

全国高等院校

21世纪

会展管理系列教材

会展项目管理

HUIZHAN XIANGMU GUANLI

王起静 等编著



中国商务出版社

CHINA COMMERCE AND TRADE PRESS

Y G245
17

21 世纪全国高等院校会展管理系列统编教材

会展项目管理

王起静 等编著

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

会展项目管理/王起静等编著. —北京: 中国商务出版社, 2004. 8

(21 世纪全国高等院校会展管理系列统编教材)

ISBN 7-80181-282-4

I. 会... II. 王... III. 展览会—管理—高等学校—教材 IV. G245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 081262 号

21 世纪全国高等院校会展管理系列统编教材

会展项目管理

王起静 等编著

中国商务出版社出版

(原中国对外经济贸易出版社)

(北京市安定门外大街东后巷 28 号)

邮政编码: 100710

电话: 010-64269744 (编辑室)

010-64220120 (发行二部)

网址: www.cctpress.com

Email: cctpress@cctpress.com

新华书店北京发行所发行

中国农业出版社印刷厂印刷

787×980 毫米 16 开本

17 印张 314 千字

2004 年 8 月 第 1 版

2004 年 8 月 第 1 次印刷

印数: 5000 册

ISBN 7-80181-282-4

G·141

定价: 31.00 元

版权专有 侵权必究 举报电话: (010) 64212247

总 序

在“21世纪全国高等院校会展管理系列统编教材”付梓出版之际，首先要感谢为本套教材撰写和出版付出辛勤劳动的高校教师、业界专家以及中国商务出版社的领导和同仁。这套教材是各位教授、博士、硕士以及实业精英共同智慧的结晶，教材的出版是政府界、教育界、实业界与出版界携手合作的成功典范，从根本上改变了我国目前会展管理领域教材零散、低层次重复并且缺乏系统性的现状，无论对推动中国会展管理教育的发展，还是对促进从业人员素质的提高，都将具有里程碑式的意义。

同以往出版的有关会展管理的教材相比，这套教材有以下五个鲜明特点：

第一，高校联合。这是我国第一套由开设会展管理专业或方向的高校联手编写的会展管理系列教材，参与主编和撰稿的人员来自北京第二外国语学院、北京旅游学院、北京城市学院、浙江大学、中山大学、湖北大学、沈阳师范大学、广州大学、北京航空航天大学、南京财经大学、上海大学等10余所国内高校。

第二，国际接轨。教材体系的设计充分考虑了美国乔治·华盛顿大学、德国瑞文斯堡合作教育大学等多所发达国家会展管理方面著名高校的课程体系，并根据我国教学实践的需要，做了适当调整和修改。使用这套教材，完全能够直接同国际最新教材体系接轨，达到“不出国门但接受国际同步教育”之目标。

第三，联系实际。教材的编写始终坚持理论性与应用性相结合的思路，在教材体系设计的初期，就充分吸收了中国贸促会、商务部、中国科协等业界专家的建议，在写作过程中，凡涉及实务方面内容的部分，绝大多数作者采取了与业界专家合作撰写或者广泛征求业界专家意见的方法，这些做法避免了纯学院派的“空谈”弊端，大大提高了教材的实用价值。

第四，高屋建瓴。本套教材的作者队伍学历层次高，绝大部分具有博士和硕士学位，涉及的学科领域多，包含了经济学、管理学、旅游管理、政策法规等多方面的专家学者，参与编写的业界人士，不仅长期工作在会议、展览等领

域的最前线，而且几乎全部是各自领域的“精英”，他们的参与对从总体上准确把握中国会展业的现实，起到了至关重要的作用。

第五，动态开放。本套教材从最初的创意到实际运作，始终坚持了动态开放的理念。一方面，教材体系是动态开放的，已经出版的教材要经过实践的考验，不断进行调整；另一方面，教材内容是动态开放的，目前出版的这套教材不是一个“标准版本”，初步打算经过2~3年的时间，对部分教材要进行重新修订，以确保教材的先进性和科学性；此外，作者团队是动态开放的，在教材的修订和新选题的补充中，我们将不断吸收更多优秀的专业人才充实到教材编写的队伍中。

