

东浩兰生会展集团股份有限公司

“十五五”发展规划纲要

重要提示：本规划纲要基于公司未来发展需要制定的战略规划文件。规划纲要涉及的公司未来发展规划、目标等前瞻性陈述，均不构成公司对投资者的实质承诺。公司可能视宏观经济环境和行业发展形势的变化，对本规划纲要做出适度调整。敬请投资者注意投资风险。

一、发展愿景

东浩兰生会展集团股份有限公司（以下简称“公司”）将以“服务国家战略和上海城市发展定位”为目标，以“打造世界知名、国内首选的会展服务品牌”为愿景，聚焦做优增量、盘活存量，通过内生发展与外延并购双轮驱动，全面助力上海提升国际会展之都能级、建设全球著名体育城市。

二、核心战略

公司将紧紧围绕上海“国际消费中心城市”“世界著名旅游城市”“全球著名体育城市”的建设目标，以“品牌化导向、资本化运营、国际化布局、数字化发展”为四个战略维度，全面实施“2+3+1”战略路径（“2”即AI科技、体育赛事两大核心赛道；“3”即展馆运营、IP运营、会展服务三大支柱业务；“1”即香港公司海外业务平台）。

三、主要任务

（一）精进现有业务，筑牢增长基石

全链服务国家战略。依托全产业链优势，持续深耕进博会等国家级展会承办与服务保障，做优招展招商、主场搭建、物流运输、会务广告等全环节，放大溢出效应，持续推动商贸、经济、文化等领域的交流与合作迈向更高层次；积极践行绿色会展发展理念，同步加速会展数智化转型升级，依托科技赋能优化服务流程、提升运营效能，全方位夯实全产业链服务实力，持续擦亮国企会展服务品牌。

构建人工智能生态圈。推动世界人工智能大会（WAIC）从政府主导型盛会向“政府引导、市场主导、生态共建”的可持续发展模式转型，成为落实国家“人

工智能+”行动、培育新质生产力的关键平台，做实“WAIC Future Tech、WAIC CONNECT、WAIC UP!、WAIC Young、AI GRAVITY”五大子品牌，将WAIC运营主体上海东浩兰生威客引力信息科技有限公司培育成为服务于国家人工智能战略的领先AI产业生态服务商。

构筑体育赛事新格局。以打造国际一流体育赛事运营平台为目标，以“品牌化、规模化、资本化”为主线，加速业务扩张与资源整合，以上马、上艇、上帆“三上”品牌赛事为核心，整合优质体育产业资源，通过战略合作推动赛事IP异地复制，培育“体育+”创新业态，构建自主品牌矩阵，完善治理体系，强化产业链布局，引入产业资本赋能。

做强优势展会IP。推动工博会深化改革与能级提升，紧扣产业“智能化、绿色化、融合化”发展方向，以服务国家新型工业化为核心，进一步强化“以展带会、以会促展、以展招商”功能，打造集技术首发、交易撮合、产业链对接、创新孵化于一体的全球先进制造业B2B高端平台，坚持“母展+走出去自办展”主线，深耕西南、华南市场，稳步推进工业展全球布局；以“服务上海城市发展，助力打造全球宠物经济新高地”为首要任务，以“它博会”为旗舰，构建覆盖宠物全产业链的国际化展示、交易、技术交流平台，推动“它博+”生态体系搭建；广印展进一步融入ESG理念，优化国际化招商，升级协会服务，加强海外联动，打造线上平台，推动展会新增长。

展馆重构激活复合生态。以展馆为核心载体，通过空间价值重构与体验场景升级，持续激活发展动能，推动展馆从单一功能平台向复合价值生态跃迁。第一曲线：深耕主营业务，高频导入体育赛事、文化展会，促进文商旅体展融合，以世博展览馆为“1”，通过管理输出、运营托管、股权合作链接长三角“N”个场馆，形成“1+N”集群效应，实现“一站签约、多馆可选”；第二曲线：拓展自营餐饮，创新餐饮业态，构建“展中有商、商中有娱”消费生态；第三曲线：以临时展厅形式探索“馆变博”，引入网红项目、沉浸式体验。

