

行政院所屬各機關因公出國人員出國報告書

(出國類別：考察)

## 國家推展博覽會產業及舉辦花博籌備機制之研究

服務機關：行政院經濟建設委員會

出國人職稱：科員

姓名：郭秋伶

出國地點：荷蘭、德國

出國期間：九十一年十一月三十日至十二月二十日

報告日期：九十二年五月二十八日

E10 / 009200589

## 目 錄

摘 要 .....	2
壹、前言 .....	4
一、考察緣起與目的.....	4
二、預期成果.....	5
三、行程.....	5
貳、考察內容 .....	6
一、荷蘭花博籌備經驗概述.....	6
(一) 荷蘭經濟概況 .....	6
(二) 花卉產業概述 .....	7
(三) Floriade 2002 世界園藝博覽會經驗概述.....	17
二、德國博覽會產業之推展.....	22
(一) 德國經濟概況.....	22
(二) 博覽會產業概述.....	23
參、考察心得與建議 .....	38
一、考察心得.....	38
(一) 荷蘭花博籌備機制.....	38
(二) 德國博覽會產業.....	39
二、建議.....	42
(一) 花博籌備機制.....	42
(二) 博覽會產業.....	46
附件一 考察行程及訪問機構 .....	48
參考資料 .....	50

## 摘 要

一、本次考察於荷蘭主要拜訪負責花卉產業之政府單位、拍賣市場規劃公司及相關博覽會規劃公司為主，並實地參訪歷屆 Floriade 會展場地；德國部分則主要拜訪負責博覽會產業之政府單位、商展協會及會議規劃公司。

二、考察心得與建議

(一) 心得

1. 荷蘭花博籌備機制

- (1) 權利義務清楚
- (2) 階段任務明確
- (3) 非營利性質
- (4) 交通規劃完善
- (5) 效益巨大

2. 德國博覽會產業

- (1) 展覽場地設施先進
- (2) 全國性的行業協會
- (3) 博覽會應有長期計畫
- (4) 注重行銷
- (5) 展覽工作人員專業素質高
- (6) 會展公司服務範圍的擴大
- (7) 會議、研討會和展覽相輔相成

## (二) 建議

### 1. 花博籌備機制

- (1) 增強城市的吸引力及認同感
- (2) 長期計畫
- (3) 以都市總體營造為規劃原則
- (4) 中央及地方之分工
- (5) 開啟各界對話
- (6) 善用民間資源
- (7) 成立財團法人或非營利公司
- (8) 財務計畫宜保守
- (9) 主題明確；積極宣傳
- (10) 經驗之交流
- (11) 資源的持續利用

### 2. 博覽會產業

- (1) 會展產業政策之研擬
- (2) 持續建置符合時宜的國際會展設施
- (3) 全國性的會展協會
- (4) 創辦自己的品牌展
- (5) 專業人才的養成

## 壹、前言

### 一、考察緣起與目的

為配合「挑戰 2008 年—國家發展重點計畫」之推動，我國將於 2008 年舉辦台灣博覽會，另依據重點計畫，將規劃彰化縣「國家花卉園區」及台南縣「台灣蘭花生物科技園區」，並將先後於 2004 年舉辦國際花卉博覽會及亞太國際蘭展作為暖身，同時，另依據院長指示積極推動參與「2005 年日本愛知縣萬國博覽會」。有鑑於我國加入 WTO 後，未來國內舉辦大型國際博覽會的機會日增，除將擴大技術和知識交流、拓展外銷外，亦希冀結合周邊觀光資源、歷史景點、文化民俗特區、溫泉旅遊和自然生態景觀，以吸引國內外觀光人潮，誘發整體投資及建設商機、促進城鄉均衡發展。本次研究希望能吸取歐洲舉辦博覽會之經驗，於國內推展博覽會產業及舉辦相關展覽時提供具體建議。

本次考察獲得中美基金的資助，外交部歐洲司、駐荷蘭代表處經濟組、駐德代表處經濟組、駐法蘭克福代表處經濟組、服務組及簽證組之協助，使能順利拜訪德國與荷蘭兩國相關政府單位、商展協會、民間機構及相關博覽會規劃公司，並實地參訪歷屆 Floriade 會展場地，完成考察行程並獲預期成果，在

此一併致十二萬分的謝意，最後特別感謝駐德代表處經濟組范德安先生全程抽空陪同暨其家人之熱忱接待。

## 二、預期成果

有鑑於我國加入WTO後，未來國內舉辦大型國際博覽會的機會日增，除將擴大技術和知識交流、拓展外銷外，亦希冀結合周邊觀光資源、歷史景點、文化民俗特區、溫泉旅遊和自然生態景觀，以吸引國內外觀光人潮，誘發整體投資及建設商機、促進城鄉均衡發展。本次考察希望能吸取歐洲舉辦博覽會之經驗，於國內推展博覽會產業及舉辦相關展覽時提供具體建議。

## 三、行程

本次考察行程自 91 年 11 月 30 日至 12 月 20 日，為期 21 天，在荷蘭拜訪的單位以負責花卉產業之政府單位、拍賣市場規劃公司及相關博覽會規劃公司為主，並實地參訪歷屆 Floriade 會展場地；德國部分則主要拜訪負責博覽會產業之政府單位、商展協會及會議規劃公司（詳細行程詳附件一）。

## 貳、考察內容

為探討荷蘭與德國如何透過聯邦及地方政府建立一套既合作又競爭的機制，輪流在全國城鎮舉辦國際性之花卉、綠色產品及各類大型博覽會之創意活動，以帶動周邊關聯產業及促進區域經濟。本次考察於荷蘭主要拜訪負責花卉產業之政府單位、拍賣市場規劃公司及相關博覽會規劃公司為主，並實地參訪歷屆 Floriade 會展場地；德國部分則主要拜訪負責博覽會產業之政府單位、商展協會及會議規劃公司。

### 一、荷蘭花博籌備經驗概述

#### (一) 荷蘭經濟概況

荷蘭土地面積為 41,526 平方公里，僅佔全世界土地面積的 0.008%，比台灣大 14.8%，然其中 1/4 的土地低於海平面。人口約 1,611 萬人(2002 年 01 月估計)，是歐洲人口密度最高的國家。

荷蘭面積雖小，但其卓越的地理位置贏得「歐洲門戶」的美譽，再加上荷蘭完整的基礎建設及先進的後勤物流架構，更使其躍升為歐洲主要的運輸及配銷中心。

荷蘭可耕地約莫一半（約 200 萬公頃）用於農業生產，其農業人口不超過全國人口的 4%（農業部門提供超過 60 萬個就業機會，約佔全國就業人口的 10%），但其農業出口值卻僅次於美國和法國，75%的農產品用於出口，其蔬果、花卉、乳酪與肉類等農產品享譽全球，每年約創造 390 億歐元的收入。

荷蘭人將農業視為中長期經濟力之一，逐年調整產品創新與市場行銷的套裝策略並致力於品質的提升；農產業界亦進行適當的內部變革，以因應全球化的衝擊。另根據專家預測，未來荷蘭農業趨勢將衍生出小國農業精緻化以外的另一套思考邏輯，朝農民徙地他遷、產業生物鏈及企業大型化等方向發展。

## （二）花卉產業概述

### 1. 現況

荷蘭主要的花卉生產區集中於荷蘭的西部，介於海牙和鹿特丹中間，大致分佈在史基浦機場和溫室栽培區 Westland 附近。在荷蘭，花卉植物的栽培僅佔其園藝土地使用的 4%，可是溫室栽培卻相當密集，每年創造超過 30 億歐元的產值，足足佔園藝部門總產值的一半。而專業區式大量生產模式所產生的規模經濟效益更加速總產值的成長。也因為花卉園藝產業版圖的



快速擴張趨使愈來愈多的農民轉而從事花卉園藝的生產。

近十年來，由於都市快速發展、人口密集威脅農業環境，迫使花農們往北遷徙，甚而出走法國南部、遠渡澳洲、紐西蘭，以找尋更寬廣的土地。此一趨勢，除能化解荷蘭全國發展過於「西傾」的困擾，亦可融合歐盟成員國的農業資源，達到所謂的「在農業上貢獻歐盟」的目的，因此荷蘭政府也樂於提供優惠獎勵，以優厚融資利率吸引農民進行改革。

然而，荷蘭的花卉產業主要還是靠民間力量，其民間組織活力旺盛，不時舉辦相關會議或研討會、展覽等以促進學術、資訊及科技之交流，而政府僅從旁協助，提供教育、研究和資訊等服務，另針對產業中有關品質、環境、作物保護、自然、土地、社會福利、工作環境等要素訂定一個可供大眾遵守的規範，以使花卉園藝產業朝最適化生產邁進，其他的部分則由市場法則自然運行，政府並不干預。以下茲就本次參訪民間機構及博覽會做一簡介：

