

第四章 会展要素的确定

第一节 会展人员确定

人员是展览的关键要素，是展出成功与否的决定性因素。只有把人的工作做好，展出才有可能成功。展览人员包括筹备人员和展台人员。展览人员的工作包括人员组成、人员分工和人员管理。

一、人员组成

从管理角度出发，展览工作需要各方面的人员组成一个协调的组织机构。此机构可以大到委员会，由高级领导人出任主任，比如参加世界博览会的组织委员会多由各参展国的政府领导人挂名；也可以小到小组甚至一个人。后一种情况比较普遍，通常称为项目小组或筹备小组。此机构必须有一个负责全面工作的人员，通常称为项目经理或协调人。

展览人员按性质可以分为两大类，第一类是筹备人员，第二类是展台人员。展台人员也可以称作前台人员，参观者在展览会期间见到最多的是这部分人员。如表 4-1 所示。

表 4-1 展览人员分类表

筹备人员	展台人员
负责筹备各方面工作的人员，包括设计、施工、展品、运输、宣传、公关、行政、财务、后勤等工作的人员。筹备人员也可以称作后台人员，参观者在展览会期间基本见不到他们	负责展台各方面工作的人员，包括负责接待观众、介绍产品、记录情况、洽谈贸易、签订合同等工作的人员。主要是营销经理、生产经理、推销员、产品开发技术员等，以及服务于这些工作的翻译、讲解员、招待员等

较大规模的展出者尤其是集体展出者可以配备两班人马：一是筹备组，人员分工负责展品、运输、设计、施工、宣传、联络、行政、后勤及会计，负责人是项目经理；二是展出组，人员有推销员、技术员和辅助人员等，负责人是展台经理。如果有可能，项目经理多由展览部门、广告部门、宣传部门的负责人担任，具体办事人员多出自这些部门。而展台经理多由营销部门、推销部门、生产部门的经理担任，展台人员也多出自这些部门。

筹备人员和展台人员需要保持各方面的联系以便共同努力，协调完成展览筹备工作和展出工作：

（一）与上级主管领导保持联系

重大问题要经领导同意，以避免因政策更改而造成的重大损失。在大中型公司，有关展览的事项往往由高层管理人员决定。有关展览某项工作的延误，哪怕是早期的延误也可能影响整个展出筹备日程、影响整个工作质量、增加开支。因此，项目经理以及其他有关人员需要与上级保持良好的沟通。

(二) 筹备人员和展台人员之间保持经常联系，磋商解决问题

展览工作环节很多，而且是一环扣一环。一项工作失误可能会影响一系列工作，因此需要保持良好的内部信息流通机制，协调行动，共同完成展览工作。

(三) 与内部各部门和外部各单位保持联系

根据需要对营销、销售、广告、公关、技术、生产、联络、宣传、运输等内部部门和外部单位保持联系，加强信息沟通，争取有关部门和单位的配合支持，协调各部门和各单位按计划完成展览工作

二、人员分工

展出工作必须明确分工，一人负责全面协调，其他人负责指定范围的工作。

首先，要任命项目经理和项目协调人，并授予相应的职权。项目经理是后台工作的总负责人，其职责是：选择或参与选择筹备人员和展台经理；制定工作内容和日程并根据实际情况和条件调整工作内容和日程；编制、调整预算并控制经费开支；监督、协调、管理筹备人员的工作；与展台经理共同选择、培训展台人员；参与评估及总结展出工作。

其次，根据需要确定各方面的负责人，如宣传联络、展品运输、设计施工、行政后勤、财务管理等方面。

再次，任命展台经理。展台经理是前台工作的总负责人。如果有条件，应该由项目经理兼任。展台经理的主要责任是：根据公司营销及市场战略，参与确立展出目标，决定在展览会上如何开展贸易工作；与项目经理协调安排战前宣传；选择展台人员并安排展台工作培训；协调、监督、管理

展台工作；安排展后评估、总结工作；安排、监督展览后续工作。

人员分工情况可以用联络表的形式编印出来。内容包括人员姓名、职权、联系地址。联络表可以包括外部单位，如支持单位、接待单位、运输公司、运输代理、设计施工公司、道具公司、广告代理、花草公司、电信公司等。联络表分筹备联络表和展台联络表，分别用于筹备和展出阶段。

三、人员管理

对展览有关人员进行有效的管理是展出成功的基本保证。展览人员管理的突出特点是临时性。对大部分参加展览工作的人员来说，展览工作只是其全部工作的一部分，甚至是一小部分。筹备组、展出组也是临时组建的机构，也就是说工作是临时的、人际关系是临时的。这种临时性可能表现为当事人工作不全力以赴，同志之间、上下级之间关系松散，合作比在正常环境下难度要大一些。把临时组织起来的展览人员管理好，从而将临时性的展览工作做好，需要比正常情况更下大功夫。展览人员管理工作主要是选人和用人。

（一）选人

应从技术、能力和性格各方面选择展览有关人员。技术在这里是指知识和经验。展览需要多方面的专业技术，根据这些需要选择和培训有相应知识和经验的人员。这一点对展台推销人员尤其重要，通过选择和培训使展览相关人员具备相应的技术。能力在这里主要是指领导、协调、合作、交际等方面的能力。这些方面的能力对展览工作相当重要，包括项目经理领导筹备人员，筹备人员之间合作与协调，展览人员与外部人员的交际等等。缺乏这方面能力的人员不容易做

