



THƯ VIỆN

NGUYỄN THỊ MỸ THANH (Chủ biên)
Th.S SỬ NGỌC DIỆP

659

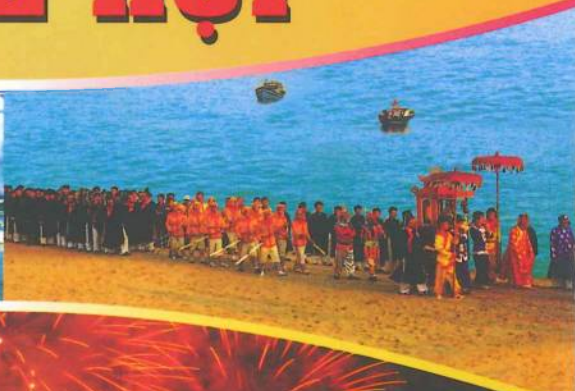
GIAO

2015

10108618

nh

Quản Trị TỔ CHỨC SỰ KIỆN VÀ LỄ HỘI



2015 | PDF | 477 Pages
buihuuhanh@gmail.com



Giáo trình quản trị



10108618

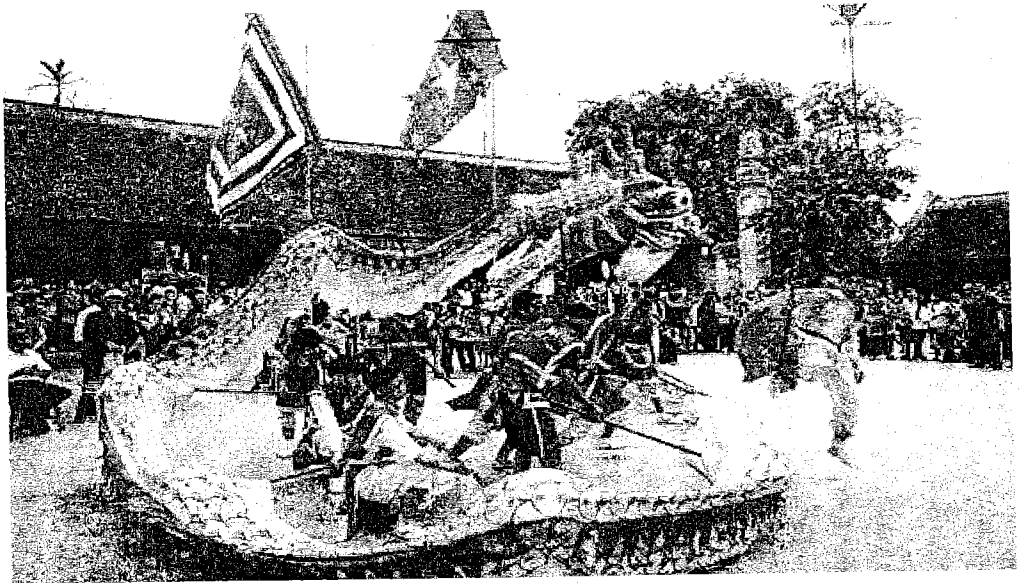


NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

TS. NGUYỄN THỊ MỸ THANH (Chủ biên)
ThS. SỬ NGỌC DIỆP

GIÁO TRÌNH

QUẢN TRỊ TỔ CHỨC SỰ KIỆN VÀ LỄ HỘI



NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

GIÁO TRÌNH
QUẢN TRỊ TỔ CHỨC SỰ KIỆN VÀ LỄ HỘI

LỜI NÓI ĐẦU

Xu thế phát triển của nhiều quốc gia trên thế giới, hoạt động du lịch gắn liền với tổ chức sự kiện. Những năm qua, thị trường tổ chức sự kiện ở Việt Nam đã và đang bùng nổ các sự kiện. Giờ đây, tổ chức sự kiện không còn là “lãnh địa” riêng của cộng đồng, của các cơ quan, ban ngành địa phương, mà đang ngày càng trở thành thị trường lớn, thu hút sự quan tâm của các doanh nghiệp, các khách sạn, các công ty lữ hành, các điểm đến và cơ quan quản lý nhà nước về du lịch các cấp. Rất nhiều doanh nghiệp lớn nhỏ đang “khao khát” tạo ra nhiều hoạt động mang màu sắc sự kiện, nhằm góp phần quảng bá sản phẩm và gia tăng mức độ nhận biết thương hiệu của mình. Ngày càng có nhiều doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ tổ chức sự kiện ra đời. Bởi vì, lĩnh vực này mang lại nguồn lợi nhuận rất lớn. Những doanh nghiệp khác (các tập đoàn, công ty lớn) dù không kinh doanh trong lĩnh vực này nhưng có nhiều hoạt động liên quan, nên cần bổ sung các chuyên gia về tổ chức sự kiện vào nguồn nhân lực của họ. Thực tế, thị trường tuyển dụng đang rất cần một đội ngũ lao động chuyên nghiệp trong lĩnh vực tổ chức sự kiện và lễ hội.

Với bối cảnh đó, nhóm giảng viên Khoa Du lịch, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng đã biên soạn cuốn “Quản trị Tổ chức sự kiện và lễ hội”, nhằm trang bị cho người học một cách đầy đủ có tính hệ thống những kiến thức lý luận về quản trị sự kiện và lễ hội, các hoạt động kỹ năng quản trị, cùng các kỹ năng hoạt động về tổ chức sự kiện và sự kiện – một lĩnh vực còn rất mới mẻ nhưng đầy triển vọng ở Việt Nam.

Sách được sử dụng làm giáo trình cho sinh viên ngành Du lịch, ngành quản trị Marketing, Quảng cáo, Quan hệ Công chúng... của các trường Đại học Kinh doanh và các cơ sở đào tạo có môn học liên quan. Đây cũng là sách gốc làm cơ sở thiết lập các modul kiến thức chuyên sâu cho ngành học Quản trị Sự kiện. Đây cũng là tài liệu tham khảo rất có giá trị cho các nhà nghiên cứu, các cơ quan quản lý địa phương, các doanh nhân và tất cả những người quan tâm. Bản chất quản trị sự kiện là một tiến trình sáng tạo được thiết kế lên từ khối lượng kiến thức trong lĩnh vực này và kiến thức tích hợp từ nhiều lĩnh vực khác. Hy vọng người học sẽ trở lại đóng góp vào tương lai phát triển của một ngành còn mới mẻ nhưng nhiều thú vị ở Việt Nam.

Việc biên soạn cuốn sách là tâm huyết và cố gắng không ngừng của nhóm tác giả để cung cấp đầy đủ những kiến thức có giá trị được cập nhật theo xu hướng quản trị sự kiện hiện đại trên thế giới và cũng được minh họa bằng những tình huống cụ thể ở Việt Nam, để giúp người học gắn lý thuyết tổ chức sự kiện với thực tiễn đầy thử thách. Tuy nhiên, đối tượng nghiên cứu rất phong phú, phức tạp, đặc biệt tổ chức sự kiện là lĩnh vực còn quá mới mẻ ở Việt Nam, cuốn sách không tránh khỏi thiếu sót. Chúng tôi rất mong nhận được góp ý của quý bạn đọc để cuốn sách được tiếp tục hoàn thiện.

Sách do TS. Nguyễn Thị Mỹ Thanh làm chủ biên. Tham gia biên soạn còn có ThS. Sử Ngọc Diệp. Trong đó, TS. Nguyễn Thị Mỹ Thanh biên soạn Chương mở đầu, Chương 1, Chương 2. Các chương 3, 4, 5 và 6 do TS. Nguyễn Thị Mỹ Thanh và ThS. Sử Ngọc Diệp cùng biên soạn.

Sách có tham khảo và kế thừa các tài liệu trong và ngoài nước, có tìm hiểu thực tiễn tổ chức sự kiện ở một số địa phương và doanh nghiệp tại Việt Nam. Chúng tôi xin chân thành cảm ơn các tác giả, các nhà nghiên cứu trong và ngoài nước, cùng các doanh nghiệp đã có các tài liệu, tư liệu hoặc các ý kiến mà nhóm biên soạn đã tham khảo. Chúng tôi bày tỏ lòng biết ơn đến các đồng nghiệp đã có những đóng góp quý báu. Nhóm biên soạn cũng xin gửi lời cảm ơn đến Ban giám hiệu Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng đã hỗ trợ và tạo điều kiện thuận lợi cho chúng tôi hoàn thành cuốn sách. Cuối cùng, chúng tôi vô cùng biết ơn những người thân trong gia đình đã chia sẻ vất vả và khuyến khích chúng tôi biên soạn cuốn sách.

Chủ biên

TS. Nguyễn Thị Mỹ Thanh

MỤC LỤC TÓM TẮT

	Trang
Phần 1: SỰ KIỆN VÀ NGÀNH CÔNG NGHIỆP SỰ KIỆN	1
Chương mở đầu: GIỚI THIỆU VỀ MÔN HỌC.....	3
CHƯƠNG 1: SỰ KIỆN	9
CHƯƠNG 2: NGÀNH CÔNG NGHIỆP SỰ KIỆN.....	49
Phần 2: CHIẾN LƯỢC SỰ KIỆN	91
CHƯƠNG 3: LẬP KẾ HOẠCH CHIẾN LƯỢC CHO SỰ KIỆN	93
CHƯƠNG 4: XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC MARKETING CHO SỰ KIỆN.	165
Phần 3: QUẢN TRỊ VÀ TRIỂN KHAI THỰC HIỆN DỰ ÁN SỰ KIỆN	245
CHƯƠNG 5: QUẢN TRỊ DỰ ÁN SỰ KIỆN.	247
CHƯƠNG 6: TRIỂN KHAI THỰC HIỆN DỰ ÁN SỰ KIỆN.....	357

MỤC LỤC CHI TIẾT

Trang

Phần 1: SỰ KIỆN VÀ NGÀNH CÔNG NGHIỆP SỰ KIỆN	1
Chương mở đầu: GIỚI THIỆU VỀ MÔN HỌC	3
1. Bối cảnh ra đời môn học	3
2. Thống nhất thuật ngữ sử dụng trong môn học	4
3. Mục đích môn học	5
4. Đối tượng nghiên cứu của môn học	5
5. Phương pháp nghiên cứu của môn học	8
6. Kết cấu của cuốn sách “Tổ chức sự kiện và lễ hội”	8
CHƯƠNG 1: SỰ KIỆN	9
1.1 Các khái niệm.....	9
1.1.1. Khái niệm sự kiện	9
1.1.2. Khái niệm lễ hội	10
1.2. Phân loại sự kiện.....	11
1.2.1. Phân theo tiến trình thời gian (tiến trình lịch sử)	11
a. Lễ hội truyền thống.....	11
a1. Đặc điểm lễ hội truyền thống:.....	11
a2. Lễ hội truyền thống của Việt Nam:	12
b. Lễ hội hiện đại	16
b1. Lễ kỷ niệm:.....	16
b2. Lễ hội du lịch:.....	16
c. Sự kiện khác.....	17
1.2.2. Phân theo quy mô của sự kiện	17
a. Sự kiện cực lớn (Mega – Events).....	17
b. Sự kiện rất lớn	18
c. Sự kiện lớn	18
d. Sự kiện vừa và nhỏ: Các sự kiện còn lại.	18
1.2.3. Phân theo nội dung sự kiện	18
a. Sự kiện văn hóa.....	18

a1. Lễ hội văn hóa dân gian:	19
a2. Lễ hội nghệ thuật:	19
a3. Lễ hội ẩm thực:	19
a4. Liên hoan phim:	19
b. Sự kiện thể thao	20
c. Sự kiện MICE	20
1.2.4. Phân theo sự nổi tiếng và tính đặc trưng của sự kiện	21
a. Sự kiện dấu ấn (Hallmark Events)	21
b. Sự kiện đặc biệt	22
1.2.5. Phân theo tính chất lặp lại của sự kiện	23
1.3. Những tác động của sự kiện	24
1.3.1. Về văn hóa và xã hội	26
a. Những tác động tích cực	26
a1. Hiện thực hóa truyền thuyết và tạo mạch chảy của văn hóa:.....	26
a2. Ghi lại những dấu mốc về những điều quan trọng:	26
a3. Chia sẻ trải nghiệm giải trí và quảng bá cho các giá trị văn hóa	29
a4. Tạo dựng sự kết nối giữa các cộng đồng:	30
a5. Gia tăng tính nhạy cảm về những vấn đề có tính toàn cầu:	31
b. Những tác động tiêu cực tiềm tàng	32
1.3.2. Về môi trường	35
a. Tác động tích cực	35
b. Tác động tiêu cực tiềm tàng	36
1.3.3. Về chính trị	38
a. Tác động tích cực	38
b. Tác động tiêu cực tiềm tàng	39
1.3.4. Về kinh tế và du lịch	40
a. Công cụ quảng bá cho điểm đến/cho doanh nghiệp	40
b. Mang lại nguồn thu	41
c. Cơ hội kinh doanh	41
d. Hoạt động thương mại	42

e. Cơ hội việc làm.....	43
f. Chính phủ sử dụng sự kiện như là chiến lược phát triển kinh tế.....	44
TÓM TẮT CHƯƠNG.....	45
CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN	46
Tình huống 1.1 : Sự kiện dấu ấn : Lễ hội hóa trang tại Brazil	47
CHƯƠNG 2: NGÀNH CÔNG NGHIỆP SỰ KIỆN	49
2.1. Các nhân tố cơ bản thúc đẩy sự ra đời ngành sự kiện.....	49
2.1.1. Sự gia tăng mạnh mẽ nhu cầu tổ chức sự kiện.....	50
2.1.2. Yêu cầu tính chuyên môn hóa trong tổ chức lễ hội và sự kiện	51
2.1.3. Thành tựu khoa học về công nghệ tin học và truyền thông	51
2.1.4. Sự ủng hộ của chính phủ và các nhà tài trợ.....	53
2.2. Các bộ phận hợp thành ngành công nghiệp sự kiện.....	57
2.2.1. Các nhà tổ chức sự kiện	57
2.2.2. Các công ty quản lý sự kiện	60
2.2.3. Các nhà cung cấp dịch vụ tổ chức sự kiện	61
2.2.4. Các hiệp hội ngành	61
2.2.5. Các cơ quan công quyền	61
2.3. Xu hướng phát triển của ngành sự kiện trên thế giới.....	62
2.3.1. Xu hướng dịch chuyển dòng địa điểm tổ chức sự kiện	62
2.3.2. Xu hướng xanh hóa sự kiện	64
2.3.3. Xu hướng tổ chức sự kiện theo chủ đề	65
2.3.4. Xu hướng truyền thông xã hội và sự kiện trực tuyến	66
2.3.5. Xu hướng chuyên nghiệp hóa trong tổ chức sự kiện cá nhân ...	67
2.4. Nghề tổ chức và quản trị sự kiện	67
2.4.1. Cơ hội nghề nghiệp	67
2.4.2. Các yêu cầu về phẩm chất, kỹ năng và kiến thức	69
a. Về phẩm chất	70
a1. Động cơ tích cực, nhiệt huyết:	70
a2. Tính kiên trì và năng động:.....	70
a3. Năng lực sáng tạo:	70

a4. Tính cẩn thận và tỷ mỉ:	71
b. Về kiến thức và kỹ năng	71
2.4.3. Đào tạo nguồn nhân lực cho ngành sự kiện	73
2.5. Tình hình tổ chức sự kiện ở Việt Nam.....	75
2.5.1. Triển vọng về thị trường tổ chức sự kiện ở Việt Nam	75
2.5.2. Tình hình tổ chức sự kiện ở Việt Nam	77
a. Đối với lễ hội truyền thống.....	77
a1. Những thành công:.....	77
a2. Những tồn tại:	78
b. Đối với sự kiện mới - sự kiện MICE	81
c. Đối với sự kiện mới – lễ hội hiện đại	83
TÓM TẮT CHƯƠNG.....	89
CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN	91
Phần 2: CHIẾN LƯỢC SỰ KIỆN.....	93
CHƯƠNG 3: LẬP KẾ HOẠCH CHIẾN LƯỢC CHO SỰ KIỆN	95
3.1. Khái niệm, phân loại và vai trò kế hoạch trong tổ chức sự kiện.....	95
3.1.1. Khái niệm và phân loại kế hoạch trong tổ chức sự kiện	95
a. Khái niệm lập kế hoạch sự kiện.....	95
b. Phân loại kế hoạch trong tổ chức sự kiện	96
3.1.2. Vai trò kế hoạch trong tổ chức sự kiện	97
3.2. Thiết kế ý tưởng về sự kiện.....	98
3.2.1. Các bên liên quan trong tổ chức sự kiện	99
a. Nhà tổ chức sự kiện/nhà quản trị sự kiện	99
b. Đơn vị chủ nhà của sự kiện	100
b1. Quan niệm về đơn vị chủ nhà của sự kiện:.....	100
b2. Các loại đơn vị chủ nhà của sự kiện:	103
c. Cộng đồng chủ nhà	105
c1. Quan niệm cộng đồng chủ nhà:	105
c2. Vai trò của cộng đồng chủ nhà:	105
Bối cảnh sự kiện trong đời sống cộng đồng thời đương đại:.....	106

Vai trò cộng đồng đối với sự kiện:	107
d. Nhà tài trợ	109
e. Truyền thông	113
g. Những người hợp tác thực hiện	114
h. Người tham gia và khán giả	115
3.2.2. Sáng tạo ý tưởng sự kiện	116
a. Hình thành ý tưởng sự kiện bằng sự nỗ lực động não cá nhân	116
b. Phát triển ý tưởng sự kiện thông qua trao đổi nhóm	121
3.2.3. Đánh giá và lựa chọn ý tưởng	122
a. Kiểm tra thị trường	122
b. Kiểm tra tổ chức	123
c. Kiểm tra tài chính	124
3.3. Tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện	125
3.3.1. Sơ đồ tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện	125
3.3.2. Phát triển ý tưởng sự kiện/ ý định dự thầu sự kiện	127
3.3.3. Nghiên cứu tính khả thi	128
3.3.4. Chuẩn bị và đệ trình hồ sơ dự thầu	128
3.3.5. Thiết lập cơ cấu tổ chức	129
a. Cơ cấu tổ chức đơn giản	129
b. Cơ cấu chức năng	130
c. Cơ cấu tổ chức ma trận dựa theo chương trình sự kiện	133
d. Cơ cấu tổ chức mạng lưới	134
3.3.6. Lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện	135
a. Thiết lập tầm nhìn/sứ mạng/mục đích của sự kiện	135
b. Xác định mục tiêu của sự kiện	138
c. Phân tích tình hình	142
d. Xác định các phương án chiến lược cho sự kiện	146
e. Đánh giá và lựa chọn chiến lược cho sự kiện	147
f. Triển khai kế hoạch chiến lược trong các mảng hoạt động	148
g. Đánh giá và phản hồi sự kiện	154

3.3.7. Thực thi kế hoạch chiến lược và phối hợp các kế hoạch hoạt động	154
TÓM TẮT CHƯƠNG	160
CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN	162
Tình huống 3.1 : Chiến lược lễ hội Lismore	163
CHƯƠNG 4: XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC MARKETING CHO SỰ KIỆN	169
4.1. Tổng quan về marketing sự kiện	169
4.1.1. Quan niệm về marketing sự kiện.....	169
4.1.2. Vai trò của marketing sự kiện	171
4.1.3. Đặc điểm sự kiện	172
4.1.4. Mối quan hệ giữa marketing sự kiện với quản trị sự kiện	173
4.1.5. Các hoạt động cơ bản của marketing sự kiện.....	174
4.2. Tiến trình ra quyết định mua của khách hàng sự kiện	175
4.2.1. Khách hàng của sự kiện.....	175
4.2.2. Các bước trong tiến trình ra quyết định mua của khách hàng sự kiện.....	175
a. Nhận biết nhu cầu	176
b. Tìm kiếm thông tin	177
c. Đánh giá các phương án, lựa chọn và đưa ra quyết định lựa chọn.	177
d. Sự đánh giá sau khi sự kiện kết thúc	178
4.2.3. Nhân tố ảnh hưởng đến tiến trình ra quyết định của khách hàng sự kiện.....	179
a. Đối với người mua trải nghiệm sự kiện	179
a1. Những ảnh hưởng bên ngoài:.....	179
a2. Những ảnh hưởng bên trong:.....	180
b. Đối với người mua dịch vụ tổ chức sự kiện	182
4.2.4. Sự hài lòng về sự kiện, chất lượng dịch vụ và ý định mua trong tương lai	182
4.3. Xây dựng chiến lược marketing cho sự kiện	185

4.3.1. Quan niệm chiến lược và vai trò chiến lược marketing cho sự kiện	185
4.3.2. Phân tích môi trường marketing sự kiện	188
a. Phân tích môi trường vĩ mô của sự kiện	192
b. Phân tích môi trường C-PEST	193
b1. Phân tích cạnh tranh:	193
b2. Phân tích môi trường chính trị:	194
b3. Phân tích môi trường kinh tế:	195
b4. Phân tích môi trường văn hóa - xã hội:	195
b5. Phân tích môi trường công nghệ:	195
b6. Phân tích môi trường giải trí:	195
c. Phân tích các yếu tố nội tại	196
c1. Nguồn nhân lực:	196
c2. Nguồn lực cơ sở vật chất:	196
c3. Nguồn lực tài chính:	197
d. Phân tích SWOT	197
4.3.3. Phân đoạn và xác định thị trường mục tiêu cho sự kiện	197
a. Phân đoạn thị trường	197
b. Lựa chọn thị trường mục tiêu	200
4.3.4. Định vị sự kiện	201
4.3.5. Phát triển những mục tiêu marketing sự kiện	202
4.3.6. Lựa chọn chiến lược marketing cho sự kiện	202
4.4. Marketing hỗn hợp cho sự kiện	205
4.4.1. Sản phẩm sự kiện	205
a. Dịch vụ cốt lõi của sản phẩm sự kiện	205
a.1. Dịch vụ cốt lõi của sự kiện:	205
a2. Thiết kế chương trình cho sự kiện:	205
b. Dịch vụ bổ sung của sản phẩm sự kiện	207
c. Thiết kế các gói sự kiện	208
c1. Sự cần thiết phải thiết kế các “gói sự kiện”:	208
c2. Các phương án thiết kế “gói sự kiện”:	209

d. Phát triển sản phẩm sự kiện	209
4.4.2. Giá	212
a. Những yếu tố cần xem xét để định giá sự kiện	213
b. Các phương án định giá sự kiện	216
4.4.3. Phân phối	218
a. Phân phối trong bối cảnh sự kiện	218
b. Các phương án quyết định về địa điểm và thời gian	218
c. Quyết định về chọn địa điểm sân khấu	219
d. Kênh điện tử trong phân phối sự kiện	220
4.4.4. Con người và đối tác	222
a. Con người trong bối cảnh sự kiện	222
b. Xây dựng mối quan hệ với đối tác	222
c. Xây dựng mối quan hệ với cộng đồng địa phương	223
d. Xây dựng mối quan hệ với các bên liên quan khác	224
4.4.5. Bằng chứng vật chất và quy trình trải nghiệm sự kiện	224
4.4.6. Truyền thông marketing tích hợp cho sự kiện	226
a. Sự cần thiết về định hướng truyền thông tích hợp cho sự kiện	226
b. Phát triển chương trình truyền thông hiệu quả cho sự kiện	227
c. Phát triển thương hiệu sự kiện	229
d. Phối hợp các công cụ truyền thông cho sự kiện	230
d1. Quảng cáo cho sự kiện:	230
d1.1. Quảng cáo trên các ấn phẩm của sự kiện	231
d1.2. Quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng	233
d1.3. Quảng cáo ngoài trời	234
d1.4. Quảng cáo trên phương tiện công nghệ số	235
d2. Xúc tiến bán	236
d3. Marketing trực tiếp	237
d4. Quan hệ công chúng	239
TÓM TẮT CHƯƠNG	245
CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN	247

Tình huống 4.1 : Chương trình cuộc thi – Trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2.013.....	249

Phần 3: QUẢN TRỊ VÀ TRIỂN KHAI THỰC HIỆN DỰ ÁN SỰ KIỆN.....251

CHƯƠNG 5: QUẢN TRỊ DỰ ÁN SỰ KIỆN. 253

5.1. Các kỹ thuật quản trị dự án sự kiện	253
5.1.1. Quan niệm và vai trò của quản trị dự án sự kiện.....	253
5.1.2. Các giai đoạn trong quản trị dự án sự kiện.....	255
a. Khởi động dự án sự kiện.....	256
b. Lập kế hoạch cho sự kiện	257
c. Triển khai thực hiện sự kiện	257
d. Sự kiện.....	258
e. Kết thúc sự kiện	259
5.1.3. Các kỹ thuật quản trị dự án sự kiện.....	260
a. Xác định dự án và phạm vi công việc.....	261
b. Xây dựng cấu trúc phân chia công việc.....	264
c. Phân tích nhiệm vụ	266
d. Phân tích các nguồn cung ứng.....	267
e. Lập lịch trình công việc:	268
e1. Tính toán thời gian:.....	269
e2. Phương án sử dụng thời gian:	269
e3. Những cân nhắc về lựa chọn mốc thời gian cho sự kiện:	270
e4. Kỹ thuật biểu diễn lịch trình:.....	272
f. Xác định các kết quả chuyển giao.....	276
g. Xác định thời gian hoàn vốn.....	278
h. Báo cáo tiến độ công việc và giá trị đạt được.....	278
5.2. Kiểm soát và ngân sách.....	279
5.2.1. Kiểm soát.....	279
a. Quan niệm và bản chất kiểm soát dự án sự kiện.....	279
b. Tiến trình kiểm soát và đặc điểm kiểm soát dự án sự kiện.....	279
c. Các cơ chế kiểm soát dự án sự kiện.....	280

d. Các yêu cầu của hệ thống kiểm soát dự án sự kiện	281
e. Các kỹ thuật kiểm soát dự án sự kiện	282
e1. Báo cáo và các cuộc họp:.....	282
e2. Ủy quyền hoặc tự kiểm soát:	283
e3. Chất lượng:	283
e4. Biểu đồ hòa vốn:	283
e5. Quản lý giá trị thu được:.....	284
e6. Hệ thống quản lý:.....	285
e7. Dãi ngộ và khen thưởng:.....	285
f. Kiểm soát tình hình và tiến độ thực hiện dự án sự kiện	285
5.2.2. Ngân sách.....	285
a. Quan niệm và vai trò ngân sách.....	285
b. Dự toán ngân sách	286
b1. Thiết lập môi trường kinh tế của sự kiện:.....	286
b2. Lập bản hướng dẫn sử dụng ngân sách:	286
b3. Xác định các khoản chi và thu:.....	287
b4. Lập dự toán ngân sách:	288
b5. Chuẩn bị tiền mặt và xác định các chỉ số kiểm soát:	289
c. Dòng tiền.....	289
d. Chi phí	292
d1. Dự toán chi phí sự kiện:.....	292
d2. Các yếu tố cấu thành chi phí sự kiện:	293
e. Nguồn thu	295
f. Báo cáo	297
5.3. Nhân lực	298
5.3.1. Lập kế hoạch nhân lực cho sự kiện	298
a. Bối cảnh và dự báo nhu cầu nhân lực	298
a1. Bối cảnh:	298
a2. Dự báo nhu cầu nhân lực cho sự kiện:.....	299
b. Phân tích công việc.....	300

b1. Mô tả công việc:	301
b2. Tiêu chuẩn công việc:	303
c. Chính sách và thủ tục	303
d. Tuyển mộ, tuyển chọn và bố trí	304
d1. Tuyển mộ:	304
d2. Tuyển chọn:	306
d3. Bố trí lao động:	311
e. Đào tạo và phát triển	313
f. Giám sát và đánh giá	314
g. Chấm dứt hợp đồng, giới thiệu công việc mới và tái tuyển dụng	317
5.3.2. Tạo động lực thúc đẩy nhân viên/tình nguyện viên	318
a. Lý thuyết về sự hài lòng	319
b. Lý thuyết quy trình	322
b1. Lý thuyết công bằng:	322
b2. Lý thuyết về sự mong đợi:	322
5.3.3. Kỹ thuật xây dựng đội ngũ nhân viên/tình nguyện viên hiệu quả.	323
5.4. Quản trị rủi ro và những vấn đề pháp lý trong tổ chức sự kiện	325
5.4.1. Quan niệm rủi ro và quản trị rủi ro trong tổ chức sự kiện	325
5.4.2. Phân loại rủi ro trong tổ chức sự kiện	326
a. Phân theo tiến trình dự án sự kiện:	326
b. Phân theo môi trường tác động:	326
c. Phân theo lĩnh vực:	326
d. Phân loại theo phương pháp quản trị truyền thống:	328
e. Phân loại theo nguồn gốc:	328
5.4.3. Phương án chiến lược ứng phó rủi ro trong tổ chức sự kiện	329
a. Tìm hiểu về bối cảnh	329
b. Nhận dạng rủi ro	330
c. Đánh giá rủi ro	334
d. Phương án ứng phó, chiến lược ứng phó và giải pháp giảm rủi ro	

.....	335
d1. Các phương án ứng phó rủi ro:	335
d2. Các chiến lược ứng phó rủi ro:	335
d3. Các giải pháp giảm nhẹ rủi ro:	337
5.4.4. Những vấn đề pháp lý trong tổ chức sự kiện	342
a. Hợp đồng	342
a1. Đối tượng ký hợp đồng	343
a2. Nội dung của hợp đồng	344
a3. Tiến trình thiết lập hợp đồng:	348
a4. Quản lý thực hiện hợp đồng	350
b. Thương hiệu và logo	351
c. Bảo hiểm	352
c1. Trách nhiệm công cộng:	353
c2. Các loại hợp đồng bảo hiểm:	354
c3. Quản lý khiếu nại:	354
d. Quy định, đăng ký và giấy phép	355
TÓM TẮT CHƯƠNG	359
CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN	361
CHƯƠNG 6: TRIỂN KHAI THỰC HIỆN DỰ ÁN SỰ KIỆN	363
6.1. Hậu cần sự kiện	364
6.1.1. Quan niệm hậu cần trong tổ chức sự kiện	364
6.1.2. Hậu cần giai đoạn trước sự kiện	365
a. Cung ứng cho khách hàng	365
a1. Cung ứng cho khách hàng gắn liền với hoạt động marketing:	365
a2. Hậu cần về khách mời:	372
a3. Vé và bán vé:	375
a4. Xếp hàng:	377
a5. Vận chuyển khán giả và đưa đón khách:	379
b. Cung ứng cho sản phẩm	383
b1. Vận chuyển sản phẩm:	383
b2. Lưu trú:	384

b3. Nhu cầu của nghệ sĩ tại điểm:.....	385
c. Cung ứng tiện nghi cho địa điểm tổ chức sự kiện	385
c1. Cung ứng tiện nghi phụ thuộc vào loại sự kiện:	385
c2. Danh mục hậu cần phải kiểm soát về cung ứng tiện nghi:	386
6.1.3. Hậu cần giai đoạn sự kiện diễn ra	386
a. Dòng di chuyển.....	387
b. Thông tin liên lạc.....	388
c. Quản trị tiện nghi và chất thải rắn.....	389
d. Ăn uống	390
e. Khách VIP và các yêu cầu về phương tiện truyền thông.....	391
f. Các thủ tục khẩn cấp	392
6.1.4. Hậu cần giai đoạn kết thúc sự kiện	393
6.2. Dàn dựng sự kiện	396
6.2.1. Chủ đề và thiết kế sự kiện	397
a. Quan niệm, vai trò của chủ đề và thiết kế sự kiện	397
b. Những yếu tố điển hình của thiết kế sự kiện gắn liền với chủ đề.....	398
6.2.2. Kịch bản, lịch trình sản xuất sân khấu	400
a. Kịch bản.....	400
a1. Kịch bản nội dung chương trình:	400
a2. Kịch bản MC:.....	405
b. Lịch trình sản xuất sự kiện	406
6.2.3. Địa điểm tổ chức sự kiện.....	407
a. Những vấn đề cần xem xét trong việc lựa chọn một địa điểm:	407
b. Tiến trình chọn địa điểm.....	409
6.2.4. Khách mời và khán giả.....	410
6.2.5. Người tham gia và nhóm thực hiện	411
a. Người tham gia	411
b. Nhóm thực hiện	413
6.2.6. Lễ tân và ăn uống	413
a. Lễ tân	413

b. Ăn uống	416
b1. Tự phục vụ ăn uống hay ký hợp đồng thuê ngoài?.....	416
b2. Những yếu tố kiểm soát chất lượng phục vụ ăn uống:	416
b3. Chi phí:	416
b4. Quản lý chất thải:.....	417
b5. Mức độ phục vụ:.....	417
6.2.7. Sân khấu, đạo cụ và trang trí	417
a. Mức độ phục vụ:	418
b. Đạo cụ và trang trí	418
6.2.8. Nguồn điện và hệ thống ánh sáng	421
a. Nguồn điện.....	421
b. Hệ thống ánh sáng	421
6.2.9. Âm thanh, phương tiện nghe nhìn và hiệu ứng đặc biệt	423
a. Âm thanh.....	423
a1. Vai trò âm thanh trong tổ chức sự kiện:	423
a2. Lựa chọn về kích cỡ, kiểu loại và địa điểm bố trí:.....	424
a3. Những cơ hội âm thanh trong tổ chức sự kiện:.....	427
b. Phương tiện nghe nhìn và hiệu ứng đặc biệt	428
b1. Phương tiện nghe nhìn:.....	428
b2. Hiệu ứng đặc biệt:.....	428
6.2.10. Ghi lại sự kiện và những trường hợp bất ngờ	430
a. Ghi lại sự kiện.....	431
b. Những trường hợp bất ngờ	431
6.3. Khai mạc và điều hành diễn biến sự kiện	432
6.3.1. Khai mạc sự kiện.....	432
a. Kiểm tra sự sẵn sàng của công tác chuẩn bị trước giờ khai mạc.....	432
b. Triển khai đón tiếp khách tại nơi sự kiện diễn ra	433
c. Khai mạc sự kiện	433
6.3.2. Điều hành diễn biến sự kiện.....	433
a. Điều hành sân khấu/khu vực trình diễn/khu vực thi đấu	434

b. Điều hành việc quản lý khán giả và khách mời.....	434
c. Điều hành các hoạt động phụ trợ cho sự kiện.....	434
d. Điều hành hoạt động ăn uống.....	434
e. Điều hành bề mặt sự kiện.....	434
g. Quản lý khách rời địa điểm tổ chức sự kiện và tổ chức tiễn khách	434
6.4. Kết thúc và đánh giá sự kiện.....	435
6.4.1. Kết thúc sự kiện.....	435
6.4.2. Đánh giá sự kiện.....	436
a. Quan niệm và mục đích đánh giá sự kiện.....	437
b. Phương pháp đánh giá sự kiện.....	438
b1. Thẩm định trước sự kiện:.....	438
b2. Giám sát sự kiện:	439
b3. Đánh giá sau sự kiện:.....	439
c. Báo cáo đánh giá sự kiện	439
TỔNG KẾT CHƯƠNG	445
CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN.....	446
Tình huống 6.1 : Duyên dáng Việt Nam.....	448
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	453

DANH MỤC BẢNG

	Trang
Bảng 1.1 : Phân loại sự kiện đặc biệt (Getz, 1997)	23
Bảng 1.2 : Những tác động cơ bản của sự kiện (Nguồn, Hall, 1989)	25
Bảng 2.1 : Tập đoàn Samsung với Olympic.....	55
Bảng 2.2 : Ban tổ chức Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2013	59
Bảng 2.3 : Chủ đề Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng	66
Bảng 3.1 : Kế hoạch truyền thông sự kiện cuộc thi Dù bay Quốc tế Đà Nẵng 2012.....	97
Bảng 3.2 : Ví dụ về các loại đơn vị chủ nhà – đối tượng tạo ra các loại sự kiện.....	101
Bảng 3.3 : Các lý do và quyền lợi dành cho nhà tài trợ kim cương của DIFC Đà Nẵng 2013 (Nguồn: BTC, Trích).....	112
Bảng 3.4 : Ví dụ Biểu diễn ý tưởng tổ chức Cuộc thi Marathon Quốc tế Đà Nẵng 2013 bằng mô hình 5Ws.	119
Bảng 3.5 : Ví dụ biểu mẫu đề xuất ý tưởng tóm lược về sự kiện	120
Bảng 3.6 : Đánh giá tính khả thi của ý tưởng sự kiện	124
Bảng 4.1 : Mẫu phiếu điều tra khách tham dự sự kiện.....	189
Bảng 4.2 : Ví dụ về phân đoạn thị trường	199
Bảng 4.3 : Giá vé Chương trình “Đêm Hoàng cung”, Festival Huế 2012	214
Bảng 4.4 : Những vấn đề cần xem xét để định giá cho sự kiện	217
Bảng 4.5 : Mẫu kế hoạch marketing.....	233
Bảng 4.6 : Tổng hợp ưu điểm và hạn chế các hình thức quảng cáo cho sự kiện.....	241
Bảng 5.1 : Ví dụ về Bản phạm vi dự án sự kiện.....	262
Bảng 5.2 : Ví dụ về Bản nội dung công việc.....	264
Bảng 5.3 : Bản phân công nhiệm vụ	267
Bảng 5.4 : Kế hoạch phục vụ sản xuất Chương trình Duyên dáng Việt Nam 27 tại Cung Thể thao Tiên Sơn Đà Nẵng.....	272
Bảng 5.5 : Ví dụ về dự toán sơ bộ các khoản mục thu và chi của sự kiện.....	287
Bảng 5.6 : Ví dụ bản dự toán ngân sách cho sự kiện quy mô nhỏ	288

Bảng 5.7 : Ví dụ Bản danh mục các khoản mua cho sự kiện quy mô nhỏ	291
Bảng 5.8 : Chi phí cố định và chi phí biến đổi	294
Bảng 5.9 : Mẫu danh mục phòng vẫn có cấu trúc	309
Bảng 5.10: Quyền và trách nhiệm của TNV và các tổ chức tình nguyện	311
Bảng 5.11: Ví dụ về Bản mô tả công việc và Hợp đồng dành cho TNV	312
Bảng 5.12: Say xin quá nhiều tại World Cup 2014	340
Bảng 5.13: Bảng tổng hợp phân tích rủi ro tổ chức sự kiện	341
Bảng 5.14: Ví dụ nội dung hợp đồng	344
Bảng 6.1 : Ví dụ về kế hoạch quảng cáo Chương trình Duyên dáng Việt Nam 27 tại Đà Nẵng trên băng rôn và phướn	366
Bảng 6.2 : Hoạt động hợp báo của Cuộc thi Hoa hậu Việt Nam 2012	372
Bảng 6.3 : Mẫu danh sách khách mời	372
Bảng 6.4 : Ví dụ về Hồ sơ khách mời	373
Bảng 6.5 : Ví dụ về mẫu giấy mời	374
Bảng 6.6 : Chiến dịch Jules Rimet của cảnh sát nước chủ nhà Brazil tấn công hoạt động bán vé chợ đen tại World Cup 2014	378
Bảng 6.7 : Bảng kế hoạch đón tiễn khách VIP	382
Bảng 6.8 : Ví dụ về hậu cần đón tiễn đại biểu và khách mời Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2013	382
Bảng 6.9 : Mẫu bảng sắp xếp phòng ở cho khách mời và các nhà tài năng	384
Bảng 6.10: Danh mục những vấn đề cần kiểm tra giai đoạn kết thúc sự kiện	394
Bảng 6.11: Kịch bản nội dung chương trình Hội thảo “Giao lưu các CEO”	404
Bảng 6.12: Các kiểu dịch vụ phục vụ ăn uống trong tổ chức sự kiện	417
Bảng 6.13: Ứng dụng của các thiết bị âm thanh	424
Bảng 6.14: Ứng dụng của hiệu ứng đặc biệt	429
Bảng 6.15: Ví dụ về Báo cáo tổng kết cuộc thi Trình diễn pháo hoa Quốc tế Đà Nẵng 2013	435
Bảng 6.16: Danh mục các khía cạnh đánh giá chính	440
Bảng 6.17: Ví dụ về kế hoạch hậu cần trước, trong và sau cho lễ hội cộng đồng	444

DANH MỤC HÌNH

	Trang
Hình 2.1 : Các bộ phận hợp thành ngành công nghiệp sự kiện	57
Hình 2.2 : Một số khu vực có ngành công nghiệp sự kiện phát triển mạnh	63
Hình 3.1 : Mối quan hệ giữa các bên liên quan chính trong sự kiện.....	99
Hình 3.2 : Tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện (Getz, 1997)...	126
Hình 4.1 : Tam giác dịch vụ sự kiện	174
Hình 4.2 : Tiến trình ra quyết định của khách hàng	176
Hình 4.3 : Mô hình khoảng cách chất lượng giữa mong đợi và cảm nhận	184
Hình 4.4 : Tiến trình hoạch định chiến lược marketing sự kiện	187
Hình 4.5 : Những thành phần trong phân tích môi trường vĩ mô.....	192
Hình 4.6 : Mô hình các lực lượng cạnh tranh (M. Porter)	193
Hình 4.7 : Ma trận sản phẩm/dịch vụ - thị trường của Ansoft	204
Hình 4.8 : Marketing hỗn hợp cho sự kiện.....	205
Hình 4.9 : Quá trình cung ứng một trải nghiệm sản phẩm sự kiện	210
Hình 4.10: Sân khấu đa địa điểm có bán vé của festival Huế 2012	220
Hình 4.11: Mô hình IMC cho sự kiện (Duncan, 2002).....	227
Hình 4.12: Mục tiêu và chiến lược thông điệp sự kiện	228
Hình 5.1 : Tiến trình 5 giai đoạn quản trị dự án sự kiện	256
Hình 5.2 : Thác kỹ thuật quản trị dự án sự kiện (J.Alan và cộng sự, 2006).....	261
Hình 5.3 : Ví dụ về các kế hoạch và tài liệu được lập nên từ WBS	266
Hình 5.4 : Ví dụ về biểu đồ Gantt đơn giản cho lễ hội quy mô nhỏ	274
Hình 5.5 : Ví dụ biểu diễn lịch biểu chuẩn bị một lễ hội quy mô nhỏ bằng sơ đồ mạng.....	276
Hình 5.6 : Ví dụ công cụ kiểm soát bằng biểu đồ hòa vốn	284
Hình 5.7 : Tiến trình xây dựng ngân sách cho sự kiện.....	286

Hình 5.8 : Chương trình đánh giá thành tích năng động.....	315
Hình 5.9 : Nền tảng lý thuyết hài lòng của động cơ thúc đẩy.....	319
Hình 5.10: Tháp nhu cầu của Maslow	320
Hình 5.11 : Học thuyết hai nhân tố của Hertzberg.....	321
Hình 5.12: Sơ đồ lỗi đơn giản hóa	332
Hình 5.13: Mô hình đánh giá rủi ro (W.O'Toole).....	334
Hình 5.14: Đối tượng chính cần phải ký hợp đồng trong tổ chức sự kiện.....	343
Hình 5.15: Tiến trình xây dựng hợp đồng.....	349
Hình 5.16: Tiến trình quản lý thực hiện hợp đồng (O'Toole and Mikolaitis, 2002)	351
Hình 6.1 : Các nhân tố trong hệ thống hậu cần sự kiện	364
Hình 6.2 : Những nhân tố dàn dựng xoay quanh chủ đề sự kiện	398
Hình 6.3 : Bố trí mặt bằng ngoài trời tại Trung tâm Triển lãm Giảng Võ Hà Nội.	408
Hình 6.4 : Phối cảnh sân khấu của DDVN 27 ở Đà Nẵng (Ảnh BTC).....	419
Hình 6.5 : Mối tương quan giữa loại sự kiện và tầm quan trọng yếu tố dàn dựng	420
Hình 6.6 : Hai ví dụ về cách bố trí âm loa	425
Hình 6.7 : Sơ đồ dòng giản đơn đối với hệ thống âm thanh	426
Hình 6.8 : Tóm tắt những công cụ cần thiết cho việc dàn dựng sự kiện.....	432
Hình 6.9 : Tiến trình đánh giá sự kiện.....	437

Phần 1

SỰ KIỆN VÀ NGÀNH CÔNG NGHIỆP SỰ KIỆN

Phần tiếp cận theo cách nhìn tổng quan, nhằm cung cấp kiến thức nền để người học lĩnh hội các nội dung chuyên sâu ở các phần sau. Nội dung phần tập trung trình bày những lý thuyết chung về sự kiện và ngành công nghiệp sự kiện.

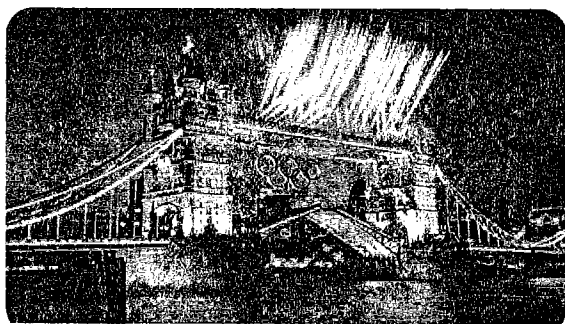
Phần này được thiết kế thành 3 chương. Chương mở đầu, giới thiệu chung về môn học. Chương 1, giới thiệu tổng quan về sự kiện, bao gồm trình bày khái niệm, phân loại và những tác động của sự kiện về các khía cạnh (văn hóa xã hội, môi trường, chính trị, kinh tế và du lịch). Chương 2, đề cập về ngành công nghiệp sự kiện. Chương trình bày về các nhân tố thúc đẩy sự ra đời ngành công nghiệp sự kiện, các bộ phận hợp thành ngành công nghiệp sự kiện. Tiếp theo, chương đề cập các xu hướng phát triển của ngành, nghề tổ chức và quản trị sự kiện. Cuối cùng, chương trình bày tổng quan về tình hình tổ chức sự kiện và lễ hội ở Việt Nam.

Chương mở đầu

GIỚI THIỆU VỀ MÔN HỌC

1. Bối cảnh ra đời môn học

Hoạt động tổ chức sự kiện có từ rất sớm trong lịch sử nhân loại và đóng vai trò quan trọng trong đời sống của con người. Theo dòng thời gian, hoạt



động này diễn ra ngày càng thường xuyên hơn trên nhiều lĩnh vực, từ quy mô nhỏ đến cực lớn và từ đơn giản đến rất phức tạp. Ở các nước phát triển như Mỹ, Anh, Pháp, Úc và các nước được mệnh danh là “con rồng của châu Á” như Nhật Bản, Trung Quốc hay

các nước láng giềng như Singapore, Thái Lan tổ chức sự kiện đã trở thành một ngành công nghiệp tăng trưởng có tính chuyên nghiệp, trong môi trường ngày càng biến đổi phức tạp và đòi hỏi khắt khe¹.

Tại Việt Nam, tổ chức các lễ hội truyền thống/lễ hội văn hóa dân gian đã có từ rất lâu đời ở mọi vùng dân cư. Nhưng hoạt động này chưa tồn tại với tư cách một ngành, mà mới chỉ là hoạt động có tính kinh nghiệm và mọi thành viên của cộng đồng cùng chung tay (bao gồm cả công tác tổ chức, các khoản đóng góp và hưởng thụ). Từ sau 1986, với quá trình đổi mới tư duy kinh tế, Việt Nam bước vào nền kinh tế thị trường có định hướng xã hội chủ nghĩa, hàng ngàn tổ chức, doanh nghiệp ra đời. Theo đó, tổ chức sự kiện không chỉ là nhu cầu của cá nhân, của cộng đồng, của chính quyền mà còn là nhu cầu của các điểm đến du lịch, các công ty du lịch, các khách sạn, nhà hàng và của tất cả

¹ Ảnh: Pháo hoa ở Luân Đôn, Anh Quốc, nguồn: Internet.

các tổ chức và doanh nghiệp nói chung. Sự phát triển kinh tế, văn hóa - xã hội và hội nhập đã buộc hoạt động tổ chức sự kiện ở nước ta phải theo hướng chuyên nghiệp hóa và tiêu chuẩn hóa. Để đáp ứng đòi hỏi về lao động có trình độ chuyên môn cao phục vụ trong lĩnh vực này, sinh viên học ngành du lịch (chuyên ngành Quản trị kinh doanh du lịch và lữ hành, Quản trị khách sạn...), Quản trị marketing, Quảng cáo, Quan hệ công chúng cần được trang bị kiến thức và kỹ năng về tổ chức sự kiện.

Xuất phát từ yêu cầu đào tạo sinh viên ngành du lịch tại Khoa Du lịch, trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng, môn học “Tổ chức sự kiện và lễ hội” đã được xây dựng. Đây là môn học nằm trong hệ thống môn học cung cấp kiến thức cơ sở ngành. Môn này trang bị cho sinh viên những kiến thức lý luận chung, phương pháp luận quản trị và những kỹ năng hoạt động trong lĩnh vực tổ chức sự kiện. Kiến thức trang bị trong môn học này là sự tiếp nối các kiến thức trước đó sinh viên đã được trang bị như kinh tế du lịch, quản trị kinh doanh lữ hành, quản trị chiến lược, nghiên cứu marketing, marketing dịch vụ, quản trị tài chính và quản trị nhân sự, lịch sử văn hóa Việt Nam.

Môn học cố gắng mang tới cho người đọc những kiến thức thật sự hữu ích được cập nhật theo xu hướng quản trị sự kiện hiện đại trên thế giới gắn với bối cảnh cụ thể ở Việt Nam.

2. Thống nhất thuật ngữ sử dụng trong môn học

Sự kiện đã trở nên vô cùng phong phú và đa dạng. Trong số đó, “lễ hội” là một loại sự kiện có lịch sử phát triển lâu đời và đóng vai trò quan trọng đối với đời sống con người. Nội dung này sẽ được trình bày rõ hơn ở mục 1.2 của chương 1. Sự tách biệt “Sự kiện” và “Lễ hội” như tiêu đề môn học để người học hiểu một cách đầy đủ hơn về mục đích môn học đối với ngành đào tạo. Trong phạm vi môn học, “sự kiện” được tiếp cận theo nghĩa rộng - với tư cách là một sản phẩm của doanh nghiệp/điểm đến và được đặt trong bối cảnh của sự gắn kết giữa ngành sự kiện và du lịch. Nghĩa là, trong cuốn sách này, không tiếp cận “sự kiện” theo hướng là một hình thức truyền thông cổ động cho sản phẩm hoặc cho doanh nghiệp.

Như vậy, sự khác nhau căn bản giữa cuốn sách “Tổ chức sự kiện và lễ hội” với sách “Tổ chức sự kiện” là ở phạm vi tiếp cận chứ không phải ở nội hàm của thuật ngữ. Vì thế, để đơn giản cho việc sử dụng, trong cuốn sách này quy ước thuật ngữ “sự kiện” được hiểu bao hàm cả “lễ hội” và thuật ngữ “lễ hội” sẽ được sử dụng cho những luận điểm có tính đặc thù của hoạt động này.

3. Mục đích môn học

Sự kiện có tầm quan trọng trong đời sống kinh tế xã hội cũng như các cá nhân. Thị trường tổ chức sự kiện đang ngày càng thu hút sự quan tâm của các doanh nghiệp nói chung, các doanh nghiệp du lịch (công ty lữ hành, khách sạn, nhà hàng), các điểm đến, cơ quan quản lý nhà nước về du lịch các cấp, các cơ quan đoàn thể khác và các nhà tổ chức sự kiện. Vì thế, trong hệ thống môn học bắt buộc trang bị cho sinh viên các chuyên ngành quản trị Khách sạn, quản trị kinh doanh Du lịch và Lữ hành thuộc Khoa Du lịch, trường Đại học kinh tế, Đại học Đà Nẵng, môn học “Tổ chức sự kiện và lễ hội” có ý nghĩa quan trọng. Môn học có mục đích như sau:

- Trang bị cho người học kiến thức cơ bản và toàn diện về tổ chức và quản trị sự kiện và lễ hội.
- Hình thành cho người học những kỹ năng quản trị ở cả tầm vĩ mô và vi mô, cũng những kỹ năng hoạt động trong lĩnh vực tổ chức sự kiện và lễ hội.

Sau khi hoàn thành môn học này người học có thể tổ chức và quản trị được các sự kiện và lễ hội với quy mô khác nhau cho các điểm đến, cho các cơ quan đoàn thể, cho các doanh nghiệp và các cá nhân; đồng thời, có thể tham gia hoạch định chính sách và đảm trách hoạt động quan hệ công chúng cho địa phương và doanh nghiệp.

4. Đối tượng nghiên cứu của môn học

Sự kiện đã trở nên vô cùng phong phú và đa dạng trong đời sống hiện đại. Có những sự kiện diễn ra chỉ một lần, nhưng cũng có những sự kiện tái diễn tạo thành một chuỗi sự kiện theo thời gian. Tổ chức sự kiện là hoạt động có tính tổng hợp, diễn ra theo tiến trình, trên nhiều địa điểm. Những tác động của sự kiện có tính đa chiều (bao gồm tác động tích cực và tiêu cực) lên tất cả các lĩnh vực (văn hóa, xã hội, chính trị, môi trường, kinh tế). Hoạt động tổ chức sự kiện mang tính thị trường toàn quốc, khu vực, quốc tế và rất nhạy cảm với những biến động trong môi trường kinh doanh. Nội dung môn học được đặt trong bối cảnh môi trường toàn cầu đang biến đổi nhanh chóng dưới tác động mạnh mẽ của khoa học, công nghệ và xã hội.

Để đạt được mục đích đề ra, môn học tập trung nghiên cứu phương pháp luận về quản trị chuỗi sự kiện (sự kiện lặp lại) và về quản trị một dự án sự kiện. Nghĩa là trên quan điểm thực hành, dựa trên kiến thức nền (đọc Phần 1, Chương 1 và Chương 2), cuốn sách tiếp cận đồng thời, theo quan điểm quản trị - các cơ quan quản lý du lịch địa phương, các công ty quản lý sự kiện... (đọc

Phần 2, Chương 3 và Chương 4); và theo quan điểm tổ chức - cung cấp dịch vụ, thực hiện hoạt động (đọc Phần 3, Chương 5 và Chương 6). Theo đó, môn học không chỉ cung cấp cho người học những kiến thức và kỹ năng để có thể trở thành một nhà tổ chức sự kiện chuyên nghiệp, mà còn trang bị những công cụ và quy trình trên quan điểm quản trị nhằm giúp người học có khả năng đứng trên góc nhìn của những người hưởng lợi từ sự kiện để giải quyết những vấn đề rộng lớn hơn có tính chiến lược trong sự phát triển của ngành công nghiệp sự kiện và sự gắn kết giữa ngành sự kiện với ngành du lịch, cụ thể là:

Phần 1, tiếp cận tổng quan nhằm trình bày những lý thuyết chung về sự kiện và ngành công nghiệp sự kiện. Đây là những kiến thức nền giúp người học lĩnh hội các nội dung chuyên sâu ở các phần sau. Với cách tiếp cận này, Phần 1 được thiết kế thành 3 chương. **Chương mở đầu**, trình bày khái quát về môn học. Qua đó, chương giúp người học nắm rõ được bối cảnh ra đời của môn học và cuốn sách này. Tiếp đến, chương thống nhất thuật ngữ sử dụng trong môn học; đề cập về mục tiêu, đối tượng, phương pháp nghiên cứu và về kết cấu môn học. **Chương 1**, trình bày kiến thức tổng quan về sự kiện. Chương này giúp người học hiểu được các khái niệm sự kiện, lễ hội và phân biệt được các loại sự kiện. Chương cũng tập trung trình bày lễ hội trong bối cảnh cụ thể ở Việt Nam, bao gồm lễ hội truyền thống và lễ hội hiện đại về các phương diện vai trò, cấu trúc, giá trị và đặc điểm. Qua đó, chương 1 sẽ giúp người học hiểu rằng có sự khác biệt nhất định giữa hoạt động tổ chức sự kiện và lễ hội. Tiếp đến, chương trình bày lịch sử phát triển và tầm quan trọng của sự kiện về các khía cạnh trong đời sống. Cuối cùng, chương tập trung nhấn mạnh đến những tác động tiêu cực tiềm tàng của sự kiện đối với văn hóa xã hội, môi trường tự nhiên, chính trị, kinh tế và du lịch. Qua đó, chương giúp người học nhận thức được sự cần thiết phải kiểm soát tốt những tác động không mong muốn của sự kiện. **Chương 2**, tập trung đề cập đến ngành công nghiệp sự kiện. Chương này giúp người học nắm một cách khái quát về ngành; phân tích được các nhân tố cơ bản thúc đẩy sự ra đời ngành sự kiện, trình bày được các bộ phận hợp thành ngành sự kiện và những xu hướng phát triển của ngành sự kiện. Chương cũng giúp người học hiểu về cơ hội nghề nghiệp, về yêu cầu kiến thức, phẩm chất và kỹ năng của nhà tổ chức sự kiện. Qua đó, chương 2 sẽ giúp họ xây dựng những định hướng về trang bị kiến thức và kỹ năng để có thể bước vào một nghề mới hấp dẫn nhưng vô cùng thách thức - nghề tổ chức sự kiện. Cuối cùng, chương khái quát triển vọng thị trường tổ chức sự kiện, tình hình tổ chức sự kiện và lễ hội ở Việt Nam.

Phần 2, tiếp cận theo cái nhìn của những người được hưởng lợi từ sự kiện, nhằm phát triển những nhận thức về quản trị vĩ mô. Theo đó, phần trình bày hoạt động quản trị của địa phương, của tổ chức đề xuất và thụ hưởng kết quả của sự kiện. Nội dung phần đề cập phương pháp luận về quản trị chiến lược cho sự kiện (chuỗi sự kiện), để cân bằng lợi ích cho các bên. Với cách tiếp cận này, phần được chia thành 2 chương. **Chương 3**, trình bày lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện. Trước hết, chương 3 tập trung làm sáng tỏ các câu hỏi: Thế nào là kế hoạch? Lợi ích lập kế hoạch cho sự kiện là gì? Có những loại kế hoạch nào trong tổ chức sự kiện? Sau đó, các bên liên quan trong tổ chức sự kiện, cách thức sáng tạo ý tưởng và đánh giá lựa chọn ý tưởng sự kiện cũng lần lượt được trình bày. Tiếp tục, chương tập trung đề cập tiến trình lập kế hoạch chiến lược và kế hoạch hoạt động cho sự kiện. Cuối cùng, chương cung cấp những hướng dẫn đối với công tác lập kế hoạch cho lễ hội. **Chương 4**, trình bày chiến lược marketing cho sự kiện. Trước hết, chương 4 làm rõ sản phẩm sự kiện là một trải nghiệm dịch vụ, những đặc điểm của sản phẩm sự kiện, hành vi mua của khách hàng sự kiện, sự hài lòng và ý định mua trong tương lai của khách hàng sự kiện, với hàm ý nhấn mạnh tính tất yếu phải marketing cho sự kiện. Sau đó, chương tập trung trình bày tiến trình xây dựng chiến lược marketing cho sự kiện. Đồng thời, chương cũng hướng dẫn cho người học phương pháp xây dựng chính sách marketing hỗn hợp cho sự kiện và những lưu ý khi thực hiện marketing cho lễ hội.

Phần 3, tiếp cận theo hướng quản trị một dự án sự kiện, nhằm hình thành kỹ năng hoạt động tổ chức sự kiện cho người học. Phần này bao gồm 2 chương. **Chương 5**, trình bày kiến thức về quản trị dự án sự kiện. Trước hết, chương 5 giải thích lý do vì sao sự kiện phải được quản trị bằng phương pháp quản trị dự án; tiếp theo, chương làm rõ quản trị dự án sự kiện là theo tiến trình, bao gồm 5 giai đoạn: Khởi động, lập kế hoạch, phối hợp thực hiện, sự kiện và kết thúc. Thứ hai, chương cung cấp kiến thức về các kỹ thuật quản trị dự án sự kiện. Thứ ba, chương trình bày về kiểm soát và ngân sách. Thứ tư, chương đề cập đến quản trị nhân lực sự kiện. Do đặc thù nhân lực cho sự kiện luôn có “tính động” và họ luôn làm việc trong môi trường áp lực cao, nên chương 5 nhấn mạnh phương pháp tạo động lực thúc đẩy nhân viên và phương pháp xây dựng nhóm nhân viên làm việc hiệu quả. Thứ năm, chương cung cấp các hướng dẫn về quản trị rủi ro và những vấn đề pháp lý trong tổ chức sự kiện. Cuối cùng, chương lưu ý một số vấn đề về tổ chức lễ hội. **Chương 6**, trình bày những kiến thức về hậu cần, dàn dựng, khai mạc, điều hành diễn biến sự kiện

và kết thúc đánh giá sự kiện. Cuối cùng, chương 6 nhấn mạnh một số vấn đề khi triển khai thực hiện một dự án lễ hội.

5. Phương pháp nghiên cứu của môn học

Môn học dựa trên phương pháp luận duy vật biện chứng và duy vật lịch sử. Quan điểm duy vật biện chứng đòi hỏi việc nghiên cứu phải xuất phát từ thực tiễn của đời sống kinh tế xã hội và phải tôn trọng hiện thực khách quan. Mỗi sự kiện là một dự án, quan điểm lịch sử yêu cầu việc nghiên cứu phải được xem xét sự kiện trong những bối cảnh cụ thể về không gian, thời gian và các nguồn lực khác.

Môn học sử dụng phương pháp phân tích để xem xét chi tiết các vấn đề. Với phương pháp nghiên cứu này, các luận điểm của cuốn sách được trình bày một cách chi tiết và rõ ràng: Phân tích cụ thể về tính khả thi của ý tưởng sự kiện, về lập kế hoạch và phối hợp thực hiện... Sau đó, môn học sử dụng phương pháp tổng hợp và khái quát hóa để kết luận vấn đề nghiên cứu.

Môn học cũng sử dụng phương pháp nghiên cứu tình huống (quan sát thực tế và thực tập môn học tại các công ty tổ chức sự kiện). Theo đó, trong quá trình nghiên cứu, cần phải tăng cường liên hệ với thực tiễn sinh động của hoạt động tổ chức sự kiện mà người học được tham dự. Ngoài ra, môn học còn sử dụng những phương pháp nghiên cứu khác như phương pháp so sánh đối chiếu, phương pháp thống kê mô tả, tái hiện...

6. Kết cấu của cuốn sách “Tổ chức sự kiện và lễ hội”

Nội dung cuốn sách được thiết kế thành 3 phần, bao gồm 7 chương: Phần 1: Sự kiện và ngành công nghiệp sự kiện. Phần bao gồm 3 chương, *Chương mở đầu* - Giới thiệu về môn học, *Chương 1* - Sự kiện và *Chương 2* - Ngành công nghiệp sự kiện. Phần 2: Chiến lược sự kiện. Phần bao gồm 2 chương: *Chương 3* - Lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện, *Chương 4* - Xây dựng chiến lược marketing cho sự kiện. Phần 3: Quản trị và triển khai thực hiện dự án sự kiện. Phần bao gồm 2 chương: *Chương 5* - Quản trị dự án sự kiện và *Chương 6: Triển khai thực hiện dự án sự kiện*.

Cấu trúc mỗi chương bao gồm: tổng quan chương, nội dung chương, tóm tắt chương, câu hỏi ôn tập và thảo luận, bài tập tình huống (nếu có).

Chương 1

SỰ KIỆN

TỔNG QUAN CHƯƠNG

Sự kiện có nguồn gốc từ rất sớm trong lịch sử các cộng đồng người và nhanh chóng trở thành một phần không thể thiếu được trong cuộc sống của chúng ta. Chương cung cấp kiến thức tổng quan về sự kiện, để người học nắm rõ các khái niệm và nhận ra sự khác nhau giữa các loại sự kiện, qua đó định hướng được những yêu cầu trong công tác tổ chức mỗi loại sự kiện. Tiếp đến, chương giúp người học hiểu được



lịch sử phát triển và vai trò của sự kiện đối với cuộc sống của con người. Theo đó, chương giúp người học trình bày được lễ hội trong bối cảnh Việt Nam, bao gồm ý nghĩa, giá trị, đặc điểm và phân loại. Cuối cùng, chương giúp người học nắm được những tác động tiêu cực tiềm tàng của sự kiện. Với mục tiêu trên, nội dung chính của chương tập trung trình bày¹:

- Các khái niệm.
- Phân loại sự kiện.
- Những tác động của sự kiện.

1. 1. Các khái niệm

1.1.1. Khái niệm sự kiện

Sự kiện là thuật ngữ có nhiều cách hiểu khác nhau:

¹Ảnh: Đoàn ca kheo vương quốc Bỉ biểu diễn tại Festival Huế 2010, B.N.L, dẫn theo Bùi Ngọc Long, *Festival Huế 2012: Hội tụ văn hóa năm châu lục*, <http://www.thanhnien.com.vn>

Theo The Chambers Dictionary (1998), sự kiện là những việc xảy ra, sự việc tác động vào hoặc làm xảy ra sự ghi nhớ, những sự việc xảy ra ngẫu nhiên còn gọi là biến cố (chẳng hạn, sóng thần ở bãi biển Phuket Thái Lan), một phần của một chương trình (chẳng hạn, chương trình thể thao, một cuộc đua ngựa), việc xảy ra như số phận hay vận mệnh, một hoạt động có tổ chức tại một địa điểm cụ thể (chương trình tiếp thị hay quyên góp).

Accepted Practises Exchange (APEX) Industry Glossary of term (CIC, 2003) định nghĩa, sự kiện là một hoạt động có tổ chức như cuộc họp, hội nghị, triển lãm, sự kiện đặc biệt, tiệc tối. Theo từ điển tiếng Việt, sự kiện được hiểu là một việc quan trọng xảy ra, ví dụ, những sự kiện lịch sử đáng ghi nhớ hay sự kiện thể thao của thế giới, châu lục hay khu vực.

Getz (1991) định nghĩa, sự kiện là “một hoạt động xảy ra chỉ một lần hoặc thường xuyên, khác với các hoạt động ngày thường”. Những hoạt động này nhằm thỏa mãn nhu cầu của công chúng trong việc tổ chức các hoạt động cộng đồng, vui chơi, giải trí, văn hóa, xã hội bên cạnh các hoạt động thường ngày của con người. Theo Hinch và Delemere (1993); Mayfield và Crumpton (1995), sự kiện có thể được xem như là các hoạt động quan trọng nhằm thu hút khách du lịch hoặc thể hiện đặc trưng của một cộng đồng và những nét văn hóa của cộng đồng đó.

Tóm lại, mặc dù chưa có sự thống nhất về khái niệm “sự kiện”, nhưng có thể hiểu sự kiện là những hoạt động đặc biệt (theo nghĩa khác với hoạt động thông thường) được tổ chức nhằm quy tụ số đông công chúng để tác động vào sự ghi nhớ tới đối tượng được xác định. Theo đó, các sự kiện xảy ra có tính ngẫu nhiên như các biến cố của thiên nhiên hay các cuộc tranh chấp không thuộc phạm vi nghiên cứu của cuốn sách.

1.1.2. Khái niệm lễ hội

Lễ hội đã trở thành một từ thông dụng trong cuộc sống đương đại, nhưng tìm hiểu về thuật ngữ lễ hội là một vấn đề không đơn giản. Bởi vì, đến nay vẫn chưa có một cách hiểu thống nhất về hình thức hoạt động này của con người.

Nguồn gốc thuật ngữ “lễ hội” là từ “*festums*” của La tinh với nghĩa nguyên thủy “vui chơi, ăn mừng, hoan hỉ” của công chúng. Trong tiếng Pháp “*fête*” hoặc là “*festival*” và trong tiếng Anh là “*festivals*” (thường được dùng ở số nhiều, với hàm ý để chỉ một tập hợp hoạt động văn hóa của cộng đồng, là nét đặc trưng của lễ hội cổ xưa).

Theo từ điển Robert của Pháp, lễ hội được hiểu là sự kiện văn hóa, nghệ thuật, thương mại, được tổ chức nhằm thu hút số đông công chúng, chẳng hạn, lễ hội văn hóa dân gian, lễ kỷ niệm quốc khánh, lễ hội âm nhạc...

Theo từ điển tiếng Việt, lễ hội là từ ghép của hai từ đơn “lễ” và “hội” và được hiểu là hệ thống các hoạt động, bao gồm những nghi thức phải tiến hành, nhằm đánh dấu hoặc kỉ niệm một sự việc, sự kiện có ý nghĩa và những cuộc vui cho mọi người cùng tham dự¹.

Trong phạm vi cuốn sách này, khái niệm lễ hội được hiểu là sự kiện văn hóa tổng hợp, được tổ chức để hình thành đạo đức nhân sinh, tình cảm thẩm mỹ và quy tắc ứng xử. Qua đó, tạo nên không khí đặc biệt - khác với các hoạt động thông thường, đó là tinh thần và sự độc đáo của ngày hội.

1.2. Phân loại sự kiện

Sự kiện đã trở nên vô cùng phong phú, đa dạng và đã trở thành một ngành công nghiệp tăng trưởng trong đời sống đương đại. Sự phát triển đó đã rộng lớn đến mức không thể đưa ra một định nghĩa bao quát đầy đủ về tính đa dạng và những sắc thái của nó. Bởi thế, để có cái nhìn toàn diện hơn giúp cho nhà tổ chức sự kiện nhận rõ nét riêng của mỗi nhóm sự kiện, mục sau đây sẽ cung cấp những kiến thức về phân loại sự kiện. Đây là những căn cứ có tính quyết định cho công tác tổ chức và quản trị sự kiện phù hợp, chẳng hạn, khách mời, địa điểm, thời gian và cách thức tổ chức sự kiện.

Có thể sử dụng nhiều tiêu thức phân loại sự kiện. Phần sau đây sẽ trình bày những tiêu thức phổ biến và có ý nghĩa thiết thực trong công tác tổ chức sự kiện: theo tiến trình thời gian, theo quy mô sự kiện, theo nội dung của sự kiện, theo sự nổi tiếng và tính đặc trưng và theo tính chất lặp lại của sự kiện.

1.2.1. Phân theo tiến trình thời gian (tiến trình lịch sử)

Dựa theo tiêu thức này, sự kiện có thể được phân thành các nhóm cơ bản là lễ hội truyền thống, lễ hội hiện đại và các sự kiện khác:

a. Lễ hội truyền thống

a1. Đặc điểm lễ hội truyền thống:

Lễ hội truyền thống là hoạt động văn hóa của cộng đồng đã có từ lâu đời, thể hiện bản sắc văn hóa của từng dân tộc. Lễ hội truyền thống được tổ chức vào thời gian cố định thường là hàng năm và tại địa điểm cố định thường

¹Minh Tân, Thanh Nghi, Xuân Lãn, *Từ điển tiếng Việt*, Viện Ngôn ngữ học Việt Nam, 1999.

là nơi thờ phụng đáng suy tôn nhằm thỏa mãn nhu cầu tâm linh và nhu cầu giải trí của cộng đồng.

Về cấu trúc, lễ hội truyền thống là sự tái hiện cuộc sống cộng đồng dưới hình thức tế lễ và hội. Lễ và hội là hai nội dung bổ sung cho nhau, có quan hệ mật thiết với nhau trong trình tự một lễ hội. Phần lễ thể hiện tính trang trọng, tôn nghiêm và tính thiêng. Phần hội tạo tính hào hứng, thoải mái, đem lại sự phấn khởi cho những người tham gia hòa vào niềm vui của cộng đồng.

a2. Lễ hội truyền thống của Việt Nam:

• Vai trò lễ hội truyền thống:

Theo GS. Hà Minh Đức và Nguyễn Thanh Trà (2006), tại Việt Nam, những lễ hội ra đời từ trước năm 1945 thường được hiểu là lễ hội truyền thống. Đó là hoạt động văn hóa quan trọng của cư dân làng xã. Loại lễ hội này có vai trò cơ bản là thỏa mãn nhu cầu tâm linh của cộng đồng và nhu cầu vui chơi, giải trí và rèn luyện thể lực của người dân.

• Ý nghĩa của lễ hội truyền thống:

Tính kết nối cộng đồng: Khác với các nước, nơi có những lễ hội tôn giáo lớn như lễ Noel và các ngày lễ Thánh của Thiên chúa giáo, các ngày lễ lớn của Phật giáo và Ấn giáo, ở Việt Nam có hình thức sinh hoạt văn hóa truyền thống đặc sắc là lễ hội văn hóa dân gian. Hình thức văn hóa này có quy mô nhỏ gọn, thường là trong phạm vi làng/xã. Có một số lễ hội quy mô vài làng nhưng không nhiều. Lễ hội được sinh ra, *tồn tại và phát triển trên cơ sở nhu cầu tự nguyện* của một cộng đồng. Lễ hội mang sức sống và sắc thái riêng của mỗi cộng đồng. Vào dịp lễ hội tất cả các thành viên trong cộng đồng cùng chung tay gánh vác. Những người có vai trò chính không nhất thiết được cắt cử cố định theo thời gian mà luân phiên nhau theo những tiêu chuẩn của cộng đồng. Hình thức sinh hoạt văn hóa này thể hiện tính dân chủ, cởi mở, linh hoạt của người Việt nên tạo sự kết nối cộng đồng cao.

Tính hoành tráng về quy mô, trang trí và không khí lễ hội: Vào dịp lễ hội không gian trầm mặc, cổ kính và tôn nghiêm của những ngôi đình, chùa dưới những tán cây cổ thụ, tràn ngập sắc màu của kiệu, tán lọng, cờ hoa, và màu sắc sặc sỡ từ các bộ trang phục của những người quy tụ về lễ hội. Sự rực rỡ của màu sắc biểu hiện khát vọng những điều tốt đến với gia đình, cộng đồng và thái độ trân trọng đối với sự kiện. Tính hoành tráng của lễ hội còn được thể hiện

qua không khí náo nức và vui tươi của người đi lễ hội. Tất cả hòa chung trong âm thanh rộn ràng của các nhạc khí truyền thống và lời ca.

Tính biểu trưng cho các giá trị văn hóa: Lễ hội là dịp để giao lưu, cộng cảm và trao truyền các những đạo lý, mỹ tục tốt đẹp. Tính biểu trưng của lễ hội thể hiện ở xu hướng khái quát hóa và tính ước lệ cho những giá trị tốt đẹp của văn hóa truyền thống, chẳng hạn, đoàn kết, yêu nước, tương thân, tương ái, hiếu lễ với cha mẹ. Đồng thời, lễ hội còn biểu trưng cho những khát vọng dân làng hướng đến sức mạnh đoàn kết dân tộc nhằm chiến thắng ngoại xâm và thiên tai để đạt được cuộc sống hạnh phúc.

Tính hiệu triệu về sự quy tụ: Lễ hội ra đời trên cơ sở nội tại của cộng đồng, nên có sức thu hút và mời gọi rất lớn đối với cộng đồng. Vào dịp lễ hội tất cả người dân tự nguyện tham gia. Đã là cư dân làng xã, thì không ai đứng ngoài sự kiện văn hóa độc đáo này của cộng đồng. Họ đến với lễ hội với tính tự nguyện cao nhất và với tâm thức chân thành và khát vọng. Bởi vì, trong tâm thức của họ đến với lễ hội là đến với chốn linh thiêng.

- *Giá trị lễ hội truyền thống Việt Nam:*

Lễ hội phản ánh và bảo lưu truyền thống văn hóa: Lễ hội là một hiện tượng văn hóa gắn liền với những điều kiện phát triển kinh tế xã hội của mỗi thời kỳ nhất định. Do vậy, lễ hội truyền thống có giá trị như bảo tàng sống lưu giữ và trao truyền các giá trị tín ngưỡng, phong tục tập quán, các hình thức văn nghệ dân gian. Nó tồn tại đồng hành, tạo nên ký ức và chiều sâu văn hóa của dân tộc, có sức sống lâu bền và lan tỏa trong đời sống nhân dân, là cầu nối giữa quá khứ với hiện tại và tương lai.

Tuyên truyền giáo dục, trao truyền và chuyển giao cho thế hệ sau những giá trị đạo đức được đúc kết theo bề dày lịch sử văn hóa dân tộc. Qua đó, hình thành nên các giá trị văn hóa của người Việt (đạo lý uống nước nhớ nguồn, tri ân những bậc tiền bối, tình yêu quê hương và lòng bao dung).

Tính hưởng thụ và giải trí: Lễ hội đáp ứng nhu cầu sáng tạo và hưởng thụ những giá trị văn hóa vật chất và tinh thần của mọi tầng lớp nhân dân. Người dân vừa là chủ thể của sáng tạo vừa là khách thể của hưởng thụ. Theo đó, lễ hội truyền thống là những nhịp sinh hoạt cộng đồng nối liền sự đứt quãng giữa các chu kỳ nông lịch của người nông dân Việt Nam trong xã hội truyền thống, tạo nên vòng quay khép kín của nông lịch.

- *Đặc điểm của lễ hội truyền thống Việt Nam:*

Là lễ hội của cư dân nông nghiệp lúa nước, thể hiện khát vọng về cuộc sống no đủ và hạnh phúc. Đặc điểm này được phản ánh qua thời gian, không gian, người tổ chức lễ hội, người tham gia lễ hội, mục đích tổ chức lễ hội và cơ cấu lễ hội. Phần lớn lễ hội được tổ chức vào mùa nông nhàn như một hoạt động không thể thiếu trong chu kỳ nông lịch. Mục đích mà cộng đồng làng muốn chuyển tải ở lễ hội là khát vọng cầu mong cho mùa màng bội thu hoặc thể hiện lòng cảm tạ đấng linh thiêng vừa ban cho một vụ mùa; là nghi thức hướng tới các đấng suy tôn (anh hùng huyền thoại/anh hùng lịch sử, người có công với dân làng đó là các tiền hiền và hậu hiền, truyền nghề, chữa bệnh); đáp ứng nhu cầu tâm linh của cư dân làng xã như hồi tưởng lại công lao của thần linh; ôn lại những điều tâm niệm chung của dân làng/địa phương/cả nước; thể hiện nguyện vọng, ước mơ của dân làng về cuộc sống thái bình thịnh vượng; cơ cấu lễ hội bao gồm phần lễ và phần hội. Trong đó, lễ là hệ thống các hành vi và động tác biểu hiện lòng tôn kính của dân làng đối với các vị thần linh mà dân làng đang thờ phụng và phản ánh khát vọng của dân làng.

Lễ hội truyền thống thể hiện tinh dân chủ và kết nối cộng đồng: Hội là sinh hoạt dân dã, phóng khoáng diễn ra trên sân bãi để dân làng bình đẳng vui chơi và chủ động tham gia, bao gồm trò chơi thượng võ; trò chơi thi tài; trò chơi nghề nghiệp; trò chơi tín ngưỡng và trò chơi giải trí.

Lễ hội truyền thống Việt Nam rất phong phú, đa dạng và giàu bản sắc: Với 54 dân tộc, cư trú ở nhiều vùng địa hình và cảnh quan và họ kiếm sống cũng bằng nhiều phương thức khác nhau. Vì thế, lễ hội Việt Nam là phức hợp sinh hoạt văn hóa của người dân sống cả vùng đồng bằng thuần nông, vùng cửa sông ven biển, vùng núi, với nhiều hoạt động ngành nghề khác nhau nhằm thỏa mãn nhu cầu tâm linh đối với chính các đấng linh thiêng mà người dân địa phương thờ phụng, là sự tái hiện cuộc sống lao động và phản ánh tâm tư ước vọng của mỗi cộng đồng. Có thể nói, lễ hội là khát vọng của người dân địa phương đối với các hoạt động sản xuất của họ; về thời gian tổ chức lễ hội, chịu sự chi phối của điều kiện khí hậu thời tiết và nhịp điệu các mùa sản xuất, thích ứng với điều kiện thời tiết của mỗi vùng; cuối cùng, vào dịp lễ hội là một vùng rực rỡ sắc màu và rộn ràng những sinh hoạt văn hóa đặc trưng của người dân mỗi vùng. Hiện nước ta có hàng ngàn lễ hội truyền thống lớn nhỏ, được tổ chức quanh năm, nhưng tập trung vào mùa xuân và mùa thu - khoảng thời gian mà người dân nhàn rỗi và tiết trời thuận lợi cho tổ chức lễ hội. Đó là hai yếu tố cơ bản tạo nên sự thoải mái, vui vẻ cho người đi dự hội.

Lễ hội cổ truyền của người Việt phần lớn được tổ chức tại các địa điểm thiêng (đình, đền, chùa) – là trung tâm của sinh hoạt văn hóa và là không gian “thiêng” của cư dân làng xã. Hoạt động lễ hội luôn gắn liền với nhân vật thiêng mà dân làng tôn thờ và được tổ chức theo năm Âm lịch.

• *Phân loại lễ hội truyền thống ở Việt Nam:*

Theo quy mô và tầm ảnh hưởng, có lễ hội cấp quốc gia (lễ hội đền Hùng) và lễ hội cấp địa phương: bao gồm cấp tỉnh (lễ hội Lam Kinh, Thanh Hóa; lễ hội đền Trần, Nam Định), cấp huyện (hội đền Nguyễn Công Trứ, tỉnh Ninh Bình), cấp làng (lễ hội diễn ra ở các đình làng).

Lễ hội cấp địa phương do chính người dân trong địa phương tổ chức, để thu hút khán giả địa phương, nhằm vào các mục tiêu xã hội như thỏa mãn nhu cầu tâm linh, có giá trị giải trí và mang lại niềm vui cho người dân trong phạm vi địa phương. Những sự kiện này thường tạo ra nhiều lợi ích như tạo dựng niềm tự hào, củng cố sự gắn kết trong cộng đồng. Ngoài ra, lễ hội địa phương cũng có thể đem lại cho người dân những ý tưởng, kinh nghiệm mới, khuyến khích họ tham gia các hoạt động thể thao, nghệ thuật và khuyến khích tính khoan dung đối với tính đa dạng các sắc thái văn hóa. Với những mục tiêu đó, chính quyền địa phương thường xuyên hỗ trợ các lễ hội như một phần của chiến lược phát triển văn hóa của cộng đồng.

Theo chủ thể lễ hội, có lễ hội người Việt/người Kinh (1) và lễ hội đồng bào các dân tộc thiểu số (2): (1), nhìn chung, người Kinh sống với môi trường đồng bằng yên ả, nhịp điệu cuộc sống gắn liền với nghề nông trồng lúa nước, tâm lý hướng đến tính ổn định, nên lễ hội thường không thật sự sôi động; (2), ngược lại, cuộc sống và lễ hội truyền thống của đồng bào ở miền núi gắn liền với thiên nhiên hoang sơ (chiến đấu chống các loại thú dữ, săn bắn, vượt chướng ngại núi cao, suối sâu...) và với cuộc sống lao động cực nhọc, nên lễ hội thường có những động tác nhảy múa khỏe khoắn và mạnh mẽ.

Theo thời gian các mùa trong năm, có lễ hội mùa xuân (lễ hội chùa Hương), lễ hội mùa thu (hội Trung thu) và lễ hội theo tiết (tết Nguyên Đán, tết Đoan Ngọ). Trong đó, lễ hội tập trung nhiều nhất vào mùa xuân và mùa thu.

Theo đối tượng tôn vinh và thờ phụng, có lễ hội tín ngưỡng dân gian nhằm tôn vinh anh hùng lịch sử/anh hùng huyền thoại (lễ hội Nguyễn Trung Trực, lễ hội Hát Giang), lễ hội tôn giáo (lễ Phật Đản, Noel), lễ hội lịch sử cách mạng, lễ hội nghề nghiệp...

Ngoài ra, còn có thể phân loại theo tính chất lễ hội (có lễ hội cung đình và lễ hội dân gian); phân loại theo không gian tổ chức lễ hội, có lễ hội vùng đồng bằng, vùng biển, vùng trung du và vùng núi.

Tóm lại, lễ hội truyền thống của Việt Nam rất phong phú, đa dạng, độc đáo và có giá trị lớn trong đời sống tinh thần của cộng đồng.

b. Lễ hội hiện đại

Lễ hội hiện đại là những lễ hội mới, ra đời dựa trên sự tiếp nối “dòng chảy” của lễ hội truyền thống, nhưng gắn với đời sống kinh tế xã hội đương đại, nên đã có những thay đổi nhất định về nội dung và hình thức. Tính “hiện đại” được hiểu là việc ứng dụng các thành tựu khoa học công nghệ và sự đan xen những hoạt động giải trí hiện đại trong tổ chức sự kiện (tiêu biểu nhất là màn sân khấu hóa). Đây là mảng phát triển và tăng trưởng của ngành sự kiện.

Cùng với những biến chuyển nhiều mặt của đất nước, lễ hội hiện đại Việt Nam đang ngày càng mở rộng về quy mô, phong phú về số lượng và đa dạng về nội dung và hình thức biểu hiện. Lễ hội loại này được tổ chức rất hoành tráng. Nội dung và tính chất lễ hội gắn liền với các sự kiện chính trị, quân sự, văn hóa xã hội nổi bật và du lịch của những vùng đất. Tiêu biểu trong số đó và các lễ kỷ niệm, lễ hội du lịch...

b1. Lễ kỷ niệm:

Lễ kỷ niệm là những sự kiện được tổ chức nhằm tôn vinh các danh nhân văn hóa hay danh nhân lịch sử, các nhân vật được thần thánh hóa hoặc để kỷ niệm một mốc lịch sử trọng đại của dân tộc hoặc địa phương. Chẳng hạn, Đại lễ 1.000 Thăng Long năm 2010, lễ kỷ niệm 100 năm ngày sinh của Chủ tịch Hồ Chí Minh, lễ kỷ niệm 350 năm Khánh Hòa.

b2. Lễ hội du lịch:

Lễ hội du lịch là thời điểm diễn ra các hoạt động du lịch tập trung tại một địa bàn cụ thể. Về nội dung đó là tổng hợp những hoạt động, bao gồm trình diễn các sinh hoạt văn hóa truyền thống mang đậm bản sắc, các hoạt động nghệ thuật... Sự kiện loại này thường do các cơ quan quản lý du lịch, các doanh nghiệp du lịch và các sở ban ngành có liên quan, các cá nhân trong và ngoài nước phối hợp tổ chức để xúc tiến du lịch và quảng bá hình ảnh của điểm đến. Lễ hội du lịch được tổ chức dựa trên sự kế thừa nét đặc trưng về văn hóa của điểm đến và sự kết hợp nhuần nhuyễn các thành tựu khoa học kỹ thuật hiện đại và các hoạt động giải trí hiện đại.

c. Sự kiện khác

Các sự kiện loại này không nhất thiết tổ chức vào thời gian cố định, tại địa điểm cố định và thường tính theo thời gian năm dương lịch. Đây cũng là những sự kiện sử dụng nhiều thành tựu khoa học kỹ thuật - yếu tố quan trọng cấu thành nên cuộc sống đương đại.

Về nội dung, sự kiện khá đa dạng nhưng phần nhiều là các sự kiện thương mại (hội chợ, triển lãm...), hội nghị, hội thảo, sự kiện giáo dục, sự kiện gây quỹ từ thiện... Các sự kiện này được tổ chức tại hầu khắp các địa phương, không gian của sự kiện thường là các thành phố lớn hay các trung tâm đô thị.

1.2.2. Phân theo quy mô của sự kiện

Quy mô của sự kiện được đo lường trên các tiêu chí cơ bản như tổng lượt khách mà sự kiện có thể thu hút, quy mô bao phủ của sự kiện trên các phương tiện truyền thông, quy mô đầu tư cho cơ sở hạ tầng và cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ sự kiện... Theo đó, các sự kiện được chia thành sự kiện cực lớn, sự kiện rất lớn, sự kiện lớn, sự kiện vừa và nhỏ. Cách phân loại này được sử dụng rất phổ biến trên thế giới (Hall, 1992; Bos, 1994; Mules và Faulkner, 1996; Gets, 1997; J.Alan và cộng sự, 2006).

a. Sự kiện cực lớn (Mega - Events)

Theo Hall (1992) - nhà nghiên cứu nổi tiếng về sự kiện và du lịch sự kiện, sự kiện cực lớn “có quy mô rất lớn xét về số lượt người tham gia, về thị trường mục tiêu, về nguồn tài chính công khai, về tác động chính trị, và về mức độ đưa tin trên truyền hình và những tác động kinh tế xã hội đối với cộng đồng nơi sự kiện diễn ra; nhắm vào thị trường du lịch quốc tế”. Hall kết luận khó có nhiều sự kiện phù hợp với tiêu chí này.

Getz (1997) cung cấp định nghĩa cụ thể hơn dựa trên những chỉ tiêu định lượng có kết hợp chỉ tiêu định tính. Theo ông, sự kiện cực lớn:

- Số lượng người tham dự trên 1 triệu lượt;
- Chi phí tổ chức ít nhất 500 triệu USD;
- Là sự kiện có tiếng tăm, uy tín và đáng xem;
- Được tường thuật rộng rãi trên các phương tiện truyền thông toàn cầu;
- Là sự kiện du lịch đặc biệt;
- Mang lại những lợi ích kinh tế cho cư dân địa phương/cho điểm đến.

Như vậy, dựa theo quan điểm của Hall và Getz, có thể hiểu sự kiện cực lớn là sự kiện có uy tín, tiếng tăm, đáng xem và có tầm ảnh hưởng rất lớn đến hầu khắp các lĩnh vực kinh tế - xã hội của cộng đồng; được tường thuật rộng rãi trên các phương tiện truyền thông toàn cầu, có chi phí tổ chức ít nhất 500 triệu USD; là sự kiện du lịch đặc biệt hướng vào thị trường khách quốc tế; có số lượt người tham dự không dưới 1 triệu lượt.

Theo tiêu chí trên, chung kết cup bóng đá thế giới, thể vận hội là những sự kiện cực lớn. Các sự kiện loại này do chính phủ đầu thầu đăng cai tổ chức và có địa điểm tổ chức di động giữa các quốc gia. Nhiều nước đã tổ chức các thể vận hội, chung kết bóng đá thế giới. Ví dụ, thể vận hội Sydney 2000, có thể được xem là sự kiện cực lớn đầu tiên ở Úc, Nhật Bản là nước châu Á đầu tiên tổ chức sự kiện cực lớn là thể vận hội và tính đến năm 2012, nước Anh đã ba lần đăng cai tổ chức sự kiện cực lớn thể vận hội.

b. Sự kiện rất lớn

Sự kiện rất lớn cũng là những sự kiện rất uy tín, rất hấp dẫn, có khả năng thu hút được đông đảo khách quốc tế. Sự kiện này có tầm quan trọng đặc biệt về truyền thông và thu hút được sự quan tâm của hầu khắp các phương tiện truyền thông các châu lục. Nó mang lại lợi ích kinh tế rất lớn cho cộng đồng (chung kết bóng đá Cup C1, chung kết bóng đá Sea Games, hội chợ thương mại quốc tế, lễ hội carnaval Rio de Janeiro...).

c. Sự kiện lớn

Sự kiện lớn là những sự kiện có khả năng thu hút số lượng khách lớn, sự quan tâm của giới truyền thông và mang lại những lợi ích kinh tế đáng kể. Theo Carol Pillai (2010), tại Việt Nam, có thể xếp các sự kiện sau đây là sự kiện lớn năm 2010: Năm du lịch quốc gia, đại lễ 1.000 Thăng Long - Hà Nội, lễ hội Đền Hùng, carnaval Hạ Long 2010, Festival Huế 2010...

d. Sự kiện vừa và nhỏ: Các sự kiện còn lại.

1.2.3. Phân theo nội dung sự kiện

Phân loại theo nội dung, sự kiện được chia thành sự kiện văn hóa, sự kiện thể thao, sự kiện kinh doanh hay còn gọi là sự kiện MICE...

a. Sự kiện văn hóa

Sự kiện văn hóa là loại hình sự kiện mang tính phổ hợp, có trước ngành công nghiệp sự kiện hiện đại, tồn tại trong mọi thời kỳ và trong mọi quốc gia. Sự kiện văn hóa rất phong phú, đa dạng, mang đậm sắc thái địa

phương và trở thành nét đặc trưng của mỗi nền văn hóa. Càng ngày sự kiện văn hóa càng có mối liên kết với du lịch để tạo ra các hoạt động kinh doanh và mang lại thu nhập cho cộng đồng địa phương. Có thể phân chia sự kiện văn hóa thành lễ hội văn hóa dân gian, lễ hội tôn giáo, lễ hội nghệ thuật, lễ hội ẩm thực, liên hoan phim...

a1. Lễ hội văn hóa dân gian:

Lễ hội văn hóa dân gian còn được gọi là lễ hội truyền thống. Đó là loại hình sinh hoạt văn hóa tín ngưỡng do chính người dân địa phương tổ chức, nhằm thỏa mãn nhu cầu tâm linh, nhu cầu giáo dục các chuẩn mực văn hóa và nhu cầu giải trí. Loại sự kiện này rất phong phú, đặc sắc và càng ngày có mối quan hệ gắn kết với du lịch.

a2. Lễ hội nghệ thuật:

Lễ hội nghệ thuật khá phong phú và phổ biến ở các nước Âu Mỹ, có thể gồm nhiều hình thức nghệ thuật pha trộn và được tổ chức ở nhiều địa điểm. Tiêu biểu sự kiện loại này là lễ hội nghệ thuật thành phố (lễ hội âm nhạc đường phố Paris), nhưng cũng có thể là sự kiện trình diễn một hình thức nghệ thuật duy nhất (lễ hội âm nhạc Hai trăm năm Queensland ở Úc).

Phổ biến nhất của lễ hội nghệ thuật là lễ hội âm nhạc (chẳng hạn, liên hoan nhạc Jazz quốc tế Melbourne, lễ hội nhạc Rock, lễ hội âm nhạc dân gian). Chương trình lễ hội loại này, âm nhạc giữ vai trò là “linh hồn” trong sự kết hợp hài hòa với các yếu tố khác như vũ điệu, ánh sáng và nghệ thuật trình diễn hình ảnh. Ở Việt Nam, Hội Lim là lễ hội nghệ thuật dân gian tiêu biểu, trong đó gần như hội đủ những hoạt động văn hóa nghệ thuật và tín ngưỡng tâm linh của các lễ hội trên vùng quê Bắc Ninh.

a3. Lễ hội ẩm thực:

Loại lễ hội này đã trở nên phổ biến tại nhiều lễ hội lớn ở các quốc gia, nhằm giới thiệu và vinh danh các món ăn nổi tiếng của địa phương và khu vực. Đồng thời, các địa phương nơi sản xuất các loại đồ uống nổi tiếng cũng tổ chức các lễ hội đồ uống nhằm vinh danh và quảng bá sản phẩm của mình, ví dụ, lễ hội rượu vang tại Pháp, tại Tây Ban Nha...

a4. Liên hoan phim:

Đây là loại sự kiện đã trở thành đặc điểm phổ biến của cảnh quan văn hóa của các nước phát triển. Sự kiện loại này khá phong phú, đa dạng và

mang nét đặc trưng văn hóa địa phương. Đó là một bộ phận quan trọng và ngày càng tăng trưởng ở các nước phát triển.

b. Sự kiện thể thao

Các sự kiện thể thao có nguồn gốc và được phát triển từ các sự kiện có tính chất thi thố về năng lực con người. Loại sự kiện này đã trở thành một lĩnh vực quan trọng và tăng trưởng của ngành công nghiệp sự kiện. Việc thử nghiệm năng lực thể thao thông qua các cuộc thi là một trong những hoạt động lâu đời và bền vững nhất của nhân loại, các cuộc thi Olympic đã được tổ chức từ thời Hy Lạp cổ đại bắt đầu từ năm 776 trước CN - nơi có truyền thống thể thao lâu đời và phong phú. Về nội dung, các sự kiện thể thao, bao gồm tất cả các cuộc thi thể thao một bộ môn và/hoặc các sự kiện thể thao tổng hợp như Olympic. Nó có sức hấp dẫn và khả năng thu hút khách du lịch, sự quan tâm của các phương tiện truyền thông và mang lại những lợi ích kinh tế. Nó được các chính phủ nhấn mạnh trong các chương trình và chiến lược marketing điểm đến. Các sự kiện thể thao không chỉ mang lại lợi ích cho đơn vị chủ nhà, mà cho cả những người tham gia (vận động viên, huấn luyện viên, nhân viên), chẳng hạn, các trò chơi, sự trịnh trọng, sự thu giãn và sự thích thú.

c. Sự kiện MICE

Sự kiện MICE là một bộ phận khá lâu đời của ngành công nghiệp sự kiện. Loại sự kiện này phần lớn được đặc trưng bởi những hoạt động công vụ và tập trung vào hoạt động thương mại, mặc dù du lịch cũng là một phần quan trọng trong các hoạt động của họ. MICE là tập hợp chữ viết tắt của 4 từ trong tiếng Anh, bao gồm Meeting (gặp gỡ), Incentive (chuyến du lịch khen thưởng), Conventions/Conference (hội nghị, hội thảo, đại hội) và Exhibition (triển lãm):

Mit - tinh: Là cuộc tập hợp công chúng để biểu đạt về một mối quan tâm nhất định. Loại sự kiện này thường được tổ chức ngoài trời, chẳng hạn, lễ mit - tinh kỷ niệm ngày Quốc khánh, mit - tinh hòa bình của học sinh sinh viên Việt Nam phản đối hành động vi phạm chủ quyền trên biển Đông.

Chuyến du lịch khen thưởng: Theo Hiệp hội điều hành du lịch (1997)¹ các chuyến du lịch khen thưởng là “một công cụ quản lý toàn cầu” qua đó sử dụng trải nghiệm chuyến du lịch đặc biệt để thúc đẩy và/hoặc nhận biết

¹Rogers năm 1998, trang 47, dẫn theo J. Alen, Tlđđ.

người tham gia về mức tăng hiệu quả hoạt động dựa vào “mục tiêu của tổ chức”. Theo J.Alan và cộng sự, 2006, nhờ vào tính đa sắc thái, độc đáo của địa phương và quốc tế, Úc được xem là một điểm đến hàng đầu trong thị trường du lịch khen thưởng.

Cuộc họp, hội thảo: Đó là các hội nghị, đại hội, hội thảo... nhằm tập hợp mọi người trong mục đích chung, để chia sẻ thông tin về sản phẩm mới hay tìm giải pháp cho vấn đề tồn đọng.

Triển lãm: Sự kiện là các cuộc triển lãm, cũng đóng một phần đáng kể và ngày càng gia tăng của lĩnh vực sự kiện MICE. Triển lãm là một dạng sự kiện tập hợp các nhà cung cấp hàng hóa, dịch vụ cùng với người mua, thường trong một ngành công nghiệp cụ thể. Nó có thể được hạn chế số lượng thành viên ngành công nghiệp - trong trường hợp đó, triển lãm được gọi là hội chợ thương mại. The International Motor Show, The Home Show và The Boat Show là ba trong những triển lãm lớn ở Sydney, từng tạo ra hàng chục ngàn du khách.

Sự kiện MICE đóng vai trò quan trọng cho sự ra đời ngành công nghiệp sự kiện và ngày càng tạo ra thu nhập khổng lồ cho các thành phố chủ nhà và cho các trung tâm khu vực. Theo ước tính lĩnh vực này mang lại khoảng 7.000.000.000 USD/năm (Johnson, Foo và O'Halloran, 1999). Quy mô và giá trị to lớn các sự kiện MICE được minh họa bằng các ví dụ tiêu biểu sau đây: Hội nghị Di truyền học Quốc tế (The International Genetics Congress) tổ chức tại Melbourne Úc năm 2003, thu hút 2.700 đại biểu và tạo ra khoảng 23.000.000 USD cho thành phố chủ nhà (Melbourne Convention and Exhibition Centre, 2003). Hội nghị quốc tế Câu lạc bộ Sư tử (The Lions Club International Convention) được tổ chức tại Sydney Úc vào năm 2010, thu hút khoảng 25.000 người từ hơn 100 quốc gia và tạo ra khoảng 91.000.000 USD cho thành phố (Nori, 2003).

1.2.4. Phân theo sự nổi tiếng và tính đặc trưng của sự kiện

Theo tiêu thức phân loại này, sự kiện được chia thành 3 loại:

a. Sự kiện dấu ấn (Hallmark Events)

Ritchie (1984) định nghĩa sự kiện dấu ấn là “những sự kiện lớn xảy ra trước đây, hoặc những sự kiện diễn ra định kỳ trong một khoảng thời gian có giới hạn, để nâng cao tính nhận biết, có tính hấp dẫn và mang lại lợi nhuận cho điểm đến. Những sự kiện như thế, tạo được sự quan tâm và chú ý

nhờ vào thành công trong việc tạo ra tính độc đáo, tính tầm cỡ và thời gian đúng lúc/tính có ý nghĩa về thời gian”.

Theo Hall (1992), sự kiện dấu ấn là những sự kiện có quy mô rất lớn. Theo Getz (1997), sự kiện dấu ấn là thuật ngữ dùng để chỉ những sự kiện xảy ra có tính định kỳ, có tầm quan trọng về mặt truyền thông, về sự hấp dẫn, về hình ảnh, hoặc quảng bá, và những sự kiện này mang lại lợi thế cạnh tranh cho điểm đến và cho cộng đồng chủ nhà. Theo thời gian, sự kiện và điểm đến đã trở nên không thể tách rời. Như vậy, sự kiện dấu ấn là những sự kiện rất lớn, đã trở thành dấu hiệu nhận biết về nét riêng đặc biệt ấn tượng của những địa danh và của cộng dân nơi đó. Tính độc đáo của sự kiện đã trở thành nét riêng để nhận biết về tinh thần hay đặc điểm của một thành phố, thị trấn hay một vùng. Tên sự kiện đã đồng nghĩa với tên địa danh và đạt đến sự nhận biết rộng rãi trên phạm vi quốc tế. Sự kiện loại này có sức hấp dẫn rất lớn đối với du khách, đem lại nguồn thu du lịch khổng lồ, tạo nên niềm tự hào sâu sắc của địa phương và đạt được sự công nhận quốc tế.

Sự kiện dấu ấn có vai trò đặc biệt quan trọng đối với du lịch của điểm đến. Ngày nay, mỗi cộng đồng và điểm đến có nhu cầu về một hoặc nhiều sự kiện dấu ấn để truyền tải với mức độ cao trên phương tiện truyền thông, để đem lại hình ảnh tích cực nhằm tạo ra lợi thế cạnh tranh. Một số sự kiện dấu ấn tiêu biểu ở các quốc gia là: lễ hội Carnival ở Rio de Janeiro (Brazil), nổi tiếng trên thế giới như là sự thể hiện của sức sống và tâm trạng phấn khởi của thành phố này (xem Tình huống 1.1); sự kiện Mardi Gras tại New Orleans Mỹ, lễ hội Edinburgh ở Scotland, lễ hội Sakura Nhật Bản. Tất cả các sự kiện đó đã tạo nên sự nhận biết cao trên phạm vi quốc tế để xác định các đặc tính của các thành phố chủ nhà và đã đem lại cho địa danh một lợi thế cạnh tranh nhờ tính nhận biết cao của nó.

b. Sự kiện đặc biệt

Sự kiện đặc biệt là thuật ngữ dùng để chỉ những nghi lễ đặc biệt, những sự trình diễn, những cuộc biểu diễn hoặc những lễ hội được lập kế hoạch và được tổ chức nhằm nhấn mạnh cơ hội đặc biệt để đạt đến những mục tiêu xã hội, văn hóa hay mục tiêu doanh nghiệp, mục tiêu kinh tế và du lịch. Đúng trên hai góc nhìn nhà tổ chức sự kiện (1) và khách hàng (2), Getz (1997) đã định nghĩa như sau về sự kiện đặc biệt: (1) Đó là sự kiện đã từng diễn ra hoặc hiếm khi diễn ra ngoài những chương trình hay hoạt động bình thường của nhà bảo trợ/tài trợ/nhà tổ chức; (2) đó là cơ hội để nghỉ ngơi, giải trí, có những trải

những trải nghiệm xã hội hay văn hóa ngoài những lựa chọn bình thường hoặc ngoài những trải nghiệm hằng ngày. Những thuộc tính để tạo nên không khí đặc biệt là tinh thần ngày hội, sự độc đáo, chất lượng, tính xác thực, truyền thống, hiếu khách, chủ đề và tính tượng trưng. Sự kiện đặc biệt được xem như “điểm chuẩn” cho cuộc sống của chúng ta. Các loại sự kiện đặc biệt theo quan điểm của Getz (1997) được trình bày ở Bảng 1.1.

Bảng 1.1: Phân loại sự kiện đặc biệt (Getz, 1997).		
Sự kiện văn hóa: • Lễ hội • Lễ hội hóa trang • Sự kiện tôn giáo • Diễu hành • Lễ kỷ niệm	Kinh doanh/thương mại: • Hội chợ, chợ, bán hàng • Gặp gỡ người tiêu dùng • Triển lãm thương mại • Các cuộc họp/hội nghị • Sự kiện quảng cáo • Sự kiện gây quỹ	Chính trị chính phủ: • Lễ nhậm chức • Sự kiện đầu tư • Chuyển thăm của khách VIP • Cuộc biểu tình
Nghệ thuật/giải trí: • Buổi hòa nhạc • Trình diễn nghệ thuật • Triển lãm nghệ thuật • Lễ trao giải	Khoa học và giáo dục: • Hội thảo, hội nghị • Đại hội • Trình diễn nghệ thuật	Sự kiện cá nhân: • Lễ kỷ niệm • Ngày lễ gia đình • Nghi lễ về các giai đoạn • v.v
Thi đấu thể thao: • Chuyên nghiệp • Nghiệp dư	Giải trí: • Trò chơi và thể thao • Vui chơi giải trí	

1.2.5. Phân theo tính chất lặp lại của sự kiện

Theo tính chất lặp lại của công tác tổ chức, có hai loại sự kiện là sự kiện tái diễn và sự kiện tổ chức một lần. Sự kiện tái diễn là những sự kiện được tổ chức định kỳ, tạo thành một chuỗi sự kiện theo thời gian. Loại sự kiện này có thể là sự kiện di động (luân phiên địa điểm tổ chức và việc tổ chức phải thông qua đấu thầu) và có thể là sự kiện cố định. Phần lớn các sự kiện tái diễn/chuỗi sự kiện đã trở thành những sản phẩm du lịch sự kiện, mang lại cơ hội trải nghiệm đặc biệt cho du khách và có vai trò quan trọng đối với điểm đến du lịch. Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng, Festival Huế là những ví dụ tiêu biểu cho loại sự kiện này.

Ngoài các tiêu thức phân loại chủ yếu trên, chúng ta còn có thể phân loại sự kiện theo không gian tổ chức sự kiện, theo sự tham gia của khán giả và mục tiêu của nhà tài trợ hay dựa vào chủ sở hữu sự kiện.

Tóm lại, nội dung phân loại cho thấy tính phong phú và đa dạng của sự kiện trong đời sống đương đại. Mỗi loại sự kiện mang những đặc điểm riêng, nên đòi hỏi những khác biệt nhất định trong công tác tổ chức. Nhà tổ chức sự kiện cần nắm bắt tốt điều đó để đảm bảo thành công trong tổ chức sự kiện. Nội dung phân loại cũng cho thấy, “lễ hội” là một loại sự kiện.

1.3. Những tác động của sự kiện

Sự kiện có từ xa xưa, nhưng đã thực sự “bùng nổ” trong thời kỳ hiện đại và trở thành một ngành công nghiệp tăng trưởng, thu hút sự quan tâm của nhiều bên. “Sự kiện không còn diễn ra một cách đơn lẻ - nó ảnh hưởng đến mọi khía cạnh của đời sống, cả về xã hội, văn hóa, kinh tế, môi trường và chính trị” (J. Alen và cộng sự, 2005). Sự kiện có tác động tích cực và lẫn tiêu cực lớn đối với cộng đồng chủ nhà và các bên liên quan (Bảng 1.2, trang sau). Do đó, nhiệm vụ của nhà quản trị sự kiện là phải xác định và dự báo những tác động này, sau đó, kiểm soát chúng để đạt được những kết quả tốt nhất cho tất cả các bên, nhằm đảm bảo tác động tổng thể của sự kiện là tích cực. Để đạt được điều này, người quản trị sự kiện phải phát triển và tối đa hóa tất cả các tác động tích cực có thể dự kiến, và có biện pháp quản trị tốt để giảm thiểu các tác động tiêu cực tiềm ẩn. Thông thường, tác động tiêu cực có thể được giải quyết thông qua sự nhận thức và sự can thiệp. Vì vậy, điều quan trọng là phải xây dựng được kế hoạch tổ chức sự kiện tốt. Cuối cùng, sự thành công của sự kiện phụ thuộc vào việc thực hiện của nhà quản trị sự kiện, đối với việc cân bằng tác động tích cực và phân công nhiệm vụ cho các bên liên quan.

Thông thường người ta nhấn mạnh đến tác động tài chính của các sự kiện, một phần do người sử dụng lao động, các chính quyền phải đáp ứng mục tiêu ngân sách về sự minh bạch chi tiêu; một phần là do tác động này dễ dàng đánh giá nhất. Tuy nhiên, chính sách của chính quyền thường được nhìn nhận đồng thời cả ba mục tiêu mục tiêu xã hội, kinh tế và môi trường/thước đo liên quan đến các sự kiện. Nhà quản trị sự kiện không nên đánh mất tầm nhìn tổng thể của một sự kiện mà cần phải nhận dạng, mô tả và quản lý đầy đủ những tác động này. Điều quan trọng phải thấy rằng, những tác động khác nhau đòi hỏi những cách thức đánh giá khác nhau. Chẳng hạn, các lợi ích về văn hóa - xã hội có đóng góp quan trọng trong việc đánh giá những tác động sự kiện, nhưng

cần phải mô tả hơn là đánh giá bằng phương pháp thống kê. Phần này sẽ trao đổi yếu tố phức tạp cần được xem xét khi đánh giá các tác động của sự kiện.

Bảng 1.2: Những tác động cơ bản của sự kiện (Nguồn, Hall,1989).

	Tác động tích cực	Tác động tiêu cực
Về xã hội và văn hóa	- Hiện thực hóa truyền thuyết, tạo mạch chảy văn hóa - Đánh dấu điểm mốc quan trọng trong đời sống văn hóa - Chia sẻ trải nghiệm giải trí - Đem lại sức sống mới cho văn hóa truyền thống - Gia tăng niềm tự hào cộng đồng - Xác nhận giá trị văn hóa tộc người, tăng cường sự kết nối và tham gia của cộng đồng - Giới thiệu, khích lệ các ý tưởng mới và khai thác các khả năng tiềm tàng - Mở rộng giao lưu với các nền văn hóa trong tương lai	- Sự xa lánh cộng đồng - Lôi kéo cộng đồng vào hành vi a dua và xuyên tạc sự thật - Hình ảnh cộng đồng tiêu cực - Hành vi xấu - Tính giá trị bị dèm pha - Gia tăng khoảng cách giàu nghèo - Giảm sút sự thân thiện...
Chính trị	- Cải thiện uy tín chính khách trên phạm vi quốc tế - Gắn kết xã hội - Phát triển kỹ năng hành chính	Để lại tai tiếng do: - Nguy cơ thất bại về sự kiện - Sử dụng ngân sách sai mục đích - Thiếu trách nhiệm - Sự tuyên truyền - Mất quyền kiểm soát cộng đồng - Hợp pháp hóa ý tưởng chính trị
Môi trường	- Cung cấp mô hình tốt nhất để thực hành - Nâng cao tính nhạy cảm về môi trường - Cải thiện cơ sở hạ tầng - Cải thiện giao thông, thông tin liên lạc - Đổi mới bộ mặt các khu đô thị	- Ô nhiễm môi trường (tiếng ồn, rác thải...) - Thiệt hại môi trường - Phá hỏng các di sản - Rối loạn và tắc nghẽn giao thông
Kinh tế và du lịch	- Quảng cáo cho điểm đến và gia tăng số lượt khách - Gia tăng thu nhập từ thuế - Cơ hội kinh doanh - Các hoạt động thương mại - Tạo việc làm - Kéo dài thời gian lưu trú - Khả năng sinh lợi cao	- Sự phản ứng của người dân địa phương đối với du lịch - Tính xác thực thấp - Thiệt hại hình ảnh điểm đến - Khai thác quá mức - Tăng giá, chi phí cơ hội - Quản lý tài chính yếu kém - Thiệt hại về tài chính

1.3.1. Về văn hóa và xã hội

a. Những tác động tích cực

a1. Hiện thực hóa truyền thuyết và tạo mạch chảy của văn hóa:

Ngay khi thoát khỏi thời kỳ mông muội, trước sức mạnh vô tận và kỳ vĩ của tạo hóa, con người linh cảm thấy có một thế lực vô hình nào đó chi phối đến cuộc sống của mình. Từ đó, các tín ngưỡng hình thành dựa trên các quan niệm về những thần linh, về vật tổ xuất hiện từ trái đất, hoặc từ trên trời xuống để đánh thức thế giới đang chìm trong sự tĩnh lặng và tăm tối. Họ tìm cách giải thích các hiện tượng tự nhiên thông qua lăng kính huyền thoại bằng các truyền thuyết sáng tạo ra mặt trời, mặt trăng và các vì sao, tạo ra những ngọn núi, dòng sông, cây cối và sự sống bao gồm loài người và các loài động vật.

Theo dòng thời gian các ý niệm về thần linh, về tổ tiên nối liền quá khứ cổ xưa với hiện tại và tương lai qua mọi khía cạnh của các nền văn hóa cộng đồng. Những bức tranh thủ công được người cổ xưa vẽ lên trên vách hang động, trên đá là cách họ diễn tả những câu chuyện kể từ thời kỳ sáng tạo thế giới, đánh dấu các lãnh thổ và là chứng nhân của lịch sử. Đồng thời, họ cũng xây dựng nên những bài ca để kể về những chuyến hành trình trong thời kỳ này. Theo đó, các “bản đồ truyền miệng” về khu vực cư trú, về nguồn nước và những mốc quan trọng khác được xây dựng. Những bài ca đặc biệt này đã được truyền lại từ thế hệ này sang thế hệ khác. Những hình thức diễn xướng, những điệu nhảy truyền thống được thực hiện xung quanh những đồng lửa - khởi nguồn của lễ hội dân gian, có ý nghĩa diễn tả quan niệm của con người về những huyền thoại về sự sáng tạo thế giới, ca ngợi chiến công của những người anh hùng trong thuở hồng hoang thế giới và cả những sự kiện lịch sử gần đây.

Tóm lại, lễ hội nguyên thủy là một trong những hình thức con người tiếp cận sớm nhất với thần linh để cầu viện những siêu lực cho cuộc sống trần gian. Lễ hội dân gian đã hiện thực hóa một cách sinh động các truyền thuyết, huyền thoại và làm cho cuộc sống con người trở nên thi vị hơn. Đồng thời, lễ hội giúp cho truyền thuyết trở thành mạch chảy của lịch sử văn hóa nhân loại.

a2. Ghi lại những dấu mốc về những điều quan trọng:

Từ rất sớm, con người đã có nhu cầu tổ chức sự kiện để ghi lại những dấu mốc về những điều quan trọng trong cuộc sống của họ, như sự đổi mùa, chu kì mặt trăng, sự hồi sinh của mỗi mùa xuân hay kết thúc mùa vụ cây trồng, chẳng hạn, đó là các sự kiện năm mới của người Trung Quốc cổ, những nghi lễ

của người Hy Lạp cổ, lễ hội hóa trang truyền thống châu Âu thời Trung đại. Theo dòng thời gian, người Âu xưa đã sáng tạo nên các truyền thuyết và lễ nghi để thể hiện những sự kiện xảy ra trong vũ trụ. Cùng với những nhân vật nổi tiếng trong văn hóa của họ như Ông Già Thời Gian, Ông Già Noel, là những câu truyện cổ tích, những mẫu gốc và những nghi lễ cổ xưa. Qua đó, các câu chuyện kể, các điệu múa, các sự kiện cổ xưa được lưu truyền từ thế hệ này sang thế hệ khác.

Trong xã hội nông nghiệp truyền thống của Á Đông nói chung, của người Việt nói riêng, các lễ nghi được phát triển và được đánh dấu theo mùa, theo tiết của thời gian và theo mùa vụ gieo trồng và thu hoạch. Cả cộng đồng và cá nhân, người ta có nhu cầu đánh dấu những dịp quan trọng trong cuộc sống của họ và để kỷ niệm những giai đoạn. Chẳng hạn, để đánh dấu thời đại, người xưa sáng tạo nên các thông điệp nghi lễ: Lễ cầu mưa, lễ tạ ơn thần linh sau vụ mùa, hay các nghi lễ đánh dấu sự kiện tự nhiên và xã hội, chẳng hạn, truyền thuyết Sơn Tinh Thủy Tinh, Thánh Gióng, Sự tích Trăm trứng trăm con của người Việt Nam là những minh chứng tiêu biểu.

Dù rằng thế kỷ XXI được đặc trưng bởi kỷ nguyên công nghệ cao về phương tiện truyền thông toàn cầu, nhiều người mất niềm tin vào tôn giáo chung và những tín ngưỡng của xã hội trước, chúng ta vẫn cần nhiều hơn những sự kiện xã hội để ghi dấu chi tiết đời sống của chúng ta ở cấp địa phương, quốc gia và quốc tế.

Tóm lại, chính truyền thuyết là mạch chảy vô tận đã khơi nguồn cho lễ hội và lễ hội chính là hiện thực hóa của truyền thuyết. Lễ hội góp phần làm cho truyền thuyết trở nên cụ thể hơn, sinh động hơn và tồn tại lâu dài hơn theo tiến trình lịch sử của các cộng đồng người¹. Về phương diện cộng đồng, những sự kiện quan trọng đã trở thành điểm mốc qua đó con người đo lường đời sống của họ. Chúng ta có thể kể về những gì đã trải qua trước “kỷ nguyên mới”. Tương tự, các thế hệ trước đã nói về hôn nhân trước “thời kì khủng hoảng” hay nói về sự chào đời “thời kì sau chiến tranh”.

¹ Phan Duy Nha, *Nhìn về thời đại Hùng Vương*, Nxb Lao động, tr. 171.

Truyền thuyết về Ông Già Noel



Từ rất sớm, Noel gắn liền với hình ảnh cây thông Noel và Ông Già Noel. Trong tiếng Anh, Ông Già Noel được gọi là Santa Claus, xuất phát từ truyền thuyết về một nhân vật có thật, sống vào thế kỷ thứ 4 tên là Nicolas. Hình ảnh tiêu biểu của Ông Già Noel tồn tại trong nhiều nền văn hóa, đặc biệt ở các nước phương Tây. Đó là một ông già mặc bộ đồ màu đỏ viền trắng, thắt lưng da đen, đội chiếc nón đỏ với chòm râu dài trắng, bộ mặt hóm hỉnh, tiếng cười "Hô! Hô! Hô!". Theo truyền thuyết, Ông Già Noel sinh sống tại Bắc Cực với những người lùn. Ông dành đa số thời gian để chuẩn bị quà, đồ chơi cho trẻ em với sự giúp đỡ của những chú lùn. Vào dịp Giáng Sinh, ông nhận được rất nhiều thư của trẻ em từ khắp thế giới. Mỗi đêm Giáng Sinh, ông bắt đầu cuộc hành trình của mình với cỗ xe được tám con tuần lộc kéo để mang quà và đồ chơi cho các thiếu nhi. Trong kỳ ức của nhiều trẻ thơ, Ông Già Noel trở lại trần gian, theo đường ống khói lò sưởi vào mỗi gia đình, để bẻ kẹo và quà tặng vào trong những chiếc tất mà trẻ em treo gần giường ngủ hay lò sưởi, đem lại giấc mơ đẹp cho tuổi thơ.

Các quốc gia Bắc Âu (Đan Mạch, Thụy Điển Phần Lan...) đều tự nhận là xưởng chế tạo đồ chơi của Ông Già Noel nằm ở quốc gia họ. Trong số đó, Phần Lan là quốc gia được biết đến nhiều nhất. Đây là một đất nước nổi tiếng về du lịch mùa đông và tuyết, cùng những món ăn đặc sản như cá hồi và thịt tuần lộc. Ông Già Noel cũng là biểu tượng văn hóa du lịch của Phần Lan. Người ta cho rằng, Thành phố Rovaniemi, thủ đô của vùng Lapland, miền Bắc Phần Lan, được xem là thủ phủ của Ông Già Noel. Tại đây có làng Ông Già Noel nổi tiếng. Ngôi làng có rất nhiều điểm tham quan như văn phòng Ông Già Noel, nơi ở của các chú lùn... Ngoài ra, công ty Media Joulupukki TV ở Rovaniemi có một trang web, phát hành DVD và thiệp về Ông Già Noel, về lễ hội Giáng Sinh thế giới. Nhiều trẻ em gửi thư tay cho Ông Già Noel kèm danh sách quà mong muốn với hy vọng sáng ngày Giáng Sinh sẽ thấy những quà này đặt dưới cây Giáng Sinh.

Như vậy, lễ hội dân gian đã hiện thực hóa một cách sinh động các truyền thuyết và huyền thoại, làm cho cuộc sống con người trở nên thi vị hơn. Đồng thời, lễ hội giúp cho truyền thuyết trở thành mạch chảy của lịch sử văn hóa, nhân loại.

a3. Chia sẻ trải nghiệm giải trí và quảng bá cho các giá trị văn hóa:

Trong đời sống đương đại, sự kiện đã trở thành một ngành tăng trưởng và có tác động rộng lớn hơn. Toàn cầu hóa và thành tựu công nghệ, tất cả các sự kiện đều có tác động trực tiếp lên văn hóa và xã hội của những người tham gia và đôi khi đối với cộng đồng rộng lớn hơn cộng đồng chủ nhà của sự kiện, như Mali (1989) và Getz (1997) đã từng mô tả.

Sự tác động này có thể đơn giản chỉ là chia sẻ một trải nghiệm giải trí, được tạo bởi một sự kiện thể thao hoặc buổi hòa nhạc. Nhưng sự kiện còn có các tác động khác lớn hơn như là quảng bá và tạo điều kiện cho các giá trị văn hóa lan tỏa, tăng thêm lòng tự hào - kết quả của một số sự kiện cộng đồng và lễ kỷ niệm các ngày lễ quốc gia - và xác nhận giá trị văn hóa của các nhóm người riêng trong cộng đồng hay văn hóa của quốc gia. Điều đó lý giải vì sao các quốc gia đã phải trải qua nhiều vòng với sự cạnh tranh quyết liệt và chi khoản tiền khổng lồ để giành quyền đăng cai tổ chức các sự kiện thể thao cực lớn như World Cup, Olympic hay tổ chức các sự kiện có tầm cỡ quốc tế.

Chẳng hạn, Trung Quốc là một quốc gia vốn đã được cả thế giới biết đến là một trong bốn nền văn hóa cổ đại lớn của phương Đông và được xem là một những cái nôi văn minh của nhân loại và ngày nay Trung Quốc là một trong những quốc gia dẫn đầu thế giới về kỹ tích cải cách - mở cửa, phát triển kinh tế đất nước. Nhưng nước này vẫn nỗ lực đăng cai Olympic mùa hè lần thứ 29 vào năm 2008. Được đăng cai Olympic - một sự kiện cực lớn với sự tham dự của hàng trăm quốc gia, Trung Quốc đã có cơ hội làm nổi bật vị thế của mình trên thế giới và giới thiệu những nét văn hóa đặc trưng của quốc gia thông qua những nghi thức tổ chức lễ hội. Điển hình cho minh chứng ấy là bề dày nền văn hóa nghệ thuật Trung Hoa cổ được khai thác và phát huy trong lễ khai mạc của sự kiện nổi tiếng này: Mở đầu bằng tiếng trống Fou đếm lùi thời gian và cuộn giấy khổng lồ bất ngờ hiện ra - trở thành sân khấu chính của buổi biểu diễn đã đem lại trải nghiệm tuyệt vời cho hàng triệu người trên thế giới đang quan tâm đến sự kiện. Đăng cai Olympic cũng chính là cách mà người dân cộng đồng nước chủ nhà thể hiện niềm tự hào về vị thế của quốc gia trên trường quốc tế và đó cũng là cách để họ khẳng định với thế giới về sự bền vững xã hội, về thành tựu kinh tế, về tiến bộ khoa học công nghệ và đời sống lành mạnh của người dân. Qua đó, họ khẳng định sự lớn mạnh của mình trên trường quốc tế, quảng bá hiệu quả văn hóa của họ ra thế giới và nâng cao sự hiểu biết về văn hóa và con người của cộng đồng chủ nhà sự kiện.

Việt Nam chưa thể tổ chức các sự kiện cực lớn như trên, nhưng đã tổ chức thành công các sự kiện lớn có tầm mức quốc tế. Ví dụ, kể từ kỳ tổ chức Festival Huế đầu tiên năm 1992 đến nay, mỗi năm có khoảng hàng chục lần di sản văn hóa tinh thần và vật chất Huế như múa cung đình, nhã nhạc cung đình, ca Huế, hình ảnh Huế, ẩm thực Huế, điệu Huế, lân Huế, nón Huế, áo dài Huế... đến với các sự kiện chính trị văn hóa quan trọng, như liên hoan nghệ thuật festival quốc tế ở các nước. Những sử giả của di sản văn hóa và nghệ thuật Huế đã vinh dự tham gia các diễn đàn nghệ thuật lớn của thế giới. Như vậy, Festival Huế đã đánh thức, khơi dậy những giá trị văn hóa Việt Nam, văn hóa Huế, tiếp thị một cách có hiệu quả với bạn bè năm châu, đã trở thành điểm thu hút, hội tụ và lan tỏa các giá trị văn hóa.

a4. Tạo dựng sự kết nối giữa các cộng đồng:

Sự kiện cũng có thể kích thích trí tưởng tượng và khai thác khả năng tiềm tàng tạo sự kết nối và hòa giải giữa các nhóm cư dân trong một quốc gia hay giữa các quốc gia với nhau, chẳng hạn:

1. Cuộc tuần hành hòa giải trên toàn nước Úc năm 2000, để thể hiện sự ủng hộ cho hoạt động hòa giải với cộng đồng thổ dân Úc và thu hút sự chú ý mạnh mẽ của giới truyền thông. Ở Sydney, các cuộc diễu hành đi bộ có chủ định chưa có tiền lệ đưa ra một tuyên bố mạnh mẽ về biểu tượng cầu nối giữa các thổ dân và cộng đồng dân cư Úc, đã đưa thanh niên thổ dân Úc và thanh niên da trắng xích lại gần nhau (Jago và cộng sự, 2002).

2. Lễ khai mạc Olympic Bắc Kinh 2008 minh chứng rõ ràng cho sự kết nối văn minh phương Đông và phương Tây qua ý tưởng tiếp thu, cải biến văn hóa phương Tây để chuyển tải tinh thần văn hóa Á Đông và khuyếch trương sức mạnh của Trung Quốc. Họ tiếp thu cách dàn dựng sự kiện thông qua các kỹ thuật phối khí và kỹ xảo hình ảnh của phương Tây; sử dụng ánh sáng hiện đại lazer và âm thanh màu sắc của phương Tây; hát bài hát bằng ba thứ tiếng Anh, Pháp và Đức trên nền nhạc piano phương Tây; các biểu tượng quả cầu (trái đất), kiến trúc sân vận động kiểu tổ chim, hình tượng tháp truyền hình viên ngọc Minh Châu (Thượng Hải) đều xuất phát từ ý tưởng của phương Tây. Song màn biểu diễn đặc sắc trong lễ khai mạc đã được lồng ghép rất tài tình, gắn bó chặt chẽ với các đặc trưng văn hóa truyền thống và hiện đại Trung Hoa.

3. Tương tự, sự kiện lễ hội đền Hùng ở Việt Nam được tổ chức hằng năm vào ngày 10 tháng 3 Âm lịch, giúp người dân hình dung rõ nét hơn vai trò văn hóa nguồn cội và tạo chất kết dính chặt chẽ hơn người dân của 54 dân tộc

trên toàn lãnh thổ Việt Nam. Đồng thời, đó cũng là cách để người dân địa phương tỉnh Phú Thọ thể hiện niềm tự hào về vùng đất Tổ, về vai trò của quê hương đối với lịch sử dựng nước và giữ nước của dân tộc. Qua đó, nâng cao nhận thức và trách nhiệm của người dân đối với bảo vệ vốn di sản văn hóa của cha ông. Mặt khác, thông qua lễ hội nhiều hình thức sinh hoạt văn hóa dân gian địa phương được có điều kiện tái hiện lại như chương trình Liên hoan hát Xoan Phú Thọ, các điểm hát Xoan tại di tích đền Hùng và các phường Xoan gốc tại thành phố Việt Trì. Nhờ thế, các phường hát Xoan có điều kiện giao lưu học hỏi lẫn nhau. Các hoạt động thi gói và nấu bánh chưng, bánh dày... có vai trò lớn trong việc bảo tồn và phát huy giá trị văn hóa dân gian địa phương.

a5. Gia tăng tính nhạy cảm về những vấn đề có tính toàn cầu:

Sự kiện cũng có thể có những đóng góp vào các cuộc tranh luận chính trị về các vấn đề lớn trên toàn cầu và góp phần tạo những chuyển biến tích cực hay thay đổi lịch sử về các vấn đề môi trường, chống khủng bố, chống phân biệt chủng tộc. Chẳng hạn, hội nghị Thượng đỉnh về Trái đất tại Rio de Janeiro vào năm 1992 tập trung bàn về các vấn đề môi trường. Tương tự, hội nghị Thượng đỉnh Liên Hiệp quốc về biến đổi khí hậu 2011 được tổ chức tại Nam Phi năm 2011. Mục tiêu của hội nghị là đưa ra một hiệp ước mới nhằm hạn chế lượng cacbon và các loại khí gây hiệu ứng nhà kính khác thải ra, đồng thời thống nhất về văn bản mang tính ràng buộc pháp lý mới thay thế cho Nghị định thư Kyoto vốn hết hiệu lực vào năm 2012. Hội nghị diễn ra với sự tham gia của 194 quốc gia và vùng lãnh thổ. Mặc dù, chưa đạt được mục tiêu như mong đợi, nhưng hội nghị đã kích thích sự nhạy cảm hơn của các chính khách về vấn đề môi trường và phát triển bền vững. Sự kiện cũng có thể thúc đẩy vấn đề trợ giúp các nước chăm sóc sức khỏe con người trong nhóm G7. Điều này được thể hiện qua các sự kiện dành riêng cho các nạn nhân và những người sống sót sau vụ tấn công khủng bố ở New York vào ngày 11 tháng 9 năm 2001, các vụ đánh bom hộp đêm Bali vào tháng 10 năm 2002, vụ thảm khốc sóng thần tại Nhật Bản năm 2011... Ngoài ra, sự kiện cũng góp phần phát triển các kỹ năng hành chính cho các nhà quản lý thông qua việc chuẩn bị và thực thi sự kiện đảm bảo tốt nhất công tác hậu cần, an ninh, an toàn cho sự kiện.

Kết quả nghiên cứu của các chuyên gia tổ chức sự kiện nước ngoài cho thấy, thường cộng đồng địa phương có giá trị cảm nhận tốt về phương diện sự kiện đặc biệt, sẵn sàng chấp nhận những bất lợi và sự đảo lộn tạm thời. Vì sự kiện đó tạo ra sự phấn khích và kỳ vọng dài hạn để cải thiện cơ sở hạ tầng và

thu nhập. Chẳng hạn, giải Đua Xe Công Thức 1 Australia Grand Prix ở Úc đã tạo tâm lý tích cực cho người dân địa phương. Bởi đây là sự kiện thu hút các tay đua nhanh nhất thế giới với những chiếc xe có tốc độ “nhanh như ánh sáng”. Tiếng la hét từ các khán đài, lẫn với tiếng gầm rú của những chiếc xe khi các tay đua chạy qua với tốc độ lên tới 300 km/giờ. Cao trào của sự kiện là cuộc đua chung kết quan trọng kèm theo các hoạt động giải trí sau cuộc đua. Về vấn đề này Arnold và cộng sự (1989) đã viết: “Tinh thần sự kiện giải đua xe tại Úc đã ảnh hưởng đến tất cả chúng ta - bao gồm cả số lượng lớn những người vốn có cuộc sống bình dị”¹.

Như vậy, sự kiện có vai trò lớn lao đối với đời sống văn hóa xã hội của mọi cộng đồng dân cư. Song với sự bùng nổ trong đời sống đương đại, sự kiện cũng đang tiềm ẩn những tác động tiêu cực.

b. Những tác động tiêu cực tiềm tàng

Các sự kiện cũng có thể gây ra những tác động tiêu cực cho xã hội. Sự kiện càng lớn, khả năng gây ra tác động tiêu cực càng lớn. Rất nhiều ví dụ tiêu biểu về những mất mát quá lớn mà sự kiện gây ra cho cộng đồng chủ nhà:

1. Khủng bố Olympic Munich 1972, 11 vận động viên Israel thiệt mạng.
2. Giải Đua Xe Công Thức 1 ở Úc 1989, đã được Arnold và cộng sự (1989) xác định về số thương vong do tai nạn giao thông trong 5 tuần diễn ra sự kiện này tăng lên 34 % so với cùng kỳ năm trước.
3. Thảm họa giẫm đạp lên nhau trên cầu Koh Pich ở Phnong Penh Campuchia trong dịp khánh thành công viên giải trí trên đảo Kim Cương, gây ra cái chết thảm thương cho hơn 400 người, năm 2010; vụ giẫm đạp lên nhau tại lễ hội tôn giáo miền Nam Ấn Độ năm 2011 gây ra cái chết cho hàng trăm người; vụ dẫm đạp gây ra cái chết cho ít nhất 36 người trong lễ đón năm mới 2015 tại Thượng Hải Trung Quốc...

Các sự kiện như vậy, đã gây ra tác động tiêu cực rất lớn, kết quả không chỉ là hình ảnh xấu trên báo chí, mà còn gây thiệt hại về của cải và tổn thất về con người cho người tham gia, cho các bên liên quan và cộng đồng sở tại. Ngoài ra, các sự kiện lớn có thể gây ra những hậu quả xã hội ngoài ý muốn như lạm dụng chất kích thích, hành vi xấu của đám đông và sự gia tăng hoạt động tội phạm (Getz, 1997).

¹Arnold và cộng sự, 1989. tr. 187, dẫn theo J.Alan, Tlđđ.

Trước thực trạng này công tác quản lý hành vi đám đông và công tác trao quyền sở hữu và kiểm soát sự kiện cho cộng đồng là những định hướng giải pháp tối cần thiết trong tổ chức lễ hội và sự kiện:

- *Quản lý hành vi của đám đông:*

Nguy cơ đối mặt với những tác động xấu như mô tả trên đây của sự kiện, đặt ra yêu cầu phải quản lý tốt hành vi của đám đông. Nếu không được quản lý đúng cách, những hậu quả ngoài ý muốn có thể làm đảo lộn chương trình nghị sự và quyết định nhận thức cộng đồng về sự kiện. Thực tế cho thấy, với kế hoạch tổ chức chu đáo, có thể thay đổi được hành vi tiêu cực của đám đông. Sau đây là những kinh nghiệm về quản lý hành vi của đám đông tại một số quốc gia - nơi mà các sự kiện quốc gia và quốc tế đã được lập các kế hoạch chiến lược để xử lý các hành vi đám đông liên quan đến rượu, các hành vi xấu để bảo vệ danh tiếng của sự kiện trong hiện tại và cả trong tương lai. Ví dụ, việc quản lý sự kiện đêm giao thừa tại Sydney, đã dẫn đến một loạt các thay đổi và điều chỉnh trong những năm kế tiếp. Trong những năm 1990, thiếu niên lạm dụng rượu dẫn đến hành vi của đám đông xấu tại Úc, trong đó có cuộc đối đầu với cảnh sát gây ra một số trường hợp bị thương và bắt giữ. Trước tình hình này, chính quyền địa phương đã có các thay đổi về quy định để giúp cho sự kiện ngăn chặn tệ nạn rượu do mang từ nơi khác đến điểm tổ chức sự kiện. Nó cũng thay đổi chương trình và chiến lược tiếp thị để tạo ra những kỳ vọng của gia đình ăn mừng theo định hướng. Kết quả là tạo ra một sự chuyển biến tích cực trong hành vi đám đông, giảm đáng kể các vụ bị bắt giữ do hành vi quá khích. Trong khuôn khổ chuẩn bị sự kiện đêm giao thừa của thiên niên kỷ mới, các lễ kỷ niệm đã được chia ra nhiều địa điểm khác nhau trong thành phố, nhằm tạo điều kiện quản lý đám đông tốt hơn và giảm được vấn đề hành vi đám đông. Tương tự, với sáng kiến quản lý đám đông, đem lại sự thành công sự kiện lễ hội đón thiên niên kỷ tại quảng trường Concorde tại Paris Pháp với sự tham dự của hàng triệu người. Nhờ quản lý hành vi đám đông tốt hơn và sự thay đổi chiến lược, lễ kỷ niệm thiên niên kỷ mới trên toàn cầu đã được phần lớn báo cáo là đạt tinh thần tốt và hòa bình.

Kể từ sau cuộc tấn công khủng bố ở New York vào ngày 11 tháng 9 năm 2001, mối đe dọa của khủng bố đã dẫn đến sự gia tăng công tác an ninh tại các sự kiện lớn trên toàn thế giới. Nhờ có các biện pháp phòng ngừa thích đáng, các sự kiện lớn như Cup bóng đá thế giới của FIFA tổ chức ở Hàn Quốc và Nhật Bản trong năm 2002, sự kiện Olympic mùa hè Bắc Kinh năm 2008, sự

kiện Olympic 2012 tại nước Anh đã được diễn ra an toàn, không có sự cố lớn: Để đảm bảo công tác an ninh cho Thế vận hội, người ta đã tăng đội ngũ phụ trách an ninh từ 11.500 người (trong đó có 4.500 nhân viên cảnh sát) trong sự kiện Sydney năm 2000 lên 45.000 (trong đó có 25.000 cảnh sát) đối với sự kiện Athens năm 2004 (Kyriakopoulos và Benns, 2004). Tại Trung Quốc, để đảm bảo an ninh cho Olympic 2008, mọi lực lượng vũ trang như công an, an ninh quốc gia và quân đội đều được huy động. Quân đội giải phóng Trung Quốc đã thành lập một đơn vị hỗn hợp gồm các quân nhân từ hải quân, lục quân, không quân, để bảo vệ Olympic Bắc Kinh. Tổng cộng 34.000 quân nhân, 74 máy bay, 47 trực thăng và 33 tàu chiến đã được triển khai tới Bắc Kinh để phục vụ an ninh. Trong Olympic 2012, nước Anh cũng đã huy động lực lượng an ninh đến hơn 40.000 người với sự hỗ trợ của các cơ quan tình báo để bảo vệ các địa điểm diễn ra sự kiện cùng người dân và du khách.

• *Cộng đồng sở hữu và kiểm soát các sự kiện:*

Sự kiện cũng có thể có tác động rộng lớn hơn vào đời sống xã hội và cơ cấu của cộng đồng. Ví dụ, việc sắp xếp lại giao thông trong thời gian tổ chức sự kiện, có thể gây khó khăn tạm thời cho người dân trong việc đi lại tại nơi cư trú hoặc đi tới các công sở và doanh nghiệp của họ. Những tác động khác có thể là tiếng ồn quá mức hoặc đám đông, những sự oán giận của phân chia không công bằng về chi phí - lợi ích, lạm phát chi phí của hàng hóa, dịch vụ... Những yếu tố này tác động nghiêm trọng nhất trên các nhóm có thu nhập thấp (Geu, 1997). Do đó, cộng đồng cần phải được góp tiếng nói của họ trong lập kế hoạch và quản lý của các sự kiện. Tuy nhiên, nhà nghiên cứu Hall (1989) kết luận rằng, vai trò của các cộng đồng thường rất hạn chế và các chính phủ thường đưa ra các quyết định quan trọng về việc đăng cai tổ chức sự kiện mà không tham khảo đầy đủ ý kiến cộng đồng. Sự tham gia của cộng đồng sau đó được hợp pháp hóa bằng các quyết định của chính phủ và các nhà xúc tiến, hơn là một cuộc thảo luận đầy đủ và cởi mở về những ưu điểm và nhược điểm của việc đón nhận các sự kiện.

Vì thế, chính phủ và chính quyền tại các điểm đến phải tính đến các vấn đề trên trong việc xây dựng chính sách cho việc phân bổ các nguồn lực cho các sự kiện. Hall (1992) cho rằng phân tích chính sách là một công cụ quan trọng để lấy lại quyền kiểm soát cộng đồng đối với các sự kiện đặc biệt và đảm bảo các mục tiêu của các sự kiện này tập trung vào việc tối đa hóa lợi nhuận cho cộng đồng. Tuy nhiên, các tranh cãi sôi nổi về vụ tai tiếng xung quanh việc

chọn vị trí địa điểm cho sự kiện tranh giải Cup bóng bầu dục quốc tế năm 2003 tại Úc, hay Worl Cup Brazil 2014 và rất nhiều sự kiện khác ở các nước cho thấy, quá trình tham vấn và tham gia thích hợp của cộng đồng vẫn còn là một vấn đề nan giải đối với các chính phủ.

1.3.2. Về môi trường

a. Tác động tích cực

Sự kiện là cách tuyệt vời để giới thiệu nét độc đáo của cảnh quan môi trường tự nhiên và văn hóa của điểm đến. Hall (1989) nhấn mạnh việc quảng bá hình ảnh của một sự kiện đặc biệt phải bao gồm việc giới thiệu các đặc sắc về cảnh quan của điểm đến. Ông trích dẫn việc sử dụng hình ảnh các bãi biển của Perth, sông Swan và lịch sử vùng Fremantle trong quảng cáo cho giải Cup quốc phòng Mỹ năm 1987 và nhấn mạnh vào việc tạo ra một môi trường thẩm mỹ trong quảng cáo cho sự kiện. Mặt khác, sự kiện có tác động cải thiện môi trường vật chất của điểm đến. Trong phần dàn dựng các sự kiện lớn, việc cung ứng cơ sở hạ tầng thường chiếm một khoản rất tốn kém của ngân sách, nhưng chi phí này thường góp phần cải thiện môi trường, đem lại sự tiện lợi cho cộng đồng sở tại và tạo ra động lực mạnh mẽ cho cộng đồng đón tiếp, ví dụ: Sau Olympic Bắc Kinh 2008, người dân nước này được hưởng lợi từ việc chuyển đổi sân vận động Tổ chim và 37 cơ sở Olympic chất lượng cao để phục vụ công chúng. Không gian công cộng của Bắc Kinh đã được củng cố, chẳng hạn, cơ sở hạ tầng giao thông quốc gia được cải thiện (nâng cấp các tuyến đường giao thông cũ, xây dựng tuyến tàu điện ngầm mới phục vụ Olympic, mở rộng sân bay Bắc Kinh thành nhà ga lớn nhất thế giới). Những thành quả khoa học công nghệ phục vụ sự kiện tiếp tục phổ biến ứng dụng sau Olympic, nhằm phục vụ tốt hơn cho phát triển kinh tế, bảo vệ môi trường và nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân, chẳng hạn, ô tô sử dụng năng lượng sạch và năng lượng hỗn hợp được khuyến khích phổ biến ứng dụng tại rất nhiều thành phố; công nghệ xử lý nước thải và sử dụng nước thải qua xử lý, đặc biệt, những công nghệ được áp dụng tại từng sân nhà thi đấu sẽ áp dụng vào xây dựng chung cư, để cung cấp dịch vụ tiết kiệm nước...

Tương tự, Olympic Luân Đôn 2012 đã tạo một môi trường sống mới cho động vật hoang dã và một thiên đường thư giãn mới tại Olympic Park cho các cư dân thành phố với 45 hecta môi trường sống nhân tạo của động vật hoang dã được xây dựng bao gồm rừng sậy, đồng cỏ, ao hồ, 525 tổ chim, 150 tổ dơi và hàng trăm tổ rái cá. Theo đó, công viên Olympic được kỳ vọng sẽ trở thành 1

trong 10 địa chỉ thu hút khách du lịch nhiều nhất tại Luân Đôn từ nay tới năm 2020, với hơn 9 triệu khách/năm. Công viên Olympic đã làm thay đổi hoàn toàn bộ mặt của các khu phố khiếm tốn ở phía đông Luân Đôn. Tất cả những ví dụ trên minh chứng cho lợi ích lâu dài mà sự kiện có thể đem lại cho môi trường của chủ nhà đăng cai tổ chức các sự kiện quy mô lớn.

b. Tác động tiêu cực tiềm tàng

Những vấn đề nảy sinh: Sự kiện cũng tiềm ẩn nhiều nguy cơ đối với môi trường, bởi môi trường tự nhiên của cộng đồng chủ nhà có thể rất mỏng manh và nhạy cảm, nên phải được quan tâm bảo vệ tốt. Một sự kiện lớn cần phải đánh giá tác động môi trường trước khi chính quyền thành phố ký giấy phép để nó được tiến hành. Ngay cả trường hợp nghiên cứu chính thức cho thấy là không cần thiết, thì người quản lý sự kiện cũng nên xem xét cẩn thận các tác động có thể của các sự kiện đối với môi trường. Tác động này sẽ được hạn chế, nếu sự kiện đó được tổ chức tại một địa điểm phù hợp với mục đích xây dựng, ví dụ, một sân vận động, một khu vực giành cho thể thao, địa điểm triển lãm hay trung tâm giải trí. Nhưng tác động có thể trở nên trầm trọng hơn, nếu sự kiện được tổ chức trong một không gian công cộng không thường xuyên dành cho các sự kiện, ví dụ, một công viên, quảng trường thị xã/thành phố. Kiểm soát việc di chuyển của đám đông, mức độ tiếng ồn, lối vào và bãi đậu xe là những vấn đề quan trọng phải xem xét cẩn thận. Các vấn đề lớn khác có thể làm tổn hại đến môi trường tự nhiên và môi trường vật lý, đến các vấn đề bảo vệ di sản và sự đảo lộn của cộng đồng địa phương.

Những giải pháp có tính định hướng để giải quyết vấn đề trên, trước hết là truyền thông hiệu quả và tư vấn với chính quyền địa phương thường có thể giải quyết một số vấn đề. Ngoài ra, lập kế hoạch quản lý cẩn thận có thể sẽ thay đổi tác động.

Kinh nghiệm nước Anh về giảm thiểu tác động tiêu cực của sự kiện đối với môi trường: Tại Anh, công tác chuẩn bị Olympic 2012 phải tiến hành trong nhiều năm nhằm giảm thiểu tác động tiêu cực của sự kiện đến môi trường. Nhờ vậy, Olympic 2012 được coi là “Thế vận hội xanh nhất” kể từ trước đến nay:

- Tiến hành một công trình phá dỡ lớn nhất châu Âu để dỡ bỏ khoảng 200 nhà xưởng cũ với yêu cầu tận dụng 97% phế liệu, sau đấy đào đất lên và làm sạch đất khỏi mọi chất ô nhiễm; đào những đường ngầm thoát nước; thiết kế xây dựng các công trình phục vụ Olympic.

- Nhờ ứng dụng “công nghệ xanh” mà Olympic Luân Đôn 2012 giảm được rất nhiều chi phí, mang lại lợi ích cho cả con người lẫn môi trường. Đặc biệt là việc sử dụng hệ thống thông tin từ xa, tạo ra hệ thống truyền thông khép kín và liên tục. Kỹ thuật này giúp cho ngành công nghệ đa phương tiện giảm được chi phí, đặc biệt là việc đi lại của các nhà báo, sử dụng ít giấy tờ hơn so với Olympic Bắc Kinh 2008. Ước tính, sự kiện đã giảm được trên 7 triệu tờ báo in/ngày.

- Luân Đôn đã phát triển loại hình “đi chơi bằng phương tiện thô sơ”, bằng việc xây dựng hệ thống bãi đỗ xe ô tô nằm ngay cạnh các bến xe bus miễn phí để đưa đón khách đến khu vực sự kiện; chương trình Active Travel, cung cấp những nơi để xe đạp miễn phí cũng như những tuyến đường đi bộ phục vụ khách du lịch và người hâm mộ đến các địa điểm thi đấu của Olympic 2012. Trong khuôn khổ hoạt động của Active Travel, đã giúp xây dựng 18.000 chỗ để xe miễn phí dành cho xe đạp tại tất cả địa điểm thi đấu, trong đó có 7.000 chỗ ở công viên Olympic.

Những nỗ lực quản trị tại nhiều sự kiện thực phẩm và rượu vang đã giảm tác động của chúng đối với môi trường nhờ thay các đồ dùng nhựa bằng việc sử dụng các hộp đựng phân hủy sinh học và bằng cách bán đồ lưu niệm ly rượu ngon mà khách có thể mang về nhà sau khi sự kiện này. Các nhà quản trị sự kiện thừa nhận thực hiện tốt các biện pháp đó có tác dụng không chỉ quản trị tốt tài chính mà còn nâng cao ý thức về môi trường.

Trong số các vấn đề về môi trường, nước thải và rác thải luôn là vấn đề nan giải hàng đầu đối với các nhà quản trị sự kiện.

- *Quản lý nước và chất thải:*

Về vấn đề rác thải, các chính phủ ngày càng hỗ trợ các chương trình giáo dục và pháp luật để thúc đẩy việc tái chế phế liệu và giảm lượng chất thải chôn lấp. Sự kiện, có mục tiêu như là tạo cơ hội để giới thiệu các mô hình thực hiện tốt nhất trong quản lý chất thải và thay đổi thái độ và thói quen của công chúng. Cơ quan Tài nguyên New South Wales (NSW) Úc đã phát triển một sự kiện tích hợp đầy đủ gồm quản lý chất thải, tái chế và chương trình giáo dục. Chương trình này được thúc đẩy thông qua bảy bước của sự kiện mang tên “Rác thải khôn ngoan”. Trang web này cung cấp danh mục các thiết bị tái chế, biển báo tiêu chuẩn, công ty cung cấp dịch vụ quản lý chất thải và các sản phẩm thân thiện môi trường, để giúp người quản lý sự kiện trong việc thực hiện chương trình. Nguồn NSW thông báo về các nghiên cứu cho thấy, 89% người

được khảo sát tại các sự kiện đặc biệt ở vùng New South Wales cho thấy, việc tái chế là một vấn đề rất quan trọng của sự kiện¹.

Đối với các nhà tổ chức sự kiện, kết hợp kế hoạch quản lý chất thải vào kế hoạch tổng thể về sự kiện là chính sách tốt. Kỳ vọng của cộng đồng vào chất lượng môi trường đòi hỏi những sự kiện thể hiện được các nguyên tắc quản lý chất thải tốt và cung cấp các mô hình để tái chế. Nhà tổ chức sự kiện kết hợp giải quyết tốt vấn đề chất thải sẽ không chỉ gạt hái lợi ích kinh tế, mà còn nhận được sự đồng thuận của công chúng.

1.3.3. Về chính trị

a. Tác động tích cực

Chính trị và các chính khách là một bộ phận quan trọng của quản lý sự kiện đương đại (J. Alen và cộng sự, 2005). Kể từ khi các hoàng đế La Mã đã phát hiện ra sức mạnh của các trường đấu để đánh lạc hướng sự chỉ trích và củng cố lòng dân, những chính trị gia khôn ngoan đã quan tâm đến sự kiện và cho rằng nó có vai trò đối với việc duy trì niềm hạnh phúc cho dân chúng và giữ quyền lực của chính họ. Bá tước Niccolo Machiavelli (1469), cố vấn của Medicis vào thế kỷ XVI, đã nói về chủ đề này như sau: Một hoàng tử cũng phải thể hiện mình là người có tài năng trong việc đưa ra cách đánh giá và vinh danh những người xuất sắc trong tất cả các lĩnh vực nghệ thuật. Ngoài ra, vào các mùa thuận tiện trong năm, ông ta nên làm cho người dân luôn bận rộn với lễ hội và các buổi biểu diễn, ở mỗi thành phố được chia thành các phường hội hoặc tầng lớp. Ông nên chú ý đến tất cả các nhóm này, thỉnh thoảng hòa nhập họ với nhau và đem lại cho họ một tấm gương về lòng nhân đạo và tính hào hiệp của mình. Tuy nhiên, phải luôn bảo vệ sự uy nghiêm của phẩm tước, không bao giờ được phép thất bại trong bất cứ điều gì. Theo đó, Hoàng Gia Windsor đã thực hiện lời tư vấn từ đáy lòng trên đây, bằng cách tổ chức một số sự kiện nổi tiếng nhất của thế kỷ trước: Lễ đăng quang của Nữ hoàng Elizabeth II và đám cưới như trong chuyện cổ tích của Thái tử Charles và Công nương Diana. Thủ tướng Úc Robert Menzies đã tạo được tình cảm tốt đẹp cho công chúng với các chuyến viếng thăm hoàng gia Anh. Nhiều chính khách của các nước đã sử dụng các sự kiện khác nhau để xây dựng hồ sơ cá nhân của họ và tạo các lợi thế chính trị. Thực tế cho thấy, không có gì nghi ngờ về vai trò của các sự kiện trong tiến trình chính trị. Chính phủ cầm quyền sẽ tiếp tục sử dụng

¹NSW, 2003.

các sự kiện dấu ấn để đánh dấu một cách tinh vi thời kỳ quyền lực, để khơi dậy chủ nghĩa dân tộc, sự nhiệt tình và cuối cùng để bỏ phiếu cho họ. Điều đó rõ hơn so với chi phí cho cuộc vận động tranh cử. Theo nghĩa đó, các sự kiện dấu ấn không che giấu hiện thực chính trị¹.

Như vậy, chính phủ các nước trên thế giới đã nhận ra lợi ích của các sự kiện trong việc nâng cao hình ảnh của chính khách, của các thành phố và địa phương mà họ cầm quyền. Sự kiện thu hút khách tham quan và do vậy tạo ra lợi ích kinh tế và công ăn việc làm. Điều đó, đã khiến các chính phủ dễ trở thành người giữ vai trò chính trong việc xây dựng, đăng cai và dàn dựng các sự kiện lớn. Sự tham gia của chính phủ ngày càng tăng trong các sự kiện đã dẫn đến sự chính trị hóa cảnh quan sự kiện. Hall (1989) đã khẳng định như sau: Chính trị là tối quan trọng trong các sự kiện dấu ấn. Thật là ngây thơ hay khờ khạo nếu hiểu theo nghĩa ngược lại. Sự kiện làm thay đổi khung thời gian mà trong đó kế hoạch đã được thiết lập, và nó trở thành cơ hội để làm điều gì đó mới và tốt hơn so với trước. Trong bối cảnh này, các sự kiện có thể thay đổi hoặc hợp pháp hóa sự ưu tiên chính trị trong kế hoạch ngắn hạn và những ý tưởng chính trị và văn hóa xã hội trong dài hạn. Theo đó, sự kiện có giá trị vượt ra khỏi những lợi ích hữu hình và kinh tế. Con người là động vật có tính xã hội và những lễ kỷ niệm đóng một vai trò quan trọng trong các di sản của cộng đồng xã hội. Sự kiện có thể tạo ra sự gắn kết xã hội, sự tin tưởng và niềm tự hào: nguồn gốc của quyền lực, ảnh hưởng chính trị của nó và là lý do mà nó luôn phản ánh, tương tác với hoàn cảnh chính trị và môi trường.

b. Tác động tiêu cực tiềm tàng

Sự kiện có thể tác động xấu đến chính trị, để lại tai tiếng cho chính quyền địa phương nếu sự kiện tổ chức và quản lý không tốt. Các dẫn chứng về tai nạn thảm khốc tại các sự kiện đã được mô tả tiểu mục b (mục 1.3.1) trang trước không những gây tổn thất về con người và tài chính mà còn tác động xấu đến hình ảnh của chính quyền. Lưu ý rằng, tác động tiêu cực của sự kiện đối với chính trị có thể có từ cả những sự kiện được đánh giá thành công và không để lại những tổn thất lớn lao như mô tả các ví dụ trên. Chẳng hạn:

Những dư luận trái chiều của công tác quản lý tài chính đối với tổ chức sự kiện Olympic Bắc Kinh 2008, Olympic Luân Đôn 2012 và gần đây nhất là vụ tai tiếng về chất lượng thuốc trong lễ rước đuốc cho Olympic Sochi, nước

¹Rnold và cộng sự, 1989, tr. 191, dẫn theo J. Alen, và cộng sự, tldd.

Nga (2014): Bộ trưởng bộ Thể thao Nga và một số nhà chức trách Nga đã bị buộc phải lên tiếng giải trình sau khi cây đuốc Olympic - với trị giá 6,5 triệu USD để sử dụng trong suốt hành trình lễ rước đuốc Olympic Mùa đông Sochi 2014, chỉ trong 2 ngày rước đuốc đã phải châm lửa lại đến 4 lần; hay những chỉ trích đối với giới chính khách Nga liên quan đến việc chi phí số tiền khổng lồ lên đến 51 tỷ USD cho công tác tổ chức Olympic Mùa đông Sochi 2014 trong bối cảnh khủng hoảng kinh tế toàn cầu¹. Đây là thể vận hội tốn kém nhất lịch sử.

Tại Việt Nam, dù ngành công nghiệp sự kiện còn rất non trẻ, nhưng cũng đã có những tai tiếng sau mỗi lần tổ chức sự kiện. Những dư luận về công tác tổ chức sự kiện Đại lễ 1.000 năm Thăng Long năm 2010 là minh chứng tiêu biểu, trước hết, là những chỉ trích đối với các nhà quản lý xung quanh việc Hà Nội xây dựng các công trình đặc biệt chuẩn bị Đại lễ 1000 năm vào năm 2010: Theo dự kiến Hà Nội chi 50 tỷ đồng cho dự án lót đá xanh quanh hồ Gươm và 50 tỷ đồng cho dự án xây dựng cổng chào. Nhưng dự án thứ nhất mới thực hiện gần một nửa thì gặp sự phản biện của dân chúng nên tạm ngưng. Về cổng chào, ban đầu Hà Nội lên phương án kiến trúc xây dựng 5 cổng chào của thành phố Hà Nội. Trước các phản biện từ nhiều phía, lãnh đạo Hà Nội đã phải chốt lại phương án cuối cùng là chỉ làm những cổng chào bằng hoa... Điều đó đã gây ra dư luận không tốt cho các nhà lãnh đạo.

Tóm lại, sự kiện có thể gia tăng sự gắn kết và tự hào - đó là nguồn gốc của quyền lực và tác động tích cực về chính trị, nhưng cũng có thể là nguyên nhân của những lời dèm pha và các dư luận tiêu cực làm ảnh hưởng đến uy tín và hình ảnh các chính khách.

1.3.4. Về kinh tế và du lịch

a. Công cụ quảng bá cho điểm đến/cho doanh nghiệp

Sự kiện là trung tâm của đời sống văn hóa chúng ta thời hiện đại, điều mà trước đây chưa từng có. Kinh tế cải thiện nhanh chóng, thời gian rỗi tăng lên và sự tự do tiêu dùng làm tăng nhanh sự kiện cộng đồng, các lễ kỉ niệm và giải trí. Giờ đây, chính phủ ủng hộ và quảng bá sự kiện như là một phần của chiến lược phát triển kinh tế, xây dựng quốc gia và marketing điểm đến. Các tổ chức và ngành kinh doanh nắm bắt sự kiện là nhân tố cơ bản trong chiến lược marketing và hình ảnh quảng bá của họ. Sự nhiệt tình của các nhóm cộng đồng và cá nhân cho lợi ích riêng và sự đam mê tạo nên bức tranh tuyệt vời của các

¹<http://www.voc.org.vn>

sự kiện về hầu hết đề tài và chủ đề. Sự kiện có mặt ở mọi tờ báo, trên màn hình tivi, nó chiếm nhiều thời gian và làm phong phú thêm cuộc sống chúng ta. Các sự kiện hiện nay rất phong phú, có thể bao gồm những ngày lễ quốc gia, là một dịp quan trọng của công dân, là những buổi biểu diễn độc đáo, là những sự kiện văn hóa, những hoạt động thể thao lớn trong năm, là những sự kiện của doanh nghiệp (quảng cáo sản phẩm để gia tăng doanh số bán hay tung ra sản phẩm mới hoặc để tri ân khách hàng). Ngoài ra, sự kiện có thể thu hút giới truyền thông và các cuộc triển lãm, qua đó cải thiện hình ảnh cộng đồng chủ nhà/doanh nghiệp, cải thiện hình ảnh du lịch/doanh nghiệp trong dài hạn.

b. Mang lại nguồn thu

Một trong những mối quan tâm chính của một nhà kinh doanh sự kiện hay cộng đồng chủ nhà của sự kiện là biết chắc chắn được rằng sự kiện nằm trong khuôn khổ ngân sách và họ hy vọng, sự kiện sẽ đem lại một khoản thặng dư hay lợi nhuận. Đó là một vấn đề đơn giản để nhận biết qua những thu nhập từ hàng hóa, từ tài trợ và bán vé vượt quá các chi phí để tiến hành và tiếp thị các sự kiện. Theo đánh giá của các cộng đồng sở tại và các chính phủ, sự kiện có phạm vi ảnh hưởng lớn đến kinh tế, thường nó có mức ý nghĩa tương đương hoặc cao hơn chi phí bỏ ra.

Một trong những tác động quan trọng nhất là sự kiện đem lại nguồn thu cho du lịch. Sự kiện luôn là chất xúc tác mạnh mẽ tạo sự gia tăng đột biến số lượt khách công vụ và khách du lịch thuần túy trong thời gian sự kiện diễn ra. Chẳng hạn, Olympic Luân Đôn 2012 đã thu hút tới 10.490 vận động viên, 4.200 vận động viên khuyết tật đến từ 200 quốc gia và vùng lãnh thổ, 3.000 trọng tài và khoảng 2 triệu du khách từ khắp thế giới; Olympic Sochi 2014 (Nga) đón tiếp 6.000 vận động viên từ 85 nước trên thế giới. Khi tham gia sự kiện, du khách có thể chi tiền cho dịch vụ lữ hành, khách sạn, mua sắm và các dịch vụ khác trong các thành phố chủ nhà hoặc trong vùng. Chi phí này có thể có một tác động đáng kể bởi sự lưu thông của các nền kinh tế địa phương. Sự xúc tiến du lịch hiệu quả, kéo dài thời gian lưu lại của khách, ngoài việc du khách đến với các sự kiện, họ còn ở lại và tham quan các điểm du hút khác.

c. Cơ hội kinh doanh

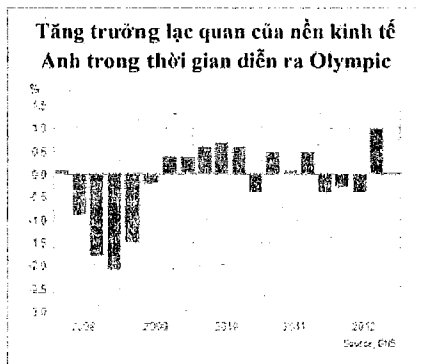
Sự kiện có thể đem lại cho cộng đồng chủ nhà một nền tảng vững chắc để giới thiệu kỹ năng nghề, trình độ chuyên môn của họ với các nhà đầu tư tiềm năng và thúc đẩy cơ hội kinh doanh mới. Sự thành công của sự kiện tạo cơ hội giới thiệu năng lực, những sự đổi mới và những thành tựu của người tham gia

sự kiện hoặc cộng đồng sở tại, thông qua sự tiếp xúc với phương tiện truyền thông. Ví dụ, trong Thế vận hội Sydney, Chính phủ xứ New South Wales đã tiêu tốn 3.600.000 USD cho thương mại và đầu tư để hướng nó phù hợp với sự kiện (Humphries, 2000). Nỗ lực này đã tạo ra hơn 60 sự kiện liên quan doanh nghiệp, đến các cuộc hội thảo của các hiệp hội quốc tế, các cuộc triển lãm và xúc tiến thương mại: 46 văn phòng thương mại quốc tế, đã thông báo về cơ hội kinh doanh và hơn 500 nhà kinh doanh hàng đầu trên thế giới, những nhà tài trợ Olympic, các giám đốc doanh nghiệp xứ New South Wales đã tham dự 4 sự kiện quảng bá¹. Ví dụ khác, nước Anh tối đa hóa các lợi ích kinh tế qua việc tổ chức sự kiện Olympic 2012, bằng việc tổ chức 17 hội nghị quốc tế tại Luân Đôn nhân dịp nhiều nhà lãnh đạo nhà nước và chính phủ đến Anh dự Olympic. Chính phủ Anh tổ chức hội nghị đầu tư toàn cầu với sự tham dự của Giám đốc điều hành Quỹ Tiền tệ quốc tế Christine Lagarde, Chủ tịch Ngân hàng Trung ương châu Âu, nhiều bộ trưởng và lãnh đạo doanh nghiệp trên toàn thế giới.

d. Hoạt động thương mại

Dù rằng, sự hình thành hoạt động thương mại mới ở cấp độ vĩ mô, nhưng các nhà cung ứng cơ sở hạ tầng, hàng hóa, dịch vụ chắc chắn được hưởng lợi từ việc tổ chức các sự kiện lớn.

Chẳng hạn, lợi ích Olympic 2012 mang lại cho nước Anh là số vé bán được khoảng 8,8 triệu vé; trong quý 3/2012 - thời gian Olympic diễn ra, nền kinh tế Anh đã đạt mức tăng trưởng 1% sau chuỗi thời gian dài tăng trưởng âm, theo ước tính của Văn phòng Thống kê Quốc gia Anh (ONS) doanh số bán vé Olympic đã bổ sung 0,2% cho mức tăng trưởng này; trong thời gian diễn ra sự kiện ngành du lịch, dịch vụ và hàng tiêu dùng tăng trưởng mạnh nhất (với mức tăng trưởng 1,3%); ngành xây dựng vốn đã được hưởng lợi từ các gói thầu thi công những công trình phục vụ Olympic, tiếp tục đà bứt phá ngoạn mục. Thủ tướng Anh cho biết doanh thu từ Thế vận hội trong thời gian diễn ra đã đạt khoảng 13 tỷ bảng. Riêng tiền bán bản quyền truyền hình đã là 7,5 tỷ bảng.



