



长袖善舞 主动出击赢市场

如今,当传媒一成不变的旧模式已经被打破、多种办报体制并行前进、新的格局在变化中逐渐形成、资本的进入成为一种必然趋势的时候,我们应该向在“铁板一块”的时期,率先进行不花国家一分钱、走自生自养办报之路的探索者送去一份敬意……

——题记

龙良贤在《经理日报》获准公开发行后的第一次全体员工大会上,发出了激情高昂的总动员令。其中很短的一段精辟语言,为《经理日报》这艘战舰正式乘风破浪的启航指明了坚定的方向:

“我们不是高高在上的‘无冕之王’,我们是企业家的服务员、勤务兵。我们要主动深入到厂矿、企业和各行各业,为他们做好宣传服务,以舆论的先导作用促进企业的振兴,以企业的兴旺推动报业的更快发展。

我们的报纸具有鲜明的市场化烙印,国家没有一分钱的投资,走的是一条完全不同于其他媒体的自主经营、自负盈亏、自我发展的市场化之路。”

长期以来,新闻舆论的官办性质、喉舌作用、严格管制,注定了中国传媒机构“吃皇粮、花国税”的优厚地位。发行靠摊派,广告靠等待,曾经的垄断地位只需要管好方向上不出问题而没有任何必要考虑经济来源,造就了高高在上的“无冕之王”的惰性。

当政治作用被无限地放大之后,社会效益就成为惟一的中心。经济效益的缺位,使传媒领域的从业人员只是获得了一份高贵的工作,却丧失了创造性的职业身份。

经理日报人从一开始就打破了这种常规定式,把报纸作为企业来进行经营和管理,“媒体企业”这个新词汇在今天已经得到认可与确立,而在“官办新闻”的时代里,“企业”一词是远离了传媒本身的,把“企业化管理、市场化运作”这种经济效益化模式引入传媒的,更是鲜有为之。

“事业化单位、企业化管理、市场化经



营”,是经理日报社一直精心并坚持地构架的报社经营管理模式,这是与他们始终坚持的“独立办报”的发展谋略相一致。这样的机制,不仅是对报社自我生存、发展能力的巨大压力和严峻考验,而且也宣告着企业化媒体的诞生,昭示着“国家包养、财政补贴”的传媒经营机制将会被终结。

“向市场主动搏击”的全新经营战略,摈弃了新闻单位普遍习惯于坐等企业抱着钱、上门求着做广告宣传的陈旧观念,经理日报人主动深入到各个企业、厂矿,帮助他们树立市场意识、宣传意识、广告意识;企业知名度的提高,产品的市场占有率就会得到扩大,产品销量的增加将带动企业新的发展……这种启迪式、服务性的工作方法,很容易相互沟通,收到了很好的效果。既服务于企业,又为报社增加了收入、壮大了经济实力。

报社的经营工作推行“全效益工资”机制,在机遇与风险并存的激励下,由经历了内刊时期严酷考验的老骨干和强力注入的新生力量组建起了一支专门从事经营工作的队伍。大家上下同心,不顾辛劳,不畏艰

苦,长期奔走在全国各个地区、各个县城的每一个角落,甚至于最偏远地区的大部分企业都留下了经理报日人的足迹。

经理日报人的市场化意识是全方位的,1990 年他们把报社积累的全部利润都砸入了报纸发行的广告宣传之中。1991 年,《经理日报》的发行量翻了两番,全面进入全国各地和海外市场。从此以后,经理日报社的发行宣传就没有中断过,在成为第一家在香港凤凰卫视台进行自我宣传的媒体之后,又通过在中央电视台、湖南卫视台、浙江卫视台等电视台发布征订广告,与其他报刊社相互交换刊登订启事,直接向企业邮寄征订宣传资料等多种形式的结合,不断扩大报纸的知名度,使报纸的发行量逐年攀升。1993 年报纸由周三刊改为日报后,发行量更是得到大幅度跃升,跻身全国经济类报刊前三名之列。

1993 年经理日报人更是挥出了大手笔,“经理日报增刊”十二大版暨创刊五周年鸣谢读者大型有奖活动”在全国全面展开,订报抽奖的特等奖奖品为小轿车。

经理日报人在市场化运作的过程中,

为了生存和发展,他们创新了经营模式,一切围绕市场需要出发的种种创新行为,得到了市场给予的高额回报:不但很快就强身健体,而且迅速发展壮大!“经营”概念的引入,成为媒体市场化运作先行者的关键标志。

