

体育

赛事运作

管理手册

◎ 刘清早 著

人民体育出版社



上海市高校人文社会科学
重点研究基地基金资助

体育赛事运作 管理手册

刘清早 著

人民体育出版社

图书在版编目(CIP)数据

体育赛事运作管理手册 / 刘清早著. —北京: 人民体育出版社, 2008

ISBN 978-7-5009-3547-6

I. 体… II. 刘… III. 运动竞赛—组织管理—手册
IV. G808.22-62

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 173222 号

*

人民体育出版社出版发行
三河兴达印务有限公司印刷
新华书店经销

*

850×1168 32 开本 12.5 印张 400 千字 插页 2
2009 年 1 月第 1 版 2009 年 1 月第 1 次印刷
印数: 1—4,000 册

*

ISBN 978-7-5009-3547-6

定价: 36.00 元

社址: 北京市崇文区体育馆路 8 号 (天坛公园东门)
电话: 67151482 (发行部) 邮编: 100061
传真: 67151483 邮购: 67143708
(购买本社图书, 如遇有缺损页可与发行部联系)

前 言

本人2006、2007年先后编著了《体育赛事运作管理》《体育赛事运作管理案例精选集》，这两本拙著出版后，受到不少体育赛事运作专业人士及体育院校师生的欢迎与支持，也得到许多领导、老师、专家、同侪们的热情关注与指正，这激励着我不断思考着新的思路、新的方法，希望能用更直接、更明了、更易于理解与接受的方式，把自己多年的体育赛事运作知识和经验与大家共同分享，使赛事运作不再是难事、苦事。既然体育赛事运作不是纸上谈兵，不是理论研究，归根到底是要落实到实践中去的，我经过再三思考，决心要由浅入深，从实际操作出发，编写一本可供正在从事体育赛事运作或者志在从事赛事运作的读者使用的参考书，这是一本不需要花费大量时间与精力通读研究的理论书籍，也是一本可以随用随查、方便实用的实践手册。

《体育赛事运作管理手册》以体育赛事筹备组织工作的时间为脉络，按照体育赛事运作的不同阶段进行编排。论及赛事每个阶段时，都包括了该阶段的主要工作目标、重要工作内容、开展工作程序、需要注意的事项等，并附上了我亲自参与的许多大型赛事的第一手资料或文件，务求真正做到“从实践中来，到实践中去”。

《体育赛事运作管理手册》包括以下5个组成部分：

第一章是体育赛事选择。选择是体育赛事运作工作的起点。选择合适的体育赛事，是赛事筹备组织者，包括国家、组织、单位、个人，根据政治需求、经济需求综合考虑作出的判断与决策。对赛事的选择到决定是否申办，是从调研、判断到递交《申

办报告》或者《办赛申请》的阶段。在这一章里，着重介绍不同组织机构在选择体育赛事时需要考虑的因素。

第二章是体育赛事申办。体育赛事申办是通过对体育赛事的选择，并由决策者决定向赛事的审批者争取举办权，获得承办资格的阶段性工作，至申办结果公布时为止。这一章着重介绍体育赛事的申办步骤、主要任务，以及国际国内重大体育赛事的申办途径及程序。

第三章是体育赛事筹备。赛事筹备阶段是指从取得赛事举办权后开始准备赛事至赛事正式举办这一工作阶段，是体育赛事运作全过程中时间最长也是最主要、最重要的工作阶段。这一章中分别从体育赛事总体计划、成立运作管理机构、竞赛组织、宣传报道、市场开发、后勤保障等共八个方面介绍赛事筹备工作中的主要工作目标、工作内容。

第四章是体育赛事的举办。赛事举办阶段是指从体育赛事正式开始举行直至全部比赛结束为止的阶段，这一阶段虽然时间短，却是整个赛事运作是否成功的检验与实证阶段，赛事选择、申办、筹备的最终目的都是为了赛事的成功举办。这一章中着重介绍竞赛的组织实施及开、闭幕式等重大赛事活动的工作内容。

第五章是体育赛事收尾。赛事收尾阶段是指按申办报告和总体工作方案完成全部竞赛组织工作后，对赛事进行评估总结，并完成赛事全部剩余工作的阶段，直至交出总结报告和财务报告为止。这一章中主要介绍收尾阶段的几项主要工作，包括致谢与表彰、财物处置、财务报告及评估总结等。

本书的一大特点是对体育赛事运作阶段的介绍与相关参考文件紧密相连，互为支撑。对赛事五个阶段工作目标与任务的介绍为参考文件提供索引，参考文件为五个阶段工作目标与任务的实现和完成提供丰富充实、具有实效性的内容。本书既为读者提供了进一步理解赛事运作管理的工具，同时也为读者提供了组织实

