

# 新媒体产品九思

## ——从《The Daily》早夭说起

□ 陆小华



曾经被默多克称为“令人兴奋不已的杰作”、专为 iPad 打造的内容产品《The Daily》，于 2012 年 12 月 15 日停止更新。一个曾经被视为革命性的移动终端创新产品，只拥有不到两年的寿命。

2011 年 1 月，新闻集团与苹果公司合作开发的这款 iPad 付费新闻阅读产品，曾经被期待为苹果公司与新闻集团带来双赢，以一种新的形式复制苹果公司软硬结合、体验取胜的优势，在新媒体领域延伸新闻集团在电视、娱乐领域的品牌影响并有所拓展。有报道说，到 2012 年 11 月，默多克至少已向《The Daily》投入了 3000 万美元。而连续两年的亏损，让新闻集团对《The Daily》失去了信心，甚至没有耐心让《The Daily》活到一般商业计划书常常设定的转入收支平衡或赢利的第三年。

2012 年 12 月，对世界传媒业，类似的消息

有些过于集中了——

12 月 8 日，经历了从创办至今 12 年的亏损，《德国金融时报》正式停刊，总亏损额为 2.5 亿欧元。就在《德国金融时报》停刊 3 周前，有 67 年历史的德国《法兰克福评论报》提出破产申请，该报近年来每年亏损额达 2000 万欧元。

在中国，网易社区宣布于 12 月 18 日停止服务。那则公告令人伤感：“网易社区老了，是时候和大家说再见了！”从创办于 1997 年 9 月 15 日的网易 BBS 演变为网易社区，“风风雨雨历经 16 年”，网易确实有资格感叹：“每一位朋友的过往，我们都心存感念和依恋。”毕竟，很多互联网人的青春和梦想，都曾经与这个 BBS、这个社区有关。

以这样的眼光看《The Daily》之渐行渐远，引发出我们的一系列思考。《The Daily》即使寿命不长，仍然对平板电脑上的客户端产品，对移

之一，这会严重挤压媒体本来就不大的数字收入空间。况且，很多新闻应用都追求类似的设计：大胆的图片，简洁的布局，不让广告和链接分心；这些都会增加应用程序的成本。更加重要的是，应用程序本质上是“有墙的花园”，读者无法进行互动评论。这和用户在互联网上的信息获取习惯迎面冲突：读者希望应用程序拥有互联网式的链接，并且可以随意评论。

如果新闻应用不能和其他数字化媒体相容，那么，不管该应用多么漂亮和新奇，读者的沮丧感都无法消除。麻省理工学院《技术评论》的发行人和编辑杰森·庞廷在讲述自己杂志的 APP 实验时痛切地说：“APP 试图把旧式的、封闭的印刷媒体气质强加于崭新的、开放的数字化空间。”好好琢磨琢磨这句话吧。■

（作者系北京大学新闻与传播学院副教授）

动终端上的其他内容产品,对其他新媒体产品,提供了多重启迪。

### 一、移动终端内容产品的影响逻辑 必须自洽并清晰

移动终端内容产品成功的关键之一,是如何满足人们的核心需求。《The Daily》早夭让人们意识到,影响逻辑不够合理或不适应人们核心需求的移动终端内容产品,难以在竞争中生存。如果影响逻辑合理,且能适应人们的核心需求,即使一时没有找到适当的商业模式,依然能够生存发展。

新媒体产品的生存要素,不仅包括商业模式,更应包括影响逻辑。新媒体市场竞争激烈,几乎所有新加入者都会精心研究、选择、设计、探索自己产品的商业模式。但实际上,对内容性新媒体产品来说,影响逻辑是商业模式的前置条件。《The Daily》的生命历程证明,其影响逻辑并不是完全自洽、清晰的。

自洽性,是指按其逻辑推演,应可证明自己至少不是矛盾或者错误的。就科学研究而言,一个不能够满足自洽性的理论或者方法显然是不攻自破的。就新媒体产品而言,其影响逻辑不能自洽,肯定难以让消费者接受,也难以生存。

对一款新媒体产品,其影响逻辑至少包括要影响什么样的人、如何影响人和影响价值如何兑现。而影响价值如何兑现,就是这款新媒体产品的影响逻辑与商业模式的连接点,是从受众关注到价值实现的转换点。

