

(上接5版)

## 5 拓展合作与交流,构建多维交流格局

2020年,公司以开放的心态,加强与各地政府、一流企业、行业协会的交流,推进头部企业战略合作,打造全方位、多领域、深层次的交流格局。先后与各地政府、组织、企业签署了近20份战略合作协议,务实高效推动项目落地。

积极参与相关行业和会展行业活动,在相关行业和会展行业中发出中机国际声音,提升公司在行业的地位和品牌影响力。

## 6 稳步推进投资整改,实现效益最大化

2020年,稳步推进中机国际及中国机床参股投资专项整改及相关投资企业的整改工作。完成北京威士顿清算工作;启动常州威士顿清算工作。对接国机资产,完成托管企业中国汽车市场杂志的托管终止与移交工作;协商解决中汽人才的托管延期。2020年,子公司有序管理见成效,归口管理的12家参股企业实现1120万元投资收益,智骏置业处置获得124万元净收益。

## 7 精益运营管理,提质增效有成果

2020年,公司紧紧围绕集团关于开展提质增效专项行动工作要求,成立了提质增效专项工作小组,编制完成《中机国际提质增效专项行动工作方案》及《工作台账》。精准施策,开展质量管理活动,组织“质量、环境和职业健康安全管理体系”监督审核,规范招标采购合规管理,优化项目管理流程,强化项目评审管理。公司顺利通过了2020年三体系审核认证工作。公司加强安全生产管控,获得安全责任目标考核A级成绩。

## 8 夯实基础管理,为业务保驾护航

2020年,公司持续加强基础管理,提高职能部门服务意识和水平,加强职能对业务发展的保障与支撑。2020年,公司综合管理工作“做好服务、简化事务、畅通政务”,不断增强工作的主动性和创造性,做好防疫工作、行政管理、网络运维,高质量为业务服务。2020年,公司审计工作由被动向主动转变,实现审计工作全覆盖。完成专项审计、任期审计、交叉审计等多项工作,为公司决策提供可靠依据。2020年,公司法律与风控合规工作以风险管理为导向,合规管理监督为重点,完善规章制度体系,严格审核合同范本,进一步提升公司风险防控能力。同时,全力推进重大案件和法律诉讼处理。

2020年,公司财务工作在做好财务核算督导决算的同时,全面系统升级更新财务系统和报表系统,落实两金压减、亏损企业治理,完成财务预算,加强财务环节控制,资金和财务管理与业务更为融合。

## 第二部分 当前发展面临的挑战和机遇

### 第一、公司展会数量及展览规模小,知名展会少,新项目少

与国内外知名会展企业相比,公司的净利润、净利润率、净资产收益率偏低,公司现有的展会数量和展览规模还是偏小,并且真正有自主权的展会更少。同时,能够支撑公司品牌和效益的知名品牌展会数量更少。此外,公司新项目数量和正在培育的潜在知名品牌展会与公司未来的战略发展规划不能相匹配,并存在较大差异。

### 第二、现有项目的盈利水平有待进一步提高

目前支撑公司发展的盈利能力较强的大型品牌项目较少。公司部分项目经过多年培育后,仍是亏损或微利状态。例如以下项目经过多年发展,项目利润仍然处于亏损状态:石家庄车展、广州应急展、广州机床展等。有些项目,在未来政府补贴取消的情况下,也很可能面临亏损。另外,还有相当一部分项目长期以来的项目利润或项目利润率处于较低水平。

### 第三、公司的数字化资源未能深度利用,综合服务能力转型未形成商业模式

公司多年在行业积累的展商、观众、合作方、供应商等数据资源已经非常丰富,但是这些数据资源深入分析利用不够,基于数据的服务与咨询盈利模式还没有实现。公司积累的创意、策划、设计、搭建、执行的各环节专业能力,还未能有效形成服务高端客户的创意传播综合服务能力;将用创新技术与创意设计为客户创造多维的现代展示空间,帮助客户实现提升商业价值的创新服务能力还不足。公司将持续挖掘数

据资源的变现能力,形成面向客户的整合服务商业模式。

### 第四、内外部的协同合作潜力挖掘不足

近年来,公司注重与政府、行业组织、会展企业签署战略合作协议,积极寻求合作机会。但资源梳理还不够深入,特别是内外部资源的协同。集团内部兄弟公司的协作等不紧密不顺畅,国机集团内部有100多个行业协会,任理事长的单位40多个,这些都是巨大的资源宝库,大有可为。公司将继续挖掘外部政府、行业协会、企业公司等合作方的资源。

