

主编 任金州
撰稿 于海燕 傅利锋 徐舫州 苗棣 王怡琳

电视节目策划 研究

Television

石头能当总统吗? 石头能当总统吗?
现场进行时 现场进行时 现场进行时 现场进行时
娱乐总动员 娱乐总动员 娱乐总动员 娱乐总动员
我心的轻舞飞扬 我心的轻舞飞扬
为伊消得人憔悴 为伊消得人憔悴
我说、大家说 我说、大家说 我说、大家说
横看成岭侧成峰 横看成岭侧成峰 横看成岭侧成峰
从“我思”到“我在” 从“我思”到“我在”

全国
艺术科学规划
(重点研究)
课题

中国广播电视出版社

263
全国艺术科学规划(重点研究)课题

电视节目策划研究

主 编 任金州

撰 稿 于海燕 傅利锋

徐舫州 苗 棣 王怡琳

中国广播电视出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

电视节目策划研究/任金州主编;于海燕等撰稿.北京:中国广播电视出版社,2002.5

ISBN 7-5043-3903-2

I.电... II.①任... ②于... III.电视节目-策划-研究 IV.G222.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2002) 第 024879 号

电视节目策划研究

主 编:	任金州
责任编辑:	高子如
封面设计:	郭运娟
责任校对:	张莲芳
监 印:	戴存善
出版发行:	中国广播电视出版社
电 话:	86093580 86093583
社 址:	北京复外大街 2 号 (邮政编码 100866)
经 销:	全国各地新华书店
印 刷:	地矿部保定地质工程勘察院美术胶印厂
装 订:	涿州市西何各庄新华装订厂
开 本:	850×1168 毫米 1/32
字 数:	320 (千) 字
印 张:	9.5
版 次:	2002 年 5 月第 1 版 2002 年 5 月第 1 次印刷
印 数:	3000 册
书 号:	ISBN 7-5043-3903-2/G·1542
定 价:	17.00 元

(版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换)

目 录

- 绪 论 (1)
- 第一章 石头能当总统吗
——电视策划过程解读 (26)
- 第二章 为伊消得人憔悴
——电视策划的受众分析 (60)
- 第三章 我心的轻舞飞扬
——电视策划的个性的彰显 (79)
- 第四章 从“我思”到“我在”
——电视策划的创造性思维 (93)
- 第五章 走进“品牌”新时代
——电视策划的精品意识 (111)
- 第六章 横看成岭侧成峰
——电视策划的分类 (128)

第七章	你说、我说、大家说	
	——电视谈话节目策划	(170)
第八章	全民娱乐总动员	
	——电视娱乐节目策划	(194)
第九章	直击现场进行时	
	——新闻现场直播报道策划	(213)
第十章	给频道一个支点	
	——电视频道策划	(256)

绪 论

一、中国电视，寂寞中行走的少年

逝去的 20 世纪，因为电视而有了记忆；生命与岁月因为记忆而悲喜交集。

上一世纪初，当一个叫贝尔德的沉默寡言的爱尔兰人，利用尼普可夫原理第一次把助手的一只手的图像，通过电视模模糊糊地传出去时，他没有想到在那个盒子里，日后竟然承载着人类那么多惊心动魄的记忆：奥运会、政变、婚礼、葬礼、战争、屠杀……他更没有想到，那个小盒子日后竟成为大众文化中一个最有争议的焦点——

推崇者对电视的赞美与敬仰无以复加：

• 电视将新闻的定义从“TNT”（Today News Today report）改写为“NNN”（Now News Now report）

• 电视是视听文化与平民意识的一次革命

……

贬斥者对电视的痛骂与指责也不遗余力：

• 电视显示的是歪曲的事实

·电视对色情的泛滥、青少年犯罪、甚至人际间的不信任有某种关联

……

在中国，特别是自诩精英的群体中间，电视与知识分子的关系一直很尴尬：

一方面，最精彩、时尚、新锐的科技、文化、艺术形态，最高级别的文化颁奖、艺术盛会，最畅通透明的民主参政渠道，甚至最权威的年度精英评定，总是争先与电视联姻，又被电视慷慨地扩大为全民的盛餐；另一方面，电视又被精英们以最粗俗的表达方式排斥于“知识分子”之外：电视是“弱智的中国电视”（《弱智的中国电视》）；看电视的人是“长在沙发上的土豆”（《三联生活周刊》）……

