

# 吴通控股集团股份有限公司

## 2019 年度总裁工作报告

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 2019 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。

### 一、公司整体经营情况

2019 年，在董事会领导下，公司经营管理团队恪守企业核心价值观，坚定推进一体融合、双轮驱动、三大能力的企业战略，围绕“大连接”持续完善产业格局，深化产业升级与经营转型，加强集团对子公司的管理、支持与服务，带领全体员工以二次创业的心态，聚焦经营本质，提升经营质量。

2019 年度，公司实现营业收入 354,063.06 万元，比上年度同期增长 16.59%；实现归属于上市公司股东的净利润 6,887.14 万元，比上年度同期增长 105.95%。截至 2019 年末，公司总资产达 262,539.76 万元；归属于上市公司股东的所有者权益 157,060.71 万元。

2019 年公司移动信息服务业务继续保持稳健增长，是公司实现扭亏为盈的主要动力；通信基础连接业务实施产品转型和管理优化开始见效，毛利率有所提升，此外非经常性损益对公司净利润也有所贡献。由于数字营销服务 SSP 业务大幅下滑，信息流业务毛利率较低，并且计提大额单项坏账准备，对公司整体业绩产生较大负面影响，导致公司未能完成年初制定的经营目标。

### 二、公司各业务板块经营情况

#### (一) 互联网信息服务板块

##### 1、北京国都互联科技有限公司

2019 年度，国都互联继续坚持聚焦金融行业，移动信息服务业务持续稳健增长：完成营业收入 194,296.75 万元，同比增长 16.83%，实现净利润 18,420.62 元，同比增长 2.69%。在营收和利润创出双新高的同时，因运营商资费调整导致净利率略有下降。

国都互联主要经营举措与成果：(1) 加强服务体系与能力建设，与全部核心金

融客户完成续约，业务量持续快速增长；加大市场拓展力度，新签约恒丰银行、昆仑银行、众安保险、拼多多、唯品会、高德等一批行业知名客户，持续提升市场份额；（2）持续对移动信息化平台、移动信息数据平台及云营销服务平台等核心平台进行完善与优化，在关键性能、系统容量、可靠性、操作维护等方面保持竞争优势，不断提升核心竞争力；（3）完成 2014 年并购之后的首次管理层调整，聘任了新的总经理，在保持核心团队稳定的同时，实现了业务顺利交接，为国都互联可持续发展奠定了坚实基础；（4）紧跟运营商集团短信业务的 5G 化进程，加快 RCS 消息平台的测试验证，推进与运营商 RCS 系统的对接联调，为实现全行业领先商用做好准备。

移动信息服务行业整体规模虽然仍然保持缓慢增长，但 2019 年 9 月运营商根据中央巡视组和国家有关部委要求加强集团短信业务管理，对资费优惠政策进行大幅调整后使得国都互联成本压力显著增加，毛利率有所下降，面对新的挑战更需要新的管理团队发挥其在运营商市场的销售与管理经验，逐步化解风险，抓住运营商升级 RCS 消息机遇，带领国都互联继续前进。

## 2、摩森特（北京）科技有限公司

2019 年摩森特围绕与国都互联的业务协同，一方面拓展金融行业客户的数字化运营服务，另一方面优化安信捷在互联网行业的移动信息服务市场格局，全年达成营业收入 25,704.35 万元，较上年同期增加 0.89%，实现净利润 3,067.55 元，较上年同期增长 18.34%。

