



劳动和社会保障部职业技能鉴定推荐教材

21世纪 | 规划教材
高等职业教育 | 双证系列

商务会议与 活动管理实务

主编\王敏杰

上海交通大学出版社



劳动和社会保障部职业技能鉴定推荐教材

21 世纪高等职业教育
规划教材
双证系列

商务会议与活动管理实务

主 编 王敏杰

副主编 施伟萍 陈 璇

陶 莉

上海交通大学出版社

内 容 提 要

本书主要内容包括会议管理、会展管理、商务活动、商务谈判四篇,共计 12 章。会议管理篇分析了会议工作的原则和影响会议效率的因素,探讨了会议组织工作的方法。会展管理篇分析了会展的形式和构成群体,探讨了会展策划的方法。商务活动篇着重阐述了会见与会谈、开放参观和宴请活动、签字与典礼仪式的准备工作要求和基本程序。商务谈判篇分析了商务谈判的内涵和原则,研讨了商务谈判的策略。

本书可作高职院校文秘、会展管理、行政管理、人力资源管理、市场营销等专业教材,也可作公司的行政助理、营销员、公关人员以及所有的商务活动策划者的参考书。

图书在版编目(CIP)数据

商务会议与活动管理实务 / 王敏杰著. —上海: 上海交通大学出版社, 2008

(21 世纪高等职业教育规划教材双证系列)

ISBN 978-7-313-05102-8

I. 商... II. 王... III. 商务—会议—组织管理学—高等学校: 技术学校—教材 IV. C931.47

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2007)第 206000 号

商务会议与活动管理实务

王敏杰 主编

上海交通大学出版社出版发行

(上海市番禺路 877 号 邮政编码 200030)

电话: 64071208 出版人: 韩建民

常熟市华通印刷有限公司印刷 全国新华书店经销

开本: 880mm×1230mm 1/32 印张: 9.625 字数: 271 千字

2008 年 2 月第 1 版 2008 年 2 月第 1 次印刷

印数: 1—3050

ISBN 978-7-313-05102-8/F·748 定价: 16.00 元

版权所有 侵权必究

前 言

本书探讨了举办会议、会展和商务活动的方法以及开展商务谈判的策略,以期使阅读者掌握获得成功的一些策略和技巧。有经验的会议和活动策划者会认识到他们所策划的每一个会议或活动都有不同之处,成功的关键在于把握会议和活动的主旨,制订完备的会议和活动策划方案,并关注筹备会议和活动过程中的每一个细节。

本书分为四篇,共计 12 章。即会议管理篇、会展管理篇、商务活动篇、商务谈判篇。

本书各章节开篇设有案例导入,运用形象的案例,激发学生阅读兴趣。每篇末设有综合练习与实训,其中思考题要求学生把握每篇的知识点;案例分析题培养学生分析和探究问题的能力;实践能力训练题重在培养学生的操作技能和创新能力。

苏州市职业大学副教授王敏杰任本书主编,拟定编写大纲,对全书进行统稿、总纂、修改定稿。江苏联合职业技术学院苏州旅游与财经分院副教授施伟萍、苏州市职业大学讲师陈璇、陶莉任副主编。

编写者既有丰富的教学工作经验,又有承办会议、会展、商务活动等相关实践经验。全书编写分工如下:会议管理篇由王敏杰负责编写;会展管理篇由施伟萍负责编写;商务活动篇由陈璇负责编写;商务谈判篇由陶莉负责编写。苏州市职业大学讲师翟海涛、江苏经贸职业技术学院讲师施恩庄、苏州中亚企业管理顾问有限公司总经理赵文越、苏州联塑科技有限公司部门经理方蕾为本书编写提供了有关资料。

编 者

2008 年元月 1 日

目 录

会议管理篇

第一章 会议管理概述	3
第一节 会议的涵义与作用	3
第二节 会议工作的原则和影响会议效率的因素	8
第三节 会议管理的沟通方法和监督手段	13
第四节 会议管理的信息资源和服务资源	28
第二章 会议要素和会议类型	35
第一节 会议要素	35
第二节 会议类型	46
第三章 会议组织工作	59
第一节 会前工作	59
第二节 会中工作	72
第三节 会后工作	79
综合练习与实训	85

会展管理篇

第四章 会展管理概述	93
第一节 会展的概念和历史沿革	93
第二节 我国会展业的现状	101
第五章 会展的形式和构成群体	110
第一节 会展的形式	110
第二节 会展的构成群体	117
第六章 会展策划	126
第一节 会展的市场调研	126
第二节 会展的方案策划	135

