

高等职业教育“十二五”会展策划与管理专业规划教材
重庆市高等教育质量与教学改革工程项目成果
重庆市高等教育教学改革研究项目成果

会展项目 策划与管理

莫志明 主编 ● ● ● ●

- ▶ 课程设计以工作6步骤为标准程序，通过设计或虚拟工作任务，将工作6步骤法贯穿整个教学过程，进而实现教学过程的完整性，即“三维度6+6教学法”。
- ▶ 以培养高技能人才为先导，以培养学生动手能力和创新能力为目的，构建“基于会展岗位功能与工作过程”的课程体系，按照工作过程系统化要求进行课程开发与设计，实施融教、学、做为一体的教学模式。



配电子课件

高等职业教育“十二五”会展策划与管理专业规划教材
重庆市高等教育质量与教学改革工程项目成果
重庆市高等教育教学改革研究项目成果

会展项目策划与管理

主 编 莫志明

副主编 肖温雅 唐 玉

参 编 王 琦 朱世蓉 董 铭

刘 丹 李燕妮 王 莉

邹 卒 陈光谊 胡文华



机械工业出版社

本书结合当前职业教育中先进的案例分析法、任务驱动法、角色训练法、情景教学法等,借鉴了姜大源研究员在职业教育中提倡的“工作过程系统化”和“跨界教育思维”理念,根据会展教育的特点,使用“三维度 6+6 教学法”进行课程设计。全书内容包括会展策划与管理、会展市场调查与可行性分析、会展项目立项策划与报批、会展项目品牌策划与实施、会展营销管理、会展信息与客户关系管理、会展项目财务管理、会展人力资源管理、会展项目现场服务与管理、会展项目的后续工作。本书体例新颖,在内容编排上侧重于对学生实践能力的培养,融入了大量案例分析和导读。

本书可作为高等职业院校会展及相关专业的教学用书,也可作为会展从业人员的业务参考书。

为方便教学,本书配备了电子课件等教学资源。凡选用本书作为教材的教师均可登录机械工业出版社教材服务网 www.cmpedu.com 免费下载。如有问题请致信 cmpgaozhi@sina.com,或致电 010-88379375 联系营销人员。

图书在版编目(CIP)数据

会展项目策划与管理/莫志明主编. —北京:机械工业出版社,2011.5
高等职业教育“十二五”会展策划与管理专业规划教材
ISBN 978-7-111-34293-9

I. ①会… II. ①莫… III. ①展览会—策划—高等职业教育—教材
②展览会—组织管理—高等职业教育—教材 IV. ①G245

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 075057 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)