(1) 參訪實例——國際球根花卉中心 (Internationaal Bloembollen Centrum—簡稱 IBC)

1925 年，荷蘭球根生產者和花商為共同促進荷蘭的球根花

卉和種球事業，成立了中央球根委員會。而國際球根花卉中心（IBC）則自 1986 年起承接此項任務，持續協助荷蘭的花農及貿易商在國際上宣傳推廣荷蘭生產的球根花卉和種球。IBC 的活動集中在歐洲、北美和亞洲，負責整體廣告、公關活動、產品訊息傳遞、展覽及促銷推廣等工作。本次考察主要係為了解 IBC 如何有效藉由舉辦各式展覽，建立生產者、商家及消費者

之間的關係，促進球根花卉產業之交流發展。

荷蘭生產者主要從事種球以及球根花卉的生產業務，花商主要從事球根的批發和外銷業務。2002 年荷蘭球根花卉總產量約 10 億球根，佔世界總產量的 65%，且 75% 以上的球根花卉用於出口。根據 IBC 的資料，荷蘭向 100 多個國家出口球根，且 50% 以上多為歐盟以外國家，其主要出口國包括美國、日本、德國、英國、意大利及法國等，2001 年台灣更名列荷蘭球根出口國第十名（表一）。

表一：主要出口國家（單位：百萬歐元）

	99/00 年	00/01 年
①美國	129	144
②日本	92	91
③德國	81	80
④英國	59	59
⑤意大利	55	52
⑥法國	50	51
⑦加拿大	18	23
⑧瑞典	21	21
⑨西班牙	15	15
⑩台灣	15	15
其他國家	125	133
總數	660	684

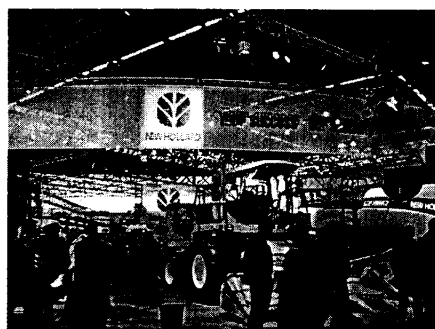
資料來源：國際球根花卉中心

而為了整體產業的成長並維持其領先

地位，無論是種植的農民或買賣的公司也都有明確共識，將每年產業總產值的 4.2% 用於回饋產業，1998 年約荷盾 4,500 萬元，這筆錢的分配以國際促銷的 4 成為最多，其次是品管維持與改造佔 25%，15% 則投入新產品研發。

## (2) 參訪實例二—The Holland Agro Exhibition 2002

荷蘭農業展每 2 年舉辦一次，是一個專為農民和農企業提供關於最新農業機具、產品和趨勢的資訊交流平台，2002 年的荷蘭農業展於阿姆斯特丹的 RAI<sup>1</sup> 展場展開為期 5 天的展覽 (12/10-12/14)，展場空



展場內大型農業機具展示

間相當開闊約 36,500 平方公尺，其間約有 326 家業者參加展示，參訪人數 54,059 人，幾乎都來自於荷蘭本地。展場內的設備相當完善，包含了小吃吧、餐廳、紀念品區和付費使用的數據通訊等設施；展場的聯外交通也相當便利，除了可搭乘火車步行至展場亦有電車、公車直達，開車者亦不需擔心停車位的問題，因為地上地下兩層的停車場足敷使用。

---

<sup>1</sup> 荷蘭既以國際貿易為經濟重心，故而提供許多展覽場地，供國際性展覽之用。其中以阿姆斯特丹之 RAI 為最大，亦為貿易展覽之永久會址。

## 2. 花卉拍賣制度

在以前，花卉的買賣通常由買主聚集在花農的花園中，俟檢查花的品質後，才開始出價，此即所謂的「綠色拍賣」(Green Auction)，在現今已極為少見。而隨著科技的日新月異，溫室養殖的變數機率降低，爰以「期貨」的方式出售，這表示買主於購買貨物時，花卉還種在土壤裡。

而說到拍賣，荷蘭獨特的拍賣鐘交易制度(Auction Clock)幾乎是全國各種農產品的主要銷售方式，花卉產品亦不例外。拍賣場內的拍賣鐘以倒數計時的方式進行，即拍賣鐘從最高價格 100 逐漸往下轉動。當買方心目中理想價格出現時，買方即可將指針按停。出價最高者將能從那批貨中優先選出所需的產品，若買方未能全部買下，剩餘的花卉將重新被拍賣，又若剩餘的花卉未能於當天賣出，則將全數銷毀，此一嚴格規範主要係用以維護拍賣產品的品質並藉以穩定市場價格。

目前荷蘭花卉園藝區多數由家族企業化生產，通常生產者並不直接銷售產品（僅 8% 的生產進行直接銷售），而是將其產品交由拍賣場拍賣。在現代的拍賣場中，出價的工作亦可由經紀人為買方和賣方代理，而拍賣場的另一頭則由數千名的包裝

工與運輸工負責處理上萬株已賣出的花卉。

荷蘭花卉拍賣場是由眾多花卉生產者所共同擁有股份的聯合體，生產者是會員，有義務



拍賣場內穿梭不停的特製推車

將其產品運至隸屬的拍賣場出售，並且要由營業額中提出一定比例（約 5%-6%）的費用給拍賣場，作為代銷產品的手續費，這筆手續費或稱會員費則被用於拍賣場的開發及支付人事所需費用。

至於產品的買方，即購買花卉和植物的經銷商，並非拍賣場的會員，但身為消費者，他們必須先經登記註冊的程序，才能使用拍賣場高度電腦化系統所提供的各項服務。而買方僅須將成交額的一小筆款項交付拍賣場，做為購貨的服務費。

據荷蘭花卉協會之統計，2001 年荷蘭透過花卉拍賣場的交易量為 34 億歐元，拍賣場不僅是荷蘭花卉市場上買賣雙方重要的交易場所，也是形成最終產品價格的地方。由此可見，行之有年的拍賣制度除提供生產者公平、公開且快速的銷售管道外，並能保障其應有之利潤，使生產者能專心致力於專業化生

產及品質的改進。

在荷蘭享有盛名的花卉拍賣場主要有三，以 2001 年統計數據看來，以阿姆斯特丹西南方的阿斯米爾鮮花拍賣市場（Aalsmeer Flower Auction）規模最大，位於 Naaldwijk 的荷蘭花卉拍賣場（Flower Auction Holland）次之，在萊茵堡（Rijnsburg）的 Flora 花卉拍賣場（Flower Auction Flora）再次之，其市場佔有率分別為 43.9%、38.5%及 13.1%，至於其他零星拍賣場僅佔 2%。然而自 2002 年開始，Flora 花卉拍賣場（Flower Auction Flora）與荷蘭花卉拍賣場（Flower Auction Holland）合併成立之 FloraHolland 正式營運後，已然躍升為荷蘭第一大拍賣場。以下茲就荷蘭前兩大拍賣場作一簡介：

#### (1) FloraHolland

2002 年 1 月，由 Flora 花卉拍賣場（Flower Auction Flora）與荷蘭花卉拍賣場（Flower Auction Holland）合併成立之 FloraHolland 正式營運，合併後之 FloraHolland 共擁有五個拍賣場，分別位於 Naaldwijk、Rijnsburg、Bleiswijk、ZON（Venlo）及 Eelde 等地，各拍賣場在市場上都有自己的特色，拍賣場除鄰近荷蘭主要花卉生產和銷售中心外，亦設立直銷中

心，而本次考察地點為位於 Naaldwijk 的拍賣場，該拍賣場之特色即主供外銷出口。

過去幾年，FloraHolland 已經成為觀賞植物 (ornamental plants) 和園藝產品 (horticultural products) 的重要國際企業和貿易中心，已經有 5,000 個荷蘭在地生產者和 3,000 個外國生產者透過 FloraHolland 銷售產品，其中產品進口量佔市場比例也逐年增加。現在每天約有 4,500 個會員在 FloraHolland 完成交易，其中不乏世界上排名前十大積極成長的經銷商，年交易量達 19 億歐元，約佔全荷蘭花卉拍賣交易量的 53.5%。

