

# 中国蓝

省级卫视创新发展的浙江实践

赵瑜◎著

the voice of China  
中国好声音

我爱记歌词  
DO YOU REMEMBER

www.zjstv.com

浙江卫视

西湖

新闻

艺术：北纬30度

THE  
FIRST  
DREAM  
CHANNEL

中国出版集团  
世界图书出版公司

## 作者简介

赵 瑜 浙江大学传媒与国际文化学院  
影视艺术与新媒体系（筹）副主任，副教授。  
2008年获得复旦大学电视学博士学位，  
2012年浙江大学管理学博士后流动站出站。  
长期致力于电视实务研究，对省级卫视竞争  
有丰富的研究经历。同时在媒介政策、影视  
艺术方向积累了一定的学术基础。先后于荷  
兰乌特列支大学和英国牛津大学访学，具有  
国际化研究的视野和能力。

# 中国蓝： 省级卫视创新发展的浙江实践

赵 瑜 ◎ 著

中 国 出 版 集 团  
世 界 图 书 出 版 公 司  
广 州 · 上 海 · 西 安 · 北 京

## 图书在版编目 ( C I P ) 数据

中国蓝：省级卫视创新发展的浙江实践 / 赵瑜著 . --  
广州：世界图书出版广东有限公司，2012.8  
ISBN 978-7-5100-5007-7

I . ①中… II . ①赵… III . ①电视台—发展—概况—  
浙江省 IV . ① G229.275.5

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 176804 号

## 中国蓝：省级卫视创新发展的浙江实践

---

策划编辑 刘锦宏  
责任编辑 赵 泓 吴小丹  
封面设计 方漪然  
投稿邮箱 uyling@163.com  
出版发行 世界图书出版广东有限公司  
地 址 广州市新港西路大江冲 25 号  
电 话 020-84459702  
印 刷 武汉三新大洋数字出版技术有限公司  
规 格 787mm×1092mm 1/16  
印 张 13.75  
字 数 218 千  
版 次 2013 年 1 月第 1 版 2013 年 1 月第 1 次印刷  
ISBN 978-7-5100-5007-7/G·1080  
定 价 38.00 元

---

版权所有 翻印必究

序

F O R E W O R D

# 序

我始终坚信，梦想是我们生活中的必需品，而不是奢侈品。

在当下这个浮躁的社会，当我们在现实中挣扎沉浮时，梦想似乎常常成为人们眼中的奢侈品，遥不可及。这种做法实际混淆了两组概念：梦想和幻想；梦想和现实。幻想难以落地于现实，而梦想却可以；梦想只有通过坚持不懈的努力才能成为现实，只是停留于口头的梦想与幻想其实毫无差别。

我们常常能看到这样一种现象：真正愿意拿时间和勇气做梦的人，在现实中往往更有力量。浙江卫视“中国蓝”四年以来的发展，就让我们看到了执着梦想的力量。

浙江卫视《中国梦想秀》的出现，就像理想主义的明灯，埋下了梦想的种子。而这些梦想的种子，通过舞台上一个个追梦人的辛勤灌溉，生根发芽，茁壮成长。在这片由“第一梦想频道”搭建起来的蓝天下，人们蜕去了不信任的外壳，聆听内心最深处的呼唤，让梦想之土绽放璀璨的梦想之花。

如果说《中国梦想秀》开启了人们追寻梦想的大门，那么《中国好声音》则点燃了人们追寻梦想的火炬。在这个“只听声音，不看长相”的舞台上，那些怀揣梦想、四处碰壁、踽踽独行的“好声音们”插上了飞翔的翅膀，振翅高飞，搏击长空，用自己的不

懈努力拥有了属于自己的蓝天。他们的歌声遥远而宁静，他们的梦想质朴而真诚，他们用心点燃的梦想之火，开启了一个全民梦想的电视大片时代。

浙江卫视一路走来，面对当代社会，面对传统媒体的激烈竞争，面对新兴媒体的喷井之姿，毫无畏惧，以人文情怀看淡世俗之争，以新闻视角剖析社会发展，以综艺跳板撬起蓝色天下。在当今社会，能真正做到叫好又叫座，而且不以“三俗”搏出位的栏目少之又少。浙江卫视用自己的实际行动向电视界交出了一份令人满意的答卷。它用坚定的脚步告诉我们：只要努力，梦想就在前方。

