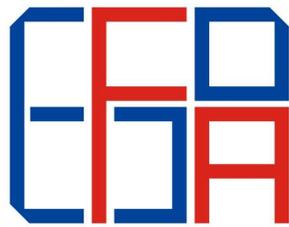




广东会展之窗

广东会展组展企业协会秘书处编

二月刊 2022年2月28日



广东会展组展企业协会

GUANGDONG FAIRS ORGANIZERS ASSOCIATION

本期重点关注：

- *广东会展创势迎变背后的产业逻辑
- *数字会展面临的三大趋势和三大挑战

免责声明：以下信息主要来源于网络，仅供学习之用，如侵犯您的权利，请与协会秘书处联系（020-89231839 转 848），秘书处将及时删除，谢谢！

本期目录

【协会动态】.....	3
【展会前瞻】.....	4
【会展交流】	9
广东会展创势迎变背后的产业逻辑.....	9
【会展资讯】.....	12
数字会展面临的三大趋势和三大挑战.....	12
在脆弱的不确定时代，塑造会展企业的韧性.....	14
展览项目市场调研工作及其管理.....	19
展会观众信息收集的五条措施.....	21
北京：这座国际会展中心 6 月底投用.....	23
淄博国际会展中心下月开工建设.....	25

协会动态

1. 2022年2月9日，我会与潭洲会展、鸿威会展等会展企业进行交流。
2. 2022年2月9日，我会与汉诺威米兰佰特、艾创会展等会展企业进行交流。
3. 2022年2月10日，我会拜访广州市光合作用展览有限公司。
4. 2022年2月10日，广东世供网科技有限公司来访我会。
5. 2022年2月14日，我会会员单位南海国际会展中心来访协会。
6. 2022年2月14日，我会会员单位广州西码盛视股份有限公司来访协会。
7. 2022年2月16日，佛山三龙湾管委会召开《落实佛山市第十三次党代会任务：“打造全国工业会展第一品牌”潭洲会展行动计划》媒体通气会，我会会长刘松萍应邀出席。
8. 2022年2月16日，我会会员单位上海博华国际展览有限公司来访协会。
9. 2022年2月17日，我会拜访中山商务局，与分管市长等领导进行沟通交流。
10. 2022年2月18日，我会拜访广东省标准研究院，与省局、省院就会展标准化进行深入的沟通交流。
11. 2022年2月18日，我会受邀出席“品牌战略升维工程之产业会展”新闻发布会。
12. 2022年2月21日，我会拜访广东省商务厅，并汇报与交流粤贸全国相关工作。
13. 2022年2月22日，广东省商务厅到访协会，对广东省会展项目百强申报的问题进行讨论。
14. 2022年2月22日，我会陪同灵通展览一行拜访声博士、锐丰公司，并进行沟通交流。
15. 2022年2月22日，我会拜访会员单位广东跨采展览有限公司。
16. 2022年2月23日，银行机构来访我会，对会展金融方面进行探讨。
17. 2022年2月24日，我会随省质监局、省标准院领导前往东莞调研零碳产业园区和双陈普洱茶的相关标准工作，为会展业标准化努力学习。
18. 2022年2月25日，我会受邀参观由会员单位广东国际科技贸易展览公司举办的第20届广州国际专业灯光、音响展览会。

展
会
前
瞻

中国进出口商品交易会展馆

2022 华南国际口腔医疗器材展览会

开展时间：2022. 3. 2-2022. 3. 5

主/承办单位：广东省科技合作研究促进中心、广东国际科技贸易展览公司（会员单位）

广州国际智能制造系列工业展——2022 广州国际工业自动化技术及装备展览会、广州国际工业机器人展览会及广州国际工业自动化工厂装备展览会

开展时间：2022. 3. 3-2022. 3. 5

主/承办单位：广州光亚法兰克福展览有限公司（会员单位）、中国对外贸易广州展览有限公司（会员单位）

广州国际智能制造系列工业展——2022 广州国际模具展览会、广州国际 3D 打印展览会、广州国际铸造压铸锻压工业展览会、广州国际仓储物流专题展、广州国际工厂维护暨激光焊接展览会、广州国际金属加工及工业零部件展览会

