

法兰克福展览公司国际化战略研究： 二元性视角

马如锦,李艳霞

(上海对外经贸大学,上海 201600)

摘要:本文研究了展览公司国际化过程中的二元性战略。并以德国法兰克福展览公司和品牌展“Light+building”(法兰克福国际灯光照明及建筑场技术与设备展览会)为例,从政府、参展商、展会管理模式、参展价格、网站风格几个角度展开研究,提出了展览公司在实施国际化战略中应用组织二元性战略的可行性分析。

关键词:展览公司,国际化战略,组织二元性战略,Light+building

中图分类号:F713.83 **文献标识码:**A

一、引言

中国商业展览的发展始于1957年第一届中国进出口商品交易会,至今已有近50年的历史(夏松涛,2009)。^[1]展览公司作为商业展览最为重要的承办主体,其战略决策直接影响公司的竞争力和发展状况,进而影响整个会展行业的发展。而企业战略选择的基础是环境分析(张梅梅,2003),^[2]通过分析不断变化的外部宏观环境和复杂的内部微观矛盾来制定行之有效的企业发展战略是企业管理者高度关注的问题(马小援,2010)。^[3]在新常态的经营环境下,我国会展企业面临来自国内外的竞争压力,对外部环境的适应能力逐渐成为企业竞争力的重要前提。

组织二元性理论强调通过整合和重建企业的资源和能力进而与复杂的环境相适应,运用变革的方式在现有的竞争市场中提升企业技能(焦豪,2011)。^[4]为使企业对外部环境的渐进式变化和突变式变化做出适应性调整,组织二元性理论提出了以传统的资源和技术为基础的开发式发展和在现有业务之外进行根本性变革的探索式发展(李俊华,2013)。^[5]然而当前对于二元性战略的分析大多集中在工业企业领域,鲜见针对会展企业二元性战略的探讨。

本文采用案例研究法考察会展企业通过开发

式发展和探索式发展构建二元性组织的过程。法兰克福展览公司是德国领先的展览公司,在全球共有28个子公司,50多家国际合作企业,每年在全球各地举办100多个展会,是全球最大的集灯光、电子工程、建筑以及自动化于一体的展览会。在德国、中国、莫斯科、印度、迪拜等地拥有12个品牌展,其产品结构清晰并且已形成成熟的移植开发模式。本文将法兰克福展览公司的Light+building品牌展为例,通过环境分析理论研究法兰克福展览公司的发展历程与战略选择,借鉴其优秀办展经验,同时结合我国国情,为中国商业展览企业的战略制定及发展方向提供借鉴。

二、文献回顾与理论基础

在组织管理领域对组织二元性的研究始于20世纪70年代(Duncan,1976),^[6]Duncan提出尽管两种模式不能兼容,但可实现在不同时间上间隔性共存,即组织在不同的发展阶段分别进行探索和开发式学习,即为时间分离性二元。March(1991)^[7]提出,开发与探索是组织的长期稳定发展和实践创新不可或缺的能力,但两者由于内在矛盾不能同时存在。随后Tushman和O'Reilly(1997)^[8]提出,组织也可以在同一阶段实现两种模式的空间上共存,即企业不同组织结构单元或部门应用不同的管理模式和经营策略分别进行探索式和开发式发展。凌鸿、赵付春等

收稿日期:2015-11-15

基金项目:本项目成果受上海市教委“2014年度上海大学生创新活动计划项目”建设经费资助

作者简介:马如锦(1993-),女,河北石家庄人,上海对外经贸大学中德合作会展经济与管理专业,研究方向:会展企业战略。李艳霞(1982-),女,山东潍坊人,管理学博士,上海对外经贸大学会展与旅游学院讲师,主要研究方向:会展经济与管理。

人(2010)^[9]在对组织二元性概念批判性回顾中从结构视角、矛盾思维视角、行为视角、能力视角和组织间关系视角五方面进行了研究,提出了不同视角下组织二元性的实现途径。焦豪(2011)^[4]则从动态能力的角度考察组织二元性对企业绩效的影响,发现企业动态能力与开发式创新和探索式创新呈显著正相关,开发式创新和探索式创新与企业绩效和竞争优势呈显著正相关。林海芬、苏敬勤(2012)^[10]以江西移动效率管理创新为例,采用定性研究的方式,论述并验证了组织探索式和开发式二元发展的合理性并探讨出建立企业情境二元和提高团队管理效率的具体方案。