第三节 会展的销售和营运管理·····	143
综合练习与实训·····	151

商务活动篇

第七章 商务活动概述·····	163
第一节 商务会见与会谈的准备工作·····	163
第二节 商务会见与会谈的基本程序·····	168
第八章 开放参观活动和宴请活动·····	175
第一节 开放参观活动·····	175
第二节 宴请活动·····	182
第九章 签字与典礼仪式·····	194
第一节 签字仪式·····	194
第二节 典礼仪式·····	199
综合练习与实训·····	207

商务谈判篇

第十章 商务谈判概述·····	215
第一节 商务谈判的内涵·····	215
第二节 商务谈判的原则和模式·····	223
第三节 商务谈判礼仪·····	231
第四节 各国谈判方式分析·····	236
第十一章 商务谈判的组织工作·····	243
第一节 商务谈判前的准备工作·····	243
第二节 商务谈判的程序·····	252
第十二章 商务谈判策略·····	268
第一节 商务谈判逻辑策略·····	268
第二节 商务谈判双赢策略·····	272
第三节 商务谈判让步策略·····	290
综合练习与实训·····	295
参考文献·····	299

会议管理篇

会议管理篇阐述了会议的涵义和作用,分析了会议工作的原则和影响会议效率的因素,并探讨了成功举办会议的方法。

据统计,世界各地,每天都在进行着数以万计的各式各样的会议:小到公司的小组会,大到各国领导者参加的APEC会议。会议已成为人们交流信息、集思广益、研究问题、作出决定、部署和检查工作的重要形式。因此,参加会议、办理会务工作是各类管理者和秘书的一项经常而重要的工作。

充分的会前准备是会议成功的基础。从会议计划、文件准备、会场布置、会议议程拟订到会议通知发放,要求会议组织者一丝不苟,有条不紊地落实各项会议管理工作。

细致的会间服务工作是会议成功的关键。从会场的组织与服务、会议信息的收集与编发到会议文件的形成,要求会议组织者统筹安排。

周到的会议善后工作是会议成功

的保证。从会场清理、安排与会人员返程、会议文书归档到会议精神传达,要求会议组织者善始善终做好各项工作,才能确保会议成功举办。

第一章 会议管理概述

第一节 会议的涵义与作用

学习目标

- ◆ 了解会议的涵义。
- ◆ 明确会议的作用。

【案例导入】

宏宇公司总经理对本月工作有三项决定,他可以通过两种方法告知其部下(20人);一是请秘书小姐通过电话或发邮件方式转达;二是开一个20分钟的小会,宣布决定和回答部下提问。如果采用第一种方法,他的秘书至少需要20分钟的时间来将决定通知下去,如果部下有疑问,那需要更多的时间质疑和解答,而且通过转达,难免信息失真。但是如果开个20分钟的小会就完全可以解决问题了。

请根据以上案例分析召开会议的作用。

会议,是人类自形成家族和社会之后就出现的重要的社会活动。单凭一个人的力量去做一件事可能会事倍功半,而如果与他人合作,群策群力,则可以达到事半功倍的效果。会议又是现代社会政治、经济、文化、军事、外交、管理等方面的重要活动形式和手段。人们通过会议交流信息、集思广益、研究问题、做出决定、部署和检查工作等等,从而推动社会的不断发展。

一、会议的涵义

所谓会议,是指有组织有领导地商议事情的集会。该涵义包含四个要素:一是“有组织”,就是说,会议是一种有组织的活动,不是随意的聚合;二是“有领导”,就是说,会议必须由某一机关、单位、部门或领导人提议,确定会议的目的、议题、议程,并掌握会议的整个进程;三是“商议事情”,就是说,会议都有其具体的内容,并以商议作为活动的基本形式;四是“集会”,就是说,会议必须是相关人员的会聚,至少有三人以上参加才能构成会议,两个人谈论或讨论叫交谈或会谈。

人们对会议的涵义从各个不同的侧面有着不同的理解。

(一) 会议是一种群体活动

会议是三个人以上聚集在一起讨论和解决问题的一种群体活动。参加会议的每个人都是这个群体的一员,这个群体可能相对稳定,可维持较长的时间,也可能非常易变,其成员经常更换。

