

DOI: 10.13718/j.cnki.xdzk.2022.09.009

资源投入对企业参展绩效的影响研究： 人力资源与财务资源的效能比较

周菲菲^{1,2}, 许欣³, 田敏²

1. 山东外贸职业学院 经济管理系, 山东 青岛 266100; 2. 中国海洋大学 管理学院, 山东 青岛 266100;
3. 广东轻工职业技术学院 管理学院, 广州 510300

摘要: 参展企业在展会上的活动对参展绩效影响显著, 但现有研究并未对活动背后的资源投入给予足够的重视。该文基于资源竞争理论, 以展中活动为中介效应, 考察人力、财务等资源投入与企业参展绩效之间的因果逻辑。研究发现: 资源投入不仅能直接影响企业的参展绩效, 而且能通过展中活动间接影响参展绩效。其中, 人力资源投入对参展绩效的销售维度和非销售维度均有直接影响, 而财务资源投入仅对销售绩效具有直接影响。该研究结论可为参展企业选配管理人员、管控预算等提供决策依据。

关键词: 人力资源投入; 财务资源投入; 展中活动; 参展绩效

中图分类号: F406 **文献标志码:** A

文章编号: 1673-9868(2022)09-0073-10

开放科学(资源服务)标识码(OSID):



Research on the Influence of Resources Investment on Performance of Exhibitor: Comparison the Efficiency of Human Resources and Financial Resources

ZHOU Feifei^{1,2}, XU Xin³, TIAN Min²

1. Department of Economic Management, Shandong Foreign Trade Vocational College, Qingdao Shandong 266100, China;
2. Management College, Ocean University of China, Qingdao Shandong 266100, China;
3. Management School, Guangdong Industry Polytechnic, Guangzhou 510300, China

Abstract: The activities of exhibitors in the exhibition have significant impact on the performance of the exhibition, but not enough attention has been paid to the input of resources behind the activities. In view of this problem, based on the resource competition theory, taking the On-show activities of exhibitors as the mediating effect, this paper examines the logical link between human resources, financial resources and the exhibitors' performance. The research shows that resource commitment can not only directly influence the exhibitors' performance, but also indirectly influence the exhibitors' performance through On-show activities. Among them, human resources commitment has a direct impact on the sales dimension and non-sales

收稿日期: 2021-09-09

基金项目: 国家社会科学基金项目(19BGL138); 广东省普通高校青年创新人才类项目(2019GWQNCX055)。

作者简介: 周菲菲, 博士, 讲师, 主要从事旅游开发规划与管理研究。

dimension of exhibitors' performance. Financial resources commitment only has a direct effect on sales dimension. The research conclusion can provide the basis of decision-making for exhibitors to select and manage the booth staff, and control budget, and so on.

Key words: human resource; financial resource; on-show activities; exhibitor performance

自 2015 年《国务院关于进一步促进展览业改革发展的若干意见》发布以来,国内会展业呈现出日益繁荣的景象,参展也成为企业市场营销重要而高效的途径。参加贸易展览会的企业将获得参观者和客户的认可,被不时谈起;而那些未在展会上露面的企业则会被渐渐淡忘,少人问津^[1]。参展可以助力企业树立企业形象、搜集行业信息、建立并维系客户关系、提升员工业务能力、销售及发布新产品等,特别是对中小企业在品牌国际化、协同创新等方面推动作用巨大。但为了顺利完成参展目标,企业必须承担相应的成本。统计表明,美国企业的参展支出占营销预算的 10%左右,而欧洲企业超过了 20%^[2]。为了使支出取得期望回报,企业应对该项支出进行合理配置。因此,从资源投入角度入手,充分考虑展中活动对参展绩效发挥的作用,研究在有限投入的情况下,企业如何提升参展绩效,具有十分重要的理论和现实意义。

