



Complete Guide to Standardization Management of Convention & Exhibition Company



会展公司 规范化 管理操作范本

程淑丽 赵贵廷 编著

拿来即用的 标准化 工具化 解决方案
流程化 实务化

弗布克管理咨询系列

会展公司 规范化管理操作范本

程淑丽 赵贵廷 编著

人民邮电出版社
北 京

图书在版编目(CIP)数据

会展公司规范化管理操作范本 / 程淑丽, 赵贵廷编著.
北京: 人民邮电出版社, 2007. 12

(弗布克管理咨询系列)

ISBN 978-7-115-16992-1

I. 会… II. ①程…②赵… III. 展览会—企业管理
IV. G245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2007) 第 158963 号

内 容 提 要

本书介绍了会展公司规范化管理的具体内容和操作步骤, 是会展公司提高管理水平, 进行规范化管理和实务操作的参照范本。

书中内容包括会展公司的组织结构设计、职能分解、职位说明书的编制、项目组织管理、服务质量目标管理、绩效考核体系设计、薪酬福利管理、流程管理等几个方面。书中还提供了会展公司规范化管理的制度、工具、流程和模板, 以便会展公司参照使用。

本书适用于会展公司管理人员、企业培训人员、咨询师以及高校师生和专家学者阅读。

弗布克管理咨询系列

会展公司规范化管理操作范本

◆ 编 著 程淑丽 赵贵廷

责任编辑 代新梅

◆ 人民邮电出版社出版发行 北京市崇文区夕照寺街 14 号

邮编 100061 电子函件 315@ptpress.com.cn

网址 <http://www.ptpress.com.cn>

北京隆昌伟业印刷有限公司印刷

新华书店总店北京发行所经销

◆ 开本: 787 × 1092 1/16

印张: 19

2007 年 12 月第 1 版

字数: 180 千字

2007 年 12 月北京第 1 次印刷

ISBN 978-7-115-16992-1/F

定 价: 38.00 元

读者服务热线: (010) 67129879 印装质量热线: (010) 67129223



- 《酒店规范化管理操作范本》
- 《旅行社规范化管理操作范本》
- 《零售企业规范化管理操作范本》
- 《服装制造企业规范化管理操作范本》
- 《电力企业规范化管理操作范本》
- 《印刷企业规范化管理操作范本》
- 《文化公司规范化管理操作范本》
- 《物业公司规范化管理操作范本》
- 《物流公司规范化管理操作范本》
- 《销售企业规范化管理操作范本》
- 《广告公司规范化管理操作范本》
- 《装饰公司规范化管理操作范本》
- 《快递公司规范化管理操作范本》
- 《公关公司规范化管理操作范本》
- 《会展公司规范化管理操作范本》
- 《房地产企业规范化管理操作范本》
- 《家具制造企业规范化管理操作范本》
- 《生产制造企业规范化管理操作范本》



封面设计:



袁剑锋(北京)品牌设计机构

系列书前言

弗布克规范化管理从人力资源的角度，共分七个模块，给出了每个行业或者公司的操作实例和范本，是企业标准化、工具化、流程化和实务化管理的模板，是企业拿来即用的解决方案。

组织结构设计、职能分解、职位说明书、目标管理、薪酬管理、管理流程和绩效考评是本套范本图书七大通用模块，将这七大模块置于不同的企业，就构成了个性化的企业规范化操作范本，从而使得每个企业的规范化管理更具有本企业的特点和可操作性、实务性。

针对不同企业的七大模块，我们给出了每个模块设计和操作的实例、样表、范本、范例、方案、案例和表单。这些拿来即用的工具，为企业提供了可以参照执行的样例，从而便于企业制定出更加符合自身特点的规范化管理操作系统。

本套操作范本图书是标准化、工具化、流程化、实务化——“四化一体”的解决方案。

1. 标准化的解决方案

这一点首先体现在七大模块上，任何企业都需要解决这七大问题并使之规范化；其次体现在每个模块设计的可操作性上，针对每个模块，我们都给出了标准化的设计方案；最后，体现在方案的设计形式上，针对每个方案，我们同样都提供了标准化的方案模式。

2. 工具化的解决方案

每个模块提供的各种参照范本，都可以作为企业自己设计规范化管理体系的参照范例和工具。因为本套图书具体到每个行业和企业，所以这些工具本身具有了行业或企业的特点，针对性非常强，企业可以拿来即用，也可以因需而变。

