

分类号 F284
密 级

单位代码 10618
学 号 30904017



重庆交通大学

专业硕士学位论文

项目风险管理理论在大型公众活动 项目中的应用

研 究 生 姓 名: 汤伶俐

导师姓名及职称: 刘 燕 教授

张凤群 高工

申请专业学位类别 工程硕士 学位授予单位 重庆交通大学

论文提交日期 2014 年 11 月 04 日

专 业 领 域 名 称 项目管理 论文答辩日期 2014 年 12 月 04 日

2014 年 11 月 04 日



Application of Project Risk Management Theory in Large-Scale Public Projects

A Dissertation Submitted for the Degree of Master

Candidate: Tang Lingli

Supervisor: Prof. Liu Yan

Chongqing Jiaotong University, Chongqing, China

重庆交通大学学位论文原创性声明

本人郑重声明：所呈交的学位论文，是本人在导师的指导下，独立进行研究工作所取得的成果。除文中已经注明引用的内容外，本论文不包含任何其他个人或集体已经发表或撰写过的作品成果。对本文的研究做出重要贡献的个人和集体，均已在文中以明确方式标明。本人完全意识到本声明的法律结果由本人承担。

学位论文作者签名：汤伶俐

日期：2014年12月9日

重庆交通大学学位论文授权使用授权书

本学位论文作者完全了解学校有关保留、使用学位论文的规定，同意学校保留并向国家有关部门或机构送交论文的复印件和电子版，允许论文被查阅和借阅。本人授权重庆交通大学可以将本学位论文的全部内容编入有关数据库进行检索，可以采用影印、缩印或扫描等复制手段保存和汇编本学位论文。同时授权中国科学技术信息研究所将本人学位论文收录到《中国学位论文全文数据库》，并进行信息服务（包括但不限于汇编、复制、发行、信息网络传播等），同时本人保留在其他媒体发表论文的权利。

学位论文作者签名：汤伶俐

日期：2014年12月9日

指导教师签名：

刘燕

日期：2014年12月9日

本人同意将本学位论文提交至中国学术期刊（光盘版）电子杂志社 CNKI 系列数据库中全文发布，并按《中国优秀博硕士学位论文全文数据库出版章程》规定享受相关权益。

学位论文作者签名：汤伶俐

日期：2014年12月9日

指导教师签名：

刘燕

日期：2014年12月9日

摘要

随着改革开放,社会主义经济不断发展,公众活动日趋活跃,内容丰富多彩,如体育比赛;演唱会、音乐会等文艺演出;展览、展销会;游园、灯会、庙会、花会、焰火晚会;人才招聘会、现场开奖的彩票销售等。这些大型活动逐步形成了鲜明的地方特色,又具有国际性、广泛性、群众性、专业性等特点,对国家发展进步以及国民素质的提高起着重要作用,体现了经济效益和社会效益,提升了城市形象,活跃了当地经济,促进了相关产业发展。

大型公众活动在带来巨大经济效应和社会效益的同时,也存在巨大的风险。由于其自身的特征,因此其风险管理也不同于一般项目的风险管理,具有很大的差异性。本文根据项目风险管理理论,针对大型公众活动的特有风险特征,展开如下研究:

①大型公众活动项目的概念、特征、类别,并进一步分析活动项目的风险特性。

②分析活动项目的特点,识别出大型公众活动项目所面临的各种风险

③分析大型公众活动项目的安全、财务、政策、市场等风险构成因素。

④分析出大型公众活动项目风险管理所包含的关键因素、相应的风险管理措施,并提出相应风险因素的应对策略和措施。

本文构建了从大型公众活动项目风险识别—活动项目风险评估—活动项目风险对策—活动项目风险监控的公众活动的风险管理框架,具有一定的现实指导意义。

关键词: 大型公众活动,项目风险管理,风险应对措施

ABSTRACT

With the reform and opening up, and the development of socialist economy of China, the large-scale public events have become increasingly active, rich in content, such as sporting events; concerts, theatrical performances and philharmonics; exhibitions, trade fairs; garden, carnivals, festivals, flower, fireworks; Job Fair, live lottery ticket sales, etc. These events gradually formed a distinctive local characteristics, has an international, broad, mass, specialty and other characteristics, plays an important role in promoting the development and progress of the country and improving quality of the people, represent the economic and social benefits, improve the image of the city, activate the local economy and promote the development of related industries.

Besides the huge economic effects and social benefits brought about by Large-scale public events, there also exist huge risks. Due to its own characteristics, so the risk management methods are also different from the general project largely.

Based on project risk management theory for large public events and their unique risk characteristics, we have finished the following researches:

① Gives the concept of major public activities and their features, categories. Then analyze their risk characteristics.

② By analyzing the characteristics of the project activities, identify various risks faced by large-scale public activities.

③ Find the components of security, finance, policy, and market risk in a large-scale public events.

④ Analyze the key factors in risk management of large-scale public events project, and proposed strategies and measures to deal with them.

This paper constructed framework of risk management, which includes large public events project risk identification-activity project risk assessment-the active project risk countermeasures and risk monitoring activities of public events. These results has some practical significance.

KRY WORDS: Large public events, the project risk management, the main risks, the response measures of risks

目 录

第一章 绪论	1
1.1 选题背景	1
1.2 研究目的及意义	2
1.3 研究综述	3
1.3.1 国外相关研究及发展	3
1.3.2 国内风险研究	4
1.3.3 国内外相关研究成果	5
1.4 研究的主要内容、方法及技术路线	6
1.4.1 研究的主要内容	6
1.4.2 研究方法	7
1.4.3 研究的技术路线	7
第二章 项目风险管理及相关理论	8
2.1 项目风险管理概述	8
2.1.1 项目的含义	8
2.1.2 项目的四维目标	9
2.1.3 大型公众活动项目管理含义	9
2.1.4 大型公众活动活动项目管理基本特点	9
2.1.5 大型公众活动项目管理体系	10
2.2 项目管理风险概述	11
2.2.1 风险因素	11
2.2.2 风险的特征	12
2.3 大型公众活动项目风险管理概述	12
2.3.1 大型公众活动项目风险内容	12
2.3.2 大型公众活动项目风险管理内容	13

2.3.3 大型公众活动项目风险管理框架	14
2.3.4 大型公众活动项目风险识别	14
2.3.5 大型公众活动项目风险对策	15
第三章 大型公众活动项目风险识别	17
3.1 大型公众活动项目特点分析	17
3.2 大型公众活动项目的风险分类	18
3.3 大型公众活动项目风险特征分析	19
第四章 大型公众项目的风险识别	21
4.1 大型公众活动项目概况	21
4.2 大型公众活动的分类	22
4.3 大型公众活动的风险识别	23
第五章 大型公众活动项目风险分析	25
5.1 大型公众活动项目安全风险	28
5.2 大型公众活动项目财务风险	33
5.3 大型公众活动项目政策风险	38
5.4 大型公众活动项目市场风险	40
第六章 大型公众活动项目风险应对措施	43
6.1 大型公众活动项目安全风险管理	43
6.1.1 大型公众活动项目安全风险防范	43
6.1.2 加强大型公众活动场所的安全控制	46
6.1.3 加强大型公众活动的安全管理措施	47
6.2 大型公众活动项目财务风险防范	48
6.2.1 做好大型公众活动项目的调研工作	49
6.2.2 做好大型公众活动项目的财务风险评估	49
6.2.3 做好大型公众活动的财务管理工作	55
6.3 大型公众活动项目政策风险管理	58

6.4 大型公众活动项目市场风险管理	58
6.4.1 提高活动平台质量减低参展方风险	58
6.4.2 做好调研和舆论宣传降低游人不足风险	58
6.4.3 建立行业间协调机制较少恶性竞争	59
6.4.4 提高产品品质做好品牌推广	59
6.5 小结	60
第七章 结论与展望	61
致 谢	62
参考文献	63
在学期间发表的论著及取得的科研成果	66

第一章 绪论

1.1 选题背景

随着改革开放，社会主义经济不断发展，大型公众活动日趋活跃，内容更加丰富多彩。公众文化活动对于国家发展进步以及国民素质的提高起着越来越大的作用，并赋予新的更重要的意义，体现了一定的经济效益和社会效益。提升了城市形象；传递了相关信息，有些还刺激了消费，活跃了当地经济，促进了相关产业发展。活动逐步形成了既具有鲜明的地方特色，又具国际性、广泛性、群众性、专业性活动。

一般来说，不论是政府主导按市场运作，还是以企业自己主导按市场运行的活动其目的都是为追求经济利益和社会效益。经济效益不仅表现为直接的经营收益，而且现在能够带动旅游业、交通运输业和酒店业等行业的发展，推动经济的发展。以 2009 年 C 市美食节（第六届 C 市国际美食节）为例，据 C 市统计局对第六届美食旅游节的统计，在 9 月 26 日—10 月 20 日举办期间，参展商家直接经营收入 5.77 亿元，拉动旅游消费 22.54 亿元。大型公众活动的社会效益则体现在丰富当地居民物质文化生活，提高了城市国际影响力等方面。

大型公众活动的举办，既弘扬了地方文化，也提升了城市的形象，对于丰富市民文化生活，提高生活质量也有着不可估量的作用。在看到大型公众活动所带来的巨大经济效应和社会效益的同时，也必须看到，虽然历年大型公众活动成功举办获得不菲的收益，但是并不代表不存在风险，其实这些风险与活动的举办是如影随形的，只不过就目前的情况来看这些风险并没有带来负面的影响而已。居然风险存在，正视它、研究它才是唯一出路。也只有研究它才能避免这些风险在大型公众活动的举办过程中不期而遇。

1.2 研究目的及意义

大型公众活动对地区的经济和社会文化生活都有着相当的分量。它已经深入到城市形象、城市文明、社会进步和经济发展等诸多层面上，成为社会生活中不可或缺的表现形式。本文从项目风险管理的问题出发研究大型公众活动项目风险，并探讨公众活动风险管理的措施与方法，其研究意义体现在如下两个方面：

第一，对大型公众活动在國內的项目研究分析中还处于一个比较缺乏理论指导，目前國內的研究项目还比较薄弱，尚没有形成比较系统的研究框架和研究规范。其研究更多的基于实践需要，注重大型公众活动活动项目的策划研究，而针对公众活动项目的自身研究并不多。大型公众活动项目自身具有独特的特征和风险特性，所以需要进行针对性的研究。尽管在成功举办过的大型公众活动，没有发生重大事故，但是风险依然存在，只不过这些风险并没有带来损失。如果一叶障目而不见泰山，也许最终是会尝到其苦果的。因此未雨绸缪，研究其面临的风险是唯一的出路。本文对大型公众活动项目中面临的常规风险进行研究，研究常规风险有助于规避大型公众活动活动项目在筹备、举办过程中的风险。大型公众活动举办的整个流程中可能面临的风险很多，但是本文吸取别的学科的有益经验，择其重点地选取了几个需要关注的风险加以详细研究。在这里，大型公众活动项目的安全风险、财务风险、政策风险和市场风险都具有自己的界定，而前人并没有进行相关的具体定义。从这个角度来讲，本文的写作对于完善大型公众活动活动的项目研究具有理论上的意义。

第二，目前大型公众活动的举办还远没有达到高度发展的程度，还存在诸多不完善和须提升的地方。大型公众活动是市场经济发展到一定程度的产物，其操作也完全应该按照市场来操作。市场操作模式是以组织为主，政府部门只负责协调、支持的辅助作用。再则我国大型公众活动管理和策划的专业人员层次不高，经验不足，管理策划水平与国外还有差距，对风险的重视程度不够且防范措施不足。2008 年以来的全球金融危机，给人们上了一堂生动的风险课。它表明风险是客观存在的，风险事件一旦发生所带来的影响是负面的甚至是致命的。因此，研究大型公众活动项目的风险不仅是适应活动项目自身发展的现实需要，而且能够

在某种程度上促进活动项目的稳健发展。本文对大型公众活动项目所面临的主要风险进行分析的基础上，分别提出了防范这些风险的措施建议，对于大型公众活动项目的策划人和决策者来说具有一定的参考价值。这也是本文研究在实践指导上的意义。

1.3 研究综述

风险管理是在管理学、经济学、概率统计、行为科学、信息论和控制论等多种学科和现代工程技术的基础上，形成了与实际的项目管理学学科的结合。项目风险管理是项目管理的一个重要分支，是不可缺少的一部分。

1.3.1 国外相关研究及发展

风险管理起源于德国，20世纪50年代风险管理发展成为一门学科，1952年美国学者格拉尔在其调查报告《费用控制的新时期—风险管理》一文中首次提出并使用“风险管理”一词。1963年梅尔（Mohr）和赫奇斯（Hedge）开始对风险管理学进行最初的系统研究的，“风险工程”的概念是在1987年英国南安普顿大学会计与管理科学主任C. B. Chapman教授在提出的。1916年法国的Henri Fayol^[1]《一般管理与工业管理》也开始了研究风险管理。如1979年伊拉克火力发电厂的交钥匙工程竞标事件，综合运用了风险分析的研究成果^[2]。Tah^[3]等（1993）应用工作分解结构原理对风险进行了识别与分类；David R.Graham^[4]（2007）通过对美国宇航局太空交通工具的购置成本管理进行分析，指出政府风险管理的重点包括识别、评估和量化风险；Ekaterina Osipova^[5]等认为虽然部分项目风险能够在项目一开始预见，但是大多数风险是难以在项目一开始就能预见到的，强调合作在风险管理中的重要性；Perry, Hayes（1985）^[6]按业主、承包商及咨询方在建设行政风险管理过程中各自应承担的责任，并基于项目的主要风险源分析了各类不同的风险因素；Ivan W.H.Fung（2010）^[7]。近年来，由于风险问题受到全世界的关注，人们越来越认识到随着项目在建设规模的不断扩大，在对建筑施工风险继续深入研究的同时，有的学者已经开始对风险管理进行归类、总结并提出系统的风险管理概念。

美国项目管理协会PMI在2000年版的PMBOK中将其分为六个阶段。

由于风险识别是基础的风险管理和主要内容，它拥有重要的地位，学者继续完善其研究的内容，本文根据其项目活动特点，分为市场风险，环境的风险，生产风险，技术风险，人事风险和财务风险。

进一步实施风险管理决策过程中，风险将是许多变化的信息能及时反馈，风险识别人员能够进行及时的新的风险分析与评估。在不断的信息反馈下，对新的风险分为六阶段综合的研究见表1-1。

表1.1 风险研究六阶段

第一阶段	风险管理计划(Risk management planning)
第二阶段	风险识别(Risk identification)
第三阶段	风险估计(Risk assessment)
第四阶段	风险量化(Risk quantification)
第五阶段	风险处理(Risk response planning)
第六阶段	风险监控(Risk monitoring and control)

1.3.2 国内风险研究

我国对风险问题的研究与西方发达国家相比还有一段距离。近年来，我国对风险领域的研究也在逐步的开展。国内的许多专家学者从各自的角度对项目风险研究进行了深入的讨论。“风险”一词最早是由周士富^[6]于1980年第一次提出的。清华大学郭仲伟^[8]教授在1987年出版了《风险分析与决策》一书，标志着风险研究的开始；1996年雷胜强^[9]在其研究中着重介绍了国际工程项目风险的应对防范措施；1996年中立银和俞明轩^[10]对房地产各种物业所面临的风险和影响房地产市场各类风险因素进行了系统的研究和分析，给出了简单的风险度量方法；苏云鹏^[11]等针对影响开房地产开发企业若干盈亏因素，通过对房地产企业进行了风险的机理分析，提出房地产开发企业风险控制的对策；魏东平（2004）^[12]研究了在政府投资项目中针对其存在的问题和风险因素；钱昊、马维珍^[13]等介绍了层次分析法

在项目风险管理中的应用,对项目风险评估中出现的多指标、多方案的综合比较与选择问题提出了一种有效的解决方法;李倩^[14]系统地介绍了项目风险管理在城市的综合开发这个复杂的大项目中的应用;彭玲、杨爱华^[15]等将TOC作为一个动态循环模式给引入到项目风险管理中;刘仁辉和安实^[16]在构建了项目风险管理系统的基礎上,建立了风险管理系统的输入输出模型,从理论上给出了项目风险与管理偏差之间的关系,提高了对风险准确度的识别,而且简便易行;从历史文献^[17]资料上看,工程项目费用与进度的控制是项目管理重点。

目前,项目风险管理的研究在实际工程中的应用得到发展。张仕廉等在《建设项目全寿命周期成本控制理论与方法》介绍了各时期的风险来源包括:设计和施工中整个阶段情况并进行了阐述和评估分析^[18]。

风险研究阶段,国内的项目管理主要是研究风险的识别,来防范和进行投资决策。中国在项目上有很大进步,但和欧美发达国家比,中国的项目风险制度还不够完善,需要进一步的研究和发展。

1.3.3 国内外相关研究成果

近年来国内外相关风险管理研究的文献非常丰富,但是专门针对大型公众活动项目的风险研究却相对较少。在关于大型公众活动项目的文献中,专门针对风险管理的研究基本没有。在万方期刊数据库以“大型公众活动”为关键词搜索,仅有1篇——《关于C市美食旅游节的大型公众活动几点探讨》,该文讨论了大型公众活动对C市社会、经济、文化带来的影响。在万方学位论文数据库检索,也仅有1篇《C市节事旅游开发研究》,该文对大型公众活动的发展情况、市场定位以及营运方式进行分析,并总结、评价了大型公众活动的相关经验。以“大型公众活动”和“风险管理”为关键词检索,均没有检索到相关信息。由此可以看出,大型公众活动项目的风险管理目前基本处于经验管理阶段,缺乏先进理论指导。

