

# 第五章 個案分析與研究發現

本章共分成兩節。第一節將根據第四章的研究個案，先對 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 三個電腦展進行「個案基本資料」的比較分析，進而對世界三大電腦展和其參展者、參觀者有一個基本的瞭解；然後再根據本研究的研究架構分析比較此三個展覽的「策展單位守門機制之執行」和「策展單位的守門能耐」，希望進而可以在研究發現上推論出展覽各項活動內容的守門類型，並且亦希望最終能對於展覽的產業守門機制之運作有個全面的瞭解；最後並分析比較透過此三大電腦展守門機制之運作，在產業上之創新概念、技術和產品的「展覽守門成果」。

最後本研究在第二節，根據本研究的研究問題，透過本研究架構和個案分析比較，從中尋找有意義的關連，歸納彙總出諸項本研究的研究發現。

## 第一節 個案分析比較

### 一、 個案基本資料

#### (一) 三大電腦展基本資料

本研究主要在探討展覽策展單位「守門機制」的角色，及策展單位守門能耐之研究，由於 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 策展 20 幾年來，正好歷經了整個電腦產業的發展，所以有個明顯的消長。此外，此三大電腦展對於世界資訊電子產業或是台灣資訊電子產業皆是一個重要的展示、銷售、宣傳的平台，也是各項創新技術、產品及概念被宣示、揭露的場合，所以本研究以此三大電腦展為研究個案，分別針對此三大展的策展單位進行深入訪談，並也訪談相關的台灣參展者和參觀者，以獲得較客觀、全面的觀點，茲將三大個案基本展覽資料整理如表 5-1。

## 第五章 個案分析與研究發現

表 5-1 三大電腦展基本資料比較表

	COMPUTEX Taipei	CeBIT	COMDEX Fall
定位	1、全球資訊產業供應鏈 2、協助台商外銷全球市場 3、協助外商拓銷全球市場	1、專業 ICT 交易展 2、為全世界買主提供一個科技產品 one stop shopping 的場所 3、新產品的櫥窗、新知交流及商業網絡建立的最佳平台	全球最大 IT 專業展
策展單位	台北市電腦商業同業公會 中華民國對外貿易發展協會	Deutsche Messe AG， Hannover（德國漢諾威展覽會）	Interface Group → SoftBank → ZIFF-DAVIS → Key3Media → MediaLive Inc. → CMP
屆數	26 屆 （從 1981 年~2006 年）	21 屆 （從 1986 年~2006 年）	已停辦，25 屆 （從 1979 年~2003 年）
時間	每年六月初	每年三月	每年十一月中旬
地點	台北世貿中心	德國漢諾威展覽中心	Las Vegas Convention Center (LVCC) Sands Expo & Convention Ctr. (SECC)
參觀者	以全球專業買主為主	以全球專業買主為主	以全球專業買主為主
使用語言	英文	英文、德文	英文
展覽性質	消費展→專業性外銷商展	綜合展 （專業性商展+消費展，但以專業性商展為主）	專業性商展
展出內容	電腦軟、硬體；電腦零組件；電腦週邊應用；電腦相關新聞媒體	企業流程、網通技術、數位產品及系統、銀行及金融、卡片技術、未來園區、公共事務專區	電腦軟、硬體；電腦零組件；電腦週邊配備；網通產品；以及各類最新的技術
宣傳地點	全球	全球	全球

資料來源：本研究整理

### (二) 資訊電子產業的參展者與參觀者

由於資訊電子產業在過去兩十幾年來的興起、發展，亦也使得歐、亞、美各地皆舉辦著相關資訊、電子、電腦的展覽，從 80 年代起，這個世界各地電腦展戰國群雄的時代，到了 90 年代，歐、亞、美各地最主要的電腦展開始有了主要雛形，其中美國拉斯維加斯的 COMDEX Fall、德國漢諾威的 CeBIT、台灣的 COMPUTEX Taipei 更是被資訊電子產業的相關從業人員稱為世界三大電腦展。

對於資訊電子產業的從業人員每年都得固定前往此三大電腦展朝聖，透過此三個展不僅可以從中洞悉整個市場的景氣發展，瞭解未來產業發展趨勢，也是未來最新科技趨勢的展示、宣傳舞台，更是產業各界商務交流的最佳平台。因此，以下將分別整理分析 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 每年前來的參觀者和參展者。

#### 1. 參展者

COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 此三大電腦展從原本的區域性電腦展，所以參展廠商亦主要以該地區為主，例如：COMDEX Fall 的參展廠商主要來自於美國，CeBIT 則來自德國和西歐等國，COMPUTEX Taipei 則主要來自於台灣。經過十幾年的發展，在地理區位的考量、各國資訊科技的產業實力…等影響，最後在 90 年代成為此三個電腦展成為世界三大電腦展，由於此三個電腦展在產業上宣傳、交易、交流的重要性，吸引全球資訊電子產業相關廠商的重視，因此使得其所吸引的參展廠商也越來越全球化。

此外，不同類型的參展廠商其參展目標亦皆不同，像品牌廠商在展場上宣傳、展示的意味大於接單的目的，而對於 OEM/ODM 的代工廠商除了公司形象和產品的宣示外，主要還是在獲得訂單、維繫舊顧客、開發潛在顧客，並且聯繫在該地區的顧客網絡。

對於一個參展廠商而言，曾經任職過力捷、宏碁，後來任職主打行動娛樂產品的 FunTwist（方土司科技）新興科技品牌公司，並曾參展過世界三

大電腦展的 FunTwist 業務行銷處 盧君毅協理，對於不同的參展廠商、不同的參展目的提出以下說明：

「在 **CeBIT** 和 **COMDEX** 有許多一般民眾進場的，對於一般廠商在展覽上，宣示性效果大於實際商業的效果。因為其實 **CeBIT** 跟以前的 **COMDEX** 通常是你的產品有很新奇的功能或很厲害的規格開發出來，在那時的展場上 **announce**，這是一種宣示，但是宣示那個人家會下單嗎？不一定，這一類的廠商很多都是 **OEM/ODM** 供應商，比如說以前宏碁還沒有分家的時候它是接 **OEM** 單的，他們就去展出我今年幫你們設計了哪一款新的 **NOTE BOOK**，他的功能是什麼非常強，華碩就說我的主機板多厲害，他宣示完回來之後單子是慢慢談的，因為宣示的東西跟量產的東西會有一段距離。

另外，像以純粹 **B to B** 的 **COMPUTEX** 來說，雖然參展廠商目標在收單子，但是他們的作法是在展前事先跟買家談過，我告訴你我有什麼，我東西都驗證給你，到了展場上是要告訴你，我東西已經做到我 **promise** 你的程度了，你來看，然後 **pretty match**，印個意向書然後就可以簽約了，實際的出貨是在後面，也不是在那個時候，所以不管是 **B to B** 或 **B to C**，宣示性的意義永遠是在第一位。**COMPUTEX** 的好處是說他有一些中小型的廠商，那個單子比較小的，那就有可能幫廠商敲，那真正大的單子一定是前置都做很久的，那比較小的單子那種可能幾百萬美金的，可能東西都不錯，確定了，我就跟你簽了，但是前提是我簽了以後我要拿回去驗證，東西都 **OK** 了我才要出貨才要付錢，所以那個宣示性意義永遠是第一位。」

對於 **COMDEX Fall**、**CeBIT**、**COMPUTEX Taipei** 參展廠商基本的比較分析，如表 5-2 所示。

表 5-2 三大電腦展參展者比較表

	COMPUTEX Taipei	CeBIT	COMDEX Fall
吸引參展者國別	全球	全球	全球
最多參展廠商數	1,312 家 (此數據為 2006 年，尚有兩、三百家的候補廠商)	約 8,100 家 (此數據為 2001 年，2006 年的參展廠商數為 6,262 家)	約 2,400 家 <sup>30</sup> (此數據為 1998 年)
展商結構	90% 台商、10% 外商	50% 德商、50% 外商 (台灣為最大參展國)	60% 美商、40% 外商 (台商約佔全部外商的 15~20% <sup>31</sup> )
參展廠商類型	參展廠商類型包括：電腦軟、硬體；電腦零組件；電腦週邊應用；電腦相關新聞媒體。但是以「電腦硬體廠商」為主	參展廠商類型包括：企業流程、網通技術、數位產品及系統、銀行及金融、卡片技術、未來園區、公共事務專區。但是以「電腦軟、硬體廠商」和「網通技術廠商」為主	參展廠商類型包括：電腦軟、硬體；電腦零組件；電腦週邊配備；網通產品；以及各類最新技術。但是以「電腦軟、硬體廠商」為主

資料來源：本研究整理

## 2. 參觀者

誠如參展者一樣，此三大電腦展的參觀者隨著產業的發展以及展覽本身的茁壯，使得參觀人數不斷增加，所吸引的參觀者國別與類型亦越來越多元，在所有的參觀者中，不僅有專業買主，亦有產業中的觀察者和學習、尋求解答者，更有參觀者是藉由來到展場上聯絡商場上既有的網絡關係。表 5-3 為此三大電腦展參觀者的比較分析。

<sup>30</sup> 由於 COMDEX 已停辦，所以確切數據已不可考。此數據主要是根據電子時報資料庫中，歷年 COMDEX Fall 的報導進行比較，後來發現於 1998 年時，其參展廠商數 2,400 家為歷年最高。

<sup>31</sup> 根據亞廣展覽 阮宗海 總經理訪談所得。

表 5-3 三大電腦展參觀者比較表

	COMPUTEX Taipei	CeBIT	COMDEX Fall
吸引參觀者國別	全球 (除了本國參觀者占多數外,以亞洲的參觀者最多)	全球 (除了本國參觀者占多數外,以歐洲的參觀者最多)	全球 (以北美洲的參觀者最多)
參觀人數 (2006 年)	130,452 人 <sup>32</sup> 本國: 100,177 人 外國: 30,275 人  其中外國參觀者的前五大洲分佈為亞洲(65%)、北美洲(18%)、歐洲(14%)、大洋洲(2%)、非洲(1%)。	433,965 人 <sup>33</sup> 本國: 329,765 人 外國: 104,200 人  其中外國參觀者的前五大洲分佈為歐洲(66.2%)、亞洲(24.3%)、美洲(4.6%)、非洲(4.1%)、大洋洲(0.8%)。	---  (COMDEX Fall 已停辦。根據電子時報資料庫所有相關新聞報導中指出,COMDEX Fall 1997 年參觀人數高達 25 萬人,然而事過境遷,在 2003 年最後一屆的參觀人數則只有 4~5 萬人左右。)
專業買主人數 (2006 年)	30,275 人 <sup>34</sup>	378,500 人	---
參觀者類型	以全球專業買主為主 (但亦包含各界 ICT 產業專業人士,例如:IT 公司管理層、技術供應商、風險資本商、投資商、媒體、產業分析師...等)		
一般民眾入場比例	低	高	中

資料來源:本研究整理

## 二、 策展單位守門機制之執行

根據 Hsiang et al. (2006) 藉由守門人/機制理論的回顧,其發現部份守門人在組織、機構或社會中常被忽略的特殊角色,如 French Pôles de Compétitivité 委員會、事業企劃書的比賽以及展覽會,因此其研究建議將獎項、展覽、獎助亦

<sup>32</sup> 此參觀人數為歷年最高。

<sup>33</sup> CeBIT 於 2001 年,參觀人數曾高達 84 萬人左右。

<sup>34</sup> 每年皆有來自一百多國的海外買主,像 2005 年便有 149 國的海外買主。此外,近年來買主前五大國分別為:美國、日本、韓國、香港、大陸和新加坡。

皆能扮演產業創新的「守門機制」角色。

此外，根據 Jolly (1997)「從想像到商品化」的研究，從激發想像，到產品成形，甚至是成功地推出市場，必須跨越不同階段的商業化鴻溝。然而在商品化的過程中，每一階段在產業中都有代表性的守門機制為其把關，同時守門機制作為與外界「連結」的角色，使該領域的各種新資訊、新技術、人力資源等得以進入，協助發展。

對應 Jolly (1997)「從想像到商品化」的架構，溫肇東 (2006) 便認為「獎助」、「競賽」、「展覽」為商品化過程中守門機制的展現。其中「展覽」則可以促進從實體展示跨越促銷到持續擴散階段，而在促進的同時，守門機制也是一種選擇與篩選的過程，經由不同的守門機制，讓好的創意作品及創意團隊可存活下來，得到額外的認定 (Endorsement) 及支援 (Support)，繼續向商品化邁進。

