



# 十年创新路:用服务凝聚助推行业发展

——访上海市会展行业协会常务副会长兼秘书长龚维刚



上海会展行业协会常务副会长、秘书长龚维刚

■本报记者 何秀芳 刘宇

会展业素有“城市经济的助推器”和“经济的晴雨表”之称。拥有强大的产业联动、经济辐射、城市营销的功能。上个世纪90年代以来,上海会展业以每年20%左右的速度快速增长,成为上海最有活力、增长最快的产业之一。形成了一条横贯东西向的会展产业链,从浦东一直延伸到虹桥,特别是中博会会展综合体项目承载国家战略,将成为上海及长三角乃至辐射全国的会展中心区,对经济与城市功能转型起到了重要推动作用。上海会展业正朝着向专业化、规范化、品牌化、国际化方向发展。

目前,上海已成为海内外会展界公认的中国最重要会展城市之一,无论是展览项目数量还是总展出面积都名列全国首位。

上海会展行业协会常务副会长、秘书长龚维刚介绍说,近年来,越来越多的国际性展会落户上海,在上海举办的展览会项目从2002年的338个,发展到2011年的674个,展览的总展出面积从200万平方米,发展到953万平方米,展览会项目增长一倍,规模扩大近五倍;主要展览场馆从7个发展到11个,室内展出面积从15万平方米发展到40万平方米。其中,上海新国际博览中心室内展出面积达20万平方米,出租率在全球展馆中名列前茅;一些重要的国际性会议(论坛)和活动纷纷选择在上海召开,会议、论坛专业程度不断增强,规模和层次逐年提高。根据国际大会及会议协会(ICCA)统计,上海国际会议数量的排名已经进入了全球前25名;在上海国际电影节、艺术节、科技节等八大节事活动的带动下,节事活动的国际化程度和社会影响力不断增强。

龚维刚说,上海市会展行业协会自2002年4月成立以来,认真履行“服务、代表、协调、自律”四大职能,以开拓创新为动力,不断拓展服务功能,构筑起政府与企业之间沟通交流的和谐平台,在创新中发展成为全国同行行业协会的排头兵。主要体现在以下几个方面:

一是奉献世博、服务世博。协会的10年创新历程与

上海世博会息息相关。自成立之时,协会就参与了上海世博会从申办到举办过程中大量的调研和组织工作。在协会的积极组织和推荐下,业内有36家会员企业获得了“2010上海世博会推荐服务商”和“2010上海世博会受援国指定服务供应商”的资格,并分别承担了44个世博会综合馆、21个国内馆和99个境外馆的工程建设、展馆或展项的设计深化、展示内容策划施工、运营管理以及26场大型活动的组织等任务,为上海世博会作出了积极的贡献。得到上海市委、市政府相关部门的高度肯定和赞扬,协会被上海市社会工作党委授予“服务世博贡献奖”;会长吴承璘获得了2010上海世博会组委会颁发的荣誉纪念证书。

二是创建品牌、建设品牌。品牌建设是会展业发展的生命。为推动上海会展业更加健康有序的发展,促使上海国际展览会项目更具国际竞争力,自2006年起,协会对国际展览会项目开展评估工作,打造了一批国际展览会的品牌优秀项目。62个品牌优秀展会项目成为上海会展业的最佳名片,并发挥着引领作用。

三是重视人才、培育人才。人才建设是会展业发展的核心。自2002年起,协会对会展从业人员开展各类业务培训。为了更好地满足日益增长的会展专业人才需求,提高上海会展从业人员整体素质,2005年8月,协会和华东师范大学合作组建了“华东师范大学上海会展学院”。同年,经上海市人事局批准,由上海市职业能力考试院、上海世博人才发展中心与协会联合组织“上海市会展管理专业技术水平认定”工作。目前已已有500余名长三角地区业内人士分别获得“会展管理”高级、中级、初级职称,其中88名会展人士获得了高级职称。自2012年起,协会又启动了展示设计师的培训和认定工作,推动了上海成为“创意城市、设计之都”的发展过程。

