



体育活动 策划与管理

高兵 郭彬 主编 张辉 副主编



化学工业出版社



体育活动

策划与管理

高兵 郭彬 主编 张辉 副主编



化学工业出版社

·北京·

体育活动策划与管理是参与体育活动的工作人员必须掌握的专业技能，在21世纪的中国体育产业中占有重要的地位，是体育产业的重要组成部分。《体育活动策划与管理》通过体育活动概述、体育活动的策划和体育活动的管理等三个部分详尽介绍了体育活动策划与管理的细节、步骤和规程。

本书可作为体育活动策划与管理相关专业的课程指导，也可以为企事业单位、社会团体、文艺机构等策划、组织体育活动提供经验借鉴。

图书在版编目(CIP)数据

体育活动策划与管理/高兵,郭彬主编. —北京:化学工业出版社, 2016.3

ISBN 978-7-122-26326-1

I. ①体… II. ①高…②郭… III. ①体育活动-策划-高等学校-教材②体育活动-管理-高等学校-教材
IV. ①G808.22

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第032056号

责任编辑:宋薇
责任校对:宋玮

装帧设计:张辉

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印装:三河市延风印装有限公司
787mm×1092mm 1/16 印张7½ 字数182千字 2016年5月北京第1版第1次印刷

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686) 售后服务:010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

定 价:30.00元

版权所有 违者必究



前言

体育活动策划与管理是体育活动组织和管理者必须掌握的一门课程。其功能在于让学生在体育、文化等领域活动过程中,具有分析、策划、执行的常规性要素及体育市场营销与管理具体业务工作的核心职业能力等知识和技能,切实提升学生参与在体育活动中知识的综合应用能力和实际动手能力。

体育活动策划与管理在21世纪的中国体育产业中占有重要的地位,促进文化体育发展是体育产业中的重要组成部分。体育活动项目策划在国外发达国家已经比较成熟了,不仅可以带来丰厚的利润,还创造了大量的就业机会。为了使学生将来能够更好地在此领域有所发展,丰富类似课程内容,我们组织编写了本教材。本书第一章~第六章由高兵(北京体育职业学院)编写;第七章~第九章由张辉(原北京时博国际体育赛事有限公司)编写;第十章~第十五章由郭彬(北京体育职业学院)编写。感谢首都体育学院杨铁黎教授对本书给予的指正和帮助。

本书在编写过程中广泛参考了国内外教材和书籍,参考引用众多学者、专家的研究成果,限于篇幅、除少数文献在书中列出之外,不能全部列出,在此一并表示诚挚的谢意。

由于编者专业知识和业务水平有限,书中难免有不妥之处,恳请各位同行、广大读者对本教材的不足之处提出宝贵意见。

编者

目录



第一篇 体育活动概述

■ 第一章 体育活动概述	003
第一节 活动及体育活动的定义	003
第二节 活动的特征	004
第三节 体育活动的特点分类与主要内容	005
第四节 体育活动的组织架构	006
■ 第二章 策划与管理概述	008
第一节 策划的概念、特点	008
第二节 管理概念、基本特征及职能	009
第三节 如何成为合格的策划管理者	010
■ 第三章 体育活动的策划与管理基本程序	013
第一节 调研阶段	013
第二节 勾画成功蓝图	015
第三节 活动的规划	016
第四节 执行计划中的协同	017
第五节 活动后的评估	017