赵锡斌(2007)^[11]在国内外相关研究者基础上总结出企业环境的一般定义。企业环境系统主要由宏观环境、市场环境、自然环境和企业内部环境所构成。对于会展企业而言,行业协会、参展商、专业观众、展览市场(即参展商取得展览信息和进行营销活动的渠道)是展览公司战略制定和执行过程中需要考虑的关键环境要素。因此本文在宏观层面选取政府和行业协会,微观层面选取参展商、观众视角对法兰克福展览公司的 Light+building 品牌展管理模式、定价以及网站建设等战略要素进行分析。

三、法兰克福展览公司的组织二元性战略研究:

以 Light+building 品牌展为例

对于公司管理创新来说,开发即是对已经形成的管理模式、经营理念和运营方法的延续和改良,探索则侧重于彻底改变其运作模式开展全新的业务流程(林海芬、苏敬勤,2012)^[10]。法兰克福展览公司 Light+building 品牌展经过多年的发展,在其展会移植的过程中既借鉴了其多年的办展经验,又结合了各个国家的文化和行业背景做出了探索性改变,已经形成了开发与探索二元发展的模式。在其本土化开发的基础上,分别在中国、阿根廷、俄罗斯、印度、阿联酋等 5 个国家共设立了 10 个子展。同时,国外品牌展会在其多年的发展中已积累了丰富的经验,形成了成熟的办展模式,拥有固定的参展商和专业观众,品牌效应为其国际化带来了积极的优势(王春雷,2005)^[12]。

1、与政府、协会的合作

法兰克福展览公司是国有企业,由政府投资建设,公司独立化经营。其中 60% 股份归法兰克福市所有,40% 股份归黑森州所有。州政府除税收外,不再向公司收取其他费用,因此其盈利全部用于再投资(管欣欣,2011)^[13]。Light + building 品牌展是由法兰克福展览公司主办,德国电气和电子制造商协会及

德国电气与信息技术行业中央协会作为支持单位协办。在中国,以其旗下的广州照明展为例,则是由广州光亚法兰克福公司主办,支持单位为中国照明电器协会、中国照明学会等一系列机构。其庞大的支持单位与法兰克福公司本土的展会运作模式相差悬殊。中国展览举办之初就实施政府审批制度,各行业部委和地方政府有展会举办的决定权。对比同类展可以发现,北京照明展是由中国照明学会、国家半导体照明工程研发及产业联盟和雅式展览服务有限公司联合举办,且该展会拥有中国照明学会的红头文件(刘东慧,2014)^[14]。由此可见,法兰克福展览公司在国际化的发展中,面临着与政府合作方式的转变。母展的举办是对原有的政府出资控股合作方式的延续,在中国的移植展则转变为由政府或行业学会审批,多家机构共同协办的模式。是其为了适应中国行业背景的需要,做出的探索性发展。

在与行业协会的合作方式上,德国 1907 年就在科隆成立了经济展览和博览会委员会(AUMA)。AUMA 是由参展商、采购商、展会组织方联合成立的经过政府授权的组织,以其专业性和权威性全权负责德国展览行业各类业务(刘东慧,2014)^[14]。数据的可靠性在指导展会运作,制定行业标准,评估展会绩效,开展会员活动等方面发挥了不可替代的作用(管欣欣,2011)^[13]。而中国目前缺乏专业的展会管理机构,存在没有宏观指导、行业政策不明确、法律法规不健全、对展会绩效评估没有统一的行业标准等问题(刘东慧,2014)^[14]。结合广州国际照明展来说,展后报告中参展商及观众的统计数据不充分,仅仅对参展商和观众的总人数做了简单的统计,缺乏国外和国内具体人数等内容。同时对比国内同类展,例如中国北京照明博览会,其网站上没有任何有关参展商和参展观众的统计数据。为应对中国缺乏专业展览协会的问题,法兰克福展览公司利用本土成熟的行业协会的优势,对移植展进行规范化管理。从法兰克福展览公司的年报上可看出每年采用统一的行业标准对各地移植展的运营数据进行专业化统计。同时,法兰克福展览公司积极寻求与中国本地的行业协会合作,例如广州国际照明展与中国照明电器协会、中国照明学会等合作办展。可以看出,法兰克福展览公司在德国成熟的行业环境下保持与 AUMA 等大型协会合作的同时,在中国尚不健全的行业发展模式下,寻求与专业协会建立良好的协作关系,加强管理的有效性,提供相对权威的统计数据是法兰克福展览公司探索性发展的正确道路。

