

◎周树范 主编

BAOYEMOHAI

报业墨海

辽宁省报协成立十周年征文优秀作品集

BAOYEMOHAI BAOYEMOHAI BAOYEMOHAI BAOYEMOHAI

辽宁人民出版社

迎接挑战

——代序言

谢正谦

本书是辽宁报业进入市场后，不平凡历程的缩影。是一本凝结着业内同仁心血的力作。

这几年辽宁报业和全国报业一样，发展得很快。报业要进市场，这是无法逃避的现实。不管你喜欢还是不喜欢，不管你情愿还是不情愿，也不管你是选择还是不选择，路只能这样走。于是只剩下你是主动自觉地走呢？还是被动被牵着走的问题。随着辽宁经济市场化程度的提高，辽宁报业为适应宣传工作和读者阅读的需要，各报都在增加版数，扩大新闻信息量，发行数量急剧上升，广告额呈几何基数向上增长。几年前我们还是“望洋兴叹”：看着南方沿海地区一些报纸在竞争中攀升，现在我们自己完全置身其中了。报业经营的市场化，引发了竞争，竞争促进发展，实现了繁荣。

报业发展的形势使我们兴奋不已，也使我们备感压力重重。两相比较，就我个人来讲，感受更多的是负重和压

序

言



力。办报不轻松，挑起报业发展的担子不轻松。报人很苦很累。报人肩上的责任很重：我们要宣传好党的路线、方针、政策，把握好导向，用健康正确的舆论引导社会，还要时刻准备接受来自各个方面的监督与批评；我们要努力发展经济，增加财力，为增强发展后劲，要不间断地进行投入，更新采、编、印手段，跟上日益加快的数字化的技术进步的节奏；我们要严格管理、规范管理，自觉地接受各经济主管部门的检查，不仅要照章纳税，而且要成为纳税模范户、纳税大户；我们要不断地提高自己的赢利水平，创造更多的“剩余劳动”，用以满足和提高社内员工的福利水平，至少要保证本单位员工的收入高于社会平均收入水平。面对如此众多的压力与课题，任何报业单位的领导者都不敢夸口。

目前，新一轮的竞争已经开始。我们面对的是更光明的前景，但也是更严峻的挑战。首先是来自不同媒体间的竞争。如果说十年前报纸还是广大读者认可的第一媒体的话，那么现在多数群众已经把电视看成是首选媒体了。而在一部分知识分子和白领层中，互联网已经成为获取信息的主要手段，远程新闻基本上是靠从网上查取，报纸被锁定在只是为了阅读当地新闻。电视、广播、互联网，办得越来越贴近群众、贴近生活，同纸介媒体抢夺市场与客户的争斗呈白热化。其次，竞争来自于我们行业内。中央和国务院的主管部门已经明确规定，有条件的中央级报刊和省级媒体集团，可以跨地区、跨行业、跨媒体经营。南方沿海地区已经有几大家媒体正准备挥师北上。其实，中央和外省报刊在我们身边安营扎寨的已不乏先例。再其次，挑战还来自于中国加入世贸组织，国外的商品、资金、技

术、信息、经营模式，将不再是间接地进入国内，而是长驱直入，一步就来到我们身旁。它对中国的传媒产业必然产生无法估量的影响。

面对这些挑战，我们得有生生死死的准备。报业的新一轮的结构调整又将开始。就像几年前辽宁的大中型国有企业面对市场经济的挑战，经历一场痛苦一样，辽宁的传媒产业，包括报业，也得经历一场新的改组与联合。南方报业的“洗牌”已经进行，北方大概也用不了多久了。挡是挡不住的，惧怕无济于事，只能沉着、坚定、理性地去应战。这里最危险的是两种倾向：一种是怨天尤人。面对新态势，采取不承认主义，不是从历史发展趋势去考虑，不是从历史必然的角度去考虑，不情愿打破现有的均势与宁静，幻想着依靠行政手段保持自己的垄断地位，结果只能是贻误自己。说到底，这是对媒体发展规律缺乏认识。规律怎么能对抗得了呢！另一种倾向是不以为然。面对挑战，甚至是灭顶之灾，大大咧咧，马马虎虎。乐观主义当然是好的，但盲目乐观总是要吃苦头的。这里就提出个问题，面对即将到来的挑战，我们的准备工作，包括心里准备、制度准备、技术准备，究竟怎么样？临时抱佛脚，有些事也许来得及，有些事就会悔之晚矣。人无远虑必有近忧。对这些问题，普通员工可能较少考虑或不考虑，但作领导的不能不考虑，年轻的领导同志更不能不考虑。因为往后的日子年轻干部是要挑起大梁的啊！