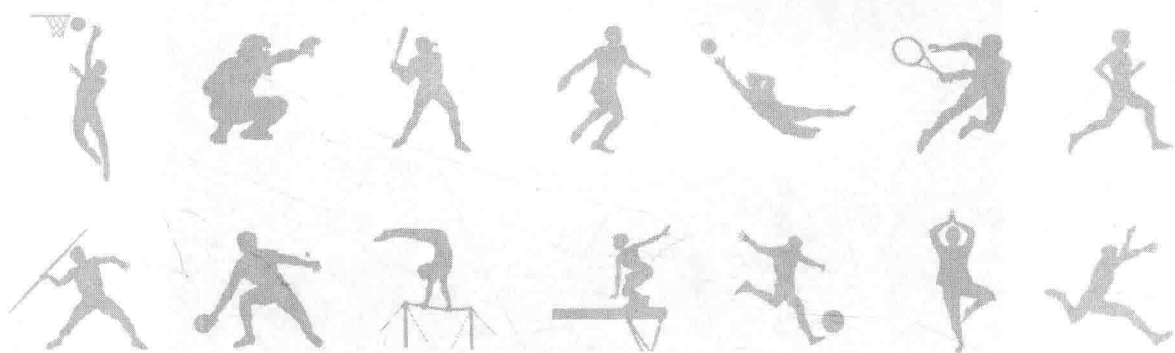
第二篇 体育活动的策划

■ 第四章 体育活动策划整体框架	020
第一节 体育活动策划目的与意义及内容	020
第二节 整体策划相关工作	021
第三节 整体策划工作的程序和完成形式	022
■ 第五章 体育活动的调研及可行性分析	023
第一节 活动成功的关键	023
第二节 可行性分析法 (SWOT分析法)	026
■ 第六章 体育活动的构思创意	029
第一节 体育活动创意概述	029

第二节	体育活动经典创意概念	030
■	第七章 体育活动项目的计划	033
第一节	计划的工具	034
第二节	体育活动项目商务计划文案基本框架的设计	037
第三节	策划方案的表现形式	041
第四节	策划方案的报告形式	043
■	第八章 体育活动项目计划的审批及相关法规、合同	048
第一节	体育竞赛审批、登记程序	048
第二节	合同	052

第三篇 体育活动的管理

■	第九章 体育活动的市场营销管理	058
第一节	市场营销概述	058
第二节	体育赞助	061
■	第十章 体育活动项目的财务管理	073
第一节	财务管理概述	073
第二节	体育活动项目中应考虑财务事项	075
■	第十一章 体育活动项目的风险管理	079
第一节	风险概述	079
第二节	体育活动风险管理	080
■	第十二章 体育活动的组织人员管理	085
第一节	体育活动机构组织概述	085
第二节	体育活动机构的人力资源管理	088
■	第十三章 体育活动的礼仪管理	091
第一节	活动组织者常用的礼仪	091
第二节	国际一般礼仪	095
■	第十四章 体育活动的安全管理	097
第一节	体育活动安全保卫工作组织实施的基本原则	097
第二节	体育活动安全保卫工作组织实施的基本做法	099
■	第十五章 体育活动项目的协调管理	104
第一节	体育活动协调的基础	104
第二节	体育活动协调的对象与程序	106
第三节	体育活动的时间和空间协调	110
■	参考文献	114



第一篇 体育活动概述



第29届奥林匹克运动会于2008年8月8日至24日在中国首都北京举行。本届奥运会口号为“同一个世界，同一个梦想”（One World, One Dream），主办城市是中国北京。参赛国家及地区204个，参赛运动员11438人，设302项（28种运动）比赛项目。此次奥运会设置了三大理念：绿色奥运、科技奥运、人文奥运。举行了28个大项，38个分项的比赛，产生302枚金牌（其中中国获得51枚）。有6万多名运动员、教练员和官员参加北京奥运会，除大部分比赛在北京举行外，帆船比赛在青岛举行，马术比赛在香港举行，部分足球预赛在天津、上海、沈阳和秦皇岛举行。北京奥运会开幕式鸟巢外景见图0-1。

