

从纸媒到智媒：时尚杂志的数字化转型策略探析——以《时尚芭莎》为例

毕博^{1*}，李英洁¹

(^{1*}浙江传媒学院 新闻与传播学院，浙江杭州 310018)

摘要：在数字技术革命与媒介生态深度变革的双重驱动下，全球时尚产业正经历从“产品中心”向“用户中心”、“单向传播”向“智能交互”的范式转型。以《时尚芭莎》为例，系统分析其从传统纸媒向智能化媒体转型的实践路径与策略，包括全媒体矩阵构建、虚拟人IP开发、技术赋能内容生产等关键举措。可以发现，《时尚芭莎》以技术为轴、内容为核、生态为网，在传播力与商业价值上实现了双重跃迁，但同时也存在利用流量“割韭菜”、技术赋能表层化等问题。通过对《时尚芭莎》数字化转型过程中的策略总结与问题反思，能够为其它传统报刊、杂志的数字化生存与转型问题提供一定的借鉴。

关键词：数字化转型；传播策略；《时尚芭莎》

Research on the Cover Symbols and Communication Strategies of "Harper's BAZAAR" Magazine under Digital Transformation

Bi Bo^{1*}, Li Yingjie¹

(^{1*}School of Journalism and Communication, Communication University of Zhejiang, Hangzhou, Zhejiang 310018, China)

Abstract: Driven by the dual forces of the digital technology revolution and the profound transformation of the media ecosystem, the global fashion industry is undergoing a paradigm shift from a "product-centered" to a "user-centered" model, and from "one-way communication" to "intelligent interaction". Taking Harper's BAZAAR as an example, this paper systematically analyzes its practical path and strategies for transforming from a traditional print medium to an intelligent media, including the construction of a full-media matrix, the development of virtual person IPs, and the empowerment of content production by technology. It can be found that Harper's BAZAAR, with technology as the axis, content as the core, and ecosystem as the network, has achieved a dual leap in communication power and commercial value. However, it also faces problems such as "reaping profits from traffic" and the superficial application of technology empowerment. Through the summary of strategies and reflection on problems during Harper's BAZAAR's digital transformation process, this paper aims to provide certain references for the digital survival and transformation of other traditional newspapers and magazines.

Keywords: Digital transformation; Communication Strategy; Harper's BAZAAR

1. 引言

当今社会，一个全新的媒介生态格局正在被互联网、大数据、社交媒体悄然构建。在数字技术革命与媒介生态深度变革的双重驱动下，全球时尚产业正经历从“产品中心”向“用户中心”、“单向传播”向“智能交互”的范式转型。根据麦肯锡《2024 全球时尚业态报告》，全球超过 70% 的时尚品牌已将数字化转型列为战略核心^[1]。在如今这个全新的生态传播体系中，面对用户注意力碎片化、广告收入下滑、内容同质化等挑战，很多传统期刊已经湮没在数字化的浪潮中，面临着巨大的生存发展压力，转型迫在眉睫^[2]。而《时尚芭莎》作为目前国内影响力最大的时尚类期刊之一，在数字化时代仍旧具有较高的热度，现如今在新的传媒竞争格局中率先出击，成功转型，扭转了市场颓势，并持续为大众带来最流行的时尚元素和最新鲜的社会资讯，走在了期刊转型之路的最前沿。本研究旨在系统分析《时尚芭莎》从传统纸媒向智媒转型的路径与成效，揭示其如何在新的传播生态中通过内容创新、技术应用、商业化重构及用户策略等手段重塑品牌形象、持续引领时尚文化潮流，并总结出其在数字化转型过程中的可取之处，以期为其它传统报刊、杂志出版业的数字化生存与转型问题提供可行性建议。

2. 《时尚芭莎》及其转型脉络

《时尚芭莎》的前身是 1986 年由中纺集团公司主办的刊物《BEST·CHINA FASHION》，旨在为中国纺织品的进出口服务，后来该杂志又以《BEST·中国时装》的方式在国内发行。2001 年 11 月，该杂志正式与时尚集团合作，更改刊名为《时尚·中国时装》，并由苏芒担任杂志主编。2002 年 9 月，又与全球著名时装杂志《Harper's BAZAAR》进行版权合作。2005 年 1 月，杂志更名为《时尚芭莎》。

2.1. 转型初期（2014—2017）：“全媒体网络+跨界合作”

