

*Festival and Special
Event Management*

(澳) 约翰·艾伦 (Johnny Allen) 等著
王增东 杨磊 译

(原书第2版)

大型活动 项目管理

210

大型活动管理译丛

C936
A196

(原书第2版)

大型活动 项目管理

Festival and Special Event Management

约翰·艾伦 (Johnny Allen)
威廉·欧图 (William O'Toole)
(澳) 伊恩·麦克唐奈尔 (Ian McDonnell) 著 王增东 杨磊 译
罗伯特·哈里斯 (Robert Harris)



机械工业出版社
China Machine Press

Johnny Allen, William O'Toole, Ian McDonnell, Robert Harris: Festival and Special Event Management(2nd)

ISBN: 0-471-42182-0(英文版书号)

Copyright © Johnny Allen, William O'Tooll, Ian McDonnell, Robert Harris 2002

All rights reserved

本书中文简体字版由John Wiley & Sons公司授权机械工业出版社在全球独家出版发行, 未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。
版权所有, 侵权必究。

本书版权登记号: 图字: 01-2000-3403

图书在版编目 (CIP) 数据

大型活动项目管理 / (澳) 艾伦 (Allen, J.) 等著; 王增东, 杨磊译. - 北京: 机械工业出版社, 2002.10

(大型活动管理译丛)

书名原文: Festival and Special Event Management

ISBN 7-111-10492-7

I. 大… II. ①艾… ②王… ③杨… III. 管理组织学 IV. C936

中国版本图书馆CIP数据核字 (2002) 第043159号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑: 李文静 吴颖洁 谢小梅 版式设计: 赵俊斌

山东高唐印刷有限责任公司印刷 · 新华书店北京发行所发行

2002年10月第1版第1次印刷

787mm × 1092mm 1/16 · 28印张

定 价: 49.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换



中文 版 序

这是一个日新月异的世界。在这个不断变化的世界里，因特网、公司合并、卫星电视、纤维光学、全球性项目、WTO和虚拟团队都只不过是冰山的一角。这种变化也体现在节日和特殊活动的重要性的不断增强上。就在30年前，有谁敢想象一个活动居然能吸引数百万人的注意，而且还会在同一时间被全世界的人观看？奥运会、一级方程式汽车大奖赛以及世界杯就是这种世界级的活动。与此同时，规模较小的各种节日活动之间的交流也开始出现了。有些还组成了联盟，以便互相学习，实现资源共享。于是，我们看到一种新的全球性产业开始出现。到目前为止，举办活动的任务往往被交付给公司里那些有较强的组织能力或有较多空余时间的人。每个行业或团体都有自己的活动，人们认为自己具备举办活动的能力，认为这并不是一个值得学习的领域。但是，这种想法已成为过去。

举个小小的例子就能说明全球性的变化和活动产业的兴起会产生怎样的影响。

澳大利亚南岸有个小镇。小镇的经济支柱原本是渔业和畜牧业。大约30年前，一小群人在那儿发起了一个音乐节。由于国际贸易和第一产业调整导致的世界经济格局变化，小镇的捕鱼业和畜牧业已经变得无利可图。小镇似乎要随之消失得无影无踪。但是，这个每年举办一次，每次历时仅仅5天的音乐节却使得小镇重现生机。音乐节为小镇吸引来成千上万的游客——他们每个人都玩得很尽兴。当地人意识到，是音乐节而不是日渐衰退的捕鱼和畜牧业激活了小镇的经济。当小镇居民还在错误的方向摸索时，音乐节正在慢慢地发展着。如今，小镇繁荣兴旺。这个被称为“仙女港民间音乐节”的节日每年能为小镇创收600多万美元。音乐节的门票在节日开始前的6个月就已销售一空。

这听起来像个神话，但是这样的神话出现在世界各地。同样的故事也会发生在公司自己举办的各种活动上——例如：研讨会、产品发布会、员工聚会和活动赞助。几年前，人们还将这些做法视为营销的附属性举措。但很快，他们就意识到：实际上，与广告等其他内部投资方式相比，活动所带来的投资回报率要丰厚得多。赞助