综上所述,法兰克福展览公司在其本土化和国际化的发展中,与政府和行业协会的合作方式发生了转变。既在本国延续了其一贯的协作模式,又在其展会移植的过程中根据中国的行业环境做出了彻底性的转变,同时通过逐步渗透将其本土化的合作模式应用在中国的展会中。这种兼顾了开发性和探索性的二元发展模式,对与品牌展移植中国过程中核心竞争力的打造起到了重要作用。

2、与参展商及观众的价值网络

参展商和专业观众是展会成败的决定因素,能否吸引大量的参展商和专业观众成为评估展会质量的关键指标。参展商通常被认为是主办方的直接经济来源,因此会展公司的竞争优势往往体现在参展商的数量上(周杰,何会文 2011)。^[15] Light+building 作为全球唯一一个结合了灯光、建筑及能源等多个领域的品牌展,与参展商已形成了成熟的价值网络。根据 FKM 的统计数据,其拥有来自全球 50 多个国家的 2400 多个参展商。其中 35% 的国外展商主要来自意大利、西班牙、澳大利亚、中国等国家。而中国广州国际照明展 2014 年云集了来自 25 个国家及地区的 2621 家参展商。一些大型的参展商,例如来自德国的 Alanod、百特其电子以及来自美国的科锐、日本的松下电器等也是母展 Light+building 的长期展商(2014 广州国际照明展展后报告)。^[16] 由此可见,法兰克福展览公司移植展会的同时也将其丰富的资源引入合作国,利用已经形成的参展商价值网络进行开发式发展。法兰克福展览(上海)有限公司副总经理李庆新先生表示:“广州国际建筑电气技术展览会充分利用了法兰克福展览公司的海外资源,打造了一个完善的国际性贸易交流平台。”(法兰克福展览有限公司官网)。^[17]

此外,专业观众的参展决策决定了参展商的展会满意度,同时影响着参展商的参展决策(周杰,何会文 2011)。^[15] 法兰克福经过多年的发展积累了大量的参展观众。2014 年共有 211232 位观众参加 Light+building, 其中 47% 的国外观众主要来自中国、意大利、新西兰、法国等国家。对比广州国际照明展发现,其拥有来自 132 个国家及地区的 129885 名观众,大约为母展的二分之一。同时,观众的参展目的与其对展会服务的认知有直接关系,探究观众的参展动因能够帮助会展公司针对专业观众的特性提供差异化服务(周杰,何会文 2011)。^[15] 因此对比法兰克福公司母展、移植展及其同类展的观众参展目的,能够得出观众来源是否相似或法兰克福公司面对不同的观众群是否改变了惯有的展会服务

模式。Light+building 和子展的观众更倾向于在展会上寻找新产品,建立业务关系,而中国同类展的观众则更倾向于采购产品。同时对比观众来源可发现广州国际照明展拥有约 19% 的国际参展观众,而中国古镇国际灯饰展的国际观众仅占 1.46%。可见,法兰克福展览公司在参展观众方面同样利用了长期积累的母展资源,引入国际参展观众,在展会移植过程中进行开发式学习。^[18-19]

3、公司管理模式

随着会展公司的成熟发展,全球形成了两大不同的场馆经营模式,分别为英美商业模式和德国商业模式(冯玮,杨文彬,2009)。美国场馆的运营模式为政府、委员会、私人管理。政府管理指各地政府自行设立会展机构负责管理公共会展场馆。委员会管理即成立非营利性管理委员会负责公有展览中心业务。私人管理则是聘请专业展览管理公司管理公有会展场馆,同时在多个专门的行业协会的协助下进行市场化的公平竞争(冯玮、杨文彬,2009)。^[20] 德国场馆运作模式主要特点为政府大力投资会展场馆建设后将展馆长期租赁或委托经营给专业会展公司经营管理,展馆所有权归属政府,但政府不参与场馆的日常运作(刘德艳,2008)。在此种商业模式下,德国会展公司具有会展场馆经营和展会活动主办的双重角色(刘德艳,2008)。^[21]