四是规范市场、引领市场。规范市场是会展业发展的前提。为促进上海会展业的有序发展,协会在广泛调查研究的基础上,于2007年启动了上海会展企业资质评定工作。目前已已有23家主承家企业和92家展示工程企业获得了企业资质证书。上海世博会举办期间,展示工程企业资质得到世博会组委会的认可,成为企业参与投标、承揽业务的重要依据,为上海会展企业全力参与世博、奉献世博打下了坚实的基础,同时又成为长三角地区政府招标项目参与投标的资格依据。为提高场馆服务质量,协会对上海主要展览场馆开展了“综合服务水平测评”工作。为加强行业自律,规范企业行为,上海市会展行业协会于2005年、2007年分别制定了《上海市会展业组展机构依法办展、诚信服务公约》和《上海市会展业反腐倡廉自律公约》,向全行业发出了“推进上海会展品牌建设”倡议书,并在业内得到了有效地贯彻和执行。

五是信息咨询、资源共享。信息咨询和统计体系是

行业发展的依据和基础。自2005年起,协会正式将国内展览会、国际展览会、国际会议、节事活动等纳入上海市会展业统计范围,初步建立了上海展览会统计指标体系。2007年起,每年编制《上海会展业发展报告》并公开发行,为政府决策和行业发展提供了科学依据。协会还建立了协会网站、出版会展简讯,达到了整合信息、资源共享的目的。

六是对外交流、合作互补。为提升上海会展行业的影响力,协会立足上海,辐射长三角,服务全国,不断扩大对外合作交流渠道。2006年12月18日,成立了由上海、江苏、浙江、安徽、江西等19个会展城市共同参与的“长三角城市会展联盟”,上海市会展行业协会会长吴承璘担任理事长,引领长三角会展城市实现错位经营、共同发展的区域发展目标。协会还不断加强和境外会展同行的交流,先后与国际展览联盟(UFI)、亚洲展览会议协会联盟(AFECA)、泰国、韩国、日本以及台北市、宁波市、天津市、香港地区、澳门地区会展机构签订合作协议,进一步增强了上海会展业的知名度和影响力。

七是联系政府、参与决策。参与政府决策、发挥参谋作用是行业协会的职责。10年来,上海市会展行业协会通过大量调研,及时、真实地反映广大会员企业的诉求,积极参与政府相关政策的研究和论证,并承担了《上海会展业“十二五”发展规划》课题的起草工作。

经协会多年的调研和建言,2011年12月26日,都市合作项目——中国博览会会展综合体项目正式启动。

为使各项大型会展活动与世博会和谐协调发展,2009年10月,协会提出了《2010年世博会期间本市国际商务展览会管理暂行办法》,得到了政府的采纳。

2011年年底,上海市率先开展营业税改征增值税试点,协会立即倾听企业的意见和建议,及时向政府建言献策,为企业争取最大的税收优惠政策,促使税改工作在业内有序推进。

八是创建“论坛”、提升品质。为更好地推进上海会展业向品牌化、国际化、专业化、规范化发展,自2008年起,协会组织了五届“上海会展论坛”。以“建设创意城市,推动会展创新”为主题的2011第五届上海会展论坛,以其创意性、专业性、国际性和前瞻性令业界瞩目,在论坛上经济学家、全国政协副主席

席厉无畏,被誉为国际创意之父的英国约翰·霍金斯大师等作了精彩演讲。

九是加强党建、保障发展。2009年1月,中共上海市会展行业协会委员会成立。3年来,协会党委不断探索在新形势下“两新”——组织党建工作的新途径和新办法,目前已建党支部13个。业内基层党组织的战斗堡垒作用和广大共产党员的先锋模范作用正在不断体现,党建工作为上海会展行业进一步健康发展提供了思想组织保障。

十是发展会员、壮大队伍。扩大会员队伍是协会增强代表性的基础。10年来,协会遵循“民主办会、服务立会、创新强会”的办会理念,致力于为会员单位提供优质服务。会员队伍从2002年的96家发展到450余家,行业协会的广泛性和代表性在不断增强。

龚维刚最后表示,上海市“十二五”发展规划已明确提出,到2015年,上海将初步实现建成国际会展中心城市的目,展览总面积将达到1500万平方米,任重而道远。上海会展行业协会将依靠广大行业企业,不断开拓创新,引领行业健康发展,为实现上海“十二五”期间的总目标而努力奋斗。