策划编辑:徐春涛 责任编辑:徐春涛

封面设计:张静 责任印制:杨曦

北京圣夫亚美印刷有限公司印刷

2011 年 5 月第 1 版第 1 次印刷

184mm×260mm·12.5 印张·303 千字

标准书号:ISBN 978-7-111-34293-9

定价:25.00 元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

电话服务

网络服务

社服务中心 : (010)88361066

门户网:<http://www.cmpbook.com>

销售一部 : (010)68326294

教材网:<http://www.cmpedu.com>

销售二部 : (010)88379649

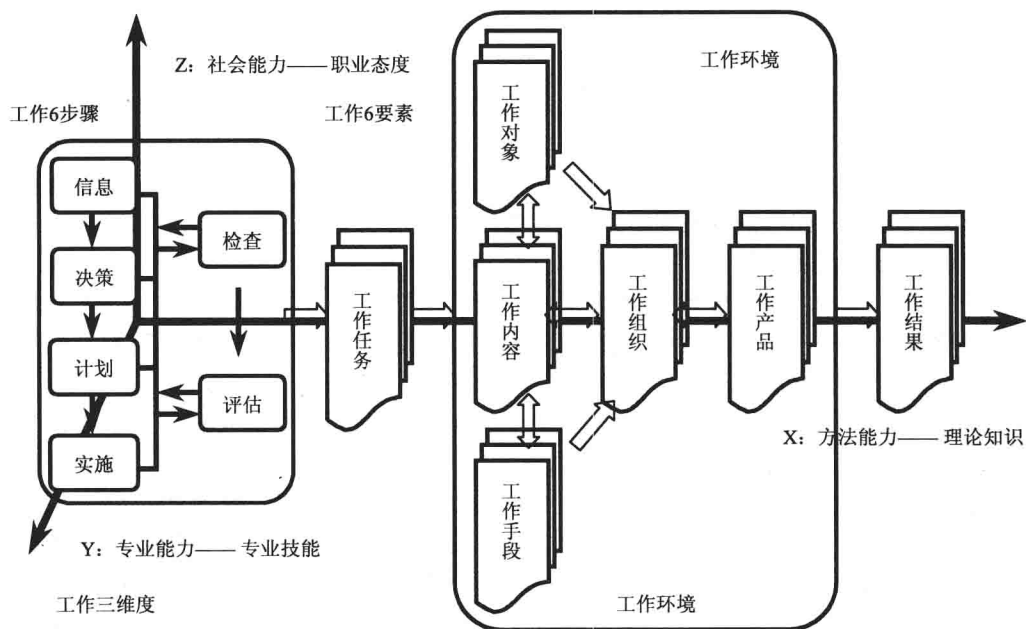
封面无防伪标均为盗版

读者购书热线:(010)88379203

前 言

中国会展业正以前所未有的速度发展，而会展应用型人才紧缺和会展职业教育理论研究滞后严重制约了会展业的发展速度，因此，大力发展会展职业教育刻不容缓。

本书参考了其他同类教材的优点，同时突出了自己的特色，在编排上重视技能性和实践性，结合当前职业教育中先进的案例分析法、任务驱动法、角色训练法、情景教学法等，借鉴了姜大源研究员在职业教育中提倡的“工作过程系统化”和“跨界教育思维”理念，根据会展教育的特点，使用“三维度 6+6 教学法”进行课程设计，即以“工作 6 步骤”为标准程序，通过设计或虚拟工作任务，将“工作 6 步骤”贯穿整个教学过程，进而实现教学过程的完整性，即“三维度 6+6 教学法”（见下图）。



三维度 6+6 教学法的具体说明如下：

(1) 三维度 方法能力、专业能力、社会能力。

方法能力（理论知识）：具有从事职业活动所需要的工作方法和学习方法；能根据工作任务、学习活动的要求，制定、实施工作计划；能收集、选择相关信息，运用多种方式整理、归类各种信息，能展示、应用信息和工作成果。

专业能力（专业技能）：具备高级技能人才层次的专业理论和较宽厚的相关知识；掌握会展策划流程的各环节关键知识和技能；能运用会展策划、会展营销、参展、招展、展场管理等一系列知识和技能；能用计算机处理工作领域信息和进行技术交流，有信息采集与处理能力；有一定的写作能力，能撰写有关会展策划、申办和公文等应用性文案与专业论文；具有一定的会展场馆管理能力。

社会能力(职业态度):具有较强的公民道德素养和良好的职业道德素质;具备一定的审美与艺术修养、健康的身体和心理素质;具有较强的团队合作精神,善于与人沟通、合作共事、与人分享成果;具有较强的自我学习、自我管理、完成工作任务的责任心和能力。

(2)工作6要素 工作环境、工作对象、工作内容、工作手段、工作组织、工作结果。

(3)工作6步骤 信息、决策、计划、实施、检查、评估。在教学设计中,我们结合营销类和服务类学科的特点,注重对学生“方法能力”、“专业能力”、“社会能力”3个空间维度的培养;将教学情景按“工作环境”、“工作对象”、“工作内容”、“工作手段”、“工作组织”、“工作产品”6个方面进行设计,同时将工作任务严格按照信息、决策、计划、实施、检查、评估6个步骤进行操作,从而使学生按照标准化工作过程熟练掌握技能,达到专业岗位对人才综合素质与技能的要求。

本书在工作任务、工作环境和课程标准等设计方面,主要运用以下几种方法:

第一,校企合作,工学结合,根据会展工作岗位能力要求,构建课程标准。邀请会展专业专家与教材编写教师一道,分析会展工作岗位的能力要求,对完成工作任务应具备的职业能力作出详细的描述,同时对工作任务、职业能力按逻辑关系进行排序,制定满足岗位能力要求的课程标准。

第二,按照工作过程系统化要求进行课程开发与设计。按照岗位能力的要求使教学内容模块化,突出教学的应用性、实践性。按岗位重组课程,进行课程体系改革。以培养高技能人才为先导,以培养学生动手能力和创新能力为目的,改革课程体系,构建“基于会展岗位功能与工作过程”的课程体系,按照工作过程系统化要求进行课程开发与设计,实施融教、学、做为一体的教学模式。

第三,立足地方,建立校外实训基地,实施“工学结合”与“开放性”的人才培养模式,将“教学方法——平台建设——情景设计——实习模式——能力考核”的工学结合课程设计思路贯穿教学体系全过程,实现教学的“开放性”。

本书是由国内多所高等院校的会展专业教师和会展专家共同完成的,是重庆市高等教育教学改革研究项目(项目编号103401)、重庆市高等教育质量与教学改革工程项目成果。本书由重庆城市管理职业学院莫志明担任主编,负责全书的统稿、修改和定稿工作,由重庆城市管理职业学院肖温雅、唐玉担任副主编,负责书稿的修订、审核和定稿工作。具体编写分工如下:莫志明编写第一、三、五、六章;重庆城市管理职业学院朱世蓉编写第二章;重庆商务策划协会董铭秘书长编写第四章;重庆城市管理职业学院王琦编写第七章;唐玉编写第八章;重庆财经职业学院邹卒编写第九章;重庆商务职业学院王莉编写第十章;重庆工商职业学院李燕妮、重庆电力高等专科学校胡文华、贵州省贸易经济学校刘丹、泸州职业技术学院陈光谊也参与了本书的编写、修订和完善工作。

在编写过程中,我们走访了北京、上海、广州等地多家会展企业,从他们那里获得了丰富的素材,并认真听取了会展从业人员对本教材的建议,他们是重庆市商业委员会会展处刘德霖副处长、重庆高地会展咨询服务中心陆大千主任等,对于上述人士的热情帮助和大力支持,在此表示最诚挚的感谢!

