

展览公司跨国合资动因探讨

——以广州光亚法兰克福展览公司为例

◎ 湛冬燕 刘 勇 刘松萍

摘 要：以案例研究法为主要研究方法，以广州光亚法兰克福展览公司为研究对象，研究中外展览公司的合资动因。研究发现，中方展览公司的合资动因有：解决资金问题，引进国际资源，巩固竞争优势，实现规模效应，学习先进管理，扩大业务范围；外方展览公司的合资动因包括：开拓中国展览市场，完成全球战略布局，分散海外投资风险，利用“东道国优势”，利用中国政策优惠。其中，中外双方各自拥有资源的高度互补性是双方合资的最主要因素。

关键词：展览公司 跨国合资 合资动因 案例研究

【中图分类号】F293 doi:10.3969/j.issn.1674-7178.2015.03.002

20世纪90年代以来，随着我国经济飞速发展，展览业也日益繁荣。在此过程中，经济对外开放程度日益提高，加速了中外资本之间的结合。与众多行业一样，中国展览业也日渐受到国外资本的青睐。展览业近十年来合资企业数量越来越多，逐渐受到业界、学界的重视。但是，对于中外展览公司“为什么”合资的问题还欠缺系统研究。本文通过研究广州第一家中外合资企业——广州光亚法兰克福展览公司的成立过程，探讨中外双方的合资动因。

一、中外合资展览公司发展现状与特点

（一）中外展览合资公司现状

大致可以以2005年为分界点。2005年以前，属于尝试探索阶段，该阶段中外双方互不了解，对于合作都处于摸索阶段，合资企业数量也较少。2005年起，随着励展博览集团与中国医药集团总公司成立国药励展展览有限责任公司之后，外资展览

企业加快了在中国展览市场的扩张步伐，纷纷与有实力的中国展览公司成立合资企业，加速完成战略布局。截至目前，中外展览合资企业已将近20家（见表1）。

（二）中外合资展览公司的发展特点

1. 合资主体：英德两国为主导

中外合资展览公司在合作之前包括中外两个公司主体，在合资谈判过程中，外资展览公司往往凭借其庞大的资金实力成为主导力量。在合资公司成立过程中，往往是外资公司看重了中国公司的展览项目，主动与中方进行谈判。而在进入中国的所有外资公司中，以英国、德国为主要力量，在目前20多家中外合资展览公司中，英、德两国占了约90%。其中英国的励展博览集团已经在华成立了8家合资公司：国药励展展览有限责任公司、励展华博展览(深圳)有限公司、北京励展华群展览有限公司、上海励欣展览有限公司、北京励展光合展览有限公司、励展华百展览(北京)有限公司、河南励展宏达展览有限公司以及上海励扩展有限公司。

2. 合资区域：集中于一线城市

从合资公司产生的区域来看，目前中外合资展览公司主要集中于北京、上海、广州、深圳四个一线城市，主要原因还是由于这几个城市是中国展览业最发达的地区。一来这些城市展览市场容量大，是抢占中国展览市场的制高点，二来这些城市的本土展览公司发展较为充分，具备比较好的合作条件。不过，从最近几年看，以武汉、重庆、成都为首的中西部展览业快速发展，已经涌现出一些优质的展览公司和展览项目，外资集团开始布局中西部二线城市。其中励展博览集团在郑州、塔苏

斯集团在武汉已经成立合资公司，而法兰克福、杜塞尔多夫、博闻等展览集团已经开始在成都、重庆等地谋划新项目和新公司。

3. 合资方式：基于强强联合

与一般行业不同，展览公司是典型的“轻资产”型企业，其资产的核心价值就是展览会项目，展览公司的价值评估取决于展会项目预期带来的现金流。因此，外资公司与中国公司合资看重的中方旗下拥有的展览项目。而且，外资公司看重的都是优质的展会项目，即在市场上已经形成品牌的展览会。对于运营业绩一般的展会项目，外资公司基本不会考虑。从这个层面上看，是强势的外资公司与优质的展会项目之间的合作，属于“强强联合”。