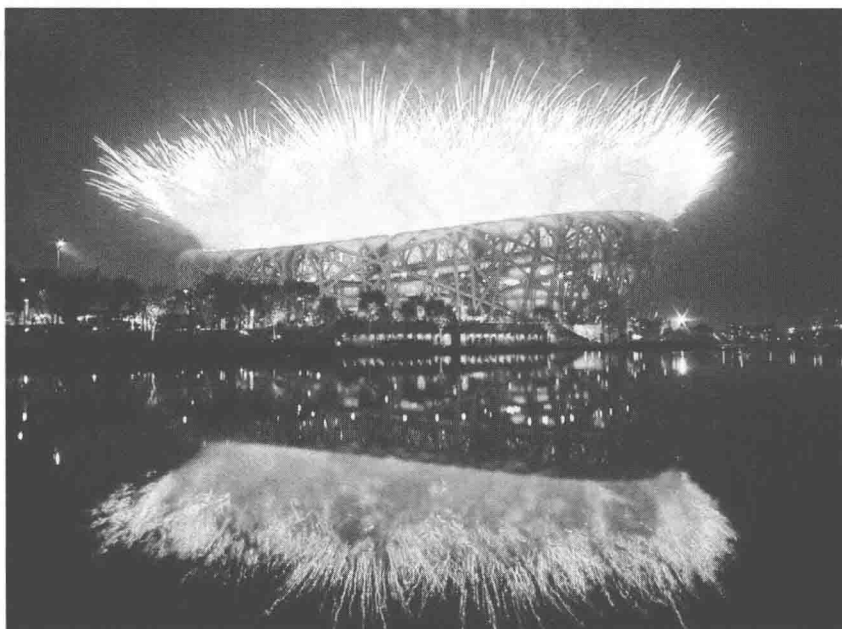


图0-1 北京奥运会开幕式鸟巢外景

奥运会作为全球最大的体育活动之一，吸引着全球无数的目光，奥运会的举办是一项巨大的工程，需要协调很多个相关部门的配合。为了短短16天的盛会活动，需要二千多个日日夜夜的筹备，北京奥运会筹备工作主要分为三个工作阶段。前期准备阶段：从2001年12月到2003年6月。全面建设阶段：从2003年7月到2006年6月。测试完善和正式运行阶段：从2006年7月到2008年。这其中的苦与乐只有参与者才会有更真切的感受，你想成为此类体育活动的参与者吗？本教材将带你了解体育活动的策划与管理的全过程，通过学习使同学们领悟到体育活动的巨大魅力，提高同学们参与体育策划与管理活动的的能力。



第一章 体育活动概述

【本章目标】

1. 了解活动的定义及特点。
2. 知道当今的活动项目都有哪些种类。

中国航天载人计划第一步：1999～2008年（载人飞船）用时9年；第二步：2011～2013年（空间交汇对接）；第三步：2020年以后——空间实验站。而奥运会从准备到开幕则要历时8年。一个综合性活动为何需要这么长时间呢？这要从活动的本身谈起，下面让我们先了解一下什么是活动。

第一节 活动及体育活动的定义

一、活动

目前人们普遍认为活动是有一定目的的行动，而项目是指在一定的约束条件下（主要是限定时间、限定资源），具有明确目标的一次性任务。

1. 从管理者的角度

活动是一种一次性举办的，或不经常举行的目标，这类活动属于发起人或项目组织机构所组织的常规性活动项目范围之列。

2. 从参与者的角度

对客户和客人来说，一次特殊的活动是常规选择范围之外或日常经历之外的一次休闲、社交或文化感受。

3. 从综合的角度

一次独特的，伴有仪式的经历，并满足特殊需求。

二、体育活动

体育活动就是以体育为载体进行的一切活动总称。2008年北京奥运会开幕式如图1-1所示。

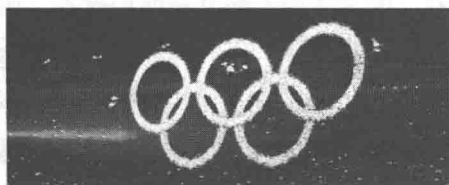


图1-1 2008年北京奥运会开幕式



第二节 活动的特征

一、对于活动的参与者往往是“一生中的唯一经历”

很多活动往往是参与者一生中重要的时刻，这是很关键的也是最不能忽视的，像重要的国际大型赛事、重要的典礼等对于参与者可能一生只有一次机会，所以我们一定要确保活动取得成功，因为机会往往只有一次。如图1-2所示。