1 相关研究回顾

1.1 参展绩效及影响因素

目前有关企业参展的研究,国外学者大多关注微观层面,主要以参展商为研究主体,围绕参展目标、参展效益影响因素、参展管理、参展绩效测评等方面进行研究^[3];国内学者还关注了参展商的感知行为^[4]、支付意愿^[5]、满意度^[6]、参展决策及其影响^[7-8]、组展商与参展商演化博弈^[9]等内容。有关参展绩效的研究早期主要集中于企业产品销售方面的绩效,学者们多从产品销售方面来考虑企业的参展绩效^[10],认为企业参加展会是为了提升产品销量,以及维系现有客户、挖掘潜在客户,从而获取销售机会。如今企业参展的目的已不再局限于新增客户、销售成交,而是把握行业动态、增进对同行的了解、提高企业形象等非销售业绩逐渐受到参展企业的重视。Hansen^[11]针对企业参展绩效,设计了 5 维度量表,除产品销售外,还增添了行业信息搜集、客户关系建立、企业形象树立、激励人员士气等非销售方面的绩效。参展绩效受诸多因素的影响, Lee 等^[12]通过调研分析发现,展前促销、人员培训是影响参展绩效的重要因素; Li 等^[13]重点研究了人员、财务、计划 3 类资源要素对参展绩效的影响,认为人员安排是首要的营销因素。国内学者也在该领域进行了探索,罗秋菊等^[14]研究了参展商参展目的、绩效评估及其相关关系,提出绩效好坏与参展目的呈强正相关;成红波等^[15]基于 Hansen 量表探讨了参展互动、何会文等^[16-17]研究了个体网络、人力资源配置等因素对参展绩效的影响;张荣藤^[18]考察了展商与观众互动的影响作用,并引入了价值共创作为中介变量。

1.2 基于资源的竞争理论

20 世纪 80 年代以来,基于资源基础理论对企业内部资源与能力的研究逐渐受到学者们的重视,企业资源基础理论以企业拥有的各项异质性资源为研究对象,通过分析并运用企业独特的资源和能力,建立企业的(可持续)竞争优势,提升企业绩效^[19]。企业的竞争优势依赖于其拥有独特的、稀缺的、不可替代的资源^[20],如何进行资源的合理配置、充分发挥其效用是企业运营中至关重要的问题^[21],通常企业不同生命周期阶段对应着不同的组合配置^[22],应依据价值主张提炼出合理的资源配置决策^[23]。有关企业资源的分类,主流观点认为包括财务资源、实物资源、技术资源和人力资源,也有一些研究将社会资源和组织资源也纳入其中。苏敬勤等^[24]从企业与人的关系角度,将企业资源分为从属于人的资源和不从属于人的资源,同时认为物质资源能够发挥多大的效用完全取决于使用它的人。因此,从属于人的资源一般比不从属于人的资源对企业更重要。

现阶段学者们也开始关注资源对参展绩效的影响,但综合地、系统地推演企业资源及参展活动对参展绩效的逻辑关系并进行实证检验的文章并不多见,而基于资源的有限性,如何合理配置资源一直是企业,尤其是中小企业关注的重点。本研究基于调研数据,运用结构方程模型对企业参展绩效与各资源要素之间的相互关系进行探索,明晰不同资源投入与参展绩效的逻辑关系及其影响程度,基于实证分析结果探寻企

业参展决策的优化路径,以期为企业参展决策提供参考。

2 假设推演与模型构建

2.1 资源投入与企业参展绩效

虽然资源对企业运营与发展尤为重要,但并非所有资源都同等重要。对参展工作而言,人力资源与财务资源往往是企业参展过程中投入多、影响大的两类资源。因此,本研究也从人力资源投入(HR, Human Resource)和财务资源投入(FR, Financial Resource)两个维度来探讨与检验资源投入对参展绩效的影响。

2.1.1 人力资源投入与企业参展绩效

企业想要取得理想的参展效果,人力资源是其中最具能动性的资源,只有恰当的人力资源投入才能使用和控制其他资源,使企业的参展计划得以顺利实施。Gopalakrishna等^[25]指出,参展工作人员的数量和培训水平与在展会上获得的销售意向呈正相关,展台工作人员经过培训后知识储备与观众需求的匹配程度有助于提高购买意向,对企业参展绩效具有积极的促进作用。Ling-Yee^[26]认为,展台的人力资源投入对参展企业的销售绩效与非销售绩效均有积极的提升作用。基于此,本研究提出如下假设:

H1a: 人力资源投入(HR)对销售绩效(SP)具有显著的正面影响。

H1b: 人力资源投入(HR)对非销售绩效(NSP)具有显著的正面影响。

2.1.2 财务资源投入与企业参展绩效

财务资源投入指企业对参展各项工作的资金分配情况。通常企业的参展支出包括展位租赁费、设计搭建费、展品及运输费、宣传推广及公关礼品费、研讨会等辅助活动的费用。为了在展览会上脱颖而出,参展企业需要搭建装饰独特的展台、设计制作精美的宣传材料、策划组织精彩的活动、配备整齐干练的人员着装等,而这些工作都有赖于企业财务资源的投入,参展企业通常认为财务资源投入越多,参展绩效越好。基于此,本研究提出如下假设:

H2a: 财务资源投入(FR)对销售绩效(SP)具有显著的正面影响。

H2b: 财务资源投入(FR)对非销售绩效(NSP)具有显著的正面影响。

2.2 资源投入与参展商展中活动

企业资源往往需要通过价值活动将它们转化为绩效和竞争优势。资源投入影响了展中活动的进行,更是展中活动顺利完成的保证。由于企业内部资源有限且稀缺,需要在各种活动之间进行平衡与合理分配,分配结果会影响到各种活动的效率和效果。展中活动包括展台工作人员在展会现场的接待、洽谈、联络、公关、演示、记录等一系列工作,通常受过良好培训的展台工作人员会更主动地与客户接触、更从容地进行沟通交流,因此收获的销售成果也更多。而展中活动所依托的场景环境、设施用品以及人员培训等内部管理活动的有效开展,皆是以一定的人力资源与财务资源投入为前提。基于此,本研究提出如下假设:

H3a: 人力资源投入(HR)对参展商展中活动(OnA)具有显著的正面影响。

H3b: 财务资源投入(FR)对参展商展中活动(OnA)具有显著的正面影响。

2.3 参展商展中活动与参展绩效

成功的展中活动可以助力企业的销售成交额,参展人员在展会现场与观众有效的交流互动,不仅可以提高销售绩效,同时对非销售绩效也有显著的促进作用,包括树立形象、关系建立、搜集信息等。超过一半的比利时和法国参展企业会针对贸易展的观众开展问卷调查,借此来挖掘和吸引优质客户^[27]。游客、学生等非专业人士一直饱受部分参展商和展会组织者的“歧视”,认为他们加重了展会现场的嘈杂与拥挤,占用了参展人员的时间与展位空间。但研究发现,他们对参展绩效具有超乎预期的价值与贡献^[28],他们的到场使得展会中知识与信息的流动超越了商品交易的范畴。基于此,本研究提出如下假设:

H4a: 参展商展中活动(OnA)对销售绩效(SP)具有显著的正面影响。

H4b: 参展商展中活动(OnA)对非销售绩效(NSP)具有显著的正面影响。

经上述假设推演,构建出资源投入对企业参展绩效影响机理模型,如图1所示。模型由3个部分构成,即资源投入、展中活动和参展绩效。其中,资源投入由人力资源投入和财务资源投入两个维度来衡量;参展绩效由销售绩效和非销售绩效两个维度来测量。

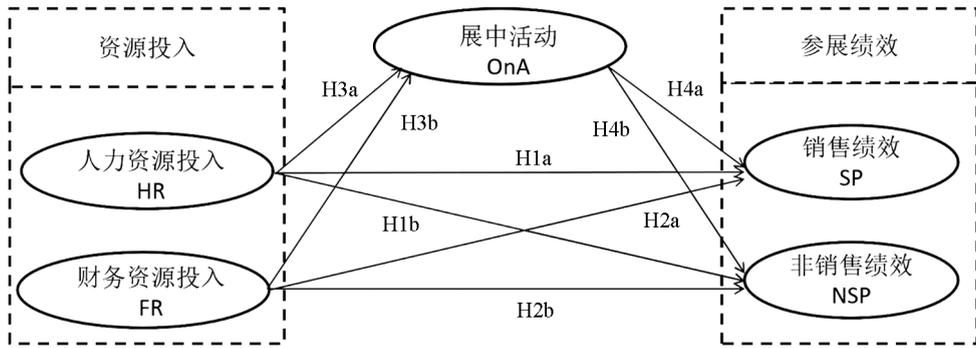


图 1 资源投入对企业参展绩效影响机理模型

3 研究方法

3.1 数据收集

通过拜访、电话、网络通讯工具等手段与参展企业进行联系,采用留置法进行调研.先与每一位参展企业的参展负责人沟通说明情况,并将调研问卷及联系方式留下,约定好一周后回收问卷.采用留置法进行调研可以综合面谈与邮寄调研的优点,当面解答被试者的问题,给被试者留有较多的时间和空间作答,并且通过约定回收时间提高了问卷的回收率.所调研展会包括国际展与国内展、贸易展与消费展.此次调研共发出问卷 400 份,回收 291 份,问卷回收率为 72.75%.对回收问卷进行逐一筛选,剔除无效问卷 68 份,获得有效问卷 223 份,故问卷实际回收率为 55.75%.对这 223 家参展商进行描述性统计,具体分布情况如表 1 所示.