要迎接挑战，战胜外部压力，先要突破自我，战胜自我。对于取得的成绩，我们要有个清醒的认识。辽宁报业相对全国而言，还不算强大，分量还不够。我们积累了报业发展的一些经验，但不应该被这些经验束缚住手脚，不



要陷入经验主义。面对新领域、新课题，照搬老一套肯定不行。我想，对自己的经验打点“折扣”，来点“不自信”，也许会更有益处。在观念形态上，还得讲与时俱进，还得讲突破、创新。经济发展的根本动力是创新，国内外优秀企业克敌制胜，扩大市场占有率的法宝是创新。报业发展也要靠创新。就单个媒体而言，也许谁的创新步子迈得大，谁发展的就快。大脑里多装上点变革与创新的“软件”，遇到问题时办法也许就会多些。创新是永恒的发展动力。面对挑战，高举创新的旗帜，实现理论创新、制度创新、技术创新，辽宁报业一定会越来越好。

(本文作者为辽宁省报业协会主席、辽宁日报社社长)

目 录

迎接挑战(代序言)	谢正谦(1)
-----------------	--------

开 篇

杂议报业发展之路	周树范(2)
筹建辽宁报协的回忆	孔繁文(6)

发 展 篇

辽宁报业发展的新阶段	崔中文(12)
集团化发展	杨迎秋(16)
五大工程促发展	崔亚平(23)
报社办集团“一社两制”	田汉根(32)
深化改革是报业发展的惟一出路	孙庭垠(40)
跃上新台阶	李 礼(44)
报业发展的出路在于改革	尤 军(49)
报业经济发展的动力	孙云德 王根力(58)
历史的永恒命题	刘建昌(63)
产业化运作复兴广电报	邱 敏(74)
关于企业报发展的思考	张铁英(81)
“三抓”促发展	白纯明(86)



拓宽县市党报生存发展空间	刘永青(91)
经营管理与报业发展	刘邦烈(98)
生存和发展的根基	汪仁本(103)

发 行 篇

产品生产与销售互为关联	孙友深(108)
塑造“报嫂”形象	戴亲发(116)
生存与荣誉的拼搏	蔡永武(123)
把强化服务作为开发市场的突破口	庄学田(129)
自办发行窗口形象建设	张 飞(136)
靠服务扩大党报发行	林秋先 何平顺(141)
努力开辟报纸的自费市场	宁云鹏(147)
拓展报业发行新天地	刘福成(151)
关于拓展工人报发行空间的思考	王有平(156)
市报定位与发行空间	史万利(164)
探索报纸发行新思路	叶永军(167)
铁路报纸发行也要进市场	王正富(173)
找准自己的市场定位	王 玉(178)

经 营 篇

报业经济几点感悟	于秉堂(182)
报业资本运营需要处理的几种关系	杨东辉(187)
改进广告经营方式	安克勇 王日昕(191)
整合营销在广告中的作用	吴伟熙 罗 丹(194)
周期类报纸广告经营漫谈	刘 峰(198)
广告与新闻区分要严格	宋 或(205)
两手齐抓两轮齐转	吕海峰(209)

试论少儿报纸的经营	赵学民(212)
组合经营发展报业经济	韩 强(217)
拓宽思路寻求发展	于洪斌 王丽荣(224)

管 理 篇

报业无形资产管理与核算	李宝双(228)
报业行政管理市场化思考	耿 业(232)
新闻档案管理也要现代化	高冬冬(240)
加强档案的保管和利用	康 颖(244)
报业集团的行政管理	王惠民(246)

