

# 吴通控股集团股份有限公司

## 2020 年总裁工作报告

各位董事：

我代表吴通控股集团股份有限公司（以下简称“公司”，“集团”或“吴通控股”）管理层，就 2020 年度公司经营和管理工作，向董事会做如下报告，请各位董事予以审议。

### 1 公司整体经营情况

2020 年，面对突如其来的新冠疫情、错综复杂的国际局势、以及国内经济增速下降的新常态，公司经营管理团队在董事会领导下，抓住国内新基建龙头 5G 重大产业机遇，带领集团全体员工克服重重困难，践行双轮驱动战略，围绕 5G 基础设施建设、5G 终端及模组、5G 消息及应用三大场景，持续提升企业核心竞争力，积极孵化与培育新的业务增长点，推进“健康经营，管理落地”，取得了较好的效果。但是因为运营商短信通道价格上涨，导致移动信息服务板块业绩下滑，触发商誉减值，公司未能达成年初制定的经营目标。

2020 年度，公司实现营业收入 376,535.57 万元，比上年度同期增长 6.35%；实现归属于上市公司股东的净利润-56,487.37 万元，如剔除商誉减值因素公司净利润为 1,833.77 万元。

2020 年，公司移动信息服务业务营收继续保持了稳健的增长，减缓了通道涨价对业绩的冲击。通信基础连接产品受国内 5G 网络建设拉动，发货规模大幅增长，通过自动化与智能化系统建设提升了生产效率与业务毛利率，改善了企业效益。无线数据终端及模组业务、电子制造服务、数字营销服务经营状态持续改善，报告期内已实现减亏，为 2021 年各子公司全面扭亏为盈奠定了坚实基础。

## 2 公司各业务板块经营情况

### 2.1 互联网信息服务板块

#### 2.1.1 北京国都互联科技有限公司

2020 年度，北京国都互联科技有限公司完成营业收入 209,116.28 万元，同比增长 7.63%；主营业务毛利率 9.60%，较上年同期下降 8.24 个百分点；实现净利润 9,205.98 万元，同比下降 50.02%，未能完成集团下达的年度经营目标。

2019 年第四季度，三大运营商上调集团短信资费价格，使得全行业面临着极大的成本压力。国都互联聚焦金融行业重点客户，不断强化以大数据为核心的运营分析系统建设，为客户实现精准营销提供了有力支撑，从而在部分互联网客户因为价格原因而流失情况下，确保了短彩信业务量的持续增长。

主要经营举措与成果：（1）坚持贯彻以金融客户为重点的市场策略，发挥自身优势深化经营，持续提升市场份额。2020 年，不仅与全部核心客户完成续约，同时新增了光大信用卡中心、重庆银行、江西银行、贵阳银行、保定银行、中信消费金融、安心财险、众安保险等众多金融行业客户，还拓展了中央电视台、首都机场、天翼、车之家、361 等一批知名企业客户。（2）以通道资源开发为契机，着手二次经营能力建设，加快全国业务布局，为进一步拓展市场与客户提供组织与资源保障。（3）牵头移动信息服务（北京）一体化平台运作，优化组织架构，加强板块内部相关子公司之间的协作。（4）全员实行与主要经营指标相挂钩的月度绩效考核办法，根据考核结果对绩效工资进行上下浮动，增强了员工完成业绩指标的积极性；（5）加快 5G 消息商用准备：2020 年，国都互联协同摩森特完成了基于 GSMA 最新协议的 5G 消息运营服务平台（5G101 平台）的开发和上线，举办了“携手同行、共创未来”5G 消息服务暨 101 产品线上发布会，荣获浙江移动 5G 行业消息开发者大赛金奖、江苏移动 DICT 生态联盟行业标杆奖等众多荣誉。

#### 2.1.2 摩森特（北京）科技有限公司

2020 年，摩森特企业数字化运营业务受疫情影响，主要客户营销需求与相关预算减

少，收入有所下降；子公司安信捷移动信息服务业务受运营商上涨集团短信资费价格影响，客户流失收入下降，业绩大幅下滑。摩森特全年营业收入 16,564.39 万元，同比下降 34.36%；净利润 917.76 万元，较上年同期减少 70.08%，未能完成集团下达的年度经营目标。