1.4 研究的主要内容、方法及技术路线

1.4.1 研究的主要内容

运用项目管理风险理论来定性和定量研究大型公众活动项目的风险管理，从其所面临的诸多风险中甄别出主要的风险因素，并对其加以界定。在此基础上，运用相关领域的知识，对每一种主要风险进行详细分析，并提出相应的风险管理建议。

本文的主要研究内容包括：

①项目及大型公众活动项目的概念、特征、类别，并进一步分析大型公众活动项目的风险特性。

②分析活动项目的特点，识别出大型公众活动项目所面临的各种风险主要为：安全风险、财务风险、政策风险以及市场风险。

③大型公众活动项目的安全风险构成因素。对于项目活动，包括面临的安全风险是拥挤踩踏类风险，火灾危险性，自然风险，爆炸的危险，食品卫生的风险，公众安全风险等。

④大型公众活动项目的财务风险因素。对活动的财务风险进行了界定；分析了它的财务风险的客观性、持续性、不确定性和复杂性特点；指出项目风险主要体现在财务决策缺乏科学性、财务管理人员对财务风险的客观性认识不足和财务关系不明。

⑤大型公众活动项目的政策风险分析。对政策风险进行了界定。指出活动项目所面临的政策风险具有临时性、客观性、强制性的特征，其主要包括利率风险和行政许可风险。

⑥公众活动项目的市场风险。对市场风险进行了界定。指出市场风险具有不确定性和不可避免性的特点。

⑦分析出大型公众活动项目风险管理所包含的关键因素、相应的风险管理措施，并提出相应风险因素的应对策略和措施。

1.4.2 研究方法

本文采取了文献研究法、实地调查法、理论与实际案例相结合，采用了定性与定量相结合的方法和原则，依据现代项目风险管理理论与方法，识别本项目的风险，通过定性与定量相结合的方法针对性地提出相应的风险控制策略和风险管理体系。

1.4.3 研究的技术路线

本论文坚持以问题为导向的原则，基于对大型公众活动项目的风险防范的迫切需要，提出了大型公众活动活动项目的风险管理研究这一课题，为更好地把握公众活动活动项目的风险和活动的成功举办提供了一个有力的保障。本文的研究路线以“提出问题——分析问题——解决问题”为主线（见表 1.2），主要采用文献研究法、市场调查法及定性与定量相结合等多种方法。

表 1.2 大型公众活动项目的研究路线

①提出问题:	根据大型公众活动项目的实际需要和文献研究，通过国内外关于项目风险管理的研究现状，提出了大型公众活动项目风险管理研究这一现状。
②分析问题:	根据大型公众活动项目的具体特点及其所面临的各种环境，分析其所面临的主要风险。
③解决问题:	根据对问题的分析，通过市场调研、定性研究与定量研究相结合的方法，针对关键风险因素提出相应的风险控制策略和措施。

第二章 项目风险管理及相关理论

2.1 项目风险管理概述

2.1.1 项目的含义

在现代社会中，绝大多数组织的未来都取决于成功的项目。项目在现代社会经济领域中所涉及的范围越来越广，影响越来越大。

世界银行认为，所谓项目，一般指同一性质的投资，或同一部门内一系列有关或相同的投资，或不同部门内的一系列投资。

项目是独一无二的，是在一个特定的组织内，在有限的资源的条件下，完成一个四维的项目目标。

综合以上各种项目的定义，项目有下列主要特征：

①项目是独特的。例如，地质状况会有一些差异，必须要改变结构设计；气候条件可能会不同，需要改变原来采用的施工方法；可能是由另一个团队来建设，需要花时间与他们建立和谐的关系。世界上没有绝对相同的项目，项目的独特性要求与众不同的管理方法。

②临时性的组织。一方面，项目有明确的开始时间和结束时间，他们持续的时间有限；另一方面，项目总会导致新问题的出现，带来各种变化和不确定性，这些变化和不确定性可能会带来举足轻重的后果。因此，项目的组织必须有很大的灵活性，能够有适应变化和应对不确定性的职能，有效的组织对于项目的成功至关重要。

③目标性。任何一个项目在实施前，其目标就已经确定。与工人每天都进行的同样操作的日常工作中单纯的质量或产量目标不同，在项目中，其特定的目标是在符合技术性能要求的前提下，在规定的时间内和预算内完成项目，并最终使客户满意。

④有限的资源。项目的进展需要不同的资源。其中包括以下资源：掌握专业技术的人员、材料、机械、设备、技术和信息等。有限的资源要求项目经理掌握

项目管理的技术和技巧，在限定条件下平衡资源，优化资源配置。

2.1.2 项目的四维目标

有 4 个目标制约着每一个项目：客户满意度、时间、技术标准、费用。这些关系是一个相互关联的集合，其中一个条件的变化，势必引起其他制约因素的变化。为了保持项目的平衡，就必须保证这 4 个目标参数的平衡，它是事关项目成败的关键因素。

①公众满意度。项目的产品使公众满意，应该成为项目经理管理项目的首要目标。通常情况下，公众希望获得物超所值的产品，即项目能在最短时间和最低费用内，生产出最高性能标准的产品。

②时间。在项目实施前，项目经理通常会确定一个必须完成的最后期限。在一定程度上，时间与费用、客户满意度成反比，与质量成正比。减少项目完成的时间，意味着项目的成本将会增加，但客户的满意度会提高。

③技术标准。这是一个不容忽视的目标。对他的重视，所得到的回报是提高了成功完成项目和满足客户需求的可能性。项目的产品满足了技术标准，才能达到预先确定的功能。

④费用。克服费用限制障碍的有效方法是减少资源投入，但是，那样做可能会使产品不符合技术标准的要求，或者最终产品被客户拒绝。

2.1.3 大型公众活动项目管理含义

大型公众活动项目管理的最终目标是为用户提供优质的服务和产品，那么项目负责人要做到优化配置，综合管理项目的建设和使用，正确运用系统工程的理论和方法。

2.1.4 大型公众活动活动项目管理基本特点

①工作的创造性。一方面，项目工作通常没有或很少有以往的经验可以借鉴，经验的积累往往具有特殊性，因而缺少普遍性。另一方面，由于项目具有独特性的特点，项目执行中由许多未知因素，每个因素又常常带有不确定性，这些不确

定性因素形成了项目执行过程中的风险。最后，要将具有不同经历、来自不同组织的人员有机地组织在一个临时性的组织中，在客户满意度、时间、技术标准和费用等较为严格的约束条件下开展工作，若没有一个灵活的、创造性的工作法，就很难讲团队凝聚在项目目标下。

②项目组织的特殊性。首先，项目组织的特殊性表现在其组织机构的临时性上。其次，项目组织的特殊性表现在组织的灵活性上。最后，与传统的组织形式不同，现代项目管理的组织，必须具备较快的组织反应速度、更大的职员授权范围和更多的决策职能，以减少中间管理环节，更好地适应环境。

③方法的科学性。项目管理首先应基于科学的方法，整合内外资源，发挥每个成员的积极性，在竞争中获得最大的经济效益。现代项目管理的方法是管理者的经验、技术能力和管理能力的综合体现。因此，管理者需要掌握新的、非传统的项目管理技术，如工作结构分解图、风险分析、合同管理、工作进度评估、配置管理、沟通交流以及谈判技巧等‘软’技术和‘硬’技术。

④客户的满意度。任何一个项目的特定目标都应该包括对客户满意的承诺，现在，成功项目的最终定义应是客户对项目满意。

2.1.5 大型公众活动项目管理体系

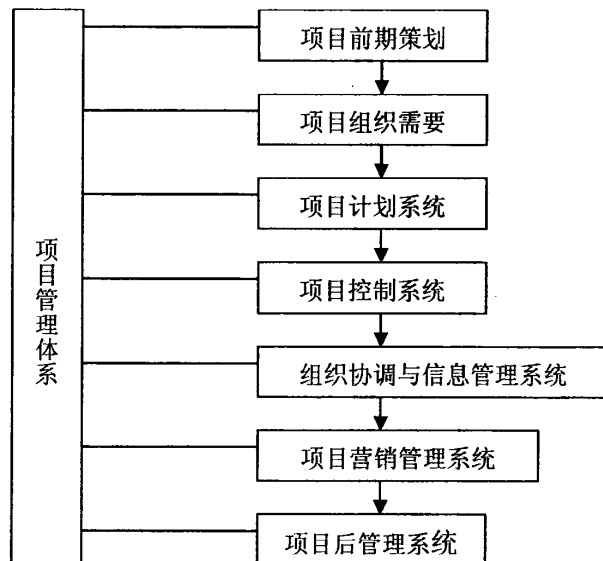


图 2.1 项目管理系统组成图

如图 2.1 所示，项目管理是一个包括预测、决策、计划、控制、反馈等完整的工作过程。因此对于项目的成功，需要进行全面管理。

2.2 项目管理风险概述

风险就是指“损失或损害的可能性”，而项目风险当然就是指项目可能遭到破坏，损害的可能性。

2.2.1 风险因素

在整个项目的实施阶段中有多多种风险出现，常见的有（表 2.1）

表 2.1 项目活动日常见的风险因素

①	项目在实施前没有获得权威者诸如公司的董事会、客户、政府机构的批准。
②	没有预测到项目所处的不利环境因素，包括自然环境因素（如气候、地质）和社会环境因素（如政治、经济、法律）。
③	没有预测到价格涨幅。例如，劳动力、材料和设备等的价格变动。
④	项目实施过程中突发事件造成项目的损失。例如，人员伤亡，时间延长，费用增加等等。
⑤	设计错误、忽略对项目造成的损害。例如，设计不符合技术规范要求，设计遗漏某些内容等等。
⑥	组织管理不当，采用不合理的工艺。例如，人力资源不足，团队成员发生矛盾，工艺不能满足质量要求等等。
⑦	市场上出现劳动力、材料、机械设备和服务短缺。
⑧	劳资纠纷。例如，怠工，罢工。
⑨	不可抗力事件。例如，洪水、地震、军事冲突。

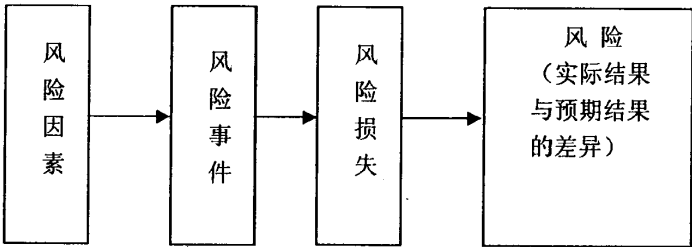


图 2.2 风险因素、风险事件、风险损失和风险之间的关系图

2.2.2 风险的特征

①风险事件的随机性。风险事件的发生及其结果都具有随机性，表现在事件是否发生，何时发生，发生后会造成什么样的结果等均是随机的。

②风险的相对性。风险总是相对于事件的主体而言的，同样的不确定事件对于不同的主体有不同的影响。人们对于风险事件都具有一定的承受能力，但这种能力人、活动、时间而异。

③风险的可变性。在一定条件下任何事物总是会发展变化的，风险事件也不例外，当引起风险事件的风险因素发生变化时，必然会导致风险的变化。风险的可变性可能变现为风险性质的变化、后果的变化以及出现新的风险或风险因素消除。

④风险存在的必然性。虽然个别风险事件的发生具有必然性，是一种随机现象，但是通过大量风险事件的观察和统计分析，风险的形成具有必然性。这必然使得可以使用概率风险分析方法等现代方法来计算风险发生和损失程度的可能性，但也导致了风险管理的快速发展。

2.3 大型公众活动项目风险管理概述

2.3.1 大型公众活动项目风险内容

风险一词，从经济学一般意义上讲，是指未来的一种不确定性，可以表示为经济主体决策结果带来收益或损失的可能性^[19]。当然，关于风险的概念，理论界和实务界至今尚没有一个被共同接受的定义。一些学者认为，只要存在偏离预期目标的可能性就是风险，而不论这种偏离可能会带来的正面效应；而另一些学者则倾向于认为，只有给经济主体带来负面效应的不确定性才能成为风险。在不同的学科领域中，对风险的界定通常有所差异。例如，在研究证券市场风险时，通常需要研究证券市场的波动性，这就用的是风险的双向定义；在研究商业银行的风险时，通常需要使用在险价值（value at the risk）概念，这就是用的风险的负面效应定义。

这里需要说明风险因素根据其性质可分为自然风险因素和认为风险因素，前者主要是指不可抗力的客观因素，包括自然灾害、场馆基础设施问题等；后者主要是指与人的道德、信心、心理有关的主观因素，包括欺诈、疏忽、侥幸、故意等。风险概率是风险因素引发风险事件的可能性大小。风险事件是指造成负面效应的偶发事件。由风险事件而导致的损失就是风险损失。

2.3.2 大型公众活动项目风险管理内容

项目风险管理是项目管理的一部分。项目风险管理包括风险识别、分析和预防。项目风险管理是对项目和风险控制规律的科学的研究。它包括风险识别，风险评估，风险战略和风险控制组成。通过风险管理，最大的优化结果，正确处理风险事件造成的不良后果，控制成本，以确保安全可靠的总体目标实现。换言之，风险管理是降低风险，控制成本达最低，获得最大化利益。

活动项目举办过程充满着各种不可控性，这种不可控性也许会对活动项目的目标构成较大影响。大型公众活动项目最大的特点是人流量大，人群密度大，涉及的行业众多，受关注程度高，从某种程度上来说，这是衡量活动是否成功的重要标志。然而也正是由于这些特点，安全问题在美食节活动中地位突出。各种突发事件，如流行性疾病、自然灾害、认为破坏、突发性的伤亡事故等随时可能发生，这些突发事件不仅仅会导致美食节活动项目延期或夭折，更重要的它将带来不可预见的及其严重的后果，造成轰动的社会影响。另外，大型公众活动项目往往投资巨大，能否收回成本并有盈余也是承办方不得不考虑的重要问题。大型公众活动都是在一定的社会环境中进行的，必然后受到行政管理的影响，这些影响对美食节的成功举办有着重要意义。同时，按照市场化运作的公众活动必然会受到市场的影响，如何应对市场影响将会是项目管理者不得不考虑的问题。只有项目管理者对这些不确定性进行有效地管理，通过主动地采取预防措施来管理不确定性，也即进行系统的全面的风险管理。

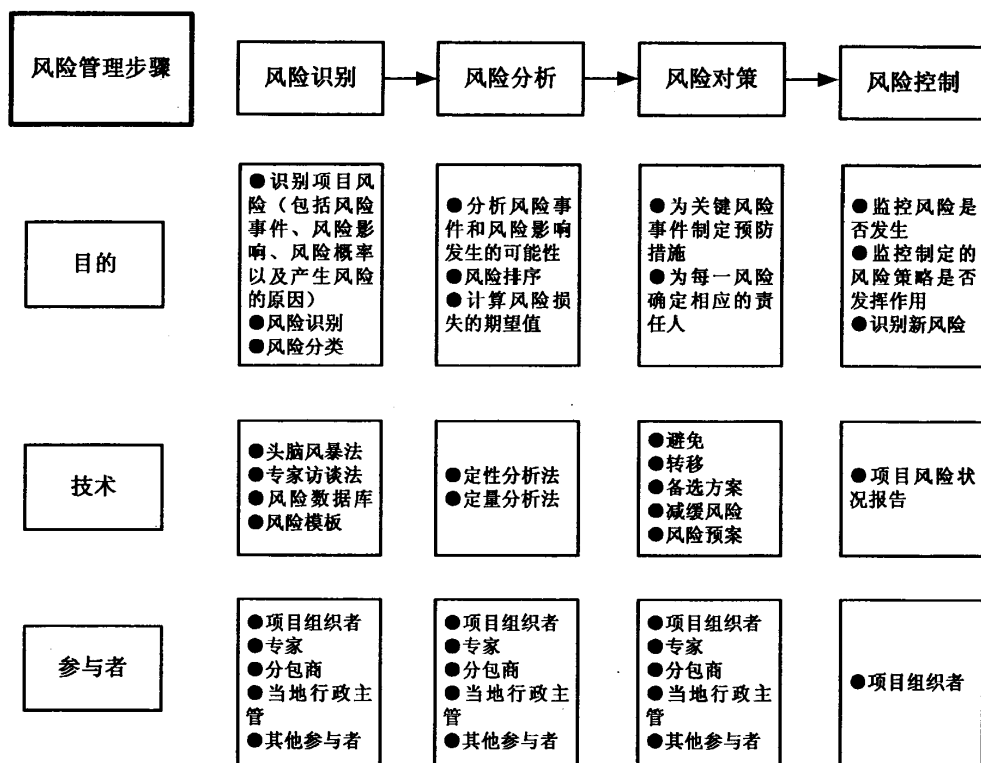


图 2.3 大型公众活动项目风险管理程序

2.3.3 大型公众活动项目风险管理框架

项目风险管理工作是一项系统的工作过程，对于大型公众活动项目而言也是如此。实施活动项目、理解项目，在此基础上识别项目面临各种风险。通过识别项目风险、分析风险，分析出项目风险管理的控制点。通过对控制点的进一步筛选，确定出关键控制点。并对关键控制点做出进一步的说明。在项目实施过程中，通过对关键控制点的掌控来管理这部分风险，从而最大程度地降低风险、控制风险。也就是说，大型公众活动项目风险管理具有一定的方法可循，通常，可以确定活动项目风险管理的框架（参见图 2.3）。