2019 年度，摩森特主要经营成果：（1）将企业数字化运营云平台产品及业务拓展到建行、农行等多家分支机构，全年新增客户 13 个，新签合同 41 个；针对互联网社交与互联网金融行业客户特点，控制经营风险，坚持健康经营，坚守合规底线，全年新增客户 41 家，新签合同 71 份；（2）持续分析用户需求和反馈，不断优化本地生活云服务平台各项功能，完善平台内容，提升客户体验；不断改进消息平台核心逻辑，优化软硬件配置，上线系统监控与应急处理程序；全年合计获得软著权 12 项；（3）加强通道资源开发与储备，实时调整业务计划，持续开展精细化运营；（4）与国都互联合作加快 5G RCS 消息内容管理平台的测试验证，不仅提供图文消息模板及自定义框架，而且开发智能 Chatbot 实现自动交互，打造集团 5G RCS 消息整体解决方案。

## 3、互众广告（上海）有限公司

2019 年，互众广告传统 SSP 业务加速衰退，新开辟的信息流业务虽然实现了收入规

模的大幅增长，但在全额计提单项逾期应收账款后，导致出现较大亏损，对集团整体业绩产生较大负面影响。互众广告全年实现营业收入 77,127.15 元，同比增长 66.96%，实现净利润-8,525.17 元，去年同期净利润为 3,845.83 万元。

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）根据应收账款逾期情况，及时完善风控体系及制度，设立由商务、财务、法务员工组建的中台系统，严格客户授信审批流程，建立健全考核奖惩制度；（2）积极通过各种手段，包括直接谈判协商、协调同行一致行动、申请仲裁、发起诉讼、诉前保全、强制执行等，全力追讨逾期账款，维护公司权益；（3）强调经营责任意识，强化经营结果导向，优化调整管理团队；（4）持续加大以视频制作、运营服务为核心的能力建设，通过创造更大的客户价值提升毛利率，提高自身在产业链当中的地位，增强与供应商及客户博弈的能力。

集团将根据互众广告经营状态变化，不断调整优化资源投入，支持其尽快走出困境，实现良性发展，为公司整体业绩作出积极贡献。

## （二）通讯智能制造业务板块

### 1、江苏吴通物联科技有限公司

2019 年，物联科技加大市场拓展力度，加强策划提升订单质量，业务毛利率同比上升 5.6 个百分点，同时在优化资源配置，降低运营费用方面收效显著，实现整体扭亏为盈，经营质量明显改善，向好趋势进一步确立。物联科技全年完成营业收入 31,950.71 万元，较上年同期增长 14.70%，实现净利润 52.54 万元，去年同期净利润为-3,142.01 万元。

物联科技 2019 年重点工作：（1）加大市场拓展力度，坚持聚焦战略客户和高毛利项目，加强项目策划与管理，确保集束等优质订单执行，并全力提升落地份额；（2）狠抓降本增效，从产品设计改良、供应商开发、工艺路线优化、自动化设备改造、质量控制、包装运输、员工绩效管理各个环节着手，提高运作效率，提升经济效益；（3）把握 5G 建设机遇，加快产品升级转型。产品线经过近一年运作，终于完成大客户对 5G 基站板对板连接器的各项产品验证和准入手续，并在年底招标中胜出，成为三家入围厂商之一；（4）持续推进两化融合，加大企业技改投入，提升生产过程的自动化水平和信息化水平，满足客户对产能、质量、以及过程可视可追溯的各项要求。

### 2、上海宽翼通信科技股份有限公司

宽翼通信 2019 年聚焦主营业务，主动减少物料贸易，同时受下游汽车行业景气度下降影响，IoT 业务收入未达预期，全年完成营业收入 24,867.91 万元，较上年同期下降 9.52%；IoT 研发人员自集团整体划拨至宽翼通信后，其研发费用大幅增加，致使宽翼通信出现经营亏损，2019 年宽翼通信实现净利润-2,249.63 万元。