图 1-2 激情的活动参与者

二、举办活动的投资巨大

举办一项活动要投入很多的财力、物力和人力，很多的投入还必须是前期的，成本巨大，为了达到举办活动的目的，有时还要不断追加投入，尤其是大型活动往往投资都以亿元计，比如为了成功举办北京奥运会，据官方统计总共支出总规模为194.1亿元人民币。

三、举办时间短暂，但要求长期、缜密的准备

很多活动举办的时间很短暂，例如一场国际足球友谊赛真正进行的时间也就2个小时，但是准备活动的时间则相对很长，为了成功举办一项活动，可能要提前几个月甚至几年开始筹备。

四、具有高风险性，包括财政风险和安全风险

举办活动的风险很高，很多因素都可能导致活动最终以失败告终，在众多的风险中财政风险和安全风险是最大的风险，因为活动大部分是前期投入，所以能否收回成本或者取得利润在活动举办全过程中都存在很大的变数。活动往往都需要很多人的参与，一旦出现安全事故等问题，后果不堪设想。

五、对于参与者（包括活动项目管理团队）的利害关系巨大

活动的组织管理者和参与者都想通过举办活动来达到自己的目的，有的是借助活动赚

钱盈利，有的是借助活动提升知名度，有的是借助活动丰富阅历，有的是借助活动得到快乐……不同的人抱着不同的目的，但是都是围绕活动来实现的，所以活动的成败关乎着每个活动成员的利害关系。

六、活动的选择要考虑社会效益与经济效益兼顾

大型的体育活动，已经被公认为“社会事件”，在举办活动时，除了要考虑的体育传统、地理人文、基础设施、经济发展水平及大众消费能力等因素外，还包括政府对该项体育活动的态度、体育活动现代社会法制建设的逐渐完善以及市场经济的公平竞争。

第三节 体育活动的特点分类与主要内容

一、体育活动的特点分类

(一) 按政府组织参与程度分类

体育活动分为政府机构主持的体育活动和非政府主持的体育活动。

1. 政府机构主持的体育活动

体育活动，尤其是大型体育活动，绝不仅仅是一场体育比赛，而是一项对举办地经济社会各方面都将产生重大影响、带来显著效益的特殊社会实践。如奥运会、亚运会（图1-3）、世界杯足球赛（图1-4）就属于这种活动。据报道，2000年奥运会后，悉尼奥运会组织委员会向纳税人回报金额高达1亿万美元。当然，像这种规模的体育活动项目，因为众多部门的参与（主要是政府部门），人们往往难以准确地计算成本。从投资、赞助、经济影响和全球观众人数的角度出发，奥运会的举办无疑成为一个国家、城市借助体育活动提高关注度、知名度与美誉度，促进经济发展和影响力的重要手段之一。



图1-3 广州亚运会LOGO



图1-4 世界杯足球赛宣传图

2. 非政府机构主持的体育活动

非政府机构根据其组织目标可划分为非盈利性机构和盈利性机构。比如每年定期举行的中国网球公开赛（图1-5）、中国斯诺克公开赛等。非政府主持的体育活动（图1-6）除了考虑体育传统、地理人文、基础设施、经济发展水平及大众消费能力等因素外还要考虑政府对该项体育活动的态度、该项体育活动运作的现金需求、体育活动运作人才与经验。