2020 年度，公司主要经营成果与不足：（1）持续提升企业数字化运营业务的产品竞争力与综合服务能力，稳固与核心客户北京农商银行、以及农行、建行各省市分行的合作，全年新签合同 53 个。（2）全面配合移动信息服务（北京）一体化平台运作，通过自身积累的企业移动中心工具平台，客户行为实时营销系统，新媒体营销互动推广、互联网金融营销工具管理系统、天天特惠移动电商系统、企业客户经理工具服务系统，为客户提供一站式、集中式的数字营销市场工具及服务，有力支持了国都互联短信业务的增长。（3）5G 消息平台的研发与上线，通过对行业客户需求的深入挖掘，完成了银行、运营商、影视、旅游、电商、政企、教育、交通、AI 等行业 Chatbot 智能架构与方案，实现了从消息、内容、工具、数据、流量、资源等全方位为企业从品牌传播到流量增长、效果转化、精准触达，到商业变现闭环式的 5G 消息解决方案，其灵活的定制与适配能力得到众多客户的好评。（4）面对移动信息服务业务高企的成本压力，公司的业务创新与通道资源开发存在不足，未能充分适应新的市场环境及竞争形势，相比其他同行业业绩下滑过于剧烈。

### 2.1.3 互众广告（上海）有限公司

2020 年，互众广告正式停止传统 SSP 业务，全面转型信息流广告代理，在经历了因加强风控管理而引发的短暂衰退之后，业务逐渐走上正轨，经营状况逐季环比改善，同时努力控制运营费用，实现大幅减亏。全年完成营业收入 700,12.78 万元，同比下降 9.22%，实现净利润-1,190.71 万元，同比减亏 86.03%。

面对行业趋势和市场环境的变化，公司管理层与互众广告经营团队深入分析研讨，及时调整经营目标与计划，主要举措包括：（1）以健康经营为目标，持续优化风控体系。对客户实现有效的授信管理，合作之前必须进行背景调查、资质审查；合作之后实时跟进客户投放成本、回收情况，应收账款管理系统化，实时提醒回款及逾期情况。不断优

化客户结构，降低应收账款坏账风险，保障公司资金安全与高效利用。(2) 搭建客户管理及运营投放平台，提升运营团队和短视频素材团队的协作效率，及时为客户提供包括广告策略制定、营销方案设计等服务，为客户创造更好的投放效果转化率，提升客户满意度。(3) 不断加强视频创作体系建设，从客户需求出发，以广告效果为导向，打造创意、编导、剪辑及演员为一体的视频创作体系，为广告主提供优质的视频制作及广告素材，为提高运营服务收入占比提供有力支撑。(4) 持续跟进高欠催收，努力挽回损失。

目前，互众广告已经初步形成了适应信息流广告代理业务模式的运作管理方法，积累了一批优质客户，为 2021 年扭亏为盈奠定了稳固的基础。

## 2.2 通讯智能制造业务板块

### 2.2.1 江苏吴通物联科技有限公司

2020 年，物联科技抓住国内 5G 网络大规模建设契机，通过建设可信赖的生产交付体系，在确保良品率不低于 95% 的情况下实现了 5G 板对板连接器的大规模发货，同时大力落实降本增效举措，经营效益大幅提升，向好趋势进一步确立。全年完成营业收入 32,790.99 万元，较上年同期增长 2.63%，实现净利润 898.62 万元，较上年同期增长 1610.40%。

物联科技 2020 年重点工作：(1) 持续梳理产品目录与客户结构，优化经营策略。集中资源聚焦于战略产品与关键客户，以订单质量为抓手，推进健康经营。(2) 加大 5G 板对板连接器自动化生产设备线建设，同步配套 MES 系统，持续推进两化融合，打造智能化车间。通过建设可信赖的生产交付体系确保订单的有效转化，以创造客户价值为目标，通过双赢为未来扩大合作奠定基础。(3) 随着运营商建设重点转向 5G，传统馈缆、射频跳线、集束等产品的市场需求持续萎缩，运营商产品线主动转型拓展新的市场，相继开发出增强型连接器、泄漏型连接器、泄漏型馈线卡、高铁馈缆连接器等产品，已开始批量发货。(4) 紧密跟踪行业技术趋势与客户需求，通过创新提升产品竞争力：如新开发的微站宽频带天线，尺寸小，剖面低，全向性好。通过创新式耦合设计将天线的高度和尺寸有效控制在客户要求范围内，有力地支撑了订单获取；加快新产品测试验证进度，