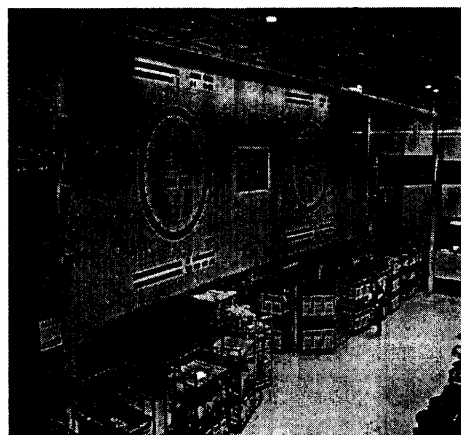
表二：FloraHolland 拍賣市場相關數據

	TURNOVER 2002 (X MILLION EUROS)	TURNOVER 2001 (X MILLION EUROS)	GROWTH IN % COMP. TO 2001	MARKET SHARE 2002 IN %
Naaldwijk	845	813	3.9	32.1
Rijnsburg	382	372	2.6	14.5
Bleiswijk	79	78	0.6	3.0
ZON	63	60	4.9	2.4
Eelde	32	32	2.6	1.2
Clock FloraHolland	1,401	1,355	3.4	53.1
Intermediary office FloraHolland	516	472	9.3	54.6
FloraHolland	1,917	1,827	4.9	53.5

資料來源 floraholland2002-EN.pdf

## (2) 阿斯米爾鮮花拍賣市場 (Aalsmeer Flower Auction)

阿斯米爾鮮花拍賣市場係由 1911 年創立的「Bloemenlust」拍賣協會與 1912 創立年的 C.A.V. (Centrale Aalsmeerse



阿斯米爾鮮花拍賣市場拍賣大廳

Veiling) 拍賣協會於 1968 年合併創設而成。1972 年拍賣大樓完

工，才正式以 VBA (Verenigde Bloemenveilingen Aalsmeer) 名義營運，當時落成的拍賣大樓佔地 8 萬 8 千平方公尺。1999 年，還取得了第二大球根拍賣市場 (Hobaho Horti Group) 的股份。之後為因應市場需求歷經多次擴建，該拍賣大樓目前佔地已廣達 87 萬 8 千平方公尺 (相當 145 個足球場大)，4 個拍賣廳共有 13 個拍賣鐘。至 2001 年為止，約有 3,300 個會員，年交易量達 15 億歐元，約佔全荷蘭花卉拍賣交易量的 44%。



表三：阿斯米爾鮮花拍賣市場的相關數據

Relations in 2001	
Number of suppliers	6.844
Number of members	3.321
Number of buyers	1.300
Personnel in 2001	
Total	1.883
Full-time	1.165
Part-time	718
Complex surface area in 2001 (x1000m <sup>2</sup> )	
Total	1.380
Buildings	557
Floor area of buildings	878

### 3. 花卉產業未來趨勢－集團化

近幾年來，荷蘭花卉產區土地面積增加，相關供應商家數卻逐年減少。1960年球莖花卉的種植面積為1萬公頃，1998年增加到2萬1千餘公頃，至於家數方面，公會登記的數目已急遽減少到「足以威脅公會的維持經費」。可見，荷蘭花卉農產業也在大型化，小規模的公司已無法孕育競爭力，集團化儼然已成為荷蘭球莖花卉維持其全球地位的競爭優勢之一。

### (三) Floriade 2002 世界園藝博覽會經驗概述

#### 1. 辦理程序

屬世界級的 Floriade 園藝博覽會每 10 年於荷蘭舉行，並無固定的主辦單位，每屆都經由荷蘭園藝協會（Dutch Horticulture Council；NTR）與獲得主辦權之城市共同組成主辦單位籌備規劃，並由 NTR 向國際園藝生產者協會（The Association Internationale des Producteurs de l' Horticulture，AIPH）申請認定，再向國際展覽局（BIE）批准、註冊。本屆為第 5 次舉辦，前 4 屆分別在 1960 年、1972 年、1982 年與 1992 年舉行。而本屆 Floriade 2002 世界園藝博覽會經 AIPH 認定係屬「A1 級的世界博覽會」（A1 category）<sup>2</sup>。

#### 2. 會址之決定

1994 年，哈倫姆米爾（Haarlemmermeer）由 11 個侯選城市中

---

<sup>2</sup>按國際展覽組織的規定，世界博覽會分為綜合性博覽會和專業性博覽會兩類。專業性博覽會則可分為 A1、A2、B1、B2 等四個級別，A1 級則是專業性博覽會的最高級別。而根據國際園藝生產者協會規章，A1 級的博覽會必須遵守以下規定：①包括園藝業的所有領域；②最小展出面積：50 公頃（50 萬平方公尺），其中建築物所佔最大面積為總面積的 10%（不包括用於室內展覽的建築面積）；③展覽面積用地應留至少 5% 面積給國際參展者；④至少有 10 個不同國家參展；⑤財政保證金：20,000 瑞士法郎；⑥A1 級的博覽會每年不超過一次；⑦每個國家每 10 年中不能舉辦一次以上的 A1 級的博覽會，舉辦時間最短 3 個月，最長 6 個月；⑧免費提供展館並資助未開發國家。因此，A1 級的博覽會的規劃設計皆須符合上述要件。

脫穎而出取得 Floriade2002 主辦權。而本屆展場之所以擇於此地，係取決於該城市優良地利之便，除鄰近史基浦 (Schiphol) 國際機場、觀光中心阿姆斯特丹和哈倫 (Haarlem) 外，重要的園藝中心也都在這個區域，例如：阿斯米爾鮮花拍賣市場與南、北荷蘭省的球根花卉中心等等。

150 年前，哈倫姆米爾原為廣大的湖泊 (Haarlemmermeer lake)，而今已位居荷蘭前 20 大城市，擁有 120,000 個居民。這片位於阿姆斯特丹以西的大沼澤區自 1852 年開始填海造陸才慢慢成為今日的新生地，並陸續創造出新的道路鐵路網以及更多的農業用地。而本屆的 Floriade 展場和鄰近的史基浦機場 (Schiphol airport) 就座落於昔日的沼澤地上，其高度還低於海平面四公尺！

### 3. 組織

本屆的 Floriade 由荷蘭園藝協會 (NTR) 與哈倫姆米爾 (Haarlemmermeer) 共同主辦，同時，為使其運作順暢，成立「Floriade 國際博覽會基金會」經營管理並訂定一套組織規章俾供遵守。該基金會由五位荷蘭園藝協會理事及哈倫姆米爾市代表組成指導委員會監督。除了主辦單位 - 「哈倫姆米爾區域

協會 (Haarlemmermeer District Council)」以外其他公民營的單位，如：阿斯米爾區域協會、哈倫區域協會、北荷蘭省、史基浦集團與政府的農業、自然管理與漁業部<sup>3</sup>等，也都投入相當多的心力，以成就 Floriade 成為世界級的園藝博覽會。

#### 4. 財務計畫

本博覽會自 1995 年開始規劃，主辦單位共有 35 位成員，分別負責會計、溝通協調、行銷、客服及技術等部門。展場之相關服務均外包。例如每天約有 2000 人之勞動力在園區服務。

本博覽會整體預算共 7 億歐元，其中：

- 政府負擔 2 億歐元；
- 贊助商及商品收入 2 億歐元；門票收入 3 億元；
- 如有虧損，則由所在地之地方政府哈倫姆米爾市政府負擔。

主辦單位預估展覽期間可吸引 270 萬參觀人次，其中來自國外之參觀者約 100 萬人次。截至 10/20 閉幕時為止，共計約有 230 萬參觀人次，其中付費參觀者約 210 萬人，平均一天有

---

<sup>3</sup>其主要任務為監督 Floriade 相關法令及其執行是否符合 BIE 的規定，

12,000 人次參觀) 至於國外遊客實際參訪人次約 95 萬人，占總參訪人次之 41%，其中

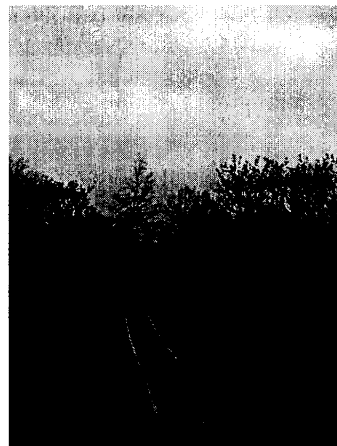
- 28 % 來自英國
- 17 % 來自德國
- 14 % 來自法國
- 13 % 來自亞洲
- 8 % 來自美國

惟本屆參觀人次較當初預估的 270 萬人次，少了 15%，因此哈倫姆米爾市政府將負擔所遭致的任何損失。即便如此，主辦單位包括荷蘭園藝協會和哈倫姆米爾市政府仍表示對博覽會的成果及會後改建公園的計畫感到滿意。