当然，作为全国高校与业界专家共同推出的第一套会展管理教材，尽管我们本着非常负责任的态度，已经尽到了最大努力，但是由于会展业涉及的领域太多，加之部分作者实际操作经验不足等原因，本套教材肯定还会存在一些不尽如人意甚至是错误的地方，我们一定会以极大的诚意欢迎各方面专家提出批评指正，一定会虚心接受大家的合理意见，并不断修正，力争把这套教材做成精品和名牌。

在中国，会展业是一个有着光明发展前景的朝阳产业。会展业的发展必须依靠人才，人才培养需要教育，而教材质量的高低是决定教育成败的重要环节。

我们深感任重道远！

刘大可

2004年7月25日于北京

前 言

项目的含义极其广泛,一件商品的购置、一本书的写作、新产品的开发和投资、奥运会和世博会的举办等等,这些都是项目。项目具有目标性、单次性、临时性、约束性等特点,为了更好地完成项目,就要对项目实施管理。项目管理就是按工期、预算和要求去优质完成任务的简明技术与方法。

包括会议、展览和体育赛事在内的会展活动也具有项目的一般特点,采用项目管理的方法能够更有效地管理会展活动,达到会展项目目标。我国会展业发展迅速,但与之不相适应的是我国会展业管理水平还与发达国家存在很大差距,尤其在会展项目管理方面还处于落后状态。从目前已出版的会展专业书籍来看,还没有一本书专门讲述会展项目管理方法和理论,本书则填补了这一领域的空白。本书利用项目管理的一般原理,结合会展项目的特点,系统地介绍了会展项目管理的全过程和项目的方法主要包括会展项目的启动、计划、组织、控制、评估、财务管理和风险管理等内容。本书采取理论讲解和案例分析相结合的方式,深入浅出地介绍会展项目管理的基本理论。但由于我国会展项目管理水平还很低,实践中缺乏会展项目管理的经典案例,这对案例的收集和本书的写作形成了很大的障碍。

全书共分为8章,各章撰写者如下:第一章,万绪才;第二章,贡小妹、王起静;第三、七章,侯汉坡;第四、六章,王起静;第五章,吴芙蓉;第八章,宋平。全书最后由王起静统稿并修改。

本书作者怀着美好的愿望,尽自己的最大努力完成了本书的写作,希望此书的出版能为提高我国会展业管理水平、推动会展项目管理的发展作出贡献。但由于作者能力有限,加上我国会展业项目管理水平对本书写作的限制,书中的不当甚至错误之处,还请各位专家和读者批评指正。

本书在写作过程中得到了北京第二外国语学院的大力支持和协助,中国商务出版社的编辑也为本书的出版付出了大量辛勤劳动,在此表示感谢。

作 者

2004年8月2日

目 录

第一章 会展项目管理概述	(1)
第一节 会展项目和项目管理	(1)
第二节 会展项目管理的过程	(7)
第三节 会展项目管理的方法	(21)
案例 1: 2003' “泛珠三角” 投资促进峰会	(25)
案例 2: 文化会展项目运作——歌华集团	(26)
案例 3: 上海旅游节“浦东啤酒之夜” 策划方案	(28)
第二章 会展项目的启动	(32)
第一节 会展项目的选择	(32)
第二节 会展项目的可行性研究	(37)
第三节 会展项目的财务评估	(49)
第四节 会展项目的立项和审批	(51)
案例 1: 亚洲经济一体化研究热点与博鳌亚洲论坛 2004 年年会的 主题议题设计	(57)
案例 2: 2006 年杭州世界休闲博览会项目管理（试行）办法	(59)
第三章 会展项目组织和项目经理	(66)
第一节 会展项目组织	(66)
第二节 会展项目团队和人力资源	(75)
第三节 会展项目经理	(91)
案例 1: 2000 年悉尼奥运会之志愿者管理	(101)
案例 2: 歌华集团的人力资源战略规划	(102)
第四章 会展项目计划	(106)
第一节 会展项目计划概述	(106)

