



CONVENTION AND EXHIBITION

高等院校会展专业系列教材

丛书主编 冯 玮

会展项目管理

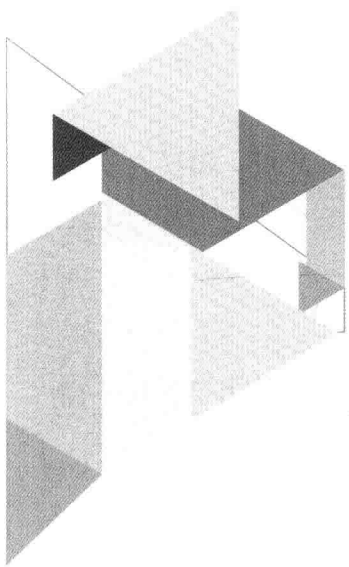
主 编 胡 芬

副主编 刘海燕 李 恒



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社



CONVENTION AND EXHIBITION

高等院校会展专业系列教材

丛书主编 冯 玮

会展项目管理

主 编 胡 芬

副主编 刘海燕 李 恒



WUHAN UNIVERSITY PRESS

武汉大学出版社

图书在版编目(CIP)数据

会展项目管理/胡芬主编;刘海燕,李恒副主编. —武汉:武汉大学出版社,2014.1

高等院校会展专业系列教材/冯玮丛书主编

ISBN 978-7-307-11716-7

I. 会… II. ①胡… ②刘… ③李… III. 展览会—项目管理—高等学校—教材 IV. G245

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 221645 号

责任编辑:罗晓华 责任校对:鄢春梅 版式设计:韩闻锦

出版发行: **武汉大学出版社** (430072 武昌 珞珈山)

(电子邮件: cbs22@whu.edu.cn 网址: www.wdp.whu.edu.cn)

印刷:荆州市鸿盛印务有限公司

开本: 720 × 1000 1/16 印张:15 字数:299 千字 插页:1

版次: 2014 年 1 月第 1 版 2014 年 1 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-307-11716-7 定价:30.00 元

版权所有,不得翻印;凡购我社的图书,如有质量问题,请与当地图书销售部门联系调换。

编辑委员会

主 编 冯 玮

编 委 (以拼音字母为序排列)

陈 伟 冯 玮 胡 芬 李 涌 李志飞

王春雷 魏 卫 夏 冉 谢 苏 余意峰

张 凡

总 序



会展业是现代服务业的重要组成部分，其影响面广、关联度高、发展潜力巨大。世界会展业发展趋势表明，会展业正日益成为全球信息交流、技术进步和文化发展的重要载体，成为与交通运输、住宿餐饮、零售贸易、房地产等产业关联度很高的综合性服务贸易行业；会展业对区域经济发展的带动作用也令人瞩目，远有瑞士小镇达沃斯因世界经济论坛名扬全球，近有海南博鳌小镇因博鳌亚洲论坛一鸣惊人，这些都是会展业带动区域和城市经济发展的成功范例。由此可见，会展业已成为行业间、地区间和国家间交流与合作的桥梁纽带，宣传推介各行业和各城市的窗口平台，反映地区经济、社会发展状况的晴雨表和风向标。

当前我国会展业迎来了良好的发展机遇。一方面，党中央、国务院高度重视服务业发展。“十二五”规划纲要中明确提出：“把推动服务业大发展作为产业结构优化升级的战略重点。”另一方面，我国会展业发展进程加快，创造了巨大的经济效益和社会效益。会展业与旅游业、房地产业并称为三大新经济产业，已经成为新的经济增长点，以年均20%的速度递增。现代会展业已继旅游业和房地产业之后成为拉动我国经济发展的三大支柱产业之一，成为现代服务业不可或缺的重要组成部分，未来发展潜力巨大。

伴随着会展业的快速发展，我国会展高等教育也进入了快速发展期。目前全国开办会展专业的高等院校已有100余所。会展业的快速发展急需高等院校培养大批高素质的专业人才。为了适应新形势下会展专业人才培养的实际需要，武汉大学出版社组织高等院校的专家学者以及会展业界人士，编写了本系列会展专业教材，本系列教材共六册，包括《会展概论》、《会展营销》、《会展策划》、《会展项目管理》、《会展英语》（第二版）和《会展服务管理》。