赵瑜同志带领的浙江大学课题组用近一年的时间深入浙江卫视，写就《中国蓝：省级卫视创新发展的浙江实践》一书。本书从浙江卫视四年的发展实践为写作脉络，从“顶层设计”、“电视大片”等概念入手，尝试解答省级卫视社会属性和市场属性如何有机统一，中国省级卫视“未来究竟在何方”等疑问。

在这本书中，我们可以从四个方面看到浙江卫视就上述问题的解答。

在价值观问题上，态度决定一切。从浙江卫视所有栏目来看，新闻、综艺、人文栏目分布均衡，坚守新闻专业主义和传播职业理想，自办节目以公益、梦想为主元素，给人以向上向善的精神启示。在《中国梦想秀》的舞台上，失去光明却从未对生活失去信心的吴光、为了梦想忍受病痛折磨的“想爱组合”、明辨机智、活力四射的“蛋蛋后”，诸多追梦人用自己个性鲜明、善良向上的精神气度点燃了人们对梦想的激情。浙江卫视用自己的实践表明了自己的态度，也为“中国蓝”更增添了一抹气韵。

在执行力问题上，细节决定成败。2008年浙江卫视用短短22天完成了让业界刮目相看的“蓝色变法”，以卓越的组织变革领导力带领浙江卫视走上了一条高速发展道路。在这个过程中，执行力是决定成败的关键元素之一。细节决定成败。浙江卫视对细节的关注令人触动，小到节目现场的每一把椅子、每一个走位，大到“中国蓝”和“第一梦想频道”这些媒介品牌的塑造与推广，

对细节的严谨态度促成了浙江卫视的成功。

在审美观问题上，诗意提升现实。通过《中国梦想秀》和《中国好声音》两档节目的成功，浙江卫视的“电视大片”战略得到了社会各界的认可。所谓大片，即“三高一长”，高含金量、高科技、高文化品位，时长较长。高含金量意味着节目创制、人员安排、环节设置、舞美布景等等各方面的协调一致，整体所呈现出来的一种“质”的升华。高科技，高清演播室的建立、新闻直播航拍常态化等措施，都提升了浙江卫视节目的整体品质。高文化品位，浙江卫视对人文的情有独钟，随着时间的流逝潜移默化地在观众心中树立起了高品质的形象。而时长，并非拘泥于形式，更多的是考量观众的需求。这些措施，使得浙江卫视所有节目都在追求一种美的极致，培养观众的审美情趣，诗意提升现实。

在创造力问题上，智慧改变一切。纵观中国当下的节目形态，时下很多热门栏目，基本都是引自国外版权。但是同样在国外热播的栏目，在国内的境遇却不尽相同。“本土化”的成功运作，在于引入者的眼界和创造力。浙江卫视第三季《中国梦想秀》突破原版，进行革命性的创新改变，凸显梦想、公益元素，把舞台还给观众，引发了强烈的市场震动，赢得了社会效益和经济效益的双赢。而随后《中国好声音》的火爆荧屏，再一次证明了浙江卫视的眼界和创造力。

通过这本书，浙江卫视“中国蓝”以最本真的姿态走出了高阁，走向了观众，谱写了一曲“顶层设计”指挥下的梦想协奏曲。期待“第一梦想频道”给观众带来更多的惊喜。



2012年11月

## 理论篇 使命与愿景

001

01

## 第一章 缘起：

## 浙江卫视顶层设计的理论来源

003

第一节 文化发展顶层设计的基本内涵

004

第二节 省级卫视顶层设计的谋变需求

009

第三节 浙江广电集团的战略先导

020

02

## 第二章 变革：

## 浙江卫视顶层设计的理念引领

027

第一节 浙江卫视“中国蓝”的理念发展脉络

028

第二节 浙江卫视“中国蓝”的理念内涵

036



第三节 浙江卫视顶层设计的内涵分析 045

|    |                          |     |
|----|--------------------------|-----|
| 03 | 第三章 创新：<br>浙江卫视顶层设计的创新实践 | 055 |
|    | 第一节 引领变革：省级卫视的电视大片时代     | 056 |
|    | 第二节 公益底色：中国梦想秀           | 065 |
|    | 第三节 专业态度：中国好声音           | 076 |

|     |       |     |
|-----|-------|-----|
| 实务篇 | 践行与变革 | 091 |
|-----|-------|-----|

