

21世纪高等院校
会展管理精品教材

会展项目管理—— 理论与方法与 实践

江金波 编著

清华大学出版社



21世纪高等院校
会展管理精品教材

会展项目管理—— 理论与方法与实践

江金波 编著

Project
Management

of
MICE

清华大学出版社
北京

内 容 简 介

本书以现代项目管理原理为指导,重点介绍会展项目基本知识、理论与方法,突出我国会展项目管理的焦点与热点问题。深入阐释会展项目的识别和启动、组织管理、计划、实施与控制、筹资与成本管理、沟通与冲突管理、现场管理、管理创新、风险管理以及评估等。本书摒弃了传统会展项目教材对于一般项目管理的知识与理论的简单嫁接做法,凸显会展产业的特性及其项目管理的个性,理论性系统性强、会展色彩突出,强调对会展项目自身规律的把握,通过大量数据和丰富案例,充分吸纳最新研究成果和最新素材,博采众长,强化项目及其管理在会展产业发展的重要性认识,立体展示会展项目管理过程及其涵盖的知识领域,使读者全面掌握会展项目管理基本理论与方法,培养对会展项目管理有效控制和科学评估等能力。

本书立足中国会展业的现实,并借鉴西方现代化项目管理的理论体系,既具有国际视野,又吻合我国会展行业的实际需要,以期指导我国会展项目的科学发展及其管理实践。适合本科会展经济与管理专业、旅游管理专业等的教学需要,同时兼顾会展行业与旅游行业培训的实际需要以及作为会展行业管理、会展公司项目发展的实用案头参考书。

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。侵权举报电话:010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

会展项目管理:理论、方法与实践/江金波编著. —北京:清华大学出版社,2014

(21世纪高等院校会展管理精品教材)

ISBN 978-7-302-35048-4

I. ①会… II. ①江… III. ①展览会—项目管理—高等学校—教材 IV. ①G245

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第004167号

责任编辑:陆滢晨

封面设计:张冉

责任校对:王荣静

责任印制:刘海龙

出版发行:清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址:北京清华大学学研大厦A座 邮 编:100084

社总机:010-62770175 邮 购:010-62786544

投稿与读者服务:010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质量反馈:010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 刷 者:清华大学印刷厂

装 订 者:三河市新茂装订有限公司

经 销:全国新华书店

开 本:185mm×230mm 印 张:30.25

字 数:627千字

版 次:2014年2月第1版

印 次:2014年2月第1次印刷

印 数:1~4000

定 价:55.00元

2011年年底,商务部出台了《关于“十二五”期间促进会展业发展的指导意见》,明确了“十二五”期间,促进会展业发展的指导思想、基本原则、主要任务和保障措施,是我国会展业发展的第一个中长期指导性文件。文件提出的“整合资源、错位发展、提高质量、调控总量”的发展宗旨,有利于我国会展业健康发展。我想把这十六个字放在会展教育领域也是非常适合的。

整合资源。进入21世纪以来,我国会展经济硕果累累,会展教育也得到了迅速发展,会展教育资源能否得到充分利用,是一个绕不开的话题,不过如何整合资源是一个重大课题,是用市场手段,行政手段,还是两种手段皆有之?整合资源必然会损害某些业者的利益,如何处理这些关系,或采取某些兼并措施,都是值得研究的课题。

错位发展。会展教育有高等学校,有中等学校,有本科,有专科,还有研究生,学校如何错位?是项目的错位?城市之间的错位?错位需要规划。如果我国能在整合资源及错位发展上下真功夫,或者会牺牲部分人的利益。资源整合与错位发展,说说容易,做起来还要下功夫。

提高质量。如果前八字是手段,真正的目的就是这四个字,像贫富悬殊一样,好的特别好,差的不堪入目,大部分处于中间浮移状态。特别差的当然要砍掉,所以提高质量主要是指处于中间状态的会展教育机构,这部分量大而难搞。如何提高,如何转型,如何整合,如何扶持,等等,都是重要课题。

调控总量。就会展专业本科而言,全国已经有40多所学校开设,部分城市的学校也比较集中。不过毕业生签约率不高的信号已经传出,因此总量是否应该适当控制呢?这是一个值得研究的话题。