推动 Pogopin 连接器、5G 小基站天线、WiFi6 天线等产品的订单获取及量产发货；（5）加大供应商开发力度，不断引进优质供应商资源，提高现有供应商生产规模和管理水平，一方面降低采购成本，另一方面提高供应链的保供能力与整体竞争力。

### 2.2.2 上海宽翼通信科技有限公司

宽翼通信 2020 年完成营业收入 27,006.13 万元，较去年同期增长 8.60%；净利润 -2,125.28 万元，与去年同期基本持平。

宽翼通信海外收入占比较高，上半年受疫情影响下游需求萎缩，下半年 FWA 市场需求旺盛但全球电子元器件短缺，一方面降低了业务毛利率，另一方面影响了出货量，使得企业未能达成全年经营目标。

2020 年，宽翼主要经营管理举措与成果包括：（1）MBB 产品 2020 年完成发货 83.4 万支，相比 2018 同比增长 12.25%；完成销售收入 1.72 亿元，相比 2019 年同比增长 18%。公司协助战略客户 D link 突破欧洲波兰、意大利运营商市场，支持南美著名手机品牌商 PCD 规模突破 Claro 集团波多黎各、危地马拉、多米尼加等分支，发掘本地强势代理实现印尼运营商市场、沙特公开市场的首次突破。（2）IOT 产品全年销售出货量 67.7 万片，出货量同比增长 11.79%，营业收入 8,504 万元，同比增长 12.98%。公司积极扩大应用场景，优化客户结构。在车载市场继续巩固与慧瀚、联友等 Tier 1 厂商的合作关系，产品实现了在上汽、奇瑞、五菱、吉利、东风等一批国产品牌汽车的装备；此外还突破了移动支付、智能电网、智慧医疗、无线广播、笔电等应用场景，不仅积累了一批有相当实力的集成商客户，而且实现了毛利率的显著提升。（3）优化产品结构：推出 5G CPE 样机，已送样到多个跨国运营商总部测试认证；LTE 终端立足 Cat4 系列，完善 Cat6 系列；三款 Cat1 产品均已实现规模发货；新发布低成本 NB 产品，填补了低速率、低功耗、低成本的产品序列。（4）优化组织架构设置与业务流程，完善考核激励制度，持续提升研发效率，在保持人员规模不扩张的情况下实现了 5G 产品的发布以及整体产品序列的补齐。

### 2.2.3 苏州吴通智能电子有限公司

2020 年，智能电子营收继续保持高速增长，全年完成营业收入 13,385.28 万元，同比

增长 188.98%；净利润-2,016.46 万元，同比减亏 17.22%。

2020 年，公司前期导入的 EDMI、汉朔、立讯、固德威等客户合作规模稳步提升，支持公司营收跨过亿元关口，但澳洲 Veroguard 项目、英国电表煤气表项目，以及国内汽车主机厂大客户受疫情影响造成项目延迟或需求下降，而加速导入新客户的订单未能有效弥补营收及毛利缺口，没有完成年初制定的经营目标，仍出现较大幅度亏损。

2020 年，智能电子聚焦汽车、工控、通讯、电子、新能源等行业知名客户，推行“行业+区域”协同的营销策略，新导入凯尔/艾迪康/纬创/博顿/臻迪等大客户。整体运作管理围绕达产交付，全力提升客户满意度。在供应链管理方面，通过持续优化供应商资源，已经和全球前列的各类大型代理商（Arrow, WPI, AVNET, FUTURE 等），全球电子材料分销商（Digi-key, Mouser, Element 等），各类品牌授权代理经销商，现货贸易商，电子料打包服务商逐步建立合作关系，持续地降低了采购成本，提升了公司成本竞争力和供货能力。推行精益生产，有效地降低制造费用。将质量要求嵌入到流程中，打造端到端全流程的质量管理体系。升级 MES 制造执行系统，导入自动化装备，不断提升生产自动化与信息化水平。为 2021 年扭亏为盈奠定了稳固的基础。