浪得“第九艺术”的虚名，却不被精英文化所接纳；拥有“第一媒介”一呼百应的大众影响力，却又被大众文化批评家视为害群之马；中国电视，在繁花似锦的喧嚣外表下，隐藏一个孤寂的灵魂，就像一个怀才不遇，又找不到知己红颜的英雄，在大漠一般寂寞的时空中艰难跋涉。

然而，相对于报纸、杂志数百年的发展历史，电视从第一次公映至今，不过半个多世纪。如果说报纸、杂志是而立之年的壮士，电视则是英雄正少年。特别是中国电视，真正成为大众媒介的起步是在20世纪80年代以后，至今不过二十多年，充其量是少年中的小孩。

因为是少年，所有光荣的、梦想的、困惑的红黑记录，便由此而起。

少年有少年的激扬——他不会暮气沉沉地随波逐流，也不会树一杆“高尚格调”的大旗，然后躲在下面心安理得地指手画脚、吃喝玩乐。因为他简单，所以他更直接地贴近于生活；因为他真诚，所以他更能执著于自己的理想：《焦点访谈》、《新闻调

查》、《实话实说》、《经济半小时》、《同一首歌》、《生活空间》、《真情》……在真相被掩盖的地方，在无助者哭泣的地方，他不是用言语，而是以行动体现自己的思考和存在；

少年有少年的朝气——在传统平面媒体走过的数世纪中，前进的每一步也许需要几十年，甚至上百年；而电视不是，从1936年英国BBC在全世界首次播出模模糊糊的图像，到“脱口秀”、“真人秀”等节目的异彩纷呈，到今天直播频道、专业频道、卫星电视的迅速风靡，再到数字电视、交互式电视的开发研制，在现代科技与观念的支撑下，电视几乎是奔跑在成长的路上；

少年更有少年的梦想——他不满足于仅止视听领域的单一内容，电视跨媒体产业经营彼彼皆是，不说福克斯、时代华纳等世界著名媒体编织的报纸、电影、杂志等强大网络，为其电视制作提供充足的营养补给；单看中国广电业近期两大改革，就足见其问鼎中原的魄力：2001年12月6日，以中央人民广播电台、中央电视台和中国国际广播电台三大台为主体的中国广电集团正式成立；2001年12月18日，作为广电集团五大主体之一的“中广网络”也誓师开跋。“中广网络”究竟是怎样一个概念呢？“其骨干网与中国电信、网通或吉通没什么区别”，“理论上讲它提供什么服务都可以”（《南方周末 2002.1.3》）。这种整合意味着，两大最具潜力的媒介——电视与网络互融共荣的联手已经开始，集传输网络与媒体内容的大型跨媒体广电航空母舰正徐徐起航；

然而少年也有少年的躁动——他知道自己本身就是一种诱惑。他太渴望长大，太想吸引别人的目光，太想与深爱的姑娘——电视观众有一场地老天荒的爱情。然而像所有正在成长中的早熟少年，半生不熟的调情中难免带点媚俗的轻佻与模仿的艰涩，在青春期懵懂的岁月中随风飘过……公正地说，这种急于求成的心理在哪一个媒介的成长记忆中没有经历过呢，有的甚至与

电视相比有过之无不及。如美国传媒史上的报业大鳄赫斯特的经典版本，“你为我提供新闻，我为你提供战争”，至今胼笑大方。初衷并非始于堕落，然而当一个少年的潜质已经足以威胁到成人世界的既有秩序和对未来的把握时，他的孤立是必然的。更何况，这是一场不分成年组、少年组的角逐，面对对手的“老道”，少年的“心浮气躁”自然成为不见容于精英文化的所在。