改革开放30多年来,我国会展的发展速度是惊人的,成绩是主旋律,会展业对国民经济的贡献也是很大的。我们在欢欣鼓舞的同时,也必须保持冷静的态度,尤其是会展工作管理者、研究者更应以实事求是的精神去认识、总结经验,吸取教训,那么我们对我国会展业更健康成长必然有期望,尽早实现在世界会展舞台高端运行也会更加有期望。

中国会展经济研究会会展教育与培训专业委员会和清华大学出版社联合全国多家知名高校编辑一套全新的会展教材,我们认为是有必要的,一是因为“后奥运”和“后世博”时代我国会展经济出现了一些新的特点,需要及时认识,及时总结;二是会展教育和会展产

业的同步性与适应性进一步协调,这些都对会展教材提出了新的要求。因此,尽管会展教材从数量上来看并不少了,但是新形势背景下的教材还是需要的,这也体现了我国的会展教育正在与时俱进,整合推进的发展。

参加本套教材编写的作者源于华东师范大学、上海师范大学、东华大学、上海对外贸易学院、浙江大学、中山大学、华南理工大学、北京联合大学、南开大学、上海工程技术大学、上海第二工业大学、新疆师范大学、新疆财经大学、澳门城市大学。

编写教材是一件吃力不讨好的工作,需要作者们的辛勤工作,因此向本套教材的作者表示敬意,同时也希望他们的劳动获得社会的认可,希望这一套教材能够为我国会展教育贡献力量。

中国会展经济研究会会展教育与培训专业委员会
21世纪高等院校会展管理精品教材编委会
2013年春

党的十八大胜利召开,我国各项事业都面临着新的发展形势,会展业也继续保持了蓬勃发展的良好势头。我国“十二五”规划已经提出了“促进会展业健康发展”的目标。规划实施两年来,会展业出现许多新的东西,诸如:新的会展业态、新的活动形式、新的理论观点、新的实践探索。其中“大会展”的概念就逐步明晰,“大会展”的内容也更加丰富。目前,“大会展”的范围涵盖了展览、会议、节庆、赛事、演艺及奖励旅游等多个方面,成为会展城市广泛关注的领域。此外,会展产业与文化创意产业的联系与结合也日益紧密;商务部作为全国会展业的政府主管部门,又先后出台了《指导意见》《资金扶持》等文件,并在上海、天津建设国家级会展项目。这些都是中国会展业发展的新背景、新情况,新特点。为此,我国的会展教育工作者必须关注这些变化和动向;相应的,会展教材也需要与时俱进,及时更新。

知悉中国会展经济研究会会展教育与培训专业委员会和清华大学出版社联合全国多家知名高校编辑了这套全新的会展教材,并着力体现上述情况和精神,我感到非常欣慰,并愿为这套教材做序。在与编委会及部分作者交流探讨以及对书稿研读之后,我感受到本套教材确有一些值得推荐的亮点。

一、选题精准。本套教材主要围绕“大会展”的概念进行编写,提出了会展业在开展“大会展”活动中面临的一些焦点、热点和难点问题,并相应进行了理论思考,因此具有选题精准、视野宽广、观点较新的显著特点。

二、作者较强。本套教材的作者群既有来自高校的教师,又有来自行业的经营管理者;既有重点大学的本科专业教师,也有专科层次的老师;还有境外的专业师资参与;故阵容比较强大。

三、体系完整。本套会展教材围绕导论、新业态和管理职能等方面,进行多角度、多模块的组合,努力做到理论与实务相结合,体现了“出精品,成系列,建体系”的指导思想。

四、配置灵活。本套新编教材吸取了以往各种会展教材的长处和经验,既考虑到使用本教材不同院校的共同需求,又力求使每本教材各具特色,便于不同院校有所取舍。所以,它的配置是很灵活的。

应该说,编写一套教材就是一项系统工程,需要作者们和出版社的辛勤工作与大量付出;也需要会展业界的广泛支持和集思广益。希望这套教材能够满足会展教育在会展新形势下的新需求,并为我国的会展教学、理论研究和教材编写起到承上启下、开拓创新的作用,为推动我国会展教育事业的发展贡献力量。

中国会展经济研究会

The image shows a handwritten signature in black ink, which appears to be '陈建' (Chen Jian). The characters are written in a fluid, cursive style.