节日可以直接向目标市场传达信息。与此相比，地毯式的综合性广告纯粹是在浪费金钱。

节日和特殊活动重要性的不断加强使许多传统产业大吃一惊。幸运的是，通过阅读本书，你可以做好准备，不至于被吓倒。你可以利用作者多年来亲自参与活动并为数百位活动管理人员提供咨询而积累下来的经验知识。北京现代卓越管理技术交流中心（www.cpmi.org.cn）出版本书及其他同系列书籍可谓恰逢其时。它们将帮助中国企业做好准备，迎接不断发展的活动产业。2008奥运会正式在中国举办之前，各种活动会竞相开展，它们相互之间以及它们与国外的各种活动之间的联系将更加紧密。中国举办活动的悠远历史已经表明节日庆典在中国文化中的重要性。

为帮助读者更好地驾驭全文，你可以将本书视为三个同心圆。外圆是节日环境，其中包括活动的历史及其影响。中圆包括活动管理的战略考虑，其中包括营销、计划编制和赞助事宜。内圆是活动的中心，它由筹备、物流和风险组成。之所以利用三个同心圆这个暗喻，其目的在于让读者牢记：如果没有中心，也就是说，没有组织节日的能力，外圆就无法存在。

威廉·欧图 William O'Toole

悉尼大学项目管理研究组

www.epms.net



译者序

过去二十多年中，随着项目管理体系的不断完善和项目管理实践的深入推广，项目管理已经从传统的应用领域，如国防技术研发、工程建设等，迅速扩展到各行各业。每个行业的项目都有自身的特点，建设工程项目的绩效评估方法与软件开发项目的绩效评估方法有很大差异，科技项目的成本控制也不可能完全照搬建筑项目的成本管理。项目管理在具体行业中的应用需要根据行业项目的特点，进行具体研究。最近研究最多的行业包括IT，软件开发，新产品研发等。而项目管理在大型活动管理方面的应用研究可谓是一个“冷门”，详细论述这方面应用的著作更是鲜见，本书则是至今出版的惟一一本。

从远古开始，人类就创造了各种各样的方法来标志自己生活中的重要事件：从澳洲的土著舞蹈到中国的新年，从古希腊的酒神节到欧洲的各种艺术节，我们的生活充满着各种各样的活动。除了这些源自神话传说和宗教信仰的活动外，在现代社会中，活动的范畴进一步扩展开来，从社区娱乐活动到国际艺术节，从小型展会到全球会议，活动无时无刻不在牵动着我们。事实上，活动正在悄然地成为一个新兴行业。活动蕴含着巨大的商机。一个成功举办的活动不仅能大大提高举办者的声誉，而且还能起到吸引游客，创造工作机会和经济效益的作用。大型国际活动有时能给主办国带来几亿甚至上百亿的经济收入。政府部门因此常常会将活动看做是其发展经济，建设国家的一个大好机会。而各类公司和商家更是把活动看成塑造形象，推销自我的一个舞台。

各种活动频繁出现，尤其是随着全球化进程的加快，越来越多的大型国际性会议出现了。如何成功地组织开展各种活动，如何把握各种活动带来的无限商机，如何应对和规避活动中可能出现的风险，成了许多以不同方式介入活动的人，特别是管理活动的项目经理必须要面对的挑战。而对于刚刚加入WTO，又面临着全面筹备2008奥林匹克运动会的中国来说，这种挑战似乎更加紧迫而现实。

澳大利亚的活动行业有着悠久的历史，澳大利亚也曾成功地举办了许多大型国

际活动，包括悉尼奥林匹克运动会，澳大利亚一级方程式大奖赛等。本书作者通过大量澳大利亚成功的活动管理案例，系统论述了活动的项目管理理论、技术和方法。将国际一流的管理经验与现实生活中的各种大大小小的活动联系起来，为各类活动的组织者：包括展览会、大型活动及公众活动的承办人及组织者，企业大型活动的组织者，国内和国际活动的组织者，节日活动组织管理者及相关项目协调人员等，提供一套完善的策划、推广、操作和控制各类活动的理论与方法。

本书由北京现代卓越管理技术交流中心王增东和杨磊翻译。方海萍女士对本书的翻译给予了大力支持，在此表示感谢。

希望各位读者在阅读本书后能对活动管理这一具有创造性的领域，有更深入的了解，并因此积极投入到这一朝气蓬勃的行业中来。

北京现代卓越管理技术交流中心

(<http://www.cpmi.org.cn>)