二、展览公司跨国合资博弈理论分析

国外展览资本拥有同时利用国内展览公司的应对外资准备工作明显不足的时机，通过设立独资公司、参股、合资、并购等资本运作手段纷纷进入中国市场。总体上看，在中国展览业国际化进程中，外资进入中国展览市场符合双方各自的需要与利益。未来很长一段时间内，在国际合作中，外资自身优势依旧明显，在展览市场上，外资处于主动地位。当前，中国展览业是资本需求方，而外资是资本供给方，这是外资拓展中国展览市场的历史机遇。

而比较优势理论、竞争优势理论和博弈理论则很好地诠释了外资快速与中国展览资本开展合作的现实原因。根据比较优势和竞争优势理论启示，中国展览企业

表1 中国主要的跨国合资展览公司一览表

合资年份	合资企业名称	外资企业/所属国家	中方企业/所在城市	公司主要项目
1995年	京慕国际展览有限公司	慕尼黑国际博览会公司/德国	中国国际展览中心集团公司/北京	中国国际太阳能行业博览会等
1998年	上海博华国际展览有限公司	亚洲博闻有限公司(UBM)/英国	上海华展国际展览有限公司/上海	家具展、照明展、葡萄酒展等
2001年	上海万耀企龙展览有限公司	VNU欧洲展览集团/荷兰	企龙展览公司/上海	中国国际地面材料及铺装技术展览会
2002年	广州闻信展览服务有限公司	亚洲博闻有限公司(UBM)/英国	信亚展览服务有限公司/广州	广东国际广告展、广州国际LED展
2004年	上海博建展览公司	博洛尼亚集团/意大利	上海博华国际展览有限公司/上海	中国国际建筑装饰展览会等
2005年	广州光亚法兰克福展览有限公司	法兰克福展览有限公司/德国	广州光亚展览有限公司/广州	广州国际照明展
2005年	广州美沙振威国际展览有限公司	美沙展览集团/德国	广东振威展览有限公司/广州	中国(广州)国际食品饮料加工与包装工业展览会等
2005年	国药励展展览有限责任公司	励展博览集团/英国	中国医药集团总公司/北京	中国国际医疗器械博览会
2007年	励展华博展览(深圳)有限公司	励展博览集团/英国	深圳市华博展览有限公司/深圳	深圳礼品家居展
2008年	中英合资好博塔苏斯展览有限公司	励展博览集团/英国	好博展览有限公司/武汉	中部制造业装备博览会
2009年	北京励展华群展览有限公司	励展博览集团/英国	群学展览/北京	北京国际礼品、工艺品暨家用精品展览会礼品展
2010年	上海励欣展览有限公司	励展博览集团/英国	中国机床总公司/北京	中国国际机床工具展览会
2011年	上海博星展览有限公司	亚洲博闻有限公司(UBM)/英国	上海展星展览服务有限公司/上海	中国国际口腔器材展览会暨学术研讨会
2011年	北京励展光合展览有限公司	励展博览集团/英国	中国高尔夫球协会/北京	亚洲国际高尔夫球博览会
2011年	励展华百展览(北京)有限公司	励展博览集团/英国	中百会展(北京)股份有限公司/北京	中国日用百货商品交易会暨中国现代家庭用品博览会
2012年	河南励展宏达展览有限公司	励展博览集团/英国	郑州鑫达实业有限公司/郑州	中国(郑州)国际汽车后市场博览会
2012年	广州九州塔苏斯展览有限公司	塔苏斯展览传媒集团/英国	九州国际传媒展览集团/广州	广州汽车改装服务业展览会
2013年	广州世展米兰展览有限公司	米兰展览有限公司/意大利	世展展览集团/广州	广州旅游展
2014年	广州力通法兰克福展览有限公司	法兰克福展览(香港)有限公司/德国	广东省玩具协会/广州	广州国际玩具及模型展览会
2015年	上海励扩展览有限公司	励展博览集团/英国	上海扩展展览服务有限公司/上海	中国国际触摸屏展览会

(资料整理)

