



电视经典节目解析丛书

TV
China
创
新
中国电视
电视精英的对话

肖 泉 编著

盛伯骥 编审

中国传媒大学出版社



中国电视



中国电视



电视经典节目解析丛书

TV China 创新 中国电视

影视精英的对话

肖 泉 编著
盛伯骥 编审

中国传媒大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

创新中国电视：与影视界精英的对话/肖朵编著. —北京：中国传媒大学出版社，2007.7

(电视经典节目解析丛书)

ISBN 978-7-81127-002-0

I. 创… II. 肖… III. 电视节目—研究—中国 IV. G229.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 103071 号

创新中国电视——与影视界精英的对话

编 著：肖 朵

编 审：盛伯骥

责任编辑：冬 妮

责任印制：曹 辉

封面设计：阿 东

出 版 人：蔡 翔

出版发行：中国传媒大学出版社（原北京广播学院出版社）

社 址：北京市朝阳区定福庄东街 1 号 邮编：100024

电 话：65450532 或 65450528 传真：010-65779405

网 址：<http://www.cucp.com.cn>

经 销：新华书店总店北京发行所

印 刷：北京中科印刷有限公司

开 本：850×1168 毫米 1/32

印 张：8.5

版 次：2007 年 10 月第 1 版 2007 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-81127-002-0/K·002 定价：25.00 元

版权所有

翻印必究

印装错误

负责调换

序言

魏文彬

肖泉要将相关访谈结集出版,请我作序,尽管期间我正忙于准备去美国哈佛的演讲,但我还是欣然答应。原因有二:一是为了鼓励年轻人。鼓励年轻人多学习、多思考,从而把自己打造成学习型员工、思考型员工;进而在湖南广电形成一种氛围,一种学习的氛围、研究的氛围、探索的氛围,把我们的团队打造成学习型团队、研究型团队、创造型团队;有了这样的氛围,有了这样的团队,我们湖南广电就有了人家拿也拿不走、学也学不像的优势。所以我期待湖南广电能有更多的员工出书论道议事。二是我对电视创新这一话题较为关注。创新是上天恩赐人类捍卫命运的盾牌,创新是推动人类文明前进的动力之源,创新是人类征服险滩、攀越高峰的快捷方式!未来中国电视的竞争,不是比拼栏目、比拼节目、比拼频道、比拼品牌,而是比拼系统、比拼创新;亦非比拼资金之雄厚、设备之精良,而是比拼系统之先进、创新之奇妙。创

新能力已经成为电视台看家的“软实力”，没有这一“软实力”作为支撑，任何“硬实力”只能逞一时之强，领一时之先。我期待湖南广电的员工能把创新作为一种兴趣、一种爱好、一种习惯，持之以恒地坚持下去。

初识肖泉，是在2000年岁末有线无线合并——都市频道竞聘总监的大会上，在十位竞聘者当中，他是唯一一名不带“长”（但又符合五项报名条件）的“小记者”，这点我印象特别深刻。这名“小记者”的参与让我看到：竞聘在湖南广电已经深入人心，竞聘已经成为湖南广电的一种企业文化。

竞聘的结果虽然没有出人意料地落到肖泉身上，但他也颇有收获，被福元同志相中，调往局总编室工作，开始他的转型之旅。到机关后，工作上的接触渐渐增多，对他的了解也随之多了起来。特别是他每月起草的媒体调度会材料令我眼睛为之一亮，材料不但闪现兴奋点、信息量，而且还颇有信服力，材料少了一些套话，少了一些空话，巧妙地用事例鼓劲，用数字说话，用分析说理，文风朴实无华。

翻开这部即将付梓的书稿，收集的这些访谈之作秉承了他一贯的文风，同样充满了兴奋点、信息量和信服力。作者访谈的不是电视圈的“大人物”，而是生产一线的“小人物”，他们大多是一线的栏目制片人和业务主管；他们所谈的不是宏观层面的战略与决策，而是微观层面的思考与操作。与这些行家里手对话并不是件轻而易举的事，作者必须先“吃透”对方，否则不敢轻易与之对话，因为对话代表的是一种思考、一种碰撞、一种思想的交锋、一种心灵的沟通。与其说此书是电视创新经验介绍，不如说是电视创新方法归纳。我欣赏作者那种打破沙锅问到底的精神，我赞叹作者一问便触及核心、触及灵魂的提问技巧。作者将业界这些精英的节目创新之法、广告经营之道、频道营运之策悉数探来，而且并没有把它作为私家