(二) 按体育活动的特点分类

体育活动的特点分类见表1-1。



图 1-5 中网新闻发布会



图 1-6 北京业余羽毛球比赛

表 1-1 体育活动的特点分类

项目	规模	规格	影响
单项赛事	<ul style="list-style-type: none"> • 跨地区 • 人数 • 赛季周期 	<ul style="list-style-type: none"> • 政府或体育组织领导出席 • 本项目优秀选手参与 • 高奖励或权益 • 有国际选手参加 	<ul style="list-style-type: none"> • 对该项目发展影响 • 媒体对该项目的关注 • 对赛事资格与结果排名
综合性运动会	<ul style="list-style-type: none"> • 多项目 • 长周期 	<ul style="list-style-type: none"> • 政府主要领导或国际理事会领导出席 • 全民动员、行业支持 • 当地阶段性主要工作 	<ul style="list-style-type: none"> • 对当地发展有影响 • 是政府或组织的一项目标性工作 • 是体育活动的标志性组织形式 • 媒体连续专门报道
体育主题活动	<ul style="list-style-type: none"> • 集众性 • 多层次 	<ul style="list-style-type: none"> • 政府批准或政府（组织）领导参与 • 当地政府或社会阶段性工作 • 活动涉及的相关人员参加 	<ul style="list-style-type: none"> • 媒体关注的焦点 • 可以成为品牌与传统 • 深入人心

二、体育活动的主要内容

- (1) 开幕式与酒会。
- (2) 比赛排名、颁奖、升旗、奏歌。
- (3) 许多项目组织以预赛、资格赛到决赛与文化、经贸等资源整合。
- (4) 有大型活动配套。
- (5) 可以为活动举办相关的活动。

第四节 体育活动的组织架构

一、设置组织架构的原则

(一) 基本原则

- (1) 适用和实用性原则。
- (2) 与举办地政府体制、机构和职能相匹配原则。
- (3) 综合协调原则。
- (4) 统筹兼顾原则。



（二）特殊原则

- （1）符合规程、规则原则。
- （2）安全保障原则。
- （3）符合活动规律原则。
- （4）无缝隙连接原则。

二、架构分类

（一）单项体育赛事的组织架构（1会、1室、6部）

组委会下设：接待部、资源开发接待部、场馆部、办公室、保安部、竞赛部和外联部。

（二）大型综合性运动会组织架构

组委会下设执行委员会。执委会下面设立秘书长办公会议机构。其所属机构为：大型活动部、医卫部、接待部、财务部、场馆部、竞赛部、安保部、资源开发接待部、办公室、交通运输部、志愿者部、新闻宣传部、监察审计部、供水供电通信部、城管部、信息中心和票务中心。

（三）大型体育活动组织结构

组委会下设：行政处、资源开发经营部、活动处、联络处、秘书处、场地器材处、安保处和医卫处。

【思考题】

1. 简述体育活动的特色及分类。
2. 根据体育活动分类，你参加过哪些活动项目？在活动中你的角色是什么？



第二章 策划与管理概述

【本章目标】

1. 知道什么是策划，什么是管理。
2. 知道如何才能成为一名合格的策划与管理的从业人员。

“万事开头难”，体育活动的展开，最开始是从策划活动开始，在运行管理过程中结束的。下面先来了解一下什么是活动的策划和管理。

第一节 策划的概念、特点

一、策划的概念

策划一词最早出现在《后汉书·隗器传》中“是以功名终申，策画复得”之句。其中“画”与“划”相通互代，“策画”即“策划”，意思是计划、打算。策最主要的意识是指计谋，如：决策、献策、下策、束手无策。规划设计，工作计划、筹划、谋划，指“划”，意思为处置、安排。

现代意义的“策划”可以理解为借助一定的信息素材，为达到特定的目的、目标而进行设计、谋划，以为具体的可操作性行为提供创意、思路、方法与对策。策划就是一种策略、筹划、谋划或者计划、打算，它是为个人、企业、组织机构为了达到一定的目的，充分调查市场环境、以及相关的环境的基础之上，遵循一定的方法或者规则对未来即将发生的事情，进行系统、周密、科学地预测并制定科学的可行性的策划方案，同时在发展中不断地调整以适应环境的变化，从而制定切合实际情况的科学的方案。

二、策划的特点

- (1) 策划的本质是一种思维智慧的结晶。
- (2) 策划具有目的性，不论什么策划方案，都有一定的目的。
- (3) 策划具有前瞻性、预测性。策划是人们在经过思考以及调查的基础之上进行的科学的预测，因此具有一定的前瞻性。
- (4) 策划具有一定的不确定性、风险性。策划既然是一种预测或者筹划就一定具有不确定性或者风险。
- (5) 策划具有一定的科学性。策划是人们在调查的基础之上进行总结、科学的预测。策划不是一种突然的想法或者突发奇想的方法，它是建立在科学的基础之上进行的预测、筹划。