#### **2.2.4 其他制造业务**

2020 年，公司投资了上海锐翊通讯科技有限公司。作为一家移动终端 ODM 企业，经过多年发展，上海锐翊已与主要手机芯片供应商展锐和联发科（MTK）建立了长期、稳定、紧密的合作关系，是展锐全球大客户之一。目前公司已积累了一批较为优质的运营商和品牌客户，包括中国移动、沃达丰等全球领先的运营商，泰国 AIS 等区域性领先运营商，以及品牌客户传音控股等。2020 年锐翊完成营业收入 26,318.14 万元，净利润 -2,444.59 万元。上海锐翊未能完成投资协议中 2020 年业绩承诺，主要是一方面传统业务因海外市场疫情爆发后需求严重下滑，订单不足收入下降；另一方面其所布局行业智能终端，如刷脸 POS 机因国内疫情防控措施导致客户采购计划延迟。鉴于此，公司拟同意暂缓行使要求原股东回购股份的权利，并将该事项提交董事会审议。

2020 年 10 月，公司投资设立控股子公司吴通光电智联科技（武汉）有限公司，其核心团队均来自于业界知名光通讯厂商，在高速光模块领域拥有丰富的研发设计和市场开

拓经验，对行业趋势、客户需求、技术及工艺路线有充分的把握。光电智联公司将聚焦运营商网络与 IDC 市场，力争成为国内领先的技术驱动型光电子制造企业。公司 200G、400G 高速光模块产品预计将于 2021Q2 具备送样能力，还将快速补齐 10G、25G、40G、100G 多模模块和 AOC，以及 25G 灰光/采光系列光模块等产品，形成完整的产品序列，增强一体化交付能力。

### 3 2020 年经营管理工作回顾

2020 年，公司经营管理工作以“健康经营，管理落地”为主线，着重从以下几方面具体展开：

#### 3.1 聚焦 5G 产业机遇三大场景，提升公司可持续发展能力

根据公司发展战略与产业布局，2020 年重点围绕 5G 产业机遇三大场景，提升公司可持续发展能力。

##### 1) 5G 基础设施建设

紧密跟踪三大运营商 5G 网络建设规划与实施，跟进 5G 产业链下游客户的订单、产能，及交付计划，大力投入 ZSMP 自动化生产及检测设备，在确保良品率的前提下完成了大规模订单的及时交付，同时强化对天线和滤波器厂商的服务与支持，尽可能地扩大市场份额，全年 SMP 连接器部件累计发货超过 4100 万件。

持续加强天线产品研发设计能力，创新设计的微站宽频带天线，不仅具有尺寸小、剖面低、全向性好等优势，而且通过创新式耦合设计将天线的高度和尺寸有效控制在客户要求范围内，获得了客户高度好评，成功进入批量发货阶段。

投资设立吴通光电智联科技（武汉）有限公司，规划打造光模块研发、生产、测试、销售与服务的端到端体系，具备自主知识产权的核心光器件设计、封装、测试、生产能力的通讯企业，努力跻身行业高端 400G 光模块、光器件第一梯队供应商。

##### 2) 5G 终端及模组

国内宽带接入以 FTTX 为主，而海外则存在大量的 FWA 应用场景。2020 年全球新

冠疫情大爆发后，SOHO 以及在线教育的发展也刺激了 CPE 产品的市场需求。宽翼通信 MBB 产品 2020 年实现订货约 120 万只，同比增长约 110%；订单累计金额超过 2.1 亿元，同比增长 98%。5G 网络速率的提升，将进一步为 FWA 的发展打开市场空间。目前宽翼通信的 5G CPE 产品已送样至全球众多跨国运营商总部进行测试认证，随着海外 5G 网络建设逐步完善，5G 终端将会给公司提供新的增长契机。

2020 年，公司投资了上海锐翊。上海锐翊是一家运营已超过十年的手机 ODM 厂商，在展锐和 MTK 产业链上有较高的知名度和影响力。其 5G 手机已经送样到现有合作伙伴处接受测试，预计 2021 年可以批量发货。此外，随着 5G 行业解决方案的逐步落地，各种各样的行业智能终端需求将会给 ODM 企业带来更加广阔的发展空间。。