2014 年 8 月 18 日，中央发布了《关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见》，指出要遵循新闻传播规律和新兴媒体发展规律，强化互联网思维，推动传统媒体和新兴媒体在内容、渠道、平台、经营、管理等方面的深度融合^[3]。在国家政策引导下，《时尚芭莎》借助京东平台，结合自身时尚特性，开启了“芭莎”电商化之路，延长了品牌商业链。与此同时，《时尚芭莎》利用互联网技术，开始提供电子平台阅读模式，陆续创办了《时尚芭莎》App、微博、微信公众号和小程序等，拓展内容传播的新渠道、新网络。2016 年，《时尚芭莎》与《刀剑神域》（手游）携手打造动漫人物“桐人”和“亚丝娜”的“世纪婚礼”，引入二次元元素，成功与当下年轻文化挂钩，并联手移动直播平台“一直播”呼吁网民线上参与公益活动，打造“互联网+明星+慈善”的公益新模式，借助明星和公益的双重卖点，积攒了良好的品牌口碑。

2.2. 转型加速期（2018-2020）：“高质量出版+数字化重构”

2018 年 11 月，《时尚芭莎》所属的时尚集团宣布与数澜科技合作，借助大数据技术构建了统一的数据资产管理体系，将数字化思想贯穿到内容的选择、安排、传播和反馈等完整过程中，实现了杂志内部的数字化重构，从技术和管理层面推动了数字化转型的深入发展。2019 年，《时尚芭莎》首创沉浸式明星互动电子刊，如 2019 年 7 月推出的肖战和王一博封面电子刊等，借助明星效应吸引了大量年轻读者群体，进一步扩大了时尚电子刊的市场份额和影响力，同时也巩固了数字化转型的成果^[4]。2020 年，《时尚芭莎》继续深化数字化转型策略，不断优化内容形式和选题方向，打造了时尚芭莎 App、mini 芭莎微信小程序，同时打通 mini bazaar 微博、微信公众号、抖音、b 站账号等与 Z 世代年轻群体的连接，通过多媒体形态的融合，为读者提供更丰富、更优质的阅读体验。

2.3. 转型拓展阶段（2021-2025）：“虚拟艺术+先锋时尚+前沿技术”

随着元宇宙的出现，数字艺术藏品不断走红社交网络，绚丽的虚拟时装、动态变化的虚拟配饰等，一切都让数字艺术藏品变得更具体，对此《时尚芭莎》也开始涉足数字时尚与虚拟世界^[5]。2022 年 4 月 17 日，《时尚芭莎》携手梵元科技和平行宇宙共同创作了以“力量即美”为灵感和

主题的数字艺术作品——“芭鲨”元宇宙勋章，凭借全新的数字形式致敬了新时代的铿锵玫瑰，通过数字艺术收藏的形式取得了众多 Z 世代消费者的青睐。2023 年 1 月，根据瑞银的一项研究，ChatGPT 的月活跃用户约为 1 亿，根据 Similar Web 的分析，ChatGPT 在全球范围内已吸引了约 17 亿次访问，直至今日，ChatGPT 引发的这场人工智能革命依旧火热、依旧在改变人类对信息传播的使用和想象^[6]。与此同时，《时尚芭莎》在 2024 年 4 月刊“未来艺术的叙事重构”专题，对 AI 时代的中国年轻艺术家：刘昕、费亦宁、余一萌等人展开专访，通过中国艺术的视角关注 AI 时代全球年轻艺术家的创作趋势，探索后人类时代背景下可能出现的另类生存形态。

3. 《时尚芭莎》的数字化转型策略

3.1. “内容+技术”双轮驱动，打造精品阅读矩阵

在智媒传播的时代背景下，《时尚芭莎》通过“内容基因+技术赋能”的双轮驱动模式，在时装、科技、娱乐等领域构建起立体化内容生产体系，重构了时尚媒体的传播模式，为读者全方位呈现时尚潮流走向，成为智媒时代下“内容+技术”融合的标杆。2019 年首创沉浸式体验明星电子刊，采用短平快的形式，利用碎片化时间触达用户，通过明星效应吸引广大年轻读者，扩大了市场份额^[7]。如《王子异：多面表达，梦想向上》，用户可通过选择 AB 剧情发展路径，深度参与内容创作、沉浸式体验时尚资讯。2022 年适逢元宇宙热潮，《时尚芭莎》选择将东方美学与现代科技融合，共邀请 8 组数字创作艺术家为“来自中国”专题栏目打造虚拟世界中的东方世界，让读者以增强现实(AR)的方式感受特别的阅读体验；2025 年，《时尚芭莎》与卡萨帝合作发布了《2025 未来家生活趋势报告》，提出了 AI 作为“生活策展人”的概念，通过 AI 算法分析家居设计、用户行为数据，预测未来家居美学趋势，从而拓展了内容边界，也提升了在生活美学领域的权威性。

