

## 电视栏目的策划

电视栏目策划，是栏目制作部门或个人着手准备或进行栏目运作的首要环节。如何作好栏目策划，是电视台和专业制作部门在栏目改版和新节目推出前面临的主要课题。栏目策划方案的好坏，对今后栏目运作起着根本的影响。有了精彩的栏目策划，才可能有精彩的电视栏目。有了成功的栏目策划，才可能有成功的栏目制片人。

栏目策划是从根本上回答做什么、怎样做、谁去做、如何提升、如何持久这几个问题的。笔者把它归纳为四个方面，即栏目的定位和设置、机制建立和资源配置、包装和推广、咨询和创新。

### 定位和设置

我们要策划的电视栏目，是什么样的一档栏目呢？一是栏目定位，二是栏目设置。栏目定位是任何一档栏目必须最先确定的基本特性。设置则是栏目的定位细分和实现途径。定位和设置都是从理性上回答这是一档什么样栏目的问题。

目标定位。这种定位通常是超越栏目正常运行范围的有战略意义的原则要求，是战略地位、任务性质、时间目标、空间目标定位的综合。例如：“王牌栏目”、“名牌栏目”、“一流栏目”、“与……抗衡的栏目”、“两年后推向全国的栏目”、“覆盖全国城市台的栏目”、“向所有地面台发行的栏目”等等。

总体定位。相当于我们通常所指的栏目定位，即栏目内容、形式的基本类型和特性的定义。从内容上分，有新闻类、专题类、综艺类、

社会类、经济类、生活类，其中新闻类还可细分为时政新闻类、社会新闻类、娱乐新闻类、体育新闻类、经济新闻类等；从形式上分，有纪实类、炒作类、益智类、谈话类，有条状栏目、块状栏目等。有些栏目以栏目的某一诉求点作为栏目的定位，如以观众定位作为栏目定位的女性栏目、少儿栏目等。一般地，栏目定位与栏目名称是相呼应的，从名称就体现了其定位，如《焦点访谈》、《记者目击》、《大案纪实》、《欢乐总动员》、《3.15演播室》等，定位要概念明确，忌含糊不清。

属性定位。通过属性定位，对栏目作一个基本描述。栏目观念定位：适合哪个特定的收视人群以及他们的性别、年龄、职业、收入等因素的定位。栏目的时空属性定位：栏目时长、时段、播出周期、成长周期设计、媒体环境要求、制作水准和制作规模原则要求。这种定位常受客观环境和条件约束，因此，它常常成为栏目的基本属性。栏目的目标属性定位：品质的定位，如收视率、满意度、知名度的原则定位。

如果说定位是个抽象的概念，那设置就是个具体的概念了。设置是定位的细分，是栏目内容按定位的原则要求所作的设计，具有原则性、合理性、系统性、准确性、逻辑性。因为既要符合这些特性，又要具体、准确而完整，实际上栏目设置成为栏目策划的第一个难点。

总体设置原则。设置原则指以定位为指针，对栏目的整体构架，内容分类、表现形式、栏目特色和风格所作的原则要求。如对栏目的节奏、快慢有否要求：设置内部结构形态是逐条串编还是板块杂志式；

主持人及其出像风格和频次如何；板块间是否作逻辑要求；小板块的制作形式是否作规范；栏目的统一风格、品格、标识、包装点的价值体现；栏目的目标属性定位的价值取向等。

设置是个难点，为克服这个难点，先制定出整体原则，一是通过它指导栏目设置，二是在完成设置后再用总体原则进行对照检查，微调修改。因此，总体设置原则其实就是栏目结构、内容、形式设计的根本指导原则。

设置原理。栏目构成即栏目的结构形式和栏目的板块设置。包含的属性有：栏目内容的构成，不同内容的板块结构，不同板块的定位、表现内容、表现形式、表现风格；包含的操作环节有，确定板块间的呼应、对比、逻辑、轻重、虚实关系，确定单元板块的定位，确定板块名称，确定栏目的基本制作风格，设计正常的制作程序、制作量，测算人力物力财力的单期成本，考察栏目营销推广的基本卖点等。其中每个属性和操作环节都有深刻的意义。

例如板块名称的设置，即要考虑上下呼应和协调、起伏和递进，又要体现板块定位、富冲击力和感染力，还要考虑被市场接受的程度。通俗地说，名称要好听、好懂、又好卖。栏目策划人通常为栏目名或板块名犯难，有的干脆作社会调查、开座谈会、请朋友喝茶、到校园征稿。原因很简单，哪怕只有一百字的栏目推介材料也会列出板块名称。可见，这其中一个环节也是个小课题。又例如，对于栏目或子栏目的制作量和人员、设备的核算，要考虑质量与效率结合，需要与可能结合，科学与规范结合，成本核算与效益概算相结合。

对于多板块结构的栏目或杂志式栏目，栏目设置强调的是结构设置、板块设置、设置实施细则的有机结合；对于独立板块的栏目，通常定位把握，设置的重点是风格建立和实施思路，即形式、风格的规范与制作流程设计。

设置说明。设置说明是对栏目设置的系统表述，通常指在设置原则指导下，设置的特点、亮点的提示和特定媒体环境或制作环境下的有利因素和不利因素的说明和注释。

定位和设置的关系是：定位指导设置，设置体现定位；定位抽象，设置具象。但定位和设置须结合出一个完整而丰满的栏目方案，像工厂作的产品设计，也为下一步策划确定对象。

## 机制建立和资源配置

以即定的栏目定位和设置为运行目标，合理整合可获得的人力、物力、财力资源，通过建立有效而系统的运行机制，包括控制与激励机制，实现栏目制作的正常化、秩序化，这就是机制建立和资源整合利用的功能。