本系列教材编写体现了系统、开放、实用的原则，具有以下三个特点：

其一，系统性强。力求系统介绍会展基础理论和专业知识，做到理论体系完整、内容丰富全面、观点新颖。全面梳理总结会展运营与管理的基础理论、工作程序和工作方法，并系统展现当前会展业发展的前沿理论和热点研究话题。

其二，视野开阔。本系列教材的编写人员有着不同学术和工作背景。作者队伍包括高等院校会展专业教师、会展业界的专业人士以及会展研究机构的专家学者。他们能够准确把握会展行业发展的现实，在教材内容编排和材料选择方面视野开



阔、开放包容，力图做到立足本土、兼容并蓄。

其三，注重实用。教材编写坚持会展理论与行业实践相结合的理念。在系统介绍会展基础理论和专业知识的基础上，结合会展工作重点，精选会展行业经典案例，并设计实务训练项目，使学习者全面掌握会展基础理论、工作方法与实践技能。案例材料经典丰富，所选案例材料具有典型性、真实性和实效性，能够切实帮助学习者深入了解会展行业，提高他们的实际操作能力和技巧。

本系列教材既可作为高等院校会展专业教学用书，又可作为自学考试、职业培训的教学或参考用书。欢迎高等院校会展专业师生和相关行业人士选用。由于时间和水平有限，本系列教材难免存在不足之处，恳请读者提出宝贵意见，以使本系列教材日臻完善。

高等院校会展专业系列教材
编写委员会

PREFACE 前言



近几年随着我国经济的快速发展,与经济形势下有着密切联系的会展业进入了快速发展的黄金期,每年以20%~30%甚至更高的速度增长,会展业的发展带来了专业知识和专业人才需求的增长,我国会展行业专业人才的培养迫在眉睫。

会展项目管理是管理会展活动,促使会展项目按工期、预算和要求完成的重要手段与方法。它是现代管理科学的重要分支,是在经济学、管理学、行为科学、运筹学、概率统计、计算机科学、系统论、控制论、信息论等学科和现代工程技术的基础上,结合社会发展和科技进步的边缘性学科。本教材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。在体系与内容上,注重理论与实践的紧密结合,兼具理论性和实用性。内容涵盖了会展项目管理的理论与实践环节,内容详实,案例经典。

全书共分十章,系统地介绍了会展项目管理理论的基本框架和内容,详细阐述了会展项目管理的最新理论及其发展实践。具体内容包括:会展项目管理导论、会展项目客户关系管理、会展项目组织团队管理、会展项目财务管理、会展项目合同管理、会展项目启动、会展项目实施、会展项目控制、会展项目危机管理和会展项目评估。每章均含导入案例、正文、本章小结、复习与思考及课后案例分析,适合大专院校、高职高专会展策划与管理专业和旅游管理类专业作为教材使用,也可作为会展行业职业技能鉴定的培训教材。

本教材由湖北大学商学院胡芬主编,李恒和刘海燕担任副主编,具体编写分工如下:第一章、第四章、第八章由胡芬编写,第二章、第三章、第五章、第九章由刘海燕编写,第六章、第七章和第十章由李恒负责编写。胡芬老师负责全书的统稿工作。

在本教材的编写过程中,我们咨询了很多会展专家和业内人士,参考并借鉴了相关著作、文章和教材,在此,谨向各位专家学者一并表示感谢。本书的编写难免存在不足的地方,对此,恳请各相关院校的同仁、专家和读者在使用本教材的过程