¹J.Alan và cộng sự, 2005, tidd

Theo đó, bầu không khí lạc quan đang đem đến những gam màu sáng hơn cho nền kinh tế Anh. Đây là những lợi ích gián tiếp dành cho các thương nhân và doanh nghiệp nhỏ? Kết quả một cuộc khảo sát với quy mô mẫu là 1.000 doanh nghiệp có liên quan đến du lịch đã được thực hiện trong khuôn khổ Cuộc tranh giải Cup bóng bầu dục thế giới tại xứ Wales năm 1999 (Anon, 2000) cho thấy: Lĩnh vực kinh doanh dịch vụ lưu trú được hưởng lợi tốt nhất, với 2/3 các nhà cung cấp dịch vụ này cho thấy đã cải thiện hiệu quả kinh doanh, giá phòng tăng lên 7,5%; khoảng một nửa các cửa hàng kinh doanh thực phẩm và đồ uống cũng cho biết đạt hiệu quả tốt hơn. Lĩnh vực này cũng cho biết đã đầu tư đáng kể cho hoạt động quảng bá và phát triển sản xuất quy mô nhỏ; ngược lại, trong lĩnh vực bán lẻ, hơn một nửa số người được hỏi cho rằng, sự kiện đã có một tác động tiêu cực đến tình hình kinh doanh chung của họ. Qua đó nhóm nghiên cứu kết luận, các doanh nghiệp lớn như hàng không, các công ty xây dựng địa phương, hiệp hội công ty luật địa phương liên quan đến Thế vận hội, và những nhà kinh doanh đi vào khe hở hẹp của thị trường, đã nghiên cứu rất cẩn thận những rủi ro thì đạt được kết quả tốt. Tuy nhiên, phần lớn nhà kinh doanh nhỏ, giấc mơ về khoản lợi nhuận lớn đều không thành công. Số lượt khách tham quan đã không đạt đến số lượng dự kiến, và những người đã đến thì đã không chi tiêu số tiền dự kiến. Du khách chỉ quan tâm các môn thể thao Olympic và không quan tâm các điểm du lịch truyền thống.

Những lợi ích dự kiến đối với sự kiện lớn cho các thương nhân và doanh nghiệp nhỏ dường như đôi khi được phóng đại, các kết quả họ đạt được thường là không thường xuyên và không đồng đều. Lợi ích dường như chỉ đến với những doanh nghiệp có sự chuẩn bị kỹ lưỡng và được quản lý và đầu tư một cách khôn ngoan từ những cơ hội mà các sự kiện mang lại. Cần thực hiện nhiều hơn các nghiên cứu trong lĩnh vực này để xác định các chiến lược thích ứng nhằm gia tăng lợi ích từ các sự kiện cho các doanh nghiệp nhỏ.

e. Cơ hội việc làm

Sự kiện tạo cơ hội việc làm rất lớn, bằng cách kích thích hoạt động trong nền kinh tế, chi tiêu vào các sự kiện có thể có một tác động tích cực về việc làm. Sự tiêu dùng của khách đã tạo ra nhiều cơ hội việc làm cho cộng đồng. Theo ONS, Olympic 2012 đã tạo ra thêm 61.000 việc làm tại Luân Đôn trước, trong và sau sự kiện. Tuy nhiên, Faulkner (1993) đã lưu ý, rất dễ đánh giá quá cao số lượng việc làm được tạo ra bởi các sự kiện lớn trong ngắn hạn. Bởi vì, nhu cầu cho các dịch vụ tăng thêm là ngắn hạn, nên để đáp ứng nhu cầu trên, người sử dụng lao động có xu hướng sử dụng các nhân viên hiện có của họ

nhiều hơn các nhân viên mới. Nhân viên hiện có có thể cho tạm ngừng các công việc hiện tại và giao các nhiệm vụ khác cho phù hợp với nhu cầu có tính mùa vụ hoặc yêu cầu họ làm thêm giờ. Song các sự kiện lớn, có thể tạo việc làm đáng kể trong giai đoạn xây dựng. Vấn đề này sẽ được trình bày kỹ hơn ở mục cơ hội nghề nghiệp chương tiếp theo.

f. Chính phủ sử dụng sự kiện như là chiến lược phát triển kinh tế

Theo Prosser và Rutledge, sự kiện là một trong những nhóm ngành kinh tế có tốc độ phát triển nhanh nhất trên thế giới, đóng góp một phần rất quan trọng trong ngành công nghiệp du lịch của rất nhiều quốc gia. Với tầm quan trọng và khả năng thu hút, đẩy nhanh tốc độ phát triển du lịch và các ngành khác có liên quan, các sự kiện lớn luôn được các quốc gia tranh nhau tổ chức. Sự tăng trưởng mạnh mẽ của lĩnh vực lễ hội sự kiện đặc biệt là một phần của một xu hướng kinh tế nói chung, chuyển từ nền kinh tế cơ bản sản xuất sang nền kinh tế dựa trên dịch vụ chủ yếu. Về phương diện truyền thống, cộng đồng và chính phủ đã tổ chức các sự kiện để cảm nhận những lợi ích và giá trị của họ về thể thao, về văn hóa và xã hội. Điều này đã bắt đầu thay đổi đáng kể trong những năm 1980, khi các sự kiện lớn ở nhiều nơi trên thế giới được xem như là sản phẩm hấp dẫn mang lại lợi ích kinh tế thông qua việc thúc đẩy du lịch, tăng chi tiêu du khách và tạo việc làm.

Ví dụ, theo Mulles (1998), sự thay đổi thái độ ở chính phủ Úc bắt đầu khoảng từ những năm 80 của thế kỷ 20, với việc tổ chức các sự kiện Giải đua xe Công thức 1 Grand Prix (1985) và các sự kiện khác. Thời kỳ đó, Chính phủ các bang đã bắt đầu nhận thấy được tầm quan trọng kinh tế của các sự kiện nên đã theo đuổi mạnh mẽ chiến lược sự kiện. Hằng năm, họ xây dựng danh mục đầu tư cho các sự kiện và tích cực đấu thầu để giành được quyền tổ chức các sự kiện lớn. Mules (1998) gọi đó là “hiệu ứng lan tỏa” của sự kiện. Những sự kiện lớn có thể tạo ra lợi ích cho các ngành công nghiệp liên quan như du lịch, khách sạn, nhà hàng, những người cho thuê và nhà cung cấp thiết bị v.v... Nó cũng có thể tạo ra lợi ích dài hạn, như xúc tiến điểm đến nên tăng tiêu dùng du lịch. Tuy nhiên, một tổ chức đơn lẻ không thể nắm bắt nhiều lợi ích. Do đó, đôi khi chính phủ giữ vai trò tài chính hoặc trong các sự kiện hoặc kêu gọi tài trợ nhằm đạt được lợi ích tổng quát.

TÓM TẮT CHƯƠNG

Chương 1 đã đề cập các nội dung cơ bản sau đây:

1. Trước hết, về khái niệm, sự kiện được hiểu là tất cả những sự việc được tổ chức, nhằm tập hợp số đông và tác động vào sự ghi nhớ tới đối tượng được xác định; lễ hội là thuật ngữ dùng để chỉ những sự kiện văn hóa có tính chất nghi lễ trang trọng, bao gồm những hoạt động trình diễn, vui chơi giải trí, nghệ thuật, v.v...

2. Thứ hai, sự kiện rất phong phú và đa dạng. Có thể phân biệt đặc điểm cơ bản của sự kiện thông qua năm tiêu chí phân loại cơ bản, bao gồm dựa theo thời gian tiến trình lịch sử ra đời của sự kiện, theo quy mô sự kiện, theo nội dung sự kiện, theo sự nổi tiếng và tính đặc trưng của sự kiện, và tính chất lặp lại của sự kiện.

3. Thứ ba, tại Việt Nam, lễ hội truyền thống là hoạt động văn hóa quan trọng của cư dân làng xã và là sự tái hiện cuộc sống cộng đồng dân cư. Lễ hội truyền thống Việt Nam có giá trị nhân văn sâu sắc thể hiện ở sự phản ánh và bảo lưu truyền thống văn hóa; tuyên truyền giáo dục, trao truyền và chuyển giao cho thế hệ sau những giá trị đạo đức được đúc kết theo bề dày lịch sử văn hóa dân tộc và tính hướng thụ và giải trí cho người dân làng xã. Về đặc điểm, lễ hội truyền thống Việt Nam là lễ hội của cư dân nông nghiệp lúa nước; rất phong phú, đa dạng và giàu bản sắc; phần lớn được tổ chức tại các điểm văn hóa tâm linh và được tổ chức theo Âm lịch

4. Thứ tư, sự kiện và lễ hội có lịch sử phát triển lâu đời và có vai trò quan trọng đối với đời sống con người về tất cả các phương diện. Đối với đời sống văn hóa, sự kiện chính là hiện thực hóa truyền thuyết, huyền thoại và tạo nên mạch chảy ngầm về văn hóa giữa các thời kỳ, kết nối các thế hệ và các cộng đồng người với nhau. Đối với đời sống xã hội, sự kiện ghi lại những dấu mốc quan trọng trong đời sống cộng đồng, cá nhân và tổ chức. Đối với đời sống kinh tế, sự kiện là công cụ quảng bá cho điểm đến/doanh nghiệp.

5. Cuối cùng, sự kiện đã thực sự “bùng nổ”, và trở thành một ngành công nghiệp tăng trưởng thu hút sự quan tâm của nhiều bên. Sự kiện không còn diễn ra một cách đơn lẻ - nó ảnh hưởng đến mọi khía cạnh của đời sống, cả về xã hội, văn hóa, kinh tế, môi trường và chính trị. Sự kiện có tác động tích cực và lẫn tiêu cực lớn đối với cộng đồng chủ nhà và các bên liên quan. Do đó, nhiệm vụ của nhà quản trị sự kiện là phải xác định và dự báo những tác động này, sau

đó, kiểm soát chúng để đạt được những kết quả tốt nhất cho tất cả các bên, nhằm đảm bảo tác động tổng thể của sự kiện là tích cực.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Phát biểu các định nghĩa tiêu biểu về lễ hội và sự kiện. Trong phạm vi học, phân sự kiện và lễ hội được hiểu như thế nào?

2. Tại sao phải phân loại sự kiện? Trình bày các cách phân loại sự kiện? Tiếp cận chi tiết với các tiêu thức phân loại sự kiện có ý nghĩa gì đối với các nhà tổ chức sự kiện? Nêu đặc điểm của mỗi loại sự kiện. Cho ví dụ minh họa.

3. Hãy nêu đặc điểm, ý nghĩa và giá trị lễ hội truyền thống Việt Nam.

4. Festival là gì? Phân biệt festival truyền thống và festival hiện đại.

5. Tại sao sự kiện đặc biệt ra đời? Loại sự kiện này thỏa mãn nhu cầu gì của xã hội? Sự kiện đặc biệt là tấm gương phản ánh sự thay đổi của xã hội, hay nó có một vai trò gì khác trong việc tạo ra và thay đổi giá trị?

6. Qua ví dụ Olympic Luân Đôn 2012, hãy phân tích các tác động của sự kiện đối với môi trường, với kinh tế và du lịch. Hãy lập danh mục các tác động sự kiện đối với xã hội theo quan điểm của bạn dựa trên các danh mục được xây dựng trong chương. Liên hệ với Đại lễ 1000 năm Thăng Long – Hà Nội.

7. Bạn có nhất trí với những tác động của sự kiện được trình bày trong chương hay không? Hãy chọn một sự kiện tiêu biểu của một điểm đến và phân tích các tác động của sự kiện dựa trên các danh mục được trình bày trong chương.

Tình huống 1.1:**SỰ KIỆN DẤU ẤN:*****Lễ hội hóa trang tại Brazil¹***

Lễ hội hóa trang nổi tiếng của Brazil, được tổ chức thường niên, vào khoảng tháng 2, trên khắp đất nước Brazil (tại hơn 400 ngôi làng, thị trấn ở Brazil), nhưng sôi nổi nhất và có quy mô lớn nhất ở thủ đô Rio de Janeiro - nơi tất cả các vũ công samba tài giỏi nhất đổ về tranh tài. Đây là một cuộc trình diễn nghệ thuật có quy mô hoành tráng nhất hành tinh.

Lễ hội được mở đầu bằng nghi thức trao chìa khóa vào thành phố cho hoàng đế Momo - một nhân vật tượng trưng, để ông dẫn các vũ công diễu hành và trình diễn ở vũ trường Samba. Mỗi trường phái được trình diễn trong vòng 85 phút. Trong tiếng trống, ánh pháo hoa, đèn chiếu rực trời, khán giả kết thành từng nhóm trong những bộ trang phục đặc sắc, hát hò và vui đùa cùng vua chúa, hoàng hậu, công chúa, hoàng tử, hiệp sĩ...

Tâm điểm của lễ hội Carnival là cuộc diễu hành tại sân vận động Sambadrome của thành phố cùng rất nhiều bữa tiệc đường phố vui nhộn. Trong lễ hội, một cuộc thi hào hứng liên quan đến vũ điệu Samba được tổ chức tại Sambadrom (vũ trường Samba). Cuộc thi chọn ra 6 đội múa Samba thuộc các trường phái Samba xuất sắc nhất để tôn vinh và trao

¹<http://lehoi.cinet.vn>

giải. Hàng năm, các nghệ nhân Brazil dùng hết tài năng và sức lực của mình để tạo nên một lễ hội tung bùng, hoành tráng mà không một nơi nào trên hành tinh có được, nhất là những vũ điệu samba được biểu diễn bởi các vũ công điêu luyện nhất, xuất thân từ những trường dạy khiêu vũ nổi tiếng nhất của Brazil.

Đối với người dân tại Brazil, Carnival không chỉ là một cuộc diễu hành với âm nhạc và màu sắc, mà còn là nơi mọi người thể hiện niềm vui và hạnh phúc khi cùng hòa mình trong điệu nhảy samba. Lễ hội đã trở thành niềm kiêu hãnh của người dân nơi đây, là cơ hội để tôn vinh nét đẹp của cơ thể - giống như tinh thần Olympic thuở xưa và thể hiện nét văn hóa độc đáo của Brazil qua vũ điệu Samba truyền thống. Vào dịp lễ hội, ước tính có hàng triệu du khách quốc tế từ khắp nơi trên thế giới đã đến Rio de Janeiro - thủ đô của Brazil để tham dự và đạt doanh thu khoảng gần 700 triệu USD.

Câu hỏi thảo luận:

1. Phân tích vai trò của Lễ hội hóa trang Brazil đối với ngành công nghiệp sự kiện và ngành du lịch của nước chủ nhà.
2. Qua Lễ hội hóa trang ở Brazil, nhận dạng một sự kiện có khả năng là sự kiện dấu ấn trong thành phố vùng hoặc quốc gia ở Việt Nam. Giải thích các lý do để bạn xếp nó vào loại này?

Chương 2

NGÀNH CÔNG NGHIỆP SỰ KIỆN

TỔNG QUAN CHƯƠNG

Từ xa xưa, con người đã tổ chức sự kiện để hiện thực hóa ý tưởng về các lực lượng siêu nhiên chi phối mạnh mẽ cuộc sống của mình và để những đánh dấu mốc cho cuộc sống... Xã hội càng phát triển, con người càng quan



tâm hơn đến sự kiện. Chương cung cấp kiến thức giúp người học, trình bày được các yếu tố thúc đẩy sự ra đời của ngành công nghiệp sự kiện. Tiếp theo, chương giúp người học giải thích được các nhân tố hợp thành ngành công nghiệp sự kiện và những xu hướng phát triển của ngành công nghiệp sự kiện. Sau đó, chương

giúp người học bình luận được cơ hội của nghề tổ chức sự kiện và những yêu cầu về kiến thức, kỹ năng và phẩm chất của nghề. Cuối cùng, chương giúp người học mô tả được triển vọng về thị trường, cùng tình hình tổ chức sự kiện và lễ hội ở Việt Nam¹. Với mục tiêu trên, nội dung chính của chương bao gồm:

- Các nhân tố cơ bản thúc đẩy sự ra đời của ngành công nghiệp sự kiện.
- Cấu trúc của ngành công nghiệp sự kiện.
- Xu hướng phát triển của ngành công nghiệp sự kiện.
- Nghề tổ chức và quản trị sự kiện.
- Tình hình tổ chức sự kiện ở Việt Nam.

2.1. Các nhân tố cơ bản thúc đẩy sự ra đời ngành sự kiện

Từ thuở xa xưa, con người đã tổ chức sự kiện để hiện thực hóa ý tưởng về các lực lượng siêu nhiên chi phối mạnh mẽ cuộc sống của mình và để ghi lại

¹ Ảnh: *Impact events*, www.bbc.co.uk

những dấu mốc cho cuộc sống của họ. Tuy nhiên, lúc đó sự kiện do các thành viên trong cộng đồng cùng chung tay tổ chức. Mãi cho đến cuối những năm 80 của thế kỷ 20 ngành công nghiệp sự kiện mới ra đời. Mặc dù mới ra đời, nhưng ngành công nghiệp này có tốc độ phát triển rất nhanh và hứa hẹn sẽ còn tiếp tục phát triển mạnh trong tương lai. Vậy đâu là những yếu tố quan trọng thúc đẩy sự ra đời của ngành công nghiệp này? Có bốn yếu tố chính thúc đẩy sự ra đời ngành công nghiệp sự kiện trên thế giới: Sự gia tăng mạnh mẽ nhu cầu tổ chức sự kiện, yêu cầu tính chuyên môn hóa trong công tác tổ chức sự kiện để đảm bảo sự kiện mang lại những trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng và các bên liên quan, những thành tựu về công nghệ tin học và truyền thông, sự gia tăng các nhà tài trợ, cũng như sự ủng hộ của các chính phủ đối với sự kiện.

2.1.1. Sự gia tăng mạnh mẽ nhu cầu tổ chức sự kiện

Nhu cầu tổ chức sự kiện đã có từ lâu đời trong lịch sử phát triển của con người. Thuở ban đầu, sự kiện được các thành viên trong cộng đồng cùng chung tay tổ chức. Chưa hề có tổ chức sự kiện nào đảm nhiệm. Các sự kiện lúc đó, quy mô chưa lớn, khởi đầu chỉ là những nghi thức đơn giản, chưa được tổ chức một cách bài bản, mà chỉ là sự tập hợp các thành viên của cộng đồng nhỏ cùng nơi sinh sống. Theo dòng thời gian, những lần tập hợp để tiến hành các sự kiện đó của cộng đồng dần được bồi đắp thêm những yếu tố mới. Càng ngày, giao lưu kinh tế và văn hóa càng phát triển. Theo đó, nhu cầu tổ chức sự kiện ngày càng gia tăng. Đặc biệt trong xã hội hiện đại, sự kiện đang phát triển với tốc độ nhanh chóng đi cùng với nhu cầu quảng bá hình ảnh điểm đến, quảng bá thương hiệu và sản phẩm mới của các doanh nghiệp: Đó là nhu cầu tổ chức những sự kiện khác nhau, chẳng hạn, hội nghị khách hàng, lễ ra mắt sản phẩm, lễ động thổ, lễ khánh thành, các cuộc thi lớn (thi tiếng hát truyền hình, hội thao), hội thảo, triển lãm...

Sự tăng trưởng nhanh chóng của các sự kiện trong những thập kỷ qua đã dẫn đến sự ra đời các cá nhân, các tổ chức và các hiệp hội chuyên đảm nhiệm hoạt động tổ chức sự kiện và các nhà chuyên cung cấp dịch vụ cho sự kiện. Trên cơ sở đó hình thành một ngành công nghiệp sự kiện, gồm những người thực hiện, nhà cung cấp và các hiệp hội chuyên nghiệp. Trong bối cảnh đó, nhiều quốc gia trên thế giới đã nhanh chóng nhận ra những lợi ích sự kiện mang lại, nên đã có những nỗ lực đầu tư cho lĩnh vực này. Ví dụ tiêu biểu tại nước Úc, vào những năm 80, các doanh nhân của thời kì bùng nổ kinh tế tại đây đã nhanh chóng nhận được tiềm năng của lĩnh vực sự kiện, Cuộc thi tranh Cup quốc phòng của Mỹ tại Perth và Fremantle năm 1986 - 1987 đã được xem

như là một cơ hội để đưa Perth lên bản đồ, nhằm thu hút những lợi ích quan trọng về kinh tế và du lịch đến vùng Tây nước Úc. Năm 1988 đã có một sự bùng phát về sự kiện đặc biệt, với Lễ kỉ niệm hai trăm năm nước Úc nhiều người đã nhận thức như là chương trình kỷ niệm lớn và sự kiện du lịch. Sự bùng nổ này đã được chính quyền và công chúng ủng hộ. Đây là điều chưa từng có trước đây ở đất nước này.

2.1.2. Yêu cầu tính chuyên môn hóa trong tổ chức lễ hội và sự kiện

Sự phát triển của nền kinh tế thế giới và quá trình toàn cầu hóa thị trường một cách nhanh chóng là yếu tố quan trọng thúc đẩy khuynh hướng chuyên môn hóa trong lĩnh vực sự kiện. Đáp ứng nhu cầu đó, các công ty tổ chức sự kiện chuyên trách ra đời. Họ có chức năng và nhiệm vụ đảm bảo cho các sự kiện diễn ra một cách hoàn hảo nhằm nâng cao mức độ hài lòng của các chủ sở hữu sự kiện cũng như người tham gia. Một khi sự kiện trở thành một nhân tố quan trọng của marketing hỗn hợp, ngày càng cần phải đánh giá nghiêm túc kết quả của nó, dẫn đến tính tất yếu phải tiêu chuẩn hóa tiến trình quản trị sự kiện. Các công ty bắt đầu thiết lập các nhóm quản trị sự kiện. Thường nhóm này thuộc bộ phận marketing của công ty.

Các công ty toàn cầu cũng tiến hành tiêu chuẩn hóa sản phẩm sự kiện của họ để đảm bảo cung cấp một sản phẩm đúng chuẩn trên các thị trường và các địa điểm khác nhau. Chẳng hạn, để tung ra thị trường một model mới của xe Mercedes Benz, họ sẽ sử dụng cùng dạng thức và phong cách đã thực hiện tại Berlin, Tokyo hay Sydney. Để có thể cung cấp một sản phẩm tiêu chuẩn hóa toàn cầu cho khách hàng, một số công ty sự kiện lớn hơn, đặc biệt là ở Mỹ, đã mua lại công ty sự kiện địa phương tại các thị trường khác nhau - ví dụ, công ty Jack Morton của Mỹ mua công ty sự kiện Caribiner Wavelength tại Sydney, chỉ giữ lại Giám đốc của công ty cũ để quản trị các hoạt động công ty Sydney mới. Theo xu hướng này quản trị sự kiện tiếp tục được toàn cầu hóa, câu hỏi sự khác biệt và các nền văn hóa địa phương được đặt ra. Cùng một sự kiện nhưng phải có sự khác biệt về các sắc thái văn hóa của mỗi vùng - nơi sự kiện được tổ chức. Sự ra đời của ngành công nghiệp đòi hỏi phát triển những chương trình đào tạo và cách thức đào tạo để nâng cao sự nhận biết và chất lượng một cách thận trọng những hiểu biết nhằm thực hiện một cách tốt nhất.

2.1.3. Thành tựu khoa học về công nghệ tin học và truyền thông

Những thành tựu trong lĩnh vực công nghệ tin học và truyền thông (ICT) là một trong những yếu tố thúc đẩy sự hình thành ngành công nghiệp sự kiện.

Những tiến bộ về ICT có vai trò quan trọng bậc nhất để thực hiện các hoạt động truyền thông tích hợp cho sự kiện. Nhờ sự trợ giúp về tất cả các phương tiện kỹ thuật được sử dụng để xử lý thông tin và trợ giúp liên lạc, bao gồm phần cứng và mạng máy tính, liên lạc trung gian cũng như là các phần mềm cần thiết. Mặt khác, thành tựu ICT còn bao gồm tất cả các loại xử lý âm thanh và video, điều khiển dựa trên truyền tải và mạng và các chức năng giám sát. Trong một thế giới ngày càng gắn kết với nhau, sự tương tác giữa các thiết bị, hệ thống và con người đang tăng lên đáng kể. Thành tựu về ICT tạo nên sự phát triển vượt bậc về cơ sở hạ tầng cho công tác tổ chức sự kiện, tăng thêm những tiện ích cho nhà tổ chức sự kiện trong việc xây dựng kế hoạch, hợp tác, gửi tin, sắp xếp lịch, tin nhắn tức thời (IM), âm thanh, video, các cuộc đàm phán và hội nghị qua Web. Nhờ vậy, các nhà tổ chức sự kiện tiếp cận dễ dàng hơn với khách hàng và các bên liên quan, cũng như tạo hiệu ứng sự kiện tốt hơn qua các hệ thống và thông tin. Trong những năm 80 và 90 thế kỷ trước, tại các nước phát triển, một số sự kiện cơ bản đã thiết lập mô hình cho ngành công nghiệp sự kiện đương đại như chúng ta biết ngày nay: Chẳng hạn, năm 1982, Cuộc thi Commonwealth ở Brisbane Úc mở ra một kỷ nguyên mới cho thành phố về các sự kiện thể thao quan trọng. Nó cũng thực hiện trong nghi thức và nghi lễ cho nhà sản xuất ABC thể hiện các bản nhạc Rock cổ, nhạc Ric Birch, những cái đem lại cho ông ta vai trò then chốt trong khai mạc và bế mạc Thế vận hội Los Angeles, Barcelona và Sydney. Thế vận hội tại Los Angeles vào năm 1984 đã chứng tỏ rằng, sự kiện lớn có thể mang lại những lợi ích kinh tế quan trọng. Thành tựu ICT đã giúp các nhà tổ chức thành công trong việc phối hợp một cách ngoạn mục, chưa có tiền lệ phong cách Hollywood với một sự kiện thể thao và nó đã thiết lập một tiêu chuẩn cho tất cả các sự kiện tương tự trong tương lai. Sản phẩm và kỹ năng tiếp thị của ngành công nghiệp truyền hình đã đem đến cho Thế vận hội một đối tượng công chúng rộng lớn chưa từng có. Truyền hình cũng đã chứng tỏ sức mạnh của một sự kiện thể thao lớn mang lại lợi ích cá nhân và tăng trưởng kinh tế cho quốc gia.

Như vậy, bất kỳ một tiến bộ nào trong lĩnh vực công nghệ thông tin và truyền thông cũng đều có ảnh hưởng tích cực đến công tác tổ chức sự kiện. Theo đó, công nghệ thông tin dường như có mặt gần như tất cả các lĩnh vực quản lý sự kiện, từ các hệ thống được sử dụng để bán vé cho đến việc đăng ký thành viên tham dự sự kiện. Các phần mềm được ứng dụng để quản lý sự kiện đã ngày càng trở nên tinh vi hơn và sức mạnh của vi mạch đã tăng lên. Xu

hướng tiếp tục trong sự phát triển của Internet là nó được sử dụng rộng rãi trong lĩnh vực marketing sự kiện.

2.1.4. Sự ủng hộ của chính phủ và các nhà tài trợ

Một yếu tố khác có vai trò quan trọng cho sự ra đời ngành công nghiệp sự kiện là sự tham gia của các chính phủ. Trên cơ sở nhận thức rõ những lợi ích và tác động tiêu cực tiềm ẩn của sự kiện, chính phủ và chính quyền các cấp của các nước đã ngày càng quan tâm đến sự kiện. Theo đó, các chính phủ ngày càng gia tăng quy định có liên quan đến công tác tổ chức sự kiện và lễ hội. Trong môi trường tác nghiệp phức tạp, sự tham gia của chính phủ có vai trò đặc biệt quan trọng. Đồng thời, chính phủ ủng hộ và tài trợ cho các sự kiện mà họ nhận thấy lợi ích kinh tế và xã hội của nó: Nhận thức rõ lợi ích xã hội, văn hóa và kinh tế của các sự kiện và cũng nhận thức được sự hạn chế các nguồn ngân quỹ, chính quyền các cấp ngày càng xây dựng các chiến lược phát triển sự kiện cho điểm đến để hỗ trợ phát triển chính sách và thiết lập các ưu tiên tài trợ. Số lượng và mức độ hỗ trợ của các chiến lược này đã phát triển trong những năm gần đây. Tại Úc, chính quyền mỗi tiểu bang đều xây dựng một chiến lược chính thức về tổ chức sự kiện và các thành phố khu vực cũng bắt đầu phát triển chiến lược sự kiện độc lập của họ. Tương tự, tại Scotland, Đan Mạch và một số quốc gia phát triển khác, họ đặc biệt chú trọng chiến lược sự kiện. Những chiến lược này xác định rõ vai trò của các sự kiện trong nước của họ/tiểu bang/thành phố để cung cấp các hướng dẫn chính sách và kế hoạch hành động cho thiết lập kinh phí quản lý, quy định, điều phối và xúc tiến các sự kiện. Những chiến lược này cũng thể hiện rõ vai trò của chính phủ là tổ chức chủ nhà của sự kiện, là nhà tài trợ và là cơ quan quản lý sự kiện.

Hiện nay, ở các nước phát triển, chẳng hạn ở Úc, hầu hết các sự kiện lớn (bao gồm cả Olympic và Commonwealth Games), các giải Grand Prix, hội chợ triển lãm và giải vô địch thể thao quốc tế như bóng đá, bóng bầu dục, điền kinh, tennis và bơi lội, đều có hồ sơ dự thầu của các hiệp hội quốc gia. Do chi phí của họ và nhu cầu cơ sở hạ tầng, các giá thầu này đang ngày càng được hỗ trợ hoặc bảo lãnh của chính quyền thành phố, tiểu bang hay chính phủ. Ủy ban Olympic quốc tế (IOC) cho biết rằng hồ sơ dự thầu đăng cai Olympic sẽ được xem xét chỉ khi họ có được sự ủng hộ đầy đủ và rõ ràng của chính quyền thành phố sở tại. Tương tự, nhiều lễ hội cộng đồng và các sự kiện văn hóa cũng tìm kiếm các khoản hỗ trợ tài chính từ các tổ chức của chính phủ. Các hội nghị và triển lãm cũng yêu cầu chính phủ trợ giúp thông qua cung cấp cơ sở hạ tầng như can thiệp sớm để dàn xếp với các trung tâm triển lãm, các phòng hội nghị.

Mặt khác, các tổ chức kinh tế và doanh nghiệp cũng tìm thấy lợi ích thông qua các sự kiện. Việc tài trợ hiện nay được xem là một trong những hình thức marketing hiệu quả nhất để tiếp cận khách hàng cao cấp - một nhóm đối tượng mà giới marketing luôn coi là khó và đắt để “truy bắt”. Điều đó, thúc đẩy họ gia tăng tài trợ cho sự kiện. Do vậy, khu vực thúc đẩy mạnh mẽ sự phát triển của ngành sự kiện chính là doanh nghiệp. Trong thời kỳ bùng nổ của nền kinh tế những năm 1.980, nhiều công ty đã tham gia tài trợ sự kiện, nhưng lúc đó, sự kiện thường được thiết kế phù hợp với thị hiếu và lợi ích của các nhà quản lý cấp cao. Philip Kotler và G. Armstrong (2.012) đã gọi đây là “cái thời nóng vội với sự đầu tư ngân sách mù quáng”². Những năm cuối 1.980 và đầu những năm 1990, do sự suy thoái kinh tế, tổng chi tiêu của các tổ chức và doanh nghiệp cho tài trợ sự kiện bị cắt giảm. Tuy nhiên, vào cuối năm 1.990, tình hình tài chính được cải thiện, nhiều công ty lớn trở lại với thị trường tài trợ, nhưng đầu tư tập trung hơn và ngân sách chi cho sự kiện được quản lý chặt chẽ hơn (Geldard & Sinclair 2.000). Vào thời kỳ này, hình thức quảng cáo truyền thống được cho là mất tác dụng bởi sự hoài nghi của khách hàng và hỗn loạn của thị trường. Trong bối cảnh đó, các sự kiện được xem là một phương tiện quảng cáo mới vượt lên sự hỗn độn nói trên để thu hút sự chú ý của người tiêu dùng về những lợi ích riêng và các lĩnh vực quan trọng đối với họ. Ví dụ, một nhà tài trợ có thể tiếp cận những người đam mê môn thể thao động cơ bằng cách tài trợ cho cuộc đua xe, hoặc một nhà tài trợ có thể làm tăng thông tin về loại sản phẩm có định hướng cho đối tượng thanh thiếu niên bằng cách tài trợ một buổi nhạc rock.

Đồng thời, trong bối cảnh kinh doanh năng động và các công ty ngày càng tăng trưởng, họ cũng đã tăng cường sử dụng sự kiện nội bộ để huấn luyện và khen thưởng nhân viên, để nâng cao tinh thần của công ty, đào tạo mạng lưới đại lý và duy trì quan hệ khách hàng. Trong nhiều trường hợp, doanh nghiệp rất ủng hộ sự kiện nhưng thận trọng hơn. Sự kiện không còn là đặc quyền của quản lý cấp cao. Bộ phận marketing đã lựa chọn, điều hành, chịu trách nhiệm phân tích hiệu quả các khoản đầu tư đã được sử dụng cho tài trợ và so sánh nó với các hoạt động khác nhằm thương mại hóa sản phẩm như quảng cáo và tiếp thị trực tiếp để đảm bảo rằng số tiền đã chi cho sự kiện là hợp lý.

² Philip Kotler và G. Armstrong, *Nguyên lý tiếp thị*, dịch giả, Lại Hồng Vân và cộng sự, Nxb Lao Động & Xã Hội, 2.012. Tr.71.

Trong số các sự kiện được tài trợ, có quy mô lớn nhất, thu hút được sự tài trợ nhiều nhất là các sự kiện thể thao. Vì sao các nhà tài trợ quan tâm tới các sự kiện này? Lý do đơn giản, quảng cáo tại các sự kiện thể thao lớn rất đắt đỏ, ví dụ: chi phí cho 30 giây quảng cáo truyền hình tại giải vô địch bóng bầu dục Mỹ 2.008 là 2,7 triệu đôla và giá quảng cáo tại trận chung kết cúp C1 châu Âu cũng tương đương. Nhưng có đến 60% khách hàng cao cấp chủ động không xem quảng cáo³. Các nhà quảng cáo phải chi tiền để có được chỗ đầu tiên trong thời gian nghỉ giải lao sự kiện nếu muốn tiếp cận với đối tượng này. Tài trợ có thể mang lại cho họ vị trí đầu tiên quan trọng đó. Tài trợ trong thể thao là một hình thức marketing hiệu quả cho hình ảnh doanh nghiệp. Xuất hiện từ thời La Mã cổ đại khi một số nhân vật trong viện nguyên lão tài trợ cho các cuộc thi đấu để nâng cao uy tín. Hiện nay, hình thức này phát triển hơn bao giờ hết. Theo số liệu của The European Sponsorship Association, ước tính tổng chi tài trợ trên toàn thế giới năm 2.012 khoảng 50 tỉ USD⁴.

Bảng 2.1: Tập đoàn Samsung với Olympic⁵.

Samsung là một trong những tập đoàn thương mại lớn nhất Hàn Quốc. Được bắt đầu từ công ty xuất khẩu năm 1.938, hiện nay, Samsung là tập đoàn kinh tế đa ngành của “Xứ sở kim chi”.

Lần đầu tiên Samsung tham gia tài trợ cho Olympic là Olympic Seoul 1.988. Sau đó, Samsung đã ký hợp đồng tài trợ cho Olympic mùa hè 1.996 và trở thành đối tác chính thức toàn thế giới của Olympic từ năm 1.997. Samsung ký hợp đồng chính thức với Ủy ban Olympic Quốc tế để tài trợ dài hạn cho Olympic tới năm 2.016. Samsung đã trở thành nhà tài trợ chính thức cho cuộc chạy rước đuốc Olympic toàn cầu đầu tiên tại Thế vận hội Athens 2.004. Samsung là đối tác toàn cầu cung cấp các giải pháp và thiết bị truyền thông không dây cho các sự kiện trên. Samsung còn xây dựng dịch vụ điện thoại di động WOW (“Wireless Olympics Works”) để cung cấp các thông tin cập nhật nhất về Olympic như lịch thi đấu, kết quả, thông tin thời tiết và các công nghệ không dây quen thuộc như e - mail, tin nhắn. Ý tưởng của WOW là giúp nhà tổ chức quản lý và giao tiếp với nhau thuận tiện và dễ dàng. Samsung tận dụng tài trợ trong truyền thông không dây để giới thiệu các sản phẩm chủ lực như điện thoại cảm ứng với nhiều tính năng hiện đại.

³Tài trợ thể thao và diễn cứu của Samsung, <http://www.lantabrand.com>.

⁴ Đặng Tư, Tài trợ thể thao và câu chuyện Samsung, VietNamNet.vn

⁵Tài trợ cho sự kiện - Mạng Thế vận hội đến với người Việt Nam, Thanhnienonline.vn

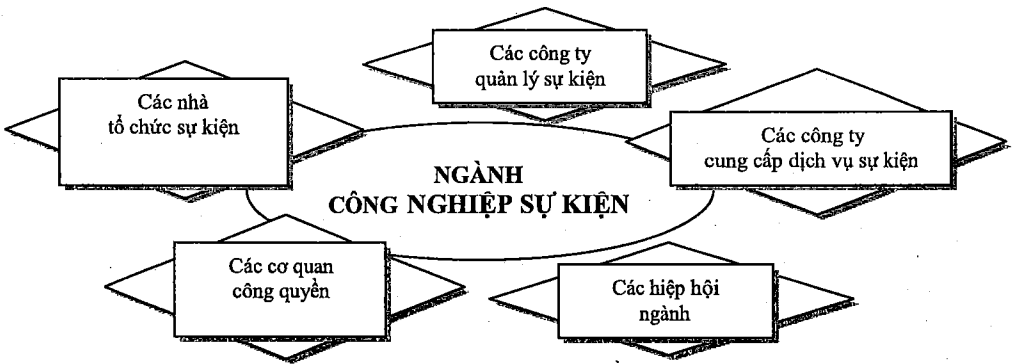
Samsung tiếp tục là nhà tài trợ cho cuộc rước đuốc Olympic tại Olympic mùa đông 2006 tổ chức tại Torino (Italia) và Olympic Bắc Kinh 2008. Tại Olympic mùa đông Torino 2006, Samsung tiếp tục tham gia tài trợ với vai trò là đối tác của Olympic - cung cấp các thiết bị truyền thông không dây và là nhà tài trợ chính cho Lễ rước đuốc. Lễ rước đuốc toàn cầu tại Thế vận hội 2006 kéo dài trong 64 ngày, với hành trình dài 11.000 km, trên toàn lãnh thổ Italia. Ngọn đuốc đã được trao qua tay 10.000 người, được tuyển chọn từ khắp thế giới. Người đầu tiên trong 10.000 người vinh dự nâng cao ngọn đuốc Olympic 2006 là vận động viên marathon nổi tiếng người Italia, từng đoạt huy chương vàng Olympic 2004. Ngoài ra, trong danh sách những người rước đuốc sẽ có nhiều gương mặt nổi tiếng thế giới trong các lĩnh vực như thể thao, văn hóa nghệ thuật, giải trí và đặc biệt là hàng ngàn người tiêu dùng các sản phẩm của Samsung.

Để người Việt Nam có thể tham gia vào Lễ rước đuốc trên, Công ty Samsung Vina đã tổ chức chương trình “Thắp sáng tinh thần Olympic - Cơ hội rước đuốc tại Thế vận hội Mùa đông Torino 2006” và tuyển chọn 3 đại diện cho gương mặt thể thao Việt Nam, tham gia lễ rước đuốc - “Đây là lần đầu tiên, người Việt Nam có cơ hội cảm nhận trực tiếp không khí lễ hội Olympic Mùa đông với toàn nhân loại”.

Việc tài trợ của Samsung cho Olympic vô cùng hiệu quả, giúp họ chẳng những gia tăng doanh số bán hàng, khiến sản phẩm trở nên phổ biến, mà còn gia tăng được hình ảnh thương hiệu và mang thương hiệu trở nên gần gũi hơn nữa với người tiêu dùng, đặc biệt là tại thị trường nước tổ chức các cuộc thi đấu. Sau mỗi lần tài trợ cho Olympic, giá trị thương hiệu của Samsung đều có những bước tăng trưởng quan trọng. Theo khảo sát của Interbrand, năm 2001 Samsung có giá trị thương hiệu xếp thứ 42 trên toàn thế giới, năm 2002 xếp thứ 34 (tăng 30%), năm 2003 xếp thứ 25, đồng thời đoạt danh hiệu Công ty có mức tăng trưởng nhanh nhất trong năm 2002 - 2003. Năm 2004, giá trị thương hiệu của Samsung đã vượt lên thứ 21, với giá trị thương hiệu ước tính đạt 12,5 tỉ USD, tăng 16% so với cùng kỳ năm 2003. Sau Olympic Athens, mức độ nhận biết nhãn hiệu tập đoàn Samsung đã tăng vọt từ 57% lên 62%. Vào năm 2005, vốn cổ phần của Samsung có khoảng 75 tỷ USD, trong khi đó Sony chỉ bằng 1/2 (Nhật Vy, 2005). Năm 2008, doanh thu Samsung là 103 tỷ USD và là nhà sản xuất TV LCD hàng đầu thế giới. “Danh thiếp” của Samsung có thêm logo Olympic. Rõ ràng, vinh dự “Đối tác toàn thế giới” mà Samsung có được với sự kiện này là một chiến lược lớn, mang tính dài hạn. Với những hoạt động trên, nhiều nhà phân tích dự đoán, giá trị thương hiệu của Samsung sẽ tiếp tục tăng trưởng. Trên đây là một trong những lý do giải thích tại sao các sự kiện cực lớn, đặc biệt là Olympic, lại có sức hút với các tập đoàn kinh tế lớn đến vậy.

Trong số các sự kiện thể thao, Olympic được xem là một trong những sự kiện cực lớn của thế giới, nên luôn được các tập đoàn kinh tế lớn hết sức quan tâm. Tài trợ cho Olympic là một cơ hội kinh doanh và quảng bá thương hiệu cực kỳ hiệu quả. Chỉ riêng Olympic 2012 tổ chức tại Anh, đã có tới 11 nhà tài trợ hàng đầu. Mỗi nhà tài trợ phải chi ra khoảng 100 triệu USD để có được hợp đồng tài trợ cho sự kiện này. Ngoài ra, còn có 44 nhà tài trợ khác. Câu chuyện của Tập đoàn điện tử Samsung là một ví dụ điển hình cho thấy sự khôn ngoan của doanh nghiệp châu Á mang tính toàn cầu này (Bảng 2.1, trang trước).

2.2. Các bộ phận hợp thành ngành công nghiệp sự kiện



Hình 2.1: Các bộ phận hợp thành ngành công nghiệp sự kiện.

Theo J. Alen và cộng sự (2006), các bộ phận quan trọng của ngành công nghiệp sự kiện, bao gồm các tổ chức sự kiện, các công ty quản lý sự kiện, các công ty cung cấp dịch vụ tổ chức sự kiện, các đoàn thể/hiệp hội ngành và các cơ quan công quyền (Hình 2.1).

2.2.1. Các nhà tổ chức sự kiện

Các nhà tổ chức sự kiện (event organizations) có thể là thành viên của các ban tổ chức sự kiện, các nhóm chuyên gia tổ chức sự kiện trong các tổ chức hoặc các nhóm dự án tổ chức sự kiện.

Ban tổ chức sự kiện: Là một tư cách pháp nhân, chuyên trách, đảm nhận tất cả các công việc cho một sự kiện được tổ chức định kỳ (hoạch định chiến lược sự kiện, triển khai tổ chức dự án sự kiện). Theo đó, tên gọi ban tổ chức được định danh theo chính sự kiện mà họ đang đảm nhận và sự kiện mà ban tổ chức mang tên là sản phẩm chính của tổ chức. Ở các nước có ngành công nghiệp du lịch phát triển, một số sự kiện đặc biệt thường được thực hiện bởi

các ban tổ chức sự kiện, ví dụ, tại Úc, điều hành công tác tổ chức sự kiện Sydney Festival là ban tổ chức sự kiện Sydney.

Thành lập ban tổ chức sự kiện là cần thiết bởi sự tồn tại của nhiều cơ quan cùng chịu trách nhiệm phát triển du lịch sự kiện tại các điểm đến, có khả năng làm mất tính tập trung về mục tiêu tổng thể của du lịch sự kiện, cũng như ít có sự phối hợp để đạt được mục tiêu đó. Vì thế, cần thiết xây dựng thành một tổ chức duy nhất độc lập. Tại Việt Nam, hiện nay chưa có sự kiện tái diễn nào có ban tổ chức ổn định, mà chỉ là các ban tổ chức tạm thời. Ban này chỉ được lập ra khi có nhu cầu tổ chức sự kiện và giải thể sau khi hoàn tất các nhiệm vụ của sự kiện. Cách tổ chức như thế này phản ánh thực trạng chung là thiếu một người đóng vai trò “nhạc trưởng” đảm bảo sự phát triển bền vững cho sự kiện.

Thành phần của ban tổ chức ổn định là những chuyên gia tổ chức sự kiện. Với ban tổ chức sự kiện tạm thời tùy theo quy mô sự kiện, thành phần ban tổ chức có thể có những thay đổi, ví dụ, nếu sự kiện công ty, ban tổ chức có thể là giám đốc công ty, đại diện nhóm dự án sự kiện, trưởng phòng kế toán; đối với sự kiện đặc biệt (sự kiện du lịch), ban tổ chức có thể bao gồm đại diện cơ quan tổ chức sự kiện (là công ty tổ chức sự kiện chung quốc gia hoặc là công ty tổ chức sự kiện chuyên biệt...), đại diện cơ quan quản lý du lịch (có thể ở trung ương và địa phương), đại diện chính quyền và các ban ngành có liên quan. Trong đó, đại diện chính quyền giữ vai trò trưởng ban tổ chức, có nhiệm vụ chỉ đạo điều hành chung đối với những sự kiện lớn (Bảng 2.2, trang sau).

Trường hợp, đơn vị chủ nhà của sự kiện (nhà đầu tư) ký hợp đồng thuê và ủy quyền cho nhà tổ chức sự kiện, ban tổ chức sự kiện được thành lập theo quyết định của nhà tổ chức sự kiện. Trong một số trường hợp, nhà đầu tư yêu cầu có đại diện thành viên của mình tham gia vào ban tổ chức sự kiện, chủ yếu là để giám sát quá trình thực hiện. Theo đó, để tránh chồng chéo và cản trở lẫn nhau trong việc triển khai công việc, cần thống nhất vị trí, trách nhiệm và quyền hạn của người đại diện đơn vị chủ nhà sự kiện trong ban tổ chức sự kiện và điều này cần xác định rõ ràng trong bản hợp đồng.

Nhóm chuyên gia tổ chức sự kiện trong các tổ chức: Sự kiện đã trở thành một phần không thể thiếu của các tổ chức, nên thường trong các tổ chức lớn, có các nhóm chuyên gia tổ chức sự kiện. Nhóm chuyên gia này có chức năng và nhiệm vụ chuyên về tổ chức các sự kiện cho chính tổ chức của mình, hoặc các sự kiện cho khách hàng theo đơn đặt hàng. Chẳng hạn, sự kiện lướt sóng thành phố (City to Surf) được tổ chức bởi The Sun - Herald newspaper ở Sydney. Ở

Việt Nam, nhiều công ty du lịch lớn, nhiều khách sạn và nhà hàng có các nhóm tổ chức sự kiện. Trung tâm tổ chức sự kiện của Công ty TNHH Vitours Đà Nẵng là ví dụ tiêu biểu.

Nhóm dự án sự kiện: Như tên gọi của nó, các sự kiện đoàn thể thường được tổ chức bởi các tổ chức sự kiện trong các đoàn thể, hoặc bởi các nhóm dự án trong các đoàn thể. Sau khi sự kiện kết thúc, nhóm dự án giải thể.

Bảng 2.2: Ban tổ chức Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2013.		
1	Ông Chủ tịch UBND thành phố	Trưởng Ban
2	Ông Phó Chủ tịch Thường trực UBND thành phố	Phó Trưởng Ban Thường trực
3	Ông Phó Chủ tịch UBND thành phố	Phó Trưởng Ban
4	Ông Phó Chủ tịch UBND thành phố	Phó Trưởng Ban
5	Ông Phó Chủ tịch UBND thành phố	Phó Trưởng Ban
6	Giám đốc Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch	Thành viên, thư ký
7	Chánh Văn phòng UBND thành phố	Thành viên
8	Giám đốc Sở Ngoại vụ	Thành viên
9	Giám đốc Sở Tài chính	Thành viên
10	Giám đốc Sở Kế hoạch và Đầu tư	Thành viên
11	Giám đốc Sở Công Thương	Thành viên
12	Giám đốc Sở Thông tin và Truyền thông	Thành viên
13	Giám đốc Sở Giao thông vận tải	Thành viên
14	Giám đốc Sở Xây dựng	Thành viên
15	Giám đốc Sở Tài nguyên và Môi trường	Thành viên
16	Giám đốc Sở Y tế	Thành viên
17	Chủ tịch UBND quận Hải Châu	Thành viên
18	Chủ tịch UBND quận Sơn Trà	Thành viên
19	Giám đốc Trung tâm Xúc tiến đầu tư	Thành viên
20	Giám đốc Đài Phát thanh - Truyền hình Đà Nẵng	Thành viên
21	Giám đốc Công ty Môi trường Đô thị Đà Nẵng	Thành viên

22	Giám đốc Công ty Quản lý vận hành Điện chiếu sáng công cộng Đà Nẵng	Thành viên
23	Đại diện lãnh đạo Văn phòng Thành ủy	Thành viên
24	Đại diện lãnh đạo VP Đoàn ĐBQH & HĐND thành phố	Thành viên
25	Đại diện lãnh đạo Công an thành phố	Thành viên
26	Đại diện lãnh đạo BCH Quân sự thành phố	Thành viên
27	Đại diện lãnh đạo BCH Bộ đội Biên phòng thành phố	Thành viên
28	Đại diện lãnh đạo Ngân hàng Nhà nước Đà Nẵng	Thành viên
29	Đại diện lãnh đạo Thành đoàn Đà Nẵng	Thành viên
30	Đại diện lãnh đạo Trung tâm Truyền hình Việt Nam tại Đà Nẵng	Thành viên
31	Đại diện lãnh đạo Báo Đà Nẵng	Thành viên
32	Đại diện lãnh đạo Báo Công an Đà Nẵng	Thành viên
33	Đại diện lãnh đạo Công ty TNHH MTV Cảng Đà Nẵng	Thành viên
34	Đại diện lãnh đạo Công ty TNHH MTV Điện lực Đà Nẵng	Thành viên
35	Đại diện lãnh đạo Công ty CP Nghệ Thuật Việt	Thành viên

2.2.2. Các công ty quản lý sự kiện

Các công ty quản lý sự kiện là những tổ chức chuyên môn hóa trọng lĩnh vực tổ chức sự kiện, có tư cách pháp nhân. Trong đó, bao gồm những nhóm chuyên gia hay cá nhân có chức năng tổ chức sự kiện trên cơ sở hợp đồng thay mặt cho khách hàng của họ. Chẳng hạn, Hội đồng Ngày nước Úc (The Australia Day Council), có thể hợp đồng với một công ty quản lý sự kiện để thực hiện sự kiện Ngày Quốc khánh Úc. Các công ty chuyên môn hóa thường tổ chức một số sự kiện cạnh tranh và phát triển mối quan hệ lâu dài với khách hàng và nhà cung cấp của họ.

Tại Việt Nam, dù là lĩnh vực còn quá mới mẻ, nhưng đã xuất hiện các công ty chuyên tổ chức sự kiện như Công ty cổ phần truyền thông Thanh Niên, Công ty cổ phần Truyền thông Tầm nhìn mới, Công ty Truyền thông Đại Lâm... Tại thành phố Đà Nẵng, trước sự gia tăng nhanh chóng nhu cầu tổ chức sự kiện trên địa bàn thành phố và trên cơ sở nhận thức về những lợi ích, tầm quan trọng của sự kiện, chính quyền địa phương đã nỗ lực đẩy mạnh thành lập

cơ quan chuyên trách công tác tổ chức lễ hội sự kiện. Theo đó, Trung tâm Tổ chức Lễ hội và Sự kiện thành phố Đà Nẵng đã ra đời vào năm 2011.

2.2.3. Các nhà cung cấp dịch vụ tổ chức sự kiện

Sự phát triển của một ngành công nghiệp sự kiện lớn mạnh và phức tạp đã dẫn đến sự hình thành của một loạt các nhà cung cấp chuyên môn hóa. Những nhà cung cấp này có thể làm việc trong các lĩnh vực liên quan trực tiếp sự kiện, chẳng hạn, đạo diễn, cung ứng phương tiện nghe nhìn và ánh sáng, giải trí và phục vụ ăn uống. Nhưng họ có thể làm việc trong các lĩnh vực liên quan gián tiếp, chẳng hạn như giao thông, thông tin liên lạc, an ninh, dịch vụ pháp lý và các dịch vụ kế toán. Mạng lưới các nhà cung cấp là một phần của ngành công nghiệp và ngày càng tăng tính chuyên môn hóa, qua đó, giúp nâng cao tính chuyên nghiệp của ngành sự kiện.

2.2.4. Các hiệp hội ngành

Sự ra đời của ngành công nghiệp sự kiện đã dẫn đến sự hình thành mạng lưới hiệp hội ngành (Industry associations) cung cấp nghề, giao tiếp và liên lạc trong các chương trình công nghiệp, đào tạo và công nhận quy phạm đạo đức thực hành và vận động hành lang thay mặt cho các thành viên của họ để đáp ứng các lĩnh vực chuyên môn hóa của ngành công nghiệp. Một số là các hiệp hội quốc tế với các nhóm liên kết ở các nước như Úc, những số khác là chuyên môn cho vùng hoặc quốc gia của họ. Sau đây, mô tả hai hiệp hội ngành trọng điểm ở một số nước liên quan đến lợi ích của các nhà quản lý sự kiện:

- Hiệp hội Lễ hội và sự kiện quốc tế (International Festivals and Events Society - IFES) có trụ sở tại Mỹ. Đồng thời, IFES đã thành lập chi nhánh ở châu Âu, Canada, Nam Phi và Úc. Nó tổ chức hội thảo hàng năm để phát triển tính chuyên nghiệp và cung cấp chứng chỉ - như là một sự kiện đặc biệt chứng nhận nghề nghiệp/Certified Professional (CSEP).

- Hiệp hội Sự kiện và Lễ hội quốc tế (International Festivals and Events Association - IFEA) cũng có trụ sở chính tại Mỹ, nhưng còn liên kết tổ chức các sự kiện ở châu Âu, châu Á và Úc. Họ còn có chương trình tổ chức các cuộc hội thảo, các cuộc họp hàng năm.

2.2.5. Các cơ quan công quyền

Các cơ quan công quyền (external regulatory bodies) có vai trò quan trọng đối với ngành công nghiệp sự kiện. Bởi vì, các sự kiện đương đại diễn ra trong một môi trường ngày càng nguyên tắc và phức tạp. Rất nhiều tổ chức

chính phủ và tổ chức pháp lý có trách nhiệm giám sát việc thực hiện và đảm bảo an toàn cho các sự kiện. Các cơ quan này có một mối quan hệ chặt chẽ với ngành công nghiệp sự kiện. Hiện nay, nhiều hội đồng địa phương đòi hỏi phát triển các quy chuẩn để thực hiện các sự kiện ngoài trời (quy định về việc lắp đặt các kết cấu tạm thời, kế hoạch giao thông và hạn chế tiếng ồn...). Hội đồng cũng thường xuyên giám sát việc áp dụng các qui định pháp luật nhà nước về chuẩn bị và bán thực phẩm, đóng cửa đường phố, quản lý chất thải và các hạn chế khác. Ngoài ra, các tổ chức sự kiện có trách nhiệm pháp lý để cung cấp một nơi làm việc an toàn tuân thủ pháp luật và các qui định liên quan đến việc làm, hợp đồng, thuế, v.v... Nhà quản trị sự kiện chuyên nghiệp cần phải làm quen với các quy định về tổ chức sự kiện và duy trì liên hệ với các cơ quan công quyền có sự quan tâm đặc biệt trong ngành.

2.3. Xu hướng phát triển của ngành sự kiện trên thế giới

J.Alan và cộng sự (2005) xác định, dòng dịch chuyển địa điểm tổ chức sự kiện, sự kiện xanh, sự lên ngôi của truyền thông xã hội (social media), sự kiện trực tuyến, sự chuyên nghiệp hóa trong tổ chức các sự kiện cá nhân là những xu hướng mới về tổ chức sự kiện trong xã hội hiện đại.

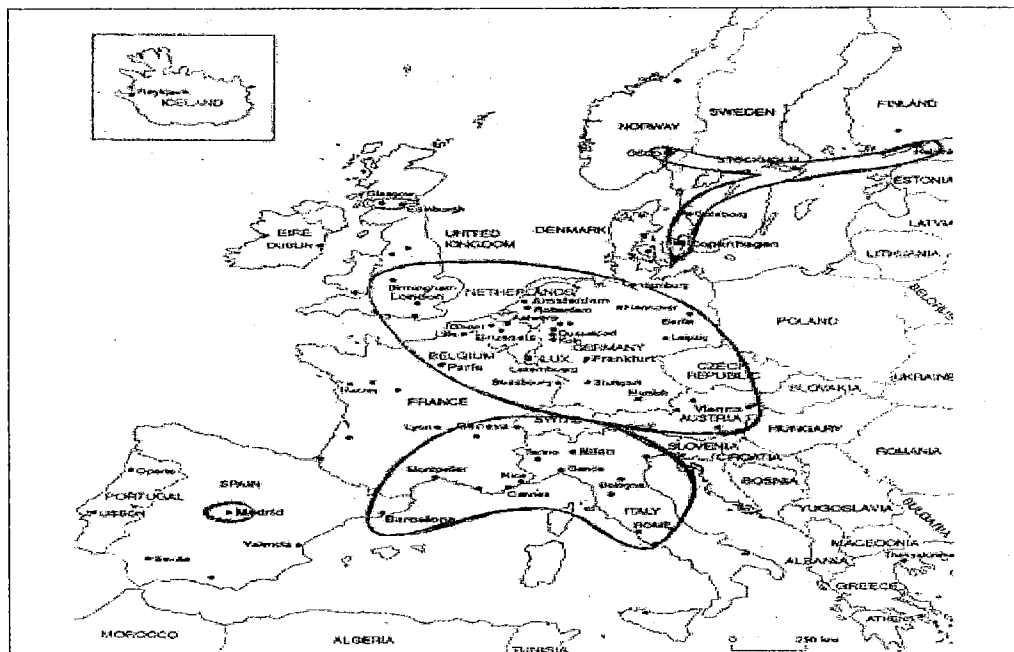
2.3.1. Xu hướng dịch chuyển dòng địa điểm tổ chức sự kiện

Từ đầu những năm 80 thế kỷ trước, sự kiện đã được các nước phát triển đặc biệt quan tâm, vì nó đem lại nguồn lợi nhuận lớn, tạo việc làm và tạo sự giao lưu văn hóa giữa các quốc gia. Theo số liệu điều tra của ICCA (Tổ chức Hiệp hội, Hội nghị thế giới) thì chi tiêu bình quân một khách tham dự sự kiện công vụ/ngày là 343 USD. Trên thị trường sự kiện hiện nay, các nước châu Âu và châu Mỹ là những nước có nhu cầu và khả năng cung ứng tốt nhất cho ngành công nghiệp sự kiện. Các quốc gia dẫn đầu về tổ chức sự kiện là Mỹ, Anh và Đức. Đứng hàng tiếp theo là các nước Úc, Ý, Tây Ban Nha, Pháp...

Thị trường sự kiện tại các nước châu Á cũng đang dần phát triển mạnh trong những năm gần đây. Với sự hấp dẫn lớn về bản sắc văn hóa phương Đông lâu đời và được thiên nhiên ưu đãi về khí hậu, châu Á đang là nơi thu hút sự quan tâm của du khách quốc tế. Các quốc gia có số lượng lớn các sự kiện là Nhật Bản, Hàn Quốc, Singapore, Malaysia, Trung Quốc, Thái Lan, Ấn Độ...

Theo kết quả điều tra của Synovate phối hợp với tạp chí CEI Asia Pacific tại khu vực châu Á Thái Bình dương, Thái Lan được xếp hàng đầu trong lĩnh

vực kinh doanh sự kiện⁶. Quốc gia này được đánh giá là điểm đến hấp dẫn thứ 18 của thế giới về tổ chức sự kiện công vụ (chủ yếu là hội nghị và du lịch khen thưởng), ước tính năm 1.998, ngành sự kiện đem lại cho Thái Lan khoảng 34 tỷ Baht. Những địa điểm tổ chức sự kiện quen thuộc là Bangkok, Phuket, Chiang Mai, Pattaya. Bản đồ sự kiện của Thái Lan, liên tục được bổ sung thêm các điểm mới như Khao Lak, Chiang Mai. Chính phủ Thái đặc biệt quan tâm đầu tư và nâng cấp cơ sở hạ tầng như xây dựng sân bay quốc tế, đường xe điện ngầm tại Bangkok, các trung tâm hội nghị và hội thảo. Chính phủ đã và đang có những kế hoạch táo bạo trong việc thu hút các sự kiện về nước này với sự khai trương ngày càng nhiều các văn phòng marketing trên thế giới. Hiện nay, Thái Lan có hàng chục trung tâm hội nghị lớn đạt tiêu chuẩn quốc tế. Năm 2.004, Bangkok đã tổ chức thành công “Đại hội Bảo tồn thế giới” với 7.000 đại biểu. Cũng trong năm 2.004, Thái Lan thành lập Cơ quan Triển lãm và Hội nghị Thái Lan. Đây là những nỗ lực lớn của chính phủ Thái nhằm tăng thị phần của họ trong ngành công nghiệp sự kiện thế giới.



Hình 2.2: Một số khu vực có ngành công nghiệp sự kiện phát triển mạnh.

⁶Milton T.Astroff and James R.Abbey, Ph.D, *Convention Sales and Services*, NXB United States of America, 1.998.

Nghiên cứu trên cũng cho thấy, Trung Quốc là một trong những nước châu Á được ưa thích. Là một quốc gia rộng lớn về lãnh thổ, có số dân đông hàng đầu thế giới, di sản văn hóa đồ sộ của hàng ngàn năm lịch sử, Trung Quốc đã thu hút được rất nhiều công ty tổ chức sự kiện triển lãm từ nước ngoài, đưa Trung Quốc trở thành một trong những nước dẫn đầu khu vực về tổ chức sự kiện. Với nhiều trung tâm triển lãm, trung tâm hội nghị hội thảo (Bắc Kinh, Thượng Hải, Thẩm Quyến) và khâu tổ chức quy mô, bài bản, Trung Quốc đã thành công trong việc thu hút khách du lịch thông qua tổ chức các sự kiện. Theo Nhật báo Thẩm Quyến, hàng năm Trung Quốc tổ chức khoảng 3.000 sự kiện công vụ (hội nghị, hội thảo, triển lãm...). Đứng hàng tiếp theo là Singappore, Hồng Kông và Malaysia. Nhưng từ năm 2005, bảng xếp hạng vị thứ điểm đến tổ chức sự kiện khu vực châu Á Thái Bình Dương đã có sự thay đổi, với vị trí số 1 là Trung Quốc; tiếp đến, Thái Lan, Singapore, Malaysia, Úc.

2.3.2. Xu hướng xanh hóa sự kiện

Trước các vấn đề nghiêm trọng về môi trường toàn cầu, hàng chục năm nay, trên thế giới đã dần hình thành xu hướng tổ chức các “sự kiện xanh” (green event) - tổ chức sự kiện đáp ứng các tiêu chuẩn về gìn giữ môi trường. Đây là xu hướng mà các nhà tổ chức sự kiện không thể bỏ qua. Xanh hóa sự kiện là một tất yếu của các công ty tổ chức sự kiện muốn phát triển bền vững và cải thiện hình ảnh trong tâm trí công chúng. Theo đó, các nhà tổ chức sự kiện phải xây dựng kế hoạch “quản lý sự kiện bền vững” áp dụng trong quản lý chất thải, tiết kiệm nguồn lực và sử dụng năng lượng có thể tái tạo, ưu tiên sử dụng các phương tiện giao thông địa phương, lựa chọn địa điểm tổ chức xanh, khách sạn xanh và thực phẩm xanh... Qua đó, nhà tổ chức sự kiện tạo cơ hội cho khách và các bên liên quan có được trải nghiệm về sự kiện xanh.

Một số thành phố ở Mỹ và châu Âu hiện nay đang dẫn đầu xu hướng này trong việc tổ chức một số sự kiện có tầm ảnh hưởng cực lớn, chẳng hạn, Thế vận hội tại Ý, tại Sydney và Hy Lạp; Hội nghị Thượng đỉnh Thế giới về Phát triển bền vững tại Johannesburg; sự kiện Live Earth với một loạt các buổi biểu diễn trên toàn thế giới tổ chức vào ngày 7 tháng 7 năm 2007, đã khởi động một chiến dịch ba năm để chống lại biến đổi khí hậu. Đặc biệt, sự kiện Olympic 2012 ở Anh, đang được đánh giá là sự kiện thân thiện nhất với môi trường:

- Sử dụng công nghệ ít khí thải carbon để xây dựng công viên Olympic và các địa điểm thi đấu. Sử dụng năng lượng có thể tái tạo được để phục vụ sự kiện: Sử dụng cây năng lượng mặt trời - một hệ thống hấp thụ năng lượng mặt

trời vào ban ngày và nạp vào pin dự trữ để làm đèn chiếu sáng vào ban đêm, sử dụng hệ thống đèn Led chiếu sáng thân thiện với môi trường.

- Hạn chế rác thải trong các công đoạn xây dựng. Ước tính 90% chất thải xây dựng của các công trình phục vụ Olympic được tái chế thay vì đưa ra bãi rác. Xây dựng công viên Olympic tại nơi vốn đã bị ô nhiễm nặng trước đây.

- Chú trọng nâng cấp môi trường xanh: Hàng ngàn cây xanh được phủ kín làng Olympic nơi những sự kiện chính được diễn ra. Người dân Anh đã trồng thêm 20.000 cây xanh, và tạo thêm “lá phổi” mới - công viên Olympic cho thành phố Luân Đôn - môi trường sống mới cho động vật hoang dã với 45 hecta, bao gồm rừng sậy, đồng cỏ, ao hồ và tổ chim. Đó là một thiên đường thư giãn mới cho cư dân thành phố.

- Trong công tác chuẩn bị cho sự kiện trọng đại này, nước Anh đã chi nhiều triệu bảng Anh để cải thiện môi trường nước, nạo vét sông ngòi, cải thiện chất lượng nước và tạo ra một môi trường sống cho động vật hoang dã.

- Olympic 2012 cũng sử dụng 100% phương tiện giao thông xanh ít ô nhiễm như phương tiện vận tải công cộng, khuyến khích đi bộ và xe đạp, không dùng các phương tiện vận tải cơ giới cá nhân...

Những nỗ lực này nhằm bảo tồn tài nguyên, bảo vệ chất lượng nước và không khí, môi trường sống và sức khỏe con người. Các hiệp hội ngành công nghiệp đã xây dựng các tiêu chuẩn và hướng dẫn tổ chức các “cuộc họp xanh”. Cơ quan chính phủ và các tổ chức phi lợi nhuận cũng thúc đẩy các hoạt động nghiên cứu, đề xuất, tài trợ và hỗ trợ kỹ thuật. Một số chuyên gia tư vấn tư nhân trong ngành công nghiệp, lập kế hoạch cuộc họp chuyên đề gắn các sự kiện xanh, các nhóm ngành công nghiệp và chính phủ hiện tài trợ cho giải thưởng để công nhận thành tích về phương diện này.

Các sự kiện “hội nghị xanh”, “hội thảo xanh”, “lễ hội xanh” đang góp phần tích cực vào phong trào quốc tế để đạt được một nền kinh tế thế giới bền vững và hành tinh có thể sống được. Tại Việt Nam, ngành tổ chức sự kiện còn non trẻ nên “sự kiện xanh” còn là khái niệm mới mẻ. Dù vậy, một số sự kiện được tổ chức để hưởng ứng “Giờ trái đất”, “Ngày hội đổi đồ cũ”, “Ngày hội đổi sách cũ”... là những khởi đầu hứa hẹn những triển vọng tốt cho sự chuyển động theo xu hướng “sự kiện xanh”.

2.3.3. Xu hướng tổ chức sự kiện theo chủ đề

Đối với các sự kiện mới, đang dần hình thành xu hướng tổ chức theo chủ đề. Tổ chức sự kiện theo chủ đề nhằm tổng hợp và chọn lọc các yếu tố đắt giá từ các nền văn hóa, kết hợp với sự hỗ trợ đắc lực của các thành tựu công nghệ trong kỹ thuật phối khí và kỹ xảo hình ảnh. Qua đó, sự kiện cung cấp cho các bên liên quan những trải nghiệm có tính khác biệt cao về sáng tạo và thiết kế, nhằm mở ra hướng đi riêng cho các điểm đến và công ty trong việc nâng cao khả năng nhận biết thương hiệu, độ am hiểu sản phẩm và nâng cao khả năng thu hút khách hàng tiềm năng.

Bảng 2.3: Chủ đề Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng.

Năm	Thời gian tổ chức	Chủ đề
2008	Ngày 27 - 28 tháng 3	Vũ điệu Tiên Sa
2009	Ngày 27 - 28 tháng 3	Âm vang sông Hàn
2010	Ngày 27 - 28 tháng 3	Huyền thoại sông Hàn
2011	Ngày 29 - 30 tháng 4	Lung linh sông Hàn
2012	Ngày 29 - 30 tháng 4	Sắc màu Đà Nẵng
2013	Ngày 29 - 30 tháng 4	Tình yêu sông Hàn

Tại Việt Nam, tổ chức sự kiện theo chủ đề cũng nhận được sự đón nhận tích cực của các điểm đến, các tổ chức và nhiều đôi uyên ương. Sự thay đổi chủ đề cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng, Festival Huế, Festival Biển Nha Trang sau mỗi lần tổ chức là minh chứng tiêu biểu cho xu hướng này (Bảng 2.3). Tương tự, các tiệc cưới đang có xu hướng tổ chức theo chủ đề (mùa xuân, mùa thu, biển, hoa, du lịch...) đã đem lại sự thăng hoa tuyệt vời cho chủ nhân sự kiện và khách mời.

2.3.4. Xu hướng truyền thông xã hội và sự kiện trực tuyến

Sự lớn mạnh không ngừng và sự vươn rộng của các trang web trực tuyến đã trở thành “vườn ươm mới” cho các sự kiện. Những điểm mạnh cơ bản của truyền thông xã hội ứng dụng trong lĩnh vực tổ chức sự kiện là sự chia sẻ và lan tỏa thông tin nhanh chóng đã tạo sự tương tác cao giữa các bên liên quan đến sự kiện với chi phí thấp; phạm vi thực hiện gần như không giới hạn; không hạn chế về thời gian tương tác và đối tượng tương tác. Sự phát triển nhanh

hạn chế về thời gian tương tác và đối tượng tương tác. Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin và truyền thông đang hứa hẹn sự thay thế hiệu quả một số sự kiện là buổi họp, hội nghị offline bằng các sự kiện cùng loại trực tuyến. Ở Việt Nam, CMC Telecom đang tiên phong giới thiệu các dịch vụ đàm thoại đa phương BlueMeeting cho phép tổ chức các buổi họp ảo một cách dễ dàng, nhanh chóng hay dịch vụ hội nghị truyền hình do Công ty Dịch vụ Viễn thông Sài Gòn cung cấp là những ví dụ tiêu biểu cho xu hướng này.

2.3.5. Xu hướng chuyên nghiệp hóa trong tổ chức sự kiện cá nhân

Ở các nước phát triển, công tác tổ chức các sự kiện cá nhân từ hàng chục năm nay đã được chuyên nghiệp hóa. Nổi tiếng trong số đó là các sự kiện gia đình của Hoàng gia Anh, chẳng hạn, sinh nhật Nữ hoàng Elizabeth, đám cưới của Hoàng tử William, lễ chào đón sự chào đời của Hoàng tử nhỏ... Tại Việt Nam, những năm gần đây, nhằm tạo những điểm mốc đáng nhớ trong cuộc đời mỗi cá nhân và gia đình, các gia đình giàu có cũng đã chi khoản tiền khổng lồ để thuê các công ty tổ chức sự kiện chuyên nghiệp tổ chức các sự kiện cho gia đình và cá nhân như sinh nhật, lễ cưới...

2.4. Nghề tổ chức và quản trị sự kiện

2.4.1. Cơ hội nghề nghiệp

Sự kiện là một ngành đang phát triển với tốc độ nhanh chóng và tạo nhiều cơ hội việc làm mới. Nhu cầu tăng thêm lao động cho sự kiện chỉ diễn ra trong ngắn hạn, nên thông thường nhà quản trị sự kiện có xu hướng sử dụng các nhân viên hiện có của họ nhiều hơn là tuyển thêm các nhân viên mới. Nhân viên hiện có, có thể cho tạm ngừng các công việc hiện tại và giao các nhiệm vụ khác cho phù hợp với nhu cầu có tính mùa vụ hoặc yêu cầu họ làm thêm giờ. Dù vậy, không thể phủ nhận vai trò sự kiện đối với việc tạo việc làm cho cộng đồng, đặc biệt đối với các sự kiện lớn - có thể tạo việc làm đáng kể trong giai đoạn xây dựng, và thực hiện sự kiện: Sự kiện Cup Mỹ Auckland vào năm 2000, ước tính đã tạo ra 1.470 việc làm mới trong lĩnh vực xây dựng, kinh doanh dịch vụ lưu trú, vận chuyển đường biển và các hoạt động liên quan (Scott, 2003). Lễ hội bia 2.000 tại Munich, đã tạo việc làm cho khoảng 12.000 người, mang lại 0,7 tỷ Euros, với khoảng 5,5 triệu lượt khách đến tham gia sự kiện trong vòng 16 ngày⁷.

⁷UB du lịch Munich, 2.000, dẫn trong Richards và Wilson 2.002, *Festivals and Special Event management*, Johnny Allen, and..., NXB Kyodo Printing Co, Singapore, 2.002, Tr. 41.

Những cơ hội việc làm sự kiện tạo ra thường tập trung ở các thành phố lớn và thuộc các tổ chức có liên quan trực tiếp hay gián tiếp đến sự kiện: Một nghiên cứu quốc gia tại Úc, thực hiện trên trang Web với hơn 100 quảng cáo tuyển dụng cho thấy, những tổ chức có nhu cầu tuyển dụng tập trung tại thành phố Sydney (54 %), trong số đó phổ biến nhất là các công ty sự kiện (26 %); tiếp đến, ngành công nghiệp khách sạn và khu nghỉ dưỡng (13 %), các tổ chức phi lợi nhuận (8 %), công ty quản lý tài chính (6 %) và các cơ quan chính phủ, bao gồm cả chính quyền địa phương chiếm khoảng 5 %⁸.

Tùy theo quy mô của sự kiện, số lượng nhân sự tham gia thường có sự khác biệt. Có thể chỉ vài người (những sự kiện nhỏ như sự kiện gia đình, hội thảo cấp công ty...), nhưng cũng có thể lên đến hàng trăm, thậm chí tới hàng ngàn người (các sự kiện lớn hay cực lớn mang tầm quốc gia hay quốc tế). Nguồn nhân lực cho tổ chức sự kiện của một điểm đến, bao gồm những người làm việc trong các ban tổ chức sự kiện (thường tổ chức các sự kiện đặc biệt), các nhóm chuyên gia tổ chức sự kiện trong các tổ chức hay các nhóm dự án. Tùy theo quy mô và tính chất chuyên nghiệp của công ty tổ chức sự kiện, cơ cấu chức danh nguồn nhân lực tổ chức sự kiện có thể có những thay đổi:

Với một công ty tổ chức sự kiện ở quy mô vừa phải, hay một nhóm tổ chức sự kiện, có thể có các vị trí quan trọng như sau:

- Quản trị sự kiện (Event manager/Event planner): Là chức danh giữ vị trí tổng điều hành sự kiện, với trách nhiệm lập kế hoạch và quản lý toàn bộ sự kiện từ xây dựng kế hoạch cho đến các hạng mục sản xuất, các hạng mục thuê mượn và quản lý rủi ro, phân công nhân sự và những vấn đề sau sự kiện.
- Giám sát viên (Event leader/Event supervisor): Chức danh này có nhiệm vụ phụ trách hậu cần, cung ứng khách hàng, điều phối đón tiếp khách...
- Nhân viên (Event executive): Đây là những người đảm nhận từng loại công việc cụ thể, dưới sự phân công của các nhà quản lý sự kiện.
- Cộng tác viên/tình nguyện viên (Helper/Volunteer): Những người có thể được thuê hay mời tham gia, làm việc theo thời vụ cho mỗi dự án sự kiện.

Đối với các công ty tổ chức sự kiện chuyên nghiệp, ngoài những vị trí có tính phổ quát như bộ phận nhân sự, bộ phận tài chính kế toán, những vị trí cơ bản nhất có tính đặc trưng của tổ chức sự kiện gồm:

⁸Arcodia và Barker 2.002, dẫn theo J. Alen và cộng sự, tldd.

- **Quản trị sự kiện (Event Manager/Planner):** Vị trí này có trách nhiệm lập kế hoạch chiến lược và kế hoạch tác nghiệp toàn bộ sự kiện; tổng quản lý nguồn lực và tổng quản lý kế hoạch tác nghiệp.
- **Điều phối viên (Coordinator):** Có trách nhiệm kiểm soát toàn bộ sự kiện nhằm đảm bảo việc điều hành có hiệu quả và chất lượng tốt nhất có thể.
- **Nhân viên bộ phận khách hàng (Account):** Có trách nhiệm chăm sóc khách hàng cả trước, trong và sau sự kiện; duy trì dữ liệu của nhà cung cấp dịch vụ, khách mời, nhà tổ chức, nhà tài trợ, đối tác, khách hàng...
- **Nhân viên các bộ phận Sáng tạo (Creative), Thiết kế (Design) và Trang trí (Decor):** Chịu toàn bộ trách nhiệm về thiết kế ý tưởng, thực hiện và phối hợp cùng với các bộ phận khác để thực hiện các giải pháp tối ưu nhất, phù hợp với mong muốn của đơn hàng.
- **Nhân viên bộ phận Hậu cần (Logistics) và bộ phận Cơ sở vật chất - Kỹ thuật (Infrastructure and Technical):** Bộ phận này có nhiệm vụ hiện thực hóa ý tưởng sự kiện, bao gồm tổ chức, lập kế hoạch và triển khai các nguồn lực để một sự kiện diễn ra và kết thúc một cách hiệu quả.

Để thành công trong tìm việc, trước hết, các ứng viên phải làm rõ những kiến thức đối với công việc sẽ làm; những kỹ năng, cách thức để hoàn thành công việc hiệu quả; thái độ, các tố chất cá nhân và những mối quan tâm mà mỗi cá nhân tạo ra. Tiếp đến, là sự phù hợp các kiến thức và kỹ năng đó với yêu cầu của nhà tuyển dụng tiềm năng. Các ứng viên cần phải tạo ra giá trị, phải chủ động với thay đổi và rủi ro, phải phát triển quan hệ và trao đổi giá trị. Có rất nhiều chức danh về tổ chức sự kiện, nhà tuyển dụng thường tìm kiếm một kết hợp giữa kiến thức, kỹ năng và thái độ. Do đó, người có ý định tìm việc có thể được mời đến để xem xét các vị trí để thực hiện những bước quan trọng đầu tiên hướng tới một nghề thích thú và bổ ích. Nội dung này sẽ được trình bày kỹ hơn ở mục 5.3 (chương 5).

2.4.2. Các yêu cầu về phẩm chất, kỹ năng và kiến thức

Lý thuyết về quản lý đã khẳng định con người là vốn quý. Trong lĩnh vực tổ chức sự kiện, nhân lực là yếu tố cốt lõi quyết định sự thành công của sự kiện. Thật vậy, nguồn nhân lực là yếu tố tiên quyết của khả năng sáng tạo để làm nên giá trị và vị thế cạnh tranh cho sự kiện. Bởi vì, sự kiện là sản phẩm của sự sáng tạo, lĩnh vực này luôn đòi hỏi đổi mới và không chấp nhận sự rập khuôn máy móc.

Tổ chức và quản trị sự kiện là nghề được quan tâm đào tạo từ hơn hai thập kỷ qua ở các nước phát triển. Tại Việt Nam, đây là một nghề mới, nhưng đã thu hút sự quan tâm của nhiều người, đặc biệt là giới trẻ. Để trở thành một nhà tổ chức sự kiện giỏi, các ứng viên cần phải trau dồi những phẩm chất, kỹ năng và phải trang bị nhiều loại kiến thức chuyên môn. Tổng hợp nghiên cứu thực hiện ở các nước cho thấy, nghề tổ chức sự kiện, đòi hỏi các ứng viên phải đáp ứng các tiêu chí về phẩm chất cá nhân, kỹ năng và kiến thức cơ bản.

a. Về phẩm chất

a1. Động cơ tích cực, nhiệt huyết:

Đây là yếu tố thể hiện thái độ đối với công việc. Bất kỳ nghề nào, công việc nào, nếu người thực hiện thiếu động cơ tích cực, thiếu nhiệt huyết thì khó thành công. Đặc biệt, đối với nghề tổ chức sự kiện là nghề hấp dẫn nhưng rất nhiều thách thức. Đây là công việc rất vất vả, do bị ràng buộc về thời gian, một khi dự án sự kiện được triển khai, nhà tổ chức phải làm việc hết mình, có những thời điểm, họ phải làm việc bất kể thời gian, không có ngày lễ, ngày nghỉ, nên động cơ tích cực và nhiệt huyết là yếu tố tiên quyết.

a2. Tính kiên trì và năng động:

Nghề tổ chức sự kiện là nghề đòi hỏi người thực hiện cực kỳ dẻo dai, có khả năng chịu được áp lực cao về công việc và phải biết cách xoay xở và ứng phó trong mọi tình huống. Thực tế cho thấy, từ khi bắt đầu sự kiện cho đến khi kết thúc, đằng sau vẻ ngoài trầm tĩnh của những nhà tổ chức sự kiện mà công chúng quan sát được là sự căng thẳng cao độ về thần kinh để dự trù và xử lý rất nhiều “sự cố”. Ví dụ: các nhân vật chính của sự kiện đến muộn giờ hoặc họ phải đối mặt với những thay đổi bất thường của thời tiết hay sự hỗn loạn của đám đông... Ở Việt Nam, việc tổ chức sự kiện ngoài trời như lễ khởi công, lễ khánh thành, thi đấu thể thao thường gặp phải rất nhiều khó khăn, đòi hỏi những người tổ chức sự kiện phải luôn có những quyết định ứng phó thích hợp.

a3. Năng lực sáng tạo:

Sản phẩm sự kiện là sáng tạo, được khởi đầu bằng ý tưởng và không chấp nhận sự rập khuôn máy móc. Đây là yếu tố tạo sự khác biệt của các sự kiện, đảm bảo tính cạnh tranh của sự kiện để thu hút người tham gia và công chúng tham quan. Nên người tổ chức sự kiện phải là người có năng lực sáng tạo. Ngoài các sự kiện đặc biệt là lễ hội truyền thống, nảy sinh từ chính nhu cầu tâm linh và nhu cầu giải trí của người dân, có khả năng thu hút mạnh mẽ số

lượt người đến với lễ hội, phần lớn các sự kiện khác phải tạo được sự long trọng, sự náo nhiệt và sự khác biệt để thu hút đông đảo người tham gia và khách tham quan. Ngoài ra, sự sáng tạo của của nhà tổ chức sự kiện sẽ giúp tăng hiệu suất, tối ưu hóa quy trình làm việc.

a4. Tính cẩn thận và tỉ mỉ:

Các chuyên gia trong nghề đã ví nhà tổ chức sự kiện là một “nghệ nhân ghép hình”, hàm ý rằng, người làm sự kiện phải có tính tỉ mỉ và cẩn trọng. Bởi vì, chỉ một sai sót nhỏ cũng có thể gây ra những hậu quả khôn lường, ảnh hưởng đến uy tín của đơn vị tổ chức, khách hàng công ty và các bên liên quan. Có thể nói đẳng cấp về tính chuyên nghiệp của mỗi công ty thể hiện ở sự hoàn hảo của từng tiêu tiết ở sự kiện mà họ thực hiện.

b. Về kiến thức và kỹ năng

Chuyên gia tổ chức sự kiện cần trang bị kiến thức và kỹ năng sau đây:

- Lịch sử lễ hội, lễ kỷ niệm, nghi lễ/nghi thức sự kiện khác nhau.
- Lịch sử phát triển sự kiện và các loại sự kiện.
- Các xu hướng về cung và cầu sự kiện.
- Động cơ và lợi ích các bên liên quan tìm kiếm từ các sự kiện.
- Kỹ năng xác định các tham số sự kiện để đảm bảo tính khả thi.
- Tác động của sự kiện đối với văn hóa xã hội, kinh tế, môi trường.
- Say mê kỹ thuật, công nghệ và có kỹ năng sử dụng máy tính: Kỹ thuật và công nghệ thông tin là yếu tố quyết định đối với sự thành công của sự kiện. Do đó, hiểu biết về kỹ thuật và công nghệ là đòi hỏi không thể thiếu đối với mỗi người làm nghề tổ chức sự kiện.
- Kỹ năng tổ chức - Tính tư duy logic.
- Kỹ năng truyền thông, bao gồm cả kỹ năng viết và nói, để soạn thảo thư mời, thư cảm ơn cũng như tiếp thị sự kiện và quản lý người dân.
- Kỹ năng thực hiện các hoạt động tác nghiệp sự kiện.

Tổ chức sự kiện - Nghề cân não⁹

Đa phần chúng ta hình dung rằng, tổ chức sự kiện là một nghề thỏa mãn được sự sáng tạo, đam mê, năng động và luôn có những trải nghiệm mới thú vị. Không ít các bạn trẻ được hòa mình vào những sự kiện đặc biệt, như Heineken Countdown Party, Soundfest... đã ước ao trở thành một thành viên của ban tổ chức. Tuy nhiên, để có được ánh hào quang rực rỡ của sự kiện, ít ai biết rằng, người làm sự kiện phải trải qua những cuộc cân não căng thẳng, từ khâu lên ý tưởng, thiết kế, quản lý chi phí đến lập kế hoạch thực hiện và triển khai thực hiện.

Vì thế, những tố chất cơ bản của người làm sự kiện có thể kể đến là năng lực tổ chức, năng động, sáng tạo, kỹ năng làm việc nhóm, tính cẩn thận, sức khỏe và sự đam mê với nghề. Đồng thời, muốn đạt được thành công, người làm sự kiện, còn cần có năng lực quan sát. Mọi chi tiết trong cuộc sống, dù là nhỏ nhất đều có thể trở thành tư liệu đáng quý cho một sự kiện trong tương lai và đôi khi lại trở thành ý tưởng mấu chốt, làm nên một chương trình mới lạ và độc đáo. Ngoài ra, để gắn bó với nghề, nhà tổ chức sự kiện còn cần tôi luyện năng lực giữ cân bằng cảm xúc để luôn bình tĩnh và sáng suốt ứng phó với mọi sự cố bất ngờ. Một sự kiện thành công phải là một chương trình diễn ra thông suốt từ đầu đến cuối, để người tham dự không thể nhận ra những rắc rối nơi hậu trường.

Vậy cân não ở những giai đoạn nào? Trước hết, sáng tạo ý tưởng cho một sự kiện là điều không dễ dàng. Ngoài những phút vụt sáng, thì người tổ chức sự kiện phải rèn luyện kỹ năng động não và khái quát ý tưởng nhanh (brainstorm), tức là phải phân tích mọi ý tưởng. Rất nhiều khi phải trăn trở rất công phu với ý tưởng. Người làm nghề này phải luôn tìm thấy cảm hứng trong công việc. Vì những sáng kiến, chỉ nảy sinh khi có cảm hứng. Cảm hứng dựa trên nền tảng kiến thức vững chắc về marketing, về văn hóa, am hiểu tâm lý khán giả, thái độ cầu thị, sẽ là những yếu tố nền tảng cho một ý tưởng đột phá.

Tiếp đến, hoạt động đàm phán với khách hàng và nhà cung cấp cũng luôn buộc chúng ta phải cân nhắc để tìm cách “quản trị” khách hàng và kỳ vọng của họ. Khách hàng của những dự án tổ chức sự kiện rất khác nhau. Họ có thể là người đưa ra sáng kiến, giúp chúng ta tìm ra những ý tưởng thực hiện hiệu quả. Nhưng không ít trong số đó, cũng gây khó khăn, chúng ta phải khéo léo giải thích về sự bất hợp lý về ý tưởng hoặc cân nhắc để làm hài lòng khách hàng.

Đồng thời, để tổ chức sự kiện thành công, cần làm việc với rất nhiều bên liên quan và nhiều nhà cung cấp dịch vụ khác nhau. Làm cách nào để quản trị các bên

⁹ Dựa theo, <http://sukienrongviet.vn>.

liên quan và các nhà cung cấp dịch vụ, duy trì đúng tiến độ và chất lượng chương trình, thực sự là một bài toán nan giải. Người ta ví, mỗi nhà cung cấp là một mắt xích trong chuỗi vận hành sự kiện. Theo đó, một mắt xích bị đứt, sẽ tác động trực tiếp đến toàn bộ dây chuyền. Vì thế, những nhà tổ chức sự kiện luôn lường trước các rủi ro và xây dựng các phương án ứng phó rủi ro.

Tổ chức sự kiện cần sự tham gia của nhiều người và bất kỳ sự cố nào cũng có “nguy cơ” ảnh hưởng đến nhiều người. Chắc chúng ta cũng hiểu sức mạnh của hiệu ứng đám đông. Dù cả nhóm đã nỗ lực hết sức cho một sự kiện, nhưng vẫn không thể tránh khỏi một số sự cố. Vì vậy, phải cân nhắc để tìm ra hướng giải quyết thỏa đáng nhất. Để có được hướng giải quyết hợp lý, ngoài trang bị lý thuyết, nhà tổ chức sự kiện cần nhiều trải nghiệm khác nhau để rút ra những bài học. Nhà tổ chức sự kiện phải vừa trau dồi tri thức, vừa phải học cách vượt qua những áp lực. Mỗi công việc đều có những khó khăn riêng, nếu đam mê với nghề, chúng ta sẽ vượt qua những áp lực này. Sau mỗi lần tổ chức sự kiện thành công, người làm nghề sự kiện giành được trải nghiệm tuyệt vời - họ thường ví như một cảm giác về chinh phục đỉnh Everest.

Đối với nhà quản trị sự kiện, ngoài tầm nhìn, những kiến thức và kỹ năng quản trị nói chung, cần có kiến thức và kỹ năng quản trị dự án sự kiện, quản trị ngân sách, quản trị nhân lực, quản trị thời gian, quản lý các vấn đề liên quan đến các phương tiện truyền thông, quản trị tiếp thị... Sau đây là bảy năng lực được nhấn mạnh và được sắp xếp theo mức độ từ quan trọng nhất, dựa trên kết quả khảo sát quan điểm của 105 nhà quản lý đã tham gia Hội nghị Sự kiện Úc tại Canberra vào tháng Hai năm 1996 (Perry, Foley và Rumpf, 1996):

1. Tầm nhìn.
2. Năng lực lãnh đạo.
3. Khả năng thích ứng.
4. Kỹ năng tổ chức.
5. Năng lực truyền thông.
6. Năng lực tiếp thị.
7. Kỹ năng quản lý người dân.

Về kiến thức, quan trọng nhất đối với nhà quản trị sự kiện là kiến thức quản trị dự án, quản trị ngân sách, quản trị thời gian và quản trị marketing, lập kế hoạch kinh doanh, quản trị nguồn nhân lực và tiếp thị.

2.4.3. Đào tạo nguồn nhân lực cho ngành sự kiện

Yêu cầu đào tạo nguồn nhân lực cho ngành sự kiện gắn liền với quá trình phát triển của ngành. Ở các nước phát triển, tổ chức sự kiện đã trở thành ngành công nghiệp dịch vụ đặc thù. Nghề tổ chức sự kiện đã có hệ thống lý luận tương đối đầy đủ và chặt chẽ. Theo đó, đào tạo quản lý sự kiện đã trở thành một ngành học chuyên biệt. Giai đoạn đầu của ngành sự kiện (những năm đầu 1990), lĩnh vực đào tạo này được đặc trưng bởi một số lượng lớn các nhà đào tạo là các tình nguyện viên: họ là những người nắm giữ một số có chức vụ và hưởng lương trong các ngành liên quan, dựa trên hiểu biết họ có được từ những môn học có liên quan và kỹ năng trong công việc; cũng có nhiều người đến từ các lĩnh vực liên quan như nhà hát và vui chơi giải trí, sản xuất phim và phương tiện nghe nhìn, và những kỹ năng của họ thích ứng với sự kiện; những người khác đến từ những công việc của các nhà cung ứng dịch vụ cho sự kiện như dàn dựng kịch bản và các công ty sản xuất âm thanh ánh sáng. Trên cơ sở chính họ phát hiện ra rằng, những kỹ năng của họ có thể phát triển và đảm bảo những kỹ năng chung về quản lý sự kiện, họ đã tham gia đào tạo miễn phí cho những người có nhu cầu.

Tuy nhiên, khi ngành công nghiệp sự kiện đã phát triển và các sự kiện được sử dụng cho chính phủ, ngân sách sự kiện đã tăng lên và hậu cần của các sự kiện đã trở nên phức tạp hơn, đòi hỏi phải có các chuyên gia có tay nghề cao có khả năng đáp ứng yêu cầu cụ thể của ngành công nghiệp sự kiện. Trong bối cảnh đó, giáo dục và đào tạo quản lý sự kiện ở một số cấp đã ra đời để đáp ứng nhu cầu nói trên. Khi đào tạo đã trở nên cần thiết, các tổ chức và hiệp hội sự kiện được giao quyền:

Các hiệp hội ngành: Các tổ chức này có chức năng đào tạo và cấp chứng nhận. Học viên được học lý thuyết và thực tập tại các hội nghị, hội thảo, và cuối khóa học phải tiến hành kì kiểm tra viết. Các hình thức đào tạo cho các chương trình này thường dựa trên các quy định giáo dục như chương trình đào tạo hội thảo, các khóa học đào tạo trực tuyến và tự học - định hướng nguồn tài nguyên học tập (self - directed learning resources).

Các trường đại học và cơ sở giáo dục đại học khác: Các trường đại học cũng tham gia vào đào tạo quản trị sự kiện, phần lớn là trang bị cho sinh viên những kiến thức về quản trị và thương mại sự kiện du lịch, khách sạn, giải trí và/hoặc các quản trị các chương trình thể thao, chẳng hạn, Đại học George Washington ở Washington DC là một nhà tiên phong trong việc đào tạo quản trị sự kiện, chương trình sau đại học; năm 1994 nó bắt đầu một chương trình chứng nhận hoàn chỉnh trong quản lý sự kiện (Getz và Wicks, 1994). Tại Úc,

trị sự kiện, chương trình sau đại học; năm 1.994 nó bắt đầu một chương trình chứng nhận hoàn chỉnh trong quản lý sự kiện (Getz và Wicks, 1.994). Tại Úc, Harris và Jago (1.999) tiến hành một cuộc điều tra các môn học có liên quan đến sự kiện được trang bị cho sinh viên trong các trường đại học của Úc, thông qua chương trình đào tạo của các trường trên trang web của họ: trong số 29 trường đại học được nghiên cứu, có 17 trường trang bị ít nhất một môn học có liên quan đến sự kiện/lĩnh vực hội họp. Đa số các trường, trang bị dưới dạng môn tự chọn trong du lịch, khách sạn, quản lý thể thao và các chương trình phát triển con người; những trường khác kiến thức sự kiện được trang bị trong giao tiếp, tiếp thị và các chương trình nghệ thuật... Tối đa, các môn học này có số lượng 4 tín chỉ.

Ở Việt Nam hiện nay, nhìn chung, chưa có trường lớp đào tạo một cách bài bản, chính quy cho nghề tổ chức sự kiện. Người làm nghề này chủ yếu chỉ học từ những thành bại của mỗi sự kiện và từ chính yêu cầu của khách hàng. Tuy vậy, những năm gần đây có một số trường đại học đã bắt đầu xây dựng, môn học Tổ chức sự kiện trong chương trình đào tạo của các chuyên ngành marketing, quảng cáo, truyền thông, du lịch.

2.5. Tình hình tổ chức sự kiện ở Việt Nam

2.5.1. Triển vọng về thị trường tổ chức sự kiện ở Việt Nam

Việt Nam nằm trong bán đảo Đông Dương, thuộc vùng Đông Nam châu Á. Địa hình Việt Nam rất đa dạng. Nơi đây có rất nhiều cảnh quan đẹp, có những bãi biển được xếp vào hạng đẹp nhất hành tinh và có những vịnh biển được xếp vào hạng kỳ quan thiên nhiên của thế giới. Khí hậu Việt Nam được điều hòa bởi các dòng biển và mang nhiều yếu tố khí hậu biển. Môi trường Việt Nam ít bị ô nhiễm.

Việt Nam có 54 dân tộc, trong đó, dân tộc Kinh, chiếm gần 86%. Họ sống tập trung ở đồng bằng. Dân số Việt Nam có hơn 90 triệu người.

Việt Nam có nền văn hóa dân tộc thống nhất trên cơ sở đa dạng về sắc thái văn hóa tộc người. Nhìn chung, người Việt Nam có những phong tục truyền thống tốt đẹp, có nhiều lễ hội với ý nghĩa sinh hoạt cộng đồng, những niềm tin bền vững trong tín ngưỡng, sự khoan dung trong tư tưởng tôn giáo, sự hiếu khách và cởi mở trong giao tiếp. Di sản văn hóa vật chất của Việt Nam cũng rất phong phú và độc đáo, bao gồm di tích khảo cổ học, kiến trúc tôn giáo, tín ngưỡng, kiến trúc phố cổ, kinh đô cổ và rất nhiều các di tích lịch sử ghi dấu lịch sử hào hùng chống ngoại xâm. Các loại hình sinh hoạt văn hóa dân

gian cũng rất phong phú và độc đáo. Ẩm thực của Việt Nam không chỉ phong phú, đa dạng ở số lượng món ăn mà còn tinh tế trong cách chế biến và lựa chọn thực phẩm. Bởi vậy, ẩm thực Việt Nam đã được du khách trên khắp thế giới vô cùng ngưỡng mộ, chẳng hạn, Martin Yan, đầu bếp Mỹ lừng danh thế giới, cũng từng chia sẻ, “món ăn Việt Nam rất đặc biệt, rất tốt cho sức khỏe, lúc nào cũng tươi” hay Philip Kotler (2.007), người được coi là một trong những nhà sáng lập trường phái marketing hiện đại của thế giới đã từng gợi ý “Việt Nam nên trở thành bếp ăn của thế giới”¹⁰.

Việt Nam, quốc gia có nền chính trị ổn định, chủ trương thực hiện đường lối đối ngoại độc lập, tự chủ, rộng mở, đa dạng hóa, đa phương hóa quan hệ quốc tế, chủ động hội nhập quốc tế với phương châm “Việt Nam sẵn sàng là bạn và là đối tác tin cậy của tất cả các nước trong cộng đồng thế giới; phấn đấu vì hòa bình, độc lập và phát triển”. Do vậy, vai trò đối ngoại của Việt Nam trong đời sống ngoại giao quốc tế đã cải thiện rất nhanh chóng theo chiều hướng tích cực. Theo công bố chính thức của chính phủ trên trang web, tính đến cuối năm 2.011, Việt Nam đã thiết lập quan hệ ngoại giao với 178 quốc gia thuộc tất cả các châu lục. Trong đó, châu Á có 44 nước, châu Âu có 46, châu Mỹ có 28, châu Đại dương có 10 nước, châu Phi có 50 nước. Đặc biệt, lần đầu tiên trong lịch sử, Việt Nam có quan hệ bình thường với tất cả các nước lớn, các ủy viên thường trực của Hội đồng bảo an Liên Hợp quốc. Việt Nam cũng là thành viên của 63 tổ chức quốc tế và có quan hệ với hơn 500 tổ chức phi chính phủ. Đồng thời, Việt Nam đã có quan hệ thương mại với 165 nước và vùng lãnh thổ. Trong tổ chức Liên Hiệp Quốc, Việt Nam đóng vai trò là ủy viên ECOSOC, ủy viên Hội đồng chấp hành UNDP, UNFPA và UPU. Từ tháng 1 năm 2.007, Việt Nam chính thức trở thành thành viên thứ 150 của Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO). Năm 2.007, Việt Nam chính thức được bầu làm thành viên không thường trực Hội đồng Bảo an Liên Hiệp Quốc nhiệm kỳ 2.008 – 2.009 và năm 2.010, Việt Nam đảm nhận vai trò Chủ tịch ASEAN và trong năm đó đã tổ chức nhiều cuộc họp lớn của khu vực.

Về kinh tế, từ hàng ngàn năm nay, Việt Nam là một nước nông nghiệp lúa nước. Sau năm 1.986, với chính sách đổi mới, Việt Nam thiết lập mô hình “Kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa” và Việt Nam chính thức trở thành thành viên của WTO, là những bước ngoặt lớn trong tiến trình hội nhập

¹⁰Câu trả lời của Philip Kotler cho một doanh nhân Việt Nam trong hội thảo marketing tại Thành phố Hồ Chí Minh, nhân chuyến đi thăm Việt Nam của ông vào năm 2.007.

thiết để đổi mới kinh tế và tạo ra các ngành có tính cạnh tranh hơn. Các thành phần kinh tế được mở rộng và tạo điều kiện phát triển. Đặc biệt, ngành du lịch và dịch vụ được xác định là một trong những ngành kinh tế chiến lược. Việt Nam có nhiều điểm du lịch nổi tiếng được du khách quốc tế đánh giá cao như Sapa, Hạ Long, Hà Nội, Huế, Đà Nẵng, Bà Nà, Hội An, Nha Trang, Phan Thiết, Vũng Tàu, Đà Lạt, TP. Hồ Chí Minh, du lịch sông nước vùng đồng bằng sông Cửu Long và các đảo như Cát Bà, Cù lao Chàm, Côn Đảo, Phú Quốc... Với những đổi mới trên đây, mặc dù so với mục tiêu còn quá xa, nhưng nhìn chung, kinh tế Việt Nam bắt đầu có những chuyển biến tốt, đời sống nhân dân bước đầu được cải thiện.

Trong chiến lược phát triển du lịch Việt Nam đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030, nhấn mạnh tầm quan trọng của du lịch sự kiện. Phát triển du lịch dựa vào sự kiện ở Việt Nam nhằm vào các mục tiêu cơ bản: tạo lập hình ảnh tốt đẹp về đất nước, con người; xúc tiến, quảng bá cho điểm đến du lịch; nhằm gia tăng lượt khách du lịch, kéo dài thời gian lưu trú, tăng chi tiêu của khách du lịch và thúc đẩy sự phát triển các ngành kinh tế khác của điểm đến.

Như vậy, trên tất cả các phương diện đều phản ánh những cơ hội lớn cho lĩnh vực tổ chức sự kiện ở Việt Nam. Với bề dày lịch sử văn hóa hơn 4000, sự hiện diện của 54 dân tộc và quy mô dân số hơn 90 triệu dân, thị trường tổ chức sự kiện được đánh giá có quy mô rất lớn. Bởi nó đáp ứng nhu cầu đa dạng của nhiều thành phần trong xã hội: Cộng đồng, chính quyền, các tổ chức, các đoàn thể, các tộc họ, các gia đình và cá nhân. Đặc biệt, trong môi trường kinh doanh đầy biến động, sự kiện bắt đầu trở thành kênh truyền thông được các doanh nghiệp chú ý khai thác ở Việt Nam. Vì nó giúp doanh nghiệp tiếp cận và tác động trực tiếp đối tượng cần nhắm đến. Đồng thời, với nền kinh tế quốc gia đang ngày càng tăng trưởng, cùng với sự cải thiện đáng kể mối quan hệ với các quốc gia, cảnh quan thiên nhiên nguyên sơ hữu tình, con người thân thiện, mến khách, nền chính trị ổn định và chính sách ngoại giao tích cực, hứa hẹn sự tăng trưởng mạnh và ổn định của lĩnh vực tổ chức sự kiện MICE quốc tế ở Việt Nam. Theo đánh giá của Lưu Văn Nghiêm (2007), hàng năm ở Việt Nam, chi tiêu cho lĩnh vực tổ chức sự kiện đã lên tới hàng chục ngàn tỷ đồng.

2.5.2. Tình hình tổ chức sự kiện ở Việt Nam

a. Đối với lễ hội truyền thống

a1. Những thành công:

Ở Việt Nam, thuật ngữ “lễ hội truyền thống” được hiểu là những lễ hội ra đời từ trước năm 1945, gắn liền với hoạt động sản xuất nông nghiệp lúa nước của cộng đồng. Đây là một bộ phận quan trọng hợp thành “sự kiện đặc biệt” của quốc gia và cũng là bộ phận quan trọng của di sản văn hóa phi vật thể, hợp thành kho tàng di sản văn hóa quý báu của dân tộc. Lễ hội truyền thống là nét đẹp văn hóa được hình thành, bổ sung và phát triển cùng với lịch sử lâu đời của dân tộc; trở thành nhu cầu không thể thiếu của nhân dân, nhằm thỏa mãn khát vọng về nguồn, nhu cầu văn hóa tâm linh; tăng cường giao lưu văn hóa cộng đồng của mỗi không gian nhất định, góp phần tạo nên sự đa dạng văn hóa (Bình, 2012). Do vậy, lễ hội truyền thống có sức hấp dẫn lớn đối với du khách trong và ngoài nước.

Những năm qua, loại sự kiện này được Đảng, Nhà nước, các địa phương và ngành du lịch đặc biệt quan tâm. Tinh thần này được thể hiện rõ tại điều 25 “Luật sửa đổi bổ sung một số điều của Luật Di sản văn hóa” là “Nhà nước tạo điều kiện duy trì và phát huy những giá trị văn hóa của lễ hội truyền thống thông qua các biện pháp sau đây: Tạo điều kiện thuận lợi cho việc tổ chức lễ hội; khuyến khích việc tổ chức hoạt động văn hóa, văn nghệ dân gian truyền thống gắn với lễ hội; phục dựng có chọn lọc nghi thức lễ hội truyền thống; khuyến khích việc hướng dẫn, phổ biến rộng rãi ở trong nước và nước ngoài về nguồn gốc, nội dung giá trị truyền thống tiêu biểu, độc đáo của lễ hội”.

Theo đó, công tác tổ chức và quản lý lễ hội truyền thống có nhiều chuyển biến tích cực: Nhà nước ban hành và thực thi một số văn bản quản lý nhà nước; tăng cường công tác thanh tra, kiểm tra lễ hội; hỗ trợ việc phục hồi và phát huy có hiệu quả nhiều lễ hội dân gian. Nhờ vậy, nhận thức của người dân trong việc bảo tồn và phát huy giá trị di sản văn hóa lễ hội dân gian dần được cải thiện và góp phần nâng cao đời sống tinh thần của nhân dân. Tiêu biểu là các lễ hội đền Hùng, hội Gióng, hội Lim, lễ hội công chiêng Tây Nguyên - những lễ hội được UNESCO ghi vào danh mục di sản văn hóa phi vật thể của nhân loại. Những thành công bước đầu này góp phần quan trọng vào sự nghiệp bảo tồn và phát huy giá trị lễ hội truyền thống, và phát triển du lịch của điểm đến du lịch.

a2. Những tồn tại:

Bên cạnh những mặt làm được trình bày ở phần trên, công tác tổ chức và quản lý lễ hội truyền thống, cũng bộc lộ nhiều tồn tại. Tình hình đó được phản ánh rất thường xuyên và liên tục trên các phương tiện truyền thông, tại nhiều

hội nghị, hội thảo cho đến cả nghị trường của Quốc hội, gây bức xúc trong cộng đồng¹¹. Những hạn chế đó có thể khái quát ở những điểm chính như sau:

Tình trạng “bội thực lễ hội”: Lễ hội dân gian vốn ra đời từ chính nhu cầu tâm linh và giải trí của người dân trong các làng xã tiểu nông. Theo dòng thời gian, sự thịnh suy của sự kiện văn hóa này lại gắn liền với ý muốn chủ quan của nhà quản lý. Vào những thập niên 50 và 60 của thế XX, Việt Nam có cái nhìn dè dặt đối với việc tổ chức lễ hội dân gian. Ngược lại, gần đây, lễ hội được tổ chức quá nhiều, tại hầu khắp các địa phương. Trong khi đó, phần nhiều các địa phương chưa làm rõ được cơ sở khoa học của lễ hội và chưa đánh giá rõ giá trị lịch sử - văn hóa của lễ hội. Đây là vấn đề quan trọng đảm bảo các tiêu chí cần thiết cho hoạt động phục hồi và phát huy giá trị lễ hội truyền thống.

Tình trạng tương đồng về nội dung của các lễ hội: Sự tham gia một cách chủ động và sáng tạo của người dân mỗi cộng đồng đã tạo bản sắc cho lễ hội. Tất cả góp phần hình thành nên bức tranh đa sắc màu của lễ hội truyền thống. Nhưng thời gian qua, một số lễ hội truyền thống được tổ chức đang theo hướng bị áp đặt theo nhu cầu và suy nghĩ chủ quan của các cấp lãnh đạo (Bình, 2.012). Trong các lễ hội truyền thống, người ta lạm dụng thành tựu khoa học công nghệ hiện đại không phù hợp nội dung của lễ hội dân gian, chẳng hạn như các kịch bản, các hình thức giải trí hiện đại, thiết bị âm thanh, ánh sáng... Thực tế này kết hợp với sự can thiệp quá sâu và cụ thể của chính quyền vào công tác tổ chức lễ hội đã gây nên hiện tượng xóa nhòa nét riêng và bản sắc lễ hội tạo nên tình trạng “đơn điệu hóa lễ hội”.

Xu hướng sân khấu hóa, thương mại hóa và trần tục hóa lễ hội: Thực trạng này đang làm giảm đi giá trị chân thực vốn có của lễ hội, làm sai lệch giá trị của lễ hội, làm phai mờ bản sắc văn hóa của lễ hội, thiếu sự tôn trọng đối với chủ thể văn hóa, truyền thống và tập quán của cộng đồng. Do mục đích tổ chức lễ hội truyền thống cũng đang có biểu hiện bị sai lệch, theo hướng chưa thật sự chú ý đúng mức giá trị văn hóa mà coi trọng thương mại hóa các hoạt động dịch vụ phục vụ lễ hội nhằm khai thác lợi ích kinh tế từ tổ chức lễ hội, nên làm mất cân đối giữa yếu tố lễ và hội. Các biểu tượng hòm công đức, chùa giả, mê tín dị đoan gia tăng. Một số doanh nghiệp tham gia tài trợ cho lễ hội đã

¹¹PGS.TS Trương Quốc Bình, *Lễ hội dân gian và đời sống đương đại ở Việt Nam*, 2.012, <http://vanhien.vn>

lạm dụng quảng cáo quá mức, nặng về thương mại, làm cho các yếu tố vật chất, yếu tố trần tục lấn át các giá trị văn hóa truyền thống, giá trị đạo đức, bản sắc văn hóa bị lu mờ. Chẳng hạn, thời trước, những trò chơi dân gian đề cao tinh thần thượng võ, phần thưởng cho người chiến thắng nặng về giá trị tinh thần như vinh danh các cá nhân và làng xã, còn giá trị vật chất không đáng kể. Hiện nay, nhiều trò chơi dân gian như cờ người, chọi gà, đấu vật... cũng được tổ chức nhưng do quản lý chưa tốt nên các hình thức giải trí này nặng về tính được thua và mang màu sắc cờ bạc. Các dịch vụ hậu cần như trông giữ xe máy, xe ô tô phần lớn không thực hiện đúng cam kết theo giá quy định. Nhiều tư nhân tự ý tổ chức dịch vụ giữ xe không đăng ký dịch vụ với cơ quan quản lý đã đặt mức giá quá cao gây bất bình cho người tham dự sự kiện... Đó là những ví dụ tiêu biểu của hàng loạt những mặt trái của các hành vi xuất phát từ việc chỉ thấy nguồn lợi trước mắt mà không thấy tác hại lâu dài.

Xu hướng mở rộng quy mô lễ hội không tương xứng với không gian tổ chức lễ hội: Thời gian qua có số lượng lớn các lễ hội dân gian được nâng lên thành sự kiện quốc gia hay festival nhưng không quan tâm đầu tư hoặc không đủ khả năng đầu tư nâng cấp cơ sở hạ tầng phục vụ lễ hội đã gây ra quá nhiều những bất cập cho các bên liên quan. Theo truyền thống, mỗi lễ hội tồn tại trong không gian văn hóa cụ thể như cảnh quan, di tích... Xu hướng mở hội với quy mô lớn, trong khi cơ sở vật chất, hệ thống cơ sở hạ tầng, đặc biệt khuôn viên di tích, danh thắng, không gian tổ chức có giới hạn đã không đáp ứng nhu cầu tham gia lễ hội của du khách và cư dân địa phương, đã gây nên tình trạng chen lấn, xô đẩy và rất nhiều hành vi phản cảm khác vượt quá tầm kiểm soát của nhà tổ chức sự kiện đã làm giảm sút nghiêm trọng ý nghĩa lễ hội. Điển hình thực trạng đáng buồn này là sự kiện “phát ấn” tại di tích Đền Trần Nam Định, đêm 14 tháng Giêng hàng năm. Một minh chứng tiêu biểu khác, tại lễ hội chùa Hương, dịch vụ thuyền chèo khách vào chùa chất lượng thấp và chở số lượng khách quá quy định; tình trạng chen lấn tại bến thuyền cũng khá phổ biến; một số tư nhân đã tự tiện khai thông đường rừng dẫn tắt vào các lối lên chùa sau đó tự đặt mức giá và thu tiền người sử dụng đường; thiếu nhà vệ sinh sạch.

Ý thức của người tham gia lễ hội chưa cao: Có nhiều người đến với lễ hội không vì mục đích văn hóa và hiểu biết của họ về đối tượng được tôn vinh trong lễ hội rất mờ nhạt. Do nhận thức của người tham gia lễ hội còn thấp dẫn đến thái độ và hành vi, ứng xử chưa văn hóa đối với lễ hội và di tích, phổ biến là hành vi khách hành hương viết vẽ bậy vào di tích, khăn thuê... Công tác bảo vệ môi trường tự nhiên của nơi tổ chức sự kiện cũng không được khách

quan tâm, tiêu biểu, tại chùa Hương, mặc dù ban quản lý di tích đã trang bị các thùng rác dọc các lối đi nhưng khách không bỏ rác đúng nơi quy định, gây phản cảm bởi rác thải bừa bãi trên bờ và dưới dòng suối Yến, suối Giải Oan... Ý thức thấp của người dự hội cũng là một trong những yếu tố quan trọng tạo điều kiện thuận lợi các hiện tượng mê tín dị đoan trong lễ hội phát triển (Bình, 2012): ví dụ điển hình là quan niệm và hành vi của nhiều người đối với Nghi lễ Tắm Bà trong lễ hội Miếu bà Chúa Xứ tại Châu Đốc, An Giang. Tại đây, không ít người đến hành lễ vẫn còn quan niệm, các vật dụng mà Bà đã sử dụng như chiếc khăn tắm vàng mã, bánh trái có tác dụng chữa bách bệnh và đem lại may mắn cho cuộc sống làm ăn của họ; tình trạng đốt nhiều đồ mã, dâng cúng thức ăn, bày biện cúng dâng đồ lễ tốn kém, phức tạp diễn ra ở nhiều lễ hội, điển hình là ở Đền Bà Chúa Kho tại Bắc Ninh (Bình, 2012) và hành vi gắn tiền vào các tượng thần, tượng Phật, xoa tiền vào chuông đồng đã quá phổ biến tại nhiều lễ hội ở miền Bắc.

Tóm lại, công tác quản lý lễ hội chưa được quan tâm đúng mức và chưa có những giải pháp quản lý lễ hội thích đáng để quản lý tốt hành vi đám đông, quản lý dòng người, quản lý rác thải... đã làm giảm nghiêm trọng ý nghĩa văn hóa của lễ hội và giảm chất lượng trải nghiệm của khách. Thực trạng trên đây đã gây ra sự phản ứng rất quyết liệt của người dân và các nhà truyền thông.

b. Đối với sự kiện mới - sự kiện MICE

Với lợi thế về vị trí địa lý, về cảnh quan thiên nhiên, về di sản văn hóa truyền thống và những thành công trên lĩnh vực chính trị và ngoại giao Việt Nam đang ngày càng thể hiện khả năng tốt về thu hút sự kiện MICE trong nước và quốc tế. Sau đây là một số sự kiện MICE quốc tế tiêu biểu đã được tổ chức thành công ở Việt Nam: năm 1997, lần đầu tiên Việt Nam đăng cai và tổ chức thành công Hội nghị thượng đỉnh các nước nói tiếng Pháp với sự tham gia của nguyên thủ quốc gia 50 nước và vùng lãnh thổ trên thế giới; năm 1998, Việt Nam đăng cai và tổ chức thành công sự kiện Hội nghị thượng đỉnh ASEAN; năm 2003, tổ chức Hội thảo quốc tế về hợp tác và phát triển Việt Nam và châu Phi, Hội nghị những người tàn tật châu Á - Thái Bình Dương; năm 2004, Việt Nam tổ chức thành công Hội nghị cấp cao Á Âu (ASEM 5), SEA Games 21... Với những thành công này, năm 2004, Việt Nam được xếp hạng thứ 9 trong top 10 về MICE (trong số, 291 công ty được hỏi, có 15% chọn Việt Nam tổ chức hội thảo, 8% chọn tổ chức triển lãm, 9% chọn tổ chức du lịch khen thưởng và 20% chọn các sự kiện MICE khác). Các chuyên gia của OMT, trong chuyến khảo sát về thị trường du lịch Việt Nam đã cho rằng, nếu được phát

triển tốt, Việt Nam sẽ là đối thủ đáng gờm của Singapore - Một trong những trung tâm thu hút khách sự kiện MICE ở Đông Nam Á; năm 2006, Việt Nam đã tổ chức thành công Hội nghị thượng đỉnh Diễn đàn Hợp tác Kinh tế châu Á - Thái Bình Dương (APEC). Cũng chính năm đó, Việt Nam được đánh giá là một trong 10 điểm đến hàng đầu của khu vực châu Á - Thái Bình Dương; năm 2008, tại Hà Nội, Việt Nam tổ chức đại lễ Phật đản Liên Hiệp quốc lần thứ 5 (Vesak 2008); năm 2009, tại Hà Nội, Việt Nam đã tổ chức thành công Hội nghị Bộ trưởng Ngoại giao ASEM (FMM9), với sự tham dự của các bộ trưởng và trưởng đoàn của 45 thành viên ASEM. Đây là Hội nghị Bộ trưởng Ngoại giao lần đầu kể từ khi Tiến trình hợp tác Á - Âu (ASEM) mở rộng từ 26 lên 45 thành viên và là cầu nối giữa hai kỳ Hội nghị cấp cao. Bên lề sự kiện này là một loạt các sự kiện có ý nghĩa như tổ chức Tọa đàm doanh nghiệp ASEM, Liên hoan phim ASEM, Hội thảo các nhà báo Á - Âu lần thứ 5, Triển lãm ảnh của các nhà nhiếp ảnh trẻ Á - Âu... Cũng trong năm này, Việt Nam tổ chức thành công sự kiện Hoa hậu thế giới tại Nha Trang; năm 2010, tại thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam tổ chức thành công Diễn đàn kinh tế Đông Á, gồm gần 20 phiên, bao gồm 5 phiên họp toàn thể và hơn 10 phiên thảo luận song phương, cùng một số cuộc làm việc. Tham dự sự kiện này có 450 đại biểu đến từ các nước; năm 2012, tổ chức thành công Cuộc thi Hoa hậu thế giới người Việt và năm 2014, tổ chức thành công Cuộc thi Robocon châu Á - Thái Bình Dương lần thứ 13...

Hiện nay, cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ sự kiện MICE ở Việt Nam được cải thiện tương đối nhanh. Ngoài Trung tâm Hội nghị Quốc gia Việt Nam ở Hà Nội - được đánh giá hiện đại bậc nhất ở Việt Nam, còn có các trung tâm Hội nghị khác tại các thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng và rất nhiều phòng tổ chức hội nghị tại các khách sạn cao cấp. Trong số này, các khách sạn hiện được đánh giá là nhà tổ chức MICE hàng đầu nước ta là Melia Hà Nội, Metropole Hà Nội, Caravelle Hồ Chí Minh, Furama Đà Nẵng, Hội An Pacific. Về điểm đến, cùng với Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng đang dần trở thành thành phố của sự kiện.

Về cung ứng dịch vụ cho tổ chức sự kiện, chưa hình thành ngành độc lập ở Việt Nam. Nhìn chung, cạnh tranh trong tổ chức sự kiện ở Việt Nam chưa gay gắt. Bởi vì, công ty kinh doanh tổ chức sự kiện chuyên nghiệp còn ít và các nhà tổ chức sự kiện chuyên nghiệp nước ngoài chưa thâm nhập sâu vào thị trường tổ chức sự kiện ở Việt Nam.

Tóm lại, sự kiện MICE mới phát triển ở Việt Nam, nhưng gặt hái những thành công nhất định. Các sự kiện đã được tổ chức khá phong phú và đa dạng về quy mô, tầm mức, thể loại, chủ đề và nội dung các hoạt động. Cơ sở vật chất kỹ thuật phục vụ nhu cầu của khách tham gia sự kiện MICE được cải thiện nhanh chóng. Những thành công bước đầu này đánh dấu sự trưởng thành quan trọng của lĩnh vực tổ chức sự kiện và lễ hội ở Việt Nam, hứa hẹn triển vọng tốt trong hoạt động giành thị phần quan trọng của ngành công nghiệp đang phát triển mạnh - thị trường MICE. Sự phát triển của lĩnh vực này đã góp phần nâng cao hình ảnh thương hiệu của điểm đến Việt Nam.

c. Đối với sự kiện mới – lễ hội hiện đại

Cùng với hàng ngàn lễ hội truyền thống và sự kiện MICE, những năm qua, người dân Việt Nam dần quen với một loại hình sự kiện mới xuất hiện trong đời sống văn hóa cộng đồng đó là các festival hiện đại - lễ hội hiện đại. Tương tự các sự kiện MICE, các lễ hội hiện đại đã được tổ chức tại Việt Nam cũng rất phong phú và đa dạng về loại hình, quy mô và tầm mức. Nhưng khác với sự kiện MICE, các festival hiện đại hầu như được tổ chức trải đều trong năm, thường gắn liền với đặc trưng cảnh quan, hoạt động kinh tế và văn hóa của mỗi điểm đến. Loại sự kiện này luôn mang dấu ấn văn hóa của điểm đến, chẳng hạn, Festival cà phê Ban Mê Thuột, Festival dừa Bến Tre, Festival lúa gạo đồng bằng sông Cửu Long, Festival hoa Đà Lạt, Festival biển Nha Trang, Festival di sản Quảng Nam, Festival Huế, Festival du lịch Hạ Long, Festival trà quốc tế Thái Nguyên, Festival lâm sản Quy Nhơn tháng ba, Festival khèn Mông Hà Giang tháng 8, Festival cây cảnh Bắc Ninh, Festival rừng Đồng Nai, Festival vịnh đẹp Lăng Cô. Sự xuất hiện loại sự kiện mới này góp phần làm cho đời sống lễ hội và sự kiện đặc biệt ở Việt Nam càng phong phú và sôi động hơn, vừa góp phần quan trọng vinh danh cảnh quan, lịch sử, con người và các ngành nghề đặc trưng của địa phương. Đây được xem là điểm nhấn quan trọng thể hiện nét độc đáo của địa phương, góp phần tạo nên tính hấp dẫn cho điểm đến. Nhờ vậy, festival hiện đại đóng vai trò quan trọng vào hoạt động xây dựng thương hiệu và quảng bá sản phẩm du lịch cho mỗi địa phương nói riêng và Việt Nam nói chung. Dưới đây, trình bày khái lược một số sự kiện thuộc top 10 festival hiện đại được tổ chức trong vài năm qua tại Việt Nam:

Festival thuyền buồm Mũi Né

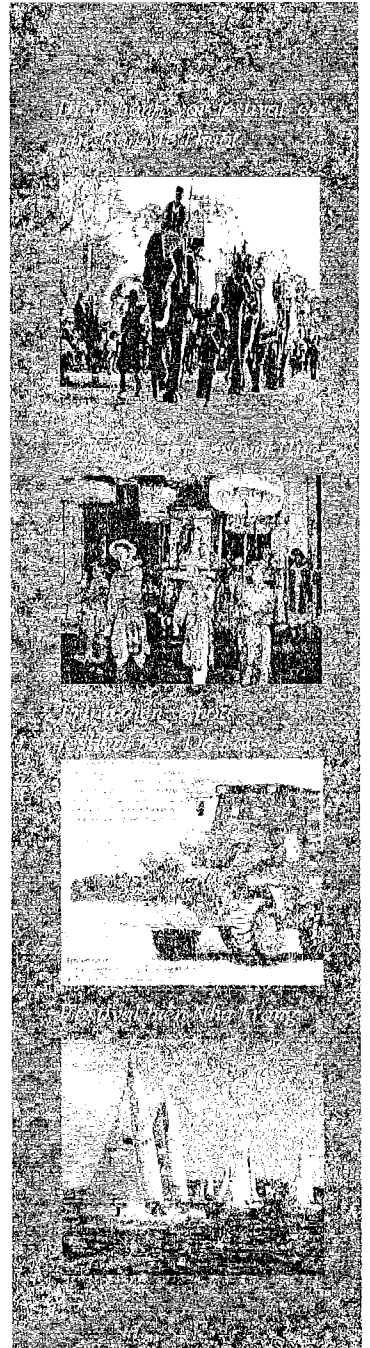
Mũi Né - tên một mũi biển, là trung tâm du lịch nổi tiếng ở Phan Thiết. Festival Mũi Né được tổ chức lần đầu vào năm 2.011. Đó là một chuỗi hoạt động hơn 10 sự kiện. Với hơn 20 đội thuyền buồm đến từ các quốc gia và vùng lãnh thổ như Nga, Hà Lan, Thụy Điển, Mỹ, Italy, Trung Quốc, Hy Lạp, Tây Ban Nha... đã mang tới màu sắc mới cho du lịch biển tỉnh Bình Thuận. Đây là sự kiện mang tính quốc tế đầu tiên được tổ chức tại địa phương với ý nghĩa là sự kiện khởi đầu để xây dựng vịnh biển Mũi Né thành trung tâm giải trí thuyền buồm cho khu vực.

Festival này góp phần tôn vinh sản phẩm du lịch biển và tạo cơ hội để thúc đẩy Việt Nam phát triển du lịch biển và công nghệ thuyền buồm.

Festival cà phê Ban Mê Thuột¹²

Sự kiện này được xác định như một phương thức quảng bá sản phẩm cà phê của Đắk Lắk - thủ phủ cà phê và là cơ hội để thúc đẩy giao lưu văn hóa. Tính đến 2013, festival cà phê Đắk Lắk đã qua 3 kỳ tổ chức: Lần đầu tiên năm 2.005; lần thứ hai, năm 2.008 và lần thứ 3 năm 2.011. Với hàng chục hoạt động trải dài trong tuần lễ, Festival cà phê đã mang đến một không khí sôi động cho cộng đồng dân cư “phố núi”. Đặc biệt, Festival cà phê Đắk Lắk lần 3 được đưa vào chương trình xúc tiến thương mại quốc gia. Cũng từ kỳ này, festival cà phê được ấn định tổ chức định kỳ 2 năm/lần, trở thành hoạt động văn hóa tiêu biểu cho vùng đất Tây Nguyên.

Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng



¹² Ảnh minh họa các sự kiện: Sưu tầm từ Internet.

Thành phố biển Đà Nẵng là một trong những thành phố lớn của Việt Nam, có vị trí nằm vào trung độ của cả nước. Với mục tiêu xây dựng “Đà Nẵng - Thành phố sự kiện”, Thủ tướng Chính phủ đồng ý chọn Đà Nẵng là địa phương duy nhất trong cả nước tổ chức Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế (DIFC). Dự định ban đầu, đây là sự kiện được tổ chức thường niên. Với chủ đề lấy cảm xúc từ dòng sông Hàn, qua các kỳ bắn pháo hoa, các đội thi đã luôn đưa khán thính giả đi qua một hành trình cảm xúc thăng hoa từ nhiều trải nghiệm đan quện hài hòa của núi, biển, pháo hoa cùng hiệu ứng âm nhạc và ánh sáng. Tổ chức thường niên từ năm 2.008 – 2.013, cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng đã trở thành sản phẩm du lịch đặc trưng không chỉ của thành phố biển miền Trung năng động mà còn là một sự kiện mang điểm nhấn của du lịch của Việt Nam. Khá nhanh chóng, lễ hội này đã trở thành một thương hiệu du lịch thu hút sự theo dõi trực tiếp của hàng chục vạn du khách và hàng triệu khán giả xem truyền hình trong và ngoài nước. Với nét độc đáo riêng có, sự kiện đã thu hút một lượng du khách đến Đà Nẵng mỗi năm tăng mạnh, đồng thời thúc đẩy ngành du lịch, dịch vụ phát triển góp phần tích cực vào sự phát triển kinh tế - xã hội của thành phố.

Festival biển Nha Trang

Chiến lược phát triển du lịch Việt Nam xác định Khánh Hòa là một trong 10 trung tâm du lịch cấp quốc gia cần tập trung đầu tư¹³. Với lợi thế tài nguyên du lịch của Nha Trang là biển, đảo, theo đó, định hướng quy hoạch phát triển của Nha Trang theo hướng đô thị du lịch biển. Ý tưởng tổ chức Festival biển Nha Trang của lãnh đạo thành phố nằm trong mục tiêu đó nhằm quảng bá tiềm năng, thế mạnh kinh tế, văn hóa, du lịch và triển vọng phát triển bền vững của thành phố Nha Trang nói riêng và tỉnh Khánh Hòa nói chung; kêu gọi các tổ chức, cá nhân trong và ngoài nước đầu tư vào Khánh Hòa; đồng thời góp phần khẳng định Nha Trang là thành phố tổ chức các sự kiện có quy mô cấp quốc gia, khu vực. Festival biển Nha Trang được tổ chức lần đầu tiên vào năm 2.003. Đây là sự kiện được tổ chức khá sớm trong số các festival hiện đại ở Việt Nam. Tính đến nay, sự kiện này đã trải qua 6 kỳ tổ chức. Festival biển Nha Trang 2.013, là một chuỗi hoạt động gần 60 sự kiện trải dài trong suốt kỳ lễ hội. Với những lợi thế của vùng biển du lịch nổi tiếng, với bề dày lịch sử - văn hóa và tính quy mô của các hoạt động, festival biển Nha Trang đang được

¹³Võ Kim Dung, *Xây dựng hình ảnh điểm đến Festival biển Nha Trang*, Tạp chí Du lịch Việt Nam, số 7/2.013, tr.15.

festival lớn thứ hai sau Festival Huế có vai trò lớn trong việc đẩy mạnh sự tăng trưởng cho ngành du lịch Nha Trang và cả nước.

Festival trà quốc tế Thái Nguyên

Festival trà quốc tế Thái Nguyên là festival duy nhất được Bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch chọn vào danh sách các sự kiện tiêu biểu của năm 2011. Hàng chục hoạt động văn hóa diễn ra trong suốt thời gian tổ chức sự kiện với chủ đề gắn với cây chè của tỉnh Thái Nguyên. Đây là dịp quan trọng để vinh danh cây chè và giới thiệu sản phẩm trà Thái Nguyên nói riêng và trà Việt Nam nói chung với bạn hàng trong nước và quốc tế. Những thành công trong hai kỳ tổ chức (2011 và 2013), sự kiện này đã ghi dấu ấn trong việc tạo dựng hình ảnh quảng bá cho vùng đất nhiều tiềm năng nhưng chưa thu hút du lịch này. Festival trà quốc tế Thái Nguyên góp thêm sự lựa chọn mới cho du khách khi tìm đến với du lịch các tỉnh phía Bắc.

Festival lúa gạo

Theo quyết định của nhà tổ chức, festival lúa gạo sẽ được tổ chức luân phiên ở các tỉnh của miền Đông và miền Tây Nam Bộ. Hiện đây là sự kiện duy nhất trong số festival hiện đại có địa điểm tổ chức di động: festival lúa gạo lần thứ nhất 2009 tổ chức tại Hậu Giang, festival lúa gạo lần 2 (2011) được tổ chức ở Sóc Trăng. Sự hiện diện của sự kiện này góp thêm sắc màu cho đời sống hội hè của cộng đồng và tôn vinh cây lúa và người trồng lúa Việt Nam, để xúc tiến thương mại, để quảng bá, xây dựng thương hiệu và tìm giải pháp nâng cao giá trị gạo Việt. Đồng thời, sự kiện cũng là cơ hội để thu hút đầu tư cải thiện cơ sở hạ tầng xã hội địa phương như cầu, đường, bến bãi... Theo đó, nội dung hoạt động của festival khá phong phú xoay quanh chủ đề sản xuất - kinh doanh - xuất khẩu lúa gạo Việt Nam, bao gồm hội chợ, hội thảo, triển lãm, các hoạt động xúc tiến thương mại cùng các hoạt động vui chơi giải trí mang tính riêng có của địa phương (đua ghe ngo; các cuộc hội thi: “Gạo ngon thương hiệu Việt”, “Người đẹp miệt vườn”...).

Festival Hoa Đà Lạt

Thành phố Đà Lạt nổi tiếng với bốn mùa trong một ngày, và là xứ sở của những loài hoa đua sắc. Festival hoa Đà Lạt được tổ chức định kỳ vào dịp tết Dương lịch góp thêm sự hấp dẫn và lãng mạn của “thành phố tình yêu”. Vào dịp festival, thành phố hoa càng trở nên thơ mộng và thơm ngát hương với những con đường hoa, những bức tường hoa và những chiếc xe hoa hiện diện khắp các con đường và góc phố, tạo nét quyến rũ đặc biệt cho những người yêu

hoa, yêu cái đẹp. Festival hoa được tổ chức lần đầu vào 2005. Từ năm 2008, festival hoa Đà Lạt, định kỳ tổ chức thường niên. Nét đặc trưng của sự kiện là hoa và các hoạt động gắn với hoa như không gian hoa; trưng bày, triển lãm hoa cây cảnh quốc tế; diễu hành xe hoa đường phố; lễ khai mạc; phiên chợ hoa - lễ hội ẩm thực Đà Lạt; lễ hội đường phố “Hoa và ánh sáng”; không gian hoa đẹp; hội thảo khoa học về hoa; đường hoa Romance Palace; ngày chủ nhật hoa; hội thi tìm hiểu các loài hoa Đà Lạt. Sự kiện này đã góp phần tích cực cho việc xây dựng thương hiệu “Thành phố festival Hoa” của vùng đất cao nguyên vốn nổi tiếng về du lịch. Đồng thời, sự kiện cũng giữ vai trò quan trọng vào công cuộc xây dựng hình ảnh điểm đến Việt Nam - đất nước tươi đẹp với những thắng cảnh nổi tiếng và con người thân thiện.

Festival Huế

Khát vọng tổ chức sự kiện Festival Huế được hình thành từ sau thành công của Festival Việt - Pháp 1992. Ý tưởng xây dựng festival với quy mô lớn hơn và chất lượng cao hơn của tỉnh Thừa Thiên Huế đã nhận được sự đồng thuận của chính phủ Việt Nam và Đại sứ quán Pháp tại Việt Nam. Huế là điểm đến đầu tiên của Việt Nam có kế hoạch xây dựng thương hiệu “Thành phố festival”. Trong số lễ hội đương đại Việt Nam, đây là festival duy nhất mang tên địa danh tổ chức mà không mang yếu tố đặc trưng của địa phương. Bởi theo dòng lịch sử, nội hàm của danh xưng “Huế” đã bao gồm di sản văn hóa thế giới, chất nghệ thuật và chất thơ đặc trưng của vùng đất kinh đô cổ kính.

Từ năm 2000, Festival Huế được tổ chức định kỳ vào các năm chẵn. Tính đến nay, Festival Huế đã qua 7 kỳ tổ chức, và đã thực sự khẳng định uy tín, thương hiệu “Truyền thống - Hiện đại - Hoàn tráng - Ấn tượng và An toàn” của mình. Sự kiện này hiện giữ vị trí số một trong các festival đương đại ở Việt Nam. Những lợi thế du lịch đã được khẳng định, những nét đẹp văn hóa truyền thống đặc trưng và sự tinh chọn hoạt động giao lưu nghệ thuật quốc tế có chất lượng chính là những yếu tố đặc trưng của Festival Huế: Quy tụ các chương trình nghệ thuật tiêu biểu, đặc trưng cho những vùng văn hóa và các thành phố cổ đô của Việt Nam; giới thiệu nghệ thuật ca múa nhạc cung đình và các làn điệu dân ca độc đáo của Huế, các chương trình nghệ thuật truyền thống và đương đại chất lượng cao của trên 20 quốc gia đến từ 5 châu lục. Đồng thời, festival Huế còn tái hiện nhiều lễ hội cung đình độc đáo và lễ hội dân gian đầy màu sắc, cùng các hoạt động văn hóa cộng đồng phong phú, đa dạng, với sự tham gia của đông đảo của nghệ sĩ, diễn viên và công chúng. Như vậy, thâm niên, quy mô, tính chuyên nghiệp trong tổ chức và chất nghệ thuật là những

yếu tố quyết định tạo nên vị thế số một của sự kiện này. Chương trình hoạt động của mỗi kỳ Festival Huế thường bao gồm các cuộc triển lãm, trưng bày, thư pháp, các hoạt động nghệ thuật sắp đặt, nghệ thuật âm nhạc - mỹ thuật đường phố, hội thảo khoa học, hội chợ thương mại quốc tế, hội chợ du lịch, các hoạt động đầy sắc màu hướng tới những số phận bị thiệt thòi, hoạt động thể dục thể thao, ẩm thực, tour du lịch.

Festival Huế trở thành điểm hẹn của di sản văn hóa truyền thống. Đồng thời, đây cũng là nơi trình diễn thành tựu nghệ thuật đương đại của Huế, Việt Nam và nhiều nền văn hóa khác trên thế giới. Nhờ thế, Festival Huế là sự kiện có sức thu hút lớn đối với du khách trong và ngoài nước. Theo báo cáo của Ban tổ chức, festival 2.012 đã thu hút hơn 2 triệu lượt người tham dự, trong đó có hơn 180.000 khách lưu trú tại các khách sạn, nhà nghỉ (tăng 62,8% so với cùng kỳ 2.011), hơn 80.000 khách quốc tế¹⁴. Song lợi ích sự kiện này mang lại không chỉ đo đếm bằng số liệu thống kê đơn thuần mà là những giá trị vô hình của sự kiện. Thật vậy, với tầm vóc của sự kiện, Festival Huế có đóng góp quan trọng trong hoạt động xây dựng hình ảnh thương hiệu điểm đến và thúc đẩy sự phát triển ngành du lịch Huế nói riêng và du lịch Việt Nam nói chung.

¹⁴K. Vương, *Festival Huế, một thương hiệu được khẳng định*, <http://www.huefestival.com>

TÓM TẮT CHƯƠNG

Chương 2 tập trung trình bày các nội dung cơ bản sau đây:

1. Từ rất sớm con người đã tổ chức các sự kiện, nhưng ngành công nghiệp sự kiện mới ra đời vào cuối những năm 80 của thế kỷ XX. Các yếu tố cơ bản thúc đẩy sự ra đời ngành tổ chức sự kiện trên thế giới, bao gồm sự gia tăng mạnh mẽ nhu cầu tổ chức sự kiện, yêu cầu tính chuyên môn hóa trong công tác tổ chức sự kiện để đảm bảo sự kiện mang lại những trải nghiệm tuyệt vời cho khách hàng và các bên liên quan, những thành tựu mới trong lĩnh vực công nghệ tin học và truyền thông, sự gia tăng các nhà tài trợ cũng như sự ủng hộ của các chính phủ đối với hoạt động tổ chức sự kiện.

2. Các bộ phận chính hợp thành ngành công nghiệp sự kiện trên thế giới, bao gồm các nhà tổ chức sự kiện, các công ty quản lý sự kiện, các công ty cung cấp dịch vụ tổ chức sự kiện, các đoàn thể/hiệp hội ngành và các cơ quan công quyền.

3. Tiến trình phát triển của ngành công nghiệp sự kiện đã hình thành rõ 5 xu hướng chính, bao gồm sự dịch chuyển dòng địa điểm tổ chức sự kiện từ châu Âu và châu Mỹ sang châu Á Thái Bình Dương, xu hướng xanh hóa sự kiện, xu hướng truyền thông xã hội và các sự kiện trực tuyến, xu hướng chuyên nghiệp hóa trong tổ chức sự kiện cá nhân và tổ chức sự kiện theo chủ đề.

4. Sự kiện là một ngành đang phát triển với tốc độ nhanh chóng và tạo nhiều cơ hội việc làm mới. Những cơ hội này thường tập trung ở các thành phố lớn và thuộc các tổ chức có liên quan trực tiếp hay gián tiếp đến sự kiện. Để thành công trong tìm việc, trước hết, các ứng viên phải làm rõ những kiến thức đối với công việc; những kỹ năng, cách thức để hoàn thành công việc hiệu quả; thái độ, các tố chất cá nhân, những mối quan tâm và sự thiện cảm mà mỗi cá nhân tạo ra. Tiếp đến, là sự phù hợp các kiến thức và kỹ năng đó với yêu cầu của nhà tuyển dụng tiềm năng. Nghĩa là, để trở thành một nhà tổ chức sự kiện hiệu quả, trong môi trường kinh doanh thay đổi nhanh chóng, người học cần trang bị hành trang về kiến thức, phẩm chất và kỹ năng phù hợp.

5. Trên tất cả các phương diện đều phản ánh những cơ hội lớn cho lĩnh vực tổ chức sự kiện ở Việt Nam. Mặc dù còn non trẻ, thời gian qua, công tác tổ chức sự kiện mới ở Việt Nam đã gặt hái những thành công rất đáng khích lệ, hứa hẹn những triển vọng tốt đẹp. Đặc biệt là những sự kiện hiện đại tiêu biểu trong top 10 đã được tổ chức ở Việt Nam và có vai trò quan trọng góp phần lan

tỏa các giá trị văn hóa truyền thống từng bước hòa nhập vào dòng chảy của ngành sự kiện hiện đại thế giới. Đó cũng là những dịp sinh hoạt văn hóa rộng lớn của người dân và làm nên hình ảnh thương hiệu du lịch Việt Nam (festival cafe Buôn Mê Thuật, Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng, Festival Huế...). Ngược lại, công tác tổ chức lễ hội truyền thống bộc lộ rất nhiều hạn chế, tiềm ẩn những nguy cơ lớn, cần sớm giải quyết.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Trình bày và lấy dẫn chứng minh họa xu hướng phát triển của ngành công nghiệp sự kiện trên thế giới.
2. Đánh giá hiện trạng của ngành sự kiện ở Việt Nam và nêu các ví dụ tại địa phương về các thành phần nêu trong chương này.
3. Bạn có đồng ý với năng lực và các loại kiến thức cần có của nhà quản trị sự kiện đã được xác định bởi các nghiên cứu trong chương? Lập danh mục các năng lực và kỹ năng theo quan điểm của bạn dựa trên các danh mục được xây dựng trong chương.
4. Trình bày các yếu tố cơ bản thúc đẩy sự ra đời ngành công nghiệp sự kiện trên thế giới. Giải thích lý do chính phủ quan tâm đến lĩnh vực sự kiện.
5. Phân tích vai trò các tổ chức và doanh nghiệp đối với sự ra đời ngành công nghiệp sự kiện trên thế giới.
6. Qua ví dụ tập đoàn Samsung với Thế vận hội trình bày ở chương, hãy giải thích lý do các công ty lớn nỗ lực tài trợ cho sự kiện thể thao. Qua đó, gợi ý cho bạn những giải pháp định hướng nào để thu hút tài trợ cho sự kiện?
7. Tìm hiểu thông tin về Cuộc thi trình diễn bắn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng. Hãy phân tích các tác động của sự kiện đối với môi trường tự nhiên và nêu các giải pháp để giảm thiểu các tác động không mong muốn của sự kiện?
8. Phân tích vai trò chính phủ đối với sự ra đời của ngành sự kiện.
9. Khái quát những thành công và hạn chế của công tác tổ chức lễ hội truyền thống ở Việt Nam thời gian qua. Trình bày quan điểm của bạn về những giải pháp cần thực hiện để cải thiện tình hình.
10. Đánh giá triển vọng và tình hình khai thác sự kiện MICE ở Việt Nam.



Phần 2

CHIẾN LƯỢC SỰ KIỆN

Phần tiếp cận theo quan điểm của những người được hưởng lợi từ sự kiện, nhằm phát triển những nhận thức về quản trị vĩ mô cho người học. Theo đó, phần trình bày hoạt động quản trị của địa phương/tổ chức đề xuất và thụ hưởng kết quả của sự kiện. Nội dung phần đề cập phương pháp luận về quản trị chiến lược cho những sự kiện lặp lại/chuỗi sự kiện, để cân bằng lợi ích cho các bên.

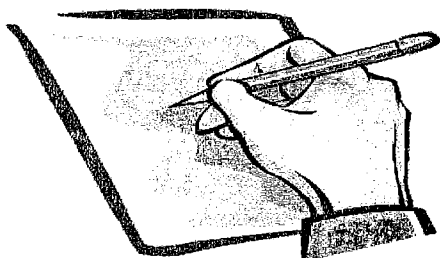
Phần được thiết kế thành 2 chương. Chương 3, trình bày lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện, bao gồm các nội dung về khái niệm, phân loại và vai trò của kế hoạch trong tổ chức sự kiện; thiết kế ý tưởng sự kiện và tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện. Chương 4, trình bày chiến lược marketing cho sự kiện. Nội dung chương đề cập về tổng quan marketing sự kiện, tiến trình ra quyết định mua của khách hàng sự kiện, xây dựng chiến lược marketing và marketing hỗn hợp cho sự kiện và lễ hội.

Chương 3

LẬP KẾ HOẠCH CHIẾN LƯỢC CHO SỰ KIỆN

TỔNG QUAN CHƯƠNG

Kế hoạch¹ là công cụ hữu ích để thực hiện sự phối hợp hoạt động giữa các thành viên trong nhóm tổ chức sự kiện. *Trước hết*, chương giúp người học có khả năng trả lời được câu hỏi: Thế nào là lập kế hoạch? Có những loại kế hoạch nào và tại sao lập kế hoạch cho sự kiện lại quan trọng? *Tiếp đến*, chương giúp người học xác định được những bên liên quan chính trong



sự kiện và giải thích được vai trò của họ đối với sự thành công của sự kiện. *Cuối cùng*, chương giúp người học trình bày được phương pháp thiết kế ý tưởng sự kiện và hiểu rõ được tiến trình lập kế hoạch chiến lược sự kiện. Quá trình này được bắt đầu từ việc hiểu vai trò trung tâm của lập kế hoạch đối với sự thành công của sự kiện và cuối cùng mô tả tiến trình lập kế hoạch chiến lược sự kiện. Từ mục tiêu trên, nội dung chính của chương bao gồm:

- Khái niệm, phân loại và vai trò kế hoạch trong tổ chức sự kiện.
- Thiết kế ý tưởng về sự kiện.
- Tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện.

3.1. Khái niệm, phân loại và vai trò kế hoạch trong tổ chức sự kiện

3.1.1. Khái niệm và phân loại kế hoạch trong tổ chức sự kiện

a. Khái niệm lập kế hoạch sự kiện

¹ Ảnh : Sưu tầm từ Internet.

Theo nghĩa đơn giản nhất, lập kế hoạch sự kiện được hiểu là quá trình xác lập những kết quả cuối cùng (mục tiêu sự kiện) và những phương tiện để đạt được những mục tiêu đó. Để tạo ra được một sự kiện, nhà tổ chức sự kiện phải thực hiện một tập hợp các hoạt động, các nhiệm vụ, thuộc nhiều mảng hoạt động khác nhau và chịu sự chi phối của nhiều yếu tố. Để tránh chồng chéo, gây lãng phí, thậm chí có thể sự kiện không thành công, các hoạt động, các nhiệm vụ đó cần phải sắp xếp theo trình tự để đạt được mục tiêu đề ra.

b. Phân loại kế hoạch trong tổ chức sự kiện

Các kế hoạch trong tổ chức sự kiện có thể được phân loại theo một số tiêu thức khác nhau. Sau đây đề cập đến tiêu thức phân loại phổ biến nhất:

- Dựa theo cấp kế hoạch, kế hoạch trong tổ chức sự kiện có hai loại, kế hoạch chiến lược và kế hoạch chức năng. Hai loại kế hoạch này khác nhau về thời gian, phạm vi hoạt động và mức độ chi tiết: Trước hết, *thời gian*, kế hoạch chiến lược thường từ hai năm trở lên trong khi đó kế hoạch tác nghiệp từ một năm trở xuống (Thu Hà và cộng sự, 2008); về *phạm vi hoạt động*, kế hoạch chiến lược bao gồm các mảng hoạt động lớn, liên quan đến tương lai của sự kiện, trong khi đó kế hoạch tác nghiệp chỉ có phạm vi hạn hẹp trong một mảng cụ thể nào đó; về mức độ cụ thể, các mục tiêu chiến lược thường cô đọng và tổng thể (thiên về định tính), trong khi đó, các mục tiêu của kế hoạch tác nghiệp thường cụ thể (thiên về định lượng).

- Dựa theo mảng hoạt động, có kế hoạch hậu cần, kế hoạch truyền thông, kế hoạch nhân lực, kế hoạch ngân sách, kế hoạch ứng phó rủi ro...

- Dựa theo tiến trình thực hiện sự kiện, có kế hoạch chuẩn bị, kế hoạch dàn dựng, kế hoạch đón tiếp khách và khai mạc, kế hoạch điều hành diễn biến sự kiện, kế hoạch bế mạc, kế hoạch đánh giá và kết thúc sự kiện...

Kế hoạch truyền thông Cuộc thi Dù bay Quốc tế Đà Nẵng 2013 (Bảng 3.1, trang sau) là ví dụ tiêu biểu về lập kế hoạch cho sự kiện.

Tóm lại, có nhiều loại kế hoạch, việc lựa chọn kế hoạch nào phụ thuộc vào loại sự kiện, mục đích và các điều kiện cụ thể của mỗi sự kiện. Ví dụ như, một sự kiện cá nhân thì chỉ cần lập kế hoạch tổ chức thực hiện, nhưng một sự kiện lớn tái diễn và đã trở thành sản phẩm cho điểm đến, cần phải lập kế hoạch chiến lược. Hay một sự kiện của tổ chức thì không cần phải lập kế hoạch chiến lược cho nó, nhưng đứng trên góc độ là chuỗi sự kiện của tổ chức, thì lập kế

hoạch chiến lược là vô cùng cần thiết. Cần lưu ý rằng, dù là kế hoạch thuộc loại nào thì yêu cầu kế hoạch phải có tính khả thi.

Bảng 3.1: Kế hoạch truyền thông Cuộc thi Dù bay Quốc tế Đà Nẵng 2013.

1. Quảng bá trên báo, các ấn phẩm và cổ động trực quan:

- Phát các tập brochure (tiếng Việt, tiếng Anh, tiếng Nhật) giới thiệu về cuộc thi kèm theo các thông tin hữu ích cho khách du lịch khi đến Đà Nẵng như: thông tin các khách sạn, nhà hàng, các đặc sản, các chuyến bay, các công ty du lịch, lễ hành và các số điện thoại đường dây nóng của thành phố. Các tập brochure này sẽ được phát hành tại Việt Nam, châu Âu, Hoa Kỳ và Nhật Bản; cũng như phân phối qua kênh của các công ty lễ hành, lưu trú...
- Quảng bá chương trình trên báo in trong nước trước khi chương trình diễn ra ít nhất 03 tháng và 02 tuần sau khi kết thúc chương trình. Đồng thời, nghiên cứu phương án tuyên truyền về cuộc thi trên báo in ở nước ngoài.
- Tổ chức họp báo giới thiệu về chương trình cuộc thi, mời một số cơ quan thông tấn, báo chí làm đơn vị bảo trợ thông tin cho chương trình.
- Dựng 6 pano (2 - 3 mặt) giới thiệu về cuộc thi tại một số địa điểm: quảng trường trước nhà hát Trưng Vương, vỉa hè đường Lê Duẩn - Trần Phú (phía bên Báo Đà Nẵng), bùng binh trước Bảo tàng Chăm...
- Treo băng rôn, phướn trên các tuyến đường của thành phố Đà Nẵng.
- Nghiên cứu kết hợp quảng bá cuộc thi dù bay quốc tế Đà Nẵng nhân dịp tổ chức cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2012.

2. Quảng bá trên truyền hình:

- Giới thiệu Cuộc thi trên các kênh truyền hình VTV1, VTV3, VTV4 (Đài Truyền hình Việt Nam), HTV7 (Đài Truyền hình thành phố Hồ Chí Minh), VTV Đà Nẵng, DRT.
- Làm việc với một số kênh truyền hình quốc tế đề nghị giới thiệu Cuộc thi cũng như hình ảnh thành phố Đà Nẵng ra nước ngoài.

3. Quảng bá trên Internet:

- Xây dựng website về cuộc thi tại địa chỉ www.dubayquocite.danang.vn.
- Gửi email giới thiệu về cuộc thi đến các du khách trong và ngoài nước.
- Đặt banner quảng bá trên các trang báo mạng, website của các hãng du lịch lớn và có liên kết đến website chính thức của cuộc thi.

Nguồn: UBNDTP Đà Nẵng, Số: 7900 /KH-UBND

3.1.2. Vai trò kế hoạch trong tổ chức sự kiện

Tại sao phải lập kế hoạch cho sự kiện?

Theo Hannagan (1998), vai trò chính của lập kế hoạch cho sự kiện gồm:

- Tạo ra một tập hợp các phương án chiến lược để cân nhắc lựa chọn.
- Giúp xác định và giải quyết các nảy sinh để giảm rủi ro cho sự kiện.
- Củng cố vị thế cạnh tranh của sự kiện.

Để sắp xếp một cách hiệu quả các công việc trong quá trình lập kế hoạch, nhà quản trị sự kiện cần nắm chắc những yếu tố, mà trọng tâm là điều khiển và đánh giá quy trình, phối hợp những quyết định trong tất cả mọi lĩnh vực để phát triển và truyền đạt mục tiêu sự kiện, thôi thúc và khuyến khích những người có trách nhiệm đối với việc thực hiện những thành phần khác nhau của kế hoạch. Lưu ý rằng, nếu “kế hoạch” được xem như là một công cụ quản trị để đảm bảo sự thành công cho sự kiện, thì việc tổ chức thực hiện kế hoạch liên quan đến một số thước đo về nguyên tắc được các nhà quản trị sự kiện xác lập. Theo đó, Thompson (1997), Hannagan (1998), Johnaon và Scholes (1999), đã cảnh báo với các nhà quản trị sự kiện rằng, tổ chức thực hiện kế hoạch phải linh hoạt với mỗi hoàn cảnh thay đổi, tránh tình trạng thực hiện kế hoạch một cách quá cứng nhắc, nghĩa là:

- Giải quyết hài hòa quyết định tiểu tiết với quyết định chiến lược.
- Kế hoạch chỉ là những tài liệu định hướng ban đầu. Trong triển khai thực hiện, cần thường xuyên trao đổi và có những điều chỉnh phù hợp.

Tóm lại, kế hoạch có vai trò rất lớn đối với sự thành công của sự kiện. Kế hoạch giúp nhà tổ chức sự kiện biết phương hướng hoạt động trong tương lai, giảm rủi ro do tác động từ môi trường bên ngoài, tránh sự chông chéo công việc gây ra sự lãng phí nguồn lực. Kế hoạch thiết lập nên những tiêu chuẩn và là thước đo để kiểm tra hoạt động tổ chức sự kiện đạt hiệu quả cao. Kế hoạch là công cụ hữu ích trong việc thực hiện tốt sự phối hợp hoạt động giữa các thành viên trong nhóm tổ chức sự kiện.

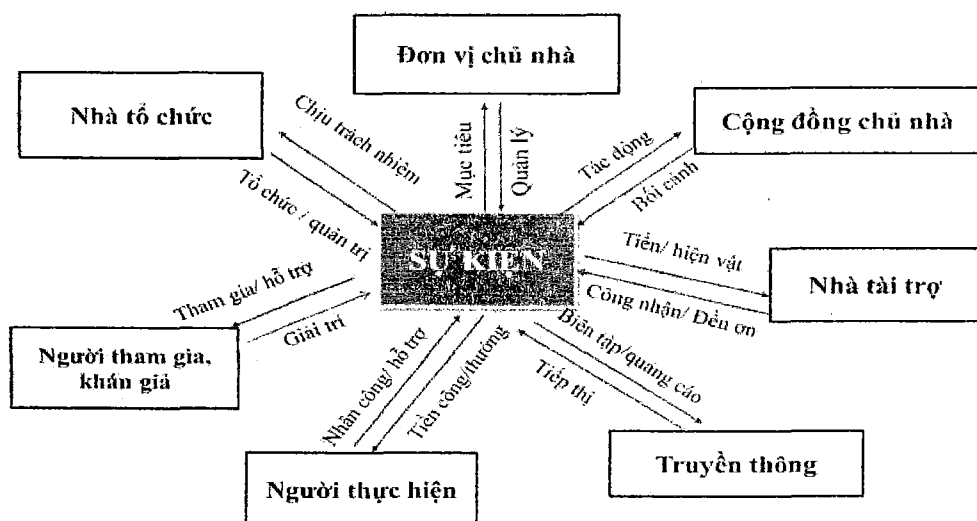
3.2. Thiết kế ý tưởng về sự kiện

Sự kiện, ngày càng trở nên chuyên nghiệp, thu hút sự tham gia và hỗ trợ ngày càng nhiều của các thành phần chính quyền, đoàn thể và các bên liên quan khác. Sự kiện bây giờ không chỉ đáp ứng nhu cầu của khán giả mà nó phải bao quát cả số lượng lớn những yêu cầu khác như những mục tiêu và quy định của chính quyền, những đòi hỏi về truyền thông đại chúng, các nhu

cầu của nhà tài trợ và kỳ vọng của cộng đồng. Những người và những tổ chức có sự quan tâm chính đáng đến tác động của một sự kiện được biết đến như là những bên liên quan trong sự kiện (stakeholders). Nhà tổ chức sự kiện cần nắm rõ các bên liên quan và các mối liên hệ giữa họ. Bởi vì, họ có vai trò quyết định đối với sự thành công của sự kiện.

3.2.1. Các bên liên quan trong tổ chức sự kiện

Các bên liên quan trong tổ chức sự kiện là các thành viên có liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp tới sự thành công của sự kiện, đó là nhà tổ chức sự kiện/nhà quản trị sự kiện, tổ chức chủ nhà, cộng đồng chủ nhà, nhà tài trợ, tư vấn giám sát/thiết kế và dàn dựng sự kiện, truyền thông, người thực hiện, khán giả... Để sự kiện thành công, một giám đốc phải có khả năng nhận biết được các bên liên quan trong sự kiện và quản lý nhu cầu cá nhân của họ mà đôi khi bị chông chéo và xung đột với nhau. Trên góc độ tác động của sự kiện, thì sự thành công của nó sẽ được xem xét trên sự hài hòa giữa nhu cầu, kỳ vọng và lợi ích cạnh tranh của một tập hợp những bên liên quan khác nhau. *Vì thế*, khi được hỏi về lý do tạo nên sự thành công của Thế Vận Hội Sydney, ông trưởng ban tổ chức sự kiện này đã trả lời rằng, nhờ vào sự hợp tác và quản lý hiệu quả một số lớn các bên liên quan khác nhau trong sự kiện (Hollway, 2002).



Hình 3.1: Mối quan hệ giữa các bên liên quan chính trong sự kiện.

a. Nhà tổ chức sự kiện/nhà quản trị sự kiện

Nhà tổ chức sự kiện/nhà quản trị sự kiện là những người tổ chức sự kiện chuyên nghiệp - họ có thể được tổ chức chủ nhà thuê trực tiếp hoặc trên cơ sở hợp đồng như một khách hàng. Cũng có thể nhà quản trị sự kiện là nhân viên chính thức của đơn vị chủ nhà sự kiện (1) hoặc họ làm việc theo hợp đồng, nếu sự kiện được thuê ngoài tổ chức (2): (1), là trường hợp tổ chức chủ nhà tự đứng ra tổ chức sự kiện cho mình. Nhiều công ty lớn ở Mỹ như Coca Cola, công ty kẹo Brach, IBM, Xerox, có riêng một bộ phận để tổ chức sự kiện. Các sự kiện do chính tổ chức chủ nhà tổ chức thường là các sự kiện nhỏ, ít có ảnh hưởng lớn đến công chúng. Tại Việt Nam, phần lớn các công ty quảng cáo, các khách sạn, các trung tâm hội nghị... chuyên thực hiện tổ chức sự kiện.

Nhà tổ chức sự kiện và đơn vị chủ nhà phải chịu trách nhiệm trước pháp luật về các vấn đề liên quan đến sự kiện.

b. Đơn vị chủ nhà của sự kiện

Sự kiện đã trở thành một phần của môi trường văn hóa, sự kiện có thể được tạo ra bởi bất kỳ bộ phận nào từ cơ quan, ban ngành của chính quyền, các tổ chức/đoàn thể hay cộng đồng. Dù sự kiện bắt nguồn đâu thì cũng cần xác định bản chất của đơn vị chủ nhà/tổ chức chủ nhà của sự kiện.

b1. Quan niệm về đơn vị chủ nhà của sự kiện:

Đơn vị chủ nhà của sự kiện là đối tượng tạo ra sự kiện. Họ là người có nhu cầu tổ chức sự kiện. Chính họ đầu tư và sở hữu sự kiện. Bảng 3.2 (trang sau) mô tả chi tiết các loại tổ chức chủ nhà của sự kiện, các loại sự kiện tương ứng và những ví dụ trong bối cảnh sự kiện ở Việt Nam. Nếu đơn vị chủ nhà là từ khối chính quyền, thì có khả năng đó là các bộ, ban, ngành của chính phủ; các UBND tỉnh, các sở ban ngành địa phương... Nếu đơn vị chủ nhà, từ khu vực đoàn thể, thì có khả năng là công ty, tập đoàn hoặc hiệp hội. Nếu đơn vị chủ nhà thuộc khối cộng đồng thì có khả năng là một câu lạc bộ, một nhóm xã hội hoặc ủy ban với bộ phận tình nguyện viên cao hơn trong tổ chức.

Dù đơn vị chủ nhà thuộc loại nào thì họ cũng là một trong những bên liên quan chính của sự kiện. Nhà quản trị sự kiện cần phải hiểu rõ mục tiêu sự kiện của tổ chức chủ nhà, để xây dựng kế hoạch thực hiện sự kiện. Những mục tiêu này thường được trình bày ngắn gọn thành một phần trong bảng mô tả công việc của nhà quản trị sự kiện hoặc bản hợp đồng. Nếu không có, cần phải dành thời gian thích đáng để làm rõ mục tiêu sự kiện của tổ chức chủ nhà. Mục tiêu này cần trình bày dưới dạng văn bản, để làm tài liệu cho công tác tổ chức sự kiện và hướng dẫn cho việc đánh giá sự thành công của sự kiện. Chỉ có nắm rõ

mục tiêu tổ chức sự kiện của tổ chức chủ nhà, mới có được kịch bản đúng và công việc chuẩn bị mới xác thực.