在政府公关、人力资源、宣传推广、实施本土化战略等方面具有比较优势，外资展览企业则在运营模式、团队管理、运作经验、科技技术、资金筹措、数据库建设等方面具有比较优势。在市场竞争中，中外双方要想充分发挥各自的比较优势，并将比较优势转换为竞争优势，都还需弥补自身的劣势，全面提升企业竞争力。进而从博弈论观点看，双方便面临了“合作”或者“不合作”的策略选择。

在展览公司的跨国合资中，根据博弈论的条件假设，中外双方均有“合作”或“不合作”两种策略选择，结果便会出现四种策略组合：（合作，合作）、（合作，不合作）、（不合作，合作）、（不合作，不合作）。后三种策略组合其最终结果都是双方不合作，那么双方效益均不会发生变化，为了简化，我们不妨假设其原有效益均为1；而第一种策略组合的最终结果是双方合作，双方合作的本身可能是“1+1<2”，但就其发展来说，“1+1>2”是成立的，而且双方既然选择合作，那么双方的预期也是相信“1+1>2”的，我们也不妨假设合作后得到的总效益为3，双方利益分配后各占1.5（见图1）。根据纳什均衡解，双方应当都会选择“合作策略”，即我们通常所说的“双赢”策略^[1]。现实中，中外双方合资浪潮的风起云涌，也恰恰论证了这一点。

		外方	
		合作	不合作
中方	合作	1.5, 1.5	1, 1
	不合作	1, 1	1, 1

图1 简化的中外双方合作博弈图

但实际上，以上假设是有局限的。第一，双方合资之后，并不一定能产生“1+1>2”的效果，也可能是“1+1<2”；第二，外资可以选择不合作，自己设立独资公司，其效益可能也会比合资更大；第三，就算产生了“1+1>2”的合资效益，其利益分配也不一定均衡，合资后利益可能更少。

因此，以上假设只是从理论上证明了合资的可能性。但更应该从实际出发，结合展览公司的现实情况，加以案例资料，充分论证，研究跨国展览公司的合资动因。以下，以广州第一家中外合资展览公司——广州光亚法兰克福展览有限公司作为案例分析对象，探讨中外双方的合资动因。

三、中方展览公司合资动因分析——以广州光亚法兰克福展览有限公司为例

2005年德国法兰克福展览有限公司（简称法兰克福公司）与广州光亚展览有限公司（简称光亚）合资组建广州光亚法兰克福展览有限公司（简称光亚法兰克福），双方各占50%股份，其中光亚以“广州国际照明展”作为资源投入，法兰克福公司投资1250万美元。

（一）中方展览公司合资动因分析——以光亚公司为例

广州光亚展览有限公司创建于1995年，是中国最早成立的民营展览公司之一。2003年，光亚公司携旗下全球第二的“广州国际照明展”项目与德国法兰克福展览公司进行合作，2005年，成立了广州地

区第一家展览合资公司——广州光亚法兰克福展览有限公司，开创了广州展览业与国际展览业巨头新商业模式合作的先河。

对于光亚公司来说，既然展览业开放是大势所趋，与其坐以待毙，不如主动出击，通过引进企业发展所需要的资金，丰富的国际资源，先进的展览理念、技术和品牌，为自身发展提供更好地平台，促进光亚公司的发展。总结起来，光亚公司的合资动因，主要体现在以下几个方面。

1. 解决资金问题

光亚公司处于中国“南大门”，巨大的市场潜力吸引越来越多的外国企业推介产品，树立品牌，开拓市场，带动展览需求的不断增加，但是资金短缺仍然是阻碍光亚公司扩大规模，做大品牌的主要瓶颈。2004年，法兰克福公司在世界各地共主办了110个展览会，净展览面积约为110万平方米，其销售总额约为3.64亿欧元，而当时光亚公司的全年营业额只有约2000万人民币^[1]。所以利用法兰克福公司雄厚的资本可以弥补光亚公司发展急需的资金缺口，从而扩大规模、做大品牌。