《时尚芭莎》在内容生产上奉行以“用户需求”为中心的理念，塑造了“时尚潮流导向”与“人文精神传递”的双轨内容矩阵，以“纸媒（时尚+人文）”满足用户的深度阅读需求，以“公益（慈善+美育）”满足社会价值需求，形成了“内容-用户-品牌-社会”的良性循环^[8]。2019 年，《时尚芭莎》设立“她的力量时代追梦人”系列报道，以“女性议题”为核心，聚焦来自科学、艺术、体育、商业等领域杰出的 70 位中国女性代表，通过文本讲述赋予读者自信、勇敢、独立的精神力量，让读者在阅读中实现“以他人，见自我”的生命感悟^[9]。2013 年，《时尚芭莎》联合中华思源工程基金会发起“芭莎课后一小时”公益项目，旨在通过改造乡村学校美育空间，提升乡村儿童的审美素养与创造力。截至 2025 年，该项目已在全国 21 个省市建成了 500 余间美育教室，累计受益师生逾 29 万人，成功将时尚与公益完美联接，将向善向美的生活理念传递给广大读者。

3.2. 依托数字化平台，构建时尚消费新生态

面对用户阅读场景的碎片化迁移，《时尚芭莎》构建了“App+小程序+社交媒体”的多维传播体系和“全渠道+智能电商+消费闭环”的商业网络，实现“内容-互动-电商”的数字化延伸，有效提升了用户粘性。在新媒体传播矩阵上涵盖数字网络媒体如芭莎 in 官方 App、电子刊、芭莎中文网、视频 BazaarV，社交媒体如微博、微信、小红书等多平台账号，通过打通内容分享的立体化渠道，实现了多媒体融合与矩阵搭建；在构建全方位销售网络上，《时尚芭莎》融合线上线下双渠道，为用户打造了更便捷的时尚消费体验，线下借助书店与报刊亭触达读者，线上布局智能电商销售网络，如通过微店渠道在芭莎微信公众号设置入口，读者可轻松订阅纸质期刊；且微店还拓展了文创产品销售渠道，让读者在阅读过程中实现“即看即买”操作，达成“内容-种草-交易”的无缝衔接。通过一系列多元传播与销售网络的整合举措，《时尚芭莎》将期刊阅读与购物体验紧密相连，形成从碎片化触达到消费闭环的传播模式，在满足读者时尚资讯获取与购物需求的同时，拓宽自身商业版图，为时尚媒体的商业运营提供范例。

3.3. “虚拟人 IP+跨界合作”，拓宽产业边界及品牌形象

《时尚芭莎》通过多维度创新融合举措，打破了产业边界，在科技、文化、公益等多领域协

同发展,成功塑造出具有深度内涵与广泛影响力的时尚品牌形象。在虚拟 IP 打造与运营方面,《时尚芭莎》利用人工智能、全息投影等技术精心塑造虚拟数字人 IP 形象“芭鲨女孩”,赋予其独特的形象与性格,线下于多个城市热门商场开展联动巡展,如宁波万象城的雕塑与封面展、杭州来福士的主题“公寓”等,实现 IP 形象实体化落地。2022 年,《时尚芭莎》与虚拟人@IamReddi 主理的元宇宙数字饰品潮牌 Otamakee 共同推出“Shark the Meta”虚拟数字耳饰系列,将鲨鱼、机械、海洋等元素与“芭鲨女孩”IP 深度融合,发行的 6 款数字藏品刊登在 MiniBAZAAR 七月刊饰品栏目,创造出元宇宙潮流饰品的新篇章,标志着中国 NFT 领域首次以“加密皮肤”理念发售数字商品,通过 AI 技术实现 IP 的动态进化。在跨界合作方面,联合演艺界首创“BAZAAR 明星慈善夜”,设立“芭莎公益慈善基金”,并开展多项公益项目,如“芭莎·课后一小时”美育项目及“致美计划”等,将时尚与慈善无缝衔接;2020 年与华为合作推出 AR 杂志展,通过华为 P40 系列手机打开“华为 AR 地图”应用,使用户可置身于虚拟与现实融合的数字世界,实现了“时尚+科技”的场景延伸。