2019 年是集团强调回归经营本质，将其委托集团孵化的 IoT 业务完整交由宽翼负责之后的第一年，研发费用直接增加超过 1,500 万元，在巨大的经营压力面前，宽翼经营班子苦练内功，为改善经营质量积蓄力量，主要经营举措与成果包括：（1）稳固 MBB 产品长期客户 D-Link, Tenda, FIDA, Eltel 的战略合作，同时发掘 VIDA, CudyTech, Skybird 等一批新客户，并建立起欧洲，中东/西亚，东南亚市场的销售代理体系，2019 年完成发货 75.3 万支，相比 2018 同比增长 27%；（2）完善产品序列：MBB 产品夯实 4G 主流产品，稳固 Cat4 产品，扩大 Cat6 销售，探索 Cat12 机会，加快 5G CPE 和 WiFi6 产品研发；IoT 产品补齐低成本和高速率模块，形成标准模组、智能终端、以及定制产品系列化解决方案，满足不同应用场景，扩大目标市场，提高销售机会；（3）调整优化研发中心架构设置，共享 MBB 和 IoT 平台的人力、物料、仪器仪表资源，着力于基带、射频、天线等核心技术研究，通过跨平台开发，组建公共开发小组，技术文档积累等手段，提升研发效率；（4）实施 ERP 系统辅助推进管理优化，在逐步提升交期的前提下，不断加强库存管理，提高周转效率，降低物料呆滞风险，通过提升供应链管理增强整体竞争力。

### 3、苏州市吴通智能电子有限公司

2019 年，智能电子进入第二个完整运营年度，业务逐步发展，但团队同步扩大相应费用亦有所增加；另外 2019 上半年增加设备，产能翻倍，摊销折旧均相应上升，企业整体上仍处在前期投入阶段。全年完成营业收入 4,631.91 万元，较去年同期增长 150.63%；实现净利润-2,435.95 万元，去年同期净利润为-1,108.30 万元。智能电子未能达成年初经营目标，主要原因为汽车行业大客户部分项目有所延迟，通讯及电子行业部分客户受中美贸易战影响业务下滑和产能转移。

2019 年，智能电子新突破 Vero-guard, EDMI, 博泰, 汉朔, 均胜等重要客户，目前已导入超过 50 家长期客户，涉及行业有通讯，医疗，汽车，工控及商业等领域。智能电子已通过高新技术企业认定，并累计获得专利授权 22 项，自动化生产线已获得省、市、区智能车间称号。智能电子以生产效率为核心，持续优化各项管理体系及工具，不断加强成本与质量管控，与现有客户逐步扩大合作规模，并持续导入优质项目，改善客户结

构，提升业务毛利率。目前在手订单充足，为 2020 年继续保持营收高速增长，并实现扭亏为盈奠定了坚实基础。

### 三、2019 年度经营管理工作回顾

2019 年，集团公司的经营管理工作从以下几方面着重开展：

#### 1、加快产业升级与经营转型

集团产业升级与经营转型紧密围绕两条主线：5G 产业机遇，“信息流+短视频”：

##### 1) 5G 产业机遇

5G 产业机遇首当其冲是体现在通讯智能制造业务领域，与集团业务相关的是基础连接产品与无线数据终端及模组上。2019 年，物联科技投入大量资源，反复打磨产品设计，自行开发自动化生产及检测设备，终于凭借过硬的产品质量，可信赖的产能保障，以及具有竞争力的价格，在客户 ZSMP 招标过程中成功突围，成为三家中标厂商之一，将公司的产品从传统的外置工程型连接器，成功拓展到了 5G 基站内部的精密射频器件领域，为公司打开了新的成长空间。天线产品虽然因为客户小基站产品改款，暂未实现规模出货，但赢得了国外某车联网项目的天线产品订单，不仅支撑天线产品线在 2019 年首次实现扭亏为盈，而且该项目预计将持续贡献收入，并有望与该客户在汽车天线领域形成进一步合作。

5G 终端的受益相对滞后于网络建设，但下游客户关注度持续提升，在集团的支持下，宽翼与高通签署 5G 战略合作协议，投入资源加快 5G CPE 和 WiFi 6 产品研发，此外 cV2X 产品正式立项，并启动了 ADAS 系统预研。相信随着 5G 商用逐步深入，5G 终端需求将会被激活和释放，给公司带来业务增长契机。