作为高职教材的一次创新性探索和尝试,本教材无论在内容还是在体系结构上还有很多不足之处,恳请广大业内专家和读者不吝赐教。

编 者

目 录

前言

第一章 会展策划与管理	1
一、会展策划	2
二、会展项目管理	8
三、会展项目策划与管理过程	14
四、会展项目计划管理	14
实训项目一 会展项目工作进度计划表的制定	21
思考与练习	21
第二章 会展市场调查与可行性分析	23
一、会展市场调查概述	27
二、会展调查的程序和步骤	27
三、市场信息的收集	29
四、会展调查的方法	34
五、会展项目选择方法	37
六、项目主题选定	39
七、会展项目可行性分析	41
八、会展项目立项可行性研究报告	51
实训项目二 会展项目市场调查实施	52
实训项目三 会展项目可行性研究报告	52
思考与练习	53
第三章 会展项目立项策划与报批	55
一、会展项目立项步骤	57
二、撰写立项策划方案	61
三、会展项目的申报	64
四、我国会展政策与法规	66
实训项目四 会展项目立项策划书写作	68
思考与练习	68
第四章 会展项目品牌策划与实施	70
一、会展项目品牌形象概述	71
二、会展项目品牌形象定位的方法	74
三、会展项目宣传与推广	76

四、会展项目公关活动策划.....	80
实训项目五 会展项目品牌宣传推广改进方案	85
实训项目六 参展商宣传推广方案设计	86
思考与练习	86
第五章 会展营销管理	88
一、会展营销概述	90
二、展览项目招展招商实施.....	93
三、展览产品促销组合	99
四、招展招商书的撰写	103
五、会展营销的新模式	104
实训项目七 会展项目电话营销训练	108
实训项目八 展会现场营销实训	108
思考与练习	109
第六章 会展信息与客户关系管理	111
一、会展信息管理	113
二、电子商务在会展项目中的主要应用——网上展会	115
三、会展客户关系管理	117
实训项目九 电子商务平台交易实训	123
实训项目十 会展客户数据库操作与管理	123
思考与练习	124
第七章 会展项目财务管理	126
一、会展项目财务管理概述.....	127
二、会展项目财务预算管理.....	129
三、会展项目利润管理	131
实训项目十一 会展项目财务预算实训	139
思考与练习	139
第八章 会展人力资源管理	141
一、会展人力资源管理 with 规划.....	143
二、会展企业人员招聘与选择.....	147
三、会展员工绩效考评与激励.....	151
四、薪酬制度的设计	153
实训项目十二 会展企业员工模拟招聘实训	155
思考与练习	155
第九章 会展项目现场服务与管理	157
一、展会现场管理	160
二、展览配套服务	164

三、会展危机管理	169
实训项目十三 会展现场志愿者服务实训	173
实训项目十四 展会开幕式与论坛客户服务实训	173
思考与练习	174
第十章 会展项目的后续工作	176
一、会展后续工作概述	177
二、会展评估	180
三、会展工作总结	185
实训项目十五 会展现场参展商评估实训	187
思考与练习	187
参考文献	189

第

一

章

会展策划与管理

➤ 学时建议

4 学时

➤ 关键词

会展策划 策划程序 策划方法 会展项目 项目要素 管理过程 计划制定

➤ 教学引导

会展策划是会展的整体战略与策略目标具体化并形成决策的过程，将项目管理的理念贯穿于会展策划与管理的全过程，能更好地实现时间、范围、成本和质量的有效整合，使会展组织者最大限度地达到会展的目的，为整个会展项目策划与管理指明方向、确立架构。

➤ 知识目标

了解策划的含义与要素；掌握会展策划的过程和方法；了解项目和项目管理的含义；熟悉会展项目管理的含义、分类和基本要素；掌握会展项目策划与管理的具体内容；掌握会展项目计划制定的知识。

➤ 能力目标

具备运用会展专业相关术语的沟通能力；具备会展策划方法的操作能力；具备会展项目管理全过程的管理能力；具备会展项目计划制定的能力。

案例导入：中国第一品牌展会——中国进出口商品交易会，推动内外贸易对接

2009年10月15日~11月4日，第106届中国进出口商品交易会（又称“广交会”）在广州琶洲展馆举行。

1. 广交会开幕举行招待会，5.5万个展位供不应求

第106届广交会举行开幕招待会，以“璀璨南京”为主题在香格里拉酒店举行晚会。广交会主任、广东省省长黄华华出席并致欢迎辞。黄华华说：“当前我国经济正处于企稳回升的关键时期，广交会在推动我国外贸发展、促进国际贸易增长中的平台和阵地作用越发重要。”

10月13日上午，广交会新闻发言人陈朝仁向媒体介绍了本届广交会的基本情况。他表示，由于经济形势向好，参展商非常踊跃，本届广交会展位非常受欢迎。陈朝仁介绍：“本届广交会继续分三期举办，设标准展位55927个，比上届增加42个；展览总面积达到112.5万m²；共有22320家境内外