开展时间：2022. 3. 3-2022. 3. 5

主/承办单位：广州光亚法兰克福展览有限公司（会员单位）

第二十八届华南国际印刷工业展览会

开展时间：2022. 3. 4-2022. 3. 6

主/承办单位：中国对外贸易中心集团有限公司、雅式展览服务有限公司

2022 中国国际标签印刷技术展览会

开展时间：2022. 3. 4-2022. 3. 6

主/承办单位：中国对外贸易中心集团有限公司、雅式展览服务有限公司

第 59 届中国（广州）国际美博会

开展时间：2022. 3. 10-2022. 3. 12

主/承办单位：广州佳美展览有限公司（会员单位）

2022 中国（广州）国际家用医疗康复护理及福祉辅具展览会

开展时间：2022. 3. 10-2022. 3. 12

主/承办单位：广州市金晔展览有限公司

第 49 届中国（广州）国际家具博览会（民用家具展）

开展时间：2022. 3. 18-2022. 3. 21

主/承办单位：中国家具协会、中国对外贸易中心（集团）、红星美凯龙家居集团股份有限公司、广东省家具协会、香港家私装饰厂商总会有限公司

第 49 届中国（广州）国际家具博览会（办公环境及商用空间展、设备配料展）

开展时间：2022. 3. 28-2022. 3. 31

主/承办单位：中国家具协会、中国对外贸易中心(集团)、红星美凯龙家居集团股份有限公司、广东省家具协会、香港家私装饰厂商总会有限公司

保利世贸博览馆

CPF 国际宠博会•2022 广州国际展

开展时间：2022. 3. 4-2022. 3. 6

主/承办单位：广州明一展览服务有限公司

第 28 届铝门窗幕墙新产品博览会

开展时间：2022. 3. 11-2022. 3. 13

主/承办单位：广州城博建科展览有限公司

第四十九届中国（广州）国际家具博览会（民用家具展）

开展时间：2022. 3. 18-2022. 3. 21

主/承办单位：中国家具协会、中国对外贸易中心(集团)、红星美凯龙家居集团股份有限公司、广东省家具协会、香港家私装饰厂商总会有限公司

第 11 届中国广州定制家居展览会

开展时间：2022. 3. 26-2022. 3. 28

主/承办单位：广州博骏家居科技有限公司（会员单位）

广州国际分析测试及实验室设备展览会暨技术研讨会

开展时间：2022. 3. 31-2022. 4. 2

主/承办单位：广东国际科技贸易展览公司（会员单位）、国药励展展览有限责任公司

广州国际采购中心

2022 第五十一届广州国际采购车展

开展时间：2022. 3. 19-2022. 3. 20

主/承办单位：广州车行情网络科技有限公司

第 11 届中国广州定制家居展览会

开展时间：2022. 3. 26-2022. 3. 28

主/承办单位：广州博骏家居科技有限公司（会员单位）

南丰国际会展中心

阿尔法建筑大会

开展时间：2022. 3. 11-2022. 3. 13

主/承办单位：广州城博建科展览有限公司

2022 广州第六届易行车展

开展时间：2022. 3. 12-2022. 3. 13

主/承办单位：北京飞天久益文化传媒有限公司

世纪家博会

开展时间：2022. 3. 18-2022. 3. 20

主/承办单位：广州世纪家博展览服务有限公司

第 3 届 GCBE 国际跨境电商产业博览会

开展时间：2022. 3. 24-2022. 3. 25

主/承办单位：广东跨展展览有限公司

深圳国际会展中心

中国（深圳）跨境电商展览会、CCBEC 跨境电商展(春季)

开展时间：2022. 3. 24-2022. 3. 26

主/承办单位：法兰克福展览（深圳）有限公司、深圳市招商会展管理有限公司、北京泰莱特国际会展有限公司

深圳会展中心

2022 CCEE 全球跨境电商选品展（深圳站）

开展时间：2022. 3. 14-2022. 3. 16

主/承办单位：深圳市悠然文化传播有限公司

首届大国工匠创新交流大会

开展时间：2022. 3. 19-2022. 3. 21

主/承办单位：深圳大国工匠企业服务有限公司

2022 亚洲充电展

开展时间：2022. 3. 23-2022. 3. 25

主/承办单位：深圳电酷网络科技有限公司

第九届深圳国际宠物用品展览会暨全球跨境电商交易会

开展时间：2022. 3. 24-2022. 3. 27

主/承办单位：深圳市华艺时代文化展览有限公司

深圳国际珠宝产业博览会

开展时间：2022. 3. 24-2022. 3. 27

主/承办单位：深圳市华巨臣实业有限公司（会员单位）

2022 深圳国际复合材料工业技术展览会

开展时间：2022. 3. 30-2022. 4. 1

主/承办单位：北京中实联展科技有限公司

2022 亚洲智能穿戴展

开展时间：2022. 3. 30-2022. 4. 1

主/承办单位：深圳爱乐数字营销有限公司

潭洲国际会展中心

佛山(顺德)家电博览会

开展时间：2022. 3. 18-2022. 3. 20

主/承办单位：佛山市慧聪展览有限公司

中国(佛山)国际智能机器人博览会

开展时间：2022. 3. 24-2022. 3. 27

主/承办单位：中国电子学会

2022 广东(佛山)国际纺织服装供应链工业博览会

开展时间：2022. 3. 24-2022. 3. 26

主/承办单位：广州广旅展览策划有限公司（会员单位）

大湾区国际橡胶技术展览会

开展时间：2022. 3. 30-2022. 4. 1

主/承办单位：中联橡胶股份有限公司

大湾区国际胶粘剂、密封剂及涂料涂装展览会

开展时间：2022. 3. 30-2022. 4. 1

主/承办单位：中国国际贸易促进委员会化工行业分会

2022 广东国际燃气技术及装备展览会

开展时间：2022. 3. 30-2022. 4. 1

主/承办单位：广州晟大展览服务有限公司

佛山门窗展览会

开展时间：2022. 3. 31-2022. 4. 2

主/承办单位：广东省门业协会

南海国际会展中心

2022 首届中国（佛山）顶墙·阳台供应链大会暨配套材料展览会

开展时间：2022. 3. 3

主/承办单位：广东省天花吊顶协会、广东保海会展中心有限公司

中山博览中心

2022 中山春季车展

开展时间：2022. 3. 19-2022. 3. 20

主/承办单位：中山报业传媒股份有限公司

壹加壹 27 周年庆典

开展时间：2022. 3. 18

主/承办单位：广东壹加壹商业连锁有限公司

2022 国际人才招聘会

开展时间：2022. 3. 20

主/承办单位：中山人社局、中山市才通天下信息科技股份有限公司

2022 年中国粤菜名城（中山）美食文化节暨粤菜烹饪全国邀请赛

开展时间：2022. 3. 19-2022. 3. 20

主/承办单位：中山市政府、中山市烹饪协会

注：以上信息主要来源于展馆排期，请以实际展出为准

广东会展创势迎变背后的产业逻辑

2021年，广东会展业虽艰难前行，仍交出了靓丽成绩单。其中，广州、深圳是全国乃至全球会展业恢复较好城市。据初步统计，2021年，广东省的广州、深圳、东莞、佛山四城市共举办展会345场，展览总面积约1300多万平方米。其中，广州展览面积约684万平方米，深圳514万平方米，东莞约100万平方米，佛山（潭洲会展中心）约81万平方米。展览场次和面积均为全国第一。此外，一系列的重大会展活动恢复举办，如广交会、高交会、珠海航展等。仅2021年12月，就有“读懂中国”国际会议、从都国际论坛、大湾区科学论坛三大国际性会议，获习近平总书记致辞或贺信。2021年，广东会展活动基本上全年不间断，这有赖于广东各级政府部门对于会展业的大力支持、科学管理、精准防控，也有赖于广东会展人为会展业创新发展贡献的广东力量。