因此，本研究便根據 Hsiang et al. (2006) 和溫肇東 (2006) 的研究，將「展覽」視為一種守門機制，而其守門機制的選擇和篩選的過程便是藉由「劃定邊界」和「篩選內容」來展現。此外，對於一個展覽的構成，除了參展者和參觀者外，其最重要的推手便為「策展單位」，策展單位可以藉由內容主題的制訂、參展和參觀辦法的規定、參展和參觀者的邀請…等方式，進而展現其「劃定邊界」和「篩選內容」的守門機制。以下本研究便將針對 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 此世界三大電腦展，其策展單位的守門機制加以分析、比較。

### (一) 策展單位的類型

由於策展單位為展覽的發起、策劃、主辦的單位，從展覽初期的主題制訂，參展者和參觀者的邀請，到展覽期間的現場管理，以及到後期的買家服務、商情資訊…等，皆是由策展單位負責，因此不同的策展單位有不同的背景、角色、定位，此皆會進而影響到守門機制的運作。表 5-4 便將 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 的策展單位加以比較。

表 5-4 三大電腦展策展單位比較表

	COMPUTEX Taipei	CeBIT	COMDEX Fall
策展單位	台北市電腦商業同業公會 中華民國對外貿易發展協會	Deutsche Messe AG, Hannover (德國漢諾威展覽會)	Interface Group → SoftBank → ZIFF-DAVIS → Key3Media → MediaLive Inc. → CMP
策展單位 組織性質	財團法人 公協會組織	國營公司	私人民營公司
策展單位 獲利導向	非營利導向	營利、非營利兼具	營利導向
策展單位 定位	產業服務 政策配合 社會責任	產業服務 政策配合 社會責任	獲取公司最大利潤

資料來源：本研究整理

## (二) 策展單位於各項展覽活動內容中守門機制之執行

在此世界三大電腦展的活動內容中，除了展示技術產品和進行商談交流的「展覽會」現場外，為了發揮展覽的影響力以及讓活動內容更多元，策展單位亦會規劃相關會議的「主題演講、論壇、研討會、產品發表會」和「獎項選拔」等活動。而在策展單位規劃這些活動時，皆會對此些活動進行主題的制訂、思考活動內容的呈現、設定目標參加者、以及相關人員的邀請…等動作，這些動作便是策展單位在對活動的參與者和活動內容的呈現上在進行選擇和篩選的過程，此便是策展單位在展覽活動內容上「守門機制」的展現。以下將分別對「展覽會」、「會議」、「獎項」在「劃定邊界」、「篩選內容」此守門機制的操作與展現來加以比較、分析。

### 1. 展覽會的守門機制

一個展覽會的活動策劃，策展單位從展覽前期的主題制訂、徵展、行銷



宣傳、對參展者和參觀者的邀請、篩選，以及展覽會現場的服務與活動呈現，到後來展覽後期的致謝、追蹤、商情資訊服務，此一系列作為皆可視為展覽會守門機制的呈現。因為當策展單位在制訂主題、徵展、促展、參展者與參觀者的邀請時，策展單位藉此可以選擇此展覽的目標族群為何，和前來參與的受眾為何，因此策展單位對於參展者和參觀者的設定、邀請、篩選便是其在進行守門機制中「劃定邊界」的動作。另外，當策展單位決定了此次的大會活動主軸，規劃了各展覽區的主題，進而在活動現場呈現，又加上展覽後期的商情資訊相關服務，策展單位便可透過這些動作來決定此次展覽會中展覽內容的呈現為何，以及這些展覽內容的傳遞方式為何，此便是策展單位在進行守門機制中「篩選內容」的作為。

對於 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 而言，其各自的策展單位對於其在「劃定邊界」和「篩選內容」的操作上亦有所不同，表 5-5 將對此來加以比較。

表 5-5 三大電腦展「展覽會」守門機制比較表

	劃定邊界	篩選內容
COMPUTEX Taipei	<p><b>對參展者：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 透過大會主題、各展覽主題區、專區的規劃，來進行參展者的設定。</li> <li>✓ 由於展覽定位為專業 IT 外銷展，因此參展廠商的邀請以國內廠商為主，此部分由 TCA 負責邀請。另外，近年來積極邀請國際大廠參展，並以歐美日各國的先進科技大廠為主，此部分由外貿協會負責邀請。</li> <li>✓ 由於場地規模的限制，策展單位會對參展廠商進行篩選和攤位數申請，國內廠商主要是依據「出口實際金額」，國外廠商則是以歐美日先進大廠為主。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 策展單位對於傳遞內容的篩選，最主要還是透過大會的主題制訂，確定年度展覽的主軸和遞送的內容。</li> <li>● 再來透過各展覽主題區的制訂和各展覽專區的設計，吸引到適合的參展廠商，進而透過參展廠商所展示的技術、產品，在展覽會現場呈現年度各科技廠商產品、技術發展的產業訊息。</li> <li>● 並且藉由買主、專業人士、媒體在展覽會現場的交流、商談，讓所有參與者可以在展覽會現場獲得一個較「全面性」、「多元性」的產業資訊。</li> <li>● 展覽結束後，繼續藉由英日文的商情資訊網 <a href="http://computex.biz">computex.biz</a>、<a href="http://ippc.biz">ippc.biz</a> 和定期發佈產業訊息、產品資訊的電</li> </ul>

	劃定邊界	篩選內容
	<p><b>對參觀者：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 以全球專業買家為主，此外亦對媒體和相關專業人士進行邀請。</li> <li>✓ 由於展覽設定為台灣 IT 外銷展，所以會透過策展單位外貿協會在全世界各地的分支機構，來對全球重要的買家進行邀請的動作。</li> <li>✓ 買主和媒體可以透過官方網站的資料登錄取得買主證、媒體證免費進場。一般民眾（十八歲以上）只能在展覽最後一天花費新台幣 200 元購票入場。</li> </ul>	<p>子報來鏈結買家和賣家，並讓全球的買家平時都可定時獲得台灣 ICT 廠商相關的產品訊息。</p>
<p><b>CeBIT</b></p>	<p><b>對參展者：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 透過大會主題、各展館主題的規劃，來進行參展者的設定，例如：「企業流程」、「網通技術」、「數位產品及系統」為其展覽的三大主題，便會吸引相關的廠商參展。</li> <li>✓ 由於自身為為全世界買主提供一個科技產品 one stop shopping 的場所，因此皆會對全世界在 ICT 產業中重要的廠商進行邀請。此部分除了由策展單位自行邀請、徵展外，亦會透過全世界各地的代理商來進行。</li> <li>✓ 由於無展覽場地規模的限制，所以參展廠商只要有付費報名皆可參加。</li> </ul> <p><b>對參觀者：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 以全球專業買家為主，並會對媒體和相關專業人士進行邀請。</li> <li>✓ 由於展覽在德國社會具有某種程度的社會教育意義，因此會開放給一般民眾入場。</li> <li>✓ 運用無形的「入場購票價格」篩選機制，來進行篩選的動作。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● CeBIT 篩選內容的方法與過程與 COMPUTEX Taipei 相同，主要是先透過主題制訂和各展覽館主題區的規劃吸引到對的參展者，進而傳遞出最新的產業訊息，呈現 ICT 市場軟體設備、解決方案即服務內容的全貌。</li> <li>● 由於 CeBIT 本身官方網站的建置便相當優良，已將各參展廠商的相關資訊置於網站上，透過其方便快速的搜尋系統，全球買家亦可快速地找到適合的廠商名錄。因此 CeBIT 在展覽後期商情的傳播資訊上，並無像 COMPUTEX Taipei 特地製作相關網站。</li> <li>● CeBIT 的電子報只發佈相關展會訊息，並無傳遞相關產業和產品資訊。</li> <li>● CeBIT 在台灣代理商為了服務台灣的參展廠商，特地製作一個 Taiwan Technology<sup>35</sup>的網站，方便全世界 ICT 產業的買家可以快速所需的台灣參展廠商，以及獲得第一手台灣廠商 CeBIT 展會訊息和參展產品情報。</li> </ul>

<sup>35</sup> 網址為 <http://www.taiwan-technology.com>

	劃定邊界	篩選內容
COMDEX Fall	<p><b>對參展者：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 透過大會主題、各展覽主題區的規劃，來進行參展者的設定。例如：從 2000 年起策展單位「社群 (Community)、內容 (Content)、商務 (Commerce)」為其展覽主軸，進而符合 90 年代末期網際網路興起的產業趨勢；在 2001 年更將「新知 (Latest Technology)」加入成為大會第四大主題，進而吸引更多新興科技廠商。</li> <li>✓ 由於自身定位為全球最大 IT 專業展，因此會對全球重要的科技廠商進行邀請。除了透過策展單位在外的分支機構外，亦藉由各地展覽代理商來進行邀請、徵展。</li> <li>✓ 由於無展覽場地規模的限制，所以參展廠商只要有付費報名皆可參加。然而由於其展覽場地費用極貴，在當地展覽成本很高，因此對於參展廠商而言，此「場地費用」和「展覽成本」便屬於一種無形的篩選機制。</li> </ul> <p><b>對參觀者：</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 以全球專業買主為主，此外並會對媒體和相關專業人士進行邀請。</li> <li>✓ 對於全球重要的買主，策展單位亦會進行特別的邀請。</li> <li>✓ 一般民眾可以入場，但是藉由高入場費用來進行篩選，因為其一張票價高達 200 美元，如此便可排除大部分的一般民眾。</li> <li>✓ 買主可以透過官方網站系統登錄，填妥詳細的相關資料，便可免費入場。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● COMDEX Fall 篩選內容的方法與過程與 COMPUTEX Taipei 相同，主要是先透過主題制訂和各展覽館主題區的規劃吸引到對的參展者，進而傳遞出最新的產業訊息，在展覽期間讓廠商展示最新的數位生活應用、網路服務、無線與行動商務、資訊服務、資訊安全、電腦硬體、多媒體及各種軟體等的應用技術和未來發展趨勢。</li> <li>● COMDEX Fall 在商情資訊網站的建構上，算是展覽會中的先驅。全世界的買主皆可透過其所建置的官方網站快速找到自己所需的廠商、產品，並可從中搜尋到相關公司簡介、產品介紹和新產品的發表…等。</li> <li>● COMDEX Fall 在台的代理商，並無特地建置專屬於台灣參展廠商的商情資訊網。</li> </ul>

資料來源：本研究整理

2. 會議的守門機制

世界三大電腦展的展覽現場中，策展單位舉辦的會議像主題演講、研討會、論壇，甚至是參展廠商自行辦理的產品發表會，皆是展覽活動現場中另一矚目的焦點。策展單位對這些會議的議題制訂、講者的邀請、參加聽眾的參加限制，皆是其在守門機制上的展現。然而，由於此三大電腦展在此處守門機制的操作皆相似，因此以下本研究將藉由表 5-6 探討此三大電腦展策展單位對於會議守門機制的操作方式。

表 5-6 三大電腦展「會議」的守門機制

	劃定邊界	篩選內容
主題演講	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 以議題內容制訂的方式，區隔出邊界。</li> <li>✓ 對於參加聽眾的資格，基本上無任何限制。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 透過議題內容的制訂，邀請該議題適合的業界大老，藉由演講者在產業經營管理上的豐富經驗進行主題演講，進而傳遞相關知識內容。</li> </ul>
論壇、研討會	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 透過議題制訂先行劃定邊界</li> <li>✓ 此外，對於參加聽眾的限制，可分為兩類：                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 一種為專業程度較高並針對特定族群的論壇、研討會，其會針對資格、職務、職位加以限制，或利用高額入場費用形成邊界。</li> <li>➢ 另一種則無任何資格限制，開放式入場。</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 策展單位主要還是透過議題制訂來確定遞送的內容主軸，並在議程上邀請相關適合的講者在論壇、研討會上進行最新概念、技術、產品的演說，並與台下的參加聽眾對於議題內容進行互動。</li> </ul>
產品發表會 <sup>36</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 各廠商的新產品發佈會，並不會針對參加者加以限制，但會特別邀請媒體朋友，以利宣傳。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 遞送內容為該公司最新的技術和產品，和相關的公司、技術、產品訊息。</li> </ul>

資料來源：本研究整理

<sup>36</sup> 由廠商自行租借場地舉辦。

### 3. 獎項的守門機制

COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 在展覽會現場中，策展單位為了增加活動內容的話題性皆會加入相關「獎項」的舉辦，例如：COMDEX Fall、COMPUTEX Taipei 便會從當年度參展廠商的展品中選出年度最佳產品；CeBIT 更與 iF 國際論壇設計有限公司（iF International Forum Design GmbH）合作，將號稱為設計界的金像獎「iF Design Award」融入 CeBIT 展覽會的活動中。