企业参展,比上一届增加 216 家。由于本届广交会采购商到会形势好于上届,预计到会人数与上届基本持平或略有增长。”

2. 广东交易团企业超 2400 家,愿做内销的企业增加五成

据悉,106 届广交会广东交易团(不含广州、深圳交易团)参展企业超过 2400 家,较上届增加 62 家,增长 2.6%,展位总数与上届持平,在组团规模上保持相对稳定。此外,本届广东交易团的组团结构比往届有所优化,生产企业和民营企业的占比继续提高。按企业类型分,生产型企业较上届增长 3%;按企业性质分,民营企业较上届增长 3%。

在内外贸易对接方面,本届广交会首次设立了国内采购中心,时间安排在第二期和第三期,地点设在展馆 B 区 B 层 8 号会议室,期间还举办了广交会论坛,介绍当时出口商品转内销的相关政策。“我们最新的一次调查显示,本届广交会参展商中,有 83.6% 的国内参展企业表示愿意与国内采购商沟通,但是在 2008 年,有内销意愿的企业比例只有 1/3,可见企业做内销的意愿显著上升。”陈朝仁说。

3. 广交会每年为广州增收 326 亿元

第 106 届广交会新闻发布会首次向媒体公布的《广交会区域经济拉动效益研究项目报告》显示,以 2008 年秋第 104 届广交会和 2009 年春第 105 届广交会的现场调查和数据为依据,每届广交会给广州带来的直接经济效益,即境内外访客和商务机构在广州的直接消费支出为 55.25 亿元人民币,其中,剔除长途交通费用,剔除不在广州住宿的境内外商务人士的相关消费,间接经济效应为 107.97 亿元,合计约 163.22 亿元。

一年两届广交会带给广州的直接经济效益,即国内外访客和相关机构的直接消费为 110.5 亿元,间接经济效益为 215.94 亿元。直接效益与间接效益合计为 326.44 亿元。2008 年广州市国内生产总值(GDP)为 8215.82 亿元,一年两届广交会带来的经济收益则占广州市全年 GDP 的 3.96%。

【讨论】

(1) 广交会成功的原因主要有哪些?

(2) 作为一个成功会展案例,广交会在项目管理中成功的要素有哪些?

【提示】中国进出口商品交易会被誉为中国企业海外出口经济“晴雨表”,受到党和国家的高度重视,从广交会的创立到其成长为品牌展会,政府的主导作用十分明显。主办方一直将工作精力放在海外市场的招商,“获得广交会展位,就意味着获得出口订单”,已经成为每一个外贸企业认定的事实。

一、会展策划管理

(一) 策划概述

1. 策划的含义

策划又称“策略方案”和“战术计划”,是指人们为了达成某种特定的目标,借助一定的科学方法和艺术,为决策、计划而构思、设计、制作策划方案的过程。策划活动是以已掌握的现实信息材料为依据,以人们对这些信息资料的认知程度为标准,对未来的行为规范所作的规划和计划。

策划分为策略思考与计划编制这两个过程。策略思考又称策略性思考,是指为达到某种特定的目的,所需采用的方法论的思考与设计。计划编制是指按照已经确定的方法论,

编制具体行动计划的过程。

2. 策划的特点

现代意义的“策划”可以理解为借助一定的信息素材,为达到特定的目的、目标而进行设计,以为具体的可操作性行为提供创意、思路、方法与对策。与传统产业和信息业、咨询业等新兴产业相比,策划主要有以下特点:

(1) 实用性 实用性是策划最根本的特点,其根本目的是为了处理或解决实际问题,是具有一定的实用价值的。

(2) 真实性 策划从根本上说是思想交流和信息传达,只有创意和信息建立在行动的基础上才具备可操作性,否则便会成为无稽之谈。

(3) 智能性 智能性指策划者对环境有敏锐的感受能力,可以凭直觉觉察到人们所未注意的情况和细节,想象丰富,思路开阔,勇于弃旧图新,逻辑严谨细密。

(4) 全局性 现代策划讲究的是大战略着眼、小战术入手,大至对国际、国家的政治、经济、文化、军事以及整个社会信息的谋划,小至项目、产品甚至个人战术方法的技巧,整合多种资源,将战略与战术完美结合。

(5) 可操作性 策划作为一种思想创意和策略方案,是为现实工作提供的总体方案和行动计划,在现实中是可执行和实现的。

(6) 时效性 策划讲究审时度势,重在适时、当时,太超前了,不易被人接受;太滞后了,时过境迁,一钱不值。再好的策划,如不被及时采纳、实施,其效用就会消失。

3. 策划的要素

(1) 策划者 策划者是策划活动的主体要素,是策划活动任务的承担者、策划工作的实际操作者。策划活动是人类高智慧的行为,对作为每一个个体的策划者来说,要担当起策划主体的重任,就必须具有较高的素质,既要知识丰富、学识渊博,有较强的分析与解决问题的能力,有创新精神,能预测事物发展方向。博学多识是策划者进行策划活动的基础,谨慎细心是策划者成功策划的保证。