王增东



前言

每年从1~3月，在新南威尔士和维多利亚州举行的各种活动充斥着媒体，机场和宾馆人满为患，街道被装扮得五颜六色，这些活动也不断塑造着主办城市的个性和特点。

悉尼同性恋四旬斋狂欢节来源于1978年在悉尼牛津街举行的抗议警察歧视同性恋的一次示威游行活动。由于该活动抓住了悉尼大胆外向和及时行乐的精神，它迅速发展成为一个不仅对同性恋群体有着相当吸引力的庆典活动。原先的马拉松格拉斯街道游行现已发展成为长达一个月的悉尼同性恋节。它的组织者完全有理由宣称这是世界上规模最大的同性恋活动。同性恋社团、旅行社、美发师、服装设计师、舞蹈者和讽刺作家云集一堂，共同参加这个城市一年一度的，最大的街道游行聚会。这个节日已经成为了一个主要的社团活动。游行时大概有50万人聚集在牛津街上观看和欢呼，接着在福克斯艺苑参加通宵舞会。

组织者在宣传这个活动对于悉尼在经济和旅游业的重要性上毫不迟疑。根据一项经济影响评估 (Marsh & Levy, 1998), 该活动吸引了7 341名州际游客和5 199名国际游客，对悉尼市的总体经济影响仅稍低于9 900万美元。但这个节日也不乏批评者，其中最著名的就是佛瑞德·奈尔牧师 (Fred Nile)。但是不可否认的是这个节日已经是悉尼的文化生活和国际旅游中的一大特色。

与此同时，悉尼的竞争城市——墨尔本，主办了一个从风格和理念上都截然不同的活动。在当时的维多利亚州州长杰夫·肯奈特 (Jeff Kennett) 的大力支持下，1992年澳大利亚一级方程式汽车大奖赛从阿德雷德 (Adelaide) 转移到了墨尔本举行。杰夫·肯奈特一直希望他的州能统领澳大利亚各项活动，希望墨尔本能通过主办一项重要的国际活动而声名鹊起。就这样，墨尔本成为了这个在全球有着5亿电视观众的国际方程式大奖赛中的一站。(摘自Kyriakopoulos 1996)。

国际方程式大奖赛的赛道占据了城市边上阿尔伯特公园的一部分，这引起了一部分人的不满，并引发了对此赛事的严重的公众抗议。但是，在大赛期间，这项赛

事独特的黑白相间的格子旗还是插满了墨尔本的街头巷尾和大小餐馆；在1996年，有154 000名观众散布在墨尔本周围的街道和郊区。总的来说，组织者、公众和媒体都认为这项活动是成功的。

赛车比赛是典型的男性运动，喧闹、快速，并且有大批浓妆艳抹的美女到场助阵。它是政治错误的庆典：珍贵的汽油被成加仑地烧掉，整个赛事大部分的赞助来自于烟草公司，而今年，则由墨尔本高速公路收费计划赞助。但是人们还是对它趋之若鹜，而聚集在场外的那些抗议者也被这项赛事的巨大声势所淹没，最终没有发生任何冲突就安静地散去了。(Kyriakopoulos1996)

几周之前，即一月中旬，在新南威尔士北部城市塔姆瓦斯 (Tamworth) 举办了另一个活动——澳大利亚乡村音乐节及其颁奖仪式。该节始于1972年在塔姆瓦斯市政厅举办的一次颁奖典礼。当地人仍然记得当时不得不在会场外敲钟以招揽足够的观众来参加颁奖仪式的情景。现在这个节日吸引了大约5万名游客，并为市财政创造了4 000万美元的收益。例如，在从纽卡斯尔到昆士兰边界的新英格兰高速公路上的汽车旅馆和饭店就在这个旅游富矿中占有一定的份额。像国家蜡像收藏博物馆、名人档案馆、名人手迹博物馆、巨型金色吉他和吉他形游泳池等名胜都显示了塔姆瓦斯作为澳大利亚乡村音乐之都的地位。录音棚、联合广播节目以及诸如《首都新闻》(Capital News)和《国家音乐目录》(Country Music Directory)等出版物都有助于支持这一以乡村音乐为基础的经济。由于举办一系列月度音乐会，塔姆瓦斯乡村剧院常年吸引整车的观光客来此感受塔姆瓦斯乡村音乐。他们甚至建造了一个吉他形的游客中心。节日组织者的初衷是要为本来并不突出的镇子树立个性形象，并把夏季离开塔姆瓦斯前往海滨的居民吸引回来。通过对活动的全力以赴及专业化的开发，他们的确已经达到了目的，以当地节日观察家尼克·尔比 (Nick Erby) 的话讲：“现在，在每年的一月份，塔姆瓦斯又有了第二个圣诞节。”