此外，在 COMDEX 會場上除了官方的評選獎項外，有另一比較特別的獎項便是有我們台灣參展展品的評選「Best of Taiwan's Best Awards Fall」，此是由歐洲著名媒體－EUROTRADE 配合推出活動，由 EUROTRADE 以專業角度評鑑出台灣資訊業界最優秀之產品和參展廠商。得獎的產品除了可在秀展期間於會場上公佈及頒獎外，亦同步發佈於 EUROTRADE 電腦暨通訊採購指南及 EUROTRADE Magazine Online：<http://www.etmag.com>，進而讓台灣的產品和參展廠商可在國際買主間造就廣大之傳播效應影響。

「獎項」從原本的獎項成立目的、獎項評選精神、評選項目、參賽與評選辦法、以及評審委員的挑選，到後期得獎作品的宣傳…等，這些篩選與評審的過程皆是其守門機制的展現。表 5-7 將分別針對此三大電腦展獎項的部分加以比較、分析。

表 5-7 三大電腦展「獎項」守門機制比較表

		COMPUTEX Taipei	CeBIT	COMDEX Fall
獎項名稱		Best Choice of COMPUTEX	iF Design Award	Best of COMDEX
執行單位		台灣大學計算機及 資訊網路中心	iF 國際論壇 設計有限公司	PC Magazine
劃定邊界	獎項性質	台灣最佳外銷資訊產品	年度最佳工業設計產品	展場年度最佳資訊產品
	評選項目	以資訊、通訊產品為主 共有 13 類	以工業設計產品為主 共有 14 類	以資訊通訊產品為主， 共有 10 類

## 第五章 個案分析與研究發現

		<b>COMPUTEX Taipei</b>	<b>CeBIT</b>	<b>COMDEX Fall</b>
		Best Choice 評選項目如下： 1. PC/Server systems、Notebook、Tablet PC 2. LSI、VLSI 3. Peripherals、Accessories 4. Motherboards 5. Communication、VoIP 6. Multimedia Products 7. Software 8. IPC 9. Car Electronics Products 10. Digital Home Products 11. Product design 12. Embedded System Products 13. Security Products	iF 評選項目如下： 1. 視聽設備 2. 通訊產品 3. 電腦 4. 照明 5. 家俱/家飾 6. 家用品 7. 休閒/生活 8. 工業及建築 9. 醫療/健康保健 10. 辦公室/商業空間 11. 公共設計/室內設計 12. 交通運輸工具 13. 研究先趨 14. 包裝。	Best of COMDEX 評選項目如下： 1. Peripherals 2. Gadgets 3. Enterprise Hardware 4. Enterprise Software 5. Wireless Infrastructure 6. Security Infrastructure 7. Desktop Computing 8. Mobile Devices 9. Software 10. Best of Show
篩選內容	評審團	產官學專家、媒體主編，由於此獎項是評選最佳外銷資訊產品，所以評審名單中會有 1/3~1/4 的 IPO	世界頂尖設計專家 相關產業實業家	PC Magazine 編輯群 相關產業分析師
	評選標準	產品之技術、創新性、該產品之外銷潛力	設計品質、功能性、作工、人體工學、材質的選擇、操作方式視覺化、創新的程度、安全性、環保性、品牌價值、品牌塑造	優良、創新、具代表性，甚至是對往後技術發展有重大影響的科技產品
	得獎宣傳	得獎產品將給予頒獎、展場專區展示、新聞發佈、並配合大會活動的宣傳，此外亦會在展會相關刊物、網站上宣傳。	得獎產品將在 CeBIT 展會中進行頒獎，並在其展區中一個專館進行展出宣傳，並收錄在 iF 的年鑑和網站中，向全世界宣傳。	得獎產品除了會給予頒獎、展示，以及在展會相關刊物、網站上宣傳外，亦會在 PC Magazine 的雜誌上進行專題報導。

資料來源：本研究整理

此三大電腦展「獎項」的獎項性質、評選項目、評審團、評選標準便是守門機制中「劃定邊界」和「篩選內容」的篩選和選擇過程，而在得獎作品的宣傳、展示的過程則為透過獎項此守門機制向大眾遞送資訊內容的方式，因為此獎項的設置、評選、頒發可讓相關廠商和大眾產生示範、鼓勵的作用。

其中 iF 的示範、鼓勵作用最為明顯，獲得 iF 大獎猶如對該產品、公司

的工藝設計能力的最大認證，像 Apple 的筆記型電腦和 IBM 的 ThinkPad 筆記型電腦皆是獲得過 iF 的肯定。此外，近年來我國國內逐漸重視工藝設計，所以我國相關的科技大廠華碩、明基等便會從歷年 iF 得獎作品年鑑中學習相關概念，甚至進而參賽、獲獎。相對於 iF 的獎項，Best Choice of COMPUTEX 和 Best of COMDEX 則屬於專門對於年度熱門、創新、效能最佳的產品加以肯定認證，並可以幫助廠商宣傳、行銷、並獲得訂單和相關的市場資源，例如我國的訊連科技以其「PowerCinema」軟體獲得勇奪「Best of Comdex 2002」，無疑是為其產品做了最大的認證，並可以為其公司知名度在展場上大幅行銷宣傳，進而獲得訂單與相關廠商的合作機會。

### 三、 策展單位的守門能耐

對於守門人/機制的專業能耐，根據 Hsiang et al. (2006) 的研究認為守門人/機制專業能耐的其中之一，便是描述著用來裁決評斷新點子的專業是如何被所屬領域接受，以及對新點子的創新與創造力評價是如何影響其新點子的歸屬過程。因此，其研究發現在選擇階段，決定守門人/機制辨識創新程度高低的因素，主要是根據於守門人/機制的四個專業能耐：「從專業知識而來的能力」、「掌控資訊的能力」、「思考與做決策的能力」、以及「執行力」。

然而，在此本研究更認為原本研究屬於「個人」或「群體決策」層次的守門功能之專業能耐，依然可以運用在同為一個或多個群體決策模式所構成的產業「守門機制」上，而且對於展覽的策展單位之守門能耐，不僅是決定展覽此守門機制辨識創新程度高低的因素外，本研究認為更是讓策展單位能夠扮演、執行好其守門機制的主要專業能耐。

策展單位可以透過本身組織「從專業知識而來的能力」和「掌控資訊的能力」來發現、辨識整個科技產業和展覽產業的發展，進而瞭解「該要劃定的邊界<sup>37</sup>為何？」、「需要遞送的內容<sup>38</sup>為何？」、以及策展單位要守的「門」的樣子；再來透過策展單位本身「思考與做決策的能力」決定出展覽的展出主軸和參與者；最

<sup>37</sup> 展覽各項活動參與者的邀請與篩選。

<sup>38</sup> 展覽活動內容訊息與資訊的篩選、傳遞與呈現。

後透過此策展單位「執行力」的專業能耐來加以落實、執行。因此，可以發現策展單位的守門能耐會與守門機制相對應，並有時序上的順序，如圖 5-1 所示。

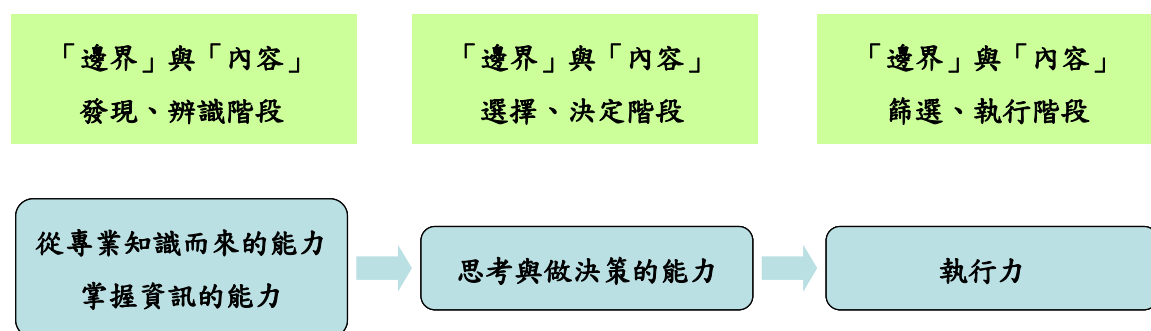


圖 5-1 策展單位守門能耐的關係圖

資料來源：本研究整理

以下將分別比較、討論 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX 策展單位的守門能耐。

### （一） 從專業知識而來的能力

Hsiang et al. (2006) 認為「從專業知識而來的能力」為守門人/機制應具備其專業領域中豐富且足夠的知識，進而來有效辨識新點子的良莠。Amabile (1996) 認為與專業領域相關的知識包含事實、各種情況及與特定問題或領域相關的所有可能議題，這些涉及了技術性專業與提出可行性解答的專業。因此，本研究對於策展單位的「從專業知識而來的能力」，認為此是策展單位組織本身的核心能耐，以及策展單位在展覽的所有大小活動內容、主題、細節的執行規劃上，長久累積下來的專業能力、策展經驗，進而輔助策展單位發現、辨識相關產業訊息。以下將對 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX 的策展單位分別討論之。

#### ● COMPUTEX Taipei

COMPUTEX Taipei 的策展單位由 TCA 和外貿協會組成，雙方除了主辦 COMPUTEX 之外，亦各自舉辦了多項展覽，像 TCA 主辦資訊電子相關的展覽：資訊月、台北電腦應用展、台北電腦多媒體展、蘇州 eMEX…等，



外貿協會則有「台北專業展」一系列各產業二十幾個展覽，因此 COMPUTEX Taipei 策展單位在策展的專業能力上有著深厚的基礎。

此外，COMPUTEX 為國內資訊電子廠商的外銷展，由於 TCA 為產業公會，所以在國內廠商的聯結上有著較為緊密的關係。而且由於外貿協會為我國的貿易推廣組織，在全球各地皆有分支機構，因此對於 COMPUTEX 的海外宣傳和海外買主聯繫皆有較佳的效果，再加上其具有官方組織的色彩，可以更易獲得政府的相關支持。

### ● CeBIT

CeBIT 的策展單位 Deutsche Messe AG, Hannover 為從 1947 年成立至今的國營展覽事業集團，旗下有 6 個子公司，營運項目從漢諾威展場管理、餐飲、住宿、旅遊、出版、德國境內展覽、國際各地展覽...等，而且其舉辦工業相關的展覽亦是全球相關產業關注的焦點，像漢諾威工業展，因此 CeBIT 的策展單位在會展產業的相關經營管理知識有著豐厚的基礎。

### ● COMDEX Fall

COMDEX 的策展單位雖然歷經多次的轉換，但是由於策展單位的團隊和通路並未隨之解散，因此 COMDEX 從 1979 年來的策展專業能力便不斷地累積著。

COMDEX 最初策展單位的老闆 Sheldon G. Adelson 剛開始透過一本電腦雜誌起家，並開始策劃 COMDEX 展覽，讓展覽和雜誌的資源、資訊互相流通，進而達成宣傳之效。此外，Sheldon G. Adelson 與 Bill Gates、Steve Jobs 關係良好，並請他們出席演講，增加 COMDEX 的影響力。而且 Sheldon G. Adelson 旗下亦擁有 Las Vegas 著名的博弈集團—金沙集團，讓展覽會與餐飲、住宿、觀光、娛樂事業做結合。

後來，COMDEX 賣給日本軟體銀行，其為著名的高科技公司，接著日本軟體銀行又再將著名的美國電腦出版社 Ziff Davis Media 收購至旗下，使

得 COMDEX 的系列展覽與電腦專業媒體集團做結合，進而使得彼此的產業資訊和相關知識互相流通，並且達成互相推廣、宣傳的效果。

### (二) 掌控資訊的能力

Hsiang et al. (2006) 認為守門人/機制應有足夠且順暢的管道來接受對內或對外的訊息，來完成其辨識與評估適切性的工作。此外，Hsiang (2005) 認為守門人/機制被迫使要有更寬闊的思考脈絡，並能以一種嶄新的方式結合各種新方案。因此，本研究認為「掌握資訊的能力」為策展單位透過本身的網絡體系來令其有足夠且順暢的管道來獲得產業的發展趨勢、廠商的產品訊息、買主的產品需求，進而輔助策展單位守門機制之制訂、執行，並幫助其完成「邊界」與「內容」的發現、辨識的階段。以下將分別討論三大電腦展策展單位此部分的守門能耐。

#### ● COMPUTEX Taipei

COMPUTEX 的策展單位之一 TCA 由於為產業公會，因此對於整個產業的資訊、脈動能有完整的掌握，亦能與各廠商和產業大老有良好的互動，進而確切掌握產業訊息，輔助其在年度展覽主題、內容、專區、會議論壇和獎項主題的設定。另一策展單位外貿協會，由於為我國的貿易推廣組織，在全球有完整的商情網絡，對於全球的商情的資訊亦能完整掌握。此外，此兩單位每年亦會帶領我國廠商到世界各地參加各項重要的展覽，對於全球資訊電子產業的發展動態皆能充分掌握。