好展览工作。

（二）用人

用人既要用科学手段也要用艺术手段。科学手段主要是分工、监督、协调、评估。分工是确定每个人的责任、权利和工作内容，分工要落实到人。监督是了解人员工作情况，包括工作态度、工作质量、工作进度等，监督同时也是一种压力，促使当事人努力工作。协调是均衡地调配人与工作，张弛有度。监督和协调是一项日常工作，但是会议也是重要方式，要定期召开检查、监督会。评估是在工作结束时对人员及其工作的全面总结和评价。评估的方式是平时观察积累和展览完成之日召开总结会。艺术手段主要是鼓励、表扬、奖赏、批评和处罚等。这实际上是一种思想工作，是精神上的管理。由于展览工作的临时性，管理人员倾向于多使用奖励的积极手段而避免使用处罚的消极手段，要多鼓励、多表扬，通过鼓励、表扬激励展览人员的积极性和主动性。

四、具体工作安排

（一）安排展览工作的主要原则

1. 分清目的和手段 展览目标是安排展览工作的出发点。展览工作必须为展览目标服务，不可本末倒置。一些人安排展览首先想到的是外观，想到的是设计、展品、道具，这是错误的。展览工作应当首先考虑营销、宣传等内在要求和目的。

2. 考虑全面周到 展览工作繁杂，遗漏、疏忽某一事项、某一环节都会影响展出效率和效果，严重的可能会导致负面影响。为了使展览工作全面、有条理，必须在筹划阶段对展览工作进行全面、深入、细致地讨论，将所有工作和事

项分门别类地列明。

3. 展览会不论大小，筹备工作内容大致相同。不要因为展出规模小、展出时间短，为省事而简化展览工作。

4. 根据轻重缓急安排工作。展览筹备、展出的任何一项工作都重要，但其重要性又不是同等的，必须根据展出目标明确哪一项工作更重要一些，以便合理分配和使用人力、财力、物力等资源。不同的工作有着不同的效果，有一项针对参观者记忆的研究，结果显示能使参观者产生兴趣的产品最能使参观者留下印象。因此，如果展出者希望对客户产生较大影响，就可将工作重点放在展品上。

展览工作筹划步骤为：第一步，按实际需要将工作分为招展组团、设计施工、展品运输、宣传联络、行政后勤、展台工作、后续工作等几大类；第二步，在各大类之下详细列明具体事项；第三步，弄清工作之间的关系；第四步，要定期检查工作进度和质量，及时发现并解决问题，以保证整体工作协调正常运作。

（二）工作方案

展览工作事项列明之后，再加上一些基本情况，就是一分展览工作方案。下面是一个规范的方案模式：

实例：展出工作方案

一、基本事项

1. 展览会名称或展览项目名称
2. 展览日期
3. 开馆时间
4. 会场地点

5. 会场使用日期
6. 展览内容
7. 展览性质
8. 观众性质和入场方式
9. 展出者数量
10. 展出目的
11. 展出面积、展出规模
12. 主办者
13. 协办者、赞助者、支持者
14. 承办者

二、总体安排

1. 成立筹备组，筹备人员分工
2. 制定工作方案
3. 制定工作日程
4. 制定费用预算
5. 确定合作者，商量分工、落实方案、签订协议
6. 召开筹备人员会议

三、设计施工

1. 设计

- (1) 确定设计整体要求、风格、标志、色调等
- (2) 选择或委托设计人员或设计公司并提出设计要求
- (3) 场地或施工设计：平面设计、单元设计、施工设计、道具设计

2. 施工

- (4) 宣传设计：广告、海报、资料袋、信封、信纸等
- (5) 特殊设计：大门、装饰、问询台等
- (6) 内部审查、外部审查

(7) 修改设计

(8) 向参展公司提出设计施工方面的要求

2. 施工：选择、委托施工公司，安排、监督施工

3. 会场

(1) 确定面积

(2) 索取资料和图纸

(3) 选择场地、租用场地

(4) 基本设施：地面、照明、水电、空调、消防、音响设备等

(5) 需要注意的事项：通道宽度、紧急出口、禁止明火、限高等

(6) 展期的展场管理、保卫、清扫

4. 展台

(1) 基本设施：尺寸、用料、地毯、板架等

(2) 租用设施：展柜、展架、模型、模特儿等

(3) 其他服务

5. 办公室、接待室、休息室

6. 道具运输

四、展品运输

1. 参展公司

(1) 招展、宣传

(2) 确认申请，召开展出筹备会，发放或寄送相关资料

2. 展品

(1) 公司安排的展品、模型

(2) 统一征集、调转、采购的展品

(3) 装箱前测试操作演示的展品

(4) 准备或要求准备展品说明，包括技术数据说明、文

字图片说明

- (5) 安排或要求安排包装
- (6) 大型展品的安装或调试工作

3. 运输

- (1) 安排运输日程
- (2) 选择运输公司和代理
- (3) 集中展品、理货
- (4) 租用运输工具

五、宣传与推广

1. 宣传文字

2. 基本资料

- (1) 展览概要
- (2) 展览指南：公司介绍、产品介绍、展台号、会场地

图等

- (3) 信封、信纸、资料袋

3. 宣传对象

4. 宣传渠道

5. 宣传方式

- (1) 新闻：新闻招待会、记者招待会、新闻稿发布
- (2) 平面媒体：在报纸、杂志、内部刊物上刊登广告、

消息

- (3) 海报、招牌
- (4) 直接发函
- (5) 电波媒体：在电视、电台刊登广告、消息
- (6) 摄像、摄影

六、展台工作和贸易活动

1. 准备货单、价单、合同等
2. 编印调查表格
3. 选择和培训展台人员，交代展台工作要求
4. 布置展台
5. 散发材料
6. 接待观众
7. 贸易洽谈
8. 调研
9. 报告会
10. 展台管理
11. 评估总结
12. 后续工作