以此分析《The Daily》,其影响逻辑是否清晰,是否自洽呢?一是看准备影响什么人。苹果公司与新闻集团的选择比较清楚,是iPad使用者。但细分度看来不够。iPad出世短短几年的历史证明,其使用者和使用目的是多样的,至少,使用iPad获取新闻产品未必排在第一位。

何况,还要从其中筛选出有付费意愿的消费者。再加上还有越来越多的消费者选择使用安卓系统的其他平板电脑,留下的空间就更小了。二是看其如何影响人。当传统互联网的内容网站、移动终端上的客户端、各种推送渠道上的免费内容,竞相比速度、比丰富、比深度、比覆盖率的时候,《The Daily》的内容却需要付费,这与人们的习惯环境不太吻合。其实,免费趋势在移动终端其他应用上也体现出来,付费游戏渐渐走向免费、定时免费或初级版本免费。在如何影响人这个环节的事与愿违,使得《The Daily》的影响价值难以兑现。

### 二、改变用户习惯的产品与服务 会付出特殊代价

一定的环境里,人们会对一类产品形成特定消费习惯,这种消费习惯相对固定化,就形成消费文化,也就形成市场规则。互联网发展的特殊历程,形成了免费与分享的消费文化。因此,免费,至少是初级版本免费,某种意义上形成了一种市场规则。而免费+增值服务的商业模式,首先建立在免费文化的基础上,是顺应了人们的初级产品免费的使用习惯。

对互联网产品、移动终端内容产品提供者而言,消费者的消费习惯是最好的朋友,也是最大的敌人。改变消费者的消费习惯,需要付出巨大努力,这包括,要让消费者实际体验到新产品的价值,而愿意改用新产品;要让消费者从新的角度发现自己的需求。而一旦形成使用习惯,消费便会延续下去,这时,习惯就成为产品提供者最好的朋友。

实际上,免费+增值的商业模式,就是以免费使用基本服务或初级版本,顺应受众消费习惯,来获得尽可能大的市场占有率;再以某种方式触发、刺激或诱导人们的某种需求,让人们愿

意付费消费增值服务。

传媒人往往不甘于在移动终端上免费提供内容产品，这是传统传媒产品付费获取思维的正常延续。那么，在互联网与移动终端多是免费提供的大环境下，让人们在移动终端上付费购买内容产品，首先改变的是人们的消费习惯。这必须付出特殊代价，才可能让人们愿意持续购买下去。

有人基于中国经验为《The Daily》设想，如果采用足够长的免费试用作为导入期，是否用户量可以积蓄得更大一些，与免费使用习惯的摩擦小一些，从而转换为付费用户的数量大一些。当然，这样的对策设计不可能为当年的默多克所采纳。默多克当年的理念，就是不能认同免费使用内容。《The Daily》也有些忽视移动使用环境的特殊要求，每期数据包过大，达40M，据说最多一期达1G。这样的数据量，相对于移动环境，是否有些质量过剩？至少，过长的下载时间可能带来不好的体验。《The Daily》早夭让人们意识到，与用户习惯有较大偏离的内容产品，包括免费获取习惯与使用习惯，难以在竞争中生存。

### 三、移动终端上付费内容产品的用户价值必须足够而明晰

对内容产品使用者，将心比心，人们愿意付费、续费的基础是这种产品对其有特殊价值。这种用户价值的内在基础，一定是这种内容产品的核心特征和附加价值与其他免费产品有明显不同。

面对新媒体的竞争，传统媒体最容易做出的选择，就是横向拓展，就是多平台分发内容，就是把已有内容产品向移动终端平移。应当说，这对于传统媒体与新媒体的融合，对于有效利用新媒体平台，都具有积极意义，它本身就是融合式变革的一部分。《The Daily》也许就是这种决策逻辑的产物。但分发平台变了，所提供的内容产

品内核是否有足够变化？《The Daily》仅仅以提供“原创性”内容作为用户价值的全部是不够的。移动需求中，人们的心理需求、信息消费方式都是不一样的，所要求内容产品的基本内核、核心价值就要发生变化。仅是改用移动终端，而基本内核变化不大或不适应的内容产品，与用户习惯、用户价值有较大偏离，难以适应人们的需要。