3.2 变量测量

本研究设计问卷来测量参展企业的资源投入、展中活动和参展绩效.资源投入分人力资源投入(HR)和财务资源投入(FR)两个变量,参考了 Lee 等^[12]的量表.人力资源投入用 5 个题项,分别测量参展工作人员的挑选、参展工作人员的培训、参展工作人员的目标沟通、参展工作人员对各自分工的理解、参展工作人员配备和制定工作计划方面的情况.财务资源投入同样使用 5 个题项来测量参展企业在展台设计与布置、本次展会的年度预算比例、策划与组织展示活动、展前宣传与促销、制作宣传材料方面的重视和投入程度.展中活动参考了 Ling-yee^[26]在展中活动方面的量表,使用 5 个题项分别测量参展工作人员能否对观众认真倾听、拥有足够的销售经验、处理与现有产品相关的各类问题、回答对新产品的询问、激起观众对产品产生兴趣方面的情况.有关参展绩效方面的测量,参照 Hansen^[11]设计的量表中的部分题项.其中,销售绩效使用新顾客的销售业绩、宣传推广新产品等 4 个题项来测量;非销售绩效使用信息收集、形象建立等 4 个题项来测量.此次测量项目皆采用 Likert 5 等选项量表,即“非常不同意”“不同意”“一般”“同意”“非常同意”,并依次赋值为 1,2,3,4,5 分.

基于结构相似性,使用 Amos 软件分别对模型的 3 个部分进行验证性因子分析(CFA).第 1 个 CFA 模型有 10 个题项,测量人力资源投入和财务资源投入.在模型适配度的主要统计量中, χ^2 (卡方值)=37.457, df (自由度)=34, $\chi^2/df=1.102$, p (差异系数)=0.313, CFI (比较拟合指数)=0.998, $RMSEA$ (近似误差均方根)=0.021,模型拟合效果较好.第 2 个 CFA 模型有 5 个题项,测量参展商展中活动.在模型适配度的主要统计量中, $\chi^2=4.339$, $df=3$, $\chi^2/df=1.446$, $p=0.227$, $CFI=0.998$, $RMSEA=0.045$,模型拟合效果较好.第 3 个 CFA 模型有 8 个题项,测量参展商参展绩效,即销售绩效和非销售绩效.在模型适配度的主要统计量中, $\chi^2=23.285$, $df=18$, $\chi^2/df=1.294$, $p=0.180$, $CFI=0.995$, $RMSEA=0.036$,模型拟合效果较好.变量测量的指标、载荷与信度,如表 2 所示.

表1 样本特征

特征	频率	比例/%	
展会面积	<2万 m ²	26	11.7
	2~3.9万 m ²	82	36.8
	4~9.9万 m ²	59	26.4
	10~19.9万 m ²	35	15.7
	20万 m ² 以上	21	9.4
参展商数	<100家	21	9.4
	100~199家	24	10.8
	200~499家	78	35.0
	500~999家	32	14.3
	1000家及以上	68	30.5
展会类型	B2B	126	56.5
	B2C	31	13.9
	混合型	66	29.6
参展经验(两年内参加展会数量)	1次	17	7.6
	2次	26	11.7
	3~4次	85	38.1
	5~9次	66	29.6
	10次及以上	29	13.0
展台面积	≤9 m ²	54	24.2
	10~18 m ²	53	23.8
	19~36 m ²	41	18.4
	37~54 m ²	19	8.5
	≥55 m ²	56	25.1
参展人数	≤3人	49	22.0
	4~6人	66	29.6
	7~10人	46	20.6
	11~20人	24	10.8
	21~30人	17	7.6
	≥31人	21	9.4

注: B2B(Business to Business)表示贸易类展览会; B2C(Business to Customer)表示消费类展览会。

表 2 变量测量的指标、载荷与信度

	标准化载荷	<i>Cronbach's α</i>	CR	AVE
资源投入				
人力资源投入(HR)		0.935	0.937	0.749
1. 挑选参展工作人员	0.799			
2. 培训参展工作人员	0.851			
3. 与参展工作人员沟通参展目标	0.919			
4. 帮助参展工作人员理解各自的分工	0.899			
5. 参展工作人员配备和制定工作计划	0.853			
财务资源投入(FR)		0.915	0.921	0.702
1. 展台设计与布置	0.832			
2. 本次展会的年度预算比例	0.914			
3. 策划与组织展示活动	0.892			
4. 展前宣传与促销	0.884			
5. 制作宣传材料	0.638			
参展商活动				
展中活动(OnA)		0.896	0.893	0.629
1. 对观众们认真倾听	0.650			
2. 拥有足够的销售经验	0.801			
3. 可以处理与现有产品相关的各类问题	0.884			
4. 可以回答对新产品的询问	0.868			
5. 能够激起观众对产品产生兴趣	0.738			
参展绩效				
销售绩效(SP)		0.894	0.896	0.682
1. 新顾客的销售业绩	0.809			
2. 宣传推广新产品	0.833			
3. 测试新产品	0.885			
4. 现有产品打入新的市场	0.773			
非销售绩效(NSP)		0.861	0.851	0.590
1. 信息收集	0.759			
2. 结交关系	0.865			
3. 形象建立	0.792			
4. 激励士气	0.639			