人 事 篇

以事带人 以人兴事	鲁晓晨(252)
抢占人才市场制高点	刘志云(257)
逐步深化人事制度改革	杨作诗 刘士民(264)
建立适合企业报特点的用人机制	代树清(268)
人事管理引入竞争机制	程柏田(274)
造就优秀的报业管理人才	赵政刚(278)
广告机制与广告人才开发	李明晨(280)

财 务 篇

报业集团财务管理模式初探	孙长玉 吴 瑕(286)
报业财务管理面临全新课题	蒋甫田(293)
加强报业管理的重要环节	毛艳馥(299)
为报业发展拨拉好算盘珠子	李秀霞(304)
适应新闻改革 强化财务管理	常志勤(308)
报业集团财务管理的再认识	曹永博(312)



探索报业集团资金管理模式	庄崇熙(317)
--------------------	----------

印 务 篇

努力提高报业印厂品位	王文刚 张 巍(322)
质量——活源——效益	陈万久(326)
提高印刷质量的保证	栾福东(330)
脚踏实地抓印务管理	湛卫兵(333)
人的因素对印刷质量的影响	董 超 程 志(337)
走技术进步之路	祝悄黎(341)
努力提高印刷水平	于兴福(346)
我国报纸印刷技术发展历程	赵世民(349)
无版印刷技术	佟永河(352)

网 络 篇

新世纪报业发展的必由之路	亢树常(356)
报业集团中的网络建设	孙燕旅(363)

其 他

《辽沈晚报》的发展策略	赵建平(374)
从创造“半岛现象”到塑造“半岛名牌”	褚少研(386)
浅谈报纸媒介经营的生命之源	陈学良(393)
异军突起看走势	于 非(398)
雅俗共赏女性都市报	朱 莉(402)
“小报”抢占大市场	崔 巍 张 昕(411)
专业报适应市场对策	李勇力 李 元(415)
贴近贴近再贴近	郝连样(420)
精心制作广告标题	王 强 徐荣生(423)

开篇



报业篇——辽宁省报社成立十周年征文选编



杂议报业发展之路

 周树范

在 2001 年 5 月结束的第 46 届世界乒乓球锦标赛上，我国乒乓球运动员以极其出色的发挥，继 1981 年、1997 年，第三次囊括比赛的全部七项冠军。当日本大阪世乒赛场七次奏响国歌，一面面五星红旗冉冉升起的时候，13 亿国人无不为之感到骄傲与自豪。在中国乒乓球队 1981 年在诺维萨德第 36 届世乒赛上第一次夺得七项全部冠军的时候，就有许多国家乒乓球队不服气，表示这纯属偶然；当 1995 年中国乒乓球队在天津第 43 届世乒赛上再次夺取全部冠军时，又有一些人说中国队在家门口比赛，享尽天时地利人和之优势，夺得全部冠军是运气好，可事不过三等云云……然而，在新世纪的第一年，又是在异国他乡，乒乓球已由小球改为大球，在诸多不利因素条件下，我乒乓健儿，以势不可挡的绝对优势再一次让全世界折服。事实雄辩地证明，中国乒乓球队在国内赛场可做视群雄，在国外比赛照样一览众山小；中国人打小球可囊括全部奖杯；打大球全部冠军也非我莫属。是什么使国球常胜不衰，即便是全世界的乒坛高手加上“海外兵团”联手拼