4. 《时尚芭莎》的转型冷思考

4.1. 粉圈规则下的销量狂欢

粉丝群体具有很强的身份认同感,在粉圈文化中,粉丝往往对偶像有深厚的情感投射,愿意为支持他们而消费,并通过消费来展示和满足自己的归属感,从而形成一种基于粉丝和偶像关系的经营性创收行为性质的粉丝经济^[10]。《时尚芭莎》曾利用“粉圈规则”和“粉丝心理”来拉高杂志销量,即利用粉丝需求通过限定购买方式以换取打投的资格提升销量。这一模式将粉丝对偶像的支持与消费行为直接挂钩,利用粉丝的“群体认同感”和“趋同心理”^[11]。若不参与消费,便被视为“不够爱”,从而激发粉圈内部的攀比心理。在形成集体性购买偶像刊物这一风潮后,群体内部产生大规模的从众行为,开始跟风购买从而进一步拉高杂志销量。作为公共媒介,《时尚芭莎》本应承担引导健康消费的责任,但其“割韭菜”行为却传递了扭曲的价值观,过度强调“流量即销量”,将粉丝的自我价值与消费能力捆绑,加剧了社会比较心理,也进一步陷入“数据竞赛”而非“内容竞赛”的行业逻辑,久之,便会大大削弱媒体公信力,使公众对时尚刊物的信任度下降。

4.2. 技术赋能的表层化困境

现阶段《时尚芭莎》的技术应用未能充分发挥技术的价值和潜力,仍需聚焦技术赋能的深层瓶颈。在技术服务上,尽管其推出电子刊、APP 等数字产品,但互动功能缺乏有效引导,如电子刊互动提示缺失、交互流程不适配,导致用户体验割裂;APP 改版后削弱社交属性,失去用户反馈渠道,技术支撑与编辑策划脱节,难以长效满足读者需求。在技术应用范围上,只是与数藏科技公司进行简单的合作,技术实践多集中于数字藏品开发、元宇宙概念拍摄等表层场景,区块链、增强现实(AR)等技术未能深度融入出版流程^[12]。当下,《时尚芭莎》应当积极思考时尚期刊如何与新技术相结合,以用户需求为导向,优化交互设计,唯有突破技术赋能的表层化困境,方能推动出版融合向深度发展^[13]。

5. 传统大众杂志、报刊的转型借鉴策略

5.1. 坚持用户导向与内容优化思维

在数字化浪潮冲击下,传统杂志、报刊面临巨大的转型与生存挑战。从受众变迁来看,读者向用户转变,其需求趋于个性化、多元化。在内容生产上,传统杂志、报刊需秉持以用户为本位理念,定位不同人群需求打造个性化“精品日志”,持续输出精品内容,满足用户多元需求,积累品牌优势,进一步提升读者忠诚度,实现从内容到经济效益的转化^[14]。

5.2. 多元渠道融合与社交化拓展

传统报刊、杂志应着力构建全媒体营销格局,整合媒体资源打造立体矩阵,若条件允许可在

短视频、直播领域布局,培养主播、创作视频内容以拓展线上渠道。《时尚芭莎》通过多渠道分区域管辖,借助网络开放性高效传播,促进了纸刊与电刊协同发展。其它同类传统报刊、杂志可以利用社交平台升级传播机制,借助“时尚+明星”跨界组合方式吸引粉丝群体,而粉丝在社交平台的分享、抢购与传播,可有效拉长数字期刊的销量^[15]。从信息传播层面来看,传统报刊、杂志要发挥专业把关作用构建 PGC 生态,注重内容质量与分类专业性,同时加强 UGC 与 PGC 合作,利用网络社群汲取信息,依据媒介融合特性契合用户喜好,以实现传播内容全覆盖,逐步提升品牌影响力与传播力^[16]。