(2) 策划的需求者 需求者就是采用策划的单位或个人。策划需求者一般以提高自身的效益(社会效益或经济效益)为根本需求。

(3) 策划目标 策划目标是策划所要达到的预期结果和策划者将要完成的任务。

(4) 策划对象 策划对象是策划的客体要素,是策划目标指向的对象。策划对象既可以表现为企业或组织内部的员工群体、个人、决策层,以及企业外部的顾客、经销商、代理商及相关公众等由人构成的对象要素,也可以是由产品、部门、地区等组织构成的对象要素。

• (5) 策划的环境 影响策划的因素是复杂多变的,同时各个因素之间也存在交叉作用。策划首先要认识和了解策划需求者所处的政治、社会、市场等环境,策划的过程应包含认定问题、评估威胁以及对威胁所作的反应等若干阶段,应注意环境的动态性及对环境的适应性。

(6) 策划方案 策划方案是策划主体从策划目标出发,创造性地作用于策划对象的产物,是在创造性思维的过程中,遵循科学的策划运作程序和步骤设计完成的。它详细记录了策划的方法及实施内容,是策划活动最终的结果,提供了策划实施中反馈信息的对比依据。

（二）会展策划概述

1. 会展策划的含义

会展策划，是对于会展战略和计划及其实施与检验的全过程作预先的设计与规划，简而言之，就是指对会展整体战略与策略的运筹规划。会展策划不是具体的业务，而是将会展目标具体化并形成决策的过程。

2. 会展策划的特点

（1）针对性 会展策划是具有针对性的活动，它是会展理论在会展活动中的具体运用。在进行会展策划时，应首先明确会展活动应达到什么目的，它是针对什么问题而举办的会展。

（2）系统性 系统性表现在策划时要针对会展项目的各个方面、各个环节进行权衡，使企业目标特别是通过参展而实现的企业市场营销目标具有一致性，使其在产品、包装、品牌、价格、服务、渠道、推销、广告、促销、宣传等方面保持统一性，减少会展项目的随意性和无序性，提高效率。

（3）变异性 市场是千变万化的，会展策划也必须充分考虑到市场变化，变异性强调对市场环境的适应性，是为了更有效地实现既定的战略目标。

（4）可行性 会展策划方案必须经过分析论证才能实施，可行性是指会展策划方案在现实中要切实可行，否则策划方案写得再好也只是纸上谈兵。

3. 会展策划的功能

（1）预测功能 科学的会展策划方案一般都是在对会展活动深刻了解并掌握其发展规律基础上而制定的，具有很强的超前性，能把握会展发展的基本趋势。依据这种会展策划作出的决策，不仅能适应未来会展业发展和竞争的需要，而且能创造未来会展业的发展机遇。

（2）创新功能 创新是建立在未来科学预测基础之上的，而预测是策划的一种功能，又是策划本质的一种反映，从这层意义上说创新功能是预测功能的一种派生功能。

（3）决策功能 这是指策划为会展经营决策提供了许多有价值的备选方案，供决定者选择。策划提供的是备选方案的选择，决策并不是简单地对策划方案的取舍，而是对策划方案的再加工过程，因此，会展策划方案既体现策划的决策功能，又体现决策者的管理水平。

（4）管理功能 会展策划的管理功能是现代管理的一个环节，策划方案的确定表明会展经营管理过程已纳入了科学化的轨道，同时会展策划过程本身就是会展创意管理活动。

（5）效益功能 会展策划的实质是在探索或寻找新环境条件下实现社会效益和经济效益的途径。一个优秀的会展策划方案可以优化会展活动的结构并节省会展活动实施过程中的人力、物力和财务。

（三）会展策划的程序

在策划活动过程中，按照策划运作的先后顺序和内在规律，划分若干既相对独立又前后衔接的阶段和步骤进行运作，这就是策划程序。长期以来，很多会展活动的策划，因为没有规范化的操作程序，结果导致会展投入大、见效差。会展策划程序来源于决策和创造相结合的科学规律。决策是对未来将要发生的事情进行预测，并采取相应的策略，即面向未来，为当前决策提供依据；创造就是在决策过程中，面对可能出现的问题创新解决方法，

也是针对未来发展的一种创造。

会展策划程序囊括了会展活动发生之前的谋划、构思、设计等创造性活动的全部过程，成为项目实际运作的指导，是会展项目管理决策理智化、效能化、科学化前提依据和程序保证。因而策划程序必然受决策程序和创造程序的双重制约，接受其双重指导。一方面，策划运作为管理决策谋划、构思、设计可供选择决断的策划方案，其策划运作必然沿着科学决策程序的方向运行；另一方面，策划运作作为一种创造性活动，在策划的创新思维过程中，又必然依据创造活动过程的程序规律进行运作。所以，决策程序和创造程序的规律性皆是策划程序的科学来源。策划运作应以决策程序和创造程序为指导，遵循策划活动自身策划运作的内在规律，形成科学的策划程序。会展策划的程序主要有四个阶段：