### 3) 5G 消息及应用

2020 年 4 月 8 日三大运营商联合发布《5G 消息白皮书》，标志着国内 5G 消息商用进程正式启动。国都互联作为国内领先的移动信息服务企业，基于多年积累的技术实力和行业经验，快速地完成了 5G RCS 消息平台、消息内容管理平台的设计开发与测试验证，并通过与中移南方基地 RCS 系统对接联调，进一步完善了产品商用能力。

公司携手中兴通讯助力浙江移动“新基建·新生态·新未来”5G+行动推进大会现场的 5G 消息业务发布；率先成为江苏移动首批 5G 消息试点建设合作伙伴，并在所有业务落地省份获得了 CSP 资质；邀请了国家工信部、中国互联网协会、三大运营商、众多战略客户与合作伙伴的代表与嘉宾共同出席见证，成功举办了“携手同行、共创未来”5G 消息服务暨 101 产品线上发布会；多个案例荣获浙江移动 5G 行业消息开发者大赛金奖、公司被评为江苏移动 DICT 生态联盟行业标杆奖；与通信世界、中兴通讯、小源科技等企业合作发起《5G 消息生态发展倡议书》。目前，公司已与多个客户签订 5G 消息战略合作框架协议，101 平台入驻企业超过 500 家。

围绕 5G 产业机遇三大场景，公司持续加大研发创新，集团各子公司 2020 年新增专利授权共 37 项，软件著作权 15 项。截止 2020 年底，公司累计拥有专利授权 202 项，其中发明专利 14 项，软件著作权 241 项，集中体现了公司对创新的投入与积累，成为支撑公司产业升级转型的有力后盾。



### 3.2 加强集团财务管控，支撑子公司开展经营活动

2020年，集团公司财务中心贯彻落实“业务财务一体化”管控战略，深入推进财务系统的统一管理，覆盖所有子公司，全面实施资金、核算、报表、人员、信息“五统一”的垂直化管理。各子公司财务部门在集团财务中心的统一领导下，不断加强资金管理、预算管理、库存管理、会计核算、财务分析等，一方面为子公司经营决策提供有力支撑；另一方面通过财务线确保企业内控制度的日常执行，确保集团信息披露合法合规。

2020年，集团财务中心根据部分子公司实际经营状况，创新实施供应链和销售端的财务支持，协助子公司抵御上游元器件短缺与下游客户普遍存在信用账期长所造成的经营压力与周转困难，取得了良好的效果。

### 3.3 启动股权融资，支持公司主营业务产业升级

2020年9月底，公司正式启动了以简易程序向特定对象发行股票的工作。由集团证券部牵头，财务中心协助，相关子公司配合实施，在较短的时间内完成了预案、可行性分析报告、方案论证分析报告、内部控制自我评价报告等材料的编制。公司于10月21日召开第四届董事会第七次会议审议通过相关议案，11月6日召开2020年第三次临时股东大会审议通过相关议案。

公司募集资金主要投向5G板对板连接器生产项目，以及5G消息云平台，不仅是公司主营业务产业转型升级的需要，而且符合国家产业政策，紧密围绕新基建龙头5G产业实施。在各地政府坚持新发展理念，“做好碳达峰、碳中和工作”，严格管控企业能源消耗指标的背景下，两个项目都得到了落地政府的大力支持，顺利地完成了项目报备和审批工作。

进入12月以后，A股市场两级分化日趋严重，公司股价单边下跌，定增发行的筹备工作难度越来越大。在券商的协助下，公司精心准备积极路演，与众多潜在投资人进行了充分的交流，争取到了不少投资人的信任与支持，为后期成功发行锁定了稳固的基本盘。