在移动信息业务领域，集团短彩信业务增速日渐放缓，基于短信验证码的身份鉴权类需求趋于饱和，增长点主要在营销类信息发送。2019 年，随着运营商落实工信部、公安部对垃圾短信的治理要求，制定营销类信息下发规则，遏制省间低价竞争，大幅调整资费优惠政策等举措陆续出台，使得移动信息服务业务发展面临着前所未有的压力。

目前运营商正在加速 5G 建设，eMBB、mMTC、uRLLC 等应用场景逐步成为现实，而传统短彩信服务在 5G 时代同样亟待升级，酝酿已久但步履迟缓的 RCS 消息终将迎来商用时刻。作为国内领先的移动信息服务企业，国都互联牵头，统一协调摩森特与安信

捷，加大 RCS 消息产品研发投入，基于多年积累的技术实力和行业经验，不断加快原有短信服务系统产品升级、测试验证与对接联调。2020 年，集团必将跟随运营商 5G RCS 商用步伐，为 RCS 消息商用做好准备，继续保持在移动信息服务领域的领先地位。

## 2) “信息流+短视频”

鉴于 SSP 程序化广告业务持续衰退，公司与互众广告经营管理团队调研讨论后，于 2018 年启动业务转型，进军“信息流+短视频”，继收购广州新蜂之后，支持其设立北京短视频团队，全力应对互联网下半场数字红利逐步消失的困难局面。从营收规模角度来看，2019 年数字营销业务经营转型进展较为顺利，但经营质量和企业效益并不理想，主要表现在业务毛利率偏低，应收账款逾期，导致数字营销业务出现较大亏损。

针对上述问题，集团采取了以下主要举措应对：设立企业中台系统，集中管控人事、财务、风控、行政等职能模块，在上海、广州、北京三地团队业务各自灵活运作的基础上加强管理的一致性；加强业务部门的风控意识，通过对客户的售前甄别与售后评估降低出险概率；以经营结果为导向，强调经营管理团队的责任意识，调整主要负责人员，压缩管理层级，提高运作效率；强调通过内容创新增加服务价值，坚持对短视频团队的投入，提高自身在产业链当中的地位，提升业务毛利率。

通过上述行动，互众广告及其子公司经营状态已出现改善迹象，使得 2020 年数字营销业务走出困境具备了一定基础。

## 2、加强集团对子公司的管理，夯实经营基础

鉴于各个子公司都是完整、独立的经营单元，业务活动都在子公司内部闭环开展，集团整体经营质量的提升，首先取决于子公司经营

### 1) 在充分授权的基础上，根据企业经营状态、趋势与结果调整子公司经营管理团队

人才是企业最核心、最宝贵的资产与一切竞争力的根源所在。而子公司的管理者则是落实集团经营目标，承担经营责任，开展经营活动的核心与关键。集团对子公司经营管理团队充分授权，以便传递责任与压力的同时，充分调动团队的主动性与经营意识，从而实现企业的持续发展。2019 年，根据广州新蜂、互众广告和国都互联的经营状态与业绩趋势，公司主动调整、优化、完善了三家子公司的管理架构和团队成员，一方面强调结果导向，一方面使企业更好地适配当前所面临的内外部环境。

## 2) 制造业分权体系落地

制造业三家子公司情况各异，物联科技是公司上市时主体业务，宽翼通信通过并购进入集团，智能电子为后期投入培育得到。集团对三家子公司的管理体系并不统一，从大包大揽到高度授权同时存在，导致集团的产业布局未能形成整体战斗力，子公司之间相互协作难以落实，一方面部分经营团队的灵活性自主性无法有效发挥，另一方面部分经营团队重大业务审批集团无法及时有效参与。因此，在集团内部审计部的牵头组织下，启动了制造业分权体系设计与梳理，并通过 IT 工具将其嵌入业务相关流程，实现了制造业子公司分权体系的落地。