一是政府扶持力度加大，全方位保驾护航。

广东省商务厅制定了“粤贸全球”“粤贸全国”计划，遴选国内外优秀展会，通过线上线下相结合方式，促进广东企业“走出去”，畅通“双循环”，构建新优势。去年12月26日，广东省商务厅印发了《广东省推动会展业高质量发展的若干措施》，提出培育主体、优化项目、规范秩序、推进绿色生态等十条推动会展业高质量发展措施，实施“会展企业百强”，持续加大支持力度，促进会展业新一轮快速发展。

二是行业协会主动作为。

一方面，全面参与“粤贸全国”展会活动。在广东省商务厅的指导下，广东省数十个行业协会参与“粤贸全国”启动仪式、“粤贸全国”活动调研等活动，并组织企业积极参与省内外展会活动，帮助企业拓展市场，取得良好成效；另一方面，主动承接政府职能转移工作，发挥桥梁作用。如广东会展组展企业协会受广东省商务厅委托，组织“广东省会展项目企业评选”“粤贸全球”“粤贸全国”等。

三是专业大展品牌引领。

从整体上看，2021年广东省会展业尚未恢复到疫情前水平。从局部上看，品牌大展快速复展，2021年10万平方米以上展会共有30多场，部分超级大展逆势增长，纷纷突破20万平方米甚至30万平方米，如深圳家具展、广州美博会、深圳礼品展、深圳光博会等超级大展实现爆发式增长，彰显头部展会强劲的反弹能力。

四是数字会展创新融入实践。

2021年，以广交会、环球资源为代表头先企业进一步引领会展数字化升级，举办了数十场系列线上展览。与线上展览相配套的线上会议、线上直播、线上发布会、线上签约等板块也得到快速发展。即使在线下展恢复举办之后，许多线下展仍然举办了线上展，实行“双

线展览”模式。

2022年，广东会展创势迎变。

首先，将全面推进会展业高质量发展。

广东是我国展览业的排头兵，也是我国会展业高质量发展的前沿阵地。2022年，广东省将逐步落实《广东省推动会展业高质量发展的若干措施》，“粤贸全球”“粤贸全国”计划进一步推进，培育会展业经营主体（广东省会展企业百强扶持政策落实），壮大会展项目（广东省会展项目百强），鼓励会展模式创新、推进绿色生态会展、完善会展业公共服务体系。广州、深圳、佛山、东莞分别制定了会展业高质量发展政策，各自引领广东省展览业新一轮高质量发展，提高品牌化、数字化、专业化水平，巩固提升国际竞争力和影响力。

其次，快速推进会展业标准化建设。

近年来，广东省会展业标准化已有序推进。如《推进广东商务信用建设行动计划（2020—2022）》对会展组展企业、会展服务企业开展信用审查。广东省商务厅已开展“广东省会展企业百强”“广东省会展项目百强”等评选活动，对会展企业、会展项目进行分类评级，规范化引导企业发展。2022年举行了广东省会展业标准化委员会成立大会。广东省会展业标准化委员会将正式开启会展业标准化建设工作，加强与国家标准化组织联系，制定、宣贯、实施更多促进广东省会展业规范化发展的行业标准，将推动行业标准化、规范化发展，使广东省会展业的标准化建设“更上一层楼”。

再次，持续推进会展业品牌化建设。

近两年，广东各会展城市更加注重品牌引领行业发展，引进品牌企业、引进品牌会展项目成为城市会展业发展的重要工作。如深圳在世界范围内引进特大型展会、佛山引进国内会展龙头企业并成立混合制合资公司，2021年首次引进便举办10万平方米“广东工博会”。

再其次，专业化人才引领会展业发展。

当前，会展业传统经营方式遭受巨大挑战，互联网科技企业、行业媒体、实体企业凭借各自优势“跨界打劫”，传统会展企业面临转型升级多重压力。专业化人才队伍是会展企业参与市场竞争的核心要素，大力培养创意设计、内容策划、新媒体运营、社群管理、数字化营销等方面专业人才，是引领广东会展业高质量发展的重要保障。因此，通过重点展馆和品牌会展项目，开展校企会展业联合实训，促进学历教育与职业培训相结合，满足广东会展业人才需求。

最后，信息科技变革会展业经营模式。

“元宇宙”概念风靡全球，对会展业而言，其本质是会展与科技深度融合，VR/VR、

数字孪生、人机交互、人工智能、区块链等新技术发展应用，将在会展形式、内容设定、观展方式、观展体验、信息获取、营销场景、营销方式、服务模式、社交场景等方面发生显著变化。在新技术的冲击下，会展营销和服务都发生了前所未有的变化。会展企业应主动拥抱科技，从用户角度出发，加强体验，强化与科技企业、文旅的融合发展，创势迎变。

来源：广东会展组展企业协会

数字会展面临的三大趋势和三大挑战

新冠肺炎疫情给会展业带来诸多不确定性，也对会展数字化提出了更高要求。无论怎样，可以确定的是，会展作为经贸发展不可或缺的重要舞台不会被替代。当下，会展业需面对外部环境、客户，以及在供应各方力量驱动下进行数字化创新，做到应需而变。也因此，会展线上化被寄予厚望，再加上元宇宙的加持，令数字会展又多了一层耀眼的光环。