1. 主题定位阶段

会展主题的定位，需要对行业进行分析，掌握相关会展的举办情况以及参展商的潜在需求，界定主题选择的范围，分析可支配资源的现状、相关经验和远景战略目标需要等准备工作。因此，会展策划既要从战略角度上进行现状的分析和深谋远虑地寻求最好的主题定位，又不要淹没在众多的信息之中，要善于发现焦点、亮点，以促使资源投入效益的最大化。

2. 目标确立阶段

在准确地对会展主题进行定位之后，就要对信息进行定性和定量的加工，确立会展主题要实现的目标，这个目标既是制作策划方案的前提，又是论证并评价策划方案的衡量标准，还是策划方案实施控制和效果评估的依据。

策划目标的确立就是针对策划主题面临的机会和威胁进行分析，在与此相关的影响因素和约束条件下，明晰目标。与此同时，确立策划目标，还必须明确把策划问题解决到何种程度，最终达到何种目的，这就要求明确地表达策划目标。一是策划目标的定性表达要简洁易懂，使人易于明确领会其含义而不会产生模糊不清的感觉。二是要尽可能量化目标。会展策划只有紧紧围绕着策划主题和它内外环境的限制因素，进行创造性的探索和构思，才能产生适应策划主题创新需要的策划目标，并沿此目标设想和设计策划方案。

3. 方案设计阶段

确立策划目标之后，就可以运用创新技法谋划达到目标的有效途径，这就是设计并制作策划方案。而策划方案能否有效，还要经过对多种方案进行比较作出初步鉴别。这就必须制定多种可供决策者优选决断的策划方案。

从本质上说，策划是对资源优化的方法体系，一方面是从整体上进行合理规划，另一方面是细节设计，也就是具体的流程安排。整体规划是指在确定策划主题、确立策划目标的基础上，对策划方案未来的实施在方法上、资源利用上进行轮廓设想，制定出策划项目的研究计划书，其重点是运用创新技法从不同的角度和多种途径思考酝酿，大胆设想出各种可能的策划方案。细节设计是以总体设计为基础进行细部加工，它以项目研究计划书为大纲，进一步探索细节，深化研究并进行反复修改。

4. 方案论证阶段

策划方案设计制作完成后，一个策划运作过程已基本完结。它是否切实可行、经济高效，还要进行论证和评价。这一阶段也可包括两个方面的工作：一是论证和评价策划方案

的总体创新性。因为策划对象总是发展变化的,组织的新问题层出不穷。策划方案的总体创新性具有十分重要的意义。二是论证和评价策划方案的细节实施性。因为仅有总体创新性,如果实施细节不确定,只是有笼统的、抽象的概念,则策划方案就无法实施。在此基础上还要对多个方案的原有分析预测结果进行逐一的鉴定和比较,权衡其利弊,从不同角度上选出几个最佳方案。

因此,策划方案的论证和评价,既有一个科学性的问题,也有一个可行性的问题。理想的论证可能完善策划成果,使策划成果变为现实,甚至可能在原有方案之上产生更奇妙的新因素。此阶段要在充分论证的基础上,制定改进方案,整理研究成果,撰写出策划研究报告,以此在决策者对策划方案选择决断之后拟定实施计划。

(四) 会展策划的方法

会展策划的方法主要分为四类,即思维闪电策划法、排除策划法、群体策划法及系统分析法,而每大类还包括若干个具体方法。

1. 思维闪电策划法

思维闪电是指人们在特定环境或气氛下,以个人或群体知识、经验、判断为基点,通过亲身感受和直观体验而闪现出的智慧之光。这是一种创造性的思路,它可以较全面地揭示事物或问题的本质,通过这种一闪而现的灵感形成策划思想的方法,就是思维闪电策划法。该方法比较适用于主题创新。这种方法包括纸牌法、KJ法、侧面思考法、强迫配合游戏创意策划法、语意直觉创意策划法等。

2. 排除策划法

排除策划法是由阿诺思·特维斯基提出的,意思是将众多的备选条件、备选方案按一定顺序排列起来,通过寻找各个条件、方案存在的缺点将其排除在序列外,来达到选择最优方案的目的。这是一种如何在决策方案之间作出选择的方法。使用此方法需要注意如下几个问题:

(1) 将各个备选条件、方案按照一定的层次、顺序排列。要满足不同层次策划目标的方案和条件则需要在相应的层次条件上进行比较和排除,不能越级、越层比较。

(2) 确定科学的排除标准。缺点与优点总是相对的,在一定条件下是缺点的方面,在另一条件下可能是优点,所以,要合理地分析各个方案所要求的各方面条件以及会带来所有后果基础上,用科学的标准将不合适的方案排除出去。

(3) 排除的目的是为了更好地创新。凡是被排除出去的方案,肯定是其本身含有这样或那样的缺点。排除不是最终的目的,排除是为了避免问题,防患于未然。通过对各个条件、方案的缺点和不足的考察,使人们在策划过程中避免了相关问题的产生,并通过对这些问题的克服来发展和完善方案,使方案实现创新。