5.3. 重塑产品价值,创新变现模式

传统报刊、杂志在数字化浪潮下需要突破编刊局限,拓展业务边界,探寻跨产业合作契机以催生新增长点,在转型中以知识付费替代部分发行收益,借助种草式传播促使读者重复购买实现多次盈利^[17]。在盈利模式,可采取线下活动与线上门店双向互动拓展广告营收的渠道,尝试探索电商路径,借助内容与品牌优势实现跨界合作,开发文创产品、IP 营销延伸产业链,从而在数字化转型中实现盈利模式的多元创新,提升报刊、杂志本身的知名度与竞争力,为融合传播发展注入活力。

6. 结语

《时尚芭莎》在数字化进程中积极应变,通过精准的受众定位与内容创新,实现了与读者的深度互动,其转型策略涵盖多维度,如打造多元 IP、构建全媒体传播矩阵、拓展营销渠道、依托智能技术等值得传统报刊、杂志学习。未来,随着智能传播技术的持续发展,纸媒业应秉持创新精神,紧密结合时代需求与自身特色,深度挖掘受众需求,以优质内容为核心,借助数字化力量实现品牌重塑与价值再造,在变革中谋求可持续发展与新的辉煌,为读者与市场持续贡献出更优质的内容与产品^[18]。

参考文献:

- [1] 孙传爱.文摘类杂志数字化转型路径探析——以《青年文摘》实践探索为例[J].中国数字出版,2024,2(03):82-87.
- [2] Jin Y .Chinese Fashion in China' s Fashion Magazines (2005-2015)[J].Fashion Theory,2024,28(5-6):579-612.
- [3] 关于推动传统媒体和新兴媒体融合发展的指导意见[J].今传媒,2015,23(08):52.
- [4] 任佳雯.用户体验视角下明星电子刊热现象研究——基于《时尚芭莎》的个案研究[J].声屏世界,2021,(05):61-62.
- [5] 浦格菲,黄雨麒,冯文婷.奢侈品品牌数字藏品消费者购买意愿的影响因素研究[J].宝石和宝石学杂志(中英文),2025,27(03):54-64.
- [6] 万涛.生成式人工智能对媒介传播的创新思考[J].视听,2025,(06):86-90.
- [7] 杨洋.从明星电子刊看期刊数字化的发展与嬗变[J].新媒体研究,2020,6(13):86-88.
- [8] 刘果,任佳雯.效忠从属·话语书写·文本消费——明星电子杂志《时尚芭莎》大众文化转型的三个维度[J].文化创新比较研究,2023,7(21):187-193.
- [9] P. S. C. . “Shop it. Wear it. ‘Gram it.” : a qualitative textual analysis of women’ s glossy fashion magazines and their intertextual relationship with Instagram[J].Feminist Media Studies,2020,20(1):86-103.
- [10] Peng R .An Empirical Research on the Cultural Production of Online Fan Communities Based on Celebrity Micro-blog Super Topic[J].Journal of Humanities and Social Sciences Studies,2023,5(6):01-06.
- [11] Lee Y ,Park S .Classifying and Characterizing Fandom Activities: A Focus on Superfans’ Posting and Commenting Behaviors in a Digital Fandom Community[J].Applied Sciences,2025,15(9):4723-4723.

- [12] Seferoğlu T ,Yıldız G Ş .Tracing fashion transformations: a comprehensive visual analysis of fashion magazine covers[J].Semiotica,2024,2024(261):167-208.
- [13] 贺芋婷.融媒体环境下时尚杂志数字化营销策略研究[J].传媒论坛,2023,6(01):58-60.
- [14] 陶玲.时尚杂志品牌活动对用户持续使用意愿影响研究[J].传媒论坛,2025,(10):52-55.
- [15] 尹潇.SoLoMo 场景下时尚杂志的转型——基于时尚芭莎电子刊的个案研究[J].东南传播,2020,(07):95-98.
- [16] 刘洋.传统杂志如何活用新媒体[J].记者摇篮,2024,(05):144-146.
- [17] In H K ,Sil M Y ,Bin Y N .A Strategy for Converting from Printed to Digital Magazines : - Focusing on the Brand Positioning of International and Domestic Popular Magazines [J].Journal of Digital Convergence,2016,14(8):127-136.
- [18] Luo J . “At a Loss What to Do” to “Past Dark Willows and Flowers in Bloom” —The Transformation and Development of Paper Media in the New Media Era[J].Journal of Humanities, Arts and Social Science,2023,7(9):9-16.