

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

HUIZHAN XIANGMU GUANLI

王起静 编著



中国商务出版社
CHINA COMMERCE AND TRADE PRESS

2011年版

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

(2011 年版)

王起静 编著

中国商务出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

会展项目管理：2011 年版 / 王起静编著. —2 版.
—北京：中国商务出版社，2011. 4
21 世纪全国高等院校会展管理系列统编教材
ISBN 978-7-5103-0435-4

I. ①会… II. ①王… 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 (2011) 第 055195 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 (2011 年版)
HUIZHAN XIANGMU GUANLI
王起静 编著

出 版：中国商务出版社
发 行：北京中商图出版物发行有限责任公司
社 址：北京市东城区安定门外大街东后巷 28 号
邮 编：100710
电 话：010—64269744 (编辑室)
010—64266119 (发行部)
010—64263201 (零售、邮购)

网 址：www. cctpress. com

邮 箱：cctp@ cctpress. com

照 排：嘉年华文

印 刷：北京密兴印刷有限公司

开 本：787 毫米×980 毫米 1/16

印 张：17.5 字 数：314 千字

版 次：2011 年 4 月第 2 版 2011 年 4 月第 5 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5103-0435-4

定 价：33.00 元

版权专有 侵权必究

举报电话：(010) 64242964

总 序

这套丛书能够修订再版，对我本人以及所有参与过这套丛书的顾问、作者、编辑等都是一中极大的鼓励。

这次出版重点作了以下调整：

1. 借鉴国内外同类教材的知识构架，针对读者反映的问题，各分册的框架体系都作了适当调整，新版教材的知识体系更加完整，结构更加合理；
2. 本版教材中，增加了概要、学习目标、本章总结以及复习思考题等新的内容，教材体例更加规范和国际化；
3. 增加了电子课件，既方便了学生学习，也方便了教师教学；
4. 结合会展业的发展，增加了很多新的案例，进一步提高了教材的实用性。

尽管从总体来看，本次修订的教材比第一版有了实质性的改进，但是书中肯定还会存在一些不当之处，恳请学界同仁和读者多加批评，惠赐高见，共同将这套教材做得更好。

感谢中国商务出版社对会展教育的大力支持，感谢作者们一丝不苟的敬业精神，感谢读者们对本套丛书的厚爱。

刘大可 博士

2008年10月1日于北京

修改说明

本书能够得以重新修订再版，对作者本人是极大的鼓励和鞭策，在此特别感谢广大读者朋友给予本书的大力支持。

本书再版主要做了如下调整：

1. 本版教材中，增加了本章导读、学习目标、本章小结、关键名词或概念、简答题等部分内容，使教材结构更加合理，方便读者使用和学习；
2. 根据会展业的发展，对会展项目的立项和审批环节中出现的政策法规的变化做了重要修订，以使读者能够及时了解会展业项目审批规定；
3. 根据会展业的变化，增加了一些新的资料和实例，同时对一些资料和案例进行修改，并删去一些不合时宜的资料和案例；
4. 根据读者所反映的意见，有针对性地进行修改和反馈。

本版教材较前一版教材有了一定的进步，但肯定还有很多不足之处，恳请读者朋友不吝指正。另外，本书虽以“会展项目”为题，但大部分内容是以“展览”为例。由于会展项目的内容复杂，而仅以“展览”为例肯定不能全面地讲解会展项目的各方面的管理内容。作者也期望以后能有更多地作品和读者见面，更细分地探讨会展项目的管理知识。

再一次感谢广大读者朋友的支持和厚爱，同时也感谢中国商务出版社对本书再版所付出的辛勤努力。

王起静博士

2011年4月6日于北京

目 录

第一章 会展项目管理概述	(1)
本章导读	(1)
学习目标	(1)
第一节 会展项目和项目管理	(1)
一、项目和项目管理	(1)
二、会展项目及其管理	(4)
第二节 会展项目管理的过程	(7)
一、管理过程	(7)
二、项目管理过程之间的关系	(20)
第三节 会展项目管理的方法	(21)
一、制度管理法	(21)
二、行政管理法	(21)
三、成本核算管理法	(22)
四、项目全生命周期管理法	(22)
五、定量管理法	(23)
六、目标管理法	(23)
本章小结	(24)
关键名词或概念	(24)
简答题	(24)
案例分析	(24)
第二章 会展项目的启动	(32)
本章导读	(32)
学习目标	(32)
第一节 会展项目的选择	(32)
一、选择会展项目所遵循的原则	(33)