鉴于此，笔者就会展数字化面临的三个趋势以及数字会展新征程的三个挑战进行了思考，在此与业界探讨。

先看数字会展的三个发展趋势。

首先，呈现越来越多的线上会议和展览。与疫情前不同，越来越多的线上展览和线上会议呈现碎片化、分众化，参与者很难被“留住”。这暴露了线上活动的一个短板，即一个线上活动越来越难以保持关注度和注意力。举办线上展会的成本高于线上会议，且运营难度更大一些。但与疫情前相比，仍有几个数量级的数字会展出现增长势头。这表明，线上会展当前还是一个普遍意义上的线上举行方式，除体育赛事需现场参与外，演唱会等也完全可以在线举行。

其次，越来越多的人参与线上会议和展览，和前述现象是互相形成的正反馈。其原因在于参与的成本在大幅度降低，参与方式越来越便捷。大部分群体参与更多的是线上会议和展览，包括对于不愿意出门的群体来说，通过线上参加会议和展览更方便。从另一方面来看，由于疫情防控的需要，线下会议和展览被迫中断，对那些急需参加线下展会的群体来说，线上也提供了一个替代手段。这些群体一旦适应线上，加之疫情持续等原因，就会习惯线上会展的新方式。更不用说，无论是手机 App 还是 H5 和小程序的体验改善，参与者的体验会变得越来越好。

最后，举办一个线上会议和展览需要用到越来越多的会展工具，技术更加复杂也更加重要。技术平台已经替代了线下场地，变成了新“会场”。这个新“会场”是一堆工具的组合，需要注册，随之而来的是线上展览展示、线上会议、在线洽谈室、直播推流等一堆新技术手段，交付一场线上会议和展览流程变得复杂了。用户穿行在不同的技术之间，如何保持简洁和一致的体验，是一个非常大的挑战。

再看数字会展的几个隐忧。

第一，数字会展收入指标。从初期到今天，数字会展的成本随着供应侧技术迭代而变化，很多主办方已经没有太大的成本压力。但现阶段，会展企业通过数字化模式获得规模化收入还比较少见，清晰的商业模式和收入变现也不多。这反映出数字化驱动会展新商业模式并未完全独立。出现“线上展没效果”“还是要回到线下”“数字化本质上是服务线下”等观

点，给人一种错觉：回到疫情前的 2019 年就万事大吉了。但也应该看到，数字化能力强的会展主办方已经可以从 1500 人的数据包邀约到 300 人线上到场率，并通过持续复制此种模式充分利用每一分数据潜力，并通过常年运营获取了可观的收入。

第二，数字会展运营模式的挑战。数字会展并不完全是疫情客观催生的，而是客户需求在驱动变革。客户需要会展组织方在疫情常态化下的贸易配对交流。有业界人士评论说，线上会展可以做到一对一，也可以做到一对多和多对一，但还未看到线上如何像线下一样实现多对多。该评论的核心命题是，如何完成线上对线下模式的“孪生”和超越。这可以说是数字会展运营的首要命题，是驱动数字会展收入的主要机制。笔者认为，从几个方向着手或许可以提供一些帮助：一是正视线上常态化，即线上交流场景，无论是一对一还是多对多，都可以在线上完成；二是提高线上匹配活动频次，如果线下办一场大型会议或者展会是一年一度的举办周期，理论上同等周期内线上可以办多次，因为线上的会场就是服务器和带宽的租赁费用，与场馆的租金比起来微不足道；三是画像能力驱动下更加精准的匹配和邀约，线上的群体容易来也容易走。一旦不满意，产生不良口碑传播，就会产生非常大的负面效果。因此，会展组织方需要具有专业的数字化技术支撑更精准匹配和洽谈，既避免骚扰其他群体，也普遍提高了满意度，真正让客户获得精准的个性化服务。

第三，数字会展复合团队的欠缺。上述数字会展收入和运营模式看起来容易理解，操作也不是很困难，但需要看到一个严峻的事实：随着疫情的持续，会展行业的人才在流失，而因疫情受损的现金流又难以提供更高的薪酬吸纳行业需要的关键人才，这令会展业处于一个两难境地。头部的主办整体上具备转型的可能，更大的挑战是能否具有这样的决心来进行升级。一旦进行升级，就需要经历学习曲线前期的爬坡：吸引人才、新旧团队磨合，运营和商业模式打磨和调优等，这是一个持续的过程，有赖于一支复合的具有极强的学习、开放和挑战精神的团队。

可以说，数字会展正走在新模式“成人礼”的路上。2022 年，是数字会展成熟的转折之年，也是开启新征程的关键之年。

来源：中国贸易报

在脆弱的不确定时代，塑造会展企业的韧性

2020年疫情以来，“韧性”这个词逐渐被多次提及。韧性优先也成为企业的重要发展战略，韧性也是VUCA时代企业健康经营的保证。在此背景下，《中国经济的韧性》这本书也应运而生，而中国经济的韧性也成为时政评论的热词。

既然有韧性，必然有脆弱性，会展行业是一个很脆弱的行业，脆弱到可以一夜停摆，脆弱性表现为：

整个行业在政府一纸政令面前就会停摆（而且是遥遥无期）；

会展项目高度依赖人的精神和创始人的人脉，因为同样的项目在不同的人的手里出现不同的结果。因此，会展企业的资深人员流动会对会展项目会带来一定的影响；

会展项目对场馆档期高度的依赖，因为每个行业展会和年会活动都有自己的季节性和行业习惯特点；时间和空间的任何冲击变化带来影响是巨大的；

会展项目对于资源，特别是具有时效性的资源也有很大的依赖，航空、吃、住、行都具有很强的时效性，一旦延期，就会带来赔偿损失；

会展项目对于供应商服务质量存在很强的依赖，换一个主办地，换一个服务商可能服务水平SLA也不一样；

会展业务的模式相对比较单一的依赖卖展位和人头费，而数字化的收入占比几乎没有；

一旦线下受影响，线上也不会带来明显的收入；

会展招展也对人情世故存在一定的依赖，看人情参展、参会，看领导的面子打招呼本身是脆弱的，若果人员和领导变动，就需要花很长时间重建连接；

会展项目的运营注重一年一次的活动，而活动结束后就结束了，就要再等明年，而再次联系客户存在不确定性和非线性关系；

会展项目培育的成功率很低、风险高，需要创业精神。初创的会展项目没办法吸引投资，而成功的项目又不缺钱，因此会展创业只能自己干（因为会展运营的知识人脉具有高度内嵌性，只有自己去实现，不能靠纯粹卖项目计划或方案）。