3. 群体策划法

群体策划法就是客观、科学地扩大策划参与人员的范围,群策群力,设计最优的策划方案,目前主要有以下两种方法:

(1) 规定程序调查法 又称德尔斐法,是20世纪50年代末由兰德公司奥拉夫·赫尔曼和诺曼·达尔基共同提出的以德尔斐为代号的调查及策划方法,用以对有关国防的未来发展进行战略策划,其具体操作方法是先由调查组织者制定调查表,按规定程序进行咨询

调查,经过几轮反复,然后再征求专家意见,反复分析判断,最终在专家们的意见逐渐趋于一致的基础上得出最终结论。

(2) 头脑风暴法 又称智力激励法,是一种专家会议形式,目的是进行决策预测和策划方案设计。这种专家会议是在一种非常融洽和轻松的气氛下进行的,人们可以畅所欲言地发表自己的看法。头脑风暴法的心理基础是一种集体自由联想而获得创造性设想的方法,它可以创造知识互补、思维共振、相互激发、开拓思路的条件,因此可收到思考流畅、思考领域扩大的效果。

这种方法适用于研讨战略性决策问题,可以从中产生出新思想、新观念、新方法、新成果。但这种方法受与会者主观素质条件限制,整理分析要花相当长的时间,甚至会延误决策,这也是这种方法的局限性。

4. 系统分析策划法

系统分析策划法是将一个项目看作一个由若干个子系统相互联系的有机整体,通过揭示影响各个子系统运动的各项要素及其相互关系,提出最优方案的方法。其具体步骤如下:

(1) 确定策划目标 从系统整体的要求出发,提出需要解决的中心问题,确定策划活动必须达到的目标与希望达到的目标。确定目标一般应满足四个条件,即目标的唯一性、具体性、标准性和综合性。综合处理目标的办法有两种:①精简目标,包括两个方面,一是对各项目标进行全面分析,对相互对立、无法协调的目标进行权衡后,去除那些实际上根本无法达到的目标;二是从具有从属关系的目标中去除其子目标。②合并目标,包括合并意义相近的目标以及将若干个子目标组成一个综合目标。

(2) 拟定合理方案 根据既定的策划目标,制定出可以实现目标的各种方案。在拟定策划方案时,一般应遵循两个基本原则:①提供两个以上备选方案,防止越权和代替策划。例如,有些项目策划公司在一般情况下,会向项目委托人提供多达5个策划选择方案,并将每一种选择在政治、经济、社会、公共关系等方面可能产生的后果及利弊一并反映给用户,为用户提供科学、客观、公正而全面的策划建议。②在多方案情况下,坚持各方案间相互排斥性原则。在实际策划中,一般只要坚持同时将拟定的两个以上方案相互排斥即可。

(3) 评价各种方案 通过模型分析、功能模拟分析等方法,对提出的各种备选方案进行比较和评估,以区分各种方案的优缺点。在对诸多方案进行分析评价时,应掌握策划方案的价值标准、满意程度和最优标准。策划方案的价值标准是指一个方案的作用、意义和收效。确定价值标准同确定策划目标一样,完全取决于策划的需要,受客观条件的限制,但又具有一定主观选择性。评价方案常用的策划方法有经验判断方法、数量化方法和模拟方法。

经验判断方法(如淘汰法、排队法、归类法等),适用于策划目标多、方案多、变量多、标准不一的情况;数量化方法是用数学方法、运筹学方法等对可供选择的多个方案进行定量的分析和测算,提出数据结果,供策划者加以权衡和选择;模拟方法则是通过设立模型来揭示原型的性质、特点和功能,通过结构或功能的模拟寻找出最佳的方案或对已经产生的方案加以修订或调整。

(4) 系统选择,策划优选 通过上面的综合分析、比较和计算,从诸多备选方案中,选择出最优化的方案。根据系统局部效益与整体效益相结合、多级优化和满意性等原则,

策划人员应该向策划委托部门提出书面策划报告，由策划者根据报告中提出的若干方案或建议权衡利弊，决定最终方案，同时由委托部门开始组织实施。

(5) 跟踪实施，调整方案 这是系统策划的最后一个步骤。在实际工作中，由于策划从性质上说是预测性的活动，方案在实施时不可避免地会遇到在策划时所无法预见的问题，所以策划委托部门一般还要求策划人员协助，继续跟踪方案执行情况，以便及时发现问题，修改或补充原方案，使方案的实施结果能始终朝着策划的目标前进，最终实现策划目标。

二、会展项目管理

在现代市场经济中，项目已经成为组织经营活动的一种典型形式，其应用已从最初的建筑施工延展到科学研究、商业贸易、文化教育以及军事等各个领域。一个成功的项目能托起一个企业，因此项目管理工作在全球得到了广泛重视。