3. 流程化的解决方案

首先，体现在全书的整体结构上。按照规范化管理的流程和人力资源管理框架的构建，本书的七大模块正好构成一个规范化管理体系设计的流程。其次，体现在各个企业管理流程本身的设计上。本套操作范本图书给出了每个企业主要业务的操作流程，为企业的流程设计提供了参照范本。

4. 实务化的解决方案

本套操作范本图书没有过多的理论阐述，但是提供了翔实的管理方法和操作规范，其目的就是加强实务性，让企业真正用得上。提供方案设计与解决实际问题，是本套操作范本图书的立足点和出发点。

每个企业在应用本套操作范本图书的过程中应根据企业的实际情况，在充分调查和研究的基础上，有针对性地设计出符合本企业的规范化管理体系，切不可生搬硬套。

如果本套操作范本图书中有哪些不合适的体系设计，也恳请广大读者提出宝贵意见，不吝赐教。

编 者
2007 年

前言

近几年，随着全球经济一体化的不断深入和我国加入世界贸易组织（WTO），国内经济快速发展，我国的会展业在取得巨大进步的同时也面临着更为严峻的市场竞争。世界著名会展公司纷纷抢滩中国市场，以其雄厚的资本实力和先进的管理理念及经营策略，对我国会展公司特别是中小型会展公司的生存构成了严重的威胁。

面对这些大型会展公司在资金、品牌及运营管理等方面的挑战，我国的会展公司，特别是中小型会展公司应更强调会展主题的突出和会展资源的整合优化，通过设计和实施规范化的管理体系，不断弥补自身在管理和运营方面的不足，增强提供优质会展服务方案的能力，提高会展服务运作的质量，从而更好地应对逐步开放的会展市场和日益激烈的竞争环境。

本书主要论述了以人力资源为基础的会展公司的规范化管理，通过对会展公司的组织结构设计、职能分解、职位说明书的编制、会展项目组织管理、服务质量目标管理、绩效考核体系设计、薪酬福利管理、流程设计八个方面内容的介绍，为会展公司提供了规范化管理的制度、工具、流程和模板，以便于会展公司参照执行，是会展公司进行规范化管理和实务操作的参照范本。

由于会展公司在规模、所属行业及自身条件等方面存在着巨大差异，因而在应用本书时，各会展公司可结合自身特点有选择地参照，并根据公司的实际情况，有针对性地进行制度和模板设计，以使其更加符合公司的实际情况。

在编写本书的过程中，孙晓颖、曹晓琼、孙宗坤负责资料的收集、整理以及数字图表的编排，薛显东、许进编写了第一、二章，王淑燕编写了第三章，姚小风、张明玉、孙大伟编写了第四章，耿书芳、金宏森编写了第五、六章，王德敏、任建军编写了第七、八章，马娜、李广平、刘瑞江编写了第九章，全书由程淑丽、赵贵廷统撰定稿。

编 者

2007 年 7 月

目 录

第一章 会展业发展概况	1
第一节 我国会展业的发展历史与现状	1
一、我国会展业的发展历史	1
二、我国会展业现状	2
第二节 我国会展公司现状	3
一、我国会展公司的发展现况	3
二、我国会展公司存在的管理问题	4
三、以人力资源为基础的规范化管理	5
第二章 会展公司组织结构设计	7
第一节 组织结构设计的基本原理	7
一、组织结构设计的概念	7
二、组织结构设计的一般原则	7
三、组织结构设计的参数	8
四、组织结构设计的一般步骤	9
第二节 设计会展公司组织结构	11
一、设计会展公司组织结构时应注意的事项	11
二、会展公司常见的组织结构类型	12
第三节 会展公司的部门设置	15
一、确定公司的管理幅度与管理层次	15
二、会展公司主要职能部门的设置	17
三、会展公司辅助职能部门的设置	21