施赛事的具体指导。

在我国体育赛事的运作中，各类工作方案是工作的规则与指导性文件。赛事组织者在整个赛事运作过程中，都要撰写许多工作方案，这是一项费时、费力又必不可少的工作。作者在运作十余次大型综合性运动会过程中，亲自起草或参与起草并收集整理了大量的各类工作方案。为了方便读者，为赛事组织者提供服务，本人对这些方案进行了精选，将体育赛事运作的五个阶段中，尤其是筹备阶段中必不可少的一些方案提炼出来，供大家参考，旨在帮助读者节约体育赛事运作成本，少走弯路，当然也使本书特色更加鲜明。需要说明的是，本书中涉及第十六届广州亚运会及第29届奥运会“青岛奥运行动规划”的方案是作者引用组委会的，第九届全国运动会、第六届全国城市运动会有些文件也是引用组委会的，部分文件则是作者亲自起草的，而第五届、第六届全国农民运动会的文件大部分是作者起草的。为了对相关参考文件及方案的起草机构表示感谢，作者在本书的正文后面专门作了鸣谢。在此，向本书所涉及的赛事组织机构全体工作人员表示感谢！但由于对体育赛事运作的理解不尽相同，对本书中的一些观点也一定会有异议，也由于作者工作任务十分繁重，差错在所难免。在此，请各位专家、领导、同行多多指正，也同时表示感谢！“实践是检验真理的唯一标准”，本书所阐述的内容及参考文件，已经过多个运动会检验，相信会对读者有所帮助，同时我也还在不断完善中。

在编撰这本个人专著时，我同时在思考这样一个问题：能不能为赛事组织者提供一份详细的筹备组织“工作清单”，告诉赛事组织者在什么时间？由哪个部门？做什么工作？达到什么标准呢？我征询了两个大型运动会的举办地政府领导，他们都认为十分重要与必要，作者正以第六届全国农民运动会为试点，进行不断的总结、完善，力争尽早与广大读者见面，以此再次回报赛事

组织者对我的信任，回报读者对我的支持。同时，向我的家人表示衷心的感谢！向我的研究生导师、向上海体育学院、向我现在的指导老师表示衷心的感谢！在此，向所有的读者、同行和赛事组织者表示衷心的感谢！

体育赛事运作既是科学也是艺术，体育赛事运作实践是一个富有挑战性的创新过程。让我们共同努力，通过吸收、学习、探讨这一领域已有的知识和经验，为我国年轻的体育赛事运作管理理论体系的构建，为体育赛事运作实践作出更多的贡献，共同创造更为辉煌的中国体育产业！

刘清早

二〇〇八年十月于上海体育学院

目 录

第一章 体育赛事选择	(1)
第一节 体育赛事选择简述	(1)
一、政府机构对体育赛事的选择	(2)
二、非政府机构对体育赛事的选择	(4)
第二节 体育赛事选择参考文件	(7)
关于在东莞松山湖举行马拉松比赛可行性的调查报告	(7)
第二章 体育赛事申办	(13)
第一节 体育赛事申办简述	(13)
一、体育赛事申办的步骤	(13)
二、国际重大体育赛事的申办	(15)
三、国内重大体育赛事的申办	(16)
第二节 体育赛事申办参考文件	(18)
全国综合性运动会申办办法 (试行)	(18)
关于申办国际体育活动报批程序的规定	(21)
武汉市申办第六届全国城市运动会报告书	(23)
亚洲冬季运动会申办方案 (摘要)	(34)
迎接亚奥理事会考察评估团来穗考察评估工作方案 ..	(37)
第三章 体育赛事筹备	(48)
第一节 体育赛事筹备简述	(48)
第二节 体育赛事总体计划	(49)
一、体育赛事总体计划主要内容	(49)