2004 年 11 月,在深圳举办的首届“中国新兴媒体峰会”上,来自全国近 40 家媒体的 60 余名负责人在 15 年之后才开始呼吁:“不少媒体不是一个完整意义上的企业,不是一个取得了法人资格的企业,不是一个可以自主经营的企业,从来身不由己,因此媒体的企业化革新是当务之急。”

当时被誉为中国新闻界诞生的一匹黑马的《经理日报》,其实是一种艰难的拓荒:中国几十年一贯制的党政机关报纸一统天下的传统格局被打破了,各种经济类、信息类报刊呼啸而出;由国家机关投资办报的陈旧模式被革新了,由办报人自筹资金办报的新纪元开启了;靠政府行政命令指令订报的计划形式被攻克了,开启了报纸走向市场的全新道路……

拓荒是一种贡献,而贡献的背后又隐



忍着多少常人难以承受的磨难?

2004 年 6 月,“媒体企业”一词正式出现:某国际著名的咨询调查机构发布了中国大陆“媒体企业 100 强”排行榜,这个排行榜基本反映出了强势媒体市场化发展的一种趋势。

一直在默默前行的经理日报社,在这个排行榜上没有名字,但他们对“媒体企业”模式的探索和构架,却比这个排行榜早了整整 16 年……

先人一步 会展经济强筋骨



会展经济作为一种新的经济现象,近年来以年均 20% 以上的速度递增,成为中国经济舞台上一个重要的角色。但谁曾想到,在上世纪的 80 年代,在计划经济和商品经济“双轨制”并行的日子里,当会展经济基本上还是一片空白之际,率先涉足蕴藏巨大生机和潜力的“会展经济”领域并获得成功的,竟然是经理日报人!

——题记

会展业作为中国 21 世纪的朝阳产业,成为城市经济发展的推动器和城市与城市之间实力与形象的竞争。2000 年以后,中国各地的会议展览一个接着一个地召开,彼伏此起的景象好不热闹。会展经济在贸易往来、技术交流、信息沟通、经济合作等方面发挥着重要的作用。

“敞开大门办报,依靠厂长经理办报”的基本原则,是一种开放型理念。不拘泥于版面服务单一的形式,努力将服务工作延伸到版面之外就成为一种必然的要求。经理日报社以理论研讨、边境考察、经贸洽谈、产品展销、信息交流等各种形式的活动撞开了会展经济的大门,从 1989 年开始持续用了 7 年时间,成功地在传媒领域构架起了“会员制”和“会展制”的市场化经营模式。

以 1989 年 8 月 25 日成立的“之友会”为标志,经理日报社的“会员制”正式启动。同年 12 月 16 日首届年会在重庆召开,308 位企业家面对面地交流生产经营管理经验,第一届全国优秀企业家十有其五参加了会议。叱咤风云的著名企业家马胜利在会上发表了精彩演讲。

之友会高峰时期会员企业达到 4000

多家。经理日报社在此基础上,于 1990 年 8 月 15 日,成立了让厂长经理直接参与办报的“经理日报社办报指导委员会”,1992 年 5 月 27 日在广西桂林市举行了第一届工作会,100 多位企业家对办报方针、原则和具体的版面内容布局提出了很多中肯的意见,“刘三姐”黄婉秋还专程到会议上进行祝贺表演。1992 年 8 月 13 日,“经理日报中国企业家编委会”正式成立,首届工作会议于 1994 年 11 月 29 日在福建厦门市召开,200 多位企业家直接参与了办报决策。“经理日报社企业家联谊会”于 1995 年 6 月 8 日应运而生,1996 年 1 月 18 日在云南省昆明市召开了首次会议,包括鲁冠球、鞍钢党委书记刘峰和当时名动江湖的储时健、陈传柏等 300 多位企业家参加了 4 天的会议。

会员制的创立,是厂长经理日报社对中国新闻改革主要贡献的具体表现形式。“之友会”是报企一体、共谋发展的开山之作,开启了新闻传媒服务功能的先河。“指委会”是会员制的进一步发展,请企业家参与办报指导,体现了报社决策者的过人胆识。“企业家编委会”的创建,把全国知名企业吸纳进入报社的决策机构,是办报方针的发展和深化。

