

北京市版权局著作权合同登记图字 01-2003-8557 号

责任编辑 孙延旭

图书在版编目 (CIP) 数据

活动项目策划与管理 旅游、文化、商务及体育活动/(澳)瓦根 (Wegen, L. V. D.) 著 宿荣江等译. —北京: 旅游教育出版社, 2004. 5

(旅游管理译丛)

ISBN 7-5637-1198-8

I. 活… II. ①瓦… ②宿… III. 管理组织学 IV. C936

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 043573 号

Original English language edition published by Hospitality Press Pty Ltd (now part of Pearson Education Australia) © Merilynn Van Der Wagen 2001.

活动项目策划与管理

Lynn Van Der Wagen 著

宿荣江 等译

出版单位	旅游教育出版社
地 址	北京市朝阳区定福庄南里 1 号
邮 编	100024
发行电话	(010) 65778403 65728372 65767462 (传真)
本社网址	www.tepcb.com
E-mail	tepx@sohu.com
印刷单位	中国科学院印刷厂
经销单位	新华书店
开 本	787×960 1/16
印 张	18.75
字 数	259 千字
版 次	2004 年 5 月第 1 版
印 次	2004 年 5 月第 1 次印刷
印 数	1~8000 册
定 价	32.00 元

(图书如有装订差错请与发行部联系)

活动项目策划与管理

——旅游、文化、商务及体育活动

瑞士洛桑国际管理学院 著
宿荣江 等译



旅游教育出版社

TOURISM EDUCATION PRESS



序言

活动项目业以其充满活力而著称,各项活动安排和完成日期左右着活动计划的实施。活动项目管理与一般性项目管理具有许多共性,是许多学生在考虑职业生涯时青睐的项目。这类项目常涵盖诸多层面,涉及各方利益,同时受到各种因素的制约,因此极具风险性。风险管理是活动项目中的基本组成部分。

新南威尔士技术再教育学院在南半球承担 1996 年悉尼奥运会和残奥会的巨大培训工作,整个培训工作涉及来自 10 多个全职志愿者和合同制员工。琳·范·德·瓦根是此项目成员的关键人士,负责设计并管理全部培训工作。其最具成果的工作是成功地对全体培训生,包括志愿者和合同制员工,进行了培训需求分析。琳有效地设计、发展、实行并监控了此项目的全部评估过程,这一评估过程是整个项目中最大的子项目。

奥运会的成功举办,提高了澳大利亚的国际声誉和活动项目举办业的声誉。

由于活动项目举办业的发展和行业的变化使得此行业以积极的姿态吸引着公众的关注。正因如此,《活动项目管理》一书的出版受到极大的欢迎。本书涵盖了活动项目管理的各个层面,诸如可行性研究、运营计划和市场测评。因此,它向人们提供了各项商业运行技巧,为业界人士的灵活处

事、承担义务和准确判断提供了坚实的基础，正是这些技巧使得 1996 年悉尼奥运会的计划和实施得以成功，并成为出色活动项目管理的必备技艺。

戴维·罗丹

新南威尔士技术再教育学院 奥运会及残奥会培训部

悉尼商学院院长



前言

我对于变化事物的管理的兴趣源于悉尼技术大学的硕士学习。而当时,我丝毫没有意识到这一兴趣会导致参与一项最大的培训项目之一——由新南威尔士技术再教育学院组织的 1994 年悉尼奥运会和残奥会的培训项目,这也是近年来最大的活动之一。为期四年的培训项目提供给我一个独特的机会,使我了解了世界活动项目管理。而我对新南威尔士技术再教育学院选择我参与此项目及其他子项目,深表感谢。如同其他的活动项目一样,先期投入的时间很长,而实际操办的时间则很短。在悉尼奥运会组织管理委员会进行了为期四年的活动计划和管理人员培训以及对志愿者和合同制人员的安排和协调培训之后,我发现 1994 年悉尼奥运会从我面前一闪而过!

我感谢每一位在新南威尔士技术再教育学院(在戴维·罗丹和珍妮特·切斯特的指导下)以及所有在悉尼奥运会组织委员会(在克莱尔·休斯顿的指导下)的培训队成员。我特别感谢许多新南威尔士技术再教育学院的工作人员,他们认真积极地回复我的电话询问并对我的每一次请求都给予了热情的帮助。这是一次出色的协作,每个成员都无私地奉献着。

1994 年悉尼奥运会组织工作中成功的活动之一是活动项目的领导艺术的课程。在此,我特别感谢新南威尔士技术

再教育学院在整个培训过程中的创新思维和学说。

我对此项活动的兴趣导致在南滩的技术再教育学院的活动项目管理课程的推出和不断完善。此课程由社区服务、健康、旅游和酒店机构研发。对于我的教育同行、学生、图书馆员等其他人员，我感谢你们不懈的努力和创新的思维。