---

|    |                          |     |
|----|--------------------------|-----|
| 04 | 第四章 追求卓越：<br>浙江卫视的内容生产战略 | 097 |
|    | 第一节 新闻立台：强化舆论引导力         | 097 |
|    | 第二节 人文美台：拓展文化传播力         | 108 |
|    | 第三节 综艺强台：提升品牌竞争力         | 115 |
|    | 案例闪回：《“7·23”甬温动车事故》直播报道  | 122 |

05

|                    |            |
|--------------------|------------|
| <b>第五章 整合传播：</b>   |            |
| <b>浙江卫视的创新品牌传播</b> | <b>129</b> |
| 第一节 明星主持提亮品牌个性     | 129        |
| 第二节 大型活动深化品牌体验     | 134        |
| 第三节 广告推广落实品牌营销     | 140        |
| 第四节 衍生产品拓展品牌外延     | 147        |
| 案例闪回：“麦霸”汇英雄       | 153        |

06

|                      |            |
|----------------------|------------|
| <b>第六章 动态管理：</b>     |            |
| <b>浙江卫视的组织变革制度创新</b> | <b>159</b> |
| 第一节 卓越的组织变革能力        | 160        |
| 第二节 系统的组织行为管理        | 163        |
| 第三节 战略性组织动态能力开发      | 172        |
| 案例闪回：“青出于蓝”师徒计划      | 177        |

**后记**

|          |     |
|----------|-----|
| 梦想与现实的对话 | 181 |
|----------|-----|

**附录**

|              |     |
|--------------|-----|
| 省级卫视综合评估研究报告 | 189 |
|--------------|-----|

LILUN PIAN

# 理论篇

使命与愿景



## 缘起：

# 浙江卫视顶层设计的理论来源

“顶层设计”这一概念运用于中国改革实践最早见于党的十七届五中全会，会议首次提出了“要更加重视改革顶层设计和总体规划”的“顶层设计”理念。“顶层设计”强调体用一致，通过全局化、系统化的方式整合要素，联接价值理念与操作实践。

2011年浙江卫视将这一术语引入省级卫视实践，借鉴“顶层设计”理念中宏观性、系统性、体用一致性的内在要求，进一步明晰浙江卫视的组织信念和媒介责任，再造媒介运营战略，通由节目实践传达当代性的媒介价值理念。这一理念应用于浙江卫视实践，展现出战略性、变革性的内在逻辑要求，不仅给浙江卫视的电视实践带来全新风貌，也为省级卫视群体的整体战略优化提供了参考范本。

浙江卫视提出“顶层设计”战略有其深刻的内在动因：我国社会主义文化大繁荣大发展的国家战略提供了媒体顶层设计的基本逻辑框架；省级卫视近年来出现的实践困局切实需要以“顶层设计”的理念和方法予以系统解决；

浙江广电集团“做大、做强、做久”的组织愿景给浙江卫视的永续发展提出了直接要求。上述三个方面从宏观、中观、微观三个层次规约了浙江卫视“顶层设计”战略的整体路径，是浙江卫视新一轮革新的理论来源和实践缘起。

## 第一节 文化发展顶层设计的基本内涵

在全球化的今天，文化与经济相融合产生的竞争力，日益成为一个国家或地区最根本、最持久、最难以替代的竞争优势。文化产品既有教育人民、引导社会的社会属性，也有通过市场交换获取经济利益、实现再生产的经济属性。

2007年，党的十七大从中国特色社会主义事业“四位一体”总体布局的高度，将推动社会主义文化大繁荣大发展放在重要位置。2011年，党的十七届六中全会审议通过的《中共中央关于深化文化体制改革推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》对深化文化体制改革、建设社会主义文化强国作了战略部署，标志着文化发展顶层设计蓝图的基本形成。其中，强调“提高社会主义先进文化辐射力和影响力，必须加快构建技术先进、传播快捷、覆盖广泛的现代传播体系”。而这一文件也可以说是国家战略层面对文化产业做出的“顶层设计”。