### 3.4 落实集团对子公司的管理要求，夯实经营基础

在 2019 年调整、优化、完善三家子公司管理架构和团队成员，以及制造业分权体系落地的基础上，集团总部 2020 年对各个子公司重点推进了以下管理动作：

#### 1) 以内审为抓手，落实企业内部控制，完善子公司各项业务管理制度

2020 年，集团内审部克服疫情造成的商旅活动困难，按照既定计划共执行了 16 个审计项目，其中包括 12 个例行审计项目、1 个离职专项审计项目、3 个货币资金专项审计项目。通过执行上述审计活动，及时发现集团各子公司在内控设计上的待完善之处，出具了 11 份工作联系单，提出整改完善建议 56 条，其中 29 项涉及财务/税务核算，27 项涉及各业务活动中的内部控制，并督导落实改进。如针对互众广告的品牌广告代理业务中供应商认证及采购管理环节中存在的不足，内审部在向公司汇报后，迅速启动了包括要求其停止类似业务、提前收款、完善供应商认证流程，对业务人员进行风险管理培训教育，补充完善相关制度流程，做好风险防范工作。发布红线制度，明确员工岗位纪律与职业道德底线要求。

#### 2) 梳理集团与子公司管理边界，直接参与子公司重大经营决策及活动

根据各个子公司业务开展及实际运营情况，在公司章程以及各项规章制度的框架内，不断梳理集团与子公司之间的管理边界，在对子公司管理团队充分授权的基础上对需要由集团参与决策的事项逐一明确。日常经营方面，各个子公司经营周会/月会纪要同步抄送集团；重大事项方面，制造业子公司重大项目报价、互联网广告客户授信政策制定与修订、移动信息服务的重大市场活动及投标等，集团公司均直接参与决策并负责最终批准。

2020 年，集团审批互众广告客户授信申请共 173 单，否决其中 2 单。国都互联 5G 消息市场所有重大活动，如浙江移动 5G+行动推进大会、101 平台在线发布会等，集团 Marketing 及品牌人员都直接参与组织策划，协助子公司提升传播效果和公司品牌形象。2020 年 11 月，国都互联核心战略客户的短信服务招标，集团总裁亲自到北京现场参与项目小组讨论，指导并把关商务决策，最终成功中标，锁定了未来五年的合作框架。

2020 年，集团法务为各子公司提供各类法律咨询，主导处理各类诉讼及非诉讼争议

及纠纷 56 起，其中诉讼案 19 起（含服务合同、买卖合同等经济类诉讼 15 起，破产清算案 2 起，劳动类及知识产权类 2 起），所涉金额近 1.7 亿元，目前已取得胜诉裁决计 1.1 亿元，已回款 580 余万元，其余尚在处理之中。

### 3) 推进业绩管理，各子公司经营结果月度排名、季度复盘

2020 年，公司落实业绩管理，对各个子公司的经营结果进行月度排名，并通报集团中层干部以上；每季度召开季度经营会议，复盘当期经营成果与目标达成情况，检讨得失，制定下一阶段经营举措，通过在过程中加强监督与指导，以改善期末业绩表现。业绩管理对所有子公司经营团队不仅传递了压力，更提供了过程检视与改进的机会。

## 3.5 持续加强人力资源建设，推动集团文化建设与融合

2020 年继续做好人才队伍建设，推进员工能力提升计划，通过优化人员结构，合理配置人力资源，提升工作效率，提高骨干人员待遇。2020 年全面推行员工绩效管理，以结果和价值贡献为导向，分析绩效指标，完善评价体系，将个人绩效跟团队绩效相关联，调动员工积极性，提升员工的大局观意识，公司还定期组织优秀员工和优秀团队的表彰和奖励，在团队中营造积极向上的氛围，促进核心骨干人才的稳定。

继续推动校企合作，通过跟高校的合作交流带动我司的科研能力，去年我司跟苏大合作的研究生工作站揭牌，年底博士后科研项目结题。在政府支持下，我司成为高校毕业生见习基地，期间接纳多名大专院校毕业生实习，在为相关专业学生提供实践机会的同时，也为我司后备人才梯队建设提供了人力储备。

2020 年在强化疫情防控的同时，公司组织了“羽、乒、篮、足”和“唱响吴通”好歌声等多个文体活动和比赛；组建了吴通龙舟队并代表公司参加区级比赛；面向子公司还组织了劳动技能竞赛，推广高效的劳动技能，报告期内公司在园区新设健身房、开办瑜伽班，鼓励员工努力工作、健康生活。

## 3.6 加强 IT 系统工具应用，提升企业经营管理水平

2020 年，集团 ERP 系统已在各个制造业子公司得到全面应用，全面预算管理进入第

二年，集团通过 IT 工具的部署协助相关子公司提升了运营管理水平，加强了对经营过程中订单管理、物料管理、库存管理、生产计划、委外加工等各核心环节的控制，提高了周转效率，将库存控制在合理区间内，从而改善经营状态，提升经济效益。