《The Daily》早夭让人们意识到，平移型的内容产品，虽借移动终端分发，但如用户价值不清晰，将难以在竞争中生存。

所谓适应移动终端与移动需求的新媒体产品，与传统内容产品相比，应当是打碎了重新来，而不是仅仅做一些特征上的变化。从如何利用微博平台发布新闻，人们已经发现，必须进行这样的基本内核上的变化。微博发布与传统短消息的区别，不是因容量只有140个字而被迫比原来更短，而是叙述顺序、表达重点、表达方式等的重新组织、重新确立。

### 四、移动终端上内容产品的用户关系模式必须更新

传统媒体与受众的关系模式，是传统媒体采集、制作成有一定规格特征的内容产品，受众付费获取、使用。这种关系模式中的反馈，也主要是反馈对现有产品的使用体验与要求。而观察互联网产品的受众关系模式，已经不仅是简单的反馈式互动，更重要的互动要素是能够自主选择、参与选择、使用选择成果，是接受产品与参与制作内容产品的结合。《The Daily》早夭，让人们意识到，移动终端内容产品如果仅仅是复制或固守传统受众与传媒的关系模式，难以成功。

互联网时代的受众已经习惯了丰富而免费、即时而互动，多源中选取、链接中延伸、比较中判断的信息获得模式，更习惯了以搜索为代表的自主选择获取方式。

对于《The Daily》，虽有默多克高薪聘来的大多出身于美国知名媒体的传媒人群体，但他们也只是一百余位。他们制作的产品相比，没有在平板电脑上显现出足够的吸引力与用户价值。与那些免费即可获得的内容产品相比，即使是制作、分析水准更高一些，也没能吸引来足够的续费受众。

看起来，虽然《The Daily》只出现在平板电脑上，但其体现的与受众的关系模式却是传统的。消费者付了费，但难有足够的自主选择、参与选择、使用选择成果的机会，也难以参与制作内容产品。

对于平板电脑这样的移动终端，人们愿意付费、续费的关键，也许是要么为受众选择，要么让受众选择。也许是要么为付费消费者汇聚多种来源的内容，并提供自己的分析与判断；要么为消费者提供汇聚多种来源的可能。仅仅提供自己采集的内容，是传统媒体向新媒体平移拓展的习惯思维。有研究者分析媒体做的客户端，主要是提供自己采集的内容。而在移动终端上，与受众的关系模式恰恰可能不应是简单提供、单一来源提供。

提供更多参与的可能，提供更多选择的可能，提供更多分享的可能，恰恰可能是人们愿意付费的用户价值所在。因而，新媒体终端上与受众的关系模式就要重塑，至少与传统媒体要有明显不同。

## 五、移动终端内容产品的竞争模式 应是体系竞争的有机部分

传统媒体在新媒体冲击下的习惯思维，往往是利用新的终端分发原有的内容产品，然后才是针对新的终端设计新的内容产品，而不是从体系竞争的层面定位新终端与传统终端如何协同，缺少对结构关系、策略关系的设计。表现出来，

就是在新终端上的新产品，往往是孤立存在。

《The Daily》看来就是这样的孤立存在。其收费策略是独立收费，收费多少与购买新闻集团其他产品没有关系。其内容提供模式主要是单独团队制作，与新闻集团的生产体系也没有太多的关系。从市场策略层面观察，《The Daily》是封闭式提供，即只在iPad上提供，即使安卓系统等多个品牌平板电脑、微软平板电脑市场全球占有率大幅提高，新闻集团也没有为其开发《The Daily》的安卓版、微软版。从竞争模式观察，新闻集团不是寻求把新媒体内容产品在多种终端上分发，而只是为iPad开发独家内容产品。从竞争战略层面观察，《The Daily》是独立的一部分，也是竞争策略的孤立部分，与新闻集团其他方面没有太大关系。

观察苹果公司的成功轨迹，从乔布斯回归到他去世，在我看来，苹果公司就做了四件事，即专注移动需求、定义智能终端、构建应用体系、跨界垂直整合。苹果公司的主要利润来自于满足移动需求的产品，而不是桌面计算机。苹果公司往往不是移动终端的发明者，而是重新定义者，比如，智能手机。苹果公司从ITUNES播放器，到销售音乐，到开放第三方应用，围绕APP STORE形成体系竞争的市场竞争模式，迫使其他硬件厂商参与到体系竞争中来，把体系竞争能力弱的诺基亚几年内拉下手机厂商领先者的宝座。体系竞争能力成为苹果公司竞争力的核心。依靠这种体系竞争能力，苹果公司可以跨界整合资源，获取新的收益，比如，从运营商的话费收入和数据收入中分成30%。