2. 引进国际资源

与世界一流展览公司相比，光亚公司的国际资源严重不足，而法兰克福公司国际资源丰富。首先，从参展商和专业观众的构成来看，2004年法兰克福照明展中，有来自53个国家和地区的1900多家企业参展，其中国外参展商占参展商总数的比重的57.17%，海外观众也占到观众总数的一半。而在2004年光亚公司举办的照明展中，海外参展商占总参展商的比重只有18.76%，海外专业观众占专业观众的比重也只有15.08%。其次，从海外销售额占公司销售总额的比重来看，2004年，法兰克

福展览公司在海外举办的展览会有68个，海外销售额超过1亿欧元，海外销售额占到公司销售总额的27.4%，而光亚公司海外销售额占公司销售总额的比重很小，缺乏在海外办展的经验^[2]。再者从国际渠道来看，法兰克福展览公司是法兰克福市政府直属展览公司，有上百年的办展历史，在全球104个国家与地区拥有推广机构与分公司，遍布欧洲、亚洲、美洲等世界最重要的城市。其客户资料、专业观众与买家资料完善，展会推广系统十分庞大。与法兰克福公司合作，光亚可以有效获取法兰克福公司的庞大国际资源与能量。

3. 巩固竞争优势

中国展览行业市场准入门槛较低，竞争激烈，尽管广州光亚展览公司举办的照明展面积是亚洲第一、世界第二，是国内照明展行业的领头羊，有着很强的市场竞争力，但也面临着竞争对手的重大挑战。在合资公司成立前后，在我国经济最发达的长三角、珠三角、环渤海区域涌现了十来个同类型的照明展会^[3]。对于光亚公司来说，市场地位受到来自于国内外其他展览公司的挑战和威胁，因此，巩固国内市场，开拓国际市场是光亚公司的一个重要战略导向。法兰克福展览有限公司是国际著名的展览集团，具有很高的知名度与吸引力。与法兰克福公司合作，可以借助法兰克福的品牌进一步巩固光亚的市场竞争优势。

4. 实现规模效益

展览业是典型的规模经济，随着展会规模增加，其边际效益递增，规模效应明显，同时展览的规模化也是吸引更多参展商和观众，扩大展会影响力，塑造品牌展会的必要条件。2004年排名世界第一的

法兰克福国际照明展展出面积约21万平方米,参展商约1900家,专业观众达12万人次。而排名世界第二的广州光亚国际照明展2004年展览总面积只有55000平方米,91个国家和地区的3.7万名专业观众参展,广州国际照明展与法兰克福国际照明展有很大差距。从展览公司发展规模看,法兰克福展览公司在全球设有100多个办事处,公司员工超过1000人,与法兰克福合并之前,光亚公司员工只有几十人,公司规模相对较小。不论是从展会规模还是公司规模而言,光亚公司要成为国内展览界的佼佼者,借助法兰克福公司的力量大规模成为公司的最佳战略。

5. 学习先进管理

外资的进入不仅带来资金和技术,还带来先进的管理技术与理念等无形生产要素。上世纪90年代初创的民营展览公司,具有浓厚的“家族”色彩,企业人员多以家族、亲朋、乡邻为主,形成了颇具地域特征的展览公司。光亚公司也是一家具具有典型特征的“家族式企业”。在其早期的发展中,这种“家族式企业”有其独特的凝聚力,帮助公司度过初创期,并且也取得了不俗的成绩。但是随着公司的快速发展,这种家族式的管理,导致其现代管理制度比较缺失,企业管理弊端逐渐显现^[5]。而法兰克福公司经过了上百年的经验积累,其公司运营有一套非常完善、标准、科学的管理方式,管理水平与管理规范程度大大超过光亚公司。光亚公司与法兰克福展览公司合作,引入先进的展览的理念、经营管理模式,法兰克福展览公司对光亚的规范管理和转换机制的效应,通过产业关联和示范效果等途径发挥作用。通过与法兰克福的合作,光亚公司造就了