注：*Cronbach's α* 表示克隆巴哈系数；CR 表示组合信度；AVE 表示平均萃取变异系数。

3.3 信度分析

本研究的信度采用 *Cronbach's α* 和组合信度进行检验。由表 2 数据可知, 所有因子的 *Cronbach's α* 均大于 0.8, 表明测量的题项具有良好的内部一致性。同时, 利用 Amos 软件进行 CFA 结果分析, 所有潜变量的组合信度均大于 0.8, 全部达到建议水平(0.6)之上。通过以上数据可看出, 各潜变量的测量具有良好

的内部一致性,信度甚佳。

3.4 效度分析

效度即有效性,表示检验测量结果是否准确、是否有效。本研究使用的调查问卷,立足基础理论,同时以多位学者的问卷内容及题项为参照,针对研究对象(参展企业)的特征适当修改后完成。问卷设计完成后请多位专家学者对内容进行判定,并在一定范围内进行预试及修正,以使本研究所使用的测量工具在内容效度方面符合要求。

此外,本研究的效度采用聚合效度和区分效度来进行分析。聚合效度要求不同的观测变量能真正反映同一个潜变量,由表 2 数据可知,各潜变量的标准化系数皆在建议水平(0.5)之上,而 CFA 的拟合指数也全部符合要求。AVE 也能反映聚合效度,由表 2 数据可知,各潜变量的 AVE 也全部在建议水平(0.5)之上,说明研究量表的 5 个潜变量具有聚合效度。

区分效度要求不同的潜变量之间具有显著性差异,可通过分析各潜变量的 AVE 值是否都大于各潜变量间相关系数的平方来检验区分效度。由表 3 数据可知,所有 AVE 值皆大于各潜变量之间相关系数的平方,表明本研究使用的测量量表具有良好的区分效度。

表 3 各变量区分效度分析结果

变量	AVE	HR	FR	OnA	SP	NSP
人力资源投入(HR)	0.749	1				
财务资源投入(FR)	0.702	0.610 (0.372)	1			
展中活动(OnA)	0.629	0.384 (0.147)	0.354 (0.125)	1		
销售绩效(SP)	0.682	0.414 (0.171)	0.418 (0.175)	0.330 (0.109)	1	
非销售绩效(NSP)	0.590	0.574 (0.329)	0.481 (0.231)	0.497 (0.247)	0.314 (0.099)	1

注:括号内为各潜变量之间相互关系的平方。

4 实证分析结果与讨论

CFA 分析结果显示潜变量的测量信度、效度俱佳,适合进一步做路径分析。本研究运用 Amos 软件,通过结构方程建模深入挖掘各变量之间的内在影响机理。

4.1 模型检验

实证数据的检验结果表明,理论模型具有较好的拟合效果($\chi^2 = 426.498$, $df = 218$, $\chi^2/df = 1.956$, $p < 0.01$, $CFI = 0.946$, $PNFI = 0.772$, $RMSEA = 0.066$),说明本研究构建的理论模型通过了问卷调查数据的实证检验。

4.2 假设验证

把路径分析结果与假设进行比较,得到表 4。由表 4 可知, H1a 和 H1b 获得支持,表明企业为参展投入的人力资源对企业参展绩效具有明显的促进作用,且 H1b 标准化路径系数为 0.366,表明人力资源投入对企业非销售绩效影响非常显著。H2a 获得支持,表明企业通过增加财务资源投入可以提高产品销售方面的绩效。H2b 是整个模型中唯一不显著的路径,表明财务资源投入对企业非销售绩效并无显著影响。H3a 和 H3b 获得支持,表明企业的人力资源 and 财务资源投入对企业展中活动具有积极的影响。H4a 和 H4b 获

得支持,表明参展商展中活动对企业参展绩效有积极的影响,且 H4b 的标准化路径系数为 0.304,亦表明参展商展中活动对非销售绩效的影响非常显著。

表 4 结构模型路径分析与假设检验结果(N=223)

