

# 试论县级融媒发展文创产业的作用

王 卉

2022年，安吉县融媒体中心营收达4.87亿元，2023年全年营收突破了5亿大关，成为中宣部县级融媒体中心建设的示范点。作为县级融媒体中心缘何取得如此骄人的业绩？笔者认为，这主要得益于安吉县融媒体中心积极发展文化创意产业。

笔者从2008年至今，一直在安吉县融媒体中心（以下简称安吉县融）从事电视新闻、社教类专题及活动的主持、编导工作，后又参与进军文化创意产业。下面以笔者多年来的亲身实践，试论县级融媒发展文创产业的作用。

## 一、发展文创产业给县级融媒带来的益处

一是分流了新闻、社教等部门工作压力。之前县级台都面临同样的情况，不时会接到政府及

相关部门的要求：“搞个直播或录播”“拍摄个汇报片”“策划个活动”等等。在人手紧缺、设备有限的县级台，这些额外增加的工作会让新闻、社教等部门负重不堪。2008年，当时的安吉县广播电视台着手组建文创团队——安吉广电梅地亚文化策划有限公司（以下简称梅地亚），分流相关工作，解决了新闻、社教等部门的烦恼。

二是找到了新的经济增长点。从2008年起，安吉县融媒体中心（以下简称“县融”）先后成立了梅地亚、视频创作、公共服务等几个文创类公司，有偿承接活动策划执行、直录播、项目包装、影视片拍摄、出版印刷、展会展馆等业务。2008至2023年，文创版块营收从不到100万猛增到了5000多万元。在传统广告营收不断下滑

的情况下，文创产业为安吉“县融”找到了一个新的增收点。并且从2015年以来，每年的营收都以超过35%的速度递增。

三是锻造了专业团队。县级融媒大都没有专设文艺中心或文艺部，缺乏直录播人才，尤其缺乏具备音乐、舞蹈、舞美等综合艺术素养的导演。导播人才、讯道摄像团队、舞美设计团队、活动策划等也都不完备，遇到一些活动只能从新闻部或社教部抽调人员组建临时班子，不仅配合度差，专业性达也不到要求。比如讯道摄像，每个机位都有特定的任务，需要配合得严丝合缝。单机位拍摄新闻或专题的摄像如果没有长时间的合练，很难达到要求。而安吉“县融”文创团队经过几年的锻造，如今在活动策划、现场执行、舞美设计、直录播、视频拍摄等方面都各有所长，承办各类活动不再显得“业余”。

四是提升了媒体影响力。笔者走访过长三角多地的县级融媒，大家都有一个共同的认知——“活动”是提升媒体影响力的重要手段。眼下，安吉“县融”每年承办100余场活动，120多部各类视频片，实现了政治效益、社会效益、经济效益的“三赢”，媒体影响力得到大幅提升。此外，安吉“县融”每年还承办诸多公益性活动，展现了媒体应有的责任和担当。

## 二、县级融媒发展文创产业的优势与方向

目前，安吉“县融”文创产业（不含传统广告）主要有：1.大型活动创意、策划、执行；2.视频片摄制；3.展会展陈搭建；4.项目包装。从收入比率看：活动占比50%；视频摄制占比30%；展会展陈占比10%；项目包装占比10%。对于县级融媒来说，发展文创类产业具有得天独厚的优势，安吉“县融”的主要做法有以下几点。

一是全媒配合，主抓活动。1997年，首届“中国竹文化节”在安吉举办。此后10年间，安吉每年都举办各类大型文化节，县级媒体除了做好报道，几乎没有任何参与感。2005年，当时

的安吉县广播电视台为举办“安吉骄傲”年度选树活动，邀请了几家卫视的专业团队，手把手传授活动策划、舞美设计、直播流程等，安吉“县融”“活动小白”由此改善，一批懂策划、会设计、善直播的专业人员脱颖而出。2008年，安吉广电梅地亚文化策划有限公司组建。目前，梅地亚几乎垄断了政府主导的各类活动，安吉“县融”也从旁观者转变为深度的参与者。