二、体育赛事总体计划制定流程·····	(50)
三、体育赛事总体计划制定注意事项·····	(52)
四、体育赛事总体计划制定参考文件·····	(53)
青岛奥运行动规划·····	(53)
第三节 体育赛事运作管理机构·····	(56)
一、确定赛事运作管理机构的组织结构·····	(57)
二、为赛事运作管理机构配置人力资源·····	(59)
三、成立赛事运作管理机构参考文件·····	(61)
第六届全国农运会泉州市筹委会机构、编制的管理 原则和办法·····	(61)
第六届全国农运会泉州市筹委会公文管理规定·····	(63)
第六届全国农运会泉州市筹委会秘书长办公会议制度 ·····	(64)
第六届全国农运会泉州市筹委会督办工作制度·····	(66)
第九届全国运动会组委会各部门职责监督责任制规定·····	(69)
第五届全国农运会宜春市筹委会工作人员奖励规定·····	(70)
第五届全国农运会宜春市筹委会工作人员过失追究办法 ·····	(75)
大型综合性运动会党务、党风廉政主要工作任务·····	(77)
大型综合性运动会监察、审计主要工作任务·····	(78)
大型综合性运动会人事管理主要工作任务·····	(79)
第四节 体育赛事竞赛筹备工作·····	(80)
一、体育赛事竞赛筹备工作目标·····	(80)
二、体育赛事竞赛筹备工作内容·····	(81)
三、体育赛事竞赛筹备工作参考文件·····	(85)
第五届全国农民运动会筹委会竞赛部工作方案·····	(85)
第五届全国农运会单项竞赛委员会组建方案·····	(91)
第五届全国农民运动会竞赛器材设备购置方案·····	(93)
第五届全国农民运动会裁判员培训方案·····	(96)

大型综合性运动会竞赛主要工作任务·····	(98)
第五节 体育赛事宣传筹备工作·····	(100)
一、体育赛事宣传筹备工作目标·····	(101)
二、体育赛事宣传筹备工作内容·····	(101)
三、体育赛事宣传筹备工作参考文件·····	(102)
第九届全国运动会宣传报道工作方案·····	(102)
第九届全国运动会广播电视部工作方案·····	(106)
第五届全国农运会新闻宣传工作安排·····	(109)
第六届全国城运会执行委员会新闻工作制度·····	(112)
大型综合性运动会新闻宣传主要工作任务·····	(114)
大型综合性运动会广播电视主要工作任务·····	(116)
第六节 体育赛事市场开发工作·····	(118)
一、体育赛事市场开发工作目标·····	(118)
二、体育赛事市场开发工作内容·····	(119)
三、体育赛事市场开发工作参考文件·····	(125)
第九届全国运动会集资工作的有关规定·····	(125)
第六届全国城市运动会资源开发管理办法·····	(127)
第九届全国运动会社会捐赠管理规定·····	(131)
第九届全国运动会广告管理规定·····	(133)
第九届全国运动会广告专有权代理协议(范本)·····	(134)
第九届全国运动会电视报道权开发规则·····	(136)
第九届全国运动会电视报道权全国版权有偿转让协议书 ·····	(139)
第六届全国城市运动会会徽征集公告·····	(143)
申请使用中华人民共和国第五届农民运动会名称、 会徽、吉祥物等标志的实施细则·····	(144)
关于规范管理和使用第六届全国农运会会徽、 吉祥物等特殊标志及规范管理广告的通知·····	(146)

第六届全国农运会关于明确回报赞助商广告载体 内容及要求的通知	(148)
第七节 体育赛事后勤保障工作	(151)
一、体育赛事后勤保障工作目标	(151)
二、体育赛事后勤保障工作内容	(152)
三、体育赛事后勤保障参考文件	(159)
关于第六届全国农运会泉州市筹委会支出预算编审 情况的说明	(159)
第六届全国农运会泉州市筹备工作委员会财务 管理办法	(167)
第六届全国农运会泉州市筹委会经典开支标准及 管理办法	(172)
第六届全国农运会会期经费管理办法	(174)
第六届全国农运会车辆征集方案	(179)
第九届全国运动会交通车辆、驾驶员管理办法	(182)
第九届全国运动会汽车通行证发放、管理办法	(184)
第九届全国运动会器材、物资设备管理办法	(186)
关于做好第六届全国农运会筹备期间接待工作的规定	(188)
第六届全国农运会来宾接待工作规则	(189)
第五届全国农运会接待工作实施办法	(192)
第五届全国农运会接待站工作职责及工作流程	(206)
第五届全国农运会指定接待单位工作标准	(211)
第五届全国农运会指定接待单位工作须知	(214)
第六届全国农运会医疗卫生保障工作总方案	(221)
大型综合性运动会医疗卫生、食品卫生主要工作任务	(229)
第八节 体育赛事其他保障工作	(232)
一、体育赛事其他保障工作简述	(233)