如果是单独举办展览，有一些事项需要由单独展览组织者自己安排。如根据展出者的需要选择展出地点和时间；选择展览场馆（选择租用展览场地需要提前很长时间，另外要注意展场是否能提供所需要的所有设施和服务）；制定展出规章制度；办理有关办展的手续；选择合适的服务单位，包括运输、保险、设计、施工、宣传、公关等；确定目标观众并吸引他们参观。

人是展览工作的第一要素，也是展览成功与否的关键所在，展台的人员配备要从多方面加以考虑。展台人员要能够结合参展商品的特点，灵活应对。如果展品是大众消费品，展台人员应着力树立品牌形象，在消费者中形成亲和力；如展品系新产品，则须大力宣传其与众不同之处；展品如具备独创性，则应强调其技术上的突破性。

展台人员配备如图 4-1 所示。



图 4-1 展台人员配备要素

展览会的人员组织工作中，讲解员和操作维修人员要认清工作的重要性，熟记工作程序或解说词，熟悉展品和准备解答观众提出的问题，负责保护展品；布展施工中的人员调配，要由一名熟悉展览业务并且具有人员调配权的人担任总监工与调度，负责抓进度，管理施工作业和布置展览期间的人力、财力、物力的调配工作，做到合理地组织协作和使用人力、物力，防止拖延工期，避免时间上、经济上和人力上的浪费，以便按时、高质量地完成制作和布展的任务。

一般的人员组织工作是按专业工作性质划分若干小组，按分工开展工作，每组由组长负责领导。大型展览会可以精细分工，小型展览会可不必细分。展品组在展览会中是一个重要部门，负责展品征集、登记、保管和退还，必须要用踏实、细心、可靠和认真负责的人来从事展品工作。

对各个组一定要有明确的任务要求，并且要定期检查和总结工作，避免松懈散漫。

第二节 会展财务管理

良好的财务管理和预算控制是筹办会议展览最重要的因素之一，如果安排得当不仅将起到增加提高、效益收益的作用，而且能使管理者了解收入来源及用处、了解收入来源的比例、分析主要的投入项目、确定主要的收入来源。在确定预算开支之前必须及确定财务目标。

一、制定财务目标

财务目标必须与公司和项目的总体目标相一致。有些时候，项目目标并不是盈利。如宣传性的会展，主要是为了扩大公司声誉，加强与客户及消费者的联系及调研等，该活动的开支由公司内部的相关部门承担。另外，有些展出项目的核心财务目标是为了获利。预期利润至少由图 4-2 中 3 个因素决定：

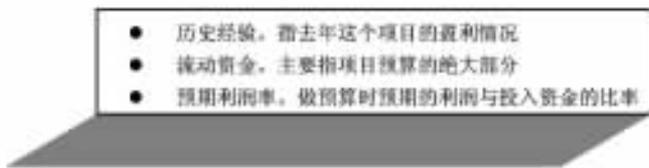


图 4-2 展出利润决定因素

无论一个项目是以商誉为目标还是以赢利为目标，其目标统称为投资收益(ROI)，或称项目价值。用一个简单的方法来计算投资收益是用净利润除以项目总成本。

如果商誉是公司所寻求的投资收益，那么就必须要应用不同的衡量方式。例如可以是无形的，如公司董事们眼中流露

出来的自信和满意的光芒，也就是公司高层良好的、正面的评价；也可以是有形的，如与会者离去时留下的名片及个人信息，或者是大家有了进一步的交流与认知，以及与多少位重要的潜在客户或重要的各界人士做过交流。

投资收益必须是对公司具有一定意义的；必须能被衡量，并且必须像制定财务目标那样，要在项目实施之前决定。当然有些时候，投资收益不完全是财务性的。

为了衡量一个项目的财务成果，必须设置一个用于实现既定财务目标的预算开支。预算采用的方式，可视自己的具体情况而定。

二、制定预算

预算是协助实现财务目标的一个工具。可以把预算看作是地图，它会引导公司到达所寻求的目标。但是为了达到这个目标，必须做到有计划、有步骤且时时更新信息。

（一）历史数据

为现在的项目制定一个新的预算需要回顾过去的工作。这个项目去年进行得怎样？实现既定的财务目标了吗？参考过去的预算，再加上所需商品的新价格和考虑通货膨胀因素，对费用和收入进行必要的调整，制定出相对精确的预算来指导公司的工作。

如果项目以前没做过，那么制定预算时需要做更多的调查研究，根据项目各种花费的最新报价，对预期收入做出比较切合实际的估计。一个新项目在第一年实施时会出现许多不可预知或不可控因素，识别这些因素并将其记录在案，那么在第二年做预算时会容易得多。

（二）行政管理费

在许多公司，某个项目的预算是部门预算的一部分，部门预算要报到分公司预算中，而后者要上报总公司预算。无论项目资金来源何处，其设置的项目预算中各种费用一定要详细准确，便于查明，这一点十分重要。可能相关工作人员要负责为许多项目做预算，这些预算都要报到部门预算当中。这时候，会有一些项目共享的费用，如行政辅助，这些辅助性工作可以是复印、电话、信函往来、计算机等。这些辅助性工作再加上工资和奖金，统称为行政管理费。尽管这些费用是由部门预算来支付的，但也应该列明每个项目行政管理费占总开支的百分比作为每个项目的一项费用。

（三）收益

收益项目可以为预算带来收入，从而使预算增添了购买力。如果没有收益冲销费用，公司便永远处于负债中。即使采用零基预算编制法，即公司的目标不是为了赢利而是将所有的收益花掉，其目标也不是赔钱。收益可以来源于以下途径：公司拨款、预算、注册费、出售展品和纪念品等的收入、赞助等。