直接参与编写此书的还有，向本书提供创意和有用信息的沃维克·汉密尔顿。是他赋予我灵感和启迪。那罗利·卡西迪对某些章节提供了宝贵的意见并为我的创作提供了巨大的支持。我还要感谢尼克·吉尔、赫泽·罗伯茨和亚利克斯·克普拉三位读者。

许多行业组织为本书提供了宝贵的案例、图表和讨论材料。这些行业组织包括 澳大利亚布鲁斯音乐节、澳大利亚炸弹数据中心、澳大利亚统计局、卡恩斯会议中心、坎倍尔镇委员会、澳大利亚清洁活动委员会、西澳大利亚活动项目公司、展览租赁公司、国际会议管理服务、特别活动项目会、玛乐尼稻草人狂欢节、墨尔本喜剧节、摩斯曼委员会、爱沙山竞技场、新西兰节、新西兰皇家复活节演出、美洲豹俱乐部、团体舞蹈队、新加坡爵士乐节、澳大利亚标准局、澳大利亚夏季汽车大赛、《太阳先驱报》、悉尼男女同性恋狂欢节、《悉尼先驱晨报》、澳大利亚旅游培训、新南威尔士旅游培训、维多利亚旅游、西澳大利亚工作安全组织。

我还感谢丹尼尔·特泽、马克斯·莫斯利、詹妮佛·安森和大奖赛的女孩们。

凯思琳·兰伯顿为我编辑了全书。她的全心投入使我原来不上口的句子变得流畅易懂。与专家们共事总是一种乐趣。设计师纳塔莉·勃拉为封面和全书的设计费尽心



思，书中的美妙插图是史蒂文·勃雷的杰作。每个章节首花饰都显示出他的才智与幽默。我要特别感谢戴维和吉恩·坎宁安，这二位是获得了 1995 年澳大利亚旅游培训主席奖的出版人和奖项得主，此项奖是特别颁给在旅游和酒店业积极奉献的领头人的。

最后，我要感谢我的家人，是他们的关心和支持才使我长期的调研、写作和修改成为可能。感谢我忠实的读者，所有的学生给我提出反馈意见，祝你们大家的活动项目都获得成功！

琳·范·德·瓦根



第一章	活动项目管理介绍	员
	活动项目的规模	源
	活动项目的种类	远
	活动项目管理团队	景
	职业道德规范	圈
第二章	经营理念与项目策划	缘
	制定经营理念	远
	分析经营理念	圈
	活动项目策划	源
	经营理念的后勤支持	圈
第三章	可行性	圈
	成功的关键	猿
	风险分析	源
第四章	法律规定	源
	相关立法	源
	各职能和政府相关部门	缘
	合同	圈
第五章	市场营销	缘
	活动项目市场营销的本质	缘
	活动项目市场营销的过程	缘
	市场营销组合	远
	赞助	源
第六章	促销	遯
	形象 品牌	猿
	广告	猿
	公众舆论	猿

公共关系	苑
第七章 财务管理	愿
预算	愿
保本点	苑
现金流量分析	苑
损益表	愿
资产负债表	愿
财务控制系统	愿
紧急支付	苑
第八章 风险管理	苑
风险管理的过程	苑
意外事故报告	苑
紧急应急计划	苑
风险管理标准	苑
第九章 计划	苑
制定任务目标	愿
设制活动项目的目标	愿
设定最终结果	苑
起草活动项目的建议	苑
计划工具的使用	苑
第十章 礼仪	苑
排列顺序	苑
称号	苑
称呼的种类	苑
正式场合的服饰	苑
发言人礼仪	苑
正式场合的入座计划	愿



宗教和文化礼仪·····	员愿
体育活动仪式的礼仪·····	员质
旗帜的使用规定·····	员源
第十一章 活动项目的举办·····	员苑
选择活动项目的位置·····	员愿
确定主题·····	员质
举行预演·····	员愿
提供服务·····	员质
安排餐饮·····	员园
组织入住·····	员猿
管理环境·····	员源
第十二章 人员安排·····	员愿
制定组织结构图·····	员怨
起草岗位职责·····	员园
招聘和筛选·····	员愿
编制名册·····	员愿
培训·····	员怨
员工班前会·····	员园
涉及法律要求的管理·····	员源
制定人员配备政策·····	员缘
制定奖励战略·····	员缘
志愿人员的管理·····	员远
第十三章 领导艺术·····	员园
培养领导艺术·····	员猿
管理短期性及多样化团队·····	员愿
团队的组建·····	员怨
改善沟通·····	员园