法兰克福展览团队旗下拥有两大公司,法兰克福展览公司和法兰克福展馆公司,前者负责国内外展会的举办,后者主要集中于管理和优化展会场地。此外,法兰克福展览公司在参与展会管理的同时还作为一家私人展览公司在法兰克福展览中心以外的其他场馆运营展会。中国大多数会展公司都采用英美的运作模式,仅中国国际展览中心采用了德国商业模式。其隶属于中国贸促会,由中国国际展览中心集团管理,是综合了国内外组展、场馆运营等多种服务的集团企业。此外,成立中外合资公司也是中国会展场馆经营模式之一。例如上海新国际博览中心是由德国杜塞尔多夫等三家展览公司和上海浦东土地控股发展公司合资建造,共同经营(刘青,2003)。^[22] 再从 Light+building 的子展广州照明展来看,由广州光亚法兰克福展览公司在中国进出口商品交易会展馆举办。中国进出口商品交易会展馆由商务部直属事业单位中国对外贸易中心运营,此种运营方式属于美国场馆管理中的政府管理模式。而另一子展上海国际照明展是由广州光亚法兰克福展览有限公司在上海新国际博览中心举办。如前所述,上海新国际博览中心是一家由中德合资

企业联合管理的会展场馆。

综上所述,法兰克福展览公司在中国举办移植展的场馆选择方面做出了彻底性的变革。由组织展会和管理会展中心的双重角色转变为在非本公司运营的展览中心单方面主办展会。在转变的过程中必然面临着与场馆方协调,与政府、行业协会交涉等方面的问题。整体运营模式的转变是其进行的探索性国际化发展。探索发展下的创新是对企业传统模式的彻底性变革,以全新的模式面对市场和环境以及企业发展的新挑战,颠覆组织惯有模式,从根本上提升组织的发展绩效。特别是在不断变化的环境中,进行探索式发展能够应对开发式学习带来的企业固有模式僵化等问题,以更灵活的方式促进组织发展(林海芬、苏敬勤,2012)。^[10] 法兰克福展览公司在应对完全不同于德国会展场馆管理模式时选择了政府管理、外资合营等会展中心参展,是其进行探索性学习的发展模式之一。

4、价格策略

会展公司开展国际化的过程中往往主观的按照惯例来进行展会运作(王春雷,2005)在参展价格的制定上母展和子展的价格较相似但比国内同类展高出许多(王春雷,2005)。^[12] 本文将从会展公司的二元性战略的角度分析其价格制定的内在机制。表1是法兰克福展览公司 Light+building 与其子展广州国际照明展及国内主要竞争展的参展费用比较。

表1 参展费用比较

展位名称	标准展位 (元/平方米)	光地展位 (元/平方米)	针对外资企业 (元/平方米)	
Light+building	2079	1802.5	无	
广州国际照明展	1889	1600	无	
上海国际LED展	1533	1300	2618	2356

(数据来源:Light+building^[18] 广州国际照明展^[16] 上海国际LED展^[20] 官方网站)

由表1可见,广州国际照明展在其母展的基础上降低了价格,但仍比国内同类展高出许多。基于组织二元性的理论,开发性学习是在惯有的运作机制的基础上做出改良。法兰克福展览公司在价格机制的制定上参考了母展的一贯高价同时结合了行业发展的差异性,适当调低了参展费用来降低中国展商的进入性门槛,避免了高价对参展商和参展观众数量的限制,进行了开发式发展。另一方面,中国众多以政府为背景的国际展览会仍在实行价格双轨制(蓝星,2006)。以上海照明电器行业协会主办的上海国际LED展为例,其明确规定了国内企业和外资企