龚维刚,上海市会展行业协会常务副会长、秘书长、党委副书记、长三角城市会展联盟秘书长、华东师范大学上海会展学院副院长;高级国际商务师,高级会展师,上海师范大学名誉教授、上海会展研究院兼职教授、中国会展经济研究会艺术指导委员会委员理事。曾在江西昌河直升飞机厂、上海市外贸局、外贸总公司、上海市外经贸委、上海外经贸商务展览有限公司工作,历任处长、总经理、董事长、党委书记等职。先后主编出版了《会展实务》、《会展案例》等高校教材,和《上海会展业发展报告》,并在相关杂志上发表过多篇论文。

本文图片由上海市会展行业协会提供



全国政协副主席厉无畏与中共上海市委常委、时任上海市副市长宗明(左一),上海市会展行业协会会长吴承璘(左三),共同探讨会展行业的发展。

## 贯彻十八大精神专题 行业风采展示

### 前沿视角

## 现代服务业和商业模式的创新

■ 复旦大学管理学院教授 包季鸣

从20世纪60年代初开始,世界主要发达国家的经济重心开始转向服务业,产业结构呈现出“工业型经济”向“服务型经济”转型的总趋势。主要表现为一是服务业在国民经济中的比重越来越大;按照世行的统计,发达国家服务业在GDP中所占比重约70%,吸收就业劳动力超过一、二产业的总和。现代服务业的产值已超过服务业总产值的50%以上,并推动第一、二、三产业融合发展,这种融合越来越明显,改造提升了传统产业;二是新兴技术带动下的现代服务业成为核心产业;基于互联网的电子商务、内容服务等新兴服务产业已经成为全球经济的重要新的增长级,现代服务业正成为现代产业体系的纽带与核心。

### 21世纪的商业竞争是现代服务业的竞争

现代服务业是在工业化比较发达阶段产生的、依托信息技术和现代管理理念发展起来的、信息技术和知识相对密集的服务业。包括由传统服务业通过技术改造升级和经营模式更新而成的服务业,以及随着信息网络技术的高速发展而产生的新兴服务业。

现代服务业的特点一般是从三高、三低的角度来归纳的,三高就是高人力资源、高技术、高附加值,三少,污染少、占地少、能耗少。

我们的理解是,新模式、新业态、新技术、新机制和新领军人物。

新业态:指由于高新技术作用和市场需求影响,不断演化出来的新兴的服务业态,如环保产业中的环境服务业。

新技术:是指具有时代特征的信息技术、网络技术、以及在他们的基础上形成的现代服务业运作的信息化平台。

新机制:是在现代服务业中广泛被采用的新的管理方式和运作方式,用以适应在新技术条件下、新商业模式的发展管控。

新领军人物:是指在现代服务业领域,通过技术创业、商业模式创新,成长起来的一批有远见卓识的企业家和创业者。他们的出现带动了现代服务业的发展,也给从事现代服务业创新的人以激励和标杆作用。

### 现代服务业竞争的核心是商业模式竞争

世界著名管理大师彼得·德鲁克认为,“当今企业之间的竞争,不是产品之间的竞争,而是商业模式之间的竞争”。

商业模式的创新属于企业最本源的创新,离开商业模式的创新,其他的管理创新、技术创新都失去了可持续发展的可能和盈利的基础。

所有成功的大企业都是从小企业秉持成功的商业模式一步一步走过来的。沃尔玛最初是开杂货店的、可口可乐是卖汽水的、国美是卖电器的,这些普通行业的成功说明一个道理:无论高科技、低科技都能成功,关键要找对成功的商业模式,并且把商业模式的赢利能力快速发挥到极致。

商业模式的要素主要有9项:1.价值主张;2.消费者目标;3.分销渠道;4.客户关系;5.价值分配;6.核心能力;7.价值链;8.成本结构;9.收入模型。

成功的商业模式有3个特征:一是要能提供独特的价值;二是难以模仿的;三是脚踏实地的。目前现代服务业典型的成功商

业模式有6类:

轻资产模式:企业专注自己的核心价值,而将非核心业务外包给其他公司。典型的如耐克、阿迪达斯等;

全产业链模式:典型的如中粮提出并践行的全产业链生产与服务模式、三星的垂直一体化等;