珍藏据为己有,相反,把它结集出版跟大家一起分享。我想,目的只有一个,就是让访谈嘉宾的思想智慧和思维盛宴激发更多人的创造热情,让创新在电视圈内燃成燎原之势。

说了一大串赞美之词之后,我还有要说的话。

不能因为作者是我的员工、我的属下,我就可尽拣好的说。有一点我得郑重提醒读者,由于作者访谈的时间跨度较长(2002年7月至2006年12月),当初被奉为经验的经验不见得现在都能派上用场,所以读者应该加以明辨,进行筛选取舍,千万不能照搬,有用则留之,无用则弃之。

此外,若须节衣缩食省下些散碎银两来购此书,我认为绝无必要,因为此书确实还没达到让读者不惜节衣缩食买回来拜读的地步;不过,话又说回来,倘若你囊中不算羞涩,倘若你想在业界有所建树,倘若你想成为一名出色的栏目制片人 or 业务主管,不妨读读此书,它将或多或少、或明或暗给你一丝启发、一点启迪。毕竟,该书收集的每一篇对话,都是作者在电视海洋的沙滩上寻觅到的一粒晶莹剔透的珍珠,所讲述的,没有理论的说教,只有实践的操作与提升。

是以为序。

2007年3月29日

于长沙市金鹰影视文化城

目 录

1 / 序言	魏文彬
--------------	-----

第一章 节目创新

3 / 张扬个性 打造品牌	
——与湖南电视台娱乐频道副总监张勇的对话	
9 / 《超级女声》:今年花胜去年红	
——与湖南卫视研发中心主任、《超级女声》总导演王平的对话	
16 / 《超级戏乐汇》:湖南电视的新名片	
——与湖南电视台公共频道总监凌红江的对话	
23 / 《变形计》是如何变出来的?	
——与湖南卫视《变形计》栏目制片人李泓荔的对话	
32 / 开策《越策越开心》	
——与湖南经济电视台《越策越开心》栏目制片人张一蓓的对话	
38 / 《一家老小向前冲》:本土化改造的经典之作	
——与湖南经济电视台室内剧工作室主任肖光辉的对话	
45 / 快乐大本营:老树如何吐新“芽”	
——与湖南卫视《快乐大本营》制片人龙梅的对话	