2 会展项目管理(2011年版)

二、选择会展项目要考虑的因素	(36)
第二节 会展项目的可行性研究	(37)
一、可行性研究	(37)
二、会展项目可行性研究的步骤	(38)
三、会展项目的市场调研	(39)
四、会展项目的SWOT分析	(43)
五、会展项目可行性研究报告	(45)
第三节 会展项目的财务评估	(46)
一、财务评估的概念和作用	(46)
二、会展项目财务评估的方法	(47)
第四节 会展项目的立项和审批	(49)
一、立项申请	(49)
二、审批	(49)
本章小结	(57)
关键名词或概念	(57)
简答题	(58)
案例分析	(58)

第三章 会展项目组织和项目经理

本章导读	(61)
学习目标	(61)
第一节 会展项目组织	(61)
一、组织理论概述	(61)
二、会展项目组织类型	(68)
三、会展项目组织规划	(71)
第二节 会展项目团队和人力资源	(79)
一、会展项目团队建设	(79)
二、会展项目人力资源管理	(89)
第三节 会展项目经理	(100)
一、项目经理的职责	(100)
二、项目经理的权力	(103)
三、项目经理的素质要求	(104)
四、项目经理的八大技能	(106)
五、项目经理的选择与发展	(109)

本章小结	(112)
关键名词或概念	(112)
简答题	(112)
案例分析	(113)
第四章 会展项目计划	(115)
本章导读	(115)
学习目标	(115)
第一节 会展项目计划概述	(115)
一、会展项目计划	(115)
二、会展项目计划的要素	(117)
三、会展项目计划的作用	(120)
四、制订会展项目计划的程序	(121)
五、会展项目计划的内容	(122)
第二节 会展项目范围计划	(124)
一、定义会展项目范围	(124)
二、定义项目范围的依据	(126)
三、项目定义的成果	(126)
四、项目范围计划的内容	(127)
第三节 进度计划	(129)
一、会展项目描述	(129)
二、会展项目分解	(129)
三、工作描述	(135)
四、工作责任分配表制定	(136)
五、确定工作先后顺序	(137)
六、工作时间估计	(139)
七、进度安排	(141)
第四节 会展项目资源计划	(146)
一、会展项目资源计划所依赖的数据	(146)
二、制订资源计划的方法	(146)
三、资源计划的工具	(147)
四、资源计划的结果	(148)
本章小结	(148)
关键名词或概念	(148)

4 会展项目管理 (2011 年版)

简答题	(149)
第五章 会展项目的实施和控制	(150)
本章导读	(150)
学习目标	(150)
第一节 控制及控制目标	(150)
一、项目控制概述	(150)
二、项目控制的基本理论	(151)
三、项目控制特点	(152)
四、项目控制目标	(152)
第二节 项目跟踪和信息系统的建立	(155)
一、项目跟踪概述	(155)
二、会展项目管理信息概述	(156)
三、会展项目管理信息的处理流程	(159)
四、会展项目管理信息系统的建立	(163)
第三节 控制系统的设计	(166)
一、建立绩效标准	(167)
二、实施绩效观察	(167)
三、对比实际绩效和标准	(168)
四、采取纠偏措施	(168)
第四节 会展项目的调整	(169)
一、会展项目变化概述	(169)
二、会展项目的调整	(170)
三、会展项目变更控制系统	(171)
本章小结	(173)
关键名词或概念	(173)
简答题	(173)
第六章 会展项目的财务管理	(174)
本章导读	(174)
学习目标	(174)
第一节 财务管理的对象和内容	(174)
一、会展项目财务管理的对象	(175)
二、会展项目财务管理的内容	(176)

三、会展项目财务管理主要环节	(178)
四、会展项目财务管理的职能	(179)
第二节 会展项目财务预测	(180)
一、预测	(180)
二、预测的程序	(180)
三、会展项目预测的内容	(181)
第三节 会展项目财务预算	(185)
一、财务预算	(185)
二、会展项目财务预算	(186)
三、弹性预算	(190)
第四节 会展项目的资金筹集	(191)
一、资金的筹集	(191)
二、商业赞助	(192)
三、市场开发	(197)
四、负债筹资	(199)
第五节 会展项目成本控制	(199)
一、成本控制的内涵	(199)
二、项目成本控制的原则	(200)
三、会展项目成本控制的程序	(201)
本章小结	(202)
关键名词或概念	(202)
简答题	(202)
案例分析	(203)
 第七章 会展项目风险管理	 (210)
本章导读	(210)
学习目标	(210)
第一节 概述	(210)
一、风险及风险管理	(210)
二、项目风险管理综述	(213)
三、项目风险管理成熟度模型	(219)
四、项目风险管理的意义和过程	(223)
第二节 风险管理规划	(226)
一、风险管理规划的概念与内容	(226)

