

企业高管谈企业报刊

企业报刊以其显著的功能作用为企业重视,企业领导人对企业报刊寄予厚望而倍加重视;企业报刊负责人更是献身其中,精益求精。透过企业家和企业高管对企业报刊的各种言论,可以看出企业报刊承载的很多很多,一张纸几乎就是企业的精神和生命。

■ 沛杉

万通集团董事长冯仑在《万通》杂志上发表了题为《万通的觉悟》“卷首语”文章,文中说道:“中国之地已变,时移事易,无处不发生深刻剧变,生逢其盛,万通应有更大作为,神使创办者的初衷(推动社会进步以报时代,创造财富以报人民,齐家敬业以报父母,在实践个人价值的同时改善自己的经济状况以报个人)变成人生奋斗和报效祖国的一幅美好图画。路正远,希望全体同仁攥紧拳头,向市场出击,伸出手臂,拉紧一切支持我们的力量(股东、客户和人才等等),敞开心扉,拥抱美好的未来。”

《海尔人》主编孙鲲鹏说:(面对我们的读者),“为他们创造什么价值?”进而问他们的需求是什么,我们会层层分解:第一,高层领导的需求是什么?应当说,“集团的战略与理念在企业一线是不是落实了?”这是高层领导最大的需求。第二,企业的中层经理最需要什么?需要理解、协调和帮助他推进管理工作。第三,员工的最大需求是什么?是想看到与自己切身利益相关的内容,如:衣食住行,而不是风花雪月。

这是海尔办报人反反复复地调查、了解、推敲后得到的认识。孙鲲鹏的体会是:要坚持像做市场一样、像做产品一样,来做我们的内刊;要实现为员工、客户、企业去创造价值。由此,《海尔人》报的战略定位是:做“海尔战略实施的推进器”,做“海尔战略实施的平衡器”。也就是说,对于集团的战略实施,你不是站在边上看,也不能站在后面说,而是要参与推进。

首先要研究做正确的事,再去研究正确地做事,一份报刊和报刊人,

也就有了自己的价值。

《万通》

主编陈润江提出了企业内刊的传播策略:1.间接传播。就是说,一定不要宣传自己的产品、服务。而要做“软”的东西,如:引导新生活方式,让读者感受到这家企业的追求。2.求同传播。与社会的主流意识要相一致,不做反潮流的事情,不搞特立独行。3.互动、透明。除了公司的商业秘密,以及上市公司披露信息的标准和财务数据外,企业内刊要能够披露企业的真实状态。像富士康,在业内的印象本来是挺好的,没想到连续十几跳,如今拿着苹果手机的人都有些不好意思,一想,是血汗工厂生产的零件。如果企业内刊把这个工作做在了前面,把实际情况反映出来,让老板、员工有更多的了解,事情恐怕会好得多。

《万科周刊》主编韦业宁说,在考虑与员工的沟通中我们提出了一个办刊口号,叫:“企业视角,人文情怀”。所谓“企业视角”就是我可以讨论这个世界上所有的事情,但是我站在企业这个角度去看的。比如:我们在《万科周刊》讨论什么问题,都会和我们公司相关。《万科周刊》这本杂志确实给万科挣来了些名声。对其人文气息,人们说“牛”,我们欣慰之后是更加努力。

中联重科《中联》报主编冯军毫不含糊地说:“企业报刊必须与企业一道与时俱进,催生出新的功能和巨大的市场价值。”他以为,网络时代对企业报刊的传播运作提出了更高的要求。面对市场竞争的多样化、企业

文化的活跃、企业品牌的较量等诸多新形式,企业报刊在发展过程中,还有很多问题需要在两个方面给予足够的重视:第一,丰富和完善报纸功能,变粗放为精细,强化深度报道;而同时,注重提高版面编排的艺术性,以增强企业报刊的思想性、可读性和视觉效果。第二,要充分利用好企业报刊这个平台,提升服务价值空间。比如:重视企业与社区的沟通、组织企业间的交友活动、开办论坛等。