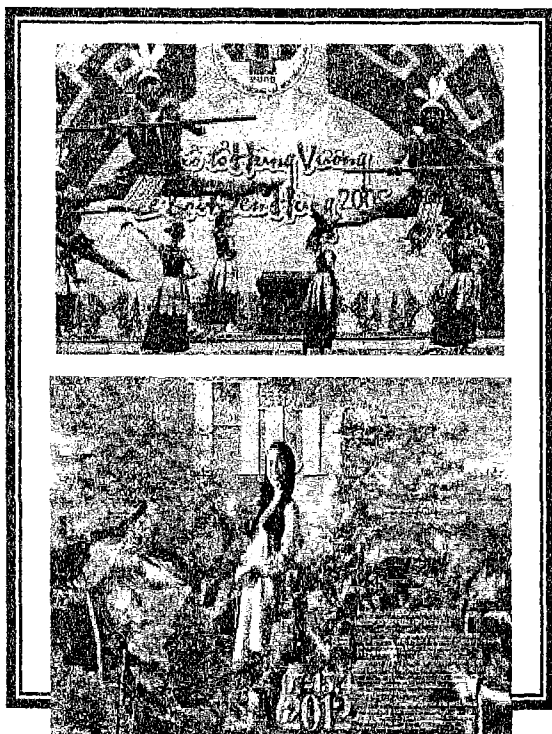
Bảng 3.2: Ví dụ về các loại đơn vị chủ nhà – đối tượng tạo ra các loại sự kiện.		
Tổ chức chủ nhà	Loại sự kiện	Ví dụ
Chính quyền		
Chính quyền trung ương	Những lễ kỷ niệm quốc gia, kỷ niệm ngày sinh/ngày mất của Hồ Chủ Tịch	Lễ kỷ niệm Quốc Khánh 2/9, Lễ kỷ niệm ngày sinh chủ tịch Hồ Chí Minh, Đại lễ 1.000 năm Thăng Long, Lễ kỷ niệm 60 năm chiến thắng Điện Biên Phủ...
<i>Ban tổ chức sự kiện</i>	Các sự kiện lớn - tập trung trong lĩnh vực sự kiện văn hóa và thể thao...	Tuần lễ văn hóa Nhật tại Việt Nam, Tuần lễ văn hóa Pháp tại Việt Nam, Mùa Pháp - Việt 2013...
<i>Các tổ chức xã hội ở trung ương (Hội Nghề cá Việt Nam, Hội Nông dân Việt Nam, Hội Cựu chiến binh Việt Nam...)</i>	Sự kiện giải trí, giao lưu, vui chơi công cộng...	Sự kiện Lễ tổng kết và Trao giải cuộc thi “Ký ức Điện Biên” tổ chức vào ngày 16/04/2014 do Trung ương Hội Cựu chiến binh Việt Nam phối hợp với Đài Tiếng nói Việt Nam tổ chức, Ngày Hội nghề cá 2014 tại Phước Hải (Khánh Hòa)...
<i>Các ban ngành du lịch</i>	Festival, các sự kiện quan tâm đặc biệt, quảng cáo điểm đến...	Festival Huế, Cuộc thi trình diễn pháo hoa Quốc Tế Đà Nẵng, Festival Hoa Đà Lạt, Festival Biển Nha Trang, Festival cà phê Buôn Mê Thuột...
<i>Các hội nghệ thuật</i>	Các festival nghệ thuật, các sự kiện văn hóa, các cuộc triển lãm nghệ thuật	Triển lãm di sản văn hóa mỹ thuật Phật Giáo (17/5-24/5/2013), Triển lãm mỹ thuật Việt Nam – Thái Lan (8/6-13/6/2013)...
<i>Ủy ban dân tộc</i>	Các sự kiện văn hóa và tộc người	Chương trình “Nối vòng tay lớn - Vì người nghèo” do Đài Truyền hình Việt Nam và UB Trung ương Mặt trận Tổ quốc Việt Nam tổ chức; Ngày hội văn hóa dân tộc Raglai - Ninh Thuận 2013...
<i>Các tổ chức thể thao</i>	Các sự kiện thể thao, các giải đấu vô địch quốc tế, quốc gia...	Đại hội thể dục thể thao toàn quốc, Hội khỏe Phù Đổng toàn quốc, Giải bóng đá vô địch quốc gia Việt Nam...

<i>Các trung tâm tổ chức trò chơi</i>	Các cuộc đua, lễ hội hóa trang đường phố	Đêm hội Carnaval Hạ Long, tối 1/5/2010, tại bến phà Bãi Cháy cũ (Quảng Ninh)
<i>Tiểu ban phát triển kinh tế</i>	Tập trung vào các sự kiện để phát triển ngành và lợi ích kinh tế, tạo việc làm...	Hội chợ quốc tế thương mại và du lịch hành lang kinh tế Đông - Tây 2013 (9-13/8/2013) tại Đà Nẵng
Chính quyền địa phương	Lễ kỷ niệm cộng đồng, lễ hội cổ truyền...	Lễ hội đình làng Đình Bảng, Lễ hội cầu ngư Hội An, Lễ hội Đình làng Hải Châu Đà Nẵng
Đoàn thể/tổ chức		
<i>Công ty và đoàn thể</i>	Quảng bá, giới thiệu sản phẩm, nhà tài trợ xây dựng hình ảnh, các sự kiện giáo dục, khuyến thưởng	“Lễ hội đếm ngược” để đón năm dương lịch 2014 tại Đà Nẵng của công ty bia Heineken; Cuộc triển lãm các sản phẩm dành cho trẻ em với tên gọi “Ngày hội của bé 2014”, tại Hà Nội do công ty Quảng cáo và Tổ chức sự kiện Kỷ Nguyên tổ chức; “Gala tổng kết Chương trình Tỏa sáng Nghị lực Việt”, tại TP Hồ Chí Minh.
<i>Các doanh nghiệp</i>	Các sự kiện thể thao giao hữu, triển lãm	Các cuộc giao hữu thể thao cán bộ viên chức trong các doanh nghiệp, các liên hoan văn nghệ của cán bộ công nhân viên chức trong doanh nghiệp, các hội nghị khách hàng của doanh nghiệp (ví dụ, Triển lãm Vietbuild).
<i>Các hiệp hội</i>	Quảng bá công nghiệp, hội chợ thương mại, hội nghị	Triển lãm quốc tế ngành dệt may (Saigontex), Triển lãm thương mại quốc tế về giấy và bột giấy (6-8/6/2013) do Hiệp hội ngành giấy tổ chức.
<i>Các đơn vị truyền thông</i>	Quảng bá truyền thông	“Triển lãm quốc tế Phim và Công nghệ Truyền hình Việt Nam”, tổ chức tháng 6/2014; “Lễ khai mạc Liên hoan Truyền hình toàn quốc lần thứ 33”, tổ chức 18/12/2013; chương trình nghệ thuật “Duyên dáng Việt Nam”, do báo Thanh niên tổ chức.
Cộng đồng		
<i>Các câu lạc bộ, hiệp hội</i>	Các nhóm sự kiện quan tâm đặc biệt	Trại hè Tiếng Anh Sky (17/7-19/7/2013), do Câu lạc bộ Quốc tế Thanh Niên tổ chức; Liên hoan Karaoke Chương trình “Mùa xuân tôn

		vinh văn hóa dân tộc 2014”, do Hội Nhà báo Việt Nam chủ trì tổ chức, tại Hà Nội.
<i>Các tổ chức thể thao</i>	Sự kiện thể thao địa phương	Đạp xe Xuyên Việt 2013 “Hành trình kết nối yêu thương” (8/2013), Giải bóng đá Larue Cup 2013 (6/2013) tại Đà Nẵng...
<i>Các tổ chức từ thiện</i>	Sự kiện gây quỹ	Chương trình “Trái tim cho em”, Chương trình ca nhạc “Cùng miền Trung vượt lên bão lũ” do Quỹ Hỗ trợ phòng, tránh thiên tai miền Trung tổ chức.

b2. Các loại đơn vị chủ nhà của sự kiện:

Chính quyền: Càng ngày các bộ và cơ quan ngang bộ càng quan tâm đến tổ chức sự kiện để hướng đến rất nhiều mục đích khác nhau. *Trước hết*, các cơ quan chức năng trong chính phủ tổ chức sự kiện nhằm vào mục tiêu về văn hóa - xã hội, chẳng hạn, bảo tồn và phát huy giá trị văn hóa truyền thống, khuyến khích sự vị tha và lòng khoan dung giữa các dân tộc trong đại gia đình 54 dân tộc Việt Nam, hay tạo sự cảm thông, chia sẻ và qua đó, tạo quỹ để chăm lo, chia sẻ với những hộ nghèo giúp họ vượt qua khó khăn, mặc cảm để vươn



lên trong cuộc sống. *Thứ đến*, các bộ và cơ quan ngang bộ tổ chức sự kiện hướng đến các mục tiêu về du lịch và kinh tế, chẳng hạn, bộ Văn hóa Thể thao và Du lịch, tạo ra sự kiện như là một phương tiện để thu hút khách du lịch và kéo dài thời gian lưu trú của khách. *Mặt khác*, các cơ quan, ban ngành chính phủ cũng tổ chức sự kiện để quảng cáo cho những sản phẩm hay thương hiệu.

Những sự kiện nổi bật ở Việt Nam với tổ chức chủ nhà thuộc khối chính quyền, có thể kể đến như Lễ hội Đền Hùng của UBND Tỉnh Phú Thọ tổ chức, nhằm thể hiện lòng tri ân công

đức Tổ tiên của dân tộc Việt Nam, đồng thời, tôn vinh giá trị “Tín ngưỡng thờ cúng Hùng Vương ở Phú Thọ”; Festival Huế, do UBND tỉnh Thừa Thiên Huế tổ chức định kỳ hai năm một lần, tính đến nay đã được 7 kỳ festival, nhằm quảng bá du lịch Huế và tôn vinh các giá trị di sản văn hóa Huế với bạn bè năm châu; UBND tỉnh Quảng Nam là đơn vị chủ nhà của Festival di sản Quảng Nam, nhằm đưa hình ảnh của Quảng Nam đến gần hơn với du khách và các nhà đầu tư. Qua đó, góp phần nâng cao nhận thức của cộng đồng về tình yêu, lòng tự hào về quê hương và đất nước; đặc biệt, hơn chục năm qua, người dân Việt Nam đã rất quen với chương trình “Nổi vòng tay lớn – Vì người nghèo”. Đây là chương trình được tổ chức thông qua sự phối hợp giữa Đài Truyền hình Việt Nam và Ủy ban Trung ương Mặt trận Tổ quốc Việt Nam. Chương trình có kịch bản cô đọng, giàu cảm xúc và rất vui vẻ. Qua hơn 10 năm thực hiện, cuộc vận động “Ngày vì người nghèo” đã nhận được sự hưởng ứng nhiệt tình của cả hệ thống chính trị và toàn xã hội, tạo ra chuyển biến từ Trung ương đến cơ sở.

Đặc điểm những sự kiện của khối chính quyền là thường được tiếp cận miễn phí vé và có đối tượng tham gia đông đảo². Loại sự kiện này tạo nên một phần quan trọng của đời sống văn hóa cộng đồng.

Đoàn thể/tổ chức: Các đơn vị tổ chức thuộc khu vực đoàn thể/tổ chức rất phong phú, bao gồm các tập đoàn kinh tế, các công ty, các đơn vị kinh doanh, các hiệp hội, các nhà truyền thông. Họ tổ chức sự kiện nhằm quảng cáo cho hàng hóa và dịch vụ của mình trên thị trường. Họ có thể là đối tác của các ban ngành chính phủ, tổ chức các sự kiện để phục vụ các chương trình công hoặc các chương trình nghị sự. Các công ty cũng có thể tổ chức các sự kiện của chính họ để quảng cáo cho sản phẩm mới, để đẩy mạnh hoạt động bán, hoặc để nâng cao hình ảnh tổ chức. Chẳng hạn, Công ty Cổ phần sữa Việt Nam – Vinamilk, đã phối hợp với Bộ Tài Nguyên và Môi Trường, UB Trung Ương Mặt Trận Tổ Quốc Việt Nam và UBND tỉnh Thừa Thiên Huế tổ chức Lễ trồng cây trong Chương trình “Quỹ 1 triệu cây xanh cho Việt Nam” vào ngày 5/6/2013 tại Thành phố Huế³.

Ở Việt Nam, phổ biến là các hiệp hội du lịch địa phương⁴, các hiệp hội này thường xuyên tổ chức các hội nghị, hội thảo, các cuộc triển lãm về du lịch. Chẳng hạn, Hiệp Hội Du Lịch Thành Phố Hồ Chí Minh đã tổ chức “Ngày Hội

² Ảnh: Sưu tầm trên Internet

³ <http://vniexpress.net>

⁴ <http://vietnamtourisminfo.com>

Du Lịch TP Hồ Chí Minh lần thứ IX” với chủ đề “Du Lịch TP Hồ Chí Minh: thương hiệu - Hội nhập - Phát triển” từ ngày 4 - 7/4/2013.

Ngoài ra, các đơn vị chủ nhà của sự kiện cũng là các công ty truyền thông. Thông thường, các công ty truyền thông là đối tác cho các sự kiện - được tổ chức bởi các nhóm khác. Nhưng đôi khi họ cũng tự thực hiện các sự kiện cho chính họ, nhằm mục đích quảng cáo hoặc để tạo ra nội dung chương trình, nhằm mục tiêu cao cả hướng đến cộng đồng. Chương trình nghệ thuật “Duyên dáng Việt Nam” do báo Thanh Niên tổ chức là ví dụ tiêu biểu cho đơn vị chủ nhà của sự kiện là công ty truyền thông. Đây là một chương trình biểu diễn nghệ thuật, để gây quỹ học bổng Nguyễn Thái Bình, nhằm giúp đỡ học sinh sinh viên Việt Nam có hoàn cảnh khó khăn, biết vươn lên trong cuộc sống. Sự kiện đã để lại những trải nghiệm tốt đẹp cho công chúng về tính chuyên nghiệp, chất lượng nghệ thuật và trên hết là sứ mệnh cao cả.

Sự kiện của tổ chức đoàn thể cũng có đặc điểm được miễn phí vé vào cửa, nhưng thường nhắm vào các phân đoạn thị trường mục tiêu hơn là tiếp cận đến số đông công chúng.

Cộng đồng dân cư: Các sự kiện được tạo ra từ cộng đồng dân cư cũng rất phong phú và đa dạng. Cộng đồng tạo ra sự kiện, nhằm đáp ứng nhu cầu và sở thích riêng rất đa dạng của mỗi nhóm cộng đồng. Đó có thể là những sự kiện thể thao địa phương, nhằm tăng cường sự giao lưu và kết nối giữa các thành viên trong cộng đồng; có thể là những sự kiện văn hóa nghệ thuật, nhằm gây quỹ câu lạc bộ hoặc cũng có thể là các cuộc họp, để trao đổi thông tin của các câu lạc bộ, hay các sự kiện triển lãm các mặt hàng thủ công mỹ nghệ... Tất cả góp phần quan trọng vào hoạt động giải trí và làm phong phú thêm cuộc sống của con người. Thời gian gần đây, ở Việt Nam xuất hiện hàng nghìn sự kiện của các câu lạc bộ (câu lạc bộ thơ người cao tuổi, các câu lạc bộ thể thao, câu lạc bộ doanh nhân, câu lạc bộ du lịch) và các hiệp hội nghề truyền thống.

c. Cộng đồng chủ nhà

c1. Quan niệm cộng đồng chủ nhà:

Mỗi sự kiện có một cộng đồng chủ nhà cụ thể. Đó có thể là cộng đồng địa lý nơi sự kiện được tổ chức hoặc là cộng đồng quan tâm, mà từ đó sự kiện thu hút cả những người tham gia và người xem sự kiện.

c2. Vai trò của cộng đồng chủ nhà:

Cộng đồng chủ nhà là một trong những bên liên quan của sự kiện, là nhân tố cơ bản quyết định đến sự thành công của sự kiện. Nhà quản trị sự kiện cần phải nắm bắt tốt và hiểu được các xu hướng rộng lớn và các lực lượng tác động lên toàn bộ cộng đồng. Bởi vì, cộng đồng chủ nhà sẽ tạo nên môi trường hoạt động cho sự kiện của họ. Tâm trạng, nhu cầu và khát vọng của cộng đồng sẽ quyết định đến sự chấp nhận của họ đối với các kiểu và loại sự kiện.

Bối cảnh sự kiện trong đời sống cộng đồng thời đương đại:

Lực lượng chính hiện tác động mạnh mẽ lên đời sống cộng đồng là toàn cầu hóa và công nghệ. Nó làm cho thế giới dường như trở nên nhỏ hơn và phức tạp hơn. Các lực lượng này, đang ảnh hưởng đến hầu hết mọi khía cạnh của cuộc sống con người, bao gồm cả sự kiện. Giddens (1990) định nghĩa toàn cầu hóa là “tăng cường các quan hệ xã hội trên toàn thế giới, giúp liên kết các địa phương khác biệt bằng những sự kiện tổ chức cách hàng nghìn dặm...”. Quá trình này được đẩy mạnh bởi những thành tựu trên lĩnh vực công nghệ và các phương tiện truyền thông toàn cầu, có sức mạnh mang các sự kiện địa phương quan trọng đến với khán giả toàn cầu - vượt qua những rào cản biên giới quốc gia và sự khác biệt văn hóa. Điều đó được minh chứng bởi việc phủ sóng truyền hình toàn cầu của những sự kiện thể thao lớn. Chẳng hạn, các giải vô địch thế giới và sự kiện cực lớn như Thế vận hội và Cup bóng đá thế giới hay châu lục, được truyền hình trực tiếp trên toàn thế giới, mang đến cho khán giả thế giới bầu không khí vô cùng sôi động. Đây là điều những năm đầu thế kỷ 20, chưa thể nào hình dung được.

Kết nối mạng toàn cầu, ngày càng đưa thế giới vào mỗi ngôi nhà của chúng ta, nên câu hỏi đặt ra cho nền văn hóa địa phương là làm thế nào có thể duy trì tính độc đáo và bản sắc văn hóa của mình trong bối cảnh toàn cầu hóa. Những lễ hội nghệ thuật quốc tế ngày càng được thu hút, trong cùng khuôn khổ với các công ty du lịch, để sản xuất các chương trình tương tự. Lễ hội địa phương và các lễ kỷ niệm ngày càng phải cạnh tranh với các sản phẩm sự kiện quốc tế và sự mong đợi ngày càng tăng của khán giả, đã quá quen với các sản phẩm truyền hình, vốn được dàn dựng hợp lý.

Thách thức đối với nhiều sự kiện là làm thế nào để hoạt động trong môi trường ngày càng toàn cầu hóa mà vẫn thể hiện được sự độc đáo của các cộng đồng địa phương, đáp ứng quyền lợi cụ thể và mối quan tâm riêng của họ.

Toàn cầu hóa cũng tác động đến các sự kiện đoàn thể. Các công ty ngày càng quan tâm đến việc hoạch định kế hoạch chiến lược tiếp thị của mình. Sự

kiện là một trong các yếu tố hợp thành chính sách cổ động truyền thông trên phạm vi toàn cầu của các tập đoàn kinh tế lớn. Theo đó, một số công ty sự kiện địa phương của các quốc gia bị các công ty sự kiện nước ngoài mua lại, với nỗ lực để tạo ra mạng lưới, có thể phục vụ nhu cầu quốc tế của khách hàng. Tuy nhiên, các lực lượng của toàn cầu hóa có khả năng dẫn đạo sự gia tăng tiêu chuẩn hóa các sản phẩm sự kiện và thị trường đoàn thể.

Đồng thời, Internet có mặt tất cả mọi nơi và những tiến bộ trong công nghệ thông tin đang làm gia tăng sự hiển thị và sự phức tạp về công nghệ của sự kiện. Trên cơ sở dự báo của mình về các xu hướng trong ngành công nghiệp quản lý sự kiện, Goldblatt (2000) chỉ ra rằng “các cơ hội sự kiện bảy ngày/tuần, 24 giờ/ngày cho những khách hàng có nhu cầu đoán trước, tham dự và xem xét sự tham gia của họ trong sự kiện”. Ông cũng dự báo rằng, sự kiện cuối cùng sẽ trở thành “hoàn toàn tự động cho phép các chuyên gia sự kiện, mở rộng đáng kể số lượng các sự kiện cùng lúc, bởi sử dụng ít nhân lực”. Như một xu hướng, Goldblatt chỉ ra rằng, với sự tiến bộ của công nghệ, các cá nhân đang tìm kiếm những trải nghiệm cảm xúc cao hơn, để cân bằng ảnh hưởng của công nghệ cao trong cuộc sống của họ. Sự kiện vẫn là cách hiệu quả nhất, mang lại trải nghiệm cảm xúc cao.

Tóm lại, nhà quản trị sự kiện phải nhận thức được những xu hướng trên và tìm hiểu hoạt động trong môi trường toàn cầu mới. Nghịch lý là các sự kiện trực tiếp có thể ngày càng trở thành phương tiện để các cộng đồng khẳng định ý nghĩa riêng của chính địa phương, của cá nhân và sự độc đáo văn hóa.

Vai trò cộng đồng đối với sự kiện:

Cộng đồng chủ nhà liên quan và làm chủ sự kiện: Nhiều nhà nghiên cứu (Get 1997; Goldblatt và Perry 2002; Jago và cộng sự, 2002) đã nhận ra tầm quan trọng của cộng đồng chủ nhà liên quan và “làm chủ” sự kiện. Qua đó, họ phát ra những thông điệp tích cực hay tiêu cực đến du khách. Chẳng hạn, một trong những lực lượng không thể thiếu trong các kỳ Festival Huế là tình nguyện viên, với hàng nghìn bạn trẻ đăng ký tham gia. Công việc của họ tại Festival Huế là chỉ dẫn cho du khách đường đến các khu du lịch, các điểm biểu diễn nghệ thuật, giới thiệu những nét văn hóa Huế đến du khách và trợ giúp các chương trình nghệ thuật lớn. Thông qua những “áo xanh” tình nguyện trẻ đầy nhiệt huyết, du khách cảm nhận được lòng mến khách và tính “thân thiện” của sự kiện, từ đó góp phần vào thương hiệu của điểm đến. Rất nhiều thành viên cộng đồng tích cực tham gia các sự kiện trong cộng đồng của họ và hành động

như những người đại diện sự kiện, thu hút người tham gia tiềm năng. Các cuộc thi như “Lời chúc pháo hoa”, “Dự đoán đội vô địch DIFC 2013” trong khuôn khổ chương trình Đồng Hành cùng Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế năm 2013 là ví dụ tiêu biểu của các sự kiện được kích thích bởi các nhà hoạt động xã hội, cam kết cho các mục tiêu của sự kiện để cộng đồng làm chủ sự kiện.

Cộng đồng cung cấp nguồn nhân lực cho sự kiện: Sự tham gia của địa phương và quyền làm chủ sự kiện có lẽ dễ nhận thấy nhất trong số các sự kiện địa phương và sự kiện vùng, những sự kiện tiếp tục yêu cầu sự tham gia của các tình nguyện viên chuyên dụng. Các cộng đồng chủ nhà có thể là người dân, thương nhân, các nhóm vận động hành lang và cơ quan công quyền, chẳng hạn, hội đồng thành phố, giao thông, cứu hỏa, cảnh sát và đội cứu thương. Ví dụ: trong các kỳ Festival Huế, lực lượng cảnh sát giao thông Công an tỉnh và TP Huế thường xuyên có mặt tại những tuyến đường trọng điểm, làm tốt công tác hướng dẫn, điều hành giao thông, sẵn sàng xử lý mọi tình huống, đảm bảo tốt sự lưu thông an toàn cho du khách và nhân dân tham dự lễ hội. Ngoài ra, lực lượng cảnh sát bảo vệ và cơ động là một trong những đơn vị trực tiếp chiến đấu, giữ vai trò quan trọng trong công tác đảm bảo an ninh trật tự trước, trong và sau Festival Huế. Các chương trình lớn, có sự tham dự của lãnh đạo cấp cao, đông đảo nhân dân và du khách như Lễ khai mạc, Lễ bế mạc, Lễ hội áo dài, lực lượng cảnh sát bảo vệ, cơ động đã trực tiếp có mặt tại những vị trí trọng yếu. Vì thế, nhà quản trị sự kiện, cần phải nhắm đến việc xác định những đại diện này và nhận được sự tư vấn của họ trong việc lập kế hoạch sự kiện.

Cộng đồng đóng góp những ý tưởng về giải pháp quản trị sự kiện⁵: Nếu sự kiện đủ lớn, có ảnh hưởng đáng kể, vượt ra ngoài ranh giới của địa điểm tổ chức sự kiện, thì sự chỉ dẫn tường tận của cơ quan công quyền có thể đưa ra những giải pháp sáng tạo và hỗ trợ nhân lực, để giảm thiểu tác động và quản lý tình hình. Ví dụ, Cuộc thi trình diễn pháo hoa DIFC Đà Nẵng 2013 thu hút hơn 395.000

Các bạn trẻ Đà Nẵng tình nguyện nhặt rác sau khi DIFC kết thúc¹.



⁵ Ảnh sưu tầm trên Internet.

khán giả⁶, đã số họ ra về ngay sau khi kết thúc pháo hoa. Sự tập trung dòng người cùng thời điểm như thế có khả năng gây ách tắc giao thông trên tuyến đường khu vực xung quanh khán đài. Trước nguy cơ đó, các sở ban ngành giao thông của thành phố nhất trí chủ trương cấm các loại phương tiện lưu thông trên một số tuyến đường trọng điểm. Đồng thời, cảnh sát giao thông được bố trí đủ lực lượng cấm chốt tại các nút giao thông để điều khiển dòng người. Theo đó, Sở Công an thành phố đã huy động gần 4.000 lượt cán bộ, chiến sĩ phục vụ sự kiện. Lực lượng cảnh sát giao thông được bố trí tại 35 chốt, ở các tuyến đường 2/9, cầu Tiên Sơn, cầu Thuận Phước, để điều tiết giao thông như hướng dẫn xe ô tô lưu thông, đậu đỗ đúng nơi quy định và hướng dẫn du khách cùng với người dân đi vào khu vực diễn ra xem pháo hoa một cách trật tự. Ngoài ra, lực lượng bảo vệ trật tự còn được bố trí tăng cường tại các khu vực bắn pháo hoa, khu vực khán đài, các tuyến đường Trần Hưng Đạo, trên sông Hàn, cầu Thuận Phước, cầu sông Hàn còn bố trí thêm. Nhờ vậy, không xảy ra những vấn đề lớn về giao thông.

Cộng đồng chủ nhà có kinh nghiệm về các sự kiện khác nhau trong quá khứ, nên cần khuyến khích họ đóng góp các ý tưởng để đảm bảo sự kiện thành công. Có thể thấy rằng, Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng đã trải qua 6 kỳ (2008 - 2013), càng về sau sự kiện được tổ chức càng chuyên nghiệp, sự phối hợp giữa các nhà tổ chức sự kiện, giao thông công cộng và các cơ quan công quyền trở nên nhịp nhàng và hiệu quả hơn. Tất cả đã mang đến cho người tham gia sự kiện một trải nghiệm tốt trong suốt chương trình. Thành công này có sự đóng góp không nhỏ của cộng đồng.

Cuối cùng, vai trò quan trọng của cộng đồng đối với sự kiện không chỉ đánh giá trên mối liên hệ chính thức với chính quyền, mà còn cần phải nhận thức được tầm quan trọng đặc biệt của dư luận và tiếng đồn địa phương. Bởi vì, các yếu tố này có thể làm phai nhạt hoặc phá vỡ thái độ của cộng đồng chủ nhà đối với sự kiện.

d. Nhà tài trợ

Nhà tài trợ cho sự kiện là các tổ chức/cá nhân đầu tư một phần tài lực, vật lực hay nhân lực, góp phần vào sự thành công của sự kiện, nhằm mang lại lợi ích cho mình và xã hội. Những thập kỷ gần đây, đã có sự gia tăng nhanh chóng tài trợ cho sự kiện. Nhiều công ty lớn xem tài trợ cho sự kiện như là công cụ

⁶ Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch Đà Nẵng.

chủ yếu của chính sách quan hệ công chúng, nhằm tạo ra thiện chí của cộng đồng và xem đó như là một phần quan trọng của marketing hỗn hợp, để nâng cao nhận thức thương hiệu và thúc đẩy doanh số bán hàng. Bởi vì, thông qua tài trợ sự kiện, doanh nghiệp tiếp cận được thị trường mục tiêu; trưng bày được sản phẩm, dịch vụ; tạo dựng và nâng cao quan hệ với các nhà phân phối; tác động đến thái độ mua hàng của khách hàng (thông qua hình ảnh nhãn hiệu của sản phẩm và dịch vụ); khác biệt hóa nhãn hiệu, sản phẩm, dịch vụ của mình so với đối thủ cạnh tranh. Sự kiện cũng mang lại cơ hội quan trọng cho nhà tài trợ để họ xây dựng mối quan hệ với các tổ chức, các nhà tài trợ khác, với các đối tác chủ nhà và khách hàng.

Các doanh nghiệp đầu tư số tiền lớn để tài trợ cho sự kiện và dành những nguồn lực bổ sung vào tài trợ của họ, nhằm đạt được mục tiêu doanh nghiệp và mục tiêu doanh số. Sau đây, 11 nhà tài trợ lớn và những hình thức tài trợ của họ cho Thế Vận Hội Olympic Luân Đôn 2012:

- *McDonalds* - xây dựng 4 nhà hàng tạm thời trong các khu vực Olympic và huy động 2.000 nhân viên để phục vụ các vận động viên, huấn luyện viên trong 19 ngày diễn ra Thế vận hội. McDonalds được độc quyền cung cấp thức ăn trong khu vực Olympic Luân Đôn.

- *Visa* - trở thành nhà cung cấp dịch vụ thanh toán chính thức có nghĩa rằng các fan hâm mộ sẽ cần một thẻ VISA nếu có nhu cầu dùng thẻ tín dụng.

- *Omega* - cung cấp các bảng tỷ số, đồng hồ và hệ thống đo đặc thời gian với độ chính xác lên tới phần triệu giây.

- *Acer* - cung cấp máy tính cho Olympic ở một số khu vực thi đấu, bao gồm các dịch vụ tin học tại Trung tâm điều hành công nghệ Olympic, Trung tâm báo chí, Làng Olympic cho các vận động viên và quan chức thể thao.

- *Coca Cola* - nhà tài trợ lâu đời nhất cho Olympic (kể từ Thế vận hội Amsterdam 1928), cung cấp đồ uống không cồn độc quyền cho sự kiện này với chủng loại sản phẩm đa dạng.

- *Panasonic* - tất cả các hoạt động của Olympic mà các fan hâm mộ theo dõi được quay bằng các thiết bị của hãng Panasonic, Nhật Bản.

- *Procter & Gamble* - địa điểm để các vận động viên và người thân thư giãn với các dịch vụ chăm sóc sức khỏe sử dụng các thương hiệu của P&G.

- *General Electric* - cung cấp hệ thống hạ tầng và giải pháp cho các địa điểm thi đấu, bao gồm hệ thống chiếu sáng cho các sân vận động, hệ thống điện và xử lý nước cho các khu vực Olympic.

- *Dow Chemical* - cung cấp giải pháp và tư vấn công nghệ.

- *Atos* - đảm bảo dữ liệu và thông tin xuyên suốt.

- *Samsung* - cung cấp nền tảng truyền thông không dây độc quyền của hãng và các máy điện thoại di động cho ban điều hành và các vận động viên.

Sweaney (1997) định nghĩa, tài trợ thương mại là “một hình thức trình độ cao của thương mại hóa hợp tác giữa các tổ chức - thường liên quan đến đầu tư cho sự kiện, cơ sở, nhóm và cá nhân hoặc cạnh tranh, đổi lại để tiếp cận vào một tiềm năng thương mại có thể khai thác”. Hiện nay, hầu hết các sự kiện đều thu hút một lượng rất lớn từ nguồn tài trợ thương mại. Chẳng hạn, theo báo cáo của Công ty CP Nghệ thuật Việt, đơn vị vận động tài trợ cho DIFC 2013 tại Đà Nẵng, cuộc thi đã vận động được gần 90 doanh nghiệp với số tiền tài trợ hơn 30,1 tỷ đồng (hơn 20,7 tỷ đồng tiền mặt và 9,4 tỷ đồng sản phẩm, dịch vụ). Những đơn vị tài trợ kim cương nổi bật, Tập đoàn Sungroup (3 tỷ VNĐ), Công ty CP Trung Nam (3 tỷ VNĐ), Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng (3 tỷ VNĐ), Tổng công ty Hàng Không Việt Nam (2,1 tỷ VNĐ), với mục tiêu chính là quảng bá thương hiệu của doanh nghiệp.

Lưu ý rằng, các tập đoàn lớn, chẳng hạn như Coca - Cola và Telstra, nhận được hàng trăm đơn xin tài trợ/tuần, để quyết định tài trợ cho ai, họ cân nhắc rất kỹ, liệu những sự kiện đó có thật sự phù hợp với các mục tiêu doanh nghiệp và chỉ rõ khả năng có thể mang lại lợi ích hay không? Vì thế, nhà tổ chức sự kiện cần có kế hoạch chiến lược để thu hút tài trợ.

Nhà tổ chức sự kiện phải xem nhà tài trợ như là các đối tác quan trọng trong các sự kiện. Điều quan trọng là cần phải xác định chính xác nhà tài trợ mong muốn những gì từ sự kiện và sự kiện có thể mang lại cho họ những gì? Nên nhớ rằng, nhu cầu của các nhà tài trợ cho sự kiện có thể không giống với nhu cầu của các đơn vị chủ nhà hoặc nhà quản trị sự kiện. Chẳng hạn, đơn vị chủ nhà hay nhà tổ chức sự kiện quan tâm đến số lượng khán giả đến với sự kiện bao nhiêu? Nhưng với các nhà tài trợ, tiêu chí này có thể không quan trọng với họ bằng mức độ bao phủ của phương tiện truyền thông mà sự kiện tạo ra, đó có thể quan trọng đối với ban giám đốc điều hành của đơn vị tài trợ, để hợp thức hóa hoặc để tiếp cận với các quan chức trong một bầu không khí thoải mái. Họ có thể tìm kiếm các cơ chế để gia tăng doanh số, hoặc muốn tăng cường mối quan hệ khách hàng thông qua các hoạt động chủ nhà. Nhà quản trị sự kiện cần phải tận dụng cơ hội để đi đến những thỏa thuận tài trợ chính thức và để đối xử với các nhà tài trợ, như các đối tác trong sự kiện. Ý tưởng tốt nhất cho sự kiện có thể nảy sinh từ mối quan hệ đối tác. Chương trình sự kiện chung có thể được xác định nhằm hỗ trợ cho các nhà tài trợ và cung cấp thêm lợi ích

cho sự kiện. Vì thế, các chính sách marketing quan hệ với các nhà tài trợ là rất quan trọng.

Bảng 3.3: Các lý do và quyền lợi dành cho nhà tài trợ kim cương của DIFC Đà Nẵng 2013 (Nguồn: BTC, Trích).			
1. Tại sao nên giành ngân sách cho DIFC Đà Nẵng?			
- DIFC là lễ hội độc đáo, đặc sắc nhất trong hàng trăm lễ hội ở Việt Nam hiện nay - Cơ hội để gia tăng hình ảnh các sự kiện mở và hàng loạt sự kiện cộng đồng với hơn 400.000 người tham dự trong khuôn khổ DIFC. - Sự kiện được truyền thông rộng rãi trên các phương tiện truyền thông đại chúng trong nhiều tháng, giúp truyền thông hiệu quả hình ảnh nhà tài trợ. - Cơ hội thể hiện sự gắn bó và đầu tư tại thành phố xinh đẹp, văn minh, đầy triển vọng			
2. Quyền lợi nhà tài trợ kim cương (Từ ba tỷ đồng trở lên).			
STT	Các quyền lợi	ĐVT	SL
I	Quyền lợi đặc biệt		
1	Nhà tài trợ được mời lên sân khấu nhận Kỷ niệm chương và Thư cảm ơn của UBND thành phố Đà Nẵng trong đêm khai mạc và được truyền hình trực tiếp trên sóng đài truyền.		
2	Được Ban tổ chức đọc lời cảm ơn trong đêm khai mạc và bế mạc.		
3	Được ưu tiên tổ chức các hoạt động tại thành phố Đà Nẵng.		
II	Quyền lợi truyền thông		
4	Logo 5 giây của nhà tài trợ được xuất hiện trên TVC quảng bá cuộc thi phát trên kênh VTV1, VTV3, VTV4 – Dành cho nhà tài trợ ký hợp đồng tài trợ trước ngày 01/3/2011.	TVC	30
5	Logo 5 giây của nhà tài trợ được xuất hiện trên TVC quảng bá Cuộc thi trình diễn Pháo hoa Quốc tế Đà Nẵng 2012 trên kênh VTV Đà Nẵng, DRT – Dành cho nhà tài trợ ký hợp đồng tài trợ trước ngày 01/03/2012.	TVC	10
6	Nhà tài trợ được phát TVC của mình với thời lượng 30 giây trên VTV (tùy kênh truyền hình trực tiếp) trong 02 đêm trực tiếp chương trình DIFC 2012 – Dành cho nhà tài trợ ký hợp đồng tài trợ trước ngày 01/4/2012.	TVC	4
...			
III	Quyền lợi trên Bảng quảng cáo điện tử (LED)		
IV	Quyền lợi Cổ động trực quan		
V	Quyền lợi về nhãn hiệu và Quyền lợi về vé		

Để thu hút tài trợ, sự kiện phải đem lại lợi ích thiết thực cho các nhà tài trợ và các chương trình hiệu quả để cung cấp cho họ - Nhà tổ chức sự kiện phải rõ ràng hóa quyền lợi của nhà tài trợ: sự kiện phải đáp ứng được quyền lợi quảng bá thương hiệu cho nhà tài trợ. Bảng 3.3, trang trước, trình bày nội dung lược trích từ Hồ sơ mời tài trợ cho Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng (DIFC) 2013. Trong đó, Ban tổ chức đã thuyết minh bốn lý do nên tài trợ cho sự kiện và chi tiết hóa các quyền lợi giành cho nhà tài trợ kim cương (quyền lợi đặc biệt, quyền lợi về truyền thông, quyền lợi vé...). Các thông tin này được công bố công khai trên Website <http://www.phaohoa.danang.vn>.

e. Truyền thông

Sự mở rộng các phương tiện truyền thông đại chúng và sự tăng nhanh các hệ thống truyền phát, chẳng hạn: cáp, truyền hình vệ tinh và Internet, đã tạo ra những cơn khát về sản phẩm truyền thông đại chúng hơn bao giờ hết. Mạng lưới toàn cầu của các tổ chức truyền thông, việc truyền tải điện tử trực tuyến các hình ảnh và dữ liệu sự kiện đã làm nên tính xác thực về sự kiện trong hệ thống truyền thông toàn cầu. Truyền thông đại chúng toàn cầu có vai trò rút ngắn khoảng cách và kết nối (tạo nên thế giới phẳng). Theo thông tin từ Ủy ban Olympic quốc tế, tổng số lượng khán giả xem trực tiếp các môn thi đấu đang diễn ra tại Luân Đôn qua tivi, Internet và điện thoại di động thì Olympic Luân Đôn 2012 đã có 4,8 tỷ người theo dõi. Có đến 21.000 phóng viên “chính thức” đến từ các hãng thông tấn lớn tham gia đưa tin từ các địa điểm thi đấu với vô số các máy quay phim quay tất cả các góc độ có thể, khán giả có thể xem các sự kiện phù hợp với quan điểm của riêng quốc gia mình.

Cuộc cách mạng trong lĩnh vực truyền thông đã cách mạng hóa các sự kiện. Hiện nay, một số sự kiện tồn tại ảo trên các phương tiện truyền thông đôi khi còn sống động hơn cả trong thực tế. Thật vậy, công chúng tại một sự kiện thể thao hay một buổi hòa nhạc có thể bị lu mờ bởi khán giả truyền hình.

Truyền thông đại chúng là công cụ marketing quan trọng của sự kiện, là phương tiện để trình diễn sự kiện. Nhiều sự kiện ngày nay được tạo ra chủ yếu đáp ứng nhu cầu của khán giả truyền hình. Sự kiện đã gặt hái được nhiều từ sự phát triển này, bao gồm cả tài trợ thương mại và các khoản tiền về bản quyền phát sóng. Giá trị của chúng đối với các nhà tài trợ thương mại ngày càng tăng bởi phạm vi phủ sóng của sự kiện. Chẳng hạn, ở Việt Nam trong những năm gần đây có sự bùng nổ các chương trình truyền hình gameshow (Cặp đôi hoàn hảo, Vietnam's Got Talent, Bước nhảy hoàn vũ, The Voice). Tất cả những

chương trình này đều là hình thức kinh doanh dựa vào những tin nhắn bình chọn của khán giả và kéo theo các hợp đồng quảng cáo. Rõ ràng, các phương tiện truyền thông đã tạo nên một luồng công chúng truyền hình rộng lớn;

Truyền thông đại chúng là đối tác quan trọng của sự kiện. Đó là yếu tố tác động trực tiếp đến sự thành công của sự kiện. Các nhà quản trị sự kiện cần phải xem xét các nhu cầu của các nhóm truyền thông khác nhau và tham khảo ý kiến của họ như các bên liên quan quan trọng trong sự kiện. Một khi các phương tiện truyền thông được coi là đối tác tiềm năng, họ sẽ mang đến nhiều thứ hơn cho sự kiện. Những đại diện truyền thông tốt, nhà quản trị sự kiện cần nghiên cứu, để tìm kiếm những ý tưởng tốt hay góc độ khác thường. Họ chỉ có thể mơ đến cách tiếp cận độc đáo, làm tăng thông tin về sự kiện và từ đó cung cấp giá trị cho các tổ chức truyền thông. Đài phát thanh, đài truyền hình hay các phương tiện truyền thông in ấn, có thể đồng ý công bố chương trình sự kiện trong cùng danh mục với các câu chuyện nổi bật, chương trình khuyến mãi đặc biệt song song với nhà tài trợ. Sự tích hợp của sự kiện với các phương tiện truyền thông, cung cấp sự tiếp cận lớn hơn đến sự kiện và ngược lại, sự kiện cũng mang đến cho các tổ chức truyền thông một sự hợp tác về thương hiệu.

g. Những người hợp tác thực hiện

Những người hợp tác thực hiện (co - workers) là nhóm được tập hợp lại để thực hiện sự kiện. Họ là những đại diện khác nhau của các bên liên quan chính của sự kiện. Bất cứ sự kiện nào thì nhóm cần phải được chia sẻ tầm nhìn và triết lý của sự kiện từ nhà quản trị sự kiện và những nhà tài năng, cho đến giám đốc sân khấu, các nhóm, đội gác cổng và cả những công nhân vệ sinh. Tất cả mọi thành viên trong nhóm thực hiện là bộ mặt của sự kiện và mỗi thành viên đều đóng góp đến sự thành công hay thất bại của sự kiện. Trong đó, giữ vai trò tổng đạo diễn sự kiện là giám đốc sự kiện.

Theo Goldbatt (1997): những nhà quản trị sự kiện hiệu quả nhất không chỉ đơn thuần là những giám đốc, hơn thế họ còn là những nhà lãnh đạo năng động có khả năng khuyến khích, thôi thúc những người khác làm việc để đạt được những mục tiêu của họ và được những người theo sau ngưỡng mộ. Theo ông, sự khác biệt giữa “quản lý” và “lãnh đạo” có lẽ được mô tả tốt nhất bởi một định nghĩa đơn giản nhưng rất ý nghĩa là giám đốc kiểm soát những vấn đề, trong khi nhà lãnh đạo tạo động lực cho người khác tìm cách đạt mục tiêu.

Hầu hết, mọi người trong nhóm thực hiện sự kiện cùng hợp tác với nhau để tạo ra sự thành công cho sự kiện. Dù vậy, giữa họ vẫn luôn tồn tại những

vướng mắc nhỏ. Có nhiều cách để giải quyết mâu thuẫn. Trong đó, công tác lựa chọn đội thực hiện sự kiện và quản lý họ luôn luôn là những nhân tố chính để tránh những vấn đề này. Tổ chức Disney, chẳng hạn, có một hệ thống mà trong đó vai trò của người biểu diễn, công nhân vệ sinh và nhân viên an ninh hợp nhất thành khái niệm của một đội chăm sóc không gian. Bảng tin hàng ngày truyền đến tất cả nhân viên nhắc nhở họ rằng: “Khách hàng có thể đến thăm Disneyland duy nhất một lần trong đời và ấn tượng của họ sẽ mãi mãi phụ thuộc vào những gì mà họ trải nghiệm trong ngày hôm nay”. Đó là một triết lý tích cực có thể áp dụng cho tất cả các sự kiện.

h. Người tham gia và khán giả

Bên liên quan cuối cùng nhưng không kém phần quan trọng là những người tham gia và khán giả mà sự kiện dự định thu hút. Họ là những người quyết định đến sự thành công của sự kiện. Nhà quản trị sự kiện phải quan tâm đến nhu cầu của họ, bao gồm nhu cầu về vật chất, sự tiện lợi, an toàn và an ninh. Vượt lên tất cả yêu cầu cơ bản này là khát vọng làm cho sự kiện trở nên đặc biệt - kết nối với những cảm xúc. Nhà giám đốc tài năng luôn cố gắng làm cho sự kiện ý nghĩa, kỳ diệu và đáng nhớ.

Hemmerling (1997) cho rằng, những tiêu chuẩn trước hết khán giả tập trung đánh giá về một sự kiện là nội dung, vị trí, bản chất và tổ chức hoạt động của chính sự kiện. Đối với họ, tính dễ dàng nhìn thấy những hoạt động sự kiện, nội dung chương trình, việc sử dụng thức ăn, nước uống, cơ sở tiện nghi, lối vào và lối ra là những yếu tố chính đối với sự hứng thú của họ. Ngoài ra, những nhân tố đơn giản như đội của họ thắng/thua hoặc họ có trải nghiệm như thế nào ở sự kiện đôi khi sẽ ảnh hưởng đến thước đo thành công của sự kiện. Cuối cùng, nhu cầu giao lưu với ngôi sao của chương trình, những cơ hội giao tiếp xã hội, lòng mến khách và khả năng dễ di chuyển giữa các hàng ghế cũng là một phần khán giả đánh giá về sự thành công của sự kiện.

Công nghệ hiện tại có thể giúp nhà quản trị sự kiện trong việc phục vụ những người tham gia sự kiện. Internet bây giờ đóng một vai trò chính trong sự kiện, với những người tham gia sử dụng nó để nghiên cứu sự kiện trước khi họ đến, dõi theo suốt sự kiện và hồi tưởng lại những điểm chính của sự kiện sau khi họ rời sự kiện. Một tuần trước khi sự kiện thể thao toàn cầu diễn ra, Website chính thức của Olympic Luân Đôn 2012 đã nhận được 11 triệu click/ngày và chỉ sau 4 ngày có tới 10 triệu download các ứng dụng chính thức. Hiện nay, địa chỉ “www.london2012.com” là một trong những trang Website

thể thao được viếng thăm nhiều nhất trên thế giới. Bởi vì, trên cơ sở hiểu được tầm quan trọng của khán giả đối với sự kiện, những nhà quản trị sự kiện đã cố gắng làm cho sự kiện của họ tương xứng hơn để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Sự hiểu biết này cũng giúp định hướng một cách chính xác những nỗ lực marketing nhờ sử dụng những kênh thông tin rõ ràng đến khán giả.



Lời khuyên đối với việc kiểm soát các bên liên quan của sự kiện:

Các bên liên quan trong sự kiện giữ vai trò quyết định đến sự thành công của sự kiện. Một số lời khuyên sau đây sẽ hữu ích cho các giám đốc sự kiện:

- Hiểu rõ những bên liên quan trong sự kiện của bạn: Mọi sự kiện đều có những bên liên quan cụ thể và mặc dù sự phân loại có thể giống nhau nhưng những nhóm liên quan đến sự kiện có thể khác nhau một cách rõ rệt.
- Hiểu được động cơ của các bên liên quan trong sự kiện: Tại sao họ lại liên quan đến sự kiện? Nhu cầu của họ là gì và họ kỳ vọng gì ở sự kiện?
- Sắp xếp các bên liên quan theo thứ tự ưu tiên: Khi đó, cần đánh giá nhu cầu nào là quan trọng nhất, để đạt được mục tiêu sự kiện? Thường thì nên thực hành sắp xếp theo thứ bậc các bên liên quan, theo sự ảnh hưởng của họ đến sự kiện và lợi ích mà họ tìm kiếm ở sự kiện.
- Hiểu được sức mạnh của cộng đồng: Cộng đồng là những người tham gia và bình luận sự kiện, nên phải hiểu rõ sức mạnh của họ và tôn trọng môi trường của họ, đó có thể trở thành sự quảng bá đặc biệt cho sự kiện tiếp theo.

3.2.2. Sáng tạo ý tưởng sự kiện

Ý tưởng là “linh hồn sự kiện”. Sáng tạo ý tưởng là nhiệm vụ quan trọng hàng đầu trong các bước tổ chức sự kiện, nó như “kim chỉ nam” định hướng cho nhà tổ chức triển khai thực hiện sự kiện - đáp ứng được nhu cầu của các bên liên quan chính. Một sự kiện thành công là sự kiện có ý tưởng tốt (tính độc đáo, mới lạ, ấn tượng và khả thi). Để có được điều đó, nhà tổ chức sự kiện cần phải tích cực nghiên cứu và thực hiện một cách có hệ thống theo nhiều bước:

a. Hình thành ý tưởng sự kiện bằng sự nỗ lực động não cá nhân

Công cụ hữu ích để mỗi nhà tổ chức sự kiện sáng tạo ý tưởng sự kiện là mô hình *5Ws của Goldblatt* (1997). Mô hình 5Ws đề xuất tập hợp gồm 5 câu hỏi quan trọng, được viết bằng tiếng Anh (chữ cái đầu tiên W), cần phải trả lời để thiết kế ý tưởng sự kiện là Why, Who, When, Where và What:

- Why: Tại sao sự kiện được tổ chức?

Phải có những lý do thuyết phục để xác nhận tầm quan trọng và khả năng tồn tại của việc tổ chức sự kiện. Trả lời câu hỏi này chính là việc xác định loại hình sự kiện được tổ chức, có thể là để nâng cao sự hiểu biết về văn hóa cộng đồng hay nâng cao hình ảnh thương hiệu công ty/điểm đến; để tăng doanh thu của công ty; để thúc đẩy một chương trình cộng đồng; đánh dấu một sự kiện lịch sử, ngày lễ quốc gia hoặc địa phương; để tạo ra một sự kiện thể thao mang tính cạnh tranh, hoặc sự kiện thể thao quần chúng; để thu hút nhiều hơn số lượng khách đến thăm, gia tăng thời gian lưu lại và sự chi tiêu của khách ở thành phố/khu vực; để ra mắt một sản phẩm mới.

Làm rõ lý do tổ chức sự kiện chính là xác định mục tiêu sự kiện. Nhiệm vụ này cần được tiến hành ngay khi bắt đầu lập kế hoạch sự kiện. Bởi vì, nó cung cấp cho nhà tổ chức sự kiện các hướng nên tiếp tục để hoàn thành mục tiêu. Tổ chức một sự kiện mà không có mục tiêu rõ ràng là một lãng phí rất lớn về thời gian và nguồn lực.

• Who: *Những ai liên quan đến sự kiện này?*

Cần xác định rõ những bên liên quan chính đến sự kiện: Đó là những người liên quan bên trong (ban lãnh đạo, hội đồng, nhân viên và khán giả hoặc khách) và những người liên quan bên ngoài (truyền thông, những chính khách). Xác định rõ điều này sẽ là cơ sở để vận động tài trợ. Bởi vì, nhà tài trợ rất muốn biết có bao nhiêu phần trăm người tham dự sự kiện và khách hàng mục tiêu của họ là ai?

• When: *Sự kiện sẽ diễn ra khi nào?*

Có đủ thời gian để nghiên cứu và lên kế hoạch sự kiện không? Việc xác định thời gian có phù hợp với nhu cầu khán giả không? Thời gian lựa chọn có bị trùng với những sự kiện khác không? Thời tiết trong thời gian tổ chức sự kiện như thế nào? Đặc biệt, các sự kiện tổ chức ngoài trời, nếu ngày dự kiến tổ chức có mưa bão sẽ là thảm họa. Vì thế, cần phải cập nhật thông tin về thời tiết vào ngày diễn ra sự kiện và chuẩn bị những phương án dự phòng phù hợp.

• Where: *Sự kiện được tổ chức ở đâu?*

Sự chọn lựa địa điểm tổ chức sự kiện và địa điểm thiết kế sân khấu phải cân bằng tốt nhất giữa nhu cầu của chủ sự kiện, sự tiện lợi cho khán giả, sự dễ dàng đi đến được và chi phí. Thông thường, ấn tượng của khách về điểm đến/doanh nghiệp/cá nhân phụ thuộc rất nhiều vào bầu không khí sự kiện. Do đó, tùy theo mục đích, nhà tổ chức cần lựa chọn địa điểm phù hợp để thỏa mãn các tiêu chí mang lại thành công cho chương trình.

• What: *Tất cả những gì cần phải làm cho sự kiện.*

Trước hết, cần phải đặt tên sự kiện. Tên sự kiện có vai trò quan trọng đối với sự kiện, đó là yếu tố để nhận biết và để nhớ về sự kiện. Có thể đặt tên cho sự kiện theo nhiều cách: tên gắn với mục đích (Lễ kỷ niệm 350 năm Khánh Hòa); tên gắn với địa danh (Melbourne Cup); tên gắn với nội dung (Bước nhảy hoàn vũ); tên gắn với thời gian (FIFA World Cup 2010), tên gắn kết hỗn hợp các yếu tố trên (Cuộc thi Marathon Quốc tế Đà Nẵng 2013). Nhà tổ chức sự kiện cần cân nhắc các vấn đề sau khi đặt tên sự kiện:

1. Có thể phân biệt được với sự kiện khác không?
2. Có sức lôi cuốn không?
3. Có dễ nhớ không?
4. Có thích hợp không?
5. Có thể sử dụng lại được không?

Tiếp đến, nhà tổ chức sự kiện cần xác định *chủ đề sự kiện* là gì? Sự kiện gồm những *hoạt động* nào (hoạt động chính, hoạt động phụ trợ)? *Nguồn lực* nào cần phải có để có được sự kiện? Cần phải truyền thông như thế nào để thu hút được tài trợ, người tham gia và khách tham quan?... Điều này cần phải phù hợp với nhu cầu, sự mong đợi của khán giả, phải tương thích với why, who, when và where của sự kiện.

Nhấn mạnh rằng, một nhiệm vụ rất quan trọng trong giai đoạn sáng tạo ý tưởng về sự kiện là phải phát hiện ra được những nhân tố và nguồn lực đặc trưng mà nó có thể làm cho sự kiện trở nên độc đáo.

Theo J.Alan và cộng sự (2006): Thành công vang dội của Olympic Sydney 2000 có một phần rất quan trọng từ ý tưởng của ban tổ chức: chọn tháp Sydney - tòa tháp cao nhất của thành phố Sydney để bắn pháo hoa và thả đuốc Olympic khổng lồ cho Thế vận hội. Chính đó là nhân tố tạo nên tính độc đáo của sự kiện này. Ý tưởng chọn tháp Sydney được ban tổ chức sự kiện phát hiện và đề trình lên phái đoàn đại biểu Olympic quốc tế trong chuyến khảo sát cuối cùng đến Úc để quyết định lựa chọn thành phố chủ nhà cho sự kiện quan trọng này vào năm 1993. Đây là ý tưởng tốt xuất phát từ việc phát hiện ra giá trị tiềm tàng của tòa tháp Sydney. Ý tưởng này sau đó được đưa ra thảo luận và được đăng trên trang bìa của tạp chí Time, đã góp phần thuyết phục đoàn đại biểu về giá trị tạo nên hình ảnh đáng nhớ cho sự kiện.⁷

⁷ Alan và cộng sự, Tlđd. tr.117.

Bảng 3.4: Ví dụ Biểu diễn ý tưởng tổ chức Cuộc thi Marathon Quốc tế Đà Nẵng 2013 bằng mô hình 5Ws (Nguồn, BTC).

- *Why: Tại sao tổ chức Cuộc thi Marathon Quốc tế Đà Nẵng 2013*
 - Lập thành tích chào mừng 68 năm ngày Cách mạng tháng 8 và quốc khánh nước CHXHCN Việt Nam (02/9/1945 - 02/9/2013),
 - Hưởng ứng cuộc vận động “Toàn dân rèn luyện thân thể theo gương Bác Hồ vĩ đại”.
 - Tạo nên một sự kiện thể thao hấp dẫn, mang tầm quốc tế, thu hút đông đảo du khách và các vận động viên marathon quốc tế tham dự giải,
 - Thông qua giải quảng bá hình ảnh đất nước con người Việt Nam đến với bạn bè trong khu vực và thế giới.
- *Who: Những ai liên quan đến sự kiện này?*
 - Đơn vị chỉ đạo: UBND thành phố Đà Nẵng.
 - Đơn vị tư vấn: Hiệp hội Marathon quốc tế.
 - Đơn vị tổ chức: Công ty World Marathon Tours Inc., USA.
 - Các đơn vị trên địa bàn thành phố phải huy động lực lượng tham dự giải
 - Người dân Đà Nẵng
 - Khách nội địa và quốc tế
 - Các vận động viên quốc tế, các vận động viên chuyên nghiệp Việt Nam ...
- *When và Where - Thời gian, địa điểm:*
 - Khai mạc ngày 01 tháng 9 năm 2013.
 - Tại Công viên Biển Đông - Quận Sơn Trà - thành phố Đà Nẵng.
- *What: Những gì cần phải có và cần làm gì để có?*
 - Tên: Cuộc thi Marathon Quốc tế Đà Nẵng 2013
 - Nội dung thi – Hoạt động chính:
 1. *Marathon*: Hành trình chạy 42,195 km.
 2. *Bán Marathon*: Hành trình chạy 21,0975 km
 3. *Chạy 05 km hưởng ứng*: Hành trình chạy 05 km.
 - Hoạt động phụ trợ:
 1. Tour du lịch phục vụ vận động viên, du khách.
 2. Gala dinner phục vụ vận động viên, du khách.
 3. Các quầy tư vấn và giới thiệu tour du lịch địa phương.
 4. Hoạt động khác.
 - Cơ cấu giải thưởng: Giải chính thức, giải phụ.
 - Tuyên truyền, quảng bá: Internet, các phương tiện thông tin đại chúng, băng rôn, cờ, phướn, tờ rơi, cổng chào... trên địa bàn thành phố trước, trong và sau cuộc thi), lễ khai mạc, lễ bế mạc, thông tin trên áo của các vận động viên, trên các rào chắn....
 - Kinh phí thực hiện: Ngân sách thành phố, xã hội hóa.

Ý tưởng sự kiện là sáng tạo, đó là những dòng suy nghĩ trong não bộ chúng ta có tính trừu tượng và tính “vụt sáng”, nên nó phải được hữu hình hóa trên giấy. Trước hết, đó là một bản phác thảo ý tưởng sự kiện, được thực hiện bằng kỹ thuật Sơ đồ tư duy Mindmap⁸. Công cụ này giúp nhà tổ chức sự kiện sắp xếp hiệu quả và có cấu trúc hơn cho những ý tưởng về sự kiện.

Bảng 3.5: Ví dụ biểu mẫu đề xuất ý tưởng tóm lược về sự kiện.		
Tên sự kiện:		
Người đề xuất:		
Điện thoại:		
Email:		
Loại sự kiện		
Tiêu chí	Mô tả	Ghi chú
Mục đích của sự kiện		
Các bên liên quan chính đến sự kiện: - Khách hàng mục tiêu/khán giả mục tiêu (ước tính số lượng) - Chủ sở hữu sự kiện là ai? Đơn vị tổ chức? Đơn vị chỉ đạo (nếu có)? - Ai sẽ lên kế hoạch và điều hành? - Các bên liên quan khác		
Thời gian tổ chức sự kiện		
Địa điểm tổ chức sự kiện		
Những gì sẽ diễn ra tại sự kiện (định dạng những hoạt động)		
Nguồn ngân sách (ước tính)		
Truyền thông, quảng cáo cho sự kiện bằng những hình thức nào?		
Nguồn lực đặc trưng tạo nên tính độc đáo của sự kiện là gì?		

⁸ Anh Thảo, <http://eventchannel.vn>

Bước tiếp theo, dựa vào bản phác thảo này nhà tổ chức sự kiện dần chi tiết hóa ý tưởng sự kiện của mình. Bảng 3.5 (trang trước) là một gợi ý hữu ích.

b. Phát triển ý tưởng sự kiện thông qua trao đổi nhóm

Cách thức sáng tạo ý tưởng⁹

Trong sáng tạo ý tưởng cho sự kiện, người ta quan tâm nhiều nhất đến 2 từ “Mindmap” và “Brainstorm”: Mindmap giúp chúng ta tổ chức hiệu quả và có cấu trúc hơn cho những dòng suy nghĩ (ý tưởng). Hãy học cách phát triển ý tưởng bằng Mindmap, Brainstorm để có được ý tưởng sáng tạo nhiều chiều, từ nhiều nguồn, tránh sự bào mòn sáng tạo khi một cá nhân làm việc độc lập. Cá nhân tôi¹⁰, ngoài 2 phương pháp trên, tôi còn có một phương pháp riêng, tạm đặt tên là Sự ngẫu nhiên. Khi phải suy nghĩ ý tưởng, tôi thường lấy một số từ vựng ngẫu nhiên mà tôi vô tình bắt gặp ở đâu đó, trong một cuốn sách cầm trên tay hay một bài báo mạng. Chẳng hạn có lần, để làm một chương trình Activation cho mỹ phẩm cao cấp, tôi đã lật một cuốn từ điển và bắt gặp các từ sau: Venus, đại dương, dây thép, làm việc và ngọc trai. Tôi đã ghi các từ đó lại và tìm cách phát triển ý tưởng trên chúng. Từ “Venus” gợi cho tôi ý tưởng về sao kim, thần vệ nữ và cái đẹp; từ “đại dương” làm tôi nghĩ đến làn nước xanh, bãi cát, sò ốc; dây thép là sự gai góc, khó khăn, sự bảo vệ; “làm việc” gợi cho tôi sự chăm chỉ, hăng say, hình ảnh con ong; và từ “ngọc trai” gợi cho tôi cảm giác quý giá, thanh khiết... Tôi tìm cách liên kết hình ảnh này với hình ảnh sản phẩm, chương trình mình định thực. Cuối cùng tôi nghĩ ra ý tưởng cho chương trình, đó là vẻ đẹp thanh khiết và vĩnh hằng của thần Vệ Nữ. Tôi trang trí khu vực thực hiện chương trình bằng gam màu ngọc trai và nhìn chúng như thủy cung với kiến trúc La Mã. Ở giữa booth tôi đặt mô hình một vỏ sò lớn, làm nơi cho một cô người mẫu xinh đẹp đóng vai thần Venus nằm lên đó. Nàng nằm giữa các dải lụa màu xanh nước biển, các hạt nhựa giả làm ngọc trai rải đầy xung quanh cùng với những vỏ sò, ốc và bãi cát trắng ngần. Một Promotion Girl đóng vai tì nữ ngồi cầm đàn Harp và đàn Lyre trong khi hai vũ công khác nhảy múa. Phong cách vừa cổ điển, vừa sang trọng lại vừa mang tính thần thoại này làm cho khách hàng ngay lập tức bị thuyết phục. Như vậy, tôi đã phát triển được ý tưởng của mình dựa trên 3 trong 5 từ vựng mà tôi ngẫu nhiên tìm được là Venus, đại dương và ngọc trai (...).

Sau khi phạm vi sự kiện đã được mỗi cá nhân thiết lập, cần vận dụng trí tuệ tập thể (Brainstorm) để ý tưởng của sự kiện được thăng hoa, trong sự tương

⁹ Theo <http://sukienrongviet.vn>.

¹⁰ Bài viết không ghi tên tác giả.

tượng phong phú của mỗi cá nhân, qua đó nhận được sự tư vấn nhiều nhất có thể của các bên liên quan. Để làm được điều này, nên gặp gỡ trước mỗi cá nhân để thiết lập những mối quan hệ và làm cho họ không vướng bận đến vai trò của mình trong sự kiện. Quá trình này nên được nhận thức như một cuộc thăm dò mà chưa phải đi đến những kết luận cuối cùng. Tức là chưa quan tâm đến những trở ngại về tính thực tế - như chi phí, quy mô, khả năng làm được những ý tưởng, nhiệm vụ quan trọng là sáng tạo và vẽ nên những giấc mơ. Do vậy, phải đảm bảo rằng, không có một ý tưởng nào bị bỏ sót vì bị đánh giá là quá hoang tưởng hoặc phi thực tế, dù rằng, mục tiêu chúng ta là khám phá ý tưởng tối ưu - là ý tưởng được đồng thuận bởi mọi người và thôi thúc mọi người thực hiện. Đây là lúc mà kỹ năng lãnh đạo của nhà quản trị sự kiện phải được phát huy để khai thác những ý tưởng, tổng hợp nội dung và dàn xếp sự thỏa hiệp.

Tóm lại, giai đoạn hình thành ý tưởng sự kiện được bắt đầu thực hiện từ mỗi cá nhân, tiếp đến là nhóm tổ chức sự kiện và những người liên quan. Mục tiêu giai đoạn này là tập hợp càng nhiều ý tưởng càng tốt, chưa quan tâm đến tính khả thi của ý tưởng. Vì thế, đây là giai đoạn cần sự kiên nhẫn và thời gian.

3.2.3. Đánh giá và lựa chọn ý tưởng

Quá trình phát triển ý tưởng sự kiện như trên có thể đơn giản tạo ra được một ý tưởng hấp dẫn phù hợp với nhu cầu sự kiện. Tuy nhiên, thông thường quá trình đó tạo ra một loạt các ý tưởng, nên cần được đánh giá cẩn thận để lựa chọn một ý tưởng tốt nhất. Trong một số trường hợp cần thiết phải kết hợp một số các ý tưởng đơn lẻ để tạo ra một ý tưởng tốt. Khác với giai đoạn hình thành ý tưởng, mục đích của giai đoạn tiếp theo này là chốt lọc và giữ lại ý tưởng tốt có triển vọng thành công. Thực hiện nhiệm vụ này cần tránh hai loại sai lầm: bỏ sót (gạt bỏ ý tưởng hay) và để lọt lưới (chấp nhận ý tưởng tồi). Câu hỏi cơ bản cần xem xét là ý tưởng sự kiện đáp ứng được mức độ nào về mục đích và mục tiêu tổng thể của sự kiện? Nếu ý tưởng không phục vụ cho mục đích sẽ không thể tạo ra được sự lôi cuốn và hấp dẫn, tất nhiên không được chọn.

Có thể dựa vào mô hình của Shone và Parry để đánh giá ý tưởng, bao gồm kiểm tra thị trường, kiểm tra tổ chức và kiểm tra tài chính.

a. Kiểm tra thị trường

Trước hết, cần phải kiểm tra mức độ hưởng ứng của khán giả mục tiêu đối với ý tưởng sự kiện. Để xác định được điều đó, một quá trình kiểm tra cẩn thận môi trường cần phải được thực hiện. Điều này sẽ giúp việc xác định ý tưởng sự kiện có cộng hưởng với sở thích và xu thế hiện tại hay không và nó

có được nhận thức như một sự cải tiến và phổ biến hay chỉ là ý tưởng thông thường. Một công cụ đo lường tốt cần xem xét là sự hưởng ứng của phương tiện truyền thông với ý tưởng sự kiện. Nếu phương tiện truyền thông xem xét nó là một sở thích hiện tại, họ sẽ trở thành đồng minh trong quảng bá sự kiện. Nếu phương tiện truyền thông phản ứng nghèo nàn thì sẽ khó khăn để thu hút sự quan tâm và gắn kết với khán giả.

Để thực hiện sự đánh giá này, nhà quản trị sự kiện cần phải dựa vào năng lực của bản thân, phản ứng của bạn bè, đồng nghiệp và số đông đối với ý tưởng. Đặc biệt, nếu có một nguồn đầu tư lớn cho sự kiện, thì một phương án khác là tiến hành nghiên cứu thị trường. Điều này có thể được thực hiện với nguồn lực của công ty quản trị sự kiện hoặc những chuyên gia marketing được thuê để thực hiện việc khảo sát thị trường hay tập trung vào nhóm nghiên cứu. Nghiên cứu có thể cung cấp những thông tin hữu ích, chẳng hạn, khán giả mục tiêu sẵn sàng chi trả bao nhiêu cho sự kiện? Ý tưởng sự kiện phù hợp với mong muốn và yêu cầu của thị trường như thế nào?

Đồng thời, cần phải tiến hành xem xét sự cạnh tranh của những sự kiện khác nhau trên thị trường. Tức là cần kiểm tra xem có tồn tại hay không những sự kiện khác của cùng một loại, hay một chủ đề giống nhau trong một khung thời gian giống nhau, hay là những sự kiện chính và những ngày lễ quan trọng mà nó có khả năng tác động đến thị trường mục tiêu. Điều tra về tính cạnh tranh thông qua danh sách “Cái gì đang diễn ra” (“What’s on”) trong thành phố, danh sách các sự kiện du lịch sẽ hỗ trợ nhà quản trị sự kiện xác định và hy vọng tránh khỏi việc lâm vào sự cạnh tranh và xung đột với các sự kiện khác.

b. Kiểm tra tổ chức

Bước kiểm tra này nhằm xem xét những kỹ năng và nguồn lực cần để tổ chức một sự kiện thành công, ví dụ: kiểm tra xem nhà quản trị sự kiện có những kỹ năng và nguồn lực cần có để đạt được và phát triển chúng trong sự kiện hay không? Những kỹ năng chuyên môn đặc biệt để thực hiện ý tưởng sự kiện là gì? Các thành viên của công ty sự kiện có những kỹ năng đó không hoặc có cần nhà cung ứng bên ngoài cam kết cung cấp nguồn lực cho sự kiện không? Giấy phép, chứng nhận, bảo hiểm có thể cần để thực hiện ý tưởng. Nếu ý tưởng sự kiện có tính sáng tạo và thử thách cao, thì nhà quản trị sự kiện cần xem xét mức độ rủi ro gắn liền với nó. Một sự kiện có thể thất bại, nếu không đủ những kỹ năng và nguồn lực để tổ chức.

Cuối cùng, kiểm tra xem công ty sự kiện có đủ số lượng nhân viên với những kỹ năng cần có vào đúng thời điểm, địa điểm và chi phí hợp lý để tổ chức sự kiện hiệu quả hay không? Trường hợp, sự kiện dựa vào tình nguyện viên là chính, thì cần xem xét liệu có đủ số lượng tình nguyện viên sẵn sàng hay không? Quy trình tuyển chọn, huấn luyện và tạo động lực cho họ có phù hợp không?

c. Kiểm tra tài chính

Mục tiêu kiểm tra tài chính là xem xét một tổ chức sự kiện có đủ cam kết tài chính, tài trợ và lợi tức để thực hiện sự kiện. *Trước hết*, xem xét sự kiện chỉ cần đạt đến điểm hòa vốn hay phải mang lại lợi nhuận cho đơn vị chủ nhà của sự kiện. *Tiếp theo*, thực hiện dự toán ngân sách (những chi phí và thu nhập) của sự kiện. Cần chia sự kiện thành những mảng nhỏ, để dễ dàng dự đoán chi phí. Trong dự toán chi phí, nên dự trù một khoản ngân sách để ứng phó với những rủi ro. Bởi vì, trong giai đoạn thực hiện sự kiện, có thể phát sinh chi phí. Dự trù thu nhập có thể cần đến những quyết định về chiến lược giá thích hợp và nhận ra thời điểm hòa vốn của công tác phân phối vé. Những khoản mục doanh thu chính khác cần được tính, có thể bao gồm tài trợ hoặc trợ cấp (tiềm năng) của chính quyền, sự hỗ trợ của các nhà tài trợ cả về tiền mặt hay hiện vật. Lưu ý là không nên đánh giá quá cao tiềm năng từ các nhà tài trợ. Lời khuyên từ chuyên gia là cần có một sự tiếp cận sơ bộ đến thị trường, để đạt được một dự toán ngân sách gần với thực tế.

Bảng 3.6: Đánh giá tính khả thi của ý tưởng sự kiện			
Tiêu chí	Trọng số (a)	Khả năng có thể có (b)	Đánh giá (a x b)
• Yêu cầu về ngân sách • Yêu cầu về kỹ năng quản trị • Khả năng về sân khấu • Tình nguyện viên • V.v...			
Tổng cộng:			

Dòng tiền mặt là một khía cạnh quan trọng của việc kiểm tra tài chính thường bị những nhà quản trị sự kiện thiếu kinh nghiệm bỏ qua. Nên nhớ rằng, điều quan trọng không chỉ là có đủ nguồn quỹ để bao phủ toàn bộ chi phí của

sự kiện, mà phải có sẵn khoản tiền khi cần. Chẳng hạn, nếu phần lớn doanh thu có được vào đúng ngày vé bán ra, thì nên lập biểu đồ dòng chi phí dự tính của sự kiện và cân nhắc xem có cần thu xếp khoản vay tín dụng không?

Ngoài ra, để hỗ trợ cho việc sàng lọc và lựa chọn ý tưởng tốt có thể kết hợp thêm phương pháp *trọng số* để đánh giá từng ý tưởng dựa trên các tiêu chí đánh giá cụ thể. Điểm đánh giá tổng hợp các yếu tố là tổng cộng các tích số của các cột cho nhà tổ chức sự kiện biết mức độ thành công của một ý tưởng sự kiện (Bảng 3.6, trang trước).

Cuối cùng, sau khi ý tưởng sự kiện được kiểm tra và đánh giá cẩn thận về tất cả các phương diện như đã mô tả trên đây, nhà quản trị sự kiện cần ra một quyết định chính thức. Nếu kết quả là quyết định đi tiếp thì các tiến trình tiếp theo cần được thực hiện như trình bày cụ thể trong mục dưới đây.

3.3. Tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho tổ chức sự kiện

3.3.1. Sơ đồ tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện

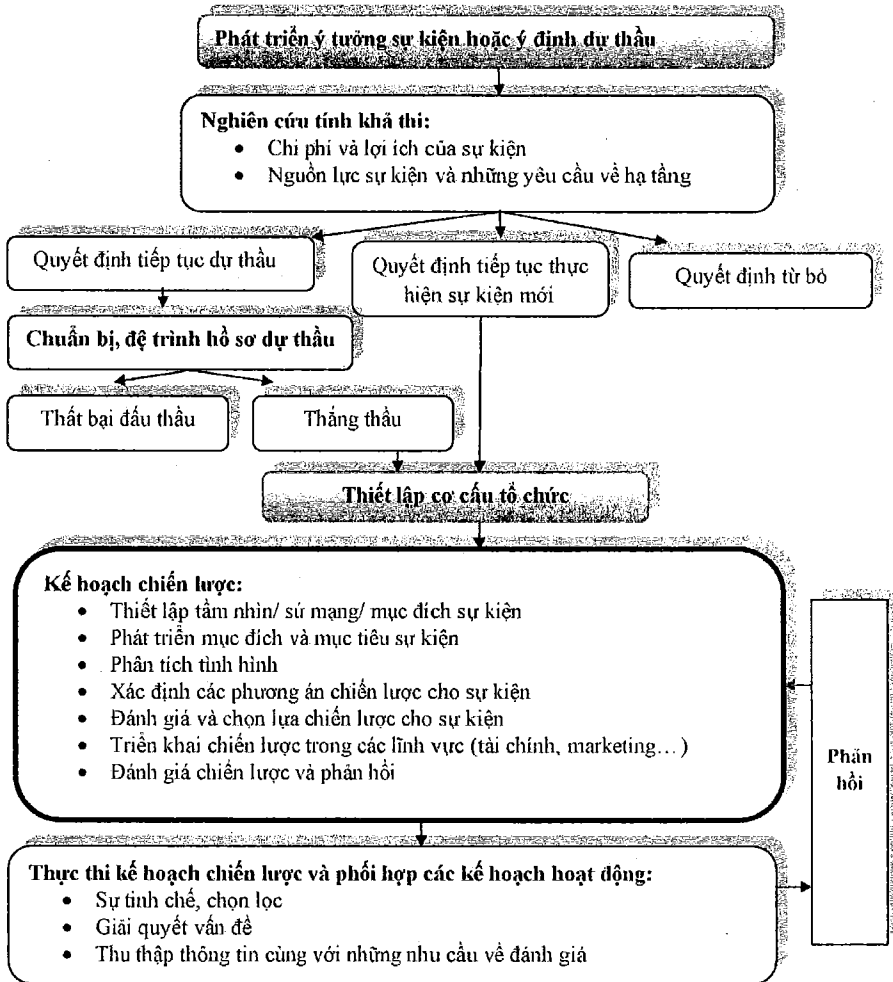
Về lý thuyết, tiến trình lập kế hoạch cho sự kiện, trải qua 5 bước như mô tả của Hình 3.2 ở trang sau, bao gồm:

1. Bước 1: Phát triển ý tưởng sự kiện/ý định dự thầu (đối với các sự kiện phải đấu thầu quyền đăng cai tổ chức).
2. Bước 2: Phân tích tính khả thi/chuẩn bị và đệ trình hồ sơ dự thầu.
3. Bước 3: Thiết lập cơ cấu tổ chức cho sự kiện.
4. Bước 4: Lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện.
5. Bước 5: Lập các kế hoạch triển khai phối hợp thực hiện.

Thực tế thực hiện, nhà tổ chức sự kiện cần cân nhắc từng trường hợp cụ thể, để xác định lập kế hoạch cho một sự kiện nên bắt đầu từ bước nào trong tiến trình. Chẳng hạn:

- Đối với sự kiện mới được tổ chức lần đầu cần phải thông qua ý tưởng khái quát sự kiện với những bên liên quan chính về loại sự kiện (hội thảo, chương trình nghệ thuật từ thiện...), thời gian tổ chức sự kiện, địa điểm thiết kế sân khấu, những nhân tố tạo nên sự độc đáo và đặc biệt của sự kiện. Sau đó, tiến hành nghiên cứu tính khả thi ý tưởng. Nếu nghiên cứu này chỉ ra rằng, sự kiện có khả năng đáp ứng những tiêu chí cơ bản (ví dụ, lợi nhuận), thì sau đó sẽ lập kế hoạch cho việc sáng tạo và triển khai thực hiện.

- Đối với sự kiện di động phải thông qua thủ tục đấu thầu để giành quyền đăng cai tổ chức (chẳng hạn, hội nghị APEC hay sự kiện thể thao SEA Games), nhà tổ chức sự kiện cần thực hiện một cuộc điều tra sơ bộ để xem có đáng giá để dự thầu sự kiện đó không?



Hình 3.2: Tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện (Getz, 1997).

Nếu câu trả lời là “có”, thì trước khi chuẩn bị hồ sơ dự thầu chính thức cần phải tiếp tục thực hiện nghiên cứu tính khả thi một cách chi tiết hơn, để nhận định một số vấn đề quan trọng, chẳng hạn, chi phí phải bỏ ra là bao nhiêu và sự kiện có thể đem lại lợi ích gì cho đơn vị chủ nhà của sự kiện, những yêu cầu đáp ứng về nguồn lực cho sự kiện (tài chính, con người, cơ sở vật chất kỹ

thuật...) và khả năng có thể đáp ứng là gì? Nếu hồ sơ dự thầu đăng cai tổ chức sự kiện chuẩn bị tốt và dự thầu thành công, thì sau đó, triển khai lập kế hoạch chi tiết về thực hiện sự kiện. Tiến trình lập kế hoạch để thu hút sự kiện thông qua dự thầu được chỉ rõ trong hình 3.2.

- Sự kiện nhỏ chỉ diễn ra duy nhất một lần (cuộc họp tổng kết công ty), nếu xét theo góc nhìn cho chính sự kiện đó, các bước lập kế hoạch chiến lược là không thật sự cần thiết. Nhưng nếu đứng trên góc nhìn là công ty tổ chức sự kiện, sự kiện này nằm trong chuỗi sự kiện mà công ty cung ứng cho khách hàng, thì lập chiến lược sự kiện lại rất cần thiết.

- Đối với lễ hội, những bước trong tiến trình trên cũng có những thay đổi nhất định, nội dung này sẽ trình bày kỹ hơn ở cuối chương.

3.3.2. Phát triển ý tưởng sự kiện/ý định dự thầu sự kiện

Có thể phân ý tưởng sự kiện thành hai loại: ý tưởng chính và ý tưởng nhánh. Ý tưởng chính là yếu tố chủ đạo xuyên suốt toàn bộ sự kiện. Theo đó, nội dung hoạt động, thiết kế sân khấu, cách trang trí, trang phục của các nhân vật chính đều tập trung làm nổi bật ý tưởng chính. Ý tưởng nhánh là ý tưởng được phát triển tiếp những ý tưởng chính, ví dụ, các ý tưởng về thiết kế sân khấu, ý tưởng về hoạt động giải trí cụ thể, ý tưởng về quà tặng. Lưu ý rằng, tất cả các ý tưởng nhánh phải đảm bảo tính logic và làm tôn lên ý tưởng chính của sự kiện. Tiến trình tổ chức sự kiện được bắt đầu bằng tìm kiếm ý tưởng chính về sự kiện, như đã trình bày ở mục mục 3.2.2 phần trước. Khởi đầu của quá trình này, các ý tưởng còn chung chung chưa cụ thể. Trong khi, thực tiễn cho thấy, các sự kiện được tổ chức thành công là những sự kiện được dựa trên một ý tưởng rõ ràng nhất.

Như vậy, kết thúc giai đoạn hình thành ý tưởng sự kiện đã tìm ra ý tưởng tốt nhất. Tiếp tục giai đoạn này là tiến hành phát triển các ý tưởng nhánh sự kiện: chi tiết hơn về địa điểm tổ chức sự kiện, về vị trí sân khấu và thiết kế sân khấu, về xem xét thời gian, hay những nhân tố chính của chương trình nhằm tạo nên tính độc đáo và đặc biệt cho sự kiện...

Chẳng hạn, Ban tổ chức đã tiếp tục phát triển ý tưởng về thời gian tổ chức Cuộc thi Maraton quốc tế Đà Nẵng ngày 1/9/2013 được trình bày trong bảng 3.2 phần trước như sau:

1. Bắt đầu trang trí đường phố, quảng bá, truyền thông cho chương trình: Ngày 20/8/2013 (10 ngày trước ngày thi).

2. Bắt đầu thiết kế sân khấu tại địa điểm xuất phát - kết thúc, dựng các lều trại phục vụ cho cuộc thi: Ngày 24/8/2013.
3. Kiểm tra tổng thể công tác tổ chức: Ngày 24/8/2013.
4. Bắt đầu đón vận động viên quốc tế đến Đà Nẵng: Ngày 29/8/2013.
5. Ngày khai mạc cuộc thi: Ngày 01/9/2013.
6. Thời gian dọn dẹp: Ngày 03/9/2013.

3.3.3. Nghiên cứu tính khả thi

Như đã trình bày ở mục 3.2.3 và mục 3.3.1 ở các trang trước, có nhiều sự cân nhắc được tính đến trong việc thực hiện đánh giá cho mỗi sự kiện cụ thể. Quá trình này cần xem xét những yêu cầu về ngân sách, về kỹ năng quản trị, những khả năng về sân khấu, những tác động đến khu vực cộng đồng và điểm đến chủ nhà, sự sẵn có của đội ngũ tình nguyện viên, tài trợ và hỗ trợ những dịch vụ, khách mời/khách tham gia dự kiến, những yêu cầu về hạ tầng, sự sẵn có của tài trợ cá nhân/cộng đồng, cấp độ hỗ trợ về an ninh/chính sách cho sự kiện. Cuối cùng phân tích chi phí - lợi ích. Đây là nghiên cứu và đánh giá sơ bộ có nên tiến hành nghiên cứu tính khả thi một cách chi tiết hay không.

Lưu ý rằng, mức độ chi tiết và sự phức tạp gắn liền với những nghiên cứu này rất khác nhau. Tùy thuộc vào quy mô và tính độc đáo của sự kiện, việc nghiên cứu tính khả thi có thể mất một tuần hay lâu hơn. Các sự kiện quốc tế cần có nhiều thời gian hơn để tiến hành nghiên cứu tính khả thi. Việc nghiên cứu và biên soạn thành tài liệu hoàn chỉnh cần có thời gian. Thời gian cần có phụ thuộc vào mức độ chi tiết cần thiết, thông tin thô và số lượng các phương án đề xuất. Cũng như chi phí bằng tiền, chi phí về thời gian và nguồn lực cần phải được xét đến, để nhiệm vụ này hoàn thành chu đáo hơn.

3.3.4. Chuẩn bị và đệ trình hồ sơ dự thầu

Đối với loại sự kiện tái diễn “di động” (thường xuyên di chuyển địa điểm tổ chức), như đã trình bày ở mục 3.3.1, quyết định thầu để tổ chức một sự kiện chỉ được thực hiện sau khi đã đánh giá đầy đủ về lịch sử của sự kiện và cân nhắc tính khả thi của dự án để giành được quyền đăng cai tổ chức. Bước tiếp theo của tiến trình này là chuẩn bị và đệ trình hồ sơ đấu thầu quyền đăng cai tổ chức sự kiện. Giai đoạn này cần phải trải qua trình tự như sau:

- Xác định những nguồn lực.
- Phát triển một hướng chính để chuẩn bị và trình bày hồ sơ dự thầu.

- Tìm hiểu về tổ chức thực hiện sự kiện và bản chất sự kiện.
- Xác định nhân tố mang lại thành công đầu thầu sự kiện trong quá khứ.
- Chuẩn bị hồ sơ dự thầu.
- Vận động hành lang ủng hộ dự thầu.

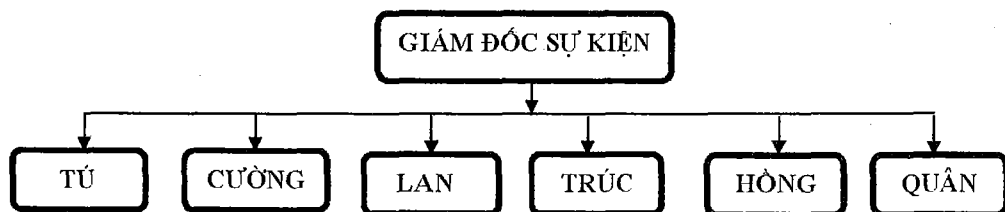
Như vậy, đối với sự kiện dự thầu, chỉ khi dự thầu thành công, hoạt động lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện mới bắt đầu.

3.3.5. Thiết lập cơ cấu tổ chức

Bước tiếp theo của tiến trình hoạch định kế hoạch chiến lược cho sự kiện là xây dựng cơ cấu tổ chức cho sự kiện. Tùy theo mục tiêu, quy mô và tầm mức sự kiện, cơ cấu tổ chức sự kiện có thể thiết lập đơn giản hay phức tạp.

a. Cơ cấu tổ chức đơn giản

Đúng như tên gọi, bộ máy đơn giản có mức độ phức tạp thấp là cơ cấu tổ chức trực tuyến. Hình 3.3, cấu trúc tổ chức này chỉ có một người lãnh đạo duy nhất là giám đốc sự kiện. Đó là người có quyền hạn ra tất cả quyết định và là người chỉ huy toàn bộ mọi hoạt động của nhân viên trong nhóm thực hiện sự kiện. Cấu trúc tổ chức này không có cấp lãnh đạo trung gian. Đây là cơ cấu tổ chức phổ biến nhất trong kinh doanh, quản trị sự kiện nhỏ.



Hình 3.3: Mô hình tổ chức đơn giản.

Ưu điểm của cơ cấu tổ chức này là đảm bảo nhanh hiệu lực điều hành công việc của nhà quản trị sự kiện do thông tin truyền đi là trực tuyến. Mặt khác, do chỉ một người quản lý nên cơ cấu tổ chức này đảm bảo tính linh hoạt và tính dễ thích ứng với những bối cảnh thay đổi. Ngoài ra, đây là cấu trúc đảm bảo sự dễ hiểu và có trách nhiệm rõ ràng - nhà quản trị sự kiện có trách nhiệm đối với toàn bộ hoạt động gắn với sự kiện. Sự linh hoạt của cấu trúc này hiểu theo nghĩa chung là nhân viên được kỳ vọng là đa kỹ năng về tay nghề và có khả năng thực hiện tốt những chức năng công việc khác nhau. Điều này có thể

giải thích rằng, những công việc cá nhân cho kết quả vừa ý hơn và tạo ra những cấp độ tinh thần cao hơn của nhân viên.

Tuy nhiên, cấu trúc này có một số giới hạn tiềm tàng. Bởi vì nhân viên không có cơ hội để chuyên môn hóa, nên họ có thể không đạt được cấp độ chuyên môn cao trong bất kỳ một lĩnh vực nào. Ngoài ra, khi sự kiện phát triển vượt ra ngoài một quy mô nhất định, thì việc ra quyết định sự kiện có thể trở nên rất chậm, hoặc thậm chí không tồn tại - một nhà quản trị đơn lẻ phải ra tất cả các quyết định và thực hiện tất cả các chức năng quản trị. Mặt khác, nếu một giám đốc có một lối quản trị chuyên quyền thì có thể làm mất tinh thần và động cơ làm việc của nhân viên. Đồng thời, mô hình tổ chức này cũng tồn tại một số rủi ro cố hữu trong việc tập trung tất cả thông tin quản lý sự kiện vào một người như đầu ỏm vào một thời gian không thích hợp có thể gây ra tai họa lớn.

b. Cơ cấu chức năng

Cơ cấu chức năng là mô hình tổ chức, được phân thành từng bộ phận (những nhóm gắn liền với những nhiệm vụ) theo hình thức khuyến khích sự chuyên môn hóa lao động (lao động trả lương/tình nguyện viên). Ưu điểm của dạng cấu trúc này là những cá nhân hay nhóm (như những ủy ban) có thể được giao những nhiệm vụ rõ ràng, nên tránh được sự chồng chéo về trách nhiệm. Ngoài ra, có thể sử dụng dạng cấu trúc này để dễ dàng thêm vào những cấp độ chức năng phụ trội khi sự kiện yêu cầu.

Sau đây, trình bày ví dụ về cấu trúc bộ máy chức năng của Festival Ninh Thuận năm 2007. Chức năng, nhiệm vụ quyền hạn của các bộ phận như sau:

- *Trưởng ban tổ chức*: Phó Chủ tịch UBND tỉnh, có trách nhiệm chỉ đạo điều hành chung tất cả các khâu tổ chức Festival Ninh Thuận 2007.

- *Phó ban tổ chức*: Giám đốc Sở Thương mại - Du lịch, có trách nhiệm giúp Trưởng Ban tổ chức theo dõi, chỉ đạo phối hợp đồng bộ giữa các Tiểu ban để thực hiện tốt kế hoạch, công việc tổ chức Festival Ninh Thuận 2007¹¹.

- *Tiểu ban văn hoá, truyền thông*:

- Trưởng tiểu ban: Giám đốc Sở Văn hóa - Thông tin; các thành viên: Sở thể dục thể thao, Sở Thương mại - Du lịch, Sở Giáo dục và Đào tạo, Đài phát thanh và truyền hình, UBND các huyện, thị xã.

¹¹ QĐ số 3698 của UBND Tỉnh Bình Thuận.

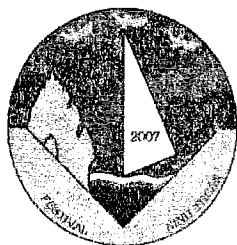
- **Nhiệm vụ:** Xây dựng kịch bản chi tiết và kế hoạch thực hiện chương trình, dự trù kinh phí phục vụ cho đêm hội khai mạc, bế mạc và các hoạt động sân khấu hoá khác; tổ chức sân khấu ca nhạc ngoài trời; tổ chức truyền thông...

- *Tiểu ban tổ chức hoạt động thể thao, trò chơi:*

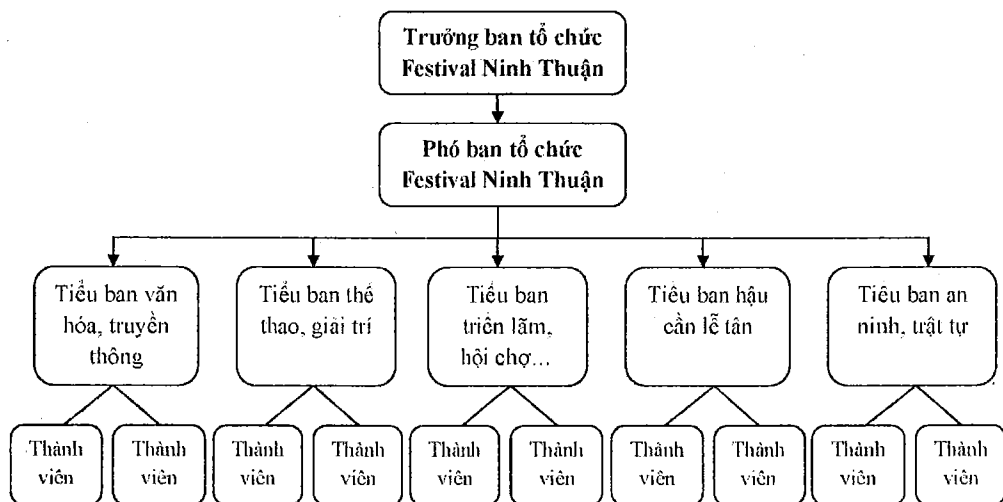
- **Trưởng ban:** Giám đốc Sở Thể dục - Thể thao; các thành viên: Sở Văn hoá - Thông tin, Sở Thương mại - Du lịch, Đài Phát thanh - Truyền hình...

- **Nhiệm vụ:** Xây dựng kế hoạch chi tiết, dự trù kinh phí tổ chức các game show, hoạt động thể dục thể thao, các bộ môn thể thao.

FESTIVAL NINH THUẬN 2007



Festival Ninh Thuận diễn ra sôi động, hấp dẫn, đầy màu sắc trên khắp các trung tâm, các điểm du lịch trong tỉnh từ ngày 15 - 19/8/2007. Để chuẩn bị cho festival, chủ tịch UBND tỉnh Ninh Thuận đã ra quyết định thành lập Ban tổ chức Festival Ninh Thuận 2007 với các tiểu ban đảm nhận một chức năng khác nhau như mô hình dưới đây.



Hình 3.4: Mô hình tổ chức Festival Ninh Thuận 2007.

- *Tiểu ban triển lãm, Hội chợ, Hội thảo:*

- **Trưởng ban:** Phó Giám đốc Sở Thương mại - Du lịch; Các thành viên: Sở Kế hoạch và Đầu tư, Sở Giao thông - Vận tải, Sở Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Sở Thủy sản, Sở Công nghiệp, UBND các huyện/thị/xã.

- **Nhiệm vụ:** Xây dựng kế hoạch chi tiết và dự trù kinh phí đối với các hoạt động. Cụ thể: Tổ chức hội chợ Thương mại - Du lịch (Triển lãm giới thiệu tiềm năng kinh tế - xã hội Ninh Thuận qua các thời kỳ, giới thiệu sản phẩm, các mặt hàng tiêu dùng phục vụ nhu cầu sinh hoạt của nhân dân trong tỉnh, trong vùng miền và cả nước); tổ chức phổ ẩm thực; hướng dẫn du lịch, các sản phẩm tour, tuyến điểm tham quan du lịch; tổ chức hội thảo và hội nghị.

- *Tiểu ban hậu cần, lễ tân:*

- **Trưởng ban:** Giám đốc Sở Tài chính, các thành viên: Văn phòng UBND tỉnh, Sở Văn hoá - Thông tin, Sở Thương mại - Du lịch, Sở Giao thông - Vận tải, Sở Xây dựng, Sở Giáo Dục và Đào tạo, Điện lực, UBND các huyện/thị/xã.

- **Nhiệm vụ:** Xây dựng kế hoạch chi tiết và dự trù kinh phí các hoạt động, cụ thể: xây dựng kế hoạch cơ sở vật chất chuẩn bị cho lễ; cơ sở khách sạn, nhà nghỉ phục vụ cho khách tham quan và dự lễ hội; tổ chức chỉnh trang đô thị, ánh sáng, bồn hoa đường phố, các cổng chào phục vụ cho du khách đến tham quan và phục vụ lễ hội; tham mưu Ban tổ chức xây dựng và cấp kinh phí từ ngân sách phục vụ tổ chức Festival trên địa bàn tỉnh. Xây dựng kế hoạch vận động tài trợ; chuẩn bị nguồn nhân lực phục vụ lễ hội; thanh quyết toán kinh phí; đón tiếp đại biểu, bố trí nơi ăn nghỉ cho khách.

- *Tiểu ban an ninh - trật tự:*

- **Trưởng ban:** Giám đốc Công an tỉnh, các thành viên: Sở Giao thông - Vận tải, Ủy ban nhân dân các huyện, thị xã.

- **Nhiệm vụ:** Tham mưu Ban tổ chức về xây dựng kế hoạch chi tiết và dự trù kinh phí về công tác đảm bảo an ninh trật tự trong thời gian diễn ra lễ hội; tham mưu Ban tổ chức về phân luồng cho các tuyến xe, các bãi đậu xe cho du khách và các đoàn về tham dự.

Hạn chế của mô hình này là những vấn đề liên quan đến sự hợp tác và phối hợp giải quyết công việc. Nguyên nhân, một phần do thiếu am hiểu của các nhân viên về những nhiệm vụ khác; mâu thuẫn về những bộ phận chức năng khi những người đang làm nhiệm vụ này cố gắng bảo vệ những gì mà họ nhận thấy và cho là đúng. Họ xem như đó là phạm vi quyền hạn của chính mình. Bởi vậy, nhà quản trị sự kiện cần sử dụng những phương pháp khác có thể để ngăn ngừa những vấn đề nảy sinh. Đó là chiến lược tuyển dụng lao động đa kỹ năng và đòi hỏi sự luân phiên nhân viên qua những lĩnh vực chức năng khác nhau; những cuộc họp thường xuyên giữa những giám đốc/trưởng tất cả

những bộ phận chức năng; những cuộc họp nhân viên thông thường và sự truyền thông (như bản tin) nhằm mục tiêu giữ cho những người luôn bận rộn vào sự kiện, nắm được những vấn đề gắn với tình hình hiện tại (chẳng hạn, những trường hợp về ngân sách, hay việc chậm trễ thời gian).

c. Cơ cấu tổ chức ma trận dựa theo chương trình sự kiện

Đây là loại mô hình kết hợp hai hay nhiều cấu trúc khác nhau. Thông thường là sự kết hợp cơ cấu tổ chức theo chức năng với cơ cấu tổ chức theo khu vực. Đây cũng là một cách tổ chức phổ biến với các sự kiện có chương trình được tổ chức ở nhiều địa điểm khác nhau. Cấu trúc này là kết quả của ban tổ chức hay những nhóm trong một bộ máy tổ chức đó, xem những mảng khác nhau của một chương trình sự kiện như là những thực thể tồn tại tách biệt (nhưng gắn bó chặt chẽ với sự kiện). Chẳng hạn, một cuộc thể thao thi đấu giao hữu tại nhiều địa điểm, có thể có những ủy ban tách biệt với trách nhiệm đối với tất cả các nhiệm vụ gắn với sự kiện được giao phó ở mỗi nơi (Hình 3.5). Do vậy, mỗi cấp dưới đồng thời chịu sự chỉ đạo cả của cấp trên quản trị chức năng và cấp trên quản trị tác nghiệp.

Giám đốc sự kiện

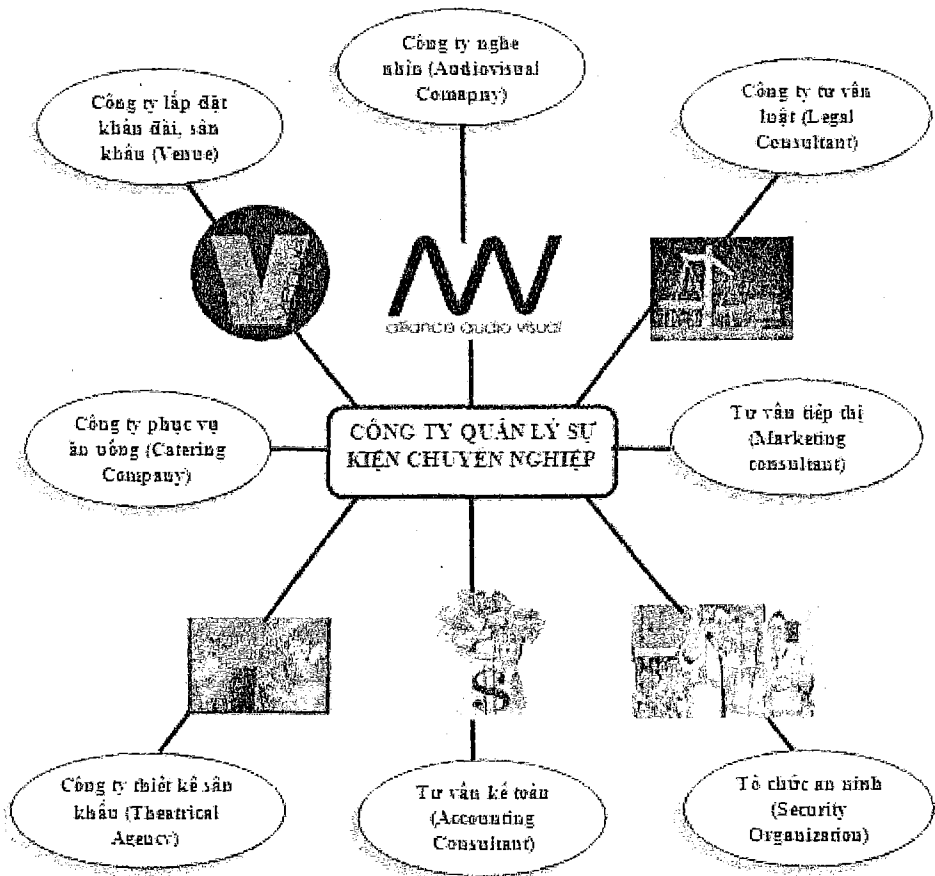
Hệ thống hỗ trợ	Các đội (mỗi đội gồm những người có kỹ năng giống nhau)		
	Đội địa điểm 1	Đội địa điểm 2	Đội địa điểm 3
Truyền thông			
Phương tiện đi lại			
An ninh			

Hình 3.5: Cấu trúc ma trận theo chương trình của sự kiện thể thao tổ chức tại nhiều địa điểm.

Cơ cấu tổ chức ma trận dựa vào dự án có một số thuận lợi vốn có, bao gồm việc chấp nhận những nhóm/cá nhân trực tiếp tham gia vào nhiệm vụ (sản xuất và phân phối sự kiện) và trang bị sự truyền thông và hợp tác qua lại giữa các nhóm. Sử dụng cơ cấu tổ chức này, giá trị cao phải được đặt ra dựa trên sự hợp tác để sự kiện được thực hiện một cách thống nhất.

Tuy nhiên, cơ cấu tổ chức này đòi hỏi sự rõ ràng trách nhiệm và quyền hạn của mỗi bộ phận chức năng và bộ phận tác nghiệp và yêu cầu tổ chức tốt hệ thống truyền thông để đảm bảo sự phối hợp thực hiện tốt trong toàn bộ nhóm tổ chức dự án sự kiện.

d. Cơ cấu tổ chức mạng lưới

Hình 3.6: Mô hình tổ chức mạng lưới¹².

Hầu hết, những công ty quản lý sự kiện chuyên nghiệp tương đối nhỏ về quy mô (ít hơn 20 người). Nhưng ngược lại, nhiều công ty thực hiện những sự kiện khá lớn và phức tạp. Điều này có thể do những tổ chức này cộng tác thực hiện những dịch vụ của những công ty và tổ chức khác. Trong thực tế, chúng tạo ra “những tổ chức ảo” nhằm thực hiện sự kiện và biến mất ngay sau khi đã hoàn thành dự án sự kiện. Hình 3.6 cho thấy, những nhà cung ứng dịch vụ khác nhau được gia nhập với công ty quản lý sự kiện để tạo ra một cấu trúc có khả năng tổ chức và phân phối một sự kiện. Cấu trúc tổ chức kiểu này tạo sự phát

¹² Johny Allen và cộng sự, 2005, Sdd.

triển bộ máy tổ chức một cách nhanh chóng bằng việc ký kết hợp đồng với những công ty bên ngoài để thực hiện những chức năng cụ thể là phổ biến trong nhiều loại của sự kiện.

Ưu điểm của cấu trúc tổ chức này là giúp các công ty quản lý sự kiện giải quyết nhu cầu nhân viên theo từng hợp đồng tổ chức sự kiện. Sẽ phi thực tế nếu công ty chịu trách nhiệm duy trì một đội ngũ nhân viên quy mô lớn, nhưng họ chỉ được sử dụng trong một thời kỳ giới hạn của mỗi năm. Những thuận lợi khác là việc ký hợp đồng với những tổ chức chuyên nghiệp có chuyên môn và kinh nghiệm hiện tại trên nền tảng một nhu cầu duy nhất nghĩa là không có “thời gian chết”. Ngân sách cũng có thể chính xác hơn bởi vì hầu hết chi phí được hợp đồng và từ đó được biết trước. Mô hình này cũng tạo nên những quyết định quản trị nhanh bởi vì nhóm quản trị chính được thành lập chỉ vài người hay một cá nhân.

Tuy nhiên, cấu trúc tổ chức mạng lưới có thể cũng có một số điểm không thuận lợi cần được cân nhắc. Đó là những vấn đề liên quan tới việc chỉ huy và độ tin cậy của những nhà thầu trong việc thực hiện nhiệm vụ và kết nối nhân viên (đến từ những tổ chức khác nhau) khi họ thiếu sự am hiểu chi tiết về sự kiện. Tuy nhiên, ý tưởng về cấu trúc mạng lưới được ủng hộ bởi sự quản lý tạm thời khi suy nghĩ về việc gắn kết những hoạt động chính, thuê ngoài và có thể rất hiệu quả đối với một vài loại sự kiện nhất định.

Tóm lại, có nhiều kiểu cơ cấu tổ chức, mỗi loại đều hiện hữu trong đó những ưu điểm và nhược điểm, nhà quản trị sự kiện cần xem xét lựa chọn ra loại tổ chức phù hợp để đảm bảo thuận lợi cho tổ chức thực hiện kế hoạch chiến lược sự kiện.

3.3.6. Lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện

Sau khi công bố quyết định tổ chức sự kiện, nhà quản trị sự kiện tiếp tục phát triển kế hoạch chiến lược để hướng dẫn những giai đoạn tiếp theo của quá trình ra quyết định. Theo Thompson (1997), quá trình hoạch định chiến lược sự kiện, bao gồm các mảng nhiệm vụ sau đây:

a. Thiết lập tầm nhìn/sứ mạng/mục đích của sự kiện

Xác định tầm nhìn/sứ mạng là bước đầu tiên rất quan trọng, tạo cơ sở cho tất cả các quyết định tiếp theo của tiến trình hoạch định kế hoạch chiến lược cho sự kiện. Tầm nhìn, là một sự mô tả viễn cảnh tốt đẹp. Thiết lập tầm nhìn chiến lược luôn là thách thức lớn của nhà quản trị sự kiện. Dù vậy, ít nhất nhà

tổ chức sự kiện phải có một sự tuyên bố rõ ràng về tầm nhìn làm cơ sở vững chắc cho việc ra các quyết định tiếp theo. Ngược lại, nhu cầu của những nhóm người có liên quan khác nhau với một sở thích trong sự kiện, sẽ là điều kiện để xác định sứ mạng của sự kiện. Những nhóm người liên quan này, có thể bao gồm những tổ chức khách hàng, cộng đồng dân cư, chính phủ ở những cấp độ khác nhau, những người tham gia hiện tại và tham dự tiềm năng, nhà tài trợ và tình nguyện viên. Phát biểu sứ mạng sự kiện, chính là ra tuyên ngôn sự kiện đối với các bên liên quan. Trong phần lớn các sự kiện có sự hợp tác và quan hệ cộng đồng, thì một tuyên bố cần cân nhắc đến mục đích của sự kiện, để cung cấp phương hướng tập trung đầy đủ và hiệu quả.

Chẳng hạn, có thể thiết lập sứ mạng cho Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng là “*Kết nối cộng đồng*”. Theo đó, Cuộc thi không chỉ gắn kết pháo hoa với dòng sông Hàn, hoặc chỉ gắn kết người dân Đà Nẵng với người dân Việt Nam, mà còn mang sứ mạng cao cả là cầu nối cho hai luồng văn hóa Đông - Tây. Với sứ mạng này, khi chọn lọc các đội tuyển tham gia, nhà tổ chức sự kiện cũng cần phải chú ý đến sự hài hòa Đông - Tây. Tiêu chí cân bằng giữa các đội châu Á và các đội Âu - Mỹ là rất quan trọng, bảo đảm cho người xem cùng lúc nhận biết sự khác biệt giữa hai cảm quan và hai cách thể hiện (Joe Ghazzal)¹³. Tuyên bố sứ mạng vô hình này, được hữu hình hóa thông qua các màn trình diễn pháo hoa của các đội mang bản sắc văn hóa của mỗi quốc gia và cao hơn hết là bản sắc văn hóa của mỗi châu lục: nếu như màn trình diễn pháo hoa với sắc màu nhẹ chủ đạo như xanh nhạt, trắng, tím... của các đội Nhật Bản, Việt Nam, Hàn Quốc - đại diện cho văn hóa phương Đông huyền thoại, đầy tính huyền bí và trầm lắng luôn mang đến cho khách trải nghiệm về những khúc ca thanh tao và sự cảm nhận về vẻ đẹp tinh tế như lối sống tình cảm, dịu dàng, chậm rãi của người dân Á Đông; thì những màn pháo hoa với màu đỏ làm chủ đạo kết hợp với những thể loại âm nhạc sôi động, đầy hứng khởi như flamenco, rock n'roll của các Tây Ban Nha, Hoa Kỳ lại thổi vào trải nghiệm du khách một luồng sinh khí mới về sự rộn vang và dồn dập như chính hơi thở cuộc sống của người dân Âu - Mỹ. Hai nguồn cảm hứng khác biệt chảy xuyên suốt qua hai bờ Đông - Tây, giúp cuộc thi pháo hoa Đà Nẵng luôn mới mẻ. Đáng tiếc là BTC Cuộc thi chưa chú trọng xây dựng sứ mạng cho sự kiện này.

¹³ Đội trưởng Đội tư vấn (Global 2000 Sdn. Bhd-Malaysia) cho Cuộc thi bắn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng.

Một tuyên bố tầm nhìn của sự kiện, có thể tách biệt hay có thể kết hợp với một sứ mạng của sự kiện. Những tuyên bố về tầm nhìn thường mô tả những gì mà sự kiện tìm kiếm, để trở thành và đạt được trong dài hạn (Thompson 1997). Về bản chất, chúng thường ngắn gọn, rõ ràng và mang ý nghĩa động cơ thúc đẩy. Chẳng hạn, với Festival Huế, tầm nhìn có thể được tuyên bố *“Festival Huế được xây dựng với nhiều chương trình lễ hội cộng đồng được tái dựng với một không gian rộng lớn cả trong và ngoài thành phố, góp phần làm sống lại các giá trị văn hóa của Huế; là một loại hình lễ hội tổng hợp có sự kết hợp chặt chẽ giữa văn hóa và du lịch, giữa truyền thống và hiện đại, giữa di sản văn hóa với hội nhập và phát triển”*; và sứ mệnh của Festival Huế là *“góp phần vào việc xây dựng Huế, thành phố Festival đặc trưng của Việt Nam, thúc đẩy sự phát triển của bộ mặt đô thị, hạ tầng được nâng cấp, di sản thế giới ngày càng được tôn tạo, đời sống kinh tế địa phương ngày càng có điều kiện phát triển”*.

Một vài sự kiện sử dụng những tuyên bố tầm nhìn mở rộng mà thật sự là sự kết hợp của cả tầm nhìn và sứ mệnh. Chẳng hạn, Liên hoan phim lần thứ 17 được tổ chức tại TP Tuy Hòa Tỉnh Phú Yên, từ ngày 14 - 17/12/2011 đã tuyên bố: *“Vì một nền điện ảnh Việt Nam đổi mới và hội nhập - Liên hoan Phim Việt Nam lần thứ XVII hướng đến các tác phẩm điện ảnh mang đậm bản sắc dân tộc, nội dung tư tưởng giàu tính nhân văn, nghệ thuật thể hiện sáng tạo, mới mẻ, chủ động hội nhập quốc tế hiệu quả. Đó là dịp để tôn vinh các tác phẩm điện ảnh cùng với việc biểu dương, khuyến khích các nghệ sĩ có sáng tạo xuất sắc, tăng cường trao đổi nghề nghiệp, thúc đẩy hợp tác giữa các nhà làm phim, các cơ sở điện ảnh và góp phần phát triển nền điện ảnh dân tộc trong giai đoạn mới”*

Lưu ý rằng, một tuyên bố tầm nhìn không nhất thiết lúc nào cũng phải được thể hiện bằng văn bản viết (mặc dù điều này là hữu ích), trong nhiều trường hợp, chỉ cần chúng được chia sẻ và hiểu tốt bởi những người có liên quan đến sự kiện. Chẳng hạn, mặc dù, không có một tuyên bố trình trọng về tầm nhìn tại thời điểm bắt đầu của sự kiện Sydney Gay và Lesbian Marsi Gras, sự kiện do một tổ chức phi chính phủ Úc tổ chức thường niên, vào hai tuần cuối tháng hai tại Sydney, nhưng những người có liên quan đến sự kiện này hiểu một cách rõ ràng về sứ mệnh dài hạn của sự kiện là *“để đạt được sự chấp nhận và đối xử công bằng của toàn xã hội đối với những người đồng tính”*. Gay và Lesbian Mardi Gras là một lễ hội giàu tính nhân văn là nơi mà mọi rào

cản, mọi lo lắng về vấn đề giới tính bị xóa bỏ - đã trở thành một “bữa tiệc” đồng tính lớn nhất trong năm, trên toàn thế giới.

Một tuyên bố tầm nhìn được mô tả theo nghĩa rộng nhất đó là nhiệm vụ mà nhà tổ chức sự kiện đã thiết lập cho chính sự kiện đó. Nếu như chính sự kiện cũng thiết lập một tuyên bố tầm nhìn, thì sứ mệnh của nó cần được xem xét liên quan đến việc hoàn thành tầm nhìn đó. Ở tầm mức cao nhất của tuyên bố tầm nhìn/sứ mạng sự kiện chính là xác định *mục đích* của sự kiện, nhận ra những ích lợi chính và những nhóm khách hàng chính, chỉ ra bản chất rộng của sự kiện và chứng tỏ toàn bộ triết lý hoạt động của tổ chức thực hiện nó (chẳng hạn, sự kiện tự tài trợ hoàn toàn hay một phần).

Một khi thiết lập được tuyên bố tầm nhìn, sứ mệnh sự kiện, nó được xem như nền tảng để thiết lập mục đích, mục tiêu và các chiến lược của sự kiện. Đồng thời, nó có vai trò tạo lập hình ảnh của sự kiện trước công chúng xã hội và tạo ra sự hấp dẫn của sự kiện với các bên liên quan. Mặt khác, đó cũng là cách truyền đạt nhanh chóng đến nhân viên (bao gồm cả tình nguyện viên) một sự hiểu biết về sự kiện và những gì mà nhân viên phải cố gắng đạt được. Vì thế, nhà quản trị sự kiện không thể xem nhẹ điều này.

b. Xác định mục tiêu của sự kiện

Sứ mạng là trục xuyên suốt quá trình tiến triển của sự kiện, là mục đích lâu dài của sự kiện. Mục đích sự kiện là những tuyên bố rộng, nhằm cung cấp phương hướng cho những người có liên quan trong tổ chức sự kiện. J.Alan và cộng sự (2006), gợi ý một số mục đích:

- Sự tăng trưởng của sự kiện.
- Chất lượng sự kiện.
- Sự bền vững của sự kiện.
- Sự phát triển của một lĩnh vực/khu vực.
- Sự hài lòng của khán giả/người tham gia.
- Lợi ích kinh tế.
- Sự phát triển du lịch.
- Lợi ích xã hội.
- Sự phát triển giáo dục.
- Sự phát triển cộng đồng.

Sau khi sứ mạng và mục đích của sự kiện đã được quyết định, nhà quản trị sự kiện phải tiếp tục xác định mục tiêu của sự kiện. Đây là bước cụ thể hóa nội dung để thực hiện thành công sứ mạng sự kiện. Xác định mục tiêu sự kiện là định rõ những trạng thái, những điểm mốc hay những tiêu đích cụ thể sự kiện phải đạt được, theo hướng mục đích của sự kiện được thiết lập. Việc xác định mục tiêu cho sự kiện đóng vai trò quan trọng. Đó là phương tiện để thực hiện mục đích, là căn cứ để xác định các ưu tiên và là tiêu chuẩn cho việc thực hiện kế hoạch. Qua đó, mục tiêu cho phép nhà tổ chức sự kiện đánh giá những khía cạnh gì của kế hoạch đã thành công hay thất bại.

Trong thực tế, “mục tiêu” và “mục đích” thường được sử dụng thay đổi qua lại lẫn nhau, nhưng lưu ý rằng, về học thuật, chúng thực sự là những khái niệm riêng biệt. Đồng thời, cũng chú ý rằng, đối với một vài loại hình sự kiện (đặc biệt, đối với những sự kiện của doanh nghiệp), thì bước xác định mục đích, trước khi xác định mục tiêu là không thật sự cần thiết. Sự thiết lập mục đích chỉ có lợi đối với một sự kiện phức tạp về bản chất và bao gồm một số nhóm người liên quan. Trong những trường hợp như thế, chúng giữ vai trò hữu ích trong việc xây dựng tuyên bố sứ mệnh để cung cấp phương hướng và sự tập trung đối với những hoạt động của tổ chức sự kiện.

Để thiết lập được các mục tiêu đúng đắn cho sự kiện, nhà tổ chức sự kiện cần quan tâm đến những nguyên tắc xây dựng mục tiêu. Mô hình SMART, đề cập những tiêu chí hữu ích cần có để thiết lập những mục tiêu sự kiện:

- Rõ ràng (**S**pecific): Tập trung vào việc đạt được một mục đích sự kiện (nếu không có mục đích nào được phát triển thì phải có ý định của sự kiện).
- Có thể đo lường được (**M**easurable): Mục tiêu được mô tả trong một cách có thể đo lường số lượng.
- Có tính tán thành và đồng ý (**A**greeable): Mục tiêu được đồng ý bởi những người có trách nhiệm đạt được chúng.
- Có tính thực tế (**R**ealistic): Mục tiêu phải liên quan đến kế hoạch về nhân lực, nguồn lực tài chính và nguồn lực vật chất để đạt được mục tiêu.
- Thời gian rõ ràng (**T**ime Specific): Hoàn thành trước thời gian cụ thể.

Về nội dung, mục tiêu tổ chức sự kiện rất đa dạng, có thể là mục tiêu về kinh tế, về người tham gia, về chất lượng, về nhận thức/kiến thức/thái độ hay về nguồn nhân lực. Sau đây, trình bày những ví dụ về các mục tiêu đó:

- Những mục tiêu kinh tế:

1. Phần trăm khoản tiền thu lại từ đầu tư hay toàn bộ tổng lợi nhuận/lợi nhuận thực kiếm được.

2. Giá trị đô la/tiền của nhà tài trợ thu hút được.

3. Phần trăm mức tăng thu nhập từ những hoạt động tài trợ.

4. Phần trăm mức tăng thị phần (nếu sự kiện cạnh tranh trực tiếp với những sự kiện tương tự khác).

- *Người tham dự/tham gia:*

1. Tổng số người tham gia/tham dự bởi những nhóm cụ thể (chẳng hạn, người từ bên ngoài khu vực, những nhóm tuổi cụ thể, những chuyên gia).

2. Quy mô của sự kiện liên quan đến những sạp hàng/những nhà triển lãm/những người biểu diễn/những người tham dự.

3. Một số nghệ sĩ địa phương và nghệ sĩ mời từ bên ngoài.

4. Phần trăm các tiểu văn hóa khu vực trình diễn trong chương trình.

5. Số lượng nhóm cộng đồng có mặt trong sự kiện.

- *Chất lượng:*

1. % mức độ hài lòng của những người tham gia/triển lãm/tài trợ/TNV.

2. Số lượng người tham gia/điễn giả/người biểu diễn danh tiếng quốc tế.

3. Số lượng phản nàn từ người tham gia/nhà triển lãm/TNV.

- *Nhận thức/kiến thức/thái độ:*

1. Phần trăm người tham gia và những người khác có mức độ nhận thức/kiến thức tham gia vào sự kiện.

2. % người tham gia và người khác đã thay đổi thái độ tham gia sự kiện.

- *Nguồn nhân lực:*

1. Phần trăm quay vòng nhân viên/tình nguyện viên.

2. Phần trăm thu hút lại tình nguyện viên của các năm trước.

Đối với những sự kiện lớn giữ vai trò quan trọng trong nỗ lực phát triển du lịch của điểm đến, mục tiêu sẽ thay đổi tùy theo chiến lược du lịch tổng thể đang theo đuổi. Sự hiểu biết chiến lược này là rất quan trọng: làm cơ sở cho việc hình thành các mục tiêu thăm quan du lịch sự kiện, cũng như hiểu rõ những nỗ lực xây dựng thương hiệu và định vị điểm đến mà chiến lược sự kiện

có thể được yêu cầu hỗ trợ. Mục tiêu du lịch sự kiện mỗi điểm đến khác nhau, song điều quan tâm chung trong việc thiết lập các mục tiêu có thể như sau:

- *Sử dụng các sự kiện làm đòn bẩy kinh tế*: Yếu tố quan trọng cần được xem xét trong mọi chiến lược du lịch sự kiện là khả năng nguồn tiền “mới” mà các sự kiện có thể mang lại cho điểm đến từ nguồn khách đến từ bên ngoài.

- *Phân bổ các lợi ích kinh tế mà du lịch mang lại cho các khu vực nằm ngoài trung tâm du lịch*: Khi tìm kiếm những điểm đến tham gia vào du lịch sự kiện, cần quan tâm đến mục tiêu này. Chẳng hạn, kinh nghiệm một số tiểu bang ở Úc, họ sử dụng các sự kiện như là một phương tiện để khuyến khích phát triển du lịch đến các khu vực nằm ngoài trung tâm du lịch lớn. Bằng cách này, những lợi ích kinh tế từ hoạt động du lịch được trải rộng hơn.

- *Xây dựng thương hiệu điểm đến*: Thương hiệu của một điểm đến có thể được xem như là sự kết hợp ấn tượng tổng thể hoặc sự cảm nhận mà tên của nó và các biểu tượng liên kết để lại trong ký ức người tiêu dùng. Các sự kiện là cơ hội để hỗ trợ trong việc tạo ra, thay đổi hoặc củng cố các thương hiệu đó. Festival Huế, Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng là những ví dụ tuyệt vời của việc sử dụng sự kiện cho các mục tiêu xây dựng thương hiệu điểm đến. Sự kiện này đã được xem như yếu tố quan trọng để góp phần tạo nên “thương hiệu” cho các thành phố là cộng đồng chủ nhà của sự kiện. Một ví dụ khác tiêu biểu cho sự kiện tạo ra “bản sắc” điểm đến thông qua các sự kiện có thể được xem xét ở quận Scone của xứ New South Wales, Úc. Hình ảnh thương hiệu chính vùng này là “Horse Capital” (“Thành phố Ngựa”), bởi nơi đây đã tiến hành nhiều sự kiện để củng cố vị trí này (cuộc đua ngựa đường dài gây quỹ từ thiện, lễ hội đua ngựa Scone).

- *Quảng bá điểm đến*: Sự kiện có vai trò quan trọng trong việc quảng bá điểm đến. Nhận thức rõ điều này, ở các nước có ngành công nghiệp sự kiện phát triển, các điểm đến thường xuyên sử dụng sự kiện để thực hiện nỗ lực quảng bá du lịch tổng thể của họ. Ví dụ, về trường hợp Thế vận hội Sydney năm 2000, Ủy ban Du lịch Úc (ABC) đã ước tính sự kiện này đã góp phần quan trọng cho sự tăng thêm số lượt khách khoảng 3,7 triệu giữa những năm 1997 và 2004, tạo ra thêm khoảng 6,1 tỷ USD doanh thu. ABC cũng cho rằng, sự kiện này đã đẩy nhanh nỗ lực quảng bá du lịch của Australia lên 10 năm.

- *Tạo dựng nhu cầu du lịch vào mùa thấp điểm*: Du lịch có tính thời vụ. Sự kiện có khả năng cân đối nhu cầu du lịch trong mùa thấp điểm, nhờ vậy cân bằng luồng khách ngoài mùa vụ góp phần giảm mùa vụ du lịch. Chẳng hạn, ở

các điểm đến nổi tiếng về du lịch mùa đông, tiêu biểu ở các trung tâm trượt tuyết nước Pháp, người ta sử dụng các sự kiện như là một phương tiện tạo ra nhu cầu trong thời gian không phải mùa đông. Ngoài ra, sự kiện cũng có thể được sử dụng như một phương tiện kéo dài mùa du lịch, bằng cách tổ chức chúng ngay trước hoặc ngay sau thời kỳ mùa cao điểm.

- *Tăng trải nghiệm và tăng chi tiêu của của du khách:* Sự kiện tăng thêm loại trải nghiệm cho du khách mà một điểm đến có thể mang lại, nên tăng khả năng thu hút, lưu giữ khách nhằm kéo dài thời gian lưu trú và tăng chi tiêu của khách (Gets, 1997).

- *Góp phần cải thiện cơ sở hạ tầng xã hội:* Sự kiện có thể thúc đẩy đáng kể cả đầu tư công và đầu tư tư nhân trong một điểm đến. Nhiều tác giả (Carl và Millan năm 2002; Ritchie năm 2001; Selwood và Jones năm 2001; Hiller và Moylan năm 1999...) đã nhấn mạnh rằng, các sự kiện - đặc biệt sự kiện lớn đóng vai trò quan trọng trong đổi mới đô thị, trong phát triển sức hấp dẫn và khả năng thu hút khách của một điểm đến du lịch. Những thay đổi tích cực đáng kể về phương diện cơ sở vật chất của điểm đến có thể là kết quả của việc tổ chức các sự kiện để kích thích tham quan du lịch.

- *Triển khai các chương trình nghị sự về văn hóa, xã hội và môi trường của điểm đến:* Rất nhiều chương trình nghị sự có thể được theo đuổi thông qua việc tiến hành các sự kiện - tham quan du lịch. Nhiều nước, Hội đồng thành phố dùng sự kiện làm đòn bẩy như là một chất xúc tác cho các chương trình xây dựng kỹ năng, giáo dục và nâng cao sức khỏe người dân và tạo ra nhận thức nhằm nâng cao sự hiểu biết của các cộng đồng cư dân khác nhau (chương trình nghị sự về môi trường).

c. Phân tích tình hình

Bước tiếp theo, sau khi công bố tầm nhìn, sứ mệnh, mục tiêu sự kiện là phân tích tình hình sự kiện. Một quy trình đặc biệt hữu ích để đạt được sự am hiểu chi tiết về môi trường bên trong và bên ngoài của sự kiện (hoặc môi trường xung quanh sự kiện) là phân tích ma trận SWOT (điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức). Trước hết, sự phân tích này cần tính đến các quan điểm khác nhau của các bên liên quan chính trong lĩnh vực sự kiện như các tổ chức du lịch, cộng đồng tại điểm đến, cơ quan chức năng của chính phủ có liên quan đến các lĩnh vực sự kiện như nghệ thuật, thể thao và các nhà tổ chức sự kiện lớn. Vì thế, nghiên cứu cẩn thận vấn đề này là cần thiết. Chẳng hạn, trong quá trình chuẩn bị chiến lược cho các sự kiện lớn tại Scotland, các Công ty tư vấn

chịu trách nhiệm này đã tồn khoảng 18 tháng để tham gia vào nghiên cứu, bao gồm cả phỏng vấn hơn 80 cá nhân và các tổ chức tham gia vào các sự kiện lớn ở Scotland và ở nước ngoài¹⁴; tương tự, công tác tiền chuẩn bị đăng cai SEA Games - Việt Nam 2003, cũng đã được lãnh đạo trong lĩnh vực thể thao Việt Nam tiến hành cuộc nghiên cứu rất công phu. Cụ thể là trước khi xin ý kiến thường trực Chính phủ về việc đăng cai sự kiện, lãnh đạo ngành đã thực hiện những chuyến công du tới các nước trong khu vực như Thái Lan, Malaysia, Singapore để gặp Bộ trưởng thể thao và Chủ tịch Ủy ban Olympic các nước nhằm tham khảo kinh nghiệm và nhận được tư vấn. Sau đó, họ làm báo cáo chi tiết trình Thường trực Chính phủ. Khi được Thường trực Chính phủ đồng ý, lãnh đạo ngành thể thao cùng với phó thủ tướng, tiếp tục trình bày xin ý kiến Bộ Chính trị. Sau đó, Chính phủ bàn thêm một lần nữa để cân nhắc mọi khía cạnh. Cuối cùng, quy trình vận động đăng SEA Games được tiến hành sau khi Chính phủ có quyết định cho phép lãnh đạo ngành thể thao vận động đăng cai¹⁵.

Đồng thời, quá trình này cũng có thể đánh giá từ một số nguồn thông tin thứ cấp sẵn có, bao gồm những dữ liệu thu thập trước về sự kiện, những dữ liệu thống kê và những báo cáo chung về những vấn đề liên quan, chẳng hạn như xu hướng trong hành vi nhân rồi. Ngoài ra, cũng cần nghiên cứu thực tiễn để bổ sung những thông tin còn thiếu, hoặc để cập nhật thông tin mới về những vấn đề cụ thể cho tổ chức sự kiện. Một sự am hiểu sâu hơn, chẳng hạn, về nhu cầu, mong muốn, mục tiêu và nhận thức của những nhóm khách hàng hiện tại hoặc tiềm năng có thể là cần thiết trước khi thay đổi một sự kiện nhằm tăng thêm số lượng người tham gia.

Môi trường bên ngoài, bao gồm tất cả những yếu tố xung quanh một sự kiện và có thể ảnh hưởng đến sự thành công của sự kiện. Một sự kiểm tra xuyên suốt và tỉ mỉ về một tập hợp những yếu tố tạo nên môi trường bên ngoài, sẽ hỗ trợ nhà quản trị sự kiện ra quyết định về những vấn đề như sự lựa chọn thị trường mục tiêu, kế hoạch chương trình, những thông điệp quảng cáo, giá vé và thời gian thực hiện sự kiện. Những thách thức đối với sự kiện (chẳng hạn, thay đổi về chính sách liên quan đến việc sử dụng và tiêu thụ thuốc lá, chất cồn trong các sự kiện ngoài trời) hoặc sự xuất hiện những sự kiện cạnh tranh mới cũng có thể được nhận ra thông qua quá trình này.

¹⁴ Scottish Executive, 2002.

¹⁵ Bộ trưởng Bộ Kế hoạch - đầu tư Bùi Quang Vinh, dẫn theo Lê Kiên, <http://tuoitre.vn>

Sau đây, chúng ta sẽ xem xét những thành phần chính có liên quan thuộc môi trường bên ngoài, cùng với những vấn đề chọn lọc, gắn với mỗi quan tâm mà nó có khả năng ảnh hưởng đến những sự kiện:

- *Về chính trị/pháp luật* - những quyết định thực hiện bởi tất cả các cấp chính phủ trở thành những quy định ảnh hưởng đến cách mà mọi người hành xử trong một xã hội và đến lượt nó - trong sự kiện. Chẳng hạn, những quy định về tiêu thụ thức uống có cồn đã thay đổi một cách triệt để ở Úc kể từ những thập niên 50, tạo ra những lễ hội về ăn uống, lễ hội rượu có sự kiểm soát chất cồn; những quy định về không hút thuốc lá nơi công cộng ở Việt Nam cũng ảnh hưởng đến hành vi của mọi người trong sự kiện.

- *Về kinh tế* - những yếu tố thất nghiệp, lạm phát, tỷ suất lợi nhuận, phân phối giàu nghèo, mức độ tiền lương và phụ cấp có thể ảnh hưởng đến nhu cầu sự kiện. Chẳng hạn, giảm mức sống trong một vùng cụ thể, có thể đòi hỏi giảm giá vé vào cửa hoặc tìm kiếm những nguồn doanh thu thay thế (ví dụ, trợ cấp hoặc tài trợ) để trang trải cho những chi phí sự kiện.

- *Về văn hóa/xã hội* - sự thay đổi hành vi trong thời gian nhàn rỗi hoặc đối với sắc tộc thiểu số/tôn giáo của dân cư sẽ ảnh hưởng đến nhu cầu sự kiện. Những thay đổi này có thể tạo nên những cơ hội (chẳng hạn, xu hướng khuyến khích những hoạt động giải trí tại nơi mình ở). Những thái độ dân cư theo hướng một hoạt động cụ thể cũng có thể là nhân tố quan tâm đối với giám đốc sự kiện. Ví dụ: tình yêu thể thao của đa số người Sydney (Úc), được những nhà tổ chức Thế vận hội Sydney 2000 tính đến hay tình yêu thể thao và sự sôi động của điệu nhảy Samba ở Brazil cũng là yếu tố đặc biệt quan tâm của các nhà tổ chức sự kiện Wolcup 2014. Văn hóa vừa là yếu tố tạo ra nhu cầu, vừa tạo ra môi trường cho sự dung hòa tình trạng tranh giành quyền đăng cai tổ chức sự kiện. Văn hóa của một nơi cụ thể cũng có thể cung cấp một nguồn lực phong phú, mà dựa vào đó các giám đốc tổ chức sự kiện có thể thu hút (kiến trúc, truyền thống, niềm tin, ẩm thực và những kỹ năng nghệ thuật gắn với một địa điểm cụ thể được khai thác một cách toàn diện hay có chọn lọc. Chẳng hạn như các danh thắng và di tích văn hóa lịch sử ở Huế (Sân bìa Quốc Học, Kinh thành Huế, Đàn Nam Giao, cầu Tràng Tiền), kỹ năng nấu ăn và tâm thế ứng xử nhã nhặn của người dân Huế, được ban tổ chức Festival Huế khai thác để tổ chức các lễ hội áo dài, Đêm Hoàng Cung, lễ tế Đàn Nam Giao, Yến tiệc cung đình.

- *Về kỹ thuật và công nghệ* - sự thay đổi trong thiết bị và máy móc đã cách mạng hóa cách mà con người thực hiện những nhiệm vụ, bao gồm những

khía cạnh về quản lý sự kiện. Một ví dụ tiêu biểu đó là việc sử dụng Internet để quảng bá sự kiện, triển lãm và sự kiện. Gõ vào công cụ tìm kiếm trên Internet từ “sự kiện” sẽ xuất ra những đường dẫn đến vô số sự kiện ở tất cả mọi khu vực trên toàn cầu. Internet còn được sử dụng như một phương tiện để thực hiện sự kiện, chẳng hạn như hội nghị. Internet hỗ trợ cho những chuyên gia sự kiện. Đồng thời, sinh viên và những nhà nghiên cứu cũng đăng nhập để tìm kiếm những thông tin, những danh bạ hay những nguồn thông tin trực tuyến (ví dụ, <http://www.aeme.org> của hiệp hội giáo dục quản lý sự kiện/Association of Events Management Education - AEME). Hiệp hội này được thành lập vào ngày 21 tháng 4 năm 2004, nhằm cung cấp cho cộng đồng quốc tế sự giáo dục về chuyên ngành sự kiện và quản trị sự kiện. Từ đó Website về giáo dục quản trị sự kiện được phát triển để hỗ trợ cho hiệp hội và xây dựng cơ sở dữ liệu về giáo dục sự kiện bởi việc cung cấp những thông tin, sự kết nối, nguồn tài liệu liên quan đến giáo dục, thực hành và nghiên cứu trong lĩnh vực sự kiện.

- *Về nhân khẩu học* - kết cấu của một xã hội liên quan đến tuổi tác, giới tính, giáo dục và nghề nghiệp thay đổi theo thời gian. Tất cả tác động đến hành vi tiêu dùng sản phẩm sự kiện.

- *Về môi trường vật lý* - liên quan đến những vấn đề về ô nhiễm và rác thải. Nhiều ban quản lý và ban thu gom rác thải khuyến khích những nhà tổ chức sự kiện chủ động “xanh hóa” sự kiện. Một khía cạnh xem xét khác về môi trường đối với những giám đốc sự kiện, đó là sự thay đổi thời tiết gây ra bởi những tác động của hiệu ứng nhà kính. Sự thay đổi này có khả năng ảnh hưởng đến những sự kiện tổ chức ngoài trời.

- *Về cạnh tranh* - những sự kiện khác thu hút khán giả cần được kiểm soát. Liên quan đến vấn đề này, sự so sánh về chương trình và giá cả là cần thiết. Phân tích cạnh tranh cần lưu ý rằng, *không nhất thiết những sự kiện về bản chất giống nhau mới thu hút được khán giả giống nhau*. Ví dụ, một cuộc triển lãm sản phẩm tiêu dùng trong một thành phố cảng, sẽ chịu sự giảm sút rõ rệt về nhu cầu sự kiện mà họ đã tổ chức, khi một hãng vận tải chuyên về các phương tiện vận chuyển, chuyên chở khách cũng tổ chức ngày hội cho cộng đồng vào cùng thời gian.

Bước tiếp theo sau khi đã hoàn tất sự phân tích về môi trường bên ngoài là thực hiện sự phân tích môi trường nội bộ của việc tổ chức sự kiện về cơ sở vật chất, tài chính, thông tin, nguồn nhân lực nhằm thiết lập điểm mạnh và điểm yếu của nó. Những điểm mạnh hay điểm yếu gắn liền với một sự kiện. Có

thể bao gồm mức độ quản lý hay chuyên gia sáng tạo mà dựa vào đó sự kiện có thể thu hút được, chất lượng các mối quan hệ với những người cung ứng cho sự kiện, quyền sở hữu địa điểm thích hợp và những phương tiện bao gồm trong đó (ví dụ, sân khấu và hệ thống âm thanh, ánh sáng), chất lượng của những thành phần chương trình sự kiện, hệ thống kiểm soát vé thích hợp, mức độ phức tạp trong việc sử dụng hệ thống phần mềm quản lý sự kiện, nguồn tài chính, danh tiếng sự kiện, quy mô của nền tảng đội ngũ hướng dẫn và sức mạnh của sự kết nối với những nhà tài trợ tiềm năng.

d. Xác định các phương án chiến lược cho sự kiện

Những thông tin cơ bản thu thập được từ quá trình đánh giá cẩn thận về môi trường sự kiện, sẽ là cơ sở quan trọng giúp nhà quản trị sự kiện lựa chọn những chiến lược nhằm đạt được tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu của sự kiện. Có nhiều phương án chiến lược, theo đó, những chiến lược được lựa chọn phải tận dụng những điểm mạnh, hạn chế những điểm yếu, né tránh những đe dọa, thách thức và tận dụng những cơ hội đã được nhận ra. Nỗ lực phân tích ma trận SWOT sẽ là uổng phí nếu như những dữ liệu thu thập được từ phân tích này không được sử dụng trong lựa chọn chiến lược cho sự kiện. Sau đây là các phương án chiến lược có thể xem xét để lựa chọn cho sự kiện:

Chiến lược tăng trưởng: Nhiều nhà quản trị sự kiện có ấn định rất mạnh về quy mô sự kiện và như vậy họ tìm kiếm chiến lược tăng trưởng để làm cho sự kiện của họ lớn hơn những sự kiện trước hoặc lớn hơn những sự kiện tương tự. “Lớn hơn” thường được hiểu là tốt hơn, đặc biệt là những nhà quản trị sự kiện đầy tham vọng. Sự tăng trưởng có thể theo phương án tăng doanh thu/tăng thành phần sự kiện/tăng số lượng người tham gia và khách hàng hoặc là tăng thị phần sự kiện. Tuy nhiên, thực tế chỉ ra rằng, trong nhiều trường hợp sự “lớn hơn” không hẳn sẽ tốt hơn như suy nghĩ của một số giám đốc sự kiện, nên cần cân nhắc cẩn thận khi lựa chọn chiến lược này.

Chiến lược ổn định: Trong những hoàn cảnh nhất định có thể áp dụng phương án chiến lược ổn định - đó là, duy trì số lượng tham gia ở mức trước đó. Chẳng hạn, lễ hội dân gian Căng Fairy, một sự kiện thường niên ở Victoria nước Úc, mặc dù có nhu cầu cao về vé, nhưng nhà tổ chức đã chấp nhận sự kiện này bán vé hết trước và khóa sổ số lượng người tham gia. Sau đó, họ nâng cao chất lượng chương trình sự kiện. Bằng việc khóa sổ số lượng vé trong điều kiện nhu cầu cao, cũng có thể tạo ra quyết định nâng giá vé cao hơn.

Chiến lược cắt giảm: Kết quả cuộc kiểm tra cẩn thận môi trường sự kiện có thể đề xuất bằng phương án chiến lược là giảm quy mô của một sự kiện nhưng tăng thêm giá trị vào những thành phần có sẵn của sự kiện. Chiến lược này có thể thích hợp khi môi trường tổ chức của sự kiện thay đổi. Cắt giảm dường như được xem là một chiến lược tiêu cực, nhưng đó có thể là sự đổi mới cần thiết đối với môi trường kinh tế không thuận lợi hoặc những thay đổi chính trong môi trường văn hóa xã hội. Chẳng hạn, có thể quyết định loại bỏ một chương trình hội thảo đồng hành và tập trung vào những khía cạnh chính của một cuộc triển lãm.

Chiến lược kết hợp: Như tên gọi, phương án chiến lược kết hợp, bao gồm những yếu tố từ hơn một loại phương án chiến lược trình bày ở trên. Chẳng hạn, một nhà quản trị sự kiện có thể quyết định cắt bớt hoặc thậm chí xóa bỏ một vài hoạt động của một sự kiện không còn hấp dẫn với những khách hàng mục tiêu, đồng thời gia tăng những khía cạnh khác.

e. Đánh giá và lựa chọn chiến lược cho sự kiện

Mục trên cho thấy, có thể có nhiều phương án chiến lược. Điều quan trọng là nhà quản trị sự kiện phải cân nhắc và lựa chọn một chiến lược thích hợp. Theo Thompson (1997), Johnson và Scholes (1999), một quyết định về lựa chọn phương án chiến lược cần xem xét đánh giá ba tiêu chí chính sau:

- **Tính phù hợp** - những chiến lược và những thành phần của chúng nên nhất quán. Nghĩa là những chiến lược lựa chọn nên bổ sung lẫn nhau và nhất quán với môi trường, nguồn lực và giá trị của việc tổ chức sự kiện.
- **Tính thừa nhận hay tính khát khao** - những chiến lược nên có khả năng đạt được mục tiêu của sự kiện. Chúng nên tập trung vào những gì mà một sự kiểm tra cẩn thận về môi trường đã nhận ra là quan trọng và không cần quan tâm đến những gì không quan trọng. Tuy nhiên, những công ty sự kiện nên cẩn thận không được bỏ sót những rủi ro tiềm tàng trong chiến lược, chẳng hạn rủi ro về tài chính, môi trường hoặc thiếu những kỹ năng trong khâu tổ chức.
- **Tính khả thi** - chiến lược đề xuất phải có tính khả thi, nên cần được cân nhắc và xem xét những nguồn lực sẵn có (tài chính, nhân sự, thời gian). Chiến lược cũng nên đáp ứng những nhân tố thành công chính (chất lượng, giá cả, mức độ dịch vụ).

Cuối cùng, cần nhấn mạnh rằng, những phương án chiến lược được lựa chọn, phải phù hợp với những kết quả phân tích ma trận SWOT. Nếu không, sẽ

uồng phí thời gian, công sức và trí tuệ về kiểm tra cẩn thận môi trường trước đó chỉ vì sự lựa chọn chiến lược không thích hợp.

f. Triển khai kế hoạch chiến lược trong các mảng hoạt động

Triển khai kế hoạch chiến lược trong các kế hoạch hoạt động cụ thể là một công cụ quản trị trực tiếp, chi tiết hóa các điểm mốc quan trọng của sự kiện và giúp theo dõi tiến độ thực hiện sự kiện. Nghĩa là bước tiếp theo sau khi kế hoạch chiến lược của sự kiện đã được thống nhất lựa chọn là triển khai chiến lược trong các kế hoạch hoạt động cụ thể (tài chính, marketing, quản trị nguồn nhân lực và hậu cần...). Quá trình này có thể được thực hiện bởi những phương cách của một tập hợp kế hoạch hoạt động. Việc ứng dụng những bài tập và kỹ thuật quản trị dự án là hữu ích tại thời điểm này trong tiến trình lập kế hoạch chiến lược (sẽ trình bày chi tiết trong chương 5).

Những kế hoạch hoạt động cần phải được thiết lập cho tất cả các lĩnh vực chủ yếu để đạt được mục đích của sự kiện và thực hiện được chiến lược của sự kiện. Từ đó, những hoạt động trong các lĩnh vực sẽ có thể không giống nhau trong các sự kiện bộ phận của một sự kiện lớn. Tuy nhiên, những kế hoạch được triển khai trong các lĩnh vực như marketing, ngân sách, quản trị rủi ro, nhân lực (nhân viên trả lương và tình nguyện viên), quản lý hành chính và kiểm soát sẽ là kế hoạch chung.

Triển khai hoạt động cho một lĩnh vực cần một loạt những mục tiêu nhằm tiến tới xây dựng chiến lược tổng thể cho sự kiện; những kế hoạch hành động; chi tiết hóa phân công nhiệm vụ cho các cá nhân để thực hiện những khía cạnh khác nhau của kế hoạch; quản lý và chỉ huy hệ thống; ngân sách và một sự phân bổ nguồn lực (tài chính, nhân sự và thiết bị hay dịch vụ hỗ trợ).

Chú ý rằng, phần nhiều là sự kiện tái diễn (có thể diễn ra định kỳ vào những khoảng thời gian nhất định - có thể thường niên, hai năm/lần hoặc trong trường hợp một số sự kiện thể thao, tổ chức 4 năm/một lần). Những kế hoạch thường xuyên có thể được sử dụng trong một số lĩnh vực hoạt động. Những kế hoạch này được tạo ra từ những chính sách, quy tắc và quy trình chuẩn mực nhằm giảm thời gian ra quyết định, bởi việc đảm bảo những trường hợp tương tự được chỉ huy theo cách đã được quyết định và nhất quán:

- Những chính sách có thể được xem như là những hướng dẫn cho việc ra quyết định. Chẳng hạn, một sự kiện có thể có chính sách tuyển dụng những người phục vụ đáp ứng những tiêu chí cụ thể. Những tiêu chí này có thể dựa trên sự cấp phép và bảo hiểm. Ngược lại, những chính sách được thực hiện

theo những chỉ dẫn chi tiết đã được thiết lập sau đó và được biết như là những thủ tục cần phải thực hiện.

- Những thủ tục có thể yêu cầu một người chịu trách nhiệm đối với những người phục vụ được thuê, phải kiểm tra tính hiệu lực của giấy phép của họ và những chứng nhận về bảo hiểm (hãy cẩn thận vì có thể họ photocopy từ sự kiện trước).

- Những điều lệ là những tuyên bố bao trùm việc chỉ huy hay hành động trong những trường hợp cụ thể. Ví dụ, một sự kiện có thể thiết lập điều lệ quy định những việc mà người phục vụ có thể làm và không thể làm hay những điều lệ quy định rõ những gì có thể bán hoặc không thể bán tại sự kiện.

Cuối cùng, soạn thảo kế hoạch tổ chức sự kiện bằng văn bản. Mặc dù có ý tưởng tốt về cách mà sự kiện được phát triển và thực hiện, nhưng quan trọng là phải thể hiện những kế hoạch đó ra văn bản. Đây là công việc cần thiết để giúp nhóm thực hiện và các bên liên quan hiểu và chia sẻ về “những gì phải được thực hiện, khi nào thực hiện và ai thực hiện?” Những kế hoạch này cũng là một yêu cầu cần thiết để tìm kiếm, thuyết phục các bên liên quan đầu tư, tài trợ và hỗ trợ cho sự kiện. Thiết lập các kế hoạch phối hợp thực hiện sự kiện là một nhiệm vụ không quá phức tạp, có liên quan đến danh sách các hoạt động chính gắn liền với thời gian và nêu rõ ai sẽ chịu trách nhiệm đảm nhận mỗi phần, để từ đó những người hợp tác sự kiện có thể hiểu rõ thời gian cho phép để hoàn thành tất cả các nhiệm vụ cần thiết và cũng hiểu được trách nhiệm của chính họ. Các kế hoạch hoạt động chính có thể được bao gồm trong kế hoạch thực hiện như sau:

- Viết/cập nhật các kế hoạch kinh doanh.
- Xác định các đối tác của sự kiện và những người ủng hộ.
- Xử phạt/quyền hạn cho phép.
- Tuyển dụng và đào tạo.
- Hoạt động thu hút tài trợ và thời hạn.
- Giấy phép và vấn đề pháp lý hoặc bảo hiểm.
- Ngân sách cho các mốc thời gian của sự kiện.
- Cuộc họp chính - cuộc họp nhóm chỉ đạo/cuộc họp các nhóm tiểu ban.
- Xác nhận (những) địa điểm tổ chức.
- Đặt chỗ trước hoặc chạy thử chương trình.
- Mốc thời gian trước/trong khi diễn ra sự kiện.

- Thực hiện chiến lược marketing.
- Hoạt động truyền thông.
- Dàn dựng sự kiện.
- Khai mạc sự kiện.
- Sự kiện “kết thúc” hay “tiếp tục diễn ra định kỳ”.
- Giám sát, đánh giá và báo cáo.

Điều này do chính ban tổ chức sự kiện quyết định, cách mà họ đặt ra kế hoạch hành động sao cho phù hợp với sự kiện, nhưng nó có thể hữu ích cho việc bàn kế hoạch trên cơ sở từng tháng một để giúp xây dựng lịch biểu các nhiệm vụ theo thứ tự cho đến lúc hoàn thành sự kiện. Hãy nhớ rằng, phải xây dựng thời gian dự phòng cho bất kỳ công việc nào không chắc chắn hoàn thành trước một thời điểm cụ thể hoặc cho những công việc có sự ảnh hưởng hay hỗ trợ từ bên ngoài. Sử dụng các cuộc họp nhóm để cập nhật kế hoạch và sau đó hãy chắc chắn rằng tất cả các bản sao được phát cho những người liên quan.

Tùy thuộc vào quy mô và mức độ phức tạp của sự kiện, mà hoạch định các kế hoạch hoạt động riêng biệt, chi tiết hơn cho những lĩnh vực làm việc khác nhau hoặc từng “bộ phận”. Ví dụ, có thể có kế hoạch cho marketing, kế hoạch cho sản xuất, kế hoạch gây quỹ... Đó là phương pháp hữu ích để có thể hiển thị toàn bộ thời gian hoạt động và cũng để có thể phân nó ra thành những kế hoạch chi tiết cho từng “bộ phận”. Sự phức tạp về sự kiện sẽ quyết định sự phức tạp của kế hoạch hoạt động tổ chức sự kiện. Vì vậy, có thể sử dụng phần mềm quản trị dự án để giúp xây dựng kế hoạch, nhưng nếu không sử dụng phần mềm thì một bản hoạt động hay đơn giản là bản kế hoạch hàng tháng cũng là hữu ích.

Soạn thảo kế hoạch chiến lược sự kiện: Bảng 3.7 là những gợi ý hữu ích. Kết cấu của văn bản này bao gồm trang bìa, nội dung và phụ lục, cụ thể là:

- Trang bìa: Các thông tin về tên sự kiện, tiêu đề, thời gian thực hiện kế hoạch, logo/hình ảnh của sự kiện và thông tin liên lạc của Ban tổ chức sự kiện;
- Phần nội dung: Bối cảnh và lịch sử sự kiện, tổng quan về sự kiện, kế hoạch truyền thông và marketing, kế hoạch ngân sách, kế hoạch quản trị rủi ro, kế hoạch nhân sự, quản lý hành chính và kiểm soát, những kế hoạch khác...
- Phần phụ lục: Có thể bao gồm thông tin tài chính bổ sung, bản đồ vị trí/địa điểm, nghiên cứu trước đây và thông tin về tác động kinh tế, chính sách bình đẳng, quyền lợi, chính sách y tế và an toàn, thực hiện nội quy...

Bảng 3.7: Triển khai kế hoạch chiến lược sự kiện trong các lĩnh vực hoạt động

TRANG BÌA

Chuẩn bị một trang bìa bao gồm:

- Tên của sự kiện.
- Tiêu đề của bản kế hoạch và thời gian thực hiện kế hoạch.
- Logo/hình ảnh của sự kiện.
- Thông tin liên lạc của Ban tổ chức sự kiện.

NỘI DUNG

- Tạo một trang nội dung để đảm bảo kế hoạch sẽ dễ dàng được thông qua. Liệt kê các chương và nội dung chương với số trang hiển thị bên cạnh.
- Nếu có thể, cần chỉ ra danh sách những ai sẽ được phân phát bản kế hoạch.
- Đảm bảo rằng ngày tháng phải được ghi rõ lên bản kế hoạch.

1. Bối cảnh và lịch sử sự kiện

Phần này nên bao gồm những thông tin về:

- **Quản trị sự kiện** - phác thảo giám đốc tổ chức sự kiện là ai cùng những kinh nghiệm và thành tích liên quan là gì?
- **Lịch sử sự kiện** - mô tả năm đầu tiên tổ chức sự kiện? Ý tưởng bắt nguồn từ đâu? Trước đây đã có những sự kiện tương tự chưa? Nó đã từng được tổ chức ở những nơi khác chưa? Nó thuộc loại sự kiện nào và đối tượng thu hút là ai?
- **Trình bày phân tích SWOT**

2. Tổng quan về sự kiện

Phần báo cáo tóm tắt, nên kéo dài không quá ba trang và bao gồm:

- **Giới thiệu về sự kiện**: mô tả sự kiện và các yếu tố liên quan một cách chi tiết hơn. Cung cấp một cái nhìn tổng quan về địa điểm và thời gian diễn ra sự kiện, xác định nội dung/chương trình dự kiến, lý do sự kiện được tổ chức, các bên liên quan đến sự kiện.
- **Tầm nhìn và sứ mệnh của sự kiện**
- **Mục tiêu của sự kiện**: nêu rõ các mục tiêu chính và cách chúng được truyền tải. Thiết lập khoảng thời gian và xác định người chịu trách nhiệm cho mỗi hoạt động (tức là tổ chức nào/cá nhân nào thực hiện).
- **Thị trường mục tiêu của sự kiện** - đưa ra một bản phác thảo những thông tin về các khán giả/người tham gia hiện có (nếu có) và đề ra các chỉ tiêu cho

sự tăng trưởng và phát triển.

- **Những lợi ích quan trọng khi tổ chức sự kiện:** đối với cộng đồng, khu vực, các bên liên quan.
- **Người chịu trách nhiệm thực hiện kế hoạch sự kiện**
- **Nguồn thu và khoản chi ước tính cho sự kiện**
- **Đánh giá lại kế hoạch sự kiện** (tức là kế hoạch theo dõi và cập nhật).

3. Kế hoạch marketing và truyền thông

Mô tả khán giả/người tham gia sự kiện và làm thế nào tiếp cận được họ?

- **Phân tích tình hình** - cung cấp thông tin cơ bản về khán giả/người tham gia hiện tại; điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và đe dọa với những phân tích cụ thể để làm cơ sở cho hoạt động marketing và truyền thông.
- **Mục tiêu** - xác định thị trường mục tiêu chính và phụ.
- **Chiến lược Marketing** - mục tiêu, mục đích và chiến lược thực hiện.
- **Chiến lược truyền thông** - phác thảo các thông điệp truyền thông chính và làm thế nào chúng sẽ được truyền tải theo tiến trình thời gian?
- **Kế hoạch marketing hành động** - xây dựng hoạt động theo hàng tháng.
- **Ngân sách và nguồn lực** - trình bày cách lên kế hoạch tài chính và nguồn lực cho kế hoạch marketing.
- **Giám sát, nghiên cứu và đánh giá** - cách kiểm soát và đánh giá sự thành công của kế hoạch marketing và truyền thông. Mô tả cách nghiên cứu và kiểm soát khán giả/người tham gia.

4. Kế hoạch ngân sách

Cần phải chứng minh rằng sự kiện có tính khả thi về mặt tài chính.

- **Dự toán kinh phí và nguồn thu** - trình bày ngân sách chi tiết cho sự kiện và dự toán dòng tiền trong giai đoạn triển khai kế hoạch.
- **Ghi chú ngân quỹ** - nếu cần thiết hãy giải thích làm thế nào để đạt đến những con số như vậy, giải thích về những giả định được đưa ra? Cung cấp thông tin về những cam kết của các nhà tài trợ.
- **Kế hoạch doanh thu** - phác thảo mục tiêu và chiến lược để bảo đảm kinh phí, tài trợ và thu nhập khác, bao gồm thời gian biểu dự kiến và kế hoạch dự phòng.
- **Thẩm định đầu tư** - những giá trị nào về tài chính mà sự kiện mang lại? Ai/lợi ích gì và điều này sẽ được giám sát bằng cách nào?
- **Dự đoán tác động kinh tế** - những thu nhập khác được tăng thêm nhờ sự kiện mang lại cho địa phương/nền kinh tế.

5. Kế hoạch rủi ro

Trong phần này, nên giải thích cách thiết lập quá trình quản trị rủi ro:

- **Nhân tố rủi ro** - xác định nhân tố gây rủi ro chính (ví dụ: mục tiêu, chương trình, tài chính, hoạt động, uy tín, pháp lý, khán giả, sức khỏe và an toàn).
- **Phương án ứng phó rủi ro** - cho thấy làm thế nào để quản trị và giảm thiểu rủi ro cũng như tiến hành đánh giá rủi ro ban đầu?

6. Kế hoạch nhân lực, quản lý hành chính và kiểm soát

Trong phần này, cần chuẩn bị để quản lý sự kiện một cách thích hợp:

- **Xác định nhu cầu nhân lực** - phân tích, mô tả công việc và đặc điểm công việc, tuyển chọn, tuyển dụng, bố trí, tạo động lực thúc đẩy.
- **Quản lý và Tổ chức** - mô tả tình trạng pháp lý của tổ chức và quyền sở hữu sự kiện. Làm rõ vai trò của quản lý và các bên liên quan cũng như ý kiến chuyên môn, đưa ra cơ cấu tổ chức và hệ thống chỉ đạo.
- **Kế hoạch hành động cho sự kiện** - thiết lập một lộ trình rõ ràng, bao gồm tất cả các khía cạnh của việc triển khai sự kiện.
- **Hoạt động khác** - thiết lập các hệ thống khác, bố trí để theo dõi tiến độ của từng hoạt động, khi nào thực hiện và ai sẽ chịu trách nhiệm...
- **Hệ thống thông tin quản lý** - cách để đo lường mục tiêu theo mức độ hoàn thành (marketing, ngân sách...) và gửi các báo cáo như thế nào?
- **Xem xét lại kế hoạch** - chỉ rõ khi nào và ai chịu trách nhiệm?

7. Những kế hoạch khác

Phần này phác thảo những gì được yêu cầu ở cấp tác nghiệp để triển khai sự kiện:

- **Trang thiết bị** - các cơ sở vật chất cần thiết, bao gồm: tiện ích công cộng, cơ sở lưu trú (bên ngoài hoặc ngay tại điểm tổ chức), ăn uống, phương tiện thông tin liên lạc, các thiết bị công nghệ khác (chẳng hạn, thiết bị đo thời gian cho các sự kiện thể thao).
- **Cung ứng dịch vụ** - chỉ rõ dịch vụ sẽ được sử dụng và người sẽ đảm nhiệm: y tế, công an, bảo vệ trẻ em, phòng cháy chữa cháy, quản lý giao thông, sức khỏe và an toàn, an ninh, phương tiện truyền thông...
- **Sản xuất** - trình bày cụ thể các thiết bị sản xuất cần thiết như: năng lượng, hàng rào, sân khấu, âm thanh, ánh sáng, tầm nhìn, cây to.
- **Pháp lý và Bảo hiểm** - xem xét các thỏa thuận trong hợp đồng và bảo hiểm nhất thiết phải bao gồm tất cả các khía cạnh của sự kiện.

PHỤ LỤC

Phần này có thể bao gồm các tài liệu liên quan như:

- Thông tin tài chính bổ sung
- Bản đồ vị trí/địa điểm
- Nghiên cứu trước đây và thông tin về tác động kinh tế
- Chính sách bình đẳng về quyền lợi và chính sách y tế và an toàn
- Thực hiện nội quy
- Quy tắc thực hiện/tài liệu hướng dẫn dành cho nhân viên...

g. Đánh giá và phản hồi sự kiện

Căn cứ vào mục tiêu thiết lập và kết quả thực tế, nhà quản trị sự kiện tiến hành đánh giá tình hình thực hiện. Sự đánh giá là một phần khá phức tạp của kế hoạch sự kiện. Tuy nhiên, chỉ thông qua đánh giá, nhà quản trị sự kiện mới có thể khẳng định được mức độ thành công hay nỗ lực của họ đạt được những mục tiêu đã thiết lập cho sự kiện. Thông qua đánh giá, có thể mang lại sự phản hồi cho những bên liên quan về các vấn đề và thiếu sót của quá trình lập kế hoạch. Qua đó, nhà tổ chức có thể được nhận ra và đề xuất những điều chỉnh chiến lược nếu như sự kiện tái diễn. Những xem xét cơ bản liên quan đến đánh giá của nhà quản trị sự kiện, bao gồm: Khi nào đánh giá? Đánh giá như thế nào? Đánh giá cái gì? Chương 6, sẽ tiếp tục trình bày kỹ hơn.

3.3.7. Thực thi kế hoạch chiến lược và phối hợp các kế hoạch hành động

Thực thi kế hoạch chiến lược và phối hợp các kế hoạch hành động cho sự kiện cần lựa chọn và áp dụng những chính sách phù hợp vào những hoàn cảnh cụ thể. Bổ sung thêm vào giai đoạn này là hoạt động thu thập thông tin để đánh giá và phản hồi. Nội dung những hướng dẫn có tính định hướng để tạo ra một tài liệu kế hoạch chiến lược cho sự kiện được trình bày ở Bảng 3.8 (trang sau). Khi triển khai thực tế, nhà tổ chức sự kiện có thể thêm/bớt một vài yếu tố để phù hợp hơn với hoàn cảnh và tình hình cụ thể.

Lưu ý rằng, quy mô và mức độ phức tạp của sự kiện sẽ xác định độ lớn của bản kế hoạch. Do đó, không nên quan tâm tài liệu kế hoạch cuối cùng quá ngắn hoặc rất dài, miễn là những vấn đề chính được giải quyết triệt để và được trình bày một cách đơn giản và dễ hiểu. Bản kế hoạch này sẽ là một tài liệu rất hữu ích, giúp những bên liên quan có một định hướng để sự kiện thành công.



Những lưu ý đối với lập kế hoạch chiến lược cho lễ hội:

- *Về tiến trình lập kế hoạch chiến lược:* Lễ hội được tổ chức định kỳ, tạo nên các chuỗi sự kiện, nên tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho mỗi lễ hội truyền thống cần xem xét tiến trình chung (Hình 3.2, mục 3.3) để cân nhắc nên bắt đầu từ bước nào? Chẳng hạn:

1. Các lễ hội truyền thống được tổ chức định kỳ và có nội dung hoạt động tốt (hội Gióng, Cổ Loa, Kiếp Bạc...) thì không nhất thiết tập trung vào bước “thiết kế ý tưởng” mà nên tập trung vào lập kế hoạch triển khai thực hiện (kế hoạch truyền thông, kế hoạch hậu cần...).

2. Các lễ hội chưa xây dựng tốt phần lễ và phần hội theo đúng tinh thần nhân văn, tạo sự hứng khởi và phấn khích cho cộng đồng, mà chỉ là sự “vay mượn” máy móc của những lễ hội khác, thì cần phải tập trung ngay từ bước thiết kế ý tưởng cho sự kiện.

3. Những lễ hội truyền thống mà phần lễ và phần hội có ý nghĩa nhân văn sâu sắc, chẳng hạn, lễ hội đền Hùng, đối mặt với sự suy giảm tâm lý phần chán và hứng khởi của một số giới trẻ với các hoạt động diễn xướng và trò chơi dân gian, hoặc hành vi ứng xử của người tham dự lễ hội không đúng với thuần phong mỹ tục của dân tộc, cần phải xem xét lại những kế hoạch trước đây của sự kiện. Theo đó, tiến trình này có khả năng tạo ra những thay đổi nhỏ hoặc là sự tinh chế và chọn lọc đối với những vấn đề về tầm nhìn, mục tiêu, nhiệm vụ, chiến lược và sự phát triển những kế hoạch mới, những điều chỉnh kế hoạch trong một vài lĩnh vực như truyền thông để nâng cao nhận thức cộng đồng về những hành vi đẹp.

4. Cần hết sức cân nhắc với ý tưởng khôi phục lại các lễ hội dân gian đã bị lãng quên theo thời gian. Một quyết định triển khai phục hồi khi và chỉ khi đã phân tích thấu đáo tính khả thi của ý tưởng về mọi phương diện.

5. Thận trọng đối với các hoạt động có tính thiêng liên quan đến các hủ tục lạc hậu, tác động tiêu cực tới tâm lý của khách tham quan và hình ảnh con người Việt Nam vốn giàu lòng nhân ái, vị tha. Lễ hội chém lợn, tại làng Ném Thượng, xã Khắc Niệm, huyện Tiên Du, tỉnh Bắc Ninh là một ví dụ tiêu biểu. Theo tục lệ, cứ vào ngày mồng 6 tết hằng năm, dân làng lại tổ chức lễ hội chém lợn. Mặc dù, mục tiêu của lễ hội có tính nhân văn - để tưởng nhớ đến người có

công khai khẩn vùng đất này và thể hiện khát vọng về cuộc sống sung túc, tràn đầy sức sống mùa màng bội thu..., nhưng hoạt động chém lợn trực tiếp của lễ hội quá phản cảm, không phù hợp với lối sống văn minh, cần phải thay thế.