	时间管理.....	图图
	计划及会议管理.....	图猿
第十四章	运营和后勤.....	图苑
	后勤.....	图苑
	政策.....	图园
	程序.....	图员
	工作标准.....	图猿
	功能区.....	图猿
	领导艺术和员工激励.....	图苑
第十五章	安全和保安.....	图员
	保安.....	图猿
	职业健康和安全.....	图猿
	事故报告.....	图员
第十六章	群集公众管理和疏散.....	图苑
	群体管理计划.....	图苑
	主要危险.....	图愿
	群体管理.....	图怨
	防止意外事故计划.....	图员
	贯彻应急措施.....	图源
第十七章	监控、控制和测评.....	图怨
	监控和检查系统.....	图园
	运营监控和检查.....	图园
	测评.....	图猿
	活动项目的广泛影响.....	图员
第十八章	多变环境中的职业发展.....	图源
	工作机遇.....	图远



与时俱进..... 圆圆

附录 员 国际互联网网址补充..... 圆缘

附录 圆 活动项目建议..... 圆员

参考书目..... 圆猿

译后记..... 圆远

第一章

活动项目管理介绍

阅读本章后,你将能:

- 解释活动项目的特点;
- 依据活动项目的规模进行分类和描述;
- 依据活动项目的模式进行分类;
- 讨论活动项目管理者与其他相关部门间的关系;
- 讨论与活动项目管理相关的职业道德问题。

随着特大风暴在 1982 年袭击了霍巴特的参赛船只,霍巴特州的验尸官昨天声称:“澳大利亚游艇俱乐部没有起到应起的作用。”在一份措辞严厉的指控中,约翰·艾博尼茨指责俱乐部:“根据我的所见所闻,我清楚地认识到在这关键时刻,比赛承办管理方扮演着旁观者的角色,而未能起到管理者的作用,这是不可容忍的。”

每个人在承办比赛的管理中角色定位十分含混,“无可取之处”,从处理危机角度讲,全体成员的组成方式“其用意和目的是毫无意义的”。

《悉尼先驱晨报》1982 年 5 月 1 日

编写本书的目的是帮助你通过不断完善的过程成为一名合格的活动项目

管理者。我们之中许多人都观看过各类活动，或参与过各类活动，但却绝少有人管理主持过这些活动。作为一名活动项目的管理者，你的作用决不仅是旁观。你应确保活动的顺利进行，最大限度地降低风险并充分向观众提供喜庆的乐趣。因此，活动项目管理者肩负的重担是常人所不知的。

许多活动项目对参与者都具有极大的危险性。上面的报道只是众多风险局面中的一例，它表明如果承办活动项目的管理方只是“旁观而不管理”将导致的恶果。

财政风险是活动项目管理者的一关注点。一般说来，活动项目耗资巨大，要求对极短的活动进行巨大投资。与一般商业投资相比，投资利润回收具有极大的不稳定性。

在遍布社区的由志愿者参加的慈善活动中，风险主要指参与者的时间被无益地消耗，而其目的却没有达到。

最后，活动项目的另一重要面是：活动项目本身是参与者一生中重要的时刻。这是丝毫不能轻视的。像重要的生日纪念、婚礼或洗礼仪式，它们对活动参与者意义重大，绝不容许出错。而一旦出现错误，那将是无可挽回的。婚礼上由于用电负荷增大而导致断电，这种损失是无可挽回的。向客人提出“下次再来，由我们付费”是根本不可能的！用 1994 年悉尼奥运会上人们常说的一句话是“一生中的唯一经历”是不过分的。由此可见，活动项目管理者肩负着重担，要确保不论活动的规模大小，必须取得成功。因为机会只有一次。



1994 年悉尼残奥会无疑是“一生中的唯一经历”

综上所述,各类活动项目具有以下特征:

- 对于活动项目的参与者往往是“一生中的唯一经历”;
- 举办活动的投资巨大;
- 举办时间短暂;
- 要求长期、缜密的准备;
- 唯一的举办机会(也有一些活动是每年或每年同一时间举办的);
- 具有高风险性,包括财政风险和安全风险;
- 对于参与者包括活动项目管理团队的利害关系巨大。

最后一点是至关重要的,因为每一位参与者,不论是运动员或表演者,都想要有上乘的表现。新娘要使婚礼成为最美好的一天。为突出自己的产品,市场经理和产品设计人员想把自己的新产品置于最佳灯光下。试想,如果经营一个餐厅(风险被分散于各个经营项目和所有客人身上)与一项决赛或一次重要产品的推出相比则显得前者较为轻松。因为后者的活动项目可能有 纒固 位业界大人物出场,各家媒体前来采访报道。而非凡的举办地点又是需要各种后勤、灯光、音响和效果的支持。