中给予关注，并将意见及时反馈给我们，以臻完善。最后，我们希望通过会展专业广大师生对本书的使用，能够在会展人才教育和培养方面起到积极的作用。

湖北大学 胡 芬

2013年6月25日于湖北大学琴园

CONTENTS 目 录



第一章 会展项目管理导论.....	1
第一节 项目.....	2
第二节 项目管理.....	5
第三节 会展项目管理.....	8
第二章 会展项目客户关系管理	20
第一节 会展项目客户关系管理概述	21
第二节 会展项目客户关系管理内容	26
第三节 会展项目客户关系管理策略	31
第三章 会展项目组织团队管理	41
第一节 会展项目组织基础	42
第二节 会展项目团队建设	50
第三节 会展项目人力资源管理	58
第四章 会展项目财务管理	70
第一节 会展项目财务管理概述	71
第二节 会展项目预算管理	75
第三节 会展项目资金筹措	86
第四节 会展项目成本控制	89
第五章 会展项目合同管理	97
第一节 会展项目合同管理概述	98
第二节 合同的签订与履行.....	100
第三节 会展项目合同纠纷的处理.....	105
第六章 会展项目启动.....	122
第一节 会展项目选择.....	123



第二节	会展项目立项·····	128
第三节	会展项目申报与审批·····	131
第七章	会展项目实施 ·····	148
第一节	场馆选择与布置·····	149
第二节	会展现场服务管理·····	156
第三节	项目后续工作·····	161
第八章	会展项目控制 ·····	166
第一节	项目控制概述·····	167
第二节	会展项目进度控制·····	172
第三节	会展项目成本控制·····	176
第四节	会展项目质量控制·····	179
第九章	会展项目危机管理 ·····	189
第一节	危机管理概述·····	190
第二节	会展项目危机·····	193
第三节	会展项目危机识别·····	196
第四节	会展项目危机管理·····	200
第十章	会展项目评估 ·····	208
第一节	会展项目评估的基本概念·····	209
第二节	会展项目评估的理论与实践研究·····	212
第三节	会展项目评估的操作·····	215
参考文献	·····	230



第一章

会展项目管理导论

【本章导读】

本章主要介绍会展项目管理的基本概念、项目管理的定义和特征，以及会展项目管理的过程，即会展项目启动阶段、会展项目计划阶段、会展项目执行控制阶段和会展项目收尾阶段，使学习者对会展项目管理由感性认识上升到理性认识，加强对会展项目管理知识的理解。

【关键词汇】

项目 项目管理 会展项目 会展项目管理

➡ 导入案例

2007 上海车展主题：“人、车、自然的完美和谐”^①

2007 上海车展的主题定为“人、车、自然的完美和谐”。车展作为汽车最新技术的发布平台，环保型汽车每次都能成为车展的热点。人们通过汽车的改变，真正实现了人、车与自然的和谐。

展会亮点与服务特色

上海车展从第一届的 1 万多平方米发展到现在的 14 万平方米，增长了 14 倍。从规模上看，已经进入了世界汽车大展的行列。而考量一个展览能否在国际上处于一流水准和领先地位，除了规模外，更多地要考量其品质的国际化。因此，要使上海车展成

^① 资料来源：<http://wenku.baidu.com/view/0dbbfe02a6c30c2259019eac.html>



为世界著名车展，2007 上海车展的办展理念是：在扩大规模的同时还应该提高车展的品质，提高服务质量与管理水平，真正做大做强，从“汽车大展”发展成“汽车强展”。为此，对于 2007 上海车展，有了以下一些新的想法和思路：

1. 汽车巨头以顶级车展标准参展。
2. 邀请国际著名汽车设计公司参加。
3. 加强海外宣传，增加海外观众比例。
4. 国家展团亮相零部件馆。
5. 动静结合的现场展示。
6. 提供人性化优质服务。
7. 注重细节，提高管理水平。

第一节 项 目

一、项目的概念与特征

（一）项目的概念

项目的应用范围非常广，大到一项大型工程，如三峡工程、神舟飞船发射工程，小到一件事情的完成，如安排一个演出、策划一个活动，这些都涉及项目的问题。

项目其实来源于人类有组织的活动的分化。人类有组织的活动随着人类的发展逐步分为两类：一是连续不断、周而复始的活动，人们称之为“作业或动作”（Operation），如企业日常生产产品的活动；二是临时性的、一次性的活动，人们称之为“项目”（Project），如企业的技术改造活动、一项环保工程的实施等，项目与一般活动存在一定的区别。