2 会展项目管理

第二节 会展项目范围计划	(114)
第三节 会展项目进度计划	(119)
第四节 会展项目资源计划	(139)
第五章 会展项目的实施和控制	(143)
第一节 控制及控制目标	(143)
第二节 项目跟踪和信息系统	(147)
第三节 控制系统的设计	(158)
第四节 会展项目的调整	(162)
第六章 会展项目的财务管理	(167)
第一节 财务管理的对象和内容	(167)
第二节 会展项目财务预测	(173)
第三节 会展项目财务预算	(179)
第四节 会展项目的资金筹集	(185)
第五节 会展项目成本控制	(194)
案例 1: 2008 年北京奥运会获得赞助计划	(198)
案例 2: 中国国际建筑艺术双年展筹资预测	(200)
第七章 会展项目风险管理	(206)
第一节 会展项目风险管理概述	(206)
第二节 风险管理规划	(220)
案例 1: 文化项目案例分析——SARS 警醒国内演出市场的 保险意识	(234)
案例 2: 中国国际建筑艺术双年展风险与防范	(236)
第八章 会展项目的评估	(239)
第一节 会展项目评估概述	(239)
第二节 会展项目评估的内容	(245)
第三节 会展项目评估的过程	(254)
第四节 会展项目评估报告及其应用	(256)
案例 1: 温州市会展业协会与会展评估工作	(258)

第一章 会展项目管理概述

内容摘要

本章主要介绍项目和项目管理的基本概念和特征,会展项目管理的总体性特点,会展项目管理的对象和范围。本章的重点是会展项目管理的过程:会展项目的启动——计划——执行——控制——结束,每一个过程又包含着若干个子过程。最后本章介绍了会展项目管理的方法。

第一节 会展项目和项目管理

一、项目和项目管理

(一) 项目及其特征

1. 项目的定义

关于项目的定义,目前理论界认识并不完全统一。一般认为,作为项目应具有两大基本特征:一是主观方面的特征,即项目是作为一定管理主体的被管理对象和管理手段而存在的;二是客观方面的特征,即项目在客观上必须具备单次性任务的属性。基于这一认识,项目可以定义为:项目是作为系统的被管理对象的单次性任务,是单次性活动的一种组织管理模式。

项目的两大基本特征是一个项目存在的充分必要条件。首先,从客观特征方面看,只有被管理的对象具有单次性任务这一基本属性时,我们在主观上才有可能把它作为一个项目来管理。其次,从主观特征方面看,即使被管理对象在客观上具备了一次性属性,是否要作为一个项目来管理还取决于人们的主观意愿。当某一单次性任务作为一个项目有助于管理者有效地实现任务的目标时,可作为项目来管理,否则不必作为项目来管理。

2. 项目的一般特征

(1) 项目的相对性

项目既然作为一种组织形式和单次性任务，那么它就不是一个固定的目的物。项目总是相对于确定的主体而存在的，因此具有相对性。

(2) 项目的临时性

项目是一定的管理主体在一定时期里的组织形式，只在一段有限的短暂时间内存在，所以具有临时性，即经过一定的寿命周期之后，原来构成一个项目的各种要素就不复存在。

(3) 项目的目标性

项目既然作为一个任务，那么它就有明确的目标。项目的目标就是项目的管理主体在完成项目的任务时所要实现的目的。一般来说，项目最终的统一目标就是效益目标，而通常提到的项目的工期、成本、质量目标应是服从于效益目标的项目二级目标。

(4) 项目的寿命周期性

项目任务的单次性决定了项目有一个确定的起始、实施和终结的过程，这就构成了项目的寿命周期。对于一般项目来说，项目的寿命周期可分为三个阶段：第一阶段是项目前期阶段，一般包括项目规划、部署，即要明确项目的任务、基本要求、所需投入要素、目标及成本效益分析论证；第二阶段是项目实施阶段，即具体组织项目的实施以实现项目的目标；第三阶段是项目终结阶段，包括项目的总结、清理等。

(5) 项目的约束性

项目是一个任务，而任何任务都有其限定条件。项目的限定条件构成了项目的约束性。项目的限定条件一般包括项目的投入要素（人、财、物）、时间和质量等。项目的约束性为项目任务的实施和完成提供了一个最低的参考标准。