#### ● CeBIT

CeBIT 的策展單位由於身處會展產業發達的歐洲，漢諾威更是德國的展覽重鎮，因此對於相關展覽營運的訊息皆有充分的瞭解。而且由於德國為世界重科技大國，漢諾威又身處東歐和西歐的中間點，所以讓 CeBIT 策展單位對於整個歐洲市場的資訊更能充分的掌握，對於展覽主題內容的規劃亦也更能精準的操作。此外，CeBIT 的展覽亦在世界其他地方舉辦，因此對於全球資訊電子產業脈動的掌握有著不錯的瞭解。

### ● COMDEX Fall

COMDEX 由於身處美國這個資訊科技重要的發源地，因此對於相關產業的訊息皆能馬上吸收、反應，又加上策展單位與美國重要的產業人士關係不錯，所以皆能獲得最新資訊，並與其進行交流，進而輔助策展單位在守門機制上的「劃定邊界」、「篩選內容」的決定、執行。此外，COMDEX 的策展單位原本就是由電腦雜誌起家，後來更與知名電腦媒體集團合併在同一集團下，因此對於相關的產業資訊內容和資源的交流上更能獲得最大效益。

### (三) 思考與做決策的能力

Hsiang et al. (2006) 認為「思考與做決策的能力」為守門人/機制的專業能耐之一，其中與創新相關的技能指的是「創新思考」的能力，例如：發想備案、跨越框架的思考、以及暫時擱置批判地思考。這些技能可能包含任何有助於發想不同備案的問題解決方式。因此，本研究認為對於展覽的策展單位而言，「思考與做決策的能力」的守門能耐為策展單位在展覽規劃執行的一般決策性思考、展覽主題發想的思考、活動內容的創意思考、以及展覽營運發展的批判性思考，進而輔助策展單位決策的形成，以及守門機制之制訂。

在策展單位透過上述兩個守門能耐來發現、辨識、瞭解其要守的「門」的樣子，接著其便需要透過策展單位本身團隊的「思考與做決策的能力」來進行篩選與決定的動作，進而決定出執行守門機制的方式。此外，策展單位為了將來執行守門機制時，達到最大效益，其亦會思考該要如何執行，自行舉辦或委外？亦或是策略聯盟？...等。以下將對三大電腦展分別探討之。

### ● COMPUTEX Taipei

COMPUTEX 的策展專案團隊由 TCA 和外貿協會所組成，彼此在專業知識和資訊的掌握皆有不錯的能力，在策展單位的專案團隊瞭解到整個產業的脈動和目前世界電腦展的概況後，便會思考、決定出年度的展覽主題和目標參與者，並思考該要如何吸引到最棒的參與者，以及創造該年度的話題。因此，COMPUTEX 便在 COMPUTEX 開辦後，不斷調整變革，從原本的內

銷展、軟硬體綜合展轉變成純外銷的專業展，並且為了鏈結全球的買主和賣家設立了商情網，為了創造話題和表揚優良廠商設立了 Best Choice 獎項，更創造了 COMPUTEX 吉祥物插頭寶寶和精心安排台灣之夜來讓展場的活動氣氛達到最高。

此外，策展單位在決定如何執行上，其便會委外或自辦，亦或是變成合作廠商，例如：COMPUTEX 的會議、論壇、研討會皆是委由相關媒體、公關公司舉行；獎項則是委由台灣大學計算機及資訊網路中心執行，但是策展單位亦會監督、指導；參展廠商和全球買主則為策展單位自行來鏈結、聯繫。

### ● CeBIT

CeBIT 的策展單位為專業的展覽集團，因此對於展覽主題的制訂、展覽活動內容規劃、以及展覽相關系統服務，皆會有一套很完善且標準化的思考、決策模式，進而能夠讓 CeBIT 扮演著 ICT 產業中新產品的櫥窗、新知交流和商業網絡的最佳平台。例如：CeBIT 在展覽主題內容的制訂上，由於區域性的考量亦多會配合歐洲的特性，像歐洲的通訊科技較為擅長，因此其在通訊主題上便會多加著墨，讓展場的內容更加豐富。

另外，由於漢諾威只是一個五十幾萬人口的小鎮，並無猶如 Las Vegas 一般的大型飯店林立，但是每年來參觀 CeBIT 的人數卻至少四十幾萬人，為了消化這些人口，策展單位便特地在當地的民宿規劃相關的民房系統，並實施分級評比制度，以防止參觀住宿者被莫名哄抬費用，此民房系統也可讓更多的參觀參展者前來參加 CeBIT 盛會。

### ● COMDEX Fall

COMDEX 的策展單位亦是一個具有豐富經驗的專業展覽集團，後來又易主到專業電腦媒體集團底下，對於產業發展脈動皆能準確掌握，又加上地處世界資訊科技重要的發源地—美國，所以其在決定年度主題和展覽內容上更是全球的產業指標，亦是 CeBIT 和 COMPUTEX 參考的對象。COMDEX 也由於其身處美國，因此皆能邀請到世界重要的科技大廠於展場上展出。

此外，COMDEX 在決定執行方式上亦會思考如何執行才會達到策展單位本身最大的效益，在全球廠商和買家的鏈結上，策展單位皆是藉由自己本身全球分支機構和網絡來連結；在論壇和研討會上則自辦和委外皆有；在獎項上則委給策展單位原集團下的雜誌 PC Magazine 來舉辦「Best of COMDEX」，進而達到雙方彼此的最大效益。

### （四） 執行力

守門人/機制的最後一項專業能耐為「執行力」。本研究認為「執行力」為策展單位在一場完整展覽活動中，在展覽籌備、展前作業、展中和展後作為，從主題制訂、選擇參展和參觀者、活動內容的設計、甚至到整個展覽的服務系統，加以將展覽活動內容和守門機制實際執行、落實的能力。

對於策展單位而言，此為策展單位經由上述的發現、辨識邊界和內容的概況，進而決定出展覽的主軸和參與者。在最後的一個階段中，策展單位所需要的守門能耐便是來將所有決策、規劃來實際實行、篩選的能力。以下將對 COMPUTEX Taipei、CeBIT、COMDEX Fall 分別討論之。

#### ● COMPUTEX Taipei

COMPUTEX 的兩個策展單位皆有相當豐富的策展經驗，並且雙方的核心能耐和策展經驗皆能互補，例如：TCA 主要負責國內廠商和產業脈動的掌握，進而輔助展覽主題和內容的制訂；外貿協會則負責國外廠商和買主，以及相關展館、展場服務。因此，COMPUTEX 策展單位在展覽的執行上皆有相當不錯的成果，進而造就 COMPUTEX Taipei 屹立不搖二十多年，並且成為世界前三大電腦展。

#### ● CeBIT

CeBIT 的策展單位為一個成立近六十年的國際展覽集團，旗下有展覽相關業務從策展、展場管理、餐飲、住宿和旅遊、到出版等六間子公司，其不僅在德國境內展覽亦陸續於亞洲、東歐、拉丁美洲及非洲，自辦或與當地

展覽公司合辦商展的活動，或於當地興建展覽館直接經營展覽業務，如中國大陸上海新國際博覽中心便是由 Deutsche Messe AG，Hannove 與杜塞道夫及慕尼黑三大展覽公司合資興建。因此，CeBIT 的策展單位在展覽的執行上皆有相當豐富的經驗，而且又將集團內部的資源不斷地互相運用，進而造就了最高峰時有將近八十萬人參觀、六千多家廠商參展的世界第一大電腦展。

### ● COMDEX Fall

COMDEX 的原始策展單位不僅是專業的展覽公司，其母集團更是 Las Vegas 著名的娛樂集團，所以其可以將 COMDEX Fall 的展覽與 Las Vegas 週邊的住宿旅遊相結合。COMDEX 後來的策展單位為著名的專業媒體集團，所以其在展覽的內容和宣傳上可以相互支援、互補，以達成綜效。因此，COMDEX 的策展單位在展覽的執行上，皆可以將展覽主軸完整呈現，並讓參展者與參觀者達成交易、獲得相關產業、產品資訊，而且由於其身處美國這個科技聖地，所以在展覽會場上其亦會最新科技應用於展場系統服務上來增加展場服務的效率，例如：商情資訊網站、買主登錄系統...等。

然而，由於 COMDEX 屬於私人民營集團，所以在決策、執行上皆是以獲得公司最大利潤為考量，不僅展場攤位費用高，並且年年漲價，在展場中所有的服務皆是需要高額收費，造成參展和參觀成本皆相當高；又加上整個資訊電子產業在 90 年代末期，產業發展成熟轉以及相關技術應用的發展而進入所謂的「後 PC 時代」，COMDEX 策展單位並無法適時因應，使得展覽主題過於廣泛和籠統，種種因素進而使得參展者與參觀者參展意願降低，最終只要展覽的效益和展出內容代表性不再，便會讓參展者與參觀者不再參加。

## 四、展覽守門成果

COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 三個展覽從 80 年代舉辦至今，隨著電腦產業的起飛、發展，搭配著市場地理區位的考量，以及各國資訊科技產

業實力的影響，造就了從 90 年代起到至今 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 被並稱為「世界三大電腦展」的地位，其不僅在展地面積、攤位數、參展廠商數、參觀人數，甚至在重要性、行銷宣傳擴散的效果、成交下單金額...等，皆是在相關資訊電腦展中的前三大；對於資訊電子產業而言，更是相關廠商在歐、美、亞的三大交易、交流的平台，亦是相關產業分析師和媒體的觀察重點。

COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 會有今日的重要性，主要是因為策展單位守門機制角色的扮演，透過此平台讓上千家來自全世界重要的科技廠商和上萬名的產業專業人士、買家全部聚集在展覽會場上，進行商談、下單和資訊交流的動作，進而成為產業中最新、最先進商品資訊的集中、傳播的主要場所和創新概念、技術、產品的朝聖地，像 COMDEX Fall 最顛峰時有約 2,400 家參展廠商、25 萬的參觀人潮；CeBIT 則有 6,289 家參展廠商、將近 80 萬的參觀人潮；COMPUTEX Taipei 則有 1,312 家參展廠商、13 萬的參觀人潮。對此，主跑電腦線並曾經採訪報導過此三大電腦展的經濟日報記者 林信昌表示：

*「這三個展的重要性主要是因為可以在這短短的幾天中，將世界各地主要的廠商、買主全聚在一起，讓我們可以從中嗅到整個產業發展的訊息，像你看郭台銘都說他其實常會去看這些展，那他一定是去看一些科技發展的趨勢。*

*美國因為它是科技比較先進的地方，本國參展廠商也多，所以 COMDEX 展出來的東西多少在科技的趨勢發展讓你去嗅一些味道，或是一些比較先進的原形或概念的產品會出來；到了 CeBIT 的話，亦可以嗅到相關先進概念、產品的發展趨勢，其實我覺得 CeBIT 主要對歐洲地區的經銷商下單較有一些成效；到台灣的話，其實台灣的展跟歐美的電腦展是不一樣的，我們比較是在賣東西，你說去展現新的技術，其實比較看不出來那種味道。而且其實在這三個展展出的廠商也不同，在另外兩個展其實很多都是那種歐美大廠，他們在展出最新技術，其實在台灣比較像是在賣產品，或是對相關先進技術加以延伸、開發的產品。」*

此外，此三大電腦展的重要性，除了因為聚集了全世界重要的科技廠商在展覽會現場展示年度最新產品外，此三個展覽的策展單位每年皆會邀請產業大老進行主題演講，提出該公司的發展藍圖、未來產業發展的趨勢和技術發展的概念，另外亦會舉辦相關技術性質或是產業性質的論壇或研討會，甚至是參展廠商自行

舉辦的產品發表會...等活動，皆是讓展覽會扮演著最新科技發佈、新知交流和擴散的角色。對此，曾經參加過 CeBIT 和 COMPUTEX Taipei 的資策會產業分析師何心宇 對於展覽的會議論壇表示：

「其實會議論壇對我們產業分析師來說非常的重要，因為這些論壇中這些大廠在講的是他們未來的 **Concept、Road Map**，宣示他們未來要做什麼，因為產品是已經發生的，會議論壇是告訴你他在什麼概念下為什麼要產出這些產品，所以比較創新的概念、或是公司比較策略面的事情就是在會議論壇中散佈。

另外，歐洲和台灣的性質又不同。透過 CeBIT 的會議論壇可以看到歐洲市場關注的重點，並且可能 **market** 的想法比較多，許多大廠都會來展示最新科技並宣示我在歐洲市場要怎麼做 **marketing**。然而，由於 **COMPUTEX** 的重點有很大一塊還是在電腦硬體這塊，所以像 **Intel** 這些國際大廠來台演講，他們的內容除了宣示 **Road Map** 之外，其實是希望來台灣宣示聯盟成員、找尋盟友，並希望台灣這些代工廠商做配合、一起投入資源開發，**COMPUTEX** 的會議論壇重點是比較強調在這一塊。」