### 第五、公司内部忙闲不均现象仍然存在

公司内部存在“忙闲不均”的现象,部分领导干部和员工责任担当和开拓创新精神不足。公司将持续完善激励约束机制和薪酬考核办法,并积极探索混合所有制改革和员工持股,建立具有竞争力的岗位考核和薪酬分配体系。

### 第六、核心竞争力和品牌影响力仍未形成

中机国际虽然是央企会展龙头企业,但几经更名,品牌分散,积累薄弱。虽然有北京车展、上海汽配展、北京机床展等几个大展作为支撑,但业务品牌与公司品牌没有形成整体品牌效益,品牌影响力与我们对标的国际一流会展企业仍有一定差距,品牌形象与一流会展企业的目标尚不匹配。我们仍需持续加强会展项目品牌的建设和公司核心竞争力的提升。

总的来说,面对问题与不足,我们要有深刻的反思,有担当的勇气,有改变的决心。在新形势下,保持定力,紧抓机遇,创新求变,以实际行动推进公司高质量发展。

## 第三部分 2021 重点工作任务部署及安排

### 第一、持续大力开发新项目和持续外延扩张的增长之路,做强做优做大会展业务。

持续不断开发新项目,深耕已有项目细分市场,突破行业边界,大力开拓新的展览项目。主动对接国家战略,积极融入双循环格局和区域战略发展大局,寻找契合点,抢抓新机遇。加强与已有合作伙伴的进一步沟通,激励业务团队进一步跨领域、跨行业,结合实际开展新的题材、新的项目。公司希望和要求每个部门子公司在2021年要积极利用各种资源和渠道,要开发至少3个以上的新项目。同时,公司将有效利用并购重组等资本运作的方式,实现公司快速发展。

### 第二、坚持走高质量发展之路,实现提质增效稳增长

一是持续打造会展业的核心能力和专业能力,不断提升办展水平和服务水平。二是关注客户所需,锻造会展所长,不断强化为客户创造价值的能力。三是完善项目管理机制,对立项项目进行科学论证,对项目进行可行性、可持续发展方面的梳理,设立退出评估机制。四是提升管理水平、大力压降“两金”规模、加大低效无效资产处置力度。五是开展“科学采购”工程,加大采购监督检查力度,加强采购流程的规范化和透明化;规范供应商管理和采购工作,提升集采比例和管理收益。

### 第三、坚持走转型升级之路,提高数字化服务能力

一是开展展览业态数字化基建工作,全力打造以大数据、一体化平台运作为核心的“数字会展”,融合发展线上线下会展项目,打造双线会展模式。二是建立公司数据化管理体系,借鉴国内外一流公司的数字化管理经验,统一

管理会展数据资源,充分发掘数据资源的价值。

### 第四、坚持走共享发展之路,实现利益最大化

一是营造公司共享文化,加强公司内部的协同,形成公司各部门相互支撑,不同会展业务实体之间相互融合的良好氛围。二是加强政府会展项目与商业会展项目之间、主承办展和海外代理展之间、职能管理和业务发展之间等方面的协同。注重资源、业务、管理上的协同,充分发挥协同效应,实现公司利益最大化。三是加强外部合作与交流,继续加强与世界一流会展机构、地方政府、行业组织、互联网公司、集团内部企业等外部资源的合作,维护好与战略合作伙伴关系的关系。让各种内外部资源真正发挥协同效应,实现合作共赢。

### 第五、提升职能管理水平,为业务发展保驾护航

2021年,为全面保障公司经营目标实现,职能工作要全力做好以下方面。综合管理方面重点完成公司规章制度体系的完善与修订工作。人力资源管理方面要加强公司人才队伍建设,创新培训模式,提高培训水平,重点是引进优秀专业人才。法律风控工作要进一步完善内控体系,重点推进重大案件和法律诉讼进展。战略发展方面做好十四五规划定稿和实施以及公司改革三年行动的持续推进。投资管理方面做好相关企业股权处置和引进战略投资工作。经营管理方面要重点做好集中采购工作的全面实施和展会项目的分类考核。财务资金方面要做好预算管控、财务信息化、业财一体化和资金安全。新闻宣传工作要围绕公司品牌建设和服务集团品牌战略,从具体业务和服务模式出发,讲好中机国际和国机集团故事。