(6) 项目的风险性

项目的风险性，是指项目具有不确定性。每个项目都有一定的不确定性，即在项目的具体实施中，由于外部环境和内部因素在发展变化，项目的实施过程可能与项目计划有所偏差。比如项目提前或延时完成，项目实际成本高于或低于预算成本，项目实施结果与预计不符等等。因此，在项目实施过程中要进行有效的管理和控制。

(7) 项目的系统性和整体性

一般地，项目的各种要素之间都存在着某种联系，只有将它们有机地结合起来才能确保项目目标的有效实现，这在客观上就形成了一个系统。同时，项目只有一个最终的统一的目标——效益目标，项目的其他要素及其他目标都应为其服务并统一于它的要求之下。

3. 项目分类

(1) 按项目规模分类

根据投入项目的劳动、项目持续时间、项目投资额等指标,可以将项目分为大型项目、中型项目和小型项目。在采用这种方法对项目分类时,不同的国家、不同的行业会有不同的标准。

(2) 按项目的复杂程度分类

项目所包含的内容、技术、组织关系、人员关系的复杂程度有着相当大的差别,根据这些差别,可以把项目分为复杂项目和简单项目。

(3) 按项目的结果分类

项目的结果基本上有两类,即产品和服务。项目也因此主要分为结果为产品的项目和结果为服务的项目这两大类。此外,有的项目结果兼有产品和服务。

(4) 按行业分类

按项目所属的行业,可把项目分为农业项目、工业项目、教育项目、旅游项目、会展项目等。

(二) 项目管理

1. 项目管理的概念

所谓项目管理,是指项目管理者为了实现其目标,按照客观规律的要求,运用系统工程的观点、理论和方法,对执行中项目的发展周期各阶段工作进行计划、组织、控制、沟通和激励,以取得良好效益的各项活动的总称。

项目管理的含义主要包括以下几个方面:

(1) 管理的主体。管理的主体是项目管理者,即投资者或经营者(项目业主)对项目发展周期全过程的管理。

(2) 管理的客体。管理的客体是项目发展周期中的全部工作。

(3) 管理的目的。管理的目的是实现项目目标。项目管理的目标是:在有限的资源条件下,保证项目的时间、质量、成本达到最优化。

(4) 管理的职能。管理的职能是计划、组织、控制、沟通和激励。离开这些职能,项目的运转是不可能的,管理的目标也无法实现。

(5) 管理的依据。管理的依据是项目的客观规律。管理是人的主观行为,而主观行为必然要受到客观规律的制约。要实现管理目标,达到预期效果,就必须尊重项目运行的客观规律。

2. 项目管理的特点

(1) 项目管理的复杂性。项目一般由多个部分组成,工作跨越多个组织,需要运用多种学科的知识来解决问题;项目工作通常没有或很少有以往的经验

可以借鉴,执行中有许多未知因素,每个因素又常常带有不确定性,还需要将具有不同经历、来自不同组织的人员有机地组织在一个临时性的组织内,在技术性能、成本、进度等较为严格的约束条件下实现项目目标等等。这些因素都决定了项目管理是一项非常复杂的工作,其复杂性甚至远远高于一般的生产管理。

(2) 项目管理的专业性。项目管理是一项专业性很强的工作,它需要专业化的集权领导和专门的组织机构,从而合理有效地进行分工,提高管理效率;同时,项目管理需要专业人才的参与,其中,项目经理在项目管理中起着非常重要的作用。

(3) 项目管理的方式是目标管理。项目管理是一种多层次的目标管理方式。由于项目涉及的专业领域往往十分宽广,而项目管理者谁也无法成为每一个专业领域的专家,对某些专业虽然有所了解,但不可能像专门研究者了解得那样深刻。现代的项目管理者只能以综合协调者的身份,向被授权的专家讲明应承担工作责任的意义,协商确定目标以及时间、经费、工作标准的限定条件。此外,的具体工作则由被授权者独立处理。同时,还要经常反馈信息、检查督促并在遇到困难需要协调时及时给予各方面有关的支持。可见,项目管理只要求在约束条件下实现项目的目标,其实现的方法具有灵活性。

(4) 项目管理的方法、工具和手段具有先进性、开放性。项目管理采用科学先进的管理理论和方法。如采用网络图编项目进度计划,采用目标管理、全面质量管理、价值工程、技术经济分析等理论和方法控制项目总目标;采用先进高效的管理手段和工具,主要是使用电子计算机进行项目信息处理等等。