四、会展公司组织结构设计范例	23
第三章 会展公司各部门职能分解	25
第一节 职能分解	25
一、掌握职能分解的概念	25
二、注意职能分解的要点	25
三、职能分解应注意的事项	26
第二节 职能分解的步骤	27
一、职能调查	27
二、职能识别	28
三、职能汇总	29
四、编制职能分解表	30
第三节 会展公司职能分解表的编制	30
一、划分部门的一、二、三级职能	30
二、会展公司各部门职能分解表范例	31
第四章 会展公司的职位设置与职位说明书	39
第一节 工作分析	39
一、工作分析的内容	39
二、工作分析的方法	40
第二节 会展公司的职位设置	40
一、职位设置的原则	40
二、职位列表	41
第三节 编制职位说明书	44
一、职位说明书的内容	44
二、职位说明书的作用	45
三、编制职位说明书时应注意的问题	46
第四节 会展公司各部门职位说明书	47
一、经营管理层	47
二、财务部	56

三、策划部	65
四、外联部	75
五、招商部	79
六、创意设计部	83
七、会展服务部	89
八、信息管理部	101
九、安全保卫部	107
十、特装制作部	111
十一、物流部	123
十二、工程管理部	131
十三、行政人事部	138
第五章 会展公司的项目组织管理	145
第一节 会展公司与项目部的职能划分	145
一、了解会展项目管理	145
二、会展公司与项目部的职能	146
三、会展公司对项目部的权责	147
第二节 会展公司项目部的岗位设置	147
一、项目部组织结构设置	147
二、项目部各部门设置	147
三、项目部各部门职能	149
第三节 项目经理的选聘与权责界定	152
一、项目经理的任职条件	152
二、项目经理的选聘	152
三、项目经理的责权划分	153
四、项目经理的考核	155
第六章 会展公司服务质量目标管理	157
第一节 目标管理概述	157
一、目标管理的概念	157

二、目标管理的特点	157
三、实施目标管理的意义	158
第二节 会展公司实施服务质量目标管理	159
一、会展公司实施服务质量目标管理的必要性	159
二、会展公司服务质量目标管理操作流程	160
第三节 会展公司各部门服务质量目标分解表	165
一、策划部服务质量目标分解表	165
二、外联部服务质量目标分解表	166
三、招商部服务质量目标分解表	166
四、创意设计部服务质量目标分解表	167
五、会展服务部服务质量目标分解表	167
六、信息管理部服务质量目标分解表	168
七、安全保卫部服务质量目标分解表	168
八、特装制作部服务质量目标分解表	169
九、工程管理部服务质量目标分解表	169
十、物流部服务质量目标分解表	170
第七章 会展公司绩效考核	171
第一节 绩效考核概述	171
一、绩效考核的概念	171
二、绩效考核的作用	171
三、绩效考核的原则	172
四、绩效考核指标体系的内容	173
第二节 会展公司关键业绩指标的确定	173
一、关键业绩指标的概念	173
二、建立关键业绩指标应遵循的原则	174
三、会展公司关键业绩指标设计的方法	174
四、会展公司关键业绩指标体系建立的流程	175
第三节 会展公司绩效考核的实施与操作	176
一、绩效考核操作的步骤	176

二、会展公司绩效考核的方法	181
三、会展公司实施绩效考核时应注意的问题	184
第四节 会展公司各部门主要职位绩效考核表	185
一、经营管理层	185
二、财务部	189
三、策划部	193
四、外联部	196
五、招商部	198
六、创意设计部	199
七、会展服务部	201
八、信息管理部	205
九、安全保卫部	207
十、特装制作部	208
十一、物流部	213
十二、工程管理部	216
十三、行政人事部	219
 第八章 会展公司的薪酬管理	 223
第一节 薪酬体系概述	223
一、薪酬的概念	223
二、薪酬体系的构成	223
第二节 会展公司的薪酬体系设计	224
一、薪酬体系设计的原则	224
二、薪酬体系设计的实施步骤	225
第三节 会展公司的福利体系设计	229
一、福利体系设计的原则	230
二、常见的福利形式	230
三、福利形式的选择	231
第四节 会展公司薪酬体系设计范例	232
一、现有薪酬体系诊断	232