一批新兴的管理人才,这些管理人员和技术人员成为光亚公司在激烈竞争的市场中生存和发展的最重要的资源。

6. 扩大业务范围

在合资之前,光亚公司的项目比较单一,但这并不意味着公司不想举办更多的展会项目。相反,公司先后运营过三十多个会展项目,但大多不成功,很大程度还是受制于公司自身的实力。而法兰克福公司举办展览会具有很高的知名度与吸引力。最负盛名的展览有:每年春夏两季举行的国际消费品展览会;两年一度的国际“卫生、取暖、空调”专业展览会;国际服装纺织品专业展览会;汽车展览会;图书展览会;烹饪技术展览会等等。这些展览均是国际顶尖的知名大展,以致很多参展商因为法兰克福公司的品牌慕名参展。因此,光亚公司希望通过与法兰克福公司合资,借助法兰克福公司在其他行业的展会资源,举办更多的展会。

(二) 外方展览公司合资动因分析——法兰克福公司为例

法兰克福展览公司很早就开始关注亚太市场,并在香港设立了法兰克福展览有限公司大中华区总部。1987年,法兰克福展览有限公司已经开始了在中国的业务。1994年,法兰克福公司在香港设立法兰克福展览(香港)有限公司,结合主办国际大型展览会的经验及对本地市场的了解,在香港成功地举办了一些大型国际博览会。2005年,与广州光亚展览有限公司合资成立广州光亚法兰克福展览有限公司,这也是法兰克福公司在中国成立的第一家合资公司。

对于法兰克福公司来说,成立合资公

司是进入中国市场非常重要的一个战略决定。那么,法兰克福公司与光亚公司合资的动因又有哪些呢?为了实现资源互补型合作,必须了解本地企业能够吸引外方的资源或优势是什么,也就是外方在中国投资建立合资企业的战略利益目标。就中国市场的情况而言,法兰克福展览公司与光亚公司建立合作关系的动因主要有以下几个方面:

1. 开拓中国展览市场

中国是一个拥有13亿人口的大国,自从改革开放以来,中国的经济持续高速发展,中国市场在世界市场中的地位迅速提高,巨大的生产、消费市场是吸引跨国展览公司重要的因素。从光亚所处的地理位置看,广州毗邻香港和澳门,是中国南部经济、文化的中心,又是中国重要的海空大港和交通、通讯中心,广州有世界第二大的国际展览中心,银行、邮局、海关、航空、翻译、日用品、商店、餐馆等配套服务业发达,这都为广州展览业的发展提供了良好的基础条件。光亚公司当时的王牌项目“广州国际照明展览会”所处照明产业正处于快速上升通道,那时中国有7000家以上的照明生产企业,1000多家建筑技术生产企业,中国照明产业的生产规模稳居世界第一,也是最大的照明产品出口国。同时珠三角照明企业占据了全国60%以上的市场。光亚公司作为国内照明展行业的领头羊,在照明展行业具有较强的竞争力,对当地市场的市场特点、社会关系等方面比较熟悉,与光亚展览项目合作,有利于法兰克福公司迅速打开中国市场,获取中国展览行业的丰厚利润。

2. 完成全球战略布局

当今世界展览业的专业展会已经体现

出了“横向一体化并购”的趋势,即某一专业展览题材的主办方实现“全球通吃”战略,从目前的全球展览格局来看,国际展览集团已经基本形成了该领域展会的绝对优势,如励展博览集团在科学、医疗、礼品等领域,博闻展览集团在孕婴童、珠宝、皮革,法兰克福展览公司在照明、纺织品、汽车零部件等领域确定了不可撼动的市场地位。法兰克福公司在德国拥有当时世界第一的照明展,而中国作为新兴市场国家,其照明产业以全球最快的速度发展,布局中国市场就成为法兰克福公司实现全球战略的最重要一环。为了更快地实现公司的战略目的,寻找当地的最佳、最有实力的合作伙伴就成了法兰克福公司进入中国市场的主要任务之一。

3. 分散海外投资风险

对于号称展览业的“航空母舰”的法兰克福公司来说,跨国展览经营是一个复杂的系统工程,有着很强的不确定性,因而存在着风险。通过与光亚合作带来的整合互补效应,则能分散或减弱创新中的风险。通过与光亚的紧密结合,有利于充分利用光亚公司现有资源,包括展馆等硬件设施和办展经验、社会资源等“软件”;与光亚合作,子公司可被中国及广州政府视作当地企业看待,在心理上和感情上比较容易被接受和认同,在各个方面容易取得他们的理解与支持;光亚公司对当地市场的市场特点、社会关系等方面比较熟悉,有利于子公司在东道国打开局面;子公司的资本由双方分担,亏损也由各家分担,可以减少投资费用和损失负担。