如果项目目标没有太多的限制，那么收益机会则是相当多的。有时项目目标是有限制的，那么收益来源就只能是公司拨款。投资收益为商誉时通常便属于这种情况。

（四）固定费用

预算中的费用有两类：固定费用和可变费用。固定费用不随着活动的参加人数而变动，即使实际收益少于预期收益时固定费用也不变。例如，印刷和邮寄宣传资料是早在项目活动举行之前就发生的；某些为活动提供产品或服务的供应

商的费用也是固定的。

（五）可变费用

可变费用可根据出席人数或其他因素的变动而变动。餐饮费用属可变费用，实际支出的餐饮费用是根据实际到场人数而定的。如果一次聚餐每人需 50 元，估计将有 150 人参加，那么费用将是 7500 元。但如果实际只有 100 人参加，那么总费用开支将是 5000 元。

（六）详细开列的项目(账户)

详细开列的项目列明了预算中的各个项目。每个项目都有一个名称，如注册费或房租等。每一个项目(账户)都有收益栏和费用栏。使用电算化记账的公司通常给每一个账户编排一个数字代码。这样可以用数字代码编制报表，表明每一项的各种费用以及什么时间发生的和该项内还有多少钱可以花费。

预算一般按月编制，可以在纸上手工编制各行、各列和各栏项目，也可以使用某种软件在计算机上编制。在计算机上作预算更准确和更及时，是实现项目财务目标的较好工具。

展览费用又可分为直接费用和间接费用。直接费用是指为筹办展览直接开支的费用，各个展览项目之间会有比较大的差异。展览直接费用由展览项目有关人员负责、管理，属于展览项目工作的一部分。展览的间接费用是指为筹办会议花费的人力、时间以及从其他预算中开支的费用，比如公关人员的工资、开会、差旅、交通、通讯、展品制作、展品包装、展品所占用的资金等等。间接开支不属于展览预算，从展览费用管理的角度看可以省略。但是从整体经营角度看，

不论怎么开支都是成本，都涉及到效益。展览有关人员，特别是项目经理以及上级主管必须心中有数，掌握间接开支情况是为了控制总支出，提高工作效率和效益。

展览界一般将展览费用划为四大类，如表 4-2 所示，并根据不同特点、标准提出分配比例和备用比例。

表 4-2 展览费用分类

类 别	用 途
设计施工费 (也称作展台费用)	包括设计、施工、场地租用、展架租用或制作及搭建和拆除、展具制作和租用、电源连接及用电、电器设备租用及安装、展品布置、文图设计制作及安装等。这部分费用可能占总预算的 35% ~ 70%
展品运输费用	包括展品的制作或购买、包装、运输、装卸、仓储、保险等。这部分开支因距离远近、展品多少而不同，可能占总预算的 10% ~ 20%
宣传公关费用	包括宣传、新闻、广告、公共关系、联络、编印资料、录像等。这部分开支可能占总预算的 10% ~ 30%，其收缩性较大。有些展出者在宣传、广告、公关、编印资料等方面有专门的预算，展览宣传等工作是整体宣传等工作的一部分，在这种情况下这类开支项目可列为间接开支项目
行政后勤类费用 (也称作人员费用)	行政或人员开支是一个比较复杂的类别，展览间接开支大部分发生在此处。如正式筹备人员和展台人员的工资是展出者的经常性开支，虽然不从展览预算中开支，但是，从管理角度看，为了计算展览工作效率和效益，必须计算人员开支。行政后勤的直接开支费用主要有人员的交通、膳食、住宿、长期职工的补贴、人员培训、人员制服、临时雇员的工资等方面的支出。这部分费用可能占总预算的 10% ~ 20%

展览费用预算可以根据财务特点，参照展览工作方案分类逐项安排。预算要列明开支项目、预算额、实际开支额。

有些展出者还列出预算额和实际开支额的差额比例以及占总额的比例，这两种比例数据对以后做预算有很大的参考价值。此外，为管理好开支，可以加一栏备注栏。

好的预算可以提高工作质量和效益，可以作为评估的重要标准，并可以作为以后展览预算的参照样本。

（七）调整控制

展览费用有了预算还不够，还必须对预算进行调整，对开支进行控制，总之要对展览费用进行管理。管理展览费用有几条原则：一是选定一个人负责全部直接开支，明确费用标准和使用的权限及范围，交代清楚展出目标和预算额，并向全体筹备人员说明；二是不轻易改变授权，不轻易干涉被授权人的决定；三是不要保密，要将预算限额告知有关的人员，包括外部的承包商。

在实际工作中改变主意也是很正常的事，但任何改变都应有充分的经营理由。如果有充足的理由，即使会造成额外开支，甚至损失，应该改变的还是要改变。最好的方法是仔细地调研、认真地决定、周密地安排。应指出的是改变的时间与展览会开幕日期越近，可能产生的额外费用越高。

由于预算是根据估计制定的，因此不一定准确，需要不断地调整。至少每两个月要检查一次，发现问题就进行调整，以使预算符合实际情况和需要。计划方案里的工作项目，不要因为经费短缺而取消，虽然这会节省一些费用，但是却可能影响其他工作的开展，导致整体效果的下降。

三、执行预算

执行预算需要由各级授权才可进行签单和获得收入。编

制预算时就应该得到各级审批，这样付款时才不会遇到麻烦。

预算必须适用于当前情况；应记录下所有已经收到的收益和已付费用。在预算执行过程中有两种记账方法：现金记账法和权责发生制记账法。

（一）现金记账法

现金记账法是指当收益实际收到、费用实际支付时才记录下收益和费用。当收到支票并且已经存入自己账户时才将收益加到预算中；实际收到发票并且已付款时才将费用扣除。这种会计记账法对按合同约定的收益和费用不在考虑之内。现金记账法与权责发生制记账法相比有很多缺点，但是它较为简易。