2.3.4 大型公众活动项目风险识别

在风险识别阶段，可采用头脑风暴、德尔菲技术、专家访问、WBS、SWOT、以及参考过去美食节活动项目举办的经验等各种技术，来发现安全方面、市场方

面、进度方面、成本方面、质量方面、范围方面、项目组织与团队方面等各种可能的风险。使用上述方法来进行风险的识别，整理分析后的结果，再做成书面文件，为在整个风险管理中做好准备。

要做好对风险识别，必须在项目开始之前对自己项目可能出现的风险进行评估，学习。在没有了解的情况将出现什么样的风险，这些风险会产生什么样的后果，这时冒然行动，结果会出人意外的。

由于风险的不确定性居多，每种风险出现的频率和大小也可能不一样。所以对风险的识别后，必须去分析研究其影响来进一步确认各种风险对其项目的影响损害程度。要做到计划编制和后期的管理执行控制是有效的，把风险的破坏性降到最低。

项目风险管理通常都是默默无闻的进行着,它与危机管理不同。危机是显然易见的，它直接会影响到项目的成功，所以它通常会比较受到重视。但我觉得，项目风险的管理更重要。因为虽然它只是存在于可能性之中。但也正因为如此，它的不可预见性更大，更容易让人忽略。所以它对一个项目的成功与否的影响其实更大。如果能在一个项目中做好项目风险管理，那么就能够让项目的危机出现的几率和次数大大的减少。但是有时候又不能完全不冒险，因为正如之前所说的，风险和机会其实常常是捆绑在一起的。在此看准机会，控制风险，让其活动项目圆满完成。

2.3.5 大型公众活动项目风险对策

依据对风险评估的结果，采取适当的风险措施控制风险。在此阶段中使用的分析工具有：风险评估矩阵，投资预期收益，仿真与对策树，制定程序和方法来处理展会项目风险。项目风险管理活动通常是四种类型的风险管理决策：风险回避、缓解、转移和自留。每一种都有侧重点及各自的优劣势，因而在实际操作中具体采用哪一种方法，取决于项目风险的具体形式。

①风险回避。风险回避是指通过改变大型活动项目计划消除风险或风险的出发条件，使目标免受影响。放弃项目是最彻底的回避风险的办法。但是彻底地放弃也会带来一些负面效应，如是去了发展的机会，窒息了项目的创造力等。改变

或放弃正在进行的项目，都是需要付出极大的代价。由此可以看出为了减少损失，回避策略的实施宜早不宜迟。

②风险减弱。风险减弱是指将美食节活动项目风险事件的概率或结果降低到一个可以接受的程度，当然降低概率更为有效。减弱风险可采用教育法、程序法等。教育法即对有关人员进行风险和风险管理教育，降低因行为不当构成项目风险发生率。程序法是以制度规范项目活动管理，减少不必要的损失。各种管理计划、方针和监督检查制度，一般都反映项目活动的客观规律性，违规操作，就会酿成大错。

③风险转移。转移风险不能消除风险，而是通过第三方协商，以一定的代价将项目风险的结果连同应对的权利移交给第三方。转移风险是不能降低风险发生的概率和减少风险所导致的总的损失的，但它能够在风险发生时在一定程度上减少项目方的损失。采用此种策略主要是基于项目资源有限或者风险发生频率不高但损失很大时。常见的风险转移方法有出售、发包、保险和担保等。

④风险自留。自留风险是活动项目方以自身的风险基金来承担风险，可视其为一种财务策略。自留风险是以接受风险为前提，在这种前提下计算损失，如果期望损失低于风险转移成本或者项目本身有较强实力能够承担项目预期最大损失，可以选择此种方法。

第三章 大型公众活动项目风险特征分析

3.1 大型公众活动项目特点分析

大型公众活动是一项短期性的，参与人员众多的，有计划、有主题目标的人员社会活动，体现了一定的经济效益和社会效益。通过对大型公众活动项目的研究发现，活动具有以下特点。

①目的性

任何活动都是具有目的，都是为了取得经济效益或社会效益。现在的节庆活动都是以推动当地的经济发展和丰富人们的生活为目的。活动举办地的政府希望活动能够拉动当地消费、增加税收和招商引资，这是间接的经济利益。而企业总以直接的经济效益为目的。如 C 市每年举办的糖酒会，此项活动增加外界对四川的了解，扩大四川在国内外的影响力。当然举办此活动的根本出发点还是为了获得长远的、大规模的经济利益。以年 C 市糖酒展销会（第 N 届 C 市全国糖酒展销）为例，在活动的 20 天时间里，参展商直接经营收入 4.75 亿元；拉动旅游消费 21.31 亿元^[20]。

②短期性

大型公众项目活动不是日常产品销售活动，它是短期的集聚本地、本区域或者本国有代表性的商品特点，而开展的一种销售活动。由于是把产品特色的东西集中聚集在一个地方展示或销售，因此这种活动持续的时间不会很长。如果长时间聚集在一个地方，那么耗费的成本费用以及相应的一些配套管理就会增加太多，那就不是一个公众项目活动了，而是一片商业区了。

③参与性

缺乏参与者的公众活动必然是失败的活动。公众项目活动如果没有足够的参与者就很难取得预期的经济效益和社会效益。正确理解参与性是掌握公众活动的前提。公众活动的主办方、承办方以及参展商也希望能招来足够的参与者，因为没有参与者或者参与者过少，必然会使主办方、承办方以及赞助商的投入与它期望的效果不符。09 年成都市举办的旅游文化节的 8 天里，接待市民和外地游客 821

万人次，其中本地游客 58.87 万人次，省内游客 114.71 万人次，省外游客 207.59 万人次，余下是境外游客。

④浓郁的地域与文化特色

地方大型公众活动总是以某种文化为背景，带有浓郁的地方色彩，是主办方地方文化的折射。随着旅游业的发展，有些已经成为反映旅游目的的象征物了。如四川旅游节是以四川风景文化为背景。文化是一种载体。在市场经济体制文化这种载体更多的是体现在它在经济方面的作用。文化搭台，经济唱戏。折射举办活动常用的套路。消费者总是好奇的，以满足消费好奇心的文化来吸引消费。消费者势必愿为其买单。

⑤周密的计划性

大型公众活动是非日常性的活动，是临时性的活动，不包括公园或公共娱乐场所、商店、物资交流中心日常开展的群众性游览及物资交流活动，鉴于活动的临时性以及规模的庞大性，就要项目活动必须进行周密的安排，进行各方面的部署。首先公众活动由于耗资巨大，如果没有科学的计划，则就会增加其投资的风险性。其次，公众活动影响面广，参与人数众多，如果没有周密计划，则无法对人群进行有效引导和控制。再者，现在的公众活动涉及的环节很多，很多设施属于临时搭建的，部分参与组织人员对现场状况也并不熟悉，如果有演技周密的计划安排，很容易造成活动过程中出现种种意外情况，造成巨大的负面影响。

⑥影响的广泛性

公众活动都是有目的、有计划、有组织进行的，其目的就是为了社会上、在大众心中产生好的效果。举办公众各种活动，往往事先要做好可行性分析，预测客源接待数量，为了广泛招揽大众，扩大影响，必须大力宣传。主办方往往利用国内外的报纸、杂志、电台和电视做好广告宣传，形成宣传攻势。通过宣传后的活动，公众增多，人均消费水平增加，这就造成了展销活动宣传集中，具有竞争优势，社会影响广泛性的特点。

3.2 大型公众活动项目的风险分类

根据不同的需要或从不同的角度的分类标准，活动项目风险分类如下：

①按风险的潜在损失形态划分。可以将风险分为财产风险、人身风险及财务风险。财产风险是指财产发生毁损、灭失和贬值的风险。人身风险是指人身遭受意外事故导致损失的风险。财务风险是指美食节活动结束后，在财务结果上的盈亏。

②按风险是否可管理划分。依据风险是否能预测和控制，可将风险分为可管理风险和不可管理风险。能够预测并可采取应对措施加以控制的风险称之为可管理风险。反之则为不可管理风险。风险能否管理是相对的，丰富的资料和高水平的管理，能将有些不可管理的风险变成可管理风险。

③按风险来源划分。按风险来源可将风险分为安全风险、财务风险、政策风险、市场风险。与美食节活动安全事故相对应的概念是美食节活动安全，即在活动运行期间，活动中的人、物、财等要素因失控，而发生事故，发生火灾、交通等方面的险情。

财务风险有广义和狭义之分。狭义的财务风险是指公司财务结构不合理、融资不当使公司可能丧失偿债能力而导致投资者预期收益下降的风险。广义的财务风险指的是未能达到预期财务状况的可能性。政策风险是指国家甚至整个国民经济发展的考虑，采用某些措施对某些行业予以鼓励、扶持或者限制，这就可能会对这些行业产生有利或者不利影响。市场或行业风险是指那些会对活动举办造成影响的事件，如罢工。承办人风险是指主要承办人的内外部活动带来的风险。沟通或协调缺乏效率等。当然，依据具体情况还可以采用其他方法或者若干方法综合使用。本文关注的是大型公众活动项目风险的特别之处，将主要研究活动项目的安全风险、财务风险、政策风险、市场风险以及相应的政策。安全风险强调风险事件发生所造成的人身与财产损失，安全风险一旦发生，可能带来的负面影响是致命的。财务风险强调活动项目的经济可行性。政策风险分析国家行政管理对活动的影响。市场风险分析市场对活动的影响。

3.3 大型公众活动项目风险特征分析

毫无疑问，活动项目如果成功举办，能够为主办方带来巨大的经济与社会效益。09年C市举办大型公众活动——“国际美食节”的25天里，共接待市民和游客1465万人次，其中C市本地游客1137.87万人次，省内游客114.71万人次，省外

游客 207.59 万人次，境外游客 4.83 万人次，而同期 C 市共接待入境游客 7.2 万人次。参展商直接经营收入 5.77 亿元；拉动旅游消费 22.54 亿元；拉动服务业增收 36.68 亿元^[21]。C 市美食节的举办刺激了消费、活跃了经济、促进了旅游；弘扬了美食文化，树立了 C 市良好的城市形象，提高了 C 市是国际知名度^[21]。

但是，活动项目并不只有正面效应，它往往也会带来诸多负面影响。如果出现风险事故，小则对主办方和参展企业造成财产损失；大则会影响城市的发展和社会的稳定。如，当天气、场地、交通等不可抗力影响活动无法如期举办，将对主办单位和参展企业造成财务损失；当食品安全和聚众可能引发的风险发生时，则和社会的和谐。

一般而言，大型公众活动项目都会设定一个预期目标，达到或者超出目标都认为是成功的，如果没有达到预期目标则被认为是失败的。如果活动项目未能成功举办，其带来的负面影响甚至是致命的。换句话说，活动项目是存在风险。活动项目风险的大小从理论上可以度量，根据概率论，风险取决于预期值和其原因丢失概率分布的标准偏差。当然，与目标环境中的风险，并与空间和时间一定的条件的存在，当这些条件发生变化时，这种危险可能会改变。

影响因素很多，既有来自自然的也有包括人为的，当然也包括来自政策面的、市场的等。一场大雨可能导致活动被迫取消或延期，人群的拥挤可能导致踩踏事件；政策的突变可能导致活动取消或者亏本；对市场的把握不稳可能导致财务亏损等等。活动项目的风险事件则主要体现在如下几个方面：活动项目取消或者延期；活动中断；活动现场出现火灾、踩踏、爆炸等等。

风险存在的前提是伴随着人类活动的开展而存在。理论上讲，向有利的方向或是向不利方向变化是实际与预期结果产生的两种可能差异。本文主要针对的是向不利方向的大型公众活动项目风险研究，所以，在文中对风险定义是在特定的时间内和特定的客观情况下，活动项目风险是指大型公众活动的实际结果向不利的方向偏离预期结果的可能性。

第四章 大型公众项目的风险识别

4.1 大型公众活动项目概况

美食节作为一种大型的公众活动，是很多地方文化生活的一部分。它的存在形式多种多样，可以独立存在，只有展销，也可同其他活动相结合。因为开展过程中，汇聚的都是比较有特点的商品，且数量较多，所以会引起很多人参加。

什么是美食节活动呢？其实要给美食节活动下个公认的定义非常困难，因为不同的人或机构会从不同的角度来理解美食节活动。例如有学者认为美食节是以节庆的形式，汇聚某一地域或者某些区域的美食进行展销。这个定义只是说明了美食节的基本含义，对美食节的概括是不完整的。本文认为美食节活动一般是非日常性活动，是为了展销或者推广某一地域或者某些区域的美食以及与美食相关的其他活动，他为参与者提供了非日常性的游历机会。

C 市美食节活动的项目概况如下（表 4.1）^[22]：

表 4.1 C 市美食节活动的项目概况

项目分类	项目内容
①活动名称	C 市国际美食节
②活动宗旨	提升行业的整体素质，促进 C 市餐饮业、旅游业的综合发展。
③活动时间	2013 年 10 月 3 日——2013 年 10 月 26 日
④活动地点	中心会场：美食广场（暂定）
⑤活动项目	1) 开幕式： 2) 全球川菜餐饮行业高峰讨论会 3) 美食体验 4) “食在 C 市”精品展示 5) 美食总动员 6) C 市美食节名菜、名点评审 7) 名优特产及包装食品展 8) 饮食文化展 9) C 市美食游 10) 2014 C 市网上美食节 11) 闭幕式
⑥宣传策划	利用大众传媒的作用，加大对美食节的宣传推介力度。有活动就有新闻，新闻报道全线铺开

4.2 大型公众活动的分类

大型公众活动呈现出多样性。美食节活动是一个框，与美食有关的都可以往里面装。因此任何与美食有关、任何能够吸引参与者的活动都可以策划成美食节活动。根据不同的主题可以对美食节活动进行分类（参见图 3-1）。

① 按属性划分

按照属性可将美食节活动划分为单一性的美食节活动、综合性的美食节活动。

1) 单一性的美食节活动。单一性的美食节活动的主题十分鲜明，它销售的食物以某种食品为主。如青岛啤酒节、双流玉兔节等。

2) 综合性美食节。一般来讲规模大的美食节都是综合性的。单一性的吸引人的力量有限，而综合性的比单一性的更能吸引人，因为在综合性的美食节上，很容易找到自己喜欢的东西，满足自己的好奇心。典型的综合性美食节如 C 市国际美食节、广州国际美食节等。

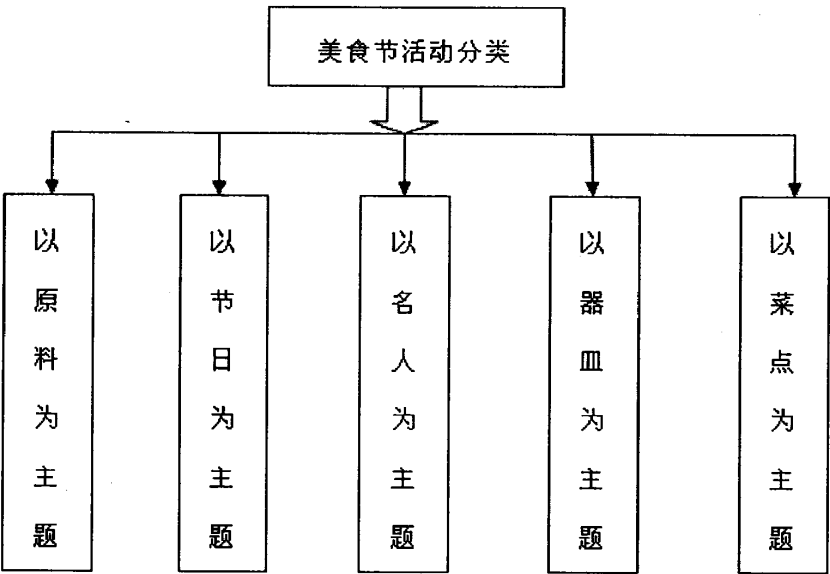


图 4.1 美食节活动分类

② 按内容划分

根据美食节活动的主题不同，可以将美食节活动划分一下几类。

1) 以某种原料为主题的美食节。以某一原料或某一类原料为主举办的美食节，主要体现原料的风格特色。如每年 7 月份的“俄罗斯土豆节”，居住在伏尔

加河流域的人们，每年 7 月都要举办土豆节，在这期间，他们制成奶油炸土豆、土豆烧牛肉、鲜花拌土豆丝等各种食品，然后津津有味地一饱口福。

2) 以名人为主题的美食节。如东坡菜美食节，张大千菜肴美食节等。

3) 以地方菜系、民族风味为主题的美食节。我国地域辽阔，物产丰富，不同的地区，不同的民族都有自己独特的美食。典型的如川菜美食节，维吾尔族菜肴美食节等。

此外，还有别的划分方法。比如，根据组织者的不同，可将组织者划分为政府、民间和企业三类。

4.3 大型公众活动的风险识别

首先，风险因素的识别是进行风险管理的基础和前提。通过风险因素的识别可以解决风险是否存在和却确定风险属性的问题。识别风险因素的方法有许多种，但是常用的方法主要有文献查阅法、头脑风暴法、德尔菲法、SWOT 分析法、故障树法、核对表法、图形技术法、情景分析法等，下面介绍比较常见的几种风险识别方法（表 4.2）：

表 4.2 比较常见的几种风险识别方法

头脑风暴法:	其特点是组织行业相关专家及人员，运用自由发挥的非正式会议，让参会者自由发表意见，互相交流，从而达到产生大量创造性建议的目的。
德尔菲法:	其特点是采用匿名方法对各专家进行意见收集，并反复调查、征询、归纳、修改并汇总意见基本一致的专家的看法，以此作为预测的结果。
情景分析法:	注重说明某些事件出现风险的条件和因素，并且还要说明某些因素发生变化时，又会出现什么样的风险以及产生什么样的后果。
故障分析法:	对系统故障不但可以做出定性的而且可以做出定量的分析；不仅可以分析由单一构件所引起的系统故障而且也可以分析多个构件不同模式故障而产生的系统故障模式。
项目结构分析法:	以可交付成果为导向对项目要素进行分组，归纳和定义项目的整个工作范围。