杀，也无力阻挡我们夺冠。那就是我国乒乓球队始终坚持一切从零开始，胜不骄，败不馁，高标准严要求的建队思想和全新定位、以人为本的战略指导方针。

报业的发展虽然和乒乓球比赛不是一回事，但是隔行不隔理，中国乒乓球队几十年称雄世界的常胜之道，有许多宝贵经验可为我所用。目前，我国报业的激烈竞争一点也不亚于世乒赛场，用业内人士的话说，现在的竞争不仅是激烈可说是“惨烈”。在市场经济的大潮下，许多报纸的办报人、广告人、发行人相互间都是十分要好的朋友，在圈内可称兄道弟。但在报业相互竞争中却“各为其主”下手奇狠，丝毫不讲情面。这就是市场经济竞争中的残酷一面，如同乒乓球比赛一样，争夺双方毫不留情，非拼个你死我活，分出个胜负，没有中间道路可走。我们的报业要发展，想立于不败之地，就要学习中国乒乓球队全新定位以人为本的战略指导方针。全新定位，就是时时刻刻要站在适应报业发展高度用全新的思维方式去把握全局，去研究生存发展的空间和制胜谋略。当前的报业发展已进入到一个新的历史时期，从我们的国情出发，既要注重社会效益，把握办报的方向，又要注重经济效益，把报业当作一项产业来抓。只抓办报不管经营是无法生存的，好酒不怕巷子深，皇帝女儿不愁嫁在今天来看，已经过时。变化是绝对的，不变是相对的。所谓新就是在变中求新。报业集团的出现，正是顺应历史对报业发展的要求，它的发展壮大过程就是改革创新的过程。我们要认清新的内涵，只有新才是取胜之本。新是代表事物发展的方向，是矛盾的主要方面。要抓住全新这个矛盾的主要方面，一切从适应社会主义市场经济对报业发展的客观要求出发，就要在全



新定位、全新理念、全新经营模式的基础上，构筑以人为本，面向市场，建立适应报业竞争发展的用人机制。

40 多年来，中国乒乓球队新人辈出，屡出奇兵制胜。在这届世乒赛上，正是新人刘国正力挽狂澜战胜金哲珠险胜韩国队，为最后夺回上届失去的男团冠军立下大功。由此可见，我们报业的发展在全新定位的同时，必须大胆的起用新人。要为新人的脱颖而出创造必要的条件。报社的主要领导和人事部门要研究怎样用人，用什么样的人；要推出一套让年轻有为的干部大展宏图的用人机制。同时既要大胆起用，又要精心培养，并允许他们犯错误和改正错误。在大胆起用新人方面，上海文汇新民联合报业集团、哈尔滨日报报业集团、辽宁日报报业集团以及省内外报业的一些先进单位等，都已取得了可喜的经验和丰硕的成果。他们成功的经验告诉我们，报业用人机制的改革势在必行，不改革就没有出路。只有改革才能促进发展，才能保证各项工作的顺利进行，谁改革的早，谁就发展的快，就越主动。形式的发展要求我们面对国内报业的激烈竞争的考验，以及即将加入 WTO 的机遇和挑战，选拔造就一批高学历、高水平、会办报、懂经营管理的复合型人才。我们报业还要学习中国乒乓球队的应变能力。为了限制中国乒乓球队，国际乒联曾多次修改规则，或者在球拍上限制，或者是在规则上想办法。然而，在所有的新规则面前，我们最先适应。以小球改大球为例，世乒联原以为此项措施可以改变世界乒乓赛的格局，然而，就是采用大球的第一次比赛(46 届)，我们不仅很适应还夺取了 7 项冠军和 4 个第二和 6 个第三名。可见，应变能力是报业发展对我们提出的又一个要求，当今社会，经济发展已无国

界，加入 WTO 后，一切经济活动都要按新的游戏规则去做，培养造就一批高水平的复合型人才正是我们战略发展的需要，是与世界接轨的需要。有了这样一批人才，我们在与世界接轨，率先适应新的游戏规则等方面，就会主动出击，百战不殆，应付各种瞬息万变的复杂局面。

报业的发展正以前所未有的步伐超常规的发展，机遇也好，挑战也罢，一批业务精、素质高、作风正、特别能战斗的报业队伍正在形成，他们是新时代的生力军，必将能够驾驭错综复杂局面，敢于与世界接轨，勇于按规律创新，在新的世纪里为我国报业的发展闯出一片崭新的天地来。

(本文作者为辽宁省报业协会秘书长)



筹建辽宁报协的回忆



孔繁文

几个月前，省报协秘书长周树范同志对我说：“2001年11月28日是辽宁省报业协会成立十周年，你当年作为辽宁日报社分管经营管理工作的副总编辑，积极参与了中国报协的建立，又是辽宁报协筹备组的负责人，并担任第一任常务会长三四年，请你写篇文章以作纪念。”接着又发了一封约稿函。我因为退休回家，“不在其位，不谋其政”，不想再“出头露面”，就拖着没有动笔。谁知“躲过初一，躲不过十五”，最近树范同志又在催着要稿，并说了些使我不能不写的话，于是才有了这篇“筹建辽宁报协的回忆”。