4. 利用“东道主”优势

法兰克福公司作为一个大型跨国公司,经营活动复杂,组织机构遍布世界各

地。如何取得不同文化的统合，共同调动员工的积极性，提高经营绩效，以及怎么保持整体战略与各分支机构经营计划的协调等，都是管理中面临的问题。与光亚公司相比，法兰克福进入中国展览业也存在先天性的不足，如文化、制度差异，隐形办展壁垒，缺乏在中国的营销的渠道等。与本地展览公司合作，法兰克福展览公司可消除一些非政策的“隐性”障碍。比如，租赁中国的展馆享受到中资企业的待遇。在广州办大型展览需要解决配套的交通、消防、卫生等问题以及举办一个展览需要运用网络、杂志等推广手段，内资企业在处理这些问题时，比外资要容易得多。

5. 利用中国的政策优惠

与其他国家相比，中国政府为了吸引外商投资，在税收、外汇等方面给予了许多政策上的优惠，法兰克福展览公司与光亚合作，在广州展览市场上“借腿”走路，可以享受对中国对外资的诸多优惠政策，比如，广州对外资的政策优惠就有：税收优惠，设立一站式服务窗口，简化外资办事程序等。

四、结论

合作前，广州光亚展览有限公司与法

兰克福展览有限公司有着各自的发展特点与优势（见表2），这种特点与优势成为双方互相吸引、互补合作、实现共赢的基础。光亚的长处在于熟悉市场，并有一定的人才储备，本身资质较好，旗下照明展已具有“亚洲第一，世界第二”的规模，又地处珠三角中心城市广州，经济实力雄厚，基础设施完善，产业基础很好，市场环境优越，展览业发展前景十分广阔。劣势在于规模相对较小、发展资金不足、国际网络资源不足，光亚的劣势正是法兰克福公司的优势。对于法兰克福公司而言，成立合资公司具有很多优越性，比如：可以降低投资风险，获取多方面的优惠；与中国企业合资经营，可以被当地政府当成中国企业看待，心理上比较认同，容易获得当地政府的理解与支持；在良性合作的情况下，双方的资源可以互补整合，产生“1+1>2”的效应。光亚公司也比较欢迎以合资的模式合作，这是因为，与实力雄厚的跨国公司合作，光亚不但可以分散投资风险，还可以获得他们所需的资金，国际营销网络、先进管理技术等资源^[6]。

光亚与法兰克福公司经过2年来的合作与磨合，在很多方面都已经能很好地配合。此次合资将更加有利于实现国内外资源的优势互补^[7]。法兰克福公司虽然拥有

表2 光亚与法兰克福的资源互补性

合作方要素	法兰克福	光亚	互补性
基础设施	缺乏	较好	很明显
资金	雄厚	发展资金缺乏	明显
管理、技术	国际化管理	适应于本土	明显
人才	具有高层次人才	数量多，高层次人才相对缺乏	明显
公共关系	偏重于国际	偏重于中国国内	很明显
营销渠道	偏重于国际	偏重于中国国内	很明显

当时全球最大照明展与丰富的国际资源，但是在中国的照明市场，与光亚公司比起来，法兰克福并没有明显的优势。通过十年的发展，到合资前的2005年，光亚公司已经成为中国照明行业的“领头羊”，具备了很好的资质与发展基础。最重要的是，“广州国际照明+建筑电气技术展览会”在2002年就已经发展成为“亚洲最大、全球第二”的国际性展览会，如果法兰克福公司要自己单独开发新项目与新渠道，其成本必然显著增加，且要面临以光亚公司为首的本土公司的激烈竞争。还有重要的一点是，与政府主导或国有企业举办的展览会相比，广州国际照明展完全属于民营企业，其产权清晰，在合资过程中没有不必要的麻烦。