52 / **《乡村发现》改版成功探析**

——与湖南卫视《乡村发现》栏目执行制片人余淑君的对话

59 / **探问《雾都夜话》**

——与重庆卫视《雾都夜话》栏目制片人马及人的对话

66 / **《南京零距离》火爆的背后**

——与江苏电视台城市频道总监景志刚的对话

75 / **节目创新要有系统支持**

——与北京央视资讯科技有限公司总经理惠明的对话

82 / **在创新中前行**

——与湖南卫视台长助理、副总编辑梁瑞平的对话

第二章 大片创新

91 / **大片时代即将来临**

——与湖南电视台华夏公司艺术总监盛和煜的对话

98 / **大片生产：战略成就未来**

——与湖南卫视副台长刘向群的对话

105 / **电广传媒节目公司突围制作体制**

——与电广传媒总经理彭益的对话

111 / **浙江广电集团影视剧市场化运作的启示**

——与浙江广播影视集团天元电影电视艺术中心策划部主任祝舒波的对话

116 / **探访好莱坞的运作模式**

——与蒙斯通国际文化娱乐中国分公司、银梦电影公司董事长罗燕的对话

第三章 管理创新

125 / 社管践行 管理创新

——与湖南省广播电视局社会管理处处长蒋新建的对话

131 / 都市频道:专业化撬动品牌化

——与湖南经济电视台副总编辑梅宏的对话

139 / 解读收视率

——与央视一索福瑞总经理助理郑维东的对话

147 / 观众“逼”着栏目向前跑

——与陕西电视台研究发展部副主任秦沈的对话

153 / 编排也是生产力

——与湖南经济电视台总编室主任肖宁的对话

160 / 频道包装的章法

——与中国传媒大学动画学院院长路盛章教授的对话

167 / 制播分离:想说爱你不容易

——与电广传媒副总经理、远景东方董事长刘沙白的对话

174 / 美国影视节目的赢利模式

——与美国波士顿大学传播学院影视系主任凯希·派伦教授的对话

180 / 管理出效益

——与美国国际数据集团(IDG)全球高级副总裁兼亚洲地区总裁熊晓鸽先生的对话

187 / 日本现代企业的管理对中国电视的启示

——与中日商务咨询有限公司总经理李年古先生的对话

193 / 吴涛缘何辞官下海

——与原安徽电视台副台长、实力克顿公司董事长兼首席

执行官吴涛的对话

200 / 广播未来不是梦

——与湖南人民广播电台副台长曹清平的对话

207 / 数字电视将给我们带来什么？

——与清华大学电子工程系博士生导师杨知行教授的对话

214 / 警惕：主持人选拔从审美走向审丑

——与中国传媒大学教授、博士生导师张颂的对话

第四章 经营创新

227 / 央视广告逆风飞扬探秘

——与中央电视台广告部主任郭振玺的对话

235 / 湖南卫视广告创收缘何“亿”气风发

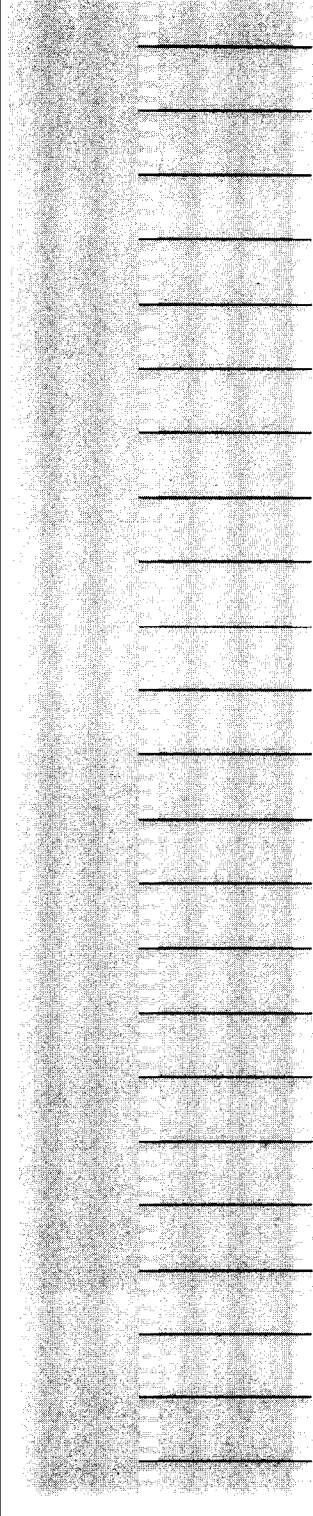
——与湖南卫视副总编、广告部主任樊旭文的对话

244 / 创新办节模式 激活节庆市场

——与2004北京国际电视周组委会主任杨建平的对话

251 / 读后感——无名的欣赏 易柯明

256 / 后记 肖 泉



第一章

节目创新



张扬个性 打造品牌

——与湖南电视台娱乐频道副总监张勇的对话

访谈缘由

大家都知道娱乐已经不是一种独特的、独家的资源。湖南经视在做娱乐,湖南卫视也做娱乐,靠娱乐吃饭的娱乐频道必须用创新的思维探究出一条独特的路子。他们深知,做新闻他们做不赢卫视,做栏目他们玩不过经视,于是他们锁定“活动”。策划出一系列有影响的活动,再一次让湖南广电名扬天下。

人物介绍

张勇,1986年进入湖南电视台技术中心工作,历任技术中心录像科副科长、科长,新闻中心副主任,1998年7月任湖南娱乐频道副总监,2005年12月调任湖南广播影视集团节目营销中心主任。