但是，疫情毕竟终究会过去，后疫情时代企业都要探索组织发展的新路径，而“韧性”概念也跳出了心理学范畴，重新在当今的社会经济领域受到特别的关注。2021年3月，高德纳（Gartner）发布预测称：2025年前全球70%的CEO将建立“韧性文化”，以应对新冠疫情、网络犯罪、恶劣天气、内乱和政治动荡的威胁。

该报告指出，90%的全球商业领袖认为：组织韧性将是未来商业中的首要思考内容，80%的企业家认为：有韧性的组织才能基业长青、蓬勃发展。

国内的企业界也有同样的呼声，华为轮值董事长徐直军在2021年9月的一次发言中提到：“面对日趋复杂的全球营商环境，‘韧性优先’成为企业的重要发展战略。”组织韧性的重要性已成为全球商界的共识，也是后疫情时代企业进化的新趋势。

什么是韧性的核心要素和功能？

在学术界，韧性（resilience）起初只是物理学的概念，表示材料在塑性变形和破裂过程中吸收能量的能力。后来，韧性进入心理学领域，美国心理学会（APA）将心理韧性定义为个人面对生活逆境、创伤、悲剧、威胁及其他生活重大压力时的良好适应能力。

韧性的概念虽然是舶来品，但是坚韧作为一种个体品质，一直深植在中国的文化传统中。如果将“韧”字拆开来看，左边代表的是熟牛皮，右边是刀刃的刃字，结合起来意为皮革柔软而结实，具有受到外力后会变形但难以被折断的特性，由此可以看到中西方在心理韧性概念上的呼应：人们应对不利事件时的抗冲击和恢复能力。个人是社会最小的单元，而个人韧性则是组织韧性、经济韧性和社会韧性的构成基础。

和个人韧性相比，组织韧性的定义更为宏观，指一个组织为了生存和持续发展乃至繁荣从而不断预测、准备、应对和适应日益加剧的变化和突发破坏性干扰的能力。英国标准协会（BSI）发布《组织韧性报告》，其中提到了组织韧性持续改进的模型，模型包括了六个重要部分，首先是三个核心要素：

产品、服务的卓越性；

工艺、流程的可靠性；

人才、行为的可塑性。

企业需要注重产品和服务的卓越性，因为这是能为企业持续带来市场收入的根本，在此基础上，依靠一定的规章制度和流程管理才能帮助企业保证基本的运行稳定和质量的连续性。

除了三点核心要素外，还有组织韧性商业模型的三个核心功能领域：

一是要不断打造运营的韧性，包括产品、工艺流程和企业自身管理等方面的迭代升级。

二是供应链的韧性，疫情暴发以来，供应链中断的新闻不绝于耳，2021年发布的《全球组织韧性研究》中甚至提到，受新冠疫情影响，全球88%的企业或多或少经历过供应链中断的危机，这将是后疫情时代打造组织韧性很关键的因素。

三是信息韧性，包括实体信息、知识产权信息和电子信息的安全管理等，所以企业需要更多的交流而不是封闭自己。

在组织韧性的三个要素中，最关键的是人才和行为的可塑性。

人是企业最重要的资源，以人为本去提升组织能力、并营造文化和价值观，是企业行稳致远的关键因素。

组织韧性的打造

自疫情暴发以来，企业都在采取行动应对产品和流程上受到的冲击。麦肯锡2021年年初发布的企业调研结果显示，为应对新冠疫情的冲击，企业主要在成本结构、客户体验、新产品研发和新商业模式发力。而那些成功穿越危机的企业，相较于那些未能有效应对危机的

企业，前者进行商业模式创新的可能性是后者的 1.5 倍。企业探索新商业模式主要聚焦在五个方面：

打造适应用户新行为、新需求的数字化体验、产品和服务；

建立行业内外新的伙伴关系；

调整供应链和运营模式以管控风险；

变革销售模式，包括渠道伙伴；

以快速迭代加快产品研发。

而在组织和人才层面，在企业调研中发现：那些能够经受住不确定性破坏的企业家们，多数把企业的韧性归因于“非实体资产”——包括员工、客户、品牌和组织能力。这也印证了全球范围的一项主流预测——ESG（环境、社会和公司治理）在 2021 年迎来爆发。在危机当中，很多企业需要重新审视自身的企业初心和价值主张。

一个有韧性的组织能够随着环境的变化而转型，将新的态度、信念、敏捷性和变化的组织架构不断植入到企业的 DNA 中，从而推动组织快速迭代和发展。

组织韧性对于会展企业和会展项目的借鉴意义：

一、保持战略性在位的思路：

战略性在位是指成熟的会展企业将成立年数、规模、人脉、口碑和传统优势转为市场势力、可靠的关系和深刻洞见等关键优势的能力，让公司从被动防御转为主动利用“在位”积累的资源势能。在这里面，领导者的作用至关重要，采取战略在位行动，开展更积极的 proactive 的连接、联络和露面。

