，瀏覽機上盒的隨選節目而不看第四台… 以我的想法，無論什麼媒體要做數位轉型 IT 都要要先做好整頓，在平台銜接上才能簡單快速地完成，不然針對一個平台寫一個系統，任誰也受不了。在我們合作的經驗中，像民視就很順利。

問：閱聽人還相信電視新聞嗎？

熊健美：我認為在重大新聞上，觀眾還是依賴電視媒體的，大家會罵，但是大家都會去看。平常大家喜歡在網路上看各式各樣的爆料，但是在新聞關鍵時刻，大家還是會願意相信傳統媒體的可信度是高於網路流傳訊息，大家看一看網路，仍然會回頭盯著電視看後續新聞發展。

但其實大家對電視新聞的信任度也越來越低。當媒體大量使用監視器畫面、行車紀錄器內容以及引用網路新聞「綜合報導」時，其實也不是每樣素材都是有趣和值得報導的，但是對電視台來說，這樣的作法或許既簡單成本又低，但是觀眾為什麼要黏著這樣的新聞內容呢？觀眾邊看邊罵，可以發現觀眾希望從一個新聞泥淖中爬出來，因為大家已經受不了這樣的新聞處理方式。

問：電視台可以思考尋求重新定位。

熊健美：我想不管是電視、平面還是網路媒體都遇到一樣的問題。網友愛看輕薄短小的娛樂八卦，又喜歡罵媒體弱智沒營養。但我相信對優質新聞的需求還是在的，只是要求越來越高。就像人每天都要吃東西，如果你有健康營養又好吃的食物，誰會想要天天吃速食？所以如何把重大新聞作得正確、精采又好看，這會是所有媒體業者的挑戰。