明确了活动项目管理者肩负的重担和可能遇到的棘手问题,我们还应指出活动项目的参与者(参与活动项目的观众)可能把整个活动视为一生中的重要构成。满足他们的这一需求并与他们共享欢乐是极为重要的。此项工作既具有高要求也充满激情和挑战性,它要求人们取得工作任务和人际关系之间的平衡。就像报刊的文章所报道的,一名活动项目的管理者必须使团队的全体人员都明确自己的职责,包括在危机中应担负的责任。一个团队既要组织严谨,又要处事灵活。各类活动项目常带有不可预知性,因而要求人们依据健全的知识和合理选择作出迅速反应。对于活动项目管理者而言,作出正确决策是重要的技能之一,具有一流分析技能的管理者是世界追逐的对象。

唐纳德·格茨(纒纒年)教授是活动项目管理领域的著名作家,他从客户和管理者两个方面为特殊活动项目作了如下的定义:

- 一项特殊活动项目是一种一次性举行的,或不经常举行的活动项目,这类活动项目不属于项目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。

- 对客户或客人来说,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。

另一位著名作家,纒纒德布莱特博士(纒纒年)把特殊活动项目定义为

“一次独特的，伴有仪式的经历，并满足特殊需求”。

本书的重点是探讨多种广义的活动项目，包括上述定义下的“特殊活动项目”和诸如体育赛事、会议、舞会、狂欢节和发奖仪式等常见活动项目。而这些活动可能不属于“常规选择范围之外”这一定义。

活动项目的规模

活动项目的分类可依据其规模或模式，如：

超大型活动项目

规模宏大的活动项目常被称为超大型活动项目，这些活动项目主要针对国际市场。奥运会、世界杯足球赛和超级橄榄球赛属于这种活动。拿超级橄榄球赛举例，在 1995 年，多达 140 万张入场券未售出，而现在往往是票券印制之前就已全部售出，观众对赛事期间的酒店客房的数量要求达到 140 间，整个赛事通过电视转播，观众人数达 1 亿、为当地经济增收 1 亿美元。

所有此类活动都在促进旅游活动，媒体报道和经济影响方面产生了积极的作用。虽然一些城市在主办奥运会之后仍然处于亏损状态之中，而悉尼则由于最后入场券和相关货物的出色销售而达到自己的预算目标。据报道，1996 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 亿美元。当然，像这种规模的活动项目，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。

虽然从投资、赞助、经济影响和全球观众人数的角度出发，奥运会的规模无疑属于超大型活动项目，但不妨比一比，马哈库姆马拉这一历史上最大的宗教集会。1995 年，大约 70 万印度朝圣者聚集在圣河恒河边举行神圣的沐浴仪式。此聚会每 5 年举行一次，1995 年在阿拉哈巴德举行的马哈库姆马拉人数多达 1 亿。1995 年的聚会无疑将保持世界聚会人数之最。

标志性活动项目

标志性活动项目的设计是为了提高特定旅游景点或地区的吸引力。塔姆沃斯乡村音乐节、墨尔本杯赛和阿得雷德节通过每年的活动来宣传自己的旅

游景点,从而吸引旅游者,打开国内外的市场。例如:人们很难想像悉尼男女同性恋狂欢节在其他城市展开,因为从历史上这个节日就发源于悉尼。这一节日吸引了当地和国外的客人到悉尼,并为城市财政事业起到了重要影响。每年一度的堪培拉佛罗里亚德节是另一个标志性活动的典范。

主要活动项目

这些活动项目极大地吸引着当地人们的兴趣和参与,并为增加旅游收入提供了极大机遇。例如,中国的农历新年在世界各主要城市都有庆祝活动。在悉尼,为期三周的庆祝活动包括了货物和食品摊位、展出、街头庆祝、游行和龙舟比赛。华人社区里到处是朋友和亲属之间的走访。

大型会议,如 1994 年在卡恩思举行的技术教育大会,与会者多达 1500 名,就是典型的大型会议。澳大利亚国际会议管理服务 (AIMS) 是一个活动项目管理组织,以操办这类活动项目著称。其作用和服务范围受到客户的认可:

第 19 届世界胃肠学大会

悉尼 1994 年代表

国际会议管理服务承办——承办期 1994 年

第 15 届世界皮肤学大会

悉尼 1994 年代表

国际会议管理服务承办——承办期 1994 年

第 10 届世界化疗研讨大会

悉尼 1994 年代表

国际会议管理服务承办——承办期 1994 年

1994 年国际变态反应及临床免疫学大会

悉尼 1994 年代表

国际会议管理服务承办——承办期 1994 年

第 15 届世界心病学大会

悉尼 1994 年代表

国际会议管理服务承办——承办期 1994 年

国际会议管理服务已签订合同承办于 1994 年召开的国际人类基因研究大会,与会代表为 1500 名。承办期为 1994 年。

本章开始涉及的悉尼到霍巴特的游艇比赛就属于这类活动,其他类似的