### 一、“顶层设计”的概念内涵

“顶层设计”，是一个系统工程学术语，其在工程学中的本义是统筹考虑项目各层次和各要素，追根溯源，统揽全局，在最高层次上寻求问题的解决之道。例如，要完成某一项大工程，就要从全局视角出发，对项目的各个层次、要素进行统筹考虑，避免各自为政造成工程建设过程的混乱无序。第二次世界大战前后，“顶层设计”这一概念被西方国家广泛应用于军事与社会管理领域，是政府统筹内外政策和制定国家发展战略的重要思维方法。<sup>[1]</sup>“顶层设计”被引入我国改革领域，是从改革与发展的实际情况出发，而提出的战略性思考方式。

从国家战略层面，所谓“顶层设计”，是指最高决策层对国家发展层面

[1] 汪玉凯：《什么是“改革顶层设计”？》，载《浙江日报》2011年2月11日。

的战略规划、战略目标、战略重点、工作机制和推进方式等领域，进行带有全局性和根本性的整体设计，是来自高端的总体构想。我国近期“顶层设计”的核心理念是，坚持落实科学发展观，以发展为主题，以转变经济发展方式为主线，以调整经济结构为重点，对政治、经济、社会和文化等领域进行整体战略谋划。<sup>[1]</sup>2011年，党的十七届六中全会审议通过的《中共中央关于深化文化体制改革推动社会主义文化大发展大繁荣若干重大问题的决定》对深化文化体制改革、建设社会主义文化强国作了战略部署，站在“顶层设计”的高度第一次提出建设社会主义文化强国的宏伟目标和战略任务。近期又进一步提出中国特色社会主义事业“五位一体”的总体布局，将推动文化事业全面繁荣、文化产业快速发展放在重要位置，指出：“全面建成小康社会，实现中华民族伟大复兴，必须推动社会主义文化大发展大繁荣，兴起社会主义文化建设新高潮，提高国家文化软实力，发挥文化引领风尚。”这从国家战略高度对文化顶层设计做了宏观部署。

## 二、我国文化发展的顶层设计框架

我国文化发展的顶层设计，重点是要围绕努力建设社会主义文化强国，突出抓好四个方面的重点任务，加快推动社会主义文化大发展大繁荣。

### 1. 满足民众深层次的文化需求

满足人民群众的精神文化需求，是文化顶层设计的现实基础和立足点。人民群众是文化需求的主体，正是因为人民群众的文化需求具有丰富的个性和差异性，决定了文化生态的多样性和多元化。

十七届六中全会《决定》强调，要“扩大文化消费”、“增加文化消费总量，提高文化消费水平，是文化产业发展的内生动力”。2011年，我国人均GDP超过5000美元，处于国际公认的“中等收入”发展阶段；而我国沿海地区大多正处于人均GDP由7000美元向10000美元跨越的关键时期，城乡居民文化消费水平进一步提升，教育、传媒、体育、旅游、娱乐等领域的消费热点不断涌现，文化消费进入一个空前旺盛的阶段。

从总体上看，人民群众的文化需求可以分为两部分，一部分是体现人民群众文化权益的基本文化需求，另一部分是多层次、多方面的文化需求。

[1] 汪玉凯：《顶层设计是对未来改革的整体谋划》，载《北京日报》2012年3月26日。

现阶段，我们界定的基本文化需求主要包括读书看报、听广播看电视、进行公共文化鉴赏、参加公共文化活动等。随着我国经济持续快速发展和人民生活水平不断提高，城乡居民恩格尔系数已经降到 0.4 以下，文化需求越来越旺盛，文化消费进入了快速增长期，人民的文化需求日益呈现多元化、个性化。

在社会主义市场经济条件下，市场越来越成为人们进行个性化文化消费、满足多样化文化需求的主要途径。这就要求我们必须大力发展经营性文化产业，加快构建和培育统一开放竞争有序的现代文化市场体系，建立门类齐全的文化产品市场和文化要素市场，培育大众性文化消费市场。