此外，在展覽會場中，對於策展單位「獎項」的舉辦，不僅可以為廠商、產品達到行銷、宣傳、擴散的作用，更是一種無形的認證，甚至增加獲得的訂單以及和他國廠商合作的機會，並且亦可以為其他二線、後進廠商做為鼓勵、示範的作用。

因此，綜合上述，在此世界三大電腦展中的展覽會、會議、獎項各項活動內容，藉由其不同活動的守門機制，皆可為資訊電子產業中創新的概念、技術、產品達到不同的擴散、宣傳效果，表 5-8 將分別對三大電腦展中的展覽會、會議、獎項此三項活動內容的守門成果加以探討之。

表 5-8 三大電腦展中活動內容的守門成果

	展覽會	會議	獎項
活動呈現	各家參展廠商在展場上展示最新產品，並會搭配產品	可分為三類：主題演講、論壇和研討會、產品發表會。	各參賽廠商藉由參加官方舉辦的競賽、評選，得獎可獲



## 第五章 個案分析與研究發現

	展覽會	會議	獎項
	發表會來發佈展示最新產品，進而取得訂單，以及達到行銷宣傳之效。	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 主題演講會請產業大老、大公司 CEO 來發表對產業發展的看法</li> <li>✓ 論壇和研討會則針對最熱門議題、技術，由各界專業人士一起交流、討論</li> <li>✓ 產品發表會則為各公司發表最新產品的記者會</li> </ul>	得官方頒獎、宣傳、新聞發佈，進而讓該參賽廠商的產品獲得認證、行銷、宣傳之效。
觀察重點	各廠商最新產品的發表，和各項最新產品的相關技術應用情形，以及各廠商各項最新產品的接單狀況。然而在三個展覽中，觀察的重點則不太相同，在 COMDEX Fall 主要是看各大廠推出的最新科技、最新產品；在 CeBIT 中，藉由參展廠商展出產品可觀察出整個歐洲市場的發展趨勢；在 COMPUTEX 目標則在觀看各參展廠商的接單情形，以及歐美廠商來台發表最新技術，並結盟相關代工廠商的情形。	產業大老對於未來產業發展趨勢的見解與看法，以及其所提出的產業發展 road map，為業界所有人士關注的焦點。在論壇和研討會中，各界的產業專業人士對相關議題、技術所提出的看法和共識。	各獎項皆有不同評比標準，藉由不同評比標準得獎的產品亦有不同的意涵。例如：Best of COMDEX 的得獎產品為展場年度熱門產品、iF 的得獎作品為工藝設計年度優勝者、Best Choice of COMPUTEX 的得獎產品則為年度最佳外銷資訊產品。
守門成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>創新技術的擴散</li> <li>創新產品的擴散</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>創新概念的擴散</li> <li>創新技術的擴散</li> <li>創新產品的擴散</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>創新概念的擴散</li> <li>創新技術的擴散</li> <li>創新產品的擴散</li> </ul>

資料來源：本研究整理

## 第二節 研究發現與討論

綜合上一節之個案的比較與分析，本研究並根據研究架構切入研究探討，進而從世界三大電腦展的研究個案中，整理出以下各項重要的研究發現，茲對研究問題提出適切的回答。

- 一、 策展單位在展覽的各項活動內容中，如何來執行守門機制？展覽中的各項活動內容又分別扮演何種類型的守門機制？（研究問題一）

### 研究發現一：

展覽中的各項活動內容（展覽會、會議、獎項）在商品化的過程中，藉由策展單位「劃定邊界」、「篩選內容」守門機制之執行，各自扮演著產業守門機制的不同角色。

### **【說明與個案驗證】**

展覽對於一般廠商而言，是一個在行銷組合中對於推廣商品及服務相當重要且受到歡迎的要素之一，據 Kerin and Cron (1987) 的研究發現廠商估計每年有許多公司大約撥出銷售額 25% 以上的預算支出，用在展覽上的廣告和銷售推廣活動。謝佳宏 (2003) 對於以出口為主的台灣中小企業而言，在國際化策略選擇中，特別是工業行銷上，由於消費者及目標市場比較有限，參加展覽儼然成為廠商的主要國際行銷推廣方式之一，而且對於參展的廠商，其參展預算佔公司年度行銷預算（含產品促銷、廣告等推廣活動）約有 40% 以上比例。

而 Hsiang et al. (2006) 藉由守門人/機制的理論回顧、推演，更發現認為

獎項、展覽、獎助為組織、機構或社會中常被忽略的守門人特殊角色。溫肇東（2006）根據 Jolly（1997）「從想像到商品化」的研究並結合守門人/機制理論，亦認為「獎助」、「競賽」、「展覽」為商品化過程中「守門機制」的展現，如圖 5-2 所示，其中「展覽」扮演著可以促進商品實體展示跨越促銷到持續擴散階段的角色。而且，劉文綺（2006）亦指出藉由「展覽」守門機制的展現，可在事前界定了領域範圍（誰來參展、展品為何），事中提供資訊交流與碰撞的平台，事後則強化領域定義。

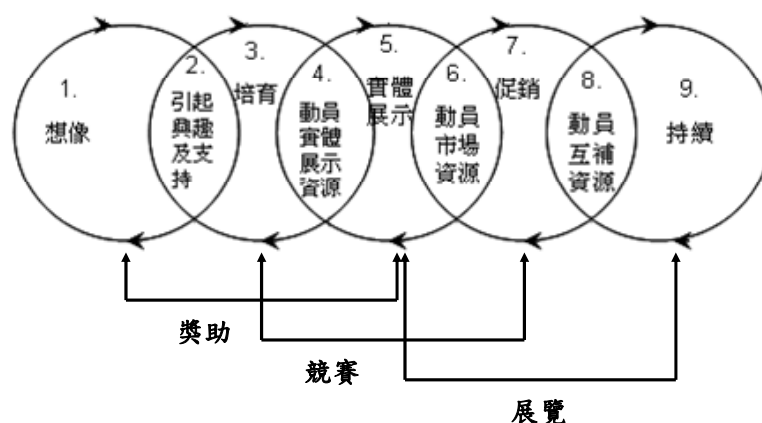


圖 5-2 「獎助」、「競賽」、「展覽」在「從想像到商品化」架構中的位置  
資料來源：溫肇東（2006）

因此，展覽對於廠商而言會有如此的重要性，不僅是因展覽為整合所有行銷計劃的一部分，可以加強企業形象、介紹新產品以及接觸到關鍵的參訪者，甚至透過展覽的守門機制做為與外界「連結」的角色，在展場中不僅可以展示、宣傳、促銷新產品技術，並獲得該領域的各種新資訊、新技術、人力資源，甚至獲得動員市場資源和互補性資源，讓其可以促進從驗證跨越促銷到持續擴散階段。

對於本研究個案世界三大電腦展而言，亦扮演了上述所有的功能與角色，而且在此三大展覽的活動現場皆包含「展覽會」、「會議」、「獎項」三大類的活動內容。在這些活動中，策展單位會利用主題設定與規劃、參加限制與邀請、參與方式與費用...等方式，來對於參與者（參展者、參觀者）的設定、邀請、篩選，執行「劃定邊界」的動作。此外，策展單位亦會透過大會活動主軸、各項活動內容的主題制訂，以及展後的商情資訊服務，對於展覽活動內容的呈現進行刪除、選擇、遞送，執行「篩選內容」的機制。進而讓展覽吸引到產業中「適合」且「正確」的參展者和參觀者，並為來自世界各地的產業人士提供一個商品資訊集中與

傳播的平台，更讓展覽成為產業間各界人士與外界彼此交流、連結的角色。

舉例而言，在「展覽會」現場，三大電腦展皆聚集了全球上千家廠商和上萬名專業人士和買主，參展廠商皆透過展覽會展示最新產品，並且彼此交流、學習，像 1982 年的 COMDEX Fall，尚為一間小公司的 Compaq 在展場展示出 IBM 相容性的電腦，造成現場的轟動，讓後來相關廠商相繼投入 IBM 相容性電腦的開發，造就了後來 80 年代個人電腦的盛世，此事件亦使得當時在現場參觀的宏碁電腦創辦人施振榮從美國回來後，讓 Acer 開始開發 IBM 相容性的電腦，並於 1984 年年底開發出台灣第一台與 IBM 相容的個人電腦出來。接著當產業發展走到了 90 年代開始了多媒體應用、網際網路的時代，相關的技術與產品亦相繼在三大電腦展展場上揭示、宣傳，例如：CD-ROM、音效卡、視訊卡、伺服器…等。從 2000 年開始進入了後 PC 時代，微軟亦在 COMDEX Fall 展場上首次推出 Tablet PC 此概念性十足的產品，加快了聯網版被使用者認同的速度。同樣在 2000 年的 CeBIT 會場上，共有十一家藍芽成員合組藍芽專區作展示，一起向各界推動、展示藍芽科技，進而爭取獲得相關廠商應用在其產品上，以及相關支援廠商的投入開發。表 5-9 為過去 20 年來，在三大電腦展主要發表展示的新產品。

表 5-9 三大電腦展，近 20 年主要展示產品

年代	產業發展歷程	主要展示產品
1980 年代	個人電腦時代	工作站、個人電腦、磁碟機、CPU、印表機、影像掃描器、繪圖機
1991~1995 年	開放式架構時代 (又稱網路化時代)	多媒體電腦、多媒體組配件、CD-ROM、音效卡、視訊卡
1996~2000 年	網際網路時代	簡易型上網電腦、Web TV、Web PC、視訊轉換器 (STB)、DSC、PDA
2000 年以後	行動網路服務與消費性 IA 時代	Tablet PC、Smart Phone、Thin Client、車用 IA、Game Console、DVCAM、無線通訊產品...等

資料來源：本研究整理

在「會議」的活動現場中，亦是藉由產業各界人士的聚集、交流，來獲得最新知識、資訊和資源；此外，有些先進大廠如微軟、Intel 的技術論壇，藉由與

各界人士交流的機會，希望獲得其他相關技術廠商的支持，一起投入相關技術的研發、產品的開發，進而動員市場資源與互補資源。到了 21 世紀，其更成為更成為產、官、學各界專業人士聚集討論創新科技相關議題的地方，例如：歐盟的執委會（European Commission）更選定 CeBIT 2006 展場為無線射頻技術（RFID）進行綜合公開辯論的場所。

在「獎項」的部分，其可以輔助在商品化的過程中，從培育實體展示階段，促使新點子的實體化展現，並藉由該機制讓符合該領域要求與想像的點子留存，未切中者退出，無形之中提供點子發想者、該領域研究者等一種暗示訊號，令該領域的發展逐漸凝聚共識，趨於一個統合的目標與未來想像，此現象在三大電腦展中，以德國漢諾威 CeBIT 中的 iF 大獎最為明顯。

### 研究發現 1-1：

展覽活動內容的「展覽會」，屬於守門類型中，策展單位會對於參展、參觀者來加以設定、限制，並從展覽會現場中持續地篩選遞送全面性、系統性資訊內容的「創新型守門機制」。

### **【說明與個案驗證】**

由於 Hsiang et al. (2006) 認為對於守門機制的執行，在邊界類型和被控制跨邊界內涵都是相當重要的考量。而其中守門的邊界類型可分為「障礙牆」和「封閉性邊界」兩種；在遞送內容上則可分為「區段性」與「系統性」兩類。因此，Hsiang et al. (2006) 便結合這兩種邊界類型與內容，進而發展出四種守門的角色類型，如表 5-10 所示。

表 5-10 邊界類型與守門人/機制

		邊界類型	
		障礙牆	封閉性邊界
內容	系統性	技術型守門人/機制	創新型守門人/機制
	區段性	資訊型守門人/機制	典範型守門人/機制

資料來源：Hsiang et al. (2006)

對於策展單位守門機制的執行而言，其守門機制「劃定邊界」中的邊界類型，亦可分為以既定存在、固定的邊界的「障礙牆」，和由策展單位自行劃定邊界、定義一個有限範圍的內部區域的「封閉性邊界」；而在守門機制「篩選內容」中的內容類型，則亦分為內容遞送越過邊界時是區塊的、不完整的、不連續的「區段性」資訊和知識，和內容遞送越過邊界時，呈現較完整的、連續性的、或至少具有部分與正式功能相關支援性內容的「系統性」的內容。

對於世界三大電腦展的「展覽會」活動內容而言，誠如上一節本研究的討論比較（請參照表 5-5），其展覽會的活動策劃，策展單位皆會藉由主題制訂、徵展、促展、參展者與參觀者的邀請…等動作，來劃定出它的目標族群，猶如「封閉性邊界」一樣，策展單位先自行定義一個有限範圍的內部區域，讓能夠符合其展覽主題、參展辦法、參觀辦法的參展者、參觀者參與其中。