如何实现这一转变的呢？笔者简要概括为“活动重创意，创新做活动”。例如，每年开年的第一周，安吉县委、县政府都会召开经济发展大会，表彰上一年度优秀企业。往常形式是领导坐主席台上，企业主上台领个奖。2015年初，安吉“县融”主动找到主管部门，提交了改变这一表彰形式的设计方案。方案核心内容是：第一，将话语权交给企业，由原先的领导讲话企业主听改为企业主发言领导们听；第二，把会议做成颁奖典礼，用仪式感让辛苦一年的优秀企业主拥有强烈的荣誉感。获得主管部门首肯后，安吉“县融”将经济发展大会包装成“2015安吉经济风云榜”；给优秀企业拍摄VCR；设访谈区（主访企业主，县领导陪同受访）。此后，由安吉“县融”操刀的《安吉经济风云榜》连续举办了多年，得到了县主要领导的高度认可。笔者认为，被肯定的原因是通过创意策划，彻底颠覆了形式和内容：话语权交给了企业，领导则听到了企业主的心声；增强了企业荣誉感，激发其竞争活力；通过媒体宣发，企业主的辛苦有了倾诉的平台。这一事例较好诠释了主动策划赢得市场。秉持着“活动重创意 创新做活动”的理念，安吉“县融”把一场场普通活动做成了人物故事丰满、信息传递准确、电视语言丰富、舞美载体精准的文化盛宴。那么，到底如何“创意”呢？

1.精准把握意图，做好主题先行。主办方举办一场活动，其意图往往是碎片化的。安吉“县融”的做法是派出一个集策划、撰稿、舞美设计、视频拍摄于一体的小组，把主办方碎片化的

意图收集起来,再结合新闻策划意识,加上新闻人对各项方针政策的熟稔确定主题,形成一个先期策划方案,然后跟主办方磨合、修整。加入了新闻传播元素的策划方案基本能保证政治正确、导向正确。这是媒体单位做文创最能发挥优势的地方,因为新闻是离政治最近的意识形态。

**2.善用电视语言,多路传递信息。**这是媒体单位做文创的另一大优势。当活动主题、策划方案确定后,安吉“县融”的做法是进入第二轮策划——执行方案。基本任务是紧扣主题,设计主视觉图→设计活动流程→设计舞美效果→规划活动时长→撰写活动台本。而这一系列策划最核心的是充分利用电视语言形成有效的画面感来传递信息。

**3.丰富舞美包装,提高活动品位。**在演艺、颁奖、典礼、展陈等活动中,舞台是承载展示效果的核心。媒体单位因为有电视或网络直播,需要画面感的精细呈现,其对舞美的背景、灯光、音效等要求更高,在设计上会更有针对性,这也是媒体单位承接活动的又一优势。丰富的舞美包装是活动呈现效果的“倍增器”。从2008年至今,安吉县融承办了近2000场活动,其中涉及舞美设计的不下1000场,这也成为其赢得口碑和市场的法宝。概括起来为:(1)在用足传统的声、光、电之外,根据活动主题专门制作小品、美呈或短片,丰富舞台载体;(2)色彩搭配上根据“活动主题”和“视觉效果”力求渲染情绪、烘托氛围;(3)台型、台高、通道等严格按“观众视角”设计,让现场每位观众都能有“最佳视角”;(4)声场设计上根据每个场地的实际情况,力求传递到位、声场均衡;(5)访谈区、主持人出镜区等严格把控细节,尤其注重画面背景、与受众情绪互动勾连等。

**4.整合社会资源,放大活动效应。**大型活动综合了舞美制作、节目演艺、技术支持、传播渠道、观众组织等多项工作,单靠“县融”自身很难全部满足。安吉“县融”的做法是“用购买服

务来整合社会资源”。如公开招标社会化公司成为广告物料供应商,解决基础配套问题;和诸多演艺团体签订战略合作协议,解决节目编排、演艺人员问题;聘请“大咖”做舞台监督、艺术总监;建立新媒体、自媒体合作库,合力宣发等。简单地说,就是安吉“县融”搭建起一个综合平台,在这个平台上做自己能做的业务,力所能及地借助社会资源来解决。媒体单位的信誉背书为这些合作奠定了基础;合作的双赢也让众多社会资源趋之若鹜,“县融”各类资源有限、人力成本控制、技术瓶颈等问题得以解决。

**二是全媒配合,新闻赋能。**对于主办方来说,办活动的最终目的是营造舆论,提升影响力。媒体宣发是实现这一功效的最主要途径。同时,活动本身就是新闻事件和新闻人物集中爆发的场所,这也为媒体宣发找到了好的素材。据初步统计,2023年,安吉“县融”因活动促成上送央视的报道不下15条;上送省级媒体刊播的不下30条。此外,“县融”本土媒体的属性自带亲近感,更容易被本地主办方及受众认可。正是看到这些,安吉“县融”提出了“活动促外宣,外宣带内宣”的发展思路。