南方测绘副总经理杨震谈到他们公司内部刊物《南方测绘》杂志和《南方测绘报》的传播功效时说,“我们提出办刊物‘对外树立形象,对内增强凝聚力’,几年下来已达到这种目的。现在许多人就是慕名投奔南方而来的,即便我们坦言公司也不是什么都好的,也影响不了应聘者加入的决心,因为他们已被公司的形象光环给吸引住了。”

“可想而知,长期收到且阅读我们刊物的客户,自然就对我们公司有印象,若认真看,就会有好感,更有的产生感情,那么当他想购买相应的设备或软件时,就很容易想到我们公司,就给我们提供了机会,这是最直接且最希望的作用。假若做不到这点,退一步,当我们的业务人员主动上门时,也会有一见如故的感觉,一般就不至于被拒之门外,有的还很亲热,而话题往往从报刊谈起。因此,办刊物对我们来说,最重要的作用还是对销售有直接帮助。内刊既有广告

的功能又有宣传的作用,因此无论扩大影响还是树立形象,都起到相当大的作用。现在我公司在本行业已是家喻户晓,就是因为报刊的效果。”

福建新大陆科技集团电脑公司副总、金融产品公司总经理陈光华感慨地说:“越是好的客户,越是会从文化上去感觉你的公司,我们安徽的一个客户,是银行的一位处长,非常儒雅,一次,他见到我说:‘你的文章很好,以后要经常给我。’我们从不谈订单,但这就是我们铁定的客户,是文化把他抓住了。”

《实达》杂志也有一段描述:一位长期在跑市场的业务员深有体会,他形象地说,《实达》杂志就像一个“无脚走遍天下”的宣传员,为公司树立了一个更加生动丰满的公众形象。长期收到并且阅读我们刊物的客户,对实达有更多的了解,也由此产生了更好的认同感。可以说在这种交流中,有些人甚至因此对实达有了很深的感情。这样,当他在购买相应的设备或产品时,很自然地就会首先考虑到我们公司。在与我们洽谈业务时,双方也因此不觉得陌生,平添了几分亲切感。

《华安保险》杂志也刊过发来自中国保监会读者的致函:“……华安的经营者我比较陌生,认识也仅仅是一面之缘,我了解他们,只是凭着《华安》月刊,从它的封面、文章、遣词造句,我相信,文如其人,《华安》的精神,就是经营《华安》月刊人们的精神的外在表象……《华安》没有丢过魂,即使在企业充满危机的时候,它们依然在物化、承载、传播着华安保险的优秀。如果仅仅是阅读《华安》,我们所能感受到、体会到的是,华安保险公司一直在努力,它很好。”

中国企业与企业报刊(一)

据不完全统计,截至2013年底,经新闻出版部门批准创办的企业报刊已达1.9万多种,完全由企业自发创办的报刊多达8万种。这看起来仿佛是个很大的数字,但细想一下,仅国有及国有控股企业已达到14.47万家的中国,民营企业更是多达几千万家。试想,哪家企业不需要宣传推广,不需要市场营销,不需要借助自办报刊内部管理外部公关呢?而又有哪家企业愿意把钱全部花给社会上办的外报刊,而舍弃有的放矢的自主行为呢?那么这些企业报刊办得如何呢?