再來，當三大電腦展的策展單位制訂好大會活動主軸、規劃好各展區主題，讓來自產業中上千家的參展廠商能夠一次性地、全面地展出相關產品，而且讓上萬名參觀者能完整地獲得相關產業訊息並彼此交流，再透過策展單位在展覽結束後的商情資訊網站和電子報服務，讓參展者和參觀者還可以持續地接收到相關的產業資訊，甚至還可透過網站尋找到所需的產品、廠商，進而成功交易。所以策展單位透過展覽會所遞送越過邊界的內容，為一個完整、全面、連續性的「系統性」內容。

因此，藉由以上對於三大電腦展的研究討論，本研究發現 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 三大電腦展的「展覽會」的一方面在「劃定邊界」上，需要定義邊界，劃定出自己的「封閉性邊界」；另一方面在「篩選內容」上，

則需維護「系統性」的內容。所以在封閉型邊界與系統性內容的範疇中，可將「展覽會」視為「創新型守門機制」。

### 研究發現 1-2：

展覽活動內容的「會議」，包含了「主題演講」、「論壇、研討會」、「產品發表會」三種類型的活動。其中「主題演講」和「產品發表會」，屬於守門類型中，策展單位不會對參與群眾加以限制，並且從活動中傳播較為區段性資訊內容的「資訊型守門機制」。而「論壇、研討會」則屬於策展單位會對參與群眾加以設定、限制，並從中遞送區段性資訊內容的「典範型守門機制」。

### **【說明與個案驗證】**

COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 三大電腦展的策展單位在會議活動內容中又可分為「主題演講」、「論壇和研討會」、「產品發表會」三類，而且策展單位對於其守門機制之操作皆相似，主要皆是透過活動議題的制訂、講者的邀請、參加聽眾的資格限制來「劃定邊界」、「篩選內容」。

透過上一節對三大電腦展在論壇和研討會守門機制的討論（請參照表 5-6），本研究發現在「主題演講」上，由於其對於參加聽眾無任何限制，主要是透過一個較大範圍、較為廣泛的議題內容制訂來隔出一道「障礙牆」的邊界，整個演講則是由產業經驗豐富的產業大老、CEO、專家來發表對於產業發展趨勢的看法，向所有聽眾遞送「區段性」的相關知識內容和看法，所以本研究認為展覽活動內容中的「主題演講」主要屬於「資訊型守門機制」。

對於展覽中的「論壇和研討會」，本研究發現策展單位先透過專注於某一項專業議題上，進而先劃定出邊界，例如：COMPUTEX Taipei 2006 便針對數位應用、娛樂、彙流的議題舉辦一場「e21 FORUM 2006：eNtertain 娛樂、家庭、

數位大未來」的論壇，和針對中國 IT 產業發展舉辦一場「中國信息家電上下游產業發展動態研討會」。然後，透過策展單位藉此定義一個有限範圍的「封閉性邊界」，讓對此議題有興趣的聽眾入場參與，甚至為求參與聽眾的專業程度，更會設定參加資格或是利用高收費形成疆界。

此外，在論壇和研討會上，策展單位會根據議題主軸邀請相關的產業專業人士與會演講，並與台下的聽眾互相進行知識和資訊的交流，所以參與者可藉由參與其中獲得產業上較為前瞻、較為完整、但非系統地、連續地的「區段性」內容。因此，本研究發現展覽活動內容中的「論壇和研討會」則屬於「封閉性邊界」和「區段性」內容的典範型守門機制。

若是一般廠商自行舉辦的「產品發表會」，主要是廠商為了最新產品所進行的發佈會、記者會，所以其邊界類型僅是以一道「障礙牆」方式隔開，並從中傳遞著該公司最新技術和產品的「區段性」資訊，所以「產品發表會」則屬於「資訊型守門機制」，其具有控制邊界間溝通交流的基本功能，而其遞送的內容是單一構面的。

因此，綜合以上對於三大電腦展中「會議」的研究、討論，可發現其分別扮演著「資訊型守門人」和「典範型守門人」，如表 5-11 所示。

表 5-11 三大電腦展中「會議」的守門人類型

	邊界類型	內容類型	守門人類型
主題演講	障礙牆	區段性	資訊型守門機制
論壇、研討會	封閉性邊界	區段性	典範型守門機制
產品發表會	障礙牆	區段性	資訊型守門機制

資料來源：本研究整理



### 研究發現 1-3 :

展覽活動內容的「獎項」，屬於守門類型中，策展單位需對參賽者加以設定、限制、評選，而且從獎項的頒佈、宣傳向其相關廠商和大眾產生示範、鼓勵的作用，進而遞送出區段性資訊內容的「典範型守門機制」。

### **【說明與個案驗證】**

世界三大電腦展的策展單位皆會在活動現場搭配舉辦「獎項」的活動，例如：COMDEX Fall 與 PC Magazine 合辦的「Best of COMDEX」，從現場參展廠商的展出產品中，選出年度最佳資訊產品；COMPUTEX Taipei 的「Best Choice of COMPUTEX」則從台灣參展廠商中報名參加的資訊產品，經過產官學各界專家和國際大廠的採購人員一起遴選出年度台灣最佳外銷資訊產品，並在展場上推薦給國際的專業買主；CeBIT 則與 iF 國際論壇設計公司合作，將號稱為設計界的金像獎的「iF Design Award」融入展覽會的活動中。

策展單位可以藉由獎項性質、評選項目、評選標準、評審團的成員、得獎作品展示宣傳...等動作，來發揮「獎項」的守門機制，其中獎項性質、評選項目、評審團成員組成、評選標準的篩選、選擇過程，便是在「劃定邊界」中，先行選擇、定義一個有限範圍的競賽區域，猶如一個「封閉性邊界」一般。然後透過評審團的篩選，進而選擇出在展場和競賽中具有代表性意義的產品，並給予頒獎、展示、宣傳，藉此向所有參展廠商、相關參與者和所有大眾遞送一個具有示範、鼓勵作用的「區段性」訊息。因此，本研究透過上一節對三大電腦展中「獎項」的比較分析（請參照表 5-7）和此部分的比較討論，本研究發現展覽活動內容中的「獎項」屬於 Hsiang et al. (2006) 重新定義守門人/機制分類中的「典範型守門機制」。

Hsiang et al. (2006) 認為「典範型守門機制」與資訊型、技術型守門機制的邊界類型不同，典範型守門機制的邊界則是控制且防禦進入「封閉性邊界」內的內容，進入邊界的內容並非系統性的，屬於「區段性」，因為當典範存在時，

知識具有漸進性成長的特性。

另外，根據 Csiksentmihalyi (1996) 的系統模型，典範型守門人/機制應屬於特定的社會組織，如老師、評論人、編輯、管理者或任何能決定何種內容可以進出該邊界的人，奧斯卡獎與諾貝爾獎同樣可視該領域的典範型守門機制。同理，COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 的「獎項」活動，亦可視為資訊電子產業的產品和技術發展的典範型守門機制。

### 二、 策展單位守門機制的執行與守門能耐之間有何關係？策展單位守門機制的執行和守門能耐又受到何種因素所影響？（研究問題二）

#### 研究發現二：

策展單位守門機制之執行會與守門能耐之間彼此相互影響，並且在策展單位執行守門機制時，策展單位的守門能耐會有時序上的順序展現。

#### **【說明與個案驗證】**

Hsiang et al. (2006) 認為守門機制具有「專業知識而來的能力」、「掌控資訊的能力」、「思考與做決策的能力」、以及「執行力」四種專業能耐來輔助其辨識創新程度高低的因素。然而，在此本研究更認為原本研究屬於「個人」或「群體決策」層次的守門功能之專業能耐，依然可以運用在同為一個或多個群體決策模式所構成的產業「守門機制」上，而且對於展覽的策展單位之守門能耐，不僅是決定展覽此守門機制辨識創新程度高低的因素外，本研究認為更是讓策展單位能夠扮演、執行好其守門機制的主要專業能耐。

藉由上一節對世界三大電腦展，其策展單位守門能耐的分析、比較後，本研究發現此三大電腦展策展單位的守門能耐將會與其執行守門機制時相對應，並有時序上的順序，如上一節的圖 5-1 所示。舉例而言，COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 的策展單位在執行「劃定邊界」和「篩選內容」前，會先藉由本身組織長久累積下來有關展覽事務、產業脈動、活動內容操作的「從專業知識而來的經驗、知識、能力」，以及策展單位利用自己的網絡關係獲得對於整個資訊電子產業的「掌控資訊的能力」，來發現、辨識整個科技產業和展覽產業的發展，進而瞭解該要劃定的邊界為何？需要遞送的內容為何？以及策展單位要守的「門」的樣子。然後，再藉由策展單位的「思考與做決策的能力」決定出每年電腦展的展覽主軸、展覽分區、活動內容和參與者；最後透過策展單位「執行力」的專業能耐來將策展單位的守門機制加以落實、執行。

此外，COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 的策展單位亦會在自身實際執行「劃定邊界」、「篩選內容」後，從實際執行到展覽期間到最後展覽結束後，亦會從參展廠商與參觀者的反應與建議、實際的執行過程、活動現場反應…等累積自身的經驗、知識，進而增加自身的守門能耐。

因此，綜合上述，本研究發現策展單位的守門能耐與守門機制會彼此相互影響、累積，並且在策展單位執行守門機制時，守門能耐會有時序上的順序。

### 研究發現三：

策展單位守門機制的運作與執行，會受到策展單位不同的組織類型所影響。

### **【說明與個案驗證】**

溫月焮（2001）認為策展單位為展覽的構成要素之一，負責安排展覽所需之各項軟硬體，發動廣告文宣、徵集賣方前來參展、邀請買方前來參觀採購，是展覽活動的推動者。此外，Tushman（1977）認為守門機制僅存在「邊界」出

## 第五章 個案分析與研究發現

現時。在創新的過程中，守門機制其中一個重要的角色與功能即為邊界角色。Hsiang et al. (2006) 亦認為無論是何種邊界類型，被控制的跨邊界內涵都是重要的考量，這兩項要素在定義發生於疆界上的守門機制活動時很重要。因此，由於策展單位為展覽中所有活動的主政單位，所以其為展覽守門機制主要的執行單位，其可以透過「劃定邊界」、「篩選內容」的手段來扮演不同的守門類型。

溫月焮 (2001) 指出策展單位的組織類型種類繁多，主要可分為專業的展覽公司、公會、商會及政府所屬機構...等。此外，李吉仁 (1999) 對於一般企業組織類型亦加以分類，若企業依其營運目的加以分類，通常可分為「營利」和「非營利」兩類事業，其中營利事業又可依所有權屬性之不同，而區分為「國營」和「民營」兩類企業。不同類型的組織企業，因其組織目標不同，而有不同的權利義務規範。所以對於不同組織類型的策展單位亦有不同的角色定位、營運目標和活動操作方式，進而也會影響到策展單位，其組織在守門機制在「劃定邊界」、「篩選內容」上的展現。誠如上一節，本研究對三大電腦展策展單位比較分析(請參照表 5-4)，從中發現其關連性(如圖 5-3 所示)，並且在以下分別討論之。

	COMPUTEX Taipei	CeBIT	COMDEX Fall
策展單位	TCA TAITRA	Deutsche Messe AG, Hannover	Interface Group → SoftBank → ZIFF-DAVIS → Key3Media → MediaLive → CMP
組織性質	財團法人 公協會組織	國營公司	私人民營公司
獲利導向	非營利導向	營利、非營利兼具	營利導向
定位	產業服務 政策配合 社會責任	產業服務 政策配合 社會責任	獲取公司最大利潤

守門機制 之影響	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 專業的外銷IT展</li> <li>➢ 參展廠商比例</li> <li>➢ 資訊硬體產品為主</li> <li>➢ 政策性支持展區，如工研院的研發展示專區</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 社會教育責任，優惠票價給學生、實習生...等進場</li> <li>➢ 相關政府政策在科技議題上的討論場所</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 展覽主題不明確，對廠商展出內容控管不嚴</li> <li>➢ 最後一年，為衝人氣，甚至設立零售專區</li> <li>➢ 費用高昂，並每年調漲</li> <li>➢ 經營權易手，停辦</li> </ul>
-------------	---	---	---

圖 5-3 策展單位守門機制的執行受策展單位不同組織類型之影響

資料來源：本研究整理

COMPUTEX Taipei 的策展單位為政府所屬財團法人和產業公協會組織所組成的非營利組織，為了協助我國資訊產品的外銷，特別將 COMPUTEX 定位為專業的外銷 IT 展，所以在參展廠商的選擇上，相當大的比例以我國 IT 廠商為主，並根據各廠商的外銷實績來分配攤位，在展出內容和主題上，亦以我國廠商較為擅長的資訊硬體產品為主，並且有政府政策性支持的展區，例如：工研院的研發展示專區。

