

СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ

ГРУППЫ КОМПАНИЙ
«ЭКСПОФОРУМ»

2028

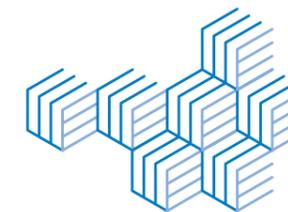
«ГЕНИЙ МЕСТА»



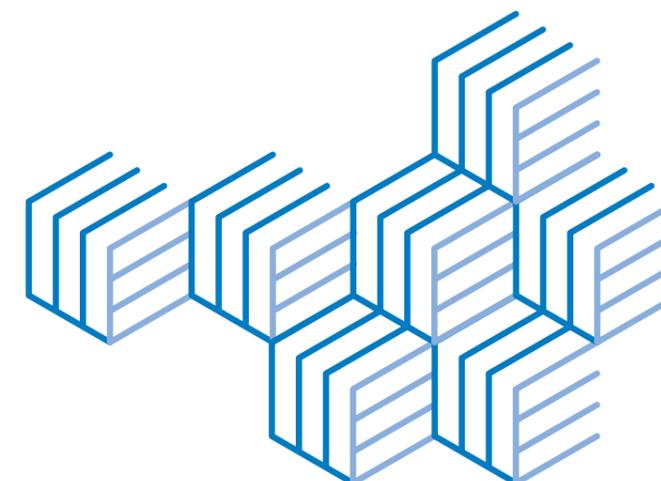
EXPOFORUM

10 ЛЕТ НА СОБЫТИЙНОЙ ВЫСОТЕ

СОДЕРЖАНИЕ

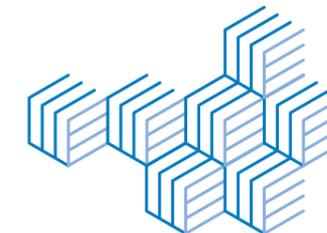


1. ИТОГИ И РЕЗУЛЬТАТЫ СТРАТЕГИИ-2023	4
2. СТРАТЕГИЯ-2028. ЦЕЛИ И ПЕРСПЕКТИВЫ ЭКСПОФОРУМА.....	14



ИТОГИ И РЕЗУЛЬТАТЫ СТРАТЕГИИ-2023





В рамках нашей Стратегии «ЭкспоЛет» на пятилетнюю перспективу (2019–2023 гг.) были утверждены ключевые стратегические задачи по каждому из 6 направлений деятельности ЭФИ:

- организация мероприятий (ЭФИ – организатор);
- конгрессно-выставочные площадки (ЭФИ – площадка);
- услуги и сервисы (сервисы: ЭФИ и дочерние компании);
- IT-продукты (ЭФИ. Digital);
- медиа (ЭФИ. Медиа и контент);
- центр компетенций конгрессно-выставочной индустрии России (ЭФИ – центр MICE-компетенций).

По итогам 2023 года, завершающего года нашей предыдущей пятилетней Стратегии, компания достигла следующих результатов:

- на 122% выполнен план по общей выручке группы компаний в 2023 году (по отношению к аналогичному показателю, запланированному в рамках Стратегии) за счет роста доходов от всех направлений деятельности компании;
- на 151% выполнен план показателя EBITDA группы компаний в 2023 году (по отношению к аналогичному показателю, запланированному в рамках Стратегии).

С учетом всех событий и внешних факторов в 2019–2023 гг. наша компания гибко реагировала на происходившие изменения, а Стратегия адаптировалась, обеспечивая ЭФИ устойчивую позицию на рынке, а также развитие компетенций.

Так, в 2020 году в связи с началом пандемии COVID-19 была разработана Антикризисная стратегия «ЭкспоЛет продолжается», и компания определила приоритетной задачей **придать конгрессам и выставкам дополнительные уникальные полезности и сделать их основным инструментом укрепления доверия и верификации отношений в бизнесе за счет концепции «4К»:**

- **КОНТЕНТ** – должен быть всеохватывающим и сопровождать мероприятие весь год по принципу: «здесь бьется пульс отрасли»;
- **КОМЬЮНИТИ** – отношения с клиентом должны быть партнерскими и интерактивными, необходимо поддерживать постоянное общение, создавая экосистему услуг, клубов, сообществ в соцсетях и мессенджерах;
- **КОНТАКТЫ** – важно сделать их еще более целевыми и эффективными за счет организации «бирж контактов», матчмейкинга и маркетплейсов, сопровождающих проекты и работу на стендах;
- **КОМПЕТЕНЦИИ** – выставки и конгрессы должны стать главным инструментом укрепления доверия и верификации отношений в бизнесе, энциклопедиями и словарями надежности и компетенций компаний (конкурсы и рейтинги качества и эффективности, патенты по приоритету демонстрации новинок, каталоги надежных поставщиков).

Благодаря правильно выбранной стратегии на 2020–2021 гг. компания «ЭкспоФорум-Интернэшнл» не только успешно запустила ряд новых направлений, включая **организацию онлайн-мероприятий**, но и **интегрировала онлайн-продукты в офлайн-проекты**, обеспечив развитие формата **гибридных мероприятий, омниканальности и экосистемы услуг** для наших клиентов.