(一) 项目管理概述

1. 项目的含义

所谓项目，是指一项独特的主题性工作，即遵照某种规范及应用标准去导入或生产某种新产品或新服务。这种工作应在限定的时间、成本费用、人力资源等各项参数的预算内完成。

2. 项目管理的含义

项目管理是为了完成某一预定的目标，而对任务和资源进行规划、组织和管理的程序的总称，通常需要配合时间、资源或成本方面的限制条件。

项目管理是一门科学，因为它以各种图表、数值以及客观事实为依据，来分析问题并解决问题。它又是一门艺术，因为它受经济发展、人际关系、组织行为等因素的制约，在相互沟通、协调谈判、解决冲突等工作中对管理者提出很高的要求。

3. 项目管理的要素

项目管理的要素有范围、时间、成本和质量，见图 1-1。

(1) 范围 它也被称为工作范围，是指为了实现项目目标必须完成的所有工作。一般是通过定义交付物和交付物标准来定义工作范围的。工作范围根据项目目标分解得到，它指出了“完成哪些工作就可以达到项目的目标”，或者说“完成哪些工作项目就可以结束了”。后一点非常重要，如果没有工作范围的定义，项目就可能永远做不完。

(2) 时间 项目时间用进度计划来描述，进度计划不仅说明了完成项目工作范围内所有工作需要的时间，也规定了每个活动的具体开始和完成的时间。项目中的活动根据工作范围确定，在确定活动开始和完成的时间时还要考虑它们之间的依赖性。

(3) 成本 它是指完成项目所需要的所有款项，包括人力成本、原材料、设备租金、

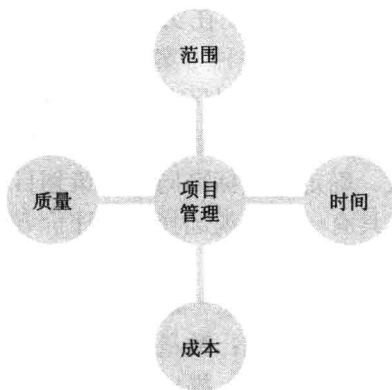


图 1-1 项目管理的四要素

分包费用和咨询费用等。项目的总成本以预算为基础，项目结束时的最终成本应控制在预算范围以内。特别值得注意的是，在会展项目中场租成本和营销成本占到很大比例，而工作量又难以估计，因而制定成本预算难度很大。

(4) 质量 它是指项目满足明确或者隐含需求的程度。一般通过定义工作范围中的交付物来明确定义，这些标准包括各种特性及这些特性需要满足的要求，因此交付物在项目管理过程中有着重要的作用。

时间 (Time)、质量 (Quality)、成本 (Cost) 这三个要素简称 TQC。一个项目的工作范围和 TQC 确定了，项目的目标就确定了。如果项目在 TQC 的约束内完成了工作范围内的工作，就可以说项目取得了成功。

(二) 会展项目概述

会展是指以会议、展览为媒介，以在一定时期内聚集大量的人流、物流、资金流和信息流为手段，达到经济、社会等方面发展的行业。会展活动是指在一定的地点和一定的日期和期限里，通过展示达到产品、服务、信息交流的一种活动形式。它包括各种类型的会议、展览 (包括交易会、博览会)、体育赛事、节庆等。

会展项目就是利用项目的过程和方法，以会展活动为管理对象的新型项目形式。

1. 会展项目的分类

从不同的角度可以把会展项目分成不同的类型，不同类型的会展项目又有不同的特征。

(1) 按会展项目的性质分类 可以分为贸易类会展项目和消费类会展项目。

贸易类会展项目是指为产业及制造业、商业等行业举办的展览活动，参展商和参观者主体都是商人，参展商可以是行业内的制造商、贸易商、批发商、经销商、代理商等相关单位，参观者主要是经过筛选邀请来的采购商，一般的观众被排除在外，展览的最终目的达成交易。

消费类会展项目是指为社会大众举办的展览活动，这类会展项目多具有地方性质，展出内容以消费品为主，通过大众媒介如电视、电台、报刊、网络等吸引观众。观众主要是消费者，消费者需要购买门票入场，这类项目非常重视观众的数量。

区分展览项目是贸易性质还是消费性质，主要标准是观众的组成，即观众是贸易商还是一般消费者，而不是以展品，即工业品或消费品来反映。

(2) 按会展项目内容分类 可以分为综合类会展项目和专业类会展项目。

综合展览是指包括全行业或数个行业的展览会，也被称作横向性展览会，如重工业展、轻工业展。专业展览指展示某一行业甚至某一项产品的展览会，如钟表展。

(3) 展览会的级别分类标准 这几年，会展业的迅猛发展已经使其成为一个不可小觑的行业，在越来越成熟的市场经济环境下，如何监督、引导会展业的规范发展已成为会展业需要解决的重点问题。原来一贯的多头审批制管理已经不再适应会展业的发展需求，只有通过法规和行业标准进行间接调控和引导，才是其良性发展的保证。

原国家经贸委 2002 年 12 月批准了中华人民共和国商业行业标准《专业性展览会等级的划分及评定》(SB/T 10358—2002) (以下简称《标准》)，并于 2003 年 3 月 1 日起实施。目前，我国只有对专业性展览会的等级进行划分的标准。在《标准》中具体规定了专业性展览会等级评定条件 (见表 1-1)。