## 3、坚持客户价值导向，提升经营能力

### 1) 明确工作要求，不断宣贯和培训，提升经营能力

创造客户价值是企业生存与发展的唯一法门。聚焦客户价值，首先确保所有经营活动方向的正确性，强调以终为始的思维方式。加强对行业趋势，客户需求，和竞争对手的研究与分析；从产品应用场景出发，从客户的立场与角度出发；加强市场选择，客户识别，与产品立项管理，从源头上提高经营效率。

组织对经营管理岗位员工进行商务、内控及其他技能培训。加强市场、研发、交付、质量、商务、品牌能力建设，持续提升工作效率。加强项目运作管理，密切跟踪计划与进展，明确分工责任的同时，鼓励主动补位与协同，持续提升经营活动效率。增强全员成本费用意识，杜绝浪费。

### 2) 坚持创新驱动，提升企业核心竞争力

公司坚持创新驱动，2019 年公司总体研发投入达到 1.26 亿元，研发费用占收入比达到 3.55%。新增专利申请 49 项，新获得软件著作权 36 个。截止 2019 年末，累计获得 13 项发明专利授权，168 项实用新型专利授权，3 项外观设计专利，226 项软件著作权。集团公司和下属子公司分别被认定为江苏省、北京市、上海市高新技术企业。

### 3) 加强风险管控，实现健康经营

针对出现严重账款逾期的子公司，加强客户信用管理，建立健全授信审批流程与制度。持续关注客户经营状态，及时升级事态，在第一时间采取相应动作，防范坏账风险，并全力挽回企业损失。

公司集中组织内控培训，学习研讨业界内控体系基本理论框架与先进实践，同时总结 2019 年集团经营工作中风险控制的经验与教训，安排相关子公司负责人现场介绍情况等方式提升内控要求，并健全内控体系。

#### **4、加强财务管控，支撑集团及子公司各项经营活动**

不断加强资金需求分析，对相关可行性和必要性深入研究讨论，提前筹划确保资金供给；通过实行全面预算管理、细化成本分析研究、加强资金管控力度等手段，积极优化财务资源配置。持续关注库存变化，防范物料及成品呆滞风险，加快资金周转率。以财务控制为中心，持续建立健全各项财务制度，切实保障公司资金资产的安全完整。深入贯彻落实“业务财务一体化”原则，每月开展经营分析专题会议，对存在的问题进行分析，并提出针对性的建议，让领导及时了解经营状况，支撑经营决策。

#### **5、加强集团文化建设与融合**

2019 年是集团成立 20 周年，公司组织了一系列庆祝活动，包括总部园区修葺、网站全新改版、徒步团建、员工书画展、纪念品发放、年会节目策划等，通过这些活动凝聚人心士气，激发广大员工的二次创业热情。吴通快讯不定期向广大员工传递集团内部各项成绩与进展，传播企业正能量。

公司定期组织各种团建活动、员工生日会，节日礼品发放、员工婚/育慰问、退休员工慰问、迎新年会、羽乒篮足等球类文体赛事活动等，提高员工的凝聚力和归属感。公司注重员工激励，组织优秀员工和优秀团队的表彰和奖励，保证了核心人才的满意度和稳定性。根据各个子公司分处各地，分布于不同行业的实际情况，拨付专项经费补贴各子公司组织积极健康的团建活动。公司获批“江苏省文明单位”、“苏州市劳动关系和谐企业”和“江苏省优秀基层调解组织”等荣誉。