С учетом глобальных вызовов 2022 года и процесса смены мирового порядка наша компания вновь адаптировалась к происходящим изменениям и определила для себя новый подход под названием «ЭкспоЛет. Время NoVых VoZможностей», выявив **«окно возможностей»** для конгрессно-выставочной индустрии России:

- тренд на развитие промышленности и экономики новой России, на технологическую независимость и **импортозамещение**;

- вектор на Восток, **сотрудничество со странами БРИКС и ШОС**, абсолютно самодостаточными макроэкономическими регионами, обладающими существенными ресурсами и компетенциями. Поэтому в части развития на 2022–2023 гг. была сформирована концепция «5И», включающая:
- **ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ** международных ротируемых мероприятий – привлечение или создание отечественных проектов сходной тематики;
- **ИЗМЕНЕНИЕ ГЕОГРАФИИ** участников и посетителей мероприятий – интеграция новых рынков и налаживание международных и межрегиональных связей;
- **ИНДУСТРИЮ ВСТРЕЧ** – развитие направления по формированию бирж деловых контактов (проведению «митингов»);
- **ИМПУЛЬС** за счет развития существующих и создания новых форматов мероприятий;
- **ИНСТИТУТ СОЦИАЛИЗАЦИИ** – конгрессно-выставочные центры как площадки для запуска мероприятий для общения и сближения групп людей.

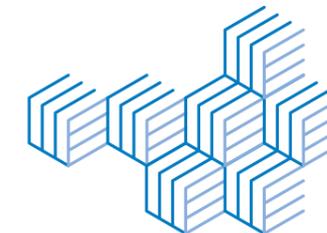
На 2023 год компания «ЭкспоФорум-Интернэшнл» ставила перед собой **новые амбициозные задачи**, которые гибко встраивались в **ранее заданный стратегический вектор развития**. И финальный год реализации Стратегии стал для ЭФИ **рекордным** по многим показателям. Например, компания провела ряд **уникальных и сложных проектов** (Международный строительный чемпионат, Федеральный проект «Профессионалитет», Форум «Россия – Африка» и др.), приобретя **абсолютно новые компетенции** как в части **проведения проектов**, так и в части **управления площадкой**.

За 2023 год компания, проводя **не только офлайн-, но и онлайн-мероприятия**, суммарно добилась следующих результатов:

- **130 офлайн-мероприятий** (69 выставок, 41 конгресс и 20 ивентов), из них:
 - ◆ 28 собственных проектов;
 - ◆ 102 гостевых проекта;
 - ◆ свыше 1 млн посетителей площадки KBC;
 - ◆ более 10 000 экспонентов всех проведенных мероприятий;
 - **67 онлайн-мероприятий** с суммарным количеством просмотров 325 600.
- При этом в части **28 собственных проектов компании** в 2023 году:
- 219 467 посетителей;
 - 3001 экспонент;
 - более 50 стран-участников и 82 региона России.

Суммарные ключевые **результаты и достижения** группы компаний в рамках **реализации Стратегии 2019–2023 гг.** представлены далее по каждому из 6 направлений деятельности.





1. ЭФИ – ОРГАНИЗАТОР

Стратегические ориентиры на 2019–2023 гг.:

- увеличение в портфеле проводимых мероприятий **проектов со статусом № 1 в России;**
- развитие **портфеля собственных проектов ЭФИ** в соответствии с:
 - ◆ перспективными и значимыми отраслевыми рынками РФ (образование, инновации, здравоохранение и др.);
 - ◆ стратегическими проектными приоритетами Санкт-Петербурга согласно Стратегии экономического и социального развития города на период до 2030 года (развитие человеческого капитала, повышение качества городской среды и др.);
- повышение **пользы от участия клиента** в мероприятиях, проводимых в КВЦ, применение инструмента «брелок полезностей» для клиента.

Ключевые результаты 2019–2023 гг.:

- **портфель** торговых марок Экспофорума **был пополнен** новыми мероприятиями и по итогам 2023 года включает в себя **26 проектов;**
- **14 федеральных мероприятий** являются проектами топ-уровня **со статусом № 1 в России;**
- **12 региональных проектов** имеют статус **№ 1 в Северо-Западном регионе;**
- запущено и успешно функционирует направление организации онлайн-мероприятий, в 2023 году проведено **67 онлайн-мероприятий;**
- приобретены компетенции **PCO** (профессиональный организатор конференций), по данному направлению в 2023 году было реализовано **8 выездных мероприятий;**
- **15 мероприятий** в 2023 году были проведены в **зонтичном формате;**
- развивается направление **организации деловых встреч («митингов»)**, в портфеле компании уже **12 собственных проектов Центра деловых контактов и бизнес-миссий,** разработана **онлайн-платформа назначения встреч;**
- перезапущен проект «**Китайский деловой центр**», в 2023 году торжественно **открыт офис Ассоциации содействия развитию деловых связей «Китайский деловой центр» в Шанхае;**
- концепция «**брелок полезностей**» для клиента **внедрена** на всех собственных проектах компании и **интегрирована в сайты проектов.**