二、适应不断变化的环境：

研究发现企业能做到适应的有三种独特方式：

第一，它们足够灵活，可以避免（avoid）最坏的影响；

第二，当它们遭遇打击时，它们足够强健，能够化解（absorb）大量的损害；

第三，它们有足够的应变力，能够比同行更快、更有效地加速（accelerate）前进。

研究人员将这种能力组合称为战略敏捷性的 3A。

原则 1：优先考虑速度而非完美

在危机期间，机会来去匆匆，因此企业需要做好准备并愿意迅速行动，即使他们在这一过程中会牺牲质量和可预测性，也值得尝试一把。对于展商直播、会议连线、元宇宙会展新事物可以不断摸索，没有最好，只有更好，速度比完美重要。

原则 2：优先考虑灵活性而非计划

传统的战略计划往往是在几个月的时间内得到设计和批准，接着在三到五年的时间里执行，而后又重复这一循环。然而，在危机中，战略计划很容易成为一只锚，将企业锁定在不再有意义的道路上。市场瞬息万变，线上和线下的融合深度和广度，需要根据客户 last minute

的要求而不断响应和变化，因为取消和变化随时存在。

原则 3：优先考虑多种经营和“效率宽松”而非最优化

许多企业在疫情期间艰难挣扎，有些之所以失败，并非因为他们不够灵活或不具创新能力，而是因为他们被毁灭性的打击所击倒。在许多情况下，这个问题的根源要么在于缺乏经营多样化，要么在于过分强调管理效率和细节最优化。也看到了传统搭建展示企业迅速转型做线上设计和展示，传统公关公司迅速开展数字媒体业务模式，都是当前应对危机的必备技能，在危机结束后延续为新的业务和增长点。

原则 4：优先考虑赋权而非等级制度

系统在最薄弱的地方最容易受到攻击。比如，在一个科层次结构中，顶端是最脆弱的。相比之下，获得授权的团队本质上却十分强健。由于权力是分散的，任何一次打击或危机都无法将它们赶尽杀绝。关键是要保持开放和经常性的信息流，以便它们步调一致地工作。如果员工意识到危机与自己切身相关，就会主动投入到变革之中。

原则 5：优先考虑学习而非怪罪于人

人们普遍公认的是，奖励冒险和容忍失败的企业文化比不这样做的文化行动更快。如果人们因失败而受到批评，他们就不太可能去冒险；所以在危机中，注重问责是致命的。趁着疫情期间快速试错，快速学习，快速迭代，2023 年将会是一个分水岭。

原则 6：优先考虑资源模块和流动性，而非资源锁定

由于很难预测危机中未来会如何发展，有效规划资源分配并非易事。因此，重要的是构建模块化以及/或者流动性的资源，以便它们可以根据需要得到重新配置或调动。会展的采购资源具有很严的时空局限性，需要与产业链协商变被动为灵活性，变一次性为全年来抵冲风险。

三、建立永续连接：

2022 年是《哈佛商业评论》创刊 100 周年。很少有杂志能够存活这么久，在最近这十年里，他们推出了新的播客、网络视频系列和电子邮件简讯等数字化的新产品建立永续连接。杂志和网站也几经改版，并推出月度订阅和高级版订阅方案——这一连串创新帮助杂志吸引了近 35 万订阅者。

媒体的数字化转型比会展企业更早、更容易。更早是因为他们受到的挑战本身就发生得很早（30 年前就早遇到互联网的冲击），其二是传统纸媒的内容更容易被数字化。正因为如此，迫使媒体抓紧数字化转型，如今，媒体行业已经不谈数字化转型了，因为存活下来的基本已经顺应了数字化。

会展企业不是媒体，但是具有媒体属性，转型的困难在于没有持续的内容生产。

会展企业不缺数据，但有数据不代表有流量，有流量不代表有收入。能够同时做好内容运营、懂会展和活动运营、懂媒体运营、懂互联网技术和数字化运营的企业本身就是凤毛菱角。但循序渐进开展数字化转型，建立永续连接是必然的，每个会展企业和特定行业的路径

不一样，可以从内容在线开始，也可以是社交在线开始，也可以是交易在线开始，也可以是培训/学习/认证在线开始，也可以是招聘在线开始，也有的是从员工和客户在线开始设定转型的路线图。

四、更加灵活的用工模式：

疫情让工作模式更加灵活，远程办公和弹性工作时间成为了可选项，但同时也是“双刃剑”：灵活模式可以提高员工的自主性和满意度；但在远程办公模式下，员工的敬业度，沟通和运营的效率，团队的绩效可能受到不利影响，是疫情后企业要面临的常规考验。国内，我们看到携程已经走在前面了，疫情结束之后这种混合办公也或许是一种趋势。

比混合办公更激进的是，未来可能存在更多的零工经济业态，从去年开始，国际上出现了一个新词——“大辞职时代”（great resignation），灵活用工会进一步普及。与此同时，核心团队的有生力量需要保存和鼓励，在疫情带来的复杂多变的环境下，管理层的快速决策，需要多元化的视角，这当中年轻人才的洞见非常重要。一把手和高管亲自鼓舞士气，是最能缓解员工对未来焦虑的方式之一。在危机中既能集思广益、快速应变，又能在做出决策后上下同欲、团结一心，这样的“共情”是高韧性组织的特质之一。

最后，塔勒布写了著名的畅销书《黑天鹅》，如果说黑天鹅是未知的灾难性的风险，那么塔勒布紧接着又写了一本畅销书，名叫《反脆弱》，反脆弱的本质就是灵活性，以柔克刚。

资料来源：会议圈根据《哈佛商业评论》2022年第1期迈克尔·韦德、阿米特·乔希的《战略敏捷性的6条构建原则》；第2期张晓萌的《组织韧性的打造：从“共识”到“共情”》进行改编。

来源：会议圈

展览项目市场调研工作及其管理

为保持展览项目的市场竞争力和服务品质，展会主办方在经营管理过程中，需要适时了解外部市场的变化，及时评估项目自身的经营状况，以便针对发展需求和存在问题采取相应的战略和策略。为此，预测市场变化、分析市场需求和评价项目经营状况，就要通过市场调研工作提供依据、意见或资料。