基于制造业的服务业延伸:如生产性服务业转型的典范IBM;

供应链服务外包模式:典型的如上海的爱姆意公司对上海机床厂的供应链外包服务;

基于电子商务的新模式:如淘宝网、腾讯、京东、优酷土豆等互联网企业;

多样化金融工具带来新的模式:例如为电子商务企业提供完善的仓储、包装、在途管理、支付、物流、辅助销售解决方案的企业。

### 现代服务业商业模式创新的内容、特征与趋势

约瑟夫·熊彼特认为:“创新是指企业家将生产要素和生产条件以一种从未有过的新的组合”通过引入生产系统以获得“超额利润”的过程。

现代服务业商业模式创新的主要有:服务活动的创新、服务产品的创新、服务战略的创新、服务系统的集成创新。其创新的特征包括:

“现金流”可以被观察:如麦当劳、肯德基等快餐连锁企业的全球化加盟经营模式;

“价值”可以显著地被叠加:越近越有价值、越多越有价值、越长越有价值。各种价值的叠加,创造更大价值。比如IBM在软件、硬件、咨询、服务等业务上的价值叠加;

“需求”可以爆发性增长:比如以iphone、iPad为代表的智能手机、平板电脑,在很短时间内出现爆发性增长。再如社交网络、微博等的用户快速增长等;

“成本”可以破坏性降低:通过创新商业模式,使得服务成本、行业平均成本都大幅降低。比如亚马逊的电子图书和音乐服务,使得用户获取资源的成本显著下降;

“竞争优势”可以系统锁定:如苹果公司的锁定和路径依赖策略,使得竞争优势被锁定,每次新产品发布,都会创造销量的奇迹。

现代服务业商业模式创新的趋势是:网络化、平台化、增值化、融合化、生态化。

网络化:指现代服务业基于信息资源,依托信息网络平台,通过数字化服务过程,为产业链及产业间相关方提供服务,信息网络平台将整合其他各类产业运行平台成为现代服务业的主导运行平台。

平台化:平台是指自己本身并不生产商品,却可以通过提供一种交易空间或场所促成双方或多客户间的交易,收取恰当的费用而获得收益。这种被定义为“平台经济”的商业模式正随着苹果、谷歌等企业的成功而在全球风行。

平台型企业扮演着交易平台、媒体平台、支付平台、软件平台、通信平台等各类型角色,向企业、消费者等多方客户提供不同类型的创新服务。

增值化:高附加价值是从V(活劳动价值)+M(剩余价值即利润)的意义上说的,而不仅仅是从M的意义上说的。在传统产业的产品和服务价值中,C(转移价值)占很大的比重,V和M占较小的比重,而在现代产业的产品和服务价值中,V和M的比重都

在上升。服务相互融合的聚集效应,引起服务的大幅度增值,服务对象同时实现价值;

融合化:企业生产趋于无边界时代。突出表现在生产性服务业的快速发展上,技术、经济与文化相互融合的创意产业在全世界范围内迅猛发展。从现代服务业自身发展来看,技术在创意产业中的应用促进了产业融合,改变了产业生产、销售模式,优化了传统产业结构。

主要体现为:信息资源与物资等其他资源的融合、信息技术与传统工业技术的融合、信息网络运行平台与物流、运输等其他生产平台融合,服务内容与过程向其他产业渗透,形成新的管理模式和服务形态,对整个国民经济的影响日趋加深。

生态化:平台生态系统,即平台+补足品+网络效应。

### 现代服务业商业模式创新的操作思路

哈佛大学前校长拉里·萨尔斯说,“今日最成功的人,他们最特别的不是掌握了多少知识点,而在于他们思考问题的方式,在于他们能把很多东西结合在一起的方式,在于他们能够看到别人从前看不到的模式”。

用组合拳创新商业模式,第一尊重用户体验、填补市场空缺。第二铺开免费策略,通过持续微创新实现颠覆式创新。第三运用柔道战略,通过移动、平衡和杠杆借力实现四两拨千斤。

(作者简介:包季鸣,管理科学博士、复旦大学管理学院教授。研究方向:企业领导力、企业组织与人事、组织行为学、国际企业管理。曾于2008年12月获圣彼得堡300周年纪念勋章。)