2. ЭФИ – ПЛОЩАДКА

Стратегические ориентиры на 2019–2023 гг.:

- проведение на площадке КВЦ **4–5 мировых ротируемых конгрессов;**
- запуск строительства **второй очереди Экспофорума;**
- внедрение новых инструментов в систему управления КВЦ, превращение КВЦ в «**умный**» комплекс, **smart-площадку;**
- воздействие на **6 чувств клиента**, что позволяет ощутить весь спектр эмоций (яркая визуализация – зрение, музыка в пассаже – слух, аромаркетинг – обоняние, инновационные рекламные носители и навигация нового поколения (проект Future Park) – осязание, здоровая биоода – вкус, а также шестое чувство, которым мы окружим клиентов, – наша любовь).

Ключевые результаты 2019–2023 гг.:

- ведутся предпроектные работы по строительству **второй очереди Экспофорума,** сформированы **буклет, презентация, маркетинговое обоснование и варианты расчетов** строительства второй очереди КВЦ;
- у компании имеется **20 стратегических партнеров** – организаторов регулярных гостевых проектов на площадке КВЦ, ежегодные мероприятия которых обеспечивают **более 42% совокупной загрузки площадей Экспофорума;**
- внедрена **новая система продаж услуг** площадки через аккредитованную компанию «ОВС», сформирована система контроля ценообразования услуг, полностью пересмотрены и актуализированы ставки на услуги, сформирован **Каталог услуг** для организаторов, в 2023 году реализация услуг была обеспечена на **102 проектах;**
- **2 мировых ротируемых конгресса** было проведено на площадке КВЦ несмотря на ряд внешних факторов последних лет;
- концепция «**6 чувств клиента**» реализована и развивается с учетом новых трендов;
- приобретены **новые компетенции** технического обеспечения мероприятий: работа с **прокатным оборудованием** (фермовые и сценические конструкции, концертное мультимедийное оборудование), в 2023 году установлено **4 сценические конструкции,** построено **13 сцен,** проведено **2 выездных мероприятия;**
- внедрен ряд **сервисов и технологий smart-площадки,** включая систему контроля доступа (СКУД), систему регистрации, цифровые рекламные носители и др.;
- обеспечена **оптимизация затрат на эксплуатацию и техническое сопровождение мероприятий** при сохранении **высокого уровня качества.**

3. СЕРВИСЫ: ЭФИ И ДОЧЕРНИЕ КОМПАНИИ

I. Компания «ЭФ-Дизайн»:

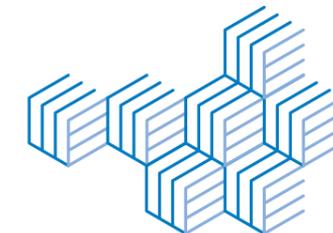
Стратегические ориентиры на 2019–2023 гг.:

- увеличение **коэффициента покрытия площадей до уровня 55%** с выстраиванием клиентоориентированности бизнеса согласно стратегии «**лицом к клиенту**»;
- обеспечение уровня **рентабельности 12%** в 2023 году;
- **развитие кадрового потенциала,** работа над эффективностью производственных процессов и осуществление продаж на внешнем рынке в размере **50% от общей выручки на площадке КВЦ.**

Ключевые результаты 2019–2023 гг.:

- **коэффициент покрытия площадей** в 2023 году – **57,7%;**
- компания активно реализует **пакетные предложения,** которые по итогам 2023 года составили **11%** от суммы объема реализованных услуг;
- процент **внешних продаж** (сторонним компаниям на площадке КВЦ и за ее пределами) в общей выручке по итогам 2023 года – **76%;**
- проведен **ребрендинг фирменного стиля,** логотипа компании и **редизайн сайта.**





II. Компания «КАРАМЕЛЬ Кейтеринг»

Стратегические ориентиры на 2019–2023 гг.:

- достижение показателя рентабельности не менее 10% в 2023 году;
- запуск нового ассортимента продукции, smart-кейтеринг, предвосхищающий все потребности гостей;
- выход за пределы площадки Экспофорума и лидирующие позиции на рынке кейтеринговых услуг Санкт-Петербурга с обеспечением доходов от внешних продаж (за пределами площадки KBЦ) в размере 12% от общей выручки.

Ключевые результаты 2019–2023 гг.:

- успешно запущено кондитерское производство (десерты, торты на заказ), оказание услуг корпоративного питания (включая внешние заказы), новый проект – кафе «Тепло» на территории БЦ-1;
- активно ведутся работы как на территории KBЦ, так и на внешнем рынке, суммарно обслуживается более 300 мероприятий в год, в 2023 году выручка от внешних продаж (за пределами площадки KBЦ) составила 7% от общего дохода компании, а количество выездных мероприятий увеличилось на 80% по сравнению с 2022 годом;
- компания вошла в топ-100 брендов Санкт-Петербурга по версии издания «Деловой Петербург».