- *Về lựa chọn chiến lược cho lễ hội:* Nhà tổ chức sự kiện cần cân nhắc khi lựa chọn các chiến lược sau đây:

1. *Chiến lược tăng trưởng:* như đã trình bày ở tiêu mục d (mục 3.3.6) phần trước của chương này, thực hiện chiến lược tăng trưởng sẽ đồng nghĩa với việc tăng hoạt động của lễ hội/ tăng số lượng người tham gia. Theo đó, tất yếu sẽ nảy sinh nhu cầu mở rộng không gian tổ chức lễ hội, làm mới các hạng mục về cơ sở hạ tầng (đường giao thông, lối vào nơi tham quan...) và cơ sở vật chất của điểm thờ tự (đền, miếu...). Trong khi, mỗi lễ hội (đặc biệt là lễ hội truyền thống) luôn gắn liền với kiến trúc truyền thống (đình, chùa...), với không gian thiêng và cảnh quan tĩnh mịch truyền thống vốn có. Vì thế, việc chọn chiến lược tăng trưởng (tăng trưởng hiểu theo nghĩa lớn hơn) không hẳn sẽ tốt hơn. Ví dụ, Festival Huế 2012 với chủ đề “Di sản văn hóa hội nhập và phát triển - Nơi gặp gỡ của các thành phố lịch sử” đã áp dụng chiến lược tăng trưởng: Ban tổ chức sự kiện đã nỗ lực thu hút sự tham gia nhiều hơn của các nhóm nghệ sĩ, các đoàn nghệ thuật quốc tế đến từ nhiều nước trên thế giới so với các kỳ Festival trước. Ngoài ra, chiến lược tăng trưởng áp dụng trong festival này còn là *mở rộng không gian biểu diễn và gia tăng về chương trình biểu diễn*. Theo đó, không gian tổ chức Festival Huế 2012 không còn bó hẹp ở khu vực kinh thành thuộc nội đô thành phố Huế như các kỳ festival trước, mà trải rộng trên hầu khắp các địa bàn của tỉnh Thừa Thiên Huế (phá Tam Giang, cửa biển Thuận An, vịnh Lăng Cô, thị xã Hương Thủy, Hương Trà...). Tổ chức trên địa bàn trải rộng đã gây ra những khó khăn nhất định cho công tác quản trị lễ hội và bất tiện về sự đi lại của khách. *Về tăng quy mô người tham gia sự kiện* cũng cho thấy, nếu chỉ đơn thuần theo đuổi mục tiêu về gia tăng số lượng người tham gia thì chưa hẳn làm cho sự kiện sau tốt hơn sự kiện trước đó. Ngược lại, chỉ có thể đạt được điều này khi và chỉ khi thật sự chú ý đến những hoạt động chất lượng, định vị và phát triển kế hoạch cẩn thận. Thật vậy, nỗ lực tăng số lượng chương trình biểu diễn đã ảnh hưởng đến chất lượng tổng thể của sự kiện và làm giảm sự hài lòng của du khách đối với Festival Huế 2012. Cụ thể, đối với chương trình “Đêm Hoàng Cung”, ngoài các hoạt động đã ghi dấu ấn tốt từ các kỳ Festival trước như nghi thức đón chào; nghệ thuật sắp đặt, kết hợp triển lãm tranh, ảnh nghệ thuật và thư pháp; trò chơi cung đình; chương trình

Dạ nhạc tiệc... Festival Huế 2012 đã có thêm một số nội dung mới, tiêu biểu là lễ hội Đêm Phương Đông diễn ra các tối 8,10,12,13 và 14 tháng 4 trước sân điện Thái Hòa. Theo kỳ vọng của Ban tổ chức, đây là lễ hội tạo điểm nhấn, nhưng do không gian biểu diễn của Đêm Hoàng Cung và Đêm Phương Đông quá gần nhau, đã gây nhiễu âm thanh, phá vỡ sự tĩnh mịch không gian xưa của Đêm Hoàng Cung cổ kính.

2. *Chiến lược cắt giảm* dường như được xem là một phản ứng tiêu cực, nhưng đó có thể là sự thích ứng cần thiết đối với những thay đổi chính trong môi trường văn hóa xã hội. Kết quả một cuộc kiểm tra cẩn thận môi trường lễ hội có thể đề xuất phương án chiến lược giảm quy mô của một lễ hội nhưng tăng thêm giá trị vào những thành phần sẵn có của lễ hội. Chẳng hạn, việc quản lý một lễ hội cộng đồng có thể quyết định loại bỏ những nhân tố nghèo nàn, lạc hậu có tác động xấu đến thuần phong mỹ tục của dân tộc và chỉ tập trung vào những nhân tố đã khẳng định vị thế trong thị trường mục tiêu.

- *Màn sân khấu hóa*: Việc thực hiện màn diễn sân khấu hóa đương đại để khai mạc lễ hội truyền thống cần cân nhắc và thực hiện những bước đi thận trọng để lưu giữ “hồn cốt” của lễ hội, để tôn trọng chủ thể của lễ hội, để không xâm phạm đến thuần phong mỹ tục và tính linh thiêng truyền thống của lễ hội. Bởi vì, đây chính là hình thức “làm mới/cách tân” để tạo nét hấp dẫn cho lễ hội trong đời sống đương đại. Màn sân khấu hóa Lễ hội cổ đô Hoa Lư là ví dụ tiêu biểu: Lễ rước, lễ tế, màn diễn sân khấu đương đại - để khai mạc lễ hội và truyền hình trực tiếp. Sau lời diễn văn khai mạc là màn trống hội Hoa Lư, các màn diễn tái hiện lịch sử trọng đại diễn ra tại kinh đô Hoa Lư xưa, chẳng hạn, sự kiện lên ngôi hoàng đế của Đinh Bộ Lĩnh và Lê Hoàn; đánh thắng giặc Tống; dời đô về Thăng Long và kết thúc là màn thả rồng bay lên.

TÓM TẮT CHƯƠNG

Chương này đã tập trung đề cập lập kế hoạch cho sự kiện, cụ thể như sau:

1. Nhiệm vụ hàng đầu của nhà tổ chức sự kiện là lập kế hoạch tổ chức sự kiện. Lập kế hoạch sự kiện đề cập đến kết quả cuối cùng của sự kiện - mục tiêu và các phương tiện để đạt được mục tiêu đó. Kế hoạch giúp nhà quản trị sự kiện biết phương hướng hoạt động trong tương lai, giảm rủi ro do tác động từ môi trường bên ngoài, tránh sự chông chéo công việc gây ra sự lãng phí nguồn lực. Kế hoạch thiết lập nên những tiêu chuẩn và là thước đo để kiểm tra hoạt động tổ chức sự kiện đạt hiệu quả cao. Kế hoạch là công cụ hữu ích trong việc thực hiện tốt sự phối hợp hoạt động giữa các thành viên trong nhóm tổ chức.

2. Có nhiều loại kế hoạch trong tổ chức sự kiện. Việc lựa chọn lập kế hoạch loại nào cho sự kiện phụ thuộc vào loại sự kiện, mục đích và các điều kiện cụ thể của mỗi sự kiện. Dù là kế hoạch loại nào thì yêu cầu kế hoạch phải có tính khả thi.

3. Để sự kiện thành công, một giám đốc phải có khả năng nhận biết được các bên liên quan trong sự kiện và quản lý nhu cầu cá nhân của họ mà đôi khi bị chông chéo và xung đột với nhau, nhằm thỏa mãn kỳ vọng của họ. Các bên liên quan chính của sự kiện, bao gồm nhà tổ chức sự kiện, tổ chức chủ nhà của sự kiện, cộng đồng chủ nhà, nhà tài trợ, tư vấn giám sát, tư vấn thiết kế và dàn dựng sự kiện, truyền thông, người thực hiện, khán giả...

4. Ý tưởng là “linh hồn” sự kiện. Để có được những ý tưởng tốt cho sự kiện, cần phải tích cực nghiên cứu và thực hiện một cách có hệ thống gồm các bước: Nỗ lực động não cá nhân, phát triển ý tưởng sự kiện thông qua làm việc nhóm và đánh giá và lựa chọn ý tưởng sự kiện. Công cụ hữu ích để mỗi nhà tổ chức sự kiện sáng tạo ý tưởng sự kiện là mô hình 5Ws. Nhiệm vụ rất quan trọng trong giai đoạn sáng tạo ý tưởng về sự kiện là nhà tổ chức sự kiện phải phát hiện ra được, những nhân tố và nguồn lực đặc trưng, mà nó có thể làm cho sự kiện trở nên độc đáo.

5. Tiến trình lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện này bao gồm 5 bước: Phát triển ý tưởng sự kiện/ý định dự thầu; phân tích và đánh giá tính khả thi của ý tưởng; thiết lập cơ cấu tổ chức phù hợp cho sự kiện để điều hành việc triển khai thực hiện sự kiện; hoạch định kế hoạch chiến lược, kế hoạch phối hợp thực hiện. Để đặt cơ sở cho việc ra các quyết định chiến lược, những vấn đề về xây dựng tầm nhìn, sứ mệnh, mục đích, mục tiêu và phân tích tình hình

sự kiện (bao gồm phân tích môi trường vĩ mô, vi mô và phân tích cạnh tranh) được tập trung trình bày. Tiếp đến, cần triển khai thực hiện các kế hoạch chiến lược trong giới hạn về ngân sách và thời gian. Những kế hoạch này cần được kiểm soát và điều chỉnh thích hợp theo bối cảnh và được đánh giá so với những mục tiêu đặt ra cho chúng và mục tiêu tổng thể của sự kiện.

6. Tồn tại sự khác biệt nhất định, trong lập kế hoạch tổ chức một sự kiện mới, một sự kiện tái diễn dự thầu quyền đăng cai tổ chức và một sự kiện tái diễn không dự thầu/lễ hội truyền thống. Nhà tổ chức sự kiện cần xem xét các sự kiện cụ thể để có quyết định đúng đắn.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Trình bày phân loại và vai trò lập kế hoạch trong tổ chức sự kiện.
2. Lấy những ví dụ về những sự kiện khác nhau được tổ chức bởi khối chính quyền, đoàn thể và cộng đồng ở Việt Nam và thảo luận những lý do tại sao đặt những sự kiện đó vào sự phân loại như vậy?
3. Kể tên một sự kiện chính mà bạn đã tham dự và nhận biết những bên liên quan chính và mục tiêu của họ?
4. Trình bày phương pháp sáng tạo ý tưởng sự kiện. Hãy chọn một loại sự kiện giả định có quy mô nhỏ và sáng tạo ý tưởng cho sự kiện đó.
5. Hãy tưởng tượng bạn đang lập kế hoạch cho một sự kiện ở địa phương nơi bạn sinh sống, bạn hãy chỉ ra những đặc điểm độc đáo của sự kiện đó và hình thành nên ý tưởng về sự kiện đó.
6. Hãy bình luận về kế hoạch truyền thông cho Cuộc thi Dù bay Quốc tế Đà Nẵng 2012 được trình bày ở bảng 3.1.
7. Mô tả ngắn gọn giá trị của tuyên bố tầm nhìn/sứ mệnh/mục đích mục tiêu của sự kiện.
8. Hãy tìm kiếm trên Internet về một loại sự kiện cụ thể (chẳng hạn như lễ hội), sau đó nhận ra những tuyên bố sứ mệnh của bốn sự kiện và so sánh chúng với những tiêu chuẩn đã học trong chương này.
9. Thực hiện một cuộc phỏng vấn với giám đốc của một sự kiện cụ thể, để nhận ra những nhân tố môi trường bên ngoài có tác động đến sự kiện.
10. Khi nào thì một sự kiện thực hiện một chiến lược cắt giảm hay một chiến lược tăng trưởng? Lấy ví dụ về một sự kiện áp dụng các chiến lược này?
11. Nhận ra một vài sự kiện và xem xét chúng đã thiết lập những mục tiêu chưa, từ đó đánh giá chúng so với tiêu chuẩn đã học trong chương này?
12. Hãy chọn một sự kiện có cấu trúc tổ chức chức năng và một sự kiện khác có cấu trúc tổ chức mạng lưới.

Tình huống 3.1:

CHIẾN LƯỢC *Lễ hội Lismore*

*Lismore*¹



Bối cảnh

Úc là một quốc gia của nền văn hóa đa nguyên - một trong những nền văn hóa đa dạng nhất trên thế giới - với nhiều nét độc đáo được con người từ mọi nơi trên thế giới mang tới. Úc có sáu bang, Lismore là một thành phố của bang New South Wales. Hội đồng thành phố Lismore quản lý một vùng gồm có cả thành thị và nông thôn với hơn 50.000 dân. Đây là nơi có bề dày về các lễ hội truyền thống rất đa dạng và các sự kiện đặc biệt, cũng như đã đăng cai một chương trình lưu diễn hấp dẫn. Những năm 1990, các nhà quản lý và Ban cố vấn du lịch của Hội đồng thành phố đã quyết định xây dựng chiến lược sự kiện nhằm tạo động lực phát triển và là gia tăng hình ảnh cộng đồng. Hội đồng đã xác nhận, các lễ hội cộng đồng trong chuỗi sự kiện hàng năm của thành phố đã tạo được ấn tượng tốt về nơi có những hoạt động đa dạng trong môi trường đặc trưng và an toàn; những lễ hội và sự kiện đã thể hiện rõ bản sắc của thành phố. Chúng tạo cơ hội để phát triển nghệ thuật, giá trị văn hóa, an sinh xã hội và tăng trưởng kinh tế. Qua đó, sự kiện và lễ hội đã giúp thành phố trở thành nơi hấp dẫn, thú vị, đáng để sống và làm việc. Chúng cũng được xem như là một phương tiện truyền thông để thu hút khách du lịch và chia sẻ các hoạt động phản ánh giá trị, lợi ích và nguyện vọng chung của cộng đồng.

Phát triển chiến lược

Với nhận thức trên đây, Hội đồng đã thuê một nhóm chuyên gia tư vấn để phát triển chiến lược sự kiện và lễ hội chính thức. Các chuyên

¹ J.Alan và cộng sự, tlđd, tr. 25.

môi trường ảnh hưởng đến các lễ hội trong khu vực Lismore, bằng cách tổ chức một tập hợp các nhóm, tập trung điều tra và phân tích. Nhiệm vụ của nhóm chuyên gia là làm việc với nhóm cộng đồng để nắm bắt các xung đột thường gặp, xác định vị trí địa lý, vận động nguồn lực cộng đồng cụ thể, nâng cao sự tự nguyện của người dân và sự chia sẻ của du khách. Các tài liệu chiến lược này khuyến khích tính sáng tạo, tính thực tiễn, sự phấn khích, vui vẻ, tính tích hợp cao nhất và một kế hoạch chào bán phù hợp cho mỗi sự kiện, xứng đáng với thương hiệu được thành phố sử dụng. Hội đồng cũng hy vọng tài liệu đó sẽ cung cấp cho các phương tiện truyền thông quảng bá sự kiện và cho công chúng những thông tin và hướng dẫn phù hợp thông qua một chuỗi các phê chuẩn, quy trình, tác động an toàn công cộng và các thủ tục phê duyệt liên quan khi đăng cai một sự kiện.

Phương pháp quản lý các quy hoạch, chiến lược và marketing được nêu trong các tài liệu chiến lược. Sau đây là những nguyên tắc hướng dẫn:

- Mọi chiến lược sự kiện và lễ hội phải kết hợp chặt chẽ giữa chính sách văn hóa, kinh tế và môi trường để phát huy bản sắc của cộng đồng.
- Chính sách này phải dựa vào cuộc thăm dò và phát triển đặc tính cũng như bối cảnh của Lismore vì lợi ích phát triển lâu dài của thành phố.
- Chính sách này nên phát triển loại hình du lịch văn hóa.
- Các chính sách cần tạo ra và duy trì một di sản văn hóa, thúc đẩy sự hiểu biết và đánh giá cao về bản sắc, lịch sử và nguyện vọng cho thế hệ sau.

Hội đồng thành phố đã nhận ra một phần mục tiêu của chính sách này là chiến lược sự kiện. Chiến lược sự kiện đóng vai trò quan trọng trong chính sách văn hóa chung của Hội đồng và rất cần để phản ánh các giá trị của cộng đồng địa phương: tính tích hợp, tính không ngừng cải tiến, tính trách nhiệm, khả năng tiếp nhận và cân bằng, sự đáp ứng, sự hợp tác.

Chiến lược

Hội đồng đã thông qua chiến lược được các chuyên gia tư vấn phát triển trong năm 1998. Mục đích và mục tiêu như sau:

CHIẾN LƯỢC SỰ KIỆN ĐẶC BIỆT VÀ LỄ HỘI của Hội đồng thành phố Lismore

Mục đích: Khẳng định Lismore giữ vị trí hàng đầu trong khu vực về các sự kiện đặc biệt và lễ hội có chất lượng.

Mục tiêu:

- Đáp ứng các lợi ích và nhu cầu của người dân để tôn vinh văn hóa, di sản, lối sống và đáp ứng nhu cầu giải trí của họ.
- Khuyến khích quan hệ đối tác với cộng đồng, lĩnh vực thương mại và các cơ quan ở khu vực để tăng cường sự hấp dẫn của Lismore như một điểm đến nổi tiếng với các sự kiện đặc biệt và lễ hội.
- Nâng cao nhận thức về lợi ích kinh tế thu được từ các sự kiện và lễ hội, cũng như làm tăng giá trị cho nền kinh tế khu vực khi đăng cai các sự kiện này.
- Thành lập Ban thư ký sự kiện và lễ hội.

Nguồn: Lismore City Council 1998.

Nhìn chung, chiến lược đã phản ánh rằng chính quyền địa phương:

- Rất quan trọng trong việc phát triển và quảng bá du lịch.
- Là nhân tố chủ đạo trong phát triển kinh tế, tạo lập và duy trì cơ sở hạ tầng, khuyến khích sự hợp tác giữa các bên liên quan trong cộng đồng.
- Có thể hỗ trợ các nhóm cộng đồng còn thiếu tính chuyên nghiệp.
- Có thể hỗ trợ lợi ích cộng đồng, các ngành và các cá nhân để góp phần vào chất lượng của các lễ hội.
- Có thể nâng cao nhận thức về lợi ích kinh tế từ các sự kiện đặc biệt và gia tăng giá trị kinh tế mà các sự kiện mang lại cho địa phương.

Hội đồng thành phố Lismore đã thành lập Ban thư ký sự kiện và lễ hội như là một phần của chiến lược. Những hoạt động của các điều

phối viên sự kiện cộng đồng dưới sự kiểm soát của chính quyền địa phương, cho phép giải quyết một cách minh bạch và công bằng triển khai các chính sách trong thực tiễn. Vai trò của Ban Thư ký bao gồm:

- Liên lạc với các nhà tổ chức sự kiện, phát triển liên minh khu vực (làm việc trên một chiến lược sự kiện khu vực) cũng như liên lạc với mạng lưới trong ngành hiện có và các cơ quan chính phủ.

- Tạo điều kiện đào tạo phi lợi nhuận cho các khu vực cộng đồng, nơi tập trung hầu hết các sự kiện trong thành phố.

- Hỗ trợ cộng đồng doanh nghiệp để khai thác sự kiện của thành phố.

- Xác định cơ hội marketing, xúc tiến hợp tác marketing và quảng cáo.

- Làm việc với Du lịch Lismore về chương trình khuyến mãi/năm.

- Tìm nguồn cung ứng tiền và tài trợ từ các cơ quan như du lịch NSW, Lễ hội Australia, Bộ Nghệ thuật, Thể thao và Giải Trí New South Wales, Ủy ban tư vấn vùng và Văn phòng Di sản.

- Chuẩn bị hồ sơ dự thầu và tạo điều kiện thuận lợi để thu hút các sự kiện đặc biệt cho thành phố.

Kết quả

Ban cố vấn Phát triển Du lịch và Kinh tế của Hội đồng Lismore đã theo dõi kết quả của chiến lược. Tính chính xác trong việc lập kế hoạch, quản lý và marketing của các sự kiện ở Lismore là một kết quả tất yếu khi tập trung của nhiều chức năng. Hội đồng đã phát triển một chính sách và kế hoạch văn hóa hỗ trợ cho chiến lược. Một phòng trưng bày đa chức năng đã thể hiện mối quan hệ chặt chẽ giữa sự kiện ở Lismore với cộng chúng. Phương tiện truyền thông trong khu vực đã làm việc thống nhất với các bên liên quan khác để quảng bá, tài trợ và marketing sự kiện một cách chuyên nghiệp. Công việc của các giới chức phát triển nghệ thuật địa phương đã cung cấp một khuôn khổ rộng lớn hơn cho các hoạt động văn hóa cộng đồng của Lismore. Đánh giá chiến lược ba năm cho thấy rằng có một nguyên tắc cơ bản là không cần phải “cải biến” các sự kiện mới - thời gian thực hiện điều này sẽ làm xao lãng những vấn đề chiến lược lớn hơn. Ban thư ký đã tích cực tham gia quản lý của hai sự kiện hàng đầu: Trò chơi chuyên

gia khu vực Rainbow và Lễ hội rau Northern Rivers. Hiện nay, Ban thư ký gồm một điều phối viên thường trực, một trợ lý điều phối viên bán thời gian và một nhân viên lễ tân - nằm trong bộ phận phát triển kinh tế trong khu kinh doanh trung tâm của Lismore. Nhân viên thuộc nhiều cấp độ khác nhau để hỗ trợ cho một chuỗi sự kiện hàng năm đa dạng, có thể bao gồm những sự kiện sau đây:

Tháng 12/ tháng 1	Các bữa tiệc giao thừa trong năm mới của các câu lạc bộ Gay và Lesbian – Triển lãm trái cây nhiệt đới Lismore
Tháng 1	Carnival môn Cricket dưới 12 tuổi trên toàn bang
Tháng 4	“Northern Stars... under the big top” – chương trình nghệ thuật trình diễn giáo dục cộng đồng Những màn trình diễn cộng đồng Northern Rivers Performing Arts (NORPA)
Tháng 5	Hội nghị Quốc gia APEX Triển lãm nghề nghiệp và sự nghiệp Northern Rivers Cúp vô địch môn Hockey toàn bang dưới 17 tuổi Đại hội motorhome SOLO, cùng với sự kiện Casino
Tháng 6	Hội nghị Ban bảo vệ đất nông thôn toàn bang Diễu hành lồng đèn Lismore từ trung tâm thành phố công viên Riverside, bao gồm pháo hoa và những màn trình diễn
Tháng 7	Caravan 4WD và chuỗi hòa nhạc Camping Show Lismore Showgrounds Musica Viva
Tháng 8	Lễ hội rau Northern Rivers, công viên Riverside
Tháng 9	Carnival Racing hàng năm, bao gồm Cúp Lismore, Trò chơi chuyên gia Lismore Rainbow, Lễ tốt nghiệp đại học Southern Cross
Tháng 10	Buổi trình diễn quốc gia North Coast
Tháng 12	Những buổi hát mừng dưới ánh nến tại Campus Trường Đại học Southern Cross Lismore

(Ross Derrett, Southern Cross University, Lismore City Council 1998)

Những sự kiện này là đại diện tiêu biểu cho chuỗi sự kiện hàng năm và Ban thư ký sự kiện của Hội đồng đã xem xét từng sự kiện dưới sự cam kết của những cố vấn, trang thiết bị hoặc hành động trực tiếp.

Ros Derrett, Đại Học Southern Cross

Câu hỏi thảo luận:

1. Thảo luận về những giá trị mà chính quyền địa phương ở Lismore nhận được khi họ kết nối với ngành sự kiện.
2. Mô tả công việc của một điều phối viên sự kiện theo như chiến lược của Lismore trình bày trong tình huống trên.
3. Các nhà tổ chức sự kiện riêng biệt, nhà tổ chức và Ban thư ký sự kiện của Lismore có thể làm việc một cách hiệu quả với nhau như thế nào?

Chương 4

XÂY DỰNG CHIẾN LƯỢC MARKETING CHO SỰ KIỆN

TỔNG QUAN CHƯƠNG

Marketing giữ một vai trò quan trọng đối với sự thành công của sự kiện. Bởi vì, các nguyên lý marketing cung cấp cho nhà tổ chức sự kiện một khung để ra các quyết định liên quan đến việc đổi mới và sáng tạo sự kiện. Chương trang bị kiến thức giúp người học có thể giải thích rõ được các câu hỏi: Thế nào là marketing sự kiện và tại sao phải marketing cho sự kiện? Các đặc điểm sản phẩm dịch vụ sự kiện ảnh hưởng như thế nào đến hoạt động marketing sự kiện? Quản trị sự kiện và marketing sự kiện có mối quan hệ như thế nào? Tiếp theo, chương cung cấp kiến thức để người học mô tả được tiến trình ra quyết định mua của khách hàng sự kiện. Chương cũng giúp người học xác định được vai trò chiến lược marketing sự kiện và trình bày được tiến trình xây dựng chiến lược marketing và marketing hỗn hợp cho sự kiện¹. Với mục tiêu trên, nội dung chính của chương bao gồm:



- Tổng quan về marketing sự kiện.
- Tiến trình ra quyết định mua của khách hàng sự kiện.
- Xây dựng chiến lược marketing cho sự kiện.
- Marketing hỗn hợp cho sự kiện.

4.1. Tổng quan về marketing sự kiện

4.1.1. Quan niệm về marketing sự kiện

¹ Ảnh: Sưu tầm trên Internet

Có quá nhiều cách hiểu về marketing, nên sẽ khó có câu trả lời thỏa đáng và bao quát tất cả các khía cạnh marketing. Một cách đơn giản, marketing được hiểu là tất cả những hoạt động liên quan đến việc thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của khách hàng, thông qua sự trao đổi hàng hóa, dịch vụ hay ý tưởng bằng những thứ có giá trị. Thông thường hơn, chúng ta không chỉ mua những sản phẩm mà còn mua những trải nghiệm hay ứng dụng những ý tưởng mới - chẳng hạn, tham gia vào các môn thể thao cảm giác mạnh hay những vở kịch mới. Chúng ta có thể mang những đồng tiền để đổi lấy sự trải nghiệm ở một buổi hòa nhạc, nhưng đối với một vài loại thị trường, ví dụ, những lễ hội cộng đồng - chúng ta có thể đơn giản là tặng tiền ủng hộ. Kotler, Bowen và Makens (1999) cho rằng marketing là “hoạt động của loài người, trực tiếp nhằm đến việc thỏa mãn nhu cầu và mong muốn thông qua quá trình trao đổi”. Trong thực tế, định nghĩa marketing đã được đưa ra từ những quan điểm sớm hơn của Mc Cathy và Perreault (1987) - đó là sự đáp ứng những nhu cầu của khách hàng thông qua những quyết định về 4P - sản phẩm (Product), phân phối (Place), giá (Price), truyền thông cổ động (Promotion).

Vẫn với quan điểm khách hàng là trung tâm, nhưng theo thời gian, chức năng của marketing cho sự kiện đã được định hướng lại, bao gồm:

- Tăng trưởng về số lượng và đa dạng về dịch vụ (bao gồm những sự kiện), đòi hỏi những cách tiếp cận marketing khác nhau.
- Nhận ra những yêu cầu về marketing khác biệt, dành cho các tổ chức phi lợi nhuận (điển hình đối với nhiều lễ hội).
- Tầm quan trọng ngày càng tăng lên của các bên hữu quan - cộng đồng, chính phủ, nhà đầu tư/nhà tài trợ, giới truyền thông và những bên liên quan khác, đóng vai trò như là những người tiêu dùng, ảnh hưởng đến sự thành công và sống còn của một tổ chức sự kiện.
- Ảnh hưởng của những tiến bộ trong khoa học và công nghệ đến marketing dịch vụ nói chung và marketing sự kiện nói riêng (chẳng hạn, Internet, sự kết nối máy tính với viễn thông và những tiến bộ khác).
- Tính quốc tế hóa đã tạo ra những cơ hội toàn cầu để tiếp cận đến thị trường mới, ví dụ, dàn dựng và công diễn sự kiện ở nước ngoài.

Kết quả của những thay đổi này đã đem lại những hiểu biết mới cho những nhà tiếp thị sự kiện. Hall (1997)² đã định nghĩa về chức năng của marketing sự kiện là tổng hợp tất cả các hoạt động để "... giữ mối liên hệ với những người tham gia và khách mời (những người tiêu dùng), để hiểu được những nhu cầu và động cơ của họ, nhằm phát triển những sản phẩm đáp ứng được những nhu cầu này và xây dựng một chương trình truyền thông, đáp ứng mục đích và những mục tiêu của sự kiện".

Theo đó, marketing sự kiện được hiểu là phát triển những nguyên lý marketing cho thị trường tổ chức sự kiện, bao gồm một tập hợp các quá trình thu nhận, tìm hiểu, đánh giá và thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu cho một sự kiện, thông qua hệ thống các chính sách và các biện pháp tác động.

4.1.2. Vai trò của marketing sự kiện

Philip Kotler đã viết rằng: "Trong thế giới phức tạp ngày nay, tất cả chúng ta đều phải am hiểu marketing. Khi bán một chiếc máy bay, tìm kiếm việc làm, quyên góp tiền cho mục đích từ thiện hay tuyên truyền một ý tưởng, chúng ta đã làm marketing... Kiến thức về marketing cho phép xử trí khôn ngoan hơn ở cương vị người tiêu dùng, dù là mua một tuýp kem đánh răng, một con gà đông lạnh, một chiếc máy vi tính hay một chiếc ô tô (...). Marketing liên quan đến lợi ích của mỗi người chúng ta trong suốt cả cuộc đời"³. Theo đó, phạm vi sử dụng những nguyên lý marketing rất rộng rãi, marketing liên quan đến nhiều lĩnh vực. Trong lĩnh vực sự kiện:

- Những nguyên lý marketing, cung cấp cho giám đốc sự kiện một khung chung cho việc ra những quyết định liên quan đến việc đổi mới và sáng tạo, nhằm phục vụ cho những đoạn thị trường đang tìm kiếm tính mới lạ hoặc sự hứng thú với những trải nghiệm mới.
- Các tổ chức tài trợ cần yên tâm rằng tài trợ của họ, đang liên kết thương hiệu với những thị trường mục tiêu. Những lý thuyết marketing là cơ sở giúp cho các nhà tiếp thị, có khả năng thuyết phục các nhà tài trợ rằng sự kiện là sự đầu tư marketing chính đáng.

²Allen, O'Toole và cộng sự (2006), tidd

³Dẫn theo Trương Hòa Bình và Nguyễn Thị Tuyết, *Khái niệm, vai trò và quá trình phát triển của marketing*, <http://voer.edu.vn>

- Các cấp chính quyền thường trợ cấp tài chính cho sự kiện nào mà nhà quản trị sự kiện có thể chứng tỏ được tính chuyên nghiệp của họ trong việc lập kế hoạch và quản trị marketing.

- Ngày nay, các bên liên quan trong sự kiện, chẳng hạn như cộng đồng, các nhà môi trường học, lãnh đạo địa phương cũng như khách hàng, đóng vai trò then chốt trong việc tiếp cận marketing xã hội. Phương pháp marketing xã hội (Kotler, Bowen và Makens, 1999) nhấn mạnh tầm quan trọng của phúc lợi xã hội bên cạnh việc đáp ứng sự thỏa mãn nhu cầu và mong muốn của những thị trường sự kiện.

- Khách hàng cụ thể là những người sống ở những thành phố lớn có vô số hoạt động giải trí cho họ lựa chọn. Điều này có nghĩa là sự kiện đặc biệt, cũng giống như một hoạt động giải trí sẽ chỉ thu hút những người sẵn sàng thỏa mãn ít nhất một trong những nhu cầu của họ.

Như vậy, hiểu những nguyên lý marketing và có được một số kinh nghiệm trong áp dụng những nguyên lý này để thỏa mãn những nhu cầu nhận biết được của một thị trường mục tiêu có vai trò quan trọng đối với sự kiện. Sự thất bại trong việc hiểu vai trò marketing, bao gồm khía cạnh xã hội của nó, có thể dẫn đến việc không làm hài lòng khách hàng và một mối quan hệ yếu kém với các bên liên quan trong sự kiện mà họ có ảnh hưởng mạnh mẽ đến sự tồn tại của sự kiện trong dài hạn.

4.1.3. Đặc điểm sự kiện

Khác với các sản phẩm vật chất, sự kiện là những trải nghiệm dịch vụ có những đặc điểm chính sau đây:

- *Tính đồng thời giữa chuyển tải và tiêu dùng:* Sự kiện là trải nghiệm dịch vụ. Khi tiêu dùng một sự kiện, sự chuyển tải và tiêu dùng là không thể chia tách. Chúng xảy ra đồng thời trong hầu hết các trường hợp. Vì vậy, khi một tấm vé được bán cho khách, chúng ta chỉ mới bán cho họ một lời hứa. Chỉ khi họ có mặt tại sự kiện, lời hứa của chúng ta mới được thực hiện. Đặc điểm này của sự kiện tạo nên những cảm nhận về rủi ro cho khách hàng khi mua và sử dụng trải nghiệm sự kiện. Vì thế, nhiệm vụ của nhà làm marketing cho sự kiện phải thông tin đầy đủ cho khách hàng những gì sẽ có trong toàn bộ các giai đoạn của quá trình mua và sử dụng sản phẩm hay dịch vụ.

- *Tính không đồng nhất về chất lượng:* Căn cứ vào sự tiêu dùng dịch vụ ngay lập tức, cách thức mà sự kiện được tổ chức có thể thay đổi mỗi ngày hay

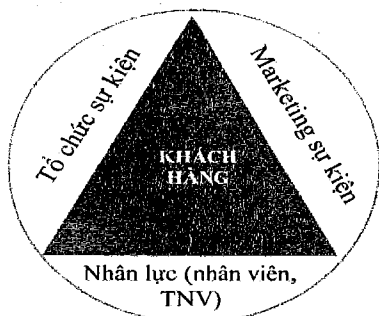
mỗi năm. Vì vậy, thách thức đối với nhà quản lý sự kiện và nhà tiếp thị sự kiện là cố gắng quản trị những khác nhau về chất lượng. Vì con người là trung tâm đối với sự chuyển tải hầu hết các dịch vụ (bao gồm, nhân viên, những người bán hàng dạo tại một sự kiện, cũng như khách hàng), việc quản trị chất lượng của một sự kiện phụ thuộc vào việc quản trị sự phân bố con người và hành vi của những người tiêu dùng nó - đó là những người có mặt ở sự kiện và ảnh hưởng đến mức độ yêu thích của những vị khách khác.

- *Sự kiện có tính vô hình*, không giống một sản phẩm vật chất - *sự kiện không thể được sở hữu* - nghĩa là không mang được sự kiện về nhà của chúng ta. Những sự kiện và lễ hội chỉ có những đặc tính dựa trên kinh nghiệm. Không có cái gì hữu hình để khách hàng của chúng ta nhặt lên, chạm vào, cảm thấy hay dùng thử trước khi mua những tấm vé hay sau một sự kiện (ngoại trừ sự kiện mua bán hàng hóa hay vật lưu niệm). Những nhà tiếp thị sự kiện có thể thêm vào yếu tố hữu hình thông qua các poster quảng cáo, chương trình sự kiện hay những CD giới thiệu công việc của các nghệ sĩ, nhưng quá trình mua hàng đầu tiên là một trải nghiệm vô hình. Do đó, thách thức của nhà tiếp thị sự kiện là cung cấp cho những vị khách tiềm năng, những manh mối trước về bản chất của sự kiện. Nhìn chung, người ta cho rằng, tính vô hình của dịch vụ làm cho công tác định giá loại sản phẩm này khó hơn đối với các hàng hóa và điều này cũng đúng với sự kiện. Nhiều sự kiện đặc biệt cũng có những đặc tính của lòng tin - đó là những đặc điểm mà khách hàng không đủ kiến thức hay kinh nghiệm để hiểu hay đánh giá. Đối với những loại sự kiện, có sự giải thích rõ ràng vào lúc sự kiện diễn ra (chẳng hạn, những phụ đề ở buổi nhạc kịch hay mục bình luận chuyên gia tại các cuộc thi đấu thể thao) và sau khi mua (những ý kiến phê bình và bình luận) sẽ tăng cường kinh nghiệm của người tiêu dùng.

- *Tính không thể tồn kho của sự kiện*: Đây là thử thách với các nhà tiếp thị sự kiện. Những sự kiện được chuyển tải vào lúc chúng diễn ra. Nếu hôm diễn ra lễ hội thời tiết xấu, vé không bán được thì không thể khôi phục lại được, doanh thu về thức ăn và đồ uống bán trong ngày đó cũng bị mất. Điều này có nghĩa là cung và cầu sự kiện phải được biết rõ, có như thế chỗ ngồi, thức ăn, đồ uống và những nguồn cung cấp quan trọng khác đối với một sự kiện mới không bị lãng phí.

Tóm lại, mỗi đặc điểm sự kiện trình bày trên đây đều mang những sự gợi ý marketing mix cho sự kiện (sẽ được bàn luận ở cuối của chương này).

4.1.4. Môi quan hệ giữa marketing sự kiện với quản trị sự kiện



Hình 4.1: Tam giác dịch vụ sự kiện.

Căn cứ sự khác nhau giữa dịch vụ và hàng hóa vật chất được nêu ra ở trên, chúng ta cần phải hiểu được những liên kết chặt chẽ giữa hoạt động marketing sự kiện, với quản trị con người và quản trị sự kiện (ví dụ, bố trí địa điểm, phát vé...); hiểu được nhà tiếp thị sự kiện cần làm việc với những nhà quản lý khác như thế nào để đáp

ứng một cách đầy đủ những nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng? Khi chúng ta có mặt ở một sự kiện, toàn bộ trải nghiệm của chúng ta có thể được tăng lên bởi quang cảnh của sân khấu hay ánh sáng, những hiệu ứng âm thanh đặc biệt hay cách thiết kế địa điểm diễn ra sự kiện để mang sự trình diễn đến với khán giả. Sự trải nghiệm của chúng ta có thể cũng trở nên tồi tệ bởi hiệu ứng âm thanh nghèo nàn hay lời hướng dẫn sai của các nhân viên về chỗ đỗ xe hay lối vào sự kiện.

Trong nghiên cứu của Hede, Jago và Deery (2003) về sự hài lòng đối với một sự kiện, họ đã sử dụng một bảng chuyên gia để xác định các thuộc tính của sự kiện mà khách hàng đánh giá. Kết quả cho thấy, sự hài lòng của khách bị ảnh hưởng bởi các yếu tố như tầm nhìn từ chỗ ngồi đến sân khấu, bầu không khí sự kiện, chất lượng diễn xuất và giọng ca, trang phục nhân viên và dịch vụ sự kiện. Do đó, cần phải tạo ra sự phối hợp giữa marketing, nguồn nhân lực và quản trị điều hành - một mối quan hệ, người ta gọi đó là Tam giác dịch vụ sự kiện (Hình 4.1).

4.1.5. Các hoạt động cơ bản của marketing sự kiện

Marketing sự kiện, bao gồm một tập hợp các hoạt động cơ bản sau đây:

- Phân tích nhu cầu, đặc điểm nhu cầu của thị trường mục tiêu, những yếu tố ảnh hưởng đến thị trường mục tiêu để thiết lập kế hoạch cho sự kiện và cách mà sự kiện được chuyển tải đến khách hàng.
- Dự đoán số người có mặt trong sự kiện và thời gian mà những nhóm khác hay các phân đoạn thị trường khác sẽ có mặt.
- Nghiên cứu sự kiện cạnh tranh có thể thỏa mãn những nhu cầu tương tự, để tạo ra một tuyên bố chào bán duy nhất.

- Ước lượng mức giá hay giá trị, mà những vị khách sẵn sàng trao đổi, để có mặt tại sự kiện - ví dụ, giá vé hay khoản tiền ủng hộ.
- Quyết định về truyền thông marketing, bao gồm những thông điệp đến với khán giả của các sự kiện và các công cụ truyền thông tích hợp.
- Xem xét cách làm như thế nào để lựa chọn và lập kế hoạch về địa điểm và các cách phân phối phù hợp với nhu cầu của những người có mặt.
- Những yêu cầu cần có để sự kiện thành công (bằng cách đạt được những mục tiêu marketing).

4.2. Tiến trình ra quyết định mua của khách hàng sự kiện

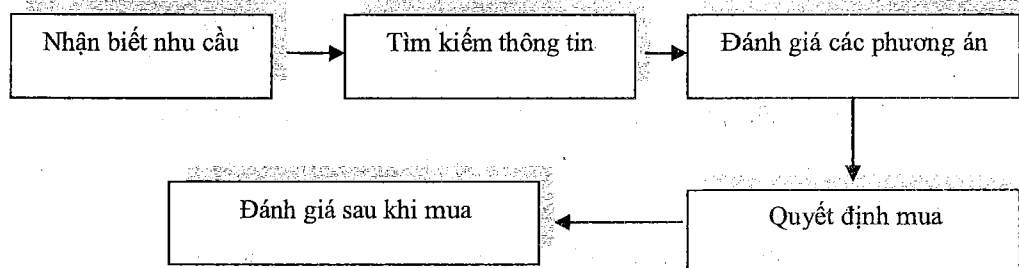
4.2.1. Khách hàng của sự kiện

Căn cứ trên mục đích mua, có thể phân khách hàng của sự kiện thành hai loại: (1) khách hàng mua trải nghiệm sự kiện và (2) khách hàng mua dịch vụ tổ chức sự kiện. Loại khách hàng (1), mua trải nghiệm bằng tiền mua vé (khán giả các sự kiện giải trí) và phải trả thêm bằng những chi phí khác (thời gian, sức khỏe, tâm lý...). Trong trường hợp, họ không mua trải nghiệm sự kiện bằng tiền mua vé - các sự kiện miễn phí vé vào cửa và họ là khách mời, thì họ vẫn phải trả chi phí về vận chuyển, về thời gian, về sức lực và tâm lý khác. Loại khách hàng (2) là những người có nhu cầu tổ chức sự kiện, họ thuê nhà tổ chức sự kiện tổ chức sự kiện cho mình. Họ có thể là các tổ chức thuộc khối chính quyền, doanh nghiệp, cộng đồng, hay gia đình, cá nhân.

Trên những phương diện nhất định nào đó, cả hai loại khách hàng mua nói trên đều là những người đóng vai trò mua và đưa ra những quyết định mua để thỏa mãn các nhu cầu. Nhưng xét trên nhiều phương diện hai loại khách hàng này có những khác biệt. Chẳng hạn, về các đặc tính nhu cầu, bản chất của tổ chức mua, thì so với khách hàng mua trải nghiệm sự kiện, khách hàng mua dịch vụ tổ chức sự kiện thường mua với đơn hàng có giá trị lớn; nhu cầu của họ thường có tính dẫn xuất, tức xuất phát từ nhu cầu của người mua trải nghiệm sự kiện; việc mua liên quan đến một nỗ lực mua chuyên nghiệp; có nhiều người tác động lên quyết định mua; họ mời gọi nhiều nhà tổ chức sự kiện; mua dịch vụ tổ chức trực tiếp từ các nhà tổ chức sự kiện... Nhà tiếp thị sự kiện cần nắm rõ điều này để đưa ra quyết định marketing phù hợp.

4.2.2. Tiến trình ra quyết định mua của khách hàng sự kiện

Về lý thuyết, tiến trình ra quyết định của khách hàng thường trải qua 5 giai đoạn: nhận diện vấn đề; tìm kiếm thông tin; đánh giá; lựa chọn; đánh giá rút kinh nghiệm sau khi sự kiện kết thúc (Hình 4.2).



Hình 4.2: Tiến trình ra quyết định của khách hàng.

Khách hàng của sự kiện, có thể mua theo thói quen, nên họ nỗ lực rất ít cho việc ra quyết định mua, nhưng cũng có thể họ rất nỗ lực trong khi quyết định mua một dịch vụ tổ chức sự kiện hay mua một tấm vé để tham dự một sự kiện nào đó. Các nhà tiếp thị sự kiện cần nắm bắt được các yếu tố trong tiến trình ra quyết định của họ.

a. Nhận biết nhu cầu

Tiến trình mua khởi đầu với việc người mua ý thức được vấn đề hay một nhu cầu cần giải quyết - đó là sự khác nhau giữa trạng thái tồn tại của một tổ chức và/hay của vài người và trạng thái mong muốn của họ liên quan đến sự mua một dịch vụ tổ chức sự kiện hay mua một trải nghiệm giải trí. Đối với khách hàng sự kiện, ở bước này họ phân biệt sự khác nhau giữa việc họ cần phải làm cái gì - đó là nhu cầu hay vấn đề (Neal, Quester và Hawkins, 2002), (ví dụ: tổ chức tiệc tri ân khách hàng, tổ chức lễ kỷ niệm ngày thành lập công ty) hay họ thích trải nghiệm cái gì và họ phải thỏa mãn cái gì? Điểm xuất phát chính của bước này là sự tồn tại của 1/nhiều nhu cầu có thể được thỏa mãn bằng cách tổ chức một sự kiện nào đó hay có mặt tại sự kiện nào đó. Những sự kiện đáp ứng những nhu cầu sinh lý (vận động, thư giãn, hẹn hò), nhu cầu tương tác giữa các cá nhân (giao tiếp xã hội) và những nhu cầu hoàn thiện cá nhân (nâng cao kiến thức, kinh nghiệm, khả năng tương tượng)⁴. Việc chúng ta quyết định một cách nhanh chóng về việc có nên có mặt ở một sự kiện hay không phụ thuộc vào mức độ quan tâm của chúng ta đến quá trình mua sự kiện, khi nó mới bắt đầu (Neal, Quester và Hawkins, 2002). Có một số sự kiện,

⁴Getz (1991,1997), dẫn theo J. Alen và cộng sự, tttđ.

quyết định tiêu dùng của khách hàng là tự phát và ít được cân nhắc, chẳng hạn, khi tham gia vào một sự kiện tình cờ đi ngang qua. Ngược lại, việc tham dự những sự kiện lớn như World Cup, giải quần vợt Wimbledon ở Anh, sự kiện thể thao châu lục ASIAD là những quyết định được cân nhắc rất kỹ càng.

Như vậy, ở giai đoạn này nên nghiên cứu khách hàng tiềm năng của sự kiện để nắm bắt những nhu cầu giải trí nào đang nảy sinh, yếu tố nào làm chúng nảy sinh và chúng dẫn dắt khách hàng đến với sự kiện như thế nào (Philip Kotler và cộng sự).

b. Tìm kiếm thông tin

Khi khách hàng đã nhận biết nhu cầu của mình, vì nhiều lý do nhu cầu đó có thể thôi thúc họ tiếp tục phát triển các bước tiếp theo, nhưng cũng có thể họ chỉ lưu giữ nó trong tiềm thức. Thông thường họ tiếp tục tìm kiếm thông tin. Đây là quá trình phức tạp. Khách hàng sự kiện tiềm năng có thể tìm kiếm thông tin bằng nhiều cách (đến tận nơi quan sát, tìm hiểu trên các ấn phẩm, gọi điện hay tìm trên Internet), từ nhiều nguồn (thông tin nội bộ, thông tin bên ngoài, tìm kiếm thông tin trước đó và tìm kiếm liên tục), để cố gắng xác định:

1. Những tiêu chuẩn liên quan đến dịch vụ sự kiện để làm căn cứ ra quyết định - đặc điểm của những người trình diễn sự kiện, địa điểm, những sự thu hút khác trong khu vực, giá vé, sự phiền phức...

2. Quy mô mà sự kiện sẽ thỏa mãn nhu cầu của họ. Khi so sánh với các trải nghiệm sự kiện khác, họ sẽ tìm kiếm cả thông tin bên trong lẫn bên ngoài.

3. Khám phá các phương án lựa chọn, xác định các dịch vụ sự kiện và nhà tổ chức sự kiện.

Người làm marketing sự kiện, cần nhận diện thận trọng các nguồn thông tin của người tiêu dùng và tầm quan trọng của mỗi nguồn đó. Nên phỏng vấn để biết rõ: Họ nghe nói đến sự kiện lần đầu tiên ra sao? Họ đã nhận được thông tin gì và tầm quan trọng mà họ dành cho các nguồn thông tin như thế nào?... Thông tin này rất cần thiết trong thiết kế phối thức marketing cho các thị trường mục tiêu để khách hàng hiểu hơn về sự kiện.

c. Đánh giá các phương án, lựa chọn và đưa ra quyết định lựa chọn

Phải thừa nhận những người tiêu dùng hiếm khi cân đo đong đếm rằng, liệu họ sẽ có mặt ở nhiều hơn một hay hai sự kiện trong một ngày định sẵn hay không? Thay vào đó, họ có khả năng lựa chọn giữa việc tham dự một sự kiện và đi xem một bộ phim ở rạp, giữa một bữa tiệc riêng tư hay một hoạt động giải trí

hoàn toàn khác. Những dịch vụ, chẳng hạn, những sự kiện mà chúng ta chưa tham dự trước đây, thì tương đối khó để đánh giá và chúng ta ném trái một vài sự không chắc chắn do rủi ro về tài chính, xã hội, tâm lý, giác quan, biểu diễn, thời gian (Lovelock, Patterson và Walker, 2001). Thậm chí, nếu sự kiện được miễn phí vào cửa, chúng ta vẫn có thể phải chịu phí vận chuyển, phí giữ trẻ và những chi phí khác liên quan. Về mặt xã hội, chúng ta có thể nghĩ về những loại người mà chúng ta sẽ gặp tại một sự kiện, những lợi ích và chi phí tinh thần cho những cuộc gặp gỡ đó. Chúng ta cũng đánh giá thời gian dành cho việc có mặt tại sự kiện và những rủi ro về giác quan như là khả năng chúng ta nhìn rõ sân khấu và nghe rõ âm nhạc. Lựa chọn rằng, liệu có mặt ở sự kiện thể thao có thể được liên kết với không khí của sân vận động hay không?

Tương tự, đối với các tình huống mua lại dịch vụ tổ chức sự kiện không điều chỉnh, người mua tương đối dễ dàng đánh giá và lựa chọn phương án. Nhưng đối với các tình huống mua lại dịch vụ tổ chức sự kiện có điều chỉnh, nhất là tình huống mua mới, khách hàng sẽ tương đối khó đánh giá, thậm chí rất khó đánh giá các phương án lựa chọn.

Bất kỳ giá trị nào cũng có thể được ứng dụng trong việc tạo ra những lựa chọn tiêu dùng sự kiện khác nhau. Những giá trị chức năng có thể chi phối như là nhận thức của chúng ta về mối quan hệ chất lượng - giá cả và sự thoải mái tiếp cận. Như một sự lựa chọn, những giá trị thuộc về cảm xúc có thể ảnh hưởng nhiều hơn (những ảnh hưởng của trải nghiệm lễ hội lên tâm trạng của chúng ta). Những giá trị phụ thuộc khác dành cho lễ hội có thể là điều kiện vận chuyển thuận tiện, chất lượng âm nhạc tốt hay những chỗ ở gần đó phù hợp với sở thích của chúng ta.

d. Sự đánh giá sau khi sự kiện kết thúc

Khi có mặt ở sự kiện, chúng ta bắt đầu so sánh những kỳ vọng với những gì được trải nghiệm. Kỳ vọng của người tiêu dùng tăng lên nhờ sự kết hợp những phương tiện truyền thông marketing được hoạch định bởi nhà tổ chức sự kiện, truyền miệng từ bạn bè và gia đình, những kinh nghiệm trước kia với những sự kiện tương tự và hình ảnh thương hiệu sự kiện. Việc so sánh những kỳ vọng của người tiêu dùng với trải nghiệm thực tế về dịch vụ bây giờ không còn xa lạ nữa. Tuy nhiên, ngay cả khi những thị trường được phân đoạn chặt chẽ thành một nhóm người có chung đặc điểm, những thành viên của cùng một nhóm, có thể vẫn có những nhận thức khác nhau về lợi ích mà họ nhận được.

Chẳng hạn, hai người bạn thân cùng đến tham dự Festival Huế, nhưng mỗi người có thể đánh giá rất khác nhau các dịch vụ của sự kiện.



Một số lưu ý về tiến trình ra quyết định của khách hàng sự kiện:

- Giai đoạn tìm kiếm thông tin: Khách hàng có nhu cầu lớn về thông tin do cảm nhận rủi ro cao, đặc biệt coi trọng nguồn thông tin cá nhân.
- Giai đoạn đánh giá các phương án: Những tiêu chuẩn lựa chọn liên quan đến các thuộc tính dịch vụ (bao gồm thuộc tính tìm kiếm, thuộc tính kinh nghiệm và thuộc tính niềm tin), khách hàng rất khó so sánh trực tiếp dịch vụ tổ chức sự kiện giữa các nhà tổ chức sự kiện khác nhau, các yếu tố về tâm lý hiện có của khách hàng (tâm trạng hay tình cảm có tác động lớn đến việc lựa chọn).
- Giai đoạn sử dụng dịch vụ: Thời gian chờ đợi và tương tác giữa các khách hàng với nhau và giữa khách hàng với người cung ứng sự kiện có ảnh hưởng lớn đến cảm nhận của khách về chất lượng sự kiện.
- Đối với người mua dịch vụ tổ chức sự kiện, tiến trình ra quyết định có những khác biệt nhất định theo các tình huống mua.

4.2.3. Nhân tố ảnh hưởng đến tiến trình ra quyết định của khách hàng sự kiện

Những ảnh hưởng tương đối lên hành vi mua của khách hàng sự kiện rất khác nhau. Theo Philip Kotler, người tiêu dùng sự kiện tiềm năng, nhận được nhiều thông tin nhất về sự kiện từ các nguồn thương mại. Nhưng những nguồn có ảnh hưởng đến họ nhiều nhất lại là các nguồn cá nhân. Phần dưới đây, sẽ trình bày những nhân tố có ảnh hưởng quan trọng lên quyết định mua của khách hàng, liên quan đến hai kiểu tìm kiếm thông tin cơ bản.

a. Đối với người mua trải nghiệm sự kiện

a1. Những ảnh hưởng bên ngoài:

Những yếu tố ảnh hưởng bên ngoài lên người đi dự sự kiện tiềm năng là các nhân tố xã hội đa dạng:

Những ảnh hưởng của gia đình và hộ gia đình, ví dụ, những mong muốn của trẻ con thường ảnh hưởng đến hành vi giải trí của bố mẹ. Nhu cầu về sự gắn kết gia đình và xây dựng những mối quan hệ gia đình là một động lực giải trí mạnh mẽ cho nhiều người.

Những ảnh hưởng của nhóm tham khảo (bao gồm, nhóm tham khảo sơ cấp và nhóm tham khảo thứ cấp).

Nhóm tham khảo sơ cấp: Những nhóm có liên hệ gần gũi với cá nhân (những người đồng trang lứa, gia đình, đồng nghiệp, hàng xóm).

Nhóm tham khảo thứ cấp: Những người ít liên lạc thường xuyên. Hầu hết mọi người đều muốn tìm kiếm một sự đồng thuận của các thành viên trong nhóm. Nếu sự tham dự một lễ hội đặc biệt được nhận thấy là có thể chấp nhận được và được yêu thích thì những thành viên của nhóm có nhiều khả năng có mặt hơn. Chẳng hạn, một gia đình hạt nhân hay một nhóm những người trẻ tham gia một lễ hội, có thể là một chiến lược giao tiếp thuyết phục khi họ nằm trong thị trường mục tiêu của lễ hội.

Những người dẫn đạo ý kiến hoặc người sáng tạo ý kiến: Là những người mà những trải nghiệm giải trí và sự kiện đều đúng và được chấp nhận một cách rộng rãi với mọi nhóm. Những người dẫn đạo ý kiến thường là giới truyền thông, những ngôi sao thể thao hay sân khấu, những nhà phê bình và bình luận, những lời xác nhận của họ về sản phẩm và dịch vụ luôn được đánh giá cao. Thông thường, những quan điểm về phê bình và bình luận này có ảnh hưởng mạnh mẽ đến sự có mặt tại các sự kiện thể thao và nghệ thuật.

Những ảnh hưởng từ văn hóa: Bao gồm “kiến thức, tín ngưỡng, nghệ thuật, đạo đức, luật pháp, phong tục và những thói quen và năng lực khác” (Neal, Quester và Hawkinsn 2002)⁵. Văn hóa có thể ảnh hưởng đến thói quen mua sắm, nhu cầu giải trí, thái độ và những giá trị của người tiêu dùng sự kiện.

Tìm kiếm thông tin bên ngoài từ những nhóm tham khảo hay những nguồn khác trở nên đặc biệt quan trọng với người mua khi sự có mặt tại sự kiện, đòi hỏi một quá trình ra quyết định mở rộng.

a2. Những ảnh hưởng bên trong:

Những ảnh hưởng bên trong lên quá trình ra quyết định của khách hàng, bao gồm: nhận thức (cách mà chúng ta lựa chọn và xử lý thông tin), học hỏi và ghi nhớ, động cơ, đặc điểm cá nhân và thái độ của người tiêu dùng.

Nhận thức: Được hiểu là cách mà chúng ta lựa chọn và xử lý thông tin. Chẳng hạn, nếu chúng ta có sở thích (thái độ) hướng chúng ta đi đến một sự kiện âm nhạc cổ điển, sau đó, chúng ta có thể lựa chọn một cách cân nhắc thông tin về các hoạt động giải trí cạnh tranh.

⁵Neal, Quester và Hawkins 2002, dẫn theo J. Alen và cộng sự, tidd

Trí nhớ: Nếu chúng ta đã có sẵn thông tin trong trí nhớ giúp giải quyết một nhu cầu (ví dụ, một bức tranh tinh thần về sự kiện pháo hoa ngoạn mục ở Đà Nẵng), thì sau đó quyết định mua của chúng ta có thể nhanh chóng và đơn giản. Giải pháp làm chúng ta hài lòng nhất là quyết định thực hiện một kỳ nghỉ cuối tuần ở Đà Nẵng.

Tính cách hay những đặc điểm cá nhân ảnh hưởng lên những quyết định tiêu dùng sự kiện: Con người có thể là hướng nội/hướng ngoại, rụt rè/tự tin, xông xáo/mệt mỏi, năng động/chậm chạp. Những lễ hội, một cuộc khám phá hay cuộc đua tài về thể thao sẽ thu hút sự tham gia của những người có những tính cách “hướng ngoại”. Sự nhận thức về những đặc điểm cá nhân cụ thể của những người tham dự sự kiện giúp người làm marketing nắm bắt tốt những chiến lược của họ.

Động cơ: Những nghiên cứu về động cơ đối với sự có mặt tại sự kiện và lễ hội đã nổi lên từ thập niên 90 thế kỷ trước. Ba lý thuyết về động cơ tham dự sự kiện đã được Axelsen và Arcodia (2004) tóm tắt sau đây:

- *Thứ bậc nhu cầu:* Dựa trên lý thuyết gốc của Maslow, động cơ thay đổi theo từng mức độ nhu cầu được thoả mãn - từ sinh lý đến tự khẳng định.
- *Động cơ đẩy và kéo:* Những nhân tố đẩy đã đẩy chúng ta đến với một sự kiện (ví dụ, sự thoát ly hiện tại hay sự tò mò); trong khi đó, những nhân tố kéo đã lôi kéo chúng ta đến sự kiện (ví dụ, rượu và thức ăn ngon ở sự kiện).
- *Động cơ bên trong của giải trí:* Lý thuyết liên quan đến động cơ đẩy và kéo mà chúng ta tìm kiếm sự thay đổi từ công việc hàng ngày, từ bên trong mỗi cá nhân và từ mối quan hệ giữa các cá nhân bằng những chuyến du lịch đi và đến những không gian khác.

Nghiên cứu của nhiều tác giả (Uysal, Gahan và Martin, 1993; Backman và cộng sự, 1995; Crompton và McKay, 1997) đã nhận ra một tập hợp những động cơ khách hàng có mặt tại lễ hội. Sau đây là một số động cơ chính được mô tả trong các nghiên cứu đó:

1. *Mối quan hệ xã hội* - nhằm gặp gỡ người quen mới, kết bạn và hòa nhập trong một nhóm quen biết.
2. *Cảm giác về tình cảm gia đình* - tìm cơ hội ở bên bạn bè, người thân, làm những việc cùng nhau để tạo ra sự gắn kết gia đình.

3. Thoát khỏi cuộc sống hằng ngày cũng như khôi phục trạng thái cân bằng - xa rời đời sống thường nhật của cuộc sống, thay đổi thói quen hằng ngày, phục hồi sức khỏe sau những căng thẳng của cuộc sống.

4. Tìm hiểu và khám phá những nền văn hóa khác - đạt được những kiến thức về những nền văn hóa khác nhau.

5. Tính mới lạ của sự kiện - trải nghiệm những điều mới lạ và khác biệt hoặc tham dự một lễ hội độc nhất.

b. Đối với người mua dịch vụ tổ chức sự kiện

Tiến trình ra quyết định của khách hàng mua dịch vụ tổ chức sự kiện chịu sự tác động của nhiều yếu tố:

b1. Các yếu tố môi trường, bao gồm những tác động về mức cầu, về triển vọng nền kinh tế, các điều kiện cung ứng, sự thay đổi về công nghệ và xu hướng giải trí, những phát triển về chính trị và luật pháp và sự phát triển cạnh tranh trong lĩnh vực công nghiệp sự kiện và công nghiệp giải trí.

b2. Các yếu tố tổ chức, bao gồm mục tiêu, chính sách, cơ cấu tổ chức...

b3. Các yếu tố quan hệ cá nhân, bao gồm thẩm quyền, địa vị, sự cảm thông, sự thuyết phục giữa những người tham gia vào quá trình mua sự kiện (người sử dụng, người ảnh hưởng, người mua, người quyết định...).

b4. Các yếu tố cá nhân của người tham gia mua, bao gồm tuổi tác, thu nhập, học vấn, vị trí công tác, nhân cách, thái độ với rủi ro và văn hóa.

Tóm lại, nhà làm marketing sự kiện cần hiểu rõ những yếu tố ảnh hưởng đến quyết định mua của khách hàng để đưa ra các chính sách phù hợp.

4.2.4. Sự hài lòng về sự kiện, chất lượng dịch vụ và ý định mua trong tương lai

Nội dung trình bày ở mục trên cho thấy, trong quá trình trải nghiệm sự kiện, khách hàng sẽ cảm nhận được mức độ hài lòng hay không về sự kiện đó. Nhà làm marketing sự kiện, cần tìm hiểu và phân tích hành vi của người tiêu dùng sự kiện sau khi mua và phản ứng đáp lại của họ đối với trạng thái hài lòng về sự kiện để có các giải pháp marketing phù hợp nhằm cải thiện tình hình. Mối quan hệ giữa sự hài lòng của những vị khách của sự kiện, sự nhận thức về chất lượng dịch vụ và ý định mua lại là rất quan trọng với những nhà tiếp thị sự kiện muốn xây dựng thị trường khách hàng trung thành. Như vậy, công việc của người làm marketing sự kiện chưa kết thúc khi sự kiện đã được mua mà kéo dài đến giai đoạn sau khi mua.

Điều gì quyết định đến trạng thái hài lòng hay không của khách hàng đối với sự kiện đã trải nghiệm? Câu trả lời nằm trong mối quan hệ giữa những kỳ vọng của người tiêu dùng và chất lượng trải nghiệm sự kiện mà họ cảm nhận được. Nếu chất lượng sự kiện không tương xứng với những kỳ vọng của người mua thì họ sẽ không hài lòng. Ngược lại, nếu sự kiện thỏa mãn được các kỳ vọng của khách hàng, thì họ cảm thấy hài lòng. Những cảm nhận này của họ sẽ dẫn đến hai hệ quả đối lập, hoặc là họ sẽ tiếp tục mua trải nghiệm sự kiện đó và họ sẽ nói tốt về nó, hoặc là họ sẽ không mua nữa và nói những điều không tốt về sự kiện với những người khác. Vì dịch vụ sự kiện là vô hình, không thể chia tách giữa sản xuất và tiêu dùng, chất lượng thay đổi tùy thuộc vào cảm nhận của mỗi người và không thể lưu kho nên khó xác định chất lượng dịch vụ.

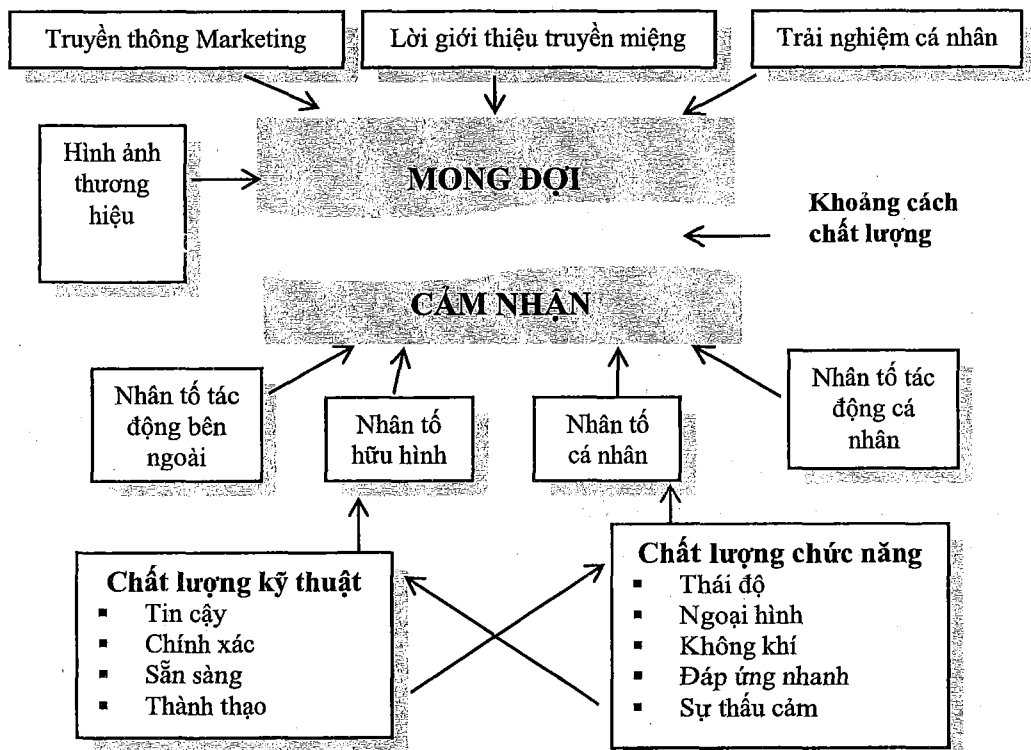
Từ góc nhìn của người tiêu dùng sự kiện, chất lượng dịch vụ tồn tại khi những sự kỳ vọng về sự kiện gắn với những cảm nhận về dịch vụ đã trải nghiệm. Do đó, việc hiểu được chất lượng dịch vụ cảm nhận là mục tiêu đầu tiên của những nhà tiếp thị. Cả những người đang có mặt và khách hàng tiềm năng có thể có một sự nhận thức về chất lượng sự kiện (được tạo thành từ kinh nghiệm tham dự sự kiện, truyền miệng hay qua phương tiện truyền thông marketing khác). Tuy nhiên, những cảm nhận về sự kiện chính nó lại dựa trên những chất lượng kỹ thuật (những kết quả trình diễn) và chất lượng chức năng (quy trình liên quan) của trải nghiệm (Gronroos, 1990). Những nhân tố bên ngoài khác, chẳng hạn, thời tiết ẩm ướt và những nhân tố cá nhân như một cuộc tranh luận với người bạn đồng hành trong suốt sự kiện cũng ảnh hưởng đến cảm nhận của người tiêu dùng.

Bởi vì, đánh giá chất lượng về kỹ thuật khó hơn, nên người ta tập trung vào đo lường chất lượng dịch vụ cảm nhận dựa trên những khía cạnh thuộc về chức năng hay cách thức mà dịch vụ được chuyển tải. Vì thế, 5 yếu tố về chất lượng dịch vụ thường được sử dụng trong bảng câu hỏi Servqual (Parasuraman, Zeithaml và Berry, 1988) hầu như phản ánh dịch vụ chức năng:

- *Sự đảm bảo* - nhân viên/TNV thể hiện họ có hiểu biết, tận tình giúp đỡ, lịch sự và người tham dự sự kiện được đảm bảo về sự sẵn sàng phục vụ.
- *Đồng cảm* - nhân viên/TNV dường như hiểu được nhu cầu của khách hàng và tận tâm phục vụ.
- *Sự đáp ứng nhanh* - nhân viên hoặc tình nguyện viên đáp ứng nhanh nhu cầu của khách.

• *Sự tin cậy* - mọi thứ diễn ra ở sự kiện đúng như những gì các phương tiện truyền thông đã hứa.

• *Hữu hình* - cơ sở vật chất của sự kiện (thiết bị sự kiện, trang phục nghệ sĩ, sắp đặt các cơ sở vật chất đáp ứng được kỳ vọng người tham dự).



Hình 4.3: Mô hình khoảng cách chất lượng giữa mong đợi và cảm nhận¹.

Người ta sử dụng 5 nhân tố để xây dựng bảng câu hỏi Servqual đo lường sự khác nhau giữa kỳ vọng và cảm nhận về lễ hội hay sự kiện. Khi cảm nhận cao hơn hoặc bằng kỳ vọng tức là chất lượng được chuyển tải đến người tiêu dùng và kết quả làm hài lòng những người tham dự, họ là những người quyết định có đến sự kiện vào lần tiếp theo hay không. Sự hài lòng về sự kiện liên quan đến chất lượng dịch vụ cảm nhận, nhưng nó là sự trải nghiệm độc lập. Sự hài lòng có thể được đo lường chỉ dựa vào những vị khách đang có mặt tại sự kiện. Không phải mỗi khách hàng sẽ hài lòng vào tất cả thời điểm. Tuy nhiên, để duy trì một vị thế cạnh tranh, người làm marketing sự kiện nên đặt mục tiêu

¹Morgan 1996, dẫn theo Allen, O'Toole và cộng sự (2006), tidd.

đạt được nhiều hơn mức độ hài lòng cơ bản. Cảm giác cực kỳ hài lòng của các vị khách tham dự sự kiện là một kết quả lý tưởng (Lovelock, Patterson và Walker, 2001). Để kết thúc một mục tiêu về chiến lược marketing sự kiện, nên bao gồm sự hài lòng của khách - ví dụ, 95% người tham dự sự kiện, sẽ hài lòng hoặc đánh giá cao về sự kiện. Hình 4.3 (trang trước), trình bày sự không hài lòng của khách hàng có thể xảy ra như thế nào, dựa trên những khoảng cách được nhận ra về chất lượng sự kiện.

Do khó khăn trong việc nắm bắt những kỳ vọng của khách hàng (không có tập hợp rõ ràng của những kỳ vọng cho từng dịch vụ), người ta thường tranh luận rằng, một thang đo nhận thức duy nhất dành cho các cảm nhận về sự hài lòng (loại trừ những kỳ vọng) thì hữu ích hơn. Đối với những lễ hội, những nhà nghiên cứu khác nhau đề nghị những cảm nhận của người tiêu dùng là những dấu hiệu tốt hơn cho sự kết hợp giữa chất lượng, sự hài lòng của du khách và ý định viếng thăm lại. Vì một buổi biểu diễn ca nhạc nổi bật như là một yếu tố quyết định về chất lượng tại một lễ hội (Saleh và Ryan, 1993; Thrane 2000), nên việc sử dụng mỗi cách tiếp cận Servqual có thể chưa phải là cách tiếp cận nghiên cứu tốt nhất của người làm marketing. Tuy nhiên, Thrane (2000) lưu ý rằng, những khía cạnh chất lượng được đo lường bởi các tiêu chí Servqual đóng góp quan trọng đối với việc tìm hiểu sự hài lòng và ý định quay lại của những người bảo trợ cho lễ hội nhạc jazz. Do đó, một công cụ nghiên cứu tỉ mỉ thích hợp cả với buổi biểu diễn và quy trình của lễ hội nên được xem xét trong việc đánh giá những chiến lược marketing sự kiện.

4.3. Xây dựng chiến lược marketing cho sự kiện

4.3.1. Quan niệm và vai trò chiến lược marketing cho sự kiện

Trước khi nghiên cứu về tiến trình hoạch định chiến lược marketing cho sự kiện, chúng ta đề cập “chiến lược” có nghĩa là gì? Thuật ngữ này có nguồn gốc trong xây dựng các kế hoạch chiến đấu quy mô lớn. Trong lĩnh vực kinh tế, tiếp thị và quản lý sự kiện, “chiến lược” có thể được hiểu như là cách mà một tổ chức (hay công ty sự kiện) sắp xếp và sử dụng những nguồn lực của mình để đạt được những mục tiêu kinh doanh trong phạm vi môi trường chính trị, kinh tế, văn hóa xã hội, công nghệ không thay đổi.

Một số điểm chính về chiến lược cần lưu ý:

- *Hàm ý dài hạn hơn là ngắn hạn* - một khi chiến lược marketing được quyết định, nó có thể gây lãng phí nguồn lực và phá vỡ một sự kiện nhằm thay

đổi một hướng chiến lược. Hãy suy nghĩ cẩn thận, trước khi quyết định chiến lược marketing nào được sử dụng để đạt được mục tiêu của sự kiện.

- *Dựa trên sự phân tích kỹ về những nguồn lực bên trong và môi trường bên ngoài.* Không nên phản ứng vội vàng, trước những thay đổi của thị trường.

- *Không phải là chiến thuật* - chiến lược là hướng đi rộng và toàn diện, trong khi chiến thuật là những hành động hay chương trình để thực hiện chiến lược. Chiến thuật có thể thay đổi khi điều kiện thị trường thay đổi, nhưng chiến lược - vẫn được duy trì (ít nhất là trong thời kỳ lập chiến lược).

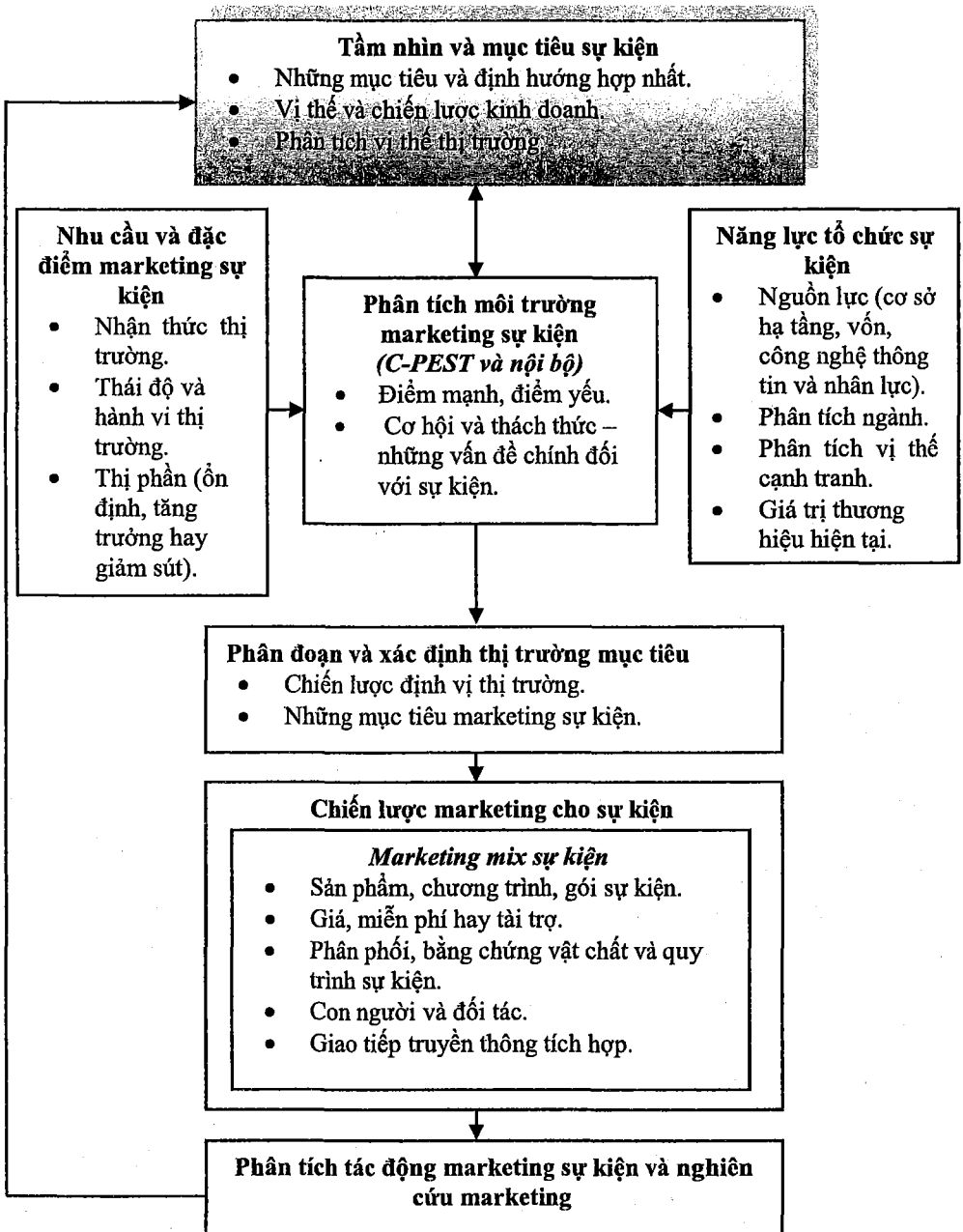
- *Cần thiết để tồn tại* - chiến lược marketing được tính toán kỹ lưỡng, có thể giúp nhà quản lý sự kiện đạt được mục tiêu của sự kiện.

Trong khi logic của quyết định về một chiến lược dài hạn là sự cân trọng, thì các sự kiện sẽ khác nhau trong phạm vi mà những chiến lược của họ là một tiến trình cân trọng và rõ nét (Mintzberg, 1994). Cụ thể, các lễ hội bắt đầu vòng đời của chúng như là những lễ kỷ niệm cộng đồng, được tiến hành bởi những TNV địa phương, họ ít có khả năng lập ra một tiến trình chiến lược kỹ lưỡng. Chẳng hạn, không chắc chắn là hội Gióng Sóc Sơn và hội Gióng Phù Đồng được bắt đầu với một viễn cảnh và tiến trình marketing chính thức để tạo nên một thương hiệu mạnh như hôm nay. Do đó, có thể không đúng khi cho rằng, các sự kiện không có chiến lược rõ ràng sẽ dễ hứng chịu thất bại. Tuy nhiên, một tầm nhìn chính luận về hướng đi của sự kiện cùng với sự phù hợp giữa chiến lược marketing và tầm nhìn là một điểm khởi đầu đáng mơ ước.

Định nghĩa sau phản ánh tầm quan trọng của chiến lược marketing sự kiện: “chiến lược marketing sự kiện là một tiến trình, mà một tổ chức sự kiện sử dụng để hướng thẳng việc kinh doanh đến với mục tiêu marketing và môi trường mà chúng diễn ra với các hoạt động marketing đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng sự kiện”.

Tiến trình lập chiến lược marketing sự kiện gồm 4 bước (Hình 4.4):

- Bước 1: xác định tầm nhìn hay mục tiêu chiến lược sự kiện.
- Bước 2: nghiên cứu và phân tích môi trường vĩ mô, bao gồm phân tích các lực lượng cạnh tranh, chính trị, kinh tế, xã hội và công nghệ (C-PEST).
- Bước 3: phân đoạn thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu, chiến lược định vị và thiết lập mục tiêu marketing sự kiện.
- Cuối cùng, ra các quyết định về chiến lược marketing và marketing hỗn hợp cho sự kiện.



Hình 4.4: Tiến trình hoạch định chiến lược marketing sự kiện.

Trước hết, nhà quản trị sự kiện cần quán triệt rằng, chiến lược marketing cho sự kiện luôn phải đặt trong tương quan chung với tầm nhìn hay sứ mệnh và

mục tiêu chiến lược của sự kiện. Bước này đã được trình bày rõ ở chương 3 (mục 3.3.4) trong mục lập kế hoạch chiến lược cho sự kiện.

4.3.2. Phân tích môi trường marketing sự kiện

Trước khi hoạch định chiến lược marketing, cần thực hiện nghiên cứu ở cả tầm vĩ mô và vi mô. Nghiên cứu tầm vĩ mô, để nhận biết những lực lượng bên ngoài ảnh hưởng đến sự kiện và thị trường của nó như thế nào và nghiên cứu tầm vi mô để hiểu thấu suốt những vấn đề tồn tại bên trong sự kiện, khách hàng tiềm năng và bất kỳ chiến lược nào được sử dụng trước đây bởi những nhà tổ chức. Nghiên cứu marketing sự kiện, có thể thông qua nguồn thông tin sơ cấp và thứ cấp để hướng dẫn quy trình chiến lược. Sau đây là các nguồn thông tin hữu ích:

- Báo cáo và thống kê của chính phủ (thống kê của địa phương và quốc gia về sự tiêu dùng lễ hội, sự kiện, nghệ thuật, thể thao).
- Tin tức truyền thông (về khu vực lễ hội và những sự kiện đặc biệt hay những lễ hội ở một vùng).
- Những ấn phẩm chuyên ngành về sự kiện, chẳng hạn như tạp chí quốc tế về sự kiện đặc biệt (www.specialevents.com).
- Dữ liệu quá khứ và hiện tại từ những sự kiện và những nhà tổ chức sự kiện khác. Phân tích website của các lễ hội sự kiện và công ty tổ chức sự kiện có thể là kỹ thuật nghiên cứu có giá trị. Hầu như các sự kiện ở các nước và ở Việt Nam đều có các website riêng, để cung cấp dữ liệu về sự kiện trong quá khứ và cả thông tin về sự kiện sắp diễn ra. Chẳng hạn, có thể truy cập website của DIFC là www.phaohoa.danang.vn, để thu thập những dữ liệu về sự kiện.

Đồng thời, sự hiểu biết sâu hơn về các vấn đề ở tầm vĩ mô, chẳng hạn, môi trường tài trợ và gây quỹ sự kiện, sự bão hòa theo mùa của sự kiện, các công nghệ mới phục vụ cho sự kiện, cũng có thể đạt được qua những buổi phỏng vấn ý kiến của các nhà lãnh đạo - ví dụ, những giám đốc sự kiện hay những nhà sản xuất lâu năm, giới học thuật và cơ quan sự kiện công quyền.

Ở tầm vi mô, những nhà tiếp thị sự kiện có thể sử dụng hỗn hợp kỹ thuật nghiên cứu để hiểu biết tốt hơn về phân đoạn và lựa chọn thị trường khách hàng mục tiêu. Những báo cáo về sự kiện trong quá khứ cho thấy, sự tham gia của những người bán vé lưu động, sự viếng thăm sự kiện, những vấn đề tình huống phát sinh đều ảnh hưởng đến số lượng người có mặt tại lễ hội trong quá

khứ và sự hài lòng về sự kiện là nguồn tài nguyên đáng ao ước nhưng không phải luôn luôn có sẵn.

Bảng 4.1: Mẫu phiếu điều tra khách tham dự sự kiện.

Thời gian phỏng vấn:..... Ngày phỏng vấn:

Tên người tham gia phỏng vấn:

“Xin chào, tôi tên là ..., tôi làm việc cho sự kiện Rất mong Bạn dành ít phút để giúp đỡ chúng tôi hoàn thiện sự kiện... Tất cả những người phỏng vấn đều được tham gia bốc thăm trúng thưởng, giải thưởng là

1. Bạn đang sống ở đâu?

☐ [Tại địa phương tổ chức sự kiện] - vui lòng trả lời tiếp từ câu 6

☐ [Khu vực khác]

☐ Miền Bắc Việt Nam ☐ Miền Trung Việt Nam

☐ Miền Nam Việt Nam ☐ Nước ngoài (vui lòng ghi rõ) _____

Làm ơn cho biết mã bưu điện của bạn: _____

2. Có phải sự kiện này là lý do chính để bạn đến [thành phố này] không?

☐ Đúng

☐ Sai

3. Vui lòng mô tả tính chất chuyến đi của bạn

☐ Tôi chỉ đi du lịch trong ngày (sẽ trở về trong hôm nay) - *vui lòng chuyển sang trả lời từ câu 6*

☐ Tôi đang trong kỳ nghỉ - *vui lòng tiếp tục trả lời từ câu 4*

4. Nếu đang trong kỳ nghỉ, vui lòng cho biết thời gian và loại kỳ nghỉ của bạn
(nghỉ hè, nghỉ đông...) _____

a. Bạn ở lại bao nhiêu đêm? _____

b. Bạn đang ở đâu?

☐ [Địa phương tổ chức] _____

☐ [Địa phương lân cận] _____

c. Loại hình cơ sở lưu trú:

☐ Nhà nghỉ

☐ Nhà trọ

☐ Khách sạn

☐ Resort

☐ Nhà bạn bè và gia đình

5. Nếu đang trong kỳ nghỉ, có phải sự kiện này góp phần vào quyết định tổ chức kỳ nghỉ của bạn tại địa phương này?

☐ Đúng

☐ Sai

6. Vui lòng cho biết thông tin về đoàn của bạn:

☐ *Tính cả bạn, có tất cả bao nhiêu người trong đoàn?* _____

☐ Nam _____ Nữ _____

☐ Đoàn của bạn có bao nhiêu trẻ em (dưới 11 tuổi)? _____

☐ Nam _____ ☐ Nữ _____

☐ **Thành phần đoàn của bạn gồm những ai?**

☐ Bạn bè ☐ Gia đình

☐ Đồng nghiệp ☐ Người khác

a) Tuổi của Bạn là:

☐ 6-11 ☐ 35-49

☐ 12-19 ☐ 50-64

☐ 20-34 ☐ >65

b) Giới tính

☐ Nam ☐ Nữ

7. Bạn dự đoán đoàn của mình sẽ chi bao nhiêu tiền trong ngày hôm nay?

☐ Phí vào cổng: _____ VNĐ

☐ Đồ ăn và thức uống: _____ VNĐ

☐ Mua sắm và quà tặng: _____ VNĐ

☐ Các hoạt động khác: _____ VNĐ

8. Bạn sử dụng phương tiện gì đến lễ hội? (có thể chọn nhiều phương án)

☐ Đi bộ ☐ Xe máy

☐ Xe đạp ☐ Xe ô tô cá nhân

☐ Xe buýt ☐ Phương tiện khác _____

☐ Đi bộ ☐ Xe máy

☐ Xe đạp ☐ Xe ô tô cá nhân

☐ Xe buýt ☐ Phương tiện khác _____

9. Làm thế nào bạn biết về sự kiện này? (có thể chọn nhiều phương án)

☐ Quảng cáo trên báo ☐ Quảng cáo trên tạp chí

☐ Tờ rơi ☐ Thư từ

☐ Truyền miệng ☐ Bài đăng trên báo

☐ Bài đăng trên tạp chí ☐ Poster

☐ Radio ☐ TV

☐ Internet ☐ Website của lễ hội

☐ Văn phòng du lịch ☐ Hãng lữ hành

10. Các câu hỏi về sự tham dự sự kiện của bạn

Bạn đã tham dự lễ hội này bao nhiêu lần (khoanh tròn): 0 1 2 3 4 5 6

Bạn có ý định sẽ trở lại với sự kiện này không?

☐ Có ☐ Không

11. Vui lòng đánh giá về lễ hội theo những khía cạnh dưới đây:							
	Tuyệt vời	Rất tốt	Tốt	Trung bình	Tệ	Rất tệ	Không ý kiến
1. Trải nghiệm lễ hội chung							
2. Sự quản lý							
3. Chương trình							
4. Quảng cáo							
5. Địa điểm							
6. Thời gian trong năm							
7. Hoạt động cho trẻ em							
8. Giá tiền							
9. Vé							
10. Ăn uống							
11. Thông tin tại sự kiện							

12. Những đánh giá khác:

Lưu ý tất cả người tham gia phỏng vấn đều có cơ hội rút thăm trúng thưởng, với giải thưởng là _____. Vui lòng cung cấp các thông tin dưới đây:

Tên: _____ Địa chỉ: _____

Mã bưu điện: _____ Số điện thoại: _____ Email: _____

Nếu bạn muốn nhận thông tin về sự kiện năm tới, bạn có thể đăng ký vào danh sách gửi thư của chúng tôi. Thông tin của bạn, sẽ không bị chuyển đến những tổ chức khác và bạn sẽ chỉ nhận được thông tin về sự kiện này:

☐ Có ☐ Không, cảm ơn

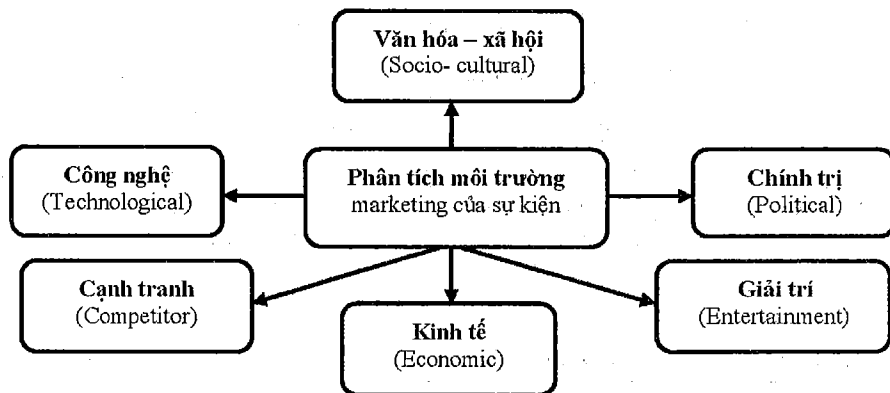
Rất cảm ơn sự hợp tác của Bạn!

Thông thường, những thành viên của một tổ chức sự kiện (bao gồm cả TNV), trở thành một nguồn thông tin phong phú cho những lời khuyên không chính thức về khuynh hướng tiêu dùng sự kiện. Đặc biệt, nhiều thông tin có giá trị của khách hàng hiện tại của sự kiện, có thể có được từ thực hiện tổng hợp các nghiên cứu định tính (phỏng vấn sâu, hoặc phỏng vấn nhóm tập trung 8-10 người trong mỗi phân đoạn thị trường khác nhau) và nghiên cứu định lượng. Với nghiên cứu định lượng, nhà tiếp thị sự kiện có thể thực hiện những điều tra ngẫu nhiên. Những nghiên cứu này, thường được thực hiện ở các lối ra vào của sự kiện, mẫu nghiên cứu tối thiểu khoảng 200 người (Getz, 1997). Nghiên cứu

ngẫu nhiên tức là tất cả khách có mặt tại sự kiện đều có cơ hội ngang nhau được lựa chọn để điều tra, chẳng hạn, cứ 10 người là có một người được phỏng vấn. Nhìn chung, các dữ liệu về đặc điểm nhân khẩu học, động cơ, sự hài lòng và ý định quay trở lại sự kiện của khách đều được hỏi. Bảng 4.1, giới thiệu cách thiết kế một mẫu bảng câu hỏi. Lưu ý rằng, sự kiện phong phú và đa dạng nên đây chỉ là gợi ý có tính hướng dẫn về kỹ thuật thiết kế phiếu điều tra khách tham dự sự kiện, về nội dung có thể không thích hợp với mọi sự kiện.

Các kỹ thuật phân tích dữ liệu đơn giản có thể được thực hiện cho quy mô điều tra nhỏ để tìm kiếm thông tin mô tả về những người tiêu dùng sự kiện. Song phần mềm thống kê SPSS sẽ cho ta hiểu sâu hơn về mối quan hệ giữa các biến, ví dụ, động cơ có mặt và sự hài lòng của khách hàng. Tuy nhiên, đừng bỏ cuộc đối với sự mất khả năng phân tích. Nghiên cứu thị trường là hỗ trợ quan trọng để có được marketing tốt cho sự kiện, kỹ thuật này không thể thay thế. Để đảm bảo rằng thông tin xác thực và có giá trị, cần đánh giá hết sức cẩn thận chất lượng thông tin thứ cấp và cần trọng khi thu thập dữ liệu sơ cấp.

a. Phân tích môi trường vĩ mô của sự kiện



Hình 4.5: Những thành phần trong phân tích môi trường vĩ mô.

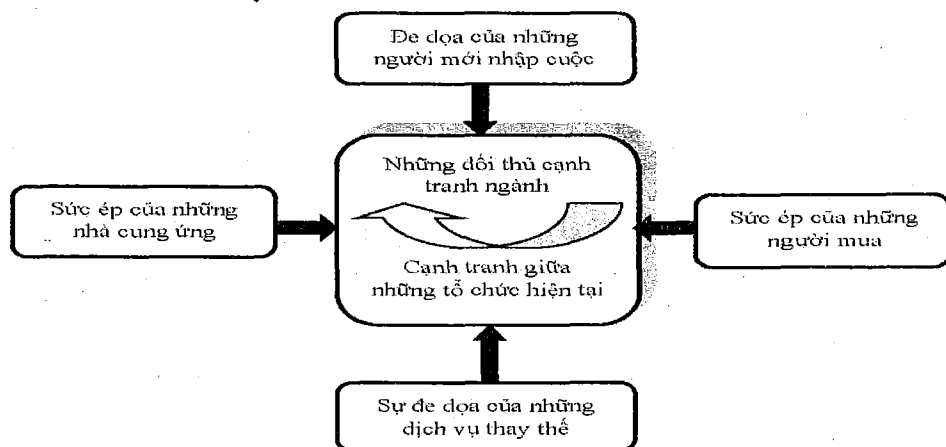
Môi trường vĩ mô là môi trường bao trùm lên hoạt động của tất cả các sự kiện, có ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến hoạt động của mọi sự kiện. Nếu chỉ dựa vào khả năng phán đoán của bản thân người làm marketing về sự đánh giá là chưa đủ để đưa ra những quyết định tốt. Những quyết định marketing sắc sảo chỉ có thể có được từ những phân tích đầy đủ về hoạt động của đối thủ cạnh tranh, môi trường chính trị, kinh tế, văn hóa xã hội và công nghệ (C-PEST) mà sự kiện xảy ra trong đó và sau đó phân tích những nguồn lực bên

trong của tổ chức sự kiện. Hình 4.5, trình bày những thành phần trong phân tích môi trường vĩ mô của sự kiện.

b. Phân tích môi trường C-PEST

Các nhà làm marketing chuyên nghiệp cho sự kiện như Alen và cộng sự (2006) nhấn mạnh công cụ C-PEST trong phân tích những yếu tố vĩ mô của môi trường marketing sự kiện. Việc xem xét này nhằm phát triển sự hiểu biết rõ ràng về những thay đổi có thể xảy ra trong tương lai. Lưu ý rằng, môi trường giải trí toàn cầu được hiển thị trong mô hình, nhấn mạnh sự thay đổi nhanh chóng trong lĩnh vực thể thao và nghệ thuật toàn cầu, cần được các nhà tổ chức sự kiện kiểm tra rất cẩn thận. Phân tích xu hướng để tìm ra những cơ hội và đe dọa cho sự kiện và lựa chọn những chiến lược phù hợp để quản trị nó. Nghĩa là tiến trình này sẽ giúp nhà tổ chức sự kiện có thể xác định được những chiến lược marketing, để tận dụng những cơ hội giải trí đang nổi lên và né tránh đe dọa. Việc thực hiện những phân tích môi trường, rất dễ bị áp đảo bởi những ảnh hưởng tiềm năng lên việc tiếp thị hiệu quả sự kiện. Hãy cố gắng phát triển chiến lược marketing với những gì quan trọng nhất đối với sự kiện trong môi trường hiện tại của nó.

b1. Phân tích cạnh tranh:



Hình 4.6: Mô hình các lực lượng cạnh tranh (M. Porter).

Công cụ phân tích của Porter (Hình 4.6) được dùng để hiểu rõ cả sự cạnh tranh ở cả cấp độ ngành lẫn công ty và nó cũng hướng dẫn nhà quản trị sự kiện trong việc ra quyết định marketing (Alen và cộng sự, 2006).

1. *Thế lực (sức ép) của những nhà cung ứng sự kiện:* Bao gồm cung ứng địa điểm, nghệ sĩ, các nguồn lực vật chất khác (ánh sáng, sân khấu...) cần thiết để tạo nên một buổi trình diễn. Theo đó, nếu không có các lễ hội nghệ thuật khác cùng lúc phụ thuộc vào những nhà cung ứng này, thì sẽ không có khó khăn lớn nào nổi bật về sự cung ứng cho sự kiện. Tuy nhiên, nếu căn cứ vào sứ mệnh của sự kiện là cung cấp trải nghiệm chất lượng cao - cung cấp những người biểu diễn tài năng nhất cho khán giả, thì những nhà cung ứng này có thể gây sức ép để tăng giá. Do đó, cần phải sử dụng chiến lược marketing quan hệ, hỗ trợ cho những trường hợp mất cân bằng về quyền lực.

2. *Thế lực (sức ép) của người mua sự kiện:* Họ có thể gây sức ép để hạ giá hoặc đòi hỏi chất lượng cao hơn. Thường thì quyền lực của người mua sự kiện, chỉ là sự nhạy cảm về giá đối với những lời chào mời của sự kiện.

3. *Đe dọa của những người mới nhập cuộc:* Nguy cơ khả năng thị phần thị trường của sự kiện có thể bị mất về tay một sự kiện khác tương tự. Trường hợp một sự kiện cực lớn, có sức hấp dẫn rất lớn, được sự hỗ trợ của chính phủ về chính sách, trợ cấp tài chính và đã thiết lập mối quan hệ tốt với các nhà tài trợ... thì rào cản nhập cuộc những sự kiện cạnh tranh tiềm tàng là rất cao.

4. *Đe dọa của các dịch vụ thay thế:* Khái niệm về những dịch vụ thay thế sự kiện dựa trên giả thuyết marketing là người tiêu dùng đang mua không phải một dịch vụ mà là một gói các lợi ích - trong trường hợp này là một tập hợp những trò giải trí thú vị. Nếu những trải nghiệm thay thế cung cấp những trò giải trí thoả mãn nhiều hơn hay chỉ là thoả mãn cùng lúc, nhưng chi phí thấp hơn khi đó sự đe dọa thay thế là có thật. Một chiến lược marketing tốt, nhìn chung sẽ tránh được mối đe dọa này, để mang lại một trải nghiệm sự kiện duy nhất, cho thị trường mục tiêu được xác định rõ ràng không dễ dàng bị thay thế.

b2. Phân tích môi trường chính trị:

Môi trường chính trị tác động đến sự kiện, nhằm bảo vệ quyền lợi khách hàng, môi trường văn hóa - xã hội của cộng đồng chủ nhà và các bên liên quan. Ngược lại, nền tảng pháp luật cũng giúp công ty tổ chức sự kiện hoạt động an toàn hơn. Các cấp chính quyền đều có thể là những người tham gia tích cực trong sản xuất và tài trợ các sự kiện và tặng những khoản trợ cấp để phát triển sự kiện. Chiến lược duy trì sự liên quan này rất cần thiết, đặc biệt nếu có sự thay đổi từ phía chính phủ. Đồng thời, nhà tổ chức sự kiện cần nắm bắt điều luật mới hay những thay đổi trong môi trường được điều tiết sẽ ảnh hưởng đến việc thực hiện sự kiện như thế nào.

b3. Phân tích môi trường kinh tế:

Một số vấn đề về kinh tế, có ảnh hưởng đến chiến lược marketing sự kiện là sự phục hồi của nền kinh tế, tỷ giá, lãi suất, tỷ lệ thất nghiệp, sự tăng trưởng của thu nhập và báo cáo tài chính hằng năm của chính phủ.

b4. Phân tích môi trường văn hóa - xã hội:

Những sự thay đổi về môi trường văn hóa - xã hội thường thường diễn ra chậm và khó nhận biết hơn các môi trường khác.

Để có quyết định thích hợp, nhà marketing sự kiện luôn xem xét các yếu tố sau đây:

1. Kích cỡ và sự đa dạng của các nhóm văn hóa/tiểu văn hóa trong thị trường mục tiêu.
2. Những thay đổi trong lối sống, tâm lý tiêu dùng.
3. Những yếu tố thư giãn - công việc.
4. Thay đổi nhân khẩu học (độ tuổi, giới tính, trình độ dân trí, cơ cấu dân cư, sự thay đổi vai trò nữ giới).
5. Thay đổi về nhu cầu giải trí.
6. Cấu trúc hộ gia đình.

b5. Phân tích môi trường công nghệ:

Thay đổi về công nghệ tạo ra cả cơ hội và thách thức cho nhà tổ chức sự kiện. Nhờ công nghệ thông tin, nhà tổ chức sự kiện sử dụng website, email, ấn phẩm điện tử, hỗn hợp sự tham gia sự kiện trực tuyến và không trực tuyến ngày càng thịnh hành. Website của sự kiện giúp sự kiện quảng bá thương hiệu hình ảnh, tạo cơ hội tương tác giữa khách hàng và nghệ sĩ, cập nhật từng phút của lễ hội đang diễn ra và chiếu lại, quảng cáo cho các nhà tài trợ.

Khi phân tích môi trường công nghệ, nhà marketing sự kiện nên đánh giá thuận lợi và khó khăn về tất cả các mặt của công nghệ. Marketing trực tiếp thông qua tin nhắn SMS trên di động, cả trước và trong suốt quá trình diễn ra sự kiện. Thất bại trong việc cập nhật sự kiện, hoặc không đáp ứng yêu cầu trực tuyến đúng lúc, có thể làm giảm giá trị thương hiệu của sự kiện trong tâm trí khách hàng và nhà tài trợ. Người làm marketing nên lưu ý bất kỳ cơ hội giảm chi phí, hỗ trợ kỹ thuật có thể có của sự kiện.

b6. Phân tích môi trường giải trí:

Lĩnh vực giải trí thường xuyên thay đổi thông qua những loại hình nghệ thuật mới hay những loại hình thể thao mới. Ví dụ, thời gian gần đây ca sĩ Psy và điệu nhảy Gangnam Style đã “gây sốt” trong thị trường âm nhạc thế giới và tại Việt Nam, chúng ta có thể nhận ra một bộ phận không nhỏ giới trẻ rất thích các nghệ sỹ Hàn Quốc và Kpop. Nhờ những cải thiện về mức sống của người dân và hệ thống cơ sở hạ tầng (truyền hình đa kênh, Internet băng thông rộng và điện thoại di động) thị trường giải trí và truyền thông nước ta được đánh giá có nhiều triển vọng. Theo báo cáo của Price Waterhouse Coopers, tập đoàn tư vấn kinh doanh hàng đầu thế giới, Việt Nam sẽ dẫn đầu thế giới về tăng trưởng trong ngành giải trí và truyền thông trong 5 năm tới, với tăng trưởng dự báo là 16,7%. Cũng theo dự báo của tập đoàn này, châu Mỹ Latinh và châu Á - Thái Bình Dương sẽ tiếp tục là khu vực tăng trưởng nhanh nhất trong lĩnh vực giải trí và truyền thông⁷.

Nhìn chung, các giám đốc sự kiện, đều cố gắng cung cấp những trải nghiệm mới đối với người tiêu dùng để cân bằng giữa cấu trúc sự kiện quen thuộc và mới lạ. Mục đích chính của phân tích môi trường giải trí là hướng những chiến lược marketing sự kiện đến với những cơ hội, điểm mạnh và tối thiểu hóa những ảnh hưởng của các đe dọa, điểm yếu. Phân tích xu hướng của môi trường giải trí có thể được thực hiện thông qua nghiên cứu dữ liệu thứ cấp và đi đến những trung tâm về sáng tạo nghệ thuật hay những nơi có những môn thể thao nổi bật. Để biết được sự đổi mới trong sự kiện, nhà làm marketing nên đọc các tạp chí nổi tiếng và chuyên nghiệp có liên quan lĩnh vực sự kiện, trao đổi trên Internet với đồng nghiệp, tham quan hội chợ triển lãm thương mại...

c. Phân tích các yếu tố nội tại

Đối với các nhà tổ chức sự kiện những nguồn lực chính là nguồn nhân lực, cơ sở vật chất và nguồn lực tài chính.

c1. Nguồn nhân lực: Những nhà làm marketing chiến lược sự kiện cần phân tích số lượng, loại nhân viên và TNV sẵn có, những yêu cầu kỹ năng đặc biệt để sản xuất ra sự kiện, chi phí thuê nhân công, những cách thức cải tiến sự kiện được nhân viên đóng góp.

c2. Nguồn lực cơ sở vật chất: Những nguồn lực vật chất của một sự kiện, có thể bao gồm những yếu tố sau đây:

⁷ <http://www.vscmedia.com.vn>

1. Quyền sở hữu địa điểm tổ chức sự kiện (dù trường hợp này là hiếm);
2. Thông thường hơn, chúng gồm phần cứng và phần mềm của máy tính, thiết bị chế bản điện tử: Việc sử dụng phần mềm quản lý sự kiện có khả năng cung cấp dữ liệu đúng lúc trên tất cả các khía cạnh của sự kiện là một điểm mạnh về nguồn lực vật chất;
3. Khả năng tiếp cận với địa điểm tổ chức sự kiện với giá cạnh tranh và sử dụng những phòng họp trong các tòa nhà;
4. Nguồn lực phi vật thể - giá trị thương hiệu của sự kiện (nhận thức và thái độ của công chúng đối với sự kiện đã được xây dựng qua một thời kỳ dài).

c3. Nguồn lực tài chính: Cách tiếp cận hiện tại với các quỹ hay một khả năng được minh chứng để đạt được nguồn vốn là thể mạnh hiển nhiên của bất kỳ sự kiện nào. Cách tiếp cận này bao gồm những gì đang liên quan đến chính phủ và các công ty tài trợ.

d. Phân tích SWOT

Bước tiếp theo sau khi phân tích môi trường vĩ mô và đánh giá các nguồn lực bên trong, thực hiện phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, đe dọa (SWOT). Tóm tắt, về những vấn đề quan trọng này được tìm thấy trong phân tích môi trường bên trong và bên ngoài (Tribe, 1997) cho phép nhà marketing sự kiện kết hợp các cơ hội và các điểm mạnh, cải thiện những điểm yếu và né tránh những đe dọa, là cung cấp một nền tảng tốt cho việc thiết lập các mục tiêu marketing và những chiến lược cho sự kiện: Nhiệm vụ này sẽ trở nên dễ dàng hơn nếu tất cả các dữ liệu được tập hợp và tóm tắt không quá 10 điểm cho mỗi phần của phân tích SWOT.

4.3.3. Phân đoạn và xác định thị trường mục tiêu cho sự kiện

a. Phân đoạn thị trường

Tính tất yếu phải phân đoạn thị trường: Hầu như, mỗi sự kiện không thể hấp dẫn với tất cả khách hàng trong một thị trường rộng lớn. Ví dụ, trong thị trường giải trí Việt Nam, tính chất mạnh mẽ của âm nhạc Tây Nguyên khó có thể chinh phục khán giả trẻ Hà Nội - những người vốn thích sự lãng mạn, nhẹ nhàng và tinh tế; ngược lại, M4U có thể nổi tiếng ở Hà Nội thì cũng khó lòng chinh phục khán giả miền Nam. Vì vậy, chúng ta cần phải nhận ra những đoạn thị trường, mà trong đó nhu cầu của khách hàng gắn liền mật thiết nhất với trải nghiệm sự kiện. Chìa khóa để định hướng chiến lược khách hàng thành công là

phải hiểu các phân khúc, sau đó phát triển sản phẩm và kế hoạch tiếp cận thị trường phù hợp với từng phân khúc.

Tiến trình phân đoạn thị trường, sử dụng khái niệm về tiến trình ra quyết định của người mua, được trình bày ở trên như một sự hướng dẫn. Chẳng hạn, lễ hội Festival Huế 2014, có một loạt sản phẩm mở rộng, bao gồm nghệ thuật âm nhạc - mỹ thuật, nghệ thuật sắp đặt, trưng bày - triển lãm, hoạt động ngoài trời mang tính cộng đồng và các lễ hội văn hóa các nước. Mỗi loại này có những yêu cầu khác nhau, thu hút hành vi mua của những thị trường nhỏ khác nhau. Bằng việc nghĩ đến những khách hàng tiềm năng của triển lãm nghệ thuật, những người tổ chức lễ hội có thể phát triển một phác họa tinh thần toàn bộ thị trường mục tiêu đối với loại nghệ thuật này và những sự kiện trong nó.

Các tiêu chí phân đoạn chủ yếu: Phân đoạn của những thị trường thực có thể dựa trên tiêu chí địa lý, nhân khẩu học (các giai đoạn vòng đời của khách) và/hoặc tâm lý (cá tính, lối sống) và hành vi (lợi ích tìm kiếm về sự tham dự của khách hàng - đó là, những người đến đầu tiên hay là khách quay lại).

- Phân đoạn theo tiêu thức địa lý: Các khu vực/quốc gia trên thế giới, các vùng trong nước, phân bố dân cư (thành thị, ngoại ô, nông thôn)...

1. Khách du lịch quốc tế (tiếp tục phân đoạn theo cấp độ nhỏ hơn, ví dụ, khách quốc tế theo châu lục, theo quốc gia).

2. Khách du lịch nội địa:

- Cư dân địa phương của vùng.
- Khách du lịch trong ngày từ bên ngoài của những vùng gần.
- Khách du lịch nội địa trong phạm vi một tỉnh.
- Khách du lịch nội địa giữa các tỉnh.

Nhiều sự kiện là lễ hội cộng đồng, ví dụ, các ngày lễ dân tộc truyền thống, ngày lễ Thánh... bị chi phối bởi những khách địa phương và những khách đi trong ngày từ những tỉnh/thành phố hoặc vùng gần nhất với lễ hội. Yếu tố quyết định chính của phân đoạn theo tiêu thức địa lý là “*sức mạnh thu hút*” tiềm năng của sự kiện như là một điểm thu hút du lịch. Mặc dù, nhiều giám đốc sự kiện có những cái nhìn về việc tạo ra nhu cầu du lịch, nhưng ít sự kiện phát triển thương hiệu và những đặc tính “đầy” để thành công như những điểm du lịch độc lập. Nhiều sự kiện lớn hơn có thể thành công trong việc thu hút khách, nếu nhà quản trị nâng cao kỹ năng “gói” và kết hợp các yếu tố khác của marketing sự kiện cùng với những trải nghiệm du lịch vùng khác.

• Phân đoạn theo đặc điểm nhân khẩu học:

Tiêu chí phân đoạn này dựa trên những đặc tính của con người như là độ tuổi, giới tính, nghề nghiệp, thu nhập, giáo dục và văn hóa. Các thông tin về nhân khẩu học giúp nhà marketing sự kiện mô tả về khách hàng. Các thông tin này kết hợp với các thông tin về hành vi mua là rất hữu ích để phân đoạn, lựa chọn kênh phân phối, xây dựng chiến lược cổ động truyền thông và ra các quyết định khác về chiến lược marketing cho sự kiện.

Phân đoạn theo độ tuổi: Theo tiêu chí này, thường người ta chia khách hàng thành các nhóm tuổi là dưới 6 tuổi, từ 6-11 tuổi, từ 12-19 tuổi, từ 20- 34 tuổi, từ 35-49, từ 50-65 và trên 65 tuổi. Theo J. Alen và cộng sự (2006), các nghiên cứu của nhà marketing sự kiện đã nhận ra rằng:

1. Nhóm tuổi từ 35 trở lên là một đoạn thị trường đang phát triển. Đoạn thị trường này thường gồm những người mà những lễ hội ẩm thực và rượu đã trở thành một trải nghiệm phổ biến trong thời gian rỗi.

2. Một số thể hệ khác nhau có thể là thị trường mục tiêu, với những nhân tố chương trình sự kiện được thiết kế để phục vụ cho mỗi phân đoạn độ tuổi.

3. Một số sự kiện, thu hút tất cả phân đoạn nhân khẩu học. Chẳng hạn, Festival Huế và các lễ hội văn hóa cộng đồng.

Phân đoạn theo vòng đời của khách là một phương diện xa hơn của phân đoạn theo nhân khẩu học như là một mức kinh tế xã hội dựa trên nghề nghiệp. Thường họ là những người tạo ra thu nhập chính trong những đơn vị gia đình (Bảng 4.2). Tiêu chí phân đoạn theo chu kỳ gia đình có thể là trẻ - độc thân; trẻ, có gia đình, chưa có con; có gia đình, có con nhỏ; lớn tuổi, có gia đình, con đã trưởng thành; lớn tuổi, có gia đình, không có con và già, độc thân.

Bảng 4.2: Ví dụ về phân đoạn thị trường.

Nhóm kinh tế - xã hội	Nghề nghiệp	Loại hình sự kiện
Tầng lớp trên trung lưu	Các nhà quản lý và quản trị cấp cao	Sự kiện văn hóa
Tầng lớp trung lưu	Các nhà quản lý và quản trị cấp trung	Sự kiện văn hóa (hạng thấp hơn), lễ hội ẩm thực, lịch sử, nghệ thuật, thủ công, cộng đồng

Tầng lớp dưới trung lưu	Giám sát, quản lý cấp thấp, văn phòng...	Sự kiện văn hóa phổ biến nhất, sự kiện văn hóa, sự kiện cộng đồng
Công nhân lành nghề	Công nhân xây dựng, thợ lắp ráp, cảnh sát, buôn bán	Sự kiện thể thao, lễ hội cộng đồng
Công nhân	Công nhân bán lành nghề, không có chuyên môn	Một số sự kiện lễ hội, lễ hội dân tộc
Bảo vệ (Social security)	Người được hưởng trợ cấp, công nhân bán thời gian hoặc các công việc thất thường	Rất ít, trừ những sự kiện cộng đồng miễn phí

Nguồn: Morgan, 1996⁸.

Phân đoạn theo tiêu thức tâm lý: Phân chia thị trường theo tiêu thức tâm lý (hoặc phân chia một thị trường theo phong cách sống và giá trị của nó) cũng là kỹ thuật lập kế hoạch hữu ích. Theo tiêu thức phân đoạn này cho biết sự quan tâm của họ, những hoạt động của họ, những quan điểm. Nhưng khó khăn lớn nhất của phân đoạn thị trường tâm lý đối với người làm marketing sự kiện là khó đo lường chính xác kích cỡ của phân đoạn trong một phương pháp định lượng. Tuy nhiên, loại phân đoạn này đề xuất một sự hiểu tốt hơn về những loại trải nghiệm mà những nhóm phong cách sống khác nhau tìm kiếm cho trải nghiệm giải trí của họ.

b. Lựa chọn thị trường mục tiêu

Lựa chọn đoạn thị trường cho sự kiện cần xem xét 4 tiêu chí:

Có thể đo lường được - điều quan trọng trong tiêu chuẩn đầu tiên này là những đặc tính của đoạn thị trường phải dễ đo đếm được đối với những người làm marketing sự kiện (tình trạng kinh tế xã hội, giới tính, độ tuổi).

Đủ lớn về kích cỡ - đáng giá để xác định thị trường mục tiêu.

Dễ tiếp cận - đoạn thị trường phải có thể tiếp cận được bằng những kênh truyền thông marketing thông thường và phục vụ có hiệu quả.

⁸Dẫn theo J.Alan và cộng sự, tttđ, trang 2006.

Có thể thực hiện được - chương trình được những nhà tổ chức sự kiện thực hiện, ngân sách, marketing và các nguồn lực khác đã cho (Morgan, 1996)⁹ phải có khả năng thực thi.

4.3.4. Định vị sự kiện

Định vị sự kiện còn được gọi là “xác định vị trí” một sự kiện trong tâm trí của khách hàng. Định vị trình bày cách mà trong đó sự kiện được định nghĩa bởi những khách hàng mục tiêu, hoặc “vị trí mà sự kiện chiếm lĩnh trong tâm trí của khách hàng có liên quan đến những đề xuất cạnh tranh” (Kotler và cộng sự, 2001)¹⁰. Đây là một quyết định chiến lược quan trọng. Các vấn đề quan trọng của định vị sự kiện là xác định vị trí của sự kiện trên thị trường; sản phẩm sự kiện phải khác biệt so với các trải nghiệm giải trí cạnh tranh và tính khác biệt này phải trở thành hình ảnh sự kiện chiếm lĩnh trong tâm trí khách hàng mục tiêu. Sản phẩm sự kiện có thể định vị theo hai nhóm phương án chiến lược là định vị bằng *chất lượng* sự kiện hoặc bằng *chứng dịch vụ* sự kiện. Sau đây là những gợi ý một số cách có thể định vị sự kiện:

1. *Danh tiếng hoặc hình ảnh hiện tại của sự kiện* - chẳng hạn, Thế vận hội, lễ hội Sakura Nhật Bản và những sự kiện lâu đời.
2. *Uy tín của một lãnh đạo hoặc một trưởng nhóm* - chẳng hạn, giám đốc của Lễ hội Sydney ở Úc.
3. *Nhấn mạnh vào vị trí/phương tiện vật chất* - chẳng hạn, Wimbledon mà bây giờ đồng nghĩa với giải tennis quốc tế.
4. *Tập trung vào chương trình sự kiện* - chẳng hạn, “10 ngày trên đảo ở Tasmania” tại Úc, là một sự kiện được định vị xung quanh khái niệm “đảo”.
5. *Tập trung vào những người biểu diễn* - chẳng hạn, các sự kiện thể thao chính (bóng đá và golf) và kịch làm nổi bật những người biểu diễn.
6. *Những người sử dụng sự kiện* - chẳng hạn, những chương trình đặc biệt dành cho các bé nhân dịp Tết thiếu nhi 1/6 như chương trình “Nụ cười thiên thần” diễn ra tại Nhà hát lớn Hà Nội.
7. *Giá cả hoặc chất lượng* - chẳng hạn, một buổi hòa nhạc đường phố miễn phí diễn ra trên đường Bạch Đằng Đà Nẵng so với một buổi biểu diễn nhạc Trịnh của ca sĩ Khánh Ly.

⁹J. Alen và cộng sự (2004), tldd.

¹⁰J. Alen và cộng sự (2004), tldd.

8. *Mục đích hoặc ứng dụng của sự kiện* - chẳng hạn, hội thảo về chăm sóc sức khỏe, hoặc lễ kỷ niệm 40 năm giải phóng Đà Nẵng.

9. *Loại sự kiện hoặc dòng “sản phẩm”* - chẳng hạn, những sự kiện thời trang, những lễ hội “ẩm thực và rượu”, những buổi hòa nhạc.

10. *Đa thuộc tính* - chẳng hạn, lễ hội thời trang RAQ được định vị dựa trên những nhà thiết kế, danh tiếng và hình ảnh của nó cũng như mục đích mang những thiết kế thời trang mới đến với công chúng.

4.3.5. Phát triển những mục tiêu marketing sự kiện

Mọi sự phát triển của một kế hoạch marketing thành công, đều phải dựa trên những mục tiêu marketing đúng đắn. Cravens, Merriless và Walker (2000) đã nhấn mạnh rằng: “Đối với marketing là một ngành kiến thức kinh doanh có lợi, những kết quả trông đợi của nó phải được định nghĩa và có thể đo lường”. Điều quan trọng trong việc phát triển những mục tiêu marketing, phải đảm bảo tính có thể đo lường được và không được diễn tả trong những thuật ngữ mập mờ. Dưới đây là một ví dụ về mục tiêu marketing dựa trên hồ sơ và kết quả của một năm trước của một buổi biểu diễn nghệ thuật:

- Gia tăng số lượng khán giả, ví dụ, 1.000 người.
- Thu hút 10.000 khán giả trong 2 ngày, trong đó, 6.000 vào thứ bảy và 4.000 vào ngày chủ nhật.
- Tăng số khách tham dự đến từ khu vực bên ngoài thêm 300 người.
- Nâng 25.000 USD doanh thu ròng từ việc bán vé.
- Thu hút 50% khách địa phương, 30% khách vùng lân cận và 20% khách những vùng khác.
- Thu hút 300 khán giả mới từ danh sách gửi thư.
- Doanh thu vé cho gia đình tăng 10%.
- Đạt được 95% khán giả hài lòng (đánh giá “xuất sắc” hoặc “rất tốt”).
- Được báo chí đưa tin toàn quốc.

Như vậy, mục tiêu marketing là những kết quả cụ thể, trong khi chiến lược và mưu lược hỗ trợ là những phương tiện để đi đến kết cục đó. Những khía cạnh của mục tiêu marketing có ảnh hưởng đến sự lựa chọn chiến lược.

4.3.6. Lựa chọn chiến lược marketing cho sự kiện

Trước khi các nhà marketing sự kiện bắt đầu nhiệm vụ rõ ràng hơn để ra quyết định về những yếu tố marketing hỗn hợp cho sự kiện như chương trình, giá vé và các yếu tố khác, nên phản ánh trên những chiến lược tổng thể đối với tương lai của sự kiện. Hãy đặt ra và trả lời các câu hỏi rằng đã có một kế hoạch để tăng trưởng và mở rộng sự kiện hay thị trường của nó không? Hoặc có một kế hoạch thống nhất chương trình hiện tại và thâm nhập xa hơn những thị trường hiện tại không? Có bất kỳ sự lựa chọn chiến lược sẵn có đối với sự kiện dựa trên nguồn lực, sự cạnh tranh và mục tiêu không?

Từ đó, chúng ta thảo luận ứng dụng của những chiến lược chuẩn của Porter (1990) và tiềm năng sử dụng các phương án chiến lược tăng trưởng, chiến lược kết hợp và chiến lược đa dạng hóa (Kotler, Bowen và Makens, 1999). Trước hết, Porter (1990) đề xuất rằng, hầu hết các tổ chức có thể lựa chọn các phương án chiến lược phân biệt, chiến lược tập trung và chiến lược chi phí dẫn đạo. Đối với những người làm marketing sự kiện, quyết định trên những chiến lược này là dựa trên mục tiêu đối với sự kiện là để nắm một vị trí dẫn đạo trong một vùng về thị trường giải trí của một thành phố hay để có một quy mô thị trường hẹp hơn. Riverfestival của Brisbane ở Úc xuất hiện để thiết lập một vị trí dẫn đạo với giá trị thương hiệu trong phân đoạn thị trường khác nhau (với nhãn hiệu và chiến lược truyền thông của nó). Ngược lại, Lễ hội âm nhạc Gospel người Úc thu hút khán giả đặc biệt hơn với một chiến lược tập trung, phục vụ một phân đoạn cụ thể - đó là những người yêu nhạc Christian - với sự biểu diễn chất lượng cao. Một chiến lược phân biệt, có nghĩa là tạo ra một cái gì đó khá đặc trưng qua thành phần sự kiện. Những ví dụ hữu ích về những sự kiện theo đuổi chiến lược này là sự kiện The Black Strump Camel Races, ở tây Queensland và sự kiện Leyburn's Sprint xung quanh the Houses, gần Brisbane ở Úc.

Những lựa chọn khác về chiến lược marketing cho sự kiện có thể là chiến lược phát triển, chiến lược kết hợp... Để có cơ sở xem xét vấn đề này, chúng ta có thể nghiên cứu ma trận sản phẩm/dịch vụ - thị trường (Ansoff, 1957, trích dẫn trong Kotler, Bowen và Makens, 1999), được trình bày ở hình 4.7.

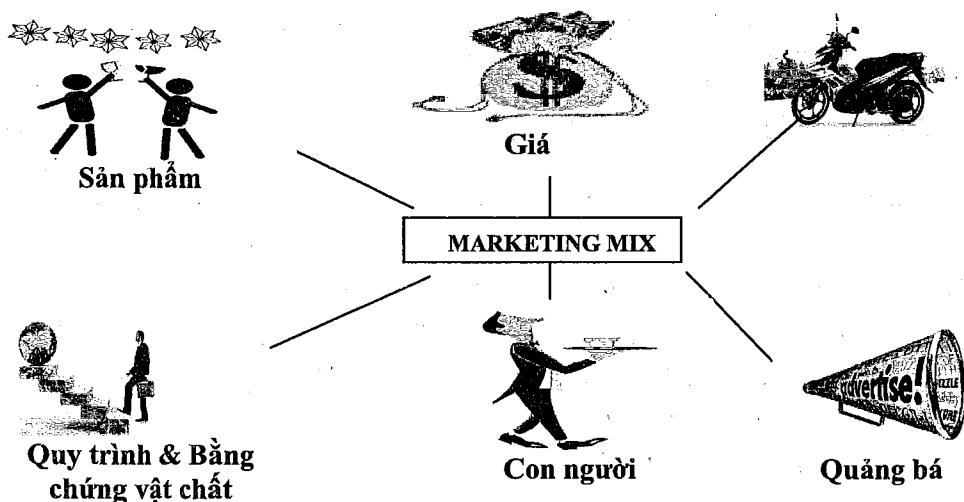
		SẢN PHẨM/DỊCH VỤ	
		Cũ	Mới
THỊ TRƯỜNG	Hiện tại	1. Thâm nhập thị trường	3. Phát triển sản phẩm mới
	Mới	2. Phát triển thị trường	4. Đa dạng hóa

Hình 4.7: Ma trận sản phẩm/dịch vụ - thị trường của Ansoff.

Ma trận trên cho thấy, mỗi yếu tố hiển thị là những trọng tâm marketing cho sự kiện. Cụ thể, nhà tiếp thị sự kiện có bốn phương án chiến lược có thể lựa chọn: *Thứ nhất*, ví dụ, một sự kiện có một chương trình được thiết kế tốt, nhưng chưa thu hút số lượng lớn người xem, có thể được xem là một chiến lược thâm nhập thị trường. Đó là những nỗ lực tiếp thị để thu hút nhiều người hơn từ cùng thị trường mục tiêu. *Thứ 2*, nếu tổ chức nhận định rằng sự kiện có thể hướng tới một thị trường mục tiêu khác mà vẫn duy trì chương trình hiện tại của sự kiện thì có thể sử dụng chiến lược phát triển thị trường. *Thứ 3*, nếu những nghiên cứu về sự hài lòng của khách hàng chỉ ra rằng sự kiện không thỏa mãn nhu cầu tham dự của họ, thì chương trình cần có những yếu tố mới và khác biệt đó là chiến lược phát triển sản phẩm mới. *Cuối cùng*, đòi hỏi nhà tiếp thị sự kiện phải đưa ra những sản phẩm mới cho những thị trường mới - chiến lược đa dạng hóa. Chiến lược này, có thể hướng dẫn các nhà tiếp thị có thêm ý tưởng cho sự kiện mới hoặc hỗ trợ những dịch vụ. Một lễ hội có thể phát triển một số chương trình đổi mới cho thị trường hiện tại hoặc nó có thể bán cho những lễ hội khác phần mềm quản lý quan hệ khách hàng. Những chiến lược tích hợp cũng trình bày cơ hội marketing cho sự kiện. Nhà sản xuất sự kiện có thể quyết định hợp nhất chính thức với các nhà cung ứng địa điểm tổ chức sự kiện hoặc với những sự kiện hay lễ hội khác. Chiến lược tích hợp được dùng phổ biến những năm gần đây, giữa những sự kiện mà không thể bù đắp được chi phí nghĩa vụ công. Tuy nhiên, sự tích hợp là một chiến lược cơ hội, để tìm một sự kiện bổ sung cho chương trình hiện tại và mang những đối tác mới đến với một sự kiện lớn hơn và hấp dẫn hơn. Lưu ý, lựa chọn chiến lược cho sự kiện là không dễ dàng, nên cần thận trọng. Các lựa chọn này trình bày một khung quan trọng để ra quyết định về marketing hỗn hợp cho sự kiện.

4.4. Marketing hỗn hợp cho sự kiện

Marketing hỗn hợp sự kiện là thỏa mãn nhu cầu của khách hàng mục tiêu đã được chiến lược marketing sự kiện lựa chọn. Mỗi yếu tố trong marketing mix cho sự kiện cần được phối hợp thực hiện hiệu quả (Hình 4.8).



Hình 4.8: Marketing hỗn hợp cho sự kiện.

4.4.1. Sản phẩm sự kiện

Sản phẩm sự kiện là tất cả những gì mà sự kiện mang lại cho khách hàng. Theo quan điểm hướng tới khách hàng, sản phẩm sự kiện được cấu thành bởi dịch vụ cốt lõi và dịch vụ bổ sung (Lovelock, Patterson và Walker, 2001):

a. Dịch vụ cốt lõi của sản phẩm sự kiện

a.1. Dịch vụ cốt lõi của sự kiện:

Dịch vụ cốt lõi của sự kiện là dịch vụ cung cấp lợi ích cơ bản mà khách hàng tìm kiếm.

Đây là cấp độ dịch vụ cơ bản nhất sự kiện mang lại cho khách hàng. Vì thế, dịch vụ cốt lõi chính là lý do đích thực mà vì nó khách hàng đến với sự kiện, nó là dấu hiệu nhận dạng sự kiện loại này mà không phải loại khác (ví dụ, biểu diễn nghệ thuật, sự kiện thể thao, hội nghị, hội thảo). Các nhà tiếp thị sự kiện cần nắm bắt tốt nhu cầu và mong muốn của khách hàng sự kiện để thiết kế dịch vụ cốt lõi sự kiện, nhằm thỏa mãn nhu cầu của họ.

a2. Thiết kế chương trình cho sự kiện:

Chương trình sự kiện là sự sắp xếp các tổng thể cung ứng giá trị cho khách hàng theo thời gian. Đó là yếu tố cơ bản nhất trong cấp độ dịch vụ cốt lõi của sự kiện và cũng là yếu tố cấu thành nên sự kiện, chất lượng hoặc kiểu loại của sự kiện. Chẳng hạn, Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2013, ngoài việc đem đến cho du khách trải nghiệm thưởng lãm về những màn pháo hoa tuyệt kỹ đầy sắc màu của các đội Nga, Ý, Nhật Bản, Hoa Kỳ và đội Đà Nẵng - Việt Nam, còn là những cung bậc cảm xúc qua các chương trình nghệ thuật đặc sắc của các đoàn nghệ thuật và diễn viên nổi tiếng trong nước và nước ngoài cùng nhiều hoạt động phụ trợ khác (Tình huống 4.1, cuối chương). Tương tự, Festival Huế 2014 mang đến trải nghiệm tuyệt vời cho du khách qua một loạt hoạt động lễ hội bằng việc tái hiện một số khía cạnh của đời sống cung đình Nguyễn (một phiên lễ đối gác của những người lính cấm vệ hoặc hoạt cảnh rước “Công chúa về dinh”...).

Những nguyên tắc thiết kế chương trình sự kiện: Thiết kế chương trình sự kiện là cả một khoa học và nghệ thuật. Tính “khoa học”, đòi hỏi việc thiết kế chương trình sự kiện phải thỏa mãn các nguyên tắc cơ bản sau đây:

1. Phải phản ánh được (1) Sự mạng của sự kiện, (2) Mức chất lượng mong muốn thỏa mãn các tiêu chí về nghệ thuật và thị trường (3) Mục tiêu doanh thu hoặc lợi nhuận của sự kiện. Ngoài ra, cũng phải xem xét bản chất những đoạn thị trường và khả năng tạo sự kết nối giữa chủ đề sự kiện với những nhân tố của chương trình. Nhà tổ chức sự kiện phải cân bằng tầm nhìn cá nhân và nghệ thuật của đạo diễn sự kiện với tính khả thi về những tiêu chí thành công của thị trường và các chi phí liên quan.

2. Các chương trình sự kiện phản ánh những điều kiện cần thiết về truyền thông đại chúng, sự sẵn có về người biểu diễn hay các cầu thủ mong muốn và tính khả thi của việc dàn dựng các ý tưởng sự kiện.

3. Phải xem xét chương trình của những sự kiện cạnh tranh, chu kỳ sống của sản phẩm sự kiện (ví dụ, nhiều sự kiện lâu đời cần có một vài chương trình đổi mới để tồn tại), độ dài thời gian diễn ra sự kiện và ràng buộc về ngân sách.

4. Cuối cùng, nội dung hoạt động và nhịp điệu chương trình phải phù hợp với đặc điểm khách hàng mục tiêu sự kiện.

Tính “nghệ thuật”, thể hiện ở sự độc đáo và sự gắn kết hài hòa giữa sự kiện với đời sống thường nhật, giữa truyền thống và hiện đại. Giám đốc sự kiện xem xét tiêu chuẩn liên quan đến nghệ thuật biểu diễn, âm nhạc và thể thao mà một sự kiện cần đạt được và tiêu chuẩn marketing của sự kiện. J. Alen và cộng

sự (2006) nhấn mạnh yếu tố “wow” vô hình của chương trình sự kiện. Nghĩa là khả năng tạo nên sự ngạc nhiên và ấn tượng cho khách, cũng là yếu tố quan trọng để đánh giá sự thành công của chương trình sự kiện.

Tóm lại, nhiệm vụ quan trọng đối với nhà tổ chức sự kiện để đảm bảo sự kiện thành công là phát triển chương trình sự kiện hấp dẫn.

Sau đây là những lời khuyên của J. Alen và cộng sự (2006) dành cho các nhà tiếp thị sự kiện khi thiết kế chương trình sự kiện để sự kiện thành công:

1. *Phải nhận biết giá trị cốt lõi của chương trình* - cái đang trình bày thực sự có ý nghĩa đối với khán giả hay không?

2. *Cần phải kết hợp chặt chẽ chương trình sự kiện với âm nhạc và môi trường vật chất của nó (sân khấu hoặc địa điểm)* - hầu hết, chúng ta đều thích âm nhạc, một sự kiện thành công luôn gắn liền với yếu tố âm nhạc. Âm nhạc góp phần mang đến cho sự kiện một nguồn cảm hứng, để khách hàng sẽ nhớ mãi. Hãy xem xét, loại nhạc nền phù hợp cho sự kiện của mình và loại biểu diễn gì sẽ thực sự có ý nghĩa trên sân khấu này? Loại người nào sẽ biểu diễn và cấu trúc sân khấu nào (đã có và tự tạo ra) sẽ tỏa sáng trong môi trường này?

3. *Vai trò và phương pháp tổ chức của đạo diễn nghệ thuật* - những nhà sản xuất và cả những người gác cổng chương trình (lựa chọn những người tham gia sự kiện từ sự đề xuất bởi những người biểu diễn) và những người đi săn đầu người (đi xung quanh để săn đón những người biểu diễn tốt nhất, như là những câu lạc bộ thể thao gửi đến những cầu thủ tài năng của họ).

4. *Thiết lập tiêu chuẩn cho nội dung chương trình* - bao gồm, sự tương hợp giữa những người biểu diễn với thị trường của lễ hội, lịch sử của loại biểu diễn này ở những sự kiện khác và một chất lượng kỹ thuật của sự biểu diễn. Một vài nhà sản xuất những lễ hội lớn hơn có một quy tắc về (1) một tiết mục quốc tế đã biểu diễn trong nước bao nhiêu lần và (2) một tỷ lệ mong muốn đổi mới và truyền thống trong danh mục sự kiện.

b. Dịch vụ bổ sung của sản phẩm sự kiện

Đây là dịch vụ làm gia tăng dịch vụ cốt lõi, nhờ tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng, cũng như tăng cường giá trị và sự hấp dẫn của dịch vụ cốt lõi.

Dịch vụ bổ sung là những lợi ích được các nhà làm marketing sự kiện thêm vào dịch vụ cốt lõi của sự kiện để giúp khách hàng có cảm nhận tốt hơn về dịch vụ cốt lõi, nó là những dịch vụ phụ, thứ sinh (dịch vụ hướng dẫn và cung cấp thông tin, bãi đậu xe...). Càng nhiều dịch vụ bổ sung càng tăng thêm

lợi ích cho khách hàng, càng giúp khách hàng phân biệt rõ hơn một sự kiện với sự kiện đối thủ cạnh tranh của nó, nên đó là yếu tố thúc đẩy khách hàng lựa chọn trải nghiệm giải trí của sự kiện.

c. Thiết kế các gói sự kiện

c1. Sự cần thiết phải thiết kế các “gói sự kiện”:

“Gói sự kiện” (packaging the event) là tập hợp dịch vụ được các nhà tổ chức sự kiện nghiên cứu, thiết kế sẵn và bán cho khách hàng với mức giá gộp. Nhìn chung, đây là mảng ít phát triển nhất trong hoạt động marketing mix, trong khi đó “gói sự kiện” mang lại nhiều lợi ích không chỉ cho khách hàng, công ty tổ chức sự kiện mà cho cả điểm đến:

Đối với khách hàng, ưu điểm lớn nhất của việc sử dụng dịch vụ sự kiện theo gói là họ sẽ được tận hưởng nhiều dịch vụ khác nhau với mức giá tổng hợp thấp hơn so với việc sử dụng nhiều dịch vụ riêng lẻ rồi cộng chi phí lại. Đặc biệt đối với du lịch sự kiện, sử dụng gói sự kiện khách hàng sẽ tiết kiệm được khá nhiều thời gian về tìm kiếm thông tin và tổ chức chuyến đi. Thật vậy, do đặc trưng trong quan hệ cung cầu trong du lịch sự kiện, cung luôn có tính cố định nên người tiêu dùng sự kiện phải rời khỏi nơi cư trú để đến với nơi tổ chức sự kiện. Vì thế, trước chuyến đi, họ mất khá nhiều thời gian để tìm kiếm thông tin và lo các vấn đề về vận chuyển, lưu trú, ăn uống. Sử dụng gói sự kiện, khách hàng sẽ không phải tiêu tốn thời gian về vấn đề nói trên. Ngoài ra, gói sự kiện giúp khách thừa hưởng được những kinh nghiệm của các chuyên gia trong việc thiết kế các gói dịch vụ và mang lại cho họ sự an toàn và cảm giác yên tâm và thoải mái.

Đối với công ty tổ chức sự kiện, các gói sự kiện góp phần củng cố uy tín và nâng cao tính chuyên nghiệp cho các nhà tổ chức sự kiện. Đồng thời, gói sự kiện cũng mang lại nguồn thu nhập bổ sung cho nhà tổ chức sự kiện nhờ các khoản hoa hồng mà các nhà cung ứng dành cho họ và tạo ra những cơ hội hợp tác với các nhà cung ứng khác (đặc biệt hãng vận chuyển, khách sạn và nhà hàng) và các nhà tài trợ.

Đối với điểm đến, những lợi ích cơ bản gói sự kiện mang lại như sau:

1. Nâng cao khả năng thu hút khách du lịch bằng cách tối đa hóa sự tiện lợi và tăng giá trị nhận thức cho du khách. Nhờ vậy, các gói sự kiện tạo nên “sức hút mạnh mẽ” của điểm đến đối với khách hàng.
2. Kéo dài thời gian lưu trú và tăng chi tiêu của khách.

3. Gia tăng khả năng thu được lợi nhuận cao hơn.

Như vậy, lợi ích của gói sự kiện là rất lớn, nên Getz (1997) đặc biệt nhấn mạnh sự cần thiết phải thiết kế các “gói sự kiện”. Các nước có ngành công nghiệp sự kiện phát triển như Úc, Pháp... nhà tổ chức sự kiện phối hợp tốt với các nhà cung ứng dịch vụ với ngành du lịch và lãnh đạo địa phương trong những nỗ lực thiết kế các gói sự kiện để thu hút du khách. Nhưng ở Việt Nam, các nhà tổ chức sự kiện ở Việt Nam chưa nhìn nhận gói sự kiện như phương tiện hiệu quả để định vị tốt hơn sự kiện trong thị trường nhằm thu hút du khách. Sự hạn chế công tác này cho thấy các nhà tổ chức sự kiện, các nhà kinh doanh du lịch và các nhà cung ứng khác chưa gắn kết trong mục tiêu chung, để đem lại trải nghiệm trọn vẹn cho khách và phát triển thương hiệu của điểm đến.

c2. Các phương án thiết kế “gói sự kiện”:

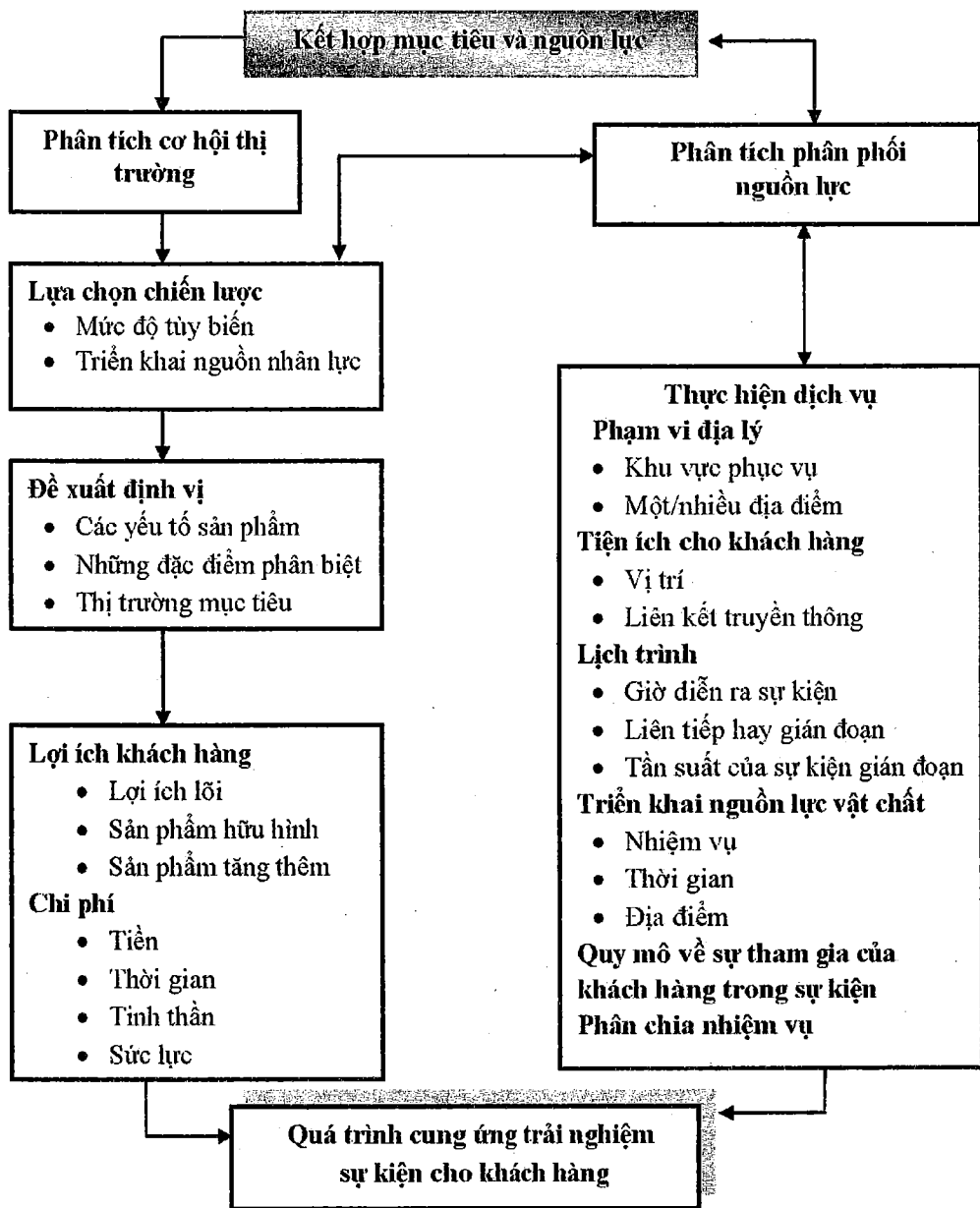
Getz (1997), gợi ý hai phương án thiết kế các gói sự kiện như sau:

- Các sự kiện giữ vai trò dịch vụ cốt lõi trong gói sự kiện, các dịch vụ khác, chẳng hạn, ăn uống, lưu trú, chương trình tham quan và mua sắm là những yếu tố được thêm vào.
- Các sự kiện có chức năng như là một giá trị gia tăng cho các chương trình du lịch khác. Nghĩa là có thể “gói” bằng cách kết hợp những cơ hội trải nghiệm về các sự kiện khác hay các loại hình vui chơi giải trí khác nhau, với ăn uống và các hàng hóa khác như một thị trường cung ứng duy nhất (một gói dịch vụ) và cơ hội gói những trải nghiệm sự kiện với các cơ sở cung ứng dịch vụ lưu trú, ăn uống, phương tiện vận chuyển và những điểm thu hút lân cận.

d. Phát triển sản phẩm sự kiện

“Sản phẩm” sự kiện là sự thiết lập những trải nghiệm giải trí vô hình kết hợp với những yếu tố hữu hình để thỏa mãn nhu cầu của thị trường sự kiện.

Lovelock và cộng sự (2004) đã đề xuất mô hình về quá trình cung ứng trải nghiệm sản phẩm sự kiện (Hình 4.9, trang sau). Quá trình này, bao gồm một tập hợp các hệ thống hoạt động với những tác động tương hỗ giữa các yếu tố. Qua đó, một sản phẩm sự kiện được tạo ra và chuyển tải đến khách hàng. Dù cho các thuộc tính của sản phẩm sự kiện được phát triển ngay từ đầu nhưng cũng giống như các loại sản phẩm khác, hầu hết sản phẩm sự kiện đều trải qua 4 giai đoạn của chu kỳ sống: giới thiệu, tăng trưởng, bão hòa và suy thoái hoặc có thể tăng trưởng trở lại dưới một dạng khác.



Hình 4.9: Quá trình cung ứng một trải nghiệm sản phẩm sự kiện.

Mặc dù, không có mô hình chuyển tiếp vòng đời có thể dự đoán đối với hầu hết sự kiện, nhưng chúng ta có thể tìm thấy nhiều ví dụ để minh chứng sự kiện đã trải qua tất cả các giai đoạn vòng đời sản phẩm. Chẳng hạn, tốc độ tăng

số lượt người tham dự Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng qua 2 kỳ gần đây, đã có sự biến động giảm xuống như dấu hiệu phản ánh sự bão hòa về nhu cầu giải trí cộng đồng đối với sự kiện này.

Trước đây, vào những kỳ tổ chức đầu tiên, hầu như người dân Đà Nẵng với mọi lứa tuổi đều rất háo hức với sự kiện. Họ đã bỏ cả công việc để ra bờ sông Hàn ngồi suốt từ 4-5 tiếng đồng hồ để chờ xem pháo hoa. Nhưng giờ đây, sự hào hứng của họ có dấu hiệu sụt giảm mạnh, bằng chứng, kết quả phỏng vấn nhanh của chúng tôi với 150 người dân Đà Nẵng thực hiện vào tháng 3/2014 cho thấy có đến gần 50 % người được hỏi cho biết họ sẽ ở nhà xem pháo hoa trên TV mà không ra bờ sông Hàn xem trực tiếp.

Vậy cần phải làm gì để chống lại tác động của quy luật vòng đời sản phẩm sự kiện?

Để tránh sự suy giảm số lượng khách hàng, những giám đốc sự kiện cần quản lý chặt chẽ sự chấp nhận của cộng đồng về nội dung sản phẩm sự kiện để đảm bảo nó vẫn phù hợp với nhu cầu giải trí của xã hội đương thời. Nghĩa là nhà quản trị sự kiện cần phải suy nghĩ liệu có thể phát triển sản phẩm sự kiện hơn nữa để tạo ra những trải nghiệm mới? Câu trả lời cần dựa trên việc xem xét một cách cẩn thận các vấn đề sau đây:

- Có nên thực hiện điều chỉnh cho tổng thể sự kiện để làm cho nó thích hợp hơn hay hấp dẫn hơn đối với khán giả mục tiêu không?
- Liệu có cần phải được phát triển chương trình hơn nữa hay không? Địa điểm có cần phải thay đổi hoặc hoàn thiện hơn hay không?
- Toàn bộ trải nghiệm sự kiện là gì?
- Liệu có thể cung cấp gói sự kiện, bao gồm dịch vụ vận chuyển, khách sạn,... mà qua đó trải nghiệm sự kiện trở nên hấp dẫn và thú vị hơn hay không?

Các phương án để tạo nên trải nghiệm dịch vụ mới trong lĩnh vực sự kiện, có thể là cải tiến dịch vụ chính hay đơn giản chỉ là sự thay đổi cách thức phân phối dịch vụ (Lovelock, Patterson và Walker 2001). Sau đây là những hướng cơ bản nhằm tạo ra một số thay đổi, để kéo dài chu kỳ sống sự kiện:

- *Đổi mới “sự kiện” chính* - tạo những sự kiện hoặc lễ hội mới cho những thị trường không xác định trước. Tuy nhiên, đổi mới sự kiện chính là cực kỳ khó để nhận ra trong một lĩnh vực vốn phong phú và luôn đổi mới.

- *Đổi mới quy trình chính* - sử dụng những quy trình mới với những lợi ích thêm vào cho khách hàng. Công nghệ đóng vai trò trung tâm trong việc đổi mới quy trình chính sự kiện. Cái khó nhất là nắm bắt kịp thời những công nghệ mới, tiên tiến của các nước trên thế giới trong hoạt động tổ chức sự kiện.

- *Mở rộng dòng sản phẩm sự kiện* - thêm vào những chương trình mới cho một sự kiện tái diễn. Hình thức phát triển sản phẩm này được áp dụng khá rộng rãi ở nhiều lễ hội. Festival Huế, là ví dụ tiêu biểu về những nỗ lực của Ban tổ chức để không ngừng mở rộng dòng sản phẩm sự kiện. Khởi nguyên từ Liên hoan gặp gỡ Huế 1992 giữa thành phố Huế và hiệp hội Codev Pháp. Được sự cho phép của chính phủ Việt Nam và sự phối hợp với Đại sứ quán Pháp tại Việt Nam, từ năm 2000 trở thành sự kiện văn hóa lớn của quốc gia mang tầm cỡ quốc tế được tổ chức định kỳ 2 năm/1 lần. Theo thời gian, Festival Huế đã không ngừng mở rộng chương trình biểu diễn nghệ thuật mang đậm sắc thái văn hóa của 5 châu lục đến từ nhiều quốc gia và vùng lãnh thổ trên thế giới (Pháp, Anh, Ý, Tây Ban Nha, Hoa Kỳ...) cùng sự tham gia của các thành phố, tỉnh, vùng kết nghĩa với Thừa Thiên - Huế như Québec, Hawaii, Nord Pas de Calais. Theo báo cáo của Ban tổ chức sự kiện, Festival 2014 có gần 100 chương trình văn hóa - nghệ thuật với khoảng 170 suất diễn trên các sân khấu. Theo đó, festival Huế 2014, trở thành kỳ festival quy mô lớn nhất với nhiều chương trình nhất trong các kỳ lễ hội.

- *Mở rộng quy trình phân phối sự kiện* - Điều chỉnh cách thức phân phối sự kiện hiện tại đang áp dụng: Ví dụ, sử dụng những phòng bán vé ảo qua Internet và đặt vé trực tuyến; hay cũng có thể mở rộng quy trình phân phối vé lễ hội cho cả những người bán thức ăn và đồ uống lưu động thực hiện.

- *Đổi mới dịch vụ bổ sung* - những dịch vụ thêm vào xây dựng trên trải nghiệm sự kiện hoặc lễ hội: Ví dụ, tổ chức bãi đậu xe miễn phí, cung cấp miễn phí sơ đồ sự kiện trên Internet hay tại các đầu mối giao thông, cung ứng phương tiện giao thông đón tiễn khách và trưng bày hàng hóa khác nhau, hoặc tăng thêm điều kiện tiện nghi vật chất cho dịch vụ chăm sóc trẻ em hay người già ở địa điểm diễn ra sự kiện; trang bị thêm máy thu tiền tự động và điện thoại công cộng ở những địa điểm sự kiện.

- *Thay đổi kiểu cách* - Đây là một dạng đơn giản của sự phát triển sản phẩm đối với một sự kiện. Chẳng hạn, tăng sự sắp xếp ghế ngồi, một logo lễ hội mới và đồng phục đẹp hơn.

4.4.2. Giá

Vấn theo nguyên lý marketing, giá luôn giữ vị trí quan trọng, hỗ trợ các công cụ khác trong marketing hỗn hợp cho sự kiện. Công tác hoạch định giá sự kiện (bán vé, miễn phí vào cổng hay quyên góp) là vấn đề có tầm quan trọng rất lớn. Đối với các sự kiện có nguồn thu từ vé, giá cả là yếu tố duy nhất tạo ra doanh thu trực tiếp từ sản phẩm trải nghiệm sự kiện cho nhà tổ chức sự kiện còn các yếu tố khác góp phần vào chi phí và tạo ra giá thành. Giá cũng là yếu tố tạo dựng hình ảnh và thực hiện định vị sự kiện. Đối với khách hàng, “giá là cái khách hàng chi ra và giá trị là lý do mà họ trả tiền” (M.Robert)¹¹. Nghĩa là chi phí để tham dự và là sự trao đổi giá trị để có được trải nghiệm sự kiện.

a. Những yếu tố cần xem xét để định giá sự kiện

Quyết định giá cho sự kiện, cần dựa trên sự xem xét nhiều yếu tố:

Trước hết, cần xem xét loại hình sự kiện và khách hàng mục tiêu:

1. Đối với loại sự kiện giải trí nghệ thuật, do sự đa dạng của thị trường giải trí, nên giá cả có thể chịu ảnh hưởng chính vào nhu cầu sự kiện.

2. Đối với loại sự kiện có thị trường đại chúng, chẳng hạn, chương trình biểu diễn ở vùng nông thôn, cần phải giữ giá cả của nó ở một mức có khả năng hỗ trợ đối với khách hàng.

3. Đối với loại hình sự kiện cung cấp trải nghiệm chất lượng cao, quy mô thị trường mục tiêu nhỏ, có thể cần quyết định mức giá cao hơn. Mức giá cao cũng có thể phản ánh chất lượng sự kiện (hoặc “giá trị bằng tiền”) đến những khách hàng tiềm năng và ảnh hưởng quyết định mua của họ.

4. Phần nhiều sự kiện đặc biệt được bán vé, một số lớn lễ hội miễn phí vào cổng và một vài sự kiện đơn giản là tìm kiếm một sự quyên góp.

Nhà làm marketing cho sự kiện cũng cần quan tâm đến “giá trị đích thực” sự kiện mang lại cho khách hàng là gì? Lưu ý rằng, ngay cả trường hợp sự kiện được định giá miễn phí vé vào cổng thì vẫn luôn hiện hữu những khoản chi phí đối với khách hàng để có được trải nghiệm sự kiện và chi phí đối với nhà sản xuất. Những ảnh hưởng chính khác trên giá vé và phí vào cổng là những cơ hội cạnh tranh và giá trị nhận được (chi phí cơ hội). “Giá trị đích thực” là khái niệm dùng để chỉ hiệu số của tổng lợi ích nhận được (giá trị ròng) trừ đi tổng chi phí phải trả (chi phí bằng tiền và chi phí khác) là lợi ích đối với

¹¹Dẫn theo Lê Thế Giới và cộng sự, *Quản trị Marketing định hướng giá trị*, NXB Tài chính, 2.011.

những người làm marketing sự kiện. Sự khác biệt dương giữa lợi ích và chi phí nhận được càng lớn thì giá trị thực đối với khách hàng càng lớn và ngược lại.

Bảng 4. 3: Giá vé Chương trình “Đêm Hoàng cung”, Festival Huế 2.012¹²

STT	Chương trình	Giá vé
1	Chương trình nghệ thuật tại Đại Nội Huế: - Tour 3 đêm liên tục có 1 đêm yến tiệc cung đình - Tour 3 đêm liên tục không dự yến tiệc	650.000 đồng/tour 150.000 đồng/tour
2	Chương trình nghệ thuật “Đêm hoàng cung”: - Có dự yến tiệc - Không dự yến tiệc	600.000 đồng/vé 60.000 đồng/vé
3	Tour 3 đêm liên tục Chương trình IN- An Định	150.000 đồng/tour

Chi phí khách hàng phải trả để có được trải nghiệm sự kiện không chỉ đơn thuần được tính bằng chi phí vé mà họ phải trả để có được vé vào cổng mà còn là chi phí đi lại, chi phí thời gian đi lại và các chi phí phải trả cho sự phiền phức khác. Chẳng hạn, trường hợp xem chương trình nghệ thuật “Đêm hoàng cung” của Festival Huế, những khách hàng tiềm năng so sánh những lợi ích nhận được (đó là yến tiệc, thức uống, giải trí, cơ hội để giao lưu, hòa nhập, uy tín và sự khác lạ của một buổi tối khác thường) với chi phí phải trả (chi phí bằng tiền và chi phí khác đó là tiền mua vé, bãi đậu xe, thời gian, những nỗ lực vật chất khác, chi phí tâm lý - liên quan đến sự tương tác xã hội trong sự kiện và những chi phí cảm giác như là thoát khỏi thói quen thường nhật). Nếu nhà tổ chức đã định vị sự kiện một cách thỏa đáng và truyền đạt lợi ích của nó, thì thị trường mục tiêu có khả năng nhận được một giá trị thực dương và những chiếc vé vào cửa sẽ được khách hàng mua. Chương trình nghệ thuật “Đêm Hoàng cung” - đã được ban tổ chức đặc biệt quan tâm, đã trở thành thương hiệu của ngành du lịch thành phố bên sông Hương thơ mộng là một trong những điểm nhấn quan trọng của Festival Huế. Theo đó, giá vé xem chương trình này được Ban tổ chức quyết định như trình bày Bảng 4.3 (trang trước).

Nhà làm marketing cho sự kiện cần phải nghiên cứu phân tích cạnh tranh về các tổ chức khác cũng cung cấp các sản phẩm sự kiện tương tự. Nhằm

¹²<http://vbpl.thuathienhue.gov.vn>, Quyết định về việc giá vé xem các chương trình nghệ thuật festival Huế 2.012, QĐ số 201/QĐ-UBND ban hành ngày 14/02/2.012.

nắm rõ cạnh tranh cảm nhận với các sự kiện đó để có chính sách giá phù hợp đảm bảo tính cạnh tranh trên thị trường. Vấn đề này phải tiến hành rất cẩn thận bằng việc thực hiện điều tra từ phía khách hàng. Vì rằng, một cách cảm tính có thể nhà tiếp thị sự kiện tin rằng sản phẩm của mình khác biệt độc đáo so với các sự kiện khác. Tuy nhiên, khi phỏng vấn người mua vé hoặc khách hàng tiềm năng, có thể nhà tiếp thị sẽ ngạc nhiên khi biết rằng khách đánh giá sự kiện của họ cũng tương tự như đối với nhiều người khác. Như vậy, nếu vé một sự kiện có giá 100 \$ và không công hiến giá trị cảm nhận như một sự kiện tương tự được bán với giá 50 \$, khách hàng tiềm năng có nhiều khả năng sẽ lựa chọn sự kiện thứ hai. Vì vậy, cần phải có mức giá cạnh tranh. Thực hiện giá cạnh tranh không có nghĩa hạ thấp giá vé của sự kiện. Ngược lại, có thể nâng cao giá trị nhận thức để biện minh cho mức giá cao hơn.

Nhà làm marketing cho sự kiện cũng cần xem xét triết lý tài chính của sự kiện đã hoạch định. Nếu mục tiêu sự kiện là không vì lợi nhuận, tổ chức không cần quan tâm tới doanh thu có thể mang lại từ sự kiện. Thay vào đó, triết lý về mục đích của sự kiện có thể là tạo ra nhận thức và ủng hộ của khách hàng với sự kiện. Tuy nhiên, nếu sự kiện này là một hình thức kinh doanh thương mại, mục tiêu là có lợi nhuận ròng tiềm năng lớn nhất, thì giá phải phản ánh chi phí sản xuất sự kiện (các hàng hóa và dịch vụ cần thiết để sản xuất sự kiện) cộng thêm tỷ lệ lợi nhuận. Như vậy, nếu triết lý tài chính của sự kiện là vì mục tiêu lợi nhuận, chi phí sản xuất sự kiện là căn cứ để thiết lập mức giá sàn cho sự kiện. Chi phí sự kiện gồm hai loại, chi phí cố định và chi phí biến đổi:

- *Chi phí cố định* - những chi phí không đổi với số lượng khách du lịch (chẳng hạn, chi phí quản lý, chi phí thuê địa điểm để thiết kế sân khấu, lãi suất vay, chi phí điện, ánh sáng và chi phí cho các nghệ sĩ).

- *Chi phí biến đổi* - những chi phí thay đổi theo số lượng khách đến sự kiện (chẳng hạn, chi phí cho những cốc nhựa uống nước ở lễ hội, chi phí phục vụ gian hàng và chi phí nhân viên cần để phục vụ người tham gia).

Việc định giá sự kiện còn phải được xem xét về chiến lược marketing, mục tiêu sự kiện đã hoạch định. Quyết định giá sự kiện, cũng phải được đặt trong chính sách tổng thể và chịu sự chi phối chiến lược định vị sự kiện và các phối hợp khác của marketing mix.

Cuối cùng, cần xem xét các điều kiện kinh tế nói chung của không chỉ trong khu vực tổ chức sự kiện mà còn cả khu vực, đất nước và rộng hơn là thế giới. Trong suốt thời kỳ suy thoái, một số sự kiện với giá vé thấp hơn sẽ phát

triển tốt hơn, trong khi các sự kiện cao cấp khác có thể khó thành công. Cần xem xét cẩn thận chỉ số kinh tế thị trường để đảm bảo chắc chắn rằng giá sự kiện phù hợp với sức mua của thị trường mục tiêu.

b. Các phương án định giá sự kiện

Có nhiều phương án định giá, sau đây trình bày một số phương án có thể tham khảo để định giá cho sự kiện.

Giá định hướng cạnh tranh: Ví dụ, nếu như một trải nghiệm giải trí tương tự có giá là “x VNĐ”, thì các quyết định về giá sẽ có thể như sau:

1. Làm cho giá sự kiện phù hợp với giá của sự kiện cạnh tranh, theo đó tính giá sự kiện cũng sẽ là “x VNĐ”.
2. Chấp nhận chiến lược dẫn đạo chi phí và tính giá $x VNĐ - x \%$.
3. Chấp nhận chiến lược khác biệt và sử dụng một mức giá với $x VNĐ + x \%$ và sử dụng marketing truyền thông để quảng bá giá trị của sự kiện.

Định giá cộng thêm vào chi phí - cộng thêm một tỷ suất lợi nhuận. *Định giá theo mục tiêu sự kiện* - chiến lược giá sự kiện được lựa chọn phụ thuộc vào mục tiêu sự kiện, theo đó, có thể là định hướng theo doanh thu, định hướng theo tổ chức hay định hướng theo thị trường:

1. *Giá định hướng doanh thu* - được thiết kế để tối đa hóa doanh thu bằng cách tính giá cao nhất mà thị trường mục tiêu sẽ trả.
2. *Giá định hướng tổ chức* - Định giá trên cơ sở cân bằng cung và cầu. Ví dụ, định giá rẻ hơn đối với những trường hợp cầu thấp và giá cao hơn đối với những trường hợp cầu cao hơn. Thông thường, chiến lược giá định hướng tổ chức áp dụng cho các chương trình biểu diễn vùng nông thôn.
3. *Giá định hướng thị trường* - sử dụng giá khác nhau, có thể kết nối với những gói sự kiện thay thế. Ví dụ, sự kết nối rõ ràng giữa gói sự kiện và giá tồn tại của sự kiện A - một lễ hội âm nhạc 3 ngày. Theo đó, tính một giá đối với những người tham gia tất cả 3 ngày (những người cuồng tín); giá một ngày để thu hút những người tham gia lần đầu hoặc “người đua đòi”; giá khác cho gói những người mua đầu tiên và thưởng thức tiệc tối.

Bảng 4.4: Những vấn đề cần cân nhắc để định giá cho sự kiện (Loverlock và cộng sự, 2004).

- **Nên tính giá bao nhiêu?**
 - Chi phí gì phải được tính đến? Chi phí bổ sung (đặt chỗ, đi lại, ăn, ở, bãi đậu xe) có ảnh hưởng đến quyết định tham dự của khách hàng hay không?
 - Chi phí như vậy có xứng đáng với chất lượng hay không?
 - Sự nhạy cảm của khách hàng đối với những mức giá khác nhau như thế nào? Đã có nhiều loại vé thích hợp chưa? Có cần phải giới thiệu loại vé gia đình hoặc những ưu đãi đặc biệt khác hay không? Có cần đưa ra các loại giá khác biệt để khuyến khích tham dự các buổi biểu diễn không?
 - Giá vé/phí vào cổng đã thích hợp với các nhóm khách hàng mục tiêu chưa? Lựa chọn mức giảm giá nào đối với những thị trường mục tiêu?
 - Giá cả của đối thủ cạnh tranh như thế nào?
 - Có nên sử dụng định giá tâm lý không? (chẳng hạn, định giá thấp phân 140. 900 VNĐ/vé thay vì 150.000 VNĐ/vé).
- **Nền tảng của việc định giá là những gì?**
 - Có nên tính riêng hóa đơn với mỗi thành phần không?
 - Có nên tính phí vào cổng không?
 - Có nên tính phí hao mòn tài nguyên cho khách hàng không?
 - Có nên tính một giá trọn gói không?
- **Ai sẽ thu tiền thanh toán?**
 - Tổ chức sự kiện? Trung gian vé?
- **Nên thanh toán ở đâu?**
 - Tại điểm tổ chức sự kiện hay ở tổ chức bán vé?
 - Ở nhà của khách hàng? Sử dụng Internet hoặc điện thoại?
- **Nên thanh toán khi nào?**
 - Khi nào vé được phát ra? Vào ngày nào sự kiện diễn ra?
- **Thanh toán bằng cách gì?**
 - Tiền mặt hay thẻ tín dụng.
 - Chuyển khoản điện tử ở điểm bán (EFTPOS)
 - Tặng vật

Bảng 4.4 trên đây, trình bày các câu hỏi liên quan đến cấp độ giá và phương pháp thanh toán do Loverlock và cộng sự (2004) đề xuất. Qua đó gợi ý những vấn đề cơ bản cần phải xem xét trong việc ra định giá sự kiện.

4.4.3. Phân phối

a. Phân phối trong bối cảnh sự kiện

Trong lĩnh vực sự kiện, hoạt động phân phối phải được thiết kế cho cả dịch vụ cốt lõi và dịch vụ bổ sung. Trong đó, phân phối dịch vụ cốt lõi thường bị giới hạn về không gian vật chất và phân phối dịch vụ bổ sung phải được thực hiện cả trước, trong và sau việc phân phối dịch vụ cốt lõi. Hệ thống kênh phân phối cho sự kiện, bao gồm kênh phân phối trực tiếp và kênh phân phối gián tiếp - phân phối qua trung gian. Phần lớn sự kiện, sử dụng kênh trực tiếp. Đối với kênh trung gian, thường là kênh ngắn. Các trung gian đóng vai trò quan trọng cho phân phối sự kiện là các hãng lữ hành, các văn phòng du lịch.