(二) 会议是一种交往的需要

美国著名心理学家马斯洛将人的需求分为生理需求、安全需求、社交需求、尊重需求和自我实现需求五类。他将人的需要之第三层归纳为社会交往的需要,这是基于人是社会人,他们彼此之间存在着物质的、精神的、社会的各种联系。这种联系常常通过会议的形式表现出来,如综合性的区域经济合作会议(APEC)、新闻发布会、经验交流会等。由于处于一个群体中,会议参加者通常有一种主人翁的责任感,愿意为实现组织的目标而努力。

(三) 会议是解决问题的途径

会议比较其他的沟通方式,一个显著的优点就是它将众多的人聚集在一起,让他们就某个问题互相交流认识、经验、对策。这种集体的智慧,常常比一个人的思考要科学、全面得多,而且更能解决问题。比如,政府机关、企事业单位经常召开例会,商量工作。

(四) 会议是一种易于接受的约束

会议的决议对每个参加会议的人都有较强的约束力,因为他们都是决议制订的参与者,会议通过的决议体现了群体的意志,大家都应接

受并遵守。会议给每个参与者表达自己意见的权力,说明群体是很尊重参与者个人的,这从一定程度上满足了会议参与者的部分深层次受尊重的需要。

(五) 会议也是一种耗时费力的活动

它要消耗很多的资源:人力、物力、财力、时间、空间,尤其是时间和精力。因此,管理者首先要研究会议的必要性,考虑是否一定要召开会议,能否用别的沟通方式代替,如果还可以使用别的方式,就尽量减少会议。现代科学技术发展很快,电话、传真、无线通信、各种电子设备代替了很多传统的管理沟通方式。

二、会议的作用

无论什么会议,总要围绕中心议题进行讨论,总希望弄清什么问题,或解决什么问题,或得出什么结果,总之,要达到预期的目标,这是就会议的整体作用而言的。不同的会议有不同的作用,概括起来主要有以下几个方面:

(一) 信息共享

现代社会信息高度发达,人们召开会议或者参加会议,无论出于什么动机,也不管会议采取何种形式,其最重要、也是共同的目的就是传递或者获取信息。会议具有直接性、高效率、受重视、传播面广等优点,不仅可以获得所需要的信息,而且也可以反馈相关信息。

1. 直接高效

通过会议,可以直接传达上级的指示和领导者的正确决策,这对下级认真领会上级意图、落实领导决策有很大好处。信息的发布和传递需要经过一定的时间、空间和距离,会议的目的是让信息尽快地传达给那些有必要知道这些信息的人。

2. 受重视

高效率的会议带给人们大量有用的信息,其作用是其他形式无法相比的。相比较而言,人们对在会议上接收的信息比通过电话或电子邮件的方式得到的信息要格外重视。

3. 传播面广

案例导入中总经理用一个 20 分钟的小会,就可以使全部与会者及时得到必要的信息,而且有机会对疑问进行提问。但是,如果这位总经理只有两个部下,开会显然没有必要了。

(二) 发扬民主

会议作为一种形式和载体,在现代民主进程中发挥着重要的作用。在会议上,与会者各抒己见,畅所欲言;领导者集思广益,博采众长,统一认识。通过会议,可以融合各种不同的见解,达成一致的意見,使公司从集体智慧中获益。

会议要切实保障与会者的地位和权利,充分尊重与会者意见,相互合作,相互协调,群策群力,最大限度地发挥与会者的积极性、创造性和责任感。有些会议多数人并不积极参与,只有少数思维敏捷、善于表达、积极热情的人主导整个会议,这便是少数人垄断会议的现象,那么该如何预防这种现象的发生呢?第一,开会之前由会议主持人鼓励所有与会者积极参与。第二,对垄断会议的少数人,事先与其沟通并请其注意会议期间的发言时间。第三,可以采取轮流发言的形式。

在会议活动中,要注意发扬民主作风,营造一个平等交流的和谐氛围,帮助每个与会者去理解自己所在群体的集体目标,帮助群体找到实现目标的最佳途径。

(三) 作出决议

会议体现的是与会人员的决议功能。在会议活动中,与会人员共同讨论问题,制定解决问题的有效方法。通过会议的科学决策,便可以产生解决问题或展开行动的方案。全体与会者聚在一起对某个议题进行商讨可以比单一个体或独立工作的个体提出更好的想法、计划和作出更好的决策。当用多数人的经验、知识、判断和想象一起来解决问题时,可以更有效地改进计划和决策。经过大家的讨论,最初的想法被扩充、提炼、成型,进而能满足更多的需求,说服更多的反对者。