现代战争，实际上是体系对抗，而不简单地是某类武器或某个部分的对抗。《The Daily》早夭证明，这样孤立存在的移动终端内容产品，难以生存。移动终端内容产品必须是传媒集团体系竞争的有机组成部分，缺少策略协同的移动终

端内容产品，或难以创造价值，或难以生存。

实际上，新闻集团的最新动作，已经显现出在这个方面进行调整。《华尔街日报》2012年11月发布最新视频网站，为智能手机用户和道琼斯通讯社的记者们提供一个全球发布平台。每条视频不到1分钟，视频上网前将由一位编辑评估，至今已有200名记者参加。记者们愿意接受这样的工作方式，全员可提供视频，就使得这个新媒体产品与传统体系有了嫁接，而不只是一种孤立存在。

## 六、传统媒体生产与发布相分离的运行模式在移动终端必须改变

传统上，传媒运行模式是内容生产与内容发布分离，人们习惯上认为签字确认代表内容产品的成品可以发布，发布不过是一个环节。但这种模式，与移动终端所适应的运行要求不够吻合。

传统的内容生产是专业生产，是一些专业人士为受众生产。而互联网的分享文化，一步步造就了无数的内容生产者与提供者。微博的迅速媒体化，使这些曾经被称为受众的人们，兼有了新的身份，即新内容制造者。这个现象，被人们称为“人人都是记者”、“人人都有麦克风”，实际上他们是复合体，并不只是专为内容采集而存在。或者说，今天的受众发生了根本变化，他们同时就是表达者，就是内容制造的参与者，因而，他们对内容的要求发生了重要变化，不再只有获得某种内容的需求，而有参与内容制作的要求，至少要求有这样的体验。

这样的变化反映在多个方面。人们曾经总结说，是由专业内容生产走向社会化内容生产。而《The Daily》，总体上是传统的生产与提供相分离的运行模式，是传统的专业人士为受众生产内容的模式，显然与移动终端的受众所习惯的模

式有了距离。

## 七、内容加服务应当是更适宜移动终端的产品形态

什么样的产品形态才是移动终端所需要的？传统上，传媒人信奉内容为王。但移动终端所需要的内容产品是否有单纯的内容就足够？在我看来，应当从内容为王走向内容服务为王。在移动终端上，或者面对受众，传媒所谓提供内容，实际上是提供内容服务。所提供的内容与提供方式同样重要，内容质量与服务质量同样重要，满足内容需求与满足服务要求同样重要，内容获知体验与服务全程体验同样重要。媒体服务价值用两个简单指标就可以表达，即便利程度与停留时间。便利性决定信息传播的有效性，而停留时间则体现了受众对媒体价值的认同程度。

就此而言，即便是以提供原创内容为主，其发布方式也需要变化，必须加上服务价值，要从内容为王走向内容服务为王。因此，《The Daily》主要是原创内容包的产品形态就显得太单薄，不太适应受众需要。

这种现象在国内媒体同样存在。传媒梦工场的研究报告就指出，在其调查的样本中，传统媒体开发的客户端内容10条中7条是原创，而网络媒体的平均值是2.45；传统媒体开发的客户端信息源平均为2.43，主要承载本媒体介质延伸功能；个性化及社交整合仍处探索阶段；对用户需求关注不够，“运营”尚未深入人心；对用户体验的关注呈“普遍性缺失”。

总体来看，客户端产品大体上有几种形态。其一是内容包，《The Daily》就属于这种形态。其二是网站入口，直接把使用者导向网站，减少点击动作从而减少潜在使用者的流失。三是服务包，比如某款影音播放软件客户端。四是互动服务包，可能包括内容加服务，或是软件加服务，