成长岁月的艰难不止在于不被理解，还在于他心中徘徊着同无数知识分子一样，一遍遍扪心自问、日思夜想又不得其解的困惑：“我是谁”、“将到哪里去”……寻找症结的过程充满痛苦。也许对这种问题的探知远远超出了——一个少年的经历与负荷，但谁又能小视其中透出的崇高与尊严？否定自我需要勇气，棕新定位则需要理性的分析和科学的操作。电视需要重新地、认真地审视自己、研究自己，好好地“策划”一下了。一个庄严的命题，带着同样庄严的思考，牵绊着现实中的琐琐碎碎，回荡在历史的时空，也回荡在我们这本书里——电视不应该仅仅是今天的“电视”。那他应该怎样做？也许这个探索过程远比我们现在所能想像的还要艰难、漫长，但阵痛为了新生，就如同我们相信每个人终究会长大成人一样，中国电视在大寂寞、大苦痛之后，也必有思考与成长，如凤凰涅槃一般奔腾出青年的生命力，辐射四面八方。

二、发展现状：重重迷雾锁深渡

几乎所有走过青春岁月的人，都有过这样的体会：成长的波峰总是发生在困惑的波谷之后。只有回头看时，才知道，在困惑背后做支撑的原来是巨大的热情，一种只有当事物处于朝气蓬勃的成长阶段才具备的热情。这种热情意味着既不墨守成规，也不拒绝改变。正是这种热情，成为推动事物呈现上升状态的动力。

所惑必有所思，所思必有所得。所幸在中国电视身上我们看到了这种困惑。困惑缘何而来？成长中的问题还要在成长的历程中寻找答案。

（一）中国电视的发展态势

·电视由绝对上升期转为相对上升期

绝对上升期主要指 20 世纪 80 年代中期至 90 年代中后期，中国电视以规模效益为特征的迅猛增长阶段。那时衡量电视台的发展往往从单纯的数量出发。例如，片面追求新增电视台的数量、频道，电视从业人员数量、制作空间及电视设备的拥有量、电视制作经费投入量，以及节目收视率、覆盖率等等。

从 90 年代后期，中国步入相对平稳的电视相对上升期，这时的电视发展特征从规模效益型转变为质量效益型。这时电视市场进入整合阶段，电视台的绝对数量在减少，但内部质量得到提高，从单纯以高收视率、大投入等为衡量目标，发展到不盲目强调广泛的收视率，但求专业人群内稳定的收视率；不以投入多少为决策参照，而是以投入和产出之比为参照。资本观念在相对上升期得到强化，这时绝大多数电视台的发展已经进入从粗放发展到内涵发展，从粗放经营到集约经营的转型。

·电视台改革由重视外部环境到重视内部机制、经营管理等深层次改革

在单纯强调外部环境的时候，电视改革的思路基本上被外部环境的变化所牵制。例如，注重外在形式的变化，不重视内部建设；片面强调技术、技巧的作用，忽视管理、智能的改进；盲目跟随、模仿一些国外、海外节目，单纯追求形式效果；某些电视台动作频繁而成效不大的改版就证明了这一点。现在，电视台越来越把目光投向内部经营管理，挖潜、节支、增效。例如，寻求科学、经济、可行的目标管理模式；指定保证决策科学理性分析

机制、过程管理机制和效果反馈机制；建立鼓励竞争、优胜劣汰的激励机制；注重成本核算，探索电视产业化、集团化等等。已经触及内部机制、经营管理的深层次的探索和改革，为中国电视市场的成熟与完善注入活力，随之而来的必然是动作更大的震荡与整合。

· 知识经济背景下的智力因素日益成为节目成败的关键

人类历史发展的每一次认知方式的改变，都导致思维方式的改变，并最终体现于信息传播方式的改变。高新技术手段在节目制作中的广泛运用，使电视视听文化越来越贴近人本感官的接受度。并由于技术手段的改进，引起制作方式、节目形式的变化，以及制作观念的变化。当一种技术手段已经普及，或暂时保持在一定稳定的程度时，对电视起提升作用的就不再是技术，而是知识经济背景下的智能启动。其作用主要体现于以下几个方面：