Sự kiện là hàng hóa đặc biệt - trải nghiệm dịch vụ - các đặc điểm tính vô hình, tính đồng thời và không thể tách rời giữa sáng tạo, phân phối và tiêu dùng, tính không thể sở hữu, tính không đồng nhất và tính không thể lưu kho, chi phối chiến lược kênh phân phối sự kiện. Vẫn trên nguyên lý tiếp thị, phân phối sự kiện chính là yếu tố thúc đẩy sự mua sắm của khách hàng. Làm thế nào để khách hàng có thể tìm thấy sản phẩm sự kiện dễ dàng và thực hiện các bước trong quy trình mua hàng thật thuận lợi cũng là một yêu cầu quan trọng nhằm tạo ra trải nghiệm tích cực cho khách hàng, khuyến khích họ ra quyết định mua sản phẩm sự kiện. Vì thế, thực chất của kênh phân phối sự kiện là việc tham gia tác động trực tiếp vào việc đưa khách hàng tới tiêu dùng sự kiện hoặc đưa sự kiện triển khai ở những địa điểm thị trường khác nhau tới người tiêu dùng, để mang lại sự thuận tiện và dễ dàng hóa sự tham dự sự kiện cho khách hàng.

b. Các phương án quyết định về địa điểm và thời gian

Trong chiến lược marketing cho sự kiện, các quyết định về địa điểm (place) tổ chức và thời gian (giờ khai mạc và bế mạc sự kiện; giờ đóng mở cửa phòng vé) giữ vai trò rất quan trọng trong tổng thể hoạt động kênh phân phối. Nó là yếu tố tác động lớn đến sự thành công của sự kiện: Theo Joe Goldblatt và cộng sự (2.002), “trong marketing sự kiện, địa điểm diễn ra sự kiện thường xác định kênh phân phối kèm theo”¹³. J.Alan và cộng sự (2.006) cho rằng, “địa điểm đề cập đến tất cả các vị trí sự kiện được tổ chức và tất cả những nơi bán vé cho khách hàng, tức là cách thức bán sự kiện cho khách hàng”¹⁴.

Các yếu tố cần xem xét khi quyết định địa điểm và thời gian cho sự kiện:

¹³ Joe Goldblatt và cộng sự, *Sự kiện đặc biệt*, John Wiley & Sons, Inc., New York, 2.002.

¹⁴ J. Alan và cộng sự, *ttdd*, tr.214.

1. Địa điểm và thời gian có phù hợp với loại hình sự kiện không?

2. Khách hàng di chuyển đến đó có dễ dàng không? Giả sử rằng, sự kiện được thiết kế và triển khai rất hoàn hảo về tất cả khía cạnh của marketing hỗn hợp, nhưng địa điểm tổ chức sự kiện không thuận lợi (ví dụ, sự kiện tổ chức trong một vùng nông thôn hẻo lánh), có thể gây khó khăn cho việc xúc tiến và quảng bá sự kiện do hạn chế nguồn lực về phương tiện truyền thông và cũng có thể gây khó khăn cho khách hàng mục tiêu của sự kiện trong việc thực hiện mua vé tham dự do hạn chế về hậu cần. Hoặc một cuộc hội thảo kết thúc quá muộn hay bắt đầu quá sớm cũng có thể gây tâm trạng cho những người tham dự, nên sẽ tác động tiêu cực đến quyết định tham dự của họ.

Tóm lại, yếu tố địa điểm và thời gian, tác động lớn đến quyết định tham dự sự kiện của khách hàng mục tiêu. Các nhà marketing sự kiện phải cân nhắc về các quyết định địa điểm và thời gian ngay từ khi thiết kế các chương trình marketing cho sự kiện. Địa điểm và thời gian không chỉ gọi lên phong cách của sự kiện, nó còn giữ vị trí rất quan trọng đối với xác định các kiểu người sẽ được thuyết phục để đầu tư vào sự kiện. Về vấn đề này, các nhà tiếp thị sự kiện phải lựa chọn địa điểm ở giai đoạn đầu thông qua nghiên cứu và thiết kế. Đây là thời gian tối ưu để triệu tập một nhóm tập trung hoặc tiến hành một cuộc khảo sát để xác định những người gần như sẽ tham dự sự kiện khi họ được cho một tập hợp các sự lựa chọn khác nhau về địa điểm. Nhà marketing cần đảm bảo chắc chắn là phân tích vấn đề quan trọng này một cách chu đáo để tiết kiệm thời gian và tiền bạc trong suốt quá trình marketing tổng thể sự kiện.

c. Quyết định về chọn địa điểm sân khấu

“Môi trường sự kiện” và bầu không khí sự kiện giữ vai trò rất quan trọng. Nên quyết định về lựa chọn các vị trí thiết kế sân khấu của sự kiện có tầm quan trọng đặc biệt. Sân khấu là yếu tố chính để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng sự kiện. Hầu hết những người làm marketing dịch vụ sự kiện xem sân khấu như là một nhân tố chính trong marketing mix. Theo đó, ngay từ khi hình thành ý tưởng sự kiện và trong suốt quá trình xây dựng chương trình sự kiện, nhà marketing cần trả lời câu hỏi sự kiện sẽ được tạo ra như thế nào?

vé, đặt trước qua bưu điện, bán vé thông qua các cửa hàng hoặc thư viện địa phương...? Nếu điều này thực hiện không tốt sẽ tác động xấu đến sự thích thú của khách hàng. Việc phân phối sự kiện cần được kết hợp với thiết kế các gói sự kiện. Theo đó, đối với phân phối vé, việc quyết định vị trí thích hợp nhất cho việc phân phối vé, những người tổ chức có thể đặt câu hỏi có sử dụng trung gian bán vé hay không? Phân phối qua trung gian bán vé, chính là mở rộng mạng lưới kênh phân phối sự kiện, nới lỏng quy trình mua của khách hàng và đẩy nhanh việc mua của khách hàng. Đồng thời, khách hàng có thể mua bằng thẻ tín dụng và đặt qua điện thoại thì phí cần được chia sẻ cho cả những nhà tổ chức sự kiện và khách hàng.

Việc sử dụng trung gian bán vé tùy thuộc vào loại sự kiện, sự sẵn có của những phương án phân phối vé khác (ví dụ: các hãng lữ hành, văn phòng vé của công ty nhạc kịch vừa và nhỏ hoặc gửi trực tiếp), sự sẵn sàng của thị trường mục tiêu để trả cho dịch vụ vé và sự tạo điều kiện tương đối của dịch vụ. Vì thế, bán vé qua kênh điện tử cần đặc biệt chú ý vì nó mang lại nhiều thuận lợi cho cả nhà sản xuất và khách hàng:

Đối với nhà sản xuất sự kiện, giảm bớt tính phức tạp vốn có về công tác bảo đảm an ninh trong khâu nhận tiền mặt cho khách hàng mua vé tại quầy bán vé ở cổng vào. Bởi vì, khách hàng trả tiền trước, dòng tiền đến với nhà sản xuất sự kiện đã kết thúc trước khi diễn ra sự kiện. Mặt khác, bán vé qua mạng, người mua trả tiền bằng thẻ tín dụng, nên an toàn và dễ thu.

Đối với khách hàng, tính ưu việt nổi trội của kênh này là tốc độ và tiện lợi (khách hàng có thể mua vé mà không phải rời khỏi nhà và xếp hàng, chỉ mỗi phải đợi điện thoại xác nhận sự sẵn có của vé); sự thoải mái (khách hàng có thể xem những trải nghiệm khác nhau của sự kiện trong thời gian của chính họ, lựa chọn những sự kiện hay những buổi biểu diễn phù hợp nhất với giới hạn về thời gian và túi tiền của họ); cập nhật công nghệ (càng ngày càng nhiều khách hàng trông đợi những dịch vụ thư giãn có sẵn để mua trên Internet). Sự hiện diện online là quan trọng trong việc thiết lập một thương hiệu sự kiện hoặc lễ hội. Ví dụ, Festival Huế - một lễ hội nhiều sân khấu, đa dạng hình thức biểu diễn, là một trong những sự kiện đã sử dụng kênh phân phối vé trực tuyến kết hợp với các hình thức khác. Những sự kiện và lễ hội hiếm khi có hệ thống đặt online của chính họ mà có thể chấp nhận đặt vé và thẻ tín dụng điện tử miễn phí dịch vụ đối với khách hàng. Tuy nhiên, theo thời gian sự tiên tiến về công nghệ có thể tăng hiệu quả trong phân phối trực tuyến.



Lưu ý những vấn đề cần nhắc khi xây dựng kênh phân phối sự kiện:

- Các địa điểm có phù hợp loại hình sự kiện không?
- Mạng lưới phân phối vé thích hợp hay không?
- Các phương thức thanh toán có phù hợp với khách hàng không?
- Việc di chuyển đến sự kiện có dễ dàng hay không?
- Các thông tin về các dịch vụ vận chuyển, lưu trú và vị trí đã được cung cấp một cách thích hợp để khuyến khích khách hàng, những người chưa biết nhiều về khu vực tổ chức đến với sự kiện hay không?

4.4.4. Con người và đối tác

a. Con người trong bối cảnh sự kiện

Con người là một phần của marketing hỗn hợp. Yếu tố con người phản ánh tầm quan trọng của các cá nhân trong lĩnh vực tổ chức sự kiện. Một đặc điểm quan trọng của sản phẩm sự kiện là tính không thể tách rời giữa sản xuất và tiêu dùng. Nghĩa là, sự kiện không thể tách rời khỏi những người cung ứng (nhân viên, tình nguyện viên, người dẫn chương trình, ca sĩ, người biểu diễn, người thuyết trình...). Do vậy, con người cũng là một phần của sản phẩm sự kiện. Mặt khác, phần nhiều sự hài lòng của khách hàng sự kiện đến từ sự tương tác qua lại với người khác cùng tham gia sự kiện. Chính sách con người - nguyên lý của marketing và quản trị mối quan hệ của những bên liên quan và khách hàng, đã trở nên rất phổ biến trong lý thuyết marketing sự kiện.

Những người làm marketing sự kiện cần đảm bảo rằng (1) những đoạn thị trường khách hàng trong khán giả của sự kiện phải “hợp nhau” và (2) những người tham gia trong chương trình dễ dàng tương tác và phối hợp với nhau.

b. Xây dựng mối quan hệ với đối tác

Con người của sự kiện bao gồm những ai? Câu trả lời là nhiều đối tượng, bao gồm các nhân viên, khán giả, chủ và khách và các bên cộng tác như nhà tài trợ, giới truyền thông... Vì thế, hoạt động marketing trong lĩnh vực tổ chức lễ hội sự kiện thường cần phải hình thành những mối quan hệ đối tác. Trước hết, các nhân viên và tình nguyện viên thường là yếu tố cơ bản, tối quan trọng đem lại thành công cho sự kiện - chính họ làm nên một phần của sản phẩm sự kiện. Vì thế, nhà tổ chức sự kiện cần phải tuyển dụng và bồi dưỡng được đội ngũ nhân viên và tình nguyện viên biết quan tâm, chăm sóc và giữ chân khách hàng. Thực tế này cho thấy sự cần thiết thực hiện “marketing nội bộ”-

marketing bên trong. Phải coi nhân viên như những nhà cung cấp và khách hàng nội bộ, cần cung cấp cho họ những dịch vụ hoàn hảo (Nguyễn Thanh Liêm, 2008). Đó là quá trình phát triển tinh thần đồng đội và một định hướng khách hàng giữa các nhân viên và tình nguyện viên (đã được trình bày rõ ở chương 2). Mặt khác, khách hàng cũng là một phần của sản phẩm sự kiện, theo nghĩa là hầu hết các sự kiện không thể diễn ra mà không có họ. Sự tương tác giữa khách hàng, sự thiết lập mối quan hệ tương tác giữa khách hàng với các nhân viên và tình nguyện viên là một phần cơ bản của trải nghiệm sự kiện. Chúng ta gọi là quản trị các quá trình “marketing tương tác”.

Chẳng hạn, để các đại biểu của một cuộc hội nghị lĩnh hội được nhiều hơn thông tin có thể từ sự kiện, nhà làm marketing có thể “trộn” không gian và có sự thay đổi nhỏ cách tổ chức trong khoảng thời gian nhất định của sự kiện cũng chính là cách lựa chọn khôn ngoan được nhiều nhà tổ chức sự kiện sử dụng. Hãy tưởng tượng, các nhà tổ chức sự kiện sẽ kéo dài khoảng thời gian nghỉ trưa hay bổ sung thêm khu vực phòng chờ nhằm tạo sự giao lưu giữa các khách mời và cho phép các nhà diễn thuyết tiến hành công việc của mình trong một không gian được xây dựng có chủ đích - ví như một buổi tư vấn một người - với một người hay dàn trải để mọi người - khách mời và nhà diễn thuyết tiếp xúc trực tiếp với nhau.

c. Xây dựng mối quan hệ với cộng đồng địa phương

Trong bối cảnh của một điểm đến, các mối quan hệ chủ - khách nói chung rất quan trọng. Cho dù một sự kiện tổ chức trong nhà hay ngoài trời, sự thân thiện và hiếu khách của người dân đối với du khách trực tiếp hình thành nên trải nghiệm của họ. Lấy ví dụ, thực tiễn tổ chức Festivale Huế, qua các kỳ tổ chức, vai trò của người dân - chủ thể của Festival Huế luôn được khẳng định. Theo đó, sự tham gia của người dân tại Festival Huế rất phong phú và đa dạng, ví dụ, giới thiệu và làm các sản phẩm hàng lưu niệm, tổ chức các tour đón khách du lịch tại nhà, trưng bày sản phẩm tại các hội chợ... Trong quá trình tham gia, trên nền văn hóa ứng xử của vùng đất là Cố Đô, người dân tự điều chỉnh và hình thành nên phong cách văn minh, lịch thiệp, cởi mở. Yếu tố này góp phần quan trọng tạo dựng tình cảm tốt đẹp trong lòng du khách trong và ngoài nước. Qua đó, thể hiện hiệu quả bước đầu của chính sách marketing đối với người dân trong công tác tổ chức sự kiện này. Như vậy, mối quan hệ cộng tác là cơ bản trong việc thu hút những nguồn lực để xây dựng kế hoạch, quản lý và đánh giá chiến lược marketing của sự kiện. Những người quan tâm không

chỉ là nhân viên, tình nguyện viên sự kiện và những người tham dự sự kiện, mà còn là cộng đồng dân cư rộng lớn hơn. Việc xây dựng sự tham gia của cộng đồng và các mối quan hệ nên là những mối quan tâm marketing đối với một sự kiện ngay từ giai đoạn khởi xướng sự kiện. Từ khía cạnh giá trị thương hiệu, những sự kiện cần những đại sứ bên trong và bên ngoài để tận dụng năng lực tiềm tàng về khả năng cạnh tranh của họ.

d. Xây dựng mối quan hệ với các bên liên quan khác

Đối tác của sự kiện, ngoài những bên liên quan chính đã trình bày ở mục trên, còn có các tổ chức du lịch, các cơ quan chính phủ như văn phòng xúc tiến du lịch thành phố, các sự kiện khác... Mặc dù, các nhà quản lý sự kiện có thể muốn trước hết quảng bá cho sự kiện của chính họ nhưng các sáng kiến quan hệ đối tác thường phải thúc đẩy hoạt động quảng cáo đầu tiên cho điểm đến và sau đó quảng cáo cho các sự kiện khác. Điều này không phải để thay thế công tác truyền thông đối với sự kiện duy nhất mà là để hoạt động đó trở nên mục tiêu hơn. Đồng thời, khi các gói sản phẩm cùng hiện diện trên thị trường, nhà quản trị sự kiện có thể phải thay đổi giá của nó để các gói hấp dẫn hơn. Quan hệ đối tác cũng rất quan trọng trong việc sản xuất các sự kiện chẳng hạn, nhiều nhà tổ chức đòi hỏi sự tham gia trực tiếp từ các nhóm khác.

Tóm lại, thành công của sự kiện dựa trên nền tảng vững chắc của “những mối quan hệ và sự tín nhiệm” của một nhóm người tận tụy với công việc. Từ đó, hình thành những đối tác vững chắc và sự liên kết mạnh mẽ với những người hỗ trợ trung thành, bao gồm người tham dự, tình nguyện viên, chính phủ và đại diện hợp tác. Đồng thời, “chia sẻ tầm nhìn” giữa các bên liên quan trong sự kiện cũng là kinh nghiệm quan trọng đảm bảo sự thành công của sự kiện, bao gồm nhân viên, tình nguyện viên, nhà tài trợ, khách hàng, chính phủ, cộng đồng. Những sự kiện quy mô lớn khó để tạo ra ý nghĩ về sự sở hữu giống nhau nhưng những chiến lược để xây dựng mối quan hệ với những TNV, với khách hàng và nhà tài trợ là cần thiết.

4.4.5. Bằng chứng vật chất và quy trình trải nghiệm sự kiện

Sản phẩm sự kiện là trải nghiệm dịch vụ, nên môi trường vật chất và quy trình diễn ra trong không gian vật chất đó góp phần trực tiếp vào việc tạo dựng hình ảnh thương hiệu của sự kiện. Vì thế, nhà marketing sự kiện cần quan tâm đến bằng chứng vật chất và quy trình trải nghiệm sự kiện:

- Về bằng chứng vật chất của trải nghiệm sự kiện là bố trí các tiện nghi vật chất gắn liền với nhu cầu khách hàng, thiết kế sân khấu, các tài liệu in ấn

của sự kiện (logo, vé, giấy mời), trang phục nhân viên... Những yếu tố đó, khắc phục tính phi vật chất của sản phẩm sự kiện giúp khách hàng hình dung rõ hơn được chất lượng trải nghiệm sự kiện.

Chẳng hạn, khi mua vé để vào xem lễ bế mạc Festival Huế 2012 tại



quảng trường Phú Văn Lâu, khách hàng hoàn toàn không có gì ngoài tấm vé và lời hứa rằng, đó là một trải nghiệm văn hóa có chất lượng cao. Để giảm tính không chắc chắn này, khách hàng tìm kiếm thêm những “tín hiệu”

sự kiện từ các yếu tố hữu hình như địa điểm tổ chức, trang thiết bị, giá cả, nên nhà tiếp thị sự kiện phải đưa ra những biểu hiện vật chất cho sản phẩm sự kiện. Đó là chương trình sự kiện, các gói sản phẩm, địa điểm tổ chức, sân khấu, chất lượng tài năng sân khấu (lời ca, nghệ thuật biểu diễn, nghệ thuật dẫn chương trình, với các trận bóng đá là trình độ kiến tạo các đường bóng và kỹ năng ghi bàn), bản đồ địa điểm, âm thanh, ánh sáng, ghế ngồi, vé, giấy mời, giá cả, lưu trú, ăn uống... cần thiết sử dụng cho sự kiện.

- *Về quy trình trải nghiệm sự kiện* là những quy trình thực hiện sự kiện ở mỗi vị trí. Chẳng hạn: quy trình thực hiện các hoạt động trong chương trình, quy trình kiểm soát vé, quy trình kiểm tra an ninh ở cổng vào sự kiện, quy trình xếp hàng để ăn uống, quy trình giữ xe và trả xe, tốc độ tiếp cận đến dịch vụ (những máy tính tiền tự động và nhà vệ sinh)... Chất lượng và đặc tính trải nghiệm sự kiện của khách hàng phụ thuộc khá lớn vào việc thiết kế và vận hành các quy trình này. Nhà tổ chức sự kiện cần đảm bảo các hoạt động đó phải diễn ra nhanh chóng và thông suốt.

Khảo sát các sự kiện tổ chức tại Việt Nam thời gian qua, đặc biệt các sự kiện tổ chức ngoài trời cho thấy, nổi cộm 2 vấn đề lớn là sự ùn tắc tại khu vực giữ xe và tại khu vực nhà vệ sinh. Nhà làm marketing cho sự kiện cần dựa trên số lượng người dự định sẽ tham gia sự kiện để tính số lượng xe và phân bố sắp xếp các bãi giữ xe ở quanh khu vực tổ chức sự kiện nhằm tránh ùn tắc tại khu vực chính cũng như tạo thuận lợi cho người tham gia. Đối với nhà vệ sinh, dù là chi tiết nhỏ nhưng vô cùng quan trọng. Có những sự kiện lớn thu hút cả vài ngàn người nhưng chỉ có vài nhà vệ sinh, khiến người tham gia phải xếp hàng

dài chờ đợi. Các nhà vệ sinh lưu động rất cần thiết trong những trường hợp này, có thể liên hệ các công ty vệ sinh môi trường để thuê.

4.4.6. Truyền thông marketing tích hợp cho sự kiện

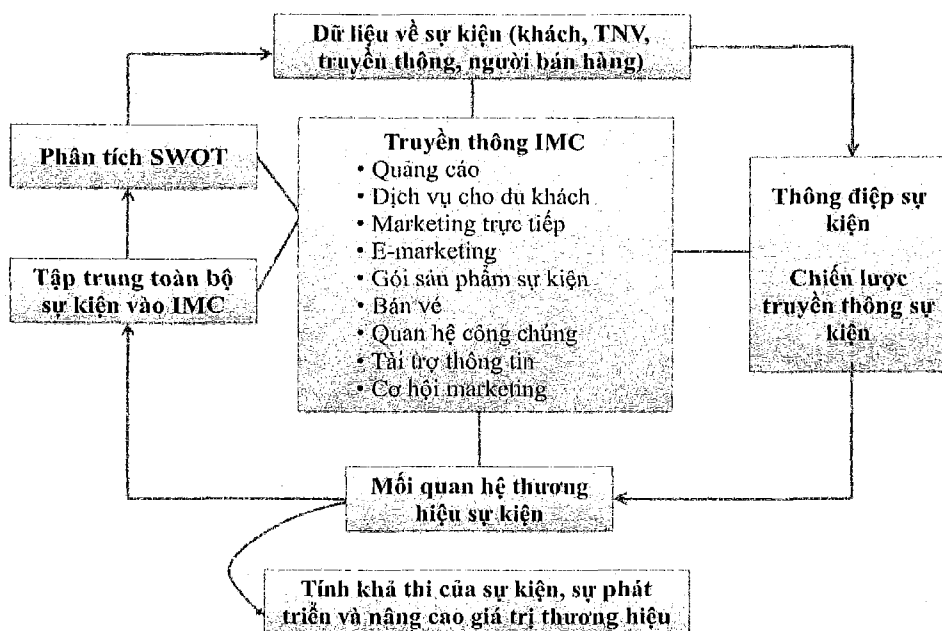
a. Sự cần thiết về định hướng truyền thông tích hợp cho sự kiện

Truyền thông marketing tích hợp cho sự kiện (IMC) là cách làm truyền thông dựa trên sự phối hợp rất thận trọng việc sử dụng các công cụ marketing để chuyển tải những thông điệp rõ ràng, nhất quán và hấp dẫn về tổ chức cũng như thương hiệu sự kiện.

Mục tiêu truyền thông marketing tích hợp cho sự kiện là dùng nhiều phương tiện truyền thông khác nhau (bao gồm cả các phương tiện truyền thông truyền thống và các phương tiện truyền thông mới) để tăng cường nhận thức về sự kiện của công ty/điểm đến, thông báo cho mọi người về các đặc điểm và lợi ích, cũng như thúc đẩy khách hàng mua trải nghiệm sự kiện. Những cách thức này phải phù hợp và được tiến hành đồng bộ. Đó là chiến lược sử dụng phương tiện truyền thông đại chúng và thông điệp để xây dựng những mối quan hệ với những người làm sự kiện và khán giả.

Các nhà quản trị sự kiện luôn phải đối mặt với những thách thức trong việc xây dựng nhận thức cho khách hàng mục tiêu nhằm làm cho họ quan tâm, tin tưởng và sẵn sàng bỏ tiền ra để mua một trải nghiệm sự kiện. Theo dòng thời gian, đã có quá nhiều hình thức truyền thông marketing được sử dụng cho mục đích này: quảng cáo qua phương tiện thông tin đại chúng, bán hàng cá nhân, gửi thư trực tiếp v.v... Gần đây, có thêm hình thức mới - marketing qua mạng - bổ sung vào các hình thức truyền thông truyền thống hỗn hợp này. Theo đó, khách hàng bị “bội thực” thông điệp vì họ nhận quá nhiều thông điệp từ nhiều nguồn, nên “gây nhiễu” thông tin.

Rất thường xuyên, các công ty tổ chức sự kiện đã không thành công trong việc tích hợp các kênh truyền thông khác nhau. Sự thay đổi đa dạng trong công nghệ truyền thông đại chúng, sự trông đợi và sự cạnh tranh của thị trường, các nhà quản trị sự kiện phải đối mặt với một thách thức mới là đưa ra một thông điệp thương hiệu phù hợp tại mỗi điểm tiếp xúc khách hàng. Đáp án cho thách thức này là ý tưởng truyền thống của hoạt động xúc tiến “đến” một thị trường đã bị thay thế bởi nhu cầu để tạo thành mối quan hệ “với” thị trường. Đó là chiến lược truyền thông - thường được gọi là IMC (hình 4.11, trang sau).



Hình 4.11: Mô hình IMC cho sự kiện (Duncan, 2002).

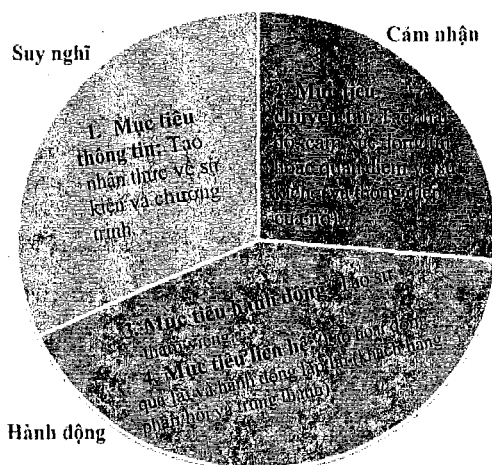
b. Phát triển chương trình truyền thông hiệu quả cho sự kiện

Dựa vào định vị sự kiện để thiết lập thông điệp chính: Sự kiện hướng đến ai? Có gì đặc biệt? Tại sao nên tham dự? Khi nào sẽ diễn ra? Sẽ diễn ra ở đâu? Làm thế nào để tham dự sự kiện? IMC cho sự kiện phải đảm bảo rằng tất cả các thông điệp, định vị hình ảnh và nhận diện của tổ chức phải được phối hợp trong truyền thông bên ngoài. Tức là phải đảm bảo rằng tất cả những nơi mà khách hàng tiếp xúc với thông điệp về sự kiện (trang Web, các ấn phẩm quảng cáo, tại những điểm trực tiếp cung ứng dịch vụ cho khách, các chương trình quan hệ công chúng...) đều gợi mở cùng một cảm nhận và cùng một cái nhìn chung về sự kiện. Theo (Shimp, 2003), truyền thông marketing tích hợp xem xét tất cả những nguồn liên lạc với khách hàng của sự kiện như những kênh phân phối tiềm năng cho truyền thông và tận dụng tất cả những phương pháp truyền thông có liên quan đến khách hàng. Duncan (2002), nhấn mạnh, quản trị những mối quan hệ khách hàng sự kiện tạo nên giá trị thương hiệu của sự kiện: “Khi nghĩ về một thương hiệu sự kiện như là The Sydney Gay và Lesbian Mardi Gras, chúng ta nghĩ về một gói thông tin và trải nghiệm tích hợp phân biệt nó từ những trải nghiệm thu giãn cạnh tranh”. Hình 4.11 sau đây mô tả

tiến trình IMC đối với sự kiện và sự kết hợp các loại phương tiện truyền thông để tạo nên những mối quan hệ thương hiệu.

Chiến lược IMC phản ánh sự đột phá của những mục tiêu được lựa chọn và sử dụng cả chiến lược phương tiện truyền thông và thông điệp để thực hiện chúng. Ví dụ như Ban tổ chức Festival Huế 2012 có thể xây dựng một mục tiêu hành vi về việc đạt được mức tăng 10% so với festival kỳ trước về số lượng người có mặt tại các địa điểm trình diễn nghệ thuật có bán vé. Phát triển chiến lược thông điệp của họ sẽ liên quan đến yêu cầu về tâm lý – chẳng hạn, về “động cơ” như là trách nhiệm của địa phương hỗ trợ về chỗ ở và “không khí” gắn liền với Huế như là nơi trình diễn các hoạt động văn hóa chất lượng cao.

Theo Duncan (2002), lập kế hoạch chiến lược IMC phải đảm bảo được tiêu chí “một giọng nói, một cái nhìn” - đó là marketing trực tiếp, quảng cáo, cách giới thiệu sự kiện ra trước công chúng phải chuyển tải một thông điệp một cái nhìn như nhau trong các phương tiện truyền thông của nó. Chẳng hạn, ở cấp độ quốc gia, ngành Thể thao Việt Nam có thể tiếp cận “một giọng nói, một cái nhìn” với chiến dịch “Màu cờ sắc áo đích thực” cho sự kiện thể thao khu vực SEA Games 31- 2021. Chiến lược phương tiện truyền thông, bao gồm lựa chọn làm thế nào để hỗn hợp quảng cáo, marketing điện tử, quan hệ công chúng và những công cụ truyền thông khác chuyển tải tốt nhất thông điệp về sự có mặt tại cuộc thi đấu thể thao lớn của Đông Nam Á tại Việt Nam.



Hình 4.12: Mục tiêu và chiến lược thông điệp sự kiện (Duncan, 2002).

Hình 4.12 cho thấy, IMC có thể bao gồm một tập hợp những chức năng truyền thông marketing. Quan hệ công chúng có thể bao gồm việc sử dụng người phát ngôn nổi tiếng trong chiến dịch truyền thông - ví dụ, có thể sử dụng kinh ngư Nguyễn Thị Ánh Viên để quảng cáo cho SEA games 31 - 2021. Một chiến dịch gửi email trực tiếp và bản tin điện tử đến cơ sở dữ liệu của các thành viên của Liên đoàn Thể thao Đông Nam Á cũng có thể Nguyễn Thị Ánh Viên đóng vai chính và tạo thêm sự kiên định chiến lược đối với chiến dịch. Xúc tiến

bán dưới dạng sự cạnh tranh được định hướng tại những hộ gia đình ở các thành phố lớn của khu vực có thể cũng giúp gia tăng số lượng người có mặt tại những cuộc thi đấu thể thao trong sự kiện thể thao lớn của khu vực Đông Nam Á, SEA Games 31.

Người làm marketing sự kiện cần dựa trên khuôn khổ nguồn lực về ngân sách để lựa chọn công cụ truyền thông marketing trong một IMC sao cho hiệu quả nhất trong khuôn khổ ngân sách: Một sự kiện có thị trường đại chúng, chẳng hạn, Đại lễ 1000 năm Thăng Long 2010 có thể sử dụng quảng cáo truyền hình như là công cụ xúc tiến cổ động. Ngược lại, IMC cho các lễ hội cộng đồng, ví dụ, lễ hội Cầu Ngư Quận Thanh Khê Đà Nẵng thì có khả năng tập trung vào truyền miệng, quảng cáo trên các phương tiện truyền thông địa phương và những thông báo dịch vụ cộng đồng.

Duncan (2002), nhấn mạnh rằng, khi xây dựng chiến lược IMC cho sự kiện cần phải hiểu bốn nguồn thông điệp sau đây:

1. Thông điệp kế hoạch - thông điệp dự kiến là bản tin truyền thông, sử dụng người bán thuyết phục ở văn phòng/đại lý vé, quảng cáo, bản tin...
2. Thông điệp phi kế hoạch - thông điệp không dự kiến là những ấn tượng tích cực hoặc ấn tượng không mong đợi có tính tiêu cực, thông qua truyền miệng, sự bao phủ phương tiện thông tin đại chúng, sự phản nản.
3. Thông điệp sản phẩm - hàm ý nói đến những thông điệp quyết định về sự kiện - chương trình, giá cả, sân khấu.
4. Thông điệp dịch vụ - là bản chất của mối liên hệ với nhân viên sự kiện hoặc tình nguyện viên, chất lượng của phương tiện giao thông phục vụ sự kiện, những dịch vụ hỗ trợ khác.

Xây dựng chiến lược marketing sự kiện cần thiết lập sự kết hợp giữa các công cụ marketing một cách hợp lý để tiếp cận khán giả.

c. Phát triển thương hiệu sự kiện

Dù nhà làm marketing sự kiện sử dụng công cụ marketing nào thì đều phải đạt được thống nhất với một “thương hiệu” phù hợp. Theo đó, cần xây dựng “dấu hiệu nhận diện bằng hình ảnh” và “dấu hiệu âm thanh” cho sự kiện. Điều này sẽ liên quan đến logo, màu sắc, hình ảnh, kiểu chữ, chủ đề của sự kiện và làm thế nào để chúng kết hợp với nhau tạo thành các tư liệu truyền thông đồng nhất. Thương hiệu đối với một sự kiện là một sự nhận diện hữu hình hơn rất nhiều, ví dụ, 5 vòng nối vào nhau của Olympic. Thương hiệu

Olympic dựa trên nhận thức, chúng gắn với sự kiện đó như thế nào và nó hứa hẹn gì, cũng như logo và biểu tượng vật chất, chẳng hạn, ngọn đuốc Olympic. Sử dụng thương hiệu giúp cho giám đốc sự kiện làm cho hiện tượng vô hình trở nên hữu hình hơn đối với khách hàng sự kiện. Phát triển thương hiệu sự kiện cần xem xét những vấn đề cụ thể như sau:

- Thương hiệu phải phản ánh và củng cố vị trí mà sự kiện muốn định vị.
- Hãy suy nghĩ về “thời hạn sử dụng” cho thương hiệu và hãy đặt câu hỏi “liệu nó có còn phù hợp trong những năm tới không”?
- Liệu thương hiệu có được áp dụng trên toàn bộ các công cụ marketing - từ poster đến tiêu đề trên giấy tờ hay các hình ảnh trên website?
- Tạo ra một thương hiệu mới hay phát triển một cái sẵn có?
- Cần làm gì để khán giả nhận thức được thương hiệu hiện tại (nếu có)?
- Liệu thương hiệu hiện tại có phù hợp với nơi tổ chức sự kiện?
- Liệu thương hiệu có phản ánh được trải nghiệm khi tham gia sự kiện?

d. Phối hợp các công cụ truyền thông cho sự kiện

d1. Quảng cáo cho sự kiện:

“Sản phẩm sự kiện có thể có chất lượng tốt nhất, nhưng nếu nhà tiếp thị không có một kế hoạch chiến lược để quảng bá, thì nó sẽ vẫn là bí mật được giữ tốt nhất trên thế giới mà thôi” (Joe Goldblatt, 2002). Qua đó thể hiện tầm quan trọng của quảng cáo đối với sự kiện. Thực tế cũng cho thấy, các sự kiện cực lớn và nổi tiếng như Thế vận hội cũng cần phải có các chiến lược quảng cáo tốt để đạt được sự thành công.

Quảng cáo là một trong những hình thức chính của giao tiếp IMC. Đặc điểm quảng cáo là tính đại chúng (không có tính riêng tư), tính sống động và tính tràn ngập. Chức năng của quảng cáo là xác định thông tin về sự kiện, định vị sự kiện và giúp khách hàng nhận thức đầy đủ hơn về sự kiện. Qua đó, thúc đẩy động cơ tìm hiểu về sự kiện, hình thành mức độ mong đợi và thuyết phục khách hàng tham gia sự kiện. Đặc điểm trải nghiệm sản phẩm sự kiện mang tính vô hình, quá trình sản xuất - tiêu dùng diễn ra đồng thời, các nhà marketing sự kiện cần phải tập trung quảng cáo vào các dấu hiệu vật chất nhằm giúp người tiêu dùng nhận thức được rõ nét hơn về sự kiện. Quảng cáo cho sự kiện phải tạo được ấn tượng về hình ảnh sự kiện trong tâm trí khách hàng.

Sau đây là danh mục kiểm tra hệ thống giúp nhà tiếp thị sự kiện xác định và lập ngân sách cho sự xúc tiến quảng bá sự kiện:

1. Xác định tất cả các yếu tố của sự kiện cần quảng bá (từ bản kế hoạch cho tới những đánh giá cuối cùng).
2. Phát triển chiến lược để phân bổ nguồn lực khan hiếm thúc đẩy sự kiện bằng các phương pháp hiệu quả.
3. Xác định các đối tác xúc tiến để chia sẻ chi phí.
4. Xác định mục tiêu quảng cáo của bạn một cách cẩn thận đến những phân đoạn thị trường mục tiêu.
5. Phân tích và đo lường các nỗ lực xúc tiến trong suốt chiến dịch để kịp thời sửa chữa lại đúng như những gì đã yêu cầu: Chiến lược xúc tiến cho sự kiện, đòi hỏi một sự nghiên cứu cẩn thận những nỗ lực trong quá khứ hoặc tương đương, hướng dẫn chuyên gia từ những người có chuyên môn cụ thể trong lĩnh vực này, và quan trọng nhất, thiết lập tiêu chuẩn cụ thể để đo lường các hoạt động xúc tiến. Có rất nhiều cách để đo lường các nỗ lực xúc tiến. Đầu tiên, có thể đo nhận thức của thị trường mục tiêu về sự kiện. Dự đoán sự tham gia của khách hàng. Tiếp theo, có thể đo lường sự tham gia thực tế và kết quả đầu tư. Cuối cùng, có thể đo lường thái độ của khách hàng về các hoạt động xúc tiến sự kiện (các chương trình xúc tiến có thuyết phục những người tham gia, khách tham dự sự kiện đó hay không?).

Có rất nhiều công cụ quảng cáo có thể sử dụng cho sự kiện, bao gồm: quảng cáo bằng các ấn phẩm của sự kiện; thư trực tiếp và bản in để phân phát; quảng cáo bằng phương tiện truyền thông (in ấn, phát thanh và truyền hình); quảng cáo bằng Website/Internet/bản tin điện tử; quảng cáo ngoài trời (bảng quảng cáo, trạm xe buýt, nơi dán poster, v.v...); banner/chương trình của đại sứ/câu lạc bộ; công bố với báo giới, PR; tài trợ trên các phương tiện truyền thông. Sau đây trình bày một số công cụ quảng cáo chính:

d1.1. Quảng cáo trên các ấn phẩm của sự kiện

Ấn phẩm của sự kiện mang thông điệp sự kiện đến với khách hàng mục tiêu. Poster, banner, phướn dọc, tờ rơi, chương trình là những công cụ cơ bản và tiêu biểu nhất cho bất cứ sự kiện nào. Hình ảnh thông tin được thể hiện trên công cụ này là cơ bản và thể hiện rõ nhất để đưa đến công chúng. Tùy tính chất chương trình đối tượng mà khu vực và địa điểm để treo, dán, phát các ấn phẩm sự kiện sẽ khác nhau. Khi sử dụng các công cụ quảng cáo này, trước hết, cần

suy nghĩ kỹ về hình thức ấn phẩm và số lượng in. Hãy đúc rút những kinh nghiệm trước đây và dự báo những gì sẽ tác động đến các nhóm đối tượng mục tiêu của sự kiện. Theo đó, cần xem xét và thay đổi chính sách cho phù hợp. Tuyệt đối không in ấn tài liệu chỉ vì trước đây chúng ta đã làm như vậy.

Tờ rơi và tập gấp: Để mọi người có thể cầm chúng và mang theo, cần cung cấp một lượng thông tin đầy đủ hơn poster dựa trên sự phát triển thông điệp chính nhằm biến sự quan tâm thành sự tham dự sự kiện của khách hàng.

Tập in chương trình: Chương trình sự kiện sẽ cung cấp đầy đủ và chi tiết các hoạt động của sự kiện. Thông thường chúng chỉ được in khi chương trình được xác nhận đầy đủ và đóng vai trò như một lời hướng dẫn cho sự kiện.

Vé: Vé tham dự sự kiện, bản thân nó cũng chính là một công cụ giao tiếp hữu ích. Dù khách hàng đã mua vé nhưng nó vẫn có thể tiếp tục thực hiện những vai trò khác. Vì thế, hãy chắc chắn rằng vé được phát hành phản ánh mức độ chuyên nghiệp của sự kiện, đặc biệt là vé được bán trước:

1. Đối với vé bán trước, hãy đảm bảo rằng vé khó có thể bị sao chép. Nếu có thể, hãy sử dụng số seri hoặc hình ảnh ba chiều. Các công ty vé chuyên nghiệp có thể cung cấp nhiều sự lựa chọn thích hợp.

2. Hãy chắc chắn rằng, có thể dễ dàng phân biệt mỗi loại vé. Ví dụ, có thể sử dụng màu sắc để phân biệt giữa vé giảm giá với vé không giảm. Điều này sẽ giúp việc soát vé nhanh hơn và nhịp nhàng hơn khi vào cổng.

3. Hãy suy nghĩ về việc sử dụng mặt trái của vé để thu hút sự chú ý cho các phần chính của chương trình, nhắc nhở về sức khỏe và an toàn, hoặc cân nhắc về việc cho thuê diện tích quảng cáo. Ngoài ra, cần suy nghĩ về những vai trò khác mà vé có thể thực hiện. Ví dụ, có thể đồng thời sử dụng phần vé sau khi xé như là một “phiếu mua hàng đặc biệt” hay là một cơ hội “trúng thưởng”.

Tóm lại, nhà marketing sự kiện, không nên bỏ lỡ bất kỳ một thủ thuật nào và hãy sáng tạo với các công cụ marketing của mình.

Các ấn phẩm in/thiết kế khác của sự kiện: Có thể bao gồm giấy mời khách VIP, mời nhà báo, mời khai mạc, Website, vé mời, túi giấy, danh mục, tài liệu gửi thư trực tiếp, các gói tài trợ, các bản đồ địa điểm. Nhà tổ chức nên kiểm tra tất cả ấn phẩm in ấn để sử dụng thời gian và ngân sách hiệu quả.

Cuối cùng, để đảm bảo hiệu quả của hình thức quảng cáo bằng các ấn phẩm in ấn của sự kiện, nhà làm marketing cần quan tâm đến hoạt động phân phát ấn phẩm in. Trước khi tiến hành in ấn, hãy tìm hiểu quy định của chính

quyền về vấn đề này (chẳng hạn như, chính quyền cấm phát tờ rơi ở các khu vực công cộng). Tiếp đến, chuẩn bị cẩn thận và suy nghĩ thật kỹ về địa điểm và cách thức sẽ phân phát. Ví dụ, rất ít điểm in poster khổ A2 nếu các cửa hàng và doanh nghiệp địa phương chỉ sử dụng A4. Bất luận in đẹp thế nào thì cũng vô ích nếu nó không được mang ra khỏi văn phòng làm việc của nhà tổ chức sự kiện.

d1.2. Quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng

Quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng cũng là hình thức truyền thông phi cá nhân, nhà tổ chức sự kiện phải trả tiền nếu sử dụng. Khi lựa chọn phương tiện quảng cáo, hãy suy nghĩ về các phương tiện truyền thông nào có khả năng tiếp cận khách hàng mục tiêu của sự kiện một cách tốt nhất. Ví dụ, báo in hàng ngày thường có tuổi thọ ngắn, nhưng có lượng người đọc cao; tạp chí hàng tháng có tuổi thọ dài hơn và có lượng độc giả mục tiêu thuộc các lĩnh vực chuyên môn hơn; radio có thể trình bày các thông điệp ngắn lặp đi lặp lại và có khả năng thâm nhập thị trường cao; truyền hình rất đắt tiền nhưng có khả năng tạo ra cảm giác tin cậy.

Bảng 4.5: Mẫu kế hoạch marketing.

Kích thước & băng tần	Hạn cuối hoàn thành bản thảo	Liên hệ	Ghi chú/tình trạng	Ngân sách	Chi phí sau khi được chấp thuận
Tổng cộng:					

Đồng thời, nhà làm marketing cần phải xác định các phương tiện truyền thông phù hợp với nhu cầu cũng như ngân sách của sự kiện và sau đó liên hệ với các công ty khác nhau để yêu cầu các thông tin về độc giả hoặc khán giả, phạm vi tiếp cận, cơ hội quảng cáo, chi phí và thời hạn. Những thông tin này thường có sẵn trong các mẫu “Bảng báo giá”. Tìm hiểu và đối chiếu những thông tin này cho phép bắt đầu xây dựng kế hoạch quảng cáo (bảng 4.5). Kế hoạch này nên kết hợp tất cả các đơn vị truyền thông hoặc các đài, ngày tháng, thời hạn, yêu cầu và những ghi chú đặc biệt nhằm quản lý hoạt động quảng cáo. Để theo dõi chi phí quảng cáo và các hoạt động, hãy xây dựng kế hoạch trong một phần mềm, chẳng hạn, Microsoft Excel, sử dụng các heading để chỉ ra những lựa chọn đối lập nhau.

Phương tiện truyền thông đại chúng có thể sử dụng để quảng cáo cho sự kiện là các phương tiện truyền thông in ấn; đài phát thanh, truyền hình.

Quảng cáo trên các phương tiện truyền thông in ấn: Là đưa quảng cáo lên các ấn phẩm, chẳng hạn, các tờ báo địa phương, khu vực hoặc quốc gia, tạp chí chuyên ngành và các phương tiện truyền thông in ấn khác.

Quảng cáo trên truyền hình: Ưu điểm lớn nhất của quảng cáo trên truyền hình là tạo sự sống động về diện mạo và âm thanh của một sự kiện. Tuy nhiên, chi phí cho một lần lên hình phát sóng sẽ rất tốn kém: ví dụ, đơn giá phát sóng 30 giây trên đài truyền hình VTV3, trước/trong Chương trình “Đồ Rê Mì” là 100 triệu VND¹⁵, nên quảng cáo trên truyền hình không phải là sự lựa chọn hàng đầu đối với những nhà tổ chức sự kiện, nếu sự kiện của họ không phải là sự kiện quy mô lớn hay đòi hỏi số lượng lớn người tham gia. Ngược lại, đối với các sự kiện quy mô lớn và thị trường mục tiêu rộng, quảng cáo trên truyền hình địa phương có thể rẻ hơn và hiệu quả hơn.

Quảng cáo trên đài phát thanh (radio): So với quảng cáo trên báo chí và truyền hình, quảng cáo bằng radio trong khu vực có thể là một cách quảng cáo hữu ích và hiệu quả về chi phí để thu hút sự chú ý đối với sự kiện. Tuy nhiên, nhược điểm lớn nhất của loại quảng cáo này là hạn chế tiếp cận thị giác, nên người nghe sẽ không nhìn thấy được các poster của sự kiện và các thông tin về thời gian, địa điểm nếu họ không nghe kịp.

d1.3. Quảng cáo ngoài trời

Quảng cáo ngoài trời là phương pháp tuyệt vời để thông tin sự kiện được hiện diện trên đường phố một cách ấn tượng. Tuy nhiên, hạn chế lớn nhất của hình thức quảng cáo này là sự cố định của phương tiện quảng cáo về mặt địa lý, nên chỉ những người đi qua địa điểm đó mới nhìn thấy. Dù vậy, đây là công cụ quảng cáo được những nhà tổ chức sự kiện sử dụng phổ biến đối với hầu hết mọi loại sự kiện. Nó thường liên quan đến việc trưng bày những poster, banner khổ lớn và tờ rơi tại các địa điểm quan trọng. Các công ty chuyên về quảng cáo ngoài trời có sở hữu và cho thuê diện tích quảng cáo trên nhiều phương tiện, bao gồm cả mạng lưới giao thông, biển quảng cáo và màn hình lớn ở trung tâm thành phố. Một số cơ hội quảng cáo ngoài trời thuộc sở hữu và quản lý bởi chính quyền địa phương, bao gồm việc treo banner trên cao hay đặt thương

¹⁵ www.luviet.co, Thông báo số 36/2.012, Biểu giá Quảng cáo áp dụng từ ngày 1/8/2.012, Đài truyền hình Việt Nam.

hiệu trên các cơ sở vật chất đường phố, ví dụ như cột đèn và các phương tiện để trưng bày. Bên cạnh những cơ hội quảng cáo chính thức này, nhà làm marketing cũng có thể tìm hiểu và lựa chọn cơ hội khác, ví dụ, sử dụng cửa sổ của các cửa hàng để trưng bày.

Ngoài ra, quảng cáo ngoài trời còn bao gồm hoạt động Activation. Đây là hình thức tương tác trực tiếp với khách hàng. Hình thức truyền thông này có nguồn gốc sơ khai từ những chiếc xe hơi, xe tải nhỏ dán các poster, kèm theo loa quảng cáo, giới thiệu chương trình văn nghệ tạp kỹ chạy vòng quanh các con đường ở thập niên 90 của thế kỷ trước. Hiện nay, Activation thường được nhà tổ chức sự kiện lựa chọn là các roadshow đi xe đạp ngoài đường đeo banner thông báo về sự kiện hay tổ chức một gian hàng đổi vé tại siêu thị...

đ1.4. Quảng cáo trên phương tiện công nghệ số

Đối với những sự kiện mà khách hàng mục tiêu thường dành nhiều thời gian lang thang trên Internet thì nhà tiếp thị nên chú trọng công tác truyền thông trên phương tiện công nghệ số (báo điện tử, social media, tin nhắn

nhắn...). Cùng với email thông báo về sự kiện, quảng cáo banner trên các website hay đăng bài PR trên báo điện tử là những hình thức quen thuộc nhất. Có thể lập riêng một microsite¹⁶ cho chương trình chỉ để thông báo về sự kiện sắp diễn

Microsite quảng bá cho “Đêm Valentine thế kỷ” của Close UP



ra. Một website sự kiện tốt có thể cung cấp cho sự kiện một khởi đầu thuận lợi khi thu hút du khách từ bên ngoài địa phương. Đừng nên suy nghĩ đơn giản là chỉ đưa tờ rơi hoặc brochure trên màn hình. Hãy sử dụng các phương tiện truyền thông để xây dựng bức tranh trải nghiệm, bản đồ địa điểm, cung cấp thông tin chương trình và các liên kết đến các nguồn thông tin khác...

Quảng cáo trên phương tiện công nghệ số cần quan tâm các vấn đề sau:

¹⁶ Là một trang web quy mô nhỏ, tập trung truyền đạt những thông tin chi tiết về sự kiện, chương trình giới thiệu sản phẩm mới hoặc chương trình khuyến mãi. Microsite thường chỉ tồn tại trong khoảng thời gian ngắn (khoảng một đến hai tháng).

- Cập nhật website thường xuyên.
- Đảm bảo website luôn dễ dàng truy cập - thông tin nhận được không nên quá ba lần click từ trang chủ.
- Cân nhắc đến toàn bộ chi phí - thiết kế, tên miền, lưu trữ và bảo trì.
- Thiết kế phù hợp và tối ưu hóa để đảm bảo lượt truy cập tối đa.
- Rất cần thiết để kiểm tra hoạt động của người dùng, chẳng hạn, mức độ truy cập, được giới thiệu từ các website khác, yêu cầu trực tiếp...
- Hãy suy nghĩ về cách thiết kế website: Liệu nó sẽ được thiết kế để bạn có thể tự quản lý nội dung không? “Nội dung được quản lý” của website cho phép bạn thay đổi các văn bản và hình ảnh trong một khuôn mẫu định trước bất cứ khi nào bạn muốn, do đó cung cấp một công cụ giao tiếp năng động hơn; liệu nó có được thiết kế sao cho có thể thay đổi với hình ảnh của những sự kiện khác trong tương lai; liệu bạn có thể nhận được thông tin gửi thư và quản lý việc gửi thư thông qua website hay không?; đảm bảo có được một sự chấp thuận rõ ràng nếu cung cấp bất kỳ liên kết nào đến các website khác.
- Nên tổ chức các hoạt động tương tác, trò chơi để đoạt vé tham dự hay rở rĩ dẫn các thông tin hấp dẫn để khán giả mục tiêu luôn quan tâm theo dõi.

Những năm gần đây, các nhà làm marketing rất ưa chuộng sự lan truyền thông tin sự kiện bằng những phương tiện Social Media. Hình thức quảng cáo này hấp dẫn họ bởi mức chi phí tổ chức và vận hành rất rẻ (khoảng vài phần trăm so với quảng cáo trên báo giấy và báo hình). Nhiều nhà marketing lập Fan Page thay vì sử dụng Microsite, thực hiện một chiến dịch Viral Marketing trên Internet hoặc phối hợp với chủ một mạng xã hội nào đó để tổ chức những hoạt động trực tuyến hoành tráng trước khi sự kiện bắt đầu.

d2. Xúc tiến bán

Xúc tiến bán là thực hiện những hoạt động để thu hút sự chú ý, để khích lệ, mời chào nhằm tăng doanh số hay tăng số lượng người tham dự sự kiện. Chẳng hạn, chính sách “ngày gia đình” tại những buổi biểu diễn hay triển lãm, tặng những phiếu thưởng giảm giá theo nhóm hay vé miễn phí cho trẻ em hoặc có thể là khách được miễn phí vào cửa công viên trong thời gian sự kiện diễn ra, khách được quyền vào khu vui chơi giải trí và triển lãm, nhưng không bao gồm chi phí đi lại, thực phẩm và nước giải khát; cách khác, người tiêu dùng có thể được tặng những mặt hàng miễn phí (áo thun T-shirt hay poster) khi mua

nhiều vé. Nhìn chung, hiệu quả của hình thức quảng cáo này thường mang tính ngắn hạn và không có tác dụng tạo sự ưa thích đối với sự kiện.

d3. Marketing trực tiếp

Marketing trực tiếp là hình thức truyền thông để tiếp cận cá nhân về sự kiện. Tiếp thị trực tiếp có đặc điểm nổi bật là hướng đến khách hàng mục tiêu; thông điệp thay đổi theo mỗi khách hàng; tính có thể đo lường phản ứng thông qua tương tác và khả năng về xây dựng mối quan hệ. Hình thức giao tiếp này được thực hiện bằng cách gửi thư qua đường bưu điện, email, điện thoại, fax.

Marketing trực tiếp dựa trên cơ sở dữ liệu về khách hàng hiện tại (1) và khách hàng tiềm năng (2): (1) Về dữ liệu về khách hàng hiện tại đó là một danh sách những người đã từng có mặt tại sự kiện và nắm bắt thông tin về đặc điểm nhân khẩu học và sở thích của họ. Nắm bắt các thông tin của người tham dự tại một sự kiện để giới thiệu với họ về sự kiện tiếp theo là một việc làm thông thường và là một cách tiết kiệm chi phí để giữ lại (và giao tiếp với) khán giả. Các sự kiện bán vé từ trước thông qua hệ thống phòng vé có khả năng thu thập trực tiếp các thông tin của người tham dự. Tuy nhiên, có nhiều sự kiện vào cửa tự do hoặc thu phí một cách đơn giản tại cổng. Dù là trường hợp nào, hãy đảm bảo việc thu thập thông tin khán giả là một việc ưu tiên trong kế hoạch marketing. Trong một số trường hợp, để có được dữ liệu này, nhà tổ chức sự kiện áp dụng những chính sách khuyến khích để người tiêu dùng cung cấp thông tin có thể là lối vào một cuộc thi đấu và chương trình sự kiện năm tới. (2) Về dữ liệu về khách hàng tiềm năng của sự kiện: Nhà tổ chức có thể mua từ những công ty marketing trực tiếp. Nguyên tắc cơ bản trong việc thu thập thông tin để xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng là nhất thiết phải được sự cho phép của khách hàng và phải tôn trọng sự riêng tư của họ. Marketing trực tiếp cần cân nhắc về lập danh sách gửi thư, gửi thư trực tiếp và gửi qua email.

Sau đây là những điều cần quan tâm khi thực hiện tiếp thị cá nhân:

d3.1. Lập danh sách gửi thư

Các sự kiện diễn ra định kỳ cần phải lập một danh sách gửi thư. Lập danh sách gửi thư cần chú ý:

1. Danh sách gửi thư không cần phải quá phức tạp, chỉ cần nắm bắt được những thông tin bạn cần.

2. Hãy chắc chắn rằng lưu giữ các thông tin này trên một chương trình máy tính, cho phép sắp xếp lại danh sách, thực hiện trộn thư và tạo nhãn thư (ví dụ, Microsoft Access hoặc Excel).

3. Hãy nghĩ về cách phân chia danh sách. Hãy chắc chắn rằng lập ra một “khoảng” để nhập khi các thành viên được thêm vào danh sách cùng với các thông tin thích hợp khác.

4. Khi người ta mua vé, hãy hỏi họ có muốn nhận được thư hay không và có kế hoạch ghi nhận thông tin của họ - tại các sự kiện đều có sổ khách mời hoặc các mẫu danh sách gửi thư. Hãy suy nghĩ về một sự khích lệ - kết hợp một cuộc rút thăm trúng thưởng hoặc một cuộc thi (“Tham gia danh sách gửi thư của chúng tôi và chiến thắng...”). Bố trí các quầy nhập thông tin bắt mắt.

5. Khi tiến hành nghiên cứu khách tham dự, cho phép người trả lời một cơ hội để quyết định có tham gia vào danh sách gửi thư hay không.

6. Luôn luôn có được sự cho phép. Trên bất kỳ mẫu thu thập dữ liệu nào đều có câu: “Thông tin của bạn sẽ được sử dụng cho các mục đích của (tên công ty) để thông báo cho bạn về các sự kiện trong tương lai. Chúng tôi sẽ không đưa thông tin liên lạc của bạn cho bất kỳ tổ chức nào khác”.

7. Hãy làm rõ các chi tiết sẽ được lưu trữ trên máy tính.

8. Giữ lại mẫu dữ liệu gốc để tham khảo.

9. Thường xuyên sao lưu cơ sở dữ liệu của bạn vào đĩa.

10. Cập nhật cơ sở dữ liệu. Nếu nói chuyện với một người nào đó quan tâm đến sự kiện này, hãy hỏi họ có muốn tham gia danh sách gửi thư không?

11. Thêm một dòng vào tất cả các tài liệu in ấn, cung cấp thông tin về cách thức tham gia danh sách gửi thư.

12. Giữ nó sạch sẽ. Luôn luôn cung cấp một địa chỉ “trả lại” trên các thư gửi đi và xóa các địa chỉ liên lạc từ những mail bị trả lại.

13. Hãy chắc chắn đã có thông tin về mã bưu điện để hỗ trợ hiệu quả.

d3.2. Gửi thư trực tiếp

Khi lập ra danh sách gửi thư, điều quan trọng là phải sử dụng nó một cách hiệu quả. Thư trực tiếp được hiểu là thông tin marketing mang tính cá nhân được gửi qua đường bưu điện đến các địa chỉ trong danh sách gửi thư. Về cơ bản, cần chắc chắn rằng toàn bộ danh sách đều nhận được thông tin chung

về sự kiện. Đối với các chiến dịch phức tạp hơn, có thể phân chia danh sách để có thể hướng đến các nhóm cụ thể. Một số điểm cần xem xét như sau:

1. Thư trực tiếp có thể cung cấp một tỷ lệ hồi đáp cao nhưng chi phí cho mỗi đơn vị có thể cao hơn so với các công cụ marketing khác.
2. Gửi thư chung với các tài liệu khác mang tính cá nhân hóa. Ký tên với tư cách cá nhân (bằng mực xanh) nếu có thể - sẽ bớt giống “thư rác”.
3. Hãy suy nghĩ về người nhận thư và phác thảo những lợi ích quan trọng mà bạn nghĩ sẽ hấp dẫn đặc biệt với họ.
4. Nên ghi thêm lời “kêu gọi hành động”. Người ta nên làm gì tiếp theo? Có được giảm giá hay nhận được cơ hội đặc biệt thông qua gửi thư không?
5. Hãy nhớ đính kèm địa chỉ của một số nhân viên quan trọng trong thư để kiểm tra việc phân phát.

d3.3. Email

Gửi email (thư điện tử) thông báo về sự kiện cũng là giải pháp có chi phí thấp, không mang tính xâm nhập đột ngột như điện thoại và khá linh hoạt. Nhà tổ chức có thể gửi thông tin sự kiện đến khối lượng khách hàng lớn ở bất kỳ nơi đâu một cách nhanh nhất. Bạn có thể cung cấp thông tin dễ dàng sau khi chương trình chính thức được in ra và thậm chí tới tận phút cuối cùng nếu cần thiết. Sau đây, một số gợi ý khi sử dụng quảng cáo bằng email:

1. Không “spam” - chỉ gửi email cho người đã đăng ký nhận thông tin.
2. Đừng trở thành kẻ quấy rầy, ví dụ gửi email hàng tháng hoặc hàng quý thì thường thích hợp hơn một tuần và chỉ gửi email nếu thực sự cần thiết.
3. Đưa ra hướng dẫn rút khỏi danh sách email, nếu người nhận không muốn tiếp tục nhận thông tin.
4. Luôn luôn cung cấp một liên kết dẫn đến website của sự kiện trong phần chính của email, để tạo điều kiện truy cập dễ dàng chỉ qua một lần click.
5. Có thể đo lường sự hiệu quả của việc gửi email một cách chặt chẽ, đặc biệt nếu liên quan đến việc truy cập website và bán vé.
6. Hãy suy nghĩ về các lựa chọn khi trình bày email.

d4. Quan hệ công chúng

Quan hệ công chúng (PR) là những nỗ lực của nhà làm marketing sự kiện để xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với công chúng. Những đặc điểm cơ bản của

PR là độ tin cậy cao, tính gián tiếp và tính sống động. Vì rằng, các hình thức quảng cáo truyền thống là những gì nhà tiếp thị nói về sự kiện của mình, trong khi PR là những gì người khác nói (hoặc nhận thức) về sự kiện của bạn. PR có hàm ý về sự tin nhiệm lớn hơn. Sử dụng sức mạnh của PR để tạo ra những âm thanh náo nhiệt cho sự kiện.

Một chiến dịch PR sự kiện hiệu quả sẽ liên quan đến các nghiên cứu về người tiêu dùng sự kiện, cũng như các phương tiện truyền thông, sự phát triển các tài liệu bổ sung (như các thông tin cung cấp cho báo đài, tài liệu và các hình thức hữu hình khác), tổ chức và thực hiện các hội nghị truyền thông, phát thanh và sự hỗ trợ PR tại chỗ về các sự kiện. Lựa chọn các công cụ PR này một cách cẩn thận để mang lại hiệu quả nhất và ít tốn chi phí nhất. Có nhiều kênh thông tin khác nhau nhưng các nhà tổ chức sự kiện thường sử dụng 2 kênh chính là các hoạt động quan hệ với truyền thông, báo chí và các giao tiếp cá nhân. Dưới đây trình bày các hình thức hoạt động chính:

Thông cáo đến danh sách phóng viên - Là văn bản quan trọng nhất cần được gửi đến danh sách những biên tập viên của các đơn vị truyền thông liên quan. Chuẩn bị thông cáo ngắn với các thông tin liên lạc quan trọng. Danh sách này nên dài khoảng 100 từ để đảm bảo tính xúc tích và không bị lạc đề. Bạn có thể phải gửi tài liệu này đến các đơn vị truyền thông định kỳ hàng quý/hàng tháng trước khi ra mắt báo chí. Bởi vì, họ thường lên kế hoạch dài hạn.

Ra mắt báo chí - Chính thức công bố các thông tin chi tiết của sự kiện, chẳng hạn: thời gian chính thức, địa điểm, thông điệp chính của chương trình, nhà tài trợ... Thông thường có một số hoạt động mở màn đặc biệt kết hợp với việc này. Chiến dịch marketing sự kiện sẽ khởi động từ ngày này trở về sau.

Bài báo và thông tin đặc biệt - Nên chú ý làm hài lòng các đơn vị truyền thông khác nhau bằng các góc độ thông tin khác nhau, nhằm thu hút sự quan tâm đến sự kiện trước khi ngày trọng đại diễn ra.

Thông cáo trước sự kiện - Là thông cáo chung, nhằm nhắc nhở và cung cấp đầy đủ chi tiết về ngày giờ cũng như những cập nhật cuối cùng về sự kiện.

Thông cáo sau sự kiện - Nên gửi qua email hoặc fax khoảng một thời gian ngắn sau khi sự kiện kết thúc. Việc gửi bài nhanh chóng là rất quan trọng. Hãy đảm bảo rằng, đã sẵn sàng gửi email hoặc fax bài viết của mình tại khu vực tổ chức sự kiện. Một khi sự kiện đã kết thúc qua vài ngày, đó là những tin cũ.

Như vậy, có thể sử dụng rất nhiều công cụ để quảng bá cho sự kiện. Nhưng mỗi loại có những thuận lợi và hạn chế nhất định. Bảng 4.6, trang sau tổng hợp điều này. Các nhà tiếp thị sự kiện phải căn cứ trên nguồn ngân sách có thể, lựa chọn cẩn thận những phương tiện truyền thông chính để nhắm một cách chính xác vào phân đoạn thị trường thích hợp với các sự kiện của mình. Xác định mục tiêu cho chiến lược xúc tiến là điều cần thiết, để đảm bảo sự liên kết các thuộc tính của sự kiện với các nhu cầu và mong muốn của cả những người tham dự sự kiện và người mua dịch vụ tổ chức sự kiện tiềm năng.

Bảng 4.6: Tổng hợp ưu điểm và hạn chế các hình thức quảng cáo cho sự kiện.

Hình thức quảng cáo	Kênh quảng cáo	Ưu điểm	Hạn chế	Đối tượng sử dụng
Quảng cáo (advertising)	Tivi	Phạm vi tiếp cận khách hàng rộng, truyền đạt được sự sôi động và màu sắc sống động, đáng tin cậy.	Chi phí cao để thực hiện và phát sóng.	Những sự kiện có thị trường lớn, sự kiện đại chúng.
	Radio	Có thể tiếp cận thị trường qua sự truyền thanh, nhanh chóng thực hiện và chi phí rẻ hơn.	Khó cắt những tiếng ồn ào lộn xộn của những mẫu quảng cáo và những chương trình phát thanh khác.	Những sự kiện âm nhạc.
	Báo	Phạm vi tiếp cận khách hàng rộng, thời gian thực hiện ngắn, báo chí địa phương có thể đạt được sự theo dõi của một cộng đồng.	Chi phí có thể cao, những tờ báo được phân phối rộng rãi có thể không được đưa đến khán giả mục tiêu.	Những sự kiện cộng đồng.
	Tạp chí/ bản tin	Phạm vi tiếp cận khách hàng chặt chẽ.	Thời gian thực hiện dài.	Những sự kiện đặc biệt.
	Ấp	Rẻ, có thể trưng	Có thể làm xấu đi các tòa nhà,	Những sự kiện dành cho

	phích quảng cáo.	bày ở nơi tập trung thị trường mục tiêu.	các công trình treo các áp phích và áp phích có thể bị rách.	giới trẻ, sự kiện cộng đồng, sự kiện đặc biệt.
	Tờ rơi	Rẻ, hiệu quả nếu được thiết kế tốt, phạm vi tiếp cận khách hàng chặt chẽ.	Cần tình nguyện viên để phân phát tờ rơi.	Những sự kiện dành cho giới trẻ, sự kiện đặc biệt.
Xúc tiến bán	Giảm giá cho những loại khách hàng cụ thể	Tạo ra doanh thu	Có thể làm giảm bớt doanh thu nếu những nhóm khách hàng không được lựa chọn cẩn thận.	Những sự kiện thị trường lớn, sự kiện đại chúng.
	Xúc tiến chéo với một nhà tài trợ	Tạo ra doanh số cho nhà tài trợ, từ đó cộng thêm vào doanh số bán.	Hình ảnh của nhà tài trợ có thể vượt qua hình ảnh của sự kiện.	Hầu hết sự kiện.
Truyền thông (publicity)	Ti vi	Tăng thêm sự tin cậy, số lượng khán giả lớn	Phải có một góc truyền hình.	Tất cả các sự kiện.
	Báo chí	Tạo ra sự tin cậy, có thể tiếp cận đến một lượng khách hàng mục tiêu lớn.	Phải là sở thích phổ biến đối với người đọc.	Tất cả các sự kiện.
	Tạp chí/báo chuyên ngành	Tiếp cận chặt chẽ đến khách hàng.	Phải có thời gian thực hiện dài.	Sự kiện đặc biệt.
Marketing trực tiếp đến thị trường mục tiêu	Thư, điện thoại, thư điện tử	Mang lại lợi ích lớn.	Kết quả phụ thuộc vào chất lượng của danh sách khách hàng gửi thư.	Sự kiện đặc biệt.
		Chi phí rẻ, có	Sự thâm nhập	

	Internet	thẻ được thực hiện bởi một tình nguyện viên, dễ dàng thay đổi những thông điệp, có thể sử dụng để bán vé trực tiếp.	thị trường hiện tại khá nhỏ, nhiều người cảnh giác trong việc cung cấp thông tin thẻ tín dụng qua Internet.	Một thị trường mục tiêu có trình độ công nghệ cao.



Những lưu ý khi xây dựng chiến lược marketing cho lễ hội:

- **Đối với lễ hội truyền thống:** Cần khẳng định rằng, lễ hội truyền thống không phải là hoạt động bất biến, ngược lại có một số biến chuyển theo dòng chảy thời gian. Như đã trình bày tại chương 1 (mục 1.2), lễ hội có ý nghĩa và giá trị to lớn trong sinh hoạt văn hóa cộng đồng và được xem như một “bảo tàng sống”. Vì thế, cần hết sức cân nhắc khi tổ chức các lễ hội truyền thống. Sau đây là những câu hỏi gợi ý:

1. Người dân - chủ thể của lễ hội, có được tham gia thảo luận về các vấn đề liên quan đến chiến lược và chính sách marketing cho lễ hội của họ không?

2. Cái gì là tinh túy và độc đáo nhất của lễ hội đang tổ chức? Chương trình lễ hội có kế thừa chọn lọc những giá trị của di sản quá khứ và loại bỏ được những tập tục lạc hậu (chẳng hạn, tập tục đâm trâu hoặc chém lợn để tế thần linh rất man rợ và nhuộm màu bạo lực; các trò chơi đồ đen...)?

3. Quy mô và tầm mức truyền thông, quảng bá cho lễ hội có đủ để người dân, du khách và các bên liên quan hiểu rõ ý nghĩa nhân văn của lễ hội và sự cần thiết phải ứng xử có văn hóa không?

4. Người dân có thật sự phấn khích và hào hứng với hoạt động lễ hội?

- **Đối với lễ hội hiện đại:** Đây là mảng tăng trưởng mạnh của ngành công nghiệp sự kiện. Khi ra các quyết định marketing cho loại sự kiện này cần phải cân nhắc các vấn đề sau đây:

1. Quy mô và tầm mức của lễ hội có phù hợp với điều kiện, khả năng của cộng đồng và gắn với bảo vệ môi trường tự nhiên - xã hội không?

2. Mức độ gắn kết giữa ngành sự kiện và ngành du lịch địa phương như thế nào? Lễ hội có được xem là cách thức xây dựng thương hiệu và quảng bá du lịch cho các vùng không?

3. Chương trình sự kiện có kết nối được dòng chảy giữa các nền văn hóa (phương Đông và phương Tây; giữa truyền thống và hiện đại) để chuyển tải tinh thần văn hóa Việt Nam và biểu trưng sức mạnh văn hóa dân tộc không?

4. Màn trình diễn sân khấu hóa với cách dàn dựng sự kiện thông qua các kỹ thuật hiện đại (phối khí và kỹ xảo hình ảnh; ánh sáng hiện đại lazer, âm thanh màu sắc; lời hát bài hát/lời dẫn MC bằng các thứ tiếng Anh/Pháp...), có được lồng ghép một cách tinh tế và gắn bó chặt chẽ với các đặc trưng về địa lý, về văn hóa truyền thống của địa phương để làm nổi rõ mục tiêu và tính độc đáo của mỗi lễ hội không?

TÓM TẮT CHƯƠNG

Sai lầm nếu cho rằng marketing trong lĩnh vực sự kiện không có gì ngoài hoạt động xúc tiến bán. Chương này cho thấy:

1. Marketing sự kiện là phát triển những nguyên lý marketing cho thị trường tổ chức sự kiện, bao gồm một tập hợp các quá trình thu nhận, tìm hiểu, đánh giá và thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu cho một sự kiện nhất định, thông qua hệ thống các chính sách và các biện pháp tác động. Sự kiện là một trải nghiệm sản phẩm dịch vụ. Vì thế, marketing sự kiện có vai trò rất quan trọng đối với sự thành công của sự kiện.

2. Phương pháp tiếp cận trước khi xây dựng chiến lược marketing cho sự kiện là nghiên cứu hành vi của khách hàng sự kiện. Qua đó, nắm được các loại khách hàng sự kiện, bao gồm người mua dịch vụ tổ chức sự kiện và người mua trải nghiệm sự kiện. Người mua dịch vụ tổ chức sự kiện có số lượng ít hơn người mua trải nghiệm sự kiện, nhưng họ mua với giá trị đơn hàng lớn, mối quan hệ giữa họ với nhà tổ chức sự kiện chặt chẽ, việc mua chuyên nghiệp hơn và nhu cầu mua dịch vụ tổ chức sự kiện là phát sinh từ nhu cầu của người trải nghiệm sự kiện.

3. Tiến trình ra quyết định mua của khách hàng sự kiện diễn ra 5 bước. Đó là nhận diện vấn đề, tìm kiếm thông tin, đánh giá các phương án lựa chọn, quyết định mua và đánh giá sau khi mua. Nhà tiếp thị cho sự kiện phải hiểu rõ hành vi của khách hàng sự kiện trong mỗi bước và những nhân tố tác động đến hành vi mua của khách hàng.

4. Mối quan hệ giữa sự hài lòng của những vị khách của sự kiện, sự nhận thức về chất lượng dịch vụ và ý định mua lại là rất quan trọng với những nhà tiếp thị sự kiện muốn xây dựng thị trường khách trung thành. Như vậy, công việc của người làm marketing không kết thúc khi sự kiện đã được mua mà kéo dài cả đến giai đoạn sau khi mua. Cốt lõi của marketing sự kiện là nhấn mạnh đến người mua dịch vụ tổ chức sự kiện và người tiêu dùng dịch vụ giải trí hiện tại và tiềm năng. Dòng tiếp thị thành công đi từ sự hiểu biết đầy đủ về những người mua sự kiện (họ là ai, nơi họ sống, các nhu cầu về tổ chức sự kiện, nhu cầu giải trí của người mua và tìm cách thỏa mãn nhu cầu của họ). Sự hiểu biết này có được từ thực hiện nghiên cứu một cách khoa học.

5. Nhà tổ chức sự kiện cần xây dựng chiến lược và chiến thuật cho sự kiện. Các phương án chiến lược tổng thể của sự kiện, bao gồm: chiến lược thâm nhập thị trường, chiến lược phát triển thị trường, chiến lược phát triển sản

phẩm mới, chiến lược đa dạng hóa. Các lựa chọn chiến lược trình bày một khung quan trọng cho các quyết định về marketing hỗn hợp, bao gồm chính sách sản phẩm sự kiện (gồm cả thiết kế chương trình và thiết kế các gói sự kiện), chính sách giá, chính sách phân phối sự kiện, chính sách truyền thông tiếp thị tích hợp, chính sách con người và các quan hệ đối tác, chính sách bằng chứng vật chất và chính sách quy trình sự kiện.

6. Cần cân nhắc các quyết định marketing cho các lễ hội, bao gồm cả lễ hội truyền thống và lễ hội hiện đại.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Trình bày vai trò của marketing đối với sự kiện và những yếu tố cơ bản của marketing sự kiện.
2. Trình bày 5 đặc điểm chính của dịch vụ. Cho ví dụ về mỗi đặc điểm trong bối cảnh lễ hội truyền thống hoặc sự kiện hiện đại.
3. Phân tích chính sách quy trình của một sự kiện mà bạn đã tham gia?
4. Thảo luận về một số thách thức công nghệ có tác động vào sự thành công tiếp thị của các nhà quản lý sự kiện.
5. Trình bày những giai đoạn chính trong tiến trình ra quyết định của người tiêu dùng. Cho các ví dụ về mỗi giai đoạn ảnh hưởng đến người tiêu dùng sự kiện.
6. Bạn nhận thức như thế nào về phân tích môi trường sự kiện? Hãy nêu những vấn đề cơ bản nhất về kỹ thuật phân tích đó.
7. Trình bày những yếu tố cần được xem xét có ảnh hưởng đến quyết định về giá cả một sự kiện như thế nào?
8. Liệt kê các tiêu chí đảm bảo sự thành công sự kiện.
9. Trình bày hiểu biết của bạn về hoạt động phân phối sự kiện. Các đặc điểm sự kiện có ảnh hưởng như thế nào tới hoạt động phân phối sự kiện?
10. Hãy trình bày các trung gian phân phối phổ biến cho sự kiện?
11. Trình bày cấu trúc sản phẩm sự kiện? Lấy ví dụ minh họa.
12. Chương trình sự kiện là gì? Hãy liệt kê các nguyên tắc và những lưu ý trong thiết kế chương trình sự kiện? Hãy phân tích và lấy ví dụ minh họa trong chương trình một sự kiện cụ thể mà bạn đã trải nghiệm có ấn tượng nhất?
13. Hãy cho các ví dụ về 3 hình thức phát triển sản phẩm sự kiện.
14. Tại sao thuật ngữ “khuyến mãi” ít liên quan hơn đến truyền thông tiếp thị tích hợp IMC cho các tiếp thị sự kiện?
15. Từ nội dung bảng 4.3, hãy cho biết các chương trình nghệ thuật mở màn và kết thúc lễ khai mạc sự kiện và chương trình nghệ thuật giữa các giờ giải lao có vai trò gì đối với sự kiện? Phân biệt sự khác nhau giữa chúng.
16. “Gói sự kiện” là gì? Tầm quan trọng của thiết kế các gói sự kiện? Hãy trình bày các kỹ thuật thiết kế gói sự kiện?

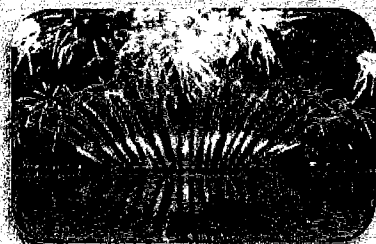
17. Hãy phân tích vai trò con người và bằng chứng vật chất đối với sự kiện? Lấy ví dụ minh họa từ một sự kiện bạn đã tham gia.
18. Trình bày hiểu biết của bạn về IMC cho sự kiện.

Tình huống 4.1:

CHƯƠNG TRÌNH Cuộc thi

Trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2013.

Nguồn: Ban tổ chức



STT	Thời gian bắt đầu	Nội dung
1	17h30	Diễu hành thuyền hoa (20 chiếc) Lộ trình: Phía Đông cầu Rồng => cầu Thuận Phước, di chuyển 02 vòng. Tập kết phía đông cầu Rồng.
2		Thả hoa đăng (25.000 cái). Thuyền thả hoa đăng tập kết phía đông cầu Sông Hàn.
3	17h30	- Mở nhạc về thành phố Đà Nẵng
4	18h45	Chương trình văn nghệ của Nhà hát Trưng Vương - Chủ đề: Lung linh đêm Đà Nẵng (Truyền hình trực tiếp trên sóng DRT)
5	19h30	- Giới thiệu đại biểu (lần thứ nhất)
6	20h05	Bắt đầu truyền hình trực tiếp trên sóng VTV
7	20h05	Chương trình nghệ thuật
8	20h20	Lễ khai mạc (có kịch bản riêng)
9	20h35	Chương trình nghệ thuật
10	20h40	Phần trình diễn pháo hoa của đội Nga
11	21h00	Chương trình nghệ thuật
12	21h18	Phần trình diễn pháo hoa của đội Đà Nẵng-Việt Nam
13	21h40	Chương trình nghệ thuật
14	21h53	Phần trình diễn pháo hoa của đội Ý

15	22h15	Kết thúc đêm thi thứ nhất
Đêm thứ hai (30/4/2013)		
1	17h30	Diễu hành thuyền hoa (20 chiếc) Lộ trình: Phía Đông cầu Rồng => cầu Thuận Phước, di chuyển 02 vòng. Tập kết phía đông cầu Rồng.
2		Thả hoa đăng (25.000 cái) Thuyền thả hoa đăng tập kết phía đông cầu Sông Hàn.
3	17h30	Mở nhạc về thành phố Đà Nẵng
4	18h45	Chương trình văn nghệ của Nhà hát Trưng Vương Chủ đề: Bài ca thống nhất (Truyền hình trực tiếp trên sóng DRT)
5	19h30	Giới thiệu đại biểu (lần thứ nhất)
6	20h05	Bắt đầu truyền hình trực tiếp trên sóng VTV
7	20h05	Chương trình nghệ thuật
8	20h22	Giới thiệu đại biểu và Giới thiệu thành viên Ban Giám khảo
9	20h30	Chương trình nghệ thuật
10	20h35	Phần trình diễn pháo hoa của đội Nhật Bản
11	20h57	Chương trình nghệ thuật
12	21h11	Phần trình diễn pháo hoa của đội Mỹ
13	21h32	Chương trình nghệ thuật
14	21h45	Lễ bế mạc và trao giải (có kịch bản riêng)
15	22h05	Kết thúc cuộc thi

Câu hỏi thảo luận:

1. Phân tích dịch vụ cốt lõi và dịch vụ bổ sung của sản phẩm Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2013.
2. Bình luận kỹ thuật trình bày và nhịp điệu chương trình.



Phần 3

QUẢN TRỊ VÀ TRIỂN KHAI THỰC HIỆN DỰ ÁN SỰ KIỆN

Phần này tiếp cận theo hướng quản trị một dự án sự kiện, nhằm hình thành kỹ năng hoạt động tổ chức sự kiện cho người học. Theo đó, Phần trình bày các hoạt động quản trị và các hoạt động tác nghiệp.

Nội dung của Phần 3 được thiết kế thành 2 chương. Chương 5 tập trung trình bày các kỹ thuật quản trị dự án sự kiện, kiểm soát và ngân sách, nhân lực, quản trị rủi ro và những vấn đề pháp lý. Chương 6 đề cập đến hậu cần sự kiện, truyền thông sự kiện, dàn dựng sự kiện, khai mạc và điều hành diễn biến sự kiện, đánh giá và kết thúc sự kiện.

Chương 5

QUẢN TRỊ DỰ ÁN SỰ KIỆN

TỔNG QUAN CHƯƠNG

Mỗi sự kiện là một dự án¹. Một dự án sự kiện có thể chỉ là tổ chức tiệc tối nhằm tri ân khách hàng, nhưng cũng có thể rất phức tạp như tổ chức Olympic. *Trước hết*, chương cung cấp kiến thức để người học giải thích được vì sao sự kiện phải được quản trị theo kỹ thuật quản trị dự án và những lợi ích có được từ phương pháp này là gì? *Thứ hai*, chương giúp người học liệt kê được các giai đoạn và mô tả được các kỹ thuật cơ bản về quản trị dự án sự kiện. *Thứ 3*, chương cung cấp kiến thức để người học bình luận được các vấn đề cơ bản về kiểm soát, ngân sách và nhân lực trong tổ chức sự kiện. *Cuối cùng*, chương trang bị kiến thức để người học xác định được những rủi ro tiềm tàng trong tổ chức sự kiện và xây dựng được các phương án chiến lược để chủ động ứng phó rủi ro. Từ mục tiêu trên, nội dung chính của chương, gồm:

- Các kỹ thuật quản trị dự án sự kiện.
- Kiểm soát và ngân sách.
- Nhân lực.
- Quản trị rủi ro và những vấn đề pháp lý.

5.1. Các kỹ thuật quản trị dự án sự kiện

5.1.1. Quan niệm và vai trò của quản trị dự án sự kiện

Môi trường kinh doanh hiện đại liên tục thay đổi, hiện nay sản phẩm và dịch vụ phải được quản lý như dự án. Quản trị dự án là tất yếu trong xã hội hiện đại đòi hỏi những phương pháp quản trị mới. Sự ra đời và phát triển ngành

¹Ảnh : Sưu tầm trên Internet.

công nghiệp sự kiện là một trong những kết quả của thay đổi đó. Sự kiện chính là phản ứng kịp thời của các tổ chức/doanh nghiệp trước sự thay đổi liên tục về môi trường kinh doanh (O'Toole và Mikolaitis, 2002). Mỗi sự kiện là một dự án. Vậy dự án là gì? Theo Gray và Larson (2000), “dự án” hàm ý chỉ tính có thời hạn, ngân sách và sản phẩm cụ thể. Theo Nguyễn Thanh Liêm và cộng sự (2009)², dự án là bất cứ nỗ lực có tính duy nhất, nhằm thực hiện một mục tiêu, để tạo ra sản phẩm hay dịch vụ có thời điểm bắt đầu và kết thúc xác định.

Từ đó, “dự án sự kiện” được hiểu là những nỗ lực trong phạm vi ngân sách và thời gian xác định nhằm thực hiện mục tiêu - tạo ra một sự kiện cụ thể.

Một dự án sự kiện chứa đựng một chuỗi những nhiệm vụ phức tạp, có liên quan đến nhau. Mức độ phức tạp của mỗi dự án sự kiện rất khác nhau, có thể chỉ đơn giản là tiệc tối nhằm tri ân khách hàng, nhưng cũng có thể rất phức tạp như Olympic 2014 tại Sochi với chi phí lên tới hơn 50 tỷ USD³. Dự án sự kiện đòi hỏi những kỹ năng quản trị đặc biệt. Quản trị dự án sự kiện tập trung vào quản trị tiến trình. Sự kiện có thể chỉ diễn ra trong khoảng thời gian vài ngày hoặc vài giờ. Trong khi đó, quản trị sự kiện có thể phải diễn ra trong nhiều tháng hoặc năm, thậm chí với các sự kiện cực lớn có tính di chuyển như sự kiện thể thao châu lục hay Olympic, thời gian chuẩn bị lên tới chục năm.

Quản trị dự án sự kiện là một hệ thống những công việc, được thực hiện theo tiến trình thời gian, kể từ giai đoạn tìm kiếm ý tưởng sự kiện cho đến sau khi kết thúc sự kiện. Đó là hoạt động tích hợp tất cả các nhiệm vụ thuộc các lĩnh vực quản trị khác nhau, bao gồm lập kế hoạch, hướng dẫn, tiếp thị, kiểm soát, quản trị ngân sách, quản trị rủi ro, hậu cần, dàn dựng và đánh giá, nhằm đạt được mục tiêu của sự kiện. Mỗi lĩnh vực trong số các lĩnh vực trên liên tục ảnh hưởng lẫn nhau trong vòng đời của một dự án sự kiện. Theo O'Toole và Mikolaitis (2002), lợi ích của kỹ thuật quản trị dự án sự kiện là:

1. Phương pháp tiếp cận hệ thống, trong quá trình quản trị có thể có những cải thiện để phù hợp với môi trường của dự án thay đổi nhanh chóng.

2. Làm cho việc quản trị các sự kiện rõ ràng hơn và tránh được nguy cơ thành công sự kiện phụ thuộc duy nhất vào một cá nhân. Bởi có một hệ thống các hồ sơ, tài liệu và sách hướng dẫn, cũng như sự truyền thông rõ ràng giữa

² Nguyễn Thanh Liêm và cộng sự, *Quản trị dự án*, NXB Tài Chính, Đà Nẵng 2009, tr.5.

³ <http://hanoimoi.com.vn>,

các nhóm và sự chia sẻ kinh nghiệm với mọi thành viên trong nhóm. Một trong những mối lo ngại thường gặp nhất trong quản trị sự kiện là điều không may xảy ra với nhà quản trị (ví dụ, tai nạn). Nếu mọi thứ chỉ có mỗi nhà quản trị biết thì sự kiện sẽ đối mặt với thử thách rất lớn. Vì thế, hệ thống tài liệu cụ thể là công cụ thay thế hữu ích cho trường hợp không may.

3. Tránh sự quá tải cho một số thành viên và sử dụng thuật ngữ chung, nên tạo điều kiện dễ dàng, rõ ràng và kịp thời cho liên lạc giữa các nhóm.

4. Đảm bảo trách nhiệm cho các bên liên quan và quản trị các bên liên quan là một lĩnh vực hiểu biết cơ bản của quản trị dự án.

5. Giúp đào tạo nhân viên: Cung cấp một khung cho đào tạo nhân viên.

6. Phương pháp quản trị sự kiện có thể được chuyển giao: Sự kiện kết thúc, các nhân viên sẽ thấy họ đã học được kỹ năng chuyển giao hữu ích.

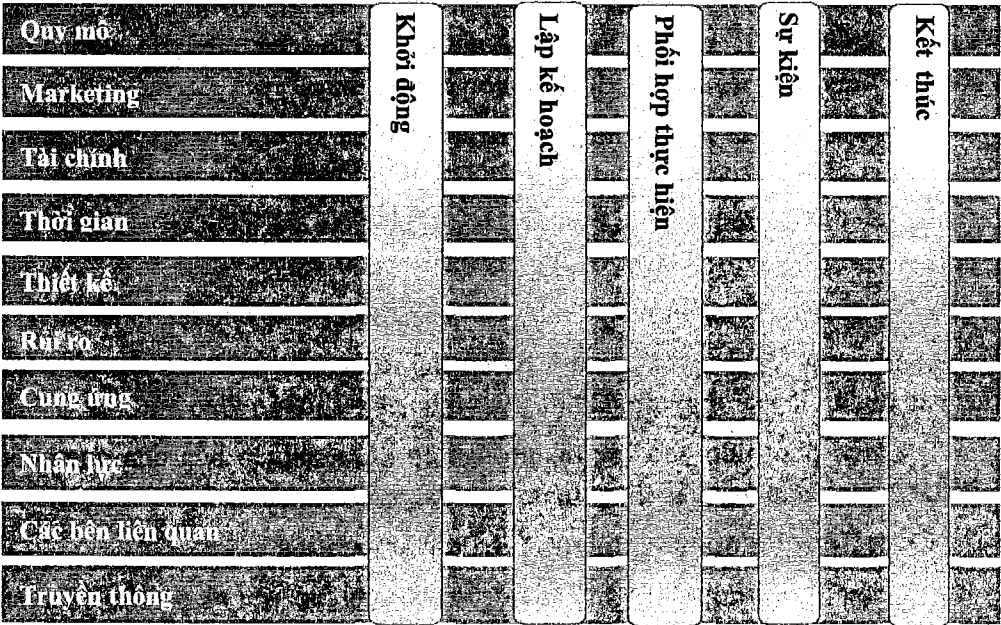
7. Được phổ biến cho các doanh nghiệp khác. Nhiều bên liên quan của sự kiện sẽ quen dần với các thuật ngữ.

5.1.2. Các giai đoạn trong quản trị dự án sự kiện

Sự kiện rất phong phú và rất đa dạng, nhưng các yếu tố cơ bản về quản trị dự án sự kiện đều giống nhau. Những yếu tố này thể hiện trong tiến trình 5 giai đoạn, tương ứng với vòng đời của một dự án, bao gồm khởi động dự án, lập kế hoạch dự án, phối hợp thực hiện dự án, sự kiện và kết thúc sự kiện. Mỗi giai đoạn là một tập hợp các nhiệm vụ liên quan được thực hiện trong một khoảng thời gian nhất định và theo một cách thức quản trị cụ thể để tạo ra một kết quả chuyển giao (deliverable). Sự kết thúc một giai đoạn thường được đặc trưng bởi một quyết định quan trọng để bắt đầu giai đoạn tiếp theo.

Hình 5.1 (trang sau), giới thiệu “Tiến trình 5 giai đoạn trong quản trị một dự án sự kiện”. Lưu ý rằng, mô hình trình bày cách tiếp cận các giai đoạn trong quản trị dự án sự kiện được biểu diễn bằng đường tuyến tính, để chúng ta hiểu rõ hơn về những nhiệm vụ và về mối liên quan giữa chúng. Tuy nhiên, thực tế việc quản trị dự án sự kiện không phải luôn đơn giản như vậy. Bởi vì, sẽ có một số giai đoạn của dự án được thực hiện chồng chéo lên nhau với những mảng công việc đan xen có liên quan đến việc quản trị sự kiện (chẳng hạn, lập kế hoạch và thực hiện có thể diễn ra đồng thời tại các mảng công việc khác nhau; thời gian biểu hoạt động quảng cáo có thể diễn ra đồng thời như các khía cạnh của chương trình được thiết kế lại). Ngoài ra, nhiều khía cạnh của dự án

sự kiện không thể dự đoán được, chẳng hạn, nhà cung ứng chính có thể ngưng hợp tác hay người quản trị dự án chuyển sang làm việc cho một công ty khác.



Hình 5.1: Tiến trình 5 giai đoạn quản trị dự án sự kiện.

Sau đây, trình bày những đặc trưng và nội dung mỗi giai đoạn trong tiến trình quản trị dự án sự kiện:

a. Khởi động dự án sự kiện

Đây là bắt đầu của tiến trình quản trị một dự án sự kiện. Hoạt động trọng tâm của giai đoạn này, bao gồm:

Hình thành ý tưởng sự kiện: Là nhiệm vụ rất quan trọng, bởi vì nó là linh hồn sự kiện. Giai đoạn này, ý tưởng về sự kiện chỉ mới là một khái niệm chung chung chưa rõ ràng. Nghĩa là, các tham số của sự kiện chưa được định rõ mà mới chỉ là những ý tưởng phác thảo hay còn gọi là khái niệm ban đầu (các giai đoạn tiếp theo của dự án, các chi tiết cụ thể về sản phẩm sự kiện sẽ dần dần làm rõ). Chẳng hạn, ý tưởng về thành phố Đà Nẵng nên đăng cai tổ chức Cuộc thi Chung kết Hoa hậu Việt Nam.

Thiết lập mục tiêu sự kiện: Liên quan đến các mục tiêu của đơn vị chủ nhà và nhà tài trợ.

Nghiên cứu khả thi: Bao gồm, báo cáo khả năng tồn tại của sự kiện và các hoạt động quản trị cần thiết để đạt được mục tiêu. Xác định địa điểm tổ chức, thời gian tổ chức, các nhà tài trợ và những người ủng hộ, dự toán ngân sách và những rủi ro có thể, công tác quản trị cần thiết về hậu cần sự kiện và quản trị sự kiện.

Như vậy, giai đoạn khởi động dự án sự kiện trùng với giai đoạn thiết kế ý tưởng sự kiện trong tiến trình lập kế hoạch chiến lược, được đề cập trong chương 3 (mục 3.2.2). Kết thúc giai đoạn này là quyết định dự án sự kiện có được lựa chọn để tiếp tục tiến hành hay không? Nếu câu trả lời là có, nhà tổ chức sự kiện sẽ công bố quyết định thực hiện sự kiện và giai đoạn tiếp theo của quản trị dự án sẽ bắt đầu.

b. Lập kế hoạch cho sự kiện

Đặc điểm công việc giai đoạn này là xác định rõ các chi tiết về sản phẩm của dự án sự kiện, bao gồm những cái gì là cần thiết phải có và làm như thế nào để có được những cái đó? Vai trò quan trọng của giai đoạn này là lập tất cả các kế hoạch phối hợp thực hiện, có nghĩa là đảm bảo rằng tất cả chúng đều thực hiện cùng nhau. Vì lý do này, các kế hoạch thường được gọi là kế hoạch cơ sở hay tiểu dự án. Nó được coi là một điểm khởi đầu chứ không phải là một kế hoạch hoàn thành. Một khi các kế hoạch đã được xây dựng chúng cần phải được thực hiện.

c. Triển khai thực hiện sự kiện

Đây là giai đoạn mà dự án sự kiện đã chính thức đi vào hoạt động, nhà quản trị sự kiện cần phải đảm bảo sao cho dự án sự kiện đạt hiệu quả nhất. Khả năng thất bại của dự án sự kiện sẽ rất cao nếu công tác quản trị kém (những công việc không được điều hành hợp lý sẽ gây lãng phí thời gian, tiền bạc và cả công sức của những người tham gia, thậm chí dự án sẽ phát triển chệch hướng hoặc tạo ra kết quả không phù hợp với yêu cầu của đơn vị chủ nhà, nhà tài trợ và các thành phần liên quan). Các hoạt động quản trị dự án sự kiện của giai đoạn này là:

- Triển khai thực hiện tất cả các kế hoạch, chẳng hạn, thuê nhân viên, đưa ra yêu cầu cho đấu thầu, xác nhận các nhà thầu...

- Theo dõi và kiểm soát - kiểm tra các kế hoạch và xác nhận sự liên quan của chúng và sự tiến triển tổ chức.

- Thực hiện quyết định dựa trên sự so sánh giữa kế hoạch và thực tế.
- Báo cáo những công việc đang thực hiện với các bên liên quan.
- Hoạt động quản lý rủi ro.

Giai đoạn triển khai thực hiện, các cuộc họp được tổ chức thường xuyên để thảo luận về việc giải quyết các vấn đề cụ thể, để thực hiện những quyết định và giao tiếp giữa các bên khác nhau (đơn vị chủ nhà sự kiện, nhà tài trợ, cộng đồng chủ nhà...). Công tác quản trị giai đoạn này có thể cần phải xem xét lại giai đoạn lập kế hoạch trước đó khi có thay đổi lớn và cần thiết phải điều chỉnh lại kế hoạch. Ở thời điểm này, nhóm dự án tập trung vào phạm vi dự án và đảm bảo tất cả các kế hoạch tương thích với nhau và tương thích với các mục tiêu tổng thể của sự kiện. Việc quản lý thực hiện dự án sự kiện đòi hỏi tất cả các kỹ năng quản lý truyền thống: tạo động lực thúc đẩy và tập trung vào mục tiêu, làm trung gian giữa cấp trên và cấp dưới, ra quyết định, phân bổ những nguồn lực có giá trị cho các mục đích sử dụng cao nhất, điều chỉnh lại nguồn lực để giải quyết những vấn đề phát sinh... Ngoài ra, nhà quản lý dự án phải kiểm tra và giám sát chặt chẽ lịch trình, ngân sách và các tiêu chuẩn chất lượng trong dự án sự kiện. Đồng thời, nhà quản trị còn phải đặc biệt lưu ý giải quyết những vấn đề song hành cùng công việc của mỗi nhóm như mâu thuẫn trong tương tác cá nhân, sự hợp tác và giao tiếp.

Trong lý thuyết truyền thống về quản trị dự án, bước thứ ba là giai đoạn cuối cùng và có liên quan đến bàn giao đơn đặt hàng⁴. Sự kiện không phải là một sản phẩm hữu hình có thể được bàn giao theo cách thức như một tòa nhà. Vì thế, tiến trình quản trị dự án sự kiện có thêm giai đoạn “sự kiện”.

d. Sự kiện

Đây là giai đoạn khai mạc sự kiện và điều hành diễn biến sự kiện. Không giống như quản lý một dự án kỹ thuật dân dụng, người quản trị dự án sự kiện làm việc suốt thời gian sự kiện diễn ra, cho dù bước này không được coi là một giai đoạn riêng biệt theo lý thuyết truyền thống về quản trị dự án. Đặc trưng công việc quản trị dự án trong suốt thời gian sự kiện diễn ra là:

- Các nhiệm vụ và trách nhiệm có xu hướng gắn kết chặt chẽ với nhau.
- Khoảng thời gian rất ngắn so với thời gian chuẩn bị trước đó.

⁴ Dẫn theo Nguyễn Thanh Liêm và cộng sự, *Tlđđ*, tr.11.

- Dòng người đến với sự kiện tăng nhanh và tăng đột biến, bao gồm sự gia tăng rất đáng kể số lượng nhân viên trong sự kiện và tình nguyện viên (TNV), sự tham dự của các bên liên quan, của khán giả và những người tham gia (ví dụ, Duyên dáng Việt Nam 27, trong hai ngày diễn ra sự kiện chính 27 - 28/3/2014 Cung Thể thao Tiên Sơn Đà Nẵng đã đón tới 12.000 khách).

Vì thế, quản trị sự kiện trong giai đoạn này không thể dựa vào các kỹ thuật đã được sử dụng trong giai đoạn trước sự kiện. Đặc trưng quản trị giai đoạn sự kiện là tập trung vào giám sát và kiểm soát. Nhà quản trị tiến hành phân cấp nhiệm vụ cho các nhóm thực hiện khác nhau, nhằm nhanh chóng phát hiện các sai sót và đưa ra các quyết định giải quyết tại chỗ. Chẳng hạn, tại Olympic Sochi 2014, vẫn theo thông lệ kế hoạch cơ cấu giải cho nội dung thi trượt tuyết đổ dốc là 1 huy chương vàng, 1 huy chương bạc và 1 huy chương đồng. Song điều bất ngờ xảy ra ở nội dung tranh tài này là có hai vận động viên cùng đạt thành tích 1 phút 41,57 giây. Tình huống này đã gây khó khăn cho Ban tổ chức. Cuối cùng, Ban tổ chức đã ra quyết định tại chỗ là trao cho cả hai vận động viên huy chương vàng và giải không có huy chương bạc⁵.

e. Kết thúc sự kiện

Kết thúc sự kiện là giai đoạn cuối cùng của một dự án sự kiện. Dù là bước cuối cùng, nhưng công tác quản trị cũng rất quan trọng. Vì thế, nhà quản trị sự kiện vẫn phải chịu trách nhiệm cho giai đoạn này với một tập hợp công việc khác nhau. Là một ngành công nghiệp nằm trong bối cảnh của những thay đổi lớn rất nhanh chóng, hiếm khi việc kết thúc đúng kế hoạch. Nếu nhà quản trị sự kiện đưa ra những quyết định thiếu sáng suốt vào lúc này, sự kiện có thể sẽ để lại nhiều tai tiếng. Chẳng hạn, công tác quản trị việc tháo dỡ “Đường hoa Xuân Đà Nẵng” vào ngày mùng 7 tết năm 2013. Nguyên nhân gây ra cảnh lộn xộn và tai tiếng ở giai đoạn kết thúc sự kiện là quyết định của Ban tổ chức cho phép người dân

Đường hoa xuân Đà Nẵng 2013



⁵Theo Phù Sa, Báo Dân trí, <http://hanoimoi.com.vn>

được thu gom hoa của dự án mang về sử dụng theo mục đích cá nhân, nên đã dẫn đến những hình ảnh rất phản cảm và gây bức xúc trong dư luận suốt thời gian dài sau khi sự kiện kết thúc. Đó là một đáng tiếc cho sự kiện - vốn đã được ngợi ca nhiều ở giai đoạn đầu.

Nội dung quản trị ở giai đoạn kết thúc sự kiện, bao gồm:

- Kết thúc sự kiện tại địa điểm tổ chức sự kiện: Tổ chức tháo dỡ thiết bị, thu dọn và đóng gói bảo quản các vật dụng. Các vật dụng đi thuê, phải thu gom và hoàn trả lại cho chủ; vật dụng của nhà tổ chức phải thu gom và đóng gói bảo quản để sử dụng cho các sự kiện sau. Cuối cùng, dọn vệ sinh địa điểm.

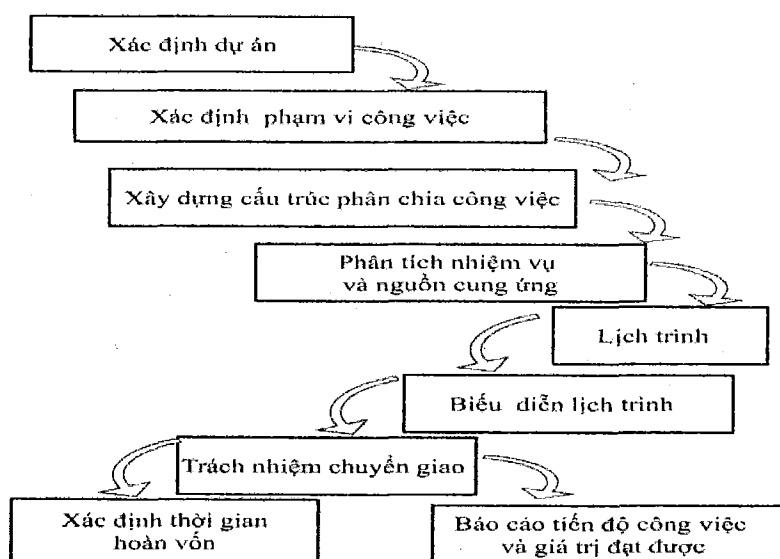
- Kết thúc công tác quản trị dự án sự kiện: Thanh lý các hợp đồng, tập hợp, lưu trữ các tài liệu và họp đánh giá rút kinh nghiệm về công tác quản trị sự kiện. Như vậy, giai đoạn này sự thành công của hệ thống quản trị được đánh giá và định hướng cơ bản về kế hoạch hay các mô hình được tạo ra cho các sự kiện trong tương lai nhằm chuẩn bị cho sự kiện tiếp theo. Cuối cùng, nhóm dự án tự giải tán và các thành viên trở về với công việc thường nhật.

Tóm lại, tiến trình quản trị dự án sự kiện trải qua năm giai đoạn. Mỗi giai đoạn tương ứng với một chu kỳ sống của dự án sự kiện và chúng đặt ra yêu cầu về kỹ thuật, về công tác quản trị khác nhau và sử dụng hiểu biết các lĩnh vực khác nhau. Mỗi giai đoạn dự án thực hiện càng tốt khả năng thành công sự kiện càng cao. Trong suốt thời gian sự kiện diễn ra, nhóm quản trị sự kiện sẽ chủ yếu theo dõi mọi sự thay đổi chứ không phải là những hoạt động sáng tạo mới.

5.1.3. Các kỹ thuật quản trị dự án sự kiện

Để dự án sự kiện thành công, J.Alan và cộng sự (2006) đề xuất một tập hợp các kỹ thuật quản trị khác nhau (hình 5.2, trang sau). Trong số đó, có nhiều kỹ thuật đã được đánh giá trong quản trị dự án thông qua kiểm tra trực tiếp ở các lĩnh vực khác nhau như công nghệ thông tin, phát triển sản phẩm và kỹ thuật; nhiều kỹ thuật có nguồn gốc từ các ngành khác như nghiên cứu và hậu cần. Các kỹ thuật này rất hữu ích trong quản trị sự kiện.

Các kỹ thuật quản trị dự án sự kiện không sử dụng trong sự biệt lập, mà chúng tạo thành một tiến trình hoặc một tập hợp các nhiệm vụ gắn kết và chồng chéo lên nhau. Quá trình đó được biểu diễn như một “dòng thác kỹ thuật quản trị dự án sự kiện”. Các mô tả về quản trị dự án là một quá trình tuyến tính chỉ là tương đối. Vì mỗi giai đoạn của quá trình này sẽ ảnh hưởng đến giai đoạn dần dựng sự kiện.



Hình 5.2: Thác kỹ thuật quản trị dự án sự kiện (J.Alen và cộng sự, 2006).

Thác kỹ thuật quản trị dự án sự kiện bao gồm các kỹ thuật trọng tâm: xác định dự án và phạm vi công việc, thiết lập cấu trúc phân chia công việc, phân tích nhiệm vụ và các nguồn cung cấp, xây dựng lịch trình công việc, xác định các kết quả chuyển giao, xác định thời gian hoàn vốn và báo cáo tiến độ công việc thực hiện.

a. Xác định dự án và phạm vi công việc

“Xác định dự án” là kỹ thuật đầu tiên và không thể thiếu trong quản trị mọi dự án sự kiện. Căn cứ quan trọng để xác định phạm vi dự án là làm rõ các câu hỏi: Mục tiêu sự kiện là gì? Như vậy, bước đầu tiên trước khi tiến hành tổ chức sự kiện, nhà quản trị cần phải làm rõ mục tiêu sự kiện. Bởi vì, mục tiêu sẽ quyết định quy mô sự kiện và theo đó sẽ chi phối việc dự toán ngân sách. Một số ví dụ về thiết lập mục tiêu sự kiện như sau: đối với các hội thảo là trao đổi thông tin và quan điểm để tìm kiếm sự đồng thuận; đối với các sự kiện tổ chức, có thể là cung cấp thông tin về sản phẩm mới; với sự kiện gây quỹ là gây quỹ hay tạo ý thức trong công chúng...

Mục tiêu dự án sự kiện cần phải được xác định rõ ràng và sắp xếp theo thứ bậc (mục tiêu chính, mục tiêu phụ). Trên cơ sở đó, xác định các thứ tự ưu tiên thực hiện mục tiêu để sự kiện thành công.

Bảng 5.1: Ví dụ về Bản phạm vi dự án sự kiện.

Kế hoạch Tổ chức Vòng chung kết Cuộc thi Hoa hậu Việt Nam 2012, tại Đà Nẵng (14/8/2012 - 25/8/2012). Nguồn : BTC, Lược trích.

I. Mục đích yêu cầu:

1. Mục đích: Vòng chung kết Cuộc thi Hoa hậu Việt Nam 2012 (viết tắt Cuộc thi) do Công ty CP Tiên Phong và Báo Tiên Phong phối hợp với UBND TP Đà Nẵng tổ chức sẽ diễn ra tại thành phố Đà Nẵng từ ngày 14/8/2012 - 25/8/2012. Đây là lần đầu tiên TP Đà Nẵng đăng cai một cuộc thi Hoa hậu cấp quốc gia, với mong muốn góp phần quảng bá hình ảnh thành phố Đà Nẵng đến với cả nước và quốc tế.

2. Yêu cầu:

- Chuẩn bị chu đáo mọi mặt, tổ chức Cuộc thi theo đúng kế hoạch, đảm bảo sự chỉ đạo thống nhất và phối hợp của các sở, ngành, địa phương, đơn vị trong suốt quá trình tổ chức.
- Các đơn vị phải chấp hành nghiêm chỉnh sự phân công của Ban tổ chức, phối hợp các đơn vị tổ chức triển khai công việc được giao, đảm bảo tuyệt đối an toàn, đặc biệt là công tác đón tiếp khách mời tham dự đêm chung kết.

II. Những vấn đề chung:

1. Thời gian dự kiến:

STT	Nội dung công việc	Thời gian
1		
2		
...		
n		

2. Địa điểm:

3. Thực hiện:

III. Phân công trách nhiệm

- 1. Văn phòng UBND thành phố:** (Ghi rõ những việc cần phải làm)
- 2. Sở Văn hóa, Thể thao và Du lịch:** (Ghi rõ những việc cần phải làm)
- 3. Công an thành phố:** (Ghi rõ những việc cần phải làm)
- 4. Sở Công thương:** (Ghi rõ những việc cần phải làm)
- 5. Sở Thông tin truyền thông:** (Ghi rõ những việc cần phải làm)
- 6. ...**

Các câu hỏi cần làm rõ tiếp theo, bao gồm: Yêu cầu sự kiện là gì? Cần phải làm cái gì? Ai làm? (Trách nhiệm của khách hàng, của công ty sự kiện và các bên liên quan là gì?).

Như vậy, kỹ thuật xác định dự án sự kiện giúp nhà quản trị sự kiện hiểu rõ được các phân công việc của sự kiện và nội dung công việc quản trị sự kiện của mình. Thường thì một dự án sự kiện được mô tả trong điều khoản những gì sẽ diễn ra tại sự kiện. Kết quả của tiến trình này là thiết lập “*Bản phạm vi dự án sự kiện*”. Bảng 5.1 trang trước, trình bày ví dụ về xác định phạm vi dự án.

Sau khi xác định phạm vi dự án sự kiện, nhà quản trị dự án sự kiện cần tiến hành xác định “*Phạm vi công việc*” để nắm rõ các hoạt động cung ứng cho sự kiện, những gì sẽ diễn ra tại sự kiện và kết thúc sự kiện. Với vai trò tổng chỉ huy, nhà quản trị sự kiện phải xác định đầy đủ tất cả các công việc theo dòng chảy thời gian và dòng chảy công việc với các nhà quản trị chức năng tại những địa điểm cụ thể. Sản phẩm của xác định phạm vi công việc là “*Bản nội dung công việc*” (O'Toole và Mikolaitis, 2002). Tài liệu này chính là “*Khung chương trình tổ chức sự kiện*”. Thực chất xác định phạm vi công việc là hệ thống hóa các hoạt động cho tổ chức sự kiện.

Nội dung của Bản nội dung công việc, bao gồm:

1. *Tên sự kiện*: Phản ánh mục đích hay kết quả cuối cùng của sự kiện, ví dụ, “*Lễ hội ẩm thực Quảng Nam 2015*”.

2. *Yêu cầu làm nhiệm vụ*: Quy định cụ thể về tinh thần, thái độ làm việc, thời gian có mặt và ra về (ví dụ: “trước giờ mở cửa đón khách 20 phút, tất cả các cổng cửa phải có nhân viên trực làm nhiệm vụ”, những điều được làm và không được làm, những quy định về trang phục...).

3. *Danh sách các bên liên quan*: Đây là công việc quan trọng của quản trị dự án. Có nhiều bên liên quan đến sự kiện, nên cần phân định rõ các bên liên quan chính (ví dụ, các nhà tài trợ và ủy ban tổ chức) và các bên liên quan phụ (đó là các tổ chức có liên quan đến sự kiện này nếu một số hoạt động không hoàn thành hoặc có một sự cố bất ngờ xảy ra, ví dụ, cảnh sát và các bên liên quan dịch vụ khẩn cấp...). Trên cơ sở này, cần lập tài liệu chuyển giao “*Phân tích các bên liên quan*” và “*Kế hoạch quản trị các bên liên quan*”.

4. *Các nhiệm vụ, dự kiến thời gian thực hiện*: Cung cấp một bản phác thảo về nhiệm vụ và dự kiến thời gian thực hiện. Nó có giá trị như một bản đồ định hướng, giúp nhà quản trị, các nhóm thực hiện và các bên liên quan đi đến đích cuối cùng.

Bản phạm vi công việc của dự án sự kiện đặc biệt hữu ích cho các sự kiện lớn và phức tạp. Lời khuyên cho xây dựng bản phạm vi công việc gồm:

- Là một văn bản hành động trong đó hoạch định rõ tính chất, phạm vi công việc và yêu cầu của nhà tài trợ về kết quả của dự án.
- Nên trình bày rõ ràng, cụ thể, có khả năng đánh giá được định hướng theo hành động, thiết thực và ràng buộc về mặt thời gian.
- Hãy nêu rõ mục đích chính của dự án còn phân phương pháp thực hiện nên để lại cho nhóm tự quyết định.
- Hãy xác định rõ những gì nên và không nên đưa vào phạm vi dự án.

Bảng 5.2: Ví dụ về bản nội dung công việc.

KẾ HOẠCH

Phục vụ Chương trình nghệ thuật chung kết Cuộc thi Hoa hậu Việt Nam 2012

I. Đêm chung kết:

STT	Công việc	Thời gian

II. Thời gian làm việc: Từ 7 h00 đến 23 h30

III. Yêu cầu làm nhiệm vụ: Ghi rõ thái độ, giờ giấc, trang phục....

IV. Phân công nhiệm vụ:

STT	Nội dung công việc	Thời gian	Người phụ trách	Điện thoại, Email
1	Chuẩn bị			
2	Trật tự, an toàn, an ninh			
3	Trực các cổng cửa			
4				

GIÁM ĐỐC

Nguồn: Ban tổ chức (Lược trích).

b. Xây dựng cấu trúc phân chia công việc

Sau khi phạm vi công việc đã được xác định cần phải phân loại, chuyển giao tài liệu và được truyền đạt tới các bên liên quan. Cấu trúc phân chia công việc (WBS) đáp ứng yêu cầu đó. Xây dựng WBS là kỹ thuật tập trung quản lý công việc cần thiết cho sự kiện. Qua đó, tạo ra một tài liệu có giá trị cao về hình ảnh trực quan cho tất cả các công việc cần thực hiện, để tất cả nhân viên hiểu biết về phạm vi công việc của mình.

Kỹ thuật xây dựng WBS:

Trước hết, cần chia dự án sự kiện thành các mảng công việc. Sau đó, dựa trên sự phân tích có tính thứ bậc, các mảng công việc lại được chia nhỏ thành các nhiệm vụ và những nhiệm vụ này lại tiếp tục được chia thành những hoạt động và công việc chi tiết hơn (Hình 5.3, trang sau). Các nhóm tiểu dự án thực hiện hoạt động và công việc của nhóm mình và phối hợp với hoạt động của các nhóm khác nhằm đạt được mục tiêu tổng thể của sự kiện.

Tiếp theo, xâu chuỗi các công việc thành từng nhóm công việc: Để tổ chức được một sự kiện, sẽ có một số lượng lớn các nhiệm vụ phải hoàn tất và những nhiệm vụ này có thể rất đa dạng, nên soạn thảo một danh sách dài các công việc theo phương pháp truyền thống sẽ không hữu ích. Vì thế, nhóm gộp công việc sẽ dễ dàng hơn cho công tác quản trị. Ví dụ, các công việc liên quan đến địa điểm có thể được nhóm lại thành nhóm công việc có tên “*Địa điểm*”; các nhiệm vụ tìm kiếm nguồn tiền và các khoản chi phí có thể được gộp thành nhóm công việc có tên “*Tài chính*”; hoặc tất cả các công việc liên quan đến lập danh sách khách mời và thư mời gộp lại thành nhóm “*Khách mời*”: gồm lập danh sách khách mời, lập hồ sơ khách mời (độ tuổi, giới tính, người đi kèm, nhu cầu đặc biệt, phương tiện đi lại...), thiết kế thiệp mời, in thiệp mời, gửi và quản lý việc gửi thiệp mời. Quyết định liên kết các hoạt động thành từng gói công việc như trên, phải thực hiện ở giai đoạn khởi động dự án sự kiện và theo suốt quá trình lập kế hoạch. Bước cuối cùng, rà soát lại để đảm bảo rằng WBS là đầy đủ và chính xác.

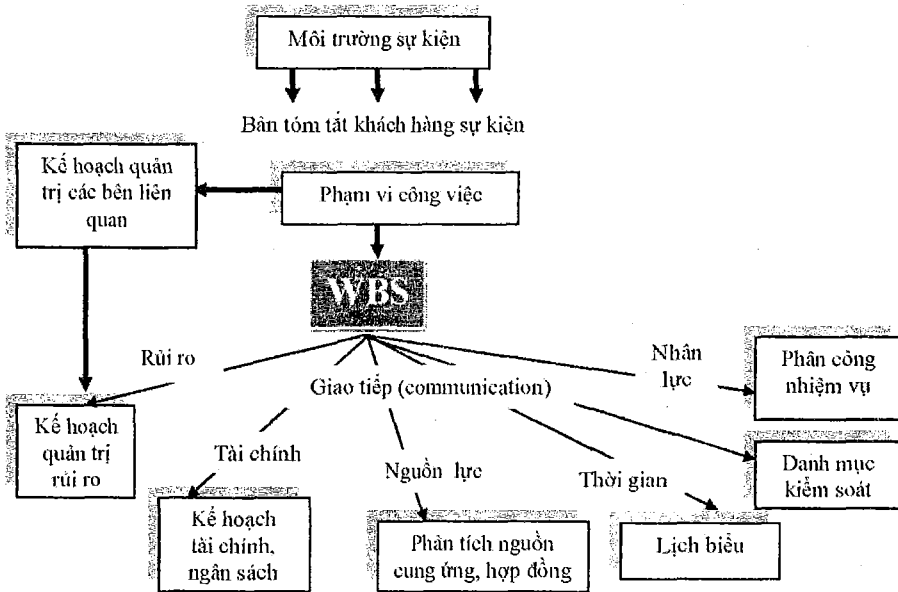
Biểu diễn và lưu trữ WBS:

Có thể trình bày WBS dưới dạng sơ đồ hoặc văn bản. Hình 5.3 là ví dụ WBS dạng sơ đồ. Về lưu trữ, O'Toole và Mikolaitis (2006) khuyên nên lưu WBS dưới dạng file mềm để tiện dụng trên máy tính và cũng cần phải lưu cả dưới dạng văn bản in.

Về vai trò, WBS là tài liệu nền tảng của nhà quản trị dự án sự kiện, là căn cứ của nhiều tiến trình khác (như nhân sự, ngân sách, nguồn cung ứng, thiết lập lịch trình thực hiện các công việc chuẩn bị). Đồng thời, WBS cũng là công cụ để xây dựng nhóm và truyền thông hiệu quả. Tuy nhiên, kỹ thuật phân chia này cũng rất khó khăn, có khả năng dễ bị bỏ sót các hạng mục công việc và trình tự thứ bậc công việc có thể bị nhầm lẫn.

Một số lời khuyên để loại bỏ khả năng xây dựng một WBS không tốt:

- Sử dụng chuyên gia giỏi và người có đủ thời gian xây dựng WBS.
- Phân tích các yếu tố cấp độ cao trước khi chuyển sang cấp độ kế tiếp.
- Liệt kê tất cả công việc và tiếp tục phân chia nó thành các bộ phận.
- Không nên chia nhỏ quá mức các công việc.
- Sử dụng số cấp độ phù hợp cho mỗi nhánh.
- Sử dụng hệ thống đánh số nhất quán cho các công việc trên WBS.



Hình 5.3: Ví dụ về các kế hoạch và tài liệu được lập nên từ WBS.

c. Phân tích nhiệm vụ

Dựa vào WBS, nhà quản trị sự kiện sẽ tiến hành phân loại nhiệm vụ trong các đơn vị được quản trị. Mỗi đơn vị quản trị sẽ có các nhóm nhiệm vụ liên kết với nó. Phân tích công việc là bước khởi đầu để thực hiện “*Phân công nhiệm vụ*”. Ví dụ, từ WBS, có thể gộp hoạt động “quảng bá” thành một nhóm. Hoạt động này sẽ bao gồm các nhiệm vụ như xác định các phương tiện truyền thông, liên lạc với các phương tiện truyền thông, xây dựng lịch trình, thiết lập các thông cáo báo chí... Mỗi nhiệm vụ đó phải được hoàn thành trong một khoảng thời gian nhất định và được giao cho một người hoặc một nhóm người chịu trách nhiệm thực hiện.

Tiếp theo, lập “*Bảng phân công nhiệm vụ*” (checklist) với nội dung sau:

- Liệt kê các nhiệm vụ.
- Tên của người hoặc công ty chịu trách nhiệm thực hiện nhiệm vụ và các thông tin liên hệ (số điện thoại, địa chỉ, email).
- Phương pháp để hoàn thành nhiệm vụ.
- Cách thức giao tiếp thông tin...

Sau khi hoàn thành “Bản phân công nhiệm vụ”, nhà quản trị sẽ tổ chức các cuộc họp với các thành viên của nhóm dự án để thông báo và thống nhất về danh mục các nhiệm vụ. Các nhà quản trị tiêu dự án đánh giá cao tầm quan trọng của bản Danh mục nhiệm vụ và các Biên bản cuộc họp. Bởi vì, đó là một bản “Kêu gọi hành động”, các nhiệm vụ được chỉ ra một cách rõ ràng không bị che khuất trong các thông tin khác.

Bảng 5.3: Bản phân công nhiệm vụ.

Tên sự kiện: Yêu cầu làm nhiệm vụ:						
STT	Nội dung công việc	Thời gian thực hiện	Người chịu trách nhiệm	Chức vụ	Điện thoại, Email	Ghi chú

d. Phân tích các nguồn cung ứng

Từ WBS nhà tổ chức sự kiện xác định “Danh mục nguồn lực cho sự kiện”. Nguồn lực cần phải có để tổ chức một sự kiện có thể là một dịch vụ (dịch vụ bảo mật, dịch vụ sáng tạo ý tưởng, quy trình, đạo diễn, dàn dựng, thiết kế sự kiện); hoặc sản phẩm hữu hình (thiết bị, nhà lều, nhà bạt, sân khấu, bàn ghế, thảm trải, âm thanh ánh sáng, màn hình led, cổng hơi, khí cầu, trụ inox, in ấn, treo banner, cờ phướn) hoặc có thể là một tập hợp cả ba loại trên (ăn uống, giải trí và âm thanh). Theo đó, nguồn lực cần cho sự kiện có thể là nhân lực (đạo diễn, người dẫn chương trình, người mẫu, nhóm múa, ban nhạc, ca sỹ, an ninh, TNV); có thể là vật lực.

Sau khi xác định danh mục nguồn lực cần có cho sự kiện, nhà tổ chức sự kiện tiến hành phân tích nguồn cung ứng. Kỹ thuật này giúp nhà quản trị sự kiện đưa ra quyết định rõ ràng về nguồn cung ứng cho sự kiện. Nguồn cung ứng cho sự kiện có thể là nguồn nội bộ hay/và nguồn bên ngoài. Nguồn bên ngoài là từ các nhà cung ứng, từ nhà tài trợ, từ các khách hàng hoặc các hàng

hóa dịch vụ đặc biệt được tạo ra cho riêng sự kiện. Trong một số trường hợp, đơn vị chủ nhà đề nghị nhà tổ chức sự kiện sử dụng một số nhà cung ứng “ruột” của họ. Chẳng hạn, Cuộc thi Vòng chung kết Hoa hậu Việt Nam tại Đà Nẵng 2012, đơn vị chủ nhà - Báo Tiền Phong là người chọn nhà cung ứng âm thanh, ánh sáng, đơn vị thi công sân và thi công sân khấu cho sự kiện.

Xác định các nguồn cung ứng là những quyết định quan trọng. Bởi vì, chúng sẽ tác động đến ngân sách của sự kiện. Các nguồn cung ứng cũng có thể được nhóm lại với nhau và được ký ủy thác cho một nhà cung ứng. Quản lý dự án kiểu này được gọi là kỹ thuật tạo ra các “gói công việc”. Đối với các sự kiện lớn, các nhà cung ứng có thể cần phải gửi hồ sơ dự thầu cung cấp hàng hóa và dịch vụ. Ví dụ, đối với nguồn cung ứng âm thanh, nghiên cứu WBS cho thấy, thiết bị âm thanh sẽ cần thiết ở các lĩnh vực khác nhau và ở những giai đoạn khác nhau. Những yêu cầu này sẽ được nhóm gộp lại và gửi đến một số công ty cung ứng âm thanh để họ gửi các báo giá.

Kết quả của phân tích nguồn cung ứng là lập ra “Danh sách các nhà cung ứng”. Đây là dữ liệu quan trọng của yếu tố đầu vào trong quá trình quản trị hợp đồng. Mục đích quản trị rủi ro ở phần sau của chương sẽ đề cập cụ thể quá trình này. Kết quả phân tích nguồn lực cũng là căn cứ để lập “Kế hoạch nguồn nhân lực”. Kế hoạch này sẽ được liên kết với các nhiệm vụ và trách nhiệm được mô tả trong phần kế tiếp.

e. Lập lịch trình công việc:

Lịch trình công việc (schedule) chính là bảng thời hạn hoàn thành công việc. Thời gian là một trong những ràng buộc của dự án sự kiện, là kế hoạch định lượng có tính mệnh lệnh, tác động đến kết quả một dự án sự kiện. Do vậy, lịch trình công việc là công cụ kiểm soát quan trọng để giúp nhà quản trị sự kiện đảm bảo tiến độ dự án sự kiện. Khi lập lịch trình, nhà quản trị sự kiện cần đảm bảo tính đồng bộ giữa các công việc trong sự kiện và giữa các sự kiện trong hệ thống, đặc biệt là các sự kiện lớn - được triển khai trong thời gian dài và không gian rộng lớn.

Dựa vào chương trình khung được xác lập thông qua kết quả phân công nhiệm vụ ở trên, nhà tổ chức tiến hành lập lịch trình cho công việc, nghĩa là xác định thời gian biểu để thực hiện mỗi hạng mục công việc cụ thể. Một sai sót nhỏ trong khâu lập lịch trình thực hiện công việc có thể gây ảnh hưởng theo hiệu ứng Domino đến các nhóm các công việc khác và hậu quả thật khó lường như phá vỡ kế hoạch chi phí, do đó làm giảm chất lượng sự kiện. Thời hạn dự

án sự kiện là yếu tố vô cùng quan trọng đối với nhà quản lý sự kiện, hầu hết các công việc của họ đều phải đi từ ngày thực hiện. Vì vậy, nhà quản trị sự kiện cần tính toán cẩn thận thời hạn công việc.

e1. Tính toán thời gian:

Trước hết, nhà tổ chức cần xác định tổng quỹ thời gian cho dự án sự kiện (kí hiệu t^∞). Tổng thời gian này được tính từ khi hoạch định kế hoạch đến khi bắt đầu tổ chức sự kiện. Đây là mức khống chế tổng thời gian thực hiện các hạng mục công việc. Do sự kiện diễn ra trong bối cảnh thay đổi nhanh chóng, để đảm bảo sự thành công sự kiện, nhà quản trị sự kiện cần phải ước lượng thêm một lượng thời gian dự phòng cho toàn bộ hệ thống công việc để giải quyết những bất trắc (ký hiệu t^0). Sau đó, nhà tổ chức cần tính toán thời gian cần thiết để thực hiện mỗi hạng mục công việc: Nếu ký hiệu là t^A là thời gian cần thiết để thực hiện hạng mục công việc A, t^B là thời gian cần thiết thực hiện hạng mục công việc B,... t^n là thời gian thực hiện hạng mục công việc thứ n, thì $t^\infty - t^0 \geq t^A + t^B + \dots + t^n$.

e2. Phương án sử dụng thời gian:

Với mức thời gian đã khống chế và nguồn lực đã có (nhân lực, vật lực và tài lực) nhà tổ chức sự kiện lựa chọn phương án sử dụng quỹ thời gian sao cho thích hợp nhất. Có 3 phương án sử dụng quỹ thời gian để thực hiện các hạng mục công việc sự kiện là thực hiện theo dạng cuốn chiếu (1), thực hiện theo kiểu dòng chảy song song (2) và kết hợp cả 2 phương án trên (3):

1. Phương án (1): thực hiện công việc theo kiểu cuốn chiếu bằng cách xuyên chuỗi các hạng mục công việc theo dòng chảy thời gian và chúng được thực hiện nối tiếp nhau. Công việc này thực hiện xong mới tiếp tục thực hiện công việc khác. Phương án này được áp dụng khi sự kiện có quỹ thời gian dài để chuẩn bị sự kiện và nguồn lực của công ty tổ chức sự kiện yếu.

2. Phương án (2): thực hiện song song các công việc bằng việc phân chia các hạng mục công việc thành những nhóm khác nhau, sau đó sắp xếp trình tự công việc trong từng nhóm dựa trên các mối quan hệ phụ thuộc trước sau giữa các công việc và tiến hành thực hiện các hạng mục công việc theo trình tự dòng chảy công việc trong từng nhóm. Đồng thời, các nhóm cùng thực hiện công việc và cùng hoàn thành trong một thời gian thống nhất. Phương pháp thực hiện song song các hạng mục công việc giúp nhà tổ chức sự kiện rút ngắn được

tiến độ thực hiện nên rất hữu ích đối với những sự kiện có quỹ thời gian ngắn và công ty sự kiện có nguồn lực dồi dào. Nhưng hạn chế lớn nhất của phương án này là tính phức tạp trong công tác tổ chức và kiểm soát sự kiện. Thực hiện song song các công việc, đòi hỏi nhà quản trị sự kiện phải xác định chính xác các mối quan hệ phụ thuộc giữa các công việc. Có 2 loại quan hệ phụ thuộc trước sau giữa các công việc: phụ thuộc cứng (1) và phụ thuộc mềm (2): (1) là quan hệ phụ thuộc bắt buộc không thể thay đổi, ví dụ, phải dựng xong lều bạt lớn thì mới tiến hành thiết kế sân khấu cho sự kiện được; (2) quan hệ phụ thuộc mềm được quyết định dựa trên sự tùy chọn có tính linh hoạt.

3. Phương án (3): thực hiện các hạng mục công việc bằng việc kết hợp cả theo kiểu cuốn chiếu và dòng chảy song song.

Như vậy, lịch trình chính là bản kế hoạch chi tiết tiến độ chung về thực hiện một dự án sự kiện. Sau khi xây dựng xong lịch trình, nhà quản trị sự kiện với tư cách là tổng chỉ huy của dự án phải đảm bảo tất cả các khâu, các bước, các khu vực triển khai công tác chuẩn bị sự kiện, phải tuân thủ nghiêm ngặt lịch trình để đảm bảo sự thành công sự kiện. Phải chắc chắn mọi công việc được hoàn thành trước ngày sự kiện diễn ra để những người liên quan có thời gian rà soát lại những chi tiết cuối cùng. Trường hợp ngược lại, sẽ dẫn đến những hậu quả khó lường: chẳng hạn, quyết định nhận thêm yêu cầu kê bàn vào phút cuối của một sự kiện gây quỹ từ thiện, làm cho người tổ chức không thể xoay sở để có hoa và khăn trải bàn đồng bộ với các bàn khác; khách phải đứng chờ tại lối đi, gây ra tình trạng mất trật tự; hoặc quyết định mời thêm một chính trị gia nổi tiếng vào phút cuối là nguy cơ lớn về công tác hậu cần và các công tác khác (sẽ trình bày kỹ hơn ở mục 5.4.3).

e3. Những cân nhắc về lựa chọn mốc thời gian cho sự kiện:

Nội dung quan trọng trong xác định lịch trình sự kiện là lựa chọn những mốc thời gian thích hợp, bởi đây cũng là yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của sự kiện. Trong đó, *Thời gian khai mạc sự kiện* là mốc quan trọng nhất. Để đảm bảo sự kiện đạt được số lượng khách mời sẽ tham dự và thu hút được đông đảo khách hàng mục tiêu tham gia, nhà tổ chức sự kiện cần tính toán thời gian phù hợp nhất để tổ chức sự kiện. Các vấn đề cần cân nhắc gồm:

1. Xem xét xem sự kiện được tổ chức vào mùa nào trong năm và mùa đó có đặc điểm thời tiết như thế nào?

2. Xem xét thời gian tổ chức sự kiện có thuộc vào mùa lễ hội truyền thống hay lễ hội tôn giáo/tín ngưỡng của cộng đồng không? Một sự kiện cần thu hút đông đảo công chúng được tổ chức vào thời gian trùng với một lễ hội cộng đồng của địa phương/của vùng lân cận/ngày lễ tôn giáo sẽ đối mặt với nguy cơ mục tiêu về số lượng khách tham dự không đạt được.

3. Quyết định lựa chọn thời gian cho sự kiện còn cần phải dựa trên các yếu tố về đặc điểm loại hình sự kiện và thành phần khách tham gia. Chẳng hạn, sự kiện giới thiệu sản phẩm mới về trang phục cưới phải tổ chức trước mùa cưới (mùa xuân và mùa thu) hay sự kiện gây quỹ từ thiện phải được tổ chức vào thời điểm các đối tượng của mục tiêu truyền thông mà sự kiện hướng đến vẫn đang ở tại vùng sự kiện diễn ra để thu hút sự chú ý cao của công chúng.

4. Đồng thời, nhà tổ chức sự kiện cần cân nhắc sự phù hợp giữa đặc điểm sự kiện và khách tham dự để chọn ngày trong tuần tối ưu, nhằm đạt được mục tiêu sự kiện. Chẳng hạn, các loại sự kiện cần sự yên tĩnh như hội nghị, hội thảo..., sẽ là sai lầm nếu chọn ngày tổ chức vào thứ 2, nhưng các sự kiện gây quỹ, sự kiện thể thao, sự kiện đoàn thể, sự kiện giải trí thì nên chọn ngày cuối tuần. Tuy nhiên, ngay cả 2 ngày nghỉ cuối tuần, chọn ngày nào cũng cần xem xét. Nhìn chung, thứ 7 sẽ tốt hơn chủ nhật do ngày hôm sau họ phải đi làm, nên có khả năng sẽ hạn chế khả năng tham dự của khách và các bên liên quan.

5. Quan niệm ngày tốt/ngày xấu của người Việt Nam và một số cư dân các nước Á đông cũng có khả năng ảnh hưởng đến số lượng khách tham dự.

6. Cuối cùng, cần nhắc giờ khai mạc và giờ bế mạc sự kiện. Những mốc thời gian này có thể tác động tới tâm trạng, khả năng lưu lại của khách tham dự và bầu không khí chung của sự kiện. Vì thế, sự kiện cần được tổ chức vào thời gian không gây trở ngại cho khách tham dự. Muốn vậy, nhà tổ chức sự kiện cần tính đến các yếu tố về khoảng cách từ chỗ ở hoặc từ nơi làm việc của khách tới điểm tổ chức sự kiện, phương tiện giao thông khách có thể sử dụng để đi lại, thời gian TNV có thể sẵn sàng tham gia trước khi khách đến, khả năng khách/TNV gặp ùn tắc giao thông khi lựa chọn thời gian trong ngày. Ví dụ, một sự kiện được tổ chức ở những nơi mà phương tiện giao thông công cộng là sự lựa chọn duy nhất của người dân địa phương, kết thúc sau 22 giờ, sẽ gây tâm lý tiêu cực cho người tham dự. Tương tự một sự kiện giải trí dành cho lứa tuổi thiếu niên kết thúc quá khuya hay sự kiện có khách hàng mục tiêu là những người có con nhỏ kết thúc quá muộn cũng gây tâm lý không tốt cho

người tham dự và nguy cơ khán giả ra về vào khoảng thời gian của những tiết mục cuối. Điều đó sẽ gây hiệu ứng xấu đến bầu không khí chung của sự kiện.

Mốc thời gian tổ chức sự kiện cần được quan tâm không chỉ ở giai đoạn đầu của dự án mà cần kiểm soát trong suốt quá trình chuẩn bị dự án. Trước khi chốt lại ngày cụ thể tổ chức sự kiện, cần rà soát lại xem thời gian tổ chức có bị trùng với lễ hội truyền thống, dịp lễ hay ngày nghỉ nào không? Trong không ít trường hợp, khi lập kế hoạch, sự kiện không trùng với sự kiện khác, nhưng đến gần ngày sự kiện diễn ra thì xuất hiện một sự kiện có tính cạnh tranh. Ví dụ, kế hoạch tổ chức tiệc tri ân khách hàng của công ty bị trùng vào đêm chung kết bóng đá thế giới; hoặc nếu một cuộc hội thảo với thị trường mục tiêu là nam giới, thời gian tổ chức trùng với những ngày có những cuộc thi đấu thể thao lớn ở địa phương hay những sự kiện thể thao nổi bật ở các châu lục/thế giới, được phủ sóng trên phương tiện truyền thông toàn cầu, thì nguy cơ thất bại về số lượng khách tham gia là rất lớn. Trong các trường hợp này, cần thay đổi thời gian tổ chức sự kiện hay lập phương án phòng tránh.

Bảng 5.4: Kế hoạch phục vụ sản xuất Chương trình (CT) Duyên dáng Việt Nam 27 tại Cung Thể thao Tiên Sơn Đà Nẵng⁶.

TT	Nội dung công việc	Thời gian thực hiện	Chủ trì	Phối hợp
1	Khảo sát thực địa	Từ ngày ... đến ngày	Ekip sản xuất	Cung Tiên Sơn
2	Lên sơ đồ, dán mã số ghế	Từ ngày ... đến ngày	Cung Tiên Sơn	Nhà thiết kế ...
3	Giải phóng mặt bằng			
4	Phục vụ thi công sân khấu			
5	Phục vụ sản xuất CT			
6	Kiểm soát, vé, lễ tân đón tiếp, hướng dẫn chỗ ngồi			
7	An ninh trật tự, y tế			
...	...			

e4. Kỹ thuật biểu diễn lịch trình:

Để có được một sự kiện, nhóm dự án cần phải thực hiện một khối lượng lớn các công việc. Truyền thông về tiến độ chuẩn bị cho sự kiện là mấu chốt thành công cho công tác quản trị sự kiện. Nếu thực hiện tốt, nhà quản trị, nhóm

⁶Nguồn, BTC Cung Thể thao Tiên Sơn, Đà Nẵng, Lược trích.

thực hiện và tất cả các bên liên quan hiểu rõ được nhiệm vụ của mình. Một khối lượng công việc liên quan rất dễ bị che lấp nếu sử dụng phương pháp truyền thông thông thường. Nên biểu diễn lịch trình dưới dạng sơ đồ sẽ giúp hiểu rõ hơn về tiến độ chuẩn bị dự án sự kiện. Dưới đây là những kỹ thuật biểu diễn thông dụng và đặc biệt hữu ích trong việc hình ảnh hóa các tiến độ thực hiện trước sau các công việc của dự án:

Phương pháp biểu đồ Gantt: Đây là phương pháp phổ biến để lập lịch biểu cho dự án sự kiện, là dạng biểu đồ hình thanh, mang tên người phát minh Henry Gantt. Ban đầu nó đã áp dụng phân tích công việc và lập kế hoạch cho việc xây dựng các tàu hải quân. Sự đơn giản, rõ ràng và nhanh chóng về truyền đạt kiến thức của biểu đồ Gantt làm cho nó trở thành một công cụ phổ biến trong quản lý dự án. Các bước trong việc tạo ra một biểu đồ Gantt bao gồm xác định các nhiệm vụ, xác định khung thời hạn cho mỗi nhiệm vụ, xác định những nhiệm vụ ưu tiên thực hiện trước, xác định mốc thời gian và vẽ lưới Gantt:

1. Bước đầu tiên trong chu trình thiết lập biểu đồ Gantt là phân tích các công việc thành các nhiệm vụ có thể quản lý được. Ví dụ, Kế hoạch phục vụ sản xuất CT Duyên dáng Việt Nam 27 tại Cung Thể thao Tiên Sơn được phân tích thành các nhiệm vụ như trình bày ở Bảng 5.4 trang trước. Sau đó, các công việc được tiếp tục chia nhỏ thành công việc nhỏ hơn. Chẳng hạn, một trong những nhiệm vụ của nhóm đảm bảo an ninh cho sự kiện là thiết lập hàng rào xung quanh các địa điểm sự kiện. Điều này có thể được tiếp tục chia nhỏ thành nhiệm vụ tập kết hàng rào an ninh, sự có mặt của các TNV và trang thiết bị...

2. Bước 2, thiết lập các phạm vi thời gian cho mỗi công việc. Các yếu tố để xem xét sẽ là thời gian công việc bắt đầu và thời gian công việc hoàn thành. Các cân nhắc trong việc xây dựng một thang thời gian được tính toán là sự sẵn có về nguồn lực, chi phí thuê mướn, khả năng giao hàng, thời hạn giao hàng và hình thức giao hàng (giao một lần hay nhiều lần/pick-up). Ví dụ, yếu tố quan trọng liên quan đến thời gian đưa lều bạt lớn đến và số ngày thuê là chi phí thuê. Nhưng các chi phí này có thể rất khác nhau vào các ngày trong tuần mà họ đem lều bạt đến chứ không hẳn là số lượng ngày thuê.

3. Bước 3, thiết lập nhiệm vụ cần được ưu tiên. Xác định nhiệm vụ nào cần hoàn thành trước khi nhiệm vụ khác bắt đầu? Lập danh mục công việc ưu tiên sẽ tạo ra hệ thống phân cấp nhiệm vụ và xác định nhiệm vụ quan trọng.

4. Bước 4, xác định các *Mốc thời gian* - là mốc thời gian then chốt, tại đó quy định những kết quả được chuyển giao (công việc phải hoàn thành, những dịch vụ được bàn giao, những thiết bị được lắp đặt, v.v...). Mốc thời gian là công cụ được sử dụng để theo dõi tiến độ của sự kiện. Đó là nhiệm vụ có tầm quan trọng đặc biệt được xác định là sự kiện quan trọng và đánh dấu trên biểu đồ. Chẳng hạn, hoàn thành việc lắp đặt máy phát điện nguồn là một mốc quan trọng. Bởi vì, nó hoạt động như một sự kích hoạt việc chuẩn bị hoạt động cho các công việc khác. Hình 5.4, trình bày một ví dụ về một biểu đồ Gantt đơn giản hóa. Biểu đồ này được dùng phổ biến cho sự kiện có quy mô nhỏ.

5. Cuối cùng, vẽ lưới Gantt trong đó “Thời gian thực hiện các nhiệm vụ” được biểu diễn trên trục hoành và trục tung là “Danh mục các nhiệm vụ”. Một thanh ngang, tương ứng với từng công việc được rút ra trên lưới. Chẳng hạn, các nhiệm vụ chuẩn bị mặt bằng làm sạch địa điểm, phụ thuộc vào sự hiện diện của vật liệu và lao động tại thời gian nhất định và có một số ngày để hoàn thành. Các thanh ngang, hoặc thời gian, thường đánh dấu màu sắc để có thể dễ dàng nhận ra mỗi công việc từ khi bắt đầu đến mốc thời gian hoàn thành về mọi hoạt động.

Nhiệm vụ	T2	3	4	5	6	7	CN	2	3	4	5	6	7	CN	2	3	4
Vệ sinh địa điểm																	
Máy phát điện nguồn																	
Hệ thống chiếu sáng																	
Đưa lều bạt đến																	
Sân khấu và các thiết bị																	
An ninh tại điểm																	
Hệ thống âm thanh																	

Hình 5.4: Ví dụ Biểu đồ Gantt đơn giản cho lễ hội nhỏ (1: mốc thời gian).

Hiện nay, có nhiều phần mềm hỗ trợ thiết lập biểu đồ Gantt. Đối với những sự kiện nhỏ có thể lập biểu đồ Gantt trên Microsoft Exel. Các sự kiện lớn, có nhiều công việc đan chéo nhau cần sự hỗ trợ của phần mềm Microsoft Project. Đây là phần mềm hết sức tiện ích cho các nhà quản trị trong việc hoạch định tiến độ dự án sự kiện. Nó rất có giá trị về hiển thị các nhiệm vụ và thời hạn của dự án sự kiện; loại bỏ tất cả những giải thích không cần thiết cho

các nhân viên, cho các nhà tài trợ và cung cấp hình ảnh trực quan về sự kiện; là công cụ giao tiếp và kiểm soát hiệu quả (đặc biệt với các TNV); có thể chỉ ra vấn đề/xung đột lĩnh vực lập kế hoạch; dễ dàng thích hợp với tất cả các lĩnh vực sự kiện; cung cấp bản tóm tắt về lịch sử của sự kiện.

Để biểu đồ Gantt là một công cụ hiệu quả, các nhiệm vụ phải được tổ chức và ước tính hợp lý nhất. Đánh giá không chính xác thời gian cần thiết cho công việc (độ dài của thời gian) có thể làm phát sinh chi phí và làm mọi lịch trình trở nên không hiệu quả.

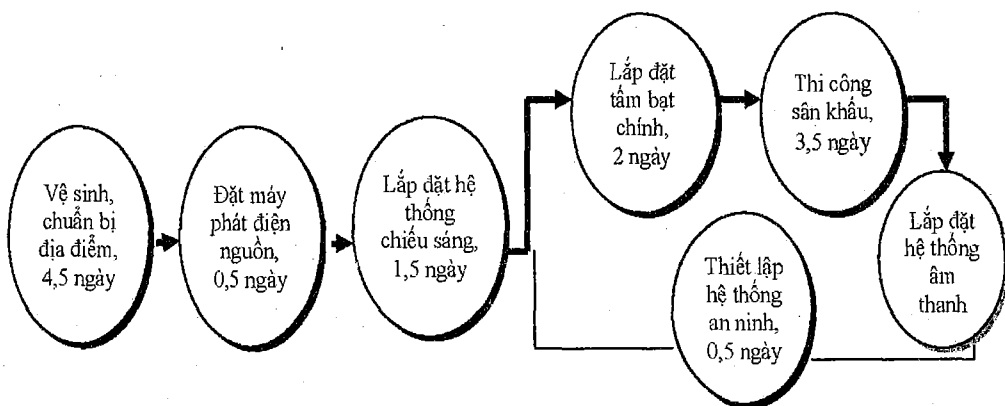
Tuy nhiên, biểu đồ Gantt không thể hiện được mối quan hệ giữa các công việc với nhau. Hơn nữa, một sự kiện lớn hơn, biểu đồ Gantt có thể trở nên rất phức tạp và những công việc có sự tranh chấp về thời gian có thể bị che khuất bởi các chi tiết của các thanh và màu sắc. Kỹ thuật phân tích sơ đồ mạng sẽ khắc phục hạn chế này của biểu đồ Gantt.

Phương pháp sơ đồ mạng - Con đường quan trọng hay còn gọi đường găng: Kỹ thuật sơ đồ mạng được tạo ra và phát triển trong dự án quốc phòng tại Mỹ và Anh quốc trong những năm 1950 và bây giờ đã sử dụng rộng rãi trong nhiều ngành công nghiệp dự án. Trong đó, PERT và CPM là hai kỹ thuật sơ đồ mạng được sử dụng rộng rãi và rất hữu ích. Nó giúp nhà tổ chức quản trị tốt các sự kiện lớn và phức tạp. Bởi nó có khả năng xem xét các quan hệ trước sau và quan hệ qua lại giữa các hoạt động. Điểm quan trọng của mọi dự án là mối quan hệ giữa các công việc với nhau. Một phần quan trọng của quản trị sự kiện là xác định công việc ưu tiên. Khi xác định các công việc ưu tiên, các nhà quản trị sự kiện phải chỉ rõ về thời gian.

Các công cụ phân tích sơ đồ mạng được phát triển để khắc phục hạn chế biểu đồ Gantt. Vấn đề quan trọng là *phân tích và xác lập đường đi của các nhiệm vụ*. Trong đó, sử dụng vòng tròn để biểu thị cho các nhiệm vụ và các mũi tên để minh họa cho dòng chảy của các hoạt động. Do đó, các nhiệm vụ được ưu tiên và sơ đồ có thể được sử dụng để phân tích một loạt các nhiệm vụ phụ. Việc lập kế hoạch hiệu quả nhất có thể được bắt nguồn từ biểu đồ, điều này được gọi là *“con đường quan trọng”*. Cả hai kỹ thuật PERT và CPM đều tiến hành 6 bước cơ bản, bao gồm: Xác định dự án và cấu trúc phân chia công việc; phát triển các quan hệ trước sau giữa các hoạt động; vẽ mạng lưới kết nối giữa các hoạt động (có 2 cách vẽ: vẽ hoạt động trên vòng tròn AON - activity on node, hoặc vẽ hoạt động trên mũi tên AOA - activity on arrow); tính toán

thời gian và chi phí cho mỗi hoạt động; tính toán đường thời gian dài nhất đi qua các hoạt động (con đường quan trọng - đường găng); sử dụng mạng để giúp hoạch định kế hoạch, lập lịch biểu giám sát và kiểm soát hoạt động.

Hình 5.5, minh họa một sơ đồ mạng, được phát triển từ biểu đồ Gantt thể hiện với dữ liệu ở trang trên. Các con đường quan trọng được hiển thị bằng đường mũi tên đậm nét. Tức là nếu máy phát điện không đưa đến đúng giờ, tất cả mọi thứ trên con đường quan trọng sẽ bị ảnh hưởng trực tiếp. Cụ thể là các bóng đèn điện không được lắp đặt và buổi tối không đèn chiếu sáng hoặc không có điện để chạy máy búa khí nén, theo đó, không thể dựng được các lều trại. Nếu không có sự che phủ của lều trại, thì sẽ không thể dựng sân khấu và do đó hệ thống âm thanh không thể được thiết lập. Nghĩa là, những nhiệm vụ nằm trên các con đường quan trọng là thực sự quan trọng.



Hình 5.5: Ví dụ lịch biểu chuẩn bị một lễ hội nhỏ bằng sơ đồ mạng.

Tuy nhiên, kỹ thuật sơ đồ mạng cũng tiềm ẩn những hạn chế. Một sự kiện cực lớn có khối lượng công việc khổng lồ, sơ đồ con đường quan trọng sẽ trở nên quá công kềnh. Khi đó, sơ đồ mạng thay vì trợ giúp lập kế hoạch và các giao tiếp, đã rất dễ tạo ra nhầm lẫn. Giải pháp lúc này là cần phải kết hợp phương pháp quản trị truyền thống - *triệu tập cuộc họp* hàng tuần.

f. Xác định các kết quả chuyển giao

Đối với quản trị một sự kiện lớn, các nhân viên, các TNV, nhà thầu phụ sẽ làm việc theo các nhóm cho các tiểu dự án khác nhau. Nếu họ chỉ làm việc với nhau trong một sự kiện đơn lẻ, có thể không hình thành thói quen làm việc cùng nhau. Sự không quen biết này có thể dẫn đến sự nhầm lẫn trong giao tiếp. Vì thế, hoạch định các kết quả chuyển giao là cách truyền thống định hướng

nhóm và các bên liên quan khi công việc được hoàn thành, mà không phải tạo ra dữ liệu thông tin không cần thiết. Trước hết, *sự kiện* chính là một chuyển giao quan trọng của tất cả các nhiệm vụ được tạo nên từ công tác quản trị sự kiện. Theo đó, kết quả chuyển giao chính trong quản trị của sự kiện, có thể là:

- *Sơ đồ địa điểm* - hiển thị bố trí tổng thể sự kiện, bao gồm các phòng chức năng (phòng thông tin, sân khấu, phòng họp, phòng nghỉ giải lao, phòng gửi và thay đồ, phòng trang điểm, vệ sinh), lối vào và lối ra, lối đi của người tàn tật, khu vực giữ xe. Đồng thời, sơ đồ địa điểm cũng cần định vị các đầu mối giao thông quan trọng trong vùng (sân bay, nhà ga, trạm xe bus và taxi). Người thiết lập sơ đồ địa điểm phải xem xét kỹ việc thiết kế sự kiện và công tác hậu cần cho sự kiện. Do vậy, sơ đồ là một trong những kết quả đầu ra của quá trình thiết kế. Sau khi thiết lập xong, phải chuyển giao sơ đồ địa điểm cho thành viên khác của nhóm quản trị sự kiện để sử dụng trong phạm vi của họ.

- *Bản hợp đồng với nhà cung ứng* - bằng chứng về các cuộc đàm phán.
- *Lịch trình* - chuyển giao về kế hoạch thời gian.
- *WBS* - chuyển giao phạm vi kế hoạch là đầu vào của các quyết định quan trọng (chi phí, tài chính, nhân lực, quản trị rủi ro...).
- *Danh mục các kết quả chuyển giao* - kết quả phân tích tất cả các nhiệm vụ cần được hoàn thành và giao cho những người có liên quan.
- *Bản danh mục kiểm tra* - công cụ không thể thiếu của người quản trị sự kiện (được tạo ra trên tất cả các mảng của sự kiện).
- *Bản phân tích nguồn lực* - danh mục nguồn lực cần có và hợp đồng cần thiết. Kế hoạch tài chính và ngân sách - đầu ra của lập kế hoạch tài chính.
- *Kế hoạch quản lý các bên liên quan* - bao gồm các kế hoạch tài trợ và các kế hoạch truyền thông khác nhau, chẳng hạn, kế hoạch xúc tiến cũng như báo cáo kế hoạch cho các bên liên quan thứ hai (ví dụ, cảnh sát địa phương).
- *Kế hoạch quản trị rủi ro* - các chuyển giao về quản trị rủi ro, có thể lập dưới hình thức một bản liệt kê rủi ro và tiến trình thích ứng với liệt kê.

Như vậy, có rất nhiều kết quả chuyển giao được mỗi nhóm thiết lập và chuyển qua nhóm khác. Kết quả chuyển giao là tài liệu quan trọng của dự án sự kiện. Tổ chức tốt kết quả chuyển giao chính là thực hiện tốt khâu truyền thông

nội bộ - được xem là xương sống của vòng đời dự án sự kiện - mấu chốt sự thành công của sự kiện.

Các tài liệu chuyển giao nên lưu trữ dưới dạng tài liệu in và tập tin (file). Cần đảm bảo sự nhất quán cả hai hệ thống dữ liệu này để nhân viên có thể dễ dàng phân loại và tìm kiếm. Mặt khác, các tài liệu phải được tổ chức quản lý khoa học để khi sự kiện đến gần với sự gia tăng nhanh khối lượng công việc, hệ thống hồ sơ tài liệu vẫn có khả năng thích ứng mà không bị khuất lấp bởi quá nhiều giấy tờ và dữ liệu. Sau sự kiện, các tài liệu này cũng được sử dụng để đánh giá việc quản lý và có thể được sử dụng để chứng minh năng lực của các nhà quản trị. Các tài liệu chuyển giao có thể được tập hợp lại và đóng thành quyển để sử dụng cho sự kiện tương lai như các văn bản mẫu.

g. Xác định thời gian hoàn vốn

Thời gian hoàn vốn là khoảng thời gian cần để bù đắp chi phí của sự kiện. Sau thời gian hoàn vốn hiệu quả của sự kiện tạo ra lợi nhuận. Thời gian hoàn vốn là thước đo tài chính của bản kê khai cho các bên liên quan, là kết quả cuối cùng của sự kiện. Thời gian hoàn vốn thường tính bằng tháng, năm và rất khác nhau giữa các loại sự kiện: Một buổi biểu diễn âm nhạc, thời gian hoàn vốn có thể xảy ra trước hoặc trong buổi biểu diễn, bởi bán vé sẽ trang trải các chi phí sự kiện; thời gian hoàn vốn cho cuộc đua xe địa phương có thể được đo lường trong năm, sau khi kết thúc sự kiện. Để ước tính thời gian hoàn vốn, chi phí thực của sự kiện phải được dự báo. Sử dụng công cụ này, chi phí và nguồn thu của một sự kiện có thể được dự đoán, do đó có thể xác định được thời gian hoàn vốn.

h. Báo cáo tiến độ công việc và giá trị đạt được

Khách hàng mua dịch vụ tổ chức sự kiện hay các nhà tài trợ chính của sự kiện thường yêu cầu nhà quản trị sự kiện phải báo cáo cách thức quản trị đang thực hiện và giá trị đạt được. Kỹ thuật này tạo sự quản trị dễ dàng. Sản phẩm của báo cáo tiến độ là lập Báo cáo kỹ thuật quản trị đang thực hiện. Hình thức báo cáo này có tên gọi là WIP (Work in progress) hoặc “Tiến độ thực hiện công việc”. Báo cáo WIP là một trong những cơ chế kiểm soát để quản trị sự kiện. Một phần của báo cáo WIP là *Bản liệt kê các rủi ro*: xác định các rủi ro và các hành động thực hiện để ứng phó với rủi ro. Bản liệt kê là một tài liệu “sống”. Các vấn đề này sẽ được trình bày rõ hơn mục 5.4 của Chương. Đồng thời với báo cáo tiến độ thực hiện là “*Báo cáo giá trị đạt được*”. Kỹ thuật quản

trị dự án này xác định % của nhiệm vụ đã hoàn thành so với mục tiêu. Ví dụ, nếu các chiến dịch khuyến mãi cho sự kiện là 10.000 \$, thì hoàn thành 50 % nhiệm vụ vào một thời hạn nhất định được đánh giá giá trị đạt được là 5.000 \$.

5.2. Kiểm soát và ngân sách

5.2.1. Kiểm soát

a. Quan niệm và bản chất kiểm soát dự án sự kiện

Quan niệm về kiểm soát: Từ “Kiểm soát” có nguồn gốc từ tiếng Latinh. Trong kinh doanh, thuật ngữ có hàm ý so sánh tiến độ của tất cả các chức năng quan trọng với một kế hoạch quản trị, để đảm bảo đáp ứng các kết quả dự kiến.

Kiểm soát sự kiện được hiểu là tổng hợp các biện pháp, nhằm bảo đảm tất cả các mảng diễn ra đúng theo kế hoạch. Mỗi quan tâm của các nhà quản trị sự kiện là phải làm sao để thực hiện các mục tiêu. Vì thế, kiểm soát cần được tiến hành hàng ngày, thông qua đi kiểm tra trực tiếp xung quanh địa điểm diễn ra sự kiện và thảo luận với nhân viên để thực hiện và giám sát kế hoạch chi tiết về trách nhiệm, báo cáo và ngân sách.

Bản chất của kiểm soát: Là xử lý thông tin và phản hồi thông tin. Xử lý thông tin là cần thiết cho tất cả các kế hoạch, nhằm định hướng mục tiêu và giúp cho việc so sánh thường xuyên giữa mục tiêu đặt ra với thực tế. Phản hồi thông tin đòi hỏi phải có một sự trao đổi thường xuyên giữa người kiểm soát sự kiện với người thực hiện các mảng đang được kiểm soát. Cả hai hoạt động này đều phụ thuộc vào hệ thống truyền thông hiệu quả.

b. Tiến trình kiểm soát và đặc điểm kiểm soát dự án sự kiện

Tiến trình kiểm soát trong tổ chức sự kiện: Bao gồm ba bước cơ bản là thiết lập tiêu chuẩn, xác định độ sai lệch so với tiêu chuẩn và hiệu chỉnh.

- Thiết lập tiêu chuẩn cho việc thực hiện: Các tiêu chuẩn có thể được xây dựng từ nhiều căn cứ (chẳng hạn: tiêu chuẩn thực hành trong ngành công nghiệp quản lý sự kiện; hướng dẫn của Hội đồng quản trị sự kiện; các yêu cầu cụ thể của khách hàng và các nhà tài trợ hoặc mong đợi của đối tượng khác). Để tiêu chuẩn có tính hữu dụng, việc thiết lập tiêu chuẩn phải đo lường được.

- Xác định độ sai lệch so với tiêu chuẩn: Được thực hiện bằng cách đo lường hiệu suất hiện tại so với các tiêu chuẩn đã thiết lập. Qua đó, làm rõ các mảng sai lệch so với kế hoạch và xác lập sự chú ý.

- Hiệu chỉnh sai lệch: Bất kỳ hoạt động nào mà không đáp ứng các tiêu chuẩn xác lập phải được sửa lỗi, nên có thể kéo theo việc sử dụng nhiều loại chiến lược giải quyết vấn đề, có thể đàm phán lại các hợp đồng và ủy thác.

Những bước trên sẽ được áp dụng với tần số khác nhau, tùy thuộc vào quy mô và mức độ phức tạp của sự kiện.

Đặc trưng kiểm soát trong tổ chức sự kiện: Bao gồm kiểm soát hoạt động và kiểm soát tổ chức. Kiểm soát hoạt động là loại kiểm soát sử dụng cho các hoạt động diễn ra hàng ngày của các sự kiện. Kiểm soát tổ chức, liên quan đến các mục tiêu tổng thể của tổ chức sự kiện, ví dụ: mục tiêu lợi nhuận và mức độ thoả mãn khách hàng.

c. Các cơ chế kiểm soát dự án sự kiện

Về lý thuyết, có 3 kiểu kiểm soát cơ bản trong quản trị dự án sự kiện đó là kiểm soát tiên đoán, kiểm soát thực thi và kiểm soát lịch sử (Hicks, 1976).

Kiểm soát tiên đoán - cố gắng dự đoán và xác định các vấn đề trước khi chúng xảy ra. Dự đoán dòng tiền cho một sự kiện là một lĩnh vực quan trọng, vì chi phí không song hành cùng với thu nhập. Chẳng hạn, chi phí thuê địa điểm trả trước khi sự kiện diễn ra.

Kiểm soát thực thi - đo lường độ sai lệch của việc thực hiện với các tiêu chuẩn khi chúng diễn ra. Câu hỏi chính thức của người quản trị sự kiện là: Nó đang diễn ra như thế nào? Chẳng hạn, giám sát các quầy bán hàng ăn trong sự kiện cần thiết phải đảm bảo những quy định về sức khỏe và an toàn. Thật khó có thể dự đoán một nhà cung ứng dịch vụ ăn uống sẽ đi chệch khỏi hướng dẫn như thế nào, ví dụ: tại một lễ hội ẩm thực địa phương, các phích nước, ấm trà, ly, tách thủy tinh đặt ngay sau bức tường được ngăn bằng vải bạt và ở phía bên kia có một nhóm trẻ đang chơi đùa.

Kiểm soát lịch sử - cơ chế kiểm soát áp dụng cho hầu hết kiểm soát về tổ chức và bao gồm những phân tích về sự chênh lệch lớn từ một kế hoạch sự kiện. Theo đó, các sự kiện tiếp theo sẽ tiến hành sát với kế hoạch hơn. Kiểm soát như thế liên quan tới câu hỏi: Các mục tiêu được đáp ứng như thế nào?

Như vậy, kiểm soát tiên đoán và kiểm soát thực thi được định hướng để hoàn thành mục tiêu một dự án sự kiện đang thực hiện còn kiểm soát lịch sử được tiến hành theo hướng cải thiện các cơ hội để đáp ứng mục tiêu của các dự án sự kiện trong tương lai.

d. Các yêu cầu của hệ thống kiểm soát dự án sự kiện

Kiểm soát sẽ tốn kém về thời gian và tiền bạc. Chi phí và hiệu quả của kiểm soát phụ thuộc vào sự lựa chọn cơ chế kiểm soát tạo nên hệ thống điều khiển. Vì thế, hệ thống kiểm soát phải đảm bảo các tiêu chí sau đây:

- *Tính có ý nghĩa và hiệu quả* - Kiểm soát hướng vào những mảng góp phần vào sự thành công của sự kiện.
- *Tính đơn giản* - Không nên phức tạp hơn mức cần thiết.
- *Tính có liên quan* - Phải phù hợp với từng mảng cụ thể và nên được chuyển giao cho người có trách nhiệm thực hiện.
- *Tính kịp thời* - Các sai lệch phải được xác định sớm và giải quyết trước khi chúng tiến triển hơn. Kiểm soát thực thi cần có đủ thời gian để sửa bất kỳ sai lệch nào so với kế hoạch.
- *Tính linh hoạt* - Là cần thiết vì kiểm soát có thể phải duyệt lại kế hoạch sự kiện cho đến thời điểm cuối cùng. Đôi khi, sự kiện quan trọng phải bị thay đổi địa điểm; hoặc một điểm chuẩn có thể đã xác định là sự kiện sẽ có khoảng 1.000 khách tham dự, nhưng nếu thực tế chỉ có 800 người đến, thì đó không còn là một tiêu chuẩn thực hành tốt nhất và phải được giảm xuống để không tạo ra một vấn đề về hậu cần.