业的参展价格,可以看出外资企业的参展费用约为中国企业的两倍。此外,一些大型国际展览公司受中国特有的行业背景的影响,经过多年展会移植发展,也改变了一贯的单一价格,调整为中国独特的价格双轨制体系(蓝星,2006)。^[24] 然而法兰克福展览公司旗下的子展却始终保持了良性的单一价格制,广州国际照明展标摊的价格统一为1889元/平方米,光地的价格为1600元/平方米,没有对外资企业设置单独的高价。可见法兰克福展览公司在考虑国际化展会移植的过程中同时兼顾本土化的发展,没有对中国展会发展模式做全盘的吸收,而是选择性保留了自身的定价策略。

5、网站风格

网络技术的应用是展会成功举办的重要因素之一,伴随着互联网技术在全球各国飞速发展,会展公司利用互联网进行市场营销,拓宽参展商和参展观众的开发渠道已成为发展的必然趋势(周丹青,2010)。^[25] 此外,网站风格影响着用户终端的信息接收,质量不同的网页的设计能够给观众和参展商带来不同的视觉效果(何丽萍,2006)。^[26] 因此,研究法兰克福展览公司母展和子展的网页设计风格的异同性对是探究其组织二元性战略的途径之一。首先,从法兰克福 Light+building 官网的风格来看,子展和母展同用横幅的标语突出展会的理念和宣传。同时,网站结构相似,布局和排版相近,都包含了首页、展会简介、参展商及产品种类、同期活动、观众所需资料、展馆资料、旅游中心、最新消息和 Light+building 全球品牌展等板块的内容。颜色和格调相同,以白色为底色,与之反差较大的黄色为字体底色来展示。此外,页面上图标的排列顺序、内容的层次方面子展都与母展趋同。但母展所包含的信息更多,网站建设也更为成熟。例如在展会简介栏目里 Light+building 网站给出了展会每个模块,包括照明设备、电气工程、住宅和建筑自动控制装置、建筑行业软件的详细介绍。但中国网站缺乏这部分内容。其次,母展关于参展商和观众的各项指标统计十分清晰,单独列出,并附有 pdf 格式的下载文档。子展的统计数据少而简单,因此只合并到展会概况中,并未单独列出。母展同期活动的介绍也更为详细和广泛。另一方面,子展的网站建设根据中国的行业背景做出了调整。例如,由于子展的支持单位多而复杂,因此较详细地列出。但网站同样存在不足,在广州国际照明展的页面上,仅能够搜索到展会的简单信息,详细信息了解则会跳转到法兰克福展览公司德国的官网上,给浏览者带来不便。综上所述,子展的网站建设总体框架依

照母展而设计,部分板块依据中国行业要求做出调整,是对已有资源的改进与整合,在网站的建设方面进行了开发性的发展。

四、中国展览公司国际化战略的启示

企业具有利用开发式发展和探索式发展应对不同文化环境管理模式的双元能力是在行业竞争中保持持续优势的核心要素(焦豪,2011)。^[9]法兰克福展览公司在展会移植的过程中实施了组织双元性战略,将有限的资源同时利用在本土化发展和国际化发展中,对中国的展览公司具有积极的借鉴意义。

1、明确与政府、行业协会的合作关系

中国计划经济体制下长期形成的政府审批制和发展尚未成熟的行业协会制约着中国会展公司的发展,在其国际化移植过程中必将面临与政府、行业协会合作关系的转变。首先,政府从展会主导地位将转变为展会投资方,展览公司将独立进行市场化运作,同时展会的盈利与否将决定着其生存期限。这是对中国展览公司的招展能力、资源的协调运用、营销手段和展会现场运营等方面的综合能力的考验。另一方面,中国展览公司进入国外专业化的行业协会体系中,对展会的绩效评估有了统一的行业标准,即移植展与外国本土化展会将进行公平竞争与相同标准的绩效评估,如何使中国的移植展在外国众多成熟的品牌展中仍占有一席之地是中国展览公司在国际化发展中需要应对的问题。法兰克福展览公司在移植的过程中,采取在中国建立分公司的形式,创建广州光亚法兰克福展览公司、法兰克福(上海)有限公司等进行产品分类管理,在中国尚未健全的行业协会体系中与众多行业学会和协会合作,使其作为支持单位,面对不同的行业环境,有效的调整在政府和行业协会间的定位,开展探索式学习。