假设	路径	方向	标准化 路径系数	T 值	结果
H1a	人力资源投入(HR)→销售绩效(SP)	正	0.208	2.329*	✓
H1b	人力资源投入(HR)→非销售绩效(NSP)	正	0.366	4.220*	✓
H2a	财务资源投入(FR)→销售绩效(SP)	正	0.232	2.636*	✓
H2b	财务资源投入(FR)→非销售绩效(NSP)	正	0.15	1.84	×
H3a	人力资源投入(HR)→展中活动(OnA)	正	0.268	2.917*	✓
H3b	财务资源投入(FR)→展中活动(OnA)	正	0.191	2.114*	✓
H4a	展中活动(OnA)→销售绩效(SP)	正	0.168	2.207*	✓
H4b	展中活动(OnA)→非销售绩效(NSP)	正	0.304	4.120*	✓

注: * 表示 $p=5\%$ 水平差异具有统计学意义, T 值表示 T 检验的统计量值。

4.3 检验结果讨论

4.3.1 人力资源投入对销售绩效和非销售绩效的影响均显著

实证数据计算结果显示,人力资源投入对销售绩效($\beta=0.208$; $T=2.329$)和非销售绩效($\beta=0.366$; $T=4.220$)都具有积极的正面影响,假设 H1a 和 H1b 成立. 此结果与其他学者的研究一致,如 Palumbo^[29]指出,参展工作人员是影响参展绩效最重要的因素,一定要挑选在职业技能和人际技巧方面(如参展经验、外语水平、性格温和等)达标的员工参加. 比较标准化路径系数发现,人力资源投入对非销售绩效的影响更为显著,这可能与本次调查企业参加 B2B 类展会居多(占 56.5%)有关,现场交易不是其最主要的参展目的,而信息收集、结交关系、形象建立、激励士气等才是其主要参展目的。

4.3.2 财务资源投入对销售绩效的影响显著,但对非销售绩效的影响不显著

财务资源投入对销售绩效具有正向显著的影响($\beta=0.232$; $T=2.636$),与假设 H2a 一致. 而财务资源投入对非销售绩效的正向显著影响,却是本次实证研究中唯一一个没有通过检验的假设($\beta=0.150$; $T=1.840$). 此研究结果与 Li 等^[13]的研究有些相似,他们在检验财务预算对参展绩效的影响时发现,财务预算对参展企业在产品销售方面的表现具有积极的正面影响,但对企业在信息搜集、关系构建等方面的影响不明显,甚至对企业在激励员工士气方面具有负面影响^[12]. 因此,纯粹地依靠增加财务资源投入,并不能确保取得满意的非销售绩效。

4.3.3 展中活动的中介效应

鉴于此次实证数据得出了与 H2b 不一致的结论,即财务资源投入对非销售绩效不具有显著的影响,因此尝试将展中活动作为中介因子,进一步研究资源投入通过展中活动对非销售绩效的间接影响. 本研究使用 Baron 等^[30]的方法,检验展中活动的中介效应. 首先,检验展中活动对人力资源投入与非销售绩效之间的中介效应: ① 构建展中活动对非销售绩效的结构方程模型($\chi^2/df=1.429$, $CFI=0.987$, $RMSEA=0.046$), 标准化路径系数为 0.436; ② 构建人力资源投入与非销售绩效之间的结构方程模型($\chi^2/df=1.113$, $CFI=0.998$, $RMSEA=0.024$), 标准化路径系数为 0.557, 表明人力资源投入与展中活动对非销售绩效有显著的正向影响, Baron 等^[13]的两个标准得到了满足. 然后,构建以展中活动为中介变量,包含人力资源投入、非销售绩效的结构方程模型($\chi^2/df=1.380$, $CFI=0.984$, $RMSEA=0.043$), 所有直接和间接路径如表 5 所示。

使用相同的方法和程序,检验展中活动分别对财务资源投入与非销售绩效之间的中介效应. 构建财务资源投入与非销售绩效之间的结构方程模型($\chi^2/df=1.853$, $CFI=0.982$, $RMSEA=0.065$), 标准化路径系数为 0.444. 构建一个以展中活动为中介变量,包含财务资源投入、非销售绩效的结构方程模型($\chi^2/df=1.439$, $CFI=0.980$, $RMSEA=0.047$), 如表 5 所示. 展中活动中人力、财务两类资源投入