6 会展项目管理 (2011 年版)

二、风险识别	(228)
三、风险估计	(230)
四、风险评价	(232)
五、风险应对	(237)
六、风险监控	(239)
本章小结	(241)
关键词或概念	(241)
简答题	(241)
案例分析	(241)
第八章 会展项目的评估	(244)
本章导读	(244)
学习目标	(244)
第一节 会展项目评估概述	(244)
一、会展项目评估的概念	(244)
二、会展项目评估的意义与目的	(245)
三、会展项目评估的主体和客体	(247)
四、会展项目评估的内容、时间与方法	(248)
第二节 会展项目评估的内容	(250)
一、会议项目评估的内容	(250)
二、大型活动项目评估的内容	(252)
三、展览会项目评估的内容	(253)
第三节 会展项目评估的过程	(258)
一、制订会展项目评估的计划	(258)
二、会展项目评估的实施	(260)
第四节 会展项目评估报告及其应用	(261)
一、编写会展项目评估报告	(261)
二、会展项目评估报告的应用	(262)
三、会展项目的结束	(262)
本章小结	(263)
关键词或概念	(263)
简答题	(263)

第一章 会展项目管理概述

本章导读

现实生活中充斥着大量各种类型的项目，大到建造一座大厦，小到举办一个小型生日晚会。正如美国项目管理资质认证委员会主席 Paul Grace 所说，在当今社会中，一切都是项目，一切也将成为项目。与一般的日常工作不同的是，项目具备相对性、临时性、目标性、周期性等一系列的特点，需要遵循一定的方法、按照一定的程序对项目实施管理。本书讲述的核心是会展活动，主要包括会议、展览和大型活动，这些属于典型的项目，具备项目所有的特征，需要使用项目管理工具、遵循项目管理过程对会展活动进行管理。本章将主要介绍项目的概念和特点、项目管理的过程和方法。

学习目标

本章要求学生理解会展活动的项目本质、项目和项目管理的基本概念和特征，掌握熟悉项目管理过程，掌握项目管理的一般方法。

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，目前理论界的认识并不完全统一。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标。一般地，项目最终的统一目标就是效益目标，而通常提到的项目工期、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。第三目标是项目终结阶段，包括项目的总结、清理等。

（5）项目的约束性。项目是一件任务，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。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、中等项目和小型项目。在采用这种方法对项目进行分类时,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,管理的目标亦无法实现。

(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。

4 会展项目管理（2011 年版）

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。这些因素都决定了项目管理是一项非常复杂的工作，甚至其复杂性远远高于一般的生产管理。

(2) 项目的专业性。即项目管理是一项专业很强的工作。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。由于项目往往涉及的专业领域十分宽广，因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、时间、经费、工作标准的限定条件。此外的工作则由被授权者独立处理。同时，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。

二、会展项目及其管理

(一) 会展项目概念的分类

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:

①按会议的组织形式可划分为年会、代表会议、论坛、专题学术讨论会、讨论会、座谈。

②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。

③按会议的主办主体又可以把会议分为协会类会议、公司会议和政府会议。

(2) 展览的分类。从不同的角度,展览可以有以下几种分类:

①根据展览的目的,展览会可分为宣传展、贸易展。

②按展览内容分,国际展览联盟(VFI)把展览会分为综合展、专业展和消费展。

③按行业划分,展览会可以划分为轻工行业展,石化行业展,纺织行业展,建材行业展,房地产行业展,服务、医疗、能源环保、机电、体育等各行各业的专业展览会。

④按照参展商是否全部来自一国,展览可分为单国展和国际展。

⑤根据展览方式的不同,可把展览分为实体展览会和网络展览会。

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标。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标,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需求市

6 会展项目管理（2011年版）

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；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五个方面。前两个方面任务是对成本的静态控制，较容易实现；后三个方面任务是对成本的动态控制，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。