其次，进行风险的有效分类，对风险进行合理的识别是很必要的。一种有效

简单、实用的识别是区分风险是来自组织外部还是来自组织内部。如图 4.2 所示：

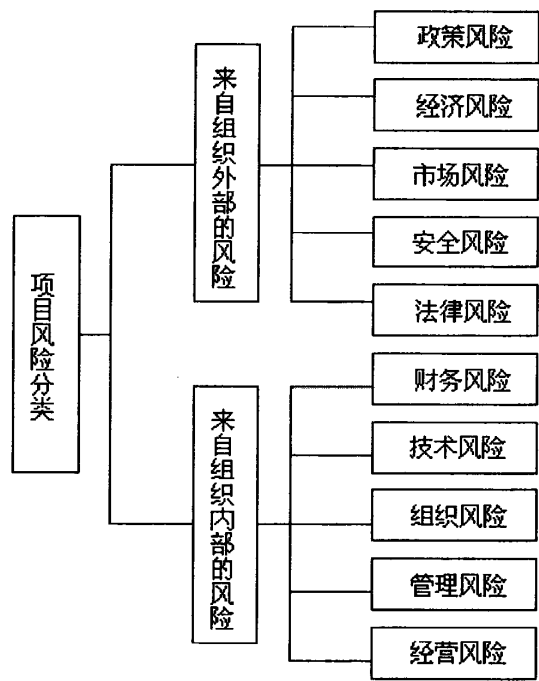


图 4.2 项目风险分类

当然项目风险也可以按其他方式进行识别。一种常见的方法是将风险按其可控性识别，风险又可以分为可控风险和不可控风险两类。可控风险是指能给项目带来附加利益，管理者可以影响风险结果或至少可以部分的直接克服风险。与此相反，不可控风险大多数是指来自项目外部环境方面，管理者不能影响的风险。人们对待不可控风险的方法通常是尽力识别以便做到有准备的应付风险。

最后，不同的风险因素识别方法尤其各自不同的特点和适应范围，同时也各有一定的局限性。本文结合文献研究法、实地调查法、头脑风暴法，在对 C 市美食节活动项目风险的初步分析的基础上，识别出 C 市美食节活动项目的风险最主要的是来自四个方面的风险即安全风险、财务风险、政策风险和市场风险。稳定状态行驶时的几倍，所以其油耗量增加尤其突出。

第五章 大型公众活动项目风险分析

国务院《大型群众性活动安全管理条例》就提出，要加强对大型群众性活动的安全管理，保护公民生命和财产安全，维护社会治安秩序和公共安全。在一般性的企业项目中，很少涉及到安全风险问题。但是，作为参与人数众多的大型公众活动—美食节项目，安全风险问题可以说是必须十分关注的焦点之一。之所以如此，原因在于美食节的最典型特征就在于现场规模庞大，人流量大，一旦出现安全问题，则后果不堪设想。第六届 C 市国际美食节在以华侨城欢乐谷和新世纪国际会展中心 8 号馆作为中心会场和中心展区。9 月 28 日-30 日在中心展区举办的 2009 中国（C 市）国际美食旅游博览会共吸引了 2 万多人。平均每天超过 6000 人光顾博览会。整个第六届 C 市国际美食节期间（共 25 天）共吸引了 1465 万人次。参加美食节的活动，人们是在品尝美食，享受生活的，如果主办方连最基本的安全都无法保证，这个活动就不可能吸引很多人来参与的。因此，作为美食节活动的承办方一定要制定各种安保措施和安全预案，以保证活动安全举行。

安全问题是美食节活动项目的核心问题之一，美食节活动项目的风险管理首先是安全风险的管理。如果安全都无法保证，整个美食节活动项目就可能以失败而告终。在这里，首先需要对美食节活动项目安全风险进行如下界定：在整个活动中，各种风险因素导致人们生命和财产遭受损失的可能性。安全风险强调的是对外部社会的负面影响，与强调项目本身的财务风险有很大不同。安全风险如果管理不善，就可能引发安全事故。美食节活动安全事故定义为在美食节活动举办过程中，突然发生的可造成人员伤亡、情绪伤感或者造成场馆、设施破坏、财产损失的事件。美食节活动安全事故的发生往往带有突发性，通常情况下难以预测，有时一件极小的事情就可能导致非常严重的后果。

首先要保证活动的安全。由于活动现场人员聚集的，对人和财物管理得当，绝不能发生拥挤、盗抢、火灾等情况。保证现场人员安全和周边环境交通顺畅^[1]。这就达到是美食节活动项目安全风险管理的目标。

美食节活动的风险识别应做到：首先，风险因素的识别是进行风险管理的基础和前提。通过风险因素的识别可以解决风险是否存在和确定风险属性的问题。

识别风险因素的方法有许多种，但是常用的方法主要有文献查阅法、头脑风暴法、德尔菲法、SWOT 分析法、故障树法、核对表法、图形技术法、情景分析法等。

其次，进行风险的有效分类，对风险进行合理的识别是很必要的。一种有效简单、实用的识别是区分风险是来自组织外部还是来自组织内部。

当然项目风险也可以按其他方式进行识别。一种常见的方法是将风险按其可控性识别，风险又可以分为可控风险和不可控风险两类。可控风险是指能给项目带来附加利益，管理者可以影响风险结果或至少可以部分的直接克服风险。与此相反，不可控风险大多数是指来自项目外部环境方面，管理者不能影响的风险。人们对待不可控风险的方法通常是尽力识别以便做到有准备的应付风险。

一般，美食节活动项目安全风险特性如下：

①安全事故的易发性

美食节活动项目属于大型公众活动，规模越来越大、参与人数越来越多、活动的环节越来越复杂，这是目前美食节活动的特点。正是因为这些特点造就了美食节发生安全事故的风险增大的几率。第六届 C 市国际美食旅游节采取了“1+1+6+16”活动模式，即：C 市华侨城欢乐谷设立一个中心会场；C 市世纪城新国际会展中心 8 号馆设立一个中心展场首创举行美食博览会；文殊坊片区、宽窄巷子片区、金沙片区、锦里片区、一品天下片区、万达广场片区等片区设立了 6 个体验区；锦江、金牛、青羊、龙泉驿、温江、青白江、新都、双流、新津、郫县、都江堰、彭州、蒲江、崇州、金堂、邛崃等 16 个区（市）县设立主题会场。覆盖面积达到 C 市一大半区域，是历届美食旅游节参节范围最广的一次，凸显了“全域 C 市”的理念，大大拓展了美食旅游节规模。这届美食节共吸引了 1465 万观众。美食旅游节期间，中心会场活动达 40 多场，来自日韩、台湾地区以及四川名小吃展等美食主题活动，特色开幕式、商家联盟活动，美食节经典活动，还有超级辣王争霸赛、国际魔术节、拳王争霸赛、数字娱乐风暴活动、极速空间站飞行员选秀等活动。在规模如此大、参与人数如此之多、活动环节如此之复杂的美食节活动中，任何环节出现任何小的纰漏都极有可能引发安全事故。

大型活动开幕前，公安机关进行的消防安全检查结果统计，62%的项目活动有突出问题：防火门和消防栓被档，安全通道过窄，违规安装电线等 [注 2]。客观地讲，安全风险有时防范难度非常大，想要完全避免几乎不可能。即使是如奥运

会这种准备充分、安全投入巨大的大型活动，各类安全事故也是频繁发生，如悉尼奥运会中其风险管理部共记录了 1700 起大大小小的事故，雅典奥运会到 8 月 20 日是登记在案的大小事故已达到 1000 起。专家统计，奥运会每天大概发生 50~500 个事故。

②安全事故的严重性

C 市美食节活动项目由于其优质的品牌效应，每届都能吸引众多的商家和游人，其规模越办越大。规模越办越大也潜伏着巨大的风险，这种风险主要体现在对游人的身体伤害和情绪伤害或者造成场馆、设施破坏、财产损失上。其实在这众多的风险中对游人的 人身伤害是最不能接受的风险。以人为本，安全办节，方能使美食节美名远扬！否则一旦出现人员伤亡的安全事件将会使美食节项目受到莫大的损失！依据国家现行法律，任何活动或者工程引发了人员事件或者其他恶性事件且达到一定标准都将追究有关责任人的责任。5.1 表是《生产安全事故报告和调查处理条例》对各级事故的认定标准^[34]。

表 5.1 安全事故认定标准

事故等级	死亡人数 (X) 单位：人	或重伤人数 (Y) 单位：人	或直接经济损失 (Z) 单位：亿
特别重大事故	$X>30$	$Y>100$	$Z>1$
重大事故	$10<X<30$	$50<Y<100$	$0.5<Z<1$
较大事故	$3<X<10$	$10<Y<50$	$0.1<Z<0.5$
一般事故	$X<3$	$Y<10$	$Z<0.1$

资料来源：国务院《生产安全事故报告和调查处理条例》(2007 年 6 月 1 日施行)第三条规定

据有关专家估计，世界各国由各类事故所产生的直接损失和间接损失达到国民总收入 3.6%。我国每年因自然灾害、事故灾害和社会安全事件等突发公共事件造成的人员伤亡逾百万，经济损失高达 6500 亿元，占中国 GDP 的 6%。2004 年，我国发生各类突发事件 561 万起，造成 21 万人死亡，175 万人受伤，因自然灾害、事故灾害和社会安全事件等突发公共事件造成的直接经济损失超过 4550 亿元。除了直接经济损失和的人员伤亡之外，大型活动安全事故所引发的间接损失同样不

能小视。比如说，事故发生之后，公众的生活节奏被打乱，公众心理也会受到巨大冲击。

③安保的重要性

安保问题历来是各类活动重视的问题，这是因为不确定的和不可控的因素太多，会造成无法弥补的损失。而现代人们对生命财产安全越来越看重，对活动的安全保障的要求越来越高。每届 C 市美食节前夕 C 市公安局相关负责人都会到美食节活动现场检查安全保卫工作，同时为了保证活动圆满成功，市公安局和相关单位都会专门成立了安全保卫工作指挥部，并制定了科学、全面的安全保卫工作计划及处置突发事件的预案。

5.1 大型公众活动项目安全风险

从理论上讲，能够导致安全事故的原因多种多样。大型活动事故主要有 5 个风险构成要素：人群类别因素、场所风险因素、环境风险因素、管理风险因素和活动内在特性^[31]。人群类别因素包括人群密集程度、人群行为和心理状态、人群构成和比例、组织者安全水平等；场所风险因素有场所类型、场所布局、建筑安全、危险物品、应急装备和资源等；环境风险因素是指影响大型活动运行过程中安全运行的社会环境、自然环境、人工环境等；管理风险因素包括安全机构建设、风险管控措施、应急能力建设以及相关方管理；大型活动的内在特性需要考虑活动内容、活动规模和活动的影响。安全管理失误的后果与突变的环境因素相互作用，致使活动场所内人群混乱，进而导致了事故的发生。大型活动事故风险构成要素间的作用方式与作用过程以及相互之间的关系，常常决定活动事故的发生时间、强度及破坏程度^[31]。

我国目前尚未建立大型活动事故数据库，国家统计局、公安部和国家安全生产监督管理总局等政府部门也没有针对大型活动事故的统计年鉴，这使得关于社会活动安全风险的数据比较欠缺。但是，可以从国内公共场所事故这个侧面来反映大型活动事故的总体状况，可以视为随机抽样。

调查显示，我国大型活动典型事故案例主要由火灾、爆炸、结构风险、中毒、人群拥挤五个主要风险因子所引发，其所带来的伤亡占大型活动事故总伤亡的比例大于 90%。其中，火灾、爆炸、结构风险、中毒这四种风险因子引发的安全事

故被称为大型活动的一般原发性事故，而人群拥挤踩踏事故往往是次生事故，即由于其他风险因子而引发的。

普通大型活动面临的风险具有一致性。但是针对不同的公众活动自身的特点，决定了某项具体的活动所面临的风险又具有自身的独特性。本文认为大型公众活动面临的安全风险以其发生的概率的大小来看分别是拥挤踩踏类风险，食品卫生安全风险、火灾类风险、爆炸类风险、社会公共安全风险和自然类风险。

①拥挤踩踏类风险

每届 C 市国际美食节活动现场都充满了来自各地的品尝美食的游客，因此人群聚集是美食节活动的重要特点。人群聚集性使得活动容量受到极大考验。活动容量主要是指公共活动场所的容量或承载力承受能力的问题，它既包括特定场所的总容量，也包括若干关键地段或地点（事故易发点）的容量，还包括某些具体设施设备（固定的、临时的）的容量。一旦人群规模超出人员容量，就极易引发包括拥挤、踩踏等事故。当拥挤发生时，由于人群密度很高，人与人之间相互挤压，对身体产生很大压力。在踩踏事故中，人群密度很高，但人群仍可以运动，一旦产生触发因素（如有人摔倒），就会导致事故发生。踩踏事故与人群密度有很大的关系，但是它还与人群构成，人群安全意识、安全技能，组织者的管理水平、活动场地的设置等有很大的关系。

一般来讲，美食节是人们来品尝美食，享受生活的。因此参加美食节活动的人员构成成分是十分复杂的。比如年轻的夫妻带着年迈的父母和年幼的孩子来逛美食节。品尝美食。由于年末的父母和年幼的娃娃在体力、灵活度、健康状况、判断能力等方面的不足，而在发生事故时容易不知所措，更容易制造混乱，引发更大的事故。不同人群在面临风险的反应见表 5.2。

表 5.2 不同人群在面对风险时的反应

不同人群	面对风险的反应
年迈老人	容易慌乱、行动迟缓、判断力差
正常男子	冷静、沉重、反应快、行动敏捷、判断力好
正常妇女	易恐慌、不知所措、行动敏捷度欠佳
儿童	心理素质差、不知所措、寻求帮助
残疾人	行动不便、寻求帮助

安全意识和安全技能也是影响人群安全的重要因素。一般来讲, 安全意识是人们对周围环境潜在的风险做出正确的判断。正确的判断能够使人远离风险。比如在活动场所, 舞台前围观了很多人在看精彩的表演, 这是人群密度已经很大了, 如果再往舞台前挤就可能发生安全事故。有安全意识的人一般是避而远之, 但是安全意识差的人, 则会继续往看台挤, 这就是安全意识差的表现。安全技能是人们在面对风险时表现出的自我保护和保护他人的技能。

组织者的管理水平的高低直接影响安全事故, 一般来讲组织者包括主办方、承办方。他们的管理水平高低直接关系到安全事故是否会发生或者损失的大小。2004 年, C 市举办首届中国国际美食旅游节。10 月 30 日是本届美食节举办的第一个周末, 这天光顾美食节的游客高达 10 余万人, 给整个展场带来了很大的压力, 主办方当时的确没有想到 C 市人对美食的热情有这样高。下午 2 点, 展场内的游客人数达到顶峰, 整个展场人满为患, 转个身都很困难。在这种拥挤情况下, 由于人群密度很高, 人与人相互挤压, 对身体产生很大的压力。踩踏事故, 都是由于人群密度很高且能运动, 引起的。一旦发生触发因素(如有人摔倒), 就会发生事故。幸好现场的管理人员经验丰富, 马上停止检票和售票, 同时打开各个备用的安全出口, 使人群密度得到了极大的稀释, 从而避免了拥挤事故的发生。

活动场地的设置也会影响安全事故。比如有的活动将表演舞台设置在离出口不远处, 这显然容易造成出口不畅。一旦发生安全事故很不利于人群的快速疏散。

② 食品卫生类风险

食品卫生风险是任何美食节活动都无法回避的风险, 除非取消活动。这是因为美食节是以出售食品为主的活动, 所以食品卫生风险是无法回避的, 但是可以避免。C 市国际美食节从 2004 年至今已经连续举办了七届, 虽然没有发生过食品卫生安全事故, 但并不表示这种风险不存在。这种潜在的风险随时都可能激活, 而导致食品卫生安全风险。美食节活动期间面临的主要食品卫生类风险包括食物中毒、流行疾病等。

食物中毒是指摄入了含有生物性、化学性有毒有害物质的食品或者把有毒有害的物质当作食品摄入后引发的非传染性疾病。一般来讲可以将食物中毒分为细菌性食物中毒、真菌性食物中毒、动植物性食物中毒和化学性食物中毒[注 1]。

细菌性食物中毒是人体摄入了含有细菌的食品而引发的食物中毒。造成细菌性食物中毒的原因是食品在生产、加工、运输、存储和销售的过程中被细菌污染，细菌在食品中大量繁殖并产生毒素。典型的细菌性中毒如沙门菌食物中毒，这是一种在夏秋两季容易引发的食物中毒的细菌。