要说清楚辽宁报协的筹建，必须先回忆中国报协的成立，因为省报协的筹建与它有着直接的密切联系。

中国报协或中国报业协会，全称是中国报纸行业经营管理协会，成立于1988年3月。可以说，它完全是一个改革开放的产物。当时，我国改革开放已十多年，我国报纸行业空前发展，一个以各级党报为核心的多层次、多形式的报纸体系已经形成。然而，在新闻出版署成立以前的

一个很长的时期内，报业的同志普遍感到，宣传报道工作，各级党委和有关领导部门抓得很实、很紧，但对报纸行业的事业发展等重大问题，则没有专门行政机构和群众团体去过问。所以，早在1983年举行的由人民日报社牵头、全国20多家报社参加的上海会议，就曾提出了建立全国报业管理行政机构或建立“报协”的建议，并写入了会议纪要。1984年、1985年先后在郑州、太原举行的全国报业第一次和第二次经理会议上，又提出尽快组建全国报业行政管理机构和“报协”的要求。在经过这些长期酝酿的基础上，中宣部和国家体改委均对建立全国报协表示关切，并给予了具体指导。不久，国家建立了新闻出版署，国家体改委立即给新闻出版署行文，指出“‘全国报业协会’由你署审批即可”。从此，新闻出版署为促成中国报协的早日建立，做了大量的思想酝酿和组织准备工作。于是1988年3月，中国报协在北京宣告成立。第一批会员单位只有省以上的党报、单列市和省会市的党报、中央级专业报、四大晚报，共140家。以后又扩大发展了一批市级党报的会员单位。至1991年11月28日，辽宁报协组建前3年的时间里，我省共有中国报协会员单位8家，即《辽宁日报》、《沈阳日报》、《大连日报》、《锦州日报》、《营口日报》、《丹东日报》、《辽阳日报》、《本溪日报》。

那个时候使我们深深感到，中国报协作为一个行业性的群众团体，在新闻出版署的领导下，发扬全心全意为报业服务，为兄弟报社办实事的精神，做了很多工作，不但新闻出版署满意，会员单位也很满意。第一，它协助新闻出版署进行调查研究，有说服力地适时地提出了报纸调高



价格问题，为报业摆脱经济困境发挥了积极作用；第二，围绕报业的技术进步，组织经验交流和技术研讨，与有关厂家配合开发新技术，对于报纸印刷出版技术的更新换代，迎头赶上世界先进水平发挥了重要作用；第三，支持部分报纸自办发行，协调邮发报社同邮电部门的关系，为建立多渠道的报纸发行体制做出了贡献；第四，建国以来，在全国报纸行业中首次评选经营管理先进单位、先进集体和个人，并配合新闻出版署表彰先进单位，推广先进经验，使报业经营管理工作受到鼓舞和激励，明确了改善经营管理的奋斗目标；第五，开展经常性的报纸印刷质量评比和新闻纸质量评价活动，对促进报纸印刷质量和新闻纸质量的提高，起了显著作用；第六，协助新闻出版署就报社开展多种经营活动进行调查研究，并同国务院有关部门进行协商，协助有关部门颁布了支持报社开展多种经营的政策性文件；第七，及时交流经验，传播有关信息。此外，中国报协在报纸广告、外事工作和培训报社专业人员等方面，还做了许多有益的工作。记得在中国报协成立3年后的一次中国报协常务理事扩大会议上，新闻出版署副署长王强华同志对中国报协成立3年来，为中国报业的发展做出的积极贡献做了充分肯定。他说，不要国家编制，不要国家经费，而工作又干得那么有声有色，这在新闻社团组织中是新型的，也是少有的。担任报协领导和从事日常工作的同志，绝大多数在报社分管经营管理工作，他们工作很忙，管得又很实，还要处理好社内与社局部与整体的关系问题，很不容易。报协的工作取得了很大成绩，是与这些热心我国新闻事业的同志努力分不开的。

中国报协的成立及其在短短的3年多的时间里为报业