

# 活动创造价值

## 活动运营实操手册

全国第一本活动运营实

操手册，集专业性、知识性、趣味性  
与实用性于一体。无论你是政府官员、企业家、传媒人、营销人员，还是着手准备进行职场规划的大学生，它像「芝麻开门」的密语或万能钥匙一样，总是能帮你打开获得政绩、业绩、财富以及无处不在的商业机会的事业之门……



☆王伟 浮石 著

湖南科学技术出版社

# 活动创造价值

活动运营实操手册

☆ 王伟 浮石 著



湖南科学技术出版社

图书在版编目(CIP)数据

活动创造价值 活动运营实操手册 / 王伟, 浮石著.  
长沙: 湖南科学技术出版社, 2009.9  
ISBN 978-7-5357-5871-2

I. 活… II. ①王…②浮… III. 文娱活动—手册 IV.  
G241.3-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2009)第156352号

## 活动创造价值

活动运营实操手册

著 者: 王伟 浮石

责任编辑: 徐为戴涛

出版发行: 湖南科学技术出版社

社 址: 长沙市湘雅路276号

<http://www.hnstp.com>

邮购联系: 本社直销科 0731-84375808

印 刷: 长沙化勘印刷有限公司

(印装质量问题请直接与原厂联系)

厂 址: 长沙市青园路4号

邮 编: 410004

出版日期: 2009年9月第1版第1次

开 本: 710mm×1000mm 1/16

印 张: 18.5

字 数: 261000

书 号: ISBN 978-7-5357-5871-2

定 价: 35.00元

(版权所有 翻印必究)

活动伴随着我们的精神生活和物质生活，却常常因为与我们的生活息息相关而为我们所忽略，当浮躁的现代人用大部分时间与精力关注自己的为官为商之道的时候，其实在远离生命原本的意义。

更多的人处在信息爆炸迷雾的层层包裹之中，或眼花缭乱，或心迷意乱。

不要以为作者在这里玩偷换概念的文字游戏，确实，我们这本书将要讨论的活动，不是作为动物学家、人类学家、社会学家研究对象的的活动，而是服务于政府和企业，主办方有明确的目的，通过策划与宣传能够产生社会效益和经济效益的商业活动。我们不讨论人们日常活动中的吃喝拉撒并给予他们心灵鸡汤式的指引，我们只是在满怀激情地撰写新活动行业的实操指南。从性质上来说，本书与诸如炒股秘籍、房地产实操手册以及怎样成为最会赚钱的职业经理人之类的书并无二致。不同之处在于，在国内，这是第一本企图为新活动行业制订标准与流程管理的书，它的特点不是进行纯理论的概念推演与学术论证，我们希望的，是在我们多年从事新活动运营实践的基础上，以符合新活动运营内在规律的逻辑框架为干，以精彩生动的活动运营案例为枝叶，努力把它栽培成一棵枝繁叶茂的树。无论你是政府官员还是商界精英，无论你是媒体从业人员还是做营销的、搞活动的，或者是刚毕业的大学生甚至没有任何行业背景的普通人，都能被吸引着聚集在这棵树下喝茶聊天。在这里，生活被还原；在这里，沟通无极限。

为什么这么说？

因为在当下的中国社会，活动已从过去单一的娱乐舞台转化为经济引擎。政府热衷办活动，是因为活动可以树立地方形象，传承地方文化，更会拉动地方经济；于官员而言，这是政绩。企业必须办活动，因为客户不仅是在购买你的产品和服务，同时，他们更希望从中得到乐趣。要成功，你就必须与你的消费者建立一种感情上的联系。正是这种情感共振，“蒙牛酸酸乳”因为冠名“超级女声”而名声大噪，赚取了数以亿计的利润。对于媒体来说也是这样，近年来媒体竞争日益激烈，媒体生态环境不断发生变化，策划、组织各类活动成为媒体实现产品差异化、提升品牌形象、拓展新的效益增长点的重要途径，成为“媒体的第二战场”。传媒经济研究专家喻国明先生称，“活动营销”在打破传媒产业“透明天花板”局限方面能起到积极作用。他认为，现在媒体的经营，实际上除了卖内容、卖广告之外，最没有限制的另外一个层面就是卖活动。因此，媒体应在相关产业、延伸产业方面有实质性的发展，形成一种多元开发的有效产业链，创造除广告之外的经济增长空间，从而降低自身的盈利风险。