真菌性食物中毒是摄入了真菌性中毒食品引起的食物中毒。真菌性食物中毒主要是由于原料受到真菌污染而引发的中毒。

有毒动植物中毒是指一些动植物本身含有某种天然有毒成分或由于贮存条件不当形成某种有毒物质，被人食用后所引起的中毒。如河豚鱼中毒，河豚鱼中毒的有毒成分为以河豚毒素，主要存在于河豚的肝、脾、肾、卵巢、卵子、皮肤、血液及眼球中，其中以卵巢毒性最大，肝脏次之。每年春季最易发生中毒。在有毒动植物中毒中的有一种比较奇特的现象：北方人和南方人同时使用未煮熟的四季豆，结果北方人恶心、呕吐、腹痛、腹泻，同时伴有头痛、头晕、出冷汗等神经系统症状，有时还有四肢麻木、胃烧灼感、心慌和背痛等；而南方人却没有任何症状。造成这种结果的原因是南方人经常食用四季豆，对未煮熟的四季豆含有的皂素不敏感。而北方人却可能表现出食物中毒的症状。因此作为迎接四方来客的美食节在食品的制作上一定对食品煮熟、煮透以回避此类问题，以免造成食品卫生安全时间，而成为广为流传的反面案例。

化学性中毒食品指被有毒有害的化学物质污染的食品。污染食品可能是误为食品、食品添加剂、营养强化剂的有毒有害的化学物质；添加非食品级或伪造的或禁止使用的食品添加剂、营养强化剂的食品，以及超量使用食品添加剂的食品；营养素发生化学变化的食品，如油脂酸败等。

流行疾病是指诸如疯牛病、口蹄疫、SARS、禽流感一类的疾病，这几种疾病近几年呈现出大规模、突发性、疑难性等特点。

食品卫生类风险一旦发生很可能会造成活动期间人员的恐慌，加之美食节活动人口流动性大，增加了传染病的传染几率，对整个社会都会产生不良影响。

③ 火灾类风险

火灾是公共场所典型事故，也是威胁美食节活动安全的重点事故。美食节活动参展商家都希望自己的站台能够尽可能的漂亮、尽可能的吸引游人的眼球，以提高自己的知名度和营业收入。要把展台装修得有吸引力，必然少不了使用大量

的装修材料。一般而言这种短时间使用的装修材料的价格比较便宜，如果贵了估计也不会太有市场。由于便宜，所以防火性能不佳，加之装修时使用大量的胶水，这些都导致了装修的防火性能差。

乱拉电线和使用大功率设备也使美食节展会现场处于电器火灾的风险之中。电气火灾主要是因为用电设备过负荷，导线接头接触不良，电阻过大发热，使导线绝缘物或沉积在电气设备上的粉尘自燃。

美食节展会现场使用煤气罐或者电源能为能源现场加工食物。当然这一方面使得食物新鲜、可口，但是另一方面也增加了火灾的风险。这是因为煤气的着火点很低，一旦有煤气泄漏并且达到了一定浓度，任何火花都会使其爆炸。电源容易引发暗火，这是因为电源作为能源容易使周围的木结构物品慢慢着火，这种情况很难轻易发现，只有当它发展到一定程度时才能发现，而这时已经错过了最佳的灭火阶段。

炸制食品的油锅往往也是引发美食节展会现场火灾的一个重要原因。

④ 爆炸的风险

爆炸的诱因很多，爆炸后果严重，可导致多人死亡及重大的财产损失。对于美食节活动来说，由于气球、烟花爆竹以及现场食品加工使用的液化气罐等的普遍使用，增加了美食节现场爆炸事件发生的可能性。这些爆炸危险源在管理不当、管理人员能力不强等情况下易发生爆炸事故。

⑤ 社会公共安全风险

美食节活动由于人员密集，极易成为不法分子的攻击目标而引起社会公共安全事故。主要有如下几类：

一是恐怖袭击。恐怖袭击包括制造爆炸事件、放毒气、投毒、纵火等。近年来，东突势力和藏独势力是不是制造点恐怖事件，试图破坏安定团结的和谐社会。但是 C 市地处我国西南，也不是我国的经济政治文化中心，经济也不算发达，因此它不大可能成为恐怖袭击的目标，针对 C 市的恐怖袭击的几率不会太大。毕竟在 C 市制造恐怖袭击的影响不会太大。

二是蓄意破坏。一些人由于不满现实、社会等而又可能进行蓄意破坏。美食节活动因其备受关注，很有可能成为破坏目标。

三是骚乱。骚乱是活动期间特定群体自发、有诱因或趁机的动乱，骚乱发生时具有爆炸性，其导火线是意想不到的，具有极大的煽动性、从众性。

⑥ 自然风险

美食节活动面临的自然类安全风险主要有两个大的方面：

一方面是气象事件，主要包括暴雨洪涝、高温热浪、雷电和大风等。暴雨会引起观众不适，作为诱因引起漏电，人群骚乱，造成通道、出入口、避雨设施等出人群聚集，场所周边交通瘫痪等。高温可引发观众中暑等，夏季大型活动均可能遭遇高温天气。雷电能够产生瞬时的高压和巨大电流，可以击穿电气设施，击毁钢或钢混结构的建筑，形成电弧放电，引燃可燃物，导致火灾。雷电还可能对大型活动数字信息系统造成破坏。

另一方面是地质灾害。常见的地质灾害有滑坡、崩（滑）塌、地震等，自然灾害事件的发生主要原因在于自然因素引发场馆、设施的不安全状态或者引发人群的不安全行为，进而引发事故。

自然类风险对 C 市国际美食节的影响并不大，因为 C 市国际美食节的举办时间都定在每年 9 月底或 10 月初，这段时间 C 市丹桂飘香、秋高气爽，一般不会出现高温热浪、暴雨、雷电和大风等自然灾害。而且 C 市地处平原地区，发生地质灾害的可能性非常低。就拿 2008 年发生在四川的 5.12 地震来说，这次地质灾害对 C 市市区的影响并不大，也基本未发生房屋倒塌等时间事件。

5.2 大型公众活动项目财务风险

财务风险有广义和狭义之分。狭义的财务风险是指公司财务结构不合理、融资不当使公司可能丧失偿债能力而导致投资者预期收益下降的风险。广义的财务风险指的是未能达到预期财务状况的可能性。未能达到预期财务状况，仅就针对结果而言的，这里通常不考虑正面情况，二是单指负面情况，这大致可以分成两种情况：一种是未来实现的现金流入小于预期，从而造成收益减少甚至亏本；另一种是未来的财务支出大于预期，从而造成成本费用增加。不管是什么原因造成的，广义的财务风险最终体现为财务上的负面影响。从这个意义上讲，广义的财务风险与通常来讲的市场风险、经营风险在某种程度上具有相同的内涵。

本文所讲述的大型公众活动项目财务风险，并不是狭义的财务风险，而是广义的财务风险。即是大型公众活动财务风险是指活动前期投入大于整个活动的收入的可能性。不论是什么规模 活动项目，也不论是要实现什么样的目标，只要是公众活动项目，就一定得花钱，需要成本费用。而且，通常而言规模稍大的活动的投入是非常大的。就 2008 年 C 市美食节预算了 2560 万。既然每项大型的活动项目的资金投入巨大，那么在举行之前，就有必要认真研究其财务可行性和财务后果。换句话说，如果要举行 活动项目，就需要对财务风险有一个基本判断，并做好应对的准备，否则后果可能很严重。

以 C 市美食节为例，它不是纯粹的商业性活动，是参有公益性质的商业活动。说公益性是 C 市美食节是由政府主导，政府补贴；说商业性是企业承办，自负盈亏。其具体方式是政府补贴，自负盈亏，长远发展，利益共享的形式办节。2008 年 C 市美食节的总承办商是 WPP 集团。自负盈亏，显然承包商为了使项目达到预期的盈利目标，必须把财务风险作为一个重要内容来研究。

公众活动作为社会经济活动，起财务风险是客观存在的，是不以人的主观意志为转移的。对其活动财务风险，只有认识程度上的区别，没有存不存在的差异，其根本原因就在于，任何活动都是以必须的财务活动为基础的，其运作都需要花钱。

①筹资不畅

大型的公众活动所需资金投入巨大，及时而充足的资金供给，是活动成功完成的必要保障。一般来讲，活动都是需要向外部筹措资金。筹资活动是否顺畅不仅关系 活动能否顺利开展，而且直接关系到最后的财务状况。因此，在那个项目的筹资过程中，往往蕴含着筹资风险，即由于资金供需市场、筹资对象的变化，给项目结果带来的不确定性。融资风险、利率风险、购买力风险、汇率风险和财务杠杆效应等构成了筹资风险。

利率风险是指利率的变动可能对企业融资造成不利影响。利率风险体现在对企业的影响上主要表现为增加了企业融资的成本和影响企业的融资结构。融资成本主要是指企业使用自身以外的资本付出的资金代价。融资成本包括资金利息、融资手续费等。企业的融资结构是指企业活动短期贷款和长期贷款在融资中占的比例。一般来讲银行提供的贷款都是短期贷款，而长期贷款则主要由金融市场来完

成。短期贷款融资成本高，而金融市场提供的长期贷款融资成本比较低。美食节活动项目不是长期的投资，因此它主要依靠银行提供的短期贷款来完成融资。如果在美食节筹备期间，银行一再提高利率，则必然会增加其融资成本。再融资风险是指由于金融市场上金融工具品种、融资方式的变动，导致再次融资产生不确定性。

财务杠杆效应是指由于使用杠杆融资给利益相关者的利益带来不确定性；

汇率风险是指由于汇率变动引起的涉汇业务成果的不确定性。

购买力风险又称为膨胀风险。在通货膨胀的情况下，市场实际需要的货币量小于实际供给量，造成货币贬值，同等价值的货币购买力下降，物价普遍上涨。以保证实际的购买力。由此可见，一旦发生通货膨胀，必然会降低其购买能力，造成成本上升。

② 财务管理混乱

所谓财务管理指是在确定目标的前提下，对资产的购买、资本的筹集和经营过程中现金流量的控制以及利润的分配的管理。财务制度管理就是在这些法规和制度的约束下组织企业的财务活动，处理财务关系的一项经济管理工作。

财务管理混乱的表现主要体现在以下几个方面：

1) 财务决策缺乏科学性

财务决策缺乏科学性是指财务决策缺乏合理性。造成财务决策缺乏科学性的原因很多，比如决策人员缺乏必要的财务管理知识；信息的对称性也是造成财务决策缺乏科学性的重要原因；企业内部缺乏完善的财务决策制度；对国家整体宏观政策把握不准也是导致财务决策缺乏科学性的主要原因。科学的财务决策就是在把握国家整体宏观政策的前提下，运用科学的财务决策手段，处理单位的财务工作。

2) 财务管理人员对财务风险的客观性缺少认识

财务风险产生的重要原因之一是风险意识的淡薄。复杂的市场环境对财务人员在专业水平方面提出了要求，财务人员必须以扎实的专业基础知识去分析复杂市场环境掩盖下的真实财务风险，以认清企业面临的真实财务风险。

3) 财务关系不明

在项目管理和资金使用，利益分配等，导致资金流失严重和资金使用效率低下，资金的安全性方面管理不善，完整性无法保证，使用资金没有有效的监督和控制。

表 5.3 两项目预期报酬率及概率

收益情况	发生概率	风筝节项目预期报酬率	美食节项目预期报酬率
好	0.3	90%	20%
一般	0.4	15%	15%
差	0.3	-60%	10%

③ 美食节财务风险的衡量

财务风险最简单的定义是风险发生财务损失的可能性，发生损失的可能性越大，风险越大，它可以用不同结果出现的概率来描述。结果可能是好的，也可能是坏的，坏的结果出现的概率越大，就认为风险越大。财务里通常所说的风险是与收益相关的风险。

风险的衡量需要使用概率和统计方法。如果有两个项目，一个美食节项目，一个风筝节项目，收益发生如表 5.3 情况所示。

以相应的概率为权数的加权平均数，就是随机变量的预期值（ $\bar{K}$ ）：

$$\bar{K} = \sum K_i P_i \qquad \text{式 (5.1)}$$

式中： P_i ——第 i 种结果出现的概率；

K_i ——第 i 种结果可能出现后的报酬率；

N ——所有可能结果的数目。

据此计算：

风筝节的预期报酬率=0.3*90%+0.4*15%+0.3*（-60%）=15%

美食节预期报酬率=0.3*20%+0.4*15%+0.3*10%=15%

两者的预期报酬率相同，但是离散程度不一样，风筝节的报酬率的分散程度打，变动范围在-60%~90%之间；美食节报酬率分散程度小，变动范围在 10%~20%

之间，说明两个项目的报酬率相同，但是风险不同。要定量的衡量风险大小，还要使用统计学中衡量概率分布离散程度指标。

表 5.4 风筝节标准差

$K_i - \bar{K}$	$(K_i - \bar{K})^2$	$(K_i - \bar{K})^2 * P_i$
90%-15%	0. 5625	0. 5625*0. 3=0. 16875
15%-15%	0	0*0. 40=0
-0. 75	0. 5625	0. 5625*0. 3=0. 16875
方差（ σ^2 ）		0. 3375
标准差（ σ ）		58. 09%

离散程度的量数，最常用的方差和标准差。在已知道每个变量值出现概率的情况下，标准差可以按公式（5.2）计算：

$$\text{标准差}=\sigma=\sqrt{\sum_{i=1}^n (K_i - \bar{K})^2 * P_i}$$

式（5.2）

式中： K_i ——第 i 种结果可能出现后的报酬率；

$\bar{K}$ ——随机变量的预期值；

P_i ——第 i 种结果出现的概率；

表 5.5 美食节标准差

$K_i - \bar{K}$	$(K_i - \bar{K})^2$	$(K_i - \bar{K})^2 * P_i$
20%-15%	0. 0025	0. 0025*0. 3=0. 00075
15%-15%	0	0*0. 40=0
10%-15%	0. 0025	0. 0025*0. 3=0. 00075
方差（ σ^2 ）		0. 0015
标准差（ σ ）		3. 87%

风筝节的标准差为 58.09%，美食节的标准差为 3.87%，由于它们的预期报酬率相同，因此可以认为风筝节项目的风险比美食节项目的风险大。

5.3 大型公众活动项目政策风险

任何项目都是存在一定的社会环境中，其启动、规划、实施和收尾也必然会受到一定社会环境的影响。这些社会环境包括政治环境、政策环境、法律环境等。一般来讲政策环境对项目的影响比较大，它直接牵涉到项目的规划和实施。这里所说的政策环境也就是平常所说的政策风险，政策风险带给项目的影响，笼统的讲主要是在项目的进行过程中可能会给项目带来损失，就是政策风险需要研究的内容。

既然研究政策风险能够规避企业可能面临的损失，那么首先应该弄清什么是政策风险以及政策风险包括的内容。

政策风险是指国家基于整个国民经济发展的考虑，采用某些措施对某些行业予以鼓励、扶持或者限制，这就可能会对这些行业产生有利或者不利的影响。平常人们所谈论的这风险主要是国家出台相关政策对某些行业进行限制或者扶持。在市场经济条件下，国家如果要对某个行业进行限制，一般采取的措施是经济手段，比如对某些行业征收高额税率，提高其贷款融资的成本；有时也会采用行政手段，比如，额令其不符合国家环保标准的企业停产或者停产进行技术改造，达到标准后才允许恢复生产。而扶持某些行业，国家采取的措施包括，在企业融资贷款上给予利息补贴或者直接予以补贴，降低税率等方式予以扶持。美食节活动属于延续时间比较短的商业活动，长期性的政策风险对它来说影响不大。因为在策划美食节活动时就已经考虑了长期性政策风险对它的影响。由此可见美食节政策风险是指在美食节或偶的那个筹备期间，国家临时性调整相关政策给美食节带来的影响或者是美食节未取得某些行政许可而带来的影响。由于美食节活动持续时间比较短，政策风险对其影响主要是诸如国家临时提高利率等方面的影响。此外，政策风险还是表现在郭建对此类活动推进的强制性行政许可。如果主办方未能取得国家行政机关颁发的行政许可证或者其活动场所未能通过消防、卫生等行政部门的相关验收了，对其活动如期举办也将面临政策风险。

一般，某些公众活动有时面临的政策风险有：

① 利率风险

活动的利率风险可以定义为，活动收益或资金因利率变动而面临的风险。政府对经济的广泛干预，采用的主要手段就是财政政策和货币政策，调整利率是货币政策的主要武器之一，直接影响借款成本的大小。

利率对公众活动的影响取决于融资方式的选择：（1）资本结构；（2）固定利率和浮动利率相结合；（3）短期债务与长期债务相结合。也即是说利率风险对美食节而言主要体现为资金成本的高低，同时也可以理解为机会成本的大小。

具体来说，如果在银行短期贷款利率为 4.86%，预计公众活动项目资本的息税前回报率为 5%，在弥补偿还借款利息后，投资人还有剩余收益，那么预计此项目可以投资。

如果在筹办期间，国家政策发生变化，进行加息，使得银行短期贷款利率升为 5.85%，如果对公众活动项目资本的息税前回报率还是为 5%，那么此公众活动项目就面临亏损的风险。

② 行政许可风险

公众活动活动面临的行政许可风险主要是其自身的特征决定的。由于美食节这种公众活动是吸引大量的游人，在特定的场所出售大量现场加工的美食为主的非日常性的活动。所以该活动面临的行政许可风险有以下几点：

根据《大型群众性活动安全管理条例》的相关规定：“大型群众活动安全工作方案提前制订；活动安全工作方案和安全责任制度必须落实；设施、建筑物的搭建安全，消除消防隐患；安全检查设备配备齐全，对参加活动的人员进行安全检查；按照核准的活动场所容纳人员数量、划定的区域出售或发放门票；组织演练医疗救护与应急疏散等；配备与大型群众性活动安全工作需要相适应的专业安保人员以及其他安全工作人员；现场管理员是负责保护场地，设施符合国家安全标准和安全规定；保障疏散通道，安全出口，消防通道，应急广播、照明，疏散指示标志符合法律、法规和技术标准；保护监控设备和消防设备，器材配置齐全^[39]”。