**1.打通部门壁垒,全媒形成合力。**安吉“县融”新一届领导班子创新思路,把文创线上的几个部门划归编委线,文创线负责人任编委。一个简单变化,就打通了新闻线和产业线的壁垒,让新闻线不再觉得报道产业线的活动是为他人做嫁衣。全媒体全平台的通力配合,让产业线的每场活动不愁“宣发”。

**2.及时通报信息,形成宣发方案。**在每月的编委会上,文创线通报下个月的重点工作,新闻线则根据这些重点工作,形成报道方案。文创线再把报道方案融合到活动的总体方案中,让主办方第一时间就能感受到舆论氛围。媒体单位承办活动的比较优势立马显现。同时,新闻线还会由重要活动预知到外宣重点,提前报题给央媒和省媒。内外宣加持,为活动带来了叠加效应。



**3. 市场化运作，形成利益共同体。**针对新闻线的报道方案，文创线会以市场化模式，在总预算里做好“宣发费用”项，为新闻线带来相应收益。如安吉“县融”的新媒体平台负责所有活动的直播和录播，文创线会按照固定价格支付费用，如此就形成了利益联结机制，把新闻和产业捏合成了共同体。

三是活动项目化，项目领办制。安吉是“绿水青山就是金山银山”理念的诞生地，很多国家级甚至国际性活动在此举办，而落地执行任务大都交到了安吉“县融”手里。但仅靠安吉“县融”下属几个文创公司，执行力肯定不足。为此，安吉县融提出了“活动项目化，项目领办制”的思路，也就是“单个项目一事一议”，举全中心之力完成项目。如在2018年的“首届中国农民丰收节”、2020年的“上海推介会”、2023年的“竹乡灯火·点亮长城”等活动中，安吉“县融”主要领导担纲项目领办人，除了文创线、新闻线全力以赴外，还在后勤线上抽调了50多人组成专班，为重点项目提供全方位保障。

四是创新理念，树立品牌。通过在文创产业十多年的摸爬滚打，安吉“县融”看到了外溢效应和带动效应，提出了“媒生万物 万物皆媒”的总体理念，以“新闻+服务政务商务”为抓手，为县级融媒转型发展探索出了一条新路径。安吉“县融”的文创产业也由此打开了一个突破口，形成了新的发展态势。

**1. 做大活动主业。**安吉“县融”在巩固政府部门主导的政务类活动外，努力拓展商务类活动。如2023年“全县青年人才集体婚礼”，安吉“县融”以该项目为基本盘，延展举办了“婚庆商品展”，并用传统广告做展会的配套增值服务，取得了显著的效果，也为传统广告转型发展找到了新路径。

**2. 抢占展馆展陈市场。**随着文化阵地建设不断推进，安吉各地的展馆展陈纷纷立项。同时，

安吉近年来在全国各地持续举办各类展会，市场前景广阔。从2020年起，安吉“县融”先后承接了“县水文化展示中心”“省农博会安吉馆”“兰州茶博会安吉馆”“广交会安吉馆”等项目，为文创产业突破瓶颈开辟了新赛道。

**3. 进军商演市场。**2022年，安吉举办了有史以来真正意义上的音乐节——大麓青年音乐节。短短两天，3万多名全国各地的青年涌入安吉，较好助力了安吉休闲产业。安吉“县融”也参与其中，收获了宝贵的经验。同时，从2022年起，安吉把“招引十万大学生”作为第一发展战略，搭建“音乐+文化”的平台吸引学子们。此外，媒体单位的文化传播属性，天生就具备做这类商演的条件，如商业板块的招引，广告部门优势明显。天时地利人和，让安吉县融在商演上大有可为。

**4. 建设文创品牌矩阵。**安吉“县融”目前在文创产业还属于业务承接，没有自己的品牌。随着涉足文创产业的深度和宽度不断增加，“品牌矩阵”建设已提上议事日程。2023年，安吉“县融”为灵峰街道设计的“七彩灵峰·四季乡逢”LOGO获得了高度肯定。这也为产业进一步发展带来了启示——建立起安吉“县融”文创设计的品牌矩阵。具体做法是在几家文创公司设置专家工作室，先期用“能人”效应带动品牌建设。

总之，“创新 融合 跨越 共生”，这是安吉县融媒体中心自我定位。从这一定位出发，安吉县融媒体中心不再局限于做记录者和见证者，提出了“全方位参与安吉县经济社会发展”的目标。文创产业作为当初的突破口，实现了新闻赋能的尝试，也为传统媒体涅槃重生找准了坐标。笔者认为，在“新发展理念”的当下，文创行业与媒体属性的有机结合，一定能为县级融媒体中心开拓出一片新天地。

（作者单位：安吉县融媒体中心）