在节目制作过程中，策划、创意、设计等一系列涉及头脑因素、智慧因素的开发和运用，成为节目创新的决定性因素。

媒介专业化使特定节目、栏目、频道等在缩小总体覆盖范围，有目的地锁定某一类人群时，将内容本身所触及的程度向更加纵深、专业的方向发展，同时，对这部分人群的生活习惯、专业水准、认知方式、心理特点等通过更加科学、理性的方式加以把握。

人才因素，特别是具有个性色彩的个人综合素质在节目中的作用不断提升，主持人、编导、主编等的个性化成为品牌的组成部分。而个性说到底仍然是以一定的文化修养、价值取向和思维方式等知识范畴为支撑的内物外化。

节目品牌的无形号召力被日益重视。在名牌节目、名牌栏目、名牌主持人……等耀眼的光环背后，其实是一个涉及目标定位、品牌识别、媒体文化、公关推介等一系列市场操作的专业知识建构在起作用。

·电视作为文化产业的特征越来越明显

在市场经济条件下，凡是有资源配置、能量置换的地方，都将在不同程度上导入市场法则。作为整个经济链条上一个重要环节的广播电视业也不能例外。除了传统意义上的广告业务的竞争外，电视业内的信息服务市场、节目发行市场、网络增值市场、人力资源市场等，在全球化媒介竞争背景下，也将越来越顺应时代的潮流，发育成熟起来。资本运营将成为媒介运作的主要方式，例如广播、影视、网络等几家联手组成集团，既可以自我积累，也可以跨行业资本联合，还可以以媒介集体作为股份公司发行股票，通过社会融资，或兼并、租赁、重组等种种资本运作手段，辅以成熟的节目发行的市场观念和渠道，实现国有资产的保值、增值。当前应对电视进行理性的思考和设计，以规避风险，实现资源的合理配置和社会效益、经济效益的最大化。

·未来仍有很大的发展空间

有这样一个事实：号称覆盖了全球三分之二收视人口的传媒巨头默多克早在1993年就从李嘉诚手中买下香港卫视63%的股权。虽然从这以后，默多克每年都要因此承受高达1亿美元的亏损，但他依然信心十足、热情不改地继续加大投入，原因就是他的魄力来自于前瞻性的眼光——他看中的是中国内地尚待开发的更为广阔的市场潜力：1990年，中国有线电视用户为1300万；六年后，就猛增到4500万；而到了2000年，则激增到8000万。即使这样，我国观众在人均电视占有量和日收视时间上，仍然远远低于西方发达国家，与此相适应的其他市场更不健全。以中国的消费水平和受众基数，中国电视尚未开发的巨大市场还沉在水下。

（二）现状——成长中的“瓶颈限制”

改革就是旧有因素消亡，新生因素成长和壮大的过程。当本

该消亡的旧有因素，并没有从人们的头脑中消亡，或由于体现的利益主体的不同而迟迟不愿退出舞台时，成长过程中要求否定旧有因素的要求和新生力量的发展态势就形成一种冲力，对旧有的秩序形成倒逼；当冲力尚不足以使要求维持的力量瓦解崩溃时，发展的速度自然降低，于是，成长过程中的“瓶颈限制”形成了。中国电视正处于这一阶段。

·媒介内容的创新能力落后于电视观众收视心态的变化

随着电视受众欣赏审美的变化，对电视的要求越来越高，稳定的节目形态越来越少。从前一档电视节目可以持续三、五年没有任何变化，收视率依然不低；然而今天，平均每一年甚至半年，一个栏目就要面临改版的困惑，即使像《东方时空》这种早间节目的领军角色，最近也不得不加入了频频改版的行列。

不仅观众的口味求新求变，而且变化的社会环境也在使原有的受众群体格局发生改变。例如，专业分工的日益细化又区分出许多不同行业的从业者；变动的经济格局和利益分配方式，使原有的阶层划分被打破，社会群落重新洗牌；物质消费水平的提高使一些人的特殊爱好得到尊重，而逐渐形成一种新的文化消费趋势，并把这种趋势体现在对电视媒介传播内容的要求上。