二、会展项目及其管理

(一) 会展项目的概念和分类

1. 会展项目的概念

会展是会议、展览等集体性活动的简称,是指在一定地域空间由很多人集聚在一起形成的定期或不定期的制度或非制度的集体性和平活动。它包括各种类型的会议、展览(包括交易会、博览会等)、体育赛事、节庆等活动。因此,会展项目就是以各种会展活动为管理对象的新型项目形式。根据会展活动的主题类型,会展项目一般可分为会议项目、展览项目、体育与节庆项目。

2. 会展项目的分类

(1) 会议的分类

按照不同的分类标准,会议可分为不同的类型,主要有以下几种:

- 按会议的组织形式可分为年会、代表会议、论坛、专题学术讨论会、

讨论会、座谈会。

- 按会议的内容可分为商务型会议、度假型会议、展销会议、文化交流会议、专业学术会议、政治性会议、培训会议。

- 按会议的主办主体可分为协会会议、公司会议和政府会议。

(2) 展览的分类

按照不同的角度,展览可以有以下几种分类:

- 按展览的内容可分为综合展(博览会)和专业展。
- 按展览的性质可分为宣传类展览会、贸易类展览会和虚拟展览会。
- 按展览的行业可分为轻工行业展、石化行业展、纺织行业展、建材行业展、房地产行业展等各行各业的专业展览会。
- 按展览的规模可分为单独展、多国展和国际博览会。
- 按展览的地域可分为国内展、国际展和出国展。
- 从是否盈利划分,展览可以分为盈利性展览和非盈利性展览。

以上关于会议和展览项目的分类属于会展活动的基本知识,关于每一类会展活动的基本内涵、特点,读者可参照有关会展活动的入门教材。由于体育比赛和节庆等一些特殊活动形式多种多样,特点也千差万别,在此就不对其作进一步的分类。

(二) 会展项目的总体特征

会展项目作为一种新型的项目形式,与传统的项目有着明显的特征差异。会展项目虽然存在不同类型,但总体上具有一些共同特征。

1. 服务目标性

会展项目以提供令客户满意的服务为目标。会展业属于第三产业,从服务业的本质出发,要求会展从业人员围绕人来开展工作,最终实现客户满意的目的。因此从目标看,会展企业引进项目管理的运作方式可以使企业最大限度地实现会展目的,服务于与会者或参展商。

2. 客户广泛性

会展活动以客户群体而非个体为对象。会展项目的服务对象是以参会者、参展商、专业观众等为主的客户群,其构思与启动要以充分调研客户的需求和市场为基础。一个成功的会展项目,往往把会议、展览和文化、旅游等活动有机结合起来,一方面吸引大量的参展商(参会者)参展(会),丰富会展内容,另一方面也增强对观众的吸引力,扩大观众观展(参会)规模,从而形成广泛的客户群体。

3. 项目关联性

实施一个会展项目往往会涉及服务、交通、通信、建筑、装饰等诸多部

门,需要诸多部门和行业的密切配合。同时也能直接或间接带动一系列相关产业如旅游业、广告业等的发展。

4. 效益综合性

会展项目的投资效益是综合性的,这种综合性体现在两个方面:一是会展项目投资在获取经济效益的同时,还将获得巨大的社会与环境效益,比如推动社会相关行业的发展、城市环境的优化等等;二是项目的关联性决定了项目收益由多方构成,具有综合性的特点。

(三) 会展项目管理的定义与任务

1. 会展项目管理定义

根据项目管理的概念,会展项目管理可定义为会展项目管理者根据会展项目运营客观规律的要求,运用系统的观点、理论和方法,对执行中的会展项目发展周期中的各阶段工作进行计划、组织、控制、沟通和激励,以实现其目标的各项活动的总称。

2. 会展项目管理的任务

会展项目有多种类型,不同类型的项目管理,其具体任务不尽相同,但任务的主要范围是类似的,会展项目管理一般包括会展项目团队组织、成本控制、进度控制、质量控制、合同管理、风险管理等六项任务。