美国项目管理协会（Project Management Institute, PMI）出版的《项目管理知识体系指南》（*A Guide to Project Management Body of Knowledge*）2004 年版本中指出：项目是指为了创造独特的产品而做的临时性的努力。并且指出项目都有三个最基本的特征，即临时性、独特性和逐渐细化的特征。项目的定义是：项目是一次性任务，它由一系列相关联的任务构成，有一个明确的目标，具有有限的资源限制。

（二）项目的特征

项目具有以下特征：

1. 项目的目标性

项目作为一项任务，必须具有一个明确的目标，项目的整个实施过程也是其任



务目标的达成过程。在项目实施过程中，项目的时间进度、成本和质量等都要以目标为导向，最终是要完成项目既定的目标。

2. 项目的一次性

项目与活动的区别之一就是项目是一次性的、临时的，而活动是连续的。项目有明确的开始时间和结束时间，不会复制也没有先前的相关项目可以复制，当目标达成时，项目随之结束，一个项目也就完成，并且今后也不会有与之相同的项目发生。

3. 项目的约束性

由于项目是要达成一定的目标，在达成目标的过程中，需要对项目投入其所需的资源，包括时间、金钱、人力等，但是这些要素的投入并不是无限的，而是有一定的限制，并且这些要素的限制是决定项目成功与否的重要特性。

4. 项目的生命周期性

项目的一次性决定了项目是有一个时间周期的，具体涉及四个阶段，第一阶段：识别需求；第二阶段：提出解决方案；第三阶段：执行项目；第四阶段：项目结束。整个项目从开始到结束有一个明确的时间流程，并且每个阶段其资源的投入量也是不同的。图 1-1 是 Jack Gido 提出的项目生命周期四阶段及其相关的投入资源和时间的关系图：

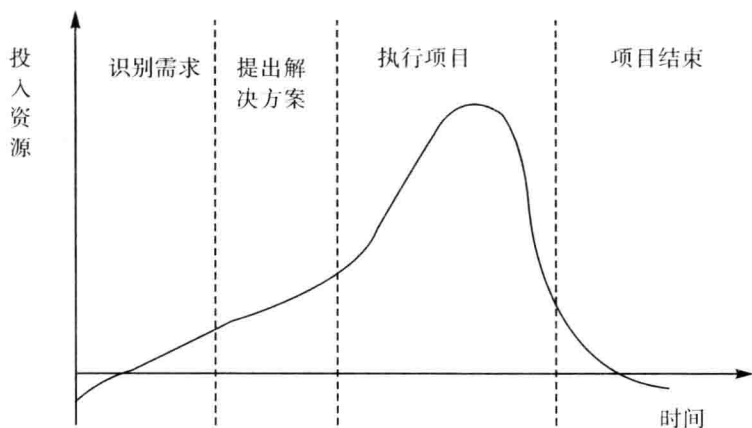


图 1-1 项目生命周期及其资源投入模式

5. 项目的关联整体性

项目的约束性决定了其资源的有限，因此在项目实施的过程中，需要各个要素的共同配合，在资源有限的条件下，协调各方面使之能紧密联系在一起。这些要素相互作用最终是要服务于目标的实现的，因此各个要素还要作为一个有机的整体，



保证目标的实现。

二、项目的分类

项目按照不同的标准可以分为不同的类型：

1. 按项目开发的对象分类

项目可以分为业务项目和自我开发项目。业务项目是由专业的项目公司根据顾客的具体要求完成的商业性项目，会展项目管理便是其中的一种。而自我开发项目是项目团队为自己企业或组织所完成的一种企业内部研究开发项目，其目的是提升企业自身的实力。

2. 按项目的成果分类

项目最终的成果可以是有形的和无形的或者两者兼而有之。项目的有形产品更多地表现为大家可以看到的具体的东西，包括工程建设项目和新产品开发项目。还有一些项目的最终结果是以一种无形的方式展现出来的，例如业务运作项目以及技术研究项目。而会展项目管理则是有形和无形成果的结合。

3. 按项目的规模分类

根据项目的规模将其分为大型项目、中型项目以及小型项目。大型项目中间的一些环节可能更复杂，有些大型项目还是由一系列的小型项目来组成的。中小型项目相对于大型项目，在资源要求及涉及的范围上都要小一些，其中的某些环节也要简单一些。