相对于受众心态、要求的变化，电视媒体动作迟缓得让人有些失望。除了中央电视台、北京电视台等少数几家颇有实力的媒体做出了受众市场细分的反应，例如，设立体育、科教、戏曲、经济、文艺、生活等专业频道，增加了《中国房产报道》、《清风车影》、《舞蹈世界》、《棋牌乐》、《收藏家》等一批对象性较强的栏目外，大部分地方电视台的专业频道划分都“分”而未“专”，特色不明。

电视节目形态或设置的创新能力远落后于受众心态的变化，不是说电视人在这个过程中“无作为”，而是说电视人在适应这种变化过程中是较为被动的。大大小小电视台每隔一段时间就推

出一种“全新改版”，“倾情奉献”后并没有预期的高收视率出现，克隆节目一再被重复，节目风格缺乏个性，节目地位也没有市场号召力。总之，电视人对节目的实际操作与创新能力同受众的心理预期相比，还存在很大差距。

·自给自足的小作坊格局与现代化生产的矛盾

每一个时期的社会矛盾都不是相同的。为解决这一时期的矛盾而不得不出台的措施无疑在当时的历史背景下是迫切而必要的。但当这一矛盾消失或发生转移时，再看上一时期的决定或执行决定的结果就显得不那么适应形势了。电视界亦如此。“四级办广播、四级办电视”在当时物质技术手段不发达、资金不宽裕的情况下，为把党和政府的声音及时传播到包括偏远县、乡、镇的各个角落，稳定大局，起到了功不可没的作用。然而在卫星覆盖、光纤传送等技术手段高度发展的今天，“四级办”政策留下的为数不少的质量低、规模小、效益差的电视台，却成为节目低效益重复，公共收视率被瓜分挤占，频道、资本、人力等资源重复浪费的作俑者和受害者。

由于各种原因，这些电视台目前还不能被轻易整合或撤换，低下的技术手段与运作方式，使其中为数不少的电视台自办节目时间短、质量差，不但不能维持自身的生长需求，甚至连日常开销也寄生于财政拨款。

在节目运作上也体现出地区发展不平衡的迹象：东部节目发展普遍比西部成熟，省级电视台普遍比市、县级电视台成熟。目前，电视市场份额的占有正发生着急剧变化，主要表现为不均衡的收益分布。好的节目、好的频道效益在提升，反过来，好的效益可以转变成资本，酝酿出投入更大、质量更好、规模更大的精品节目并占有更多的市场；而质量差的节目由于市场占有率较小，只能维持低成本、甚至亏本运作，反过来这种低成本的运作方式又进一步限制了节目的创新改版。

当我国的电视业还如同油条、烧饼、豆腐脑的小作坊一样单打独斗地摆地摊儿时，肯德基上校、麦当劳大叔已经开始悄悄地在中国寻找起代言人，时代华纳、福克斯……都已以各种形式开始在中国安营扎寨、招兵买马。资本上，我们劣势显而易见：以电视台为例，目前，全世界 50 强企业，日本、美国、英国的电视台榜上有名，而我国最大的中央电视台却榜上无名。况且，中国电视业在资源分布、技术开发、专业市场成熟度、资本运作、规模与能力等方面，都与西方发达国家存在着不小的差距。

电视是一项需要巨大投入的产业，由于节目质量和市场操作不成熟、资本运作迟钝等因素造成的恶性循环，不仅使这些电视台难以维系目前的自身效益，而且难以为电视台的进一步发展壮大提供必要的支持。在国内市场竞争和境外电视台抢滩的双重压力下，一些不具备节目市场化运作能力的电视台，在不远的将来，其基本生存将成为最大的问题。

· 电视台原有的管理体制定位不适应日益明显的产业化特征

作为国有电视体制下的电视台，我国对电视的定位始终是“党和政府的喉舌”，因而在主体性质上定位为归政府所辖的“宣传事业机构”，最初全部经费都由国家财政统一拨款；随着电视事业的发展，国家不再拨款，同时，电视台每年要向国家上缴一部分利润，这时国家对电视台的定位是“事业单位，企业管理”；然而随着电视实践的发展，电视台的企业化逐渐变为产业化，电视台越来越多、越来越深地涉足经济领域，如资产重组、市场运作、资本经营等，在“妾身份未明”的情况下，电视台许多尝试都在小心翼翼地打着擦边球，仔细揣摩力度与尺度，许多正常的发展行为看上去都不那么理直气壮。