(1) 项目团队组织

会展项目团队组织任务,包括明确会展项目团队组织关系和沟通渠道、选择合适的会展项目组织形式、选拔会展项目经理及调集各有关职能人员、组建会展项目团队、制定会展项目管理制度和建立会展项目信息管理系统等五个方面。前三个方面任务是提高会展项目组织的运行效率和运行效果的重要前提,后两个方面任务是提高会展项目组织的运行效率和运行效果的重要保证。

(2) 成本控制

成本控制任务,包括编制成本计划、审核成本支出、分析成本变化情况、研究降低成本途径和采取成本控制等五个方面。前两个方面任务是对成本的静态控制,比较容易实现;后三个方面任务是对成本的动态控制,比较难实现,不仅需要研究一般项目成本控制的理论和方法,还需要总结特定项目费用控制的经验,才能将成本控制在计划目标内。

(3) 进度控制

进度控制任务,包括进度方案的科学决策、进度计划的编制和实施有效的进度控制等三个方面。进度方案的科学决策,是实现进度控制的先决条件;进度计划的编制是实现进度控制的重要基础;实施有效的进度控制是实现进度控制的根本保证。

(4) 质量控制

质量控制任务,包括规定各项工作的质量标准与预防措施、对各项工作进行质量监督与验收以及各项工作的质量问题的处理三个方面。规定各项工作的质量标准与预防措施是实现质量目标、将“事后处理”转为“事前控制”的可靠基础;对各项工作进行质量监督与验收是实现质量目标的重要过程,它包含了对会展项目设计质量、施工质量以及材料和设备等质量的监督与验收;对各项工作的质量问题进行处理是实现质量目标的根本保证。

(5) 合同管理

合同管理的任务,包括合同谈判、签订、修改合同、处理合同纠纷、索赔等。在合同管理任务中,要突出合同签订的合法性和合同执行的严肃性,为实现管理目标服务。

(6) 风险管理

风险管理的任务,包括会展项目风险识别、风险估测、风险评价,并在此基础上优化组合各种风险管理技术、对风险实施有效的控制和妥善处理风险所致后果等。其目的是以最少的风险管理成本获得最大的安全保障。

第二节 会展项目管理的过程

一、管理过程

(一) 启动过程

启动过程是指开始一个会展项目,并有意往下进行的过程。启动过程的结果,包括一些项目的初始文件、项目章程、项目经理的任命、项目关键的约束、假设条件等。

1. 会展项目经理的聘任和项目班子的组建

会展项目正式开始有两个明确标志:一是任命会展项目经理、建立项目管理班子,二是项目许可证书。一般来说,应当尽可能早地选定会展项目经理,并将其委派到项目上去。项目经理无论如何要在项目计划执行之前到岗。

会展项目经理又叫会展项目负责人。会展项目经理可以从项目实施组织外部招聘,也可以从项目实施组织内部挑选。他们应是既懂管理,又懂会展行情,善于沟通的复合型人才。

会展项目经理要组建一个执行机构,叫做会展项目班子,负责会展项目各阶段的工作。一般来说,会展项目发起之后才建立项目班子。会展项目班子可

以是项目实施组织的下属单位或机构,也可以是独立的组织。项目班子的具体职责、组织结构、人员构成和人员配备数量等,因会展项目性质、复杂程度、规模大小和持续时间长短而异。会展项目班子一般都是临时性组织,在选择会展项目班子成员时,必须考虑待选人员的特点。要考虑的问题包括(但不限于)如下内容:①从前的经验。他们以前是否干过类似的或有关的工作?干得如何?②个人兴趣。他们对本项目的工作是否有兴趣,在一起能工作得好吗?③招募的可能性。适合本项目并希望来的人能够及时调来吗?