#### 5. 會場規劃、設計及會後利用計畫

本屆 Floriade 會場規劃除考慮展覽館配置外，對於會後利用計畫於博覽會舉辦前即有初步規劃。此外，整個博覽會也有地方公用設施及周邊交通建設等各項建設計畫的配合，因此其規劃目標原則上是以符合居民需求，朝建設一個都市的方向而推行。而這也是影響當初主辦城市角逐舉辦博覽會意願的重要因素之一。

事實上，Floriade 歷屆舉辦的場地<sup>4</sup>都會被保留下來作為休閒娛樂場所，並在活動過後開放參觀，如現在鹿特丹的太空塔(Euromast)與中央公園即是當年第一屆舉辦的場地，另外位於阿姆斯特丹西南的郊區，1972 年第 2 屆園藝博覽會場 Amstelpark 及，1982 年第 3 屆園藝博覽會場 Gaasperlaspark，公園內皆有良好的遊憩設施。而本屆展場會後仍會被保留下來，開放參觀，原址將規劃為一大型休憩公園，藉助開發新市鎮。



Amstelpark 公園內設有小火車軌道

---

<sup>4</sup>歷屆展覽會場如下：

魏 1960 年：鹿特丹 (Rotterdam) 的太空塔 (Euromast) 與中央公園。

魏 1972 年：阿姆斯特丹 (Amsterdam) 的 Amstelpark 公園。

魏 1982 年：阿姆斯特丹 (Amsterdam) 的 Gaasperlaspark 公園。

魏 1992 年：海牙 (Den Haag) 附近的城市 Zoetermeer。

## 二、德國博覽會產業之推展

本次拜訪德國的行程較為匆促，主要拜訪柏林和法蘭克福兩地的政府單位和商展協會，訪問重點則集中於會展產業之發展。

### (一) 德國經濟概況

德意志聯邦共和國位於歐洲的心臟，處於歐洲內部市場的中心，面積 357,000 平方公里，人口總數約 8,200 萬人（其中 730 萬外國人）。其得天獨厚的地理條件、專業化經濟和完善的基礎設施，使它成為歐洲市場和國際市場的重要橋樑。而自 1990 年 10 月 3 日兩德統一以來，其中心地理位置益發顯著。德國不但是歐盟的經濟核心，同時也幾乎是所有東歐國家的主要合作伙伴，大約 2/3 的德國產品都是出口到歐盟其他的成員國家。此外，德國也是全世界第三大經濟國家，在產品和服務的出口方面，名列世界第二位，僅次於美國。

然而歐盟第一大經濟體的德國近年來表現不佳，根據德國聯邦統計局公布的統計資料，德國 2002 年經濟成長率僅為 0.2%，在歐盟國家中倒數第二，是 1993 年以來的最低值。而投資和消費低迷以及就業形勢的惡化，亦給德國政府帶來沉重的

財政赤字負擔，2002 年赤字高達 772 億歐元，占國內生產總值的 3.7%，高於歐盟穩定公約規定的 3% 的上限。歐洲央行因而調降今年經濟成長率至 1%（去年底歐洲央行預測值為 1.1% 至 2.1% 之間），估計今年經濟僅能呈現溫和的成長。

## （二）博覽會產業概述

### 1. 展覽王國

#### （1）歷史悠久，豐富多樣

德國博覽會的歷史已有數百年之久，它是由中世紀初期人們聚集從事貿易活動的單一市集而發展起來的。當時的博覽會還可得到各邦君主的保護和資助。不過，18 世紀開始的工業化改變了博覽會的性質。1895 年，在萊比錫舉辦了第一次樣品博覽會，會上不是出售商品，而是展出可以訂購的樣品。直到今日，這類樣品博覽會始終是德國和歐洲博覽會的主要形式。

德國最重要的博覽會城市有：柏林（Berlin）、杜塞道夫（Duesseldorf）、埃森（Essen）、美因河畔法蘭克福（Frankfurt am Main）、漢堡（Hamburg）、漢諾威（Hannover）、科隆（Koeln）、萊比錫（Leipzig）、慕尼黑（Muenchen）、紐倫堡（Nuernberg）和斯圖加特（Stuttgart）等。



圖一：德國重要博覽會城市分佈



資料來源：AUMA \_Successful\_participation.pdf

德國博覽會種類之多、規模之大，在世界上居領先地位。從書籍、音樂、食品加工技術到汽車、電腦及電訊等，內容無所不包。對於希望開拓德國市場的企業來講，很難不去注意貿易商展在德國市場所扮演的重要角色。德國眾多主題的貿易商展是介紹新產品或新技術最有效的媒介，參展商只需以少許的花費就能達到讓他們的产品得到徹底展現的效果。根據每年的調查顯示，德國的博覽會是市場決策者做購買決定的最重要工具。此外，德國的博覽會不僅是專門做生意的會場，所有的參

加者都可以利用重要的德國商展去開發產品市場，了解他們的世界性競爭者正在做什麼，進而檢驗自己的價格策略，並且還能有效吸引來自全球的買家。而大多數德國博覽會的外國參展者的銷售對象通常都不是德國客戶。

事實上，國際上具有主導地位的展覽會約有 2/3 在德國舉辦，每年約有 140 個國際性和跨地區展覽會，吸引約 175,000 家參展商和近 1,000 萬參觀者。除了大型博覽會之外，德國每年也舉辦大約 200 個地區性和消費者展等小規模展覽會，以滿足不同層次的需求。而在這些展覽中每年約吸引有 6 萬個展商及 9 百萬的參觀者。

## (2) 設施先進，持續投資

德國境內適合舉辦國際和國內博覽會的展覽館共有 23 個，展覽館面積 (Hall Capacities) 合計約 250 萬平方公尺，可供出租的展覽面積 (Rented Space) 將近 700 萬平方公尺。

圖二：2002 年德國博覽會相關數據



圖三：德國展覽館面積變化趨勢



資料來源：AUMA\_Report\_e\_2002.pdf

世界上最大的4個展覽館就有3個位於德國。

表四：2002年德國各城市展覽館面積

表五：2002年歐洲各城市展覽館面積

<b>Trade Fairs in Germany</b>			<b>Trade Fair Centres in Europe</b>		
<b>Exhibition Capacities*</b>			<b>Exhibition Capacities*</b>		
<b>Location</b>	<b>Exhibition space (Gross in sq.m.)</b>		<b>Location</b>	<b>Exhibition space (Gross in sq.m.)</b>	
	<b>Hall</b>	<b>Outdoor</b>		<b>Hall</b>	<b>Outdoor</b>
Hanover	496 973	58 070	Hannover	496 973	58 070
Frankfurt/M.	320 551	89 436	Milan	375 000	
Cologne	286 000	52 000	Frankfurt/M.	320 551	89 436
Düsseldorf	234 398	32 500	Cologne	286 000	52 000
Munich (New Fair)	160 000	280 000	Düsseldorf	234 398	32 500
Berlin	160 000	100 000	Paris (Paris expo)	226 011	
Nuremberg	150 000		Valencia	220 000	20 675
Essen	110 000	20 000	Paris (Paris Nord)	191 000	
Leipzig	101 200	33 000	Birmingham	190 000	
Hamburg	64 900	8 500	Utrecht	162 780	120 766
Augsburg	58 000	55 000	Munich	160 000	280 000
Stuttgart	54 500	10 000	Berlin	160 000	100 000
Friedrichshafen	50 640 **	18 000	Bologna	150 000	80 000
Dortmund	48 270		Nuremberg	150 000	
Pirmasens	45 000	30 000	Basel	142 900	11 300
Munich (M, O, C.)	37 400		Barcelona	141 000	143 230
Bremen	33 740	100 000	Madrid	140 400	30 000
Sinsheim	28 260	10 000	Brussels	114 362	
Saarbrücken	25 724	27 400	Posen	113 100	39 400
Offenburg	22 580	35 000	Verona	110 097	108 000
Wiesbaden	20 500	1 200	Essen	110 000	20 000
Karlsruhe	20 000	10 000	Bruno	101 900	91 500
Offenbach	18 000		Leipzig	101 200	33 000
Freiburg	15 000	100 000	London		
			(Earls Court/Olympia)	100 061	

Status: 1.1.2002  
\* Locations with at least one international or national event according to the AUMA Handbuch Messplatz Deutschland  
\*\* as of 1.7.2002: 58.300 sq.m. (New Exhibition Centre)