二、薪酬体系设计的总体思路	232
三、薪酬体系设计的实施	233
第九章 会展公司管理流程设计	239
第一节 流程设计的基本概念	239
一、流程与流程再造	239
二、实行流程管理的意义	239
第二节 会展公司管理流程设计	240
一、坚持流程设计的原则	240
二、管理流程设计的步骤	241
三、流程图的绘制	242
四、流程管理的实施要点	245
第三节 会展公司各部门管理流程设计	246
一、公司形象策划管理流程设计与工作标准	246
二、会展策划管理流程设计与工作标准	251
三、场地租赁管理流程设计与工作标准	256
四、会展招商管理流程设计与工作标准	260
五、特装创意设计管理流程设计与工作标准	264
六、特装展位制作搭建管理流程设计与工作标准	268
七、会展服务管理流程设计与工作标准	272
八、会议服务管理流程设计与工作标准	280
九、会展项目控制管理流程设计与工作标准	287

第一章 会展业发展概况

第一节 我国会展业的发展历史与现状

一、我国会展业的发展历史

会展业，有着城市经济发展“助推器”之称，在我国，作为一种新兴的服务业，其发展大致经历了起步、快速发展、稳定发展三个阶段。

（一）起步阶段

现代会展业在我国的起步较晚。新中国建立以后，每年春秋两季定期于广州举办的中国出口商品交易会，为展示我国产品、吸引大量外资、促进商品贸易做出了卓越贡献。

与国际上的大型展览会相比，中国出口商品交易会的规模和影响力虽然都有限，但其对我国早期会展业的发展起到了促进的作用。

（二）快速发展阶段

自改革开放至2000年的20余年里，我国会展业步入了快速发展的阶段。在这期间，我国会展公司、展览场馆、会展活动的数量日益剧增。从举办的展览会数量来看，据相关数据统计，1997年全国共举办1063个展览会，1998年为1262个，1999年为1326个，2000年为1684个。

此外，我国会展业所举办的展览会、博览会也具有一定的规模和影响力，如汽车展、国际机床展、冶金铸造展等大型展览会。

在这一时期，通过学习外国会展公司的管理模式和运作方法，我国各大会议及展览中心的经营管理水平也得到了较大幅度的提升。

（三）稳定发展阶段

近几年，特别是中国加入世界贸易组织（WTO）以来，随着全球经济一体化的不断深入，我国会展业的会展数量和规模不断扩大，会展业逐渐进入稳定发展的阶段，并在全国形成“环渤海、长三角、珠三角、东北、中西部”五个产业带

的会展经济格局。

这里以展览业的发展现状为例来说明。据有关统计,在2001~2005年这5年里,我国国内展览项目数量以年均16%的速度增长,出国展览项目数量以年均19%的速度增长,全国展览营业收入以年均14%的速度增长。而到2006年年末,我国共拥有2000平方米以上的各类会展中心和展览场馆170家,可用于展览的总面积达536.5万平方米,展览总面积位居世界前列。

二、我国会展业现状

(一) 发展速度快、规模日益壮大

从我国会展业的发展历史可以看出,我国会展业从弱小到壮大,发展速度不断加快,行业规模逐年稳步增长,为中外技术合作、信息沟通、贸易往来、文化交流创造了良好的经济和社会效益。据不完全统计,2006年我国各种展览会创造的直接经济收入达140亿元人民币;而2007年展会的总体数量和展览总面积的增长率预计都将达到30%。

(二) 国际化进程加快

近年来,伴随着我国会展业进一步对外开放,我国会展业的国际化进程进一步加快,国际著名会展企业纷纷通过合作办展、设立合资公司等形式抢滩中国会展市场。

例如,2005年7月青岛举办了中美两国携手打造的消费电子博览会——2005中国国际消费电子博览会。2005年8月,全球会展巨头英国励展博览集团收购中国医药集团下属子公司国药展览有限责任公司50%的股份,并成立了国内领先的医药展览公司。

(三) 展会经济区域差异明显

在我国,华东、华北、中南、西南、西北、东北这六大地区的会展业发展极不均衡。从2004年展览馆的数量来看,华东地区展览馆数量最多(占全国总量的36%),中南、华北地区次之(分别占全国总量的23%和18%),而东北、西南、西北三地区的展览馆数量总和才占全国总量的23%。

而在这六大地区中,各省会展业的发展也不均衡。以2004年的东北地区为例,辽宁省举办的展览会占该地区总展会数量的72%,明显高于该地区其他各省办展的数量。华东、华北、中南、西南、西北也存在着同样的情况,各个地区的会展业均由单一的龙头会展城市(分别是上海、北京、广东、成都、西安)