(四) 形成权威

通过会议形成的决议,要比单纯的行政指示更具有权威性,即使是持有不同意见者,他们可能会遗憾意见未能被采纳,但是同样会接受结

果。因为,会议的决议中含有民主的成分,反对会议决议,就是一定程度上轻视集体的智慧。

(五) 解决问题

任何管理者有组织、有目的地把系统内有关人员聚集起来商讨问题,有效地调节各种矛盾,与会人员可以在同一时间和空间中就同一个问题发表意见、看法、建议、观点,经过讨论,达到解决问题的目的。这就是“众人拾柴火焰高”的寓意。要想通过会议解决问题,就要有良好的沟通,其中包括陈述和倾听。

良好的陈述是达到会议目的的有效武器。在会议陈述中,与会人员最好用简单的语言、易懂的言词来传达信息,而且对于说话的对象、时机要有所掌握,有时过分的修饰反而达不到想要的目的。

倾听是有效沟通的一种方式,对加深谈话者之间的感情,创造和谐的气氛有着重要的作用。倾听,首先是表现在行动上的“倾听”,其次是表现在心理上的“理解”。前者是沟通的技巧,后者是沟通的一种思维方式。沟通最关键的是你能不能放下自己的既定思维,站在对方立场上考虑问题,从而理解对方的用意和想法。如果你只从自己的思维模式出发,一味地想去说服别人,沟通的成效就会微乎其微。因此沟通更多的应该是知道和了解对方在想什么,而不是要证明谁对谁错。

(六) 协调工作

在组织会议中,最重要的莫过于协调精神。与各种不同类型的人共同工作并非易事,彼此之间必须取得共识,才能相互配合,圆满完成工作。

(七) 激发兴趣

现在越来越多的企业注重会议的高效率,要使员工积极自觉地参与会议,就要调动他们对会议的兴趣和参与精神。激发兴趣就需要精简会议,并丰富会议的形式。有些会议并无太多的日常管理方面的实质内容,而纯粹是通过会议来调节与会者的情绪与心态,为某种特定的管理需求服务的。如振奋士气的早会、销售部门的激励拼搏会等,可举行茶话会、联谊会、酒会等,对内增强组织的凝聚力,对外树立组织良好的公关形象。

第二节 会议工作的原则和影响会议效率的因素

学习目标

- ◆ 了解会议工作的原则。
- ◆ 明确影响会议效率的因素。

【案例导入】

某商贸集团公司总经理告知秘书小周,今天下午2点在一楼会议室召开各部门经理会议,讨论下个月的工作安排,协调各部门工作。小周立即打开邮件发送窗口,在窗口中拟写会议通知,内容如下:“各部门经理:兹定于9月18日下午2:00在一楼会议室召开各部门经理会议,请务必准时出席。”发送完毕,为确保通知到位,他又电话通知各部门经理,告知开会的时间和地点,具体情况请他们查阅邮件。

会议开始后,总经理要求各部门经理汇报本部门下个月的工作安排情况。各部门经理因事先不清楚会议议题,都没有做准备。总经理非常恼火,责备秘书小周为什么发送会议通知时没有写上会议内容,并指责各部门经理安排工作没有超前意识。

一个小时的会议只是泛泛而谈,会议在沉闷的气氛中结束。

根据案例分析是什么原因影响了本次会议的效率?举办成功而高效的会议,应注意哪些方面?

会议是发扬民主、集思广益、沟通信息、推动工作、解决问题的一种十分重要的方法,但不是唯一的方法。如果把可开可不开的会都开起来,便会影响会议质量。端正会风,应当从两个方面下手,一个是会议该不该开,一个是该开的会议怎么开。解决好这两个问题,会议效率才会提高。

一、会议工作的原则

要使会议达到预期的效果,就必须遵循会议工作的有关原则。会议工作的原则主要有以下几个方面:

(一) 必要性原则

决定召开一次会议需要经过慎重考虑,因为这涉及各种各样直接或间接的花费。会议策划者首先要做的事是决定会议是否有必要召开。以下几条是召集人们开会的主要理由,可用于检验开会是否合理:

- ◇ 献计献策,取得一致意见。
- ◇ 回答所关注的问题。
- ◇ 决定或评价某一决议。
- ◇ 获取或支持某一创意。
- ◇ 创造亮点或推销创意、产品及服务。
- ◇ 解决问题、冲突或不同意见。
- ◇ 树立团队精神。
- ◇ 提供培训,使人们得以在非办公环境里接受培训。
- ◇ 发布或介绍一项新产品或服务,为产品或公司提供新信息。
- ◇ 获得媒体关注。