“三会”的建立和定期会议的召开,构架了有针对性地分级服务于中小企业、中大型企业、大型企业的会员制的完整体系,在传媒与企业之间织起了密切联系的纽带,构架起了报企互动、共谋发展的桥梁,赢得了厂长经理和企业管理人员的积极支持和热情参与。

在中国的企业家队伍正处于初步形成的关键时期,为了提高企业家的理论修养,推动经济学家走出“关门做学问”的旧模式,使经济理论有效地指导企业的生产经营管理,经理日报社多次组织了企业家

与经济学家的直接对话,通过经济理论与企业实践的互动,既是对企业服务的一种务实行动,也推动了经济理论研究的深化和发展。

1990 年 6 月 11 日,与经济日报社联合举办的“中国 90 年代企业发展战略与决策研讨会”在重庆市召开;1990 年 10 月 25 日,企业家、经济学家 400 余人参加了在云南省昆明市举办的“中国经济发展与企业改革研讨会”;1992 年 3 月 22 日,“深化企业改革与加强思想政治工作研讨会”在重庆市举行,来自全国各地的 100 多位厂长经理参加了会议;1992 年 11 月 8 日,100 多位企业家聚首四川省成都市参加了“广告刊户座谈会暨广告效应研讨会”;1992 年 12 月 15 日,“加快企业改革步伐,促进市场经济发展研讨会”在海南省海口市举行,近 100 位著名企业家到会。1998 年 5 月 5 日承办了在四川省成都市召开的“中国西部开发与企业发展战略研讨会”。

不知是巧合还是先知,市场意识浓厚的经理日报人在上世纪 90 年代就开始不遗余力地推行“会展制”的经营模式。

1991 年 7 月 13 日,经理日报社“中外企业产品信息交流会”在广东省广州市举办,组织了国内 600 多家企业面对面地进行商务洽谈,我国台港澳地区和新加坡的近 100 名客商闻讯赶来参加。5 天的会议,成交额突破了 1 亿元人民币大关。

1993 年 3 月 17 日,与光明日报社联办、会期 5 天的“海峡两岸企业家交流会”在上海开幕,近 200 人规模的台湾地区企业家代表团空降上海,逾千人的海峡两岸企业家聚首,成为当时海峡两岸最大规模的一次民间交流,在当地乃至国内外都引起了不小的震动。

成功的基础来源于对企业真实需求的对口满足,经理日报人善于捕捉这种切

入点。为了帮助企业解决资金短缺给生产经营带来的困难,于 1993 年 12 月 8 日在四川省成都市举办了“大中华企业交流暨招商引资洽谈会”;针对不少企业产品积压、严重影响后续发展的问题,1994 年 5 月 25 日在成都举办了“首届中国西部积压物资交易会”;1995 年 3 月 11 日,厂长经理日报社参与承办了由四川省人民政府主办、为期 7 天的“四川与台湾经济合作与交流展望”活动。

他们的视角不仅在于引进来,而且还想方设法地带动企业走出去。1991 年 7 月 26 日,报社组织了全国各地的企业家参加了“中俄边贸考察”活动;11 月 21 日,“中缅边贸考察”成行。1995 年 11 月 16 日,组织了中国企业家代表团赴泰国曼谷参加了第三届世界华商大会。1997 年 8 月 20 日,再次组建中国企业家代表团飞赴加拿大温哥华,参加了第四届世界华商大会。

经理日报社在中国新闻界首创的独具特色的“会员制”和“会展制”,重要的意义在于为后来许多媒体开办这种会议的模式、成立理事会制等经营活动,提供了成功的范本。

经理日报人先进的经营理念和独创的经营体系,在今天看来已经不足为奇,但他们的这些构想、探索都是发生在上个世纪中国市场经济处于萌芽、中国新闻界处于封冻的上世纪 80 年代末、90 年代初,就不能不对他们的勇气和胆识而肃然起敬。他们率先将市场经济的理念运用到媒体经营,成功地构架了“会员制”和“会展制”市场化运作的典型形式,对中国的新闻改革具有开创性的贡献。

市场并不神秘,成功的关键在于满足需求。经理日报人读懂了企业家的这种需求,他们引领中国新闻界风气之先,把报业投掷于中国的经济改革大潮之中,与厂长经理们同呼吸、共命运,为厂长经理们提供了一个良好的纵横联合、广交朋友、全面合作的场所和机会。所以就能够做到举手一挥,让应者云集,创造了在当时无人望其项背的传媒界奇迹。

【本版图片均由寒松摄影】