Status: 1.1.2002  
\*with more than 100 000 sq.m. hall space

資料來源：AUMA\_Report\_e\_2002.pdf

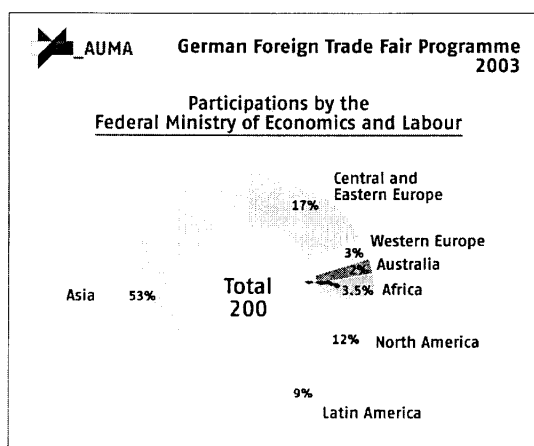
據德國經濟展覽會與博覽會委員會 (AUMA) 2002 年的調查顯示，德國境內各重要的國際會展中心計畫將於 2006 年前投資 12 億歐元進行展場現代化改造及擴建工程，也就是說每年將投入約 2.5 億歐元。預計將額外創造 12 萬平方公尺的展覽館面積。

### (3) 政府扶持，協會調節

博覽會產業是德國服務性經濟中的關鍵行業，德國博覽會承辦公司每年約創造 25 億歐元的營業額，營業收入名列世界前 10 大的博覽會承辦公司就有 5 家位於德國。整體來說，展商和參觀者每年為德國博覽會支出 100 億歐元。總體經濟效益達 230 億歐元，保證了近 25 萬個就業機會。博覽會產業能量巨大，所創造的經濟和社會效益相當可觀。有鑒於此，各大城市將展覽業作為支柱產業加以扶持，不僅興建了規模龐大的展館，還推出一系列鼓勵措施和優惠政策，以吸引會展組織者和參展商。

德國政府除投資展場設施、促進參展效率外，也贊助本國企業出國參展，特別是針對中小型企業以協助其開拓國外市場。單以官方政府參與的商展計算，每年約有 5000 家德國公司在聯邦政府的支持下，參與 200-220 個由專業且經驗豐富的博覽會組織者所規

圖四：德國經濟暨勞工部支持參與之國外展覽會



資料來源：AUMA-MesseTrend 2003-english.ppt

劃的國外展覽會。

而德國政府對於會展產業的另一貢獻，就是聯邦政府並無以專法規範辦展事宜，政府未來的態度也是如此。不過即使於展覽業非常發達的德國、法國、美國等國家，對外國的展覽公司進入本國的展覽市場也都是有所限制的，因此由政府委託或政府支持的全國性的展覽會協調組織扮演著舉足輕重的角色，藉以對本國的展覽市場進行有效的調節，這些協調和管理機構就包括法國的專業展覽促進會、美國的商務部及德國的德國經濟展覽會與博覽會委員會（AUMA）等。

AUMA（德國經濟展覽會與博覽會委員會—Ausstellungs-und Messe-Ausschuss der Deutschen Wirtschaft）是德國展覽業的最高協會，成立於1907年，它是由博覽會組織者、參展商、參觀者和三方面力量組合而成的聯盟。總部原設於科隆，為了加強德國貿易展覽業與政府部門的對話，爰於2001年遷往聯邦政府所在地—柏林。AUMA以夥伴的身份及其具有的統一性、權威性成功的塑造博覽會市場，其地位在德國是不可動搖的。

AUMA 的任務繁雜，包括：提供詳盡的商展資料及諮詢服

務，負責德國境內商展的國際行銷，協調德國企業境外的商展活動，並密切保持和其他相關組織的合作關係。另對內代表博覽會產業整體利益，和聯邦政府或州政府的行政和立法部門進行疏通工作，對外則代表德國博覽會產業，在歐盟協定下保護其博覽會產業。

此外，為了確保德國博覽會市場的透明化，AUMA 還制定了許多規章制度，不斷調整、改進，並扮演中立的技術情報交換所角色，以確保博覽會組織者、參展商和參觀者利益的衡平，以避免新舉辦的博覽會與現有的國內或國際展覽會出現太多的重複。因此，儘管這幾年德國舉辦的展覽會數量劇增，但各博覽會的目標非常明確，展會重覆的現象極少，可見 AUMA 於德國會展產業所發揮的良好調節功能。

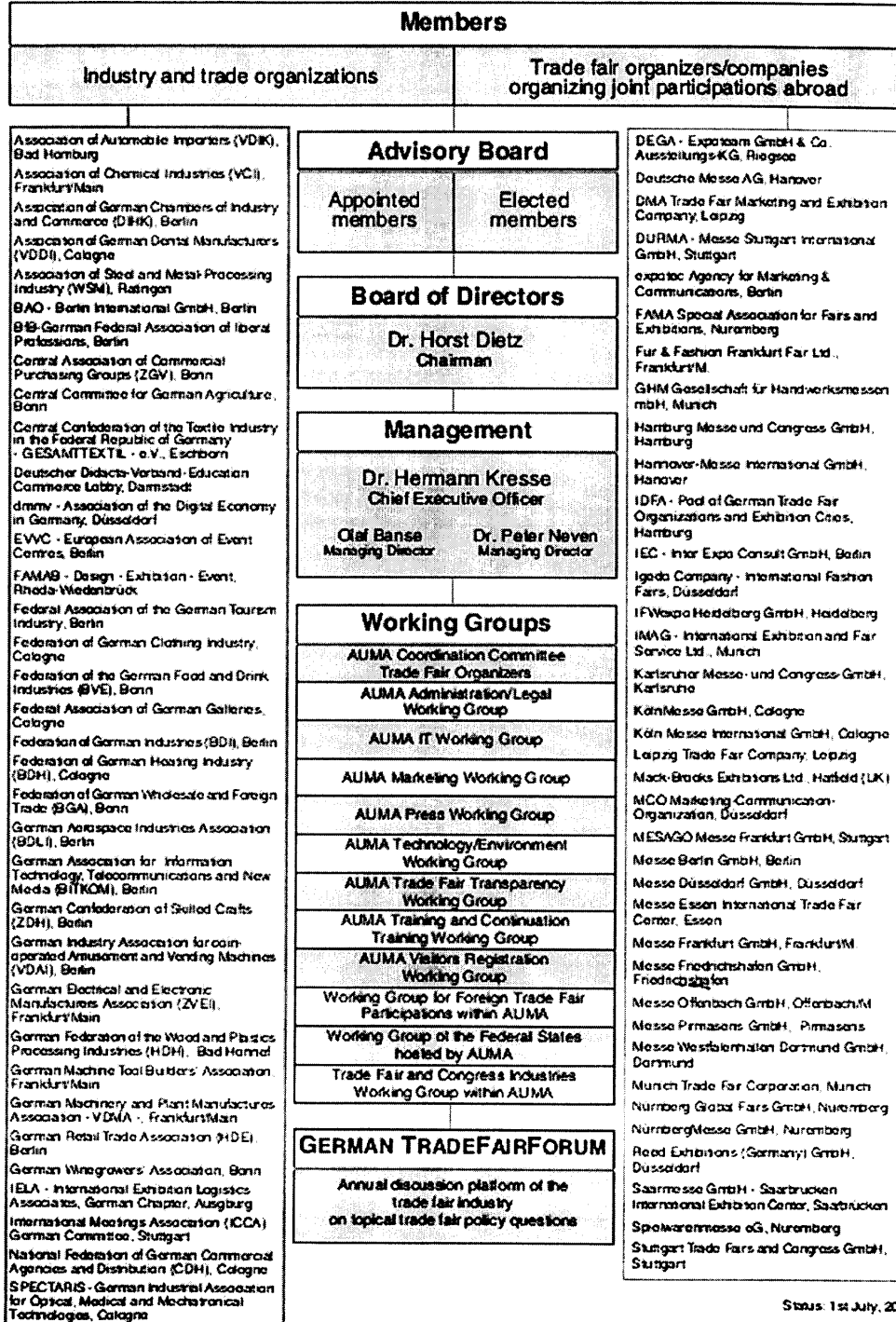
而為了替德國政府贊助本國企業出國參展提供良好的建議及作為未來展會的參考依據，AUMA 亦委託相關人士前往世界各地進行考察，並撰寫研究報告，多數資料都置於德國貿易展覽業協會的網址 (<http://www.auma.de>) 中，只要上網就可查到關於德國和國外博覽會的所有重要資料。