《展览项目管理》一书（张凡 张岚 编著，华中科技大学出版社）介绍了展会项目市场调研及其管理工作的基本知识。

市场调研的对象与目的

本文所介绍的市场调研工作，局限于既有展览项目即老项目，不针对新办项目。

老项目的市场调研对象大体分为七个方面，即行业态势、展会满意度、广告效果、竞争对手、新市场、新业务和新技术。其中，行业态势、展会满意度、广告效果、竞争对手为常规性调研，一般每年都要做；新市场、新业务和新技术为指定性调研，并非每年都做，而是根据项目发展或经营的需要而进行。

调研的目的如下：

行业态势——掌握发展趋势，分析展会前景，拓展客户资源。

展会满意度——了解受众反映，查找存在问题。

广告效果——评估外媒体广告推广效果，分析投入“费效比”。

竞争对手——了解竞品经营管理情况，对比经营数据，查找差距。

新市场——为项目异地复制，了解举办地的市场需求、展览场馆状况、政府扶持政策情况。

新业务——了解新增展览板块、配套活动的市场需求。

新技术——了解业务新技术的应用状况。

调研资料的搜集方法

搜集资料的方法较多，常用的有文献法、询问法和观察法。

文献法

通过搜集现有的文献资料，如行业统计/分析报告、“皮书”、经济技术政策/规划、学术论文/专业著述、企业经营报告等，从中获取所需信息以供研究。在展览项目的市场调研中，行业态势、新市场、新业务等方面调研的资料搜集适用此法。

询问法

通过询问被调查者以获得所需信息。当面询问、电话询问或书面询问，是施行此法的三种具体形式。在展览项目的市场调研中，展会满意度、广告效果、新技术等方面调研的资料搜集适合此法。

观察法

通过调研者的实地察看，亲身体验及访谈而获得所需信息。在展览项目的市场调研中，竞争对手、新市场、新技术等方面调研的资料搜集适合此法。

分析研究的方法

一是，分析研究与搜集资料相结合。从搜集的资料中提炼调研所需信息，根据梳理信息的逻辑形成观点，再由论证观点的需要而补充资料搜集。这种边搜集资料边分析研究的工作状态，是展览项目市场调研工作的常态。

二是，客观分析所获信息。一方面，综合运用文献、询问、观察等方法搜集资料，丰富信息来源，印证信息质量，避免信息失真而误导分析研究；另一方面，以客观态度分析研究信息，避免主观臆断扭曲调研结论。

三是，通过数据分析反映调研观点。要高度重视数据信息，做到“三个坚持”，即坚持汇集有价值的资料，坚持定量分析为主、定性分析为辅，坚持定性分析的结论来源于定量分析。

调研工作的管理

在展览项目的经营管理中，市场调研工作服务于项目的战略管理。其工作方向和业务成果不仅服务于项目自身，往往为主办方管理层高度关注。为做好此项工作，可采取以下措施：

首先，常规性市场调研工作要形成规范。在明晰调研课题和 workflows 的同时，要明确完成工作的责任人。

其次，指定性市场调研工作要根据主办方或项目发展需要而适时展开。其工作班子由主办方相关部门（如市场部）和项目经理及营销部门负责人组成，以利调研工作符合主办方的战略发展需求。

再次，调研成果应有考评。要建立调研工作成果的考核评价制度，通过会议听取汇报，了解工作进展和工作质量，并研讨调研提出的意见或建议。重要事项的调研成果要有书面报告。

复次，调研工作要为经营管理决策服务。要根据调研提供的意见或建议，谋划项目发展，改进项目管理。

来源：张凡的会展洞察

展会观众信息收集的五条措施

观众邀约是展会营销业务的重要工作，而收集观众信息是开展邀约工作的基础。《展览项目管理》一书（张凡 张岚 编著，华中科技大学出版社）介绍了收集观众信息的五条工作措施。

一、明确数据标签，用以完整、详实地收集观众信息。

除观众姓名、所在单位名称、职务和个人联系方式四个基本要素之外，还可添加性别、年龄、所在单位地址、业务范围、主要产品、过往参展/参观情况以及主办方认为需要了解的数据等标签。

包含以上数据的信息，在用于“一对一”邀约参观的同时，还可用作观众“画像”，以便有针对性地开展营销，加深联系，或用于主办方的其他经营活动。

二、收集原始信息与精准信息的工作相互结合，用以扩大观众信息总量。

原始信息反映展会潜在观众的状况，是加工精准信息的基础。展览新项目一般应从收集原始信息入手，并在原始信息的基础上过渡到精准信息的提炼。展览老项目应经常汇集新的原始信息，或用作发掘新观众的精准信息，或为展会主题扩张而增加新的观众群体。

三、选择精准信息的收集途径及方式，用以增加精准信息的数量。

展会观众的邀约工作依托于精准信息，而非原始信息。一般规律是，5条精准信息可能邀约到1.5个观众到展会现场参观。因此，精准信息数量越大，接受邀约到展会现场参观的观众可能越多。选择收集精准信息的途径应考虑“费效比”，以求达到获取数据多、质量高和成本低的效果。

四、利用电话呼叫中心，用以提升收集精准信息的工作效率，并同时开展电话邀约参观工作。

电话呼叫中心（英文为 Call Center），也称客户服务中心，指在办公场所集中服务人员（从事电话呼叫业务的人员，称之为“坐席”），利用电话与客户沟通，批量处理信息的组织。

展会主办方通过电话呼叫中心与沟通客户、处理信息，多用于核实观众信息并邀约观众，也有用于客户销售的。主办方采用电话呼叫中心处理信息，分为自建经营和委托经营两种情况。自建电话呼叫中心的主办方，主要是拥有大型专业展项目、且观众信息量巨大的展览公司（展览面积达10万平方米以上的超大型项目，专业观众信息数量往往多达数十万条）。