Sau khi đã xác định được sai lệch/lỗi, nhà quản trị sự kiện cần có sự lựa chọn hợp lý hoặc chọn phương án thu hẹp khoảng cách thực tế hoặc chọn phương án điều chỉnh kế hoạch. Chẳng hạn, những kiểm soát tổ chức quan trọng có thể hiển thị một khoảng cách giữa các mục tiêu sự kiện và những gì thực sự đã diễn ra. Nhà quản trị sự kiện có thể quyết định thay đổi mục tiêu hoặc thay đổi các khía cạnh thay thế của sự kiện. Sau đây, trình bày những ví dụ về khoảng cách có thể đo lường:

- Mục tiêu về doanh thu bán vé so với doanh thu thực tế - số tiền bán vé có thể phá vỡ một sự kiện. Bất kỳ sai lệch nào từ nguồn thu đều có thể gây ra các vấn đề cho dòng tiền mặt.
- Nhà cung ứng thực hiện không đúng hợp đồng. Đặc biệt, trường hợp nhà cung ứng không thể gửi các hàng hóa hay dịch vụ đúng như mô tả trong hợp đồng. Điều này cần được dự đoán và ngăn chặn trước.

- “Tin đồn” hay nhận thức chống lại kế hoạch tiếp thị sự kiện - nếu việc xúc tiến không tạo ra sự quan tâm nào, kế hoạch có thể phải thay đổi. Mức độ bao phủ của báo chí hoặc hỗ trợ cộng đồng có thể định hướng tin đồn.

- Phân trăm các nhiệm vụ đã hoàn thành - dựa vào biểu đồ Gantt, có thể so sánh tiến độ thực tế với thời gian dự kiến hoàn thành các nhiệm vụ.

- Mức tài trợ thực tế không đạt mục tiêu tài trợ - mức tài trợ thực tế có thể quá chênh lệch so với kỳ vọng ban đầu của nhà tổ chức. Điều này có thể là hậu quả của những thay đổi bất lợi trong kinh doanh của nhà tài trợ.

- Thực tế hậu cần so với kế hoạch - một sai lệch nhỏ trong kế hoạch có thể gây ra những vấn đề lớn cho sự kiện. Ví dụ, một xe tải giao hàng cho cuộc triển lãm lớn đến các bến cảng không đúng giờ, thì sự trì hoãn các công việc và sự hỗn loạn tại sự kiện có thể khuếch đại sau một thời gian ngắn.

- Phản ứng của đám đông - nếu đám đông không được đáp ứng như mong đợi thì cần áp dụng nhanh chóng những hành động quản trị đám đông.

e. Các kỹ thuật kiểm soát dự án sự kiện

Một số kỹ thuật được sử dụng rất đơn giản, nhưng cũng có những kỹ thuật rất phức tạp và yêu cầu kỹ năng cao về báo cáo tài chính. Tuy nhiên, tất cả đều có cùng mục đích là làm nổi bật phạm vi sai lệch so với kế hoạch để nhà quản trị sự kiện đưa ra những quyết định thích hợp.

e1. Báo cáo và các cuộc họp:

Báo cáo tiến độ thực hiện sự kiện là phương pháp kiểm soát phổ biến nhất. Có nhiều loại báo cáo, chẳng hạn, báo cáo tổng quan tình hình hoạt động của dự án sự kiện, báo cáo tiến độ thực hiện, báo cáo thay đổi, báo cáo rủi ro, báo cáo hiện trạng hàng tuần, báo cáo các vấn đề và giải pháp đề xuất... Để đảm bảo hiệu quả hình thức kiểm soát này, cần xác định tần suất báo cáo ngay từ lúc khởi động dự án và các báo cáo cần phải thiết kế phù hợp, có mục tiêu và được thực hiện ở thời điểm ra quyết định, để đánh dấu một điểm mốc. Nhà quản trị sự kiện nên soạn thảo các mẫu báo cáo để tạo thuận lợi cho quá trình soạn thảo các báo cáo. Các báo cáo chính thức trình bày tại cuộc họp, nhưng cũng cần quan tâm các báo cáo phi chính thức (báo cáo bằng lời).

Cuộc họp là công cụ kiểm soát quan trọng. Câu hỏi đặt ra là nên tổ chức cuộc họp vào lúc nào? Thường các nhà quản trị sự kiện tổ chức cuộc họp khi đề xuất dự án, bắt đầu triển khai dự án, khi kết thúc và khởi đầu của một giai

đoạn và kết thúc dự án. Ngoài ra, trong các trường hợp khẩn cấp, chẳng hạn, xuất hiện các vấn đề lớn, cũng có thể cần triệu tập cuộc họp. Tần suất các cuộc họp phụ thuộc vào loại sự kiện hay khoảng cách tới mốc thời gian khai mạc sự kiện, chẳng hạn, nhiều công ty quản trị sự kiện tổ chức các cuộc họp hàng tuần với các tiểu ban và các cá nhân chịu trách nhiệm về một lĩnh vực cụ thể; một lễ hội cộng đồng, sẽ có các cuộc họp vào mỗi tháng trong suốt năm chuẩn bị sự kiện và gia tăng số lượng cuộc họp hàng tuần vào khoảng 2 tháng trước khi khai mạc sự kiện. Để cuộc họp đạt hiệu quả, nhà quản trị sự kiện cần có những hướng dẫn chỉ đạo về khung thời gian và số thành viên liên quan đến cuộc họp.

e2. Ủy quyền hoặc tự kiểm soát:

Sự kiện có quy mô nhỏ, việc kiểm soát có thể do chính nhà quản trị sự kiện đảm nhiệm, nhưng trong các sự kiện lớn hay cực lớn, họ không thể kiểm soát trực tiếp tất cả các lĩnh vực. Trong trường hợp này, nhà quản trị cần ủy quyền cho người phụ trách các tiểu ban dự án hay các chuyên gia. Cách kiểm soát này là hiệu quả vì cho phép phân nhóm các mảng kiểm soát riêng phù hợp với chuyên môn của người được ủy quyền.

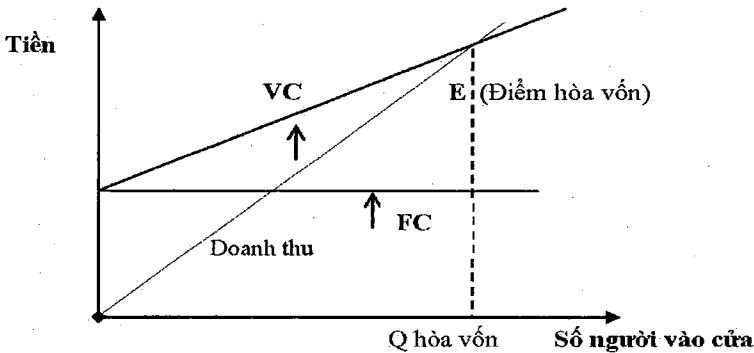
Tuy nhiên, hoạt động các tiểu ban bị giới hạn trong mảng công việc riêng của họ và người quản trị sự kiện phải biết được các vấn đề có thể phát sinh trên các tiểu ban khác nhau. Ví dụ, giải quyết một vấn đề trong mảng giải trí, có thể làm phát sinh các vấn đề trong các mảng tài trợ. Như vậy, cần phối hợp cả hai hình thức kiểm soát là ủy quyền và tự kiểm soát.

e3. Chất lượng:

Có những hệ thống khác nhau để kiểm soát chất lượng sự kiện và của chính công ty sự kiện. Kiểm soát chất lượng phụ thuộc vào việc đáp ứng phản hồi của khách hàng và vai trò của nhân viên sự kiện trong việc cung ứng chất lượng. Kết hợp các khía cạnh của kiểm soát chất lượng với các chiến lược tổng thể của sự kiện gọi là quản trị chất lượng toàn diện (TQM). TQM tạo ra một công ty sự kiện liên tục tìm cách cải thiện chất lượng của các dịch vụ. Nói cách khác, phản hồi, thay đổi và cải tiến được tích hợp vào cấu trúc và hoạt động của công ty sự kiện. Các kỹ thuật khác nhau của TQM được các công ty sự kiện sử dụng. Kỹ thuật “*tìm kiếm và tặng thưởng chất lượng vô địch*” - chương trình TNV thường có giải thưởng cho chất lượng dịch vụ tại một sự kiện.

e4. Biểu đồ hòa vốn:

Biểu đồ hòa vốn là một đồ họa đơn giản làm nổi bật các vấn đề kiểm soát bằng cách tìm các giao điểm của chi phí và doanh thu. Hình 5.6, biểu diễn đồ thị hòa vốn của một sự kiện mà nguồn thu phụ thuộc vào doanh số bán vé. Qua đó cho thấy, biểu đồ hòa vốn là công cụ kiểm soát đơn giản nhưng hiệu quả.



Hình 5.6: Ví dụ công cụ kiểm soát bằng biểu đồ hòa vốn.

Sự kiện sẽ có chi phí cố định là thiết kế sân khấu, thuê địa điểm và hành chính. Số người tham dự càng lớn, chi phí an ninh, chỗ ngồi, làm vệ sinh càng lớn. Tuy nhiên, tại một điểm doanh thu từ bán vé vượt quá chi phí - điểm hòa vốn - sự kiện bắt đầu có lợi nhuận. Giả sử, nếu vì lý do bất khả kháng, buộc ban tổ chức phải thay đổi chi phí cố định (tiền thuê địa điểm tăng lên). Đồ thị sẽ thiết lập điểm cân bằng mới và số lượng người qua cửa tăng thêm có thể được tính toán một cách nhanh chóng. Vậy làm thế nào nhà tổ chức sự kiện thu hút thêm khách hàng đến với sự kiện? Câu trả lời có thể là cần phải tăng cường hơn nữa hoạt động xúc tiến quảng cáo.

e5. Quản lý giá trị thu được:

Giá trị thu được là khối lượng công việc đã hoàn thành và ngân sách dự trù cho khối lượng đó. Quản lý giá trị thu được (earned value management) là kỹ thuật đo lường sự tiến triển của dự án sự kiện một cách khách quan. Nó có khả năng kết hợp các phép đo về phạm vi dự án, tiến độ thực hiện và chi phí trong một hệ thống tích hợp duy nhất. Nếu áp dụng tốt, việc quản lý giá trị thu được sẽ cung cấp một cảnh báo sớm về những vấn đề thực thi dự án.

Ngoài ra, kỹ thuật quản lý giá trị thu được còn giúp nhà tổ chức sự kiện ngăn chặn khả năng mất kiểm soát phạm vi dự án sự kiện, truyền đạt về tiến

trình mục tiêu tới các bên liên quan và duy trì nhóm thực hiện sự kiện nỗ lực đạt được tiến độ.

e6. Hệ thống quản lý:

Cách triệt để nhất của phát triển phương pháp kiểm soát là thiết lập một hệ thống quản lý. Hệ thống sẽ phân loại ra những vấn đề quan trọng cần chú ý ngay từ những vấn đề nhỏ. Nó thiết lập một môi trường quản lý, trong đó nhận ra rằng các khu vực của quản trị sự kiện cũng có ảnh hưởng lẫn nhau.

e7. Đãi ngộ và khen thưởng:

Đãi ngộ và khen thưởng tạo “động lực thúc đẩy nhân viên”. Trong tổ chức sự kiện, đảm bảo các sự kiện trong giới hạn ngân sách và thời gian là lý do phổ biến nhất để khen thưởng cho nhà quản trị sự kiện và nhân viên. Nội dung này đã được trình bày kỹ ở mục 5.3 chương này.

f. Kiểm soát tình hình và tiến độ thực hiện dự án sự kiện

Để so sánh tiến độ thực tế với kế hoạch trong quản trị một sự kiện, cần thiết xác định các điểm tham chiếu. Đó là các điểm chuẩn chất lượng, điểm mốc thời gian và các trách nhiệm chuyển giao kết quả:

Điểm chuẩn - nhấn mạnh các tiêu chuẩn về chất lượng và thực tiễn tốt nhất. Ví dụ, tiêu chuẩn cao về dịch vụ ăn uống có thể là một điểm chuẩn cho một bữa tiệc của công ty.

Điểm mốc - những mốc thời gian để theo dõi tiến độ thực hiện các hạng mục công việc của một sự kiện. Nó đánh dấu những lần hoàn thành đặc biệt quan trọng. Kỹ thuật điểm mốc sự kiện thường sử dụng cho những gói công việc dài ngày và có các mốc sự kiện trung gian. Nếu tất cả các mốc sự kiện quan trọng chậm trễ, có thể chỉ ra một vấn đề về quản trị sự kiện.

Kết quả chuyển giao - là kết quả hữu hình của một trong các lĩnh vực quản trị dự án: có thể là các tài liệu báo cáo, hợp đồng, bản đồ địa điểm hoặc danh sách liên lạc.

5.2.2. Ngân sách

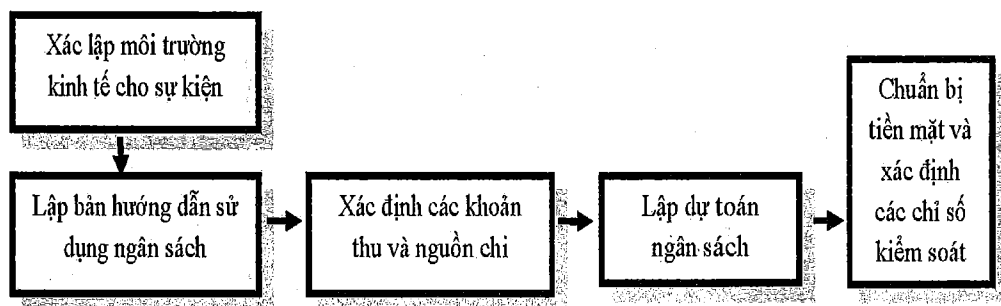
a. Quan niệm và vai trò ngân sách

Ngân sách của sự kiện được hiểu như một tuyên bố định lượng của kế hoạch - một kế hoạch được thực hiện bằng số. Ngân sách quyết định dự án sự kiện có được tổ chức hay không và quy mô, mục tiêu sự kiện như thế nào? Sau đây, sẽ tập trung trình bày những vấn đề trọng tâm.

b. Dự toán ngân sách

Theo Getz (1997), ngân sách trong tổ chức sự kiện có thể xây dựng theo hạng mục (1) hoặc theo chương trình (2): (1) tập trung vào từng hạng mục thu - chi của tổng số trường hợp; (2) xây dựng cho một phần chương trình cụ thể.

Tiến trình dự toán ngân sách trải qua 5 bước: xác lập môi trường kinh tế của sự kiện, lập bản hướng dẫn sử dụng ngân sách, xác định các khoản thu và chi, lập dự toán ngân sách, chuẩn bị tiền mặt và xác định các chỉ số kiểm soát:



Hình 5.7: Tiến trình xây dựng ngân sách cho sự kiện.

b1. Thiết lập môi trường kinh tế của sự kiện:

Kinh tế địa phương và quốc gia (thậm chí cả kinh tế thế giới) có thể tác động vào sự kiện và thay đổi đáng kể ngân sách. Nhà quản trị sự kiện phải luôn xem xét biến động từ môi trường kinh tế - một trong những nguyên nhân gây nên các sai lệch tác động tổng chi phí sự kiện.

Những vấn đề cần xem xét trước khi xây dựng ngân sách, bao gồm:

- Những thay đổi trong nền kinh tế địa phương hay quốc gia ảnh hưởng đến ngân sách như thế nào?
- Ngân sách sự kiện sẽ thay đổi do biến động tỷ giá hối đoái ra sao nếu sự kiện có sử dụng các cuộc biểu diễn quốc tế và thuê thiết bị nước ngoài?

Xác lập môi trường kinh tế cho sự kiện sẽ là căn cứ để dự trù hợp lý các khoản chi phí và nguồn thu.

b2. Lập bản hướng dẫn sử dụng ngân sách:

Căn cứ để lập Bản hướng dẫn sử dụng ngân sách cho sự kiện là từ khách hàng hoặc các nhà tài trợ sự kiện và mục tiêu tổng thể của sự kiện:

- Khách hàng có thể yêu cầu giành tỷ lệ % nhất định để tài trợ cho giải thưởng/cho hoạt động giải trí/cho dịch vụ khách hàng.

- Cũng có thể nhà tài trợ định rõ khoản tiền tài trợ của họ được chi cho khoản mục cụ thể. Ví dụ: festival Huế 2014, Hiệp hội khách sạn tỉnh Thừa Thiên Huế ký hợp đồng tài trợ với tổng giá trị là 1 tỉ đồng cho dịch vụ lưu trú; tổng công ty Hàng không Việt Nam đã ký hợp đồng tài trợ nhà vận chuyển chính thức cho Festival Huế 2014 v.v... Theo đó, các khoản tài trợ này phải chi đúng theo hướng dẫn đó của nhà tài trợ.

- Bản hướng dẫn phải phù hợp với mục tiêu tổng thể của sự kiện và có thể yêu cầu xây dựng các tiểu chương trình ngân sách.

b3. Xác định các khoản chi và thu:

Bảng 5.5: Ví dụ về dự toán sơ bộ các khoản mục thu và chi của sự kiện.			
THU		CHI	
Khoản mục	Tiền	Khoản mục	Tiền
1. Các khoản trợ cấp		1. Quản lý hành chính và lương	
2. Các khoản quyên góp		2. Quảng cáo	
3. Các hợp đồng tài trợ		3. Thuê địa điểm	
4. Bán vé vào cửa		4. Thiết bị	
5. Lệ phí		5. Trang trí	
6. Chương trình đặc biệt		6. Âm nhạc	
7. Khoản nhượng quyền		7. Giải trí	
8. Quà tặng bằng hiện vật (giá thực tế ngoài thị trường)		8. Dẫn chương trình	
9. Doanh thu từ quảng cáo		9. Bảo hiểm và giấy phép	
10. Lãi từ đầu tư		10. Tư vấn pháp lý	
11. Bán sản phẩm		11. An ninh	
12. Gian hàng triển lãm		12. Vệ sinh	
13. Hoa hồng cho người bán hàng		13. Du lịch	
		14. Ăn uống	
		15. Tài liệu	
		16. Hỗ trợ	
		17. Giao tiếp nhóm	
		18. Đối ngoại	
		19. TNV	
		20. Khác	
Tổng cộng:			

Xác định, phân loại và ước tính các loại chi phí và nguồn thu là công việc rất quan trọng đối với sự kiện. Bảng 5.5 trang trước, trình bày một ví dụ về bản phác thảo chung những khoản mục chi và khoản mục thu chiếm tỷ trọng lớn trong ngân sách của sự kiện. Các cấp độ tiếp theo sẽ mở rộng xuống từng đơn hàng (hàng hóa và dịch vụ cần thiết). Ví dụ: chi tiết các khoản quản lý hành chính bao gồm fax/photo tài liệu, máy tính, in ấn, điện thoại, văn phòng phẩm, bưu chính, nhân viên, đi lại,...; chi quảng cáo bao gồm các khoản như in ấn, brochure, poster, banner, chương trình chi khác; các khoản chi lương, bao gồm lương cho những người phối hợp thực hiện, lương cho các nghệ sĩ, MC, phiên dịch, tư vấn, chi khác; chi thiết bị (âm thanh, ánh sáng, hiệu ứng đặc biệt...).

b4. Lập dự toán ngân sách:

Dự toán ngân sách có vai trò quan trọng trong kiểm soát ngân sách sự kiện. Nhưng đây có thể là một trong những phần việc khó khăn nhất đối với nhà quản trị sự kiện. Lịch sử cho thấy, các nhà tổ chức sự kiện luôn phải đối mặt với chi phí phát sinh, thậm chí đó là những khoản chi phí phát sinh khổng lồ. Vấn đề này nảy sinh từ nhiều nguyên nhân. Trong đó, có lẽ nguyên nhân cơ bản là khâu lập dự toán không tốt.

Dự toán ngân sách là ước lượng tổng thể, thường dựa trên những giới hạn và giả định về thông tin. Bản ước tính này là công cụ quan trọng nhất mà nhà quản trị sự kiện sẽ sử dụng để ra những quyết định trong tổ chức sự kiện. Mỗi sự kiện có một ngân sách riêng. Mức độ chính xác của các khoản ước tính này phụ thuộc vào kinh nghiệm của các nhà tổ chức sự kiện. Một nhà quản trị sự kiện lâu năm thường có ước tính chính xác hơn.

Bảng 5.6: Ví dụ Bản dự toán ngân sách cho sự kiện nhỏ.

STT	Nội dung	Đơn vị tính	Số lượng	Đơn giá	Thành tiền
1	Trang trí sân khấu				
	Lắp đặt lễ đài chính	m ²			
	Lắp đặt lễ đài phụ	m ²			
2	Nhân lực	Giờ/công			
	Kỹ thuật viên				
	Viết kịch bản				
Tổng chi phí:					

Các yếu tố cần xem xét để lập dự toán ngân sách cho sự kiện, bao gồm:

1. WBS - được sử dụng như là yếu tố đầu vào để xây dựng ngân sách. Các chi phí của các cấp thấp hơn được thêm vào cung cấp cho chi phí tổng thể.

2. Bản phân tích nguồn lực - mô tả yêu cầu về nguồn lực cho sự kiện (con người, nguyên liệu, thiết bị), đơn giá nguồn lực.

3. Lịch biểu - cho biết thời gian thực hiện công việc, nhận biết các chi phí ứng phó với rủi ro.

4. Sử dụng các thông tin lịch sử (lịch sử các sự kiện trước đó, hay các sự kiện có quy mô tương tự). Đây là bằng chứng về hồ sơ lưu trữ rất quan trọng đối với sự thành công của hoạt động quản lý tài chính của nhà quản trị sự kiện.

b5. Chuẩn bị tiền mặt và xác định các chỉ số kiểm soát:

Đây là khâu cuối cùng của tiến trình xây dựng ngân sách cho sự kiện.

c. Dòng tiền

Do tính chất đặc biệt của dự án sự kiện, nhà quản trị sự kiện phải quan tâm kiểm soát dòng tiền để đảm bảo tính tích cực của nó. Bởi vì, tính tích cực của dòng tiền thể hiện khả năng thanh toán của công ty tổ chức sự kiện. Nó cho phép nhà tổ chức sự kiện trả tiền các hóa đơn mua cho nhà cung ứng và trả tiền lương một cách kịp thời. Khi khả năng thanh toán này mất đi, ảnh hưởng tiêu cực đến danh tiếng và tương lai của công ty tổ chức sự kiện và nhà tổ chức sự kiện. Thực tế cho thấy, nhiều nhà quản trị sự kiện đã không thành công. Bởi vì, họ luôn thiếu tiền mặt. Như vậy, việc kiểm soát dòng tiền cho sự kiện có tầm quan trọng đặc biệt, bởi nó quyết định khả năng thanh toán của sự kiện. Kiểm soát dòng tiền là một trong các nhiệm vụ quan trọng của nhà quản trị sự kiện.

Dòng tiền là nguồn sống của hoạt động tổ chức sự kiện. Kiểm soát tốt dòng tiền đảm bảo việc tổ chức sự kiện được thông suốt và thuận lợi. Những yếu tố về thị trường, đối tác và khách hàng, ảnh hưởng trực tiếp đến dòng tiền của nhà tổ chức sự kiện. Về kiểm soát dòng tiền, trước hết cần phải tạo dựng mối thiện chí với nhà cung ứng. Nếu không được họ buộc nhà tổ chức sự kiện phải thanh toán ngay các khoản mua thì công ty sự kiện phải đối mặt với những khó khăn trước mắt. Đồng thời, nhà quản trị sự kiện cần quản lý tốt việc mua bán. Sau đây là ba giải pháp chính nhà quản trị sự kiện cần thực hiện:

Thiết lập các điều khoản thanh toán:

Các điều khoản thanh toán tốt sẽ tạo điều kiện cho nhà tổ chức sự kiện tập hợp các khoản thu để đảm bảo cho các nghĩa vụ thanh toán. Ngược lại, nó có thể hủy hoại một sự kiện, nếu họ không xem xét cẩn thận trước. Để có được những điều khoản tốt nhất từ một nhà cung ứng, nhà quản trị sự kiện cần phải:

- Tìm hiểu kỹ về các nhà cung ứng và nhà thầu phụ (tìm hiểu họ có sở hữu những thiết bị mà sự kiện cần không?). Sau đó, cần tìm hiểu bản chất kinh doanh của nhà cung ứng (điều khoản thanh toán thông thường được áp dụng trong kinh doanh của họ là gì?). Ví dụ, các nghệ sĩ luôn muốn thanh toán ngay, nhưng một số nhà cung ứng có thể cho thời hạn chờ là 60 ngày.

- Sau khi lựa chọn nhà cung ứng tốt, nhà quản trị sự kiện cần phải đàm phán để thỏa thuận một khoản tiền ứng trước ngay khi ký hợp đồng cung ứng dịch vụ và số tiền còn lại sẽ thanh toán đầy đủ chậm nhất bao nhiêu ngày sau khi sự kiện kết thúc. Nghĩa là cần đề nghị thành công một mức tín dụng thanh toán tại một thời gian trong tương lai. Thông thường, các nhà cung cấp dịch vụ sự kiện yêu cầu nhà tổ chức sự kiện thanh toán ngay sau khi hợp đồng ký kết 30% hay 50 % giá trị hàng hóa hay dịch vụ. Số còn lại sẽ thanh toán sau khi sự kiện kết thúc. Tất cả những điều này phải được ghi rõ trong hợp đồng.

Chìa khóa đầu tiên để đàm phán thành công các điều khoản tốt hơn với các nhà cung ứng là cần thiết lập mối quan hệ và thực hiện kinh doanh một cách chuyên nghiệp trong bầu không khí tôn trọng lẫn nhau.

Tập hợp những khoản thu có thể chi trả một cách kịp thời để đáp ứng các nghĩa vụ thanh toán đối với nhà cung ứng:

Các khoản phải trả là những khoản tài chính mà nhà tổ chức sự kiện đã xác lập với các nhà cung ứng. Đây là những khoản tiền đến hạn phải trả, phải nộp theo thỏa thuận mà nhà tổ chức sự kiện đã sắp xếp với các nhà cung cấp. Các khoản phải thu là các quỹ để tổ chức sự kiện, được xác định vào một ngày nhất định. Thực tế, các nhà tổ chức sự kiện, thường xuyên đối mặt với các khoản thu khó đòi. Đó là những khoản tiền không được thu vào thời điểm đến hạn. Điều này gây ra khó khăn lớn về khả năng thanh toán cho nhà tổ chức sự kiện. Sau đây là những gợi ý về một số phương án để thu được các khoản phải thu trong quản trị sự kiện:

1. Trường hợp nhà tổ chức sự kiện được thuê tổ chức sự kiện theo đơn hàng của tổ chức chủ nhà, cần đàm phán khoản tiền ứng trước mà chủ sự kiện phải trả cho nhà tổ chức sự kiện. Ngoài ra, để hạn chế rủi ro khách hàng trì hoãn việc thanh toán dịch vụ tổ chức sự kiện, trong bản hợp đồng cần thiết lập những điều khoản ràng buộc về thời hạn chót thanh toán và hình phạt cho việc chậm thanh toán, ví dụ bao nhiêu % lãi/mỗi ngày chậm thanh toán.

2. Đăng nhập vào lịch làm việc đối với các khoản phải thu đến hạn.

- 3. Luôn điện thoại hỏi khi nào khoản thanh toán sẽ được thực hiện.
- 4. Nếu có thể hãy chọn lọc, nếu không thể cần hướng đến dịch vụ thư bày tỏ lịch sự, nhưng chắc chắn yêu cầu thanh toán cho đến khi nhận được.

Kiểm soát chặt chẽ việc mua bán:

Cần đảm bảo tất cả việc mua bán đều thông qua một đơn đặt hàng, được nhà quản trị sự kiện hoặc nhân viên tài chính thích hợp ủy quyền. Lệnh mua là một biên bản thỏa thuận cung ứng một sản phẩm với mức giá được ấn định trước. Theo đó, tất cả nhà thầu, nhân viên đều được thông báo là không thể mua bất kỳ cái gì nếu không có hình thức ủy quyền. Thực hiện nguyên tắc này sẽ hạn chế các khoản chi vượt quá khả năng cho phép của ngân sách.

Lập “Danh mục các khoản mua”:

- 1. Mô tả đầy đủ về các loại sản phẩm hoặc dịch vụ cần mua (số lượng, chất lượng, kích cỡ đúng theo yêu cầu).
- 2. Ghi rõ từng đơn giá cho mỗi đơn vị sản phẩm.
- 3. Tính toán các khoản thuế hoặc phụ phí.
- 4. Xác định điều khoản thanh toán.
- 5. Xác định rõ chi tiết giao hàng.

Cuối cùng, thiết lập và quy chuẩn hóa các quy định thanh toán khi mua bán, gắn liền với quy định pháp luật để ràng buộc nhà cung ứng. Xem xét áp đặt các hình phạt đối với nhà cung ứng nếu sản phẩm hay dịch vụ được cung ứng không đúng như cam kết.

Bảng 5.7: Ví dụ Bản danh mục các khoản mua cho sự kiện nhỏ.										
STT	Nội dung	Đơn vị tính	Số lượng	Tiêu chuẩn	Đơn giá	Thuế và/phụ phí	Hình thức thanh toán	Thời gian giao hàng	Hình thức giao hàng	Ghi chú

Như vậy, nội dung cuối cùng trong bản danh mục các khoản mua là biện pháp phòng vệ quan trọng, không phải chỉ để bảo vệ ưu thế trước pháp luật khi rủi ro xảy ra, mà quan trọng đó là “lời nhắc nhở” đối với đối tác tham gia vào

hợp đồng. Khi xem xét dòng tiền mặt, nếu vé bán ra các tháng trước khi sự kiện diễn ra, việc kiểm soát có thể tập trung vào lĩnh vực khác của kế hoạch. Lợi thế của các công ty tổ chức sự kiện chuyên nghiệp là họ thường được trả tiền trước. Điều đó cho phép nhà quản trị sự kiện hay người quản trị dịch vụ được tự do đàm phán các điều khoản và điều kiện với các nhà cung ứng mà không cần phải lo lắng về dòng tiền.

Lưu ý rằng, nên lập “Biểu đồ dòng tiền theo thời gian” tương tự như biểu đồ Gantt trong lập kế hoạch các sự kiện. Biểu đồ hiển thị tên của các nhà cung ứng và yêu cầu các khoản cần thanh toán (ngày đặt cọc, giai đoạn thanh toán, thanh toán mua hàng, thanh toán chi phí cố định hàng tháng hoặc 30 - 60 ngày hoặc các khoản thanh toán tín dụng 90 ngày). Để có dòng tiền “khỏe mạnh” cho sự kiện, nhà quản trị sự kiện cần kiểm soát thường xuyên dòng tiền vào ra (các chi phí và các khoản thu của sự kiện).

d. Chi phí

Kiểm soát chi phí là nhiệm vụ đầy khó khăn của nhà tổ chức sự kiện. Bởi rằng, thu nhập có thể được đưa đến thông qua một vài cửa, nhưng chi phí có thể bị rò rỉ ra rất nhiều cửa (J.Tum, 2006). Để có được ngân sách lành mạnh cho sự kiện, dự toán loại chi phí và kiểm soát các yếu tố cấu thành chi phí là những vấn đề rất quan trọng.

d1. Dự toán chi phí sự kiện:

Chi phí chính của một sự kiện thường là chi phí sản xuất (bao gồm, thuê nhân viên sự kiện, xây dựng, bảo hiểm và quản trị); chi phí thuê địa điểm; chi phí quảng bá; quan hệ công chúng; khuyến mại; chi phí tài năng - là những chi phí liên quan đến giải trí. Các yếu tố xem xét để dự toán chi phí bao gồm:

1. WBS - đầu vào của nhiều tiến trình quan trọng, chẳng hạn, kế hoạch nhân lực, quản trị rủi ro, nguồn cung ứng...

2. Yêu cầu về nguồn lực cho sự kiện - chẳng hạn, yêu cầu kỹ năng đội ngũ nhân viên, yêu cầu về các tính năng của thiết bị...

3. Đơn giá nguồn lực - Đơn giá nguồn lực được đo lường rất khác nhau tùy theo mỗi loại nguồn lực. Ví dụ, lao động được tính theo giờ làm việc, trang thiết bị tính theo ngày sử dụng và các hàng hóa mua ngoài thường giá cố định.

Quá trình ước tính chi phí chung có thể theo các bước sau đây:

1. Bước 1: Nếu ý tưởng dự toán hoặc con số gần đúng - điều này sẽ được sử dụng trong giai đoạn phát triển ý tưởng sự kiện để cung cấp cho nhà quản trị

sự kiện một khái lược về những khoản mục chi phí có liên quan. Nói chung, dự đoán có độ chính xác khoảng $\pm 25\%$.

2. Bước 2: Nghiên cứu khả thi, bằng cách so sánh chi phí giá thuê dịch vụ trong các sự kiện tương tự. Ví dụ, chi phí giá thuê dịch vụ diễn giả, dù không có biểu giá chung vì phí dịch vụ này thay đổi tùy theo sự nổi tiếng và loại hình nghề nghiệp của diễn giả, nhưng nhà tổ chức sự kiện cần nắm giá cơ sở để đàm phán mức giá công bằng và dự toán ngân sách thực tế hơn.

3. Bước 3: Báo giá chi phí và trả lời hồ sơ dự thầu. Đối với các sự kiện lớn có nhiều yếu tố nguồn lực sự kiện được tổ chức đấu thầu (âm thanh, đèn chiếu, ánh sáng, an ninh). Một ước tính gần đúng có thể dựa trên cơ sở này. Đối với sự kiện nhỏ, báo giá có thể thu được bằng cách gọi điện trực tiếp cho một lựa chọn các nhà cung ứng và so sánh các chi phí. Tuy nhiên, hiếm khi các trường hợp đó các chi phí có thể so sánh. Bởi vì, các hàng hóa và dịch vụ có rất nhiều tính năng khác thường hoặc các điều kiện đặc biệt. Thường công ty sự kiện đã xây dựng một mối quan hệ với nhà cung ứng, có xu hướng họ sẽ trở lại với nhà cung ứng đó.

d2. Các yếu tố cấu thành chi phí sự kiện:

Mối quan tâm hàng đầu của các nhà tổ chức sự kiện là chi phí. Chi phí tổ chức sự kiện được cấu thành từ hai loại là chi phí cố định và chi phí biến đổi. Mặc dù đều là chi phí, nhưng phương pháp sử dụng để kiểm soát chúng là khác nhau. Để hiểu cách làm thế nào giảm thiểu chi phí, cần phân biệt giữa hai nhóm chi phí nói trên:

Chi phí cố định (FC) là chi phí chung. Loại chi phí này không thay đổi theo số lượng khách hàng đến với sự kiện (xét ở mức độ nào đó). Ví dụ, chi lương nhân viên, chi quản lý. Khi quyết định về ngân sách, các chi phí này cần được phân bổ hợp lý cho các khu vực sự kiện khác nhau. Chi phí cố định của sự kiện còn gồm các khoản chi phí thuê. Chi phí thuê thường không thay đổi khi số lượng người tham gia tăng hoặc giảm nhẹ (thuê địa điểm, thuê MC và thuê các ban nhạc). Ví dụ, nếu nhà quản trị sự kiện hợp đồng với một ban nhạc địa phương để đem lại trải nghiệm giải trí cho khách hàng, chi phí vui chơi giải trí này là cố định.

Mục tiêu của tổ chức là lợi nhuận. Lợi nhuận là hiệu số giữa doanh thu và chi phí. Để đạt được mục tiêu tài chính (lợi nhuận lớn hơn), phải giảm thiểu chi phí hoạt động. Theo đó, bắt buộc nhà quản trị sự kiện cố gắng giảm chi phí cố định. Trong những năm 90 của thế kỷ trước, các tổ chức chú trọng hơn vào

kiểm soát chi phí, vì kiểm soát chi phí dễ hơn kiểm soát doanh thu. Họ đã nỗ lực tìm cách tiết kiệm chi phí mà không làm ảnh hưởng đến chất lượng của sự kiện. Benjamin Franklin, một nhà kinh tế học tài ba đã từng nhắc nhở rằng, “Một đồng xu tiết kiệm được là một đồng xu kiếm được”.

Chi phí biến đổi (VC) là chi phí trực tiếp liên quan trực tiếp đến sự kiện và liên quan đến số lượng người tham dự sự kiện. Ví dụ, đối với tiệc tri ân khách hàng, chi phí thực phẩm và đồ uống có liên quan trực tiếp đến số lượng người tham dự sự kiện. Nếu nhiều người tham dự sự kiện hơn, sẽ cần in nhiều giấy mời hơn, huy động nhiều nhân viên phục vụ hơn và chắc chắn cần cung ứng nhiều thức ăn và đồ uống hơn. Về thực phẩm và đồ uống, chi phí thực phẩm và đồ uống cho 400 người, sẽ gấp khoảng hai lần, nếu chỉ có 200 người tham dự sự kiện (bảng 5.8).

Bảng 5.8: Chi phí cố định và chi phí biến đổi.			
Số người tham gia	200	400	
Thực phẩm 25 USD một người	5000\$	10000\$	VC
Đồ uống 15 USD một người	3000	6000	VC
Chi phí thuê địa điểm	2000	2000	FC
Chi phí dành cho giải trí	1000	1000	FC
Tổng chi phí	11.000\$	19.000\$	

$VC = \text{Chi phí biến đổi}; FC = \text{Chi phí cố định}$

Dự toán chi phí biến đổi khó khăn hơn, vì thường họ mua được vào phút cuối cùng từ các nhà cung ứng và giá có thể dao động. Chi phí biến đổi, còn bao gồm chi phí thuê thiết bị nghe nhìn và lao động đi kèm, thiết kế và in ấn, các mặt hàng khác mà tổng chi phí phụ thuộc vào số lượng cuối cùng đặt hàng và khả năng của nhà tổ chức sự kiện trong thương lượng với mức giá hợp lý. Do đó, để đặt hàng vào phút cuối cùng và gia tăng lượng khách đi đến các sự kiện là vô cùng khó khăn để chờ đợi cho đến phút cuối cùng về chủng loại nhất định các mặt hàng. Việc thuê thiết bị nghe nhìn và nhân viên đi kèm đòi hỏi một khoảng thời gian, đủ để cung cấp một sản phẩm chất lượng. Nghĩa là khả năng sử dụng các dữ liệu quá khứ của nhà quản trị sự kiện cho khối lượng các hạng mục dự án sự kiện là cần thiết, để đặt hàng ít hơn với những tùy chọn, để có được nguồn cung cấp nhanh chóng, sẽ làm giảm chi phí biến đổi hay trực tiếp. Ngoài ra, khả năng của nhà tổ chức trong thương lượng và giải quyết tốt các mối quan hệ sẽ có tác động lớn tới các loại hàng hóa này.

Sự kiện luôn gắn liền với ăn uống. Sau đây là một số gợi ý để tiết kiệm chi phí ăn uống trong tổ chức sự kiện: Trước hết, cần phân tích kỹ các bữa ăn phục vụ cho khách và nên chia nhỏ thành những phần của một vài kiểu phục vụ thức ăn; ăn theo hình thức tiệc tự chọn (tiệc buffet) có thể là sự lựa chọn phù hợp, vì giảm được chi phí thuê nhân viên phục vụ; nên yêu cầu số lượng thức ăn vừa đủ để phục vụ, dựa vào kinh nghiệm của các sự kiện trước; tìm kiếm nhà tài trợ cho bữa tiệc (ví dụ các công ty đồ uống); giảm lượng tiêu thụ bia rượu. Cuối cùng, phục vụ thức uống tại quầy bar. Đây là loại thức uống do quản lý bar tự pha chế để phục vụ đoàn. Phục vụ nước uống tự pha chế tại quầy bar ngay tại cửa ra vào của sự kiện, đáp ứng nhu cầu của khách hàng về thưởng thức đồ uống và giảm chi phí cho nhà tổ chức nhờ kiểm soát tốt lượng tiêu thụ.

e. Nguồn thu

Đây là mảng khó kiểm soát nhất. Nguồn thu thường xác định cụ thể trên từng loại sự kiện, mục tiêu sự kiện và kế hoạch sự kiện. Nguồn thu của sự kiện có thể đến từ các khoản sau đây:

1. Vé bán hàng - phổ biến nhất trong các sự kiện kinh doanh.
2. Tài trợ - phổ biến trong văn hóa thể thao và các sự kiện.
3. Bán hàng.
4. Quảng cáo.
5. Tài trợ "bằng hiện vật".
6. Quyền phát sóng - nguồn thu quan trọng của các sự kiện thể thao.
7. Trợ cấp - quốc gia, tỉnh, địa phương.
8. Gây quỹ - phổ biến trong sinh hoạt cộng đồng.
9. Các khách hàng - những nguồn chính cho các sự kiện doanh nghiệp.

Ngoài giải pháp định hướng đã trình bày ở mục kiểm soát dòng tiền, trong số các nguồn thu liệt kê ở trên, nhà quản trị sự kiện cần xem xét cẩn thận lệ phí tham dự và giá vé sự kiện. Nguồn thu từ lệ phí hay vé sẽ tác động trực tiếp đến dòng tiền. Như mục 4.4.2. (chương 4) đã trình bày, giá vé có thể được quyết định bởi một hoặc nhiều hơn trong ba phương án sau đây:

Định giá vé theo chi phí - tất cả các chi phí ước tính và được cộng vào lợi nhuận dự kiến. Để có giá vé, con số này sau đó được chỉ cho số người sẽ tham dự sự kiện dự kiến. Phương án này nhanh chóng, đơn giản và dựa trên hiểu biết về điểm hòa vốn.

Định giá vé theo nhu cầu thị trường - định theo giá vé hiện hành cho các sự kiện tương tự hoặc sự kiện cạnh tranh. Giá vé xem hòa nhạc, thường được quyết định theo cách này. Trong các phương pháp định giá trên, hãy xem xét độ co giãn của cầu theo giá, ví dụ, liệu giá vé tăng nhẹ có ảnh hưởng đến số lượng vé bán được hay không?

Định giá vé theo giá trị nhận thức - sự kiện có thể có các tính năng đặc biệt, ví dụ, đối với một sự kiện sáng tạo, giá vé phải được xem xét cẩn thận.

Một số kỹ thuật có thể sử dụng để tăng thu nhập cho sự kiện bao gồm:

Giá vé:

Có nhiều chiến lược định giá vé để có thể tăng doanh số bán vé. Một trong những cách thông thường nhất là đa dạng giá vé, tùy thuộc vào vị trí ngồi, số lượng vé bán và thời điểm vé được bán (ví dụ: mua sớm và mua với số lượng lớn có thể sẽ được chiết khấu). Cách khác có thể là chiến lược định giá dành riêng cho những nhóm khách hàng đặc biệt. Họ có thể là khách hàng quen, thành viên của câu lạc bộ, hoặc khách hàng có những yêu cầu riêng về chủ đề sự kiện... Khi định giá vé cao, những khách hàng này cần được cung cấp những dịch vụ và sự chăm sóc đặc biệt, ví dụ: bãi đậu xe riêng, khu vực ngồi đẹp và có tính riêng tư...

Trao đổi và hỗ trợ bằng hiện vật:

Một trong những cách để tăng thu nhập cần được xem xét là giảm chi phí bằng cách trao đổi sản phẩm với các nhà cung ứng. Ví dụ: phát một số vé miễn phí (có thể quy ra tiền) để trao đổi với các nhà cung ứng hoặc giữa các đối tác với nhau (các khách sạn thường trao đổi voucher với nhau). Thông qua cách thức này, sự kiện sẽ có lợi về mặt truyền thông.

Bán hàng:

Sân khấu là nơi tạo ra những cơ hội bán hàng. Nhiều khi người tham dự muốn một đồ vật (sản phẩm) gắn liền với sự kiện để làm kỷ niệm. Chẳng hạn, khi khách hàng tham gia sự kiện, họ tham gia một trò chơi hay tiết mục nào đó, cái mà rất khó lặp lại trong cuộc đời họ. Nhà tổ chức sự kiện có thể chụp hình và quay phim và sau đó có thể bán nó cho người tham dự (cần cân nhắc). Ngoài ra, một đồ vật hay một điều gì đó đặc biệt của sự kiện có thể sẽ trở nên có giá trị và sẽ được bán trong các sự kiện có liên quan.

Bán quyền phát sóng:

Bản quyền phát sóng là nguồn doanh thu quan trọng của các sự kiện, đặc biệt là các sự kiện thể thao. Phát sóng trực tiếp truyền hình của sự kiện là một phạm vi sinh lợi tiềm năng nhưng nó đi kèm với một mức giá. Bản quyền truyền hình trực tiếp, cụ thể là nhu cầu và mong đợi của người xem đôi khi trở thành vấn đề chính của sự kiện (ví dụ, VTV chỉ mua bản quyền truyền hình World Cup 2014 khoảng 7 triệu USD để phát sóng tại Việt Nam).

Đòn bẩy tài trợ:

Đòn bẩy là thuật ngữ chỉ việc sử dụng tài trợ để giành lấy hỗ trợ lớn hơn từ những nhà tài trợ khác. Rất hiếm công ty hay tổ chức nào muốn trở thành nhà tài trợ đầu tiên hỗ trợ cho các sự kiện chỉ diễn ra một lần. Tuy vậy, một khi sự kiện có một nhà tài trợ đủ tin cậy và uy tín, sẽ cho phép sự kiện tiếp cận với các nhà tài trợ khác. Giành lấy sự tài trợ của các đơn vị truyền thông báo đài, có thể cho phép các nhà quản lý sự kiện tiếp cận với các nhà tài trợ tiếp theo, khi đó, nhà tài trợ nhận ra rằng họ có khả năng có được sự quảng bá miễn phí.

f. Báo cáo

Báo cáo ngân sách là cách nhấn mạnh vấn đề và giải quyết vấn đề của sự kiện. Đó là một bản mẫu để truyền thông đến ban quản trị và nhân viên. Vì thế, cần phải soạn thảo báo cáo một cách dễ hiểu.

Vấn đề thường xuyên trong các sự kiện là khoản chi phí “thối phòng”. Các nhà quản trị sự kiện luôn phải đối mặt với tình huống này. Ví dụ, nhà thầu phụ cung cấp hệ thống âm thanh chẳng may bị phá sản, nhà cung cấp thay thế có thể đưa ra giá khá cao. Đồng thời, như một luật bất thành văn của quản trị dự án sự kiện là càng gần thời điểm dự án hoàn thành thì càng đắt đỏ. Khoản ngân sách dự đoán hợp lý được thực hiện trong một khuôn khổ nhất định. Bất kỳ một sự thay đổi nào dù nhỏ trong khuôn khổ đều có thể gây ra những thay đổi lớn về tài chính của sự kiện. Đồng thời, thời gian là yếu tố quan trọng. Cân nhắc quá nhiều những yếu tố không đáng có ở ngân sách có thể mất nhiều thời gian và năng lượng của ban quản lý, do đó sẽ hạn chế thời gian có ích cho các vấn đề khác.

Cuối cùng, bởi vì ban quản trị dự án thiết lập ngân sách sự kiện, nên có thể áp đặt lên nhân viên những quy định nghiêm ngặt mà không có sự trao đổi đầy đủ với họ. Điều đó, có thể gây ra những khó khăn cho nhân viên khi thực hiện. Cần nhớ rằng dự toán ngân sách chỉ là sự ước lượng của thực tế. Do đó,

nó cần sự điều chỉnh khi sự kiện có những thay đổi. Tuy vậy, đó vẫn là một cơ chế quan trọng để kiểm soát sự kiện.

5.3. Nhân lực

Con người là tài sản quý nhất của tổ chức. Thành công của dự án sự kiện phụ thuộc vào năng lực và nhiệt huyết cống hiến của đội ngũ lao động (bao gồm cả nhân viên hưởng lương và TNV). Những vấn đề mấu chốt để nhà tổ chức có được đội ngũ tốt nhất trong điều kiện có thể cho sự kiện bao gồm:

5.3.1. Lập kế hoạch nhân lực cho sự kiện

Việc lập kế hoạch nhân lực cho sự kiện không nên được xem xét đơn giản trong giới hạn của một số nhiệm vụ riêng biệt mà phải là một chuỗi các quá trình, hành động liên quan, liên tục được dẫn dắt từ viễn cảnh/sứ mệnh, mục tiêu và chiến lược của sự kiện (mục 3.3.6, chương 3). Tính phức tạp liên quan đến sự tiếp cận nhân lực về mặt tiền bạc và chuyên môn trong lĩnh vực nhân lực giữa các sự kiện rất khác nhau. Những vấn đề chính của lập kế hoạch nhân lực trong tổ chức sự kiện như sau:

a. Bối cảnh và dự báo nhu cầu nhân lực

a1. Bối cảnh:

Bối cảnh của lập kế hoạch nhân lực cho sự kiện là duy nhất, bởi hai lý do: Thứ nhất và có lẽ quan trọng nhất là rất nhiều sự kiện có một cơ cấu tổ chức “dao động”. Nghĩa là quy mô nhân lực phát triển nhanh khi sự kiện bắt đầu, nhưng nhanh chóng thu gọn khi sự kiện kết thúc. Từ đó, gây ra nhiều thách thức. Tiêu biểu trong số đó:

- Việc tìm kiếm nhân viên được trả lương ngắn hạn.
- Làm việc để rút ngắn thời gian thuê và lựa chọn nhân viên.
- Vấn đề đào tạo và phát triển nhân viên.
- Cho thôi việc lao động một cách nhanh chóng.

Thứ hai, đối với TNV, khác với nhân viên được trả lương, thường hình thành nên số đông người tình nguyện làm việc cho sự kiện. Trong một số trường hợp, các sự kiện được tiến hành hoàn toàn nhờ vào TNV. Thử thách trong trường hợp này là rất lớn, liên quan đến những vấn đề về nguồn cung TNV, quản lý chất lượng, sự giám sát, đào tạo và tạo động lực thúc đẩy. Chính những lý do này, cần phải lập kế hoạch nhân lực cho sự kiện.

a2. Dự báo nhu cầu nhân lực cho sự kiện:

Giám đốc sự kiện cần xác định cần bao nhiêu nhân viên hoặc TNV phân bổ cho sự kiện, yêu cầu về kỹ năng, trình độ chuyên môn và kinh nghiệm như thế nào và khi nào cần nhân viên/TNV? (ví dụ, chỉ cần nhân viên và TNV cho giai đoạn kết thúc sự kiện). Getz (1997)¹ đề xuất phương pháp thực hiện nhiệm vụ này trong bối cảnh của sự kiện là một quá trình gồm 3 bước:

Bước 1: Nhận biết tất cả các công việc có liên quan đến việc tạo ra sự kiện, sự phân bổ và kết thúc. Chẳng hạn, những công việc gắn với địa điểm sự kiện có thể bao gồm thiết kế sân khấu và bố trí chỗ ngồi, thiết lập an ninh, dựng lều bạt và trang trí sân khấu, xác định vị trí hoặc xây dựng các nhà vệ sinh, bố trí bảng chỉ dẫn và thùng đựng rác.

Bước 2: Xác định bao nhiêu người cần để hoàn thành một tập hợp công việc liên quan đến sự quản trị sự kiện. Có phải tất cả công việc phải được làm theo thứ tự, bởi cùng một đội hay tất cả được làm một lần bởi một đội lớn hơn. Đòi hỏi mức độ giám sát như thế nào? Công việc có thể được thuê ngoài, công việc nào phải được làm bởi đội nhân viên của sự kiện? Liệu có cần nhiều hơn số lượng nhân viên để thực hiện công việc thông thường (chẳng hạn, nhân viên bảo vệ) như kết quả của một số trường hợp đặc biệt không? Chẳng hạn, một cuộc viếng thăm sự kiện của một nhân vật nổi tiếng.

Bước 3: Lập danh sách nhân viên/TNV và người giám sát với kỹ năng, kinh nghiệm và khả năng chuyên môn để tạo thành đội ngũ nhân viên lý tưởng.

Trong đó, bước thứ hai là khó khăn nhất. Đặc biệt, nếu đây là sự kiện mới. Armstrong (1999) cho rằng, để trả lời câu hỏi này thì óc phán đoán của người quản lý sẽ tốt hơn so với cách tiếp cận thông thường nhất vẫn được dùng trong kinh doanh. Sự quan sát cũng có thể áp dụng vào bối cảnh của sự kiện. Đó là, người quản trị sự kiện hoặc những người quản trị bộ phận chức năng khác nhau với những sự kiện lớn, phải tính đến bao nhiêu nhân sự và loại nhân sự nào cần để đáp ứng với mục tiêu của họ. Khi làm như vậy, họ có khả năng tính đến những yếu tố như kinh nghiệm trước đây, dự báo nhu cầu, số lượng những địa điểm sự kiện, yêu cầu về kỹ năng/kinh nghiệm, xem xét những sự kiện tương tự được tổ chức trước đây, mức độ thuê nhân công ngoài có thể, tính sẵn sàng của đội ngũ TNV và những chiến lược chấp nhận bởi sự kiện.

¹ Dẫn theo, Allen, O'Toole và cộng sự (2006), tidd.

Chẳng hạn, nhà quản trị sự kiện, có thể ước tính số lượng nhân viên cần thiết để phục vụ tại vị trí đón tiếp của một sự kiện, có thiết kế lối vào bằng cửa xoay như sau: Trước hết, ước lượng số người có khả năng sẽ đi qua cửa xoay/giờ, bằng việc chia thời gian của quá trình cho mỗi cá nhân ra thành 60 phút. Giả định một con số được ước tính theo cách này là 240 - nghĩa là có 240 người đi qua cửa xoay/1 giờ. Tiếp theo, ước lượng số người có mặt trong sự kiện (bao gồm trong lúc cao điểm hay bình thường). Bây giờ, giả sử trong các lần tổ chức sự kiện trong suốt 3 năm qua, đều có tổng số người tham dự sự kiện là 5.000 người, trong đó có 80% (4.000 người) số người đến vào khoảng thời gian là 9 giờ đến 11 giờ sáng. Như vậy, để duy trì sự dịch chuyển dòng người thông suốt trong khoảng thời gian hơn 2 giờ, không tạo ra hiện tượng đám đông do thắt nút cổ chai tại lối vào, thì cần khoảng 8 cửa xoay. Dựa vào những sự tính toán trên, 8 người phục vụ cửa xoay sẽ được yêu cầu trong 2 giờ đầu, sau đó, số người phục vụ cửa xoay có thể giảm xuống.

b. Phân tích công việc

Phân tích công việc có vai trò quan trọng trong lập kế hoạch nhân sự, được thực hiện trong các trường hợp sau: Tổ chức sự kiện được thành lập và phân tích công việc được thực hiện lần đầu; nhà tổ chức sự kiện cần có thêm các công việc mới; các công việc phải thay đổi do hậu quả công nghệ mới. Nội dung phân tích công việc, bao gồm xác định một công việc trong giới hạn các nhiệm vụ, trách nhiệm cụ thể và nhận ra những khả năng, kỹ năng, trình độ chuyên môn cần để thực hiện công việc này một cách thành công. Stone (2002), đề xuất một số câu hỏi cần được trả lời, trong quá trình phân tích công việc: Những nhiệm vụ nào nên nhóm lại với nhau để tạo ra một công việc hay một vị trí? Những điều gì nên được tìm kiếm ở những cá nhân khi họ nộp đơn vào những công việc xác định? Một cơ cấu tổ chức nên như thế nào và mối quan hệ gì nên tồn tại giữa các công việc? Những nhiệm vụ nào nên thiết lập, để tạo nền tảng đánh giá thành tích của một cá nhân trong một công việc cụ thể? Cần chương trình đào tạo và phát triển nào để bảo đảm nhân viên và những TNV có những kỹ năng và kiến thức cần thiết?

Mức độ phức tạp của quá trình phân tích công việc sẽ khác nhau giữa các sự kiện. Những sự kiện có quy mô nhỏ phụ thuộc hoàn toàn vào những TNV, có lẽ chỉ đơn giản là cố gắng kết nối mọi người với công việc, ở đó họ thể hiện

được sở thích bản thân. Mặc dù, trong hoàn cảnh như vậy, một vài cân nhắc nên được đưa ra như kinh nghiệm, kỹ năng và khả năng về thể lực.

b1. Mô tả công việc:

Một bản mô tả công việc, thường bao gồm những thông tin như sau:

Chức danh công việc và quy định về cam kết - thông tin này xác định vị trí của nhân viên/TNV, chỉ rõ khu vực chức năng của công việc (ví dụ, điều phối viên marketing) và cam kết thời gian làm việc (ví dụ, hợp đồng công việc bán thời gian trong 1 năm, làm việc 2 ngày/1 tuần).

Tiền lương/tiền thưởng/sự khích lệ gắn với vị trí công việc - đối với vị trí được trả lương thì tiền lương, tiền thưởng và tỷ lệ giờ giấc làm việc cùng với bất kỳ sự khen thưởng nào như tiền thưởng nên được ghi rõ. Đối với các TNV, cần phải quan tâm thỏa đáng đến những ích lợi dành cho họ, chẳng hạn, giấy chứng nhận, quà miễn phí (áo thun và các chương trình mua hàng lưu niệm với điều kiện giới hạn), bữa ăn miễn phí, vé miễn phí và bữa tiệc khi kết thúc sự kiện. Tất cả những điều đó có thể sử dụng để tăng sự hứng thú cho họ trong thực hiện các công việc.

Tóm tắt công việc - miêu tả ngắn gọn mục đích chính của công việc. Chẳng hạn, tóm tắt công việc cho một quản lý là “dưới sự chỉ đạo của giám đốc sự kiện, chuẩn bị và thực hiện đầy đủ kế hoạch tổ chức chi tiết trong tất cả các lĩnh vực gắn với việc tổ chức thành công sự kiện”.

Nhiệm vụ và trách nhiệm - thông tin này liệt kê những nhiệm vụ và trách nhiệm chủ yếu có liên quan đến công việc. Nó không quá cụ thể, chỉ nên tập trung vào những nhiệm vụ/trách nhiệm trọng tâm để hình thành công việc. Thêm vào đó, sẽ rất có ích khi thể hiện chúng trong giới hạn những kết quả quan trọng nhất của công việc. Chẳng hạn, đối với nhà quản trị sự kiện, nhiệm vụ chính được thể hiện trong những thuật ngữ logic sẽ là sự chuẩn bị cho những kế hoạch, bao gồm tất cả các khía cạnh tổ chức của sự kiện như bố trí và tháo dỡ sân khấu, an ninh, bãi đỗ xe, quản lý rác thải, dàn dựng sự kiện.

Các mối quan hệ với những vị trí khác trong và ngoài ban tổ chức sự kiện - những vị trí nào chịu trách nhiệm báo cáo công việc? Chẳng hạn, một người quản lý việc triển khai thực hiện sự kiện, có thể yêu cầu các nhân viên/TNV liên kết với bộ phận an ninh, đỗ xe, dàn dựng, quản lý rác thải, những ngành phục vụ công cộng... để báo cáo cho họ. Công việc phải báo cáo

cho những vị trí nào? (Một người quản trị sự kiện chỉ chịu trách nhiệm báo cáo với tổng giám đốc của sự kiện). Những tổ chức nào khác, mà vị trí sẽ cần phải bắt liên lạc để tiến hành công việc một cách thỏa đáng? (ví dụ: người quản lý tiến độ sự kiện có lẽ cần phải liên lạc với chính quyền địa phương, công an, người có thẩm quyền về đường sá, giao thông ở địa phương và dịch vụ hỗ trợ trong những trường hợp khẩn cấp của địa phương).

Sự hiểu biết về công việc/kỹ năng/kiến thức/kinh nghiệm/năng lực/năng khiếu bản thân được yêu cầu bởi vị trí công việc - trong một vài ví dụ, đặc biệt là với những công việc cơ bản và giản đơn, công tác đào tạo, có lẽ sẽ diễn ra nhanh chóng và không đầy đủ những lĩnh vực như trình bày. Tuy nhiên, đối với những công việc phức tạp như bộ phận quản lý và giám sát, đòi hỏi mỗi cá nhân cần phải có một quá trình kinh nghiệm, kỹ năng hoặc kiến thức trước khi đảm nhiệm công việc. Thông thường, sự khác biệt được nêu ra giữa những yếu tố này, với một vài công việc là cần thiết, một số khác thì đáng ao ước. Những năng lực đặc biệt cũng được đòi hỏi. Chẳng hạn, những quảng cáo để thu hút vị trí quản lý sự kiện, liệt kê những yêu cầu về năng lực trong quản lý sự kiện là đáng khao khát. Năng lực bản thân, ví dụ như khả năng làm việc nhóm, sáng tạo, làm việc dưới áp lực cao và kịp tiến độ, khả năng thuyết trình trước các bên liên quan trong sự kiện, cũng là những điều cần nhắc thích đáng.

Quyền hạn của vị trí công việc - Quyết định nào được thực hiện mà không cần hỏi ý kiến cấp trên và giới hạn chi phí nào cho việc ra quyết định?

Những tiêu chuẩn thành tích có liên quan đến vị trí công việc - Thành tích nào sẽ được đánh giá với tiêu chuẩn đặt ra? Mặc dù, những tiêu chuẩn này được áp dụng nhiều cho nhân viên được trả lương hơn là TNV, chúng vẫn nên được cân nhắc cho TNV. Đây là trường hợp đặc biệt nếu TNV giữ vị trí quản lý quan trọng hay các vị trí cấp cao mà thành tích đạt được dưới mức chuẩn có thể hủy hoại một hoặc nhiều khía cạnh của sự kiện. Nếu trách nhiệm và nhiệm vụ đã được ghi rõ trong kỳ kết thúc, thì những điều này có thể được dùng như cơ sở của sự đánh giá.

Thành viên công đoàn/hiệp hội được yêu cầu đối với vị trí công việc.

Những tình huống đặc biệt liên quan đến vị trí - ví dụ, những công việc nặng nhọc như nâng vật nặng liên tục.

Giải quyết vấn đề - loại vấn đề nào sẽ thường gặp phải trong công việc? Chúng sẽ là những vấn đề hàng ngày và lặp đi lặp lại hay là những vấn đề phức tạp và đa dạng?

Lưu ý rằng, những bản mô tả công việc cho những công việc của nhân viên được trả lương thường bao gồm hầu hết những thông tin trên, ngược lại, các công việc dành cho TNV thường được mô tả chung chung. Bởi vì, thường là những nhiệm vụ khá đơn giản.

b2. Tiêu chuẩn công việc:

Sau khi hoàn thành mô tả công việc, tiến hành miêu tả “Tiêu chuẩn công việc”. Đây là bước được bắt nguồn từ “Mô tả công việc”, nhằm nhận ra những kinh nghiệm, năng lực, kỹ năng, khả năng, kiến thức và đặc trưng cần có của mỗi cá nhân để tiến hành công việc. Qua đó, giúp nhà quản trị sự kiện nhận ra nên tuyển người nào và nên đánh giá họ như thế nào? Ví dụ về tiêu chuẩn công việc được dùng trong một mẫu quảng cáo tuyển dụng vị trí Giám đốc truyền thông - sự kiện của Công ty cổ phần thực phẩm Châu Âu như sau⁸: kinh nghiệm từ 5 năm trở lên, ít nhất 2 năm kinh nghiệm ở vị trí tương đương tại các công ty truyền thông/sự kiện/quảng cáo; kỹ năng thu thập, nghiên cứu và phân tích thông tin; kỹ năng lập kế hoạch, phân công công việc và thực hiện...

c. Chính sách và thủ tục

Thiết lập các chính sách và thủ tục là cần thiết để cung cấp khuôn khổ cho các nhiệm vụ còn lại (tuyển dụng và lựa chọn; đào tạo và phát triển chuyên môn; giám sát và đánh giá; chấm dứt, sắp xếp lại, tái tuyển dụng; và đánh giá).

Theo Stone (2002)⁹, vai trò của thiết lập chính sách và thủ tục là:

- Bảo đảm tất cả các nhân viên đều được đối xử công bằng.
- Giúp người quản lý đưa ra quyết định một cách nhanh chóng và kiên định - ví dụ, người quản lý đang suy nghĩ về việc chấm dứt việc thuê một nhân viên, đơn giản họ có thể xem xét quá trình đã quy định trước đó.
- Tạo cho người quản lý sự tự tin khi giải quyết vấn đề và bảo vệ vị trí của họ - ví dụ, nhà quản trị sự kiện muốn từ chối đơn xin việc của anh trai một

⁸<http://www.careerlink.vn>, từ ngày 27- 11/5/2014

⁹Allen, O'Toole và cộng sự (2006), tldd

nhân viên đang làm việc trong công ty, có thể dựa vào chính sách về tuyển dụng nhân thân của nhân sự đang làm việc tại công ty nếu xảy ra sự tranh cãi.

Thủ tục về nhân lực cho sự kiện thường được quy định và xác định bởi những tổ chức xã hội hoặc cá nhân có thẩm quyền cao nhất. Chẳng hạn, hội đồng địa phương chịu trách nhiệm quản lý một lễ hội được tổ chức thường niên, có thể đã có sẵn các chính sách và quy định về việc sử dụng TNV. Những chính sách và quy định đó sẽ được áp dụng cho một sự kiện. Hơn nữa, một loạt các điều luật ảnh hưởng đến mức độ tự do mà ban quản trị sự kiện phải tuân theo trong lĩnh vực nhân sự, chẳng hạn, những quy định về sức khỏe nghề nghiệp, an toàn lao động, ngày nghỉ, chế độ ưu đãi lâu dài (bảo hiểm xã hội, bảo hiểm nghề nghiệp), sự phân biệt đối xử trong công việc, sự sa thải và sự bồi thường..., tất cả đều cần được kết hợp với thực tiễn và những chính sách mà một sự kiện thông qua.

Nếu người quản trị sự kiện dành thời gian và công sức để phát triển chính sách và thủ tục, thì họ cũng cần phải bảo đảm rằng những quyết định trên đã được trao đổi với tất cả nhân viên và đã được áp dụng. Ngoài ra, các nguồn lực cần được phân bổ cho lĩnh vực nhân sự. Vì vậy, giấy tờ hồ sơ về những chính sách và thủ tục đó cần được lưu trữ, xử lý và cập nhật hoặc chỉnh sửa như yêu cầu. Tài liệu này có thể bao gồm những hướng dẫn chính sách, thủ tục khác nhau và hồ sơ nhân viên (đánh giá thành tích và những hợp đồng lao động). Sự kiện càng lớn (xét về số lượng nhân viên và TNV) và càng phức tạp (xét về sự quản lý) thì những người quản trị sự kiện càng phải suy nghĩ thấu đáo hơn về nội dung của các chính sách và thủ tục.

d. Tuyển mộ, tuyển chọn và bố trí

d1. Tuyển mộ:

Bản chất tuyển mộ nhân viên/TNV là thu hút những ứng viên có tiềm năng vào những vị trí công việc thích hợp. Sự tuyển mộ thành công dựa trên những việc thực hiện tốt những giai đoạn trước, trong cả quá trình lập kế hoạch nhân sự như thế nào và bao gồm cả việc xác định đâu là nơi có thể tìm được người nộp đơn xin việc có chất lượng và làm thế nào để thu hút họ vào tổ chức sự kiện? Đó là một quy trình hai chiều mà sự kiện đang tìm kiếm để đáp ứng nhu cầu nguồn nhân lực. Đồng thời, những ứng viên đang cố gắng đánh giá liệu họ có đáp ứng những yêu cầu của công việc hay không và họ mong muốn nộp đơn vào vị trí mà nhận thấy giá trị khi tham gia vào tổ chức.

Một nhà quản lý sự kiện tiếp cận như thế nào với quá trình tuyển dụng, phụ thuộc vào nguồn tài chính mà họ sẵn có. Với những sự kiện lớn, có sẵn khoản chi dự trữ cho mục đích này và được chi tiết hóa các khoản mục chi như phí môi giới cho sự tuyển mộ, quảng cáo, chi phí đi lại cho những ứng viên không ở tại địa phương, chi phí cho các công ty giới thiệu việc làm. Tuy nhiên, thực tế, hầu hết các sự kiện, nhất là những sự kiện chủ yếu dựa vào TNV thì họ có rất ít kinh phí để dùng cho quá trình tuyển dụng. Dù vậy, họ vẫn có thể dàn xếp thành công trong quy trình tuyển dụng nguồn nhân lực bằng cách:

Sử dụng giới hữu quan (ví dụ: chính quyền địa phương, các nhóm dân cư, các đơn vị cung ứng và các nhà tài trợ cho sự kiện) để truyền đạt nhu cầu nhân lực của sự kiện cho hệ thống riêng của họ. Trong bối cảnh của các TNV, McCurley và Lynch (1998), gọi cách tiếp cận này là “tuyển dụng vòng tròn đồng tâm”. Bởi vì, nó bao gồm việc khởi đầu với một nhóm những người sẵn sàng liên hệ với sự kiện hoặc ban tổ chức và sẵn sàng làm việc bên ngoài. Nó dựa trên giả thuyết là TNV được tuyển mộ, nhờ một số người mà họ quen biết (bạn bè, gia đình, khách hàng, đồng nghiệp, nhân viên, các ông chủ, hàng xóm hoặc người quen như là những thành viên của các câu lạc bộ và các đoàn thể).

Viết hợp đồng với các công ty đỡ đầu theo cách yêu cầu công ty đỡ đầu cung cấp người làm việc tạm thời với những kỹ năng đặc biệt, ví dụ, nhân viên marketing được yêu cầu như một phần trong hợp đồng của họ với sự kiện.

Nhận biết và giữ liên lạc với những nguồn TNV hay nhân viên thời vụ tiềm năng, bao gồm các trường đại học và cao đẳng (những dự án và những sự sắp xếp công việc hay thực tập có lẽ được đặc biệt tạo ra cho những nhóm này, nếu họ đang học về quản trị lễ hội, triển lãm và sự kiện hoặc là một lĩnh vực có liên quan như phim ảnh), những trung tâm việc làm, những hội người cao tuổi, những câu lạc bộ cộng đồng, những phòng thương mại và trung tâm sinh hoạt cộng đồng... Hiệp hội lễ hội và sự kiện quốc tế (International Festivals and Events Association) thường duy trì nguồn nhân viên thực tập đăng ký trên website của họ.

Xác định cơ cấu (tuổi, giới tính, nghề nghiệp) và động lực của đội ngũ TNV hiện tại và sử dụng thông tin này như là cơ sở cho việc tuyển mộ với những mục tiêu xa hơn.

Đạt được sự trợ giúp của địa phương và các phương tiện truyền thông đại chúng (radio, TV, báo và tạp chí) trong việc truyền thông nhu cầu nguồn nhân lực của sự kiện.

Nhắm tới những cá nhân đặc biệt trong một cộng đồng, những người có kỹ năng chuyên môn để tham gia trong hội đồng quản trị hoặc đảm nhận được những nhiệm vụ đặc biệt, chẳng hạn, các nhiệm vụ có liên quan đến pháp luật và những khía cạnh kế toán để chỉ đạo thực hiện sự kiện.

Đăng ký với những văn phòng, tổ chức TNV. Ví dụ, ở Việt Nam có thể tìm hiểu về các tổ chức tình nguyện thông qua một mạng lưới các tổ chức tình nguyện Việt Nam (Vietnamese Voluntary Organization's Network – viết tắt VIVON). Mạng lưới này tập hợp các tổ chức liên quan đến hoạt động tình nguyện, thiện nguyện (các câu lạc bộ, đội, nhóm tình nguyện, các trung tâm bảo trợ xã hội, các tổ chức chính phủ và phi chính phủ, các doanh nghiệp) trong cả nước nhằm phát huy tối đa hiệu quả của hoạt động tình nguyện, đóng góp vào sự phát triển kinh tế, xã hội của Việt Nam.

Hướng dẫn những chức năng xã hội, ví dụ, đội ngũ TNV hiện tại hoặc nhân viên có thể được khích lệ để mang về những ứng viên tiềm năng hoặc mời về những nhóm đặc biệt/những cá nhân mục tiêu.

d2. Tuyển chọn:

Sau khi đã có một số lượng đơn xin việc nhất định, sẽ tiến hành lựa chọn trong đó những đơn xin việc thích hợp nhất cho những vị trí đã được định sẵn. Điều này rất quan trọng để hướng đến một quy trình có hệ thống, nhằm tuyển dụng được những nhân viên phù hợp tránh những phát sinh do khâu lựa chọn không tốt (tăng thời gian đào tạo, sự quay vòng của nhân viên/TNV cao, nhân viên vắng mặt không có lý do chính đáng, sự không hài lòng về công việc và thành tích công việc yếu kém).

Sơ tuyển qua hồ sơ xin việc:

Việc triển khai lựa chọn ứng viên, sẽ có những thay đổi nhất định dựa vào nhu cầu của mỗi vị trí công việc, số lượng đơn xin việc và nguồn lực của tổ chức sự kiện. Trường hợp, có số lượng lớn đơn xin việc được trình lên, thì cách thích hợp để sàng lọc hồ sơ, là gọi điện trực tiếp cho các ứng viên để hỏi một vài câu hỏi chính mà trọng tâm là những yêu cầu của vị trí công việc đó, ví dụ,

bạn có chuyên môn trong quản lý sự kiện không? Những ai trả lời câu hỏi một cách thỏa đáng, có thể sau đó sẽ được gửi một mẫu đơn xin việc. Trường hợp tuyển TNV, nếu sự kiện có quy mô nhỏ, nhà tổ chức sự kiện, có lẽ nên yêu cầu gửi một đơn xin làm TNV. Đối với những sự kiện lớn, TNV có thể được yêu cầu hoàn thành một mẫu đơn đăng ký chi tiết hơn.

Đối với các vị trí là nhân viên được trả lương, đơn xin việc cần cung cấp thêm thông tin về bằng cấp, công việc đã từng làm và những chi tiết khác cho thấy sự phù hợp với vị trí công việc đó của ứng viên. Tên và thông tin liên lạc của người chứng nhận - người mà có thể cung cấp sự giới thiệu công tác bằng văn bản hay bằng miệng cũng thường được yêu cầu. Ngoài ra, cần đính kèm theo đơn một bản lý lịch bản thân. Sau khi đã nhận đơn, nhà tổ chức sự kiện sẽ tiến hành chọn lọc những ứng viên được cho là phù hợp để đưa vào một danh sách sơ tuyển. Sổ này sẽ được mời tham gia phỏng vấn.

Nhưng với TNV, dường như chỉ cần được thông báo đơn giản rằng họ đã được chấp nhận và được yêu cầu tham gia vào một khoá đào tạo ngắn hạn.

Theo Robertson và Makin (1986), khi lựa chọn những ứng viên, nhà tổ chức sự kiện cần quan tâm đến những yếu tố sau:

Hành vi trong quá khứ có thể được dùng để dự đoán hành vi trong tương lai. Đó là cách dự báo khả năng hoàn thành nhiệm vụ trong tương lai của một người thông qua những nhiệm vụ họ đã hoàn thành trong quá khứ. Thông tin về tiểu sử (căn cứ lý lịch bản thân hoặc mẫu đơn xin việc), người giới thiệu và nhóm những người giám sát/đồng nghiệp đánh giá thường là những nguồn chính của những thông tin này.

Có thể sử dụng một số phương pháp để đánh giá *hành vi hiện tại*:

1. Bài kiểm tra được thiết kế để đánh giá khả năng, sự thông minh, tính cách và trình độ đối với những kỹ năng cơ bản (chẳng hạn, tốc độ đánh máy).

2. Phỏng vấn.

3. Trung tâm đánh giá, thực hiện một loạt các bài kiểm tra và những phiên phản hồi (thời gian từ 1 đến 5 ngày) để đánh giá điểm mạnh và điểm yếu của từng cá nhân.

4. Danh mục/những ví dụ của công việc, được sử dụng để đánh giá chất lượng và kết quả của công việc gần đây. Chẳng hạn, một người xin ứng cử vào

vị trí thiết kế cho một sự kiện sân khấu, có lẽ sẽ được yêu cầu cung cấp một vài tấm ảnh về công việc trước đây của họ.

Nếu thích hợp, thông tin phỏng vấn có thể sẽ được bổ sung với những quan sát từ sự mô phỏng, để dự đoán *hành vi tương lai*. Chẳng hạn, nếu vị trí công việc là dành cho một người quản lý tài trợ, thì ứng viên có thể sẽ được yêu cầu phát triển một hồ sơ kêu gọi tài trợ và giải thích cách họ sẽ trình bày hồ sơ này với nhà đầu tư tiềm năng. Cách tiếp cận khác theo Noe và cộng sự (2002) là yêu cầu một ứng viên vào vị trí quản lý phải xử lý những vấn đề điển hình mà họ có khả năng gặp phải. Những cuộc phỏng vấn là cách được ban tổ chức sự kiện sử dụng nhiều nhất để lựa chọn nguồn nhân lực, nên dành thời gian xem xét để tận dụng phương pháp này.

Phỏng vấn:

Noe và cộng sự (2002) khuyên rằng, quá trình phỏng vấn, nên sử dụng phương pháp phỏng vấn có cấu trúc. Bởi vì, bằng phương pháp này, tất cả những thông tin liên quan, có thể được bao quát và các ứng viên có thể được so sánh trực tiếp. Mullins (1999) đề xuất nên sử dụng một danh mục những vấn đề chính cần được đưa vào trong cuộc phỏng vấn.

Một ví dụ cho bảng liệt kê những vấn đề cần được phỏng vấn đối với vị trí nhân viên được trả lương trong một sự kiện, được trình bày ở bảng 5.9. Những mục cần kiểm tra, được liệt kê trong bảng này, cũng nên được sử dụng cho phỏng vấn TNV, nếu có yêu cầu phỏng vấn. Những câu trả lời dường như hướng đến những câu hỏi có liên quan đến mối quan hệ giữa nền tảng đào tạo/kinh nghiệm của TNV và những vị trí công việc, những lý do mà ứng viên tìm kiếm công việc có liên quan đến sự kiện, mức độ hiểu biết về nhu cầu và những yêu cầu của vị trí công việc (như thời gian và việc đào tạo), và tình trạng thể chất, sinh lý của những ứng viên, có ảnh hưởng đến vị trí công việc mà họ cân nhắc hay không? Phỏng vấn cần đảm bảo cơ hội tuyển dụng công bằng.

Những câu trả lời của ứng viên, từ quy trình phỏng vấn cần được đánh giá so với những tiêu chuẩn chính của vị trí công việc. Công cụ được sử dụng phổ biến để đánh giá là thang đánh giá Likert 5 mức độ. Sau khi đánh giá tổng quan, ứng viên cần phải được đánh giá theo những khoản mục cụ thể để có được sự đánh giá toàn diện. Qua đó, nhà quản trị sự kiện nắm được họ phù hợp như thế nào với công việc, với sự kiện và với tương lai của sự kiện.

Bảng 5.9: Mẫu Danh mục phỏng vấn có cấu trúc.

DANH MỤC KIỂM TRA CỦA NGƯỜI PHỎNG VẤN		
Chức danh công việc.....Tên ứng viên.....Ngày.....		
Những người được phỏng vấn.....		
Phỏng vấn:		
1. Bằng cấp đạt được. 2. Kinh nghiệm nghề nghiệp. 3. Mức độ ứng viên đáp ứng được tiêu chuẩn thiết yếu đối với vị trí công việc. 4. Mức độ ứng viên đáp ứng được tiêu chuẩn mong muốn đối với vị trí công việc. 5. Sự thích hợp với tổ chức. a) Ở mức độ nào vị trí công việc sẽ mang lại cho ứng viên sự hài lòng? b) Ở mức độ nào ứng viên nhận ra được giá trị và văn hóa của tổ chức? c) Sự mong đợi về tiền lương của ứng viên có được đáp ứng không?		
Đánh giá		
Đánh giá sơ lược ứng viên dựa trên những tiêu chuẩn ở trên. Ở tiêu chuẩn 3 và 4, có thể sử dụng mức độ đánh giá đơn giản như “hoàn toàn” “hầu hết” “một vài” và “không”. Ngoài ra, người phỏng vấn cũng có thể có một vài lời chú thích sơ lược đối với mỗi ứng viên.		
Hành động		
Hành động tiếp theo được thực hiện với ứng viên - chẳng hạn:		
1. Thông báo ứng viên đã thành công hay thất bại. 2. Đưa tên ứng viên vào danh sách có thể chọn được. 3. Kiểm tra những người giới thiệu ứng viên. 4. Sắp xếp sự kiểm tra sức khỏe trước khi tuyển dụng.		

Những cuộc phỏng vấn, có thể thực hiện bằng phương pháp phỏng vấn song phương mặt đối mặt một - một (đó là một phỏng vấn viên và một ứng viên), hoặc theo nhóm hai hoặc nhiều phỏng vấn viên. Nhóm nhiều phỏng vấn viên có một vài thuận lợi. Bởi vì, nó cho phép tất cả các phỏng vấn viên cùng nhau thực hiện. Đồng thời, việc đánh giá ứng viên trên những câu hỏi, câu trả lời giống nhau, thuận tiện cho việc thảo luận những điểm mạnh và điểm yếu của từng ứng viên sau đó.

Bước tiếp theo, sau khi nhận ra ứng viên đủ tiêu chuẩn, tiến hành gửi email hay bằng một cách nào khác để thông báo về một cuộc hẹn chính thức. Trường hợp, đối với nhân viên sự kiện được trả lương, do tính chất ngắn hạn

của nhiều sự kiện nên bất kỳ một sự tuyển dụng nào cũng phải có một thời kỳ hợp đồng cụ thể. Một hợp đồng lao động, thông thường, nêu rõ những hoạt động gì sẽ được thực hiện, tiền lương, thù lao và quyền cũng như nghĩa vụ của người sử dụng lao động và người lao động.

Dưới đây là những điều khoản phổ biến, trong một hợp đồng lao động:

- Phân trình bày về chức danh công việc và những nhiệm vụ đảm nhận.
- Ngày bắt đầu tuyển dụng.
- Tiền lương, phụ cấp, làm ngoài giờ, cách thức và thời gian trả lương.
- Số giờ làm việc, bao gồm thời gian giải lao.
- Ngày lễ/ngày phép, được quyền nghỉ.
- Thù tục nghỉ ốm (chi trả cho ốm đau, đơn xác nhận tình trạng ốm).
- Thời hạn, báo trước từ nhân viên.
- Thù tục về phản nản.
- Thù tục về kỷ luật.
- Những quy tắc làm việc.
- Những sắp xếp đối với việc chấm dứt công việc.
- Những sắp xếp đối với tư cách thành viên công đoàn (nếu có).
- Những điều khoản đặc biệt gắn với tính bảo mật, quyền đổi bằng sáng chế và sáng tạo, tính độc quyền về dịch vụ và những giới hạn về thương mại sau khi chấm dứt hợp đồng làm việc (chẳng hạn, không thể làm việc cho đối thủ cạnh tranh trực tiếp trong vòng 6 tháng).
- Quyền của người sử dụng lao động, trong việc thay đổi những điều khoản và điều kiện, tùy thuộc vào những trường hợp khai báo riêng.

Đối với TNV, một thư bổ nhiệm viết đơn giản và những thông tin về vị trí công việc, có thể là tất cả những gì cần thiết. Nó cũng thích hợp để xem xét việc cung ứng TNV, với một tuyên bố về những quyền lợi của họ và quyền lợi của tổ chức sự kiện mang lại đối với việc tham gia của họ và sự kiện. Bảng 5.10 (trang sau), trình bày một tập hợp các quyền lợi và trách nhiệm của TNV và những tổ chức tình nguyện.

Khi một lời đề nghị tuyển dụng đã được thực hiện và các ứng viên đã chấp thuận, nhà tuyển dụng nên thông báo sớm nhất có thể cho những ứng viên không thành công.

Bảng 5.10: Quyền và trách nhiệm của TNV và các tổ chức tình nguyện.

Cả TNV và tổ chức có trách nhiệm lẫn nhau. TNV, cam kết thực hiện một công việc cụ thể và tổ chức, cam kết cung cấp cho TNV, một kinh nghiệm đáng giá. Mỗi bên, có quyền đối với những mong đợi cơ bản của bên kia.

TNV có quyền:

- Được đối xử như những người hợp tác thực hiện. Điều này bao gồm những mô tả công việc, cơ hội việc làm ngang nhau, sức khỏe và an toàn nghề nghiệp, luật chống phân biệt đối xử và cách thức phân nân tổ chức.
- Được hỏi về chấp thuận của họ trước mọi lời đề nghị, gắn với công việc.
- Đòi hỏi một nhiệm vụ hay một công việc xứng đáng với họ, thường không quá 16 giờ/tuần.
- Biết mục đích và những điều lệ căn bản của tổ chức.
- Có một sự định hướng và đào tạo cho công việc.
- Am hiểu về sự thay đổi của tổ chức và nguyên nhân của thay đổi.
- Có một nơi để làm việc và những công cụ phù hợp.
- Được trả những chi phí thỏa thuận.
- Được lắng nghe và đưa ra đề xuất.
- Có bảo hiểm tai nạn ở nơi làm việc.
- Được tuyên bố bằng miệng về dịch vụ cung cấp.

Tổ chức có quyền:

- Nhận được sự nỗ lực và dịch vụ từ một TNV nhiều như một nhân viên trả lương, thậm chí chỉ thuê TNV đó trong ngắn hạn.
- Lựa chọn TNV tốt nhất cho công việc bằng cách phỏng vấn và sàng lọc những ứng viên.
- Trông đợi TNV gắn bó với công việc và tổ chức.
- Trông đợi nhân viên cam đoan, tham gia các khóa đào tạo và tuân thủ điều lệ về an toàn.
- Ra quyết định đối với việc sắp xếp công việc tốt nhất cho một TNV.
- Biểu lộ một cách khôn khéo những ý kiến về sự nỗ lực yếu kém của TNV.
- Trông đợi lòng trung thành và những lời phê bình có tính chất xây dựng của TNV đối với tổ chức.
- Trông đợi một sự giao tiếp mở và rõ ràng từ TNV.
- Đàm phán những nhiệm vụ, công việc phân cho TNV.
- Cho TNV nghỉ trong những hoàn cảnh nào đó.

d3. Bố trí lao động:

Sau khi trúng tuyển (nhân viên/TNV), nhà quản trị sự kiện thực hiện chương trình giới thiệu công việc có cấu trúc để bắt đầu kết nối những cá nhân với ban tổ chức sự kiện. Getz (1997) đề nghị một tập hợp hoạt động nên được đưa vào như một phần của chương trình giới thiệu hiệu quả như sau:

- Cung cấp những thông tin cơ bản về sự kiện (sứ mệnh, mục tiêu, các bên liên quan trong sự kiện, ngân sách, địa điểm, chi tiết chương trình sự kiện).
- Hướng dẫn tham quan những địa điểm diễn ra sự kiện, những đơn vị cung ứng, văn phòng và những địa điểm liên quan khác.
- Giới thiệu với những nhân viên và TNV khác.
- Giới thiệu về văn hóa tổ chức, lịch sử và sự sắp xếp công việc.
- Mô tả tổng quan về những chương trình huấn luyện, đào tạo.

Ngoài những hoạt động đó, theo thông lệ, phải thảo luận bản mô tả công việc với từng cá nhân để bảo đảm họ đã hiểu rõ ràng những vấn đề như trách nhiệm, những kỳ vọng thành tích công việc, cách tiếp cận đến sự đánh giá thành tích và mối quan hệ của những báo cáo công việc. Lúc này những vấn đề khác liên quan đến những điều khoản và điều kiện tuyển dụng cũng nên được thảo luận, nói lại một lần nữa, bao gồm thời gian tập sự, thủ tục phản nản, chuyên cần, ốm đau, quy định về trang phục, an ninh, nghỉ phép, phụ cấp hưu trí, lương, chế độ làm ngoài giờ, những lợi ích khác như chi phí bãi đỗ xe và những bữa ăn. Một cách thức đảm bảo để sự hiểu biết lẫn nhau giữa các vấn đề là các nhân viên/TNV, phải đọc và ký tên vào bảng mô tả công việc. Bảng 5.11 là ví dụ về bảng mô tả vị trí công việc dành cho TNV.

Bảng 5.11: Ví dụ về Bản mô tả công việc và Hợp đồng dành cho TNV.	
Chức danh công việc:	
Người giám sát:	
Vị trí làm việc:	
Mục tiêu (Tại sao công việc này cần thiết? Nó sẽ đạt đến điều gì?):	
Trách nhiệm (TNV sẽ làm cụ thể cái gì?)	
Năng lực (Kỹ năng đặc biệt, chuyên môn và nhóm tuổi cần thiết để thực hiện công việc).	
Chương trình đào tạo được tham gia:	
Phúc lợi (bãi đỗ xe, phương tiện di chuyển, đồng phục, ăn uống, phụ phí).....	
Thời gian thử việc (tập sự, nếu cần):	
Người giới thiệu (có hoặc không):	
Thông tin khác:	
Ngày:	
Nguồn: Bradner, 1997	

Quá trình giới thiệu nhân viên vào tổ chức cũng có thể trở nên dễ dàng nhờ sự phát triển một bộ công cụ bổ nhiệm để phát cho mỗi nhân viên/TNV mới như sau:

- Báo cáo hàng năm.
- Thông điệp từ chủ tịch hội đồng cổ đông hoặc giám đốc điều hành chào mừng những nhân viên và TNV mới.
- Bản tuyên bố sứ mệnh/vision cảnh, mục đích và mục tiêu của sự kiện.
- Một sơ đồ cơ cấu tổ chức.
- Một bảng tên nhân viên.
- Một danh sách các nhân viên (bao gồm, chi tiết liên lạc).
- Đồng phục.
- Một danh sách những nhà tài trợ.
- Một danh sách các bên liên quan.
- Danh mục khác - ví dụ, thông tin nghề nghiệp, sức khỏe và an toàn.

Kết quả chính của quá trình giới thiệu sẽ giúp một nhóm TNV và nhân viên có những cam kết với sự kiện, đam mê, nhiệt huyết, am hiểu về vai trò của họ đối với sự kiện và nhận thức được phần nào về công việc của họ đóng vai trò trong toàn bộ sự kiện.

e. Đào tạo và phát triển

Theo Stone (1998), việc đào tạo và phát triển chuyên môn đều liên quan đến việc thay đổi hành vi và thành tích công việc của các nhân viên và TNV. Việc đào tạo, tập trung vào cung cấp những kỹ năng và kiến thức đặc biệt, giúp cho con người thực hiện công việc hay cải thiện thành tích của họ trong công việc. Mặt khác, phát triển chuyên môn còn liên quan đến việc đạt được những kỹ năng mới, kiến thức và thái độ giúp cho những cá nhân chuẩn bị sẵn sàng những trách nhiệm công việc trong tương lai.

Cả hai phương thức đào tạo và phát triển chuyên môn đều quan trọng đối với sự thành công của sự kiện. Các sự kiện vừa và nhỏ, có thể thực hiện nhiều chương trình đào tạo vừa làm vừa học tại chỗ. Trong đó, các nhân viên và TNV có kinh nghiệm đóng vai trò là người chỉ dẫn cho nhân viên/TNV mới. Phương pháp này có hiệu quả cao, nhưng cũng có một số hạn chế. Trong đó, điểm yếu nhất là nó thường không được định hướng trước bởi một đánh giá chính xác về

nhu cầu đào tạo của sự kiện và làm thế nào để đáp ứng nhu cầu đó một cách tốt nhất trong những giới hạn về nguồn lực.

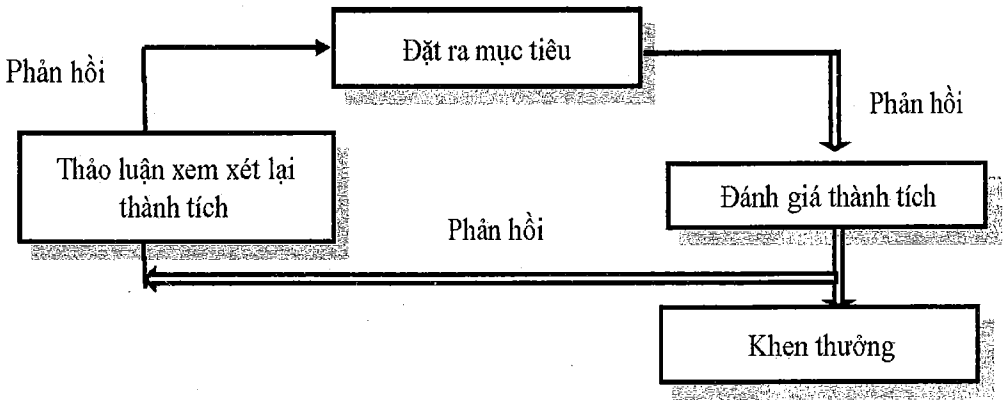
Cách tiếp cận chính thức đối với việc đánh giá nhu cầu đào tạo là dùng nó để xem liệu việc đào tạo diễn ra có phù hợp và liệu có nhu cầu đào tạo nào không được đáp ứng hay không? Ngoài ra, cách đánh giá này sẽ làm nảy sinh đề xuất làm thế nào để cải thiện sự đào tạo? Những đề nghị này có thể là:

- Phát tín hiệu hay đề nghị các bên hữu quan/chính quyền hỗ trợ gửi nhân viên/TNV trong chương trình đào tạo nhân viên ở những lĩnh vực đặc biệt hay nhận diện nhu cầu đào tạo (quản trị rủi ro, tiếp thị sự kiện...).
- Nhận diện những cá nhân có mối liên hệ với sự kiện sẵn sàng tình nguyện hướng dẫn các buổi huấn luyện.
- Đặt hàng cho những nhà tư vấn/những người bên ngoài tổ chức, tham gia những buổi đào tạo đặc biệt.
- Khuyến khích nhân viên/TNV chủ động tham dự những chương trình đào tạo đặc biệt về sự kiện (hiện nay, thường được thực hiện bởi các trường đại học/cao đẳng dân lập và công lập, những hiệp hội ngành sự kiện) và nhà sử dụng lao động động viên khích lệ họ bằng những lợi ích nhất định (ví dụ, mức lương cao hơn, bổ nhiệm những vị trí công việc trách nhiệm cao và sự thoải mái vật chất cao hơn).

Sau khi đã nhận ra yêu cầu về loại hình đào tạo phù hợp, để dễ dàng thực hiện hiệu quả một sự kiện, thì mối quan tâm chính là xác định khoảng cách giữa thành tích hiện tại của nhân viên/TNV và thành tích mong muốn đạt được. Điều này có thể đạt được nhờ:

- Sự đánh giá thành tích của nhân viên hiện tại/TNV (nhân viên nhận ra được hình thức đào tạo nào giúp họ làm việc hiệu quả hơn?).
- Phân tích những yêu cầu công việc (những kỹ năng nào được nhận biết thông qua bảng mô tả công việc?).
- Điều tra nhân sự (nhân viên cho biết họ cần những kỹ năng nào?).

f. Giám sát và đánh giá



Hình 5.8: Chương trình đánh giá thành tích năng động.

Một trong những nhiệm vụ quan trọng của người giám sát và người quản lý là đánh giá thành tích. Nhiệm vụ này bao gồm đánh giá thành tích, truyền đạt sự đánh giá đó và thiết lập một kế hoạch cải thiện. Những kết quả cuối cùng của quá trình này là một sự kiện tốt hơn và nhân viên, TNV làm việc cạnh tranh hơn. Stone (2002) đề xuất một chương trình đánh giá thành tích năng động dựa trên việc thiết lập mục tiêu, phản hồi thành tích và cải thiện thành tích (Hình 5.8). Theo ông, mục tiêu nên đặt ra cho cả giám sát viên, TNV hoặc một nhân viên. Những mục tiêu vừa phải riêng biệt cho từng công việc cụ thể, vừa phải liên quan đến những vấn đề như những kỹ năng kỹ thuật và kiến thức, giải quyết vấn đề/sự sáng tạo, việc lập kế hoạch và tổ chức, kỹ năng cá nhân, ra quyết định, cam kết về chất lượng và an toàn, thành tích của những kết quả được chỉ định, thái độ và đặc điểm tính cách cá nhân, sự tin cậy/chuyên cần và sự phát triển chuyên môn. Điều quan trọng là thiết lập thước đo sự tiến triển của các mục tiêu. Chẳng hạn, một người chịu trách nhiệm giám sát việc quản lý rác thải cho một sự kiện, có thể được đánh giá bằng tỷ lệ % người tham dự (thông qua điều tra) đã hiểu được những chỉ dẫn về vứt rác vào các thùng rác và mức độ phàn nàn của khách về các vấn đề vệ sinh (chẳng hạn, những thùng rác đầy). Những lĩnh vực khác cần đánh giá có thể bao gồm những mảng gắn với sự phát triển cá nhân (ghi danh và hoàn thành một khóa học đặc biệt), mối quan hệ qua lại giữa các cá nhân (những ý kiến của các giám sát viên/những đồng nghiệp) và giải quyết vấn đề/sự sáng tạo (những phương pháp được sử dụng để đối phó với những sự cố bất ngờ).

Thành tích, theo sự tiến bộ so với những mục tiêu được thiết lập, có thể được đánh giá theo nhiều cách, bao gồm những cấp độ thành tích. Theo Wood

và cộng sự (2001), bắt kể đánh giá bằng phương pháp nào, cũng phải dựa vào những câu hỏi sau đây làm cơ sở:

- Công việc yêu cầu điều gì?
- Nhân viên/TNV cần làm gì để thực hiện công việc hiệu quả?
- Bằng chứng nào cho thấy thành tích công việc đúng như dự kiến?
- Những hoạt động về đánh giá bằng chứng thành tích tương lai là gì?

Sau khi một sự đánh giá được thực hiện, cũng nên có cuộc thảo luận xem xét lại. Qua đó, cả người giám sát/nhà quản lý và nhân viên/TNV xem xét trách nhiệm công việc lẫn nhau, kiểm tra những trách nhiệm đã được thực hiện, khám phá ra cách làm để cải thiện thành tích, xem xét và duyệt lại mục tiêu dài hạn và ngắn hạn của các TNV và nhân viên. Quá trình phỏng vấn nên là một sự trải nghiệm tích cực cho các bên. Cuối cùng, với mục đích này, thật xứng đáng để xem xét việc đề nghị những chương trình đào tạo đối với những nhà quản trị/nhà giám sát trong quá trình này. Vì thế, họ bám chặt vào những hành động thực tiễn nhất định như chuẩn bị cho phỏng vấn bằng việc xem lại các bảng mô tả công việc, xem lại những phương pháp đánh giá trước kia, khuyến khích sự thảo luận có tính chất xây dựng.

Một mảng không thể thiếu trong hệ thống đánh giá thành tích là những đãi ngộ mà nhân viên nhận dưới dạng tiền lương, tiền thưởng, phân chia lợi nhuận, thăng tiến lên những công việc khác hay những sự kiện khác và những lợi ích như sử dụng những thiết bị làm việc (máy tính xách tay, máy tính bàn). Lựa chọn công cụ đãi ngộ dành cho TNV cũng tương tự vì những công sức của họ đã cống hiến, có thể là:

- Đào tạo những kỹ năng mới.
- Hàng hoá miễn phí (áo quần, huy hiệu và các kỷ vật sự kiện).
- Tiệc chiêu đãi khi gặp mặt và kết thúc, các bữa ăn/đồ uống miễn phí.
- Cơ hội gặp gỡ những nhân vật nổi tiếng, ngôi sao/người quan trọng.
- Thăng tiến lên những vị trí tình nguyện thú vị.
- Công nhận của cộng đồng qua phương tiện truyền thông sự kiện.
- Những chứng chỉ công nhận và vé miễn phí vào sự kiện.

Ngược lại với khen thưởng là kỷ luật - cũng yêu cầu sự xem xét về mặt quản lý. Thật hữu ích nếu có những chính sách đặc biệt và những hành động phản ánh tính chất nghiêm trọng của hành vi/những hành động khác nhau. Những điều này nên được truyền đạt đến tất cả các nhân viên/TNV. Những

chính sách và hành động này có khả năng bắt đầu dưới dạng khiển trách và kết thúc bằng việc sa thải. Nhiều cách thức kỷ luật nhân viên được trả lương không thể áp dụng cho TNV (chẳng hạn, chuyển sang làm việc ngoài giờ). Thay vào đó có thể áp dụng những phương pháp sau cho TNV: không tuyển dụng lại, thu hồi phần thưởng/lợi ích và đình chỉ vị trí TNV.

g. Chấm dứt hợp đồng, giới thiệu công việc mới và tái tuyển dụng

Cho dù nhân viên được thuê theo hợp đồng hay thuê tạm thời, thì đôi khi những nhà quản trị sự kiện buộc phải đối mặt với đòi hỏi phải chấm dứt công việc của một cá nhân. Hành động này có thể cần thiết trong trường hợp một nhân viên vi phạm hợp đồng lao động (lặp lại nhiều lần việc đi làm trong tình trạng say rượu) hay liên tục thể hiện những thành tích không như mong đợi. Yêu cầu này cũng có thể tăng lên, khi tình hình kinh tế hay lợi nhuận của công ty quản trị sự kiện không tốt, buộc phải giảm số lượng nhân sự của sự kiện (chẳng hạn, khi đạt chỉ tiêu doanh thu vì doanh thu bán vé thấp). Vì thế, những người có liên quan trong quản trị sự kiện cần hiểu biết những vấn đề pháp luật khác nhau liên quan đến việc chấm dứt hợp đồng lao động. Về cơ bản, những người chủ được yêu cầu trao cho nhân viên, một cơ hội bảo vệ chính họ, dựa vào những lý lẽ gắn với tư cách đạo đức của họ. Trong trường hợp, nhân viên không đạt được thành tích, nhà quản trị cần phải cảnh báo và đưa ra lời khuyên cho nhân viên, trước khi chấm dứt công việc của nhân viên đó. Những yêu cầu này không áp dụng đối với nhân viên hợp đồng theo thời vụ, hay nhân viên đang tập sự. Đòi hỏi này cũng có thể gia tăng đối với việc sa thải TNV. Getz (1997) đề xuất nhiều phương pháp, trong đó, cần phải hện gặp TNV vào thời gian cụ thể, sử dụng bảng mô tả công việc và bảng đánh giá thành tích để làm cơ sở cho các hành động thích hợp.

Hỗ trợ giới thiệu việc làm mới cho nhân viên vừa bị chấm dứt công việc (hay những TNV thực tập), thậm chí cho cả những người chủ động lựa chọn rời khỏi tổ chức sự kiện để tìm một công việc khác. Bằng việc thực hiện chức năng này, tổ chức sự kiện sẽ cung cấp một lợi ích cho những nhân viên đã từng phục vụ cho sự kiện, cũng như duy trì và củng cố hình ảnh một người chủ có trách nhiệm. Trường hợp một công ty tổ chức sự kiện quyết định giảm quy mô, nhà quản trị sự kiện có thể hỗ trợ nhân viên đảm nhận những vị trí mới, chẳng hạn, ở những tập đoàn quản lý các chi nhánh sự kiện của họ hay những sự kiện lớn hơn – nơi luôn duy trì số nhân viên chính thức quanh năm. Ngay cả đối với

các TNV không còn cần cho sự kiện nữa, nhưng vẫn được giới thiệu đến những vị trí mới, bằng cách liên hệ với các văn phòng TNV khác.

Những sự kiện định kỳ như lễ hội thường niên là những cơ hội để tái tuyển dụng các vị trí TNV hay nhân viên được trả lương. Nhiều phương pháp có thể được sử dụng để duy trì liên hệ với những TNV tiềm năng và nhân viên quá khứ với sự kiện, bao gồm giữ liên lạc qua cộng đồng TNV (chẳng hạn, qua trang fanpage TNV festival Huế 2014¹⁰, qua những sự kiện xã hội, sự giúp đỡ về lợi ích cho quá trình tái tuyển dụng...).

Những nhà quản trị sự kiện nên ghi nhớ những nhân viên thường rời bỏ công việc của họ. Tình trạng rắc rối của nhân viên, trong những cuộc tiếp xúc phỏng vấn, có thể cung cấp thông tin có giá trị được dùng để thay đổi một hoặc nhiều khía cạnh của quy trình quản trị nguồn nhân lực sự kiện. Chẳng hạn, nghiên cứu về các TNV của lễ hội nhạc jazz ở Úc J.Alan và cộng sự (2003), đã tìm ra những nguyên nhân họ bỏ đi như sau:

- Khối lượng công việc quá tải.
- Đóng góp của họ không được đánh giá cao.
- Những vấn đề trong cách thức tổ chức lễ hội.
- Phản đối với việc thay đổi mục tiêu và lý tưởng.
- Muốn có nhiều thời gian tự do hơn cho các hoạt động khác.
- Các TNV thiếu đoàn kết.
- Trách nhiệm đối với gia đình.
- Lễ hội quá lớn.
- Không thể đưa ra quyết định liên quan đến vị trí của họ.
- Không hứng thú với một vài trách nhiệm của họ.
- Thiếu sự trả công.
- Phải di chuyển chỗ ở ra khỏi địa phương diễn ra lễ hội.

5.3.2. Tạo động lực thúc đẩy nhân viên/TNV

Mỗi sự kiện là một dự án, theo nghĩa bị ràng buộc chặt về ngân sách và thời gian để thực hiện mục tiêu cụ thể - tạo ra sự kiện, nên lao động trong sự kiện có tính áp lực rất cao. Theo đó, điều quan trọng nhất trong quản trị nguồn

¹⁰<https://www.facebook.com/tinhnguyenvienfestivalhue>.

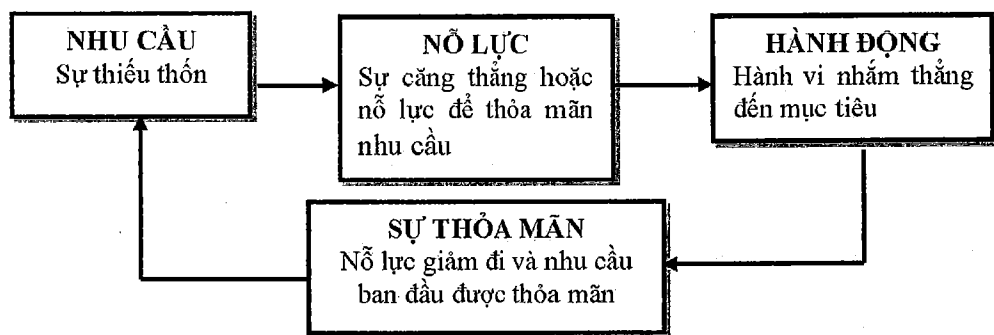
nhân lực tổ chức sự kiện là nhà quản trị sự kiện phải làm thế nào để duy trì, khuyến khích và động viên nhân viên làm việc hết mình và hứng thú. Sự thúc đẩy nhân viên và TNV là một mảng chính trong tiến trình quản trị nhân lực sự kiện. Nó khiến cho mọi người cam kết tự giác làm việc. Nó khích lệ và tiếp thêm sinh lực cho họ, tạo cho họ có khả năng hoàn thành tốt mục tiêu, cho dù mục tiêu đó là của chính bản thân họ hay của tổ chức. Khả năng thúc đẩy nhân viên làm việc là một trong những kỹ năng nền tảng của nhà quản trị sự kiện. Thiếu sự thúc đẩy thích hợp, cả nhân viên được trả lương và TNV đều có thể thiếu sự hăng hái, nhiệt tình trong việc hoàn thành mục tiêu chung của sự kiện cũng như trong việc cung cấp dịch vụ có chất lượng, hoặc có thể họ thiếu quan tâm đến những người cùng hợp tác hay những người tham gia sự kiện.

Cần hiểu rằng, đối với TNV, trước hết, chủ nghĩa vị tha thuần túy (không ích kỷ và tận tình quan tâm đến người khác) có thể là một lý do quan trọng nhất đối với việc tìm kiếm sự phục vụ cho tổ chức sự kiện.

Tuy nhiên, khối lượng công việc lớn và một số yếu tố bên trong lẫn bên ngoài đã gây áp lực cho các TNV. Moore (1985) đã chỉ ra “những TNV rõ ràng có mong đợi nhận được một vài phần thưởng cho sự tham gia và thành tích đóng góp của họ”.

Nhiều nhà nghiên cứu thuộc các lĩnh vực khác nhau đã tiến hành tìm hiểu điều gì là động cơ thúc đẩy con người, đặc biệt là tại nơi làm việc? Những lý thuyết liên quan nhiều nhất và hữu ích nhất được các nhà quản trị sự kiện ủng hộ: lý thuyết về sự hài lòng và lý thuyết quy trình.

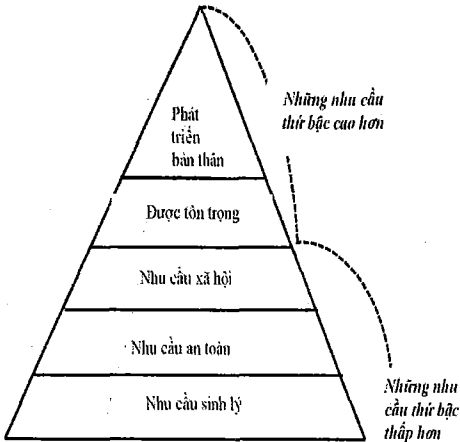
a. Lý thuyết về sự hài lòng



Hình 5.9: Nền tảng lý thuyết hài lòng của động cơ thúc đẩy.

Nhóm các lý thuyết về sự hài lòng tập trung vào tìm hiểu những gì thúc đẩy con người hành động theo một cách nào đó. Mullins (1999) đã chỉ ra,

những lý thuyết này đề cập đến việc xác định nhu cầu con người, sức mạnh nội tại của nó và mục tiêu họ theo đuổi để thỏa mãn các nhu cầu đó (hình 5.9). Lý thuyết hài lòng khẳng định rằng mỗi người đều có nhu cầu - được hiểu là trạng thái thiếu thốn - khiến họ hướng về hành động có thể thỏa mãn nhu cầu đó.



Hình 5.10: Tháp nhu cầu của Maslow.

Tháp nhu cầu của Maslow (1954), phổ thông hóa ý tưởng cho rằng, nhu cầu chính là nền tảng của động lực.

Theo đó, nhu cầu ở mỗi nhân viên/TNV có 5 cấp độ:

- Nhu cầu sinh lý: Nhu cầu cơ bản nhất của lao động là tiền lương.
- Nhu cầu an toàn: Nhu cầu về an ninh, được bảo vệ và ổn định về thể chất. Nhu cầu được thực hiện các hoạt động thường nhật.
- Nhu cầu xã hội: Nhu cầu được yêu thương, yêu mến và có cảm giác sở hữu trong mối quan hệ với lãnh đạo và nhân viên khác.
- Nhu cầu được kính trọng: Nhu cầu được người khác quý trọng, có uy tín, được thừa nhận, tự trọng.
- Nhu cầu phát triển bản thân: Nhu cầu được phát huy hết năng lực bản thân ở mức đầy đủ nhất và sáng tạo nhất.

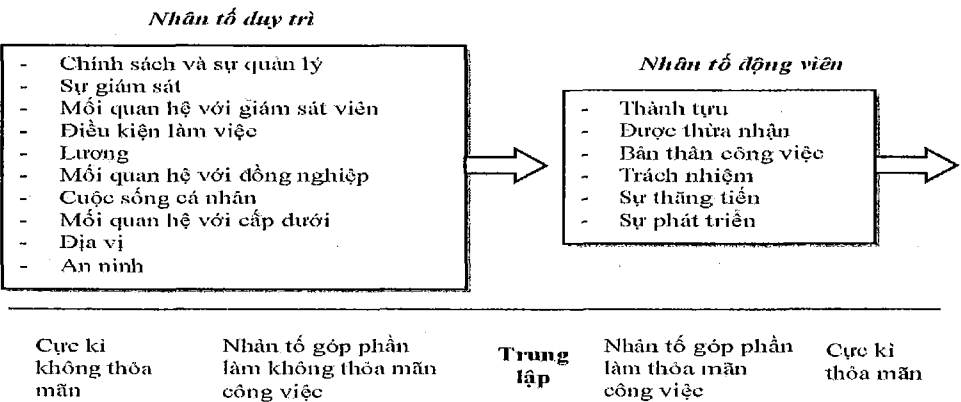
Trong đó, nhu cầu cấp thấp nhất là nhu cầu sinh lý và nhu cầu cấp độ cao nhất của nhân viên/TNV là nhu cầu phát triển bản thân. Về bản chất, lý thuyết của Maslow (Hình 5.10) cho rằng những nhu cầu thấp hơn cần phải được thỏa mãn, trước khi người ta có động lực thỏa mãn những nhu cầu ở mức cao hơn. Có nghĩa là những người đang cố gắng để thỏa mãn nhu cầu sinh lý về cơm áo và cơm khát không hề có chút quan tâm đến việc thỏa mãn nhu cầu được an toàn, cho đến khi nhu cầu sinh lý của họ đã được thỏa mãn. Ba nhu cầu đầu tiên được hiểu như là trạng thái thiếu thốn, cần phải được thỏa mãn để đáp ứng sự thiếu hụt một cái gì đó. Ngược lại, việc thỏa mãn hai nhu cầu cao hơn là cần thiết cho mỗi người lao động đối với việc phát triển cảm xúc và tinh thần.

Về động cơ thúc đẩy nhân viên cống hiến, Herzberg (1968) - nhà tâm lý học người Mỹ, cha đẻ của thuyết hai nhân tố - cho rằng, có một số nhân tố, ông

gọi là “nhân tố duy trì”, tự bản thân chúng không tạo động lực thúc đẩy hay thỏa mãn con người. Những nhân tố này, bao gồm mức lương, các chính sách và thủ tục, điều kiện làm việc và an ninh công việc. Tuy nhiên, sự thiếu vắng hoặc giảm bớt các nhân tố này có thể gây nên sự phản kháng hay không thỏa mãn đối với tổ chức. Hertzberg tiếp tục lập luận rằng, những nhân tố khác, được gọi là “nhân tố động viên” là những nhân tố dẫn đến hành vi nhắm thẳng mục tiêu. Những nhân tố này, bao gồm thành tựu, việc được thừa nhận và niềm yêu thích công việc.

Lý thuyết của Hertzberg (Hình 5.11, trang sau) gợi ý những ý tưởng về hoạch định chính sách để có thể thúc đẩy nhân viên và TNV.

- Xây dựng tiến trình công nhận thành tích đội ngũ nhân viên, TNV.
- Trao quyền để nhân viên/TNV có trách nhiệm với kết quả phần việc của mà họ đảm nhiệm.
- Cung cấp cho nhân viên các cơ hội phát triển, các kỹ năng, kinh nghiệm và kiến thức chuyên môn.



Hình 5.11: Học thuyết hai nhân tố của Hertzberg.

Lý thuyết này còn khuyên các nhà quản trị sự kiện cần phải nhận biết được những nhân tố duy trì có thể làm mất động lực thúc đẩy. Những yếu tố này có thể bao gồm thái độ của giám sát viên, điều kiện làm việc. Chẳng hạn, độ dài thời gian của bữa ăn/ngủi giải lao và thời gian làm việc, tình trạng của một công việc so sánh với các công việc khác và những chính sách như loại/chất lượng đồng phục cung cấp cho nhân viên so với TNV.

Như vậy, lý thuyết Maslow và Hertzberg, cung cấp cho nhà quản trị sự kiện một số kiến thức về các nhân tố liên quan đến tạo động lực thúc đẩy người

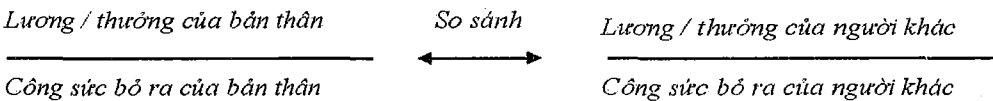
lao động. Những lý thuyết này, cũng nhấn mạnh tầm quan trọng của nhu cầu nhân viên và sự thỏa mãn của họ. Tuy nhiên, theo Wood và cộng sự (2004) những lý thuyết này chưa giải thích được một cách cụ thể và chính xác tại sao mỗi người lại lựa chọn một cách hành xử riêng để thỏa mãn nhu cầu của họ? Lý thuyết quy trình sau đây sẽ trả lời câu hỏi đó.

b. Lý thuyết quy trình

Tiêu biểu cho lý thuyết quy trình là lý thuyết công bằng của Adam(1965) và lý thuyết mong đợi của Vroom(1964).

b1. Lý thuyết công bằng:

Lý thuyết công bằng dựa trên giả thuyết hợp lý rằng, tất cả nhân viên (hoặc là TNV) đều mong muốn được đối xử một cách công bằng. Nghĩa là, nếu một nhân viên hoặc TNV nhận thấy có một sự không nhất quán trong kết quả anh ta hay cô ta nhận được (ví dụ, lương thưởng hay công việc được phân công) so với những nhân viên hay TNV khác, thì nhân viên hay TNV đó sẽ được thúc đẩy làm công việc nhiều hơn hoặc ít hơn. Tình huống này được biểu diễn theo công thức:



Những gì mà nhân viên hay TNV nhìn nhận là công bằng về khía cạnh tương thưởng (bằng) là chủ quan. Cách tốt nhất để hiểu rõ mỗi cá nhân đang nghĩ gì về vấn đề này là phát triển và duy trì hệ thống truyền thông mở. Nếu sự không công bằng được các cá nhân nhận thấy nhưng họ không thông báo thì một số hậu quả có thể xảy ra:

1. Nỗ lực giảm đi.
2. Gây sức ép để tăng tiền thù lao.
3. Rời bỏ tổ chức.

b2. Lý thuyết về sự mong đợi:

Lý thuyết về sự mong đợi cho rằng, một cá nhân có động lực hành động một cách độc lập, vì họ có niềm tin rằng, việc làm một điều gì đó sẽ mang đến kết quả đặc biệt (được xem là sự mong đợi). Kết quả này sẽ dẫn đến một phần thưởng (được xem là phương tiện). Phần thưởng cho việc đạt được kết quả này

vừa đủ để chứng minh nỗ lực bỏ ra để thực hiện nó. Động lực, do đó có thể biểu diễn như sau:

$$\text{Động lực} = \text{Sự mong đợi} \times \text{phương tiện} \times \text{hấp lực}$$

Như vậy, bất cứ khi nào một trong những nhân tố ở biểu thức trên bằng không, thì giá trị động lực đột ngột biến mất. Nhà quản trị sự kiện cần phải nhận thức được điều này và do đó, cố gắng cực đại hóa ba thành phần tạo nên động lực này. Nói cách khác, phải có một mức thưởng xứng đáng nếu nhân viên và TNV làm việc xuất sắc. Để biết được mức thưởng bao nhiêu là hợp lý đối với mỗi nhân viên và TNV là một điều khó khăn. Tuy nhiên, điều này vẫn có thể thực hiện được, nếu xây dựng kênh truyền thông mở và nỗ lực thật sự để hiểu được từng cá nhân. Để minh họa cho lý thuyết mong đợi, ta có thể lấy trường hợp những người làm việc cho lễ hội cộng đồng ở địa phương của họ. Họ có thể có những sự mong đợi sau:

- Thu nhận những kỹ năng mới nhất định khi làm việc cho một sự kiện.
- Mong đợi những kỹ năng mới này sẽ tăng khả năng tìm được việc làm của họ trong tương lai. Vì vậy, nó tạo ra một phương tiện.
- Những công việc mà họ có thể áp dụng những kỹ năng mới này là vô cùng đáng làm, làm tăng giá trị của việc tham gia vào sự kiện của họ.

Như vậy, nếu cả ba nhân tố trên đều đạt giá trị dương cao, thì động lực làm việc của những người làm việc cho lễ hội cộng đồng này sẽ cao.

5.3.3. Kỹ thuật xây dựng đội ngũ nhân viên và TNV hiệu quả

Đặc điểm chung của các sự kiện là thường huy động rất nhanh số lượng lớn những người làm việc. Họ đến cùng một lúc và sự huy động lao động này chỉ tồn tại trong một khoảng thời gian ngắn. Trong trường hợp này, một trong những thách thức lớn nhất của nhà quản trị sự kiện là phải tạo nên một đội ngũ nhân viên làm việc với khát vọng mãnh liệt, tiến tới những mục tiêu của sự kiện. Nancy McDuff (1995), tác giả có tên tuổi trên thế giới về những chương trình huy động TNV, đề xuất phương pháp bao gồm 14 nhân tố cho việc xây dựng và duy trì một nhóm nhân viên làm việc hiệu quả như sau:

1. *Những nhóm có quy mô dễ quản lý:* Có số lượng thành viên từ 2 đến 25 người, trong đó, phần lớn là dưới 10 người.
2. *Những người phù hợp được lựa chọn làm việc trong một nhóm:* Cần chọn những người có kỹ năng, tính cách, phong cách giao tiếp và năng lực làm việc phù hợp nhằm nâng cao khả năng làm việc thành công của đội nhóm.

3. *Các nhóm trưởng được huấn luyện*: Cần phải đảm bảo những người trưởng nhóm đã được đào tạo về kỹ năng quản trị.

4. *Nhóm được đào tạo để thực hiện nhiệm vụ của họ*: Sẽ là không thực tế nếu kì vọng một đội nhóm làm việc hiệu quả, khi mà họ chưa được đào tạo bài bản. Khóa đào tạo nên bao gồm vai trò của họ trong các hoạt động và vai trò đó đóng góp như thế nào đến sự thành công chung của sự kiện.

5. *TNV và nhân viên được hỗ trợ, khích lệ bởi tổ chức*: Đội nhóm phải cảm thấy rằng, ban quản trị sự kiện ở đó đề động viên nỗ lực của họ, chứ không phải cản trở họ.

6. *Nhóm có mục tiêu của mình*: Mục đích của đội nhóm nên được giải thích rõ ràng với những mục tiêu có thể đo lường được. Có một kế hoạch để đạt được các mục tiêu đó giúp xây dựng niềm tin.

7. *TNV và nhân viên tin tưởng lẫn nhau*: Con người tin cậy nhau khi họ cùng chia sẻ những trải nghiệm tích cực. Khi mỗi đội nhóm nhận thức được mục tiêu của tổ chức và vai trò của đội nhóm trong việc hoàn thành mục tiêu, thì điều đó sẽ làm các thành viên đội nhóm tin cậy và giúp đỡ lẫn nhau.

8. *Truyền thông giữa TNV và tổ chức sự kiện theo cả chiều dọc và chiều ngang*: Truyền thông, nghĩa là gửi đi “ý nghĩa” và sự hiểu biết giữa người với người, là một quá trình bao gồm lắng nghe chủ động, phản hồi nhằm làm rõ ý nghĩa, ngôn ngữ cơ thể và sử dụng các biểu tượng để truyền đi ý nghĩa. Truyền thông diễn ra theo tất cả các hướng - từ dưới lên, từ trên xuống và giữa các đội nhóm làm việc. Làm việc cùng nhau sẽ trở nên dễ dàng nếu hoạt động truyền thông được thực hiện tốt.

9. *Cấu trúc của tổ chức đẩy mạnh hoạt động truyền thông giữa nhân viên và TNV*: Điều này giúp xây dựng bầu không khí hợp tác và sự hài hòa trong việc theo đuổi những mục tiêu chung.

10. *TNV và nhân viên có trách nhiệm thật sự*: Một quan niệm hiện đại về quản trị nhân viên là “trao quyền lực”. Nghĩa là trao cho nhân viên quyền được ra các quyết định về công việc và kết quả công việc của họ.

11. *TNV và nhân viên cảm thấy vui vẻ khi thực hiện nhiệm vụ*: Người quản trị cố gắng tạo ra bầu không khí hài hước, vui vẻ và sự cảm tình giữa những người cùng làm việc trong văn hóa chung của tổ chức. Những hoạt động như buổi lễ nhằm tôn vinh sự đóng góp tích cực của các thành viên cho sự kiện, tiệc khởi động có thể tạo ra bầu không khí này.

12. *Có sự thừa nhận đóng góp của TNV và nhân viên*: Những nhân viên được trả lương nên bày tỏ sự cảm kích, kể cả dưới hình thức trân trọng và thân mật đối với TNV, và TNV cũng nên bày tỏ công khai sự trân trọng và công nhận công việc của nhân viên được trả lương. Sự trân trọng lẫn nhau này, cần phải phù hợp, công khai và nhìn thấy được.

13. *TNV và nhân viên tổ chức ăn mừng thành công của họ*: Việc tổ chức tự phát chúc mừng việc hoàn thành mục tiêu với thức ăn, đồ uống, sự thân thiện và vui vẻ nên được khuyến khích bởi ban quản trị. Nhà quản trị sự kiện cũng nên cấp ngân sách cho những hoạt động như vậy.

14. *Toàn thể tổ chức thúc đẩy và khuyến khích sự vững mạnh của đội nhóm TNV*: Mọi người trong tổ chức nhìn nhận mỗi người như là một phần của mối quan hệ đối tác và chủ động thúc đẩy những mối quan hệ.

Khi các đội, nhóm vào cuộc và làm việc hiệu quả, nhà quản trị sự kiện nên kiểm tra hiệu suất công việc của họ bằng cách quan sát các hoạt động, duy trì truyền thông hợp lý với các lãnh đạo nhóm và thành viên. Nếu trong quá trình kiểm tra giám sát nhận thấy khiếm khuyết, thì cần thực hiện những hành động thích hợp như đào tạo, thay đổi cấu trúc nhóm, hoặc cải thiện quy trình hoạt động trong môi trường làm việc dựa trên sự tin tưởng lẫn nhau.

5.4. Quản trị rủi ro và những vấn đề pháp lý trong tổ chức sự kiện

5.4.1. Quan niệm rủi ro và quản trị rủi ro trong tổ chức sự kiện

Rủi ro trong tổ chức sự kiện được hiểu là những sự cố diễn ra trong tương lai có ảnh hưởng tiêu cực đến sự kiện, hoặc những khả năng làm cho sự kiện không đạt được mục tiêu.

Các chuyên gia sự kiện đặc biệt nhạy cảm với rủi ro. Thực tế cho thấy, các nhà tổ chức sự kiện rất khó tạo ra được một sự kiện hoàn hảo 100 %. Bởi vì, có vô số rủi ro có thể xảy ra. Một địa điểm duy nhất, đám đông lớn, nhân viên mới và TNV, sự quá phấn khích nói chung... là những mối nguy hiểm tiềm tàng. Người quản lý sự kiện bỏ qua lời khuyên về phòng chống rủi ro là thảm họa và rút ngắn sự nghiệp của mình hoặc của ngành công nghiệp sự kiện. Đánh giá hợp lý của các mối nguy hiểm tiềm tàng và hành động phòng ngừa là một phần của quản lý rủi ro tổng thể. Lưu ý rằng, rủi ro không chỉ duy nhất tác động đến sự kiện chính. Trong nhiều tài liệu về sự kiện, rủi ro là thuật ngữ được dùng theo nghĩa đề cập đến rủi ro tài chính và an ninh, nhưng định nghĩa này không tính đến các vấn đề trong các lĩnh vực khác của quản trị sự kiện điều

có thể làm cho sự kiện không thành công. Chẳng hạn, lừa đảo là một nguy cơ cần phải đối mặt tại nhiều sự kiện. Việc giới thiệu không chính xác về sự kiện bởi thương mại hoặc quảng cáo cũng là nguy cơ. Mỗi rủi ro có thể dẫn đến các vấn đề về tài chính và an ninh khi diễn ra sự kiện.

Quản trị rủi ro có thể được định nghĩa như là quá trình nhận dạng các vấn đề, đánh giá và xử lý các vấn đề đó. Đó là phương pháp logic có hệ thống, bao gồm thiết lập bối cảnh, xác định, phân tích, đánh giá, xử lý, giám sát và chia sẻ rủi ro có liên quan với tất cả chức năng, hoạt động hay quá trình để giảm thiểu thiệt hại và tối đa hóa cơ hội.

5.4.2. Phân loại rủi ro trong tổ chức sự kiện

Rủi ro trong sự kiện rất phong phú và đa dạng. Để nhận dạng tốt các rủi ro tiềm tàng cần tiến hành phân loại rủi ro.

a. Phân theo tiến trình dự án sự kiện:

Rủi ro có thể xảy ra bất cứ giai đoạn nào của dự án sự kiện.

Đó có thể rủi ro ở khâu sáng tạo ý tưởng, khâu phối hợp thực hiện hoặc trong quá trình tổ chức chương trình (nhà cung cấp không giao hàng đúng thời gian quy định, sự cố về kỹ thuật liên quan đến vận hành thiết bị) hoặc sau khi sự kiện kết thúc.

b. Phân theo môi trường tác động:

Rủi ro từ môi trường bên trong (rủi ro nội tại của tổ chức, chẳng hạn, dự trù kinh phí không chính xác nên phát sinh chi phí; sự thiếu chuyên nghiệp của nhóm dự án) và rủi ro từ môi trường bên ngoài (môi trường vĩ mô).

c. Phân theo lĩnh vực:

Mọi lĩnh vực của sự kiện đều ẩn chứa những rủi ro tiềm tàng. Dưới đây là các lĩnh vực rủi ro thường gặp:

Rủi ro hành chính hay rủi ro quản trị: Đây là rủi ro từ nhân sự tham gia tổ chức, gây ảnh hưởng đến việc tổ chức sự kiện, ảnh hưởng trực tiếp đến mọi mặt của sự kiện. Mọi khâu trong sự kiện đều được hoàn thành dưới sự tác động của con người, do đó, mọi khâu trong sự kiện đều có thể bị ảnh hưởng bởi nhân sự đang đảm trách. Theo đó, việc xác định cơ cấu tổ chức và bố trí văn phòng cần giảm thiểu rủi ro cho người lao động.

Rủi ro sức khỏe và an toàn: Phần lớn quản trị rủi ro liên quan đến lĩnh vực này. Kế hoạch phòng ngừa thiệt hại và kế hoạch kiểm soát an toàn là một

phần quan mọi chiến lược quản lý rủi ro. Những rủi ro liên quan đến vệ sinh an toàn thực phẩm cần được quan tâm cụ thể.

Rủi ro đám đông: Quản lý rủi ro nảy sinh từ sự di chuyển của dòng người, bán rượu và kiểm soát tiếng ồn.

Rủi ro an ninh: Các kế hoạch an ninh cho một sự kiện liên quan đến việc suy nghĩ như thế nào về quản lý rủi ro.

Rủi ro marketing và quan hệ công chúng: Là rủi ro rất dễ xảy ra liên quan đến những ý tưởng tồi trong quảng cáo hoặc do hoạt động quảng cáo sai lệch sự kiện. Các thông điệp quảng cáo dễ dàng phóng đại các mặt tích cực của sự kiện. Đó là nguyên nhân nhà tiếp thị sự kiện, cố gắng trình bày với báo chí các ý tưởng tốt nhất về sự kiện. Hậu quả, người tham dự không hài lòng, vì sự kiện diễn ra không đúng như những gì đã quảng cáo. Ngày nay, điều đó dễ dẫn đến các cuộc kiện tụng. Bộ phận quảng bá sự kiện phải nhận thức được điều đó và cần thiết có kế hoạch quản lý rủi ro. Bởi bản chất của nó, nhiều thương nhân rất lạc quan về hành động của mình và có xu hướng bỏ qua những rủi ro tiềm năng. Ngoài ra, rủi ro từ hoạt động marketing còn có thể xảy ra do việc hoạch định các công cụ truyền thông không tốt. Một ví dụ minh chứng cho vấn đề này là hoạt động biểu diễn đường phố (roadshow) phản cảm đầy bạo lực cho game có tên “Đặc Nhiệm Anh Hùng” của FPT vào năm 2008 đã gặp nhiều chỉ trích, khi các thanh thiếu niên có nhiệm vụ quảng bá cho game này ngồi trên các xe jeep, mặc những bộ đồ rằn ri, khuôn mặt đằng đằng sát khí và chĩa súng vào người đi đường như hăm dọa¹¹.

Rủi ro giao thông: Giao hàng, bãi đậu xe và giao thông công cộng chứa đựng nhiều mối nguy hiểm tiềm tàng cần được giải quyết.

Rủi ro tài chính: Biến động lãi suất, tỷ giá...

Rủi ro từ thảm họa thiên nhiên: Động đất, sóng thần, bão, lũ...

Rủi ro khác: Diễn giả đến không đúng giờ; lời dèm pha của đối thủ cạnh tranh tại địa điểm tổ chức sự kiện để giới thiệu sản phẩm mới của công ty; diễn giả đang báo cáo bỗng có chuông điện thoại reo rồi họ trả lời điện thoại ngay trong phòng hội nghị (rủi ro loại này khá phổ biến ở Việt Nam); thiếu thông tin và thiếu sự phối hợp của Ban tổ chức nên người tham gia không đến đúng giờ (trường hợp đội tuyển Robocon Ai Cập trong cuộc thi chung kết Robocon châu

¹¹ <https://mobilemarketingvmg.wordpress.com>

Á Thái Bình Dương 2013 là ví dụ tiêu biểu), người dẫn chương trình đọc sai tên khách mời hoặc sai chức danh khách mời làm họ phật ý và bỏ ra về...

d. Phân loại theo phương pháp quản trị truyền thống:

Rủi ro tác nghiệp (hệ thống máy tính bị hư hỏng, chuỗi cung ứng hay quy trình hoạt động có lỗi, thiếu các thiết bị hỗ trợ loa, micro cá nhân, mất điện lưới) và rủi ro chiến lược (rủi ro từ dự án, rủi ro từ khách hàng, rủi ro ngành).

e. Phân loại theo nguồn gốc:

Rủi ro từ môi trường thiên nhiên: Là rủi ro liên quan đến các yếu tố bất thường về thời tiết xảy ra ngoài dự tính, ảnh hưởng đến khâu tổ chức khiến sự kiện có thể thất bại (động đất, sóng thần...), thậm chí ảnh hưởng đến tính mạng người tham gia và người tham dự.

Rủi ro từ môi trường xã hội: Do sự thay đổi về chuẩn giá trị và hành vi của con người, sự thay đổi về cấu trúc xã hội, gia đình.

Rủi ro từ môi trường văn hóa: Những rủi ro liên quan đến “sự nhạy cảm” do thiếu hiểu biết về sự khác biệt văn hóa (ngôn ngữ, phong tục tập quán, tín ngưỡng và tôn giáo, thói quen giao tiếp và những nghi thức xã giao của các bên liên quan đến sự kiện). Chẳng hạn, sự kiện ở khu vực Nam Thái Bình Dương, cụm từ “một con lợn quay” sẽ xúc phạm đến nhiều nền văn hóa.

Rủi ro từ môi trường pháp lý: Liên quan đến các thủ tục pháp lý như thủ tục, giấy phép, các quy định về thuần phong mỹ tục. Ví dụ như nhà nước Việt Nam quy định cấm tụ tập đông người tại các địa điểm công cộng - Đây có thể coi là một cái khó chung trong tổ chức meeting, diễn hành hay roadshow.

Rủi ro từ môi trường kinh tế: Liên quan đến biến động tiêu cực từ môi trường kinh tế dẫn đến những thay đổi lãi suất, tỷ giá, giá cả hàng hóa ...

Ngoài ra, W.O'Toole và cộng sự (2002) đã liệt kê một số rủi ro có nguồn gốc từ nhân tố kích hoạt rủi ro như sau:

1. Nhân viên và các nhà cung cấp không biết nhiệm vụ hoặc trách nhiệm.
2. Không báo cáo tiến độ, hoặc nhân viên và TNV thiếu nhiệt tình.
3. Cường độ làm việc của nhân viên và TNV quá cao (quá áp lực).
4. Thiếu trách nhiệm cá nhân cho việc ra quyết định.
5. Thiếu sự hợp tác từ các phòng ban khác.
6. Các nhà cung cấp thiếu thiện chí.

Như vậy, rủi ro có thể đến từ mọi lúc, mọi nơi, mọi lĩnh vực trong tiến trình quản trị sự kiện. Vì lý do này, W.O'Took và cộng sự (2002) cho rằng, ngành công nghiệp có quá nhiều thăng trầm đó là ngành tổ chức sự kiện, nên cần phải quản trị nó một cách liên tục và đầy đủ.

5.4.3. Phương án chiến lược ứng phó rủi ro trong tổ chức sự kiện

Tiến trình xây dựng phương án chiến lược ứng phó rủi ro cho sự kiện, bao gồm tìm hiểu bối cảnh, nhận dạng rủi ro, đánh giá rủi ro, xây dựng các phương án ứng phó rủi ro và các biện pháp giảm nhẹ rủi ro.

a. Tìm hiểu về bối cảnh

Bối cảnh của quản trị rủi ro sự kiện, bao gồm loại sự kiện, cơ cấu quản lý, phân tích các bên liên quan và nguy cơ môi trường nói chung. Chẳng hạn, ở các nước phát triển, những năm gần đây, ném gói bột màu trắng, được xem là một mối nguy hiểm lớn tại các sự kiện, do sự công khai về những khủng bố sinh học như đe dọa bệnh than. Trong bối cảnh đó, các sự cố bột trắng đã được đăng nhập mỗi tuần trên các phương tiện truyền thông ở các nước phát triển như Mỹ, Pháp, Úc. Rốt cục, đó chỉ là những thông tin lừa đảo. Tuy nhiên, nhà tổ chức sự kiện vẫn phải có kế hoạch ứng phó với loại rủi ro này, vì gói bột trắng vẫn có khả năng gây ra một sự hỗn loạn đám đông, nếu có thành viên nào đó trong đám đông tin rằng nó là bệnh than. Hiện nay, ném bột màu trắng thỉnh thoảng vẫn được mô tả trên báo chí. Từ sau cuộc tấn công vào Trung tâm Thương mại Thế giới và Lầu Năm Góc năm 2001, mối đe dọa khủng bố ngày càng gia tăng. Nó là mối quan tâm đang diễn ra ở nhiều nước. Tại một số quốc gia, việc đối phó với khủng bố trở thành một phần của an ninh hàng ngày. Các sự kiện lớn có thể là một mục tiêu khủng bố, vì nó thu hút sự quan tâm phương tiện truyền thông toàn cầu. Theo đó, cần phải tính đến môi trường xung quanh trong tiến trình quản trị rủi ro.

Văn hóa tổ chức của khách hàng và của công ty sự kiện cũng là một phần xem xét bối cảnh sự kiện. Một số công ty, tổ chức rất nhạy cảm rủi ro cao và muốn một sự kiện được dự đoán trước, được thử nghiệm trước nhiều năm. Những khách hàng đó thích “nhượng quyền” sự kiện.

Phần lớn các nguy cơ sẽ bắt đầu với hoặc liên quan đến các bên liên quan. Phân tích toàn diện các bên liên quan là điều kiện tiên quyết để quản lý rủi ro toàn diện. Các bên liên quan cũng có thể cung cấp sự hỗ trợ để đối phó

với những rủi ro. Pháp lý về nhiệm vụ giữ gìn và nghĩa vụ công cộng là những ví dụ khác về môi trường sự kiện sẽ ảnh hưởng tới quá trình quản lý rủi ro.

Các rủi ro tài chính cũng là một ví dụ tiêu biểu của một bối cảnh thay đổi nhanh chóng. Tỷ giá tiền tệ, tình trạng tài chính của các nhà tài trợ, gian lận và nhu cầu của các cổ đông là một trong số những yếu tố bên ngoài có thể ảnh hưởng đến khả năng tài chính của sự kiện. Một đánh giá rủi ro toàn diện không thể thực hiện mà không có sự hiểu biết bối cảnh của sự kiện, môi trường rủi ro và yêu cầu của các bên liên quan. Cần phải nhớ rằng bối cảnh đang thay đổi và do đó cần phải được đánh giá lại nhằm đảm bảo tiến trình quản trị sự kiện.

b. Nhận dạng rủi ro

Các sự kiện nhỏ, việc nhận dạng rủi ro nên dựa trên kinh nghiệm của nhân viên (thông qua các cuộc họp đánh giá rủi ro). Các sự kiện lớn nên thuê tư vấn rủi ro sự kiện. Dự đoán trước vấn đề đòi hỏi kỹ năng, kinh nghiệm và kiến thức. Là người quản trị sự kiện không thể là chuyên gia trong mọi lĩnh vực.

Có thể nhận dạng rủi ro thông qua nhiều kỹ thuật khác nhau:

Nhận dạng rủi ro thông qua WBS. Kỹ thuật thiết lập WBS đã được trình bày ở phần đầu của chương. Về cơ bản, tiến hành phân chia công việc của sự kiện thành các nhóm công việc, từ đó hình thành các đơn vị quản lý riêng biệt, nhằm dễ dàng nhận dạng các rủi ro. WBS có thể được sử dụng để xác định các rủi ro liên quan đến mỗi đơn vị quản lý. Đồng thời, WBS cung cấp một mô hình trực quan cũng như phân loại các sự kiện này thành các đơn vị liên kết với các kỹ năng và nguồn lực chuyên biệt. Có lập các khu vực sự kiện theo cách này đưa ra một hình ảnh rõ ràng trong những vấn đề có thể. Mặt khác, WBS có thể hỗ trợ trong việc tìm người chịu trách nhiệm về rủi ro ở các bộ phận. Chẳng hạn, J. Alen và cộng sự (2006) đã nhận dạng rủi ro cho một đêm trao giải từ WBS là liên kết những người dẫn chương trình (MC) với khán giả và người tham gia, bằng cách đặt câu hỏi như sau cho nhiều nhóm sự kiện: “Cái gì có thể trở nên tồi tệ với các MC?” Theo đó, một số vấn đề được xác định bằng kinh nghiệm của các nhà quản trị sự kiện, bao gồm: “bị hơi men chi phối, diễn đạt tẻ nhạt ngay từ đầu, không đọc kịch bản, ngôn ngữ không phù hợp, họ tự tin mình là người trình bày chính, họ không chịu sử dụng micro, họ xúc phạm các nhà tài trợ...”. Điều này không hàm ý rằng đây là những vấn đề có tính phổ biến. Tuy nhiên, sẽ không sáng suốt, nếu nhà quản trị sự kiện bỏ qua những kinh nghiệm của người khác. Việc xây dựng WBS sẽ trợ giúp quản trị các lĩnh vực khác - tạo ra các kế hoạch quản trị rủi ro. Do đó, thể hiện được tầm quan

trọng của hệ thống quản trị dự án sự kiện. Lưu ý rằng, mặc dù WBS là một công cụ cần thiết cho quản trị rủi ro, nhưng rất có thể nó không làm nổi rõ được những vấn đề rủi ro, nên cần kết hợp nhiều kỹ thuật để nhận dạng rủi ro.

Nhận dạng rủi ro thông qua sự kiện thử nghiệm: Đây là phương pháp được sử dụng phổ biến để đảm bảo sự thành công cao nhất cho sự kiện, thông qua việc kiểm tra sự vận hành các trang thiết bị và các nguồn lực khác, kiểm tra sự tương thích thiết bị hỗ trợ với hoạt động biểu diễn của các nhà tài năng, kiểm tra sự phát triển ý tưởng và để các nhà tài năng làm quen với sân khấu và thiết bị ngay trước thời gian khai mạc sự kiện. Chẳng hạn, Ủy ban tổ chức Thế vận hội đã thực hiện các kế hoạch chi tiết của các sự kiện nhỏ hơn để thử nghiệm các khía cạnh của kế hoạch tổng thể; những buổi tiệc cocktail được tổ chức vào buổi tối, trước một hội nghị, thường được sử dụng như những sự kiện thử nghiệm để xác định các vấn đề vào phút cuối; nhiều sự kiện nghệ thuật tổ chức thử buổi tổng duyệt vào đêm liền trước ngày khai mạc sự kiện.

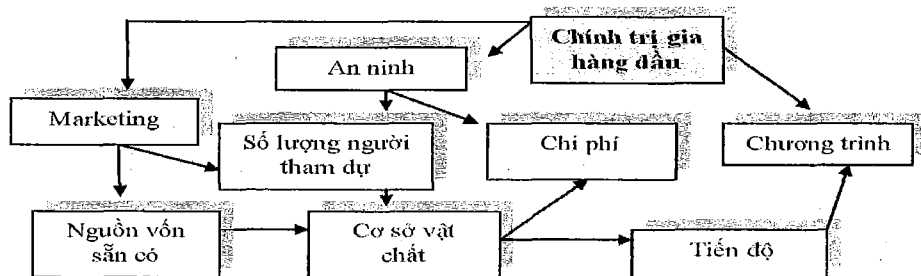
Nhận dạng rủi ro dựa theo nguồn gốc rủi ro bên trong hay rủi ro bên ngoài: Để dễ dàng phân tích rủi ro, cần có một hệ thống phân loại dựa theo nguồn gốc của rủi ro. Theo tiêu chí phân loại này, có hai loại rủi ro: rủi ro bên trong và rủi ro bên ngoài.

Rủi ro bên trong: Phát sinh trong giai đoạn lập kế hoạch sự kiện và thực hiện. Nó cũng có thể là kết quả của sự thiếu kinh nghiệm của đội ngũ nhân viên. Những rủi ro này thường thể hiện năng lực công ty quản lý sự kiện.

Rủi ro bên ngoài: Phát sinh từ bên ngoài tổ chức sự kiện và có thể cần tới một kế hoạch chiến lược kiểm soát khác nhau. Kỹ thuật này tập trung vào việc giảm thiểu tác động của rủi ro - đối phó với những hậu quả. Ví dụ, rủi ro liên quan đến sự thay đổi kế hoạch của khách hàng (thay đổi ngày hoặc thay đổi sân khấu theo kế hoạch sản xuất được cung ứng từ các nhà cung cấp khác) hoặc những rủi ro liên quan đến các TNV (chẳng hạn, họ không nghe lời, không có mặt, phản nản, không thể kiểm soát...), cần một kế hoạch dự phòng cần thiết; hoặc tác động của việc hủy một cầu thủ ngôi sao bóng đá, có thể được giảm thiểu bằng cách cho phép vào xem miễn phí sự kiện này...

Với phương pháp nhận dạng rủi ro này, các phân tích SWOT được xem là một kỹ thuật hỗ trợ xác định nguồn gốc rủi ro. Các điểm mạnh và điểm yếu tương ứng với rủi ro bên trong, các cơ hội và mối đe dọa tương ứng với những rủi ro bên ngoài.

Nhận dạng rủi ro thông qua sơ đồ lỗi: Sơ đồ lỗi hay còn được gọi là “Sơ đồ ảnh hưởng”. Đây là phương pháp phát hiện rủi ro bằng cách nghiên cứu các nguyên nhân gốc rễ có thể có. Mục tiêu là xác định và xử lý từ nguyên nhân gốc chứ không xử lý triệu chứng. Đó được gọi là một kết quả từ phương pháp chứng minh. Phương pháp sơ đồ lỗi nghiên cứu ngược trở lại từ nguy cơ rủi ro thông qua các khía cạnh khác nhau của sự kiện dựa trên định đề nguyên nhân của rủi ro. Sau đó, danh mục các nguyên nhân, sẽ được sử dụng để xây dựng kế hoạch quản trị rủi ro cho sự kiện. Chẳng hạn, thiếu hoạt động bán vé khi sự kiện diễn ra sẽ là một kết quả khủng khiếp hay một hội nghị lớn được tổ chức ở phòng hội nghị có cửa ra vào hẹp sẽ gây ùn tắc nút cổ chai ở thời điểm đầu và kết thúc sự kiện. Tương tự, bổ sung lời mời một người nổi tiếng tham dự vào giờ cuối sẽ là nguyên nhân gốc rễ có ảnh hưởng xuyên suốt sự kiện (Hình 5.12, trang sau).



Hình 5.12: Sơ đồ lỗi đơn giản hóa.

Sau đây trình bày cụ thể ví dụ minh họa ảnh hưởng của sơ đồ lỗi hình 5.12 đến công tác đảm bảo hậu cần cho một tài năng lớn, do một lời mời muộn trong quá trình xây dựng kế hoạch sự kiện. Trường hợp này, lấy ví dụ tài năng lớn là một chính trị gia hàng đầu. Sự lựa chọn vào phút cuối sẽ tác động trong suốt sự kiện. Các đường dẫn trong sơ đồ chỉ là minh họa (thực tế, những tác động sẽ rất phức tạp): Theo đường dẫn mũi tên, đầu tiên, khi một chính trị gia hàng đầu đồng ý tham dự sự kiện, chính sách marketing cho sự kiện sẽ có sự thay đổi. Điều đó, tác động đến số lượng người tham dự sự kiện và việc trả lời các lời mời. Sự gia tăng số lượng người tham dự đồng nghĩa với sự gia tăng bố trí cơ sở vật chất kỹ thuật (kích thước phòng, thiết lập các thiết bị nghe nhìn, thực ăn đồ và uống). Đồng thời, người nổi tiếng này sẽ tác động đến kế hoạch an ninh. Sự thay đổi các yếu tố này sẽ làm tăng chi phí sự kiện. Ngoài ra, sự thay đổi này có thể sẽ đồng nghĩa với thiết lập lại kế hoạch. Theo đó, ảnh hưởng đến tiến trình thực hiện và chương trình sự kiện. Hy vọng rằng, những

thành công trong xúc tiến cổ động sẽ thuyết phục nhà quản trị cấp cao để chuyển nguồn vốn từ khu vực khác bù đắp sự gia tăng chi phí này. Điều này có thể sẽ chịu sự tác động lớn nếu chính sách sự kiện chịu sự chi phối của nguyên tắc ngân sách cứng rắn. Theo đó, nhà quản trị cấp cao sẽ không chấp nhận lời đề nghị gia tăng phân bổ nguồn vốn, nên buộc phải cắt giảm chi phí ở các khu vực khác của sự kiện.

Nhận dạng rủi ro thông qua báo cáo sự việc - gần như tất cả các sự kiện công cộng lớn có một tài liệu báo cáo sự cố. Đây có thể được bao gồm trong hướng dẫn sự kiện và phải được điền bởi các nhân viên sự kiện khi có sự cố. Các dữ liệu sự cố có thể được các cơ quan sử dụng để đưa ra một hồ sơ rủi ro sự kiện. Các dịch vụ xe cứu thương có dữ liệu như vậy về sự cố y tế cho các sự kiện. Bằng cách đưa ra các dịch vụ cấp cứu theo những đặc điểm cơ bản của một sự kiện, chẳng hạn như số lượng khán giả, số lượng khán giả có khả năng có rượu, nhóm tuổi và loại hoạt động sự kiện, họ có thể dự đoán các loại sự cố y tế có thể xảy ra.

Nhận dạng rủi ro thông qua kế hoạch trong trường hợp khẩn cấp hay kế hoạch dự phòng. Kết quả của phân tích rủi ro có thể là một kế hoạch chi tiết các hành động thay thế tích hợp có tính khả thi. Kế hoạch khẩn cấp bao gồm các phản ứng với tác động của rủi ro và thủ tục liên quan đến việc ra quyết định, chuỗi các lệnh và toàn bộ các hành động liên quan. Đối với những sự kiện, ngày hội lớn, công ty tổ chức sự kiện cần phải có một khoản dự phòng cho những điều không may xảy ra. Nhân viên công ty cần được học cách đối phó với những sự việc bất ngờ xảy đến. Chẳng hạn, sân khấu của lễ hội có thể bị mất điện, người biểu diễn không đến, ùn tắc tại điểm đỗ xe dành cho khách và những vấn đề khác. Vì vậy, cần xây dựng kế hoạch dự phòng chi tiết. Mọi thứ phải nằm trong tầm kiểm soát rủi ro và kế hoạch khẩn cấp. Ở những địa điểm tổ chức sự kiện chuyên nghiệp có thể đã sẵn có những phương tiện để ứng cứu khẩn cấp.

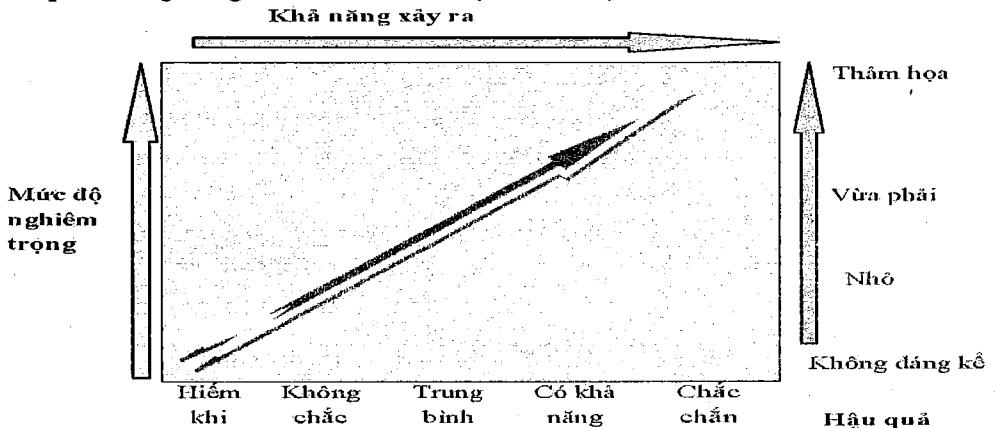
Nhận dạng rủi ro bằng phát triển kịch bản và bài tập giả định – sử dụng phương pháp “cái mà nếu” có thể phát hiện ra nhiều rủi ro. Ví dụ, nhận dạng rủi ro về tài chính đối với các khoản nợ vay của ngân hàng, bằng cách chạy các tình huống giả định với sự hỗ trợ của công nghệ CFO để xác định mức độ ảnh hưởng lên sự kiện từ sự thay đổi giá, tỉ giá và lãi suất.

Nhận dạng rủi ro thông qua các chuyên gia tư vấn – Phạm vi quan tâm về sức khỏe và quy định an ninh của mỗi địa phương là ý tưởng về tư vấn.

Nhóm quản trị sự kiện cần phải quan tâm đến những tư vấn của các nhà cung cấp về kế hoạch an ninh khác nhau cho sự kiện của họ. Nhà quản trị sự kiện có thể sử dụng tư vấn để tăng cường việc nhận dạng và phân tích nguy cơ rủi ro. Các nhà cung cấp có nhiều thông tin về những gì có thể làm sai lệch. Tư vấn không có nghĩa chỉ cần đặt câu hỏi, người quản trị sự kiện phải cung cấp thông tin có liên quan để các bộ phận khác có thể cho ý kiến. Ý kiến này phải được tính đến trong kế hoạch sự kiện và quản trị rủi ro. Một khía cạnh quan trọng trong nhận dạng rủi ro là mô tả chính xác chúng. Nguy cơ cho một sự kiện ngoài trời không phải là “thời tiết” nói chung. Vì một ngày đẹp trời vẫn là “thời tiết” hay nóng, mưa có thể là rủi ro. Việc trình bày như thế là không đủ cụ thể. Quá nóng, hay mưa trước sự kiện này là mô tả nguy cơ thực tế. Quá trình mô tả các rủi ro chính xác cũng cho phép nhóm sự kiện suy nghĩ thấu đáo rủi ro.

c. Đánh giá rủi ro

Nhà quản trị sự kiện phải có một phương pháp tổ chức các rủi ro dự kiến hợp lý để có được phương pháp quản trị tốt. Một khi những rủi ro đã được mô tả chính xác nên được đánh giá chúng theo xác suất có thể xảy ra và hậu quả nếu nó xảy ra: Trước hết, đánh giá khả năng rủi ro xảy ra, ví dụ, đánh giá trên một thang năm điểm từ hiếm khi xảy ra đến gần như chắc chắn xảy ra; tiếp đến, đánh giá hậu quả nếu rủi ro xảy ra, ví dụ, trên thang đánh giá năm điểm từ hậu quả không đáng kể đến thảm họa (Hình 5.13).



Hình 5.13: Mô hình đánh giá rủi ro (W.O'Toole).

Như vậy, bằng phương pháp trên, rủi ro tiềm tàng được mô tả một cách chính xác. Đây là công việc rất cần thiết để xây dựng sự phối hợp rõ ràng trong ứng phó với rủi ro. Chẳng hạn, tại một cuộc họp, có nhận dạng rủi ro về việc

cung cấp thông tin không chính xác cho các phương tiện truyền thông. Rủi ro này được nhận dạng là “khả năng lớn” xảy ra và hậu quả xảy ra từ “vừa phải” đến “lớn”. Đánh giá cho thấy là cần chú ý vấn đề này và đòi hỏi giải pháp ứng phó; hoặc tại sự kiện lớn, do quản lý rất chặt về an ninh nên nguy cơ các nhóm thực hiện sự kiện không thể liên hệ trực tiếp được với tổng chỉ huy sự kiện (GM), rủi ro này được đánh giá là “chắc chắn” xảy ra và hậu quả là “thảm họa”. Giải pháp ứng phó sẽ cho phép khoảng trống về an ninh để có thể liên lạc giữa các nhóm thực hiện sự kiện và các GM.

Ngoài ra, tổ chức cuộc họp bàn về rủi ro với các nhân viên và TNV cũng thường là được sử dụng để nhận ra các rủi ro. Điều quan trọng là các cuộc họp đó phải có chủ tọa và mục tiêu rõ ràng, vì thời gian cần thiết để đánh giá rủi ro phải luôn cân nhắc với thời gian hạn chế cho việc lập kế hoạch tổng thể.

d. Phương án ứng phó, chiến lược ứng phó và giải pháp giảm rủi ro

Sau khi đánh giá các rủi ro, các nhà quản trị sự kiện cần tạo ra cơ chế kiểm soát mọi vấn đề có thể nảy sinh. Có thể sử dụng nhiều công cụ kỹ thuật để ứng phó với rủi ro:

d1. Các phương án ứng phó rủi ro:

Có 4 loại phương án ứng phó rủi ro như sau:

- *Thay đổi khả năng một vấn đề sẽ xảy ra:* Kế hoạch của sự kiện có thể được thay đổi để đối phó với rủi ro. Điều này có thể bao gồm việc né tránh các rủi ro đã được xác định bằng cách thay đổi kế hoạch tức là không tiếp tục thực hiện hoạt động đó. Ví dụ, sự kiện lướt sóng, không thể có được bảo hiểm, nhà quản trị xác định là sự kiện có nguy cơ cao và đã hủy bỏ hoạt động đó.

- *Thay đổi hậu quả nếu vấn đề xảy ra:* Nỗ lực thực hiện để thay đổi khả năng xảy ra và hậu quả rủi ro (lập kế hoạch dự phòng, đơn giản hóa tiến trình, kiểm tra nhiều lần...).

- *Chấp nhận rủi ro:* Rủi ro được đánh giá là không gây hậu quả đáng kể nên có thể chấp nhận. Phương án này thường được xây dựng dựa trên quỹ dự phòng cho dự án sự kiện.

- Chuyển rủi ro cho bên thứ 3: Thường đi kèm với chi phí.

d2. Các chiến lược ứng phó rủi ro:

Dựa theo các phương án trên, các chiến lược ứng phó rủi ro sẽ được hoạch định như sau:

Hủy và tránh rủi ro: Nếu rủi ro là quá lớn, cần thiết hủy bỏ toàn bộ hoặc một phần của sự kiện. Ví dụ, một buổi biểu diễn ca nhạc ngoài trời là sự kiện nhỏ của một sự kiện lớn thường được hủy bỏ nếu trời mưa to. Những nguy cơ chính được xác định không phải là do khán giả khó chịu, mà là nguy cơ điện giật. Ví dụ khác, show diễn của các ca sỹ nổi tiếng Việt Nam (Đan Trường, Mỹ Tâm, Quang Dũng...) tại Vancouver Canada vào cuối tháng 8 năm 2014, do khán giả đến với đêm diễn quá đông, trước nguy cơ cao đe dọa an ninh sự kiện, bộ phận chức năng phía Canada đã buộc ngừng diễn ngay lập tức. Đây là ví dụ tiêu biểu về chiến lược “Hủy và tránh rủi ro”.

Giảm thiểu rủi ro: Rủi ro không thể tránh khỏi, thì cần phải được giảm thiểu. Chẳng hạn, để loại bỏ toàn bộ rủi ro an ninh có thể tại sự kiện, có thể yêu cầu kiểm tra mọi người. Giải pháp này rõ ràng là không khả thi đối với hầu hết các sự kiện. Nên thay vào đó, một chiến lược giảm thiểu nguy cơ cần được phát triển, ví dụ, cài đặt thiết bị dò kim loại tại cổng vào sự kiện hoặc bố trí nhân viên bảo vệ chốt trực tại những vị trí dễ quan sát hơn.

Giảm mức độ nghiêm trọng của rủi ro: Một phần quan trọng của kế hoạch an ninh là sự chuẩn bị ứng phó nhanh chóng và hiệu quả cho các vấn đề có thể dự đoán trước. Ví dụ, nếu nhận dạng nguy cơ tai nạn cho khách hàng từ những va chạm của các trò chơi nhằm tạo dựng tinh thần đồng đội, trong trường hợp này, đào tạo khả năng sơ cứu và nâng cao kỹ năng sơ cứu cho nhân viên có thể làm giảm mức độ nghiêm trọng. Như vậy, người quản trị sự kiện không thể loại bỏ các thảm họa, nhưng có thể chuẩn bị trước kế hoạch ứng phó để ngăn chặn có hiệu quả.

Lập kế hoạch cứu nguy và thay thế: Khi có gì đó không ổn, tình trạng này có thể được cứu nguy bằng một kế hoạch thay thế khác tại chỗ. Ví dụ, trường hợp nếu có nguy cơ mất điện, các trò chơi bật bung của phần hội vui dành cho trẻ em sẽ không bật lên, thì bộ phận tổ chức trò chơi cho các em có thể tổ chức ngay trò chơi khác thay thế. Với một quy mô lớn hơn, bộ phận giải quyết các trường hợp khẩn cấp phải chuẩn bị sẵn sàng máy phát điện dự phòng tại các sự kiện lớn ngoài trời, để phòng nguy cơ mất điện lưới quốc gia.

Phân tán các rủi ro: Nếu rủi ro có thể trải rộng ra tại các khu vực khác nhau, tác động của nó sẽ giảm. Chẳng hạn, phân tán các khu vực nắm giữ tiền mặt (gian hàng bán vé) để nếu có bất kỳ vụ trộm cắp nào, sẽ không đe dọa toàn bộ thu nhập của sự kiện.

Chuyển rủi ro: Rủi ro có thể được chuyển cho bên thứ ba. Bảo hiểm, bảo hành, đàm phán hợp đồng giá cố định... là những ví dụ về thay đổi hậu quả bằng cách chuyển các rủi ro cho bên thứ ba và chấp nhận một rủi ro nhỏ hơn. Các nhà thầu phụ có thể phải chia sẻ trách nhiệm của sự kiện. Hợp đồng của họ thường có chứa đựng những điều khoản ứng phó mà họ có trách nhiệm về sự an toàn của trang thiết bị của họ và những hành động của nhân viên của họ trong sự kiện này.

d3. Các giải pháp giảm nhẹ rủi ro:

Trong các sự kiện đặc biệt, những rủi ro có xác suất xảy ra lớn và một khi đã xảy ra thì hậu quả là rất lớn đó là rủi ro về giao tiếp, rủi ro về đám đông, rủi ro từ hành vi của người sử dụng rượu và ma túy và rủi ro về môi trường. Với những loại rủi ro này, nhà quản trị sự kiện luôn phải quan tâm và có kế hoạch và giải pháp để giảm nhẹ. Sau đây là những gợi ý về những giải pháp giảm nhẹ rủi ro cho một số trường hợp cụ thể:

Rủi ro trong giao tiếp:

Sự phối hợp nhịp nhàng trong một sự kiện là kết quả của việc giao tiếp tốt, liên tục và nhất quán giữa các nhân viên và các bên liên quan. Nhà quản trị sự kiện là người chịu trách nhiệm trong việc phát triển kỹ năng giao tiếp trong một sự kiện, nhằm đảm bảo rằng tất cả các nhân viên có liên quan đều được thông báo, liên lạc với nhau và phải tham gia vào mỗi giai đoạn của sự kiện. Những phương pháp sau đây có thể giúp thiết lập hoặc cải thiện chất lượng mạng lưới giao tiếp trong các sự kiện.

- *Hiểu biết về các thuật ngữ rủi ro:* Rủi ro cần phải được tất cả nhân viên và TNV mô tả chính xác và hiểu.
- *Xây dựng kênh truyền thông mở:* Vấn đề nổi cộm tại các sự kiện là nhân viên ngại trao đổi với nhà quản trị sự kiện là một nhiệm vụ không hoàn thành. Nếu họ nhận ra vấn đề thì họ phải tìm cách trao đổi điều đó với quản trị sự kiện một cách kịp thời.
- *Xây dựng kênh truyền thông phi chính thức:* Các nhà lý thuyết truyền thông nhấn mạnh tầm quan trọng của phương pháp giao tiếp phi chính thức đối với sự thành công trong tổ chức sự kiện. Các bữa ăn tối, các cuộc trò chuyện tại quán cà phê hoặc chỉ nói chuyện một cách thân thiện có thể trợ giúp đáng kể quá trình giao tiếp. Phương pháp truyền thống các nhà quản trị thường áp dụng là đi tản bộ tại địa điểm tổ chức sự kiện để tìm hiểu những gì đã đang diễn ra.

- *Thiết lập sổ quản trị rủi ro*: Sổ là một kế hoạch được liên tục cập nhật và sửa đổi. Sẽ bổ sung vào sổ những rủi ro mới được nhận dạng. Theo đó, sổ quản trị rủi ro có một số chức năng như sau: là một công cụ quản lý trực tiếp; được sử dụng để theo dõi các rủi ro giúp tránh bị lãng quên; là chứng cứ của thực hiện các công việc - trong báo cáo tiến độ; là tài liệu để làm rõ năng lực quản lý sau khi sự kiện kết thúc; là tài liệu chuyển giao cho các sự kiện tiếp theo nhằm nhận dạng dễ dàng rủi ro và lập kế hoạch để quản trị rủi ro; nó cũng có thể được sử dụng ở các mức độ khác nhau cho phép đội ngũ quản lý cấp cao và nhân viên thể hiện vai trò trong việc quản lý rủi ro; cuối cùng, sổ giúp truyền thông một cách đơn giản và rõ ràng các vấn đề cơ bản. Sau khi đã thiết lập được sổ quản lý rủi ro có thể đưa lên mạng nội bộ hoặc Internet và phải luôn cập nhật. Tất cả các thành viên của nhóm sự kiện có thể dễ dàng truy cập, nên sổ quản trị rủi ro cung cấp cái nhìn tổng quan về quá trình quản lý sự kiện.