2013年春

日月如梭,一晃旅游管理学科在华园的土地上已经走过十度春秋了。从最早作为旅游管理的一个专业方向,到独立兴办会展经济与管理专业,华园的会展学科也入始创之年。

尽管对一个学科发展而言,十年左右的时间不值一提,然而,依托会展大省广东的行业实践,立足广交会等知名会展品牌,扎根研究型大学的深厚沃土,这一时期华南理工大学会展学科的发展之快,令人备受鼓舞。从国家自然科学基金的获得到博士点的建立,从人才培养的国际化到学科发展的特色化探索,无不凝聚全体师生的心血与奋斗!《会展项目管理——理论、方法与实践》一书的编著与出版正是其中的一个缩影。

新世纪以来,中国会展业的发展走向更加专业化和科学化轨道。项目及其管理运作在其中发挥日益重要的作用。有人说,现代意义上的中国项目管理,其科学发展历经三大里程碑,即20世纪60年代华罗庚从国外引进“统筹法”为第一个里程碑,20世纪80年代初,中国在鲁布革水电站首次进行项目管理实践为第二个里程碑,而2002年4月在北京召开的中国首届国际项目管理大会,以《中国项目管理知识体系纲要》(Chinese Project Management Body of Knowledge, C-PMBOK)的发布为标志,迎来了中国项目管理的第三个里程碑。那么,完全可以说,在中国进入项目管理第三个里程碑的十年来,伴随会展项目在中国雨后春笋般的兴起,中国的会展项目管理已经成为其中的一枝独秀,临风玉树。

会展项目管理学科是项目管理学科在会展业的交叉与应用。一方面,会展产业的项目化特质决定了项目管理学科在会展领域的广阔空间;另一方面,项目管理学科在需要找寻各个相关领域实践的提炼,借以完善其学科建构与理论体系。但是毋庸置疑的是,时至今日,会展项目管理的相关著述或教材,良莠不齐。国外的要么实践性很强,但理论的系统性不足。例如2010年5月已出第3版的 *Successful Event Management: A Practical Handbook* (Anton Shone, Bryn Parry Cengage Learning EMEA);要么与会展项目范围不完全对应。缺乏展览项目的管理。例如瓦根著,宿荣江等译《活动项目策划与管理:旅游、文化、商务及体育活动》,旅游教育出版社,2004年版以及约翰·艾伦等著,王增东,杨磊译《大型活动的项目管理》,机械工业出版社,2002(第二版),强调环境、计划和营销,对于节庆活动实用,却不完全适应会展项目管理领域。国内教材方面,突出的问题表现为,过于拘泥项目管理的知识体系,却忽略了会展项目自身特色,通识性项目管理痕迹突出;

有的尝试与行业、企业实践管理人员或境外合作,在实践性增强的同时,却使得理论系统性较差。此外,既往教材多数没有解决好与国际化项目管理知识体系接轨问题,尤其是前沿理论与方法的借鉴还有很大空间;同时,会展项目管理也同样存在项目管理的通识性问题,例如管理项目应优先团队管理(重在冲突管理)还是计算机辅助量化管理(重在软件实操)?抑或进度与预算管理?显然回避这些问题,既不是客观的态度,也难以将会展项目的研究引向深入。为此,世界项目管理大师 Jack R. Meredith 等一直认为,成功的项目管理关系到人类行为学、组织行为学以及一定程度的量化管理方法,是十分有见地的。然而,会展项目管理更应具有会展行业的自身特征,中国市场环境的会展项目及其管理也更应具有其地域性特征。