是呀，不管你是什么职业，有什么样的行业背景，你又如何能够逃脱活动或活动的影响？

我们有能力做到这一点吗？

我们团队为曾经策划、运营过“超级女声”的原始班底，也有过操办中国-东盟博览会开幕式、海南岛欢乐节、广东国际旅游文化节等数十个大型活动的成功案例，最主要的是，我们的野心不是想通过出一本小册子谋求新活动行业的盟主地位，我们只是希望能与读者分享经历，与同行探索市场，让新活动从策划、筹备、执行、推广、营销到评估，每一个环节都有一套标准化的生产工序和流程，让目前良莠不齐的活动市场有一个品质的参照标杆，通过对这个行业的解构与归纳、总结与梳理、分析与批判、研究与前瞻，来增强新活动行业的文化底蕴与软实力——仅仅因为我们是一群有激情与梦想的传媒人。

我们保证，这本书绝不教条与死板，很有可能，它会让你对已经司空见惯的现象，有一种全新的理解进而会心一笑。

因为我们正处在一个全民“秀”时代。秀不难理解，商业的实质就是作秀。美国未来学学者阿尔文·托夫勒认为，经济发展在经历了农业经济、制造经济、服务经济等浪潮后，体验经济将是最新的发展浪潮，其特点是以创造个性化生活及商业体验来获得利润。“所谓体验，就是企业以服务为舞台，以商品为道具，以消费者为中心，创造能够使消费者参与、值得消费者回忆的活动。这其中，商品是有形的，服务是无形的，而所创造出那种‘情感共振’型的体验最令人难忘。”

可见，活动已不仅是维系商业社会运行的工具，它更承载着未来经济的发展方向。只是我们也大可不必对诸如“所有的行业都是娱乐业”的后现代理论表示膜拜，但活动已渗透到我们生活的方方面面却是不争的事实。

让我们再次发问，你又如何能够逃脱活动或活动的影响？

所以，我们也希望本书是一棵消息树，告诉大家，在中国，大小诸侯混战于活动运营市场的时代已是明日黄花，具有全新视野与理念的新活动时代马上就要来临。

不是吗？

近年来，我们也在不断地与美国、英国、加拿大等发达国家的专业活动运作公司接触、合作，从他们身上可以看到，一切皆是可量化的。影响力可以量化，中国活动运营市场当然也可以量化，而根据我们极其保守和不那么十分严谨的估计，每年中国活动运营市场的直接投资——包括政府的各类节庆活动、企业的商业推广活动、各种体育赛事与大型演艺活动等，已经超过千亿元人民币；与此形成对照的是，一年投放到各级电视台的硬性广告费，甚至不到它的二分之一、三分之一。