- Thiết lập một hệ thống thông tin và gửi cho văn phòng sự kiện. Biện pháp này có thể phòng ngừa các vấn đề trong tương lai. Dễ dàng truy cập thông tin liên quan là vấn đề quan trọng để quản lý tốt rủi ro truyền thông. Nếu có thay đổi hoặc bất kỳ sự điều chỉnh nào nên ghi lại bằng văn bản và lấy chữ ký của những người chịu trách nhiệm trên các văn bản được điều chỉnh nhằm ủy quyền cho những thay đổi, bổ sung hay xóa bỏ các dịch vụ/các sản phẩm khác.

- Cung cấp những biển báo và thông báo về nội dung sự kiện cho những người tham dự sự kiện. Sử dụng tài liệu hướng dẫn sự kiện là một thiết bị truyền thông tuyệt vời cho các thủ tục giao tiếp và cung cấp thông tin chung về sự kiện cho nhân viên và TNV.

- Tiến hành kiểm tra việc giao tiếp của các nhân viên và tìm ra cách tốt nhất để có thể gửi và nhận thông tin một cách chuẩn xác nhất, nhằm hạn chế các yếu tố gây nhiễu.

Quản lý đám đông:

Sự di chuyển đám đông thực sự là rủi ro đối với hầu hết sự kiện. Hậu quả về sự cố liên quan đến đám đông có thể dẫn đến các vấn đề về hình sự và trách nhiệm chăm sóc. Do đó, nó là một ưu tiên hàng đầu trong tâm trí người quản lý của sự kiện. Abbot (2000), lưu ý nhà tổ chức sự kiện cần phải phân biệt khái niệm “quản lý đám đông” (1) và “kiểm soát đám đông” (2). Theo ông, đây là hai khía cạnh riêng biệt nhưng có tương quan về khái niệm: (1) hàm ý việc tạo thuận lợi, cách làm và di chuyển đám đông; (2) để chỉ các bước thực hiện một khi đám đông đã bị mất kiểm soát. Như vậy, quản lý đám đông là công tác

chuẩn bị quản lý rủi ro trước sự kiện. Phần nhiều kiểm soát đám đông phát sinh do công ty sự kiện quản lý rủi ro không đầy đủ. Tuy nhiên, vẫn có thể có các rủi ro không lường trước đối với đám đông. Những yếu tố xem xét trong công tác quản lý đám đông là:

- Trước hết, rủi ro đám đông nảy sinh do ước tính không chính xác số lượng cụ thể những người sẽ tham dự sự kiện. Rủi ro này cũng có thể xuất phát từ nguyên nhân không xem trọng sức chứa của địa điểm được thiết kế. Số người tham dự quá đông có thể tạo áp lực quá lớn cho nguồn lực sự kiện. Show diễn tại Vancouver (Canada) của các ca sĩ Mỹ Tâm, Đan Trường cùng các ngôi sao ca nhạc Việt khác vào tháng 8/2014 bị cảnh sát bắt buộc hủy giữa chừng là ví dụ tiêu biểu cho vấn đề này.

- Ngoài ra, quản lý rủi ro đám đông cũng cần xem xét các loại đối tượng khán giả và hành vi của họ. Một sự kiện gia đình sẽ có những ưu tiên khác nhau về quản lý rủi ro so với một lễ hội rock. Những kỳ vọng của đám đông có thể được quản lý với các loại hình thông tin được gửi ra trước khi sự kiện được tổ chức. Quản lý đám đông cho các sự kiện lớn đã trở thành một lĩnh vực đặc biệt của các nhà nghiên cứu và có một số tư vấn trong lĩnh vực này.

Rượu và ma túy:

Trước hết, rượu đã trở thành những vấn đề nhạy cảm của các nhà tổ chức sự kiện. Mọi loại hình sự kiện, từ những sự kiện nhỏ như cắm trại gia đình tới những sự kiện có số đông công chúng đều đối mặt với nguy cơ cao về rủi ro có nguồn gốc lạm dụng đồ uống có cồn rượu bia. Ví dụ, đông đảo thanh niên có thói quen nhấm nháp rượu trong khi xem chương trình lễ hội đếm ngược, kết quả họ đã uống một lượng lớn rượu bia và hậu quả là không kiểm soát được hành vi. Ở nhiều nước phát triển, chính quyền quy định rượu bia là ngành kinh doanh có điều kiện. Đó là nỗ lực của chính phủ nhằm giảm khả năng xảy ra loại rủi ro này. Tại Úc, hàng năm có một số sự kiện đã bị hủy bỏ do các vấn đề hành vi phát sinh từ việc bán rượu. Các quy trình quản lý rủi ro từ rượu có thể liên quan đến mọi khía cạnh của một sự kiện, chẳng hạn như hạn chế bán vé, tăng cường an ninh. Đối với các sự kiện đón năm mới, các nhà quản trị sự kiện cũng xác định nguy cơ những rủi ro lớn từ say rượu.

Đối với tổ chức sự kiện, vấn đề an toàn là mục tiêu tối thượng. Sau khi tham vấn với tất cả các bên liên quan, quy trình quản lý rủi ro đám đông có thể bao gồm dựng một hàng rào vành đai an ninh xung quanh địa điểm tổ chức sự kiện, chỉ cho phép uống rượu ở những nơi được cấp phép kinh doanh, sắp xếp

lại các khu vực giải trí để thu hút các gia đình, người già và làm cho mọi người hiểu rõ chính sách mới trong tất cả các quảng cáo.

Tuy nhiên, không ít trường hợp, chính quyền địa phương và Ban tổ chức sự kiện phải đứng trước sự lựa chọn khó khăn (Bảng 5.12, trang sau). Ngoài rượu, một rủi ro khác liên quan đến thuốc gây nghiện tại các sự kiện. Nhiều sự kiện hiện đại, có những rủi ro nảy sinh từ việc sử dụng ma túy.

Bảng 5.12: Say xỉn quá nhiều tại World Cup 2014¹²

Để giảm nguy cơ bạo lực xung quanh các trận bóng đá, từ năm 2003, Brazil đã áp dụng điều luật cấm bán rượu bia tại sân vận động trong các trận đấu. Một số thống kê sau đó cho thấy điều luật này đã đem lại kết quả tích cực. Tuy nhiên, khi Brazil chạy đua đăng cai World Cup 2014, điều luật trên đã ảnh hưởng tới lợi ích của FIFA. Hãng bia Budweiser vốn là một trong những nhà tài trợ lớn cho các kỳ World Cup. Một trong những điều kiện họ đặt ra là họ được bán bia bên trong sân vận động. Vì vậy, trước mùa World Cup 2014, dưới áp lực của FIFA, nước chủ nhà Brazil đã phải dỡ bỏ điều luật cấm bán bia bên trong sân vận động, nên các quầy bia phía sau khán đài luôn chật cứng người. Kết quả, dưới sân cầu thủ đá bóng, trên khán đài người hâm mộ la hét và uống bia. Bia rượu đã gây ra những vụ lộn xộn trên khán đài (các cổ động viên gây gỗ lẫn nhau, đập phá ghế ngồi).

Tổng thư ký Jérôme Valcke của FIFA, đã phát biểu trước báo giới rằng, ông rất ngạc nhiên trước khả năng uống rượu bia của khán giả trên khán đài trong các trận đấu. Ông cũng thừa nhận thực tế đáng buồn đó trên kênh truyền hình Sport TV là: “Có vẻ đang có quá nhiều người say xỉn. Tôi bị sốc về chuyện này”. Theo đó, ông cam kết trên kênh truyền hình Sport TV rằng, nếu thấy tệ nạn say xỉn quá đà đe dọa an ninh trật tự, thì FIFA sẽ tìm cách kiểm soát mức độ tiêu thụ. “Chúng tôi không muốn Ban tổ chức các trận đấu đối mặt với rủi ro”. Tuy nhiên, theo giới chuyên môn, trước lợi ích to lớn từ nhà tài trợ, FIFA khó có thể hạn chế bán rượu bia trong sân vận động vào giai đoạn cuối của World Cup 2014.

Môi trường:

Môi trường đã trở thành mối quan tâm đối với cộng đồng nói chung. Có những rủi ro nguy hiểm như ô nhiễm, tràn và rò rỉ nước thải. Có thể áp dụng một số giải pháp nhằm giảm thiểu loại rủi ro này bằng cách tái chế rác thải, nước thải, tiết kiệm nước và năng lượng.

Các trường hợp khẩn cấp:

Kế hoạch giảm thiểu rủi ro trong trường hợp khẩn cấp là nhà tổ chức sự kiện cần phải hiểu rõ dịch vụ cấp cứu gần nhất và đề nghị sự trợ giúp của họ.

¹²<http://worldcup.thanhnien.com.vn>

Sử dụng dịch vụ khẩn cấp bên ngoài khi tình hình vượt ra ngoài khả năng của các nhân viên sự kiện là cần phải đặc biệt quan tâm. Điều quan trọng là nhà quản trị sự kiện phải hiểu được quy trình chỉ huy khi các dịch vụ khẩn cấp đến nơi tổ chức sự kiện, điều này có thể nằm ngoài sự kiểm soát của các nhân viên.

Sản phẩm đầu ra của quá trình quản trị rủi ro sự kiện theo các bước đã được trình bày cụ thể trên đây là soạn thảo “*Bản phân tích rủi ro trong tổ chức sự kiện*”. Nội dung trình bày trong bảng là những gợi ý có tính định hướng cho nhà tổ chức sự kiện (Bảng 5.13):

Bảng 5.13: Bảng tổng hợp phân tích rủi ro tổ chức sự kiện.								
Tên sự kiện:					Ngày:			
Đơn vị tổ chức:					Đơn vị phối hợp:			
Loại rủi ro	Xác định	Tỉ lệ khả năng xảy ra	Tỉ lệ quan trọng	Kế hoạch ứng phó	Người chịu trách nhiệm	Hành động ứng phó	Thời gian	Mã
Rủi ro bên ngoài: 1. Địa hình 2. Kinh tế 3. Môi trường 4. Thời tiết 5. Đối thủ 6. Sự quản lý 7. Khác								
Rủi ro bên trong 8. Tài chính 9. Xúc tiến cổ động 10. Lượng thông tin 11. Sức khỏe 12. An toàn 13. An ninh 14. Quản lý đám đông: • Đến/đi • Địa điểm								

Tóm lại, mỗi sự kiện đều tiềm ẩn những rủi ro khác nhau. Tất cả các rủi ro phải được xem xét, xác nhận và có kế hoạch ứng phó. Mike Cerelli, chủ tịch

Công ty Explosion Lighting ở Philadelphia (Hoa Kỳ), nhà tổ chức sự kiện đầy kinh nghiệm và rất thành thạo trong các ứng phó rủi ro liên quan đến tổ chức sự kiện, đã nhắc nhở rằng: “Cho dù chúng ta có thảo luận về dự án nhiều như thế nào chăng nữa, các rủi ro bổ sung luôn phát sinh. Chúng ta phải luôn tập trung vào việc quản trị rủi ro cho dự án sự kiện của mình, từ cuộc gọi đầu tiên cho đến khi ngọn đèn cuối cùng được cất vào lại trong kho” (W.O’Toole và cộng sự, 2006). Vì vậy, quản trị rủi ro trở thành công cụ quan trọng ở mọi giai đoạn phát triển của chu kỳ sống một dự án sự kiện. Không nhà quản trị sự kiện nào có thể thực hành mà không có kiến thức về quản trị rủi ro. Kiến thức này rất quan trọng không chỉ đối với vấn đề an toàn và các vụ kiện tụng có khả năng trong tương lai mà còn có vai trò trong quản trị chất lượng và giữ lợi thế cạnh tranh. Những nội dung trình bày trên chỉ là phác thảo và nên sử dụng như bản hướng dẫn để đi sâu vào lĩnh vực này.

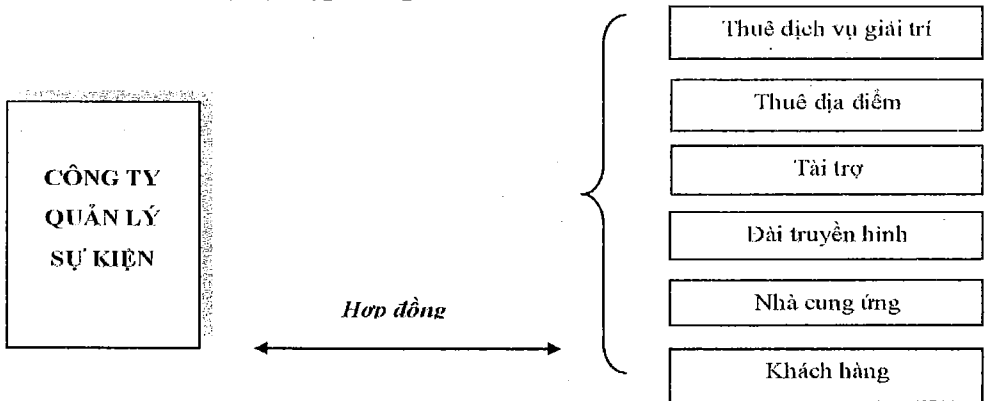
5.4.4. Những vấn đề pháp lý trong tổ chức sự kiện

Sự hiểu biết trách nhiệm theo luật là một phần thiết yếu để quản lý sự kiện hiệu quả. Để tổ chức một sự kiện, nhà tổ chức sự kiện cần quan tâm đến một loạt các vấn đề pháp lý. Ngay từ đầu nhà tổ chức sự kiện cần phải xác định trách nhiệm pháp lý liên quan đến hoạt động sự kiện cụ thể của mình. Lưu ý rằng, phần này không nhằm mục đích cung cấp những tư vấn pháp lý cụ thể, mà là những hướng dẫn ban đầu để nhà tổ chức sự kiện có những cân nhắc suy nghĩ và hành động. Trước hết, nhà tổ chức sự kiện cần hiểu rằng, cơ sở cho tất cả các khía cạnh của một sự kiện là những vấn đề pháp lý. Thực tế, pháp luật liên quan đến quản trị sự kiện rất khác nhau ở các quốc gia. Một khi sự kiện phát triển về số lượng, quy mô và tầm quan trọng đối với nền kinh tế, sẽ có nhiều điều luật liên quan đến chúng. Câu hỏi quan trọng trong quản trị sự kiện là “Ai sở hữu các sự kiện?” Chủ sở hữu hợp pháp của một sự kiện có thể là các ủy ban, một thực thể pháp lý riêng biệt hoặc các nhà tài trợ, họ nắm vai trò điều phối sự kiện. Điều quan trọng là hiểu được rằng quyền sở hữu sự kiện đòi hỏi trách nhiệm pháp lý. Các thành viên của một ban tổ chức có thể được cá nhân hóa trách nhiệm trong một sự kiện. Điều này thường thể hiện sự “liên đới chịu trách nhiệm”. Sau đây, sẽ đề cập những vấn đề pháp lý cơ bản, bao gồm hợp đồng, thương hiệu, logo, bảo hiểm, quy định, đăng ký và giấy phép.

a. Hợp đồng

Hợp đồng là một thỏa thuận giữa hai hoặc nhiều bên. Trong đó, xác định những nghĩa vụ, quyền lợi cơ bản và mô tả mối quan hệ trao đổi được thực hiện giữa các bên tham gia hợp đồng trước pháp luật. Hợp đồng có thể tồn tại dưới nhiều thể thức khác nhau: tài liệu văn bản giấy, tài liệu kỹ thuật số (được gửi qua email, hay trên đĩa CD-ROM), fax hoặc có thể thỏa thuận bằng lời nói. Nhìn chung, loại hợp đồng cuối cùng, ít được sử dụng trong quản trị sự kiện. Hợp đồng bằng văn bản, có thể đơn giản chỉ là bản thỏa thuận. Loại này dài khoảng một hay hai trang. Song khi hợp đồng liên quan đến số tiền lớn và có trách nhiệm quan trọng, xây dựng một hợp đồng chính thức là cần thiết. Ở nước ngoài, một số công ty có ban pháp lý. Họ soạn thảo hợp đồng theo tiêu chuẩn riêng của công ty và các nhà cung cấp chỉ đơn giản điền các thông tin vào khoảng trống định sẵn. Những sự thay đổi, phải được ban pháp lý xem xét và chấp thuận. Những công ty lớn hơn có thể có những quá trình đàm phán chi tiết, thông qua đặc điểm kỹ thuật để quản lý hoặc kiểm soát.

a1. Đối tượng ký hợp đồng



Hình 5.14: Đối tượng chính cần phải ký hợp đồng trong tổ chức sự kiện.

Cơ sở của tất cả các tài liệu quản trị dự án sự kiện của công ty là hợp đồng. Các hợp đồng thể hiện rõ quan điểm, mục tiêu của sự kiện và trách nhiệm của nhà quản trị sự kiện là phải lưu trữ nó theo thời gian. Tổ chức một sự kiện, công ty quản lý sự kiện cần thực hiện nhiều thỏa thuận với các tổ chức, cá nhân để tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động của mình. Một số đối tượng chính cần ký hợp đồng của công ty tổ chức sự kiện được thể hiện trong Hình 5.14. Nếu nhà tổ chức sự kiện được thuê để tổ chức sự kiện cho một đơn vị chủ nhà. Một sự kiện quy mô trung bình, các công ty sự kiện hoặc là các bộ phận phối hợp với khách hàng sẽ cần ký những hợp đồng chính thức về thuê địa

điểm, các nhà cung cấp, với các nhà tài trợ. Những sự kiện nhỏ, chi tiết nội dung hợp đồng có thể trình bày như Bản thỏa thuận.

a2. Nội dung của hợp đồng

Nội dung của hợp đồng là tổng hợp các điều khoản mà các chủ thể tham gia giao kết hợp đồng đã thỏa thuận.

Các điều khoản đó xác định những quyền và nghĩa vụ cụ thể của các bên: điều khoản về chủ thể; đối tượng của hợp đồng; giá cả; quyền và nghĩa vụ của các bên; phương thức thực hiện; phương thức thanh toán; giải quyết tranh chấp phát sinh nếu có (Bảng 5.14, trang sau).

Bảng 5.14: Ví dụ nội dung hợp đồng.

CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

Độc lập – Tự do – Hạnh phúc

HỢP ĐỒNG SỬ DỤNG SÂN DIỄN

(Số: ...)

- Căn cứ bộ luật Dân sự nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam khóa XI, kỳ họp thứ 7 thông qua ngày 14/6/2005 và có hiệu lực từ ngày 01/01/2006;
- Căn cứ bộ luật Thương mại do Quốc hội nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam khóa XI, kỳ họp thứ 7 thông qua ngày 14/6/2005 và có hiệu lực từ ngày 01/01/2006;
- Căn cứ nhu cầu, năng lực, nhiệm vụ và quyền hạn của hai bên,

Hôm nay, ngày..... tháng ... năm, tại Cung thể thao Tiên Sơn, chúng tôi gồm có:

I. BÊN A: CÔNG TY

Địa chỉ:

Người đại diện : Chức vụ:

Điện thoại: Fax:

Mã số thuế: Số tài khoản:

II. BÊN B: CUNG THỂ THAO TIÊN SƠN TP ĐÀ NẴNG

Địa chỉ:

Người đại diện: Chức vụ:

Điện thoại: Fax:

Mã số thuế: Số tài khoản:

Sau khi bàn bạc, hai bên cùng nhất trí ký Hợp đồng theo các điều khoản sau đây:

ĐIỀU 1: Trách nhiệm của bên A

- Ghi rõ các nội dung

ĐIỀU 2: Trách nhiệm của bên B

- Ghi rõ các nội dung

ĐIỀU 3: Giá cả và phương thức thanh toán

- Ghi rõ các nội dung

ĐIỀU 4: Thời hạn hợp đồng

- Ghi rõ các nội dung

ĐIỀU 5: Điều khoản chung

ĐẠI DIỆN BÊN A

ĐẠI DIỆN BÊN B

Nguồn: Ban tổ chức (Lược trích)

Tùy theo từng loại hợp đồng, các bên có thể thỏa thuận một hợp đồng rất chi tiết như “Hợp đồng thuê dịch vụ vui chơi giải trí”, nhưng có thể chỉ đơn giản là một “bản giao kèo” hay là lệnh mua hàng. Một hợp đồng là ràng buộc giữa hai hay nhiều bên và có thể được đưa ra trước tòa. Vì thế, các nhà quản trị sự kiện cần quan tâm đầy đủ đến các thỏa thuận được ghi trong hợp đồng, cần nắm rõ những kiến thức về hợp đồng. Đồng thời, cần tận dụng lợi thế từ các bài học kinh nghiệm của hợp đồng trong quản lý các dự án sự kiện khác.

Hợp đồng phổ biến trong ngành công nghiệp chủ yếu dựa trên dự án, trong đó sử dụng một loạt thuật ngữ để chỉ ra các bên ký kết hợp đồng phải thực hiện. Trong phần này, các thuật ngữ được các nhà cung ứng hoặc người bán sử dụng để chỉ các nhà cung ứng một loại nguồn lực cụ thể, có thể là dịch vụ (an ninh, âm thanh, ánh sáng), hàng hóa (hoa trang trí, trang phục TNV và lễ tân), hay là một tổng hợp cả hàng hóa và dịch vụ (ví dụ, ăn uống). Các khách hàng có thể là nhà tài trợ, chủ sở hữu sự kiện của các công ty hoặc là công ty quản lý sự kiện. Nhà thầu là các nhà cung cấp một gói dịch vụ hay hàng hóa.

Dưới đây là một số lưu ý trong công tác xây dựng và quản lý hợp đồng thuê một số dịch vụ đặc biệt trong tổ chức sự kiện, bao gồm hợp đồng thuê dịch vụ vui chơi giải trí, hợp đồng thuê địa điểm, hợp đồng tài trợ và hợp đồng phát sóng trên đài truyền hình:

Hợp đồng thuê dịch vụ vui chơi giải trí:

Tùy theo loại sự kiện, hoạt động giải trí có thể được các nhà tài năng thực hiện từ thiện, có trường hợp nhà tổ chức sự kiện ký trực tiếp với các nhà tài năng. Nhưng phần lớn các trường hợp, “nhà đại diện” (công ty quản lý nhà tài năng) ký thay mặt người biểu diễn. Nghĩa là người biểu diễn sẽ không trực tiếp ký vào bản hợp đồng. Loại hợp đồng này gồm *hợp đồng chính và phụ lục hợp đồng* (một tập văn bản dịch vụ kèm theo). Thuê một nghệ sĩ biểu diễn có thể cần phải ký hợp đồng dài từ 20 đến 30 trang. Hợp đồng này thường bao gồm

điều khoản yêu cầu các công ty sự kiện cung cấp hàng hóa và dịch vụ cho diễn viên, cũng như lệ phí thực hiện. Nhà đại diện có thể liệt kê một tập hợp những chi phí thêm, chẳng hạn, ăn uống, chỗ ở, vận chuyển thiết bị biểu diễn và diễn viên và hỗ trợ dàn dựng. Công ty sự kiện bỏ qua điều này trong nhiều trường hợp sẽ đối mặt rủi ro và nguy hiểm. Nhà đại diện có thể được các đại lý của lĩnh vực giải trí sử dụng như một cách để tăng lệ phí theo giá trị thực, nên có thể gây ra hậu quả nghiêm trọng cho ngân sách của một sự kiện. Chẳng hạn, hội sinh viên đại học mà sử dụng một nhóm nhạc rock nổi tiếng cho một sự kiện tổ chức từ thiện, sẽ nhận thấy mục tiêu lớn của sự kiện bị thất bại bởi những quy định việc hoàn trả chi phí nhà ở, thực phẩm và chi phí vận chuyển cho nhóm người của nhà đại diện.

Về nội dung, khác với các hợp đồng về thuê các dịch vụ thông thường, trong tất cả hợp đồng giải trí, có một điều khoản quan trọng là *điều khoản loại trừ*. Nếu các hoạt động quảng cáo của những người tham gia biểu diễn cũng được thực hiện khu vực sự kiện, sẽ có thể dễ dàng làm giảm tính độc đáo của sự kiện. Vì thế, hợp đồng giải trí cần đưa vào hợp đồng điều khoản loại trừ để ngăn chặn điều đó. Điều khoản này chỉ rõ là người biểu diễn không được phép biểu diễn tại một số khu vực địa lý khi sự kiện đang diễn ra hoặc một số ngày nhất định trước và sau sự kiện. Sự tế nhị của hợp đồng giải trí cho thấy, các nhà quản lý sự kiện cần được tư vấn pháp lý về hợp đồng khi lập kế hoạch một buổi hòa nhạc nổi tiếng.

Cuối cùng, hợp đồng phải có một điều khoản quy định rằng các bên ký hợp đồng có quyền ký thay cho các bên ký kết hợp đồng. Một nhóm giải trí có thể được đại diện bởi một số đại lý, nên các đại lý phải có văn bản chứng minh họ chỉ đại diện cho nhóm trong sự kiện này.

Hợp đồng thuê địa điểm:

Hợp đồng thuê địa điểm sẽ có những điều khoản đặc biệt, có thể bao gồm một số yếu tố cụ thể như sau:

1. Các khoản bồi thường tổn thất thiệt hại địa điểm.
2. Những yêu cầu cụ thể về nhân lực (về nhân viên an ninh, về cung ứng dịch vụ thiết yếu (thức ăn, đồ uống, điện, nước), dịch vụ (y tế, chữa cháy); tiền bảo đảm (khoản tiền, thường là % giá thuê để dùng cho bất kỳ công việc tăng thêm nào như làm sạch và sửa chữa hậu quả của sự kiện).

3. Hình phạt nếu hủy bỏ (mô tả hình phạt cho việc hủy sự kiện và nếu có người thuê sẽ được hoàn lại nếu địa điểm được tái sử dụng vào cùng thời điểm); hình phạt đối với sự kiện nếu tăng thêm thời gian tổ chức sự kiện.

4. Thời gian đóng, mở cửa địa điểm và những chỉ dẫn để sử dụng hiệu quả phương tiện đi đến.

5. Xác nhận số vé miễn phí giành cho nhà quản lý địa điểm.

6. Điều khoản thêm vào hoặc thay thế (khả năng thay đổi cơ sở vật chất bên trong của điểm đến).

Lưu ý rằng, khi thuê một địa điểm để tổ chức sự kiện, điều quan trọng là hợp đồng phải xác định rõ những gì bao gồm trong giá và hết sức tránh dùng những cụm từ mập mờ về nghĩa. Ví dụ: chỉ vì để có bàn ghế trong chụp ảnh địa điểm, không có nghĩa là nó bao gồm trong giá thuê địa điểm; hoặc “cần cải thiện nâng cấp trang thiết bị phòng họp trước ngày sự kiện diễn ra” không có nghĩa là mọi thứ đều được làm như suy nghĩ của nhà tổ chức sự kiện.

Hợp đồng tài trợ:

Ngoài những điểm chung mọi hợp đồng đều có, một hợp đồng tài trợ phải xác định rõ các điều khoản sau:

1. Các vấn đề liên quan đến chất lượng đại diện của nhà tài trợ (thương hiệu và biểu hiệu, độc quyền và quyền từ chối cho tài trợ thêm). Hợp đồng có thể xác định logo của nhà tài trợ được hiện diện trong tất cả tài liệu quảng cáo hoặc người bảo lãnh có quyền giám sát chất lượng tài liệu quảng cáo.

2. Mức độ tài trợ độc quyền trong một sự kiện: tài trợ duy nhất, tài trợ chính, nhà tài trợ lớn hoặc nhỏ và nhà cung cấp.

3. Cuối cùng, mô tả quyền hiếu khách, chẳng hạn, dành số lượng vé miễn phí cho các nhà tài trợ.

Hợp đồng tường thuật sự kiện trên đài truyền hình:

Hợp đồng phát sóng có thể phức tạp do số tiền lớn liên quan đến phát sóng và sản xuất các hàng hóa liên quan, chẳng hạn, video và ghi âm. Những điều khoản quan trọng trong hợp đồng phát sóng, bao gồm:

1. Xác định rõ vùng phát sóng (lãnh thổ hay khu vực). Công ty sự kiện phải nhận thức đầy đủ các quyền trao cho đài truyền hình và giá trị của họ thông qua bản danh mục vùng phát sóng (địa phương, khu vực, quốc tế).

2. Xác định quyền bảo đảm: Quan trọng nhất là điều khoản chỉ rõ rằng công ty sự kiện có quyền ký cho toàn bộ sự kiện. Chẳng hạn, một số hội đồng địa phương, yêu cầu thêm một khoản phí phải trả cho phát sóng từ khu vực của họ. Ngoài ra, bản quyền người biểu diễn có thể ngăn cản mọi phát sóng không được phép của họ và các công ty xuất bản. Biểu diễn hải hay biểu diễn hành động đặc biệt nhạy cảm về chương trình phát sóng và ghi âm.

3. Tài trợ: Lĩnh vực này có thể đặt ra các vấn đề về mức độ khác nhau của các nhà tài trợ có liên quan. Đôi khi quyền của các nhà tài trợ và tài trợ phát sóng có thể xung đột.

4. Phát lại, trích dẫn và bản quyền: Những điều này xác định số lần cho phép phát sóng lại, có hay không được phép thay đổi phát sóng về sự kiện hoặc trích đoạn và những tư liệu bình luận nào có thể được sử dụng. Công ty sự kiện có thể ký với một đài truyền hình, do nhận thấy rằng quyền phủ sóng sự kiện đã được bán với doanh số lớn hơn các đài truyền hình khác. Ngoài ra, một điều khoản về bản quyền có thể hủy bỏ nhiều điều khoản khác trong hợp đồng. Bản quyền có thể có khả năng sử dụng cho nhà tài trợ riêng, đó là vấn đề nếu chúng cạnh tranh trực tiếp với nhà tài trợ sự kiện.

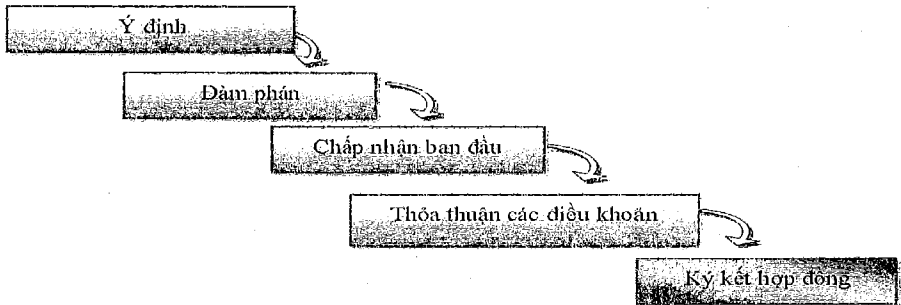
5. Hàng hóa: Hợp đồng có thể có một điều khoản đề cập đến các bản quyền đối với sản phẩm riêng có từ chương trình. Quyền sở hữu và bán các băng ghi âm này có thể là một nguồn thu lớn cho sự kiện. Thời gian gần đây, các công ty sự kiện thường bổ sung điều khoản trong các loại hợp đồng có liên quan đến hệ thống cung cấp trong tương lai: Việc sử dụng truyền thông đa phương tiện như CD-ROM, cáp truyền hình và Internet là tất cả các thông tin liên lạc gần đây liên quan đến công nghệ mới tiếp tục được phát triển. Công ty sự kiện dễ dàng bỏ qua bản quyền sự kiện khi hợp đồng về những điều khoản chưa được biết đến, nên nhờ sự trợ giúp của các chuyên gia tư vấn pháp lý.

6. Tiếp xúc trực tiếp với người biểu diễn: Các yêu cầu được tiếp xúc trực tiếp với người biểu diễn của các đài truyền hình phát sóng sự kiện cần phải là một phần của kế hoạch hậu cần và dàn dựng sự kiện. Một đài truyền hình có thể dễ dàng phá vỡ một sự kiện bằng cách đòi hỏi người biểu diễn đến phỏng vấn và phải là những người nổi tiếng. Điều quan trọng là xác định mức độ tiếp cận phát thanh có thể đối với các ngôi sao.

7. Thanh toán: Ngay từ đầu, thiết lập những người và các yếu tố sẽ được liệt kê trong mục thanh toán.

a3. Tiến trình thiết lập hợp đồng:

Quá trình thiết lập hợp đồng, bao gồm 5 bước (Hình 5.15).



Hình 5.15: Tiến trình xây dựng hợp đồng.

Giai đoạn ý định hợp đồng: Là bước khởi đầu xây dựng hợp đồng. Giai đoạn này, nhà tổ chức sự kiện đang trong quá trình chuẩn bị và gửi lời mời đàm phán cho đối tác. Lời mời đàm phán thường là những thông tin chung có tính tổng hợp, chưa cụ thể và cũng chưa có cam kết phát sinh quyền và nghĩa vụ pháp lý giữa bên mời và bên được mời.

Đàm phán hợp đồng: Lời mời được chấp nhận và bắt đầu đàm phán. Giai đoạn này, nhà tổ chức sự kiện thực hiện các cuộc đối thoại, thương lượng giữa hai bên hoặc nhiều bên có mong muốn quan hệ đối tác với nhau nhằm tiến đến một thỏa thuận chung đáp ứng yêu cầu hợp tác kinh doanh của các bên tham gia đàm phán. Giai đoạn này chưa phát sinh quyền và nghĩa vụ của các bên đàm phán. Suốt quá trình đàm phán, kể cả đến thời điểm kết thúc đàm phán, các bên vẫn có quyền có ý kiến thay đổi, đàm phán lại hoặc đàm phán bổ sung trước khi ký kết hợp đồng. Lưu ý hoạt động đàm phán hợp đồng thường xảy ra trước ký kết hợp đồng, nhưng cũng có thể xảy ra trong quá trình thực hiện hợp đồng (các trường hợp đàm phán để sửa đổi, bổ sung hợp đồng).

Chấp nhận ban đầu: Các bên đàm phán có thể ký kết với nhau những bản ghi nhớ, lập kế hoạch đàm phán hoặc ghi nhận những nguyên tắc cơ bản cho việc đàm phán và ký kết các hợp đồng cụ thể về sau.

Thỏa thuận các điều khoản: Hợp đồng hóa các giai đoạn đàm phán. Soạn thảo các biên bản thỏa thuận nhằm xác định rõ và thống nhất quyền và nghĩa vụ của các bên. Tất cả các biên bản thỏa thuận đều có chung đặc điểm: đều là những hợp đồng thực sự nhưng được hình thành về mặt thời gian trước khi ký kết thỏa thuận cuối cùng (mặc dù việc ký kết và thực hiện các thỏa thuận này hoàn toàn không có nghĩa là hợp đồng cuối cùng sẽ được ký kết). Đối với các sự kiện lớn và nhiều hợp đồng phức tạp hơn, một bản thỏa thuận sẽ được gửi đi

ngay sau khi các cuộc đàm phán được hoàn thành. Đây là một bản tóm tắt về tất cả các điểm quan trọng cụ thể, thông báo về danh mục cụ thể về các dịch vụ hoặc sản phẩm được cung cấp. Hợp đồng này có thể được thương lượng lại hoặc chấm dứt với sự thỏa thuận của tất cả các bên.

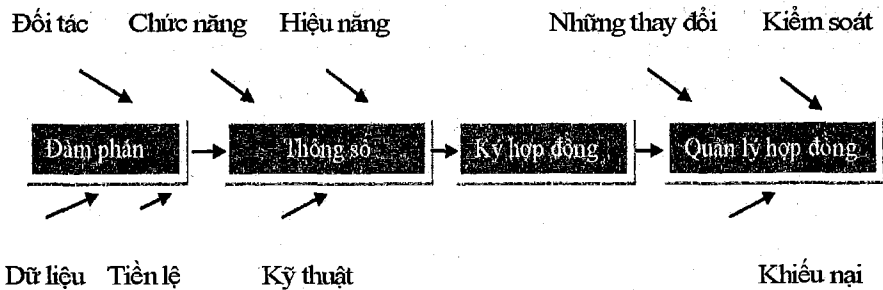
Ký kết hợp đồng: Là bước cuối cùng trong quá trình xây dựng hợp đồng. Giai đoạn này, các bên thống nhất tất cả các vấn đề liên quan đến hợp đồng. Cuối cùng, trong hợp đồng nên có một điều khoản cho phép cả hai bên đi đến trọng tài trong trường hợp bất đồng. Sau khi ký kết hợp đồng, phát sinh các quyền và nghĩa vụ các bên. Thông thường việc ký kết hợp đồng cuối cùng sẽ làm cho một số hợp đồng sơ bộ đương nhiên hết hiệu lực. Sau khi đã ký kết hợp đồng, phát sinh các quyền và nghĩa vụ các bên.

Do dự án sự kiện bị ràng buộc về thời gian nên nếu một hàng hóa hay dịch vụ được giao không đúng chất lượng, nhà quản trị sự kiện sẽ khó có đủ thời gian để tìm kiếm một nhà cung cấp khác trước khi sự kiện diễn ra. Vì thế, đàm phán hợp đồng phải rất chi tiết. Điều này, không có nghĩa mọi thứ đều được ghi trong hợp đồng (nếu cần thiết, soạn thảo phụ lục hợp đồng). Đồng thời, khi soạn thảo và ký kết hợp đồng, nhà quản trị sự kiện nên cẩn thận với các vấn đề sau: đảm bảo rằng hợp đồng phù hợp với quy định của địa phương, quốc gia, quốc tế; xác định một khung thời gian thực hiện công việc; chuẩn bị văn bản gốc cho mọi người ký và sử dụng như tài liệu chính thức chứ không phải sử dụng văn bản fax; tạo danh sách kiểm tra riêng biệt để theo dõi quá trình phê duyệt cho tất cả các thỏa thuận bằng văn bản và xác định phương pháp trọng tài và phương pháp giải quyết tranh chấp.

Quá trình lập hợp đồng có thể dễ dàng, nếu nhà quản trị có hợp đồng tiêu chuẩn. Dựa trên bản hợp đồng tiêu chuẩn, có thể thêm vào tên của nhà cung cấp và bất kỳ điều kiện đặc biệt nào. Điều này cho phép công ty tiết kiệm thời gian. Bởi vì thông qua hợp đồng với các nhà tài trợ, nhà cung cấp giải trí không quen biết có thể tốn rất nhiều thời gian.

a4. Quản lý thực hiện hợp đồng

Tiến trình quản lý hợp đồng được minh họa trong Hình 5.16, liên quan đến việc đàm phán hợp đồng, bao gồm các thông số kỹ thuật quan trọng của sản phẩm. Một khi các điều khoản được thỏa thuận và hợp đồng được ký kết, thì sau đó phải được quản lý.



Hình 5.16: Tiến trình quản lý thực hiện hợp đồng (O'Toole và Mikolaitis, 2002)

Trong bối cảnh kinh doanh thay đổi nhanh chóng, sẽ là sai lầm nếu chúng ta nghĩ rằng, một khi hợp đồng đã được ký kết sẽ không cần phải đàm phán lại. Sai lầm này thường khá phổ biến ở các công ty quản lý sự kiện thiếu kinh nghiệm. Hợp đồng sự kiện cần phải được xem xét lại. Thay đổi điều kiện, một đặc điểm phổ biến trong quản lý sự kiện, có thể gây nên hàng loạt vấn đề về hợp đồng. Trong một số loại sự kiện, ví dụ sự kiện thể thao đặc biệt lớn, thì hợp đồng thường xuyên được đàm phán lại. Trong các trường hợp tái đàm phán để sửa đổi, bổ sung hợp đồng do tình hình khách quan mới phát sinh, hoặc do ý chí của các bên bằng các “Phụ lục hợp đồng”, thường có dữ liệu trong hợp đồng chính. Phụ lục của hợp đồng là tài liệu kèm theo hợp đồng chính để quy định chi tiết, làm rõ, sửa đổi, bổ sung một số điều khoản của hợp đồng chính. Chúng có thể được thể hiện như là “một thỏa thuận thời điểm”. Nhờ thế, nó mang lại sự chắc chắn trong quản lý.

Như vậy, trong phạm vi quyền và nghĩa vụ của mình, các bên cần lập kế hoạch và biện pháp tổ chức thực hiện phù hợp với nội dung của hợp đồng đã ký kết nhằm đạt được các thỏa thuận trong hợp đồng. Tùy loại hợp đồng, nội dung quản lý thực hiện hợp đồng có thể bao gồm:

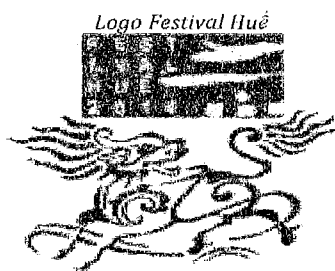
- Quản lý tiến độ thực hiện hợp đồng;
- Quản lý về chất lượng sản phẩm và dịch vụ;
- Quản lý khối lượng và giá hợp đồng;
- Quản lý điều chỉnh hợp đồng và các nội dung khác của hợp đồng.

b. Thương hiệu và logo

Một loạt vấn đề quyền sở hữu đối với việc quản trị sự kiện là quyền sở hữu nhãn hiệu và logo. Bất kỳ công ty nào cũng cần phải bảo vệ thương hiệu của mình. Nhà quản trị sự kiện cần tham khảo ý kiến chuyên gia bản quyền và

sở hữu trí tuệ để đánh giá các vấn đề thuộc về bản quyền sự kiện, nhằm ngăn ngừa các bên khác sử dụng hình ảnh được cho là quá giống với logo của mình. Điều này minh chứng cho tầm quan trọng của quyền sở hữu biểu tượng sự kiện. Công ty sự kiện cũng phải được nhận thức của các nguy cơ xuyên tạc sự kiện của họ. Phóng đại những lợi ích khi quảng cáo sự kiện đã là nguy hiểm, nên phải mô tả sản phẩm sự kiện chính xác. Nếu khách hàng bất bình có thể sử dụng pháp lý để trừng phạt những thiệt hại khi họ nhận thấy quảng cáo đã không đúng với sự thật. Luật thương mại quốc tế có thể áp dụng để giải quyết các trường hợp như vậy.

Chiều sâu văn hóa về ý tưởng logo Festival Huế là ví dụ tiêu biểu cho thấy ban tổ chức Festival Huế đã đánh giá cao về tầm quan trọng của biểu tượng sự kiện. Logo Festival Huế được thiết kế là sự tiếp nối qua các kỳ tổ chức và đã trở thành biểu tượng chung duy nhất cho Festival Huế. Mẫu logo gồm 2 phần là phần chữ và phần nền: Phần chữ Festival Huế và năm tổ chức là tác phẩm được tuyển chọn của họa sĩ Pháp De L'Estraint, vào năm 1999 - thời gian chuẩn bị tổ chức Festival Huế 2000. Ý tưởng cơ bản của biểu tượng là sử dụng màu cờ nền đỏ sao vàng của quốc kỳ Việt Nam làm nền, đi liền với màu cờ là hình Ngọ Môn ở Đại Nội Huế được cách điệu và dòng chữ Festival Huế năm... được bố trí theo cấu trúc ngữ pháp của tiếng Pháp và tiếng Việt. Màu sắc của logo Festival Huế, thể hiện cho một nỗ lực tuyệt vời của giao tiếp phi ngôn ngữ. Dưới nền logo chính của De L'Estraint, Ban tổ chức Festival Huế đưa thêm hình ảnh của linh vật Long Mã (Ngựa hóa rồng). Đây là linh vật đặc trưng, thường được trang trí trên một số kiến trúc Huế. Biểu tượng Long Mã được cách điệu từ hình tượng Long Mã tại bình phong trường Quốc Học, di tích lưu niệm thời Bác Hồ học tại trường Quốc Học Huế. Logo Festival Huế kể một câu chuyện tốt giàu bản sắc về sự kiện với khách hàng.



c. Bảo hiểm

Tổ chức sự kiện luôn tiềm ẩn những rủi ro không thể kiểm soát được và dường như đã trở thành một sức mạnh đe dọa tới thành công sự kiện. Nhiều khi các rủi ro xảy ra kéo theo những tổn thất không lường và để lại hậu quả lâu dài, ảnh hưởng sâu sắc đến đời sống của con người (nhân viên, TNV...) và sự tồn vong của công ty tổ chức sự kiện. Trong các trường hợp này, nếu công ty tổ

chức sự kiện đã tham gia bảo hiểm và rủi ro mà họ gặp đã được bảo hiểm, thì bằng nguồn vốn của mình, công ty bảo hiểm thực hiện việc chi trả tiền bảo hiểm một cách kịp thời. Từ đó, công ty tổ chức sự kiện gặp rủi ro trong trường hợp này sẽ dễ dàng vượt qua được khó khăn do rủi ro đã mang đến.

Bảo hiểm là hình thức khắc phục thiệt hại cho công ty tổ chức sự kiện khi gặp những rủi ro gây thiệt hại đến tính mạng, sức khỏe cho người lao động và tài sản của mình. Khi rủi ro xảy ra, công ty tổ chức sự kiện tham gia bảo hiểm được tổ chức bảo hiểm bồi thường thiệt hại nhằm khắc phục hậu quả. Mức độ bồi thường bao nhiêu phụ thuộc vào hợp đồng bảo hiểm mà các bên thỏa thuận. Các chính sách bảo hiểm có thể bao gồm một phạm vi bao phủ trách nhiệm:

c1. Trách nhiệm công cộng:

Bảo hiểm trách nhiệm công cộng hình thành dựa trên lập luận là hoạt động đặc thù của mỗi một cá nhân, tổ chức được tiến hành trên một địa bàn cụ thể và họ có trách nhiệm đối với những người đi vào địa phận của mình. Chẳng hạn, công ty tổ chức sự kiện phải bồi thường thương tích của khách hàng khi bị hàng hóa trên giá rơi trúng người. Phạm vi bao phủ trách nhiệm công cộng bao gồm các tuyên bố của công ty tổ chức sự kiện đối với những người tham dự sự kiện. Phí bảo hiểm được dựa trên nhiều yếu tố bao gồm quy mô và thông tin về sự kiện, loại đối tượng... Mức độ bao phủ trách nhiệm công cộng, có thể thay đổi tùy theo nhu cầu của công ty tổ chức sự kiện. Vì vậy, nhà tổ chức sự kiện phải thảo luận đầy đủ các yêu cầu của mình với nhà môi giới. Mức độ bao phủ thường được yêu cầu cho các sự kiện rất khác nhau ở mỗi nước, nên cần phải tìm hiểu kỹ vấn đề này (ở Anh khoản tiền này khoảng từ 2-10 triệu bảng Anh).

Trách nhiệm pháp lý về sử dụng lao động - nếu có, chính sách văn phòng của tổ chức có thể bao gồm tất cả nhân viên khi họ đang làm việc trong văn phòng, nhưng có thể sẽ không bao gồm nhóm tổ chức sự kiện, nếu chương trình sự kiện đang được dàn dựng, kết thúc hoặc đang diễn ra ở nơi khác. Nó cũng không thể bao phủ các cá nhân TNV tham gia sự kiện này. Do đó, trách nhiệm công cộng có thể cần phải mở rộng độ bao phủ hiện có, bao gồm nhân viên bổ sung và nhân viên thời vụ hoặc đưa ra chính sách cụ thể khác cho sự kiện. Mức độ bao phủ bảo hiểm thường phụ thuộc vào số lượng nhân viên, biên chế và nhiệm vụ của họ. Lưu ý, đảm bảo rằng tất cả các nhân viên tự do và các nhà thầu mang theo bảo hiểm của mình và thực hiện điều này trong điều kiện hợp đồng của công ty tổ chức sự kiện với họ.

Thiết bị tổ chức sự kiện và độ bao phủ tài sản - khi công ty tổ chức sự kiện thuê thiết bị cho một sự kiện có khả năng là bảo hiểm không được bao gồm trong phí thuê (cần luôn luôn kiểm tra điều này với các nhà cung cấp). Một số công ty cung cấp dịch vụ dựa trên một tỷ lệ phần trăm của chi phí thuê. Do đó, có thể lựa chọn công ty để thực hiện. Nếu dịch vụ này không được cung cấp hoặc nếu công ty tổ chức sự kiện chọn mà không có yêu cầu nào đối với họ, bắt buộc nhà tổ chức sự kiện phải đảm bảo cho bất kỳ thiết bị thuê từ thời điểm nhận hàng cho đến khi nó được thu gom lại sau khi sự kiện kết thúc. Phí bảo hiểm có xu hướng được tính theo tỉ lệ phần trăm của tổng chi phí.

Bảo hiểm hủy, bỏ - công ty tổ chức sự kiện hủy bỏ hoặc từ bỏ sự kiện do những tình huống ngoài tầm kiểm soát như thiên tai, chiến tranh... Mức độ che phủ bảo hiểm phụ thuộc vào yêu cầu cụ thể của nhà tổ chức sự kiện và mức độ rủi ro. Hãy kiểm tra các chính sách cẩn thận để loại trừ. Bảo hiểm này có thể rất tốn kém nhưng nó là cần thiết cho nhiều sự kiện. Nếu không mua bảo hiểm này, hãy chắc chắn rằng đã có một kế hoạch dự phòng tại chỗ nếu sự kiện bị hủy bỏ. Nghĩa là, đã xem xét cẩn trọng tất cả các lựa chọn.

c2. Các loại hợp đồng bảo hiểm:

Có thể hiểu, hợp đồng bảo hiểm là việc tổ chức bảo hiểm cam kết bảo đảm bồi thường một số tiền nhất định cho cá nhân, tổ chức khi sự kiện bảo hiểm xảy ra và có gây thiệt hại cho đối tượng được bảo hiểm trong một thời gian nhất định, còn bên mua bảo hiểm phải đóng một khoản tiền nhất định gọi là phí bảo hiểm. Căn cứ vào đối tượng bảo hiểm, hợp đồng bảo hiểm có thể được phân chia thành các loại: Hợp đồng bảo hiểm con người, hợp đồng bảo hiểm tài sản và hợp đồng bảo hiểm trách nhiệm dân sự. Vấn đề trung tâm của mọi chiến lược giảm thiểu trách nhiệm pháp lý của công ty tổ chức sự kiện là có được bảo hiểm phù hợp. Việc lựa chọn bảo hiểm cụ thể là quyết định bởi các chiến lược quản lý rủi ro được phát triển bởi nhà quản trị sự kiện. Liên quan đến vấn đề này, luật mỗi nước khác nhau. Nên nếu sự kiện có yếu tố nước ngoài phải tìm hiểu kỹ. Chẳng hạn, tại Úc, sự gia tăng phí bảo hiểm trong mọi lĩnh vực bảo hiểm đã gây sốc với ngành công nghiệp sự kiện. Vì lý do này, một số sự kiện đã phải hủy bỏ.

c3. Quản lý khiếu nại:

Khiếu nại có thể được diễn ra đến 3 năm sau khi một sự cố xảy ra. Để đảm bảo rằng nhà tổ chức sự kiện có thể quản lý thành công bất kỳ yêu cầu bảo

hiểm hoặc được bảo vệ khiếu nại bất hợp pháp bất kì, hãy chắc chắn rằng đã thực hiện quá trình ghi lại tất cả các sự cố:

- Đảm bảo rằng nhà tổ chức sự kiện lưu giữ một danh sách các sự cố và tất cả nhân viên đều nhận thức rõ về sự cần thiết quản lý và báo cáo sự cố.
- Trong trường hợp xảy ra sự cố, cần thu thập thông tin quan trọng làm bằng chứng như hình ảnh; lời khai của nhân chứng và địa chỉ liên lạc. Các chi tiết về mô tả bất kỳ thiết bị có liên quan và hoạt động được thực hiện tại thời điểm vụ việc; chi tiết về bất kỳ thiệt hại cho tài sản hoặc người; tài liệu liên quan đến người bị thương, chẳng hạn, hình thức đăng ký, báo cáo điều trị y tế được cung cấp/chấp nhận/từ chối, chi tiết liên lạc cho người bị thương...
- Thông báo cho nhà môi giới bảo hiểm của sự kiện càng sớm càng tốt sau khi một sự cố xảy ra, nếu bạn tiên đoán có thể nảy sinh một sự khiếu nại.
- Sao chép ngay lập tức bất kỳ thư yêu cầu bồi thường cho nhà môi giới của sự kiện và cho phép họ dùng để đối phó với yêu cầu bồi thường.

d. Quy định, đăng ký và giấy phép

Các quy định về đăng ký, giấy phép, hợp đồng, trước hết, là phương tiện để bảo vệ lợi ích hợp pháp cho công ty và cho nhà tổ chức sự kiện. Tiếp đến, đó là hình thức tôn vinh hành vi đạo đức của công ty và nhà tổ chức sự kiện. Cuối cùng, đó là cách để bảo vệ sự đầu tư tài chính của nhà tổ chức sự kiện. Vì thế, cần phải đặc biệt quan tâm đến các quy định, đăng ký và giấy phép.

Mức độ quan tâm và thực thi đầy đủ các thủ tục pháp lý phản ánh tính chuyên nghiệp của nhà tổ chức sự kiện. Cần hiểu rằng, tuân thủ các thủ tục quản lý hành chính là điều đầu tiên, không thể thiếu để đảm bảo sự kiện được diễn ra trôi chảy, không bị trục trặc, chẳng hạn, bị phạt hành chính hay thậm chí bị hủy bỏ. Bất kỳ sự kiện được tổ chức ở đâu, đều cần phải xin phép tổ chức và phải tuân thủ những nguyên tắc để đảm bảo không vi phạm luật pháp về thuần phong mỹ tục của nước sở tại hay địa phương. “Quy định” được hiểu là danh mục các thủ tục cần phải tuân theo khi tổ chức sự kiện. Các quy định này nên áp dụng sáng tạo cho từng sự kiện.

Thủ tục các nơi rất không giống nhau, thậm chí ngay trên một đơn vị hành chính, chẳng hạn, tại Thành phố Hồ Chí Minh, nhưng ở quận 1, quận 3 và quận 10, thời gian chờ làm thủ tục cấp phép tổ chức sự kiện tối đa 2 tuần nhưng các quận còn lại tối đa 1 tuần; cũng tại thành phố này, có 7 tuyến cấm chạy roadshow (đường Nguyễn Thị Nghĩa, Đồng Khởi, Lê Duẩn, Hàm Nghi,

Nguyễn Huệ, Lê Lợi, Lê Lai) và 7 nơi cấm tập trung (tượng đài Bác Hồ trước UBND TP.HCM, khu vực các đại sứ quán, nhà hát Thành phố, bưu điện, dinh Thống nhất, nhà thờ Đức Bà, công viên 30/4). Nguyên tắc chung, nhà tổ chức sự kiện cần tiến hành nghiên cứu hết sức cẩn thận, bao gồm cả việc điều tra các sự kiện tương tự trong cùng khu vực và tìm kiếm lời khuyên từ những người có kinh nghiệm, cũng như cần làm việc với cơ quan chức năng của địa phương nơi sẽ tổ chức sự kiện, để nắm rõ hơn về những gì liên quan đến đăng ký và giấy phép cần thiết.

Sau đây, giới thiệu những quy định về các giấy tờ liên quan đến bộ hồ sơ xin cấp phép tổ chức sự kiện cho một số loại sự kiện cụ thể¹³:

Đối với các sự kiện là các cuộc biểu diễn nghệ thuật, sự kiện giải trí, hồ sơ gồm có: Đơn xin cấp phép tổ chức biểu diễn (nêu rõ thời gian địa điểm, tên chương trình, tiết mục, tác giả, đạo diễn, người biểu diễn, thời gian tổ chức phúc khảo, bán vé hay miễn phí...); bản sao hợp đồng địa điểm; nội dung chương trình; văn bản bài hát; bản sao Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh; giấy xác nhận đã đóng tiền tác quyền (từ tháng 7 năm 2008, các chương trình có hoạt động văn nghệ như hát, nhạc có liên quan đến tác giả và tác phẩm thì cần mua tác quyền sử dụng bài hát bằng cách ký hợp đồng trực tiếp với tác giả về việc đồng ý cho sử dụng tác phẩm, hoặc đến cơ quan quản lý để đóng phí); giấy ủy quyền (nếu có). Nếu chương trình có các nghệ sĩ nước ngoài tham gia, hồ sơ cần bổ sung thêm giấy sao hộ chiếu và hộ chiếu gốc của nghệ sĩ đó.

Sự kiện là các cuộc họp báo, hồ sơ bao gồm: Đơn xin tổ chức họp báo (trong đó, trình bày rõ mục đích, thời gian, địa điểm, nội dung, người thuyết trình, người chủ trì, đối tượng khách mời); Bản sao Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh; Giấy ủy quyền (nếu có); Hợp đồng địa điểm; Nội dung chương trình (kịch bản chương trình).

Sự kiện là các hội nghị khách hàng, hồ sơ xin cấp phép bao gồm: Đơn xin phép tổ chức; giấy đăng ký kinh doanh; giấy ủy quyền; nội dung chương trình; hợp đồng địa điểm; nếu sự kiện có chương trình rút thăm hay khuyến mãi thì phải xin phép Sở Công thương;

Sự kiện trình diễn thời trang, hồ sơ bao gồm: Đơn xin phép trình diễn thời trang; danh sách người mẫu; hình mẫu trang phục sẽ trình diễn; tổ chức phúc khảo (ít nhất 5 ngày); hợp đồng thuê địa điểm tổ chức sự kiện.

¹³<http://tochucsukien.org.vn>

Những sự kiện được tổ chức trên quy mô nhiều tỉnh, chỉ cần xin cấp phép tại một tỉnh, sau đó trình Giấy phép đã xin ở tỉnh đó tại địa phương tổ chức sự kiện. Thời hạn nộp hồ sơ ở các địa phương cũng khá quan trọng. Nếu sự kiện là Gala hay Festival mang màu sắc địa phương, những giấy tờ cần trình gồm công văn của UBND Tỉnh (cơ quan chỉ đạo, đơn vị thực hiện, ban tổ chức, các kế hoạch truyền thông, nội dung chương trình, tài trợ nếu có, tiến độ thực hiện).

Về thời hạn nộp hồ sơ, các cơ quan của chính quyền cần một khoảng thời gian nhất định để đáp ứng các yêu cầu sự kiện đặt ra. Do đó, cần hết sức chú ý về thời hạn hoàn tất hồ sơ, nộp đăng ký và xin giấy phép sớm để loại bỏ yếu tố chậm trễ và những khó khăn với khung thời gian của lập kế hoạch sự kiện.

Ngoài ra, nhà tổ chức sự kiện cũng cần quan tâm đến những quy định cụ thể về thời gian dựng lều bạt tại một số địa điểm, quy định tiếng ồn, quy định an toàn lao động và sức khỏe, quy định phát tờ rơi. Bởi những vấn đề này có thể sẽ có những thay đổi tùy theo địa phương.

Nói chung, đây là lĩnh vực phức tạp, nên cần có sự quan tâm đặc biệt. Khi tổ chức sự kiện, nhà quản trị sự kiện cần tuân theo các quy định hiện hành, nên phải tiến hành nghiên cứu thật chi tiết tất cả các quy định ảnh hưởng đến sự kiện của mình và dành thời gian để xử lý các kết quả nghiên cứu đó.



Lưu ý đối với quản trị một dự án sự kiện là lễ hội:

1. Về chất lượng nguồn nhân lực: Trên quan điểm, người dân địa phương là chủ thể sáng tạo của lễ hội truyền thống. Nghĩa là, không nên và không thể sử dụng nhân lực ở các nơi khác cho lễ hội địa phương. Trong khi, trình độ nhận thức và kỹ năng tổ chức lễ hội của người dân rất khác nhau giữa các cộng đồng. Vì thế, cần phải chú trọng bồi dưỡng kiến thức và nâng cao các kỹ năng cho người dân trong tổ chức lễ hội truyền thống (kỹ thuật quản trị dự án sự kiện, kiểm soát và ngân sách, nhân lực...).

2. Cần xây dựng kế hoạch quản lý hành vi đám đông: Nhìn chung, một bộ phận người dân Việt Nam lạm dụng rượu bia và họ chưa có thói quen tốt về xếp hàng và ứng xử văn minh. Đây là căn nguyên của những rủi ro về hành vi đám đông tại các lễ hội truyền thống. Vì thế, nhà tổ chức sự kiện cần quan tâm đúng mức tới việc xây dựng kế hoạch quản lý đám đông.

3. Các vấn đề pháp lý: Lễ hội truyền thống được tổ chức ở các vùng nông thôn. Người nông dân Việt Nam từ bao đời nay gắn liền với môi trường

văn hóa vốn có của họ. Trong môi trường đó, họ ứng xử và điều chỉnh hành vi chủ yếu theo luật tục. Vì thế, nhà tổ chức sự kiện cần chú trọng công tác tuyên truyền nâng cao hiểu biết của người dân về các rủi ro trong tổ chức lễ hội và sự cần thiết phải thực hiện các quy định pháp lý trong tổ chức lễ hội.

4. Quản trị truyền thông là tối quan trọng cho một lễ hội tại vùng nông thôn, đặc biệt vùng sâu vùng xa. Cần thiết có một chuyên gia marketing giàu kinh nghiệm và sáng tạo sẽ quản lý hoạt động này. Việc phát triển một website thân thiện cũng rất quan trọng nhằm mang lại sự thành công.

5. Giảm thiểu rủi ro được xem xét trong mối quan hệ với tất cả các khía cạnh, những nguy cơ lường trước sẽ được giải quyết và quản lý tốt trước khi lễ hội bắt đầu.

TÓM TẮT CHƯƠNG

Nhà quản trị sự kiện phải có khả năng nắm được tất cả những vấn đề lý luận, kỹ thuật cũng như phương pháp quản trị một dự án sự kiện. Chương 5 tập trung trình bày các vấn đề sau đây:

1. Trước hết, mỗi một sự kiện tổ chức được xem là một dự án và phải quản trị theo tiến trình, bao gồm năm giai đoạn: khởi động, lập kế hoạch, triển khai thực hiện, sự kiện và kết thúc sự kiện. Đồng thời, để đảm bảo một dự án sự kiện thành công, nhà quản trị sự kiện phải hiểu và có thể thực hiện được những kỹ thuật cơ bản về quản trị dự án như xác định dự án và phạm vi công việc, thiết lập cấu trúc phân chia công việc, phân tích các nhiệm vụ và nguồn cung ứng, xây dựng và biểu diễn lịch biểu thực hiện công việc một cách khoa học, xác định các kết quả chuyển giao và báo cáo tiến độ thực hiện công việc và các giá trị đạt được.

2. Thứ hai, kiểm soát tổ chức sự kiện là công việc rất quan trọng để đảm bảo cho sự kiện hoàn thành đúng kế hoạch và mục tiêu đề ra. Kiểm soát tổ chức sự kiện là một quy trình gồm ba bước: thiết lập tiêu chuẩn, xác định độ sai lệch so với tiêu chuẩn và hiệu chỉnh sai lệch với các kỹ thuật sử dụng như là báo cáo và họp, ủy quyền kiểm soát, kiểm soát chất lượng, sử dụng biểu đồ hòa vốn, thiết lập hệ thống quản lý, chính sách đãi ngộ.

3. Thứ ba, ngân sách được xem là kế hoạch định lượng trong tổ chức sự kiện, nó quyết định đến việc sự kiện có tổ chức hay không và cũng quyết định đến quy mô cũng như mục tiêu của sự kiện. Ngân sách là một phần quan trọng của cơ chế kiểm soát sự kiện. Vì vậy, nhà quản trị sự kiện phải có khả năng thực hiện được những phương pháp và kỹ thuật trong mảng ngân sách sự kiện từ việc lập dự toán ngân sách, kiểm soát dòng tiền, chi phí và nguồn thu đến lập báo cáo ngân sách sự kiện.

4. Thứ tư, để có được nguồn nhân lực đáp ứng yêu cầu công tác tổ chức sự kiện, các yếu tố của tiến trình lập kế hoạch nguồn nhân lực, bao gồm phân tích bối cảnh và xác định nhu cầu nhân lực cho sự kiện; phân tích công việc và xây dựng chính sách và thủ tục; tuyển dụng, tuyển chọn và bố trí; đào tạo, phát triển, giám sát và đánh giá được phải được quan tâm thỏa đáng. Đồng thời, do mỗi sự kiện là một dự án, theo nghĩa bị ràng buộc chặt về ngân sách và thời gian để cho ra sản phẩm cụ thể - sự kiện, nên lao động trong sự kiện có tính áp

lực rất cao. Theo đó, điều quan trọng nhất trong quản trị nhân lực cho dự án sự kiện là phải làm thế nào để duy trì, khuyến khích và động viên nhân viên làm việc hết mình và hứng thú. Để trả lời vấn đề này, chương đề đã đề cập các lý thuyết tạo động lực thúc đẩy nhân viên và các kỹ thuật xây dựng đội ngũ nhân viên và TNV hiệu quả.

5. Thứ năm, sẽ khó có thể đạt được mục tiêu của sự kiện và tạo ra một sự kiện hoàn hảo nếu như không quản trị được các vấn đề rủi ro. Rủi ro trong sự kiện đó là những sự cố diễn ra trong tương lai có ảnh hưởng tiêu cực đến sự kiện. Có hàng loạt rủi ro khác nhau mà nhà tổ chức sự kiện cần hiểu rõ và phân biệt được. Việc quản trị rủi ro cần đi theo một tiến trình bao gồm: tìm hiểu bối cảnh, nhận dạng rủi ro, đánh giá rủi ro, kiểm soát và hoạch định các biện pháp giảm nhẹ rủi ro. Trong đó, nhiều kỹ thuật về nhận dạng rủi ro, các phương án chiến lược ứng phó rủi ro và giải pháp giảm nhẹ rủi ro sẽ giúp cho nhà quản trị sự kiện có thể phòng tránh tối đa các rủi ro có thể xảy ra trong quá trình triển khai thực hiện dự án sự kiện.

6. Cơ sở cho tất cả các khía cạnh tổ chức sự kiện là pháp lý. Đó là phương tiện để bảo vệ lợi ích hợp pháp cho nhà tổ chức sự kiện là hình thức tôn vinh hành vi đạo đức của nhà tổ chức sự kiện, là cách để bảo vệ sự đầu tư tài chính của nhà tổ chức sự kiện và là bằng chứng sinh động về tính chuyên nghiệp của nhà tổ chức sự kiện. Vì thế, nhà tổ chức sự kiện cần phải đặc biệt quan tâm đến vấn đề pháp lý trong tổ chức sự kiện, bao gồm hợp đồng, bảo hiểm, thương hiệu, logo, bản quyền, các quy định, đăng ký và giấy phép.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Bảng 5.1 có phải là bản xác định phạm vi dự án không? Vì sao? Những kinh nghiệm nào được rút ra từ nghiên cứu nội dung của bảng?
2. Hãy xây dựng cấu trúc phân chia công việc cho các sự kiện sau: Một buổi biểu diễn nhã nhạc cung đình Huế, một cuộc hội thảo quốc tế?
3. Xây dựng lịch trình về những hạng mục công việc cơ bản cho một sự kiện bạn lựa chọn.
4. Những kỹ thuật quản trị nào được lựa chọn cho một dự án sự kiện?
5. Trình bày những nội dung chính trong kiểm soát ngân sách sự kiện.
6. Nêu các khoản mục quan trọng trong phạm vi hợp đồng giữa công ty sự kiện và nhà cung cấp dịch vụ giải trí, địa điểm, nhà tài trợ và truyền hình.
7. Điểm khác nhau về các rủi ro trong tổ chức một buổi hòa nhạc ngoài trời và hội chợ thực phẩm tổ chức trong nhà là gì? Phương án chiến lược quản trị rủi ro nào có thể được sử dụng để giảm thiểu hoặc loại bỏ những rủi ro đó?
8. Quản trị rủi ro sự kiện đã được mô tả như là “giải pháp tình huống”. Liệu có thể thay thế quản trị rủi ro bằng tất cả các phương pháp quản lý khác, chẳng hạn như marketing, hậu cần và quản lý dự án được không?
9. Chọn một sự kiện và thực hiện bảng phân tích rủi ro giả định.
10. Hãy điều tra những thủ tục và giấy phép cần thiết cho một hội thảo quốc tế tại địa phương bạn đang học tập.
11. Hãy liệt kê những khoảng cách có thể được đo lường để chỉ ra một sai lệch từ khâu lập kế hoạch tổ chức sự kiện?
12. Hãy tưởng tượng một sự thay đổi lớn trong sự kiện, ví dụ, thêm một bữa ăn tối tại khách sạn và thiết lập sơ đồ lối.
13. Hãy sử dụng Internet để nghiên cứu các sự kiện gần đây liên quan tới: Kiểm soát đám đông, thức ăn và đồ uống, chất uống có cồn, môi trường.
14. Giải pháp nào có thể được thực hiện để giảm chi phí bảo hiểm trách nhiệm tổng thể? Công ty sự kiện có được bảo hiểm chi trả sau khi sự kiện kết thúc không?

15. Hãy chọn một sự kiện có cấu trúc tổ chức chức năng và một sự kiện có cấu trúc tổ chức mạng lưới. Mô tả những cấu trúc tổ chức này và thảo luận tại sao bạn nghĩ mỗi cấu trúc tổ chức đó phù hợp với từng sự kiện nêu trên.

16. Thực hiện một sự phân tích công việc với sự kiện mà bạn lựa chọn.

17. Đề xuất một chương trình bổ nhiệm và huấn luyện nhân viên cho sự kiện bạn đã lựa chọn. Thảo luận những cách tiếp cận chung mà bạn hướng đến để động viên đội ngũ TNV gắn kết với một sự kiện. Những cách tiếp cận nào sẽ thích hợp nhất đối với một sự kiện mà bạn lựa chọn?

Chương 6

TRIỂN KHAI THỰC HIỆN DỰ ÁN SỰ KIỆN

TỔNG QUAN CHƯƠNG

Triển khai thực hiện dự án sự kiện là một nhiệm vụ rất quan trọng để cho ra đời một sản phẩm sự kiện đúng như mục tiêu¹. *Trước hết*, chương trang bị kiến thức giúp người học có thể giải thích được tầm quan trọng của hậu cần sự kiện, mô tả được các giai đoạn trong quản trị hậu cần sự kiện và nắm rõ nội dung cụ thể về công tác hậu cần trong mỗi giai đoạn. *Thứ hai*, chương giúp người học xác định được vai trò và liệt kê được các hoạt động trong dàn dựng sự kiện. *Thứ ba*, chương cung cấp kiến thức để người học trình bày được nội dung của khai mạc sự kiện và điều hành diễn biến sự kiện. *Thứ tư*, sau khi học chương này người học có thể liệt kê được nội dung hoạt động trong giai đoạn kết thúc sự kiện; bình luận được vai trò và mô tả được nội dung của đánh giá trong tiến trình quản trị sự kiện. *Cuối cùng*, chương giúp người học trình bày được những khác biệt trong việc triển khai thực hiện một lễ hội truyền thống với các loại sự kiện khác.



Để đạt được mục tiêu trên, nội dung chương bao gồm:

- Hậu cần sự kiện.
- Dàn dựng sự kiện.
- Khai mạc và điều hành diễn biến sự kiện.
- Kết thúc và đánh giá sự kiện.

¹ Ảnh : Sưu tầm <http://www.anneefrancevietnam.com>

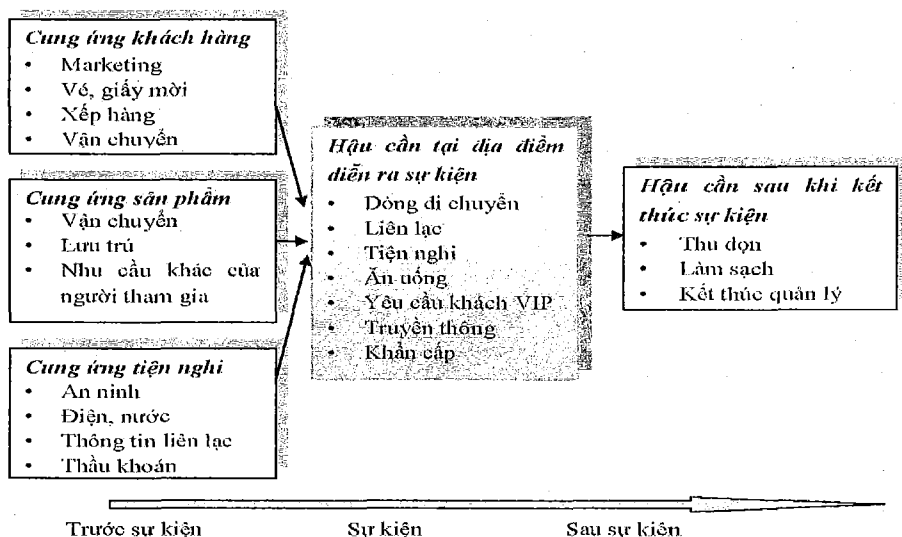
6.1. Hậu cần sự kiện

6.1.1. Quan niệm hậu cần trong tổ chức sự kiện

Từ “hậu cần” viết theo tiếng Anh là logistics và có gốc “logistikos” trong tiếng Hy Lạp. Nghĩa nguyên thủy của từ là “kỹ năng tính toán”. Người La Mã cổ đại sử dụng logistics cho lĩnh vực quân đội. Ban đầu, từ này được hiểu là nghệ thuật thực tiễn của di chuyển quân và cung ứng nhu yếu phẩm.

Do tính phức tạp của chiến tranh hiện đại, hậu cần đã trở thành khoa học, bao gồm tốc độ hoạt động, thông tin liên lạc và duy trì các lực lượng vũ trang. Sau chiến tranh thế giới thứ II, các doanh nghiệp hiện đại áp dụng những kinh nghiệm và lý thuyết về hậu cần. Sự di chuyển hiệu quả của sản phẩm đã trở thành một nghiên cứu đặc biệt về nghệ thuật quản trị. Trong các công ty lớn, nhất là các công ty đa quốc gia, hậu cần đã trở thành một kỷ luật theo đúng nghĩa của chúng, nên đã dẫn đến sự hợp nhất vào một chức năng độc lập riêng biệt trong các công ty thường được gọi là quản lý hậu cần tích hợp. Trong sản xuất, hậu cần được hiểu quá trình quản trị liên quan đến vận chuyển, phân luồng và điều chỉnh các kênh xuyên suốt quá trình gia tăng giá trị.

Trong tổ chức sự kiện, hậu cần được hiểu là quá trình quản trị liên quan đến vận chuyển, phân luồng và điều chỉnh các hoạt động cung ứng, nhằm đảm bảo các yếu tố về tổ chức, thông tin, vật chất và dịch vụ để sự kiện thành công.



Hình 6.1: Các nhân tố trong hệ thống hậu cần sự kiện.

Hậu cần trong tổ chức sự kiện được chia thành 3 giai đoạn: giai đoạn trước sự kiện, giai đoạn diễn ra sự kiện và sau khi kết thúc sự kiện.

6.1.2. Hậu cần giai đoạn trước sự kiện

Hậu cần giai đoạn trước khi sự kiện diễn ra, bao gồm cung ứng cho khách hàng, cung ứng cho sản phẩm và cung ứng tiện nghi.

a. Cung ứng cho khách hàng

Khách hàng của một sự kiện có thể là người mua dịch vụ tổ chức sự kiện, hoặc mua trải nghiệm sự kiện. Người mua trải nghiệm sự kiện có thể là khách mời, khán giả (sự kiện là buổi hòa nhạc và lễ hội), người xem (sự kiện thể thao) và các nhà tài trợ hoặc khách hàng (sự kiện tổ chức) hay khách vắng lai (những người tiện thể vào xem sự kiện). Khách hàng đã kỳ vọng vào trải nghiệm sự kiện mà họ đã quyết định mua trong đó bao gồm khía cạnh hậu cần.

Cách thức mà sự kiện quảng bá sẽ ảnh hưởng đặc biệt đến kỳ vọng của khách hàng. Nên cần phải được đáp ứng cho một kết quả thành công. Cung ứng khách hàng gắn liền một tập hợp hoạt động bao gồm tiếp thị, giấy mời, vé và bán vé, xếp hàng, công tác vận chuyển khách và khán giả.

a1. Cung ứng cho khách hàng gắn liền với hoạt động marketing:

Cung ứng khách hàng là trách nhiệm cuối cùng của hoạt động marketing. Số lượng khách hàng, phân bố địa lý và kỳ vọng của họ ảnh hưởng trực tiếp đến kế hoạch hậu cần. Mục tiêu thị trường chuyên biệt hoặc quảng cáo của sự kiện sẽ đòi hỏi một kế hoạch hậu cần với các ưu tiên rất khác nhau. Chẳng hạn, yêu cầu vận chuyển của khách hàng sẽ thay đổi tùy theo khoảng cách đi đến. Do đó, khả năng tiếp cận và bãi đậu xe là một ưu tiên tại địa điểm diễn ra sự kiện. Ví dụ khác, với chiến dịch quảng cáo rộng rãi trong và ngoài nước, sẽ có một lượng lớn khán giả nước ngoài. Vì thế, mở ra khả năng về các cuộc đàm phán đặc biệt với hãng hàng không và khách sạn.

Như vậy, công tác hậu cần gắn liền trực tiếp với việc truyền thông cho sự kiện. Sau đây trình bày chi tiết hơn các công cụ truyền thông chính đã đề cập tại chương 4 (mục 4.4.6, tiểu mục d):

Quảng cáo trên các ấn phẩm của sự kiện:

Poster, banner, phướn dọc: Các công cụ này thực hiện chức năng của việc tạo ra nhận thức trước về sự kiện. Chúng thường được công bố một cách hợp lý trước khi sự kiện diễn ra bởi vì chúng có liên quan tới việc truyền tải thông điệp chính - không phải là chi tiết về chương trình.

Bảng 6.1: Ví dụ về Kế hoạch quảng cáo Chương trình Duyên dáng Việt Nam 27 tại Đà Nẵng trên bảng rôn và phướn

- Tên sự kiện: **Duyên dáng Việt Nam 27, tại Đà Nẵng**
- Đơn vị tổ chức sự kiện: Công ty CP Truyền thông Thanh Niên
- Địa điểm: Cung Thể thao Tiên Sơn Đà Nẵng và các tuyến đường tại Đà Nẵng
- Thời gian thực hiện : Từ 17/3/2014 - 28/3/2014
- Kích thước:
 1. Phướn dọc: 0,8 x 2,5 m
 2. Bảng rôn: 1 x 6 m
- Phương án tháo dỡ: Hết thời gian quảng cáo chương trình
- Số lượng và địa điểm thực hiện:

STT	Tên đường	Loại đường	Bảng rôn	Phướn
1	Đường Cách mạng Tháng 8	1	5	20
2	Đường Bạch Đằng, Hùng Vương	1	10	20
3	Đường 30/4 và Xô Viết Nghệ Tĩnh	1	10	30
4	Đường Nguyễn Hữu Thọ	2	5	30
5	Đường Nguyễn Văn Linh	1	5	20
6	Đường Lê Văn Hiến, Ngô Quyền	2	10	40
7	Đường 2/9	1	5	40
8	Cung Thể thao Tiên Sơn		6	50
Tổng cộng			56	250

(Nguồn: Ban tổ chức)

Khi sử dụng Poster, banner, phướn để quảng cáo cho sự kiện cần quan tâm các vấn đề sau đây:

- Poster, banner, phướn dọc phải thiết kế ấn tượng, đơn giản, rõ nét và không quá nhiều chữ. Phần chữ, đặc biệt là tiêu đề sự kiện, thời gian, địa điểm và địa chỉ website luôn rõ ràng và có thể đọc được từ một khoảng cách thích hợp. Đảm bảo rằng, trên các công cụ quảng cáo này luôn cung cấp hình thức liên lạc nào đó (website/ số điện thoại) để khách hàng biết thêm thông tin về sự kiện (vé, địa điểm). Hãy xem xét liệu có thể bán áp phích ngay tại sự kiện.

- Cần quyết định số lượng in hợp lý và nhớ giữ lại một số poster, banner, phướn dọc để trang trí địa điểm tổ chức, lưu trữ và làm báo cáo.

- Hãy suy nghĩ về nơi sẽ dán poster để quyết định kích cỡ (chẳng hạn, in cỡ A4, A3, A2 hay bản 60 x 40 hoặc có thể kết hợp nhiều kích cỡ khác nhau). Những lưu ý về chọn địa điểm để treo, dán poster, banner, phướn dọc sẽ được trình bày kỹ hơn ở mục quảng cáo ngoài trời.

Tờ rơi và tập gấp:

- Hãy chắc chắn rằng tờ rơi và tập gấp quảng cáo cho sự kiện, luôn tạo được chú ý và thú vị để mọi người sẽ lưu lại trên bàn nhắc việc của họ.

- Mặt trước, đặt những hình ảnh đơn giản và rõ nét. Tránh trình bày quá nhiều chữ trên đó. Mặt trong hoặc mặt sau, mô tả chi tiết hơn về người tham gia, nội dung, lý do, thời gian và địa điểm của sự kiện. Đồng thời, cung cấp thông tin rõ ràng về việc bán vé (ví dụ, giảm giá theo nhóm, ưu đãi...). Nếu sự kiện hướng đến khách hàng ở bên ngoài địa phương, cần cung cấp thêm bản đồ thể hiện các vị trí tổ chức sự kiện. Ngoài ra, cần cung cấp thông tin rõ ràng về các loại phương tiện vận chuyển hoặc hình thức liên lạc thích hợp liên quan đến các ga xe lửa gần nhất, các tuyến xe buýt, bãi đậu xe và những lời khuyên về sức khỏe và an toàn (ví dụ, không mang theo các vật dụng như thủy tinh, không uống rượu, mặc ấm, không thích hợp với trẻ em...).

- Sử dụng phông chữ đơn giản và cỡ chữ hợp lý. Nếu phần chữ được đặt chồng lên hoặc bị ngược so với hình ảnh thì đảm bảo rằng nó vẫn rõ ràng.

- Bản thảo nên được trình bày cẩn thận và ngắn gọn. Hãy kiểm tra chi tiết bản thảo để đảm bảo tính chính xác và tránh lỗi chính tả trước khi đặt in.

- Hãy suy nghĩ về kích cỡ hợp lý các tài liệu in để phân phát/gửi thư/lưu trữ: các hình thức rất phong phú, có thể là A6, A5, 1/3 tờ A4, có thể gấp lại hoặc cắt thành những hình dạng đặc biệt. Nếu có dự định gửi theo đường bưu điện, cần sử dụng những phong bì phù hợp để không bị gấp lại.

- Không in tờ rơi một mặt - điều này là thiếu chuyên nghiệp và lãng phí.

Tập in chương trình:

- Chương trình sự kiện có thể được phân phối trước hoặc ngay tại sự kiện (có thể miễn phí hoặc bán).

- Thông tin trên chương trình nên bao gồm: lời chào mừng và các thông điệp từ nhà tài trợ hoặc bất cứ lời xác nhận nào; tóm tắt chương trình; sơ đồ địa điểm/bản đồ hướng dẫn có chú thích ký hiệu; chi tiết đầy đủ về chương trình,

thông tin nhà tài trợ và lời cảm ơn; hậu cảnh và hình ảnh của sự kiện; địa điểm phục vụ thức ăn và đồ uống; danh mục điểm tham quan tại địa phương, cơ sở lưu trú và các tiện nghi khác trong khu vực; thông điệp liên quan đến các cơ hội tài trợ hoặc quảng cáo trong tương lai dành cho sự kiện; danh sách gửi thư sự kiện và thông tin liên lạc; danh sách đơn vị và cá nhân thực hiện sự kiện.

- Có thể tăng thu nhập từ quảng cáo bằng cách bán các trang trong tập chương trình hoặc trao đổi với các ấn phẩm quảng cáo thích hợp khác. Ngoài ra, hãy nhớ rằng một chương trình sự kiện được biên soạn chu đáo có thể hữu ích để thu hút sự quan tâm của các nhà tài trợ tương lai cho sự kiện.

Các ấn phẩm in/thiết kế khác của sự kiện:

1. Có những công ty chuyên nghiệp phân phát ấn phẩm in, hoạt động trên toàn quốc hoặc trên khu vực địa phương. Họ có thể lập một lịch trình phân phát ấn phẩm in cho sự kiện của bạn dựa trên thông tin về đối tượng mục tiêu và sẽ trưng bày các ấn phẩm này trên các kệ giá tại địa điểm được bảo vệ một cách chuyên nghiệp trong khoảng thời gian thoả thuận.

2. Tại địa phương, có thể kêu gọi sự hỗ trợ của Ủy ban hoặc tuyển dụng TNV giúp phân phát các ấn phẩm. Nhà làm marketing có thể suy nghĩ về các nơi có thể sẵn sàng cho phép trưng bày hoặc phân phát các ấn phẩm miễn phí phù hợp với khách hàng mục tiêu của sự kiện. Những nơi này có thể là hãng lữ hành, trung tâm thông tin du lịch, khách sạn, cửa hàng, quán cà phê, trường đại học, tòa nhà hội đồng, thư viện, quán rượu, trung tâm nghệ thuật và nhà hát.

3. Đừng quên cơ hội tiềm năng khác đó là phát tờ rơi cho khán giả tại các sự kiện hoặc địa điểm khác. Nhưng hãy tuân thủ quy định của chính quyền về việc phát tờ rơi. Ngoài ra, cân nhắc phát tờ rơi từng nhà một hoặc phát tận tay vào chiều thứ bảy bận rộn. Suy nghĩ các đối tác sự kiện có thể giúp gì cho bạn? Ví dụ, liệu có thể gửi kèm tờ rơi trong thư gửi cho nhà tài trợ hay họ có những địa điểm công cộng nào có thể trưng bày hoặc phát tờ rơi hay không?

Quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng:

Chu trình sáng tạo những thông điệp có thể tốn kém, đặc biệt nếu quảng cáo được thực hiện bởi một công ty quảng cáo, nên cần lưu ý:

- Cung cấp những yếu tố hữu hình, để hạn chế tính vô hình của sự kiện: Ví dụ, hoạt động của sự kiện nghệ thuật hay những người chơi thể thao, biểu tượng sự kiện, cảnh tượng buổi trình diễn pháo hoa.

- Tạo ra sự liên tục theo thời gian bằng những biểu tượng có thể nhận biết, người phát ngôn, thương hiệu hay âm nhạc: Ví dụ, trong bóng đá thường sử dụng giai điệu của các ca khúc nổi tiếng như “We are the champions” của Queen; World Cup 98, bài hát sôi động hành tinh “Go, go, go, allez, allez...” và World Cup Brazil 2014 là “We Are One (Ole - Ola)”.

- Hứa hẹn những điều có thể hiện thực hóa mong đợi của người tiêu dùng sự kiện. Ví dụ, cho biết thời gian hành động thực tế (cần đảm bảo những lời hứa về sự sẵn có của vé vì chúng có khả năng gây ra bất đồng).

- Làm cho dịch vụ có tính hữu hình hơn và có thể nhận biết bằng cách thể hiện những thành viên của thị trường mục tiêu sẽ tham gia vào sự kiện. Chẳng hạn, tiếng rống và quang cảnh của một đám đông lớn tại một trận chung kết bóng đá sẽ rất thuyết phục đối với sự kiện thể thao.

Quảng cáo trên báo giấy:

1. Trước hết, để đáp ứng đúng khách hàng mục tiêu và hiệu quả truyền thông, cần chú ý đối tượng độc giả, độ phổ biến của tờ báo, số kỳ phát hành và số lượng bản của mỗi kỳ phát hành.

2. Tiếp đến, hãy gặp đội ngũ bán hàng của các đơn vị truyền thông/nhà xuất bản khác nhau mà bạn quan tâm trước khi bắt đầu chiến dịch. Hãy nói rõ loại hình sự kiện cần quảng bá, tìm hiểu xem có bất kỳ điều gì cần bổ sung hoặc các vấn đề đặc biệt có liên quan đến bản chất của sự kiện. Hỏi xem có chính sách giảm giá cho số lượng lớn hoặc ưu đãi các ấn phẩm cùng một kiểu.

3. Quảng cáo trên báo giấy thường tính theo tỷ lệ “per column centimetre” (p.c.c.) và kích thước được thiết lập cụ thể (ví dụ, một trang, nửa trang, ¼ trang). Vì thế, khi mua quảng cáo theo tỷ lệ p.c.c. hãy thiết lập chiều ngang theo các cột của mỗi ấn phẩm, quyết định chiều ngang bao nhiêu cột và cao bao nhiêu cm mà bạn muốn đăng quảng cáo. Để tính giá, có thể áp dụng công thức sau: Giá = (số cột theo chiều ngang) x (số cm theo chiều cao) x (giá tiền theo tỷ lệ p.c.c.).

4. Các mức giá sẽ khác nhau giữa quảng cáo màu và quảng cáo đen trắng. Nên nếu muốn đăng quảng cáo đen trắng, hãy đảm bảo rằng bản thiết kế đã được biên tập thành bản đen trắng.

5. Hãy thỏa thuận rõ và biết chắc chắn quảng cáo sẽ xuất hiện ở đâu trong ấn phẩm. Vì rằng, quảng cáo được đăng ở những vị trí khác nhau trên ấn phẩm sẽ có mức giá khác nhau, nên có thể chỉ định một trang cụ thể (ví dụ,

trang nghệ thuật hay trang bìa), nhưng hãy khẳng định rõ nếu điều này yêu cầu chi phí cao hơn quy định.

6. Kiểm tra khi nào đơn vị truyền thông/nhà xuất bản sẽ nhận các quảng cáo “copy” và họ nhận như thế nào? Một khi đã gửi bản sao, hãy kiểm tra xem nó đã được nhận chưa hoặc yêu cầu giấy xác nhận.

7. Luôn gửi một bản in thử của bản thiết kế để tránh lỗi in ấn.

8. Luôn kiểm tra quảng cáo đã đặt hàng có thực sự xuất hiện. Nếu đơn vị truyền thông/nhà xuất bản bị nhầm lẫn và quảng cáo không xuất hiện hoặc không xuất hiện nhưng không đầy đủ, hãy thương lượng một khoản tiền bồi hoàn hay một vị trí thay thế thích hợp.

9. Nếu có ấn phẩm riêng của mình (chương trình sự kiện hoặc tài liệu), có thể cố gắng sắp xếp “thỏa thuận ngược” với các ấn phẩm khác có liên quan (tạp chí đặc biệt, các tài liệu quảng cáo sự kiện khác) nhờ đó có thể trao đổi diện tích quảng cáo. Một số đơn vị truyền thông/nhà xuất bản cũng cho phép chèn các sản phẩm in của bạn vào ấn phẩm của họ.

Quảng cáo trên truyền hình:

1. Các đài quảng cáo khu vực có thể cung cấp các gói theo những “khu vực nhỏ”. Điều này có thể hiệu quả về chi phí, khi tăng mức độ phủ sóng trong những khu vực cụ thể, với khả năng thu hút khách hàng cao.

2. Các đài truyền hình sẽ giúp lập kế hoạch tiến độ khi bạn muốn quảng cáo của mình được đón xem thường xuyên và có thể sản xuất quảng cáo cho bạn như là một phần của hợp đồng.

3. Nếu không có sẵn hình ảnh chất lượng thì không nên xem xét phương tiện này. Bởi vì, nó có thể sẽ đi ngược lại những nỗ lực marketing nếu quảng cáo trên truyền hình không được đầu tư đúng mức.

Quảng cáo trên đài phát thanh (radio) cần cân nhắc:

1. Liệu thông điệp chính của sự kiện có thích hợp với radio? Đài nào phù hợp với thị trường mục tiêu của sự kiện? Phải xác định được đối tượng tham dự sự kiện là người nghe của chương trình radio nào? Hãy cân nhắc về thông tin của người nghe và cách tiếp cận. Xem xét các chương trình và thời gian trong ngày mà khách hàng mục tiêu của sự kiện thường nghe đài. Chẳng hạn, sự kiện ca nhạc dành cho giới trẻ, quảng cáo trước hoặc sau chương trình Xone FM là phù hợp nhất hoặc một sự kiện hướng đến đối tượng là doanh nhân, thì

cũng nên tận dụng quảng cáo trên radio. Bởi vì, họ thường có thói quen vừa lái xe vừa nghe radio.

2. Thông thường các đài phát thanh đảm nhiệm luôn quá trình sản xuất quảng cáo. Nhưng họ cần một bản tóm tắt rõ ràng để thiết kế và viết kịch bản quảng cáo hiệu quả. Đồng thời, phải cân nhắc về âm nhạc, lồng tiếng, kịch bản - liệu nó có phản ánh vị trí của sự kiện?

3. Các đài phát thanh địa phương đôi khi cũng quan tâm đến truyền thanh trực tiếp từ các sự kiện. Nếu họ chọn cách này thì sự hợp tác thường liên quan đến mức độ mà người dẫn chương trình nói tốt trước khi sự kiện bắt đầu. Điều này có thể giúp ủng hộ sự kiện nhiều hơn nữa.

Quảng cáo ngoài trời, cần xem xét:

1. Hãy quan sát xung quanh thành phố, nơi sẽ tổ chức sự kiện và đi vào các tuyến đường quan trọng có đông người qua lại. Tìm hiểu các cơ hội quảng cáo ngoài trời khác nhau, hãy tìm hiểu ai là người quản lý chúng và những chi phí nào liên quan (sản xuất và trưng bày)? Cần nghiên cứu kỹ quy định của địa phương nơi làm sự kiện. Ví dụ, ở thành phố Hồ Chí Minh, đặc biệt ở các quận trung tâm rất hạn chế treo phướn dọc và banner. Vì thế, nếu bạn hứa với khách hàng rằng, sẽ treo banner và phướn dọc ít nhất trong một tuần tại hơn 20 địa điểm “đắc địa” trong thành phố, thì đó là lời hứa không khả thi.

2. Hãy chắc chắn đã được phép trưng bày tất cả các poster và banner ở những nơi thích hợp.

3. Banner, poster ngoài trời nên được in trên chất liệu có khả năng thông gió và không thấm nước một cách thích hợp.

4. Tùy loại sự kiện mà khu vực, địa điểm treo/dán/phát poster, banner và tờ rơi sẽ khác nhau. Một cách chung nhất là nên thực hiện ở những nơi có khán giả mục tiêu thường xuyên đi lại, ví dụ, đối với sự kiện rockshow thì phát tờ rơi ở quán café rock; ngược lại sự kiện dành cho phái nữ tuổi từ 22 - 28, có thể phát tờ rơi ở các câu lạc bộ thẩm mỹ, câu lạc bộ dành cho nữ giới. Tuy nhiên, cần hết sức cân nhắc và chỉ nên thực hiện ở nơi được chính quyền cho phép.

Quan hệ công chúng:

Đây là nỗ lực của nhà marketing sự kiện để xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với công chúng. Trong số những hoạt động của quan hệ công chúng, hợp báo là hình thức cần cân nhắc để triển khai hiệu quả. Hết sức chú ý việc phải

thông báo bằng văn bản xin cấp phép họp báo với cơ quan quản lý nhà nước chậm nhất là một ngày trước khi tổ chức họp báo.

Bảng 6.2: Hoạt động họp báo của Cuộc thi Hoa hậu Việt Nam 2012. (Nguồn: Ban tổ chức)		
STT	Họp báo	Thời gian
1	Tổ chức họp báo lần thứ nhất (tại Hà Nội) và công bố tài trợ	Tháng 5/2012
2	Tổ chức họp báo lần 2 (tại TP Hồ Chí Minh) và Lễ ký kết Hợp đồng tài trợ	Tháng 6/2012
3	Họp báo lần 3 về Cuộc thi Sơ tuyển, Sơ khảo và Chung khảo Khu vực phía Nam tại TP Hồ Chí Minh	01 tháng 8/2012
4	Họp báo lần 4 về Cuộc thi Sơ tuyển, Sơ khảo và Chung khảo Khu vực phía Nam tại TP Hồ Chí Minh	5 tháng 8/2012
5	Họp báo lần 5 tại TP Đà Nẵng nơi diễn ra cuộc thi Chung kết Hoa hậu Việt Nam 2012	20 tháng 8/2012

a2. Hậu cần về khách mời:

Mỗi sự kiện nhắm đến những khách mời mục tiêu khác nhau. Nhà tổ chức sự kiện cần lập kế hoạch khách mời. Nội dung chính về kế hoạch khách mời, bao gồm lập danh sách khách mời (bảng 6.3), hồ sơ khách mời, thiết kế giấy mời, kế hoạch gửi và kiểm soát việc gửi giấy mời.

Bảng 6.3: Mẫu danh sách khách mời.				
Tên sự kiện :				
Thời gian thực hiện:				
STT	Họ và tên	Chức vụ	Số điện thoại	Ghi chú (1)

(1): Ghi rõ những lưu ý và thông tin phục vụ khách VIP (nếu có).

Lập hồ sơ khách mời: Hồ sơ khách mời liên quan trực tiếp đến công tác hậu cần đối với khách mời. Hồ sơ khách mời được soạn thảo dựa trên danh sách khách mời. Đây là tập tài liệu ghi rõ thông tin về những đặc điểm của mỗi khách, để nhà tổ chức sự kiện hiểu và phục vụ khách một cách tốt nhất. Bảng 6.4, trình bày mẫu về nội dung hồ sơ khách mời.

Tiến trình lập hồ sơ khách mời bao gồm 3 bước.

Bảng 6.4: Ví dụ Hồ sơ khách mời.

CÔNG TY TỔ CHỨC SỰ KIỆN...

HỒ SƠ KHÁCH MỜI

Sự kiện:.....

Thời gian thực hiện:

Nhân viên chịu trách nhiệm chăm sóc khách mời: Tel.....

I. Thông tin cá nhân của khách:

- Họ và tên khách mời: Mã số (nếu có):
- Địa chỉ liên hệ: Tel:..... Email:
- Độ tuổi:.....Nghề nghiệp:.....Chức vụ:.....
- Cơ quan công tác:..... Địa chỉ:..... Tel:.....
- Sở thích:

II. Các thông tin để phục vụ khách

- Ngôn ngữ thông dụng của khách: (sử dụng khi cần phiên dịch, hướng dẫn...)
- Vận chuyển: (Ghi rõ phương tiện vận chuyển của khách, xe riêng hay xe của Ban tổ chức. Nếu đi xe của Ban tổ chức cần ghi rõ loại xe, hay vé của các phương tiện vận chuyển công cộng, hình thức chi trả của nhà tổ chức với các loại phương tiện vận chuyển...)
- Lưu trú và ăn uống: (Ghi rõ phòng đôi/phòng đơn/phòng VIP; nhu cầu ăn uống tiệc hay tự chọn? Tổ chức bàn ăn cho khách theo dạng bàn chữ nhật, bàn tròn, bàn vuông)?
- Khách mời cá nhân/khách đi theo nhóm (ghi rõ những người đi cùng). Nếu có người đi cùng, ghi rõ đối tượng và dịch vụ sẽ được Ban tổ chức trả phí và khoản khách phải tự trả.
- Hình thức tham dự: tư cách cá nhân, hay đại diện của một tổ chức
- Các thông tin về dịch vụ khác (lưu trú, ăn uống, tham quan, giải trí...)

III. Những điểm cần chú ý và yêu cầu đặc biệt

- Khách đặc biệt (khách VIP, người tàn tật,...):.....
- Các yêu cầu đặc biệt của khách (ăn kiêng, vui chơi, giải trí...):.....

• Bước 1: Xác định rõ các thành phần về khách mời, bao gồm địa vị xã hội, độ tuổi, giới tính, các thành phần đi kèm (vợ, trẻ em).

• Bước 2: Xác định mức độ đáp ứng nhu cầu khách mời (có hay không việc đáp ứng nhu cầu chỗ nghỉ cho khách mời? Nếu có, phải xác định rõ chất lượng phòng (ví dụ, phòng đôi/phòng đơn/phòng VIP); nhu cầu ăn uống cho khách mời (ăn tiệc hay tự chọn); Tổ chức bàn ăn cho khách theo dạng bàn loại

nào (bàn chữ nhật, bàn tròn, bàn vuông)? Các nhu cầu khác của khách mời là gì (ca nhạc và khiêu vũ)?...

• Bước 3: Lập hồ sơ khách mời. Để chủ động trong công tác hậu cần, danh sách khách mời nên lập thành hai loại (danh sách chính thức và danh sách dự phòng). Khách thuộc danh sách dự phòng sẽ được mời thay thế khi khách của danh sách chính vắng mặt.

Thiết kế giấy mời: Giấy mời tham gia sự kiện (Event Invitation Cards) là dạng thức giao tiếp cấp độ 3 giữa chủ sự kiện với khách mời. Để tạo được ấn tượng tốt cho khách mời, giấy mời cần phải:

- Chuyển tải thông điệp cơ bản về sự kiện.
- Thiết kế trang nhã và lịch sự (thể hiện sự tôn trọng khách mời).
- Giấy mời phải được để trong phong bì (trong một số trường hợp, cần in phong bì riêng cho sự kiện).
- Những sự kiện của nhà nước hoặc sự kiện đã có những chuẩn mực nhất định, phải tham khảo quy định để thực hiện đúng.

Bảng 6.5: Ví dụ về mẫu giấy mời.

ĐƠN VỊ.....	
TRÂN TRỌNG KÍNH MỜI	
Ông (bà).....Chức vụ:.....	
Đến dự.....	
Vào lúc.....	
Tại	
Hân hạnh được đón tiếp	
<u>Pc:</u> vui lòng phúc đáp (RSVP)	Giám Đốc
trước ngày qua số điện thoại:.....	Ký tên và đóng dấu
(Trang phục Vui lòng mang theo giấy mời khi tới dự)	

Nội dung giấy mời, bao gồm lời chào và lời mời; tên khách mời (nếu có thể, phân họ tên khách mời nên được viết nắn nót bằng tay để tạo ấn tượng hơn cho khách); số lượng và thành phần khách được mời; tên và chủ đề sự kiện; thời gian và địa điểm tổ chức sự kiện; các chỉ dẫn cần thiết khác như phương tiện, bãi đậu xe, trang phục, địa chỉ, số điện thoại, số fax và phong bì hồi âm có dán tem (tùy chọn). Bảng 6.5, trình bày một mẫu giấy mời thông dụng.

Gửi và kiểm soát công tác gửi giấy mời: Nhà tổ chức sự kiện cần đảm bảo chắc chắn rằng, giấy mời được gửi trước một khoảng thời gian đủ sớm để

khách mời chủ động thu xếp tham gia sự kiện. Vì vậy, nhà tổ chức sự kiện cần lưu tâm đến khoảng cách địa lý từ nơi ở của khách đến địa điểm tổ chức sự kiện để xác định thời gian gửi thích hợp. Nếu khách mời ở nước ngoài cần lưu ý mẫu phong bì để quản lý tốt chi phí tiền gửi. Sau khi đã gửi giấy mời cần kiểm tra người được mời đã nhận được giấy mời hay chưa và phản hồi của họ như thế nào về quyết định có hay không đến sự kiện?

a3. Vé và bán vé:

Hầu hết sự kiện của công ty và nhiều sự kiện công cộng miễn phí vé vào cửa. Nhưng các sự kiện thể thao, sự kiện ca nhạc và sự kiện gây quỹ, mức độ bán vé có thể xác định thành công hay thất bại của sự kiện. Như vậy, vé và bán vé là khâu rất quan trọng đối với những sự kiện có thu nhập chính từ phí vào cửa. Theo đó, phân phối vé được coi là quyết định lớn đầu tiên trong hậu cần sự kiện. Lưu ý rằng, việc định giá và in vé thường không thuộc mảng hậu cần. Nhưng bán vé, sự tập hợp và an ninh vé là những vấn đề mảng hậu cần quan tâm: Ai bán? Hình thức? (bán trực tiếp, bán qua mạng? Bán qua trung gian?) Khi nào bán? Bán ở đâu?

Xây dựng đội ngũ nhân viên bán vé: Trước hết, khâu tuyển chọn nhân viên bán vé, tiêu chuẩn trung thực cũng có thể là một trong những mối quan tâm an ninh hàng đầu. Tiếp đến, công tác đào tạo nhân viên bán vé cần chú trọng các vấn đề về bảo mật trong bộ vé, kế toán, ký quỹ, kỹ năng giao tiếp với công chúng và hoạt động có hiệu quả với công chúng qua các cửa ra vào là những nội dung quan trọng trong công tác đào tạo nhân viên bán vé.

Kế hoạch hậu cần kiểm soát khâu in vé: Trước khi in vé, hãy rà soát cẩn thận, thông tin trên vé đã có những khoản mục sau đây hay không?

1. Số vé và tên sự kiện.
2. Thời gian của sự kiện (ngày và giờ).
3. Giá và mức giá của các vé (giảm giá, miễn phí, giá đầy đủ).
4. Chỗ ngồi/khu vực chỗ ngồi (có thể sử dụng màu vé để hiển thị khu vực chỗ ngồi).
5. Sự từ bỏ (đặc biệt, điều này nên được lên danh mục các trách nhiệm của các nhà quảng bá sự kiện).
6. Thông tin về sự kiện, chẳng hạn, bản đồ địa điểm, các cảnh báo những gì không được mang vào khu vực sự kiện. Địa chỉ liên hệ để biết thêm thông tin chi tiết về sự kiện.

7. Hình ảnh minh họa sự kiện (bằng cách này, vé có thể được sử dụng như một món quà lưu niệm về sự kiện).

8. Một phần diện tích vé có thể được giữ lại tại cửa soát vé.

9. Xem xét an ninh, chẳng hạn, in ba chiều để ngăn chặn việc sao chép in ấn vé giả; sử dụng màu vé đã mã hóa cho những người tham dự. Màu vé tương ứng với lịch trình cụ thể, bao gồm khu vực giành cho trẻ em, khu vực ăn uống, khu vực giải trí, các khu vực khác. Mỗi nhóm khách hàng là một màu vé và sẽ tham dự sự kiện theo trình tự khác nhau. Bằng cách này vé góp phần quan trọng đối với vấn đề quản lý an ninh sự kiện.

10. Thời hạn in vé: Danh mục kiểm soát hậu cần in vé, bao gồm khi nào vé sẽ sẵn sàng? Những tấm vé sẽ được giao hay phải được thu gom? Thời gian dự phòng: Nếu có lỗi về in ấn hoặc nhu cầu vé lớn hơn, liệu có đủ thời gian để in vé hay không?

Kế hoạch hậu cần kiểm soát khâu bán vé:

Nhằm đề phòng mất mát và để giảm thiểu khả năng trộm cắp, vé có thể được bán tại các quầy bán lẻ. Đặc biệt, các trung tâm thông tin du lịch địa phương, các công ty du lịch cũng là điểm bán vé quan trọng cho sự kiện. Trường hợp sử dụng các quầy bán lẻ cần chú ý đặc biệt công tác kiểm soát vé tồn đọng và tiền mặt thu được. Đánh số vé và thiết kế giấy xác nhận của mỗi đại lý là những phương án kiểm soát hiệu quả nhất. Nội dung giấy xác nhận có thể các dải số vé, mức vé (giảm giá/giá đầy đủ) và phương thức thanh toán.

Tùy vào quy mô và loại hình sự kiện, bán vé có thể là yếu tố rất quan trọng quyết định sự thành công của sự kiện và có thể tiêu tốn một lượng thời gian đáng kể của giám đốc sự kiện. Để kiểm soát tốt khâu bán vé, nhà quản trị sự kiện cần lập danh mục kiểm soát hậu cần bán vé của một sự kiện, nội dung danh mục này có thể là:

1. Đại lý nào sẽ bán vé (phòng vé, bán trên Internet hay tại cửa ra vào)?

2. Có hay không thư thỏa thuận với các nhà phân phối, đặt ra các điều khoản và điều kiện gì được ký kết?

3. Phương thức thanh toán nào được sử dụng cho người mua vé, nhà phân phối (thẻ tín dụng, tiền mặt...)?

4. Thời hạn và hình thức thanh toán.

5. Cân đối giữa số lượng vé với doanh thu nhận được: Sẽ sử dụng những phương pháp cân đối nào? Có cần sử dụng kế toán hay không? Có cần phải thiết kế tài khoản riêng cho sự kiện để hỗ trợ các thủ tục kế toán hay không?

Kế hoạch hậu cần kiểm soát vé tại cổng vào sự kiện: Kiểm soát vé là khâu quan trọng nhằm đảm bảo không bị thất thoát doanh thu do người vào cổng không có vé. Có thể sử dụng nhiều kỹ thuật để kiểm soát vé, chẳng hạn, sử dụng những màu sắc được mã hóa (như đã trình bày phần trên). Phương pháp này giúp nhân viên soát vé nhanh chóng biết được các mức vé, thời gian và vị trí chỗ ngồi mà khách hàng đã mua. Ví dụ: vé ngày, vé một ngày cuối tuần, vé vị trí ngồi, vé xem biểu diễn đặc biệt... Sử dụng dây đeo cổ tay là một phương pháp kiểm soát vé sáng tạo được thực hiện ở nhiều sự kiện lớn.

Việc sử dụng các phương pháp vòng đeo tay, hay màu vé gián tiếp giới thiệu một hình ảnh chuyên nghiệp về khâu kiểm soát cho một sự kiện lớn. Chẳng hạn, việc bán thực phẩm và đồ uống chỉ được phép nếu vòng đeo cổ tay được hiển thị. Bằng cách này, các nhà cung cấp thực phẩm trở thành một phần của an ninh cho sự kiện.

Danh mục kiểm soát hậu cần soát vé tại lối vào sự kiện, có thể bao gồm:

1. Vé sẽ được soát tại cổng như thế nào?
2. Cần bao nhiêu nhân viên tại điểm soát vé? Khi nào họ đến và đi?
3. Có cần đặt bảng hướng dẫn cho người được miễn vé vào cửa tại điểm thu vé hay không?
4. Bố trí an ninh như thế nào tại địa điểm thu tiền vé?
5. Xử lý các vấn đề liên quan đến vé như thế nào?

Tóm lại, hậu cần vé là một mảng hoạt động quan trọng đối với những sự kiện có nguồn thu chính từ vé. Có thể sử dụng nhiều phương án để thực hiện hậu cần vé cho sự kiện. Tính phức tạp của công tác hậu cần vé tùy thuộc vào quy mô và loại hình sự kiện. Nội dung trình bày tại Bảng 6.6 (trang sau), cho thấy sự nan giải trong hậu cần vé của những sự kiện cực lớn (Thế vận hội, Chung kết bóng đá thế giới...).

a4. Xếp hàng:

Vấn đề tiếp theo cần quan tâm trong hậu cần sự kiện là “xếp hàng”. Thông thường, những trải nghiệm đầu tiên của một khách hàng tại một sự kiện là xếp hàng mua vé hay gửi xe. Sau khi đã vào bên trong sự kiện, khách hàng có thể phải đối mặt với xếp hàng chờ mua thực phẩm, nhà vệ sinh và chỗ ngồi. Một yếu tố quan trọng của nguyên lý xếp hàng là “*thời gian chờ đợi cảm nhận*”. Đây là thời gian chủ quan mà khách hàng cảm thấy họ đã chờ đợi. Có nhiều phương án có thể sử dụng để giảm bớt “*thời gian chờ đợi cảm nhận*” của

khách. Trong ngành công nghiệp phục vụ ăn uống, một quy tắc ngầm hiểu là mỗi hàng chờ phục vụ thức ăn hoặc đồ uống là từ 75 đến 100 người.

Bảng 6.6: Chiến dịch Jules Rimet của cảnh sát nước chủ nhà Brazil tấn công hoạt động bán vé chợ đen tại World Cup 2014.

Ngày 5/7/2014, tại Rio de Janeiro, ông Giám đốc tiếp thị của FIFA đồng thời là người phụ trách bộ phận phát hành vé World Cup 2014 đã công bố thông tin về Chiến dịch Jules Rimet của cảnh sát Rio de Janeiro nhằm tấn công các hoạt động kinh doanh vé phi pháp. Theo đó, cảnh sát đã bắt giữ 11 nghi phạm, thu giữ 131 vé. Trong số đó, có 70 vé được phân phối cho các đoàn khách mời thuộc giới doanh nghiệp, có một vé của Liên đoàn Bóng đá Brazil.

Cáo buộc nhắm thẳng vào quan chức FIFA

Hoạt động bán vé đã từ lâu là một vấn đề nan giải trong các kỳ World Cup. Tại giải năm nay, với việc luật pháp Brazil cấm bán lại vé World Cup để kiếm lời, cảnh sát đã có thêm cơ sở để mạnh tay triệt phá hoạt động này. Trong số những nghi phạm bị bắt có một người mang quốc tịch Algeria tên là Mohamadou Lamine Fofana, được cho là một trong những nhân vật cầm đầu. Cảnh sát đã cho FIFA xem 10 vé được phát hành cho công ty của Fofana đóng tại Dubai.

Cảnh sát cáo buộc Fofana có thể của Ban tổ chức World Cup để có thể ra vào thoải mái ở những khu vực hạn chế. Tại mỗi kỳ World Cup, FIFA phát hành các thẻ cho nhiều loại nhiệm vụ khác nhau. Các thẻ này có đánh số, tương ứng với các khu vực được phép đi lại và số càng nhiều thì khu vực được đi lại càng nhiều. Fofana nằm trong số những người được cấp thẻ với nhiều đặc quyền nhất.

Siêu lợi nhuận

Theo công bố của cảnh sát Rio de Janeiro, đường dây của Fofana thu lợi rất lớn từ hoạt động vé chợ đen, khi bán vé với giá gấp nhiều lần, thậm chí lên tới hàng chục lần giá gốc. Một tấm vé xem trận chung kết tại sân Maracana được rao bán với giá 15.000 - 16.000 USD, trong khi giá được in trên vé chỉ 500 USD/vé. Dù vậy, bên ngoài các sân vận động càng về cuối giải thì cơn khát vé đang tăng nhiệt. Trong khi khó mua vé qua các kênh chính thức do số lượng có hạn, nhiều người đã chấp nhận bỏ ra một số tiền không nhỏ để được có vé vào sân. Đây chính là cơ hội trực lợi của các đường dây vé chợ đen. Trong các giải trước đây, tệ buôn bán vé chợ đen diễn ra ngấm ngấm nhưng trầm trọng. Song các lực lượng chức năng hầu như chỉ phá vài vụ nhỏ lẻ. Đến World Cup hiện tại, với công cụ luật pháp rõ ràng cùng quyết tâm lớn, cảnh sát Brazil được lệnh phải nỗ lực dẹp tình trạng vé chợ đen tại World Cup 2014².

² Đỗ Hùng, Bê bối vé chợ đen chấn động FIFA, <http://worldcup.thanhnien.com.vn>

Những vấn đề cần xem xét trong hậu cần xếp hàng, bao gồm:

- Bao nhiêu nơi sẽ phải xếp hàng chờ và liệu có ùn tắc nút cổ chai?
- Có đủ số lượng nhân viên tiếp đón khách, điều khiển đám đông, kiểm soát vé và đội ngũ an ninh trật tự tại địa điểm hay không?
- Có biển thông báo về thời gian chờ đợi dự kiến tại chỗ hay không?
- Khi nào thì khách sẽ xếp thành hàng? Liệu có hình thành hàng cùng một lúc hay qua một khoảng thời gian?

• Làm thế nào để giảm thời gian chờ đợi cảm nhận? Thoát khỏi hàng chờ có thể là trải nghiệm còn lại cuối cùng của khách hàng tại một sự kiện, nên nhà tổ chức sự kiện cần quan tâm thỏa đáng vấn đề này. Nhiều nhà tổ chức sự kiện đã thành công trong việc giảm thời gian chờ đợi cảm nhận cho khách khi xếp hàng. Chẳng hạn, tại Thế vận hội Atlanta, thời gian chờ đợi cảm nhận của khách ở khâu xếp hàng chờ được giảm bớt nhờ sử dụng những người làm trò tiêu khiển; trong lễ hội chào đón năm mới diễn ra tại cầu Darling Harbour Sydney, nhà tổ chức đã sử dụng hình thức “giải trí so le” để phân chia thời gian rời khỏi đám đông của khách.

• Cần xem xét liệu có cần bố trí bộ phận cấp cứu, sơ cứu tại các lối vào và chuẩn bị cho trường hợp khẩn cấp tại chỗ không?

• Có cần chuẩn bị đầy đủ điều kiện cho khách tránh nắng/tránh mưa khi phải xếp hàng hay không (áo mưa, dù)?

• Có rào chắn đám đông và các vách ngăn tại chỗ hay không?

Cung ứng quá mức khách hàng tại một sự kiện có thể làm phát sinh các vấn đề về an ninh và an toàn công cộng. Vấn đề này cần phải được dự kiến trong kế hoạch hậu cần.

Số lượng vé bán được trước sẽ giúp nhà quản trị sự kiện biết chính xác số lượng khán giả mong đợi. Nếu vé được bán tại các lối vào và lối ra một sự kiện, cần phải tính đến khả năng có quá nhiều người xuất hiện trong ngày. Lưu ý rằng, khách hàng ồ ạt mua vé cùng lúc có thể làm hài lòng những người tổ chức sự kiện, nhưng sẽ là một cơn ác mộng đối với bộ phận hậu cần khi nghĩ đến câu hỏi phải làm gì với những đám đông quá lớn.

a5. Vận chuyển khán giả và đưa đón khách:

Vai trò của vận chuyển khách hàng trong kế hoạch hậu cần: Với mọi loại sự kiện, vấn đề đầu tiên khán giả quan tâm là đi đến điểm tổ chức sự kiện bằng cách nào? Đi lại đã trở thành yếu tố có ảnh hưởng lớn đến quyết định tham dự sự kiện của khách hàng. Do vậy, nhà tổ chức sự kiện phải hiểu rằng, các quyết

định về vận chuyển, đón tiễn khách giữ vai trò rất quan trọng đối với toàn bộ kế hoạch hậu cần sự kiện. Hai từ được những nhà quản lý sự kiện sử dụng phổ biến là “dump” - khi khán giả đổ về sự kiện cùng một lúc và “trickle” - khi những người đến và rời sự kiện rải rác qua một khoảng thời gian. Với mỗi trường hợp này sẽ cần có chiến lược hậu cần khác nhau.

Bởi vì, trải nghiệm đi lại là ấn tượng đầu tiên của khán giả về sự kiện và nó có thể ảnh hưởng tiếp tục đến những trải nghiệm sau đó của họ tại sự kiện, nên công tác vận chuyển khán giả và đưa đón khách là một mảng công việc cần nhấn mạnh nhất của hậu cần khách hàng: Khách đi đến bằng phương tiện giao thông công cộng hay giao thông cá nhân; có điều động xe phục vụ đón tiễn không? Đối tượng nào được đón tiễn? Loại xe nào phục vụ và mức độ phục vụ trên xe như thế nào? Đồng thời, hậu cần về vận chuyển còn bao gồm bãi đậu xe và kiểm soát giao thông trong khu vực có sự kiện. Trong nghiên cứu về những sự kiện thể thao, Graham, Goldbatt, Depledge và cộng sự (1995)³ đã bình luận tầm quan trọng về việc khán giả đến và rời khỏi sự kiện: “Khách hàng nhấn mạnh rằng, đến và đi là một phần của trải nghiệm về lòng mến khách của sự kiện. Ấn tượng đầu tiên và cuối cùng về sự kiện sẽ là bãi đậu xe và sự kiểm soát giao thông”. Vì thế, nhà phụ trách hậu cần sự kiện không thể coi nhẹ vấn đề này.

Để thuận lợi cho hậu cần đưa đón khách mời và kiểm soát tốt chi phí, khi bố trí chỗ ở cho khách mời cần quan tâm khoảng cách từ khách sạn đến địa điểm tổ chức sự kiện là bao nhiêu? Đối với các sự kiện là các cuộc đại hội, hội nghị, hội thảo, sự kiện thể thao, công tác tổ chức đưa đón khách giữ tầm quan trọng đặc biệt. Vì thế, lựa chọn địa điểm tổ chức hội nghị cần phải tính đến sự sẵn sàng của dịch vụ vận chuyển và chi phí đón tiễn khách từ các địa điểm bố trí chỗ ở cho khách mời và những người tham gia (diễn viên, cầu thủ, diễn giả, người dẫn chương trình). Đồng thời, vận chuyển đến các cơ sở khác cũng phải được xem xét. Một địa điểm tổ chức sự kiện, mà khoảng cách từ nơi ở của khách hàng đến sự kiện quá dài, sẽ làm tăng chi phí tổng thể của một sự kiện, và tăng thêm mối bận tâm cho công tác hậu cần. Như vậy, phải di chuyển với khoảng cách dài có thể làm sự kiện kém hấp dẫn đối với các đại biểu và từ đó sẽ có ảnh hưởng đến số lượng đại biểu tham dự.

Cuối cùng, đối với các sự kiện lớn, lễ hội và những cuộc diễu hành, các

³ Allen, O'Toole và cộng sự (2006), tttđ

nhân tố hậu cần khác được đưa vào có liên quan đến công tác vận chuyển khách tham dự sự kiện, có thể là xin giấy phép của chính quyền về việc đóng cửa một số tuyến đường trong thời gian sự kiện. Vấn đề này phải là một phần của kế hoạch hậu cần.



Lưu ý các yếu tố cần kiểm soát đối với hậu cần đón tiễn khách:

- Có phải liên hệ và xin giấy phép của các cơ quan công quyền về việc vận chuyển khách tham dự và đón tiễn khách mời của sự kiện không?
- Có phương tiện giao thông công cộng không? Nếu có, lịch biểu giờ chạy của các phương tiện này như thế nào?
- Đã có phương án về loại phương tiện thay thế, trong trường hợp giao thông chính bị hỏng chưa?
- Liệu có tuyến đường nào thay thế, nếu tuyến đường chính được lựa chọn bị tắc nghẽn giao thông (tai nạn, công trình...)?
- Dịch vụ xe taxi có đầy đủ không? Những người cung ứng dịch vụ này đã am hiểu về sự kiện chưa và thái độ phục vụ của đội ngũ lái xe như thế nào?
- Chất lượng của các khu vực lối vào bãi đỗ xe như thế nào và sức chứa bao nhiêu? Có sự giới hạn về trọng lượng và trọng tải không? Có những điều kiện đặc biệt gì cần xem xét?
- Sức chứa của bãi đậu xe bao nhiêu? Có đủ dải phân cách cho xe cá nhân và xe phục vụ sự kiện ở bãi đậu xe không? Có khu vực đỗ xe riêng cho khách VIP, cho nhân viên phục vụ sự kiện? Sự hiếu khách của các tài xế và nhân viên phục vụ bãi đậu xe như thế nào?
- Có huấn luyện nhân viên phục vụ điều khiển đậu đỗ xe không?
- Dịch vụ kéo xe và cấp cứu khẩn cấp có sẵn sàng không?
- Có kế hoạch đón tiễn khách từ đầu mỗi giao thông/trạm đỗ xe đến nơi tổ chức sự kiện chưa?
- Dự đoán tỷ lệ khách cùng lúc đến là bao nhiêu (cùng lúc hay rải rác)?
- Có đủ các lối đi và tiện nghi đỗ xe cho những khách khuyết tật không?
- Có bố trí xe đón tiễn khách không? Nếu có, đã thiết lập lịch điều phối xe chưa? Loại xe nào được chọn để đón khách? Đã có kế hoạch bố trí đồ uống và hoa quả tươi hay đồ ăn nhẹ cho khách VIP chưa?

Bảng 6.7: Bảng kế hoạch đón tiễn khách VIP.								
STT	Tên khách	Đơn vị	Máy bay	Tàu hỏa	Tàu thủy	Ô tô	Xe riêng	Người phục vụ đón tiễn khách
			Sân bay, giờ đến/đi	Cảng, giờ đến/đi	Cảng, giờ đến/đi	Bến xe, giờ đến/đi	Điểm hẹn, giờ đến/đi	

Bảng 6.7 là một mẫu kế hoạch đón tiễn khách VIP, trên cơ sở đó nhà tổ chức sự kiện có thể chi tiết hóa kế hoạch hậu cần cho khách mời và đại biểu của một sự kiện cụ thể. Bảng 6.8, trình bày kế hoạch đón tiễn khách mời và đại biểu của DIFC 2013 như một ví dụ tiêu biểu về công tác này.

Bảng 6.8: Ví dụ về Hậu cần đón tiễn đại biểu và khách mời Cuộc thi trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2013. Nguồn: UBNDTP Đà Nẵng.	
Nhằm đảm bảo an toàn giao thông cho Cuộc thi Trình diễn pháo hoa quốc tế Đà Nẵng 2013, UBND thành phố Đà Nẵng bố trí xe trung chuyển và quy định một số vấn đề về đưa đón đại biểu khách mời tại khu vực công viên Biển Đông, cụ thể như sau: 1. Các sở, ban, ngành, địa phương và các nhà tài trợ sử dụng xe khách có nhiều chỗ ngồi để chở đại biểu đến công viên Biển Đông, để xe tại đây và được xe trung chuyển của Ban tổ chức đưa vào khu vực khán đài xem trình diễn pháo hoa. 2. Thời gian đưa, đón đại biểu từ công viên Biển Đông (đường Phạm Văn Đồng - Hoàng Sa, quận Sơn Trà) đi vào khu vực khán đài xem pháo hoa và ngược lại: 2.1. Tối 29/4/2013: - Tuyến công viên Biển Đông đi khu vực Khán đài A, B: Từ 17h30 đến 19h30. - Tuyến khu vực Khán đài A, B về công viên Biển Đông: Từ 22h30 đến 23h30. 2.2. Ngày 30/4/2013: - Tuyến công viên Biển Đông đi Khu vực Khán đài A, B: Từ 17h30 đến 19h30. - Tuyến khu vực Khán đài A, B về công viên Biển Đông: Từ 22h00 đến 23h00. 3. Giao Văn phòng UBND thành phố căn cứ vào số lượng đại biểu, thuê một số xe có sức chở lớn để làm xe trung chuyển, đưa đón đại biểu. 4. Giao UBND quận Sơn Trà tổ chức giữ xe miễn phí cho đại biểu tại công viên Biển Đông.	

Những kinh nghiệm tốt về thực hiện những ý tưởng sáng tạo trong khâu đưa đón khách của nhiều nhà tổ chức sự kiện ở Úc. Chẳng hạn, tại lễ hội Liên hoan Âm nhạc Úc ở Glen Innes, New South Wale - một sự kiện được tổ chức tại nhà ga cũ Glen Innes, các nhà tổ chức sự kiện này, đã thực thi một ý tưởng rất sáng tạo để giải quyết nhiều vấn đề về hậu cần (bãi đậu xe, đón tiễn v.v...) và nâng cao trải nghiệm công chúng và khán giả, bằng cách bố trí xe lửa chạy bằng đầu máy hơi nước kết hợp với những hoạt động giải trí trên tàu, để đưa hành khách từ Central Station (Sydney) đến lễ hội. Theo đó, trải nghiệm lễ hội đã bắt đầu ngay từ khi khách hàng lên tàu để đến với lễ hội. Trong một số trường hợp, sự thiếu thốn các phương tiện vận tải phục vụ khách cũng có thể được các nhà tổ chức sự kiện có kinh nghiệm sử dụng xem là một phần của trải nghiệm sự kiện như chia sẻ của Nick Rigby (Trưởng phòng Kiểm lâm ở Cape Byron, New South Wales): Tại lễ khai mạc của chương trình hòa nhạc về chủ đề môi trường được tổ chức trên đèo ở Cape Byron, chúng tôi đã không cho phép xe ô tô đến gần địa điểm tổ chức. Công chúng buộc phải gửi xe tại bãi đỗ xe cách xa và đi bộ theo bãi biển dọc đường đèo. Một chút hành trình đi bộ này là một phần của trải nghiệm về môi trường. Chúng tôi đã bố trí các tình nguyện hướng dẫn định hướng và chào đón họ đến Cape Byron. Đó là một cảnh khá thú vị với hàng ngàn người lớn và trẻ em đi dạo dọc theo bãi biển.

b. Cung ứng cho sản phẩm

Bất kỳ sự kiện nào cũng có thể xem như là một cuộc trưng bày của một sản phẩm. Hầu hết các sự kiện đều đa dạng về sản phẩm và dịch vụ - gọi là một danh mục sản phẩm - giúp tạo ra sự trải nghiệm của khách tại sự kiện. Những yêu cầu hậu cần riêng của những sản phẩm khác nhau cần được hợp nhất trong một kế hoạch hậu cần. Danh mục sản phẩm rất khác nhau giữa các sự kiện. Đối với sự kiện lớn, danh mục này có thể bao gồm hơn 200 loại để phục vụ cho nhiều nhóm biểu diễn từ các nơi trên thế giới. Đối với một hội thảo nhỏ, sản phẩm có thể là một diễn giả và thiết bị quay phim. Sản phẩm cũng có thể bao gồm các tiện nghi địa điểm sự kiện. Đó là lý do giải thích vì sao thuật ngữ “trải nghiệm sự kiện” thường bao trùm hết các khía cạnh trải nghiệm của khách.

b1. Vận chuyển sản phẩm:

Nếu danh mục sản phẩm bao gồm những sản phẩm đến từ nước ngoài thì hậu cần có thể bao gồm những vấn đề như thủ tục thông hành và thủ tục hải quan. Thủ tục thông hành là một giấy phép được cấp bởi Cục Hải Quan cho phép hàng hóa được di chuyển qua biên giới quốc tế. Các nghệ sĩ biểu diễn

ngoại quốc đòi hỏi phải có giấy thông hành cho tất cả các thiết bị mang theo và cần phải trả thuế cho hàng hóa mà họ mang bán tại sự kiện như băng đĩa ghi hình. Phần lớn các hãng hàng không có thể chấp nhận cho nhà quản lý sự kiện một phạm vi đàm phán. Một công ty hàng không có thể trợ cấp giảm giá, cấp miễn phí chỗ ngồi hoặc miễn phí hành lý quá cước để đổi lại một danh hiệu “Hãng hàng không ưu tiên” của sự kiện. Ví dụ, Vietnam Airlines đã trở thành nhà vận chuyển của Festival Huế 2014.

Để thực hiện tốt kế hoạch hậu cần cho sản phẩm, nhà tổ chức sự kiện cần phải đề nghị giám đốc đoàn nghệ thuật gửi các yêu cầu về vận chuyển hàng hóa và trang thiết bị cho người biểu diễn đến người quản lý hậu cần một thời gian thích hợp nào đó trước khi sự kiện diễn ra. Điều này minh chứng cho sự liên kết giữa các mảng chức năng của một sự kiện lớn. Các nhóm lưu diễn từ nước ngoài hoặc giữa các vùng, tỉnh cần tạo cho người quản lý hậu cần một cơ hội để giao tiếp với những nhóm người này. Các hoạt động “gặp gỡ và chào hỏi” tại sân bay và hành trình đến địa điểm có thể được sử dụng để người quản trị hậu cần có thể làm quen với các tài năng lớn trong sự kiện. Nhà tổ chức sự kiện cần cung cấp cho đoàn biểu diễn bản đồ địa điểm tổ chức sự kiện, các thông tin chi tiết về nơi ăn ở, vị trí phòng thay đồ của diễn viên, kho cất giữ trang thiết bị biểu diễn, thời gian diễn tập và các chi tiết vận chuyển khác.

b2. Lưu trú:

Bảng 6.9: Mẫu Bảng sắp xếp phòng ở cho khách mời và các nhà tài năng							
STT	Tên và địa chỉ cơ sở lưu trú	Khách nhóm 1		Khách nhóm 2		Khách nhóm 3	
		Phòng VIP	Phòng hạng 1	Phòng H1. ĐÔI	Phòng H2. ĐÔI	Phòng H2. ĐÔI	Phòng H2. BA

Chỗ ở của các nhà tài năng (các nghệ sĩ, MC, diễn giả chính hoặc những người tranh tài) phải được bố trí riêng. Không bố trí họ ở cùng cơ sở lưu trú với khán giả. Mục đích của người quản trị sự kiện là để có được một chương trình tốt nhất. Vì rằng, các nghệ sĩ đến là để làm việc, nên chỗ ở của họ sẽ được tiếp đãi như một cách để tăng giá trị của sự đầu tư vào giải trí. Chất lượng chỗ ở kém và khoảng cách từ nơi ở đến địa điểm diễn ra sự kiện quá xa, sẽ làm giảm đi những giá trị đầu tư này. Các yêu cầu này thường không được nói ra nhưng người phụ trách hậu cần phải nhận biết rõ. Theo đó, cần căn cứ vào tổng số

khách mời có tiêu chuẩn bố trí chỗ ở, đặt đủ số lượng phòng khách sạn và lập bảng xếp phòng cho khách. Khi lập kế hoạch đặt phòng khách sạn, cần lưu ý:

1. Xếp phòng theo giới tính, ngoại trừ trường hợp cặp vợ chồng.
2. Ghi rõ thời gian nhận phòng và trả phòng theo kế hoạch đón tiễn.

b3. Nhu cầu của nghệ sĩ tại điểm:

Những nhu cầu của các nghệ sĩ phải được đáp ứng, bao gồm việc đi lại tại địa điểm, việc lưu kho và di chuyển trang thiết bị, tiện nghi sân khấu và hậu trường, thực phẩm và đồ uống, âm thanh và ánh sáng. Thường những yếu tố này được xác định trong các điều khoản phụ lục của hợp đồng. Cũng như chỗ ở, một người quản trị sự kiện tốt sẽ dự đoán nhu cầu của các nghệ sĩ tại sự kiện. Thông thường, điều này chỉ có thể được rút ra từ kinh nghiệm. Người quản trị hậu cần sự kiện, cần phải có được sự nhạy cảm với các yêu cầu khác biệt về văn hóa của nghệ sĩ. Chẳng hạn, thực phẩm, phòng thay đồ, phòng nghỉ giải lao và bố trí nhân viên phù hợp để hỗ trợ các nghệ sĩ biểu diễn.

c. Cung ứng tiện nghi cho địa điểm tổ chức sự kiện

Cung ứng trang thiết bị cho địa điểm sẽ diễn ra sự kiện giới thiệu nhiều ý tưởng về hậu cần kinh doanh. Sự lưu trữ hàng tiêu dùng (thực phẩm và đồ uống), thiết bị và bảo trì các thiết bị có ý nghĩa quan trọng.

c1. Cung ứng tiện nghi phụ thuộc vào loại sự kiện:

- Đối với một sự kiện nhỏ diễn ra trong một buổi tối, thì địa điểm tổ chức sự kiện cung cấp hầu hết các trang thiết bị. Tất cả các khâu ăn, uống, nhà vệ sinh và điện có thể là một phần của nơi thuê địa điểm.

- Đối với sự kiện lớn (lễ hội lớn hơn hoặc các sự kiện sáng tạo hơn) đòi hỏi nhà tổ chức sự kiện tìm nguồn từ nhiều nhà cung ứng.

- Đối với sự kiện ngoài trời: Cần cung ứng gần như tất cả các tiện nghi.

Người quản lý sự kiện cần có kế hoạch tìm kiếm thông tin tốt nhất về sự sẵn có và chi phí của các cơ sở (thiết bị, nhà vệ sinh, máy phát điện, hàng rào an ninh, lều lớn và hệ thống âm thanh...) thông qua các sự kiện đã diễn ra ở cùng vị trí và sử dụng những tiện nghi tương đồng. Những sự kiện mang tính sáng tạo, như chủ đề đêm Giáng sinh được tổ chức bên trong một bãi đỗ xe hơi cũ kỹ, đòi hỏi một thời gian dài để tìm nguồn cung ứng tiện nghi của nhiều cơ sở khác nhau. Điều đó có thể mất vài tháng để tìm kiếm các nguồn về đạo cụ và các địa điểm mang tính độc đáo, hiếm hoi. Thời gian kiếm tìm có thể ảnh hưởng đến kế hoạch dự kiến cho sự kiện.

Bất luận tiện nghi tại địa điểm tổ chức sự kiện do bên nào chịu trách nhiệm, nhà quản trị sự kiện cũng phải giám sát chặt chẽ, để đảm bảo rằng, mọi thứ cần có đều đã sẵn sàng trước mốc thời gian sự kiện diễn ra.

c2. Danh mục hậu cần phải kiểm soát về cung ứng tiện nghi:

- Dịch vụ trọn gói, các quy trình phục vụ đặc biệt tại địa điểm.
- Thang máy (nội quy sử dụng thang máy, sức chứa lớn nhất của thang máy, hệ thống cảnh báo trong thang máy phải làm việc tốt).
- Phòng vệ sinh (có hay không yêu cầu chỉnh trang và nâng cấp, chẳng hạn, trang bị thêm các thiết bị đẹp hơn như xà phòng đặc biệt, bồn cầu, nước hoa, gương dài và hoa tươi).
- Đủ số lượng bàn, ghế, cầu thang và các thiết bị khác.
- Thiết kế khu vực cấp cứu.
- Thiết kế khu vực lễ tân, khu vực nền và sàn sân khấu.
- Dịch vụ xe cứu thương, bác sỹ và nhân viên y tế.
- Cổng vào và các lối vào và lối ra: Kích cỡ và số lượng.
- Cổng bên trong: Kích cỡ và số lượng (tính cả thang máy).
- An toàn và an ninh (vệ sinh an toàn thực phẩm, phòng cháy và chữa cháy, trật tự an ninh và an toàn giao thông, công tác an ninh trật tự xã hội trên địa bàn tổ chức sự kiện, vận hành hệ thống báo cháy...).
- Hệ thống chiếu sáng đầy đủ tại các lối ra vào.
- Địa điểm tổ chức phải có đủ số lượng nhân viên an ninh.
- Điều hòa, hệ thống thông gió, thiết bị điện và sự phân phối điện.
- Kiểm tra mức điện áp, phương án máy phát điện dự phòng và hệ thống phục hồi trong trường hợp mất điện. Nguồn nước sạch và phương án dự phòng.
- Những người chịu trách nhiệm cho sự hoạt động của mạng điện.

6.1.3. Hậu cần giai đoạn sự kiện diễn ra

Địa điểm tổ chức một sự kiện có thể khác nhau từ một cái sân nhảy cũ cho đến một bãi đậu xe ngầm cho một bữa tiệc Giáng sinh, đến một địa điểm rộng 50 ha cho một lễ hội. Theo đó, công tác hậu cần trong suốt thời gian diễn ra sự kiện trở nên phức tạp hơn với quy mô của sự kiện. Dòng di chuyển vật chất và con người xung quanh địa điểm tổ chức và những mạng lưới truyền thông trở thành một phần quan trọng của hậu cần giai đoạn này.

a. Dòng di chuyển

Với những lễ hội và sự kiện lớn, thì dòng di chuyển của khán giả, tình nguyện viên, nghệ sĩ và các phương tiện vật chất có thể tiêu tốn hơn thời gian và công sức của người phụ trách hậu cần sự kiện, so với các hạng mục công việc hậu cần khác, đặc biệt khi địa điểm tổ chức sự kiện phức tạp hoặc một sự kiện tổ chức tại nhiều điểm và với số lượng lớn khán giả tham dự. Trong suốt quá trình tổ chức sự kiện, các nhà thầu phụ cần quan tâm đến nhiều yếu tố của mảng hậu cần. Ví dụ, việc di chuyển các máy phát điện cho địa điểm tổ chức là trách nhiệm của công ty cho thuê. Tuy nhiên, một khi các trang thiết bị đã đưa đến địa điểm tổ chức sự kiện, thì người phụ trách hậu cần phải có trách nhiệm đối với việc bố trí, di chuyển và hoạt động của các trang thiết bị này. Ngoài ra, bộ phận hậu cần còn phải tính đến khả năng dòng di chuyển của mọi thiết bị và con người trong trường hợp khẩn cấp.

Lối đi tại một sự kiện lớn và phải phục vụ trong suốt sự kiện có thể là:

- Việc di chuyển của nghệ sĩ và trang thiết bị.
- Việc di chuyển rác thải.
- Lối đi cho cứu hỏa và cấp cứu.
- Việc thiết lập của các sạp bán hàng, cung cấp và di chuyển liên tục.
- An ninh.
- Việc cung cấp thức ăn đồ uống.
- Việc thiết lập thiết bị sân khấu, bảo trì và di chuyển.
- Việc liên lạc trong địa điểm.

Những dòng di chuyển tiêu biểu phải được xem xét trong các sự kiện lớn:

1. Từ nơi ở của người biểu diễn → kho thiết bị → khu vực hậu trường → sân khấu → kho thiết bị → phòng nghỉ giải lao (phòng tiếp đãi).

2. Từ nơi ở của báo giới → trung tâm truyền thông → sân khấu → khu vực chung.

3. Từ nơi ở của khách VIP → sân khấu → phòng yêu cầu đặc biệt.

4. Từ những điểm đón khán giả → khu vực sân khấu cụ thể.

Những người biểu diễn, cần di chuyển từ nơi ở đến sân khấu và di chuyển giữa các nơi đến phòng nghỉ giải lao giữa các phiên biểu diễn. Cùng lúc với những người biểu diễn được đưa vào địa điểm sự kiện, thì báo giới, khán giả và khách VIP cũng di chuyển vào khu vực tổ chức sự kiện. Bất kỳ khi nào

mà tại khu vực sân khấu chính có sự gián đoạn chương trình, thì đều có sự di chuyển của khán giả xung quanh địa điểm. Do đó, không thể di chuyển bất kỳ thứ gì xung quanh địa điểm vào những giờ cao điểm ngoại trừ khán giả. Những giờ cao điểm và những dòng di chuyển phải được dự đoán trước trong toàn bộ kế hoạch sự kiện.

b. Thông tin liên lạc

Thông tin liên lạc trong suốt sự kiện phải đồng bộ và liền mạch với những chức năng khác của quản trị sự kiện. Đặc biệt, *tính trực tiếp và tức thì* của thông tin là quan trọng. Thông tin phải đưa đến trực tiếp người thực hiện nó và phải đảm bảo có đủ thời gian để người ta hành động. Tính trực tiếp của thông tin là duy nhất đối với các sự kiện, bởi vì chúng phải đáp ứng đúng thời hạn và thường liên quan đến số lượng lớn người có liên quan. Vì thế, nhà quản trị phải quan tâm đến những phương án và loại thiết bị truyền tin. Sau đây là danh mục các thiết bị truyền tin, nhà phụ trách hậu cần cần dựa vào qui mô sự kiện để lựa chọn loại thiết bị thích hợp:

- Máy bộ đàm: Rất phổ biến tại các sự kiện lớn đó là các kênh liên lạc được dành riêng cho cảnh sát và các trường hợp khẩn cấp.
- Điện thoại di động và tin nhắn văn bản: Loại phương tiện này dung lượng bị giới hạn, nên có thể trở nên quá tải trong trường hợp khẩn cấp. Vì thế, một số địa điểm lớn cần có thêm thiết bị phủ sóng bổ sung.
- Biển báo: Hình thức phổ biến của phương tiện liên lạc. Địa điểm bố trí và tính rõ ràng của các biển báo là những vấn đề quan trọng.
- Người đưa tin: Là những người đưa thông tin đến cho người nhận. Người đưa tin không thể thiếu nếu có sự cố mất điện. Một số sự kiện công cộng lớn có xe đạp sẵn sàng phục vụ cho mục đích này.
- Các bản tin giấy: Thông báo cho các đơn vị về sự thay đổi các chương trình hằng ngày và cập nhật số lượng và thành phần người tham dự.
- Hệ thống âm thanh: Rất hữu ích cho việc truyền tải các thông báo. Các nhóm sự kiện nên biết cách sử dụng các hệ thống này một cách chính xác.
- Cờ: Thường sử dụng trong các sự kiện thể thao, ví dụ đua xe.
- Tín hiệu hình ảnh và âm thanh: Thường sử dụng để truyền đạt sự bắt đầu hoặc hoàn thành một hành động. Tiếng huýt sáo, tiếng kèn hoặc đèn flash, tất cả được sử dụng trong trường hợp này. Nghệ thuật ánh sáng có thể được sử dụng để di chuyển khán giả quanh địa điểm tổ chức.

- Máy thu thanh sóng FM tầm ngắn: Được dùng để truyền tải các thông tin trong suốt diễn biến sự kiện.
- Wifi và Bluetooth: Là hai công nghệ phương tiện liên lạc được sử dụng trong các cuộc hội nghị và triển lãm để gửi tin và nhận thông tin.
- Bản tin: Thường sử dụng làm phương tiện liên lạc giữa những người biểu diễn và tình nguyện viên tại địa điểm tổ chức sự kiện.

Tóm lại, di chuyển xung quanh địa điểm sự kiện hoặc địa điểm lắp đặt các trang thiết bị, các nhà cung ứng và con người - đó là hậu cần suốt sự kiện - phải có hệ thống truyền tin hiệu quả. Để đạt được điều này, nhà quản trị dự án sự kiện cần lập kế hoạch về phương tiện liên lạc và lập bản báo cáo về phương tiện liên lạc. Đây là một phần cơ bản của quản trị dự án sự kiện và cần phải trải qua một sự đánh giá rủi ro thấu đáo.

c. Quản trị tiện nghi và chất thải rắn

Những sự kiện lớn, bản đồ địa điểm hậu cần luôn bao gồm với việc bố trí tiện nghi. Bản đồ vị trí là một công cụ quản lý không thể thiếu của các giám đốc sự kiện. Theo đó, lịch trình để bảo trì và tháo dỡ các tiện nghi là một phần của kế hoạch. Các sự kiện nhỏ hơn, những mảng này có thể là trách nhiệm của ban quản lý địa điểm và là một phần của hợp đồng thuê dịch vụ bên ngoài.

Trách nhiệm vệ sinh môi trường tại địa điểm suốt thời gian sự kiện diễn ra và khôi phục nó trở lại hiện trạng ban đầu khi sự kiện kết thúc có tầm quan trọng đặc biệt đối với một giám đốc sự kiện. Bởi vì, thường nó được gắn liền với bản chất của sự kiện. Tại Việt Nam, khâu quản lý vệ sinh địa điểm luôn là thách thức lớn đối với các nhà tổ chức, đặc biệt đối với các sự kiện lớn được tổ chức ngoài trời. Chẳng hạn, trước khi diễn ra lễ khai mạc Festival Huế 2014 tại quảng trường Ngọ Môn, Ban tổ chức đã điều hành việc làm sạch địa điểm, tạo nên cảnh trí đẹp và trang nghiêm. Nhưng sau khi kết thúc lễ khai mạc, một khối lượng rác thải khổng lồ hiện diện khắp nơi trên thảm cỏ tại các địa điểm tổ chức sự kiện (Quảng trường Ngọ Môn, công viên Phú Văn Lâu...). Điều đó làm ảnh hưởng nghiêm trọng đến môi trường mỹ quan của địa điểm sự kiện và hình ảnh điểm đến. Vì vậy, hậu cần sự kiện bắt buộc phải tính đến vấn đề quản lý rác thải để kịp thời có những biện pháp làm sạch địa điểm ngay khi kết thúc sự kiện. Việc thu gom rác thải rắn, cần phải bao gồm đảm bảo cung cấp đủ thùng đựng rác, bố trí người giám sát và có những hợp đồng với dịch vụ này. Số lượng thùng rác, nhân viên vệ sinh và ca kíp, thời gian thu dọn những thùng

rác và nhà vệ sinh luôn sạch sẽ là một phần của kế hoạch hậu cần. Bởi vì, những vấn đề này có tác động tới tất cả các khu vực chức năng của sự kiện.

d. Ăn uống

Xét những khía cạnh hậu cần về thức ăn và đồ uống trên quy mô rộng thì một sự kiện tổ chức đa sân khấu chủ yếu liên quan đến lưu trữ và phân phối. Các quầy bán thức ăn có thể được đặt dưới sự quản lý của một người quản lý quầy hàng đó. Bởi vì, những quy định của địa phương về việc tiêu thụ thức ăn và đồ uống cần được theo dõi. Nhiệm vụ của những người tổ chức các quầy bán hàng ăn, bao gồm quản trị việc vận chuyển, khí đốt, điện và hệ thống ống nước rồi sau đó giao cho người quản lý hậu cần. Việc bán các đồ uống có cồn có thể đặt ra cho các nhà quản lý về hậu cần an ninh, ví dụ như quản lý hành vi đám đông. Chẳng hạn, tại hội chợ rượu vang và thực phẩm thì hàng tiêu thụ bao gồm thức ăn và đồ uống này có sức hấp dẫn lớn. Việc thu tiền mặt thường được thay bằng cách sử dụng những chiếc vé được bán ra trước đó và chúng có thể được dùng để đổi thức ăn và rượu vang với mức giá tương tự. Những chiếc vé được mua tại một điểm bán nào đó trong khu vực sự kiện, điều này sẽ giúp hạn chế được các vấn đề về an ninh, việc thu và thanh toán tiền mặt.

Các yếu tố hậu cần cơ bản cần phải xem xét đối với một sự kiện có tiêu thụ thức ăn và đồ uống:

- Những tiêu chuẩn nào được sử dụng để lựa chọn các ứng viên đăng ký quầy hàng (bao gồm cả việc thiết kế gian hàng và những yêu cầu về thực đơn)?
- Cơ sở vật chất nào còn thiếu (hệ thống dẫn nước, điện và khí đốt)?
- Hợp đồng có bao gồm các điều khoản qui định về sức khỏe, về việc cung cấp khí đốt, chế độ bảo hiểm và bồi thường cho người lao động không?
- Các quầy bán hàng sẽ được đặt ở đâu trong địa điểm sự kiện?
- Những mốc thời gian nào các quầy hàng được chuyển đến, lắp đặt, tháo dỡ và rời khỏi địa điểm tổ chức sự kiện?
- Đã thỏa thuận vấn đề vệ sinh với các quầy hàng chưa?
- Những chủ bán hàng hiểu như thế nào về sự cần thiết của việc thanh tra liên tục các vấn đề như sức khỏe, điện, khí đốt, rác thải, ống nước...?
- Có bất kỳ nhu cầu an ninh đặc biệt đối với quầy bán hàng nào không?
- Hình thức thanh toán của các gian hàng và khi nào phải thanh toán?

- Chủ gian hàng sẽ cung cấp sự hỗ trợ thêm nào cho sự kiện (bao gồm phục vụ khách VIP, các phương tiện truyền thông và người trình diễn)?

- Có phải tất cả các nhân viên phục vụ rượu đều được đào tạo không?

Hậu cần phục vụ ăn uống nhằm đáp ứng nhu cầu đội ngũ nhân viên, tình nguyện viên và những người biểu diễn. Khu vực phục vụ ăn uống cho nhân viên mang lại cơ hội để phổ biến thông tin cho đội ngũ nhân viên sự kiện.

Cuối cùng, nhưng không kém phần quan trọng đó là kế hoạch phục vụ ăn uống cho người biểu diễn, nhà tài trợ và các khách hàng VIP. Theo thông lệ thì điều này yêu cầu một kế hoạch phục vụ riêng trong kế hoạch phục vụ ăn uống chung. Trong trường hợp này cần quan tâm đến thực đơn, mức độ phục vụ, nhân viên tiếp đón khách tại nơi ăn, không gian ăn và bầu không khí. Chẳng hạn, trong một số lễ hội người ta bố trí những lều tiếp đón dành riêng cho các khách đặc biệt nhằm thể hiện sự hiếu khách của sự kiện.



Những lưu ý về bố trí chỗ ăn cho khách và các nhà tài năng:

1. Trước khi sự kiện diễn ra và sau khi kết thúc thì nên bố trí cho khách ăn tại khách sạn đang ở. Trong thời gian sự kiện diễn ra thì tất cả đại biểu khách mời sẽ ăn tập trung ở một điểm theo chương trình. Ngoài ra còn có các tiệc chiêu đãi tổng thể và chiêu đãi riêng.

2. Tiêu chuẩn ăn, nếu cần phân biệt thì căn cứ vào ba nhóm khách để đặt suất ăn theo ba tiêu chuẩn. Số suất ăn tùy thuộc vào số lượng khách của mỗi nhóm và thời gian khách đến và khách đi.

Tóm lại, cần hết sức quan tâm hậu cần ăn uống. Hoạt động này liên quan đến tiệc chiêu đãi, các bữa ăn hàng ngày của người tham dự, ăn giải lao giữa buổi và cả việc tổ chức các quầy hàng kinh doanh thức ăn đồ uống tại nơi sự kiện diễn ra.

e. Khách VIP và các yêu cầu về phương tiện truyền thông

Sự tác động của tin tức truyền thông đại chúng đến hậu cần sự kiện có thể không được đánh giá quá cao. Chương trình phát thanh trực tiếp thậm chí có thể phá vỡ buổi biểu diễn trực tiếp của một chương trình, bao gồm cả việc thiết lập và việc phát sóng trực tiếp.

- Việc ghi âm các bài phát biểu hoặc âm nhạc được phát sóng thường cần phải có micro riêng hoặc có đường dây nối từ bàn phối âm. Sự chuẩn bị này không thể để đến ngay trước buổi biểu diễn mới thực hiện.

- Việc ghi hình yêu cầu ánh sáng đặc biệt. Bởi vì, ánh sáng này sẽ chiếu trực tiếp vào mắt khán giả. Sự di chuyển của đội sản xuất, các yêu cầu về công suất truyền hình có thể làm phân tâm và gây ảnh hưởng đến buổi biểu diễn trực tiếp cần phải được đánh giá trước khi sự kiện diễn ra.

Những đơn vị truyền thông đại chúng thực hiện công việc trong khoảng thời gian rất ngắn và có thể làm đảo lộn nhịp độ của sự kiện đã được lên kế hoạch trước. Nhưng do những khoản tiền thưởng cho quảng cáo và thậm chí nguồn tài chính quá lớn, khiến cho các dịch vụ hậu cần truyền thông đại chúng có thể được ưu tiên hơn hầu hết các khía cạnh khác của sự kiện. Những quyết định này thường được thực hiện bởi các nhà quản trị sự kiện, với sự cố vấn của nhà làm marketing cho sự kiện và các nhà tài trợ. Đây là một lĩnh vực để minh họa sự cần thiết đối với các cuộc đàm phán linh hoạt và đánh giá bởi các nhà quản lý khu vực hậu cần.

Các yêu cầu của khách hàng VIP có thể bao gồm các thỏa thuận an ninh đặc biệt. Một lần nữa, nó là một vấn đề cân nhắc lợi ích của việc có các khách hàng VIP với số lượng nguồn lực vượt trội cần cung ứng. Một khi các khách hàng VIP đã được mời tham dự sự kiện thì nhu cầu của họ phải được ưu tiên hơn của các khách hàng công chúng.

f. Các thủ tục khẩn cấp

Những thủ tục khẩn cấp tại một sự kiện có thể là các nhân viên có đủ trình độ chuyên môn trong việc sơ cứu, cấp cứu, việc sử dụng dịch vụ xe cứu thương, cho đến việc biên soạn một kế hoạch ứng phó thảm họa toàn diện. Vị trí của dịch vụ sơ cứu, cấp cứu nên được chỉ rõ trên bản đồ địa điểm sự kiện và tất cả các nhân viên sự kiện cần phải nhận thức được vị trí này. Những sự kiện lớn yêu cầu một lối vào đủ rộng cho những trường hợp khẩn cấp. Những vấn đề này là rất quan trọng đến nỗi ủy ban nhân dân địa phương có thể đóng cửa một sự kiện ngay lập tức, nếu sự kiện này không thực hiện theo qui định đối với các trường hợp khẩn cấp. Những thủ tục khẩn cấp tại điểm là một ví dụ cho hai chức năng của quản trị sự kiện - rủi ro và hậu cần - phối hợp với nhau để hình thành một kế hoạch. Nói chung, chúng đều nằm trong kế hoạch dự án. Hiện nay, quản trị rủi ro và hậu cần là điều bắt buộc đối với nhiều sự kiện. Những xem xét để lập kế hoạch, bao gồm: Kế hoạch được chuẩn bị thuộc thẩm quyền của ai? Mục đích và mục tiêu của kế hoạch là gì? Kế hoạch khẩn cấp sẽ ảnh hưởng đến khâu thiết kế tại địa điểm đó, đặc biệt là cho các sự kiện công cộng lớn. Chính quyền địa phương yêu cầu những lối đi dành riêng cho trường

hợp khẩn cấp, những lối đi này phải đủ rộng để xe cấp cứu ra vào và phải được giữ trống trong suốt thời gian diễn ra sự kiện. Một sai lầm trong lĩnh vực này có thể dẫn đến sự kiện bị đóng cửa ngay lập tức.

Trường hợp khẩn cấp có thể xảy ra tại bất kỳ thời gian nào của sự kiện và lập kế hoạch về những thủ tục sơ tán. Có sự khác biệt của các thủ tục này:

- Trong khi khách đến, trước khi họ vào địa điểm tổ chức sự kiện thì hậu cần phải chú ý đến việc cho ngừng dòng người đi vào.
- Trong khi một số khán giả đã vào địa điểm tổ chức sự kiện và những người khác đang đến. Đây là một giai đoạn phức tạp với hai hướng của dòng người: những người đang đến và không nghe nói rằng sự kiện đã bị hủy bỏ và những người đang mong muốn rời khỏi địa điểm sự kiện.
- Trong suốt thời gian diễn ra sự kiện, khi hầu hết các khách hàng đều ở tại địa điểm sự kiện.

Kế hoạch ứng phó khẩn cấp do thiên tai nhấn mạnh về thẩm quyền và những thủ tục cần thiết. Các thủ tục này bao gồm di tản một phần địa điểm lễ hội trong trường hợp có thiên tai (đặc biệt là mưa lớn kéo dài). Cần lưu ý rằng, nên tập trung vào nhiệm vụ cứu hộ những người đang gặp nguy hiểm trước khi tiến hành sơ tán.

6.1.4. Hậu cần trong giai đoạn kết thúc sự kiện

Hậu cần giai đoạn kết thúc sự kiện cần nhiều thời gian và công sức. Theo Pagonis (1992), lượng thời gian và công sức bỏ ra khi kết thúc một sự kiện có tỷ lệ tương ứng với quy mô sự kiện và tính độc đáo của nó. Các sự kiện được tổ chức lặp lại, có lịch trình kết thúc đã được trải qua nhiều kỳ tổ chức. Vì vậy, kết thúc sự kiện có thể diễn ra nhanh chóng và thuận lợi. Tất cả các nhà thầu phụ biết chính xác làm thế nào để tháo dỡ thiết bị của họ ra và sắp xếp chúng vào nơi quy định theo thứ tự. Người quản trị sự kiện nhỏ chỉ còn mỗi việc là phải quét sàn nhà và tắt hệ thống chiếu sáng. Hầu hết các khó khăn nảy sinh ở các sự kiện khai mạc, sự kiện lớn và các sự kiện tổ chức ở nhiều địa điểm. Trong các trường hợp này, hậu cần cũng rất quan trọng sau khi sự kiện kết thúc cũng như bất kỳ một thời gian nào khác và cần phải có một kế hoạch rõ ràng.

Hậu cần kết thúc sự kiện bao gồm rất nhiều mảng công việc. Trong quản trị dự án thì kết thúc sự kiện được gọi là bàn giao tài sản và kết thúc dự án. Đối với sự kiện, phần việc dễ quên nhất đó là kết thúc dự án sự kiện. Các công cụ quản trị dự án có thể được sử dụng để quản lý quá trình kết thúc sự kiện.

Bảng 6.10: Danh mục vấn đề cần kiểm tra của giai đoạn kết thúc sự kiện.**Sự giải tán đám đông**

- Những lối ra/vận chuyển khách.
- Sự an toàn.
- Gắn với chương trình sự kiện.
- Cuộc giải trí cùng lúc hay xen kẽ.

Thiết bị

- Kế hoạch tháo dỡ.
- Sử dụng các chuyên viên (đối với các thiết bị máy tính).
- Làm sạch và sửa chữa thiết bị.
- Lưu kho - số lượng thùng và danh sách các nhãn tên dán ở các thùng.
- Bán hay đem đấu giá.
- Thiết bị nhỏ.
- Kế hoạch tháo dỡ các chướng ngại.

Khu vực sân khấu

- Làm sạch.
- Trả lại hiện trạng ban đầu.
- Đánh giá môi trường.
- Danh mục những thứ bị mất.
- Kiểm tra chốt hạ.
- Đóng khóa địa điểm/ nơi biểu diễn.

Nhà thầu

- Trả nợ hợp đồng.
- Cảm ơn.

Tài chính

- Thanh toán các hóa đơn mua.
- Chốt sổ sách và kiểm toán (chậm nhất là một tuần sau khi sự kiện kết thúc).
- Viết thư và gửi quà tặng cảm ơn nhà tài trợ.

Giải trí

- Liên hoan chia tay thích hợp.
- Thanh toán - tiền mặt.
- Thư cảm ơn/phần thưởng/sự tiến cử.

Nhân lực

- Lời cảm ơn.
- Thanh toán cuối cùng.
- Hợp tổng kết.
- Báo cáo.
- Tiệc tuyên dương, khen thưởng.

Tài sản

- Địa ghi âm.
- Bảng mô tả.
- Hình ảnh, Bảng ghi hình.

Marketing và truyền thông

- Bộ sưu tập những mẫu tin truyền thông đại chúng, tin tức hình ảnh.
- Bài viết về sự kiện - có sử dụng đơn vị viết bài không?
- Nghiên cứu thị trường và phản ứng của cộng đồng.

Nhà tài trợ và trợ cấp

- Thanh toán các khoản trợ cấp và hoàn thành các báo cáo.
- Gặp gỡ những nhà tài trợ và tán dương để kêu gọi tài trợ cho sự kiện tiếp theo.

Chính phủ

- Cảm ơn các cơ quan ban ngành.
- Báo cáo đến hội đồng và các tổ chức chính phủ khác.

Khách hàng

- Báo cáo, bảng ghi hình, hình ảnh nổi bật về sự kiện.
- Gợi ý việc tham gia sự kiện lần sau.

Bảng 6.10 (trang trước), liệt kê các mục cần kiểm tra cho một hệ thống hậu cần. Danh mục này là một công cụ hữu ích có thể dễ dàng mang theo bên mình để kiểm tra và nên được đánh giá cùng với phần còn lại của hệ thống quản trị sự kiện. Các căn cứ dựa vào để lập kế hoạch hậu cần giai đoạn kết thúc sự kiện, bao gồm:

- Cấu trúc phân chia công việc.
- Bản danh sách nhiệm vụ/trách nhiệm.
- Lịch trình - sơ đồ mạng (con đường quan trọng).
- Phân tích các rủi ro.

Kế hoạch kết thúc sự kiện là một phần của toàn bộ kế hoạch dự án sự kiện. Vấn đề đầu tiên tại địa điểm, sau khi sự kiện kết thúc, liên quan đến quản trị đám đông. Cho dù đối với một sự kiện thể thao, một hội nghị hoặc một buổi hòa nhạc, phần nhiều công việc chính có thể không thực hiện được cho đến khi đám đông rời khỏi địa điểm. Tuy nhiên, một số nhiệm vụ có thể bắt đầu, chẳng hạn, tháo dỡ sân khấu và đóng gói bảo quản trong khi sự chú ý của đám đông là ở một nơi khác. Việc quản trị đám đông thời điểm này rất quan trọng. Bởi vì, quản trị sự kiện chịu trách nhiệm an toàn cho đám đông khi họ rời khỏi địa điểm sự kiện và trên đường về nhà. Sẽ là thông minh nếu những vấn đề này được đề cập trong kế hoạch quản trị rủi ro. Nếu một số thành viên của đám đông muốn tiếp tục buổi tiệc, thì cần lên kế hoạch cho hoạt động này trước thời điểm đó. Một số vũ trường và khách sạn địa phương có thể chào đón sự gia tăng của nhiều khách hàng quen nếu có thông báo trước.

Sau khi sự kiện kết thúc, địa điểm thoát nhìn có vẻ trống trải, nhưng người quản trị sự kiện kinh nghiệm sẽ biết rằng công việc chỉ mới vừa bắt đầu. Một tập hợp công việc giai đoạn kết thúc tại địa điểm bao gồm:

1. Thu gom/sửa chữa các trang thiết bị, cất/trả lại ngay cho chủ sở hữu. Các thiết bị nhỏ (bộ đàm hai chiều) dễ bị mất. Vì vậy, nhiều sự kiện có chính sách giao kèo với nhà cung ứng các thiết bị này. Ngoài ra, cần cử một thành viên của nhóm tổ chức sự kiện đi dạo quanh các địa điểm để kiểm tra xem có bất kỳ thứ gì bị bỏ sót lại. Tại thời điểm này, các nhà quản lý sự kiện cần nhận thức rõ giá trị của một cây đèn pin. Công tác thu gom các trang thiết bị và đóng thùng bảo quản để dễ dàng tìm thấy và sử dụng cho sự kiện tiếp theo. Như vậy, kết thúc sự kiện hiện tại, bao gồm cả việc chuẩn bị cho sự kiện tiếp theo.

2. Giai đoạn kết thúc sự kiện là thời gian công tác an ninh quan trọng nhất. Sự hỗn loạn của các phương tiện đi lại, sự di chuyển thiết bị và cảm giác xả hơi của nhóm dự án, tạo điều kiện thuận lợi cho kẻ gian có cơ hội để hành động. Đồng thời, cũng cần xem xét tạo điều kiện thuận lợi cho dòng xe cộ rời khỏi sự kiện. Dịch vụ xe kéo và cảnh sát cũng cần được liên hệ. Ngoài ra, những sự kiện cực lớn, cần phải triển khai tốt việc bán các tiện nghi và thiết bị trong buổi đầu giá sau sự kiện. Một vài sự kiện cho thấy, mua hoặc làm ra các thiết bị cần thiết và bán nó sau sự kiện sẽ mang lại lợi nhuận.

3. Cần phải tăng cường dọn dẹp để trả lại nguyên trạng địa điểm.

4. Tổ chức buổi tiệc cảm ơn tình nguyện viên và đội ngũ nhân viên.

5. Trở lại văn phòng làm việc, sẽ có ít nhất một vài tuần để triển khai việc kết thúc dự án, bao gồm việc thanh lý tất cả hợp đồng, trả nợ các hóa đơn và thu thập tất cả các hồ sơ của sự kiện, các bài báo truyền thông đại chúng và tất cả các bảng báo cáo có liên quan. Mặc dù bước tiếp theo có thể không phải là trách nhiệm của người phụ trách hậu cần nhưng họ có một vai trò quan trọng. Sự kiện sẽ không kết thúc cho đến khi việc quản trị sự kiện chưa được đánh giá. Kế hoạch hậu cần là một phần của toàn bộ dự án sự kiện. Vì vậy, cần phải đánh giá tính hiệu quả của nó. Cần phải lưu trữ những tài liệu ghi chép và đối chiếu hồ sơ với thực tế của công tác hậu cần sự kiện. Sẽ khó khăn để đề xuất những cải thiện cho sự kiện tiếp theo, nếu không có những hồ sơ ghi chép của sự kiện trước để lại.