在湖南电视台娱乐频道任副总监期间,他一直分管节目生产,率领生产团队策划推出了《星姐选举》、《超级男声》、《超级女声》、《跨年演唱会》等一批品牌栏目和品牌活动,在业内产生了广泛的影响,既扩大了娱乐频道的影响,又提升了湖南广电的品牌。在湖南广电他是少有的既懂电视节目又懂电视技术的复合型人才。

创新经验

湖南电视台娱乐频道近几年在世界名声大震,没有其他的看家本领,只不过是业界率先打起了“节目活动化、活动平民化”的大旗。

就在大家纷纷注重栏目、注重节目、注重晚会的时候,娱乐频道却

独辟蹊径,开始注重活动,因为活动很容易引起关注,很容易产生影响,有了关注度,有了影响力,就很容易形成品牌。

娱乐频道在策划活动过程中始终扭住“大众属性”不放松,因此,他们策划的活动呈现出平民色彩、大众娱乐的性质。

他们观察到,对湖南卫视的《晚间新闻》、都市频道的《都市一时间》等民生(平民的)新闻大众喜爱有加,那么平民化的娱乐节目是否也将备受宠爱?于是他们开始尝试,于是便有了《超级男声》的问世、《超级女声》的红火。

对话交流

肖 泉:张总,今年年初您在频道年度总结表彰会上的一番讲话,让魏文彬局长大吃一惊,魏局长压根儿没想到原来从事技术工作的您主抓节目生产、文艺宣传竟是如此地有思想,请问,您抓节目生产的主要思路是什么?

张 勇:谈不上有什么思路,更谈不上有什么思想,只是有一些实实在在的想法,并把这些想法付诸行动。大家都知道娱乐已经不是一种独特的、独家的资源,经视在做娱乐,卫视也做娱乐,靠娱乐吃饭的娱乐频道必须用创新的思维探究出一条独特的路子。做新闻我们做不赢卫视,做栏目我们玩不过经视,于是我们锁定“活动”。活动很容易引起关注,很容易产生影响,有了关注度,有了影响力,就很容易形成品牌;再者活动周期短,投入小,见效快;因此,我们对它高看一等、厚爱一层,对大型活动人员的配备、设备的投入、资金的投入都是倾斜倾斜再倾斜,把它作为我们频道的竞争策略,实践证明,这个路子走对了。

肖 泉:方向确定以后,关键是要策划出一系列有影响的活动,

在策划活动方面您有哪些心得？

张 勇：从年初到年末，我们五大活动贯穿全年，一是跨年演唱会，二是少儿电视春节晚会，三是《超级女声》，四是《星姐选举》，五是《超级男声》。这些活动充分体现出我们的策划宗旨：想对手还未想到的问题，做同行还未做过的事情，我们在策划的过程当中抓住眼球特色、抓住大众属性这两个关节点，使我们的活动呈现出平民色彩、大众娱乐。

肖 泉：2004年以前，《星姐选举》是你们的当家花旦，现在《超级女声》后来居上、独领风骚，《超级女声》这个活动是如何策划出来的？

张 勇：说句实在话，《超级女声》这个活动的策划，我们是从《晚间新闻》、《都市一时间》获得的灵感，对平民化的新闻大众喜爱有加，那么平民化的娱乐节目大众是否会倍加宠爱？这两个新闻栏目的成功坚定了我们走大众化路线的信心，此是其一。

其二，《超级女声》是竞争的产物。如果集团内部没有可控性的竞争，《超级女声》不会这么早就呱呱坠地。我们把《星姐选举》做成了品牌，吸引了经视，他们策划出《绝对男人》来分抢市场，《绝对男人》一炮打响以后，我们心有不甘，于是策划了《超级男声》，对垒《绝对男人》；没想到《超级男声》竟然一举成名，我们就顺势而为，推出了《超级女声》；经视也不甘落后，又打造了《明星学院》。这种良性竞争，使湖南电视好戏连台。可以说竞争让湖南电视独具魅力，竞争让湖南电视充满活力，竞争让我们的一线充满危机，竞争也让我们的一线充满激情。

其三，“超级女声”这一名称是集团报审制度的产物，是魏局长逼出来的。2003年9月，我们按集团节目生产报审制度的要求，将“情歌王子”这一活动上报，魏局长批示：活动名称不妥，会给湖南电