隨著會展業領域的擴大和調整，教育訓練的需求日益殷

切，AUMA 也考慮到這個行業的實質需求，所以開始專注於“event manager”這個新興職業的訓練發展，並投注了相當多的資金在職業學校教師的培訓。AUMA 將其視為極重要的工作，並深信相關訓練的潛在價值將能為德國會展業帶來品質上的進一步提昇。

圖五：AUMA 組織圖

The Organization of AUMA





#### (4) 優勝劣敗，規模經營

德國的統一促使西德分散且以市場經濟導向為主的專業博覽會和原東德由國家控制以萊比錫綜合性博覽會為主的兩個截然不同的博覽會經濟合而為一。以往的德國綜合性博覽會今天已由代表一個或數個經濟部門的專業博覽會所取代。如今，萊比錫已制訂了全新且著眼於專業博覽會的方案，並致力建造最新穎、最現代化的博覽會場地。

德國展覽業經過多年的競爭，目前只留下少數實力雄厚的展覽公司和一批享譽全球的名牌展會，規模越大，取得的效益越顯著。

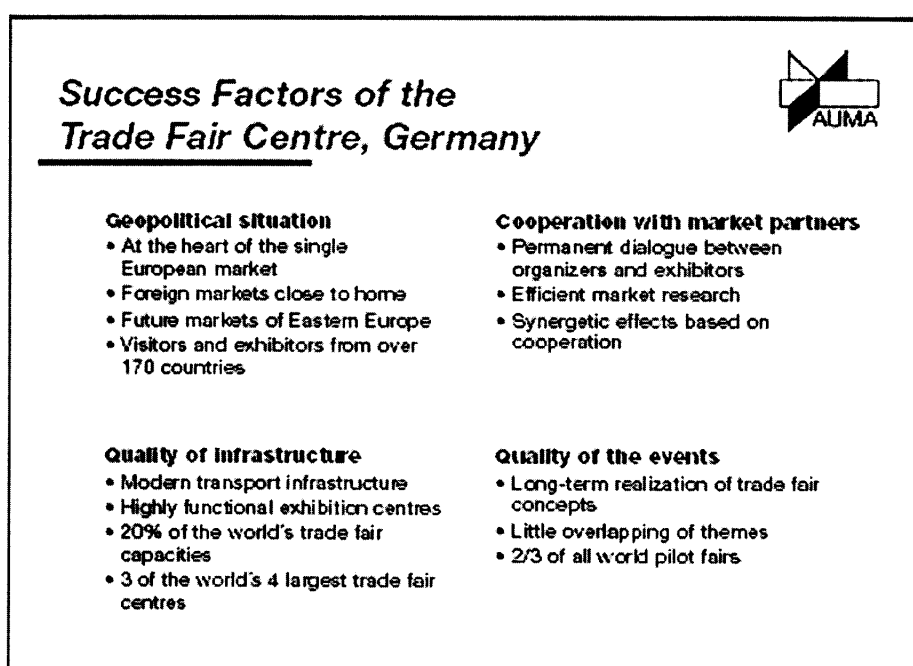
#### 2. 成功因素

德國博覽會產業主要成功因素可分為四大部分，一是優越的地理位置；二是完善的基礎建設；三是市場夥伴的團結合作；四是高質量的展覽服務。

德國位於歐洲中心，其交通運輸四通八達，擁有潛力龐大的消費市場，西歐與東歐市場更為其貿易腹地範圍。在德國投資，就等於在歐盟最大的市場投資。除了德國得天獨厚的地理位置條件和出色的基礎設施建設外，博覽會產業經濟部門中各

市場夥伴的團結合作，如全球範圍內的參展商和參觀者積極參與，及主辦者長期與經濟發展相協調的策畫、高度專業化的管理行銷策略，具備領先水準的技術和服務等都是支撐其為世界展覽王國的重要因素。

圖六：德國博覽會成功因素



資料來源：AUMA \_Successful\_participation.pdf

### 3. 未來趨勢

#### (1) 進入網路

數位經濟時代的來臨，掀起了新一波的產業革命，尤其是網際網路的廣泛運用及電子商務的快速發展。在德國，幾乎所

有略具規模的企業都已上網，許多政府及非政府組織，如德國商會的網站（[www.dihk.de](http://www.dihk.de)），也提供許多商業合作的資訊。其次，德國各類企業也都有自己的行業協會，通過行業協會即能迅速地找到潛在的合作夥伴，由於每個協會幾乎都有建置資訊網路系統，企業可以適時向對應產品的行業協會發送信件，要求他們介紹合作夥伴，這樣就可以最小的成本找到合適的貿易合作夥伴。因此，只要具備英語、德語能力，使用合適的搜索引擎，在網上找到合適的貿易夥伴並非難事。

過去幾年，德國博覽會組織者即大大擴充了他們在網際網路的空間，他們利用網際網路收集有關博覽會的資訊，建立客戶業務關係。自 1998 年以來，德國博覽會就已通過網際網路銷售入場券、目錄和產品資訊資料。例如德國博覽會漢諾威股份有限公司，即漢諾威電腦及電子通訊博覽會和漢諾威博覽會的組織者，除有自己的全球網上業務資訊系統，還擁有龐大的商品和廠商資料庫。此外，黑森州則希望通過提供行業資訊、市場推銷服務、論壇和與展覽業務有關的平臺進一步擴大這一服務的範圍。更有甚者，還有的州正在積極籌備，準備將博覽會情況及時轉載到網上。

或許網際網路仍無法完全代替與顧客的直接接觸，但卻是

創造企業競爭優勢的一項利器。可以預見的是，博覽會產業未來勢將透過網路無遠弗屆的影響力繼續延伸其版圖，並朝經營全球化、生產服務效率化之目標邁進。

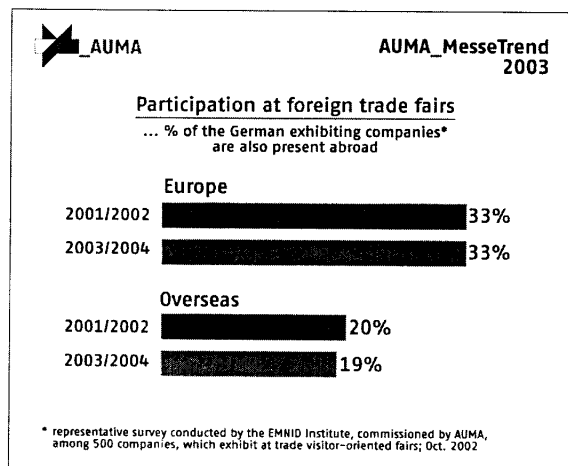
## (2) 面向全球

世界經濟融合的結果，促使德國經濟愈來愈借重參加國外舉辦的博覽會和展覽會來促進出口，德國企業也比以往更重視此一媒介。因此，德國政府每隔一定時間就在外國舉辦技術展覽會。

另一方面，德國博覽會組織者也十分積極地透過其密集的代辦網絡，在國外主要經濟成長地區舉辦近 180 個博覽會。且為有效利用當地實際經驗，於舉辦國外博覽會時，也漸採合作方式。

據估計德國博覽會國際化程度高，將近一半的參展商來自國外，其中 1/3 是來自於歐洲以外的國家。參觀者中幾乎有 1/5 來自國外。而德國各博覽會舉辦公司的年營業總額 25 億歐元

圖七：德國舉辦國外博覽會之增長比例



資料來源：AUMA-MesseTrend 2003-english.ppt

就有 20% 為國外經營所得。這個比例目前也呈現日益增長的趨勢。

其實，德國的博覽會舉辦公司不僅到外國舉辦博覽會，也直接參與外國博覽會公司的工作。其在國外的活動主要目的有三：一是從經濟成長較快的其他地區受益，二是展示自己在世界上在某些領域的領先地位，三是爭取其他國家的展商和觀眾前來德國參加或觀看國際博覽會。因此，德國博覽會未來的發展趨勢是將各行業的博覽會組織成跨地區、跨洲際的主導博覽會，藉此顯示其在某些領域的世界性及領先地位，從而更強有力地吸引顧客。

雖然德國經濟目前的不良形勢對博覽會行業多少產生影響，例如大型國際博覽會的參展廠商數目平均下降了 2%，其中德國廠商的比例明顯高於外國廠商。所幸過去幾年德國各博覽會舉辦公司在外國營銷方面進行大規模投資的努力奏效。因此，早在外國競爭對手陸續到來之前，它們就已建立國外代表處網絡，而這些做法也替德國開創了一個不全然依賴國內經濟狀況的領域。

德國博覽會組織者除了持續深耕國內博覽會產業外，也開

始積極尋求市場進入困難地區的合作伙伴，特別是亞洲和美洲。而這樣的發展趨勢可由2001年11月2日揭幕啟用的上海新國際博覽中心（SNIEC）看出端倪，這一個由上海市浦