有鉴于此,作为旅游与会展学科在华园发展的见证人,作为会展项目管理的授课教师,本人深感有必要在充分梳理会展项目发展基础上,借鉴项目管理权威著作和教材,编著一本新的教材以飨读者。为此,本书确定将前沿性、逻辑性、创新性、实践性作为其编撰原则,凸显其特色与亮点。所谓前沿性就是尽可能引用国内外最新的研究成果,吸收进入本书,夯实本书的理论基础,将会展项目管理的方法与实践建立在扎实的理论之上。所谓逻辑性,就是理顺会展项目的知识体系,围绕会展项目概论——会展项目的过程管理——会展项目的风险与评估管理三大模块展开,强化对于会展项目的过程管理,将定量工具、信息手段和案例研究融入其中,形成紧密有序的逻辑关系。所谓创新性,本书则表现为体例创新——突出会展产业项目管理的个性化,将会展项目管理的理论、方法与实践高度融合,部分内容创新——首次在会展项目管理中增设了会展项目的管理创新专门章节的内容,探索人本化管理与科学化管理在会展项目管理中的有机统一。所谓实践性就是全书力求做到视野广阔,理论完善,方法实用,行业特色突出,并通过丰富的案例支撑对于核心概念、主要理论与方法的理解,着力培养读者对会展项目管理有效控制和科学评估等能力。

遵循上述原则,本书充分论述了会展项目特征、会展项目管理的任务与过程,归纳了会展项目选择的方法,阐释会展项目可行性研究的内容与方法;会展项目实施的组织保障,展开对于会展组织规划、团队组建及人力资源管理的讨论;将会展项目计划视为指导和规范会展项目团队建设的行动纲领,明确其解决6个W的问题靶向,其编制的内容则围绕进度计划这个核心,将范围计划和资源计划等有效整合进入进度计划中;在会展项目实施过程中,通过需要加强控制管理,采取信息化手段,进行会展项目的跟踪,必要时对项目进行及时的调整;在全面成本管理原则指导下,提出会展项目成本估算、预算及成本控制的方法;强调有效的沟通对于会展项目发展的积极作用;辩证看待会展项目的冲突,明确提出团队需要消除的是不良的冲突,而不是带来创意和智慧的良性“冲突”及其氛围。诚然,成功的会展项目管理也包括现场及其环境的科学布设与管理,在管理创新的新时代,会展项目管理的创新也广受关注。人性化管理、网络化管理、展览手段的创新、集成管

理创新等成为其中的主要内容。作为会展项目成长路程的守护神,会展项目的风险识别与控制举足轻重,同时,针对我国会展项目评估的严重滞后以及各地对此的积极探索,深入分析其方法、内容与程序。为了便于读者拓展知识视野,增强会展项目管理的通用技术性,书后还以附录形式概括了项目管理过程组与十大知识领域,对 Microsoft Project 2010、项目管理师(PMP)资格认证简介以及我国项目管理师职业资格认证进行了概述性简介。总之,本书在凸显会展项目对人(组织和团队)及其业务流程管理的同时,也就案例分析、定量研究、信息化和计算机辅助手段等方法与技术的广泛应用进行了深入探索。

感谢经济与贸易学院旅游与酒店管理系、会展经济与管理系同仁长期以来对我教学、科研和管理工作的热情支持和无私帮助。感谢戴光全教授鼓励我撰写本书,并给予推荐出版的机会。尤其要感谢的是,旅游管理专业硕士研究生刘华丰、范月明、陈冰心(泰国)、严敏、杨磊、杨林、崔宵等参与本书的前期工作,按照统一的章节架构,他们分别收集了部分章节的材料,并完成相关章节的初稿;硕士研究生任小乐、蒋婷婷进行了交叉校样和书稿的初步编辑工作。他们的思考为本书的内容提供了有益的借鉴,他们的辛劳为本书的出版争得了时间。在繁重的科研与管理之余,拿出时间去完成一本教材的出版,远非将教学心得总结或者一两篇学术论文那么简单。因此,本书的完成还要感谢清华大学出版社的陆滢晨女士不时的嘱咐与叮咛,编辑校对工作的辛劳自不待说,而他们的敬业精神也不断激励我谦恭勤勉,不断超越自我、完善自我。

本书付梓之时,华夏大地已近岁末隆冬,但是南国的阳光依然和煦,处处绿树葱茏,鲜花盛开。此时此刻,我在想,在中国经济社会大发展的良好背景下,在中国现代服务业急速发展的时代潮流中,会展项目管理正逢其时,大有用武之地。作为一名学者和高校教师,我们的责任是什么呢?是理论的整合与创新?是理论的应用与实践?还是研究方法的引介与拓展?也许还有更多。但是我更愿意看到的是,将项目管理的国际化前沿与中国火热的会展项目实践相结合,催生中国会展项目管理的本土化理论,并使这些本土化理论成长为会展项目前沿理论不可或缺的一部分。

愿本书的出版有益于完善会展项目的理论体系,有益于中国会展项目管理的伟大实践,并在会展项目管理人才培养中贡献绵薄之力!