可以给使用者互动服务,提供分享可能。

显然,第四类的用户体验、用户价值要更高一些。一些微博客户端、商业网站新闻客户端更多属于这一类。以微信为例,类似即时聊天工具的即时语音、文字、群组聊天功能,类似微博的文字、图片发布功能,有特色的语音留言等等,固然有吸引力,但捆绑手机通讯录从而实现强关系链的拓展,摇一摇等实现陌生关系的拓展等功能,则是更有吸引力的,是其只用433天达到一亿用户、再用170天获得第二个亿用户的重要原因。而其上线421天就开始推送新闻从而媒体化,更是在新媒体史上创了纪录。

移动终端上的内容产品应当是什么样的?在推送成为常态、自主抓取提供更好体验的时代,互动式提供应当是移动终端内容产品形态的重要特征。移动终端上的内容产品,应当与传统媒体有很大不同。有人总结,其内容应当是打破重新建构的,其叙事方式、影响逻辑、叙述结构、切入方式与传统内容产品应当有明显不同,应当具备内容消费者分享、评论、参与制作等等功能。

移动终端的内容产品形态究竟会怎样发展?这既是一个需要持续探索的问题,历史经验也大可以借鉴。至少,人类历史上六次零售革命与相应产生的六种零售业态,可以给我们启发。从自然销售到集中销售,是第一次零售革命,诞生百货公司这种零售业态;第二次是自助销售,诞生了超市业态,不仅是集中配货,超市开始用计算机管理零售数据,开始通过数据挖掘拓展销售;第三次是品牌销售,诞生专卖店业态;第四次是便利销售,诞生24小时服务的连锁便利店;第五次是体验销售,诞生集吃、购、玩为一体的超大规模购物中心SHOPPING MALL;第六次是电商销售,诞生电商商城,在新的层面重构信用的体现形式。从销售端观察,这六次零售革命,大多是一步步拓展零售渠道,一步步在零售上附

加上新的功能,一步步把零售者转变为产品与服务销售机会的提供者。从消费者端观察,这六次零售革命,大多是在一步步增加便利性,一步步优化购物体验。从社会看,则是一步步改变了商业形态与社会活动方式,丰富了社会活动的形态与内涵。

## 八、移动终端内容产品具有特殊的传播形态与生命周期

纵观传播史,从时间轴观察传播节奏与传播模式,大体上经历了从不定时到定时、到即时、到实时、到随时变化。报纸的出现,形成了工业化的传播方式,其关键词为定时、定向、定量、分类与选择。与之前的书籍传播相比,最重要的变化就是定时出版。而电波传播工具的出现,使得高时效的即时传播成为可能,因而,广播、电视改变了人们的时效观念和时空观。而互联网的出现,从传播模式与传播节奏角度说,重要的改变是随时传播成为一种与互联网相适应的传播形态,媒体与公众可以随时发布与获取信息、发表评论,舆情监控才成为一种职业与生意。

而在移动终端成为主要信息载体的时代,传播模式与传播节奏应当是什么样的?在我看来,应当是随时与定时相结合的传播形态。随时,是适应了移动终端、移动互联网与相应应用所提供的更适应任何时间、任何地点、任何人、任何事的传播可能,适应了人们碎片时间随时获取碎片化内容的消费习惯。但如果都是随时,对媒体这样的专业提供者来说,所提供的信息更可能被淹没在碎片信息海洋中,即使受众从某时偶然相遇获得的体验中得到满足,愿意持续关注,也可能因为发布与接收传播时间点的不匹配而难以获得,进而关注期待被弱化而流失。而定时传播会形成定时传播效应,几次传播的满足感就可以固化传播期待,强化传播影响。而随时与定时的结合,

则既可以满足随时传播的时效体验,又可以满足关注期待,形成约会效应与接受忠诚,成为忠实的粉丝型受众,使专业传播者的传播效应最大化。

这种随时与定时相结合的传播形态,实际上已经被传统媒体有效实践。以电视为例,定时播出的新闻节目是定时传播,而突发事件来临时的插播与直播则是随时传播。而《The Daily》则过分固守了定时传播模式,与移动终端使用者事实上存在的随时获取要求有了明显的差异;与其他移动终端内容产品,比如手机短信,比如某些客户端的推送新闻,可以给人们随时获取、世界变化尽在掌中的体验,有了明显的差距。

如果要详细区分智能手机与平板电脑所需要的产品形态有什么重要差别,可以说,其一,就是手机,哪怕是功能手机,更能满足人们随时随地获取的需求,即使不是通过客户端,也可以通过手机短信。其二,是手机上的客户端更近于移动互联网的应用,而平板电脑上的客户端,则更给人电子杂志的体验。但即使如此,即使平板电脑上的客户端如电子杂志般精美,不可能随时更新内容,但依然可以通过推送新闻与重要内容的方式,给人强烈的随时加定时的体验。