自研 MES 系统已在物联科技部分产品线上线部署，秉承精益制造理念，将精细化管理深入到从物料入库成品出库的全生产过程，将生产过程具体环节通过 IT 系统紧密连接，实现产品的可追溯、过程的可防错、生产的透明化，助力打造可信赖的交付体系。

## 4 2021 年经营工作计划

### 4.1 经营目标

2020 年公司计提北京国都资产组和安信捷资产组商誉减值准备之后，历年资产并购所形成的商誉已全部计提完毕。2020 年公司在管理上已经实现了集团与子公司的协同一致，但经营效果还有较大提升空间。正因为如此，公司 2021 年经营主题确定为“经营深化，效率提升”，再启航。

2021 年，公司将继续聚焦 5G 三大应用场景，夯实智能制造业务，巩固互联网信息服务。从产品及服务的最终场景出发，深入了解客户需求，不断加强产品及服务创新，优化业务流程和运营管理，加强风控与合规体系建设，深化经营思路及举措，提升企业整体效率。2021 年集团经营目标是全年营收挑战 50 亿元，净利润不低于 1.0 亿元。

### 4.2 管理举措

1) 践行集团双轮驱动战略，聚焦 5G 产业机遇三大场景，持续完善公司产业格局，提升整体解决方案能力，通过深化经营，促进效率提升，改善经营质量，从而提高企业效益。在前期积累基础上，2021 年务必使各个子公司在各自赛道上竞争地位进一步提升，经营状态显著改善，力争全面扭亏为盈。

2) 加快 5G 消息正式商用前的各项准备工作，包括客户需求挖掘、解决方案打磨、5G 消息云平台建设、全国销售服务体系布局，以及在运营商主导下积极参与行业生态培育，推动 5G 消息商用进程；同时加快传统移动信息服务业务创新，通过企业移

动信息服务数字云平台的数据分析与挖掘，提升客户营销效果与转化率，提高视频短信业务收入占比，提高业务毛利率，在 5G 消息正式商用前使移动信息服务业务的业绩得到提升与改善。

3) 确保资源投入，加快 5G 光模块、5G CPE、5G 模组、以及行业智能终端等新产品的订单获取节奏，使前期孵化和培育新业务增长点开始实质性启动，为集团未来扩大营收规模，提升市场占有率，实现可持续发展奠定坚实的基础。

4) 以业绩管理为抓手持续加强对子公司的管控与协同。进行月度业绩排名，通过赛马机制激发各个团队的战斗力以提升经营业绩。进行季度复盘及时总结经验教训，根据内外部环境变化调整企业经营策略，并提升子公司管理层的企业经营水平，使得集团上下目标和步调一致，促进子公司之间的协同。

5) 加强员工队伍建设。通过持续进行人才盘点，形成企业内部人才档案库，一方面标识出集团各子公司核心骨干员工，可以督促子公司更加关注核心骨干员工保留和激励，同时使各个业务单位的高潜员工进入 HR 视线，帮助员工规划职业发展路径，促进企业各项经营活动取得高质量的成果。围绕经营深化和效率提升，继续深入执行“543”政策，开展全体员工半年和年度考核，为广大员工提供明确的导向。

6) 持续加强内控建设，防范经营风险。尤其是针对数字营销业务，狠抓风控绝不动摇。继续加强合同风险管理，客户授信管理，账期管理等风控重点工作；实现风险扫描、识别、预防的闭环管理，提升公司内控体系水平与能力。

2021 年，集团各项业务的外部市场环境依旧存在诸多不利因素，公司所制定的经营目标相当有挑战性，但我们有信心在董事会的领导下，团结和带领全体员工通过持续不懈的努力，攻坚克难，最终圆满地达成集团年度经营目标，以越来越好的业绩回报广大股东和投资者的信任与支持。

(以下无正文)

（本页无正文，为《吴通控股集团股份有限公司 2020 年度总裁工作报告》之签署页）

---

张建国

吴通控股集团股份有限公司

2021 年 4 月 26 日