6.2. Dàn dựng sự kiện

Thuật ngữ “Dàn dựng” bắt nguồn từ việc hình dung những vở kịch ở rạp hát - đề cập đến những hoạt động nhằm đưa tất cả những yếu tố của sản xuất một vở kịch lên trình diễn trên sân khấu. Hầu hết các sự kiện sử dụng từ này đòi hỏi công tác tổ chức phải tương đồng với dàn dựng một vở kịch. Tuy nhiên, một vở kịch có thể biểu diễn qua một mùa, thì một sự kiện đặc biệt hay một lễ hội có thể chỉ diễn ra trong một đêm, ví dụ, những lễ ra mắt sản phẩm mới, những buổi tiệc gala diner và lễ kỷ niệm, những lễ trao giải, những sự kiện hội nghị, buổi hòa nhạc, những sự kiện khai mạc và bế mạc. Ngoài ra, dàn dựng sự kiện, cũng còn có thể đề cập đến công tác tổ chức sân khấu trong một lễ hội lớn. Lễ hội lớn này có thể có nhiều khu vực biểu diễn xung quanh địa điểm. Chẳng hạn, chương trình nghệ thuật lễ hội “Đêm Hoàng Cung” tái hiện những vẻ đẹp lung linh của Đại Nội - Huế về đêm, gắn với các sinh hoạt văn hóa của cung điện Huế xưa, trong các mùa Festival Huế, từ năm 2006 đến nay, bao

gồm nhiều không gian biểu diễn với những phong cách riêng biệt; triển lãm “Ký ức Huế xưa qua cổ vật”; chương trình sân khấu hóa “Ký ức cung nữ”; không gian nghệ thuật sắp đặt “Mặt nạ tuồng”... Bởi vì, mỗi khu vực biểu diễn là một phần của sự kiện lớn, nên nó phải gắn với kế hoạch tổng thể của sự kiện và với chương trình cũng như hậu cần sự kiện. Tuy nhiên, trong phạm vi tự chủ của mình, thì mỗi khu vực sẽ gắn với đặc tính hậu cần, quản trị và nhân sự riêng. Chẳng hạn, sân khấu “Đêm Hoàng Cung” với chủ đề “Ký ức cung nữ” có đạo diễn, nhà chỉ đạo sân khấu, nhà kỹ thuật âm thanh và ánh sáng riêng.

Những mối quan tâm chính của dàn dựng sự kiện:

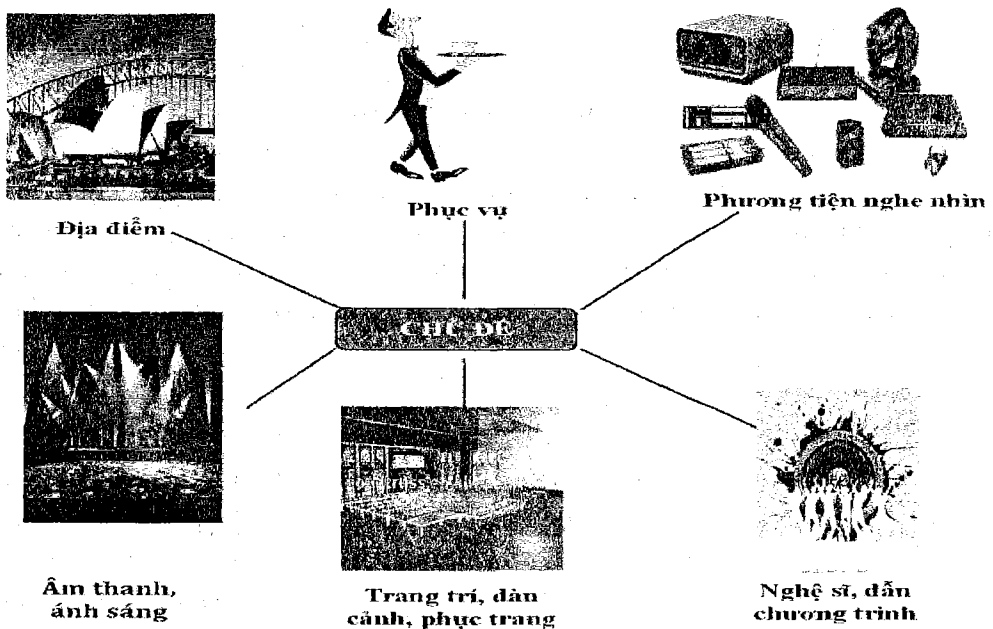
- Chủ đề và thiết kế sự kiện.
- Xây dựng kịch bản sự kiện.
- Lịch trình hoạt động sân khấu.
- Lựa chọn địa điểm tổ chức.
- Khán giả và khách mời.
- Người biểu diễn và các nhóm thực hiện.
- Lễ tân và phục vụ ăn uống.
- Sân khấu.
- Nguồn điện và ánh sáng.
- Âm thanh và hiệu ứng nghe nhìn.
- Ghi hình sự kiện.
- Kế hoạch ứng phó.

Nội dung sau đây sẽ phân tích những yếu tố cơ bản của việc dàn dựng sự kiện và giải thích chúng cần phải hài hòa với chủ đề của sự kiện như thế nào? Loại sự kiện sẽ quyết định mức độ quan trọng mà các yếu tố gắn kết với nhau. Tuy nhiên, phổ biến cho việc dàn dựng những sự kiện khác nhau là: kế hoạch sân khấu, danh mục liên hệ và trách nhiệm, kế hoạch sản xuất.

6.2.1. Chủ đề và thiết kế sự kiện

a. Quan niệm, vai trò của chủ đề và thiết kế sự kiện

Có thể hiểu chủ đề của một sự kiện là *đối tượng* và *vấn đề* chính mà một sự kiện biểu đạt. Nó làm nên diện mạo của sự kiện, bao gồm tất cả những yếu tố liên quan đến nhận diện bằng thị giác về sự kiện (màu sắc, cách trang trí, cách lắp đặt trang thiết bị...). Chủ đề quyết định cái nhìn tổng quan, bao gồm phong cách, màu sắc, âm thanh và không khí. Đó là những yếu tố chính cho một trải nghiệm sự kiện độc đáo.



Hình 6.2: Những nhân tố dàn dựng xoay quanh chủ đề sự kiện.

Theo Carl W. Buechner⁴, “người ta sẽ quên những gì bạn nói, nhưng sẽ không bao giờ quên cách bạn mang lại cảm giác cho họ”. Xác định chủ đề là quyết định nghệ thuật và sáng tạo chính đối với dàn dựng sự kiện. Tạo được chủ đề thành công sẽ mang lại trải nghiệm khó quên cho khách và góp phần không nhỏ để đạt được mục tiêu của sự kiện. Chủ đề là một yếu tố riêng biệt, giúp chúng ta phân biệt sự kiện này với sự kiện khác. Sau khi thiết lập chủ đề sự kiện, tất yếu các yếu tố của sự kiện phải trùng khớp và phù hợp với chủ đề (Hình 6.2). Đặc biệt, yếu tố nghe nhìn rất quan trọng. Âm thanh và ánh sáng phải luôn luôn đầy đủ và được bố trí thích hợp để tăng sự hấp dẫn cho chủ đề.

b. Những yếu tố điển hình của thiết kế sự kiện gắn liền với chủ đề

Có rất nhiều yếu tố của sự kiện cần phải được thiết kế phù hợp với chủ đề. Những yếu tố điển hình của một sự kiện gắn liền với chủ đề đòi hỏi nhà tổ chức sự kiện phải tập trung nghiên cứu bao gồm:

- Áp phích quảng cáo.
- Màu sắc, trang trí sân khấu.
- Công vào sự kiện.
- MC

⁴Allen, O'Toole và cộng sự (2006), ttdđ.

- Tập gấp quảng cáo.
- Quảng cáo giấy, radio/tivi.
- Trang phục nhân viên.
- Băng rôn/phướn.
- Người biểu diễn.
- Tiệc nghi phục vụ.

Trong số các yếu tố được liệt kê trên đây, màu sắc là yếu tố xuyên suốt và đan kết tất cả các yếu tố còn lại. Màu sắc vốn là yếu tố quan trọng trong bất cứ lĩnh vực nào của cuộc sống và càng đặc biệt quan trọng hơn trong trang trí sự kiện. Đó là yếu tố ảnh hưởng mạnh đến cảm xúc, tâm trạng là sản phẩm của sự sáng tạo trong tổ chức sự kiện và tác động đến sự nhận diện thương hiệu sự kiện của khách hàng.

Chủ đề và màu sắc sự kiện



*Giả sử, sự kiện tung ra thị trường loại mỹ phẩm dành cho phụ nữ độ tuổi 35 - 45, là doanh nhân thành đạt, có thể chọn chủ đề “**Vẻ đẹp của sự chín muồi**” để nhấn mạnh mỹ phẩm này giúp tôn vinh vẻ đẹp quyến rũ của phụ nữ tuổi trung niên.*

*Khi người tham dự cảm nhận được chủ đề này, họ sẽ hiểu rằng đây đích thực là loại mỹ phẩm dành cho tuổi trung niên để đáp ứng nhu cầu làm đẹp của họ. Màu sắc của sự kiện tương ứng với chủ đề trên, có thể lấy màu chủ đạo là **màu đỏ bordeaux** sang trọng quyến rũ hay sử dụng những hình ảnh có tính trực quan để minh họa cho ý tưởng như hoa hồng đỏ, ngọc trai... và có thể thiết kế một tòa lâu đài trang trí bằng **hoa hồng đỏ** hay một hồ nước đầy ngọc trai long lanh dưới đáy⁵.*

Nhà tổ chức sự kiện cần lựa chọn màu sắc thích hợp để chuyển tải một cách tinh tế thông điệp của chủ đề sự kiện đến với khách hàng. Bởi vì, mỗi loại màu sắc đều có ngôn ngữ riêng, chẳng hạn, màu đen thường biểu trưng cho tang tóc, nặng nề, âm đạm và cái xấu, song màu này cũng thể hiện sự cá tính, sự sang trọng, bí ẩn; màu vàng cam, biểu trưng cho cái ấm của vùng nhiệt đới, sự sang trọng, niềm say mê và sự nhiệt tình; màu vàng, thể hiện trí tuệ, lòng tin, sự hào hiệp và tình bạn; màu đỏ là màu nóng nhất trong các màu, thể hiện tất cả những gì mạnh mẽ nhất và say mê nhất, nhưng màu này cũng có nghĩa là nguy hiểm, sự giận dữ, là hiện thân của những cuộc cạnh tranh và xâm lược... Đồng thời, màu sắc còn mang nét riêng của mỗi nền văn hóa. Chẳng hạn: ở Việt Nam thời phong kiến, màu vàng biểu trưng cho sự cao sang và quyền lực của vua. Ngược lại, trong xã hội Tây phương, màu tím tượng trưng cho hoàng gia và quý tộc.

⁵ Thu Hà, *Ý tưởng và chủ đề sự kiện*, Eventchanel.vn.

6.2.2. Kịch bản, lịch trình sản xuất sân khấu

a. Kịch bản

Kịch bản có nguồn từ tiếng La tinh “scenario”, nghĩa là văn bản kịch hoặc văn bản viết có tính kịch dùng để chỉ một bộ phận cấu thành rất quan trọng của tác phẩm văn học, điện ảnh hay truyền hình. Theo từ điển tiếng Việt, “kịch bản là vở kịch ở dạng văn bản”⁶. Theo đó, kịch bản sự kiện được hiểu là một sự kiện ở dạng văn bản – nó vạch ra “đề cương” cho tất cả những hoạt động trình diễn, có vai trò liên kết những cá nhân có liên quan với các yếu tố kỹ thuật - nghệ thuật để thống nhất hành động và các phương tiện biểu hiện ăn khớp, bổ trợ nhau tạo nên một sự kiện hoàn hảo.

Đóng vai trò quan trọng tạo sự thành công cho sự kiện là khâu viết kịch bản sự kiện. Trong lĩnh vực tổ chức sự kiện, có thể soạn thảo nhiều loại kịch bản, chẳng hạn, kịch bản chương trình, kịch bản về đường dây, kịch bản nội dung chương trình, kịch bản kỹ thuật, kịch bản MC...

Tại sao cần phải có nhiều loại kịch bản như vậy? Câu trả lời là để tránh các bên liên quan biết quá nhiều nội dung sự kiện và để tránh ý tưởng kịch bản rò rỉ ra bên ngoài làm mất tính bất ngờ của sự kiện. Trong số loại hình kịch bản, kịch bản nội dung chương trình và kịch bản MC thường là tài liệu lưu hành nội bộ (sử dụng cho MC, nhóm thực hiện có liên quan, nhà quản trị). *Kịch bản chương trình* được sử dụng cho phía khách hàng, các bên liên quan để họ dễ dàng quản lý lịch trình sự kiện. Ngoài ra, loại kịch bản này cũng rất cần thiết cho bộ phận ghi hình nắm được khung chương trình, để chủ động tác nghiệp và bên điều hành nắm diễn biến sự kiện. *Kịch bản kỹ thuật* sử dụng cho bộ phận kỹ thuật của các bên cung cấp âm thanh ánh sáng, thiết bị, hiệu ứng đặc biệt nắm bắt nội dung và điều khiển thiết bị phù hợp. *Kịch bản về đường dây* là kịch bản xuyên chuỗi các tình tiết (các sự kiện) trong một kịch phim tài liệu ngắn (video). Trên cơ sở đó, nhà tổ chức có thể xây dựng kịch bản bổ sung cho từng mảng công việc (kịch bản đón khách và khai mạc, kịch bản bế mạc và tiễn khách...). Sau đây đề cập chi tiết hai loại kịch bản phổ biến nhất:

a1. Kịch bản nội dung chương trình:

Để sự kiện thành công cần phải có kịch bản tốt. Thế nào là kịch bản tốt?

⁶Hoàng Phê, *Từ điển tiếng Việt*, Nxb Khoa học xã hội.

Kịch bản tốt là kịch bản bao quát đầy đủ và chi tiết dòng chảy các hoạt động (hoạt động chính, hoạt động giải trí, hoạt động phụ...) theo thời gian của sự kết hợp giữa những người tham gia (người trình diễn, khán giả), hệ thống kỹ thuật (âm thanh, ánh sáng và hiệu ứng đặc biệt) với các yếu tố khác của sự kiện (buổi tiệc, tham quan, ghi hình...) tạo nên một chỉnh thể thống nhất, độc đáo - sự kiện. Đây là lịch trình thực hiện các hoạt động đã được vạch ra trước, bao quát hết công việc chung của chương trình.

Xây dựng kịch bản là khoa học và nghệ thuật. Tính khoa học thể hiện ở những nguyên tắc chung cần tuân theo, bao gồm:

Những căn cứ để thiết kế kịch bản nội dung chương trình: Bất kể loại sự kiện nào, một kịch bản nội dung chương trình sự kiện tốt là điều kiện cần cho sự thành công. Nếu kịch bản không chắc chắn hoặc có chất lượng kém thì nó sẽ không đáp ứng được mong đợi của khán giả và người tham gia sự kiện. Hãy xem xét các yếu tố sau đây khi xây dựng kịch bản sự kiện:

- Sứ mệnh và mục tiêu của sự kiện này là gì?
- Sự kiện hướng đến ai (đặc điểm văn hóa của khách hàng và của nhà tài trợ chính)? Có bao nhiêu người sẽ tham dự? Mong đợi của họ là gì?
- Chủ đề của sự kiện này là gì? Những tiêu chuẩn chất lượng áp dụng?
- Các yếu tố cần thiết của chương trình là gì? Ví dụ, sự sẵn có của các trang thiết bị cũng như các yếu tố vật chất phục vụ dàn dựng, mối quan hệ giữa chúng và các dịch vụ về hậu cần như thế nào?
- Các yếu tố có thể hỗ trợ hoặc cải thiện cho chương trình cốt lõi là gì?
- Ràng buộc về địa điểm tổ chức và cơ sở hạ tầng như thế nào?
- Sự kiện sẽ kéo dài trong bao lâu?
- Ngân sách dành cho chương trình bao nhiêu?
- Đã có những thành công hay thất bại nào trong quá khứ chưa?
- Cần phải làm gì và làm như thế nào để duy trì sự quan tâm và giữ chương trình không bị phai nhạt?

Kịch bản nội dung chương trình có thể hiểu nôm na như trình tự của một cuộc diễu hành đường phố - các mốc thời gian/ lịch trình đã được xác định, nên khi nó bắt đầu diễn ra, thì rất ít nhà quản trị sự kiện nào có thể làm được điều gì để thay đổi nó.

Nhịp điệu kịch bản: Mỗi chương trình sự kiện cần có nhịp điệu riêng. Thiết kế tốt nhịp điệu cho kịch bản nội dung chương trình, sẽ tạo sự thăng hoa cho khách hàng. Các hoạt động chính/dịch vụ cốt lõi của sự kiện cần phải được

kết hợp và lồng ghép thật hợp lý với phục vụ ăn uống, vui chơi giải trí và những bài phát biểu. Đồng thời, cần phải quan tâm đến cường độ và thời gian nghỉ ngơi cho khách hàng. Nghĩa là, cần phải tính toán thời gian cho mỗi hoạt động nhỏ (tiết mục) trong toàn bộ chương trình. Chẳng hạn, chương trình lễ hội đếm ngược vào đêm giao thừa, phải chú ý đến cảm nhận khán giả, phải biết lồng ghép tiết mục biểu diễn với âm thanh, ánh sáng và các hiệu ứng đặc biệt với nhau để từng bước kích thích tâm lý khán giả đi đến thời khắc nửa đêm - cao trào của chương trình - tạo sự vỡ òa cảm xúc cho khán giả.

Những vấn đề dưới đây giúp xác định nội dung và sắp xếp thời gian cho các hoạt động vui chơi giải trí hoặc các hoạt động đặc biệt của sự kiện:

- Một sự kiện phải có những yêu cầu rõ ràng về thời gian bắt đầu, các hoạt động ở giữa chương trình và kết thúc.
- Mỗi phần trong chương trình sẽ kéo dài bao lâu?
- Cần phải có khoảng thời gian nghỉ giải lao giữa các phần của chương trình bao lâu?
- Mọi người có đủ thời gian để đi từ phần này đến một phần khác của chương trình hay không?
- Cung cấp đầy đủ chương trình để duy trì sự quan tâm của khán giả.
- Nếu cùng một hoạt động nhưng được diễn ra nhiều lần, thì phải đảm bảo có đủ thời gian để nghỉ ngơi giữa các phiên hoặc để di chuyển giữa các buổi biểu diễn hay cuộc thi.
- Có trường hợp cần một lễ diễu hành, hoặc buổi lễ mở màn để thu hút mọi người vào địa điểm tổ chức hoặc để đánh dấu sự bắt đầu của sự kiện?
- Các hoạt động giải trí có tính cạnh tranh (tức là các hoạt động khác nhau) có nên bố trí diễn ra đồng thời không? hoặc cần phải xem xét điều đó sẽ gây ra bất lợi cho mục đích chính của sự kiện như thế nào?
- Khoảng thời gian nghỉ giải lao cần thiết là bao nhiêu? và nếu có nghỉ giải lao giữa các phiên thì xem xét nên đưa các chương trình giải trí vào trong khoảng thời gian đó như thế nào?
- Có bắt buộc duy trì khán giả, người tham gia tại thời điểm cụ thể hay không (suy nghĩ về mô hình tham dự, dự kiến thời gian tĩnh, khoảng thời gian và chương trình cho phù hợp)?
- Có những đối tượng/nhóm đối tượng khách hàng cụ thể, được yêu cầu xem xét đặc biệt (ví dụ, trẻ em) hay không?

- Có đủ thời gian cần thiết để di chuyển khán giả, người tham gia hoặc trang thiết bị hay không?

- Đã bố trí phòng nghỉ giải lao để mọi người có thể thư giãn, ăn uống giữa các phiên của chương trình ở tại nơi mà họ đang tham gia hay không?

Tạo bầu không khí sự kiện: Chương trình phải được bắt đầu bằng việc thiết lập bầu không khí. Theo đó, âm nhạc nên bắt đầu ít nhất 15 phút trước giờ khai mạc sự kiện để kích hoạt tâm lý hào hứng của khán giả.

Ngoài ra, cũng có thể tổ chức cho khán giả tham gia một số tiết mục trước khi bắt đầu sự kiện, để tất cả mọi người thả lỏng tinh thần và thư giãn. Nghĩa là, cần phải bắt đầu chương trình một cách hứng khởi và nhộn nhịp. Tiếp đến, phải cho MC giới thiệu rõ ràng mục đích của sự kiện đến tất cả khán giả. Để tiếp tục duy trì bầu không khí này trong suốt chương trình, nhà tổ chức không được để khán giả có thời gian lắng xuống bằng cách mượn sự tung hứng từ bên thứ 3. Cần nhớ rằng yếu tố tương tác vốn là thủ pháp tạo hiệu ứng lan truyền rất hiệu quả trong sự kiện. Đồng thời, nên lập kế hoạch âm nhạc hoặc hoạt động giải trí xen kẽ giữa các hoạt động chính của sự kiện nhằm tạo ra các phiên để thay đổi trạng thái cảm xúc của khán giả. Cuối cùng, nhằm tạo ấn tượng đẹp tuyệt đối, để kết thúc chương trình nên thực hiện một số hoạt động có tác dụng kích hoạt tâm lý (khiêu vũ, võ tay, hát giữa mọi người với nhau).

Nội dung và kết cấu của kịch bản nội dung chương trình: Yếu tố này phụ thuộc vào loại sự kiện. Bảng 6.11 (trang sau) trình bày một ví dụ về kết cấu kịch bản cho hội thảo. Kịch bản này có thể sử dụng cho hội thảo, hội nghị khách hàng, giới thiệu sản phẩm, tổng kết cuối năm. Theo đó, kịch bản tổng quát được thiết kế thành một bảng có 7 cột, bao gồm: (1) Số thứ tự; (2) Thời gian; (3) Thời lượng; (4) Hoạt động/tiết mục; (5) Chi tiết hoạt động; (6) Người thực hiện; (7) Ghi chú.

Biểu diễn kịch bản: Những sự kiện lớn, chương trình của sự kiện là sự đan kết nhiều hoạt động rất phức tạp. Cho nên, nhiều sự kiện, người ta đã sử dụng một dạng của biểu đồ Gantt để lập bản đồ các điểm tham quan khác nhau, giúp khách hàng định hướng được chương trình của sự kiện. Trong trường hợp sự kiện được phát sóng trực tiếp, thì nó phải đồng bộ với các chương trình truyền hình, các sự kiện thể thao là một ví dụ trong trường hợp này.

Bảng 6.11: Kịch bản nội dung chương trình Hội thảo “Giao lưu các CEO” ⁷						
STT	Thời gian	Thời lượng	Hoạt động	Chi tiết hoạt động	Người thực hiện	Ghi chú
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
CHƯƠNG TRÌNH BUỔI SÁNG (9H – 11H)						
Đón khách						
1	8:00 – 9:00		Đón khách	2 PG đứng đón khách vào tham gia	PG	Tổng hợp báo cáo
2			Ghi nhận thông tin, dẫn khách vào vị trí	2 PG: khách mời, nhà báo, đài truyền hình...	PG	
3			Ghi nhận thông tin học sinh sinh viên (HSSV)		PG	
Chương trình bắt đầu						
1	9:00	5'	Múa mở màn	Nhóm múa đến từ trung tâm biểu diễn nghệ thuật Thăng Long	Thăng Long Event	
2	9:05	5'	Người dẫn chương trình (MC) xuất hiện giữa sân khấu khi kết thúc tiết mục múa	• Cảm ơn nhóm múa • Lý do tổ chức chương trình: Giao lưu CEO • Đại diện QTSC: “Tuyên bố lý do tổ chức chương trình” • Giới thiệu chương trình	MC QTSC ⁸	
3	9:10	15'	Giới thiệu các Giám đốc điều hành (CEOs).	Chiếu Clip hoặc Powerpoint về doanh nghiệp, về cá nhân CEO	MC hoặc CEO	3 phút/CEO
4	9:26	4'	Tổng quan ngành công nghệ thông tin (CNTT).	Thực trạng ngành CNTT Việt Nam hiện nay, định hướng phát triển ngành CNTT		
5	9:30	15'	Thực trạng tuyển dụng ngành CNTT	• Nhu cầu tuyển dụng • Tiêu chuẩn tuyển dụng • Cơ hội học tập của nhân viên		
6	9:45	10'	Định hướng chọn ngành nghề cho học THPT	• Đào tạo phát triển cho học sinh • V.v...		
7	9:55	5'	Giao lưu văn nghệ	Thăng Long Event		
V.v...						

⁷<http://nghethuatthanglong.com>

⁸Công ty TNHH Một Thành Viên Phát triển công viên phần mềm Quang Trung.

a2. Kịch bản MC:

Kịch bản MC là “mệnh lệnh” cuối cùng của tất cả các hoạt động và tất cả các yếu tố (con người, thiết bị, đạo cụ, ánh sáng...) liên kết với nhau trên sân khấu để tạo ra một sản phẩm sự kiện. Tất cả mọi người có liên quan đều phải thực hiện đúng theo kịch bản đã soạn thảo (MC, phụ trách kỹ thuật sân khấu, diễn viên...). Vì thế, người viết kịch bản phải có khả năng tổ chức và hình dung. Kịch bản MC phải bao quát toàn bộ chương trình và chi tiết hóa.

Xây dựng kịch bản MC dựa vào kịch bản nội dung chương trình. Viết kịch bản MC là phương pháp phổ biến để kích thích sự sáng tạo trong quản trị sự kiện và để đảm bảo sự thành công cao cho sự kiện nhờ tạo được sự chủ động cho các bên liên quan. Trong kịch bản MC, ý tưởng và các vấn đề thường được trình bày trên một bảng. Nhờ thế, trình tự tối ưu các nhiệm vụ được đặt ra. Mức độ chi tiết của “kịch bản MC” phụ thuộc vào mỗi loại sự kiện, ví dụ:

- Các sự kiện là hội thảo, hội nghị khách hàng, giới thiệu sản phẩm, tổng kết cuối năm, từ kịch bản tổng quát (bảng 6.12) bổ sung lời dẫn của MC.
- Các sự kiện tổ chức trong phòng có yêu cầu phức tạp về âm thanh, ánh sáng và hiệu ứng đặc biệt, ví dụ sự kiện ca nhạc/giải trí, kịch bản bổ sung thêm cột “Màn hình chính/Backdrop” và “âm thanh, ánh sáng, hiệu ứng” và “bộ phận phía sau sân khấu/Backstage” (ghi rõ các chuẩn bị và hỗ trợ về thiết bị cho người diễn/điễn giả); sự kiện tổ chức ban ngày ở ngoài trời, chẳng hạn, lễ động thổ, lễ khai trương, lễ khánh thành thì không có mục “ánh sáng”...
- Các sự kiện truyền hình trực tiếp, do truyền hình trực tiếp yêu cầu độ chính xác phải được tính bằng giây, nên ngoài việc phải rất chi tiết trong nội dung thì các hạng mục cũng phải được chi tiết trong phần việc của mỗi người.

Trong một số trường hợp, kịch bản chi tiết được gọi là kịch bản MC. Bởi vì, kịch bản này được viết cơ bản giống như kịch bản nội dung chương trình, nhưng có bổ sung thêm phần thiết kế các lời dẫn cho MC, mô tả yêu cầu âm thanh, ánh sáng và hiệu ứng đặc biệt và phân phân công trách nhiệm cụ thể cho nhóm tổ chức sự kiện. Tuy nhiên, cũng có trường hợp, kịch bản MC chỉ viết riêng cho MC (đọc tình huống 6.1 cuối chương).

Tóm lại, tùy đặc điểm mỗi sự kiện mà kịch bản được thiết kế cho phù hợp. Tuy nhiên, trong kịch bản phải thể hiện được càng chi tiết càng tốt và thời gian phải liên tục, không được ngắt quãng. Đồng thời, kịch bản cần cân đối sao cho thời lượng chương trình phù hợp, tránh để thừa hoặc thiếu thời gian. Viết

kịch bản càng khoa học và càng cụ thể thì khi thực hiện chương trình càng bớt phải diễn giải và càng giảm thiểu sót bấy nhiêu.

b. Lịch trình sản xuất sự kiện

Lịch trình sản xuất (production schedule) là một bản phân công chi tiết thời gian bắt đầu và kết thúc các hoạt động sân khấu, cụ thể từ lúc lắp đặt thiết bị liên quan đến hoạt động cho đến khi tháo dỡ và chuyển các thiết bị đó đi (Goldbat⁹). Đây là tài liệu chính để dàn dựng sự kiện. Từ lịch trình sản xuất tạo ra các kế hoạch hoạt động chi tiết khác (bản ra tín hiệu, bản hoạt động chi tiết).

Những thuật ngữ liên quan đến tổ chức sự kiện bắt nguồn từ lĩnh vực ca kịch và phim ảnh. Việc diễn tập cho sự kiện được thực hiện liên tục, nhất là gần thời điểm công chiếu hay trình diễn. Để đảm bảo cho buổi diễn được trôi chảy và đúng theo kịch bản, đôi khi người ta cũng yêu cầu tổng duyệt về mặt kỹ thuật lẫn trang phục biểu diễn. Mặt khác, một buổi họp chương trình là một buổi gặp gỡ giữa những người chịu trách nhiệm đối với một chương trình sự kiện. Ở đây, bao gồm đạo diễn sân khấu, người phụ trách tổ chức sự kiện, người phụ trách ánh sáng và thiết bị âm thanh chuyên dụng, người quản lý diễn viên, ca sĩ và cuối cùng là người dẫn chương trình. Buổi tổng duyệt sẽ được tổ chức ngay tại địa điểm biểu diễn trước ngày công diễn. Tại buổi tổng duyệt quan trọng này cần phải:

- Ghi chú cuối cùng lịch trình sản xuất sự kiện.
- Giải quyết những vấn đề rắc rối trong phút chót.
- Chốt lại trình tự biểu diễn.
- Xem xét các phương án đối phó khẩn cấp.
- MC giới thiệu và làm quen với các nhân viên thực hiện chương trình.
- Kiểm tra lại hệ thống truyền thông.

Kỹ thuật xây dựng lịch trình hoạt động bằng biểu đồ Gantt và bản hoạt động chi tiết: Trước hết, biểu đồ Gantt trong quản trị dự án sự kiện có thể thiết kế bảng có bốn cột: thời gian, hoạt động, địa điểm và trách nhiệm. Lịch trình sản xuất cũng có thể kèm theo mô tả về các yếu tố liên quan đến sự kiện. Hai mốc thời gian được sử dụng trong bản lịch trình này là thời điểm bắt đầu và thời điểm kết thúc cần phải đặc biệt chú ý:

- *Thời điểm bắt đầu:* Được xác định từ khi những thiết bị được chuyển đến, dỡ xuống và lắp đặt tại nơi biểu diễn. Mặc dù, địa điểm tổ chức có thể tiếp

⁹Goldbatt (1997), tldd

nhận thiết bị bất kì lúc nào, tuy nhiên việc thiết lập thời điểm bắt đầu còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác. Quan trọng là chi phí thuê và thiết bị không phải luôn luôn sẵn có. Trong nhiều trường hợp, những thiết bị to và công kênh phải được vận chuyển đến trước. Chẳng hạn: hàng rào, lều trại, sân khấu, nhà vệ sinh di động. Tiếp theo là thiết bị âm thanh và vật dụng trang trí. Vì vậy, việc giám sát công đoạn tiếp nhận và lắp đặt các thiết bị là quan trọng để hạn chế những rắc rối trong quá trình diễn ra sự kiện.

- **Thời điểm kết thúc:** Là thời điểm tháo dỡ và chuyển các thiết bị ra khỏi địa điểm biểu diễn. Đây là thời điểm khó khăn nhất, bởi vì đội ngũ nhân viên làm việc có thể đã mất hết hứng thú và trở nên mệt mỏi và mọi người đều muốn ra về. Tuy nhiên, vấn đề an ninh và an toàn là quan trọng ở giai đoạn này. Trình tự hoạt động tại thời điểm kết thúc này cần phải tuân theo kế hoạch chi tiết, mà thông thường đều làm trái ngược với kế hoạch kết thúc. Thiết bị cuối cùng trên danh mục kiểm tra được tháo dỡ được xem là “kiểm tra chốt hạ”. Nghĩa là một vài nhân viên kiểm tra lại lần cuối sau khi mọi thứ đã được chuyển đi khỏi địa điểm biểu diễn.

Bản hoạt động chi tiết là danh sách các công việc cụ thể trong sự kiện. Người tham gia sự kiện được cung cấp một bản - trong đó, nêu các hoạt động diễn ra trong sự kiện trong khi người tổ chức có một bản hoạt động chi tiết cụ thể khác. Thường thì lịch trình sản xuất sẽ là một tập tài liệu, bao gồm nhiều bản hoạt động chi tiết được đóng theo cách có thể tháo rời từng tờ. Bên cạnh đó, những bản tín hiệu là một danh sách các thời điểm bắt đầu có những thay đổi về một số mặt trong suốt sự kiện và mô tả những thay đổi đó, được sử dụng cho các nhà đạo diễn sân khấu và điều khiển âm thanh ánh sáng.

Trong một số sự kiện, chẳng hạn sự kiện nhỏ, sự kiện đơn giản, lịch trình sản xuất có ý nghĩa như chương trình tổng quát của sự kiện.

6.2.3. Địa điểm tổ chức sự kiện

Vấn đề địa điểm đã trình bày rải rác trong các chương, mục này sẽ đề cập chi tiết hơn. Việc lựa chọn địa điểm là một quyết định quan trọng để từ đó chúng ta sẽ xác định được những yếu tố của dàn dựng.

a. Những vấn đề cần xem xét trong việc lựa chọn một địa điểm:

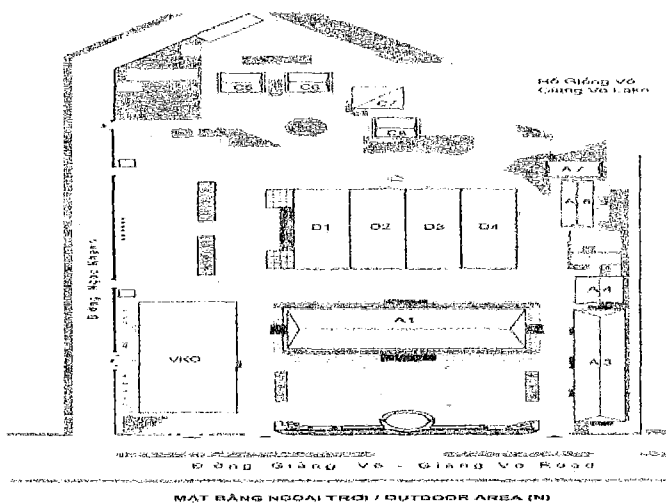
Các vấn đề quan trọng cần xem xét để lựa chọn một địa điểm bao gồm:

- Tính phù hợp giữa địa điểm với chủ đề của sự kiện.
- Sự phù hợp giữa sức chứa của địa điểm với quy mô sự kiện.
- Cấu hình của địa điểm, bao gồm tầm nhìn, chỗ ngồi, sân khấu.

- Lịch sử các sự kiện đã diễn ra ở địa điểm (danh tiếng của địa điểm).
- Sự sẵn sàng của địa điểm.
- Tính tiện nghi của địa điểm.
- Vào ra xung quanh địa điểm và bãi đậu xe cho khách.
- Các lối đi lại (cho khán giả, trang thiết bị, người biểu diễn, khách VIP, nhân viên và người khuyết tật).
- Khu vực kỹ thuật, khu vực vệ sinh và các tiện nghi khác.
- Cung cấp thiết bị và nhân viên phục vụ.
- Nguồn điện (công suất, số lượng ổ cắm), ánh sáng và phương tiện liên lạc (điện thoại).
- Môi trường (quạt thông gió, cảnh quan), an toàn và an ninh (lối thoát hiểm và khu vực giải quyết các tình huống khẩn cấp).
- Khoảng cách từ địa điểm đến các đầu mối giao thông, trạm dừng xe, trung tâm mua sắm và vui chơi giải trí.
- Sự phù hợp giữa giá cả với chi phí dự toán.

Một sự kiện đặc biệt cần sử dụng địa điểm chuyên dụng, chẳng hạn như sự kiện tổ chức tại một trung tâm giải trí, cần rất nhiều yếu cầu về cơ sở hạ tầng (Hình 6.3). Trong đó, nhiều yếu tố phụ thuộc vào địa điểm tổ chức, nên việc lựa chọn, kiểm tra địa điểm là rất cần thiết. Theo đó, nhà quản trị sự kiện nên đến địa điểm tổ chức để trực tiếp khảo sát và kiểm tra trước. Điều này dẫn đến các yêu cầu về hậu cần, như chuẩn bị các cuộc gọi đường dài, xem xét vấn đề ăn uống và các tiện nghi khi đi lại.

Địa điểm có thể là một phần rõ ràng của chủ đề sự kiện. Ví dụ, một buổi tiệc của công ty có thể



Hình 6.3: Bố trí mặt bằng ngoài trời tại Trung tâm Triển lãm Giảng Võ Hà Nội.

diễn ra ở sở thú thì đây được xem như một phần của sự trải nghiệm sự kiện. Địa điểm tổ chức một sự kiện không nhất thiết phải có bốn bức tường và mái nhà, địa điểm có thể được lựa chọn cho phù hợp với các yếu tố khác của chương trình. Địa điểm tổ chức có thể được coi như là một khung trống do chính nhà tổ chức sự kiện “sáng tạo” ra. Cameron (1993), trong tác phẩm của ông về kịch cộng đồng, cho rằng các sự kiện của ông thường được dàn dựng trong các nhà máy bỏ hoang, trong rừng hay các khu vực nổi trên mặt nước. Ông cho rằng có thể sử dụng không khí và vẻ đẹp tự nhiên của buổi biểu diễn ngoài trời để tổ chức các sự kiện. Trong những trường hợp này, vai trò truyền thống của người quản lý sân khấu trở nên rất mờ nhạt. Khi khán giả và những người biểu diễn hòa lẫn vào nhau; và ở đó tất cả họ cùng địa điểm tổ chức sự kiện đã trở thành một gói giải trí, thì sự phác họa giữa sân khấu và khán thính phòng không còn thích hợp nữa.

b. Tiến trình chọn địa điểm

Trước hết, cần phải xác lập những tiêu chuẩn địa điểm cho sự kiện. Sau đó, tìm kiếm thông tin về nhà cung ứng địa điểm. Hai tài liệu “bản đồ địa điểm” và “danh mục các tiện nghi” là một căn cứ khởi đầu tốt để người quản lý sự kiện có thể tham khảo và lựa chọn địa điểm tổ chức sự kiện. Đối với những khía cạnh có liên quan đến việc lựa chọn nhà cung ứng địa điểm, Internet có vai trò đáng kể đối với việc lựa chọn địa điểm. Sử dụng công cụ tìm kiếm thường là hành động đầu tiên trong việc điều tra một địa điểm thích hợp. Một số trang web đã được nhập sẵn vào các thông tin và sẽ được hiển thị trong các lần truy cập nhất định (chẳng hạn, quy mô khách hàng, địa điểm thích hợp để tổ chức các loại sự kiện). Các khách sạn lớn, các cuộc hội thảo, các trung tâm triển lãm, trường đại học và công trình xây dựng luôn sử dụng các trang web như là một phương tiện quảng cáo nhằm cung cấp các địa điểm phù hợp với các yêu cầu của sự kiện. Tuy nhiên, phương pháp này có những hạn chế nhất định, nó chỉ dành cho những người chỉ sử dụng hình ảnh và tài liệu quảng cáo để đánh giá một địa điểm. Bởi vì, các trang web là một công cụ để bán, không phải là một bảng mô tả kỹ thuật về các địa điểm. Ngoài ra, nhiều địa điểm phù hợp có thể không được đăng trên Internet. Chẳng hạn, các địa điểm như một bãi đậu xe hoặc khu rừng nhiệt đới, thường không xuất hiện trong một công cụ tìm kiếm sẵn có khi tổ chức sự kiện. Nếu sự kiện thực sự đặc biệt, thì địa điểm tổ chức sự kiện có thể trở thành một phần của chủ đề sự kiện.

Sau khi đã có sự lựa chọn bước đầu nói trên người quản trị sự kiện phải thực hiện chuyến khảo sát thực tế để gặp trực tiếp người quản lý địa điểm trước khi ký cam kết thuê địa điểm. Mục đích chính của cuộc gặp mặt này là kiểm tra tính chính xác của hai tài liệu trên, bởi vì bản đồ, danh mục các tiện nghi và những bức ảnh có thể chỉ mang tính khái quát hơn là truyền đạt thông tin chi tiết. Các bức ảnh chụp về địa điểm, ví dụ, có thể được chụp với một góc độ khá rộng và đẹp mắt để bao trùm tất cả các cơ sở hạ tầng. Tuy nhiên, các bức ảnh này vẫn không thể cung cấp cho người quản lý sự kiện một cái nhìn thực tế và toàn cục về địa điểm nếu nó thực sự dùng để tổ chức sự kiện.

Cuối cùng, liên hệ với nhà cung ứng và tiến hành đàm phán về giá, các yếu tố liên quan và thỏa thuận ký hết hợp đồng (xem thêm mục 5.4.4).

6.2.4. Khách mời và khán giả

Ngoài những vấn đề liên quan đến hậu cần khách mời và khán giả (khách hàng) đã được mô tả ở phần trên, khi dàn dựng sự kiện nhà tổ chức phải quan tâm đến các đặc điểm có ảnh hưởng đến khán giả như sau:

- Vị trí của lối vào và lối ra.
- Thời gian và lưu lượng luồng khách đến – có thể nhiều hoặc ít.
- Vị trí chỗ ngồi so với sân khấu và cảnh quan.
- Tiện nghi được sử dụng.

Goldblatt (1997), nhấn mạnh tầm quan trọng của lối vào và khu vực tiếp đón của sự kiện trong việc thiết lập chủ đề sự kiện và đề xuất rằng việc tổ chức các vấn đề này nên xem xét nó từ quan điểm của khách mời. Các biển báo phải được sắp xếp ở vị trí thích hợp, đặc biệt việc đón tiếp trở nên rất quan trọng, nó ảnh hưởng rất nhiều đến việc di chuyển của khách và mang lại lợi ích cho họ. Ví dụ, khu vực lối vào tại một lễ hội dân gian Woodford (Úc) gần đây được thiết kế hết sức độc đáo, nơi mà khi vào các trẻ em được đi qua miệng của một con rồng lớn bằng giấy.

Một khi các khách mời đã bước vào bên trong khu vực diễn ra sự kiện, các vấn đề có thể xảy ra sẽ trở nên cụ thể hơn theo từng loại sự kiện. Trong các buổi diễn thuyết, khán giả thường có xu hướng tiến lên hàng phía trên. Thật thú vị, Graham, Goldblatt và Delpy (1995) cũng đề cập đến vấn đề này tại một sự kiện thể thao, nơi các hàng phía trước bị đẩy lên đột ngột khi cửa mở. Giải pháp quản lý trong các trường hợp này có thể là áp dụng phương pháp đặt trước chỗ ngồi, sử dụng sổ vé cố định hoặc áp dụng phương pháp chằng dây

thường để giới hạn khu vực và chỉ định chỗ ngồi một cách cố định. Tùy theo loại sự kiện mà lựa chọn các kiểu ghế ngồi phù hợp, ghế ngồi trong nhà hát, ghế ở lớp học, ghế ngồi tại một buổi tiệc sẽ rất khác nhau.

Bố trí chỗ ngồi cho khách mời và khán giả phải xem xét các vấn đề sau:

- Các loại ghế ngồi - cố định hoặc di động.
- Quy mô khán giả.
- Phương án bố trí chỗ ngồi cho người mới đến.
- Yếu tố an toàn (cửa thoát hiểm, phòng cháy và chữa cháy).
- Vị trí và kích thước của các lối đi.
- Tầm nhìn của khách phải bao quát toàn bộ chương trình sự kiện, tương ứng với MC, loa và màn hình.
- Sức chứa tối đa của lối vào.
- Những nhu cầu cần được phục vụ.

Tiện nghi cung ứng cho khách mời sẽ phụ thuộc vào từng loại sự kiện. Đối với loại sự kiện của công ty, sẽ tập trung vào các đối tượng cụ thể có liên quan đến khách sạn và ăn uống, trong khi một lễ hội sẽ tập trung vào đối tượng có liên quan đến giải trí. Ví dụ, với lễ hội dân gian như các lễ hội đấu vật, tiện nghi là điều không bắt buộc. Mặc dù, không có ghế cố định, khán giả phải ngồi trên mặt đất hay phải di chuyển cùng với chiếc ghế của mình nhưng lễ hội đem lại niềm vui lớn cho người tham dự. Ngược lại, đối với Gala dinner của các hiệp hội, tập đoàn tổ chức ở các khách sạn cao cấp thì tiện nghi với các đồ nội thất sang trọng và chất lượng cao là điều cần thiết.

6.2.5. Người tham gia và nhóm thực hiện

a. Người tham gia

Người tham gia là những “nhà tài năng” (cách gọi người trình diễn) có thể là những diễn viên/nhóm nhạc/người dẫn chương trình/diễn giả.

Diễn viên hay một nhóm biểu diễn có thể đóng vai trò quan trọng cho việc thiết kế một sự kiện. Khi thuê các nghệ sĩ cần xem xét các yếu tố sau:

- *Sự liên hệ*: Điều phối viên giải trí cho một sự kiện cần thiết lập mối liên hệ duy nhất với người chịu trách nhiệm thuê các nghệ sĩ. Đó có thể là một nghệ sĩ, một ông bầu hoặc người quản lý nhóm. Điều quan trọng là phải tạo được uy tín từ khi bắt đầu làm việc với các nghệ sĩ.
- *Những yêu cầu dàn dựng*: Sự phức tạp phụ thuộc vào loại sự kiện, ví dụ, một ban nhạc rock, sẽ có những yêu cầu phức tạp hơn so với một ca sĩ hát

nhạc dân ca. Những yêu cầu này thường được liệt kê thành một tài liệu gọi là “bản kỹ thuật chi tiết”. Nhiều nhóm cũng sẽ có những yêu cầu dàn dựng riêng của họ mô tả khu vực cần và hình dạng cần ưu tiên của khu vực biểu diễn.

- *Sự sẵn sàng diễn tập, thu hút truyền thông và biểu diễn*: Thời gian sẵn sàng của các nghệ sĩ bao gồm thời gian cần cho các nghệ sĩ biểu diễn trên sân khấu, cũng như thời gian trống của sân khấu hoặc là khu vực biểu diễn. Nghĩa là bao gồm những khoảng thời gian cần để dàn dựng và tháo dỡ. Những thời gian này cần được cân nhắc, ví dụ, khi lên kế hoạch cho việc tập luyện với số lượng lớn các nhóm biểu diễn.

- *Nhân sự kèm theo*: Nhiều nghệ sĩ đi kèm với đoàn tùy tùng, có thể bao gồm các kỹ thuật viên, đầu bếp, nhà thiết kế và vệ sĩ. Điều quan trọng là phải xác định số lượng người và vai trò cũng như nhu cầu của họ.

- *Hợp đồng và các yêu cầu pháp lý*: Đặc biệt quan trọng đối với việc dàn dựng sự kiện là mức giá thống nhất tối thiểu, các điều kiện, cấu trúc pháp lý của các nghệ sĩ và những vấn đề như là sự bồi thường cho công nhân, cấu trúc thuế và nghĩa vụ cộng đồng. Bản quyền cũng quan trọng bởi vì quyền sở hữu này có thể ảnh hưởng đến việc sử dụng buổi trình diễn cho phát thanh, truyền hình và cho truyền thông trong tương lai.

- *Thanh toán*: Hầu hết các nhóm biểu diễn đều làm việc trên tinh thần sẽ được trả tiền ngay cho dịch vụ mà họ mang lại.

Những người biểu diễn đến từ rất nhiều tầng lớp văn hóa biểu diễn. Điều đó có nghĩa là những người biểu diễn khác nhau sẽ có những kỳ vọng khác nhau về cơ sở vật chất và cách thức đối đãi với họ. Ví dụ, người biểu diễn ở nhà hát và nhạc sĩ thính phòng mong đợi về cơ sở vật chất và nghi thức tiếp đãi với chuẩn mực cao hơn. Những người biểu diễn lễ hội đường phố, ngoài trời thì ngược lại, họ thường cần ít điều kiện chuẩn mực và ứng biến nhiều hơn. Việc giám sát những người biểu diễn trong nhà hát nhỏ thì thường giao cho cố vấn quản lý sân khấu, trong khi một sân khấu lễ hội có thể giao cho người quản lý sân khấu đảm trách. Người chịu trách nhiệm cần liên hệ với các nghệ sĩ khi họ đến và đưa cho họ kế hoạch diễn tập phù hợp, giới thiệu họ với các thành viên trong đội và chỉ cho họ vị trí của phòng tiếp đãi những người biểu diễn và những vị khách mời. Cuối buổi trình diễn, người quản lý các nghệ sĩ cần phải hỗ trợ họ rời khỏi khu vực biểu diễn.

Người dẫn chương trình có vai trò rất quan trọng đối với sự thành công của sự kiện. Các công ty tổ chức sự kiện chuyên nghiệp thường có nhân viên

chuyên về dẫn chương trình, hoặc một đội ngũ dẫn chương trình, điều này rất thuận lợi cho công tác triển khai thực hiện sự kiện. Tuy nhiên, trong một số sự kiện, nhà tổ chức sự kiện phải thuê người dẫn chương trình, do yêu cầu về sự nổi tiếng, tầm quan trọng của sự kiện hay một số lĩnh vực đặc thù. Các sự kiện quan trọng cần thực hiện buổi diễn tập trước với người dẫn chương trình.

Diễn giả là người tham gia phát biểu trong sự kiện, nhà tổ chức sự kiện cần trao đổi với diễn giả về mục tiêu sự kiện, chủ đề sự kiện, nội dung bài phát biểu, các câu hỏi có liên quan, các tài liệu và trang thiết bị hỗ trợ diễn giả...

b. Nhóm thực hiện

Một lễ hội lớn hoặc một sự kiện thể thao thường dựa vào hoạt động của các tình nguyện viên và việc dàn dựng sân khấu được giao cho các chuyên viên xử lý. Xử lý tín hiệu với các thiết bị phức tạp, sự quản lý thiếu quyết đoán và những người biểu diễn thiếu kinh nghiệm là những mối nguy hiểm tiềm ẩn. Vì vậy, sự chuyên nghiệp là cần thiết khi thực hiện một sự kiện. Chẳng hạn, dàn dựng sân khấu cho buổi biểu diễn nhạc thính phòng cần đến các kỹ sư âm thanh có kỹ năng, đội an ninh, nhóm sân khấu, nhóm ánh sáng, những người bán vé và thậm chí cả người giám sát phụ. Đội thực hiện được lựa chọn bằng cách kết nối giữa yêu cầu công việc và kỹ năng của từng thành viên và đảm bảo rằng họ có đủ khả năng để phối hợp công việc với nhau.

Cần tổ chức một buổi họp trước khi sự kiện diễn ra để trao đổi tóm lược công việc, tại đó các thành viên của đội thực hiện sẽ được đưa cho một bản tóm tắt công việc, phù hợp với vai trò và kỹ năng của họ. Tên và công việc của các thành viên trong đội thực hiện sẽ được lưu lại trong một danh mục phân công nhiệm vụ và thông tin liên lạc. Người sản xuất sự kiện cũng nên chú ý đến đội thực hiện có nhiều kinh nghiệm trong dàn dựng sân khấu. Họ có thể cung cấp những dữ liệu có giá trị cho sự dàn dựng và thiết kế sự kiện. Thật là thú vị khi những thay đổi trong ngành công nghiệp sự kiện, đặc biệt lĩnh vực nghe nhìn, được những thành viên đội thực hiện phản ánh.

6.2.6. Lễ tân và ăn uống

a. Lễ tân

Một phần quan trọng của việc cung ứng trọn gói cho nhà tài trợ là sự đón tiếp. Nhà tài trợ mong đợi sự kiện mang lại điều gì cho mình và khách mời của họ? Họ có thể yêu cầu vé, thực phẩm và đồ uống, đồ lưu niệm và quà tặng. Các nhà tổ chức sự kiện cần quan tâm đến tất cả các yếu tố thể hiện lòng mến khách như đã nêu, đặc biệt là quà tặng. Quà tặng là một trong những yếu tố giúp nhà

tổ chức thể hiện một cách hiệu quả sự chào đón và quan tâm đối với khách tham dự. Những món quà với hình ảnh của công ty hay điểm đến được thể hiện trên đó, phần nào góp phần tạo ấn tượng cho khách hàng và lưu giữ hình ảnh doanh nghiệp hay điểm đến và nhà tổ chức đối với người tham dự. Quà tặng còn là chất xúc tác tạo nên tâm trạng phấn kích, vui vẻ của khách mời và người tham dự, từ đó mở ra những triển vọng về sự thành công của sự kiện. Vì thế, nhà tổ chức sự kiện cần quan tâm chọn loại quà tặng phù hợp với từng loại sự kiện cụ thể (sự kiện khai trương, sự kiện từ thiện có tính cộng đồng, sự kiện giới thiệu sản phẩm mới). Nên chọn các món quà tặng lạ mắt, độc đáo để gây được ấn tượng tốt đẹp đối với người tham dự. Đồng thời, cũng cần chú ý đến mục đích và thông điệp mà nhà tổ chức sự kiện muốn truyền tải đến khách mời mà món quà có thể chuyển tải.

Sự kiện có thể hưởng lợi lâu dài bằng cách cung cấp sự tiếp đón cho các bên liên quan, khách VIP và những người khác, bao gồm các chính trị gia, các đơn vị truyền thông, các cá nhân truyền thông, khách hàng của các nhà tài trợ, những nhà tài trợ tiềm năng, các đối tác và lãnh đạo địa phương. Bất kỳ ai được đón tiếp đều được xem như là một khách mời của sự kiện. Thiệp mời có thể là ấn tượng đầu tiên của sự kiện đối với khách tham dự. Do đó, thiệp mời cần phải chuyển tải đầy đủ thông điệp chủ đề của sự kiện và nó sẽ tạo ra mong muốn tham dự của khách mời. Dưới đây là danh mục kiểm tra toàn bộ những nhân tố khác nhau của sự mến khách:

Thư mời: Cần xem xét các vấn đề sau đây:

- Thiết kế chất lượng cao và có tính sáng tạo không?
- Phương thức gửi thiệp mời có còn thời gian để khách mời phản hồi không? Gửi trực tiếp hay qua email sẽ thích hợp?
- Nội dung thiệp mời có bao gồm thời gian, tên sự kiện, chỉ dẫn đường đi và bãi đậu xe không?
- Tư liệu quảng cáo có nên được đính kèm trong thư mời không?

Khách đến sự kiện:

- Thời gian - kế hoạch cho khách đến vào thời điểm tốt nhất không?
- Việc sắp xếp bãi đỗ xe như thế nào?
- Ai sẽ chịu trách nhiệm gặp mặt và chào đón khách? Có ai tiếp đón khách tới sự kiện không?
- Cần làm gì để thời gian chờ đợi cảm nhận của khách được giảm bớt (mời khách một ly cocktail trong khi khách đang chờ được sắp xếp chỗ ở)?

Tiện nghi:

- Có bố trí khu vực tách biệt cho khách không?
- Cung cấp thực phẩm và đồ uống cho khách như thế nào? Cần có nhu cầu về một thực đơn đặc biệt và dịch vụ cá nhân không?
- Có bố trí khu vực ngồi xem biểu diễn riêng, chất lượng cao với góc nhìn và tiện nghi tốt không?
- Có cung cấp sự giao tiếp đặc biệt với khách như bản chỉ dẫn hoặc bản cung cấp thông tin không?

Quà tặng:

- Khách có cần vé vào sự kiện không?
- Có quà tặng cho khách không? Chẳng hạn: tài liệu, chương trình sự kiện, ghim cài áo, áo pull, hoa...
- Có cơ hội nào cho khách gặp được “ngôi sao” không?

Khách rời sự kiện:

- Việc rời khỏi sự kiện của khách đã được tính toán để không bị trùng thời gian với phần đông khán giả còn lại chưa?
- Phương án vận chuyển khách mời như thế nào?
- Đối với các sự kiện thể thao, Graham và cộng sự đã mô tả tiến trình 4 giai đoạn trong việc cung cấp sự đón tiếp cho khách thành công như sau:
 1. Giai đoạn 1: Tìm hiểu sự mong đợi của khách hàng.
 2. Giai đoạn 2: Vượt quá sự mong đợi của khách hàng, đặc biệt thông qua việc cung cấp thêm các dịch vụ tiện nghi.
 3. Giai đoạn 3: Đáp ứng những thay đổi về nhu cầu của khách trong suốt thời gian diễn ra sự kiện.
 4. Giai đoạn 4: Đánh giá sự đón tiếp tại sự kiện để nó có thể cải thiện trong thời gian tới.

Các doanh nghiệp tài trợ có thể có nhiều lý do để tham dự sự kiện. Graham và cộng sự chỉ ra những lý do chủ yếu, bao gồm cơ hội kết nối cho doanh nghiệp, kích lệ năng suất bán hàng cao, cơ hội tiếp đãi khách hàng tiềm năng hoặc chỉ tạo ra sự tín nhiệm của khách. Vì thế, những lý do này phải được nhà tổ chức sự kiện tính đến trong kế hoạch hậu cần tiếp đón. Những kinh nghiệm đón tiếp có tầm quan trọng đặc biệt tại các sự kiện của công ty nên cần được quan tâm thỏa đáng. Nó được xem là vấn đề trung tâm của sự hiếu khách của sự kiện. Bởi vì nó có chức năng riêng, không có công chúng và thành phần

khán giả là khách mời. Hầu hết các mục trong danh mục kiểm tra sự hiểu khách từ thiệp mời đến các dịch vụ cá nhân, được áp dụng để dàn dựng các sự kiện này. Đối với khách hàng, nhìn chung trải nghiệm đón tiếp là cơ sở cho sự trải nghiệm sự kiện.

b. Ăn uống

Về lịch sử, sự kiện có liên quan đến đồ ăn thức uống. Sau đây, đề cập những vấn đề để đảm bảo rằng, các yếu tố dịch vụ ăn uống của sự kiện được phối hợp chặt chẽ. Hầu hết các địa điểm tổ chức đều đã có những tính toán và sắp xếp phục vụ ăn uống cho người tham dự sự kiện.

b1. Tự phục vụ ăn uống hay ký hợp đồng thuê ngoài?

Một doanh nghiệp khi tự mình đứng ra tổ chức các buổi tiệc thì lợi thế của họ chính là sự am hiểu về địa điểm tổ chức sự kiện. Ngược lại, lợi thế khi ký kết hợp đồng thuê cung ứng với các công ty bên ngoài là: (1) Người quản trị sự kiện có thể thương lượng và có một sự sắp xếp đặc biệt với các nhà cung ứng theo thời gian; (2) Người quản trị sự kiện có thể bao quát và chọn lựa tất cả các khía cạnh của việc phục vụ ăn uống nếu thấy phù hợp và (3) Những nhà cung ứng bên ngoài có thể đấu thầu với một mức giá cạnh tranh.

b2. Những yếu tố kiểm soát chất lượng phục vụ ăn uống:

- Vệ sinh, sự phù hợp và nổi bật của chủ đề sự kiện.
- Chọn lựa và thiết kế thực đơn, bao gồm những thực đơn đặc biệt và cách trình bày món ăn.
- Chất lượng nhân viên và giám sát viên.
- Thiết bị (số lượng và kiểu dáng), dụng cụ; sự sẵn có hay thuê ngoài?
- Sự phù hợp về văn hóa - đây là một vấn đề xem xét quan trọng trong một xã hội đa văn hóa.
- Tỷ lệ nhân viên phục vụ khách tham dự.

b3. Chi phí:

- Tất cả chi phí có được đảm bảo không, kể cả tổn thất và hư hỏng?
- Các điều khoản thanh toán là gì?
- Ai chịu trách nhiệm cấp giấy phép và chịu trách nhiệm về người cung cấp, địa điểm tổ chức và quản lý tổ chức sự kiện?
- Có hình thức tiền gửi và lệ phí trả trước nào không?
- Chi phí bình quân/người được tính như thế nào?
- Khách tham dự có nhận được giá trị tương ứng với chi phí không?

b4. Quản lý chất thải:

- Phải diễn ra trước, trong và sau sự kiện.
- Phải phù hợp với quy định y tế và các vấn đề môi trường.
- Phải phù hợp với chủ đề sự kiện.

b5. Mức độ phục vụ:

Tùy theo sự kiện, nhà tổ chức có quyết định mức độ phục vụ ăn uống khác nhau. Reno Dal đã đưa ra những tiêu chí sau đây về phục vụ ăn uống trong tổ chức sự kiện: “Qui tắc của tôi áp dụng tỷ lệ nhân viên phục vụ/khách hàng cho các sự kiện của công ty là: Dịch vụ bạc, tỷ lệ là 1/10; Dịch vụ năm sao, tỷ lệ là 1/25 và phục vụ ăn uống nói chung tỷ lệ 1/50. Theo tôi, không nên dồn dập cung ứng dịch vụ. Nghĩa là các món ăn và đồ uống chính phải được phục vụ vào đúng thời điểm; sau đó, người hầu bàn nên để khách tự do cho đến khi khách gọi món. Qui trình phục vụ ăn uống giống như một vở kịch trên sân khấu, với các vị trí đã được bố trí sẵn và được trình bày theo cách thức tương tự với các giai đoạn sân khấu. Các nhân viên phục vụ trở thành diễn viên, họ phải ăn mặc phù hợp với chủ đề, phải yêu nghề - và thực sự, đó là một công việc khó khăn nhất của thời đại”¹.

Bảng 6.12: Các kiểu dịch vụ phục vụ ăn uống trong tổ chức sự kiện.		
TT	Hoạt động	Kiểu dịch vụ
1	Bữa điểm tâm sáng gọn nhẹ	Tiệc ngồi
2	Bữa điểm tâm có người dẫn chương trình	Tiệc đứng
3	Bữa điểm tâm có người dẫn chương trình và chương trình cụ thể	Tiệc ngồi
4	Tiệc trưa	Tiệc đứng
5	Tiệc trưa với MC và chương trình cụ thể	Tiệc ngồi
6	Tiệc chiêu đãi cocktail gọn nhẹ	Các yếu tố đã được thông qua
7	Tiệc chiêu đãi thêm cocktail	Tiệc đứng/tự phục vụ tại chỗ
8	Bữa tối chính	Tiệc đứng/tiệc ngồi tự phục vụ
9	Bữa tối có MC	Tiệc ngồi
10	Bữa tối thông thường	Phục vụ kiểu truyền thống

¹ Dẫn theo J.Alan và cộng sự, tldd.

Bảng 6.12 trang trước, trình bày những hướng dẫn đơn giản về các kiểu dịch vụ ăn uống trong sự kiện và thời gian sử dụng tương ứng: có 3 hình thức phổ biến là tiệc ngồi, tiệc đứng và tiệc ngồi tự chọn. Mỗi hình thức phục vụ ăn uống đáp ứng mục đích và mục tiêu cụ thể.

Graham, Goldbatt và Deply (1995) nhắc nhở rằng, các nhà quản trị sự kiện cần phải hết sức quan tâm đến quyết định tiêu thụ thức uống có cồn tại một sự kiện. Những vấn đề đáng chú ý, bao gồm triển khai khóa huấn luyện đặc biệt cho đội ngũ nhân viên, giấy phép, địa điểm, ai chịu trách nhiệm (nhà quản trị sự kiện hay khách hàng)? Độ tuổi hợp pháp nào được tiêu thụ loại thức uống này? Nhiều vấn đề có thể nảy sinh từ việc phục vụ thức uống có cồn, ví dụ, có thể làm tăng sự ồn ào của khán giả tại lúc bế mạc sự kiện và các vấn đề hành vi và thái độ nói chung, ảnh hưởng đến hầu hết các khía cạnh của sự kiện. Hãy cân nhắc kỹ quyết định liệu cho phép bán hoặc dùng thức uống có cồn, vì nó tác động đến sự thành công của một sự kiện.

Phục vụ thức uống có cồn có thể đàm phán với nhà cung ứng theo nhiều phương án: nước uống có thể được phục vụ tại quầy bar hoặc tại bàn với chai, cốc và ly; có thể phục vụ một “gói thức uống” nghĩa là các thức uống miễn phí trong giờ đầu tiên của sự kiện. Điều tế nhị trong cách thức phục vụ này là các vị khách cảm thấy rất khó khăn để tìm một nhân viên phục vụ thức uống trong giờ đầu tiên. Phục vụ ăn uống trong tổ chức sự kiện cũng góp phần giúp nhà tổ chức sự kiện đạt được mục tiêu. Vì thế, căn cứ trên mục tiêu sự kiện để chọn kiểu phục vụ nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

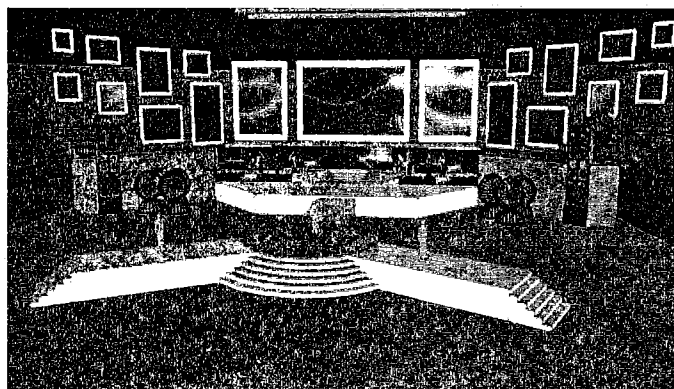
6.2.7. Sân khấu, đạo cụ và trang trí

a. Mức độ phục vụ:

Sân khấu là yếu tố trung tâm của không gian sự kiện. Trong lĩnh vực sự kiện, từ “sân khấu” có thể chỉ một khu vực dàn dựng nói chung mà không nhất thiết chỉ dành cho một sân khấu được xây dựng với mục đích nhất định. Sự kiện trong nhà, sân khấu có thể đã sẵn có, chẳng hạn, bục danh dự, sân khấu di động, thậm chí một không gian nằm giữa hội trường (diễn thuyết/khiêu vũ). Khi thiết kế sân khấu, cần cân nhắc các yếu tố về vị trí sân khấu và kích cỡ sân khấu (chiều cao, chiều rộng, tầm nhìn từ khán giả đến sân khấu...). Sân khấu sự kiện rất hiếm khi giống một sân khấu kịch hoàn thiện với một vòm sân khấu và thính phòng. Trong nhiều trường hợp, sân khấu bao gồm cả khu vực tổ chức sự kiện, có thể là phía sau một chiếc xe tải hay một sà lan ở bến cảng.

Dù là loại sân khấu nào đều cần có một sơ đồ sân khấu - cung cấp cái nhìn toàn cảnh từ trên xuống dưới của khu vực biểu diễn, chỉ rõ cơ sở hạ tầng như là những hệ thống chiếu sáng cố định, những lối vào, lối ra và những ổ cắm điện. Sơ đồ sân khấu là một trong những công cụ dàn dựng và một phương tiện giao tiếp giúp việc chạy chương trình sự kiện diễn ra một cách trôi chảy.

Đối với những sự kiện lớn, cần thiết lập 2 loại sơ đồ sân khấu: sơ đồ sân khấu bộ phận và sơ đồ sân khấu tổng thể. Việc thiết lập sơ đồ sân khấu phải phù hợp với mục đích sử dụng. Chẳng hạn, sơ đồ sân khấu cho kỹ thuật viên ánh sáng sẽ khác với sơ đồ dùng cho những người biểu diễn. Sơ đồ sân khấu toàn cảnh là tổng hợp những sơ đồ sân khấu



bộ phận. Sơ đồ sân khấu toàn cảnh chỉ rõ các khu vực dàn dựng như quang cảnh tầng trệt lẫn lượt từ mặt trước và mặt bên. Sơ đồ này hỗ trợ cho việc thiết lập những hàng nhìn của khán giả - tầm mắt của khán giả đối với khu vực dàn dựng và người biểu diễn¹.

Khi dàn dựng một sự kiện có thành phần phục vụ ăn uống lớn, thì sơ đồ sự kiện được quy về như là cách bố trí sân khấu hay sơ đồ sàn của địa điểm. Đây là trường hợp sự kiện doanh nghiệp và hội thảo, mà ở đó việc tiếp đón và phục vụ trở thành một phần chính của việc dàn dựng.

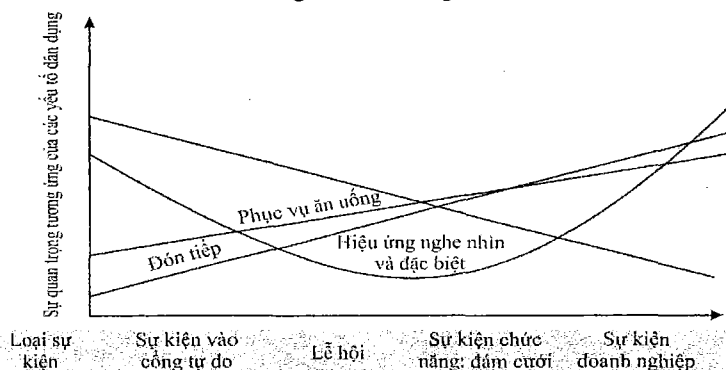
Người quản lý sân khấu, kiểm soát việc biểu diễn và chịu trách nhiệm ra hiệu lệnh hợp tác công việc của những người biểu diễn. Việc lập lịch trình cho sự kiện trên một sân khấu cụ thể là nhiệm vụ của người quản lý sân khấu. Người quản lý sân khấu phải chắc chắn lịch trình diễn ra theo như kế hoạch. Người dẫn chương trình và người quản lý sân khấu phải làm việc cùng nhau một cách hết sức tỉ mỉ để đảm bảo tất cả diễn ra đúng như kế hoạch. Người dẫn

¹ Ảnh: Ban tổ chức.

chương trình cũng có thể ra công khai thông báo những vấn đề như trễ lạc hay chương trình thay đổi.

Sự kết hợp hệ thống dây điện, ánh sáng, hiệu ứng đặc biệt, việc di chuyển nhanh của những người biểu diễn và đội ngũ nhân viên trong một không gian nhỏ có lẽ khoảng 2 m trên tầng trệt khiến việc quản trị rủi ro của khu vực dàn dựng trở nên đặc biệt quan trọng. Tại sự kiện, sự an toàn của sân khấu nói chung là trách nhiệm của người quản lý sân khấu. Các yếu tố cơ bản của một sân khấu bao gồm: Khung sân khấu, phông trang trí, các trang thiết bị trên sân khấu và khu vực hậu trường sân khấu.

Khu vực hậu trường là một phòng hoặc lầu riêng được đặt gần khu vực biểu diễn và dành riêng cho những người biểu diễn và đội ngũ nhân viên. Khu vực này cung cấp cho đội thực hiện một nơi để nghỉ ngơi và những người biểu diễn một nơi để chuẩn bị trình diễn và nghỉ xả hơi sau đó. Nó có thể được sử dụng để lưu trữ các thiết bị và cho truyền đạt thông tin giữa người quản lý sân khấu và người biểu diễn và nó cũng là nơi cất giữ thức ăn và đồ uống.



Hình 6.5: Mối tương quan giữa loại sự kiện với tầm quan trọng yếu tố dàn dựng.

Hình 6.5, mô tả thay đổi của sự tập trung vào những yếu tố dàn dựng theo phong cách sự kiện. Những vấn đề về sân khấu cần xem xét bao gồm:

- Phải có một sân khấu được thiết kế tốt, được thực hiện bởi một công ty thi công sân khấu chuyên nghiệp với hợp đồng bảo hiểm đầy đủ.
- Phải có những vị trí lối lên sân khấu sáng và rõ ràng.
- Những chỗ nhô ra, các bậc thang phải an toàn và được đánh dấu rõ.
- Thiết bị và các hộp hiệu ứng nên đặt ra ngoài lối đi và đánh dấu rõ.
- Nên có những bóng đèn chiếu sáng trước và sau khi sự kiện diễn ra.
- Tất cả các dây cáp điện phải an toàn và phải được buộc dính vào nhau.

- Phải nắm trong tay một bộ dụng cụ sơ cứu và thiết bị khẩn cấp khác.
- Phải có một nguyên tắc chỉ đạo rõ ràng đến người chịu trách nhiệm trong khi xảy ra tình huống khẩn cấp.

- Phải lập danh mục số điện thoại của những người có liên quan.

b. Đạo cụ và trang trí

Đạo cụ và trang trí là những vật dụng được dùng với mục đích làm nổi bật chủ đề hay các tính năng và đặc điểm của sản phẩm sự kiện. Ngoài ra, chúng cũng giúp chuyển tải thông điệp về sản phẩm sự kiện nhằm mục tiêu thu hút sự tò mò từ khách hàng. Với một số sự kiện, việc tổ chức cũng tương tự như việc dàn dựng biểu diễn nhạc kịch trong việc sử dụng các yếu tố về phong cảnh, đạo cụ và trang trí. Kỹ năng sử dụng khéo léo các đạo cụ và trang trí có thể làm cho những người tham dự cảm thấy như thể họ đang bước vào một thế giới tưởng tượng. Khách giả có thể tăng thêm sự thú vị bằng việc mặc quần áo hóa trang và trở thành một phần của hoạt động giải trí. Những buổi tiệc chủ đề, lễ hội và các bữa tối là một phần quan trọng của lĩnh vực tổ chức sự kiện. Cách thức kết hợp và dàn dựng các đạo cụ, cách thức trang trí tại sự kiện sẽ chuyển tải chủ đề sự kiện và phản ánh phong cách riêng của nhà tổ chức sự kiện.

6.2.8. Nguồn điện và hệ thống ánh sáng

a. Nguồn điện

Việc dàn dựng bất kỳ một sự kiện nào cũng bao gồm nhiều người và để phục vụ đám đông này thì nguồn điện là tuyệt đối cần thiết. Những nhân tố cần được quan tâm liên quan đến nguồn điện được liệt kê dưới đây:

- Loại điện năng - 3 pha hay 1 pha.
- Lượng điện cần thiết đặc biệt vào mùa cao điểm.
- Nguồn điện khẩn cấp.
- Vị trí và số lượng ổ cắm điện.
- Loại dây dẫn và khoảng cách từ nguồn điện đến thiết bị.
- Đặt đường dây chính xác tại địa điểm diễn ra sự kiện vì những địa điểm cũ thường được nối đất không đúng cách.
- Chỉ số Volt/Amp của thiết bị.
- Các nhân tố an toàn, bao gồm độ phủ của những dây dẫn chính và khả năng rò rỉ điện xuống đất khi có mưa.

- Sự thay đổi nguồn điện của địa phương.

b. Hệ thống ánh sáng

Sức mạnh của ánh sáng trong thiết kế sân khấu là rất lớn, ảnh hưởng trực tiếp đến nội dung của sự kiện. Ánh sáng tạo ra không gian ba chiều, nghĩa là tạo ra khối lượng và tạo ra hình thể. Ánh sáng cũng tạo ra ý nghĩa trở thành biểu tượng của sự an toàn, tâm trạng, không khí với những mảng đậm u buồn, nặng nề, đe dọa hay những mảng sáng nhẹ nhàng và vui tươi. Ánh sáng tạo sự chuyển tiếp của thời gian trôi qua giữa ngày và đêm. Trong hầu hết sự kiện, ánh sáng giúp môi trường sự kiện được cải thiện hơn. Hệ thống ánh sáng ở địa điểm diễn ra sự kiện đảm nhận hai chức năng quan trọng:

1. Thứ nhất, ánh sáng cho phép mọi người nhìn thấy những gì đang xảy ra và để tập trung sự chú ý mọi người vào người diễn thuyết, người biểu diễn.
2. Thứ hai, về mặt nghệ thuật, ánh sáng là thủ pháp chuyển tải chủ đề sự kiện, để nâng cao hình ảnh trang trí, âm thực cũng như thay đổi tâm trạng khán giả một cách đột ngột từ cảnh này sang cảnh khác trên sân khấu.

Vì thế, ánh sáng là phần không thể thiếu đối với thiết kế sự kiện. Nhiều nhà quản trị sự kiện kết hợp với các họa sĩ sử dụng ánh sáng trong đa dạng bối cảnh. Họ kết hợp nhiều hiệu ứng ánh sáng khác nhau, với màu sắc và bối cảnh kiến trúc để tạo hiệu ứng mong muốn. Những công nghệ ánh sáng sau đây thường được các nhà tổ chức sự kiện sử dụng nhằm đạt hiệu quả mong muốn:

1. Ánh sáng cực tím và ánh sáng đen.
2. Phép chiếu sáng, đốm sáng phân tán.
3. Màu hóa, ánh sáng chuyển động, theo đèn chuyển hướng.
4. Trình diễn ánh sáng laser, ánh sáng nổi, hiệu ứng quang học.
5. Ánh sáng tập trung và thiết lập ánh sáng và đèn hậu.

Theo đó, hệ thống ánh sáng thường là phần đầu tiên trong danh sách kiểm tra khi quyết định địa điểm. Ánh sáng trong nhà gồm: những ánh sáng làm dấu hiệu (lối ra, toilet...) cũng như những khu vực chiếu sáng đặc biệt như khu ăn uống và quầy vé. Bên ngoài sự kiện, ánh sáng đảm bảo cho sự nhận biết địa điểm sự kiện, an toàn, an ninh và những bảng chỉ dẫn. Một khi tổng thể địa điểm và chiếu sáng địa điểm được xác nhận chắc chắn thì việc thiết kế chiếu sáng cần được xem xét.

Những câu hỏi dưới đây cần được quan tâm khi ra các quyết định về thiết lập hệ thống ánh sáng, để đảm bảo yêu cầu vừa thiết thực vừa thẩm mỹ:

- Việc chiếu sáng có phù hợp và làm nổi bật chủ đề sự kiện không?

- Nó có thể được sử dụng cho việc chiếu sáng xung quanh cũng như chiếu sáng cho khu vực biểu diễn không?

- Có hệ thống ánh sáng dự phòng hay không?

- Những yêu cầu về nguồn điện (ánh sáng cần nhiều điện hơn hệ thống âm thanh)?

- Hệ thống ánh sáng có gây trở ngại đến các thiết bị điện khác không? Ví dụ, bảng chỉnh độ sáng của đèn có thể tạo ra tiếng kêu vo ve, có thể nghe thấy trong thiết bị âm thanh.

- Có người điều khiển ánh sáng không?

- Những hiệu ứng ánh sáng nào là cần thiết (nhấp nháy, mờ ảo)?

- Thiết bị nào là cần thiết (đèn /nén), có địa điểm để đặt chúng không?

- Làm thế nào ánh sáng giúp đảm bảo an toàn và an ninh cho sự kiện?

Sơ đồ chiếu sáng tại địa điểm tổ chức sự kiện cho thấy loại và vị trí chiếu sáng trong sự kiện. Theo Reid (1995), những quyết định của nhà quản trị sự kiện khi lập một kế hoạch chiếu sáng bao gồm:

- Lắp đặt hệ thống ánh sáng.

- Loại ánh sáng.

- Nơi tập trung ánh sáng

- Ánh sáng màu.

Mỗi loại sự kiện khác nhau, thiết kế và dàn dựng sân khấu khác nhau và theo đó các công ty cung ứng dịch vụ ánh sáng cho sự kiện cũng thiết kế các gói dịch vụ phù hợp (ánh sáng sân khấu bán chuyên nghiệp/chuyên nghiệp...).

6.2.9. Âm thanh, phương tiện nghe nhìn và hiệu ứng đặc biệt

a. Âm thanh

a1. Vai trò âm thanh trong tổ chức sự kiện:

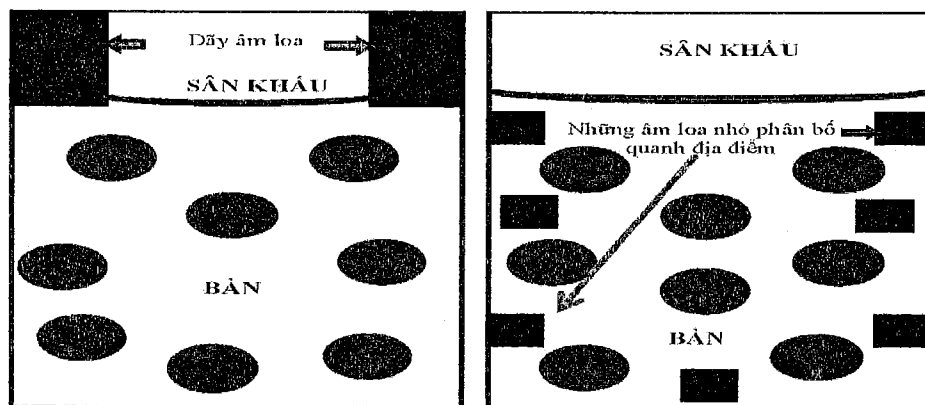
Âm thanh đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ chuyển tải thông điệp của sự kiện đến với khán/thính giả và tất cả những người có liên quan trong sự kiện. Tính phức tạp và mục đích của sự kiện xác định mức độ hỗ trợ về âm thanh. Trong hầu hết các môi trường sự kiện, âm thanh được sử dụng chủ yếu đơn giản, các sản phẩm không quá phức tạp. Tuy nhiên, khi số lượng khán giả hoặc sự phức tạp của các sản phẩm tăng lên, thì các loại audio đơn giản phải được thay thế bằng các sản phẩm dịch vụ của công ty cung ứng về âm thanh.

Đồng thời, âm thanh được sử dụng cho các điểm giải trí công cộng, cho người nói và chuyển âm thanh từ video sang phim ảnh cũng như các ứng dụng đa dạng khác. Bảng 6.13, mô tả ứng dụng cơ bản của các thiết bị âm thanh.

Bảng 6.13: Ứng dụng của các thiết bị âm thanh.		
TT	Thiết bị âm thanh	Ứng dụng
1	Dàn điều khiển âm thanh	Có khả năng sản xuất âm thanh đầy đủ gồm phát và thu.
2	Phụ kiện nối dây	Truyền hình, phim ảnh, thu âm, các nguồn âm thanh khác và khách hàng.
3	Máy cát sét hoặc máy thu âm	Thu âm thanh trực tiếp.
4	Máy thu âm tiện dụng	Chạy âm thanh nhạc cụ và các loại âm thanh khác, bao gồm cả hiệu ứng.
5	Sân khấu hoặc màn hình	Phát lại từ các thiết bị và âm thanh khác.
6	Micro một chiều	Loa đơn.
7	Thiết bị quay chậm giọng nói	Sử dụng để chạy âm thanh đến khu vực gần hơn nơi âm thanh nguồn của nó. Trong một sân khấu, thiết bị quay chậm giọng nói có thể được cài đặt ở hành lang gần khán giả. Tín hiệu nhận được của người nói được làm chậm lại để tránh tình trạng chất lượng giọng nói bị vọng.
8	Máy thu băng âm thanh số	Âm nhạc được đồng bộ hóa.
9	Loa bổ sung	Loa được sử dụng để gửi tín hiệu âm thanh đến điểm dừng như phía trước trung tâm của khán giả.
10	Thiết bị phối âm	Sử dụng trộn các nguồn âm thanh với nhau thông qua một đơn vị trung tâm.
11	Micro đẳng hướng	Hợp xướng.
12	Microphone (PZM)	Hợp xướng, ca sĩ và piano.
13	Loa và giá đỡ loa	Được sử dụng để đưa âm thanh đến một khu vực khác hoặc vùng phân tán rộng; loa được gắn trên giá.
14	Chùm loa	Một nhóm loa được gom lại để làm cho âm thanh được phân tán rộng hơn.

a2. Lựa chọn về kích cỡ, kiểu loại và địa điểm bố trí:

Kích cỡ, kiểu loại và vị trí bố trí âm loa tại một sự kiện có thể tạo ra sự khác biệt về âm thanh đối với sự trải nghiệm của khách. Hình 6.6, thể hiện hai kế hoạch đơn giản về vị trí lắp đặt các bộ loa tại địa điểm.



Hình 6.6: Hai ví dụ về cách bố trí âm loa.

Những bộ loa có thể ở bên cạnh sân khấu, vị trí này phổ biến ở những chương trình hòa nhạc, hay được phân bố xung quanh địa điểm. Chúng cũng có thể phát ra từ phần trên khán đài. Tại một địa điểm rộng, với âm loa được phân bố rộng, những kỹ sư âm thanh cần tính đến sự chậm hơn vốn có của việc di chuyển của âm thanh từ những âm loa khác nhau đến khán giả. Đối với những sự kiện nhỏ, một hệ thống loa đơn giản có thể được sử dụng. Loại này bao gồm: một microphone, một cái giá để microphone, một hoặc hai cái âm loa. Nó cơ bản giống như hệ thống âm thanh nổi tại nhà, nhưng có thêm microphone. Nói chung là đủ để phục vụ số lượng khán giả nhỏ. Chất lượng âm thanh loại này chỉ phù hợp những bài diễn thuyết. Những sự kiện lớn, đòi hỏi âm thanh phức tạp hơn. Theo đó, hệ thống âm thanh lớn hơn được yêu cầu. Hệ thống này sẽ kết hợp với:

- Những microphone bao gồm micro cài áo và micro phát thanh.
- Giá đỡ micro.
- Dây cáp, bao gồm dây từ những cái micro đến bàn hoà âm.
- Bàn hoà âm để điều chỉnh chất lượng và mức độ âm thanh đến từ những micro trước khi phát ra ngoài âm loa.
- Máy khuếch đại âm thanh
- Âm loa có thể đa dạng về kích cỡ từ âm loa giọng trầm đến giọng cao và nó nâng cao chất lượng của âm thanh với phổ âm thanh chắc chắn.

- Kỹ sư âm thanh hay kỹ thuật viên âm thanh: Quản lý tất cả các mặt về âm thanh, đặc biệt là chất lượng âm thanh được nghe từ khán giả.

- Thiết bị dự phòng (micro thừa ra để dự phòng).

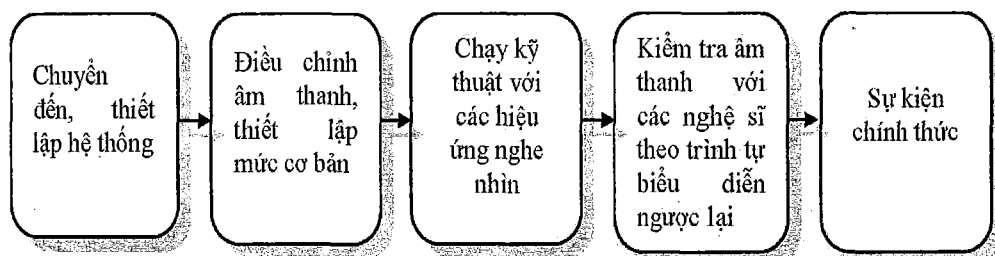
Bước tiếp theo tăng cường loại hệ thống này, cần thêm những thứ:

1. Âm loa uốn ngược (còn được gọi là bộ điều khiển): chuyển âm thanh quay ngược trở lại âm loa hay người biểu diễn khiến họ có thể nghe chính họ trên âm thanh nền phía sau.

2. Bàn hòa âm uốn ngược.

3. Kỹ sư phụ trách hệ thống âm thanh ngược: Người phụ trách về chất lượng của âm thanh chạy qua các bộ điều khiển. Nếu sự kiện cần một hệ thống âm thanh được quản lý bởi một kỹ sư âm thanh, thì thời gian phải ăn khớp với hệ thống âm thanh. Điều này nghĩa là chất lượng âm thanh tại sự kiện được đưa vào tính toán bằng cách kiểm tra hiệu ứng của những tần suất âm thanh khác nhau. Đây là nguyên nhân cho việc thường xuyên nghe thấy tiếng kiểm tra 1, 2, 3... khi chuẩn bị hệ thống âm thanh. Các kỹ sư âm thanh phát hiện bất kỳ vấn đề nào về tiếng dội của âm thanh. Tiếng dội là điều không mong muốn thường xảy ra với những âm thanh có âm vực cao, khi âm thanh thoát ra ngoài âm loa được thu vào micro và được phát ra ngoài âm loa một lần nữa, do đó nên xây dựng âm thanh nguyên thủy. Để tránh tiếng dội, micro phải được để xa âm loa.

Âm lượng và sự rò rỉ âm thanh trong suốt quá trình sự kiện có thể trở thành vấn đề chính. Chính quyền địa phương có thể đóng cửa sự kiện nếu có quá nhiều phàn nàn từ phía người dân. Tại một số địa điểm tổ chức sự kiện, chẳng hạn có công tắc điều chỉnh âm lượng tự động ngắt điện nếu âm lượng quá cao. Hình 6.7, chỉ ra một sự diễn tập âm thanh giản đơn.



Hình 6.7: Sơ đồ dòng giản đơn đối với hệ thống âm thanh.

Đối với một sự kiện bao gồm nhiều sân khấu, có thể thực hiện những phương án sau đây để giảm sự rò rỉ âm thanh giữa các sân khấu:

- Lắp đặt chu đáo các sân khấu.
- Định vị cẩn thận tất cả các âm loa (bao gồm những bộ điều khiển).
- Giám sát liên tục âm lượng.
- Lập lịch trình sản xuất sân khấu cẩn thận để tránh nhiễu âm thanh.

a3. Những cơ hội âm thanh trong tổ chức sự kiện:

Có ba chu kỳ âm thanh được sử dụng cho hầu hết các sự kiện:

- Âm thanh được sử dụng ưu tiên cho các sự kiện để chuẩn bị một số sản phẩm, nhạc nền hay nhạc chèn cho các buổi biểu diễn trực tiếp.
- Âm thanh được sử dụng trong suốt quá trình diễn ra sự kiện cho cả khán giả tham dự trực tiếp, cả người nghe radio và xem truyền hình.
- Sản phẩm âm thanh có thể bao gồm một phần hậu sản phẩm sau khi âm thanh được thu trực tiếp trong suốt quá trình làm phim tài liệu, marketing hoặc quá trình sử dụng khác.

Sau đây là những gợi ý đối với công tác quản lý âm thanh cả 3 giai đoạn:

Giai đoạn chuẩn bị: Thiết kế và sản xuất các yếu tố âm thanh cụ thể cho sự kiện. Các yếu tố này sẽ thay đổi theo mức độ phức tạp của sự kiện. Nhà tổ chức sự kiện có thể chỉ đơn giản chọn các bản nhạc thích hợp hoặc phức tạp - chỉ huy toàn bộ dàn nhạc giao hưởng để thu phần nhạc đệm cho một sự kiện lớn, chẳng hạn như lễ khai mạc/bế mạc Olympic. Giai đoạn này phải được lập kế hoạch cẩn thận như những giai đoạn khác, có thể cần phải xem xét cẩn thận sản phẩm âm thanh đã hoàn thành trước khi sử dụng thực tế.

Giai đoạn sự kiện: Nhà tổ chức sự kiện phối hợp phát sóng trực tiếp hoặc ghi âm từ các sự kiện thực tế. Tùy vào quy mô và tính phức tạp của sự kiện, có thể chỉ định một người trong số nhân viên để giám sát việc sản xuất âm thanh. Trong hầu hết các trường hợp, một kỹ thuật viên âm thanh có thẩm quyền và khả năng, sẽ xử lý vô số các chi tiết cần thiết cho chức năng này. Tuy nhiên, nếu sự kiện mới hoặc có chuyên môn cao, thì nên có một người giám sát âm thanh để đảm bảo rằng yếu tố sản xuất phù hợp với mong đợi.

Giai đoạn sau sự kiện: Âm nhạc có thể vẫn tiếp tục. Ngày càng nhiều sự kiện được ghi lại dưới dạng phim tài liệu và để marketing. Vì vậy, khi thiết kế, lập kế hoạch và điều phối các sự kiện này, hãy chú ý cách sử dụng các sản phẩm âm thanh sau khi sự kiện trực tiếp đã kết thúc.

Mặc dù hai hình thức được sử dụng phổ biến nhất là tài liệu và ghi âm, thì nó cũng có thể sử dụng phần âm thanh của các sự kiện cho truyền thông cũng như các mục đích quản lý rủi ro. Trong quá trình nghiên cứu và thiết kế phải cân nhắc cẩn thận rằng sau này sẽ sử dụng các sản phẩm âm thanh đã tạo ra trong sự kiện này như thế nào?

b. Phương tiện nghe nhìn và hiệu ứng đặc biệt

b1. Phương tiện nghe nhìn:

Các thiết bị nghe nhìn chia làm hai loại là thiết bị nghe và nhìn. Hiện nay có vô số thiết bị nghe nhìn. Nhiều nhà tổ chức sự kiện thuê âm thanh và ánh sáng từ những công ty riêng và hợp nhất dịch vụ thành thiết kế tổng thể của sự kiện. Tuy nhiên, có tổ chức cung ứng cả thiết bị âm thanh và ánh sáng và thực hiện như những nhà tư vấn cho sự kiện. Những công ty nghe nhìn này có thể cung cấp một hệ thống đầy đủ phim, video, slide và những hiệu ứng đặc biệt.

Những sự kiện phức tạp sử dụng những hiệu ứng đặc biệt và phương tiện nghe nhìn khác nhau, cần có người điều phối quen thuộc với chủ đề sự kiện và biết làm thế nào để liên kết tất cả khu vực chuyên môn lại với nhau. Quyết định lựa chọn loại phương tiện nghe nhìn nào phụ thuộc vào các yếu tố sau đây:

- Cách trình diễn phương tiện nghe nhìn phù hợp với thiết kế tổng thể.
- Ngân sách phân bổ cho sự kiện.
- Kỹ năng của công ty cung ứng dịch vụ, gồm phần cứng kỹ thuật, phần mềm và khả năng của nhà sản xuất nghe nhìn và người viết kịch bản.

Với một sự kiện lớn, công ty nghe nhìn sẽ hành động như là một nhà tư vấn cho nhà điều phối thiết bị nghe nhìn và người viết kịch bản sẽ tìm kiếm và tạo ra một kịch bản nghe nhìn chi tiết.

b2. Hiệu ứng đặc biệt:

Sử dụng hiệu ứng đặc biệt để thu hút sự chú ý, tạo ra sự phấn khích và duy trì sự hào hứng cũng như tạo sự giật mình, gây sốc và giải trí. Roger Foley của nhà sản xuất Fogg¹² là một chuyên gia trong lĩnh vực nghệ thuật chiếu sáng. Ông ấy quan tâm đến điều cốt lõi của sự kiện như là những hiệu ứng đặc biệt. Mục đích của ông ấy là tạo ra hiệu ứng đặc biệt cho chính sự kiện đó. Đó là bất cứ thứ gì không được biết trước hay kỳ vọng. Theo ông, nó phải có tác dụng nâng cao khả năng nhận thức của người xem, tăng độ nhạy cảm và sự

¹²Allen, O'Toole và cộng sự (2006), ttdđ

của họ. Qua đó, hiệu ứng đặc biệt giúp sự kiện giải thích rõ ràng hơn thông điệp của nó. Roger nhấn mạnh về nhu cầu nắm quyền điều khiển hoàn toàn tất cả những hiệu ứng đặc biệt. Nhà sản xuất sự kiện phải biết chính xác những gì họ sẽ nhận được khi thuê những chuyên gia. Chẳng hạn, pháo hoa phải được liệt kê rõ ràng về sự kết hợp một cách đầy đủ với sự kiện chứ không chỉ dành riêng cho chuyên gia. Thời điểm làm nổi bật những hiệu ứng khác nhau phải chính xác và không có bất kỳ khoảng cách nào.

Bảng 6.14: Ứng dụng của hiệu ứng đặc biệt.	
Hiệu ứng	Ứng dụng
Súng bắn hoa	Hiệu ứng mưa hoa giấy với khách tại phần cuối của chương trình
Thả bong bóng	Hàng trăm chiếc bong bóng được thả trên đầu khán giả
Đá khô	Phun sương mù thấp để che phủ nền
Hộp đèn nháy	Nổ
Bay lên	Kỹ xảo trên không (tạo khoảng cách xa hơn hay ảo ảnh)
Sương mù	Ảo ảnh, ảo thuật, máy chiếu tia laze, hiệu ứng nổ, khoảng cách xa
Ảnh không gian ba chiều	Tạo sự tương tượng, thu hút và truyền đạt
Tia lazer	Cho mục đích truyền thông, giải trí, tập trung chú ý
Kỹ thuật pháo hoa (trong nhà)	Tiết lộ sản phẩm mới
Kỹ thuật pháo hoa (ngoài trời)	Giành sự thu hút và chung kết của một cuộc chơi hay một sự kiện
Quạt gió (máy gió)	Quạt gió, cây cuộn, cờ và các loại vải khác

Bảng 6.14, trình bày các ứng dụng cơ bản của hiệu ứng đặc biệt đối với sự kiện. Điều thú vị là hầu hết các hiệu ứng phản ánh các loại hình thời tiết của hành tinh. Các hiệu ứng như sương mù, mưa, sấm, sét và thậm chí cả pháo hoa ngay lập tức tạo ra hình ảnh thay đổi đáng kể trong các điều kiện khí hậu. Thời tiết có lẽ là chủ đề thường được nói đến nhiều nhất trên thế giới. Rất

nhiều yếu tố phụ thuộc vào thời tiết, bao gồm cả tâm trạng của một người. Điều đó cho thấy vai trò quan trọng của hiệu ứng đặc biệt đối với sự kiện.

Chìa khóa để sử dụng thành công hiệu ứng đặc biệt là ngay khi lập kế hoạch thiết kế sự kiện, phải xác định rõ loại hiệu ứng đặc biệt nào sẽ được dùng để hỗ trợ/tăng cường mục đích của sự kiện? Hiệu ứng đặc biệt nên được xem như là một phần tự nhiên và cần thiết của chiến lược tổng thể sự kiện. Trong những lễ hội lớn, ví dụ khai mạc lễ hội Festival Huế 2014, pháo hoa trở thành một phần quan trọng của toàn bộ kế hoạch hậu cần. Dù vậy, cũng không nên lạm dụng hiệu ứng đặc biệt. Sai lầm phổ biến của các nhà tổ chức là sử dụng quá nhiều hiệu ứng đặc biệt, nên gây ra sự nhầm lẫn cho khách.

Nhà quản trị sự kiện phải nhận rõ tầm quan trọng của việc trang trí sự kiện, cảnh quan và những đạo cụ biểu diễn thích hợp để tăng cường hiệu quả dàn dựng sự kiện. Nhiều công nghệ nghe nhìn và hiệu ứng đặc biệt có tính phức tạp cao nên thường được chương trình hóa. Nghĩa là tất cả lắp đặt ánh sáng, phương tiện nghe nhìn và âm thanh (những yếu tố kỹ thuật được lắp đặt trước khi diễn ra sự kiện), bao gồm sự thay đổi cường độ âm thanh ánh sáng và ra hiệu việc trình chiếu slide, video có thể được chương trình hóa bằng điều khiển của máy tính. Sự điều khiển vi tính hóa cho nhiều phương tiện nghe nhìn, tức là toàn bộ sự trình diễn có thể được kết hợp một cách đầy đủ và lắp đặt hoàn thiện trước. Vì những khía cạnh này được sắp xếp trước, bao gồm những lần ra hiệu nên cần một vài kỹ thuật viên để điều khiển những hệ thống này trong suốt thời gian diễn ra sự kiện.

Tuy nhiên, điểm bất lợi là tính chất tự động có thể bị giảm bớt trong sự kiện và kỹ thuật càng phức tạp thì mọi thứ càng dễ sai sót. Hơn thế, kỹ thuật trở thành người điều khiển số lần ra hiệu và gần như không thể tận dụng được bất kỳ cơ hội bất ngờ nào.

Càng ngày công nghệ dàn dựng sân khấu sự kiện càng hiện đại. Hiện nay, công nghệ chiếu hình holographic 3D và công nghệ 4D với những yếu tố tương tác không chỉ về hình ảnh mà còn là những yếu tố về cảm nhận đã được sử dụng cho một số sự kiện trên thế giới. Việc sử dụng công nghệ mới này cho sự kiện nhằm tạo ra một không gian ảo nhưng mang lại cảm giác như thực tế. Qua đó, đưa khán giả vào trải nghiệm của một thế giới khác đặc sắc, độc đáo, đầy kỳ thú để nâng cao hiệu quả thẩm mỹ và tính gợi nhớ của khán giả đối với hình ảnh sản phẩm, dịch vụ hoặc sự kiện.

6.2.10. Ghi lại sự kiện và những trường hợp bất ngờ

a. Ghi lại sự kiện

Sự kiện vốn chỉ tồn tại trong thời gian rất ngắn, nên ghi lại sự kiện có một ý nghĩa đặc biệt đối với tất cả các công ty tổ chức sự kiện. Đó là cơ hội để thể hiện năng lực và quảng bá cho công ty tổ chức sự kiện. Ngoài ra, nó cũng giúp ích trong công tác đánh giá sự kiện và nếu cần thiết, cũng có thể giải quyết các mâu thuẫn nảy sinh sau đó xét trên khía cạnh pháp lý.

Các phương án ghi lại sự kiện có thể ghi hình video, ghi âm hoặc chụp ảnh. Ghi âm chỉ đơn giản là đưa băng cassette vào máy và nhấn nút ghi âm. Tuy nhiên, việc ghi hình thì phức tạp hơn và cần phải lập kế hoạch. Cụ thể, sử dụng ánh sáng hợp lý trong ghi hình là cần thiết về mặt chuyên môn. Những yếu tố cần lưu ý trong việc ghi hình bao gồm:

- Mục đích của ghi lại là gì? Quảng bá những mục đích liên quan đến pháp luật hay để bán cho những người tham dự sự kiện?
- Chi phí tiền bạc và thời gian hao tốn là bao nhiêu?
- Nó sẽ ảnh hưởng như thế nào đến sự kiện? Đoạn băng ghi hình có gây ra những phiền toái hay thiệt hại gì không? Có dùng ánh sáng trắng cho quay phim không?
- Ghi hình có những lợi ích nào?

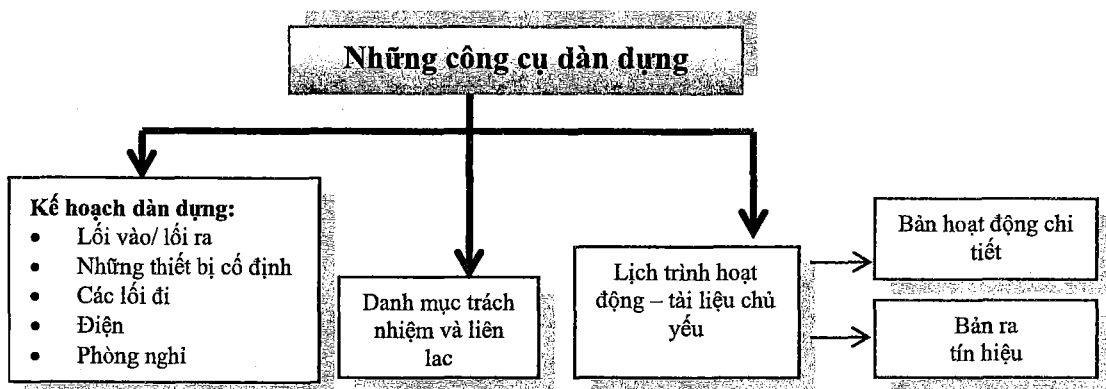
Phải lập kế hoạch ghi lại sự kiện không phải để đến phút cuối mới quyết định. Một khi sự kiện đã diễn ra thì sẽ không thể quay ngược lại từ đầu.

b. Những trường hợp bất ngờ

Đối với những sự kiện là những lễ hội lớn và những sự kiện đặc thù thì dàn dựng sự kiện phải chấp nhận một vài sai sót có thể xảy ra. Đội ngũ nhân viên cần được học cách đối phó với những tình huống bất ngờ xảy đến. Chẳng hạn: sân khấu của lễ hội có thể bị mất điện, người biểu diễn không đến và những vấn đề khác. Vì vậy, kế hoạch dự phòng chi tiết cần được thực hiện và đảm bảo rằng, mọi thứ phải nằm trong kế hoạch kiểm soát rủi ro và kế hoạch khẩn cấp. Ngoài ra, đối với những sự kiện doanh nghiệp được tổ chức tại những địa điểm nổi tiếng, thì các địa điểm này sẽ phải có sẵn kế hoạch hành động khẩn cấp cần được đưa cho tất cả các bên liên quan.

Tóm lại, dàn dựng sự kiện có thể là tổ chức một buổi trình diễn của những vũ công và ban nhạc từ nhiều nền văn hóa, tại một công viên địa phương hay tổ chức một buổi ra mắt sản phẩm phần mềm mới tại một khách sạn sang trọng bậc nhất ở thành phố. Tất cả sự kiện đều đòi hỏi những yếu tố

dàn dựng chung, bao gồm âm thanh, ánh sáng, thức ăn hay đồ uống, người biểu diễn và các hiệu ứng đặc biệt khác. Những yếu tố này cần được tạo ra và làm nổi bật chủ đề của sự kiện. Tầm quan trọng của mỗi yếu tố phụ thuộc vào loại sự kiện. Để dàn dựng một sự kiện thành công, một số công cụ sẽ được sử dụng, đó là lịch trình hoạt động, kế hoạch dàn dựng và danh sách trách nhiệm và liên lạc. Những nội dung này được trình bày tóm tắt ở hình 6.8.



Hình 6.8: Tóm tắt những công cụ cần thiết cho việc dàn dựng sự kiện.

6.3. Khai mạc và điều hành diễn biến sự kiện

Khai mạc sự kiện và điều hành diễn biến sự kiện là một nhiệm vụ vô cùng quan trọng. Như đã đề cập ở chương 5 (mục 5.1), đặc điểm hoạt động giai đoạn sự kiện diễn ra có những khác biệt so với các giai đoạn chuẩn bị trước đó. Vì thế, nhà tổ chức sự kiện cần phân công các cá nhân triển khai thực hiện khai mạc đúng theo kế hoạch và tập trung vào các hoạt động giám sát và kiểm soát để phát hiện kịp thời các sai lệch và đưa những quyết định tại chỗ.

6.3.1. Khai mạc sự kiện

a. Kiểm tra sự sẵn sàng của công tác chuẩn bị trước giờ khai mạc

Ngạn ngữ nước ngoài có câu: Chuẩn bị tốt là thành công một nửa. Vì thế, trước giờ khai mạc nhà tổ chức sự kiện cần kiểm tra lại lần cuối sự sẵn sàng của tất cả các khâu đúng theo kế hoạch kịch bản.

Nội dung công việc giai đoạn này gồm có:

Kiểm tra khâu chuẩn bị không gian bên ngoài sự kiện: Đây là không gian tạo cảm nhận đầu tiên của khách mời đối với sự kiện, nên cần tổ chức các hoạt động phô trương phù hợp và tinh tế nhằm tạo không khí sự kiện (đèn chiếu,

đèn quét sáng bầu trời/thả điều, thả bóng có in biểu tượng/âm thanh, nhạc điệu, ca múa chào mừng...).

Kiểm tra sự sẵn sàng cơ sở vật chất và nhân viên lễ tân đón khách: Bố trí bàn đón tiếp trang trọng, lịch sự phù hợp với loại sự kiện và quy tắc xã giao. Đội ngũ lễ tân/PG¹³ được phân công đón khách với trang phục đúng kịch bản sẵn sàng tại khu vực đón khách. Các khách VIP sẽ được đại diện ban tổ chức trực tiếp đón. Phân công người đi kèm hướng dẫn các vị khách đặc biệt (theo kế hoạch). Một số trường hợp, khâu tiếp đón khách VIP phải bắt đầu ngay từ khi khách mới đặt chân tới đầu mối giao thông địa phương - nơi sự kiện diễn ra để thể hiện sự hiếu khách của sự kiện và an ninh cho khách mời.

b. Triển khai đón tiếp khách tại nơi sự kiện diễn ra

Ấn tượng đầu tiên thực sự quan trọng, nên cần được tiến hành một cách chu đáo. Trước hết, nhân viên lễ tân mời khách vào khu vực lễ tân và hướng dẫn khách làm các thủ tục đăng ký ban đầu (đăng ký thông tin/nhận name card, phát thẻ đeo, tài liệu, quà cho khách...), sau đó, hướng dẫn khách vào khu vực chính của sự kiện. Kế thúc công tác đón, bộ phận lễ tân nhanh chóng thống kê chính xác số lượng khách mời thực tế đến và báo cáo số liệu này cho bộ phận điều hành và MC. Lưu ý công tác này phải luôn được cập nhật nếu có khách mời đến muộn.

c. Khai mạc sự kiện

Các công việc có liên quan đến khai mạc sự kiện bao gồm:

- Ổn định vị trí cho các thành viên, khách mời tham gia sự kiện.
- Tiến hành khai mạc sự kiện theo kịch bản sự kiện.
- Tăng cường công tác giám sát, nhanh chóng nhận diện và kịp thời xử lý các tình huống phát sinh.

6.3.2. Điều hành diễn biến sự kiện

Các công việc có liên quan đến điều hành sự kiện bao gồm điều hành sân khấu, điều hành việc quản lý khách mời và khán giả, điều hành các hoạt động phụ trợ, điều hành hoạt động ăn uống, điều hành bề mặt sự kiện và quản lý khách rời địa điểm và tổ chức hoạt động tiễn khách.

¹³ PG/ Promotion Girl là thuật ngữ chỉ các nữ nhân viên tiếp thị, người mẫu quảng cáo hay nữ lễ tân.

a. Điều hành sân khấu/khu vực trình diễn/khu vực thi đấu

1. Kiểm tra, hoàn tất công tác chuẩn bị có liên quan đến sân khấu/khu vực trình diễn/khu vực thi đấu.
2. Theo dõi diễn biến sự kiện theo chương trình/kịch bản chi tiết.
3. Điều hành hoạt động của những người tham gia trình diễn có hiệu quả.

b. Điều hành việc quản lý khán giả và khách mời

1. Dựa vào theo danh mục khách mời luôn kiểm soát và cập nhật khách mời mới đến và khán giả trong sự kiện.
2. Phân công nhiệm vụ theo dõi, giám sát khán giả và khách mời.
3. Kiểm tra, giám sát các diễn biến của khán giả và khách mời để phản hồi kịp thời cho nhà quản trị sự kiện những bất thường và phối hợp trong việc giải quyết các tình huống phát sinh liên quan đến khách mời/khán giả.
4. Hướng dẫn khách mời/khán giả tham gia vào các nội dung của sự kiện đúng theo kịch bản nhằm đạt được mục tiêu của sự kiện.

c. Điều hành các hoạt động phụ trợ cho sự kiện

1. Xác định danh mục hoạt động phụ trợ (trình diễn nghệ thuật, giải trí, giao lưu, tặng quà, hoạt náo...)
2. Phân công nhiệm vụ điều hành, tổ chức các hoạt động phụ trợ.
3. Tiến hành triển khai các hoạt động phụ trợ.
4. Kiểm tra giám sát diễn biến các hoạt động phụ trợ.
5. Hỗ trợ người trình diễn (diễn viên, diễn giả) rời khu vực biểu diễn.

d. Điều hành hoạt động ăn uống

1. Kiểm soát việc thực hiện thực đơn của các nhà cung ứng dịch vụ ăn uống theo tiêu chuẩn đã xây dựng.
2. Thông báo chính xác địa điểm và thời gian bữa ăn của đoàn khách.
3. Thông báo rõ ràng thực đơn của bữa ăn.
4. Phản hồi chất lượng và cách thức phục vụ bữa ăn cho đơn vị phục vụ.

e. Điều hành bế mạc sự kiện

1. Phối hợp triển khai bế mạc sự kiện theo kế hoạch đã định.
2. Các hoạt động tri ân, tặng quà lưu niệm, phần thưởng, gửi tài liệu (kỷ yếu, báo cáo về sự kiện hoặc thông tin mà nhà đầu tư sự kiện muốn truyền tải).

g. Quản lý khách rời địa điểm tổ chức sự kiện và tổ chức tiễn khách

1. Kiểm soát khách rời địa điểm tổ chức sự kiện nhanh chóng và an toàn.

2. Tiễn khách rời lễ bế mạc sự kiện.

3. Tổ chức vận chuyển khách sự kiện về cơ sở lưu trú và từ khách sạn ra đầu mối giao thông (sân bay, nhà ga...). Cảm ơn và chia tay khách.

6.4. Kết thúc và đánh giá sự kiện

6.4.1. Kết thúc sự kiện

Bảng 6.15: Báo cáo tổng kết Cuộc thi Trình diễn pháo hoa Quốc tế Đà Nẵng 2013.

I. Những kết quả đạt được

1. Màn trình diễn của các Đội và Đội Đà Nẵng - Việt Nam
2. Chương trình trong 02 đêm thi
 - 2.1. Chương trình nghệ thuật trước và trong cuộc thi
 - 2.2. Về người dẫn chương trình (MC)
 - 2.3. Lễ khai mạc và tổng kết trao giải
3. Khán đài, sân khấu, âm thanh ánh sáng
 - 3.1. Về khán đài:
 - 3.2. Về âm thanh, ánh sáng, màn hình:
4. Công tác ANTT, ATGT, kiểm soát vé, VSMT, điện, thông tin liên lạc
 - 4.1. Về An ninh trật tự, An toàn Giao thông, PCCC
 - 4.2. Công tác lễ tân, đón tiếp
 - 4.3. Về công tác kiểm soát vé, giấy mời
 - 4.3. Vệ sinh môi trường
 - 4.4. Điện phục vụ, thông tin liên lạc
5. Các vấn đề liên quan đến Nhà tư vấn, các đội thi
6. Hoạt động phụ trợ
7. Vận động tài trợ
8. Tình hình bán vé
 - Về bán vé xem pháo hoa trên thuyền
 - Về bán vé xem pháo hoa trên khán đài
9. Công tác tuyên truyền, quảng bá
10. Tình hình khách du lịch đến TP Đà Nẵng trong dịp DIFC 2013 và 30/4, 1/5
11. Công tác kiểm soát, bình ổn giá dịch vụ

II. Đánh giá chung

1. Ưu điểm
2. Một số hạn chế

III. Đề xuất, kiến nghị

1. Về nhạc nền

2. Về công tác lễ tân, đón tiếp
3. Về vé bán
4. Về pháo
5. Về an ninh trật tự
6. Về công tác tài trợ
7. Về công tác tuyên truyền, quảng bá
8. Về một số nội dung khác

IV. Đề nghị khen thưởng

1. Tập thể:
2. Cá nhân:

KT. CHỦ TỊCH
PHÓ CHỦ TỊCH
(*Nguồn: BTC, Trích*)

Sau khi sự kiện kết thúc, nhà tổ chức sự kiện cần lập danh mục các công việc phải hoàn thành cho giai đoạn này và kiểm soát nó một cách thỏa đáng. Danh mục các công việc chính bao gồm:

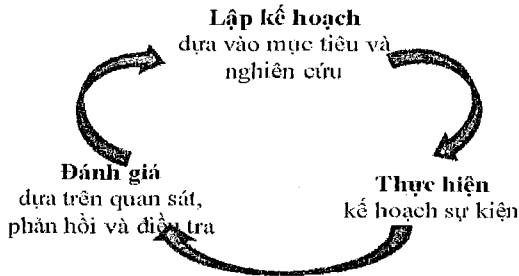
- Tổ chức họp tổng kết và tiếp nhận phản hồi của các bên liên quan.
- Giải quyết các khoản thu - chi và chuẩn bị giải trình kiểm toán.
- Thực hiện đầy đủ nghĩa vụ hợp đồng theo luật định.
- Cảm ơn nhân viên/TNV, những người tham gia, nhà tài trợ...
- Chuẩn bị báo cáo đầy đủ về kết quả sự kiện phát cho các bên liên quan. Đề xuất các kiến nghị để cải tiến sự kiện trong tương lai.

Bảng 6.15, minh họa một ví dụ về báo cáo tổng kết sự kiện.

6.4.2. Đánh giá sự kiện

Đánh giá sự kiện đóng vai trò quan trọng trong tiến trình quản trị sự kiện. Quản trị sự kiện vẫn còn là một ngành non trẻ, đang phải đấu tranh trong một số lĩnh vực để xác lập tính chính danh và được chấp nhận như là một nghề nghiệp. Một trong những cách thức tốt nhất cho ngành để đạt được sự tín nhiệm là những sự kiện được đánh giá một cách trung thực và nghiêm túc. Vì vậy, kết quả của chúng được biết đến, những ích lợi của chúng được thừa nhận và hạn chế của chúng được chấp nhận. Tuy nhiên, cần quán triệt rằng, đánh giá sự kiện phải đóng vai trò cho một mục đích sâu sắc chứ không phải là hình thức để đối phó. Nó nằm ở trung tâm của tiến trình, nơi những hiểu biết đạt được, những bài học được rút ra và những sự kiện được hoàn thiện.

Để thực hiện tốt, nhà quản trị sự kiện cần phải nhận thức và khai thác cả hai nguồn nghiên cứu sơ cấp và thứ cấp trong hoạch định và đánh giá các sự



Hình 6.9: Tiến trình đánh giá sự kiện.

biến việc đánh giá này đến tất cả các bên liên quan và các nhóm quan tâm. Nếu làm tốt, sẽ nâng cao danh tiếng các sự kiện của họ và nâng cao danh tiếng của bản thân các nhà quản trị sự kiện cũng như là các chuyên gia.

a. Quan niệm và mục đích đánh giá sự kiện

Đánh giá sự kiện là tiến trình của việc quan sát, đo lường và giám sát việc triển khai thực hiện một sự kiện nhằm đánh giá kết quả của sự kiện một cách chính xác. Việc đánh giá sự kiện cho phép tạo ra hồ sơ sự kiện, phác thảo những đặc tính cơ bản và những số liệu thống kê quan trọng của sự kiện. Đồng thời, công tác này cũng cho phép phản hồi thông tin cho các bên liên quan và đóng vai trò quan trọng trong tiến trình quản trị sự kiện bằng cách cung cấp công cụ phân tích và cải tiến. Mục đích của đánh giá dự án sự kiện là so sánh và đánh giá tiến độ thực tế của dự án với kế hoạch dự án sự kiện; đánh giá tính linh hoạt về khả năng của hệ thống ứng phó với thay đổi; đánh giá tính kịp thời của các báo cáo; đánh giá hiệu quả của các quyết định quản lý; so sánh các mốc kế hoạch với thực tế.

Tiến trình quản trị sự kiện là một chu trình (hình 6.9), trong đó việc thu thập và phân tích dữ liệu từ một sự kiện cho phép cải thiện các quyết định, các kế hoạch và hiệu quả của những sự kiện trong tương lai. Điều này được áp dụng đối với cả những sự kiện riêng lẻ và sự kiện lặp lại, tức là các bài học được rút ra từ một sự kiện khác có thể được kết hợp trong việc lập các kế hoạch cho sự kiện tiếp theo. Nó cũng được áp dụng đối với kiến thức chung về sự kiện, tức là các bài học kinh nghiệm từ những sự kiện riêng lẻ sẽ đóng góp vào nâng cao sự hiểu biết tổng thể và hiệu quả của ngành sự kiện.

Những đổi mới trong marketing, lập chương trình, dàn dựng, cũng như cải thiện các vấn đề thuộc về hoạt động kiểm soát đám đông, quản lý rủi ro và an ninh đã nhanh chóng dậy sóng trong ngành sự kiện, được chấp nhận và sử dụng phổ biến. Đôi khi, việc chuyển giao kiến thức diễn ra thông qua sự chuyển dịch nhân viên sự kiện. Ví dụ, Di Henry, người đã tổ chức thành công việc rước đuốc cho thể vận hội Sydney năm 2000, tiếp tục tổ chức rước đuốc cho Commonwealth Games tại Manchester vào năm 2002. Andrew Walsh, người đạo diễn cho lễ khai mạc Rugby World Cup ở Sydney năm 2003, đã trở thành giám đốc sản xuất cho lễ khai mạc và bế mạc cho thể vận hội ở Athens, Hy Lạp năm 2004. Chuyển giao kiến thức về Olympic đã được Ủy ban Olympic Thế giới (International Olympic Committee) chính thức thanh toán 3 triệu đô la cho Ủy ban tổ chức Olympic Sydney (SOCOG) để sở hữu những tài sản trí tuệ của Thế vận hội và thành lập Ban kiến thức Thế vận hội (Olympic Games Knowledge Services) ở Lausanne, Thụy Sĩ. Thêm một ví dụ về việc chuyển giao kiến thức ở cấp độ đào tạo là một dự án được tài trợ của Chính phủ Hy Lạp trong năm 2000, có 70 sinh viên Hy Lạp đã đảm nhận các vị trí làm việc tại SOCOG trong suốt quá trình chuẩn bị và thực hiện Olympic Sydney. Điều này được hỗ trợ từ một khóa học quản trị thể thao tại Đại học Công nghệ Sydney. Những kiến thức và kỹ năng đạt được qua khóa huấn luyện, sau đó được áp dụng để thực hiện Olympic 2004 tại Athens.

Những đổi mới trong truyền thông sự kiện, sản phẩm và công nghệ không ngừng lan rộng và được tinh lọc trong suốt tiến trình đánh giá sự kiện, mang lại những cải thiện về lập kế hoạch, theo đó sự kiện thực hiện tốt hơn và được đánh giá cao hơn, nhằm cải thiện các sự kiện riêng lẻ và góp phần tạo nên một ngành công nghiệp sự kiện ngày càng phát triển và có thêm nhiều kiến thức về ngành.

b. Phương pháp đánh giá sự kiện

Getz (1997) đã xác định ba thời kỳ chính thật sự hữu ích để tiến hành đánh giá là thẩm định trước sự kiện, giám sát sự kiện và đánh giá sau sự kiện:

b1. Thẩm định trước sự kiện:

Thẩm định một số nhân tố chi phối một sự kiện thường diễn ra trong giai đoạn nghiên cứu và lập kế hoạch. Việc thẩm định này đôi khi được xem như là một nghiên cứu khả thi và được sử dụng để xác định mức độ nguồn lực mà một sự kiện có thể đòi hỏi và có hay không có nó để tiếp tục sự kiện. Nghiên cứu có thể bao gồm nghiên cứu thị trường về phản ứng của khán giả có thể xảy ra đối

với sự kiện và một số nghiên cứu sâu về dự báo số lượng tham dự, chi phí và lợi ích. Nó thường được so sánh với hồ sơ và kết quả của những sự kiện tương tự trước đó. Nghiên cứu có thể dẫn đến việc thiết lập các mục tiêu hoặc điểm chuẩn để đo lường sự thành công của một dự án.

b2. Giám sát sự kiện:

Giám sát sự kiện là quá trình theo dõi tiến trình của một sự kiện qua các giai đoạn thực hiện khác nhau, qua đó cho phép điều chỉnh các yếu tố chi phối. Việc bán vé được xem như là chậm chạp nhất đối với một sự kiện là một ví dụ, điều này dẫn đến việc tăng cường quảng cáo hay một nỗ lực quảng bá lớn hơn. Kiểm soát ngân sách có thể dẫn đến việc cắt giảm chi phí hoặc giải ngân cho các mục chi phí khác. Giám sát trong suốt sự kiện có thể dẫn đến những thay đổi để cải thiện việc phân phối sự kiện, chẳng hạn, điều chỉnh âm lượng hay làm thay đổi sự phân tán của lực lượng an ninh và nhân viên vệ sinh để phù hợp với mô hình thay đổi của đám đông. Tiến trình giám sát là quan trọng để kiểm soát chất lượng và cung cấp thông tin có giá trị cho việc đánh giá cuối cùng và cho các mục tiêu lập kế hoạch trong tương lai.

b3. Đánh giá sau sự kiện:

Phổ biến nhất của công tác đánh giá là đánh giá sau khi sự kiện kết thúc, bao gồm thu thập dữ liệu thống kê và phân tích chúng trong mối quan hệ với sứ mệnh và mục tiêu của sự kiện. Chỉ số hiệu suất cơ bản (Key Performance Indicators – KPIs) đôi khi cũng được sử dụng để đánh giá sự thành công của sự kiện. Cuộc họp tổng kết với sự tham gia của các thành viên chủ chốt và các bên có liên quan, để trao đổi những điểm mạnh và điểm yếu trong tổ chức sự kiện. Đánh giá sau sự kiện, cũng có thể bao gồm điều tra bằng bảng hỏi đối với khán giả và người tham dự sự kiện, để thăm dò ý kiến của họ về sự trải nghiệm và đo lường mức độ hài lòng của họ với sự kiện.

c. Báo cáo đánh giá sự kiện

Khi thông tin đã được kiểm tra, so sánh và đối chiếu từ thu thập dữ liệu, quan sát, những cuộc họp phản hồi và những cuộc điều tra thì nên hoàn thành một báo cáo đánh giá sự kiện cuối cùng và gửi đến cho tất cả các bên liên quan.

Đơn vị chủ nhà sự kiện sẽ muốn biết những gì mà sự kiện đạt được:

- Sự kiện thực hiện đúng ngân sách dự toán và đúng thời gian không?
- Sự kiện có đạt được mục tiêu đặt ra không?

• Bao nhiêu người tham dự và mong đợi của họ có được đáp ứng không? Đối với lập kế hoạch cho sự kiện tương tự trong tương lai, có thể sẽ hữu ích nếu biết được khách đến từ đâu? Bằng cách nào họ biết đến sự kiện? Họ có ý định quay trở lại sự kiện vào những năm tiếp theo hay không?

Bảng 6.16: Danh mục các khía cạnh đánh giá chính.		
Khía cạnh	Sự hài lòng	Ghi chú
1. Lập kế hoạch thời gian cho sự kiện		
2. Địa điểm sự kiện		
3. Phát hành vé và kiểm soát vé tại cổng vào		
4. Dàn dựng		
5. Tiêu chuẩn biểu diễn		
6. Cấp độ bố trí nhân viên và năng suất lao động		
7. Kiểm soát đám đông		
8. An ninh		
9. Liên lạc		
10. Cung cấp thông tin và bảng chỉ dẫn		
11. Giao thông		
12. Bãi đậu xe		
13. Tiện nghi phục vụ ăn uống		
14. Nhà vệ sinh		
15. Cấp cứu, sơ cứu y tế		
16. Cảm ơn đơn vị tài trợ		
17. Sắp xếp tiếp đón		
18. Quảng cáo		
19. Quan hệ truyền thông đại chúng		

Các nhà tài trợ sự kiện sẽ có những thước đo khác:

- Mức độ nhận thức của khách hàng về sản phẩm hoặc dịch vụ của họ có gia tăng qua sự kiện không?
- Các quảng cáo đã đạt đến sự thâm nhập nào?
- Sự kiện tạo ra độ bao phủ trên truyền thông đại chúng như thế nào?
- Sơ lược tiêu sử của những người tham dự sự kiện?

Các cơ quan tài trợ cho sự kiện sẽ có những thủ tục hoàn trả nợ và thường yêu cầu kiểm toán các báo cáo tài chính về thu nhập và chi tiêu cùng với báo cáo về kết quả tác động về văn hóa - xã hội và thể thao của sự kiện.

Hội đồng và các cơ quan chính phủ có thể muốn biết những tác động của sự kiện đến nền kinh tế của địa phương/quốc gia họ.

Các cơ quan quản lý du lịch có thể muốn biết về số lượng du khách được thu hút đến khu vực và những gì họ chi tiêu, không chỉ cho sự kiện mà còn cho việc đi lại, mua sắm và lưu trú.

Lượng hóa và phổ biến các kết quả của một sự kiện có thể rất hữu ích với nhà quản lý sự kiện trong việc thúc đẩy sự hỗ trợ và đồng thuận với sự kiện. Ví dụ, tuần lễ thời trang Mercedes Australia đã sử dụng số liệu thống kê trên báo chí và các đơn đặt hàng thời trang được tạo ra bởi sự kiện này đã rất hiệu quả để thúc đẩy sự hỗ trợ cho sự kiện từ các nhà tài trợ và chính phủ. “International Gay Games” là sự kiện thể thao, văn hóa lớn nhất thế giới do những vận động viên, nghệ sĩ và những người đồng tính tổ chức tại Sydney năm 2002 sử dụng các số liệu thống kê các sự kiện trước đó được tổ chức ở New York và Amsterdam để hỗ trợ cho sự kiện này. Bảng 6.16 (trang trước) trình bày gợi ý các khía cạnh chính cần đánh giá về sự kiện.



Những lưu ý đối với hoạt động triển khai thực hiện lễ hội:

Về cơ bản, triển khai tổ chức một lễ hội tuân theo những nội dung trình bày trong chương. Tuy nhiên, lễ hội có những đặc điểm khác biệt nhất định so với các sự kiện nói chung, nên triển khai thực hiện một dự án là lễ hội cần cân nhắc những vấn đề sau:

Đối với lễ hội truyền thống:

1. Quan điểm chung trao quyền quyết định cho chính người dân là cộng đồng chủ thể sáng tạo của lễ hội truyền thống trong việc tổ chức lễ hội truyền thống. Đó là cơ sở để nhân dân hưởng ứng say mê.

2. Không có sự lựa chọn mới về thời gian và địa điểm tổ chức lễ hội. Cần phải tôn trọng sức chứa của không gian và kiến trúc thiêng. Lễ hội truyền thống mang bản sắc văn hóa của mỗi cộng đồng và gắn liền với đối tượng thiêng mà dân làng thờ phụng và không gian thiêng vốn có. Vì vậy, cần hết sức cân nhắc với các quyết định mở rộng không gian lễ hội, để không phá vỡ cảnh quan truyền thống và làm sai lệch ý nghĩa lễ hội.

3. Lễ hội truyền thống có địa điểm tổ chức ngoài trời ở vùng nông thôn, nên ban tổ chức cần được đặc biệt quan tâm công tác hậu cần tại nơi lễ hội diễn ra, để đảm bảo sự thuận tiện cho khách mời, người dân và du khách tham gia lễ hội (Bảng 6.17). Trước hết, hậu cần trông giữ xe (bao gồm cả các phương án dự phòng bãi đỗ xe, người trông giữ xe để đảm bảo nơi an toàn cho du khách khi về với lễ hội); trang bị đầy đủ các nhà vệ sinh và duy trì tốt khả năng tiếp cận và tính sạch sẽ là một vấn đề rất quan trọng đối với khách. Một nguyên tắc chung cho một lễ hội cộng đồng đó là một nhà vệ sinh cho khoảng 150 người¹⁴. Trang bị đầy đủ thùng rác và bố trí người thu gom rác để đảm bảo môi trường mỹ quan lễ hội. Trong cuộc điều tra khán giả đến lễ hội Port Fairy Folk ở Úc, những người được hỏi đều nhấn mạnh rằng tình trạng nhà vệ sinh chính là một yếu tố quan trọng đối với việc quay trở lại tham dự lễ hội. Do vậy, nhà quản trị hậu cần cần phải nhận thức được “dòng người cao điểm” trong suốt thời gian sự kiện diễn ra và tầm quan trọng của các phương tiện vận chuyển rác thải. Trang bị nhà bạt che nắng và trú mưa để đảm bảo sức khỏe cho người dân, du khách... Đặc biệt chú trọng kế hoạch hậu cần an ninh và an toàn: vệ sinh an toàn thực phẩm, an toàn điện và các hoạt động, đội ngũ bảo vệ các hoạt động tể và rước, các giải pháp quản lý hành vi đám đông như rượu, chen lấn xô đẩy, các hành vi quá khích, các ứng xử thiếu văn hóa với các đối tượng thiêng...

4. Nhà tổ chức lễ hội cần phải phối hợp chính quyền địa phương xây dựng những quy định và hướng dẫn rõ ràng về trình tự nghi thức tiến hành lễ hội và quy trình tham gia lễ hội, về ý nghĩa của thái độ và hành vi của người tham gia lễ hội. Đẩy mạnh công tác truyền thông cả trước, trong và sau lễ hội, nhằm quảng bá giá trị trường tồn của di sản văn hóa lễ hội, nâng cao nhận thức về sự cộng hưởng giữa cái “hồn” với từng cử chỉ và hành động của người tham gia và cần tế nhị nhắc nhở để họ hiểu vai trò của cá nhân về việc tạo nên bức tranh đẹp lễ hội.

5. Cần nhắc việc sử dụng các trang thiết bị và các yếu tố công nghệ hiện đại (loa thùng, ánh sáng lazer, dàn dựng kịch bản và sân khấu hiện đại...) và các hình thức giải trí hiện đại (nhạc và các điệu nhảy hiện đại, bài hát ngoại lai, các diễn viên chuyên nghiệp...).

6. Về cơ cấu lễ hội, lễ hội dân gian hàm chứa cả phần thiêng (phần lễ) và phần phàm (phần hội). Phần thiêng là cái hồn quy định diện mạo của lễ hội, nên cần được tổ chức trang trọng thành kính, theo nghi thức truyền thống và

¹⁴Neighbourhood Arts Unit 1991, dẫn theo Alle và cộng sự (2006), tldd.

mang tính cộng đồng sâu sắc, nhằm tôn vinh và góp phần nêu cao các giá trị văn hóa truyền thống (đạo lý uống nước nhớ nguồn, tình thân gắn kết cộng đồng làng...). Nhưng phương châm là văn minh hóa những nghi thức có nguồn gốc từ các tập tục man rợ cổ xưa, theo hướng thực hành mang tính tượng trưng ước lệ thay vì tính cụ thể.

7. Phối hợp chính quyền tăng cường công tác kiểm soát, giải quyết các vụ việc trục lợi lễ hội (hàng rong, tranh giành khách, nâng giá dịch vụ...) và các hình thức vui chơi lạc hậu làm tổn hại đến hình ảnh lễ hội.

Đối với lễ hội hiện đại:

1. Thách thức lớn khi tổ chức các lễ hội hiện đại là làm thế nào để duy trì tính độc đáo và bản sắc của các nền văn hóa cộng đồng trong bối cảnh toàn cầu hóa? Với loại sự kiện này, cần xây dựng chương trình với các kịch bản chất lượng có tính trình diễn nghệ thuật cao, được dàn dựng công phu trên nền văn hóa truyền thống, với sự kết hợp các đạo cụ và hiệu ứng hiện đại về âm thanh, ánh sáng (ánh sáng lazer, công nghệ 3D mapping...), nhằm mang lại cho khán giả cảm giác sân khấu luôn biến chuyển.

2. Người tham gia là các nhà tài năng, những diễn viên chuyên nghiệp của các đoàn nghệ thuật trong nước và nước ngoài (nếu cần thiết), kết hợp với diễn viên không chuyên và đông đảo quần chúng.

3. Về địa điểm, nên chọn những nơi có điều kiện thuận lợi về cơ sở hạ tầng và cơ sở vật chất kỹ thuật của ngành du lịch tốt (các thành phố lớn, các trung tâm đô thị).

Bảng 6.17: Ví dụ Kế hoạch hậu cần trước, trong và sau cho lễ hội cộng đồng.

Thời gian	Thứ	Mốc nhiệm vụ/sự kiện	Ghi chú
02 tuần trước khai mạc		- Thiết kế xong sơ đồ bố trí mặt bằng.	Định vị bằng vạch sơn các vị trí hộp kỹ thuật và hệ thống đường điện và điện thoại chạy ngầm dưới sàn.
01 tuần trước khai mạc	Thứ bảy	- Đưa lều chính và lều phụ đến.	Thuê và chở đến tất cả các lều.
	Chủ nhật	- Dựng xong lều chính và các lều phụ. - Lắp đặt xong các hộp kỹ thuật điện ở các vị trí mặt sàn.	Lắp xong tất cả các hộp kỹ thuật điện ngầm, đặc biệt là hộp điện dùng để sử dụng búa nén.
	Thứ hai Thứ ba Thứ tư	- Thi công sàn và sân khấu, lắp đặt hệ thống chiếu sáng, dựng thêm lều và bố trí bàn ghế vào các lều. - Lắp đặt xong hệ thống phòng cháy chữa cháy hệ thống nước di động. - Lắp đặt xong hệ thống WC.	Lắp đặt xong hệ thống điện bao quanh và kết nối với hệ thống âm thanh, ánh sáng của sân khấu. Đây là địa điểm thiết lập hạ tầng tại điểm cho sự kiện.
	Thứ năm	- Lắp đặt xong hàng rào an ninh. - Lắp đặt xong hệ thống âm thanh.	Một số nhân viên bảo vệ có mặt tối thứ năm.
Khai mạc	Thứ 6, thứ 7	- Khai mạc sự kiện vào lúc 8 h tối.	Tất cả nhân viên an ninh và nhóm dự án có mặt lúc 5 h.
Sau lễ hội	Chủ nhật	- Tháo dỡ sân khấu, cờ... - Những người kinh doanh rời địa điểm sáng chủ nhật. - Ăn uống chiêu đãi tiệc nướng ngoài trời nhóm thực hiện và nhóm an ninh.	Nhà hàng địa phương tổ chức tiệc tối thân mật bắt đầu 5h tối tại địa điểm.
	Thứ ba	Đại diện địa phương đến nghiệm thu địa điểm.	Kiểm tra toàn bộ thiết bị và báo cáo hư hỏng và mất mát.

Tóm lại, với lễ hội hiện đại cần kết hợp một cách hài hòa các yếu tố văn hóa truyền thống với văn hóa hiện đại, yếu tố địa phương và quốc gia. Để

chương trình vừa mang dấu ấn, đặc thù riêng của vùng đất, nhưng vừa hòa chung vào nhịp đập văn hóa của đất nước, quốc tế, với sự kết hợp đặc sắc của công nghệ hiện đại với âm nhạc, thời trang, lẫn nghệ thuật múa và xiếc... nhằm mang lại cho người dân, du khách và các bên liên quan, trải nghiệm thật sự đặc biệt và ấn tượng.

TỔNG KẾT CHƯƠNG

Chương 6 tập trung trình bày những nội dung sau đây :

1. Hậu cần sự kiện có vai trò rất quan trọng đối với sự thành công một sự kiện. Hoạt động này diễn ra cả trước, trong và sau sự kiện. Nó đòi hỏi nhà tổ chức sự kiện một quá trình quản lý khoa học và nghệ thuật phối hợp cả 3 giai đoạn cung ứng tiện nghi (giai đoạn trước sự kiện), hậu cần tại địa điểm diễn ra sự kiện và hậu cần sau khi kết thúc sự kiện. Tất cả các hạng mục hậu cần đều cung cấp cho người học danh mục những yếu tố cần xem xét như những bảng chỉ dẫn giúp họ có thể kiểm tra thấu đáo các công việc của mỗi hạng mục đảm bảo việc tổ chức sự kiện được hoàn hảo.

2. Trung tâm của sự kiện là sân khấu, nên những hoạt động về dàn dựng là khâu mấu chốt của công tác triển khai thực hiện dự án sự kiện, bao gồm: thiết kế kịch bản, lựa chọn địa điểm, dàn dựng sân khấu, âm thanh, ánh sáng, hiệu ứng nghe nhìn, ghi hình sự kiện... Để sự kiện thành công, nhà tổ chức sự kiện cần có khả năng phân tích được các khâu của hoạt động dàn dựng sự kiện theo những yếu tố trên và thiết lập được các công cụ phổ biến trong dàn dựng.

3. Khác với các dự án dân dựng, tiến trình quản trị một dự án sự kiện có thêm giai đoạn sự kiện. Giai đoạn này, nhà tổ chức sự kiện cần dựa vào kịch bản, kiểm soát hoạt động khai mạc, điều hành diễn biến sự kiện và nhanh chóng nhận diện các sai lệch và đưa ra các quyết định tại chỗ một cách khôn ngoan. Nội dung hoạt động giai đoạn này bao gồm một tập hợp các nhiệm vụ phải thực hiện và kiểm soát từ chuẩn bị không gian bên ngoài sự kiện, đón tiếp khách, ổn định khách mời, khai mạc, điều hành diễn biến sân khấu, điều hành các hoạt động phụ trợ, điều hành bế mạc sự kiện và tiễn khách.

4. Nhà tổ chức sự kiện cần nhận thức được rằng đánh giá sự kiện là khâu cuối cùng trong tiến trình quản trị dự án sự kiện. Nó đóng vai trò quan trọng trong tiến trình quản trị sự kiện. Tiến trình này xác định ba thời kỳ chính hữu

ích để tiến hành đánh giá là thẩm định trước sự kiện, giám sát sự kiện và đánh giá sau sự kiện.

5. Cuối cùng, lễ hội là một loại sự kiện. Dù vậy, trong tổ chức loại sự kiện này có những khác biệt nhất định. Theo đó, tổng hợp một tập hợp các vấn đề cần cân nhắc khi triển khai một lễ hội truyền thống và lễ hội hiện đại.

CÂU HỎI ÔN TẬP VÀ THẢO LUẬN

1. Hậu cần sự kiện bao gồm những giai đoạn nào? Liệt kê nội dung chính của mỗi giai đoạn và đánh giá vai trò mỗi hoạt động đối với sự thành công của sự kiện.

2. Trình bày danh mục hậu cần liên quan đến vé/giấy mời của sự kiện.

3. Khi dàn dựng sự kiện cần quan tâm đến những vấn đề gì?

4. Những vấn đề nào cần được xem xét khi thiết kế kịch bản sự kiện?

5. Liệt kê những vấn đề quan trọng cần chốt lại sau buổi tổng duyệt, tại địa điểm, trước ngày khai mạc sự kiện.

6. Vấn đề nào cần xem xét khi lựa chọn địa điểm tổ chức sự kiện?

7. Trình bày các vấn đề cần quan tâm để đảm bảo sự an toàn sân khấu.

8. Những vấn đề nào cần xem xét khi tổ chức ăn uống trong sự kiện?

9. Cần chú ý những vấn đề gì về nguồn điện, âm thanh, ánh sáng, các phương tiện nghe nhìn và hiệu ứng đặc biệt trong sự kiện?

10. Hãy tưởng tượng một sự kiện mà bạn muốn tổ chức. Liệt kê danh mục các nguồn tài liệu thứ cấp mà bạn sẽ sử dụng trong nghiên cứu sự kiện và viết bản tóm tắt chi tiết về một trong những nguồn tài liệu này.

11. Nhận diện một sự kiện quen thuộc với bạn. Thiết kế một kế hoạch đánh giá mô tả sơ lược sự kiện và lập một báo cáo đến các bên liên quan chính của sự kiện.

12. Giả sử rằng bạn đang thuê một đội ngũ nhân viên làm việc cho một sự kiện cụ thể. Thiết kế cho họ một bản báo cáo để ghi lại những quan sát của họ về sự kiện. Quyết định những khía cạnh nào bạn muốn họ quan sát và tiêu chuẩn nào bạn muốn họ sử dụng?

13. Hãy trình bày nội dung của khai mạc và điều hành diễn biến sự kiện?

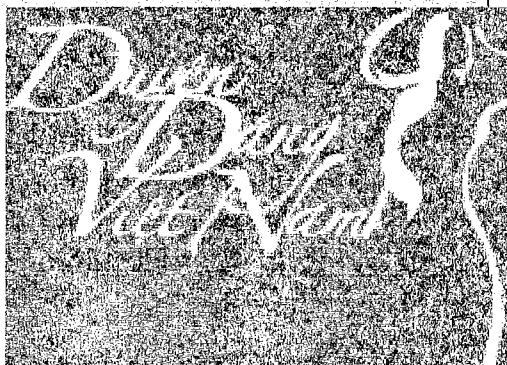
14. Lựa chọn một sự kiện quen thuộc với bạn và nhận ra những bên liên quan mà bạn muốn mời đến một cuộc họp đánh giá cuối cùng. Viết một chương trình cho cuộc họp để kêu gọi những phản hồi có tổ chức về sự kiện.

15. Giả sử bạn là một nhân viên văn phòng du lịch ở địa phương. Hãy thiết kế một bản câu hỏi điều tra về một sự kiện địa phương, nhằm đánh giá ảnh hưởng của sự kiện đến du lịch địa phương?

16. Hãy thu thập những bản copy của ba báo cáo đánh giá từ thư viện hay những tổ chức sự kiện. So sánh phương pháp, kiểu mẫu của ba báo cáo.

Tình huống 6.1:

Duyên dáng Việt Nam - chương trình biểu diễn nghệ thuật do Báo Thanh niên tổ chức, để gây quỹ học bổng Nguyễn Thái Bình cho học sinh và sinh viên Việt Nam có hoàn cảnh khó khăn biết vươn lên trong cuộc sống. Lần đầu vào năm 1994, đến nay đã trở thành một chương trình nghệ thuật lớn, mang đậm bản sắc văn hóa dân tộc. DDVN 27, tổ chức tại Đà Nẵng, vào tối 27 - 28 3/2014.



LỜI DẪN MC

Duyên dáng Việt Nam 27 – Đà Nẵng

(Nguồn: BTC, Lược trích)

- Mở màn : Clip giới thiệu chương trình
- Phát biểu của lãnh đạo
- Ca khúc *Cô du kích Đà Nẵng* – Phi Thúy Hạnh
- MC Thanh Bạch (TB) và Jennifer Phạm (JP):

Thanh Bạch và Jennifer Phạm xin nồng nhiệt chào đón quý vị đến với Duyên dáng Việt Nam lần thứ 27.

• TB: Bài hát *Cô du kích Đà Nẵng* với chất liệu dân ca xứ Quảng nổi tiếng của nhạc sĩ Thanh Anh như một ký ức đẹp, nhắc nhở chúng ta đã có 39 mùa xuân sống trong hòa bình, hạnh phúc. Đó cũng chính là lý do chương trình được tổ chức dịp giải phóng thành phố Đà Nẵng năm nay.

• JP: Thưa quý vị, chương trình Duyên dáng Việt Nam (DDVN) ra mắt từ năm 1994, đến nay đã 20 năm với 26 lần tổ chức. Và đặc biệt hôm nay, DDVN 27 lần đầu tiên được tổ chức tại Đà Nẵng!

• TB: Từ địa danh riêng của Đà Nẵng - Núi Non Nước (Ngũ Hành Sơn), những người thực hiện đã khái quát thành chủ đề chung

của DDVN 27 là *Tình Non Nước*. DDVN tổ chức tại Đà Nẵng là bởi một chữ “Tình” - Tình đất và người Đà Nẵng; và vì cái “tình” sâu nặng đó, với sự ủng hộ lẫn quan tâm sâu sắc của các đồng chí lãnh đạo TP.Đà Nẵng, mới có chương trình này.

- JP: Đà Nẵng mang trong mình vẻ đẹp đa dạng khi có địa hình đặc biệt: có cái hùng vĩ, phóng khoáng của núi non và cái mênh mông trữ tình của biển cả; có cái thơ mộng, dịu dàng của sông Hàn và cái tráng lệ của những công trình cao tầng hiện đại ngày hôm nay.

- TB: Không chỉ vậy, Đà Nẵng còn là quê hương của nhiều danh nhân – những vị tướng lĩnh, nhà chính trị, nhà văn hóa... tên tuổi, gắn liền với nhiều thời kỳ lịch sử của đất nước, của dân tộc.

- JP: DDVN 27 chính là nơi để những nghệ sĩ tài năng từ mọi miền đất nước, cả hải ngoại cùng hội ngộ về biểu diễn.

- TB: Thưa quý vị, để bắt đầu chương trình hôm nay, chắc chắn không có gì ĐẸP bằng những ca khúc do các nghệ sĩ xứ Quảng sáng tác, và do chính những người con đất Quảng thể hiện. Xin nồng nhiệt giới thiệu phần trình diễn của ca sĩ Ánh Tuyết với *Xuân và tuổi trẻ* của nhạc sĩ La Hối; và Dương Triệu Vũ với *Quê hương tuổi thơ tôi* của nhạc sĩ Từ Huy.

-

- JP: (*Nói để nói phần giới thiệu tiếp theo*) Xin cảm ơn ca sĩ Ánh Tuyết và Dương Triệu Vũ.

- TB: Một phần trình diễn không thể thiếu được trong các chương trình DDVN, chính là giới thiệu vẻ đẹp của những tà áo dài. Có thể nói, nhà thiết kế (NTK) Thuận Việt hiện đang là một NTK áo dài được công chúng yêu thích!

-

- TB: Mời quý vị khán giả cùng ngắm nhìn bộ sưu tập áo dài mới nhất của NTK Thuận Việt với tên gọi “Thạch anh tím” lấy cảm hứng từ vẻ đẹp của những viên đá thạch anh – loại đá được tin rằng mang lại bình an và may mắn.

- ...

- JP: Thạch anh tím là loại đá mang lại bình an và may mắn và đó như một lời chúc an lành mà bộ sưu tập mang đậm dấu ấn miền Trung do Thuận Việt thiết kế mong muốn gửi đến những người dân miền Trung chịu thương chịu khó.

• ...

• MC: TB mặc áo choàng giấu ca sĩ, đưa ca sĩ Thu Minh ra sân khấu.

• Bay – Thu Minh

• MC:

TB: Ô, quý vị đã nhận ra ca sĩ Thu Minh và ca khúc *Bay* sôi động, rất được yêu thích của nhạc sĩ Nguyễn Hải Phong rồi phải không? Với ca khúc *Bay* này, DDVN27 xem như một lời chúc cho thành phố “5 không, 3 có” Đà Nẵng ngày càng phát triển, thăng hoa với những nét văn minh hiện đại, xứng đáng được xem là một thành phố đáng sống nhất Việt Nam!

JP:...

• MC: Phần 1 của DDVN xin khép lại và chúng tôi sẽ trở lại phần 2 với những màn trình diễn đặc sắc. Bây giờ xin mời quý vị giải lao trong vòng ít phút.

GIẢI LAO

• MC: Mời khán giả tập trung và ổn định chỗ ngồi để bắt đầu phần 2.

• ...

• TB: DDVN 27 với chủ đề *Tình non nước*, và nếu trong phần 1, quý vị đã xem những màu sắc trẻ trung, sôi động, thì trong phần 2, *Tình non nước* sẽ là một màu sắc khác – rất Việt Nam, là một miền Trung mộc mạc thân thương và cũng rất độc đáo, qua cách biểu đạt của nghệ thuật xiếc mới từng đem lại những vinh dự lớn nhất cho nghệ thuật Việt Nam tại các sân khấu quốc tế, với chất liệu là những chiếc thúng tre đặc trưng của miền Trung.

• JP: Đặc biệt hơn, nghệ thuật xiếc mới này sẽ được trình diễn cùng với ca khúc rất lãng mạn.

• TB: Sau đây là ca khúc *Huyền diệu sông Hàn* của nhạc sĩ Đình Thạm, với chất liệu lý tang tích dân ca khu 5 quen thuộc.

• JP: *Huyền diệu sông Hàn* là Đà Nẵng với những gì đẹp nhất trong nỗi nhớ của người đi, của người luôn hướng về thành phố biển: “Cứ nhớ hoài giọng nói nghe nặng nề / Lưu luyến hoài câu hát Lý thương nhau”.

• TB: Xin giới thiệu đến quý vị khán giả, một giọng hát có âm

vực cao đáng nể và được nhiều tác giả yêu thích dòng nhạc trữ tình mang âm hưởng quê hương, biết đến tên tuổi của cô. Xin giới thiệu đến quý vị, tiếng hát của Anh Thơ!

• ...

• TB: *Tình non nước* không chỉ là cái tình rộng lớn với quê hương đất nước, mà còn có cả tình riêng, kỷ niệm riêng của mỗi người trong chúng ta khi sống trên mảnh đất nhiều yêu thương này. Lại một màu sắc khác trong chương trình, để quý vị có cơ hội sống lại những giây phút tuyệt vời nhất của sự lãng mạn, của tình yêu với những ca khúc trữ tình đã đi vào tâm thức, lan tỏa trong tâm hồn của mỗi người.

• JP: Âm điệu là lời hát trữ tình được rất nhiều người chọn để trải lòng. Bởi dòng nhạc ấy an ủi, chia sẻ tâm hồn với chúng ta, là một phần riêng của tâm hồn nhiều thế hệ người Việt. Âm nhạc đã dẫn lối để mọi cánh cửa lòng rộng mở...

• **Nửa đêm ngoài phố - Lê Quyên**

• (Thanh Bạch giả làm công nhân vệ sinh, ra sân khấu lúc giao thừa).

• MC diễn: Lê Quyên hát, hát tiếp bài nữa, nhưng khi có giọng nam cùng song ca, Thanh Bạch lại đưa micro ra hát, nhưng là hát lipsync, khán giả vỗ tay, khi đó Chế Linh từ trong ra, Thanh Bạch bước vào.

• **Đừng nói xa nhau - Lê Quyên - Chế Linh**

• **Chế Linh:** Tự chia sẻ vài lời với khán giả: Hạnh phúc khi được hát trên quê hương, đặc biệt trong chương trình DDVN tổ chức tại Đà Nẵng...

• ...

• TB: Tiếp tục đến với chúng ta là ca khúc nổi tiếng về vùng đất này: Tình em xứ Quảng. Cùng với đó là ca khúc Biên tình, như một lời ghi nhận những đóng góp của các ngư dân trong việc phát triển kinh tế biển, như chủ trương ủng hộ ngư dân vùng biển của Chính phủ, và Đà Nẵng thì ai cùng biết rồi, luôn giữ vị thế là một ngư trường lớn nhất miền Trung với nguồn tài nguyên biển vô cùng giàu mạnh.

• TB: Và bây giờ, đó Jenni có biết một nam ca sĩ là người con Đà Nẵng, được khán giả chờ đợi từ đầu chương trình đến giờ, là ai không?

• **JP và TB** cùng tung hứng phần này để giới thiệu ca sĩ Đàm Vĩnh Hưng bước ra.

• **LK:** Tình em xứ Quảng, Biển tình – Đàm Vĩnh Hưng

• ...

• **TB:** Tấm lòng của người con Đà Nẵng luôn hướng về quê hương - vùng đất địa linh nhân kiệt, là nguồn cảm hứng của những ca khúc trữ tình, lãng mạn và đầy khát vọng. Những khát vọng từ bao thế hệ chiến sĩ, hiền tài để biến thành hiện thực, để có được một thành phố Đà Nẵng xinh đẹp ngày hôm nay.

• **JP:** Mọi người đều luôn ước mơ về một thiên đường đáng sống nhất. Hãy cùng chào đón một người con đặc biệt của Đà Nẵng: Nhạc sĩ Hà Chương, với chính ca khúc do anh sáng tác: **Đà Nẵng giấc mơ thiên đường**.

• **Ca khúc kết Đà Nẵng giấc mơ thiên đường – Hà Chương**
+ **tập thể nghệ sĩ tham gia chương trình.**

Kết: MC

• **TB:** Xin dành cho các nghệ sĩ của chúng tôi một tràng pháo tay được không quý vị? Ca khúc mang nhiều ước vọng Đà Nẵng giấc mơ thiên đường của nhạc sĩ Hà Chương đã khép lại chương trình DDVN 27 đêm nay.

• **JP:** Xin trân trọng kính mời nhà báo Nguyễn Công Khế cùng đại diện các nhà tài trợ lên tặng hoa cho tất cả anh chị em nghệ sĩ. Xin mời đạo diễn Tất My Loan, đạo diễn Tuấn Lê, đạo diễn Tuấn Lộc cùng lên sân khấu.

* **Các nhà tài trợ:** (MC chia nhau ra đọc)

- Tổng Công ty Hàng không Việt Nam...

• **MC:** Xin cảm ơn ông Nguyễn Công Khế và đại diện các nhà tài trợ.

Xin cảm ơn và hẹn gặp lại quý vị.

Câu hỏi thảo luận:

1. Phân tích cấu trúc kịch bản MC.
2. Hãy rút ra những bài học kinh nghiệm về kỹ thuật và nghệ thuật viết kịch bản sự kiện từ kịch bản MC Chương trình DDVN?

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. SÁCH TIẾNG ANH

1. Bernadette Quin (2009), *Festival, Events and Tourism*, Dublin Institute of Technology.
2. Events Office (2008), *Event Planning Guidelines*, University of Oxford.
3. Johnny Allen, William O'Toole, Ian McDonnel, Robert L.Harris (2006), *Festival and Special Event Management*, 3rd Edition, John Wiley & Sons.
4. Joe Goldblatt, CSEP (2002), *Special Event*, 3rd Edition, John Wiley & Sons.
5. Julia Tum, Philippa Norton, J.Nevan Wright (2006), *Management of Event Operations*, Elsevier Ltd.
6. Milton T.Astroff, James R.Abbey (1998), *Convention sales and services*, United States of America.
7. Sarah Anne Minkin, Margie Brand, Fiona Macaulay (2001), *Event Planning Handbook*, Education Development Centre and Youth Employment Summit Secretariat.
8. William O'Toole, Phyllis Mikolaitis, CSEP (2002), *Corporate Event Project Management*, John Wiley & Sons.
9. www.eventscotland.org (2006), *Events Management: A Practice Guide, Event Scotland*.

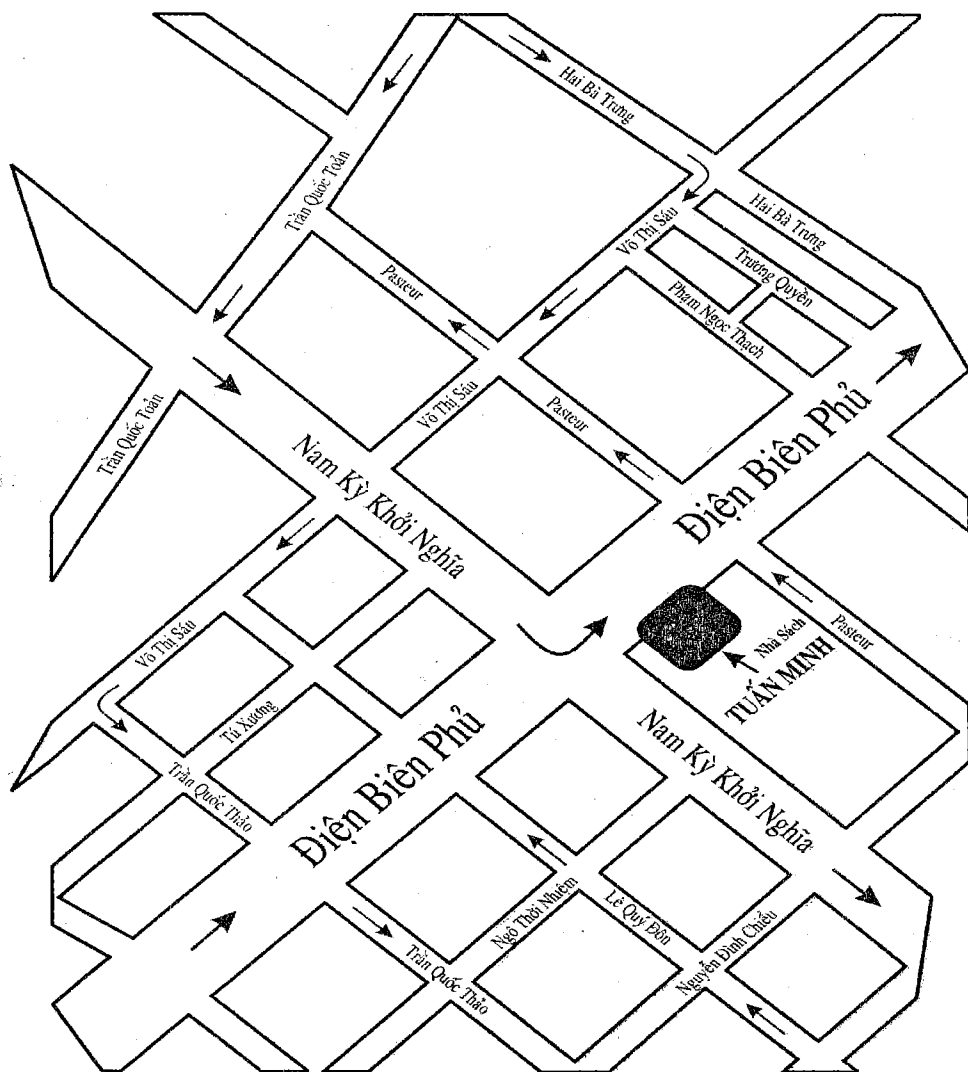
2. SÁCH TIẾNG VIỆT

10. Dương Ngọc Dũng, *Chiến lược cạnh tranh, Theo lý thuyết M.Porter*, Nxb Tổng Hợp TP Hồ Chí Minh, 2005.
11. Lưu Văn Nghiêm, *Tổ chức sự kiện*, Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, 2012.
12. Lưu Văn Nghiêm, *Marketing dịch vụ*, Đại Học Kinh Tế Quốc Dân, 2008.
13. Lê Văn Tâm, *Giáo trình Quản trị chiến lược*, Nxb Thống Kê, 2000.
14. Lê Thế Giới, TS.Nguyễn Xuân Lân và cộng sự, *Quản trị Marketing, Định hướng giá trị*, NXB Tài Chính, Đà Nẵng, 2011.
15. Minh Tân, Thanh Nghi, Xuân Lân, *Từ điển tiếng Việt*, Nxb Ngôn ngữ học Việt Nam, Hà Nội, 1999.
16. Nguyễn Thanh Liêm, Đoàn Thị Liên Hương, Nguyễn Văn Long, *Quản trị dự án*, NXB Tài Chính, 2009.

17. Nguyễn Văn Dung, *Bài giảng Quản trị dự án hiện đại*, NXB Tài Chính, 2010.
18. Nguyễn Thị Mỹ Thanh, *Tài liệu học tập Lịch sử Văn hóa Việt Nam*, Đại học Đà Nẵng, 2011.
19. Nguyễn Thị Mỹ Thanh, *Chính sách sản phẩm cuộc thi bắn pháo hoa quốc tế tại Đà Nẵng*, Tạp chí Du lịch Việt Nam, Số 8/2014.
20. Nguyễn Thị Mỹ Thanh, *Định hướng giải pháp bảo tồn và phát huy giá trị lễ hội văn hóa dân gian Quảng Nam*, Tạp chí khoa học Công nghệ, Đại học Đà Nẵng, số 7/2013
21. Nguyễn Thị Mỹ Thanh, *Đà Nẵng đào tạo nguồn nhân lực tổ chức sự kiện*, Tạp chí Du lịch Việt Nam, Số 7/2013.
22. Philip Kotler, G.Amstrong, *Nguyên lý tiếp thị*, Dịch giả Lại Hồng Vân và cộng sự, Nhà xuất bản Lao Động – Xã hội, 2012.

WEBSITE

23. <http://www.lantabrand.com>, *Tài trợ thể thao và điển cứu của Samsung*
24. <http://vietnamnet.vn>, Đặng Tư, *Tài trợ thể thao và câu chuyện Samsung*
25. <http://thanhnienonline.vn>, *Tài trợ cho sự kiện - Mạng Thế vận hội đến với người Việt Nam*
26. <http://phatgiaio.org.vn>. <http://phatgiaio.org.vn>, Cẩm Vân - Diệu Hòa, *Tuyển chọn tình nguyện viên Vesak LHQ 2014*.
27. <http://vbpl.thuathienhue.gov.vn>, UBND Thừa Thiên Huế, *Quyết định về việc giá vé xem các chương trình nghệ thuật festival Huế 2012*, QĐ số 201/QĐ - UBND.
28. <http://dulich.nld.com.vn>
29. <http://www.anninhthudo.vn>
30. <http://www.huefestival.com/>
31. <http://www.careerlink.vn>
32. <http://www.thanhnien.hue.gov.vn>
33. <http://worldcup.thanhnien.com.vn>
34. <http://vnexpress.net>
35. <http://vietnamtourisminfo.com>
36. <http://eventchannel.vn>
37. <http://www.anneefrancevietnam.com>
38. <http://festivalninhthuan.vietnetnam.net>



NHÀ SÁCH TUẤN MINH

(*Ngay ngã tư Nam Kỳ Khởi Nghĩa
- Điện Biên Phủ*)

237 Điện Biên Phủ, P.6, Q.3, TP.HCM

Tel: 08.38229019 - ĐD: 0918.976.920

Fax: 08.35208113

MUA SÁCH TRÊN MẠNG



213/24 Nguyễn Thiện Thuật, P.1, Q.3

Tel: 08.6680 2846 - ĐD: 097 444 7056

Website: Saigoncom.vn

GIÁO TRÌNH QUẢN TRỊ TỔ CHỨC SỰ KIỆN VÀ LỄ HỘI

TS. NGUYỄN THỊ MỸ THANH (Chủ biên)

Th.S SỬ NGỌC DIỆP

NHÀ XUẤT BẢN LAO ĐỘNG - XÃ HỘI

Ngõ Hòa Bình 4, Minh Khai

Hai Bà Trưng, Hà Nội

ĐT: 04.36246920 – Fax: 04.36246915

Chịu trách nhiệm xuất bản:

Giám đốc Nguyễn Hoàng Cầm

Chịu trách nhiệm nội dung:

Tổng biên tập Vũ Anh Tuấn

Biên tập:

Trần Nam

Thiết kế bìa:

NGUYỄN KIM ÂU

Đơn vị liên kết : NHÀ SÁCH TUẤN MINH

Địa chỉ : 237 Điện Biên Phủ, Phường 6, Quận 3, TP.HCM

(Ngay ngã tư Nam Kỳ Khởi Nghĩa – Điện Biên Phủ)

ĐT: (08) 38.229.019

DD: 0918.976.920

In 1.000 cuốn khổ 16x24cm. In tại Công ty In Quan Bình. Số xác nhận
đăng ký xuất bản: 932-2015/CXBIPH/03-75/LĐXH. Quyết định số:

74/QĐ-NXBLĐXH cấp ngày 19/5/2015.

Mã số sách tiêu chuẩn quốc tế - ISBN : 978-604-65-2125-9

In xong và nộp lưu chiểu Quý II năm 2015