对非销售绩效的中介效应分别为 0.093 和 0.113, 中介效应在总效应中的占比分别为 16.6% 和 25.3%, 证实了展中活动在资源投入与销售绩效之间起到了部分中介作用, 即人力资源和财务资源投入可以通过展中活动间接影响参展绩效。

表 5 展中活动在资源投入与非销售绩效关系中的中介效应

资源类型	路径	直接效应	中介效应	总效应	χ^2/df	CFI	RMSEA
人力资源投入	展中→非销售	0.436*	—	—	1.429	0.987	0.046
	人力→非销售	0.557*	—	—	1.113	0.998	0.024
	人力→展中→非销售	0.466*	0.093*	0.559*	1.380	0.984	0.043
财务资源投入	展中→非销售	0.436*	—	—	1.429	0.987	0.046
	财务→非销售	0.444*	—	—	1.853	0.982	0.065
	财务→展中→非销售	0.334*	0.113*	0.447*	1.439	0.980	0.047

注: * 表示在 $p=5\%$ 水平差异具有统计学意义。

5 结论与启示

5.1 研究结论

企业参展时的资源投入, 取决于企业高层领导的决策。因此, 决策者应清楚不同资源投入对参展绩效的影响情况, 做出正确决策。本研究从资源视角入手, 对企业参展绩效进行实证研究, 考察人力资源、财务资源等资源投入与企业参展绩效之间的逻辑联系, 以及参展企业展中活动对该过程的中介作用。研究发现: ① 欲取得理想的参展绩效, 企业在资源投入方面人员重于金钱, 人力资源投入对参展绩效的销售维度和非销售维度均有直接显著的影响, 而财务资源投入仅对销售绩效具有直接显著的影响, 对非销售绩效的影响则不显著; ② 展中活动具有中介与转化效应: 资源投入不仅能直接影响企业的参展绩效, 而且能通过展中活动施加影响来间接地影响参展绩效。

5.2 研究启示

基于研究结论, 提出以下几点管理启示供参考:

1) 参展投入人员重于金钱。为了取得理想的参展绩效, 企业需高度重视参展筹备工作, 但由于资源有限, 企业的资源投入应有所侧重。本研究结果显示, 人力和财务两种资源对销售绩效的影响皆显著, 且影响效果相差不大; 而对非销售绩效的影响则是人力资源投入显著, 财务资源投入不显著。因此, 当参展企业以销售为主要目标时, 可考虑“人员+金钱”并重的组合策略; 当企业以非销售为主要目标时, 应更重视人员投入, 包括恰当的人员挑选、全面的展前培训、有效的目标沟通、合理的人员分工等工作。

2) 展中活动至关重要, 人员管理是核心。实证结果表明, 展中活动中介效应显著, 资源作用于参展绩效, 需要以参展商活动为重要桥梁。本研究的展中活动主要对参展人员的活动进行测量, 展中阶段的展台工作是整个参展过程中最关键、最重要的步骤, 前期所有筹展工作都是为了在展会期间呈现出理想的效果, 而这依赖于参展人员的知识、能力、素质以及展会期间人员的管理。展会期间, 参展人员的主要工作是接待客户、沟通交流、挖掘需求、收集信息、介绍产品、演示操作、开展活动、分发资料、赠送礼品等。参展的每一日都至关重要, 因此必须更加重视参展团队的专业性, 合理地分工协作、及时总结反馈、共享有效信息、分享成功经验, 使前期的投入取得满意的效果。

参考文献:

- [1] 蓝星, 罗尔夫·米勒-马丁. 出国参展指南: 国际参展成功之道 [M]. 北京: 中国旅游出版社, 2016.
- [2] SKALLERUD K. Structure, Strategy and Performance of Exhibitors at Individual Booths Versus Joint Booths [J]. Journal of Business & Industrial Marketing, 2010, 25(4): 259-267.
- [3] 罗秋菊. 参展商参展决策研究——以东莞展览会为例 [J]. 旅游学刊, 2007, 22(5): 85-90.
- [4] 张宏梅, 刘珊珊, 贾仪琳, 等. 贸易展览会认知形象量表开发: 基于参展商的视角 [J]. 旅游科学, 2020, 34(4): 16-30.

