

深圳冰川网络股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 年公司董事会严格按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》等法律法规、规范性文件及《公司章程》的规定，认真履行职责，积极开展工作，贯彻落实股东大会的各项决议，不断规范公司治理。公司全体董事勤勉尽职，为公司董事会的科学决策和规范运作做了大量富有成效的工作。现将 2020 年度董事会工作汇报如下：

一、2020 年度公司总体情况回顾

2020 年，公司坚持精品游戏发展路线，注重产品品质及玩家体验，坚持以用户为中心优化产品和服务，积极完善提高公司治理水平，引入研发项目里程碑管理考核方式，建立更加有效的运行机制，确保公司各项经营计划的平稳实施、有序进行，按照年初制定的发展战略和经营计划有序开展各项业务。端游产品方面：公司直面端游市场整体规模下降的不利局面，坚持不断提升游戏品质，持续加强技术、版本创新，发布资料片，提升游戏的可玩性，保障成熟端游产品的持续盈利能力。2020 年公司端游产品《远征 OL》《龙武》随着运营周期延长，营业收入同比下降。手游产品方面：公司于 2020 年 12 月推出《远征 2 手游》，公司移动类游戏产品《远征手游》随着运营周期的延长，营业收入同比下降，《龙武手游》持续稳定运营中。

从公司整体运营情况来看，2020 年公司实现营业收入 38,619.09 万元，同比下降 6.25%；实现净利润 9,624.65 万元，同比下降 42.37%。归属于上市公司普通股股东的净利润 8,571.67 万元，同比下降 46.72%；资产总额 199,056.36 万元，同比增长 3.17%，归属于上市公司股东的净资产 172,399.79 万元，同比增长 1.37%。2020 年公司研发支出 14,120.97 万元，占营业收入 36.56%，同比 2019 年增长 23.32%。

2020 年公司以建立优质内容品牌作为公司长期发展目标，不断加强对网络游戏的研究与开发，集中精力打造符合市场需求的精品游戏产品，并积极开展以

下措施：

1.持续加大移动游戏研发投入

公司大力推进在移动游戏领域的研发和运营布局，不断加大新业务的投入，以用户需求为导向，借鉴现有的成功经验以及成熟的基础技术布局移动游戏领域，丰富公司产品种类，积极寻求未来新的业绩增长点，新产品《远征2手游》于2020年12月推出，目前公司多款移动类产品已经立项。

2.维护成熟产品用户体验，延长成熟产品生命周期

公司持续加强技术、版本创新，优化用户体验，针对性地推出一系列老用户回归等市场营销手段，努力减缓原有成熟产品充值下滑速度，持续地研发新资料片以提高游戏的耐玩性，延长已有游戏产品的生命周期，通过玩法的持续创新和策划水平的不断提高，提升游戏的娱乐性与用户体验，提升核心玩家群体的粘性。

3.完善公司人才引进及激励机制

游戏研发及运营人才是公司发展最重要的基石，报告期内，公司引入项目顾问制、人才滚动战略，全面启动冰川2020年新人培养计划，加大新人及核心人才的引进力度，完善人才激励机制和360评价考核机制，为公司后续产品研发及更大的战略目标积蓄力量，为公司未来长期发展奠定基础。

4.探索更多营销模式，提升公司品牌影响力

报告期内，公司根据游戏及目标用户的特征，选取适合的代言人并策划一系列活动。2020年12月，《远征2手游》上线，公司聘请赵文卓为代言人，聘请代言人有利于提升用户接受度，明确品牌主张，提升品牌价值和生命力，使品牌形象更清晰突出。

5.落实公司产品代理及引进战略

报告期内公司不断完善并落实产品代理引进、高端定制决策机制，多线布局，探索新的游戏品类，明确公司代理产品的甄选标准，制定更灵活的合作形式，丰富公司游戏品类，完善公司不同游戏细分领域不同类型游戏产品业务布局。