#### **6、持续推进 IT 系统建设，提升信息化水平**

2019 年，集团 IT 中心牵头，财务中心配合，实施全面预算管理，通过 IT 系统对集团及子公司各项费用支出加强预测与审批，为集团和子公司费用管控提供了有力的手段。此外，IT 中心牵头实施上海宽翼 ERP 系统上线，全面提升了宽翼的 IT 管理水平，为宽翼加强库存管理，提高周转效率，同步优化安全库存，风险备料等制度流程，将库存控制在合理区间内提供必要有效的工具。IT 中心持续优化集团的 ERP 及智能电子 MES 系统，并基于智能电子的 MES 实施经验，启动自主设计开发 MES 系统，预计 2020 年在物联科

技实现上线。

## 7、加强内控审计及法务支持，为业务保驾护航

公司内部审计部主要通过内部控制审计与财务审计，逐步夯实和完善公司运营的合规性。2019年，审计线继续覆盖所有子公司，执行定期的例行审计。除了例行审计以外，审计线根据各子公司的自身业务特点，关注识别专项领域的风险：2019年，审计线在新业务风控梳理、采购内控、反舞弊等方面执行了专项审计。

法务支持在合同管理、诉讼与非诉讼法律事务处理、制度建设等方面，继续发挥着风险防控和合规管理的作用。其中尤其在涉诉事项上，积极与顾问律师协作配合，成功挽回一定经济损失。2019年，为了提高全员的法律风险防范意识，法务线积极组织了紧急事件处理模拟演练。

## 四、2020年度经营工作计划

### （一）经营目标

2020年公司经营主题词：健康经营，管理落地。

坚持双轮驱动战略，即内生外延并举，通讯智能制造和互联网信息服务两大业务板块支撑公司的可持续发展。

夯实智能制造业务，健康持续发展：基础连接产品继续扩大营收及盈利规模，5G相关产品实现批量出货，完成连接器经营转型，推进客户群向设备商聚焦；电子制造业务加大客户导入力度，收入迈上新台阶，加强成本管控，提升设备运转率，实现扭亏为盈；无线数据终端及模组发布5G商用CPE产品，IoT模组加快聚焦优化，改善经营状态。

巩固互联网信息服务：推进国都互联、摩森特、安信捷等三家公司一体化运作，确保金融行业领先地位，加强运营商资源开发，领先RCS集团消息产品商用进程，继续担当集团利润支柱角色；扭转数字营销业务不利局面，提升业务毛利率，确保不出现新的大额坏账，实现对集团业绩的正向贡献。

通过全体员工的努力，力争实现集团全年营收同比增长10%，扣非净利润同比增长20%的经营目标。

### （二）管理举措

1) 践行集团双轮驱动战略，持续完善公司产业格局，提升整体解决方案能力，改善经营质量，提高企业效益。在培育新业务、拓展新方向同时，不断扫描现有各项业务，识别出发展前景有限，资源明显不足的业务模块，果断地进行战略调整。

2) 对符合集团未来发展方向的新业务领域，如 5G 核心器件、行业智能设备等，采取多种手段，积极加快孵化，培育新的业务增长点。

3) 加强集团对子公司的管控与协同。通过调整优化子公司经营管理团队，实现上下一致；通过激励政策的设计与执行，实现对子公司在充分授权基础上的强力管控；推行红线制度，明确员工岗位纪律与职业道德底线要求；加强集团与子公司的协同和文化建设。

4) 团队执行力与员工队伍建设。每半年进行人才盘点，同时进行集团统一组织的半年度考核，强化“不让雷锋吃亏”“不养懒汉”的意识与文化，明确公司的激励导向。

5) 持续加强内控建设，防范经营风险。深刻反思 2019 年数字营销业务带给公司的惨痛教训，加强合同风险管理，客户信用管理，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。

2020 年，集团面临着前所未有的挑战与压力，但我们有信心在董事会的领导下，团结全体员工战胜各种艰难险阻，在集团二次创业的征程上不断取得新的突破与进展。

（以下无正文）

（本页无正文，为《吴通控股集团股份有限公司 2019 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

2020 年 4 月 27 日