在前面几段讲到的三个活动以不同方式表明了活动在提高举办城市的形象、吸引游客、创造经济效益和提供工作机会上所起的重要作用。它们也显示了活动的不同来源，其范围从由抗议而产生的社区庆祝活动到出于支持政治和经济目的而举办的国际活动。它们都提出了成本与收益以及由此所造成的对主办社区的影响的问题。它们也是活动管理、发展及市场营销的范例。

这本书第二版讲述了在澳大利亚举行的各种活动的方方面面。在第一部分，“活动范畴”，中讲述了人类社会创造活动的原因和当代澳大利亚活动文化的演变，讲述了活动的范围和类型以及它们对主办社区、环境和经济的影响。第二部分是“活动战略”，即通过研究分析活动的开发、计划、实施和市场营销等过程来阐述活动管理的方法论。本书第三部分“活动管理”，讲述了赞助和其他资金的来源，并对预算和财务控制机制给予指导，它还提供了关于合同、支付、税务、保险、版权和风险管理等的一般管理问题的信息。第四部分“活动协调”，涵盖了活动运作、舞台管理、活动监控和评估以及给持资人写报告等方面的话题。

本书通篇大量使用澳大利亚的案例研究以帮助读者把活动管理的理论与现实中的活动实践联系起来，同时展示了活动所具有的挑战、困惑和回报。本书既为读者提供了进一步深入理解活动管理的工具，同时又为读者提供了筹划和实施活动的框架。

活动管理，从本质上来说，是一个创造性的过程，通过吸收这一领域的知识，我们希望读者能反过来为这一年轻而激动人心的行业的未来做出自己的贡献。

参考文献

Kyriakopoulos, Vikki 1996, 'And the winner is... Melbourne', *The Bulletin*, 19 March, p. 86.

Marsh, I. & Levy, S. 1998, *Sydney Gay and Lesbian Mardi Gras: Economic Impact Statement 1998*, Sydney Gay and Lesbian Mardi Gras Ltd, Sydney.

作者简介



威廉·欧图

威廉·欧图(William O'Toole)置力于活动已有20多年, 主要从事音乐活动和音乐节的创建和组织工作, 他现在正在研究风险恢复在活动组织机构中的应用。

约翰·艾伦

约翰·艾伦(Johnny Allen)是悉尼理工大学澳大利亚活动管理中心主任。他是1989~1996年达林湾当局活动经理并在活动的计划、举行和管理中具有广泛的经验。更重要的是, 他还是新南威尔士旅游局的特别活动经理。

伊恩·麦克唐奈尔

伊恩·麦克唐奈尔(Ian McDonnell)是悉尼理工大学, 休闲、体育及旅游学院, 商业系的讲师, 他讲授休闲及旅游服务的管理和市场营销。

罗伯特·哈里斯

罗伯特·哈里斯(Robert Harris)是悉尼理工大学的休闲、体育及旅游学院继续教育系的高级讲师和主任。他置力于活动管理、培训和研究已有6年时间, 并在该领域开发了本科、研究生和TAFE课程。他还是新南威尔士节日和活动协会的创始人, 并且是学术刊物《活动管理》(Event Management)的编辑委员会成员。



目 录

中文版序
译者序
前言
作者简介

第一部分 活动范畴

第1章 什么是特殊活动	3
引言	5
1.1 特殊活动：我们生活的基准	5
1.2 现代澳大利亚的庆典传统	6
1.3 活动行业的产生	9
1.4 什么是特殊活动	11
1.5 活动的类型	12
1.6 MICE行业	15
1.7 巩固活动行业	16
1.8 小结	18
思考题	18
案例分析 一个顺应潮流的节日	19
第2章 特殊活动的影响	25
引言	26
2.1 在活动的各种影响之间保持均衡	26
2.2 社会文化影响	28