2、将成熟的母展资源引入移植展中

品牌展在其多年的举办过程中积累了丰富的参展商及观众资源,对于移植展创办初期具有较高的引鉴作用。充分发挥母展的竞争优势以及大型展商的带动作用,能够为子展招揽大量有价值的目标客户,使移植展在国外的行业中尽快与参展商和观众形成长期合作关系,建立竞争优势。在不断利用母展资源的过程中,企业需协调开发式和探索式发展,一方面合理地将资源利用在子展的探索式创新中,另一方面也不能忽视本土化展会的发展,有效协调一系列展会的时间安排和资源人力的运用,使大型展商和专业观众能够合理地安排在不同的展会中。法兰克福展览公司在参展商和观众方面都积

极利用了母展长期形成的价值网络,Light+building 移植到中国后成功吸引了来自德国、美国、日本等海外参展商 2400 多家。法兰克福的参展商资源对其中国移植展的开发起到了积极的带动作用,使其平稳地度过了国际化的导入期和成长期阶段。因此,中国展览公司在进行国际化发展中,应借鉴法兰克福展览公司的发展战略,合理利用参展商和专业观众资源,同时兼顾本土化与国际化发展。

3、转变企业管理模式

典型的德国会展企业管理模式是展览公司同时担任展会主办方和展馆运营方的双重角色。例如法兰克福展览集团旗下拥有法兰克福展览公司和法兰克福展馆公司,同一公司团队同时进行展会和展馆的运作。而中国的展会往往是独立的展会主办方和场馆运营方进行合作。因此,中国企业要在组织双元性的管理理念下对企业做出适应性调整。结合 Light+building 来说,在德国的举办场地为法兰克福展览中心,在中国广州的举办场地为中国进出口商品交易会展馆,其有效协调母展和移植展的资源分配并转变与场馆方合作关系对保证展会成功举办起到了积极作用。

4、明确价格定位

国外本土化展会参展费用是中国展览公司进行国际化发展必须考虑的一大要素。国外同类展价格往往比国内高出许多,并且不对外国展商实行价格双轨制,因此展览公司在移植时必须降低从外国展商获取的高额利润,同时适当调高平均价格,趋同于移植国同类展的价格,避免出现不正当竞争。Light+building 移植到中国后,即根据中国的行业平均水平调低了参展价格,可看出广州国际照明展和上海国际 LED 展的参展价格水平相当,且与母展相比略有下降。通过价格的调整,提高了品牌竞争力,2014 年成功吸引了高质量的展商 2600 多家。根据组织双元性的理论,法兰克福展览公司在参考已有的价格机制的基础上针对不同的行业环境做出的适应性调整对中国展览公司的国际化战略具有实质性意义。

5、建立多元化网站

移植展的举办必然伴随着专业化网站的建立过程,新展会设立的同时中国展览公司同样需要对原有的展会网站做出调整,保持惯有的网站风格和布局结构,针对国外展览会网站的浏览模式,结合移植展的基本信息,创建全新的展会网站。法兰克福展览公司在移植展的网站制作上,保持了与母展相同的模式,但根据各个展会信息的差别做出细微

调整,使网络媒体利用其强大的号召力,为展会吸引了大量的专业观众和潜在参展商,契合了组织二元性理论的开发式学习模式,对中国展览公司多元化展览网站的建立有积极的引导作用。

五、研究意义与不足

研究展览公司的国际化战略具有双重意义:一方面,国内外对于组织二元性理论的研究为数可观,但结合具体案例分析的研究却屈指可数,与会展公司的国际化战略相结合的研究尚无。另一方面,随着国外大型展览公司不断进驻中国以及中国展览公司成熟化发展,国际化战略将成为国内众多展览公司必将面临的选择,这也是本研究的实践意义。

由于作者时间和精力的限制,以及相关行业数据获取的困难,在研究深度上存在一定的局限。此外,各个学者对组织二元性理论有不同的理解,本文侧重于以实际案例为基础的定性研究,对于会展公司组织二元性战略采取定量研究是后续研究的方向。