如有下面任何一种情况,你就该考虑一下是否有必要召开此次会议了:

- ◇ 为开会而开的会——同一时间,同一地点,每周如此。
- ◇ 当信息可以用其他形式交流时开的会。
- ◇ 当关键人物不在场时开的会。
- ◇ 当与会者无时间准备时开的会。
- ◇ 当费用(包括直接或间接)超出效益时开的会。
- ◇ 当不开会没有损失时开的会。

坚持必要性的原则,就必须准确判断会议内容的价值,并根据内容和实际情况准确判断采用会议这种形式与其他形式相比,开会是否是最好的形式。严格把好会议审批关,建立一套会议方案报批制度,明确

什么规模、什么级别、会议支出在什么范围内,应当事先报送哪一级审批。会议方案报批制度中应当明确规定,申请开会,要有详尽的会议方案,会议方案中要明确会议目的、会议要取得的成果,以杜绝目前会议中花费不少、成效不大的现象。

(二) 高效性原则

开会也有投入和产出的问题,“投入”包括为召开会议所耗费的人力、物力、财力和时间;而“产出”指的是会议的效果。高效率的要求,就是要尽可能地减少投入,但又要达到最佳的效果。一次高效的会议绝对不是时间的浪费,而是一种强效的交流手段,用以解决问题,激活观念,做出行动,树立团队精神。结果如何完全取决于其具体运作。因此不能盲目地追求会议的规模,因为与会人数越多,会期越长,会议组织工作的难度就越大。即使效果不变,由于投入的增加,会议工作的效率也由此而下降。

举办成功而高效的会议,要注意以下几个方面:

- ◇ 避免花费过多的时间。
- ◇ 避免一言堂。
- ◇ 避免会议成为单向对话形式。
- ◇ 避免所讨论的工作内容没有完成时间或具体实施计划。
- ◇ 避免讨论漫无边际。
- ◇ 避免一口否决有创造性的新观点。
- ◇ 避免讨论和与会者无关的话题。
- ◇ 避免邀请过多的与会者从而削弱了会议的效率。

(三) 严肃性原则

开会作为一种重要的管理手段具有鲜明的严肃性。有些会议因为缺乏明确的目的和必要的准备,会是开了,但效果却不理想,东拉西扯,议而不决,与会人员十分不满,这就严重影响了会议的严肃性。

坚持严肃性原则,必须注意这样几个问题:一是目的要明确,即确定为什么要召开这次会议;二是计划要周全,即要考虑各方面的情况和相关的会议工作;三是准备要充分,即提前做好会议召开所必需的各项准备工作;四是议程要落实,即保证会议的每个环节按原定的计划

进行。

（四）节俭原则

组织会议工作要遵循节俭办事的原则，开会，特别是一些大型会议，总需要投入一定的经费，但不等于说排场越大越好，花钱越多越好。会议的质量主要取决于会议的内容及会议的组织工作。至于有些单位借开会为名，大搞铺张浪费，会议实质性的内容不多，“附加性”的活动不少，以至于把会议开成了大吃大喝会，游山玩水会，请客送礼会。这说明这些单位召开会议的动机本身就有问题。

坚持节俭原则，就要严格控制会议规模和会议经费。需要较大投入的大中型会议，特别是跨地区的、会期超过一天的会议，必须计算成本，作出预算。

会议成本包括两部分：一部分是“显性成本”，即会议的明显耗费，如会场租借费、文件材料费、与会者的交通费、食宿费、活动费以及服务人员的工资等。这些费用是可以明显计算出来的，又是直接消费的。另一部分称作“隐性成本”，即与会者因参加会议而损失的劳动价值，一般不大为人们所注意。这部分劳动价值以每小时工资的3倍再乘以2计算。它的含义是：一个生产者的劳动价值至少是他工资的3倍，参加会议前必然要作些准备，会后又有助于思考会议的时间，所以还要乘以2。会议成本的计算公式是：

$$\text{会议成本} = X + 2J \times N \times T$$

其中， X 表示显性成本的总和； J 代表与会人员每小时平均工资的3倍； N 表示人数； T 代表时间（小时）。

有些大企业每次开会总把会议成本预算表贴在会议室的门口，让每个与会者一进门就知道这次会议要花费多少代价，从而共同努力提高会议的效率。

坚持会议的节俭原则，要做到只需开小型会议就能解决问题，绝不开成中型会议，甚至大型会议。只需开半天的会议，绝不开成一天，甚至两天到三天。适当制定会务经费预算表，使会议既节俭又取得良好的效果。