依托香港枢纽构建海外总部。加快香港公司实体化运营进程，将其建设为全球化发展的海外总部，承担海外运营中心、海外投资中心和海外结算中心三大核心职能，逐步构建覆盖东南亚及亚太的业务网络，为国际化发展提供平台支撑。海外运营：承接集团核心IP海外落地，统筹政府对接、招展招商，探索获取海外展馆运营权；海外投资：对标国际领先会展集团，通过收购兼并、合资孵化获

取境外 IP 和优质标的；海外结算：利用香港金融枢纽优化全球资金配置，降低结算成本。

（二）破界立新效能中枢，数智驱动全链赋能

数智生态擎动未来，公司在“十五五”期间数字化建设愿景是：打造行业领先、数据驱动、高效协同的会展全产业链生态圈。公司的数字化建设将紧扣以价值为导向的工作思路，从业务价值、管理价值、品牌价值三个方面，构建数字化场景应用，以小步快跑的建设方式，以重点项目为抓手推动数字化工作落地。**产投融资资本先行**，公司将进一步探索产业投资与资本运作相结合的方案，加大资本运作力度，通过兼并收购成熟展会、孵化打造新 IP 等形式，依托国内会展主板上市企业的优势，积极运用资本市场工具，提升资源配置效率。**拓展“会展+”平台**，立足国际会展之都功能载体，以进博会、世界人工智能大会、工博会、上交会等世界级、国家级展会为“产业创新连接器”，搭建“技术展示、需求对接、生态培育”的常态化服务平台，推动前沿技术与产业需求深度耦合，服务新质生产力发展。**构筑低碳智慧生态圈**，推进世博展览馆低碳智慧运营，不断提升服务能级、创新盈利模式，持续关注绿色可持续发展，打造低碳智慧城市地标，持续深化 ESG 报告，树立会展行业 ESG 报告标杆。

（三）重点项目攻坚突破，全力开拓发展新格局

赋能长三角示范区，针对位于沪苏浙交界处的长三角生态绿色一体化发展示范区，进一步开发方厅水院，将项目打造成多功能于一体的综合性文化圈。**稳健护航国际赛会运营**，积极参与筹备世界技能大赛、世界无线电通信大会等具有全球影响力的国际赛事与会议。**深化旅游场景拓展**，发展“票根经济”等新型旅游消费模式，精心办好上海旅游节，聚焦旅游从“景点经济”迈向“场景经济”发展趋势，推动旅游产业从单一观光型向综合体验型转型升级。**破局全球化新航路**，加快走出去步伐，深入布局海外市场，加强与全球知名会展企业的战略合作，加强垂类展会的交流与发展，推动世界人工智能大会、工博会、件杂货展等一批优质 IP 项目积极出海，同时引入更多国际优质资源，提升项目以及企业的国际影响力和竞争力。

四、保障措施

（一）加强党建与企业文化建设

以高质量党建推动企业高质量发展，紧紧围绕“增强核心功能”“提升核心竞争力”两大目标，围绕集团“服务、专业、创造、价值”的企业价值观，秉承“开渠辟道，兴业拓疆”的企业使命，全力打造世界知名、国内首选的会展服务品牌，在服务上海“五个中心”“国际会展之都”建设中挑大梁、作贡献。

（二）完善集团组织架构

持续强化上市公司总部建设，进一步明确六大中心核心职能定位，以“党建中心”为引领，“运营中心”“证券事务中心”为双轮驱动，“信息中心”“财务中心”“行政人事中心”为有力支持，强化协同联动机制，促进公司高质量发展。

（三）强化数字化基建能力

聚焦“安全为基、稳定为要、敏捷为翼”的核心目标，构建安全稳定的数字化基建能力。夯实数字化基础设施，强化信息安全管理，深化数据安全治理，强化技术标准与生态协同。

（四）构建高素质人才队伍

着力优化人才结构，健全企业人才培养机制，围绕结构优化、机制创新、能力跃升三大方向，打造一支具备行业竞争力、行业创新力与数字驱动力的高素质人才队伍。

（五）加强内控与风险管理

建立健全“四责协同”机制、精准问责机制、廉洁风险防控机制。围绕公司主业布局，分板块、分阶段推进内控手册的更新与完善，聚焦重大风险领域和关键业务环节，实现风险管控与业务发展有效衔接，切实防范重大风险发生。