参考文献:

- [1]Xia Songtao. The Couse of Development of the Convention and Exhibition Industry in New China and the Experience[J]. Contemporary China History Studies, 2009, 16(5):104.夏松涛.新中国会展业的发展历程及其经验启示[J].当代中国史研究, 2009,16(5):104.
- [2]Zhang Meimei. Enterprise's Environmental Analysis and Strategic Choosing[D]. Hebei Agricultural University, 2003.张梅梅.企业环境分析及战略选择[D].河北农业大学,2003.
- [3]Ma Xiaoyuan. Study on Enterprise Environment Analysis and Evaluation from the Perspective of Sustaionable Development [D]. Wu Han University, 2010.马小援.基于可持续发展视角的企业环境分析与评价研究[D].武汉大学,2010.
- [4]Jiao Hao. The Road to Establishing the Competitive Advantage of the Dual Type of Organizations: Founded on the a Case Study Theory of the Dynamic Capabilities[J]. Management Word, 2011, 11:76-188.焦豪.二元型组织竞争优势的构建路径:基于动态能力理论的实证研究[J].管理世界,2011,(11):76-188.
- [5]Li Junhua. Case Study on Ambidextrous Organization Innocation Balance Mechanism[J]. Journal of Management Case Studies, 2013,6 (5):393-394.李俊华.二元性组织创新平衡机制的案例研究[J].管理案例研究与评论,2013,6 (5):393-394.
- [6]Duncan, R. B.Duncan, R. 1976. The ambidextrous organization: Designing dual structures for innovation[C]. In R. H. Killman, L. R. Pondy & D. Sleven (Eds.), The management of organization, 1976, 1: 167-188. New York: North Holland.
- [7]March J. G. Exploration and exploitation in organizational learning[J]. Organization Science, 1991, 2(1) : 71-87.
- [8]Jushman, M.L & O'Reilly, C. A, 1997. Winning Through Innovation: A Practical Guide to Leading Organizational Change and Renewal, Boston, MA: Harvard University Press
- [9]Ling Hong, Fu Shaochun, Deng Shaojun. Critical review of the ambidexterity theory and future research[J]. Foreign Economics & Management, 2010, 32(1):25-33.凌鸿,赵付春,邓少军.二元性理论和概念的批判性回顾与未来研究展望[J].外国经济与管理, 2010,32(1):25-33.
- [10]Lin Haifen, Su Jingqin. The effectiveness improving mechanism for the management innovation: From the perspective of organizational ambidexterity[J]. Science Research Management, 2012, 33(2):1-10.林海芬,苏敬勤.管理创新效力提升机制:组织二元性视角[J].科研管理, 2012,33(2):1-10.
- [11]Zhao Xibin. Enterprise environment analysis and adjustment - theory and methods[M]. Beijing: China Social Sciences Publishing House,2007.赵锡斌.企业环境分析与调适——理论与方法[M].北京:中国社会科学出版社,2007.
- [12]Wang Chunlei. An Analysis of Transferring Tactics of Overseas Brand Exhibitions——Taking EXPO REAL CHINA 2004 as An Example[J]. Tourism Tribune, 2005, 20(2):61-65.王春雷.国外品牌展览会的移植策略分析[J].旅游学刊,2005,20(2):61-65.
- [13]Guan Xinxin. A Case Study upon Exhibition Hosting Mode in Germany[D]. Lan Zhou University,2011.管欣欣.德国会展主办模式案例研究[D].兰州大学,2011.
- [14]Liu Donghui. Study on Management Operation Mode and Status of China Exhibition Industry[D]. Bei Jing Jiao Tong University,2014.刘东慧.中国展览行业现状及运行管理机制研究[D].北京交通大学,2014.
- [15]Zhou Jie, He Wenhui. Study on the Service Perceptive Structure of MICE professional Visitors [J]. Tourism Tribune, 2011, 26(10):75-81.周杰,何会文.会展专业观众的服务认知结构研究[J].旅游学刊,2011,26(10):75-81.
- [16]Guang Zhou International Lighting Exhibition[EB/OL]. <http://www.guangzhou-international-lighting-exhibition.hk.messefrankfurt.com> 广州国际照明展 [EB/OL].<http://www.guangzhou-international-lighting-exhibition.hk.messefrankfurt.com>.
- [17]MESSEFRANKFURT 德国法兰克福展览有限公司[EB/OL]. <http://www.messefrankfurt.com>.
- [18]LIGHT +BUILDING [EB/OL]. <http://light-building.messefrankfurt.com>.法兰克福国际灯光照明及建筑场技术与设备展览会[EB/OL]. <http://light-building.messefrankfurt.com>.
- [19]China(Guzhen) International Lighting Fair[EB/OL]. <http://www.gzlightingfair.com> 中国古镇国际灯饰展[EB/OL]. <http://www.gzlightingfair.com>.
- [20]Feng Wei, Yang Wenbin. The comparison of American and Germany exhibition industry and the revelation[J]. Tourism Forum, 2009, 2(4):600-604.冯玮,杨文彬.美德会展业发展比较及其启示[J].旅游论坛,2009,2(4):600-604.
- [21]Liu Deyan. Comparative analysis of Shanghai exhibition