一句话,各显神通,各有千秋。从本期开始,本报每期将选评部分企业报刊,以期为广大中国企业有所助益。

■ 韩珏

万科与《万科周刊》

《万科周刊》是最资深的企业报刊之一。该报刊创办于1992年,出名在上世纪90年代末期。其定位是:企业视角,人文情怀,办得很活泼、有个性,当时的年轻人都爱看。当时还流传着这样一个故事,说一对年轻人在深圳某公园约会,当时谁也不认识谁,手里的信物约定是一本《万科周刊》,可见其在年轻人中的影响力。

随着《万科周刊》的广泛赠送,万科的知名度也得到了很大的提升,有人说《万科周刊》为万科带来的影响力和美誉度,相当于每年花几千万的广告费。有人甚至说,即使万科每年花几千万广告费,也不一定能够收到这样好的品牌传播效果。

因为《万科周刊》的广泛赠阅和读者对其内容的认同,导致全国范围内有两类人奔向万科,一类是最优秀的地产人才,另一类是想要买房的客户。他们都是通过《万科周刊》认可了万科的管理理念、物业服务水平,或者选择在万科工作,或者选择万科产品的。可以说,万科今天的成功,跟当年《万科周刊》的广泛宣传是分不开的。在万科发展最关键的时刻,《万科周刊》充当了万科与员工、客户之间的黏合剂。据说《万科周刊》一年的经费在250万左右。

海尔与《海尔人》

海尔文化中心办了几种报纸,《海尔人》报、《市场快报》、《海尔新闻》,这些报刊是海尔集团的喉舌,主要负责将海尔的文化理念、管理思想、价值观,通过报纸注入整个组织中,它主要通过表扬、批评和大讨论的方式,把一些理念传播到所有的员工心中。例如在《海尔人》报就有一个批评的栏目。如果在一段时间内,海尔报上没有批评,只有表扬的话,那么下一期的报纸上要批评的人就变成海尔文化中心,《海尔人》报的负责人。

《海尔人》报功力深厚,纯企业内部传阅。20多年,仅面向企业员工,人手一份。他们将读者分为了三个层次:第一是企业的高层领导;第二是企业的中层干部;第三是企业的基层员工。

宝钢与《宝钢经济与管理》

宝钢集团是中国最大的钢铁公司。至2013年宝钢已连续第十年进入美国《财富》世界500强榜单,并当选为“全球最受尊敬的公司”。标普、穆迪、惠誉三大评级机构给予宝钢全球钢铁企业中最高的信用评级。目前已形成普碳钢、不锈钢、特钢三大产品系列。

《宝钢经济与管理》定位鲜明,内容也如同其办刊宗旨所描述的:解析冶金信息、讨论管理科学、传播行业信息。大多以论文为主,只在二版出现集团活动,想必动态新闻都在报纸上。手头三期,每期选列一个标题,如:《从生命周期视角》、《金融危机以来全球钢铁跨国投资新趋势》、《事业部制管控设计与实践》。52页,90克铜,骑马钉。

正泰与《正泰报》

《正泰报》创刊于1993年4月,其间经历了四个阶段:一是创刊初期的油印小报《正泰电器》;二是1994年,《正泰电器》改名为《正泰报》,开始按新闻规律办报;三是1996年11月,《正泰报》开始彩色印刷,四开四版,每月一期;四是2000年,根据企业实际,经浙江省新闻出版局批准,改为每月两期,并取得了正式刊号(“浙新准字第C014号”)。

伴随正泰20多年,《正泰报》担负了对外宣扬正泰企业文化,对内增强员工素质的重任,成为整合企业内、外部资源,增加企业凝聚力与向心力的重要媒介,是提高员工忠诚度、加强团队协作的渠道,是强化企业文化建设、提高企业美誉度的有效工具,是企业自我教育,建立学习型组织的阵地。这张富有浓郁特色的企业报刊,极大地满足了社会和员工的需要。《正泰报》的发行量突飞猛进,从创办初期的每月两三千份达到了现在的每月6万份,覆盖面为集团所辖6大专业公司、50余家持股企业、800多家专业协作厂、2000多家国内外销售网点及行业职能部门。《正泰报》现已是浙江省企业报刊协会理事单位、温州市地方报刊协会常务理事单位,并多次获奖。

“唱反调”独董被辞职警示公司治理形式主义危机

(上接第一版)