(6) 策划具有科学的创意。策划是人们思维智慧的结晶；是一种思维的革新。具有创意的策划，才是真正的策划。策划的灵魂就是创意。

(7) 策划具有可操作性，这是策划方案的前提。如果一个策划连最基本的可操作性都没有，那么这个策划方案创意再好，也是一个失败的策划方案。

第二节 管理概念、基本特征及职能

一、管理概念

在人类历史上，自从有了有组织的活动，管理活动就随之产生。随着社会的发展，管理经验发展成为管理理论，管理也逐渐由一种活动变为一种职业，无论在社会运行还是组织发展方面都起到了重要作用。

1. 广义的管理

应用科学的手段安排组织社会活动，使其有序进行。其对应的英文是 *administration*，或 *regulation*。

2. 狭义的管理

为保证一个单位全部业务活动而实施的一系列计划组织、协调和控制活动，对应的英文是 *manage* 或 *run*。

3. 哲学意义上的管理

管理是集中人的脑力和体力达到预期目的的活动。管理不仅表现在对人与人之间关系的调整上，也决定如何运用自己的体力和脑力上，比如早晨起来锻炼身体，然后去上班，还比如工作先干什么，后干什么，采取何种手段。无论干什么，都需要集中自己的脑力和体力，否则就无法完成目的。

二、管理的基本特征

- (1) 管理的目的是有效率和有效果地实现组织目标。
- (2) 管理的过程是一系列进行中的有管理者参与的职能或活动。
- (3) 管理的对象是一切可以调动的资源。
- (4) 管理的本质是合理分配和协调各种资源的过程。

三、管理的职能

管理的职能如图 2-1 所示。

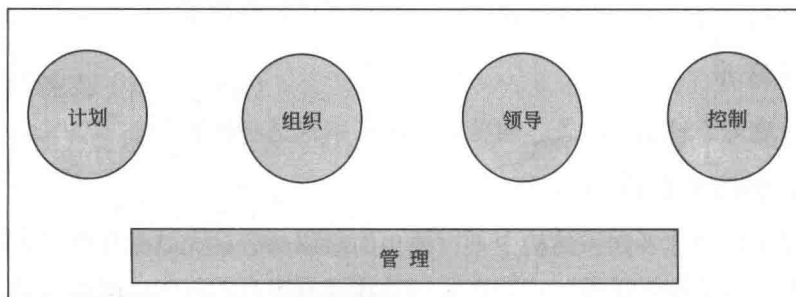


图 2-1 管理职能



1. 计划

计划就是确定组织未来发展目标以及实现目标的方式，这是管理的首要职能，它对未来事件做出预测，以制定出行动方案。

2. 组织

是指完成计划所需的组织结构、规章制度、人财物的配备等。服从计划，并反映着组织计划完成目标的方式。

3. 领导

运用影响力激励员工以便促进组织目标的实现。同时，领导也意味着创造共同的文化和价值观念，在整个组织范围内与员工沟通组织目标和鼓舞员工树立起谋求卓越表现的愿望。此外，领导也包括对所有部门，职能机构的直接与管理者一道工作的员工进行激励。

4. 控制

控制是促使组织的活动按照计划规定的要求展开的过程。对员工的活动进行监督，判定组织是否正朝着即定的目标健康地向前发展，并在必要的时候及时采取矫正措施。

第三节 如何成为合格的策划管理者

一、策划管理者应具备的基本素质

（一）政治素质

策划管理者要具备正确处理国家、企业和个人三者之间的利益关系的能力。因此，必须学习和掌握政策理论和国家的大政方针，提高自身的政治觉悟。

策划管理的活动项目必须在国家政策的允许范围内，必须符合时代的需求，任何与人民利益相违背的活动项目都是没有生存空间的。

（二）思想素质

思想素质是指策划管理者不仅会为人处世，而且还要善于思考。优秀的策划管理者应该具有把自己要实现的愿望，尤其是要达到的策划管理目标清晰地描绘出来的能力；能够清楚地表明自己的思想；有强烈的信息观念，善于运用和捕捉信息，注意提高信息的数量和质量，以促进管理工作的高质高效。