与传播形态重大变化相应的是移动终端内容产品的生命周期可能变得更短。新媒体是个代际更新更快的领域。比如,互联网搜索引擎的换

代速度如此之快,人们可能已经淡忘,如今衰落的雅虎当年崛起的利器之一就是搜索。网易社区也是如此。那么,是不是可以说,在这唯一不变的就是变化的时代,移动终端上的内容产品的生命周期可能更短呢?

在这移动终端为主要传播工具的时代,与传播形态迅速演变到随时加定时相适应,移动终端的内容产品的更新速度就必须加快,必须不断改变内容产品形态,增加满足人们需求的新内容与新服务,以维持、增强竞争力。

### 九、数据挖掘更有利于发现、 把握受众新需求

移动终端的广泛使用在怎样深刻地改变受众的基本特征?网络社交的发展,对人们使用移动终端的习惯与行为方式,究竟在产生什么样的影响?移动传播究竟在怎样改变人们的生活方式与需求方式?这些看起来很大的问题,对其的认识,今天在实实在在地影响移动终端上的内容产品的生存特性与竞争能力。

人们常常把网络社交归之于社交网络的发展,实际上,电子邮件的出现,使人们拥有了超越时空障碍的低成本、高效率的沟通工具,既可以一对一,也可以一对多,就已经形成并有力地推进了网络社交。其后是BBS,人们可以无心



理障碍地与陌生人交流，可能因此与有共同兴趣的陌生人形成新的社会联系。再然后，即时聊天工具的出现，可供实时一对一、一对多交流，使真实社会关系有了更便捷的维护平台。博客的出现，使人们有了展现完整人格的平台。而社交网络的出现，更大范围、更深程度地推进了网络社交的发展。更适应移动终端的微博与微信，则使社会主体进入网络社交圈。

移动终端与网络社交在怎样改变受众？至少，受众由一个模糊不清的群体，变成了关注点更为清晰与多样的人群，人们把这时代的受众称为粉丝型受众，不只是描绘出了一部分特征，更提醒内容产品服务者，人们的需求也随之变化。上文的多角度分析还只是这些变化的一部分。

人们称今天是大数据时代，大数据时代提供了多种开发利用现有数据的可能。《The Daily》的停止服务，未必是开发大数据的结果，而更可能是权衡小数据（比如订户续费数据）的结果。实际上，传统媒体现在已经拥有足够有价值的的数据，只是没有有效开发。比如，在许多媒体，其所办的网站 80% 以上点击量往往是由甚至少于 10% 的内容创造的，但这些点击数据却没有得到应有的关注与利用，至少与那些内容提供者的考核与福利，比如在传统媒体部分工作的采编人员没有什么关系。

对移动终端用户数据的利用，可以使面目不清的群众、受众变成一个个有独立需求又有共同特征的主体。传统的内容提供逻辑，是对受众作社会学、经济指标层面的分类，来估计其共同需求，寻找需求的公约数。而新内容提供逻辑，可能是通过数据挖掘，发现多种维度的需求特征，从而在把握其最大公约数的同时，让尽可能细分的人群，甚至每个受众，有个性需求被满足的体验，在满足共性需求中，通过互动、分享、反馈来满足体验，给共性提供加上个性满足的壳。

在这样的过程中，有意识、有目的地获取数据当然是重要的。江苏一家叫吉姆兄弟的时装定制公司，用互联网思维做成衣定制，借助“通过人体二维照片准确获得人体三维尺寸”，能够实现快速、规律化定制。其实现基础之一，就是有意识、有目的地获取中国人体体型数据。因此，与传统销售思维不同，吉姆兄弟第一时间卖的不是衬衣，而是装有订购券、量体说明、面料卡和一把量尺的礼品盒。每一份定制过程的完成，都是体型数据的积累。

那么，传统媒体在与新媒体融合的过程中，能否有意识地在其客户端等新媒体产品中，嵌入相应功能，后台获取分析数据，从而可以定期升级产品、不断优化体验呢？■

（作者系中国新华新闻电视网总编辑）