Shanghai New International Exhibition Center

圖片來源：AUMA\_Report\_e\_2002.pdf

東土地發展（控股）公司與由德國漢諾威展覽公司、德國慕尼黑國際展覽有限公司和德國杜塞爾多夫展覽有限公司三大展覽巨頭組成的德國博覽國際有限公司耗資近1億美元分期興建面積達20萬平方公尺的全新現代化綜合展覽中心，正是德國展覽事業朝向全球化發展的里程碑。

## 參、考察心得與建議

### 一、考察心得

#### (一) 荷蘭花博籌備機制

##### 1. 權利義務清楚

由於舉辦博覽會涵蓋層面甚廣，需要龐大人力的投入，因此，「Floriade 國際博覽會基金會」的成立，有助於釐清主辦單位、參展者和相關投入者的權利義務關係。

##### 2. 階段任務明確

主辦單位為有效掌握工程進度，已事先規劃各階段的時程表，由於展期已明訂為 2002/4/6-2002/10/20，因此要求最晚須於 2001/12/31 前建造完成，並於展期結束隔日隨即進行拆除工作，以便會場後續利用計畫的推展。

##### 3. 非營利性質

因 Floriade2002 非以營利為目的，因此參展者除需自行負擔籌備、建造、營運管理及拆除期間所產生的任何費用外，並不需支付場地的費用，此一設計最大好處，可大幅降低主辦單位成本支出，但展場設施的管理維護主辦單位則較難掌控。

#### 4. 交通規劃完善

會場規劃除考慮展覽館配置外，尚須將遊憩、營運及公共設施等列入考量，其中停車場的規劃尤其重要，以 Floriade2002 的經驗而言，即規劃可容納 5,000 輛汽車及 280 輛遊覽車的空間。而對於搭乘大眾運輸工具者，則備有“Zuidtangent”專線公車，沿途停靠 Haarlem、Hoofddorp、Schiphol（史基浦機場）等火車站，遊客憑 Floriade 入場券即可免費搭乘，足見其交通規劃之完善。

#### 5. 效益巨大

由於 Floriade2002 並未招徠預期的遊客數，因此主辦城市將負擔所致的虧損，不過主辦城市仍對其表現感到滿意，因為博覽會所帶來的巨大經濟和社會效益，如無形中展現都市建設成果、宣揚城市形象的提昇、觀光人潮的帶動、觀光收入的溢注、地方經濟發展、地方建設、科技的交流，才是舉辦博覽會的最終目標。

### （二）德國博覽會產業

#### 1. 展覽場地設施先進

德國大約有 23 個國際水平的展覽館，其中有 9 個超過 100 萬平方公尺，4 個超過 50 萬平方公尺，其餘 10 個則可提供近 50 萬平方公尺的展覽面積，幾乎所有的展覽



中心都擁有先進的設施。另為了替參展者提供更好的服務，德國每年約投資 2.5 億歐元，用於擴大展覽場地並對其進行現代化的改造。

## 2. 全國性的行業協會

德國展覽業的最高協會—AUMA，結合了參展商、參觀者和博覽會組織者三方面力量，成功的塑造博覽會市場，除作為德國貿易展覽業與政府部門的對話窗口，亦為德國會展產業發揮良好的調節功能。

## 3. 博覽會應有長期計畫

每個博覽會的舉辦計畫都是組織者與參展商、參觀者、各個聯合會、協會密切協商後並根據各行業不斷變化的市場條件進行調整而制定出來的。可見展覽會並非僅為短期的商業行為。

## 4. 注重行銷

為了樹立自身品牌，德國博覽會的組織者不斷在世界各地進行宣傳，吸引參展商和專業觀眾。對於參展潛力比較大的國家，都專門派代表前去行銷，並向感興趣者提供相關諮詢。而德國大型展覽會的宣傳資料，多印製成冊或書，內容豐富不僅包括歷年展會的回顧，還介紹整個歐洲，甚至世界上某一行業的發展趨勢和動態，

同時亦包括參展費用、裝修費用等資訊。

#### 5. 展覽工作人員專業素質高

德國一些大型的展覽公司，擁有數百名專業員工，各個博覽會都是既熟悉本專業又具有豐富經驗的組織者承辦的。

#### 6. 會展公司服務範圍的擴大

如果說展覽館面積和酒店等配套設施是展會經濟的"硬體"的話，那麼組織和服務就是"軟體"了。德國展會的成功同樣得益於"軟體"的發達。德國商展公司除了依據其長程投資計畫致力更新其會展設施，提昇其服務品質並持續強化其國際性行銷外，同樣地，它們也試圖跨越其核心工作，以合理的價位提供參展者和參觀者諸如飯店訂房服務和完整的套裝旅遊行程，以擴展其附加價值鍊，例如德國紐倫堡定期舉辦的“國際有機產品展”，在其宣傳資料中，僅飯店介紹就有 5 至 6 頁的篇幅，上百家不同的飯店供挑選，並詳細注明優惠幅度、期限等情況。

#### 7. 會議、研討會和展覽相輔相成

承辦會議也是德國展覽公司相當注重的業務之一。目前，大多數展覽公司僅侷限於展覽或與其相關的會議

上。實際上包括德國在內的很多歐洲國家的展覽公司，並不僅舉辦展覽，還承接一些國際性的會議、研討會，使之和展覽相輔相成。

## 二、建議

### (一) 花博籌備機制

依據行政院推動之「挑戰 2008-國家發展重點計畫」，我國目前已規劃彰化縣國家花卉園區及台南縣「台灣蘭花生技園區」，並期以透過舉辦花卉博覽會的方式，作為行銷花卉園區計畫之策略。近期目標將於 2004 年舉辦花卉博覽會<sup>5</sup>及亞太蘭展，最終目標則為 2008 年「國際」花卉博覽會<sup>6</sup>，屆時將邀請世界各國參與展出。以下將以荷蘭考察經驗，提出幾點建議：

#### 1. 增強城市的吸引力及認同感

博覽會的舉辦早已被視為是一個提高城市以及國家競爭力的機會，也就是說它超越了博覽會本身的範圍，事實上也是為整個城市投資。因此，為了增強城市的吸引力及對這個城市發展的認同感，博覽會舉辦前諸如基礎設施、

---

<sup>5</sup> 主要會場計畫位於台糖溪洲農場，面積 20 公頃，展示內容以國內花卉團體為主，並邀請我友好國家參展，作為 2008 年國際花卉博覽會暖身展；

<sup>6</sup> 計畫擴大 2004 年展場規模至 66 公頃，以舉辦具國際花卉水準的花卉博覽會為目標，帶動國際花卉產業之交流。

交通及市內旅遊等改善措施，都是必要的投資。

## 2. 長期計畫

博覽會的舉辦須長時間醞釀，周詳軟硬體之配合，硬體方面除須考量會場周邊公共建設及公共設施、會場周邊食宿服務的質與量外，城鄉景觀、環境品質、遊憩觀光據點也應一併改善；軟體部分，會場活動、服務、居民的支持，甚而國民素質也應相對提昇。因此，籌備時間不宜過於倉促，否則反易致國際形象受損，徒然浪費國家財政。

## 3. 以都市總體營造為規劃原則

由於在荷蘭乃至在世界上許多地方，都存在著在人口和工業的密集區和周邊地區環境之間的巨大落差。因此如何利用博覽會後的資源，配合未來都市發展需求，進行區域的結構改革，才是博覽會最終的目標。因為城市真正的開發是在博覽會以後，因此，博覽會的規劃應以都市總體營造為規劃原則，方能合乎需求。而最後的贏家將是舉辦城市的市民。

## 4. 中央及地方之分工

博覽會的舉辦應視其規模，由政府（中央或地方）主

辦，並結合民間力量，若由地方政府主辦，中央則負責審核、監督及提供必要的諮商。

#### 5. 開啟各界對話

為因應各界不同的需求，舉辦博覽會前的第一步準備工作應是開啟居民和企業協會之間的對話，讓大家共同來參與探討未來城市的發展，從中收集好的點子和創意，藉此找出合適的措施。第二步再從這些點子和創意中找出適合城市發展要求的項目，依此進行投資活動。