委托经营是主办方将电话呼叫业务外包。接受委托的机构，一般为从事会展信息服务的企业，如北京昆仑亿发科技股份公司、上海同高信息技术公司、上海汇展信息科技公司。这些公司长期从事展会现场观众登记服务，并通过自有的电话呼叫中心承接展会主办方委托的

观众信息核实及扩大邀约（简称为扩邀）业务。

五、建立观众信息数据库，用于邀约观众及其数据分析工作。

数据库，指用于电子化文件存储的处所（可理解为“仓库”或“文件柜”）。数据库除存储信息数据外，用户可对其中的信息数据进行查询、新增、更新或删除等处理工作。数据库可保存于计算机硬盘、U 盘或云平台。

展览项目观众信息数据库，指存储观众信息数据的电子文件。该文件为电子表格形式，多采用 Excel 格式。输入表中的观众信息一般按姓名、工作单位、职务、联系地址、联系方式等数据标签排列。

来源：张凡的会展洞察

北京：这座国际会展中心 6 月底投用

在春日暖阳下，北京大兴国际机场分外夺目。环绕着金色凤凰的航空城——大兴机场临空区，依托国家发展新的动力源，正强势蓄力，振“兴”起航，激发京津冀协同发展新活力，构筑繁荣开放新国门。

虎年到来，大兴机场临空区正以“虎虎生威”之势奋力前行。一个个产业空间载体即将竣工亮相，一批批龙头产业项目落地生根，“五子”联动正持续为临空区高质量发展释放新动能。

距离大兴机场直线距离仅 800 米，与蓝天白云相映成趣、闪着蓝色光芒的现代化建筑映入眼帘。走近看，数百名工人正在为这个“城市会客厅”做内部的装修工作，这就是临空区发展服务中心。

相关负责人介绍，临空区发展服务中心位于北京大兴国际机场红线内，建筑面积约 18 万平米，占地约 60 亩，定位为京津冀协同的交流平台、北京国际交往的新窗口和空港片区的全时会客厅，聚集总部办公、国际会议、餐饮娱乐、休闲服务等项目，配备 7000 平米五星装修标准国际会展中心，将打造成国门新地标。

融入“航旅+商务”理念，新地标正在加足马力建设，已有企业看到机遇，吸引丽筠酒店、万豪万枫酒店、希尔顿花园酒店、亚朵 S 酒店和全季酒店在此落户，提供近 800 间不同档次的酒店客房，更有专业酒店品牌的贴心服务，豪华的游泳池、SPA、健身会所等品质配套。在注重高品质国际化酒店服务的同时，各家酒店分别植入中国地方文化元素，共同营造“一花一树，一城一物”的文化特色，将国际品牌服务和中国文化完美结合，让旅客入驻酒店享受不同的文化体验。

“这是我们特别规划设计的下沉广场。”在现场，新航城公司相关负责人介绍，“依托水系，我们打造蓝绿交织、水城共融的城市风貌，让八方来客乐享绿意。”以乐林为主题打造都市绿洲，让建筑物从树木繁茂的土地中生长出来；以乐动为主题打造网红地标，营造独特且难忘的景观游赏体验；以乐友为主题打造城市会客厅，满足不同尺度的会客、休憩需求，有望成为临空区“网红”打卡地。目前，临空区发展服务中心全部楼栋外立面幕墙已完工，预计今年 6 月底将正式投用。

临空区发展服务中心，是大兴机场临空区在十四五期间重点打造的二四六产业空间载体的重点园区之一。据了解，围绕大兴机场临空区“1+2+2”（以生命健康产业为引领，以航空服务保障和航空枢纽服务为基础，以新一代信息技术和智能装备为储备）产业布局，十四五期间临空区重点打造以“会展+消费枢纽”为双引擎的二四六产业空间载体，构建四大产业区，先行落地六大专业园，实现片区联动、园区先行，为吸引国际投资、国际合作和国际企业等外向型产业落地提供条件支撑。两大平台引擎即北京大兴国际机场国际会展中心和国际消费枢纽，四大产业区即综合保税区、非保物流区、国际航空社区和国际生命健康社区，六大专业园即再生医学创新产业园、医疗器械智能制造产业园、国际航空总部园、北京自贸

区创新服务中心、生物医药孵化器、临空区发展服务中心。

以此为基础,大兴机场临空区正建设多元、包容的国际化环境和国际一流品质的航空城,打造“新大兴、新国门”的新增长极。

来源:北京青年报

淄博国际会展中心下月开工建设

2月11日，淄博市公共资源交易网发布招标公告，淄博国际会展中心项目将于3月份开工建设。

公告显示，本招标项目——淄博国际会展中心项目已批准建设，招标人为淄博景程投资开发有限公司，建设资金来自自筹资金，项目出资比例为100%。项目已具备招标条件，对该项目进行公开招标。

淄博国际会展中心项目位于淄博经济开发区傅家镇，昌国路以南，海岱大道以北，天津路以东，孝妇河以西。本项目占地约507.7亩，总建筑面积234000平方米，其中地上建筑面积179000平方米，主要建设会展展厅及配套设施，7个标准展厅，1个大型展厅；地下建筑面积55000平方米，主要作为地下车库。地上建筑面积包括：会展展厅96000平方米，登录大厅14000平方米，中央廊道18000平方米，辅助用房41000平方米，设备用房10000平方米。

据悉，该工程计划于今年3月下旬开工，2023年12月31日竣工。

来源：淄博日报

主 送：广东省商务厅 广东省贸促会 省各有关部门 省各研究机构 协会专家顾问 各会员
企业、战略合作服务商、个人会员

签 发：会长 刘松萍

热线电话：020-89231839 转 848

地 址：广东省广州市海珠区中洲中心南塔 A 座 29 楼

电子邮箱：gfoa29@163.com 网址：www.gdfoa.com