会展项目经理和项目班子必须花费足够的时间对项目进行研究、讨论和分析。在明确了项目大局后,则应编制一份“会展项目界定”文件,初步确认会展项目的内容和范围。在项目界定的基础上确定项目目标,在目标确定后,通过评价选出现实、可行、最优或满意的行动路线,即项目策略。

2. 启动过程的主要项目文件

要启动一个会展项目,项目发起人或委托人必须以书面文件形式向有关管理机构或投资机构提交“会展项目建议书”,这是会展项目的第一份文件。有的还要求在此之后,进一步提交“可行性研究报告”。上述文件经过批准后,就可以开展招标活动了。立项单位应依照招标投标法向多家候选承担单位发出招标文件,即我们通常所说的“招标书”,凡有意承接会展项目的单位(投标单位)应据此完成各自的“会展项目申请书”(或称之为投标文件或解决方案)。立项单位经过评估筛选,最终选定一家项目承担单位并签订合同。

(1) 会展项目建议书

会展项目建议书实际上是会展项目设想或构思的书面表达。会展项目建议书的内容视会展项目的具体情况可简可繁,一般应包括:会展项目的必要性,会展项目的市场预测,会展项目方案、规模,会展项目必要条件分析,投资估算和资金筹措的设想,经济效果和投资效益的估计。对于一般的会展项目,除了以上几个方面,还应根据具体情况,补充说明下列事项:

①项目风险。许多会展项目都会有风险。所谓风险,就是发起会展项目时拿不准的事,在会展项目风险管理规划中要详细研究。但在会展项目建议书中也应在项目识别时初步意识到的风险写进来。

②人力资源需求。如果需要从有关部门取得实施会展项目的人员,也要进行说明。内容应包括需要什么样的人、何时需要等。

③制约和限制条件。如会展项目在实施时是否会受到限制、什么样的限制、是否需要会展项目的支持者,特别是需要政府帮助解决等。

(2) 可行性研究报告

可行性研究报告,是用于评价会展项目的市场、财务、组织、经济、环境

等各方面,并在详细调查、周密研究,进行经济和环境分析、方案比较之后做出会展项目是否可行结论的书面报告。

要写好一份可行性研究报告,必须具备以下几个步骤:

①机会研究。机会研究实际上也就是会展项目设想或构思。在会展项目识别阶段一般要进行机会研究。机会研究比较粗略,对投资额的估算精确度达到投资额的30%左右就行。

②初步可行性研究。初步可行性研究又叫预可行性研究。主要目的是判断会展项目的前景到底如何,是否可以在下一阶段的可行性研究中做出投资决定;确定有无必要进行深入的市场调查等研究或辅助性研究。初步可行性研究对投资额的估算精确度要达到投资额的20%左右。

③可行性研究。可行性研究,又叫最终可行性研究,或经济可行性研究,是可行性研究报告的关键环节。可行性研究要对会展项目进行深入的市场、经济分析和方案比较,确定各方案是否可行,并选择最佳方案。在这一阶段常常要进行成本效益分析。成本效益分析,首先要对会展项目各种不同方案的成本和效益进行估算,然后计算某些财务指标,最后比较各方案的财务指标。这种比较就能确定各项目方案的相对优劣。这一阶段的投资估算精确度一般要达到投资额的10%左右。

④决策和评价报告。会展项目评价报告,又称会展项目可行性研究报告,是对会展项目是否可行做出评定。项目评价报告一般应包含实施要点、会展项目背景和历史、市场和实施能力、资金投入、项目的设计、项目实施的组织结构、人力、项目执行、财务和经济评价等内容。这些内容可归纳为五个方面:市场可行性、组织体制可行性、财务可行性、经济可行性、社会可行性。

可行性研究是决定会展项目命运的关键,一般都由专业机构承担,例如有名望的会展咨询公司或研究机构。可行性研究的内容随会展项目的性质、特点和规模而有所区别。可行性研究小组中要有经济学家、市场分析师、同会展项目性质有关的专业人员、财会专家和管理专家等参加。

(3) 招标文件和项目申请书

招标文件包括以下内容:①工作说明书。工作说明书中必须表述清楚会展项目的工作范围,概括描述立项单位/业主要求承担单位或项目团队执行的任务或工作明细。②需求建议书。需求建议书中必须包含立项单位/业主要求,此要求规定了会展项目的规格和特征。③可交付成果。可交付成果是项目进展中承担单位应当提交的文件和交付物。如报告、图表、手册和设备等。④立项单位/业主供应条款。⑤过程确认。需求建议书中可以表述出立项单位/业主打算对哪些阶段点或结果(某一过程的结果,可以是文件或可文件化的项目)