4. 按项目的应用领域分类

项目的应用范围是非常广的，各个不同的行业都有项目的应用。按项目的应用领域，项目分为工程项目、IT项目、农业项目、金融项目等。不同领域和项目结合便产生不同的项目类型。

三、项目的三维约束

每个项目都会以不同的方式受到范围、时间和成本目标的约束。这些限制在项目管理中被称为“三维约束”（Triple Constraint）。为了使项目成功完成，项目负责人必须平衡范围、时间和成本，解决这三个目标之间的冲突，从而顺利完成项目（见图1-2）。因此，项目负责人必须考虑以下几个方面：

1. 范围。项目应该完成哪些工作？顾客或项目发起人希望从项目中得到怎样的成果或服务？双方之间如何确认范围？

2. 时间。完成项目需要多少时间？项目的每个阶段需要多少时间？阶段与阶段之间怎样在时间上衔接起来？项目的实际进度应该怎样跟踪推进？



3. 成本。该项目的花费是多少？项目预算是多少？怎样跟踪控制成本？

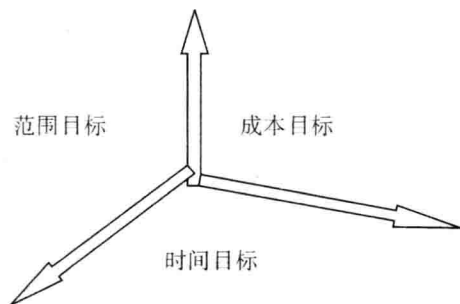


图 1-2 项目的三维约束

有些学者认为项目的“三维约束”没有考虑到质量问题。一个项目的完成可以仅仅只要三维约束，但是对于一个成功的项目，质量也是极其关键的一个约束目标。

第二节 项目管理

一、项目管理的概念与特征

(一) 项目管理的概念

“项目管理”给出的直观概念是“对项目的管理”，这是项目管理的原始概念。在这个概念中，项目管理的管理对象是项目，并且项目管理是管理中的一种，其实这两点就已经概括了项目管理的主要内涵。

随着项目管理实践的发展，项目管理的内涵得到了极大的扩充，“项目管理”增加了新的管理方式和新的管理内容。项目管理中的一些理论、方法和技术大大扩充了项目管理的内涵，使之成为现代管理研究中一个重要的部分。项目管理也因其广泛的应用而对管理学的实践发展产生重要意义。项目管理在不同领域的应用主要是将其管理的理论和方法同行业特性相结合的过程，其核心还是项目的知识。

对于项目管理的定义，从不同侧重点出发，学者们给出了不同的定义：

1. 美国项目管理协会（PMI）认为，项目管理是指在项目活动中运用专门的知识、技能、工具和方法，使项目能够实现或超过项目关系人的需要和期望。

2. 英国建造学会编写的《项目管理实施规则》对项目管理的定义是：“为一个建设项目进行从概念到完成的全方位的计划、控制与协调，以满足委托人的要



求，使项目得以在所要求的质量标准的基础上，在规定的时间内，在批准的费用预算内完成”。所以项目管理的目标有三个最主要的方面：专业目标（功能、质量、生产能力等）、工期目标和费用目标（成本、投资），它们共同构成项目管理的目标体系。

综上所述，项目管理就是以项目为对象的系统管理方法，通过一个临时性的、专门的柔性组织，对项目进行高效率的计划、组织、指导和控制，以实现项目全过程的动态管理和项目目标的综合协调与优化。

（二）项目管理的特征

项目管理属于管理的范畴，它既有管理的共性也有区别于其他管理的自身特性，具体体现在以下几个方面：

1. 项目管理的复杂性。项目管理中的资源来自于不同的部门，在资源利用的过程中需要各个部门的配合，配合的过程本身就是复杂的；项目本身由多个环节构成，每个环节之间又是紧密相关的，因此增加了管理的复杂性；项目的一次性同样使项目管理变得更复杂，因为项目通常没有或很少有以前的项目经验可以借鉴，在项目运行过程中有许多未知的因素，另外，项目中的资源来自于不同的部门，这些部门之间是不熟悉的，这些因素都导致了项目管理的复杂性。