随着世界经济复苏出现曙光，各种新活动将不断掀起新高潮。

在如此巨大诱人的蛋糕面前，你还等什么？

你又该如何出手？

**第一章 新活动，新媒体，新经济 /001**

**第一节 新活动，新媒体 /005**

新活动是什么 /005

新活动是一个跨媒介整合资源的新媒体 /007

新活动通过制造社会热点升级为新媒体 /009

新技术媒体：充满互动的碰撞 /011

**第二节 新活动，新思维 /016**

整合资源：是你的，也是我的 /016

用活动改变观念 /018

用活动制造概念 /020

**第三节 新活动，新价值 /022**

金融危机下的强心剂 /022

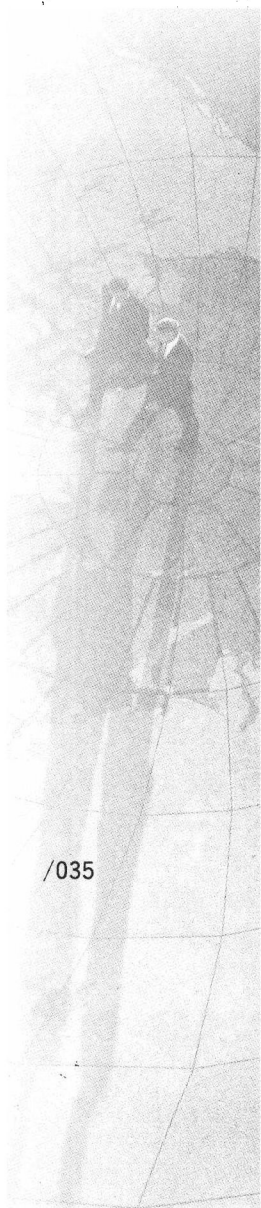
新活动是个筐，什么都能装 /023

影响力是最大的生产力 /026

奥运会是最具价值的体育竞技活动 /031

“超级女声”是最具价值的草根狂欢活动 /033

运用活动成就最具有商业性的全球化商学院——长江商学院 /035



<b>第二章 活动策划</b>	<b>/039</b>
<b>第一节 活动需要战略规划</b>	<b>/041</b>
中国为什么没有品牌活动	/041
制定活动的战略规划需要考虑的问题	/044
举办活动的三种战略选择	/048
活动中各利益相关者分析	/050
<b>第二节 创意：一群梦想者的头脑风暴</b>	<b>/053</b>
创意的相关基本理论和方法	/053
知己知彼，战无不胜	/055
灵感不只是拍脑袋	/058
从符号到图腾	/060
从理解到表达	/061
从下水道盖子上超车	/063
<b>第三节 活动内容：包子的辩证法——肉</b>	<b>/065</b>
鸡也生蛋，蛋也生鸡	/065
卖什么吆喝什么	/067
宋祖英没想过唱 R&B	/069
<b>第四节 活动形式：包子的辩证法——褶</b>	<b>/070</b>
将技术用到极致	/072
内行看门道，外行看热闹	/074
<b>第五节 制定完整的策划方案</b>	<b>/075</b>
目的、愿景和使命的表达	/075
目标和任务	/076
创意的构想	/076
运行计划	/076
<b>附：广东国际旅游文化节投标方案</b>	<b>/078</b>



### 第三章 活动的筹备 /092

#### 第一节 活动项目管理 /093

分阶段的活动项目管理 /095

活动项目管理范畴 /096

活动项目的技术和流程 /098

#### 第二节 好的团队是成功的一半 /107

合理的团队配置 /107

团队的组织架构 /109

#### 第三节 合同管理 /112

新活动行业的行家和杂家 /113

合同管理的最后一把锁 /115

新活动行业的资源整合：从乙方到甲方 /118

#### 第四节 从预算开始体现竞争力 /121

活动的预算 /121

整合资源，批量采购 /124

循环利用才能可持续发展 /125

钱要用在刀刃上 /127

附：活动主办方与专业活动运营公司合作合同范本 /130

### 第四章 活动执行 /135

#### 第一节 活动生产的标准化、模块化工艺流程 /138

大型文艺晚会项目执行手册涉及的内容 /138

彩排工艺流程 /139

现场执行工艺流程 /139

#### 第二节 总导演是现场执行之王 /144

总导演的责任和目标 /145

总导演的取舍调度 /145

- 第三节 细节决定成败 /146
  - 小细节中的大智慧 /157
  - 细节是一个连贯性的思考 /159
- 第四节 突发事件处理 /161
  - 设备故障或电力中断 /161
  - 因嘉宾及演员临时缺席导致节目流程更改 /162
  - 气候突变 /162
  - 安全问题 /162
  - 其他突发事件类型 /163

## 第五章 活动宣传推广 /164

- 第一节 小现场、大媒体 /164
  - 活动的蝴蝶效应 /164
  - 湘商：一场成功的概念炒作 /170
- 第二节 宣传推广策略的制定及运用 /175
  - “世界上最好的工作——大堡礁招聘”系列活动 /175
  - 借势造势 /178
  - 策动十律 /181
- 第三节 公关危机：化危为机 /184
  - 刘忠德“炮轰超女”之后 /185
  - 处理公关危机的策略和方法 /188