management mode—Example of Germany and France [J]. Contemporary Economics, 2008, 6:100-101. 刘德艳. 上海会展管理模式的对比分析——以德、法为例[J]. 当代经济, 2008, (6): 100-101.

[22]Liu Qing. Research on China Exhibition Venue Management Pattern[J]. Theory and practice of Sezs, 2003, 10:50-52. 刘青. 中国会展场馆经营管理模式初探[J]. 特区理论与实践, 2003, (10): 50-52.

[23]Shanghai International LED Exhibition [EB/OL]. <http://www.jinxiexpo.com>. 上海国际 LED 展[EB/OL]. <http://www.jinxiexpo.com>.

[24]Lan Xing. China exhibition double-track price system and the conflict of WTO national treatment principle and the solu-

tion[J]. International Business Research, 2006, 2:58-63. 蓝星. 中国展览会价格双轨制与 WTO 国民待遇原则的冲突和解决策略[J]. 国际商务研究, 2006, (2):58-63.

[25]Zhou Danqing. Customer Satisfaction Research on Shanghai Brand Exhibition Marketing Website[D]. East China Normal University, 2010. 周丹青. 上海品牌展览营销网站的客户满意度分析[D]. 华东师范大学, 2010.

[26]He Liping. Study on the Validity of Visual Information Communication Base on Web Design[D]. Zhe Jiang University, 2006. 何丽萍. 基于网页设计的视觉信息传达有效性的研究[D]. 浙江大学, 2006.

A Study On The Internationalization Strategy Of Frankfurt Exhibition Company: A Dual Perspective

Ma Jin, Li Yanxia

(Shanghai Foreign Economic And Trade University, Shanghai 201600)

Abstract: This study is to study the dual strategy in the process of internationalization of the exhibition company. And to Frankfurt, Germany exhibition company and brand exhibition “Light+building” (Frankfurt International Lighting and building technology and equipment exhibition), for example, from government, exhibitors, exhibition mode of management, exhibitors price, website style several aspects launches the research, exhibition companies in an analysis of feasibility to carry out internationalization strategy in the application of organizational ambidexterity strategies is proposed.

Key words: exhibition company, international strategy, organizational dual strategy, Light+building

投稿须知

一、请作者遵守出版法规, 请勿一稿多投, 并在稿件上注明。稿件请从网站或邮局寄送到编辑部。凡投稿者视同同意中国知网无偿转载、优先出版, 不愿请注明。

二、编辑部在接到稿件后将在 1 个月内向作者发出用稿通知。若逾期不联系, 作者可自行处理。

三、来稿请注明作者全部信息, 并请放在稿件中。

四、来稿请统一用 word 默认形式以 5 号宋体打印、排版, 标明总字数和具体联系地址、电话。

五、来稿中的内容、图片均须符合国家著作权法, 责任自负。本刊不负连(联)带责任。

六、对文稿和图片, 本刊有权审改。

七、本刊已接受电子投稿, 欢迎向我刊电子信箱投稿。

八、本刊已经加入“中国知网学术不端审查系统”和“一稿多投查询平台”, 请投稿者互相转告。

本刊编辑部