市场规则要求所有入场的个体必须是能够独立行使法人资格，对市场自主经营、即时反馈的一个独立事业单位的主体。但单纯的“机构”定性，为电视台更多的市场行为做出约束。由此

形成正负两种结果：正向结果是当电视台的经济效益与社会效益发生矛盾时，国家有能力对出现选择偏差的电视台的行为做出纠正；负向结果是，当市场机会需要电视台做出反应时，时常行动迟缓或担心误入禁区而行动保守，错失良机。变化了的中国电视生态环境需要对目前的电视体制和运作机制进一步创新。面对市场经济日益成熟完善的新的生存环境，中国电视的现状与发展潜力无疑将面临巨大的冲击、变革和检验——电视的管理体制需要重新认识和定位，既不能偏离社会主义的方向，又不至于给电视捆上手脚。否则，中国电视面临的将不是发展问题，而是生存问题。

困惑中的少年陷在迷宫里。似乎面前有许多围墙，许多围墙背后又似乎有许多出路。正确的路径在哪里？突破口在哪里？

三、电视策划，给迷途少年的地图

电视是生活之海——在波澜壮阔的海中，我们听惊涛拍岸，看潮起潮落；与苦难者风雨同舟，与无畏者击节而和；电视又是心灵之巅——在云蒸霞蔚的山上，我们守候精神的田园，坐看云起，笑纳荣辱；与高洁者采菊东篱，与知己者对酒当歌。而电视策划是海之舟，山之径，引领我们的脚步跋山涉水来到心灵想要停泊的地方。

（一）电视策划的凸显

电视是这样一种地方：它划出许多小的自助餐厅，烛光晚宴也罢，冷面大碗茶也罢，都有各自的区域。虽然琳琅满目，但彼此间绝没有令人生畏的围墙，也没有检验诸如学历、地位、身价等社会名片的门槛，恰如《东方之子》与《生活空间》同时“实话实说”于同一栏目，无论是精英名媛，还是市井村姑，无论有

多少欢乐，多少悲楚，都可以走进去，抖落一身风尘，不问姓名、不问出处，对饮一杯畅快淋漓的酒。

电视的通俗性、形象性及类似于人际交流的文化传播特点使它在倾听并传播精英们的真知灼见时，也极大可能地包容进被其他媒体鄙视、忽略或遗弃的群体，并坚持不懈地把曾经被“识文断字”一族垄断的文化精华揉进平民的食谱，这使得电视成为最广大受众喜爱的媒介。

电视对人们的生活选择、思维方式有着巨大的影响力。这可以通过下面的一个小故事窥见一斑：正当年届七十的美国总统里根摩拳擦掌，为连任总统竞选做准备时，有的媒体在报纸上刊登了这样一幅照片：画面是人物特写，里根正疲惫地用一只手支撑额头，双眼半闭半睁，背景是正在进行的会议，旁边一行醒目的字：里根老了。顿时，舆论哗然。人们对这位七十岁的老人能否有足够的精力和体力领导这个世界上最强大的国家产生了怀疑。大选来临之前，里根为自己重塑形象的机会只有电视演说这一次。为此，智囊团从演讲词、到施政纲领、到里根的发型、领带等进行了全方位的包装，一切准备就绪时，一个形象策划人又提出了一个细节的改动，这就是，把里根脚下的讲台台阶由三级变成六级，总体高度不变，但每个台阶的高度降低，这样观众只看得到台阶的级数，看不到台阶的高度。当里根出场时，不是一步一个台阶，而是一步两级台阶小跑而上……事后经某调查咨询公司问卷调查得知，此次演讲，给曾经对里根的身体状况有过怀疑的选民留下了深刻的印象。特别是里根一路小跑、一步两级台阶的细节，为里根赢得了绝大多数游移不定的选票。这就是电视作为“第一媒介”对现代生活潜移默化又无处不在的“社会影响力”。

电视强大力量的根源不仅在于电视可以跨越民族语言、文化层次等障碍，更有电视把新闻最基本的内核——真实性、时效性