III. Компания «ПАН-БАЛТСервис»

Стратегические ориентиры на 2019–2023 гг.:

- превращение в таможенно-логистический комплекс с сохранением и наращиванием лидирующих позиций на рынке;
- развитие направления по экспедированию мероприятий и грузов на площадках вне Экспофорума, включая зарубежное направление;
- обеспечение сотрудничества с участниками ГК «Газпром», ВЭД и другими крупными игроками рынка.

Ключевые результаты 2019–2023 гг.:

- реализована задача по расширению компетенций таможенно-логистического комплекса, планируется увеличение его загрузки за счет привлечения новых клиентов;
- продолжается сопровождение проектов на площадке KBЦ (53 мероприятия в 2023 году), компания намерена наращивать объемы заказов как на площадке KBЦ, так и за ее пределами (5 выездных мероприятий в 2023 году);
- с учетом внешних факторов в 2022–2023 гг. компания ведет работу по расширению своих компетенций на внешнем рынке, помимо сферы сопровождения конгрессно-выставочных мероприятий.

4. ЭФИ. DIGITAL

Стратегические ориентиры на 2019–2023 гг.:

- разработка CRM-системы, которая станет стандартом рынка;
- создание полноценных АРМ (автоматизированных рабочих мест) для всех сотрудников;
- автоматизация и цифровизация бизнес-процессов по группе компаний;
- развитие KBЦ как smart-площадки за счет внедрения новых информационных технологий;
- внедрение и развитие систем обучения сотрудников и предоставления базы знаний.

Ключевые результаты 2019–2023 гг.:

- утверждена архитектура информационных систем компании, которая в перспективе может стать стандартом отрасли по подготовке и проведению проектов;
- внедрен и функционирует ряд клиентских сервисов, включая личные кабинеты (реализованы в 2023 году на 3 крупных проектах компании), чат-боты, голосовой помощник и блок других программных продуктов;
- запущен единый ЦОД для группы компаний, введены в эксплуатацию новые сервера;
- реализован пилотный проект технологии удаленных рабочих столов сотрудников «тонкий офис» и пилотный проект CRM Bitrix 2024;
- оказываются услуги предоставления связи, аренды сотовым операторам и colocation;
- внедрены сервисы и цифровые технологии smart-площадки по направлениям безопасности и кибербезопасности, мультимедиа, систем связи, эксплуатации слаботочных систем и др.;
- ведется автоматизация и цифровизация процессов внутри группы компаний, включая внедрение системы управленческого учета и новой системы аналитики;
- модернизирован внутрикорпоративный портал с включением в него раздела базы знаний;
- начато внедрение инструментов искусственного интеллекта.

5. ЭФИ. МЕДИА И КОНТЕНТ

Стратегические ориентиры на 2019–2023 гг.:

- ROMI (коэффициент возврата маркетинговых инвестиций) – более 200% (на каждый вложенный рубль зарабатываем не менее 2 рублей);
- сокращение стоимости привлечения посетителя;
- построение целой экосистемы вокруг мероприятия с предоставлением клиенту продукта, содержащего все MICE-компоненты системы: мероприятие, сопровождающие его услуги, профессиональное сообщество, непрерывный и вовлекающий контент, обучение, поддерживающие мероприятия, технологии и др.;
- NPS (индекс потребительской лояльности) – не менее 30% по каждому из проектов;
- формирование комьюнити с индексом вовлеченности не менее 5%, создание экосистемы онлайн-сервисов для клиента, digital-сообществ;
- появление круглогодичных изданий/блогов/пабликов для каждого лидирующего мероприятия из собственного портфеля.

Ключевые результаты 2019–2023 гг.:

- ROMI составил более 250% по каждому из проектов (312% – для экспонентов собственных мероприятий, 293% – для посетителей B2C-мероприятий при продаже билетов);
- средний показатель индекса потребительской лояльности (NPS) по собственным проектам компании составил 39% (экспоненты) и 63% (посетители) по итогам 2023 года;
- количество посетителей выросло по сравнению с 2022 годом на 15%, при этом оптимизация расходов на рекламу составила 10%;
- число упоминаний Экспофорума выросло на 96% по итогам 2023 года (в сравнении с 2019 годом), а охват аудитории составил 383 млн что в 1,5 раза больше, чем в 2019 году;
- обеспечен рост цитируемости первого лица компании на 6% и упоминания компании и ее проектов в СМИ на 61% по сравнению с 2022 годом;



КЛЮЧЕВЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ-2023 ПО 6 НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- осуществлен запуск **новой платформы для сайтов** собственных проектов компании, включая создание **конструктора «брелка полезностей»** на каждом сайте, на новую платформу уже переведены **18 проектов**, ведется разработка **нового сайта компании**;
- запущена **система поддержки клиентских сервисов** через онлайн-чаты, личный кабинет и **отзывы** о компании в интернете;
- запущена онлайн-студия **«Россия – со-бытие хороших новостей»**, в 2023 году она работала на **8 значимых мероприятиях**, суммарное количество просмотров – **более 300 000**;
- аккаунты компании **верифицированы в социальных сетях** Telegram и «ВКонтакте», растет число подписчиков, **индекс вовлеченности в Telegram (4839 подписчиков по итогам 2023 года) – 4,783%** (по реакциям / просмотрам постов), «ВКонтакте» (**22 052 подписчика**) – **0,751%** (по реакциям / просмотрам постов);
- создан **онлайн-магазин сувенирной продукции** EXPOSHOP, изготовлено более **250 позиций сувенирной продукции**, включая коллаборацию с ведущими брендами страны;
- ведется коллаборация с ключевыми периодическими изданиями Санкт-Петербурга («Деловой Петербург», «Коммерсантъ Санкт-Петербург», «Ведомости – Санкт-Петербург») в части создания **тематических вкладок СМИ**, спецвыпусков по проектам компании;
- **запущен формат** газеты **Show-Daily** по собственным проектам компании (**12 выпусков по итогам 2023 года**);
- компания и ее генеральный директор получили за 2023 год суммарно **15 новых наград**;
- на площадке КВЦ регулярно проводятся **экскурсии (18 в 2023 году)** и **пресс-туры (5 в 2023 году)**, а Экспофорум стал частью **двух экскурсионных маршрутов**;
- разработан **ряд маркетинговых стандартов и шаблонов**: стандарт по ведению социальных сетей, шаблон контент-плана, стандарт и буклет по рекламным письмам и др.

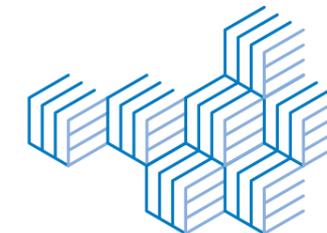
6. ЭФИ – ЦЕНТР MICE-КОМПЕТЕНЦИЙ

Стратегические ориентиры на 2019–2023 гг.:

- превращение КВЦ в **Центр MICE-компетенций конгрессно-выставочной индустрии России**;
- **запуск IT-платформы** для дистанционного образования специалистов отрасли;
- **запуск образовательного центра** совместно с высшими учебными заведениями для специалистов отрасли;
- создание на площадке КВЦ **MICE-кластера** сильнейших российских игроков отрасли (Фонд Росконгресс, ТПП РФ, Конгрессно-выставочное бюро Санкт-Петербурга и т.д.).

Ключевые результаты 2019–2023 гг.:

- на федеральном уровне утверждена **Стратегия развития конгрессно-выставочной отрасли** в Российской Федерации на период до 2030 года;
- на федеральном уровне утверждена **дорожная карта мероприятий** по реализации мер поддержки и стратегического развития выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности до 2025 года, **8 из 15 мероприятий которой уже реализованы**;
- подготовлен проект **Федерального закона «О выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности в Российской Федерации»**;



- создан **Международный консорциум MICE-индустрии**, включивший в себя **21 компанию из 12 стран**;
- запущена работа по подготовке и утверждению **международных, межгосударственных и национальных стандартов (ГОСТов)**, а также **профессиональных стандартов** в сфере конгрессной и ярмарочной деятельности;
- совместно с высшими учебными заведениями регулярно **организуются образовательные программы** для специалистов отрасли (**более 100 специалистов** прошли обучение в 2023 году), ведется работа по созданию **единой цифровой платформы** отрасли.

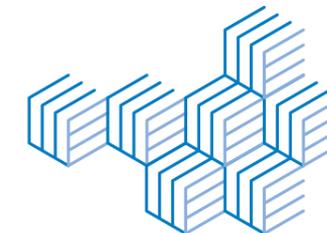
Таким образом, реализация пятилетней стратегии «Экспофорум» (2019–2023 гг.) показала, что несмотря на кардинальные изменения внешней среды и новые глобальные вызовы, компания по-прежнему **верна своей миссии**, уверенно **движется вперед** и **достигает поставленных целей!**

Мы продолжаем творить общение, объединяя возможности виртуального и реального миров, облекая его в новые форматы событий и впечатлений.





**СТРАТЕГИЯ-2028.
ЦЕЛИ И ПЕРСПЕКТИВЫ
ЭКСПОФОРУМА**



Конгрессно-выставочная индустрия является **ключевым драйвером** развития туристической отрасли:

- в 2023 году Санкт-Петербург принял **9,4 млн туристов** – на 16% больше, чем в 2022 году, но на 10% меньше, чем в 2019 году, при этом доля иностранных туристов сократилась с 41% до 6%;
- **количество деловых туристов** в 2023 году **выросло на 20% по сравнению с 2022 годом** и **на 9% по сравнению с 2019 годом** (в абсолютных цифрах – **1,2 млн человек**);
- рост делового потока объясняется **ростом на 20% и более** количества **участников и посетителей крупнейших конгрессно-выставочных событий в Экспофоруме**: ПМЭФ, ПМГФ, Саммит «Россия – Африка», Международный форум-выставка «Российский промышленник»;
- **70% деловых туристов** в Санкт-Петербурге – участники мероприятий в Экспофоруме;
- деловой туризм занимает **12% в общей структуре турпотока**, но генерирует **40% дохода всей отрасли**;
- деловой туризм выравнивает **сезонность**, **загружает инфраструктуру** гостеприимства, **развивает компетенции** территории, улучшает **инвестиционный климат** и повышает привлекательность локации.