二、体育赛事其他保障工作参考文件	(233)
第六届全国农民运动会证件工作总体实施方案	(233)
第六届全国农运会泉州筹委会志愿者部工作实施方案	(243)
第六届全国农运会综合信息服务系统技术方案 (摘要)	(247)
大型综合性运动会安保主要工作任务	(259)
大型综合性运动会电力保障主要工作任务	(263)
大型综合性运动会返程票务主要工作任务	(264)
大型综合性运动会环境美化主要工作任务	(265)
大型综合性运动会火炬传递工作主要任务	(266)
大型综合性运动会气象主要工作任务	(267)
第四章 体育赛事举办	(269)
第一节 体育赛事举办简述	(269)
一、组织竞赛	(269)
二、开幕式与闭幕式	(271)
三、其他主要活动	(272)
第二节 体育赛事举办参考文件	(274)
第五届全国农民运动会重大活动安排表	(274)
第五届全国农民运动会竞赛部工作流程	(275)
第六届全国农运会单项竞委会工作指南	(278)
第五届全国农运会竞委会赛事组织工作细化意见	(280)
第五届全国农运会开幕式第三次彩排安保工作方案	(284)
第五届全国农运会开幕式工作方案	(295)
第六届全国农运会开幕式安全保卫工作总体方案	(301)
第五届全国农运会开幕式直播及宣传工作方案	(307)
广东省第十二届运动会群众体育先进代表表彰会 接待方案	(309)

关于第六届全国农运会举办期可能存在的风险及 对策建议	(317)
第六届全国农运会突发公共卫生事件应急预案	(322)
大型运动会开幕式、闭幕式及相关主要活动的工作内容	(327)
大型综合性运动会交通运输主要工作任务	(331)
大型综合性运动会通信保障主要工作任务	(336)
大型综合性运动会信息技术主要工作任务	(337)
大型综合性运动会志愿者主要工作任务	(341)
第五章 体育赛事收尾	(344)
第一节 体育赛事收尾简述	(344)
一、致谢与表彰	(344)
二、文件归档	(345)
三、财物处置及财务报告	(347)
四、评估总结	(348)
第二节 体育赛事收尾参考文件	(349)
第九届全国运动会文件材料整理归档实施办法	(349)
第九届全国运动会筹备(组织)委员会各部门及各赛 区市筹委会文件材料归档范围	(353)
第六届全国农运会泉州市筹委会实物档案归档制度 ..	(357)
第九届全国运动会收视分析	(358)
第五届全国农运会宜春市筹委会财务会计报告	(365)
在第五届全国农运会总结表彰大会上的工作报告(摘要)	(370)
鸣 谢	(384)
后 记	(385)

第一章 体育赛事选择

第一节 体育赛事选择简述

当前体育赛事种类繁多、形式多样、内容丰富。从赛事规格上可分为国际性体育赛事、洲际体育赛事、地区体育赛事、国家级体育赛事、国内一般体育赛事等；从赛事规模上可分为综合性大型体育赛事、单项大型体育赛事、一般体育赛事和小型体育赛事等；从赛事区域上可分为世界性体育赛事、地区性体育赛事等；从赛事项目设置上可分为综合性体育赛事和单项体育赛事；从赛事性质上可分为商业体育赛事或非营利性体育赛事等；从运动员身份上可分为职业选手体育赛事和业余选手体育赛事；从运动员年龄上可分为儿童体育赛事、青少年体育赛事、成年人体育赛事及老年人体育赛事。选择体育赛事是赛事组织者运作体育赛事的起点。如何在众多的体育赛事中作出正确选择，使体育赛事成为有效载体，实现各种不同的目标呢？这是赛事组织工作能否成功的首要条件。

组织机构选择体育赛事的动机各有不同，通常与其自身性质、需求密切相关，尤其是当前体育赛事早已远远地超越出体育自身的范畴，与经济、政治、文化、社会等各方面紧密联系，使组织机构在选择赛事的动机方面呈现多元化、复杂化、个性化的特点。选择体育赛事的动机、需求不同，组织机构需要衡量与评估的因素也不同。

一、政府机构对体育赛事的选择

政府机构（包括体育行政主管部门）对体育赛事的选择，通常是将体育赛事视为公共产品或者准公共产品，对其社会效益与经济效益综合考虑后再作决策。由于体育赛事不仅能够促进举办地体育、文化事业的发展，而且能促进经济产业结构调整，促进现代服务业、传输通讯、媒体电视、商贸旅游、交通运输等第三产业的发展，并且能提供就业机会、促进市政建设、展示地区形象和改善投资环境。体育赛事，尤其是大型综合性体育赛事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的社会事件。借助体育赛事提高举办城市的关注度、知名度与美誉度，扩大“招商引资”，促进经济发展等等是政府机构成为体育赛事选择、申办及运作管理中非常活跃的角色之一的根本原因。