## 第六章 活动的市场开发 /191

- 第一节 赞助 /191
  - 什么是赞助 /191
  - 赞助是否比广告效果更好 /192
  - 如何寻找赞助 /194
  - 如何为赞助者服务 /198

第二节 票务销售	/200
门票定价策略	/201
门票销售方式	/202
门票销售策略	/203
票务销售需要注意的问题	/203
防止恶性事件	/204
第三节 衍生产品的开发	/205
衍生产品的种类	/205
衍生产品的开发模式	/206
附：湖南体操队建队五十周年庆典系列活动赞助方案	/207

## 第七章 活动的风险防范及评估 /220

第一节 有活动就有风险	/220
活动执行风险	/221
活动隐性风险	/222
第二节 风险防范及规避	/223
未雨绸缪，有备无患	/224
保护别人就是保护自己	/225
懂法的活动运营商	/226
给自己留条后路	/226
第三节 活动好不好，评估说了算	/227
活动评估的“质”和“量”	/228
完整的项目评估报告（范例）	/231

## 第八章 活动营销 /234

第一节 用活动构建整合营销平台	/235
整合营销：突破传统营销瓶颈	/235
全新环境下的整合营销平台	/238



## 第二节 新活动助推新经济 /241

新活动的新经济视野 /241

“超级女声”的“口红效应” /242

“蔚蓝船说”卖大船 /245

营销的是一种氛围 /246

## 第三节 活动超越活动本身 /247

顾拜旦和尤伯罗斯的奥运会是不一样的 /247

佛教文化的想像空间 /250

绝不能“为活动而活动” /254

附：Kisscat 超级蜜秘推广案 /256

# 第九章 活动行业的未来发展趋势 /267

## 第一节 国际大型活动运营公司的商业模式 /267

迪士尼是一个大 Party /267

NBA 的商业运营之道 /271

国际大型活动运营公司成功扩张的基本操作模式 /274

## 第二节 中国活动市场的现状及未来发展趋势 /275

现状：名导演领衔的草台班子 /275

趋势：从小卖部到大卖场 /276

资本投资新亮点 /278

传媒业的资源整合中心 /279

活动企业集群发展 /280

后 记 /282

# 第一章 新活动，新媒体，新经济

开门七件事，油盐柴米酱醋茶。每个生命个体都逃脱不了衣食住行、生老病死，人类的进化与社会的进步就是一个个体与群体追求生命质量和生活质量的过程，而这个过程不过是无数种活动延续不断的纠结与串联，并由此呈现出个体生命的跌宕起伏与社会的斑驳陆离。

一句话，我们一生都在活动，我们天生都是活动家。

“活动”一词英文译成 event，《现代汉语词典》中的解释为：为达到某种目的而采取的行动。远溯至人类早期的蛮荒时代，神话传说中的盘古开天是一个惊天动地的活动，从此便有了天、地、人；亚当和夏娃偷食禁果被赶出了伊甸园也是一次划时代的活动，让人类从此有了智慧，两个人的“性”活动，不仅创造了子孙后代，也创造了人类的文明。

后来，我们在甲骨龟壳以及一切考古发现中看到了许多关于早期人类活动的记录，这让我们不得不对我们的祖先肃然起敬。尽管远古时代的人类创造活动形式只是一种无意识的自觉行为，但是他们却借助这种社会性的公共活动建立了他们个人或群体生活轨迹的里程碑。

时至今日，一个高科技、全球化媒体时代的到来造就了如此关系密切的地球村，对于大多已经失去基本信仰和社会典范的人们来说，大量的社会活动丰富了我们的生命，加深了我们对人生的记忆，触动了我们对美好未来的

遐想。

从另外一个角度来说，这又是一个“秀时代”，没有秀或者说不会作秀，无论是个体的自发性活动，还是利益集团的社会型活动，都将如过眼云烟、转瞬即逝，都将被淹没在其他活动信息的汪洋大海之中，既不能有效传播，也不能影响他人与社会。