（二）权责发生制记账法

权责发生制记账法是将能够预计到的收入和费用都记录在账上，报账则要等到收入或费用预期发生的那个月份。把应付科目的资金留出来，这样在需要支付时便能拿出这笔款项而不是已用于它处了。这一点就像一个人把钱存放在私人账户中准备每月支付或分期付款。当某项应计科目真正收到或支出时，在其保留支出数或收入数中冲减掉而成为实际的收益或费用。

（三）活动间隔

为使预算不至处于负债中，必须保持与以往相适应的速度。例如，一个计划为期四个月的项目，预算中预期有 10 万美元的收益，根据以往经验，应该清楚在这四个月里现金流入预算的速度。如果以前第一个月收到的收益占 25%，

第二个月占 50%，第三个月占 25%，那么其目标应该是到计划期的第三个月底已收到预算收益的 100%。这样做很重要，因为公司很有可能是根据收益来制定费用。

如果收益滞后了，就需要控制成本，尤其是可变成本。有很多因素会影响到公司的现金流动速度，如节假日、行业的竞争性活动或邮寄的拖延。无论是哪种原因出现，都需要削减费用以便能实现项目的财务目标。

应该在整个项目计划期中经常检查预算，最好每周查阅和更新预算。预算并不是一成不变的，它只是工作的工具。

四、经费管理

预算编制通过以后，便是如何去管理会展的收入及支出。财务人员须建立上文所述的流程及报表，接下来就是妥善管理大会的经费，如图 4-3 所示。

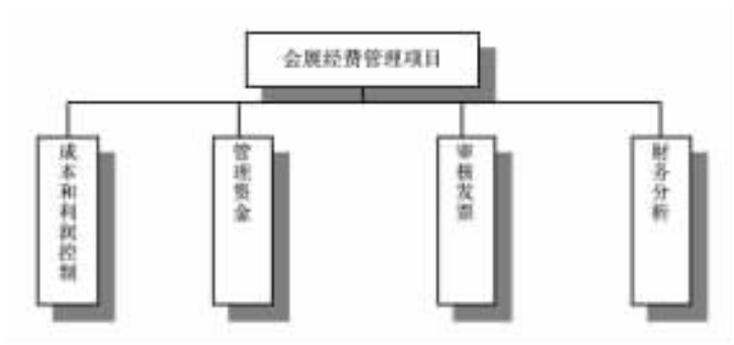


图 4-3 会展经费管理项目

（一）成本和利润控制

财务组要每月核查收入和支出明细表，核查每一项目，

如果与预算有出入时要报告筹委会，由筹委会来决定如何应对。

（二）管理资金

在大型的会展活动中，报名费及摊位租金或赞助款，最好在会议举行地的银行开设一个户头，在大会结束时再将所有现金转到公司的银行账户。如果现场报名费金额不大，可将所有现金用于支付会议现场零星费用或临时工作人员薪资，这样比较安全。

（三）审核发票

会展中心或相关供应商在活动结束时提供发票，公司应审核每笔金额是否与合约中相符。

（四）财务分析

最有效的财务控制方法是将实际收入与支出和预算收入与支出相比较，在会展结束后将所有财务记录做分析和比较。

第三节 会展的物资设备管理

一、会议所需视听设备

各种类型的会议都需要使用视听设备，尤其是国际会议，在视听设备方面的要求更是严格，对音响、麦克风、放映机、银幕等都要有一定的质量要求，往往需要由专业人员协助规划。会议视听设备，如表 4-3 所示。

表 4-3 会议室视听设备

项 目	具 体 设 备
放映设备	幻灯机、实物投影仪、银幕、计算机、附属设备
音响设备	麦克风、录音
特殊视听系统	多媒体设备、同声传译设备

（一）放映设备

指在会议室内演讲时所用到的辅助器材，如幻灯机、投影机等。

1. 幻灯机 在会议中，35mm的幻灯机最常被用于幻灯片投影。镜头将幻灯片影像放大投射到银幕，镜头大小则取决于投射距离和银幕大小。一般视听出租公司提供10cm~15cm变焦镜头给出租的幻灯机使用。如果需要长距离或短距离的镜头，视听租赁公司则会收取额外的费用。另一个附件是延长有线遥控距离，目前有无限遥控可供选择，不过需要事先确定其相容性。

2. 投影片投影机 这是最简单的视听设备，它利用镜子折射方式将透明片的资料投射到平面银幕上。投影片投影机用途多、使用简单，它可以让演讲者即兴讲演，更由于投影片投影机能提供较亮的影像，可以使演讲者在稍暗的空间里工作。

3. 实物投影机 其外形酷似手提型投影片投影机，主要构造包含一小型摄影机、光源及置物板；使用时，将一实际的物件，如商品样本、像片、印刷品等立体的物件放在置物板上，打开光源，透过实物投影机上的小摄影机将此物件拍摄下来，再连接影像投射器，使物件放大投射到银幕上。

此外，摄影机的镜头可以自动对焦，也可以将实物放大或缩小。

4. 银幕 选择了不适当的银幕材质投影影像，投影设备就形同虚设。使用银幕首先要决定的是银幕尺寸，其次要考虑的是型号、规格和材质。

最常见的活动式银幕为三角架式银幕。活动式三角架的尺寸范围在 1.2m~2.4m 之间，此类型银幕只需一个人即可操作使用；银幕的规格则是取决于媒体的形式；银幕材质有白色、珠光和透明背投可供选择。

5. 计算机 许多会议室都需要把计算机的影像及内容由投影机投射到银幕上，或是放映到电视荧幕上。今天，用在会议室内的计算机机型种类繁多，PC 机为主要的应用机型。

当要订购计算机设备时，需注意下列事项：计算机机型，输出及输入形式，产生的信号，彩色或单色荧幕。

6. 附属设备 许多特殊设备可以提升会议室的功能，其中最常见和使用最方便的是电子指示笔。一般影像上有一个白色箭头指引与会者观看，若以一只射光笔的红点来取代白色箭头，将更能吸引大家的注意力。