#### 6. 善用民間資源

民間的資源包括企業團體和民眾，其力量不可輕忽，企業團體除參展及捐獻外，於博覽會的籌備及開展期間事務的運作，皆可由其帶動；民眾則可擔任會場義工之服務等工作。

#### 7. 成立財團法人或非營利公司

籌備期間可成立財團法人或非營利公司，專門負責籌辦工作，並應邀集相關機構、單位及專家學者、企業團體共同為博覽會構想、會場規劃、會後利用及相關事宜提供建議。

## 8. 財務計畫宜保守

為避免荷蘭Floriade2002世界園藝博覽會入不敷出的情況產生，可吸取荷蘭經驗將展館的設計、建造及拆除交由參展者負責，以降低建設成本，估算參訪人數時不宜高估，再據以訂定票價。

## 9. 主題明確；積極宣傳

博覽會的主題應明確，否則在將博覽會推向市場的過程中將無法達到預期目標。比方說，大家都知道奧運會明確包含哪些項目，例如有馬拉松、球類、體操競賽等等。但是博覽會不同，因此，在這之前要做足準備功夫，積極宣傳。

## 10. 經驗之交流

為避免重蹈以前舉辦博覽會時曾經犯下的錯誤。博覽會籌備期間可將以前博覽會主辦城市和以後可能舉辦的城市組成一個委員會或諮詢小組，俾利彼此經驗之交流。

## 11. 資源的持續利用

政府的另一項工作則是對設施場地的後續利用、優化以及資源的持續利用。在這一個階段，應確定城市開發的明確目標，以使整個城市的開發以原有的動力繼續進行下

去。

## (二) 博覽會產業

### 1. 會展產業政策之研擬

展覽主管部門可借鑒國際經驗，結合實際需求訂定具有本土特色的展覽業的發展目標、戰略策略和實施辦法並研擬相關獎勵機制，或補助本國企業出國參展計畫。

### 2. 持續建置符合時宜的國際會展設施

由於大陸已成為全球重要的代工及製造重鎮，不難預期大陸各主要會展城市在未來世界舞台將擔綱的重要角色，以對岸由德國三大展覽巨頭所投資興建的上海新國際博覽中心（SNIEC）為例，國際買主似乎只要到上海即可達到參觀台灣展及香港展的效益，其磁吸效應不容小覷，再加上我國會展產業刻正面臨展覽設施不足之窘境，為避免我會展客源流失，實應加速興建或擴充展覽場地以穩固我會展產業地位。

### 3. 全國性的會展協會

政府應鼓勵公、協會之發展，而會展界亦應聯合所有企業、機構，加大會員覆蓋面，繼續大力吸收新會員，例如可加強吸收會展組織公司及從事展覽工程、展覽運輸和展覽服務等公司為會員，進而成立全國性的會展協會，以

使其更具號召力及影響力。此外，協會亦應以保護本國會展業利益為職責向政府獻計獻策，制定行規，協調國內會展業市場，透過定期的研討活動，加強會展行業的交流、合作，進而達到促進國內會展業健康發展的目的。

#### 4. 創辦自己的品牌展

政府應積極扶持那些具有自己知識產權、品牌優勢和競爭能力的大型會展，朝國際化、規模化、專業化及品牌化的方向邁進，以滿足多方面、多層次不同辦展單位的需求。同時對現有展覽資源加以優化和整合，進行合理的利益調整，逐步形成可以與德國“漢諾威”這樣的大型展覽公司相抗衡，創造出具有本土特色的旗艦展覽業。

#### 5. 專業人才的養成

隨著會展產業的發展，專業人才的需求日益殷切，如專業會議籌辦人（Professional Convention Organizer, PCO 或 meeting manager 或 event manager）、同步口譯人員、視聽人員及導遊等，此類專業人員往往也成為爭取國際性展覽的重要取決因素之一，相關人才的培訓及養成工作，可由政府結合民間機構、協會等力量共同投入。



附件一 考察行程及訪問機構

日期	起訖地點	住宿	研習內容	前往機構	備註
11/30	阿姆斯特丹	去程	整理資料	無	(週六)
12/1	阿姆斯特丹	阿姆斯特丹	整理資料	無	(週日)
12/2	阿姆斯特丹→ 海牙	阿姆斯特丹	了解荷蘭經濟現況	拜會駐荷蘭代表處經濟組	
12/3	阿姆斯特丹→ Honselersdijk	阿姆斯特丹	了解協會運作情形	荷蘭園藝協會 (Dutch Horticultural Council)	
12/4	阿姆斯特丹→ Vijfhuizen	阿姆斯特丹	了解本屆 Floriade 之規劃	Floriade 主辦單位	
12/5	阿姆斯特丹→ 海牙	阿姆斯特丹	了解荷蘭農業相關 博覽會之政策	荷蘭農業、自然管理暨漁業 部	
12/6	阿姆斯特丹→ 阿斯米爾	阿姆斯特丹	了解阿斯米爾鮮花 拍賣之流程	阿斯米爾鮮花拍賣市場	
12/7	阿姆斯特丹	阿姆斯特丹	整理資料	無	(週六)
12/8	阿姆斯特丹	阿姆斯特丹	整理資料	無	(週日)
12/9	阿姆斯特丹	阿姆斯特丹	了解阿斯米爾鮮花 拍賣市場規劃	阿斯米爾鮮花拍賣市場規 劃公司	
12/10	阿姆斯特丹→ Honselersdijk	阿姆斯特丹	了解荷蘭鮮花拍賣 之流程	鮮花拍賣市場	
12/11	阿姆斯特丹	阿姆斯特丹	參訪 The Holland Agro Exhibition 2002	Amsterdam RAI, Europaplein	
12/12	阿姆斯特丹	阿姆斯特丹	了解 RAI 運作暨博 覽會規劃流程	Amsterdam RAI : The Holland Agro Exhibition Project Team	
12/13	阿姆斯特丹	阿姆斯特丹	了解博覽會後會場 利用狀況	參訪 1972 年第 2 屆園藝博 覽會 Amstelpark 及 1982 第 3 屆園藝博覽會 Gaasperlaspark	

日期	起訖地點	住宿	研習內容	前往機構	備註
12/14	阿姆斯特丹→ 柏林	柏林	整理資料	無	(週六)
12/15	柏林	柏林	整理資料	無	(週日)
12/16	柏林	柏林	了解德國會展產業 之政策	德國經濟技術部	
			了解柏林市發展規 劃如何配合會展產 業之發展	柏林市發展規劃單位	
12/17	法蘭克福	柏林	了解民間會展公司 運作情形	柏林商展公司 (Messe Berlin GmbH)	
			了解協會推展會展 產業之推動策略	AUMA (Association of the German Trade Fair Industry)	
12/18	柏林→ 法蘭克福	法蘭克福	了解民間會展公司 運作情形	法蘭克福展覽公司	
12/19	法蘭克福 →台北	回程			(週六)
12/20	法蘭克福 →台北	回程			(週日)

#### 參考資料

1. 荷蘭，臺灣英文雜誌社有限公司，83年1月初版
2. 中華民國台灣地區貿易趨勢預測季刊第二十六期
3. 中華經濟研究院編撰 中華民國九十二年二月二十八日出版
4. 荷蘭投資環境簡介，經濟部投資業務處，91年10月
5. Unity, Solidarity, Diversity for Europe, its People and its territory, Second report on Economic and Social Cohesion, V01. 1 and Vol.2, Jan, 2001
6. floraholland2002-EN.pdf
7. The Dutch Floriculture sector, Ministry of Agriculture, Nature Management and Fisheries Department for Trade and Industry, October 2000
8. 荷蘭球根花卉生產，國際球根花卉中心出版，1997年3月
9. Sources  
Department Product and Marketinformation FloraHolland  
Dutch Floricultural Wholesale Board  
Dutch Flower Auctions Association
10. <http://www.auma.de/default.asp?sprache=2>
11. AUMA\_Report\_e\_2002.pdf
12. AUMA-MesseTrend 2003-english.ppt
13. AUMA-Keyfigures\_2001.ppt
14. AUMA-Portrait\_english.pdf
15. AUMA-Successful\_participation.pdf
16. AUMA-Trade\_Fairs\_Made\_in\_Germany.pdf
17. <http://www.vba.nl/default.asp>
18. <http://www.ntio.org.tw/>-荷蘭貿易暨投資辦事處
19. <http://www.bvh.nl/smartsite.dws?id=5-Floraholland>
20. [www.floriade.com](http://www.floriade.com)
21. <http://www.gmdaily.com.cn/>
22. <http://www.cdmesse.de/>
23. <http://www.china-a.de/>
24. <http://www.sinoexpo.net/news/>
25. <http://www.chinatradenews.com.cn/>
26. <http://www.chinatradenews.com.cn/>
27. <http://www.westchina-biz.com/>
28. <http://www.bjyouth.com.cn/>
29. <http://www.people.com.cn/>