《中华人民共和国消防法》也规定举办大型公众性活动，根据人口密集度大小，承办方应当主动向公安机关申请安全许可，制定灭火和应急疏散预案并组织演练，明确消防安全责任分工，确定消防安全管理人员，保持消防设施和消防器材配置齐全、完好有效，保证疏散通道、安全出口、疏散指示标志、应急照明和

消防车通道符合消防技术标准和管理规定。这些内容都是行政主管部门对美食节进行行政审批的依据。如果美食节的主办方和承办方的准备工作未能达到以上内容要求，则不可能通过大型活动主管部门的行政审批。活动承办方和现场管理方必须进行整改，否则美食节活动的进程将会受到影响，面临着行政许可的风险。

《中华人民共和国食品安全法》规定县级以上质量监督、工商行政管理、食品药品监督管理部门履行各自食品安全监督管理职责，有权对食品加工场所实施现场检查；对生产经营的食品进行抽样检验；对食品生产经营者进行监督检查。如果以上行政主管部门对美食节现场的食品加工场所、食品和食品的经营者进行检查，而检查结果不达标，则行政主管部门也会勒令其进行整改，如果整改仍然不能达标，美食节活动可能推迟甚至取消。这也是对美食节活动面临的行政许可风险。

5.4 大型公众活动项目市场风险

市场风险是指未来市场价格（利率、汇率、股票价格和商品价格）的不确定性对企业实现其既定目标的影响。市场风险可以分为利率风险、汇率风险、股票价格风险和商品价格风险，这些市场因素可能直接对企业产生影响，也可能是通过对其竞争者，供应商或者消费者间接对企业产生影响。这是一般意义的市场风险。本文涉及的是美食节的市场风险，因此文中将给出与一般市场风险有区别的市场风险定义。

美食节活动即是品牌也是商品。美食节活动作为一种大型的商业活动，其品牌效应是至关重要的。美食节活动是以出售美食为主的活动，如何吸引商家（参展商）来参展是关系到美食节活动的规模，更是体现美食节品牌效应如何的问题，同事也是关系到美食节收益（基于主办方）的重要问题。吸引来了参展商，如何吸引游人也与美食活动的品牌有莫大的关系。可以说美食节的品牌与美食节的品牌具有同等意义。因此本文这样界定美食节的市场风险：基于美食节活动的品牌效应，衡量美食节的品牌对参展商和有人吸引的能力的影响。可以这样通俗的理解美食节的市场风险：不论如何美食节活动既要能实现吸引众多的参展商以便实现自身的利益，又要使美食节活动能够吸引相当数量的游人以帮助参展商实现利益。由此可见美食节的市场风险是有参展商和游人构成的。在参展商游人这

两个群体中，对游人的吸引力至关重要。因为游人的不确定因素，特别是本土游人，他们的随意性很大。如果美食节没有特色，都是卖羊肉串、臭豆腐，对这类人的吸引力肯定不会太大。而在一般情况下，美食节的主要客源是以本地居民为主，因此如何吸引更多的本地居民是美食节市场风险要研究的问题。

一般，公众活动市场风险如下：

① 参展方的风险

当参展商与举办方为不同主体时，双方因各自的利益不同而使美食节的参展方存在风险。作为美食节的举办方，追求的多是当前成本最小化的前提下，利润最大化，因此常常会在场地的展位设计上节约成本，尽量提高对参展方的费用和门票的销售价格。如在第19届广州美食节开幕式前，因不满主办方中国饭店管理公司收10元门票等一些违约举动，上百名参展商聚集在体育中心正门抗议并多次与保安发生肢体冲突，在警察扣押4名有过激行为的参展商后，事态才得以平息。作为美食节的参展商，利润的获取并不是依靠门票，而是希望通过尽量吸引游人进入，获得食品销售的利润并创下口碑，带来长线的利润流。

目前，我国的大多数美食节是由政府或行业协会主导举办的，所以在展会服务上已经有较大的改善。如“2010贵阳-台北美食风情节”的美食组委会在活动前期将对参展商进行卫生、消防等相关培训。“2010贵阳-台北美食风情节”不仅给贵阳市民一场丰盛的味觉与视听盛宴，也给参展商们提供了一个良好的平台。

② 游人不足风险

游人不足风险的造成原因主要有几个方面：一是时间安排上与游人的出行习惯相悖；二是美食节的主题与游人的口味不符，形式比较单一；三是宣传工作不到位；四是遭遇天气、交通等突发状况使游人无法到达。

公众活动举办的时间，一是要考虑到当地人的时间安排便利性，也要考虑到外地游客的时间安排上。因为商品的辐射半径在平日有限，因此在举办该活动时要充分考虑对全国乃至全球产品供应商和游客的吸引。同时，要注重的主题设定，在形式上要新颖、活泼。但更要注重商品本身的吸引力，要充分利用再谨慎的商品特色优势，让更多的人知道自己的产品。另一方面，要注重公众活动的宣传工作，做好广告和传单的发放，避免因信息传递导致的游人不足。在时间的安排上也要充分考虑天气的变化和交通状况，以免非人为因素使得大众无法到达。

③ 公众活动竞争风险

公众活动项目的竞争不仅是在全国范围内展开，地区间的项目竞争也非常激烈。以广东为例，地域特色的产品是竞争的中心，意大利美食节在御景湾酒店推出，豪门大酒店的以北京美食为主。准确定位市场，如果以定位高端，就不能降低质量来吸引客人，高标准的服务才是客人最看中的。要把高质量、高标准和特色化结合，在竞争中脱颖而出。

④ 价格风险

以上面提到的广东酒店美食节为例，各大酒店都面临着因同行业竞争而产生的价格风险。准确定位市场，推出相应的价格，不以降低质量来推出低廉价格，

参与美食节公众活动，参展的企业一方面要考虑食材成本，另一方面还要考虑展会成本。但因企业的收益不仅来自美食节期间的销售收入，更加注重未来的收益。因此，对自身产品有信心的实力雄厚的企业会尽量压低价格，使美食节的参展企业纷纷降价，形成价格风险。

⑤ 品牌风险

品牌是给拥有者带来溢价、产生增值的一种无形的资产，他的载体是用以和其他竞争者的产品或劳务相区分的名称、术语、象征、记号或者设计及其组合，增值的源泉来自于消费者心智中形成的关于其载体的印象。品牌风险是任何企业都会面临的，特别是参与美食节项目的企业将面临重大的品牌风险。

公众活动项目因参展企业众多而容易形成品牌之间的竞争，这种竞争会放大企业的优胜劣汰。同时，由于活动聚集的有人众多，会产生口碑相传的马太效应，不利于发展中企业的自我发展完善。

第六章 大型公众活动项目风险应对措施

6.1 大型公众活动项目安全风险管理

6.1.1 大型公众活动项目安全风险防范

以美食节活动为例，项目安全防范方面应具体做到以下几点

①承办方应履行好安全管理责任

为了加强对大型群众性活动的安全管理，维护社会公共安全和治安秩序，国家专门颁布了相关法规。国务院 2007 年颁布了《大型群众性活动安全管理条例》。这些规范性文件是大型活动安全风险防范的首要执行对象。根据这些文件规定，国家对大型活动举办实行安全许可，没有达到相关安全规范的，不能获得许可。公安机关是安全许可的实施单位，并对活动应当符合的安全条件、承办者提交的申请材料以及实施许可的程序、时限做出明确规定。大型活动的举办者必须在举办之前向公安机关提出申请，公安机关规定时间对场所、安全措施进行审查，包括实地勘察。这有利于落实活动承办者的安全责任，加强监督管理，消除安全隐患，保障活动的安全。

《大型群众性活动安全管理条例》规定举办大型群众性活动，承办者应当制定大型群众性活动安全工作方案。其内容包括：（一）活动的时间、地点、内容及组织方式；（二）安全工作人员的数量、任务分配和识别标志；（三）活动场所消防安全措施；（四）活动场所可容纳的人员数量以及活动预计参加人数；（五）治安缓冲区域的设定及其标识；（六）入场人员的票证查验和安全检查措施；（七）车辆停放、疏导措施；（八）现场秩序维护、人员疏导措施；（九）应急救援预案。

同时，《大型群众性活动安全管理条例》对大型群众活动的承办者、场所管理者、参加大型群众性活动的人员以及公安机关的安全责任都作了详细的规定。其中，要求承办者具体负责下列安全事项：（一）落实大型群众性活动安全工作方案和安全责任制度。明确安全措施、安全工作人员岗位职责，开展大型群众性

活动安全宣传教育；（二）保障临时搭建的设施、建筑物的安全，消除安全隐患；（三）按照负责许可的公安机关的要求，配备必要的安全检查设备，对参加大型群众性活动的人员进行安全检查，对拒不接受检查，承办者有权拒绝其进入；（四）按照核准的活动场所容纳人员数量、划定的区域发放或者出售门票；（五）落实医疗救护、灭火、应急疏散等应急救援措施并组织演练；（六）对妨碍大型群众性活动安全的行为及时予以制止，发现违法犯罪行为及时向公安机关报告；（七）配备与大型群众性活动安全工作需要相适应的专业保安人员以及其他安全工作人员；（八）为大型群众性活动的安全工作提供必要的保障。

新修订的《北京市大型社会活动安全管理条例》新增了大型活动安全风险评估机构的职责和法律责任等内容。对安全风险评估机构的资质加以限定，要求必须具备相应专业能力和条件。同时，对风险评估机构的职责予以明确，并详细列举了风险评估报告的内容，要求包括“发生安全事故的可能性、安全风险程度及防范和控制的建议等事项。”此外，条例还增加了大型活动安全责任主体的法律责任，规定承办者、场所管理者，违反条例规定造成他人人身、财产损害的，应当依法承担民事责任；承担大型或偶的那个安全风险评估的机构未尽到安全提示义务，或者应当预见而没有预见安全风险，造成大型活动安全事故的，也要依法承担民事责任。

从上可以看出，国家对大型活动有着严格的安全规范，举办大型活动时必须严格执行这些规范，否则一旦安全风险事故发生，可能要承担相应的法律责任。

②加强公众活动的人群安全控制

1) 人群密度控制

当人群的总体数量超过活动场所所能承受的安全容量，当活动场所的局部区域的人群密度过度集中或者人流服务水平急剧下降时，人群的分布风险就会大大提高。因此必须对活动场所的总体人群分布和局部人群分布都采取控制措施，降低人群分布给整个活动的人员安全带来的风险，包括：控制重要活动的门票售卖数量、合理设置活动场地、配备足够的保安人员、增加人群疏导人员等等。2004年，C市举办第一届国际美食节时，展馆摄制组熊猫城，展馆面积20000平方米，由于C市是第一次举办美食节，C市人的参与热情异常高，导致展馆内人员拥挤、密度过大，有发生踩踏事件的危险。为了避免发生踩踏事故，美食节现场管理人

员果断停止售票。停止售票后，场馆内的人流密度的得到控制，从而避免了可能发生的拥挤踩踏事故。

2) 人群流动控制

美食节活动中的人员流动问题是能引起拥挤踩踏事故发生的一个重要原因。人群流动控制可以从以下几个方面着手：第一，常态下的人流预测、引导和控制美食节活动中的人流量预测工作关系到美食节活动的交通配套设施、活动场地的布局设施、活动安排等工作能否顺利展开。常态下的人流预测、引导和控制可以有很多的措施。如通过对天气的好坏、是否是节假日等信息的分析，并结合当日的人流情况，来预测次日的人员流动数量和事件、空间分布状况，从而提供次日的设备和服务人员的配备预案等等。第二，在一定的条件下，科学合理地规定活动的人员容量，即：正常景观容量和美食节活动安全、顺利举办的前提条件。第三，一旦发生火灾、人员拥堵等紧急事故，活动管理人员能够组织活动参与者沿着合理的疏散路线进行疏散^[35]。因此，需要制订活力的疏散路线。第四，在整个疏散过程中最有可能发生拥堵的部位就是疏散过程中的关键部位。这里需要通过采用计算机模拟技术，确定人员疏散过程中的瓶颈位置，并分析这些位置的人群流向及人群通行能力，并制订相应的管控方案。

3) 人群构成控制

每个人的行为都会受到自身生理、心理、年龄、教育背景等因素的影响，不同个体的行为判断能力、心理承受能力以及行动能力都不相同。高风险人群的比重是群体安全水平的一个重要考核指标，高风险人群是指具有某种特性的部分人群会比其他人的风险性高，主要包括：小孩、老年人、残疾人和病患者。

③安全能力提升措施

一是要提高活动参与人员的安全意识、技能对策。人群的安全水平的高低直接影响活动的安全性。因此，人群应接受安全教育，具备一定的安全意识，理解此类活动安全的重要性，具备必要的突发事件下能以自身的行为有效的引导观众。二是提高工作人员安全意识的技能对策。工作人员安全水平的高低是美食节活动安全举办的重要影响因素。高素质的工作人员应该具有良好的管理能力、应急能力，在突发事件发生时，能冷静的处置，采取应急或代替措施，有效疏导人群。

6.1.2 加强大型公众活动场所的安全控制

①规划布局安全

这包括三个方面：一是出入口、通道布局安全。这可以通过增加安全出口数量、设计合理的安全出口宽度、采用容易开启的门、在出口和通道处需要设置疏导人员等措施来实现。二是活动区域安全布局。对于美食节等活动，活动区域架构应呈现狭长、分散型，而非集中、聚集型，避免因活动过分集中而带来的拥堵；注意热点活动区域的布局，并对热点场所的内部布展内容、参观经历时间长度、人流日吞吐量与其室外场地的规模、小型活动安排和休息设施综合考虑，尽量避免大量人流长时间排队、考验观众耐心的情况出现。三是安全间距。活动场所的各类设施（包括主题建筑、附属建筑、服务设施、临时设施等）、设备之间应满足必要的安全间距，其着眼点在于保障活动的人流畅通及消防安全。

②建筑结构安全

建筑结构出现问题，很容易引发安全事故。但举办美食节活动基本不会像奥运会、亚运会，单独修建场馆，而是租赁具有备承办此种活动能力的场所。因此，被租赁的场所应该满足国家强制标准的《建筑结构设计统一标准》、《建筑结构荷载规范》和《建设工程质量管理条例》等规范文件，以确保大型公共建筑的质量安全。2004年第一届C市国际美食节的展会现场选在熊猫城，熊猫城属于高层建筑。高层建筑办展会的容易引发建筑物结构荷载的风险，因为人群一旦密度过大就很容易引发荷载超载。因此以后C市国际美食节的展会现场一般都选在国际会展中心或者华侨城，这些地方都是平房，仅有地上一层，因此发生建筑结构类的安全风险比较小。

③基础设施安全

活动场所的基础设施满足活动安全举办的要求。如要保证供水、供电、供气等重点部位的安全；活动场地的提供方要保证活动场地内的场所、房屋等建筑物及几倍配套设施等达到相关行业安全标准或者符合相关法律、法规的规定；现场用电量超过场地方能提供的最大用电量时，应当减小用电量或者准备发点车等设备；等等。

④安全设施配备

一是安全防范系统。安全防控系统就是运用数字化信息手段、网络技术、传感遥测技术对重要区域进行全天候实时监控和记录的系统。安全防控系统在美食节活动安全风险管理中具有举足轻重的地位。美食节活动场馆的安全防范系统主要包括以下几个部分：出入口管理系统、入侵报警系统、视频监控系统、视频监控系統、停车库（场）及场馆道路管理系统、疏散引导系统、安全管理与应急指挥系统。场馆的安全防范系统设计应根据有关标准并结合场馆的实际情况。二是通信系统。信息管理是美食节活动安全管理工作的重要方面，因此，活动现场应设定保障活动现场各类信息的有序传递的设施。三是消防系统。火灾是大型活动常见的事故类型，因此，必须确保消防系统顺畅有效。常见的消防保障系统有消防车、消防栓、灭火器、消防水池、消防通道、消防报警系统等。在举办美食节活动前，应至少对消防系统进行一次彻底的检查。四是应急设施。除消防系统外，美食节活动组织者还应当为活动配置相应的应急设施，包括应急抢险设施、应急救援设施以及必要的生活物资等。

6.1.3 加强大型公众活动的安全管理措施

①保障组织管理

以美食节为例，首先，美食节活动准备工作启动时，就应成立活动的安全管理组织机构，负责活动从筹备到举办阶段的全部风险管理实务。主要表现在：在活动的活动期，参与活动风险的识别、评估，选择恰当的风险管理技术，在此基础上制订风险管理计划；在活动的筹办期负责实施风险管理计划，并监控计划的执行等。其次，要保持与地方相关职能部门的联系。在日常管理的应急状态时，都要保持好与地方相关职能部门特别是公安、消防、卫生等部门的联系。2004年C市美食节开幕前夕，C市公安局局长苏培玮在检查安全保卫工作时明确提出“万无一失。确保活动圆满成功”的安保总要求。同时市公安局和相关单位专门成立了安全保卫工作指挥部，并制定了科学、全面的安全保卫工作计划及处置突发事件的预案。再者，要建立起安全规章制度。主要包括：安全生产责任制；各类安全操作规程；安全检查制度；安全教育制度；事故隐患整改、验收制度；等等。

②安全专项方案

为了保证参与者的安全性、舒适性、有效性，必须对美食节活动中的重点问题进行特殊管理和控制，要制定安全专项方案。主要包括：制定活动安保方案；制定活动人群控制方案；制定其他相关人群管理方案，包括对哄抢事件紧急处置方案、对打架斗殴和流氓滋事的临场处理方案、人身伤害的临场急救方案等管理方案；制定消防安全方案，建立完整的火灾预防体系以及完善的火灾应对系统；等等。