2.3	物质和环境影响	31
2.4	政治影响	35
2.5	旅游和经济影响	37
2.6	小结	43
	思考题	44
	案例分析 澳大利亚摩托车大奖赛	45
	案例分析 阿维内尔农贸市场	47
第3章	形成活动的概念	52
	引言	53
3.1	活动中的项目干系人	53
3.2	主办机构	54
3.3	主办社区	56
3.4	赞助商	59
3.5	媒体	61
3.6	合作者	62
3.7	参加者和观看者	63
3.8	形成活动的概念	63
3.9	小结	66
	思考题	66
	案例分析 昆士兰州的伯德斯维尔赛马会	67
第4章	活动的经济分析	71
	引言	72
4.1	政府对活动的参与	72
4.2	不同角度的观点的重要性	73
4.3	衡量活动的经济影响	75
4.4	关于如何确定活动的问题	77
4.5	活动的更广泛的影响	79
4.6	悉尼奥运会的经济影响	83

4.7 预测活动影响时几个预测方式	85
4.8 小结	89
思考题	90
案例分析 瓦格纳的尼布龙根指环	91

第二部分 活动战略

第5章 计划的作用	101
引言	102
5.1 什么是计划	102
5.2 为活动做计划	103
5.3 活动计划过程中的因素	106
5.4 活动和战略管理过程	109
5.5 战略性活动计划过程的要素	110
5.6 组织结构	120
5.7 小结	124
思考题	125
案例分析 悉尼戏剧公司基金筹款聚会	126
第6章 人力资源管理和活动	132
引言	133
6.1 与活动的人力资源计划有关的问题	133
6.2 活动的人力资源计划过程	133
6.3 激励雇员和志愿者	154
6.4 有效地建立雇员和志愿者团队的方法	158
6.5 法律义务	160
6.6 小结	161
思考题	161
案例分析 在悉尼的2000奥运会和伤残人奥运会上志愿者	

计划成功的秘密	162
案例分析 澳大利亚公开赛的员工管理	163
第7章 活动营销	168
7.1 什么是市场营销	169
7.2 市场营销组合	172
7.3 活动的消费者	175
7.4 目标市场划分	179
7.5 产品规划	183
7.6 定价	188
7.7 促销	191
7.8 地点	195
7.9 市场研究	197
7.10 营销计划	199
7.11 小结	200
思考题	200
案例分析 麦拉仁谷海与美酒嘉年华会	201
第8章 活动的战略性市场营销	207
引言	208
8.1 什么是战略性市场营销	208
8.2 第一步：使命和目标	209
8.3 第二步：C-PEST分析和SWOT	211
8.4 第三步：目标市场	217
8.5 第四步：市场营销战略	219
8.6 第五步：销售组合	221
8.7 第六步：市场营销计划	223
8.8 小结	224
思考题	224
案例分析 迎千禧互联网舞会的市场营销	225

第三部分 活动管理

第9章 活动的赞助	233
引言	234
9.1 什么是赞助	234
9.2 影响赞助使用的环境因素	235
9.3 赞助作为宣传手段的特点	236
9.4 选择赞助的程序	238
9.5 什么时候应该寻求企业的赞助	241
9.6 赞助原则的价值	242
9.7 寻求适当的赞助者	243
9.8 赞助计划书	244
9.9 提交赞助计划书、谈判与合同	246
9.10 制定赞助的商业计划书	247
9.11 发挥赞助的作用	249
9.12 小结	250
思考题	250
案例分析 EDS公司与英国Arundel 艺术节	251
第10章 控制与预算	255
引言	256
10.1 什么是控制	256
10.2 控制的因素与类型	257
10.3 控制方法	260
10.4 预算	263
10.5 编制预算	263
10.6 现金流	266
10.7 成本计算	268
10.8 降低成本的技巧	271
10.9 收入	272

10.10 增加预期收入的技巧	274
10.11 报告	275
10.12 小结	277
思考题	277
案例分析 悉尼同性恋节	278
第11章 法律和风险管理	280
引言	281
11.1 法律问题	281
11.2 合同	282
11.3 拟定合同	287
11.4 商标与标志	288
11.5 谨慎义务	289
11.6 风险管理	290
11.7 保险	296
11.8 规章、授权和许可	297
11.9 小结	300
思考题	300
案例分析 澳大利亚莎士比亚节	300
第12章 信息技术与活动	304
引言	305
12.1 变化	305
12.2 数字技术的应用	306
12.3 网络化活动	312
12.4 对系统加以实施	319
12.5 活动软件	323
12.6 小结	325
思考题	325
案例分析 对“梦想”实施项目管理	326