С учетом глобальных процессов и событий 2020–2023 гг. конгрессно-выставочная отрасль России по состоянию на 2024 год охарактеризована следующими трендами:

- увеличение количества посетителей, числа встреч, экспонентов **на 20% и более**;
- **импортозамещение в конгрессно-выставочной отрасли** и ориентация на новые международные кооперационные связи;
- спрос на специализированные мероприятия, продвигающие региональную продукцию, **территориальный маркетинг**;
- потребность в **омниканальных** мероприятиях, **доступность контента 24/7**: проект должен жить не только от выставки к выставке, но и весь год;
- **новые форматы** мероприятий: профессиональные корпоративные форумы, чемпионаты профессий и т. д.;
- конгрессно-выставочные площадки – **новые институты социализации и формирования гражданского общества**;
- **искусственный интеллект** на службе у человечества.

Мы строим **стратегический вектор** развития нашей компании и формулируем **Стратегию-2028**, принимая во внимание **внешние факторы, текущие тренды**, а также опыт реализации предыдущей **Стратегии-2023**. Таким образом, в рамках Стратегии-2028 мы сформировали ключевые **стратегические задачи** по каждому из **6 направлений деятельности компании**:

- организация мероприятий (ЭФИ – организатор);
- конгрессно-выставочная площадка (ЭФИ – площадка);
- услуги и сервисы ЭФИ, дочерних компаний, а также отелей (Сервисы. ЭФИ и группа компаний);
- IT-продукты (ЭФИ. Digital);
- медиа (ЭФИ. Медиа и контент);
- центр компетенций конгрессно-выставочной индустрии России (ЭФИ – центр MICE-компетенций).

Определены и **ключевые показатели эффективности** группы компаний в рамках новой Стратегии:

- **42%** – стратегический показатель **по увеличению выручки** группы компаний в 2028 году к фактическому показателю по итогам 2023 г.;

- **44%** – стратегический показатель **по увеличению EBITDA** группы компаний в 2028 году к фактическому показателю по итогам 2023 г.

Кроме того, были утверждены **приоритетные задачи** в рамках **4 стратегических проектов компании**, связанных с **управлением человеческим капиталом**, налаживанием эффективной **системы продаж**, совершенствованием инструментов **маркетинга** и **развитием продуктов** компании, доработкой **ИТ, систем** и автоматизацией процессов.

1. ЭФИ – ОРГАНИЗАТОР

Стратегические ориентиры на 2028 год:

- увеличение **портфеля собственных проектов** Экспофорума не менее чем на 5 мероприятий, включая:
 - ◆ прирост **федеральных проектов № 1** в России;
 - ◆ прирост **региональных проектов № 1**;
- не менее **4 собственных проектов** компании с годовой выручкой более **500 млн руб.** каждый, проводимых **на площадке KBЦ**;
- не менее **5 проектов** в год, проводимых на внешних, сторонних площадках:
 - ◆ по линии РФ – КНР;
 - ◆ по линии РФ – страны СНГ, БРИКС, ШОС;
 - ◆ по стратегическим партнерам и заказчикам (федеральные и региональные ИОГВ и их подведомственные организации);
- средний показатель **лояльности клиентов** по всем собственным проектам – **не менее 60%**;
- запуск **поддерживающих мероприятий** для собственных проектов компании **на территории РФ и стран СНГ**;
- организация **гибридных и онлайн-проектов**;
- формирование «**индустрии митингов**» (организации деловых встреч) как отдельного продукта, проведение **не менее 2 самостоятельных проектов** по направлению «митингов» ежегодно;
- реализация мероприятий по принципу **POS-продажи**: продажа не просто площади и участия в проекте, а комплексного продукта с точки зрения его конечного результата и «**брелка полезностей**» для клиентов, включающего **все сервисы группы компаний**;
- проведение и развитие собственных мероприятий компании в соответствии с концепцией «**4К**» (**контент, комьюнити, контакты, компетенции**).

2. ЭФИ – ПЛОЩАДКА

Стратегические ориентиры на 2028 год:

- увеличение объема продаж **гостевых мероприятий**:
 - ◆ гостевые выставки – ежегодный **прирост** по выручке **не менее чем на 10%** с учетом мероприятий, проводимых один раз в два года;
 - ◆ деловые, развлекательные, корпоративные, спортивные мероприятия – ежегодный **прирост** по выручке **не менее чем на 15%**;
 - ◆ **55% совокупной выручки** обеспечено регулярными **гостевыми мероприятиями**, организуемыми в рамках долгосрочных соглашений **со стратегическими партнерами**;
- внедрение ежегодно не менее **1 новой технологии** «умного» KBЦ, **smart-площадки** по каждому направлению:
 - ◆ **клиентские сервисы** для комфортного пребывания на площадке посетителей, участников и подрядчиков: цифровые платформы по саморегистрации посетителей и аккредитации подрядчиков, онлайн-кабинет для заказа услуг выставочного комплекса, виртуальный



КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕЛИ ПО 6 НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

помощник для ответов на частые вопросы со стороны участников и посетителей, переход на цифровые рекламные носители;

- ◆ сервисы и технологии по **автоматизации управления площадкой** и ее ресурсами: модернизация единого центра управления всеми инженерными системами (электроснабжением, водоснабжением, вентиляцией и кондиционированием), повышение безопасности площадки за счет увеличения количества камер видеонаблюдения, замены СКУД, установки рентгеноскопов;
- ◆ обновление и увеличение **парка средств механизации** путем закупки нового оборудования и обновления существующего парка;
- строительство **второй очереди КВЦ**, исходя из приоритетов и потребностей группы компаний (павильон, склад, производство и пр.);
- развитие **транспортной доступности КВЦ** (строительство Соколиной улицы, дорожной развязки, ТПУ «19-й км», станции метро у Экспофорума);
- **пересмотр требований и регламентов** для клиентов с целью упрощения процессов и стандартизации.

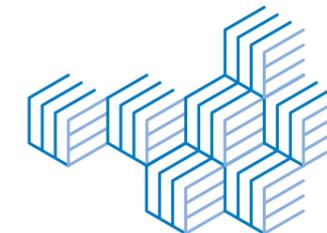
3. СЕРВИСЫ. ЭФИ И ГРУППА КОМПАНИЙ

Компания «ЭкспоФорум-Интернэшнл». Стратегические ориентиры на 2028 год:

- формирование функции «единого окна» для управления продажами услуг и их учета по всем проектам компании;
- ежегодный **прирост** по выручке продаж услуг на площадке КВЦ не менее чем на **15%**, включая новые каналы сбыта (разовые услуги, услуги площадки без привязки к проектам и др.);
- обеспечение **10%-ной** совокупной выручки от реализации услуг за счет **оказания услуг за пределами КВЦ**, на новых сегментах **внешних рынков** (в том числе зарубежных);
- разработка и внедрение **стандартов качества сервисов группы компаний**, контроль их соблюдения;
- разработка и внедрение **политики работы с клиентами** (включая политику применения скидок, рекомендации клиентам в части необходимых услуг и технических решений, сценариев мероприятий и лучших практик);
- разработка и внедрение **системы активных продаж** и самостоятельного привлечения потенциальных заказчиков услуг в **дочерних компаниях**, формирование пула постоянных внешних заказчиков услуг во всех дочерних компаниях.

Компания «ЭФ-Дизайн». Стратегические ориентиры на 2028 год:

- увеличение **коэффициента покрытия площадей КВЦ** до уровня **не менее 65%**;
- увеличение **объема внешних заказов** (заказы сторонних компаний, не входящих в ГК «Экспофорум», как на площадке КВЦ, так и за ее пределами) до показателя **70%** от выручки;



- продажа пакетных предложений (POS-продажи), включающих в себя не только строительство стендов, но и комплексные решения по участию в мероприятиях, например:
 - ◆ аренду стоек, столов, витрин, стеллажей и другой мебели для стенда;
 - ◆ аренду мягкой мебели, стульев и других предметов интерьера;
 - ◆ аренду мультимедийного и аудиовизуального оборудования;
 - ◆ сервисные услуги (стендисты и персонал, услуги компании «Карамель Кейтеринг» и т. д.);
- наращивание **новых компетенций**: развитие в **международном и B2G-направлениях**;
- модернизация **производственного оборудования**:
 - ◆ обновление станочного парка (увеличение объемов производства на 15–30%);
 - ◆ собственное производство светодиодных логотипов и стеклянных колпаков (сокращение затрат на закупку на 30%);
 - ◆ модуль «БАЗИС-Мебельщик» для создания изделий корпусной мебели любой сложности с автоматическим получением полного комплекта чертежей и спецификации.

Компания «Карамель Кейтеринг». Стратегические ориентиры на 2028 год:

- наращивание компетенций по работе на внешнем рынке с обеспечением доли **дохода от заказов за пределами площадки КВЦ** в размере не менее **10%** от выручки;
- разработка и внедрение **стандартов размещения и форматов точек питания** на территории КВЦ в зависимости от мероприятий;
- создание новых **клиентских сервисов**, включая **онлайн-заказ** и **сервис доставки** для участников мероприятий, проводимых на территории КВЦ;
- запуск проекта **иммерсивного гастроужина**;
- попадание в **топ-5 кейтеринговых компаний Санкт-Петербурга** по ключевым запросам в интернете («Яндекс» и Google).

Компания «ПАН-БАЛТСервис». Стратегические ориентиры на 2028 год:

- освоение сегмента **внешних рынков** (сотрудничество с экспонентами выставочных мероприятий, участниками ВЭД, компаниями группы «Газпром», мероприятия за пределами КВЦ и др.) и увеличение доли **выручки** по всем услугам, получаемым за пределами площадки, до показателя **15%**;
- **не менее 10 проектов** ежегодно по **экспедированию** мероприятий и грузов на площадках **вне КВЦ**;
- реализация проекта **зарубежных выставок-ярмарок**, проводимых на условиях предоставления **отсрочки гарантии обеспечения таможенных платежей** для временно ввозимых товаров;
- создание на территории КВЦ **особой (свободной) таможенной зоны**.