（二）音响设备

音响设备对会议的质量具有相当大的影响，会议经理人如果能将下列几项音响方面的基本因素考虑进去的话，将对会议质量的提高有相当大的帮助。

1. 麦克风 麦克风是会议活动中使用最频繁、最重要的视听器材之一。然而麦克风的种类繁多，特性也不同，因此了解各种麦克风的特性及正确使用方法，将使会议进行得更顺利，并节省不必要的器材租用费。

2. 录音 如果在一场会议中考虑到录音，就必须要在演讲区增加麦克风或者是从会场的音响设备中收音，也可自己准备微型录音机进行录音。

（三）特殊视听系统

1. 多媒体设备 计算机、互联网、电视会议、光缆、ISDN、液晶显示板、可视电话都可以进入会场，形成丰富多彩的多媒体会议设备。同时，越多的新技术应用意味着越需要专业人才的帮助。在会场提供者没有相关的技术人员的情况下，雇用专门的视听公司就是一项明智的选择。

现在计算机技术的发展可使计算机直接连接相应的投影设备，利用办公软件中方便的幻灯片制作工具(如微软公司的 Powerpoint)可快捷地制作精美的幻灯片，只需把笔记本电脑连接相应的投影设备就可在屏幕上方便地播放。

2. 同声翻译设备 一般情况下，同声翻译设备的租价相当昂贵，主办单位应该视实际需要与预算的能力考虑。所谓同声翻译是当演讲者使用自己国家的语言演讲时，经由同声翻译人员的翻译，使另外语言的使用者通过同声翻译设备听懂演讲者发言的内容。

标准的会议中心都有同步翻译室，可提供 6 种语言的同声翻译。

二、视听设备与会场布置的关系

会议厅的容量、座位与舞台的安排都与视听设备之间产生直接的关系。

（一）视听设备的安排影响会议室座位的容量

如果根据视听设备来考虑会议室座位的话，那么其容量

一定与原先介绍的容量不同。通常场地介绍的座位数量是以最大容量来计算的，并没有考虑到舞台或视听设备所需要的空间。估计视听器材所需要的空间，要先了解视听的两项原则，即 1.5 米原则与 2:8 原则。

- 1.5 米原则：是从地面到银幕底层的距离为 1.5m，一般来说人坐下来的高度为 1.4m。
- 2:8 原则：最佳的视觉范围是不近于 2 倍银幕的高度也不远于 8 倍银幕的高度。例如银幕高度为 4m，那么第一排位子应该放在距离银幕 8m 的地方，而最后一排位子不要远于距离银幕 32m 的地方。

（二）座位安排对视听的影响

有些座位安排对视听产生良好效果，有些则相反。对视听最适合的座位安排是剧院型、教室型或马蹄形。椭圆形的座位安排无法使每一位清楚看到投影，某些人必须移动座位。圆桌约有半数的人必须移动座位，有时候为了配合会后用餐来不及变换座位安排时，也可以利用圆桌形的座位安排。

（三）会议场地视听设备的调查

会议场地视听设备的调查可分为下列三步：事前收集相关资料；现场实地勘察；事后汇总资料。

在实地勘察之前，先收集会议场地的相关资料，如简介、平面图与周边环境等，自行设计一张“审核清单”，并将所了解的部分详细列出来。事先要求会议场地提供视听设备的报价单，以便了解当地市场价格，如果可能再请教曾经使用这个会议场地的主办单位应该注意的事项。

实地勘察时，对于视听部分必须详细了解其设备状况，会议承办人及视听技术人员都应到现场询问，询问的内容越详细越好。询问的内容可以包括会议室是否可以录音、详细的平面图、是否有音效系统、质量如何、会议所使用的家具是否足够，如桌、椅、讲台、升降机等。事后再汇总所有资料，做出合理决策。

三、展览物资管理

（一）印发资料

印发宣传资料是展览物资管理工作的组成部分，同时也是展台贸易工作的组成部分，对展出效果有直接影响。宣传资料主要用于展览会之前向目标观众和新闻界寄发，以及展览会期间在展台上散发。宣传资料在展览会之前、之中、之后都有重要的作用。

1. 展览会资料 展出者在准备编印宣传资料之前，可以先了解展览会组织者已安排或将安排编印哪些资料，以避免重复，以充分利用展览会的宣传资料。

对展出者而言，展览会资料中最重要的可能是展览会目录。正规的展览会都会印制展览会目录。展览会目录是展览会的综合介绍，内容包括展览会性质、目的、内容、规模、特点、展出者情况（包括名称、地址、展台负责人姓名、展品、当地代理名称、地址、展出目的等）、场地平面图、组织者有关情况、展出者和展品的分类检索等。专业观众大都会购买此目录。目录对参观者有两个主要作用：一是在展览会前作为参观指南，很多观众习惯于先查阅目录再决定参观路线和展台；二是在展览会后作为备查资料，这一个作用最为重要，展览会目录的寿命比展览会长，因此不要轻视目录。但是面向广大消费者的消费品展览会的目录价值并不很大，如

果免费刊登展出者情况，展出者可以利用，如果收费则可以放弃。

展出者可以利用的展览会资料还有展览会海报、参观者手册、航邮手册、张贴、展览会明信片、不干胶标志、场地图、入场券等。《航邮手册》与《参观者手册》内容、尺寸相同，使用轻、薄纸印制，适宜邮寄。这些资料多留有空白处，展出者可以在这些宣传资料上加印自己的标识，比如公司商标、公司名称和地址、展馆号、展台号、电话号码等，再寄给自己的客户。