CeBIT 的策展單位為國營的專業展覽集團，其兼具私人民營公司的專業、效率和國營企業的產業服務、社會責任，所以其會展覽中廣邀全世界主要科技大廠參展，進而獲得公司收入的最大利潤。此外，亦會肩負展覽的社會教育責任，讓展覽開放給所有民眾參觀，並給學生、實習生...等特別優惠的價格入場。而且其亦會配合相關的政府政策，例如：歐盟對於一些新興的科技議題辯論便皆會在 CeBIT 舉行。

COMDEX Fall 由於為私人民營展覽公司，因此一切作為和守門機制皆已獲得公司最大利潤為首要考量，例如：在參展廠商的參展辦法並無任何的資格限制，只要廠商願意付費參展皆可在展場中展出，因此造成展覽到了末期時，展出內容逐漸失焦，甚至是販賣筆記型電腦包和電腦桌的廠商皆可入場展出。而且展覽的場地費用每年固定調漲，造成參展廠商的成本負擔過重，最後展覽成效不彰時，便逐一退展。此外，COMDEX 的策展單位的所有權共經歷六間公司的轉換，每間公司皆以營利為目標，若是營收狀況未達原本目標便在將其組織售出，甚至由於資訊電腦展覽產業環境的變遷，在 MediaLive Inc.則認為展覽未來的發展性有限和獲利空間不再，便會毅然決然地將 25 年的 COMDEX 展覽停辦，此情形相對於 COMPUTEX 和 CeBIT，背後有政府政策支持之展覽，較不易發生。

### 研究發現四：

策展單位的守門能耐會受到策展單位組織的類型、資源、網路所影響。

#### 【說明與個案驗證】

李吉仁（1999）將企業組織若依其營運目的分為「營利」和「非營利」兩類，此兩類型事業因組織目標不同、而有不同的權利義務規範和營運收入的使用方式。此外，對於營利事業而言，又可依所有權屬性之不同分為「國營」和「民營」兩類，其中國營事業由於政府為持有 50%以上股權的大股東，所以國營事業的各項營運活動、決策行為皆必須配合政府政策和相關法令的規範，相對地，民營企業資源規模雖不如國營事業龐大，但其決策速度較快，對於市場需求反應較為靈活，常具有較高的創新發展能力。因此，不同類型的組織會進而影響到其組織的營運、資源的擁有和網絡關係的建立，同樣地，對於策展單位組織亦是如此，不僅會影響到其守門機制，甚至會進而影響到其守門能耐。

此外，吳思華（2000）認為資源既是企業競爭優勢的重要來源，所以不斷的建構與累積資源，是策略決策者重要的經營課題，而且當企業累積某些資源後，其營運範疇的調整才有思考、操作的空間。吳思華（2000）亦認為國際會議公司為「網路核心型」的企業，藉由所依賴的綿密網路關係，彈性而有效率的組合各種不同商品，來滿足各種不同的需求，甚至藉由其網路來有效取得關鍵資源。而對於與國際會議公司同性質的展覽公司，便亦會有上述情形。因此，策展單位組織本身擁有不同的資源基礎，會使其策展單位的「專業知識而來的能力」、「掌控資訊的能力」、「思考與做決策的能力」、「執行力」四種專業能耐亦不相同，而且策展單位網路關係的不同，亦會使得其在執行守門機制的守門能耐而有不同的展現方式。

誠如上一節對於世界三大電腦展守門能耐的討論、比較、分析，可以發現 COMDEX Fall 為私人民營專業的展覽公司，而且其後期的母集團 ZIFF-DAVIS 為著名的電腦專業媒體集團，如此可使得 COMDEX 的策展單位一方面出版產業

資訊情報期刊，另一方面舉辦該產業的國際性商展，讓 ZIFF-DAVIS 從「產業資訊提供者」進一步成為「產業資訊的製造者」，亦讓整個 COMDEX 策展單位具有更豐富的資源與網路來累積其守門能耐。

CeBIT 雖為國營事業，但是其為全球前十大的專業展覽集團，旗下有展場經營管理、策展、旅遊住宿、出版...等公司，又加上漢諾威為全球前十大展覽城市，漢諾威國際展覽中心為全球前五大，讓 CeBIT 具有豐富的資源、網路，來累積其守門能耐，而且 CeBIT 除了舉辦資訊電子產業的展覽外，亦舉辦多個重要的工業性展覽，讓其策展單位具有跨產業的資訊交換與整合。

對於 COMPUTEX 而言，其策展單位為非營利組織，但是貿協不僅擁有世貿展覽中心的管理權，亦擁有數十個國際商情的網路，TCA 則擁有豐富的產業同業會員的資源和支持，而且貿協和 TCA 亦各自用心經營其各自的商情資訊網，希望讓自身能夠將商展、產業資訊與活動規劃整合運作，進而累積為自身的核心能耐和守門能耐。因此，圖 5-4、圖 5-5、圖 5-6 將分別為 COMPUTEX Taipei、CeBIT、COMDEX Fall 三大電腦展策展單位本身的組織類型、資源、網路對於「專業知識而來的能力」、「掌控資訊的能力」、「思考與做決策的能力」、「執行力」四種專業能耐的影響。

綜合上述，策展單位的組織類型、資源、網路皆會讓策展單位在發現、辨識「邊界」和「內容」階段上，所擁有自身專業和掌控資訊的能力有所不同，而且由於組織的目的、本身的資源、和外界組織的網路關係，皆會影響到策展單位在選擇與決定階段的思考與做決策的能力，最後也會進而影響到策展單位在實際執行能力上的差別。

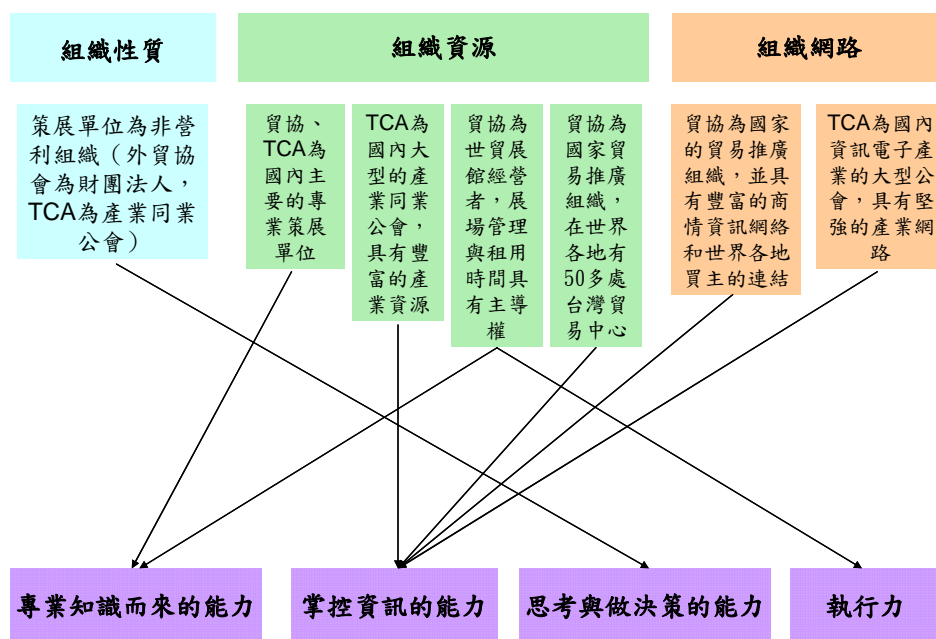


圖 5-4 COMPUTEX Taipei 的組織類型、資源、網路對守門能耐之影響  
資料來源：本研究整理

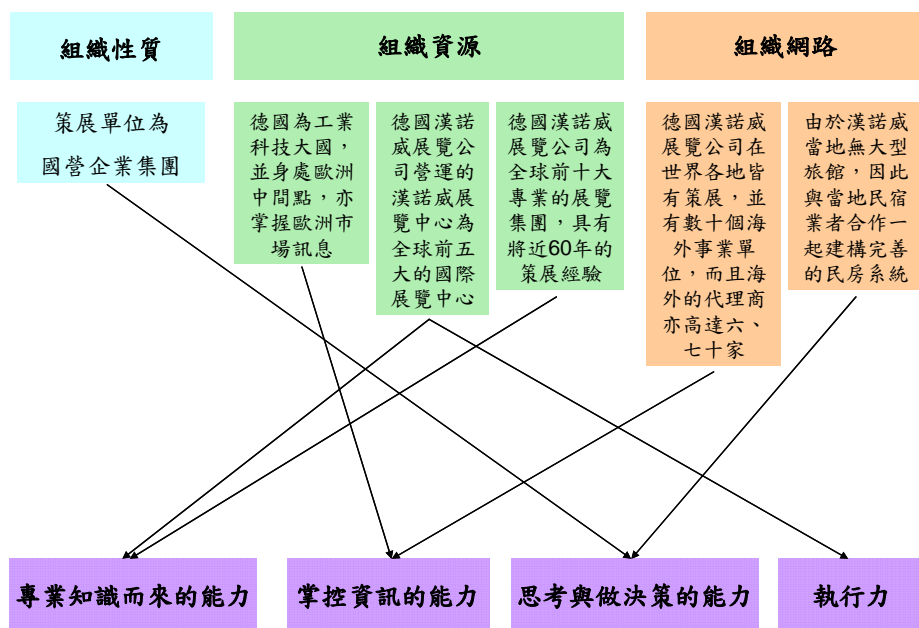


圖 5-5 CeBIT 的組織類型、資源、網路對守門能耐之影響  
資料來源：本研究整理



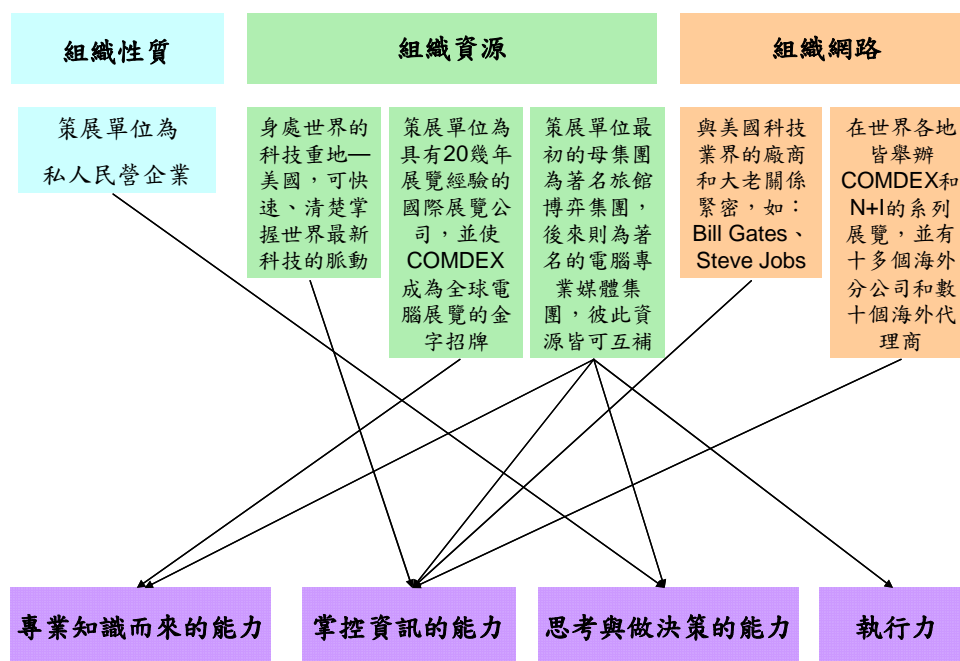


圖 5-6 COMDEX Fall 的組織類型、資源、網路對守門能耐之影響

資料來源：本研究整理

### 三、展覽的產業守門機制，對於展覽的守門成果和產業中的參展者 與參觀者有何關係和影響？（研究問題三）

#### 研究發現五：

展覽守門成果在創新概念、創新技術、創新產品的傳播、擴散上，會受到展覽的產業守門機制所影響。若是策展單位在展覽的產業守門機制上沒操作執行好，將會使得展覽守門成果的代表性和創新性不足、參展成效不彰，進而影響參展者和參觀者的參與意願，最終將會導致展覽的衰亡。