## 2. 提升文化产业的竞争力

文化产业由于其高附加值、高文化价值和低碳环保、生态发展的基本特征，被誉为 21 世纪的黄金产业、绿色产业、朝阳产业。据文化部的统计，2010 年中国文化产业增加值达到 11052 亿元，占同期 GDP 的 2.75%。根据中国文化软实力研究中心报告显示，美国文化产业占世界文化市场份额的 43%，欧盟占 34%，日本占 10%，澳大利亚占 5%，而中国所占的份额不足 4%。<sup>[1]</sup>在美国，文化产业作为其国民经济三大支柱产业之一，已取代航空航天业成为第一大出口行业。可见，我国文化产业规模仍然较小，跟发达国家相比还有很大的差距，不过这同时表明我国文化产业存在巨大的增长空间。

在《国家“十二五”时期文化改革发展规划纲要》中提出要重点发展壮大出版发行、影视制作、印刷、广告、演艺、娱乐、会展等传统文化产业；加快发展文化创意、数字出版、移动多媒体、动漫游戏等新兴文化产业；推动文化产业与旅游、体育、信息、物流、建筑等产业融合发展，提升品牌价值，增加物质产品和现代服务业的附加值和文化含量。鼓励有实力的文化企业跨地区、跨行业、跨所有制兼并重组，推动文化资源和生产要素向优势企业适度集中，培育文化产业领域战略投资者。目前，文化产业已成为我国最有吸引力的投资领域之一。

## 3. 增强国家的文化软实力

文化软实力，是综合国力不可或缺的组成部分，是文化顶层设计的重心。当今国家之间的竞争，主要体现在综合国力的竞争，而文化软实力已成为综

[1] 顾江：《中国文化产业发展的机遇与挑战》，载《人民论坛》2011年第35期，第36页。



合国力的重要内容。不断扩大中华文化国际影响力，才能加快形成与中国国际地位相适应的文化软实力。

首先，文化软实力根植于中华优秀传统文化。在继承优良传统中推进文化创新，与时俱进、推陈出新，赋予传统文化以新的时代气息，使传统文化焕发出时代的光芒。

其次，文化软实力体现于公民文明素质。需要顺应新发展阶段的特点，将文化建设重点落实于思想道德建设、新闻宣传、文化教育、文艺出版等各项工作之中，发挥对经济社会发展的精神动力和智力支持作用。

最后，文化软实力蕴藏于民众的自发文化创新力之中。目前的媒介技术发展给民众草根智慧提供了展示平台，大众文化有机会与精英文化达致相互理解。这种趋势真正体现了民众作为创造物质和精神财富的主体，所蕴藏的文化创造活力。尊重、接受和引导大众的文化趣味，是加强国家软实力的重要工作，也是现代媒介体系营建的现实背景。

#### 4. 保障国家的文化安全

国家安全是一个综合体，不仅取决于军事、经济等方面的有形硬力量，而且决定于作为意识形态、政治体系、文化价值观等隐性软力量。在涉及国家安全的关键要素中，文化安全是国家最深层次的安全。随着世界多极化、经济全球化加快发展，以及我国对外开放不断扩大，中外思想文化交流、交融、交锋更加频繁，这既为我们学习借鉴世界有益文化、推动中华文化“走出去”、扩大中华文化在国际上的影响力和竞争力提供了极好机遇，同时也使我国文化事业和文化产业面临着更加直接、更加激烈的国际文化竞争。

保障国家的文化安全，要以传承和弘扬文化的民族性为前提和根本。一个民族的身份认同，既从该民族的传统文化中吸取资源，又以民族的共同集体记忆为基础，体现了民族的认同感、归属感，反映了民族的生命力、凝聚力，具有极强的稳定性。同时，也要立足于改革开放和现代化建设的实践，跟踪世界文化发展的前沿，汲取世界各民族的长处，在内容和形式上积极创新。<sup>[1]</sup>需要适应新形势，紧跟世界潮流，在吸收借鉴各国优秀文明成果中推进文化创新，着力建设具有中国特色、中国风格、中国气派的社会主义先进文化，使中华文化始终立于世界文化发展的潮头。

[1] 张其学：《民族传统文化与文化安全》，载《广东社会科学》2009年第4期，第46—51页。