一股独大的股权结构使制衡性力量缺位。与美国公司股权普遍分散的情况不同,无论是国企还是民企,大股东占绝对控股股权的现象在中国企业中极为普遍,由此导致一些企业的董事会中产生了大家“共事一主”、一团和气,最终都是由董事长拍板决策的独特风景。由于缺少资本力量的支撑,反对性意见得不到重视,无法对一把手权力形成制衡。也正因如此,中国企业对绝对控股权的追求达到极致,在企业设立、并购、合资、融资过程中,能否赢得控股权成为重要指标,甚至是唯一指标。

为个人负责重于对公司负责成为董事成员普遍心态。在董事会中,董事长因为信任而被推举,致使其拥有了天然的支持。同时,由一人身兼董事长和总经理的企业比例依然很高,这就导致了董事长掌握着众多资源,对股东和其他董事有着更大的影响力,甚至有拉拢甚至收买部分董事成为其同盟情况发生,形成内部人控制的局面。在这种情况下,董

事们的理性选择就是和董事长“保持一致”,否则可能就只有被“下课”一条路。天目药业的两名独董如果做“举手董事”,即使真的“未尽勤勉义务”也可能董事会相安无事;但当他们选择了投反对票时,更大话语权显然还在董事会一方。

“唯上是从”的传统习惯造成了中国企业中“一把手”现象。尽管每一个发生重大问题的企业,事后都会发现有“一把手”文化在作祟,中国企业界和管理界也对此一再进行反思,然而中国几千年人治文化的传导作用和巨大惯性,要在短时期内彻底消除几乎没有可能。这种传统文化的惯性不仅表现在企业界,在全国人大代表中也有人以“从来没有投过反对票”为自豪。

一个没有完善治理结构的企业一定是脆弱的,即使因为产品、市场等特定原因在某个阶段发展较快,但最终肯定免不了失败的宿命。一些曾经红极一时的企业已经用他们轰然垮塌的结局,证明了这一点。改变中国企业治理结构上的形式主义,切

实提高中国企业的治理质量,是一场关系中国企业未来命运的战役。

混合所有制是完善中国企业治理结构的重大契机。目前,一些国有企业在进行混合所有制改造时,已经明确表示不再限定民间资本所占股本比例,甚至可以由民资控股。股权的多元化、分散化使股东间的利益既有一致性,又有某种程度上的对立性,让更多的资本参与到企业决策中,以资本的力量形成管理上的制衡,会使董事会陷入形式主义的现象得到根本性改观。

企业国际化以及众筹等新商业模式的产生会改变中国企业的生存生态和生存模式。在中国企业国际化的过程中,会有更多的国际资本和外国管理者参与进来,其文化和理念势必会对中国目前的企业文化产生巨大的影响,有利于中国企业形成新的与市场相适应的商业文明和治理结构。而众筹等新商业模式使得股权高度多元化、分散化,必然要求公司的治理结构有相应的改变。同时,随着更多80后、90后等年轻管理者

进入管理层,其更强的个性特点和风格,也意味着旧有公司治理结构和管理模式必然遭遇冲击,并导致变革。

国家要通过相关制度规则促公司治理结构的完善。要保护独立董事等行使反对意见的权利。董事会要辞退独董,特别是“唱反调”的独董,要给出明确的理由,并由监管部门进行核查批准。独董在职期间,可以参考公司相应职位工作内容设置,为其制定相应的定量工作和考核制度,作为其是否称职的衡量标准。同时,要限制董事长权力过大,从而架空和制约董事会的行为,改变董事长与董事会权利职能倒置的状况。

改变中国公司治理上的形式主义,既要有资本的力量主导,同时更需要从根本上改良培育现代公司制度的生态环境。更多的独立董事能够“唱反调”,无论对于其所在企业来说,还是对于培育中国的新商业文明而言,都是一件好事,而不是一件坏事。天目药业两位独董因“唱反调”而被辞退,至少对目前中国公司治理中的形式主义现象进行一个直白的警示。