③工作人员管理

在活动举办前，对安全技术人员、安全管理人员、志愿者及相关管理人员进行必要的安全培训，不断提高他们的业务素质和管理水平。同事，要加强对工作人员的管理工作，主要包括：对工作人员上岗岗位证的要求，定期对工作人员的岗位技能进行考核；工作人员需要参加安全知识和技术的培训，需要加强应急能力教育，并建立考核制度；工作人员需要参加应急演练建立岗位安全责任制度；等等。2007 年第四届中国国际美食旅游节暨古城镇第九届金秋采柚节消防应急疏散预案中明确指出必须对相关工作人员进行消防安全培训。

④相关方管理

在美食节活动中，必须明确各安全管理人员的安全责任制、各相关方（主办方、承办方等）所应承担的安全责任（安全协议）。在美食节活动的安全责任分配上可以采用签订管理合同的方法。管理合同反映了合同双方或多方所达成的一致理解和协议。安全可靠的活动环境应远离危险，安全协议签订使项目负责人不能将风险或责任转嫁他人，因而会负责创建安全可靠的环境并在活动的全过程中予以保持。

⑤应急管理

美食节活动应急管理是在应对美食节活动突发事件的过程中，为了有效减弱突发事件带来的负面影响，通过分析引发突发事件的原因、过程及后果，对突发事件进行有效预警、控制和处理的过程。

6.2 大型公众活动项目财务风险防范

大型公众活动财务风险是客观存在的，因此完全消除财务风险是不可能的，也是不现实的，对于财务风险，只能采取尽可能的措施，将其影响降低到最低的

程度。为此，需要做好活动项目的市场调研工作、做好大型活动的财务可行性研究以及做好大型活动的财务管理工作。

6.2.1 做好大型公众活动项目的调研工作

要对活动项目要做出正确的决策，与普通项目一样都必须通过市场调研，准确及时地掌握市场情况，依据掌握的市场情况进行项目策划，以减少失误。盲目的举办美食节活动有可能达不到预期的目标，并可能导致严重的亏损。因此，做好美食节活动的调研工作是防范财务风险的第一大事。美食节活动项目调研是一种有计划、有组织的策划活动，它是指在一定的市场环境下，系统地搜集、分析和报告有关项目信息的过程。

科学的项目调研是减少项目不确定性和降低项目策划风险的必备条件，项目调研是贯穿项目实施的全过程的工作。项目调研的内容是项目决策的依据，为增加项目决策依据的说服力，项目调研的内容应该涉及项目的方方面面，常见的项目调研内容包括：项目市场的特点、项目销售分析、项目市场的潜力、项目经济趋势研究以及项目行情研究等等。项目调研是一项非常重要的、复杂的基础工作。为了获得准确而可靠的市场信息，项目调研选择的对象必须体现其科学性、取得的数据的方法和分析数据的方法必须科学。

6.2.2 做好大型公众活动项目的财务风险评估

一般来讲，能举办美食节活动的过度，都是政治稳定，社会秩序良好，经济运作平稳的。因此举办美食节活动项目的财务风险主要来自于美食节的销售情况。也就是说美食节活动的财务风险属于确定型风险。确定型风险是指那些项目风险出现的概率为一的事件，其后果是完全可以以预测的，由精确、可靠的信息资料支持的项目风险估计问题。常用的项目确定型风险评估方法有盈亏平衡分析和敏感性分析。

①盈亏平衡分析法

盈亏平衡分析(Break-Even Analysis)通常称为量本利分析法或损益平衡分析。它是根据成本费用、产品产量或销售量、产品销量单价和税金等数据来计算和分

析销售量、成本和盈利这三者之间的关系，从中找出它们的规律，并确定成本和收入相等时的盈亏平衡点一种分析方法。在盈亏平衡点上，项目既无盈利，也无亏损，也就是利润为零。基本方程式如下：

$$\begin{aligned}
 \text{利润} &= \text{销售收入} - \text{成本总额} \\
 &= \text{销售收入} - \text{变动成本} - \text{固定成本} \\
 &= P \times Q - V \times Q - F \\
 &= (P - V)Q - F = 0
 \end{aligned}
 \tag{6.1}$$

$$\text{即：} (P - V)Q = F$$

$$\text{盈亏平衡点：} Q = F / (P - V)$$

式中：P-----单价；Q-----数量；V-----变动成本；F-----固定成本

寻找盈亏平衡点的通常用量本利图形表示更加直观（参见图 6.1）：

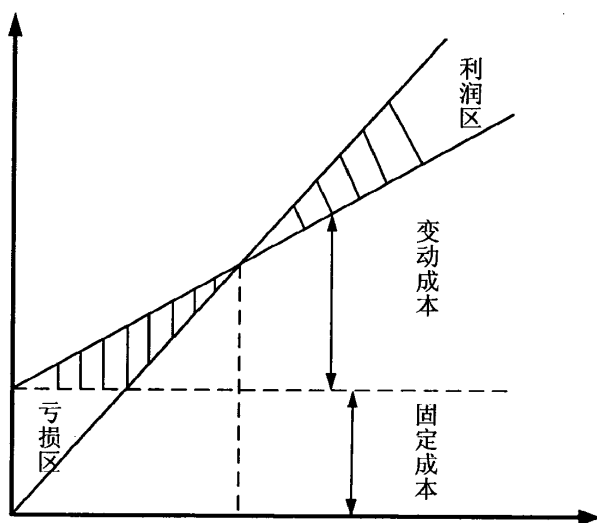


图 6.1 量本利图

对于美食节活动项目而言，一般地，美食节活动项目的固定成本（F）包括，宣传费用，现场活动及展示展览费用和办公费用等。其中现场活动及展示费用包括：开闭幕式费用，活动场馆租赁费用，活动现场水电费用等。办公费用包括人员工资，办公设备购买，耗材，接待费用等。美食节活动项目的收入包括场地出租费用，活动现场广告位出租费用以及会务费等。

假设某展览项目主办单位组织该展览支付宣传费、人员工资、办公费等固定成本为 F ，每招一家参展商需支付的场地租费、会务费等变动成本为 v ，收取每一个参展商的参展费用为 p ，其盈亏平衡点计算式为：

$$Q = F / (p - v) \quad \text{式(6.2)}$$

也就是说通过盈亏平衡分析计算，至少要招 $Q = F / (p - v)$ 个参展商才会不亏损。

盈亏平衡点也可以用销售额表示：

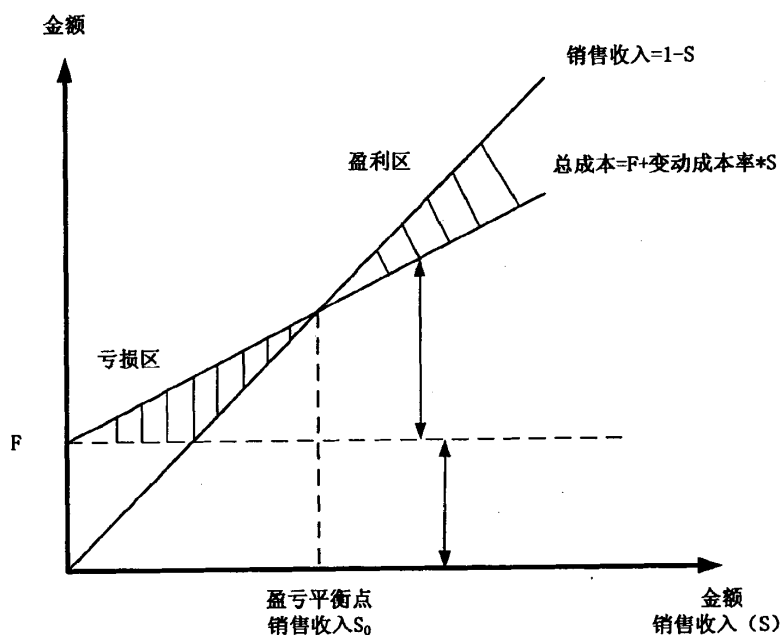


图 6.2 销售收入的盈亏平衡图

2008 年 C 市美食节投入 2560 万^[22]，这就是总成本，那么总收入也必须达到 2560 万，才不至于亏本，也就是说 2008 年 C 市美食节的收入盈亏平衡点就是 2560 万，超过 2560 万就是安全边际。

安全边际=正常销售额-盈亏平衡点销售额；

安全边际率=安全边际/正常销售额；

安全边际和安全边际率的数值越大，发生亏损的可能性越小，也就越安全。

安全边际率是相对指标，便于不同企业和不同项目的比较（安全性的经验数据表参见表 6.1）。

美食节活动项目投入的资金比较大，当然这跟一般的大型活动项目如奥运会、世博会的投入相比还是比较少。但是这毕竟是真金白银，项目背后是需要大量的资金支持的，否则是无法顺利进行的。美食节活动项目作为商业性大型活动必须追求商业利益了，追求利润最大化，否则是不符合商业道德的。因此，举办美食节活动项目之前必须要解决两大问题：一是前期资金投入的来源问题，二是巨大的投入能否收回成本并实现盈利问题。解决好这两个问题，也就是在解决美食节活动项目的财务风险问题。而这要求提前做好美食节活动项目的财务可行性研究。

表 6.1 安全性检验标准

安全边际率	40%以上	30%-40%	20%-30%	10%-20%	10%以下
安全等级	很安全	安全	较安全	值得注意	危险

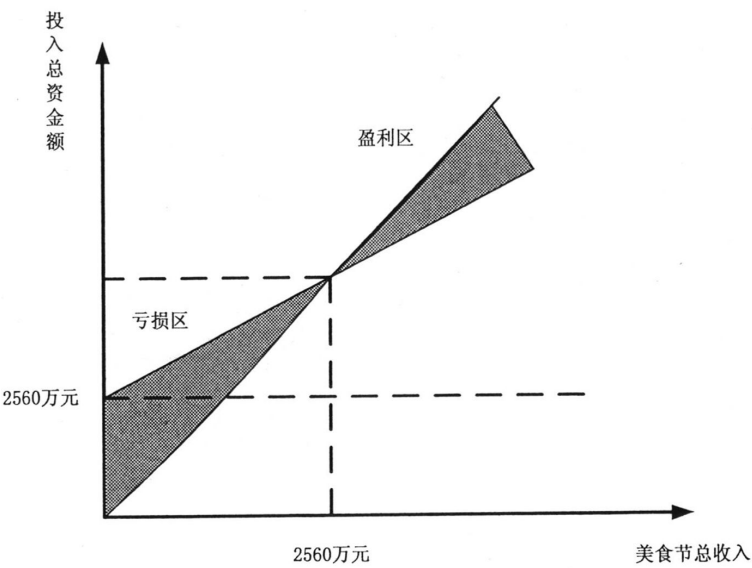


图 6.3 2008 年 C 市美食节收入盈亏平衡图

美食节活动项目的财务可行性研究，在制定合理的价格的基础上，进行财务预算分析项目的成本与收益。因此，财务可行性研究的主要内容包括：资金筹措

渠道分析、定价策略分析、成本收益的预算、损益平衡的分析、现金流的控制等等。

资金筹措渠道主要包括财政拨款、赞助商赞助、自由资金以及外部借款等，可行性分析要考虑各种可能筹资渠道的优先顺序和金额分布，同时要研究其资金供给的可靠性。同时，筹措资金要考虑资金成本。一般来说，资金成本是指投资资金的机会成本，也称为最低期望报酬率，投资项目的取舍率，最低可接受的报酬率。加权平均资本成本的计算公式为^[22]：

$$K_w = \sum K_j \times W_j \quad \text{式(6.3)}$$

K_w —加权平均资本成本；

K_j —第 j 种个别资本成本；

W_j —第 j 种个别资本占全部资本的比重（权数）

假设美食节项目投入 2500 万资金，其中 1500 万来自银行借款，利率为 7%，500 万来自政府免费支持，500 万投资人投入资金，要求的报酬率为 10%，那么美食节加权平均资本成本为：

$$K_w = 7\% \times 60\% + 20\% \times 0 + 20\% \times 10\% = 6.2\%$$

那么美食节的总体投资回报率必须高于 6.2% 才能弥补资金成本。美食节由于时间相对较短，可以采用静态投资回报率即可。从静态的角度来看，该投资必须获得利润 155 万（ $2500 \times 6.2\%$ ）才具有投资价值。

定价策略既可以走高价路线也可以走低价路线，但都必须保证项目的质量并收回成本获得利润。实践中，美食节活动项目的组织者在选择定价方法时要考虑成本及需求这两方面的因素。以成本为中心的定价方法是在成本的基础上副驾一定的加成比例作为价格。以需求为中心的定价方法要参考市场行情、消费者参与项目的心理、消费者可接受的价格、主办方的品牌等因素。

接下来就需要做大型活动项目的成本收益预算。大型活动项目的成本包括：场地、设备设施租金、宣传费用、管理费用、税费、利润、其他活动相关费用和其他不可预见性费用等。2008 年 C 市美食节活动项目的宣传预算是 1040 万，展示展览费用为 40 万，现场活动费为 120 万，办公费用为 100 万，加上其他费用，本届美食节总共预算 2560 万。美食节活动项目的收入包括：门票收入，场地广告收入，摊位租金，冠名权收入，企业赞助收入和其他相关收入人。在完成成本和收

入预测后,就要进行损益平衡分析,为此要解决以下两个问题:一是在价格初定的前提下,项目必须达到多大的规模,主办方才能收回成本。此时的总收入等于总成本,否则,不具有举办价值。可运用量的盈亏平衡点的公式 $Q=F/(p-v)$ 计算。二是在销售量初定的情况下,价格应为多少,才能达到损益平衡,从而为主办方确定销售的提供参考^[38]。可运用单价的盈亏平衡点的公式 $P=F/Q+V$ 计算。

②敏感分析

敏感分析它主要用来研究与分析有关参数发生多少变化会使盈利变为亏损。根据各参数变化对利润变化的影响程度以及各因素变动时的情况来调整各个参数,确保原目标实现问题。

表 6.2 假设美食节各因素正常预算表

单位: 元

收取每个参展商费用 (P)	25, 000
每招一家参展商所支付费用 (V)	5, 000
美食节活动项目的固定成本 (F)	15, 000, 000
参展商数量 (Q) (个)	850
利润	2, 000, 000

表 6.3 美食节单因素变动敏感分析表

单位: 元

变 动 利 润 因 素	-20%	-10%	0	10%	20%
收取每个参展商费用 (P)	-255	-12.5	200	412.5	625
每招一家参展商所支付费用 (V)	285	242.5	200	157.5	115
美食节活动项目的固定成本 (F)	500	350.0	200	50.0	100
参展商数量 (Q)	-140	30.0	200	370.0	540

假设举办一个美食节项目预算盈利 200 万元, 各项因素预算如表 6.2 所示。

为了获得影响利润的各项因素变动对利润的影响程度, 也就是利润对各项因素的敏感程度, 需要编制敏感分析表, 列示各因素变动百分率及相应的利润值。各因素变动百分比通常以 20% 为氛围, 便可满足实际需要。

就本例而言，如表 6.2 所示，影响利润的诸因素中最敏感的首先是收取每个参展商的费用（P），其次是参展商数量（Q），再次是固定成本（F），最后是每招一家参展商所支付费用（V）。因此，提高收取每个参展商的费用是美食节提高盈利的最有效的手段，减少收取费用也是美食节项目亏损的最大威胁，因此美食节项目一定要深入分析，制订合理的定价策略，防止财务风险。

6.2.3 做好大型公众活动的财务管理工作

美食节活动环节多，收支复杂，这对大型活动项目的财务管理工作提出了严峻挑战。一旦财务管理工作出现疏忽，就可能带来财务风险。财务管理工作涉及面比较广泛，对于美食节活动项目而言，尤其要做好两个方面的工作：

表 6.4 该美食节项目收入预算 单位：元

项目		第一月	第二月	第三月	合计
收入小计		16,700,000	16,700,000	16,700,000	50,100,000
1. 参展费收入		15,000,000	15,000,000	15,000,000	5,000,000
2. 平均收取每个参展商费用		15,000	15,000	15,000	45,000
3. 参展商数量		1,000	1,000	1,000	3,000
4. 门票收入		1,500,000	1,500,000	1,500,000	4,500,000
5. 服务收入		200,000	200,000	200,000	600,000
6. 广告费收入		1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000
7. 赞助费收入		500,000	500,000	500,000	1,500,000
预计 现金 收入	项目	第一月	第二月	第三月	合计
	第 1 月	7,700,000	4,500,000		2,200,000
	第 2 月		13,700,000	4,500,000	8,200,000
	第 3 月			13,700,000	13,700,000
	现金收入合计	7,700,000	18,200,000	18,200,000	44,100,000

注：第三个月参展费收入的 70%预计在会议结束的下月收到

第一，加大对现金流量的控制。大型活动项目一般都是一定的时间跨度的，不是三五天就能解决问题的，因此必须要对现金流量进行控制，以免发生资金链断裂的情形，以至于影响整个项目推进的进度。2008 年 C 市国际美食节活动从 9

月 26 日开始到 10 月 26 日结束，整个活动整整进行一个月，这还不包括前期的筹备时间。在这么长的一段时间内如果不控制好现金流量，一旦某个环节出现问题，必然会有财务风险出现的可能，因此必须加大对现金流量的控制。现金流量是现金流入与现金流出的统称，是项目在实际运行期内发生的现金流入与流出的数量，两者在某一点上之差为净现金流量。因此做好现金预算，提前知道现金余缺，以做好资金筹措准备，是预防公众活动项目资金链断裂的必备工作。