2. 展出者资料 展出者需要编印一些自己的宣传资料。基本资料有展台小册子、公司介绍、产品目录、产品介绍、价格单等。

展台小册子是展出者的主要资料。展台小册子封面应标明展览会名称、日期、地点以及展台和展馆的位置、号码。小册子内容包括展览会概况、展览会活动安排、展台情况（包括规模、目的、性质、组织者、参展者、地址、展品情况、照片、展台人员姓名、展出地代理名称、地址）等，小册子封底可以有标明展台位置的场地平面图、标明展馆位置的交通图等。展览小册子主要用于直接发函和展台散发。公司介绍、产品目录、产品介绍、价格单等可以利用公司现有资料，也可以专门编印，根据需求和条件安排。

如果是集体展出，集体展出组织者应编印宣传资料，每个参展者也应编印自己的宣传资料。组织者要指导参展者作好宣传资料编印工作，向参展者提供技术指导和支持，并可规定一些统一的要求。

3. 资料编印 宣传资料具有广告作用，为了给潜在客户和新闻界留下良好的和深刻的印象，要强调质量精良。资料编印环节多、周期长，因此要制定资料编印计划。首先要

确定资料种类、内容、数量；其次规定统一的风格、色调、标志等，这样更容易建立形象，给人印象更深。最后是制定工作日程，包括收集材料、编写、修改、审核、文字定稿、图片定稿、翻译、编排、制版、校对、印刷、装订、运输等时间和截止期。计划时间可以留有一定余地，以备应急，计划日程要严格执行。资料编印预算也要确定，如果有可能，将纸张质量、印刷数量、色彩、格调、尺寸等细节也确定。

四、会议材料的印刷与制作

举行会议或展览必须要印刷一些宣传品及会议资料，它有告知会议的信息以及会议期间提供与会者开会所需的相关资料之用。甚至也可以在会后留存建档、参考使用。

（一）印刷项目

会前有大会专用信封、信纸、宣传品（包括海报、会议通知）、报名表等。会议期间有大会议程手册，其他如名牌、与会券或参观券、邀请卡、餐券等，再就是论文集、讲稿和与会者名册等。

依照会议规模及大会预算，以上有些项目可调整增减，例如，如果没有很多经费可以不用印制信封信纸；如果筹备时间长而且经费足够，主办单位可印制第二次或第三次会议通知，用以提醒参加人员并加强宣传。

（二）会前使用的印刷品

会前的准备工作需要用到很多的印刷品，一来可以塑造大会形象，二来可以同时开展宣传工作。

1. 信封、信纸 先请一家合作良好的印刷设计公司设计符合大会主题的 CIS（大会识别系统，包括大会标识、字体、

色系等), 依照这个CIS去延伸设计其他相关印刷品, 如此不但所有大会的印刷品都有一致的整体感, 甚至大会会场布置物, 如指示海报等也可使用这个CIS, 加强与参会人员印象。统一的形象设计使大会显得规范、庄严、有序。

接着, 可以设计大会信封、信纸, 虽然现在大多利用电子邮件联络相关事务, 但是有些正式函件或报告仍然使用大会信函。

2. 宣传品 需要印制的宣传品包括海报、会议通知(宣传册子)。如果是展览则更要复杂得多, 包括展品介绍、公司介绍、项目介绍等相当多的资料。比如房展, 要有楼盘的介绍资料、开发商的资料等等; 车展, 则要有车的性能指标等的介绍性文字和大的宣传海报及公司的宣传册子。

(三) 印刷设计与制作

1. 封面(海报、会议通知)

- 会议名称、徽标
- 日期和地点
- 主办单位
- 摘要(包括内容与主题)
- 大会标语

2. 内容(会议通知) 详细叙述会议内容, 特别是强调重要的演讲人及讲题, 并对演讲人和讲解详细介绍, 以鼓励大家参加。主题要醒目, 要让读者信服这个会议是有价值的, 以引起回响。大致内容有: 时间、日期和地点; 会议名称; 主办单位及协办单位; 大会筹备委员会名单及秘书处; 主题; 会议邀请函; 暂定会议日程表; 演讲人名字、职称;

会场简介；报名费用；报名表；住宿资料；活动和相关旅游资料；特别活动等。

3. 设计大会宣传手册 设计一份实用又美观的会议通知，除了可以吸引注意，还可以让与会者留存。

第四节 会展时间地点的确定

会议展览中心应为各种会展活动提供一个合适的场地和舒适安全的环境，并在此基础上提供卓越和高效的服务。

会议展览中心的经营管理模式如表 4-4 所示。

表 4-4 会展中心管理模式

名称	特点
政府经营	政府投资，政府发展，政府经营，或是政府的有关单位去经营。中国国际展览中心就属于这个类型
民间经营	没有政府的参与，纯粹是用商业手法去经营，私人投资购地建馆。由于展览馆不是一项能赚钱的生意，纯粹商业经营的展馆很少
政府与民间合营	场地和展馆的产权属于政府所有，而管理由商业性专业管理公司负责，完全用商业的手法去经营，如香港会议展览中心

会议展览中心的经营管理模式主要是以上 3 种。目前世界上大部分的展览馆属于第 1 种和第 3 种。

一、展场选择

参加展览会的最终目的是为了在该地区进行市场推广，所以一定要研究展览会的主办地及周边辐射地区是否是自己的目标市场，是否有潜在购买力，必要时可先进行一番市场调查。选择一个适合的场地是主办单位、与会者和参展商共