总的来看，中外展览公司进行合资

的动因是多方面的。中方公司更加侧重于获得充足资金、扩大展会规模、实现多元化发展，而外方展览公司则更关注企业战略、分散风险、利用本土优势等。尽管双方的动机由略微差异，但双方各种拥有资源的高度互补性是双方合资的最主要因素。

中外展览企业的合作将是大势所趋，国内展览公司在管理水平、市场运作经验和国际市场拓展手段上与国际展览公司存在着较大的差距，公司在发展到一定阶段后，管理、市场拓展等方面的不足将极大地制约公司的发展。与国际展览公司合作，能很好地借助他们的品牌、模式、经验、资源和网络来促进公司的不断发展，并在未来激烈的竞争中立于世界强者之林。 

参考文献：

- [1]谢识予.经济博弈论[M].复旦大学出版社,2004.
- [2]好伙伴更重要——访法兰克福展览公司总裁薛弭劭[EQ/BL]. <http://www.chinahotel168.com/expo/Article/Print.asp?ArticleID=1114>.
- [3]广州国际照明展官网.2004年广州照明展总结, <http://www.alighting.cn/zhanlan/>, 2015,4,1.
- [4]黄芝英.民营展览公司市场竞争利基战略应用研究[D].上海师范大学,2010.
- [5]李前兵,丁栋虹.我国家族企业管理专业化水平的演进[J].财经科学,2004(3).
- [6]潘文波.会展业国际合作的综合效应:关于外资进入中国会展业的综合研究[M].中央编译出版社,2008.
- [7]法兰克福展览公司携手光亚打造中国展览航母[EQ/BL]. <http://www.lightingchina.com/news/guangya/051018.htm>.2005-10-15.

作者简介：湛冬燕，广州大学会展专业研究生。刘勇，广州大学会展专业硕士研究生，任职于广州光亚展览有限公司。刘松萍，广州大学旅游学院教授，博士，广州会展产业研究所所长，从事会展经济管理研究。

(责任编辑：卢小文)

(下转61页)

作者简介：成功伟，四川大学旅游学院副教授，博士，硕士研究生导师，研究方向为会展与节事管理。李秋秋，四川大学旅游学院硕士研究生，研究方向为会展与节事管理。

（责任编辑：陈丁力）

Mega-events and the Representation of Regional Culture: A Case Study of the Opening Ceremonies for the 2009 and 2013 National Games

Cheng Gongwei, Li Qiuqiu

Abstract: In recent years, mega-event has become a propeller for economic development and the image of the host city. With increasing cultural awareness, host cities not only focus on economic benefits generated by mega-events, but also begin to pay attention to the relationship between mega-events and regional culture. It is discovered that, on the opening ceremonies of the 2009 and 2013 National Games, mega-events contributed to the representation and dissemination of regional culture. Through representing regional cultural symbols, opening ceremonies reconstruct a collective cultural memory; through modeling or restoring the scenes of specific culture, opening ceremonies effectively reveal the rich implications of regional culture; and through watching opening ceremony performances on the spot or through media participation, the dissemination scope of regional culture is extended.

Keywords: mega-events; opening ceremony; regional culture; theory of representation

（上接20页）

An Analysis on the Motives of Exhibition Joint Venture: A Case Study of Guangzhou Guangya & Messe Frankfurt Exhibition Corporation

Zhan Dongyan, Liu Yong, Liu Songping

Abstract: The paper employs case study as a main research method, and studies the motives behind building the joint venture Guangzhou Guangya & Messe Frankfurt Exhibition Corporation. It is found that the motives for the Chinese side are as follows: solving funding issue, introducing international resources, strengthening competitive advantages, achieving economies of scale, learning advanced management methods and expanding business scope; and the motives for the foreign side include: expanding China's exhibition market, completing global strategic layout, scattering overseas investment risk, utilizing the advantages of host country and using the preferential policies of China. Above all, the high resource complementarity is the main reason to build joint venture for both sides.

Keywords: exhibition company; multinational joint venture; motive of joint venture; case study