- [5] 王中可, 张洁, 郭峦. 绿色展会的认知路径及支付意愿研究——基于参展商视角 [J]. 旅游学刊, 2019, 34(3): 71-85.
- [6] 张辉, 陈雅清. 展会服务场景对参展商感知价值、满意度和行为意向的影响 [J]. 旅游学刊, 2020, 35(7): 86-98.
- [7] 杨琪, 史宏伟, 回凤瑾. 基于扎根理论的企业参展决策分析——以中国国际服装服饰博览会为例 [J]. 旅游论坛, 2020, 13(3): 14-21.
- [8] 王美玲. 补贴政策对企业境外参展的影响研究 [D]. 北京: 北京第二外国语学院, 2020.
- [9] 张晓明, 周根贵. 基于会展产业生态化的组展商与参展商的演化博弈分析 [J]. 东岳论丛, 2018, 39(10): 70-78.
- [10] SERINGHAUS F H R, ROSSON P J. Firm Experience and International Trade Fairs [J]. Journal of Marketing Management, 2001, 17(7/8): 877-901.
- [11] HANSEN K. Measuring Performance at Trade Shows: Scale Development and Validation [J]. Journal of Business Research, 2004, 57(1): 1-13.
- [12] LEE C H, KIM S Y. Differential Effects of Determinants on Multi-Dimensions of Trade Show Performance: By Three Stages of Pre-Show, At-Show, and Post-Show Activities [J]. Industrial Marketing Management, 2008, 37(7): 784-796.
- [13] LI P C, EVANS K R, CHEN Y C, et al. Resource Commitment Behaviour of Industrial Exhibitors: an Exploratory Study [J]. Journal of Business & Industrial Marketing, 2011, 26(6): 430-442.
- [14] 罗秋菊, 保继刚. 参展商参展目的、绩效评估及其相关关系研究——以东莞展览会为例 [J]. 旅游科学, 2007, 21(5): 57-65.
- [15] 成红波, 何会文. 参展目标与观众互动对企业参展绩效的交互效应研究 [J]. 旅游科学, 2015, 29(5): 65-77.
- [16] 何会文, 成红波. 参展商的个体网络及其对参展绩效的影响 [J]. 旅游学刊, 2015, 30(5): 97-106.
- [17] 何会文, 高欣. 人力资源配置对参展绩效的影响——基于临时性团队的研究视角 [J]. 商业研究, 2017(9): 33-39.
- [18] 张荣藤. 展商与观众互动、价值共创对参展绩效的影响研究 [D]. 厦门: 华侨大学, 2020.
- [19] 刘力钢, 刘杨, 刘硕. 企业资源基础理论演进评介与展望 [J]. 辽宁大学学报(哲学社会科学版), 2011, 39(2): 108-115.
- [20] CHADWICK C, SUPER J F, KWON K. Resource Orchestration in Practice: CEO Emphasis on SHRM, Commitment-Based HR Systems, and Firm Performance [J]. Strategic Management Journal, 2015, 36(3): 360-376.
- [21] 白礼彪, 张人千, 白思俊, 等. 基于突变的项目组合共享资源竞争拥挤研究 [J]. 管理工程学报, 2020, 34(2): 205-212.
- [22] 张东生, 王晓光. 企业资源配置和谐度测量模型构建研究 [J]. 海南大学学报(人文社会科学版), 2020, 38(3): 87-95.
- [23] 崔丽, 雷婧, 张璐, 等. 基于价值主张与动态能力互动的企业资源配置案例研究 [J]. 科研管理, 2021, 42(4): 180-190.
- [24] 苏敬勤, 王鹤春. 企业资源分类框架的讨论与界定 [J]. 科学学与科学技术管理, 2010, 31(2): 158-161.
- [25] GOPALAKRISHNA S, LILIEN G L, WILLIAMS J D, et al. Do Trade Shows Pay off? [J]. Journal of Marketing, 1995, 59(3): 75-83.
- [26] LING-YEE L. The Effects of Firm Resources on Trade Show Performance: How do Trade Show Marketing Processes Matter? [J]. Journal of Business & Industrial Marketing, 2007, 23(1): 35-47.
- [27] RINALLO D, GOLFETTO F. Exploring the Knowledge Strategies of Temporary Cluster Organizers: a Longitudinal Study of the EU Fabric Industry Trade Shows (1986-2006) [J]. Economic Geography, 2011, 87(4): 453-476.
- [28] 何会文, 崔连广, 王晶. 互动视角的企业参展绩效影响机理研究——兼论非典型观众的价值与贡献 [J]. 南开管理评论, 2014, 17(3): 142-151.
- [29] PALUMBO F A. Trade Show/Fair Piracy and Industrial Espionage [J]. Journal of Convention & Event Tourism, 2008, 9(4): 277-292.
- [30] BARON R M, KENNY D A. The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations [J]. Journal of Personality and Social Psychology, 1986, 51(6): 1173-1182.