例：假设某城市准备举办一美食节项目，此项目持续时间为 3 个月，相关收入预计为：每月平均每个参展商收取参展费 1.5 万元，预计会有 1000 个参展商参展，当月收取 30%，次月收取 70%。门票收入 150 万，服务费收入 20 万，广告费收入 100 万，赞助费收入 50 万。除参展费外，其他收入都是当月全部收现。

支出预计为：每月支付租费 400 万，宣传费用 250 万，人工费 200 万，公共关系费 180 万，会议营运费 100 万，食宿交通费 100 万，其他费用 50 万，每项支出都是当月全部付现。

表 6.5 该美食节项目支出预算 单位：元

项目		第一月	第二月	第三月	合计
支出小计		12,600,000	12,600,000	12,600,000	37,800,000
1. 场地设备租赁费		4,000,000	4,000,000	4,000,000	12,000,000
2. 宣传费用		2,500,000	2,500,000	2,500,000	7,500,000
3. 人工费用		2,000,000	2,000,000	2,000,000	6,000,000
4. 公共关系费		1,800,000	1,800,000	1,800,000	5,400,000
5. 会议营运费		1,000,000	1,000,000	1,000,000	3,000,000
6. 食宿交通费		800,000	800,000	800,000	2,400,000
7. 其他费用		500,000	500,000	500,000	1,500,000
预计 现金 收入	项目	第一月	第二月	第三月	合计
	第 1 月	10,600,000	2,000,000		12,600,000
	第 2 月		10,600,000	2,000,000	12,600,000
	第 3 月			10,600,000	10,600,000
	现金收入合计	10,600,000	12,600,000	12,600,000	35,800,000

其他：另需购置相关设备 100 万。营业税金及附加按当月收入的 6%计提，次月缴纳，暂不考虑企业所得税。为防止临时出现突然情况，保持最低现金余额不低于 100 万。

现金收支预算是在做好现金收入和现金支出预算之后，包括现金收入、支出和余缺，并根据现金余缺的实际情况来执行资金的筹集与运用。而现金收入又包括预算期初的现金余额和预算期内的现金收入；现金支出不仅包括预算期预计的各项费用支出，还包括各种税费、设备购置费和利息支付等项目。现金余缺等于总现金收入与支出的差；如果现金有短缺，可以从银行借入款项，如果现金有剩余，为实现现金的收益最大化，可购买有价证券，获取收益。现金收支预算如表 6.6 所示。

第二，做好财务预警。在财务管理过程中，一旦出现财务流量方面的不如预期变化或者突然性变化，则需要做好财务预警工作。经过认真分析，由项目主办方或者策划人来确定是否需要做好相关处理，比如是否需要改变定价策略等。

表 6.6 该美食节项目现金收支预算 单位：元

项目	第一月	第二月	第三月	合计
期初现金余额		1, 100, 000	1, 149, 250	
现金收入预算	7, 700, 000	18, 200, 000	18, 200, 000	44, 100, 000
现金收入合计	7, 700, 000	19, 300, 000	19, 349, 250	44, 100, 000
现金支出预算	10, 600, 000	12, 600, 000	12, 600, 000	35, 800, 000
营业税金及附加		1, 002, 000	1, 002, 000	2, 004, 000
购置设备	1, 000, 000			1, 000, 000
现金支出合计	11, 600, 000	13, 602, 000	13, 602, 000	38, 804, 000
现金余缺	-3, 900, 000	5, 698, 000	5, 747, 250	5, 296, 000
向银行借款	5, 000, 000			5, 000, 000
偿还银行借款		4, 500, 000	500, 000	5, 000, 000
支付借款利息		48, 750	2, 438	51, 188
购入有价证券			4, 000, 000	4, 000, 000
收回有价证券				-
收有价证券利息				-
现金筹集与运用合计	5, 000, 000	-4, 548, 750	-4, 502, 438	-4, 051, 188
期末现金余额	1, 100, 000	1, 149, 250	1, 244, 813	1, 244, 813

注：1. 银行借款在月初借入，归还月末，利息按年利率 5.85% 计算；2. 预计有价证券收回在会议结束后，并获得利息。

通过上面的例子可以看出过活动项目预算的编制，经理人可以采用现金预付款预测，融资安排和使用资金，提高资金使用效率，防范风险资金链断裂；另外通过预算，预测财务结果，并提供了基础的税收政策和支出的发展。

6.3 大型公众活动项目政策风险管理

为降低美食节活动的行政许可风险，美食节的主办方和参与企业要按照相关法律法规的规定来进行筹备。要遵守《大型群众性活动安全管理条例》、《中华人民共和国消防法》、《中华人民共和国食品安全法》的相关条例。要确保美食节活动符合相关的硬性条件。

这部分工作的主要承担着是美食节活动的主办方。在美食节的筹备期间，要积极关注相关法律法规的出台和变更。要设立专门的筹备委员会，并分配专人做好与相关部门的协调。将筹备情况积极向分管政府部门汇报，保证信息的实时性，争取政府部门的支持。对于以上的成温规定，设定专人进行研究分析，并报送相关资料给负责部门，以免在抽查时因没有相关的资料而使美食节活动延迟举行。

6.4 大型公众活动项目市场风险管理

6.4.1 提高活动平台质量减低参展方风险

当美食节活动的举办方和参与企业为不同主体时，一般就会因委托代理关系的存在使参展商方面面临风险。要想规避这种风险，需要引入第三方的监督管理或者改变承办方式，调和主办方的参展企业的利益冲突。

所谓引入第三方监督管理，是指引入企业或行业协会来审查美食节项目的筹备工作，制定一定的承办标准，对不合规定的主办方采用不予审批或责令限期改正的方式保证参展企业的利益。所谓改变承办方式，是指有参展商主办或承办美食节活动，使得利益统一，从而保证提供平台的质量。

6.4.2 做好调研和舆论宣传降低游人不足风险

文中已经提到降低游人不足风险主要考虑时间、个人偏好和不可抗拒力、信息辐射不够四个方面。其中时间、不可抗力和个人偏好引起的游人不足风险可以通过调研来降低；其中信息辐射不够引起的游人不足风险可以通过加强舆论宣传来降低。

筹备美食节活动之初在建立政策小组的同事也要建立相应的调查小组对潜在参与人群的出行时间和饮食习惯进行全面分析，同事关注美食节活动选址和目标人群所在地的天气和交通情况。以确保美食节的主题确定、时间安排符合目标人群的偏好，从主观和客观两个方面降低游人不足的风险。

信息辐射不住带来的游人不足风险可以通过舆论宣传来进行一定的规避。在宣传的时间和方式选取上也要做好规划。要考虑到信息的传播时间，既不能太晚也不能太早发布举办信息，在保证信息传递到位的同时，还要避免因过早发放是去吸引力。同时也要充分考虑宣传方式的选取，最好选择多样的方式保证不同信息取得偏好的人群能够得到相关信息。

6.4.3 建立行业间协调机制较少恶性竞争

适当的竞争能够加速行业的成长，使消费者能够获得更高品质的产品和服务。但过度的竞争会降低行业的运行效率，不利于企业的长期发展。美食节活动要想提供超过成本的服务，如果不是提高成本投入，只能是在场地、食材等方面降低品质。这样即使是避免了财务风险，但容易引发安全风险。如果不考虑财务风险，则有可能导致行业的亏本经营，长此发展下去不利行业的整体发展。

建立行业间协调机制，通过加强联合，避免恶性竞争才是行业发展的长远道理。该方面企业的可作为空间较大，一方面要控制美食节活动的规模和频率，还要充分考虑美食节活动的种类分布。在积极推动竞争的同事，避免恶性竞争，既要百花齐放，也要避免遍地开花。

6.4.4 提高产品品质做好品牌推广

美食节因聚集了大量的游人和食品经销商，有利于品牌的推广，加大消费者对产品的认知。然后事情总是有两面性的，品质良好的食品参展商能够通过美食节活动取得正向的评价，并因此获得更多的商机；品质较差的食品参展商也会因负面的评价在美食节活动中遭受经济的声誉损失。为了避免在美食节活动中遭遇品牌风险，参展企业一定要做好参展产品的设计和生产工作。

首先，要选择自身最有竞争力的产品参展，只有在美食节活动中吸引更多的游人并在各企业的食品对比中占据一定的优势才能取得预期的参展效果。

其次，要选择自身最有竞争力的产品参展。只有在美食节活动中吸引更多的游人并在各企业的食品对比中占据一定的优势才能取得预期的参展效果。

再次，要做好展位的布置，吸引人群的注意力。一般来说，展位是标准化的，但一些小巧思还是值得考虑的，比如结合特色工艺的展示，优质原材料的展示，制作场所的幻灯片播放，产品的历史故事播放等。

最后，在食品的现场使用便携性上也要充分考虑。在美食节活动中，游人一般采用站立流动使用产品的方式，因此在展会食品的包装、容器的采用上都要充分考虑便捷，同时应匹配可携带的产品包装类型。

6.5 小结

本章是论文的重点章节，结合前面章节对美食节活动的安全风险、政策风险、财务风险和市场风险的分析，按照从美食节活动项目风险识别—美食节活动项目风险评估—美食节活动项目风险对策—美食节活动项目风险监控的风险管理框架，给出了相应的应对措施。

指出可以通过承办方应履行好安全管理责任、加强美食节活动的人群安全控制的途径实现美食节活动项目安全风险防范；通过做好美食节活动项目的调研工作和美食节活动项目政策风险管理来防范美食节活动项目财务风险；通过建立专门的政策小组避免政策风险；通过提高活动平台质量减低参展方风险、做好调研和舆论宣传降低游人不足风险、建立行业间协调机制减少恶性竞争、提高产品品质做好品牌推广的方式降低美食节活动的市场风险。

第七章 结论与展望

论文对举办大型公众活动项目提出了可能遭遇的各种风险，系统地分析讨论公众活动项目面临的这些风险问题，并针对安全风险提出了承办方应履行好安全管理责任、加强公众活动的人群安全控制的应对措施；针对财务风险提出了通过做好活动项目的调研工作和美食节活动项目政策风险管理的应对措施；针对政策风险提出了通过建立专门的政策小组避免政策风险的应对措施；针对市场风险提出了通过提高活动平台质量减低参展方分先、做好调研和舆论宣传降低参与人员不足风险、建立行业间协调机制减少恶性竞争、提高产品品质做好品牌推广的应对措施。由于可获得的资料及作者研究能力的有限，难免还存在着很多不足，如在案例与理论的结合方面仍有改进空间；在各种风险的分析方面，受文章的篇幅限制在深度上仍有欠缺。

大型公众活动的系统性风险问题是值得关注的问题，拟在以后的工作和学习中持续相关问题的研究和分析。主要思路如下：对各地的大型公众活动进行全面的比较分析，依次建立一套符合中国国情和兼顾地域习俗的活动的项目管理方案，制定相对标准的应对方案。仅希望以此次研究为开端，继续深入探讨，并把自己的研究成果提升到应用层面。

致 谢

论文是在导师刘燕老师的精心指导下完成的。在几年的工程硕士学习阶段，刘老师对我们的学习和生活给予了极大的关心和帮助，主动关心我们的学习情况，耐心回答我们提出的问题，多次亲临现场带领我们进行实地调查研究，理论联系实际，使我们即得到锻炼又掌握了第一手资料，并顺利地完成论文，在此特向刘老师献上我们最深的敬意和诚挚的感谢！

同时，也向在我资料收集和论文的撰写过程中，帮助和指导过我的重庆交通大学管理学院的其他老师表示最真挚的谢意。

感谢在我攻读工程硕士期间，在学习、生活和工作中给予我帮助的所有老师和同学。谢谢！

参考文献

- [1] Henri Fayol. Administration Industrielle Et Generale[M]. The Pennsylvania State University:Dounod.1947.
- [2] 余娜.工程质量风险评价及评价模型的研究[D].重庆交通大学.2007.
- [3] Tah, J.H.M.etal. Contractor project risks contingency allocation using hierarchy process. Engineering Management.[J].IEEE,1993,4(2-3):283-293.
- [4] Graham, D.R. Using Cost-Risk to Connect Cost Estimating and Earned Value Management(EVM).in Aerospace Conference[J].IEEE,2007.Big Sky, MT.
- [5] Osipova, E. and P.E. Eriksson. Balancing control and flexibility in joint risk management: Lessons learned from two construction projects[J]. International Journal of Project Management, 2013.31(3):391-399.
- [6] Perry,J.G, Hayes,R.W. Risk and its management in construction projects. [J]. Proceeding of the Institution of Civil Engineers,1985,78(1):400-521.
- [7] Ivan W.H.Fung, Vivian W .Y .Tam ,Tommy Y. Lo ,Lori L. H. Lu. Developing a Risk Assessment Model for construction projects [J].International Journal of Project Management, 2013.31(3):391-399.
- [8] 郭仲伟.风险分析与决策[M].北京:机械工业出版社. 1996.
- [9] 雷胜强.国际工程风险管理与保险[M].北京:中国建筑工业出版社.2000.
- [10] 中立银和俞明轩.房地产市场风险[M].天津:天津大学出版社.1999.1 -286.
- [11] 苏云鹏,宋戈,邢德芬.房地产开发企业风险管理若干问题的探讨[J].北方经贸.2002(7):38-39.
- [12] 魏东平.政府投资项目稽查监管[J].中国投资.2004(08):120-121.
- [13] 钱昊,马维珍.层次分析法在项目风险管理中的应用[J].兰州交通大学学报. 2005 (3) ..
- [14] 李倩.项目风险管理在城市综合开发项目中的应用[J].现代经济信息. 2013 (10) ..

- [15] 彭玲,杨爱华,张冕.TOC 在项目风险管理中的应用[J].北京航空航天大学学报.2005(4)
- [16] 刘仁辉,安实.项目风险识别量化方法研究[J].中国管理科学.2007 (Z1) .
- [17] 麦强盛.项目风险管理的实施与优化[J].商业时代. 2007 (27) ..
- [18] 张仕廉.建设项目全寿命周期成本控制理论与方法[M].北京:中国计划出版社.2007.
- [19] 卢有杰.项目风险管理[M].北京:清华大学出版社.1998.
- [20] 金丽丽,黄琦,田兵权. SWOT 分析法在项目风险管理中的应用[J].项目管理. 2007 (2) .
- [21] C 市晚报.2009-11-10 (2) .
- [22] 达彼思.中国 (C 市) 国际美食节旅游策略思考.内部资料.
- [23] 戴光全.重大事件对城市发展及城市旅游的影响研究—以 99 昆明世界园艺博览会为例[M].北京:中国旅游出版社.2005 (7) .
- [24] 杜学.大型活动的组织与管理[M].北京:旅游教育出版社. 2003 (4) .
- [25] 郭毅夫.论大型文化活动项目的风险管理[M].科技创业月刊. 2005 (10) .
- [26] 胡朝斗.大型活动策划与组织[M].四川大学出版社.2004 (4) .
- [27] 金磊.前车之鉴乃后事之师—中外长大赛事及历届奥运会的事故灾难与安全对策[M].北京规划设.2003 (2) .
- [28] 商务部.中国展览业市场调查课题成果.中国会展经济信息网.2005.
- [39] 沈志伟.企业融资风险管理初探.湖北成人教育学院学报[J].2011.11 (6) : 40-42.
- [30] 孙岩.大型活动策划对企业品牌价值提升研究---以中国移动赞助 2008 年北京奥运会为例:[硕士论文].济南:山东大学.2009.
- [31] 佟瑞鹏.大型活动事故风险评价方法研究:[博士学位论文].中国矿业大学.2008.
- [32] 王冬梅.我国政府主导型展会发展对策初探[J].黑龙江对外经贸.2010 (10) :51-52.
- [33] 谢祁.大型活动项目风险防范探讨[J].消费导报理论版.2008 (9) .
- [34] 谢炜、赖颖.大型活动安全谁主办谁负责.新京报 20050519 (8) .
- [35] 谢文英、孙久晴.安全风险预见评估机构应担责任.检察日报.20100802 (7) .
- [36] 纪颖.社区预防与保健 第二章营养与健康[M].中国乡村医药.2009 (8) .

- [37] 杨霞.大型社会活动安全管理存在的问题及对策[J].北京人民警察学院学报.2005 (4) .
- [38] 郑建瑜.大型活动策划与管理[M].重庆大学出版社. 2007 (81) .
- [39] 中华人民共和国国务院.大型群众性活动安全管理条例.2007 (9) .
- [40] 周向红.陈伟荣.李宇. 重大体育事件突发性公共安全问题及对策研究[D].江南社会学院学报.2006 (5) .
- [41] 孙哲浩、冉清、黄剑波. 食品专业大学生 HACCP 课程教学的探索[J]. 中山大学学报论丛. 2006:146-50.
- [42] 胡成玉.公司财务风险的成因及对策[J].经济师.2005 (3) :190-191.
- [43] 沈志伟.企业融资风险管理初探[J].湖北成人教育学院学报. 2001 (6) :40-42.
- [44] 孙永芹.科技型中小企业财务风险控制研究: [硕士学位论文]. 山东大学. 2009.
- [45] 大型群众活动安全管理条例.中华人民共和国国务院令 (第 505 号). 2007 年 7 月 1 日实施.

在学期间发表的论著及取得的科研成果

- [1] 汤伶俐, 刘燕. 卫星城开发时序研究. 管理观察, 2012(5): 155
- [2] 李康, 唐涌, 赵素霞, 汤伶俐. 校企合作的四川高职物流人才培养新模式研究. 职业教育研究, 2013(3):5-76