假虎照披露和被质疑之前，谁知道周正龙？

假如没有“超级女声”、“快乐男声”，张靓颖们和陈楚生们，也许还在酒吧里做驻唱歌手，他们的出场费也肯定不是现在的数十万元，而是区区几百元。

范跑跑如果不是在他自己的博客上发表“那一刻地动山摇”，哪里能一下子成为几乎所有媒体的关注焦点？他在地震发生那一刻，弃全班学生于不顾率先逃离危险境地的行为，被批判、被理解、被唾骂、被辩护、被反对、被支持、被爱慕（某妙龄女郎公开宣称“嫁人就嫁范美忠”），一下子就让他本人和他的言行，演变成了社会热点人物与话题。最近的消息则是，他将受邀参加将于2009年8月举行的798双年展，用策划者的话来说，“试图以这种类似于解构的方式来刺激中国当代艺术圈”。时隔一年多，为什么范跑跑的“品牌价值”还能被利用？而且是被完全不搭界的行业所利用？按照某媒体人的解读，是因为他的行为，深刻地揭示了古代社会与现代社会的基本价值的转换。

从这里，我们看到因为商家和媒体的介入与推波助澜，“品牌价值”怎么样得以深度挖掘与伸延。

我们早就知道了陈冠希、张柏芝、阿娇，但只有当“艳照门”被惊爆、被广泛传播之后，他们才会产生如此巨大的社会影响。不要说媒体对于司法案例的介入与影响，也不要说网络的“人肉搜索”在反腐败中的“另类”作用了，先由网络发轫，再引起传统媒体的加入，这几乎成了社会热点话题形成的一种常态。

再说说国外的例子。

美国总统选举历来都是各种利益集团残酷博弈、政治手腕高超运用、媒

体机器疯狂运转、人性善恶极度弥彰的结果, 它是一场好戏连台的政治秀, 也是一场世界瞩目的社会活动。当奥巴马成为第一任美国黑人总统之后, 他会像他的无数前任一样, 做出各种各样的行为, 有些是他的职务行为, 有些是他的个人行为。单从吸引眼球的角度来讲, 他跟 G8 峰会上各国政要讨论的议题再重要, 都不如他在美国职业棒球全明星赛开球仪式上秀一下左手投球, 或者在白宫打死一只苍蝇重要。

这是为什么?

同样, 法国总统萨科奇的执政理念, 远远不如他与有“当今世界最美的第一夫人”之誉的布吕尼的二人组合产生的花边新闻更有卖点。从注意力和影响力的角度来说, 我们甚至很难分清究竟是萨科奇成就了布吕尼, 还是布吕尼成就了萨科奇。

这又是为什么?

因为在信息爆炸的浏览时代, 所有的媒体都不喜欢千篇一律的、干巴巴的新闻报道, 收视率、发行量、点击量, 成为衡量媒体本身拥有的注意力和影响力的硬性指标, 而这, 又是与经济效益直接挂钩的。

再举一个例子。

北京时间 2009 年 6 月 26 日凌晨, 被誉为流行音乐之王、西方流行乐坛最具影响力的音乐家、拥有亿万歌迷的迈克尔·杰克逊突然去世。腾讯网等门户网站在第一时间报道了迈克尔·杰克逊病逝的消息, 紧接着, 各大网站纪念杰克逊的专题纷纷出炉, 成千上万的网友通过网络在线的形式完成了对迈克尔·杰克逊的祭奠, 而在世界各地, 祭奠活动跨越空间地域同时进行, 几天之内, 这一事件成为了“史上最重大的传媒事件”。

美国时间 2009 年 7 月 7 日上午 10 点 (北京时间 7 月 8 日凌晨 1 点), 迈克尔·杰克逊的公开悼念活动在洛杉矶斯坦普斯体育场举行。由于这次悼念活动的人场券只能网上申请, 5 亿歌迷登录网站登记, 令网站一度瘫痪。同时, 美国当地媒体天还未亮就已倾巢出动, 开始街头的报道工作, 拉开关于杰克逊报道的收视率之战。悼念活动当日, 还有不少小贩在街道旁摆开摊位售卖有关杰克逊的纪念品。7 月 8 日悼念活动当日, 以腾讯为首的中国网