栏目运行机制是栏目运行的灵魂。机制是建立一个运行规则，使得各种资源发挥的效能尽可能最大。机制建立的好坏涉及到能否吸引人才、能否最大限度地激发和调动人员的积极性和创造性，能否有利于栏目的持续发展和创新。

基本运行机制。栏目的基本运行制度一般有目标责任制、准制片

人制、制片人制、独立制片人、制片人合理制度。根本区别是人、财、物资源的属性界定和利用权限界定。对于人员来说，有指定人员或独自聘用的不同；对于资金来说有现金投入、广告时间投入和看样购买的不同；对于设备、演播室、车辆等物力来说，有无偿提供、设备有偿租用和自找门路的不同。

考核机制。实际上就是制约和激励机制。重点是制订考核标准、绩效衡量标准、分配办法、制约办法、激励办法。掌握的原则是科学性、合理性、公正性。难点是量化标准和衡量手段。解决的问题是激励做精品、制约劣品；激励收视率高、社会反响好，制约收视平平、社会反响不好或一般；激励单位工作量成本低，制约单位工作量成本高；激励创新，制约平泛；激励经营和栏目推广价值实现，制约无人问津之庸作。机制决定了栏目运作的健康和可持续程度，关键是机制的实施细则、可操作流程，包括分配制的科学性、合理性。

资源整合是指人员素质的分析、定位，资金的有效获取和合理投放，节目制作各环节的物流设计。资源整合效果是直接提高运作绩效。

人力资源整合。人是栏目运作的主观能动资源，况且做栏目对电视从业人员的个人责任和团队总体素质有相当多的要求。因此，人力资源的开发和整合是一个必须始终重视的问题。试想，让每个人都定位在既擅长又喜爱的工作岗位，工作效率、积极性、主观能动性和创造性必然会大大增强，总体目标的实现程度也将全面提高，也就是人力资源整合的出发点。

人力资源整合的主要环节有：栏目所需人才的个人素质要求和团

队素质结构要求的提出、发现和培养、人员素质分析、人员定位、整合效果评估和调整。电视栏目制作人员的素质要求具有行业多、业务精、合作精神好等特殊性和特殊性，对于不同的业务门类，如主持人、文字编辑、复杂编辑制作人员等，还有较高的业务素质和心理素质要求。人力资源整合的结果应该是在环境因素不变的情况下，栏目成员数量尽可能小，完成节目制作的能力尽可能大。

资金。栏目制作资金来源，大体分实报实销制、包干制、资金合作制、经费自筹制等几个类型。对经费自筹制，还可分为自有资金投入、播出机构审看通过后付稿酬、自主经营或合作经营广告时间。独立制片人机制下的栏目运行相当多地采用了这种办法，这也无形中增加了对制片人栏目成员总体结构素质要求，也增加了栏目的可持续运行的难度和风险。通过资金筹集和整合，将可获得资金作科学而合理的利用，最终测算出栏目运作的基本资金需求量或获得资金资源的需求量。资金整合的原理是，单位资金量实现节目制作的数量和质量尽可能大。其中，节目制作的数量和质量这个概念往往具有相对性。例如，生产成果可能表现在节目推广价值，即版权的开发价值上，一档省级版权节目一旦实现向全国发行或交换播出，其单位制作成本就大幅下降。

物力资源，关于栏目制作的物流设计，主要涉及成本消耗，对于前后期设备、演播室、交通工具，对于磁带和电池等消耗材料，使用效率高是关键。不管按次数还是按时长计费，操作不熟练、案头工作不充分、流程设计不合理都会导致成本上升。物力资源整合的意义在

于通过分析、设计，科学地测算出栏目制作的基本消耗水平。

机制和资源整合利用，是栏目策划的又一关键，解决栏目怎么做、谁来做的问题的。尤其在机制的建立原则、量化标准、考核的科学性等方面，难以把握准确、难以兼顾科学、合理、公正的原则。激励和制约的措施只有做到系统而完整，才能发挥效力；人员素质分析、定位、开发利用实际上也是有效发现和激发人员潜能的途径。

## 包装和推广

将栏目看成一个产品，包装和推广也是栏目策划过程中的不可缺少的组成部分。并且可以说，栏目的形象提升，被社会和观众认同的速度和程度，在相当程度上取决于包装和推广。

栏目包装是指栏目的识别系统、视觉包装、音频包装等栏目文化识别系统。视觉识别是栏目的名称标准、标识、话筒标志、主持人背景、记者采访服、采访车装潢及其它识别元素。视觉包装是指栏目的片头、片尾、片花、子栏目片头、栏目宣传片、栏目定位宣传片等。音频包装是指栏目主题歌、主题曲、片头曲、片尾曲、标识音符等。包装在风格、流派、主色调、协调统一美的诸多方面的要求不同，难度上也有很大差别。

推广。推广即通过栏目主体和客体的全面炒作，尽可能快且深刻地被观众接受。

主体推广。有意识地培养和炒作主持人、记者、编辑和栏目本身。

通过影视和平面媒体的宣传，加大栏目知名度的提高和满意平台的建立。也可以以栏目名义做公益活动，观众互动活动。

客体推广。在于生动、形象地反映节目主题。有意识地提炼节目内容的可炒作信息，以致节目内容形成社会热点、热门话题。有条件的，一年能有若干次热点形成，并有多家媒体加盟炒作。