

星巴克星感觉背后的项目管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_98_9F_E5_B7_B4_E5_85_8B_E6_c41_65472.htm

尾牙指南针：要让每个员工都有明星的感觉，不仅需要缜密的规划，更需要现场的精心组织和布置。这里有窍门，更有经验。尾牙工具箱之有样学样 上帝存在于细节之中，魔鬼也一样。再精心准备的尾牙没有现场的缜密的流程监控也会功亏一篑。会场大小，舞台高度，灯光选角，甚至现场的电压、接电点的位置选择都大意不得。杰克韦尔奇说：“我喜欢庆功大会……我觉得做企业是一件有趣的事情，我也希望我所有的员工能够享受这样的工作。因为你知道，你一生大部分清醒的时间都是在工作，所以一定要把工作变成一件令人开心的事情。为什么不呢？”在星巴克，人们不但要庆祝，还要像明星一样的庆祝。像明星一样的颁奖 一张张笑脸在大屏幕上伴着优美的音乐出现，之后一位盛装出席的金发碧眼的嘉宾打开了一个信封，面对台下的所有观众，他说出了一个名字，于是一阵掌声与欢呼，在奥斯卡主题曲的伴奏下，一位同样盛装而出的优胜者激动地走上台来，接过奖品，在话筒前站定，开始了他的获奖感言……不过，这可不是奥斯卡的颁奖典礼，而是北京美大星巴克公司年会上颁奖庆功的片段。每年1月11日，也就是星巴克在北京市场上第一家店国贸店开店的日子，北京美大星巴克公司都会举办年会。在这一天，庆祝过去一年的成功是年会上必不可少的环节。获奖者都是在过去一年中有过突出表现的合作伙伴员工。他们的奖项不是奥斯卡最佳男/女主角等等，而是“星光普照奖”、“星火燎原奖”、“女

神拥抱奖”、“女神之吻奖”或者是最高奖“总裁奖”。对于星巴克的合作伙伴来说，这可是比小金人珍贵得多的奖励。而更让全场气氛上升的是砸冰雕的环节。盛装出席的星巴克高层会人手一把铁锤，将一个数字冰雕砸得粉碎。而这个数字代表的是星巴克来年的计划开店数目，随着冰花四射，台上台下也是一片欢腾。创意的提供者，也是年会的策划人、星巴克公司区域经理丁磊这样表示：“为了把年会搞得新颖热烈，我从前一年年会结束后，就开始酝酿第二年的主题和各个主要环节的形式。带着这个念头，我几乎每时每刻都留心好的创意。”一天在看电视时见到小天后蔡依琳为庆祝唱片销量突破700万，采用了砸冰雕的方式。丁磊眼前一亮，“就是它了！”这个广泛在娱乐界应用的造势手段开始被应用到星巴克每年的尾牙上。年会=项目管理 从第一年年会至今，一直担任年会总导演、总制片、总执行、总……的星巴克区域经理丁磊先生，可以说是办年会的“行家里手”。“办年会实践上就是项目管理。”经过六七年的实践，他总结出了企业自办年会的一套经验。从年会的策划案出台到成功的举办，全过程一般要两个月的时间。期间涉及到各个部门、不同成员的协同合作。“我在前一年年会结束后开始酝酿，到距第二年年会两个月左右的时间完成策划方案。策划案首先要向公司总裁报告，听取他对年会的主题、形式以及预算的意见。”来自上层的认可和支持，是年会顺利进行的前提条件。策划案确定之后，就到了实施阶段。“这是我最忙的时候。”丁经理说，“我首先请各店的合作伙伴上报他们的节目。”为了保持全场的热烈气氛，他尽可能多地把各店的合作伙伴节目串联起来，或者共同合作，表演一个新的节目

。这样既最大限度地保证了大家的参与度，又不增加年会的时间。“另外，我还需要人力资源部和市场部的支持。前者要为我提供获奖者提名清单和照片，而后者则负责提供奖品。”去年年会的奖品之一是有新女排全体成员签名的排球，“它可是在现场制造了不小的轰动。大家你争我抢，场面壮观。”看来市场部准备奖品也是花了一番心思的。各部门做到最好，才能保证年会时的精彩无限。成本控制也是年会项目管理的重要内容。“有一点要特别提醒各企业组织年会的同仁们的是，由于年底是各种聚会活动集中的时候，最好尽早预订酒店和租用各种灯光、音效设备等。这样可以减少不必要的麻烦，还有可能节约一定的费用。”丁经理控制成本方面是典范。他充分发挥自己各方面的特长，在Flash制作、音乐编辑、短片拍摄等环节都是“自己动手，丰衣足食”。仅这几项就为星巴克每年年会节约了几万元的开支。虽然像丁先生这样一专多能型人才不是每个企业里都找得到，但是相信每个企业都会找到掌握一两种技能的人，把他们联合起来，就可以保持年会项目在成本范围内顺利实施。“总体说来，年会项目的时间进程一般分为三个阶段。第一阶段是距年会两个月左右的时间。这时需要做的事情包括确定策划方案、节目海选、预订场地及相关设备等；第二个阶段主要是我自己来完成。我会在选定的节目基础上进行改编，使其更符合年会的主题，然后在大约距年会一个月的时间里进行彩排；最后的阶段是购买相关道具以及节目的最后彩排等。”

经验分享 租用场地是不算大也不算小的一件事，它既不能太大，让企业承担不必要的费用；也不能太小，几百人挤在一起，怎么能心情舒畅呢？以举办一个200~300人的年会为

例，北京地区中、高档的酒店可以选择中旅大厦、华润饭店、华北大酒店、国际会议中心等；一个400~600人的年会，可选择的地点有中旅大厦、国贸饭店、嘉里中心饭店、世纪金源、国际会议中心。实际上如果不考虑价格因素，国贸饭店基本上可以满足各种规模的年会。另外，还要格外注意的一点是，现场的空间应尽可能大一些，尤其是房高要至少5米，因为年会一般需要搭建灯光设备，在塔起灯架后，要以不会给人压抑的感觉为准。刚才提到的酒店都有自己的舞台，可以节省一部分自己搭建的费用和时间。供表演的舞台也要足够大(去年星巴克选用的舞台约200平方米)，除了预留台上演员表演的空间外，还要有足够的余地安置背景板、乐队(包括架子鼓)、灯光音效设备、泡泡机、干冰机等等。虽然大家的唱功都还说得过去，但毕竟是业余演员，超过30秒就有“露馅儿”的可能。另外，每个演员有与自己最亲近的人，他们表演时，自己的亲友团会最热情，因此一个好办法是将每位演员、每首歌的最精彩部分留下，做一个“大串联”。这样上台的演员更多，气氛更热烈。同时员工的参与度增强了，眼球的疲劳度降低了，还加强了部分员工之间的交流。彩排是必不可少的环节，除了让大家对年会的全部表演过程有整体的把握外，还有助于提升演员的现场感。有的演员原来表演可以打7分，彩排之后，现场感会使他们提升两分，这对保证整台年会的质量是十分必要的。最后，还有一点千万别忘记，那就是灯光、音效等设备对场地的供电能力要求较高，所以一定要事先了解场地租赁方能提供的电力总瓦数，以及是否能提供动力电、接电点在什么位置等细节问题。在北京，高压电缆是8元/米，接电点的位置自然越近越好。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com