政府机构在选择体育赛事的过程中至少应考虑以下几个方面：

（一）考虑地区的体育传统因素

不同的体育项目在各地区受欢迎程度是不同的，也影响到该地区相应体育项目的竞技水平高低和市场环境好坏。在某个国家、地区、城市为人推崇和备受瞩目的体育赛事，在另一个国家、地区、城市举办可能会乏人问津，受到冷落。因此，政府机构在选择体育赛事时，首先需要考虑当地的体育传统因素。比如，广州市选择申办 2009 年苏迪曼杯，其中重要的原因是由于广州有较高的羽毛球竞技水平，群众基础广泛，羽毛球赛事市场环境良好。2002 年广州举办的汤尤杯，观看电视直播的有 1.1 亿人次，现场观众达 5.5 万多人。并且广州曾先后举办了 2000

年世界青年羽毛球锦标赛、2002年汤尤杯世界男女团体羽毛球锦标赛、国际羽联大奖赛、2003—2007年中国羽毛球大奖赛等高水平的国际大赛和2000年全国羽毛球锦标赛等国内颇具影响力的羽毛球赛事。这些都表明广州具有良好的羽毛球体育传统，有利于羽毛球赛事的申办和运作。

（二）考虑地区的地理及人文因素

除体育传统因素外，政府在进行体育赛事选择时，还应根据赛事本身的特点，结合当地地理、文化、传统等因素加以考虑，这对能否办好一项赛事，能否带来相应的社会与经济效益具有很大的影响。在风光美丽、地势平坦的沿海旅游城市厦门举办马拉松比赛肯定比在建筑物林立、空气混浊的工业城市合适；举办龙舟比赛，岳阳市自然能在地理和文化传统上更胜一筹；近年来在四川省境内举行的各种形式的山地户外挑战赛，也是借助地理上的优势。又如2004年在江西省宜春市举行的第五届全国农民运动会，当地政府选择申办该项运动会的主要原因之一就在于宜春当地的地理及人文因素。宜春既是赣西北地区主要的重要农业城市，又具有丰富的旅游资源，素有“山明水秀，土沃泉甘，其气如春，四时咸宜”的美称，生态环境优美，气候舒适宜人，境内有明月山、三爪仑、天柱峰、阁皂山4座国家森林公园、2个省级风景名胜区和3个省级自然保护区。全国农民运动会在宜春举办，与其地理、人文环境相契合，有利于推广其丰富的旅游资源，塑造生态城市形象。

（三）考虑地区的经济实力

考虑地区的经济实力既包括政府机构的财政状况，也包括当地的整体经济发展水平、人们的消费能力等。体育赛事崇尚平等，不分贵贱，但和其他产品与服务一样，面对着不同的消费群

体。像高尔夫、赛车这样的体育赛事面对的通常是高消费群体，门票昂贵；而足球、篮球、排球等比赛所面对的社会群体覆盖面则相对广泛，门票价格也能为普通大众所承受。比如，全国运动会是国内最大规模、最高规格的综合性运动会，不是每一个城市都有经济实力承办的，国家甚至曾经规定只能由北京、上海、广东三地轮流举办。随着我国经济、社会的全面发展，国务院才于2000年底批示，同意取消全国运动会由北京、上海、广东三地轮流举办的限制，允许有条件的省、自治区、直辖市申请举办全国运动会。又如，青海省作为一个内陆省份，财力较为薄弱，当地政府选择了运作成本相对较低的自行车赛，作为地方品牌赛事进行精心打造，为青海与国际的沟通架起了一道桥梁。在选择体育赛事时，要特别注意防止出现“一届政府办赛，三届政府还债”的现象，防止由于造“形象工程”“政绩工程”而导致的财政负债。

二、非政府机构对体育赛事的选择

非政府机构主要包括企业、事业单位及社会团体。非政府机构根据其组织目标可划分为非营利性机构和营利性机构。

非营利性机构如社会团体，选择赛事时其动机与政府机构有类似之处，即以社会效益为首要目标；但考虑的范围和程度有所不同，涉及的社会领域更为具体，比如残疾人协会对赛事的选择主要考虑的是推动残疾人事业的发展，而环境保护协会对赛事的选择则重点思考如何宣传环境保护意识，促进环保事业发展。尽管非营利性机构不以营利为目的，但其生存与发展也需要保证财务稳健、持续运营。因此，非营利机构在选择赛事时也必须兼顾经济效益，至少需要保持赛事运作的收支平衡。

营利性机构主要是指企业，根据资本组织方式不同可分为独