



加拿大尼亚加拉冬季灯节：管理体制沿革对中国的启示

作者：马聪玲 2005-1-9 16:42:38

加拿大尼亚加拉冬季灯节：管理体制沿革对中国的启示 马聪玲

2004年11月20日，星期六，第22届加拿大尼亚加拉冬季灯节在这一天隆重开幕了。该节是加拿大的一个重要的国际性节庆活动，安大略省旅游部已经将其列为十大节庆活动之一。1994年美国公共汽车协会(America Bus Association, ABA)将其列入北美前100个顶级节庆活动名列。节庆活动将跨过2005年新年，延续到1月18日。节日期间，尼亚加拉瀑布和节庆活动互相辉映，吸引力进一步增强，烛光游行、焰火、迪斯尼的表演狂欢以及加拿大最大的新年前夕庆典音乐会等活动，吸引了世界级的休闲和欢庆者。自1982年首届尼亚加拉冬季灯节于瀑布城举办以来，灯节便定于每年的11月中旬至1月中旬如期举行。加拿大尼亚加拉瀑布城(Niagara Falls City)位于安大略省的多伦多市和纽约州的布法罗市之间，于1904年建市，已发展成一个海关港口和商业中心。在办节之初，灯节由瀑布城全面负责旅游营销工作的旅游会展局(Niagara Falls Canada Visitor and Convention Bureau)进行管理。瀑布城对灯节在资金上提供一定的补助。到1983年来自瀑布城对灯节的资助达到了3万加元，到1990年这部分资金已经累计达到13万加元。在1990年左右，由于灯节经营面临一定的困难，越来越多的依赖于旅游会展局的资金支持，成为城市财政的沉重负担。鉴于此，瀑布城市议会经过激烈辩论之后决定削减补助资金并逐渐放弃对灯节的责任。1992年尼亚加拉冬季灯节成为一个独立的非赢利组织，并成立理事会。1993年灯节运作完全独立化，旅游会展局停止向灯节进行资助。1994年，瀑布城旅游有限公司(Niagara Falls Tourism Inc., NFTI)取代旅游会展局负责市场营销，会展局的职能主要集中在信息发布、顾客服务以及业内培训等方面。冬季灯节作为非赢利性的自行筹措运作经费的公司，划归瀑布城旅游有限公司管理，由灯节自身的理事会进行独立运作。改革后，灯节与迪斯尼(加拿大)有限公司以及巴顿电视广播系统(Baton Broadcasting System, BBS)成功联合。大大地丰富和灯节的内容并提高了灯节的知名度。目前，冬季灯节的组织机构主要有灯节理事会、咨询委员会、执行委员会、节事经理、以及工作委员会等，负责整个节庆活动的协调、咨询、执行、组织和实施。理事会：理事会成员属于无偿性质。理事会成员负责协调灯节与尼亚加拉公园管理处、市议会、旅游会展局、赞助公司等多方面的关系。咨询委员会：为节庆活动提供相关的信息、咨询服务。执行委员会：由尼亚加拉公园管理委员会代表、瀑布城代表等组成。负责制定灯节发展战略和年度计划、项目预算审批等。节事经理和职员：为执行委员会提供支持。工作委员会：根据工作的内容，分了营销、赞助、审计、商品、志愿者等各个工作委员会具体落实灯节的各项活动。灯节管理归属改变以后，更加注重节日的经济影响的评估和市场营销计划地制定，也吸引了越来越多的旅游者和赞助商。从我国目前节庆活动实践来看，目前在节庆的管理归属上主要有以下几种类型：第一，节庆归属旅游景区景点管理者。主要是旅游景区景点依据自身的资源特色而举办的、旨在推介该景点的一些活动。第二，归属旅游管理部门和文化部门。这种节庆活动例如现在盛行于各地的“旅游节”、“文化节”、“艺术节”等。第三，归属市大型节庆活动办公室。近几年，很多城市成立了大型节庆活动办公室来负责全是节庆活动的管理和协调。第四，归属当地某个大型企业。一些大型企为了宣传企业形象举办一些和产品相关的专业节庆活动。从资金来源上，目前我国节庆活动的资金来源主要有两种渠道，政府拨款和自筹资金。除企业自身节庆活动之外，也有为数不多的一些节庆活动通过门票收入、赞助收入、活动冠名、广告招商等等市场化的手段实现了自给，达到了所谓的“以节养节”。大部分的节庆活动都还严重依赖政府拨款，加拿大尼亚加拉冬季灯节的体制沿革为我们提供了良好的启示，也为节庆活动逐步市场化的提供了思路。启示一：政府部门逐渐退出经营是大多数节庆活动的必经之路。作为大型的国际性节庆活动，加拿大尼亚加拉冬季灯节在举办之初就部分地依赖政府拨款，并且直接隶属政府部门——旅游会展局，对拨款的依赖程度逐步加深。但是对于政府来说，要向所有的纳税人负责，因此政府选择逐步摆脱对灯节所负的责任。对中国来说，兴起于20世纪80年代的新型节庆活动很多都是在政府自上而下的推动下成立的，节庆归属政府的不同部门管理和经营，经费来源也严重依赖政府，已经成为地方政府的沉重负担。在这种

情况下，只有找出这些节庆活动中可以进行市场化的因素，推向市场，实现管理的专业化和公司化、投资的逐步多元化，可能才是诸多节庆活动可持续发展的出路。 启示二：节庆活动的市场化进程同旅游业营销体制变革紧密相关。从尼亚加拉灯节的发展我们可以看出，在灯节发展初期，负责瀑布城全面营销工作的是瀑布城旅游会展局。灯节也作为重要的营销活动被列入旅游会展局的管理范围。但在1993年随着旅游体制的变革，经营性的营销工作划归瀑布城旅游公司，行业管理性的旅游营销工作划归旅游会展局管理。随着体制的变革，灯节自然而然划归瀑布城旅游公司，成为了独立经营的公司。在我国，旅游管理部门负责着整个旅游目的地和全行业的营销职能，旅游营销工作远没有达到公司化运作的程度，因此很多节庆活动也都有旅游部门来进行管理甚至进行具体经营。节庆活动的市场化还有待整个旅游体制的进一步改革。 启示三：多个利益相关者的参与和协调是节庆活动的管理关键。灯节组织结构中的理事会、咨询委员会、执行委员会、工作委员会等包含了多个尼亚加拉冬季灯节的利益相关者。节庆活动由于其综合性，在举办时需要多个部门的配合，节庆活动举办之后的“外溢效应”也会惠及多方。因此在节庆举办时听取多个利益相关者的声音，吸纳管理部门代表、专业公司、当地社区、志愿者等各相关方面参与节庆组织和运作，在节庆举办后平衡和协调多个利益相关者之间的利益分配，就成为节庆管理活动的重点环节。目前在中国，虽然在节庆举办之前也成立了由省、市、地区领导挂帅的组委会负责节庆活动的总动员和总协调，但是在吸纳多方参与节庆活动组织，特别是在听取节庆专业人士意见、听取节庆活动当地社区意见方面还有待加强，在协调节庆活动的利益相关者利益分配方面仍有很长一段路要走。

浏览次数：1861

在线评论

评论者：

标题：

Re:本文

内容：

< 发表评论时请注意文明用语 >

确认添加

[联系我们](#) [业务流程](#) [招贤纳士](#)

地址：北京市西城区月坛北小街2号 邮编：100836

电话：010-68053991/85195613 传真：010-68053991 电子信箱：casstourism@163.com

本网站所有文章均为中心研究人员撰写，如需转载请与本中心联系