江金波

2013年12月29日

于广州华园罗浮山路淡宁斋

第一篇 会展项目管理概论

第一章 会展项目管理概述	3
第一节 会展项目与会展项目管理	3
一、项目与项目管理	4
二、会展项目及其管理	13
第二节 会展项目管理的过程	17
一、管理过程	17
二、项目管理过程之间的关系	28
第三节 会展项目管理的方法	30
一、概念	31
二、常用方法	31
第二章 会展项目的启动与报批	37
第一节 会展项目的识别与启动	37
一、会展项目的识别与选择	38
二、会展项目启动方式及前期准备	48
第二节 会展项目需求建议书及可行性研究	51
一、会展项目需求建议书	51
二、会展项目可行性研究	52
第三节 会展项目的立项与报批	65
一、会展单位资格	65
二、报批程序及材料	65
三、审批	68

第二篇 会展项目的过程管理

第三章 会展项目的组织管理	77
第一节 会展项目的组织	77
一、会展项目的组织及其类型	78
二、会展项目的组织规划	86
第二节 会展项目经理	91
一、会展项目经理的职责	91
二、会展项目经理的权力	94
三、会展项目经理的素质	95
四、会展项目经理的技能	98
五、会展项目经理的选择与发展	101
第三节 会展项目团队	105
一、会展项目团队的特征	105
二、会展项目团队的发展阶段	106
三、会展项目团队的组建	108
第四节 会展项目人力资源管理	116
一、会展项目人力资源管理概述	116
二、会展项目人力资源管理的内容	117
三、会展项目人员配备计划	120
四、会展项目团队成员的选拔	126
五、会展项目团队成员的培训与绩效评估	129
第四章 会展项目计划	137
第一节 会展项目计划概述	137
一、会展项目计划的作用与内容	137
二、会展项目计划的编制过程	142
第二节 会展项目范围计划	146
一、定义会展项目范围	146
二、定义会展项目范围的依据	149
三、会展项目定义的成果	149
四、会展项目范围计划的内容	151

第三节	会展项目进度计划	153
一、	会展项目进度计划的编制步骤	153
二、	会展项目描述	154
三、	会展项目分解	156
四、	工作描述	159
五、	工作责任分配表制定	161
六、	确定工作先后顺序	163
七、	工作时间估计	168
八、	进度安排	173
第四节	会展项目资源计划	179
一、	会展项目资源及其类型	180
二、	编制会展项目资源计划的依据和方法	180
三、	会展项目资源计划工具和表现形式	184
第五章	会展项目的实施与控制	191
第一节	会展项目控制概述	192
一、	会展项目控制及其特点	192
二、	会展项目控制的目标	194
三、	会展项目控制的类型	207
第二节	会展项目的跟踪和信息系统	211
一、	项目跟踪概述	211
二、	会展项目管理信息概述	213
三、	会展项目管理信息系统的建立	219
第三节	会展项目控制系统的设计	224
一、	建立绩效标准	224
二、	实施绩效观察	226
三、	对比检查并上报	227
四、	确定纠偏措施	230
第四节	会展项目的调整	233
一、	会展项目调整概述	233
二、	会展项目的调整	236
三、	会展项目变更控制系统	237

第六章 会展项目筹资与成本管理	248
第一节 会展项目筹资	248
一、会展项目筹资概述	248
二、会展项目筹资规模的预测方法	249
三、会展项目筹资方式	252
四、会展项目筹资原则	256
第二节 会展项目成本管理概述	258
一、会展项目成本	258
二、现代成本管理理论	259
三、项目成本管理的作用和原则	260
四、项目成本管理体系	262
五、项目成本管理的基础工作	264
第三节 会展项目成本估算	266
一、成本估算的阶段	267
二、成本估算的内容	267
三、成本估算的方法	272
第四节 会展项目成本预算	274
一、会展项目成本预算的作用	275
二、会展项目成本预算的方法	276
三、会展项目预算编制的程序	277
第五节 会展项目成本控制	280
一、项目成本控制概述	280
二、项目成本控制原则	282
三、项目成本控制的依据及过程	285
四、项目成本控制的方法	289
第七章 会展项目的沟通与冲突管理	294
第一节 会展项目的沟通概述	295
一、会展项目沟通的过程	295
二、会展项目沟通的形式	296
三、会展项目沟通的作用	299
第二节 会展项目的沟通管理	299
一、会展项目沟通管理的概念	299