同的愿望。有很多因素必须在实地考察之后才能做出最合适的选择和决定。

（一）影响展场选择的因素

1. 人气指数 会展就是要吸引观众，场地的位置往往对观众或参加者的吸引力产生重要影响，人气旺的地点会吸引更多的人来参加。

2. 目标受众或客户聚集度 目标受众或客户距离展览场地越近，越方便参加，就越能提高参与者的人数。

（二）空间与面积

一般情况下，每一个摊位尺寸为 $3\text{m} \times 3\text{m}$ ，100 个摊位需要 900m^2 的净场地面积，再加上 2.4m 的展场通道，有时因为防火安全等方面的考虑需 3m 宽通道。因此通常展场空间计算大约为净面积的 2 倍，如上述 900m^2 的净空间，实际就需要 1800m^2 的展场面积。有时还得加上主办单位的场地或服务区等空间。

大部分展场的简介中都有展览区的总面积。最好与曾经在该场地举办过展览的参展者交流一下相关情况。展览区太小会给以人拥挤、局促的感觉，而展览区太大又会给人一种冷清、人气不旺的感觉。因此选择一个大小适中的场地也是展览成功的一个因素。

（三）展场租金

展览场地不同其租金价格也有所不同。会展中心一般收费标准是根据实际使用展场面积或每天使用净面积来确定。第一种计算方法按实际使用摊位的面积计算，不包括通道，展期是从设置摊位开始一直到展览结束后撤展为止；后一种

计算方式以每天使用的净面积的价格计算，对于进场布置摊位或撤展则不予收费或以较低价格收费。一般情况下进场时间为2天，撤展时间为1天。

但是在一些较高档的会展场所，如饭店或会议中心的展览以每一个摊位价或每天净面积价计算展览期间租金，布置摊位和撤展另外计算。也有些展场以每天或每半天来计算。在订立展场合约时，要注意对场租、进出场等方面的租金进行商谈。

（四）展场设备

展场的规格说明和各种设备的提供——是否有柱子、楼梯间、出入口、天花板高度、灯光装置、冷暖气、地面承重和地面情况都要作为场地选择的重要考察因素。摊位平面图须明确标明柱子和其他障碍物，如出入口和楼梯等。

新式的展场通常没有障碍物，但是存在一些其他的问题，如会议中心天花板高度约为6m~15m，甚至更高，饭店中心的宴会厅天花板高度约为4m~10m，而且有大吊灯。天花板太低会影响高度较高的设备，而且影响声音的发散。而展场地面的承重不同，又决定能否展出很重的设备。大部分展场地面为混凝土，有的铺地毯，地毯对吸音和观瞻方面都会产生良好效果。

灯光、电力设备在展场是必须的，有些展览中所需的煤气、空调、冷热水、蒸汽、排水等各方面的参数也必须了解清楚，大部分展览场地、会议中心都会有详细的说明供参考。

（五）展场人员的专业经验

展场业务人员会提供各种会场资料并提出建议。如果业

务人员经验不足或对展场了解不够，则可能提供错误信息；如果会展中心服务协调人员有经验、有组织能力和容易沟通，则可以为选择者节省很多时间和精力，提高选择过程的效率，也会把可能发生的错误降到最低。

其他人员如维护人员、餐饮人员、展场工作人员的素质都可能对展览的成功与否起到关键作用。

（六）展场的环境

展场在城市中所处的位置也常常影响参会者的判断及展览效果。另外要特别注意展场的维修，检查环境是否整洁。

二、时间选择

对于展览会举办时间的选择有多方面的考虑，首先是考虑订货季节。大部分产品都有特定的订货季节，也就是订货高峰。在订货季节举办的展览会成交的可能性就大些。其他的考虑包括财政年度、配额年度等。一般的规律是前松后紧，上半年的配额多、经费松，订货就可能多。此外，展出者还要考虑自己的日程是否方便安排。

实例：参展计划时间表

一、12个月前

- 从展览的规模、时间、地点、专业程度、目标市场等各方面，综合专家意见，选定全年展览计划。
- 与展览主办单位或代理公司进行联系取得初步资料。
- 选定场地（一般而言，首次参加国际大展，较难取得最佳位置）。
- 了解付款形式，考虑汇率波动，决定财务计划。

二、9个月前

- 设计展览结构。
- 取得展览管理公司的设计批准。
- 选择并准备参展产品。
- 与国外潜在客户及目前顾客联络。
- 制作展览宣传册。

三、6个月前

- 以广告或邮件等进行推广活动。
- 确定展览计划。
- 支付展览场地及其他服务所需预付款。
- 复查公司的参展说明书、传单、新闻稿等，并准备翻译。
- 安排展览期间翻译员。
- 向服务承包商及展览组织单位订购广告促销。

四、3个月前

- 继续追踪产品推广活动。
- 最后确定参展样品，并准备大量代表本公司产品品质及特色的样品，贴上公司标签，赠送给索取样品的客户。
- 为展位结构设计做最后的决定。
- 计划访客回应处理程序。
- 训练参展员工。
- 排定展览期间的约谈。
- 安排展览现场或场外的招待会。
- 购买外汇。

五、4天前

- 将运货文件、展览说明书及传单等额外影印本放入公文包。
- 搭乘飞机至目的地。

六、3天前

- 抵达，饭店登记。
- 视察展览厅及场地。
- 咨询运输商，确定所有运送物品的抵达情况。
- 指示运输承包商将物品运送至会场。
- 联络所有现场服务承包商，确定一切准备就绪。
- 与展览组织代表联络，告知通讯方法。
- 访问当地顾客。

七、2天前

- 确定所有物品运送完成。
- 查看所订设备及所有用品的可靠性及功能。
- 布置展位。
- 为所有活动节目做最后的决定。

八、1天前

- 对摊位架构、设备及用品做最后的检查。
- 将促销用品发送至分配中心。
- 与公司参展员工、翻译员等进行展览前最后演练。