Направление комплексных туристических услуг на базе КВЦ: взаимодействие с ООО «Отель Менеджмент». Стратегические ориентиры на 2028 год:

- коллаборация отелей с Экспофорумом в части реализации на площадке **концепции «Bleisure-туризм»** (формирование пакетных предложений, продвижение и продажи услуг);
- совместное участие отелей и Экспофорума в **отраслевых мероприятиях** от ГТИБ, КВБ, Комитета по туризму (продвижение залов КВЦ и номерного фонда отелей **как единой площадки**);



КЛЮЧЕВЫЕ ЦЕЛИ ПО 6 НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

- продажи **номерного фонда отелей** для участников мероприятий площадки в нескольких направлениях коллаборации с Экспофорумом:
 - ◆ для гостевых мероприятий – **скидки на билеты** в формате QR-кода;
 - ◆ для собственных мероприятий – **пакетные предложения** со специальными тарифами, продажи через выставочные дирекции компании «ЭкспоФорум-Интернэшнл»;
 - ◆ **корпоративные тарифные предложения** для сотрудников в периоды проведения мероприятий;
- **продвижение отелей** с помощью ресурсов Экспофорума (баннеры, сайты, аккаунты в социальных сетях, рассылки, digital-маркетинг и др.).

4. ЭФИ. DIGITAL

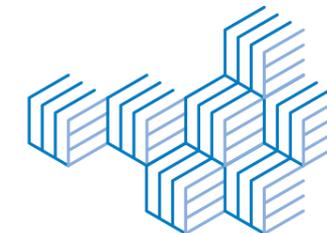
Стратегические ориентиры на 2028 год:

- **монетизация** инструментов и услуг **личного кабинета (ЛК)**, включая:
 - ◆ доход от рекламы в ЛК;
 - ◆ доход от подписок и доступов к «закрытым» разделам, трансляциям;
 - ◆ доход от сервиса «Нетворкинг».
- предоставление в аренду и продажа **чат-ботов** под мероприятия заказчиков;
- реализация услуг на базе **цифровой навигации по КВЦ** (доходы от рекламы, особой сортировки на карте навигации и др.);
- разработка **отдельного сервиса** по сбору и учету статистики **визитов на стенды** экспонентов мероприятий, монетизация услуг данного сервиса;
- предоставление **услуг связи и colocation**.

5. ЭФИ. МЕДИА И КОНТЕНТ

Стратегические ориентиры на 2028 год:

- создание и продвижение **медиапакетов для продажи участникам** и организаторам конгрессно-выставочных мероприятий, проходящих в КВЦ «Экспофорум», в том числе:
 - ◆ реализация **рекламы в выпусках Show-Daily**;
 - ◆ реализация **рекламы участников в специальных выпусках СМИ**, приуроченных к мероприятиям;
 - ◆ включение в медиапакет **интервью в видеостудии «Россия – со-бытие хороших новостей»**, а также рекламных видеointegrations в контент, создаваемый на базе студии;
 - ◆ внедрение **платного доступа к онлайн-трансляциям мероприятий**, включение данной опции в делегатский пакет участников (доступ к презентациям и видеотрансляциям конгрессной части проекта);
 - ◆ агентские **продажи рекламных возможностей СМИ** – партнеров компании;
 - ◆ реклама участников в ходе **интернет-кампании** по продвижению конгрессно-выставочных проектов;
- продажа **рекламных возможностей КВЦ «Экспофорум»**;
- монетизация направления **маркетинговых исследований** среди отраслевого сообщества;
- реализация услуг по **digital-маркетингу, SMM, email-маркетингу, дизайну и телемаркетингу** на внешний рынок.



6. ЭФИ – ЦЕНТР MICE-КОМПЕТЕНЦИЙ

Стратегические ориентиры на 2028 год:

- утверждение **Федерального закона «О выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности в Российской Федерации»**;
- создание **на базе Экспофорума:**
 - ◆ **образовательного центра** для специалистов отрасли (с перспективой получения собственной образовательной лицензии);
 - ◆ **площадки для отраслевых стартапов** («инкубатор идей») и MICE-программ совместно с Правительством Санкт-Петербурга;
 - ◆ **центра оценки компетенций (ЦОК)**, утвержденного на государственном уровне;
- формирование **территориально-отраслевой событийной матрицы** (конгрессно-выставочные мероприятия как драйвер развития ключевых компетенций регионов РФ и страны в целом);
- превращение КВЦ в **институт социализации и формирования гражданского общества** (площадка для проведения мероприятий для общения и сближения групп людей);
- создание **общегосударственного сайта-агрегатора и экосистемы** делового и событийного туризма;
- формирование программы **новых ротируемых конгрессов** через **MICE-консорциум**;
- разработка **новых форматов MICE-мероприятий**.