络媒体更是展开了视频直播的媒体争夺战，腾讯当晚流量超过 1.7 亿，网友参与数甚至超过了 NBA。8 月 29 日，曾计划举办迈克尔·杰克逊伦敦 50 场演唱会的 O2 体育场也将迎来一场杰克逊纪念音乐会。最近看到的一则新闻更是有趣，说一些无良黑客竟然打起了杰克逊的主意，假借“纪念杰克逊”的名义，通过电子邮件的形式广泛传播一种叫做“纪念迈克尔·杰克逊”的病毒。

还用再举例吗？

2008 年北京奥运会在全方位、高强度、高密度地向世界人民展示了中国的政治、经济、文化实力的同时，也带来了大约 1.2 亿元的直接经济利益。

在本书中，我们将反复谈到“超级女声”，我们将从活动运营这一独特的视角，将其作为一个成功的活动运营标本进行全方位的解读。

从 2005 年初夏开始，这档名叫“超级女声”的简单的电视节目，已从某种程度上潜移默化地改变了中国人的思维方式、行为方式和娱乐方式。这一开时代先河的平民草根选秀节目，已逐步具有了某些“中国梦”的部分文化内涵。

不是吗？当李宇春以一种颠覆传统审美的中性打扮征服了评委、征服了 500 万的短信投票粉丝，成为时代偶像的时候，当少男少女狂热追捧“超级女声”的时候，当街头巷尾的大叔大妈谈论“超级女声”的时候，当专家学者从社会学、传播学、民主政治的角度解读“超级女声”的时候，当“蒙牛酸酸乳”因为冠名“超级女声”而名声大噪、赚取的毛利润数以亿计的时候，当反应敏锐的商家争先恐后地企图攀上与“超级女声”的关系便能多多少少分上一杯羹的时候，当中国社会科学院专门就“超级女声”现象所做的调研中显示“超级女声”直接拉动经济至少 20 个亿的时候，我们无论如何都不能否定“超级女声”划时代的标本意义，说它是历史上最成功的“草根狂欢”活动，一点都不为过。

类似的例子层出不穷。例如，2009 年春节文艺晚会捧红了刘谦和小沈阳，他俩的商业价值被迅速挖掘与开发，一时间，电视荧屏“群魔乱舞”，



到处“不差钱”……

自古以来，活动从来没有像今天这样成为我们经济、文化、生活的中心与重要内容。闲暇时间和个人消费的增多，引发了公共活动、各类庆典和体育、娱乐的扩张。政府现在把活动的组织和推广当做经济发展、国家建设、旅游目的地营销战略的重要组成部分。公司和企业则把活动当成他们市场营销和形象推广的重要组成部分。媒体则把活动当做提升其影响力、刺激视听率（阅读率）增长、拉动广告收益的重要手段。活动充斥着我们的报纸，占据着我们的屏幕，分享着我们的时间，丰富着我们的生活。

简单归纳一下：活动无处不在，它是人们生活中不可或缺的元素。谁不能列举出各种各样、大大小小的活动呢？但是，我们同时又不得不承认，真正有影响、有品牌、有价值的好的活动少之又少，因为好的活动需要系统的策划，有效的执行，好活动将创造出非凡的影响力和社会、经济价值。

需要注意的是，我们这本书将要讨论的活动，不是作为动物学家、人类学家、社会学家研究对象的活动，而是主办方有明确的目的，通过策划与宣传能够产生社会效益和经济效益的活动。我们将其称为“新活动”。换一种表述方式，我们将探讨如何通过搭建活动媒体平台、整合各种媒体资源、吸引受众的注意力，产生文化的影响力，创造出不可估量的社会、经济价值。这，就是活动创造价值的核心理念之所在。

## 第一节 新活动，新媒体

### 新活动是什么

“新活动”这个概念，在本书中是指通过机构策划、活动执行、媒体宣传，能产生一定的社会效益和经济效益的庆典、庆祝、表演和展示。“新活动”是精心策划和设计的，有的是为纪念特别的时刻，有的是为完成与实现特定的社会、文化或企业的目标和任务。“新活动”包括：重大庆典和纪念日、重要的群众活动、独特的文化表演、主要的体育赛事、公司活动、商业