二、会展项目沟通计划的制订	300
三、项目沟通管理的执行方式	301
四、项目经理的沟通职责	302
五、项目沟通管理的技巧	304
第三节 会展项目的冲突概论	308
一、会展项目冲突的定义	308
二、会展项目冲突的来源	308
三、基于项目生命周期理论的冲突管理	309
第四节 会展项目的冲突管理	312
一、理性看待项目的冲突	312
二、积极化解不良的冲突	313
三、会展项目建设性冲突的激发	315
四、团队悖论	316
第八章 会展项目的现场管理	321
第一节 会展项目的现场管理的意义	321
一、保障会展项目的正常进行	322
二、取得最佳的会展活动效果	322
三、体现会展的组织管理水平	322
第二节 会展项目现场管理的原则与内容	323
一、管理原则	323
二、管理内容	324
第三节 现场管理的方法与措施	332
一、管理方法	332
二、管理措施	334
第九章 会展项目的管理创新	339
第一节 会展项目的人性化管理	340
一、人性化管理概述	340
二、会展项目的人性化管理	340
三、会展项目人性化管理的主要内容	340
四、客户管理创新	341
第二节 会展项目的网络化管理	345
一、会展组织管理的信息化	345

二、会展现场管理的网络化	345
三、网络虚拟会展项目	346
第三节 会展项目设计及展览手段的创新	347
一、会展项目设计的创新	347
二、展览手段的创新	349
第四节 动态管理与综合绩效创新	351
一、项目动态管理创新	351
二、综合效益创新	352
第五节 会展项目的集成管理	354
一、项目集成管理的特性与内容	354
二、会展项目集成管理的应用与方法	356

第三篇 会展项目的风险与评估管理

第十章 会展项目风险管理	365
第一节 会展项目风险管理概述	365
一、风险与项目风险	366
二、会展项目风险管理	369
三、编制风险管理规划	374
第二节 会展项目风险识别	377
一、会展项目风险识别	377
二、风险识别的依据和过程	378
三、风险识别的技术和工具	381
四、风险识别的成果	383
第三节 会展项目风险评估	385
一、会展项目风险评估概述	385
二、会展项目风险评估的方法	386
第四节 会展项目风险控制	391
一、项目风险控制	391
二、风险控制策略	392
第十一章 会展项目的评估	401
第一节 会展项目评估概述	401

一、会展项目评估的含义	402
二、会展项目评估的目的	402
三、会展项目评估的意义	402
四、会展项目评估的特点	406
五、会展项目评估的种类	407
六、会展项目评估的原则	408
七、我国会展项目评估的现状	410
第二节 会展项目评估的方法	419
一、会展项目评估的主体和客体	419
二、会展项目评估的时间	421
三、会展项目评估的方法	422
第三节 会展项目评估的内容	425
一、会展项目整体评估的内容	425
二、会展项目分类评估的内容	427
第四节 会展项目评估的过程	435
一、会展项目评估的准备阶段	435
二、会展项目评估的实施阶段	437
三、会展项目评估的收尾阶段	438
第五节 会展项目评估报告	438
一、会展项目评估报告的撰写	438
二、会展项目评估报告的应用	440
附录 A 项目管理过程组与十大知识领域	446
附录 B Microsoft Project 2010 简介(英文界面版 V1.0)	447
附录 C 项目管理师(PMP)资格认证简介	457
附录 D 我国项目管理师职业资格认证简介	461

图表附录

图 1-1 项目涉及的要素	6
图 1-2 会展项目结构示意图	8
图 1-3 项目管理知识体系	10
图 1-4 展览会利益相关者关系	11