提高观念性技能要求策划管理者要做到以下三点：一是要具备能够了解某一事物或事件的整体或全貌的能力；二是能够了解和掌握某一事物或事件对整个组织所起的作用；三是能够预见这一事物和事件的未来发展趋势。

（三）个性修养

其中自信、谦虚、诚实、吃苦、耐劳、心胸开阔都是必备的。

（四）知识和技术素质

专业知识是策划管理者知识结构中不可缺少的组成部分；尤其是体育活动项目的策划管理者。只有懂专业的策划管理者，才能在策划管理过程中有的放矢，灵活机动，遵循事物发展规律，按客观规律办事，避免官僚主义。



（五）公关素质

首先要培养和树立公关意识。公关意识是公共关系实践在人们思维中的反映。这种反映不是一种表层的被动的反映，而是实践为理论所概括且演化为公共关系原理、原则、规律的一种深层的能动反映。它一旦形成，就会成为制约人们公共关系行为的一种力量。

公关意识是一种综合性的职业意识，它包括塑造形象意识、服务公众意识、真诚互惠的意识、沟通交流的意识、创新审美的意识和立足长远的意识等。

（六）创新意识

创新是策划管理的灵魂（图2-2）。有创新，整个策划管理工作才充满生机和活力。创新贯穿整个策划管理活动中。主要包括计划创新、组织创新、领导创新、控制创新。

（七）心理素质

心理素质包括：

- ①敏锐的信息观念；②强烈的竞争意识；③创新精神；
- ④有效的时观念；⑤宽容大度的胸怀；⑥执着的求知欲；
- ⑦坚忍不拔的意志；⑧稳定而乐观的情绪。



图2-2 创新是灵魂

（八）强健的体质和充沛的精力

市场如战场，无论是深入基层，执行活动项目细节，还是运筹帷幄，对变化莫测的市场形势作出战略决策，没有好的身体，都将留下力不从心的遗憾（图2-3）。

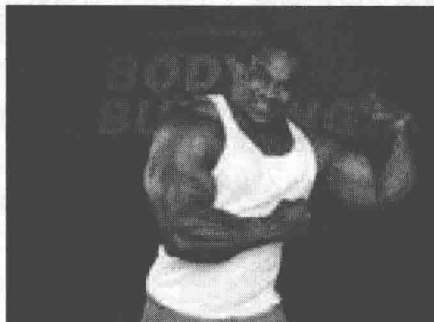
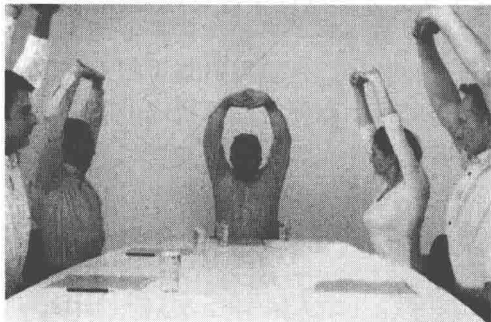


图2-3 强健的体质和充沛的精力

二、策划管理者应具备的基本能力

（一）计划能力（planning）

有效的计划能力必须能对未来发展有适当的评估和分析，并制订可行的计划。计划过程中，要有协调和合作能力，并且小心平衡得失，才能充分利用资源制订出完整的计划。

（二）决策能力（decision-making）

决策能力要求权衡业务发展的各种可能性，并在这些可能性中作出选择。活动项目有了好的决策，才能保证有效地进行整合的能力，全体员工才能清楚活动项目的营运方向和经营