2. 项目负责人的重要性。与其他日常的管理不同，项目管理本身是任务导向型的，这就决定了在项目管理中，项目负责人必须对整个任务起到控制和负责的作用。项目中的资源的协调、时间进度的掌控、项目质量的监督，这些都需要项目负责人来管理。有学者认为项目的成功与否与项目经理有着重要关系。

3. 管理过程的系统性。项目管理的全过程都贯穿着系统工程的思想。项目管理把项目看成一个完整的系统，依据系统论“整体——分解——综合”的原理，将项目分解为不同的部分，不同部分的责任者负责本部分任务的实现，最后将分解的部分整合成最终的成果。在项目管理中，不仅仅只重视任务的分解，项目有自身完整的生命周期，每个部分对于项目的最终完成都有着重要的意义，并且每个部分都要以整体的目标为导向，否则就会造成项目的失败。

4. 项目管理方法的科学性。项目管理中更加注重管理过程的科学准确性，对管理中各要素多从数量上来度量考核。项目管理中有许多管理方法是平时管理中所不常用的，例如采用网络图编制项目进度计划，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，在信息处理上多采用电子计算机。

二、项目管理的内容

1. 范围管理（Scope Management）。根据项目的目的，界定项目所必须完成的工作范围并对它进行管理，包括立项、项目范围的计划和定义、范围确认、范围变



更控制。

2. 时间管理 (Time Management)。根据项目活动的定义、安排和时间估计制定进度计划并对进度进行控制。

3. 成本管理 (Cost Management)。确保项目在预算范围内的管理过程, 包括资源和费用的计划、费用预算和控制。

4. 质量管理 (Quality Management)。确保项目满足客户需要的质量, 主要包括质量计划、质量保证和质量控制。

5. 人力资源管理 (Human Resource Management)。确保项目团队成员发挥最佳效能的管理过程, 包括组织规划、人员招聘和项目团队的组建及其激励。

6. 沟通管理 (Communication Management)。确保项目相关信息能及时、准确地得到处理, 包括沟通计划的制定、信息传递、过程实施报告和评估报告。

7. 风险管理 (Risk Management)。确保项目能够成功实现, 需进行风险的识别、度量、响应和控制。

8. 采购管理 (Procurement Management)。确保项目所需的外界资源得到满足, 包括采购计划、询价、资源选择、合同的管理和终结。

9. 集成管理 (Integration Management)。确保项目各要素的协调工作, 包括项目计划的制定和执行、项目整体变化控制。

在项目管理中, 以上的项目管理内容贯穿于项目管理的生命周期中, 同项目管理的生命周期是紧密相连的。

为了更加全面地展示项目管理的框架, 图 1-3 列出了项目管理的框架, 并且将项目管理的利益相关者及项目管理所要用的工具和技术也考虑在内:

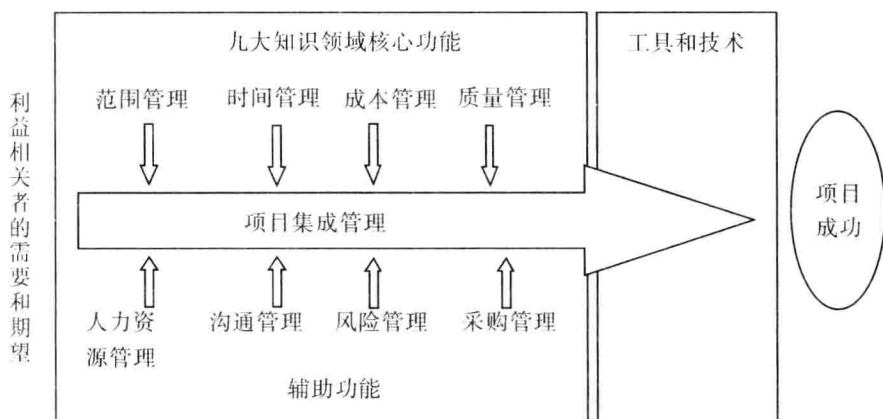


图 1-3 项目管理框架