#### 【說明與個案驗證】

大英百科全書定義商展為「為發展貿易而組織的臨時性市場，買賣雙方聚集

在一起進行交易，且稱商展為促進買雙方交易的重要媒介」，而且 Bello (1992) 和 Herbig, Palumbo and O' Hara (1996) 並認為商展在行銷組合中對推廣商品及服務而言，是一個相當重要且受到歡迎的要素之一。所以在世界三大電腦展的展場上，每年皆聚集了上千家廠商和上萬名買主、專業人士，在策展單位提供的這個平台上，讓參展廠商可以介紹、促銷、展示新技術和產品、創造品牌形象、建立製造商與顧客間的關係、蒐集競爭者情報，讓參觀者學習產業最新發展概念、參觀各廠商新的技術和產品的介紹、收集產業資訊、收集購買訊息和下單，因此 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 不僅是所有產業人士進行交易、交流、商談的場所，更是創新概念、技術、產品傳播擴散的重要平台。

然而，三大電腦展可以扮演好上述角色，主要是策展單位必須具有良好的守門能耐，來輔助策展單位執行守門機制，制訂出年度最重要的展覽主題，規劃好年度熱門的活動內容和展覽分區，邀請、篩選到適合的參展廠商和參觀者，進而讓與談人、演講者在會議現場上談論最新產業概念、技術，在展場上看到各公司最先進的技術和產品，透過獎項的評選進而瞭解產業目前和未來最適合的產品概念和技術為何。因此，展覽透過策展單位的守門機制和守門能耐先行篩選與選擇適合的人、事、物，進而讓其在此展場上，展示最新概念、技術、產品，讓展覽成為產業重要的宣傳擴散基地。

此外，溫月焮 (2001) 認為參展者的動機除了接單、尋找新客戶、介紹新產品之外，尚有聯絡客戶情感、蒐集商情、維持知名度或建立形象與培訓員工... 等非銷售的目的。另外，其認為參觀者依其參觀目的可分成四類：1、學習者：主要以研發技術人員為主，雖不具採購之需求，參觀展覽之目的在於掌握最新產品趨勢。2、尋求解答者：這類的買主已有市場經驗，為突破現有瓶頸，擬在展場中找尋解決之道。3、應酬者：這類的買主多為老客戶，在現有市場穩定發展，目前並無強烈採購意願，純粹到展場與熟識友人聯絡感情。4、買主：主要是在展場中聚集以交換彼此所蒐集的資訊，並評估參展廠商所展出的產品，而且採購意願相當明顯，甚至於在現場就下買單。所以，一般對於參展廠商和參觀者而言，若是在展覽會場上無法滿足其參展和參觀動機，便會影響到其再次前來參與展覽的意願。

在 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 的展覽現場上，來自全球

的參展廠商在會場上展示最新技術和產品，除了展示公司品牌形象外，最重要的是希望進而獲得全球買家的訂單，而對於參觀者而言，除了下單外，亦可獲取最新產業資訊，甚至獲得自身瓶頸的解答。在會議的現場上，各參展廠商與參觀者，亦可從中獲得最新產業的概念、技術、和產品，皆可作為公司未來發展的考量。在獎項比賽上，對參展廠商而言，透過參賽得獎，可讓最新產品大為宣傳，並讓公司形象大為增加，進而獲得買家的焦點。

然而，若是在展覽中，策展單位無法有效藉由守門能耐來有效執行守門機制，讓展覽主軸明確，吸引適當的參展者和買主，然後透過展覽交易、遞送最新的產業資訊，如此會使得參展廠商的這些銷售動機和非銷售動機皆無法達到其要求時，便會使其考慮是否繼續參展，例如：COMDEX Fall 由於後期展覽主軸不清楚，以及後來電腦產業和美國市場發展得太成熟，廠商參展成效不佳，又加上攤位價格過高，使得 IBM 等大廠不再參展，由於大廠不再參展，進而連帶使得 COMDEX Fall 創新概念、技術、產品的展示成果不再，亦讓其他的參展廠商參展意願降低或不再參展，參觀者也由於參展廠商的代表性不足不再前來參觀，最後使得 COMDEX Fall 不斷衰亡。另外，CeBIT 近年的手機參展廠商亦有此種現象，由於 CeBIT 展覽種類、品項太過多元，使得 Nokia、Motorola 在展覽現場上的成效不再，轉而選擇展覽主題較為專業的西班牙 3GSM 行動通訊論壇，讓 CeBIT 在手機通訊產品的創新性、代表性不足，最後使得其他手機廠商相繼不再參展，手機的專業買家亦逐漸轉往西班牙 3GSM 行動通訊論壇。相對地，COMPUTEX Taipei 展覽主軸明確定位為全球資訊產業的供應鏈、台灣廠商專業的 IT 外銷展，又其展覽主題區的制訂為「大型商展中有專業展」的策略，即展覽中包含傳統主題區並包含最新科技的專區，並且透過廠商年度出口實績來篩選最近出口競爭力的參展廠商，讓其展覽守門成果有一定的成效，進而能更加吸引台灣廠商和國際專業買主的參與。

因此，綜合上述，本研究發現若是當展覽透過產業守門機制的執行，無法讓產業中創新概念、技術和產品獲得實體展示、促銷、持續、以及市場和互補的資源，展覽的守門成果不再，便會使得參展廠商和參觀者當初參加的動機和目的無法滿足，最終便會使其不再前來參展、參觀。相反地，若是展覽的策展單位能有好的守門機制和守門能耐，展覽會場能夠展示出最新概念、技術、產品，讓該展覽在產業中具有一定的代表性，便可吸引更多的參展者和參觀者參與其中。

#### 四、其他研究發現

##### 研究發現六：

展覽本身的守門成果會深受其展覽舉辦所屬產業發展的影響，進而會影響到展覽產業守門機制的展現。

##### 【說明與個案驗證】

Porter (1980) 認為產業的發展有其生命週期，不同的產業發展階段，將有不同的結構，其適合的策略亦將有所不同。產品生命週期 (Product Life Cycle; PLC) 是說明產業演變軌跡的一種概念。在此，係指產業如同產品一般，具有生命的週期性，產業會歷經引進、成長、成熟及衰退四階段，呈現出 S 型的型態，如圖 5-7 所示。

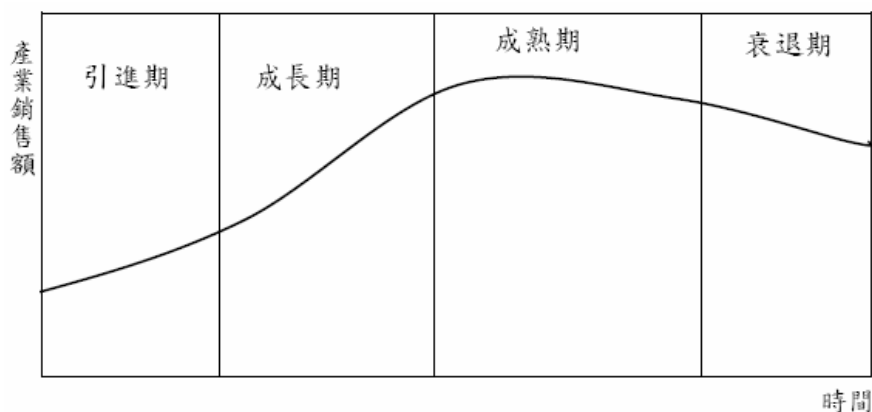


圖 5-7 產業生命週期

資料來源：Porter (1980)

由於展覽是為其所展覽的產業提供一個交易、交流、商談的平台，甚至是創新概念、技術、產品的擴散地，例如：本研究的三個研究個案便是為電腦、資訊、通訊、電子產業架構一個如此的平台，所以此產業的發展便會與展覽產生密切的結合。此外，本研究實地個案訪談三大電腦展的策展單位，亦發現每位策展單位的主管皆認為三大電腦展的興衰與電腦產業的發展、產業生命週期有著極為密切

的關連。

COMDEX 台灣總代理 亞廣展覽 阮宗海總經理認為：

「對於 **COMDEX** 的發跡，剛好配合了電腦科技的興起和 **PC** 起來的浪頭，乘風而上，時勢造英雄。而它的衰敗除了內部組織因素外，也是因為整個產業發展成熟，電腦科技已從科技產品走入變成家庭產品，但是它的策展單位卻沒轉型，所以就走入歷史。」

CeBIT 台灣總代理 德國漢諾威台灣辦事處 張玉華副總經理表示：

「展覽是個為人作嫁的產業，**CeBIT** 在這個電腦產業從零開始就參與了，配合它有一批很優秀的經營團隊，跟著時代發展的脚步，配合現有廣大的展覽場地，就一躍成為第一大展，然後一直保持在那個地方。」

COMPUTEX Taipei 的策展單位之一 TCA 張笠副總幹事認為：

「今天 **COMPUTEX** 會成功，我覺得我們只是順著河水划船，就是河水本身流得夠快，但我們在船上也沒有睡覺，也是在加強，所以兩個速度加起來就夠快。因為我們展覽固然成長很多，但是對於宏碁、廣達、鴻海不知成長多少倍，比起業者我們還算是慢的了，不過我們也的確蠻努力的，花很多精神來調整我們的定位、內容、活動、服務，像十幾年前我們就推出網路上的服務，並且為潛力科技不斷加入新的專區。」

此外，由於展覽舉辦之產業有著其產業生命週期的發展，所以展覽的發展、策展單位的營運、規劃、甚至是守門機制、守門能耐、守門成果，亦會隨著產業的引進期、成長期、成熟期、衰退期而有所變化，透過表 5-12 便可發展產業不同的發展時期會有不同的產業、技術、產品的特徵，進而使得策展單位在「劃定邊界」、「篩選內容」上亦會有所不同。

## 第五章 個案分析與研究發現

表 5-12 產業生命週期特質表

	引進期	成長期	成熟期	衰退期
競爭程度	少數廠商	競爭者增加	價格競爭 數目穩定	退出者日增 競爭者減少
技術	技術風險高 生產技術變動	創新速度減緩 —————→		
產品特質	顧客化導向 品質欠佳	已有主要設計產品 產品有差異	產品部分修正 標準化產品	幾無產品差異化
廠商規模	小	漸大 —————→		
企業年齡	輕	漸大 —————→		
通路	取得困難	大量配銷通路	大量配銷通路	專業化通路
展覽需求度	高	高	漸低 —————→	

資料來源：本研究修改整理自王建彬（2005）

舉例而言，在 80 年代，全球電腦產業剛興起時，由於眾多新興廠商極欲將自己的技術和產品，找尋一個可以銷售的管道，但是在初期的相關通路少，因此廠商和買主藉由展覽來進行最新技術產品的展示和交易的需求便增加，所以也造就了 80 年代世界各地電腦展戰國群雄地興起。然而，此時策展單位初期對於展覽的主題內容仍以「個人電腦」為主軸，雖然對於參與者的篩選較不嚴謹，但會盡全力地去邀請全球重要的廠商和買家，例如：Acer 為台灣重要的電腦廠商，COMDEX 和 CeBIT 策展單位便在 80 年代時，主動出面邀展。

當 90 年代，全球電腦產業走入快速成長階段，各地電腦展由於各國的科技實力、市場地理區為的考量、以及各展覽的定位和成效，使得 COMDEX Fall、CeBIT、COMPUTEX Taipei 各自代表著美、歐、亞三地重要的電腦展，進而成為世界三大電腦展。也由於電腦產業進入大幅成長期，世界各地的電腦廠商亦大幅增加，因此更需要藉由參展來讓自己的曝光與搶單，亦會極力參與世界級的大型展覽來增加自己與國際買家接觸的機會。對於策展單位而言，由於展覽迅速成長，便會對展覽主題內容的加以規劃和參與者的邀請與篩選加以控管，來進而維

持展覽的定位、品質和專業性。

從 90 年代末期開始，電腦產業開始步入成熟時期，由於電腦相關技術相當成熟，相關科技和週邊產品逐漸被國際大型專業代工廠寡占生產，所以買主與賣家透過展覽來下單的需求亦不再，也由於通路逐漸變成大型配銷通路和專業化通路，所以各品牌廠商透過展覽來行銷的需求亦不再如以往一樣，如此便使得世界三大電腦展從進入 21 世紀起，展覽的榮景便逐漸不如以往。此時，對於策展單位而言，守門機制的執行便變得相當重要，因為其必須對展覽的定位、內容主軸和參與者從新思考、規劃，進而轉型，其亦必須將最新發展的相關概念、技術、主題納入其中，例如：近年當紅的數位家庭、數位匯流、汽車電子、醫療電子...等，讓展覽能夠搭上此些新興科技的產業生命週期，進而維持其在產業中展覽的地位。相對地，若是無法轉型成功，便會像 COMDEX Fall 一樣走入歷史。

因此，綜合上述，本研究發現展覽的守門成果不僅與所屬產業有緊密的關連，並且會與隨著其產業生命週期而有所不同的發展，策展單位必須適時地為其展覽定位、主題、內容來做調整，此即為產業的發展亦會影響到展覽產業守門機制的展現。