6.积极落实游戏“出海”战略，探索海外游戏市场

为拓展海外游戏业务，报告期内，公司加强海外事业部团队搭建，积极探索海外游戏运营模式，加强自研产品海外推广运营等相关工作，包括美术风格、题材风格、测试等，进一步进行海外业务整体布局，新卡牌类游戏产品《位面战争》

于 2020 年 12 月 28 日在欧美市场首发。

二、董事会日常工作情况

（一）董事会召开情况

2020 年，公司董事会共召集 7 次董事会会议，就公司重大经营计划、发展等进行了认真审议和决策，并按照《公司法》和《公司章程》的规定，严格执行股东大会决议和股东大会授权事项，为公司的发展壮大发挥了巨大作用，使股东资产得以保值、增值。

1.公司于 2020 年 4 月 20 日召开了第三届董事会第八次会议，会议审议并通过了《关于<2019 年度总经理工作报告>的议案》《关于<2019 年度董事会工作报告>的议案》《关于公司<2019 年度财务决算报告>的议案》《关于 2019 年度利润分配及资本公积转增股本预案的议案》《关于公司<2019 年年度报告及其摘要>的议案》《关于<2019 年度内部控制自我评价报告>的议案》《关于<2019 年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》《关于信永中和会计师事务所（特殊普通合伙）出具的公司<2019 年度审计报告>的议案》《关于续聘 2020 年度审计机构的议案》《关于会计政策变更的议案》《关于 2020 年度公司董事、监事及高级管理人员薪酬方案的议案》《关于使用闲置自有资金进行现金管理的议案》《关于使用闲置募集资金进行现金管理的议案》《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于调整 2018 年限制性股票激励计划限制性股票回购价格的议案》《关于变更注册资本及修订<公司章程>的议案》《关于补选第三届董事会董事的议案》《关于提请召开公司 2019 年年度股东大会的议案》。

2.公司于 2020 年 4 月 24 日召开了第三届董事会第九次会议，会议审议通过了《关于公司<2020 年第一季度报告>的议案》。

3.公司于 2020 年 5 月 15 日召开了第三届董事会第十次会议，会议审议通过了《关于补选第三届董事会审计委员会委员的议案》《关于聘任公司副总经理、董事会秘书的议案》。

4.公司于 2020 年 7 月 9 日召开了第三届董事会第十一次会议，会议审议通过了《关于 2018 年限制性股票激励计划第二个解锁期解锁条件成就的议案》。

5.公司于 2020 年 8 月 26 日召开了第三届董事会第十二次会议，会议审议通过了《关于公司<2020 年半年度报告及其摘要>的议案》《关于<2020 年半年度

募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》《关于终止部分募投项目并将剩余募集资金永久补充流动资金的议案》《关于修订<公司章程>的议案》《关于修订<股东大会议事规则>的议案》《关于修订<董事会议事规则>的议案》《关于修订<对外投资管理制度>的议案》《关于修订<对外担保管理制度>的议案》《关于修订<关联交易管理制度>的议案》《关于修订<信息披露管理制度>的议案》《关于提请召开公司 2020 年第一次临时股东大会的议案》。

6.公司于 2020 年 10 月 29 日召开了第三届董事会第十三次会议，会议审议通过了《关于公司<2020 年第三季度报告>的议案》。

7.公司于 2020 年 12 月 24 日召开了第三届董事会第十四次会议，会议审议通过了《关于调整公司 2018 年限制性股票激励计划部分业绩考核指标的议案》《关于公司<2018 年限制性股票激励计划（草案修订稿）>及其摘要的议案》《关于公司<2018 年限制性股票激励计划实施考核管理办法（修订稿）>的议案》《关于公司<2020 年提高上市公司质量自查报告>的议案》《关于提请召开公司 2021 年第一次临时股东大会的议案》。

（二）股东大会召开情况

2020 年度，公司共召开了一次年度股东大会、一次临时股东大会，公司董事会根据《公司法》《证券法》等有关法律法规和《公司章程》要求，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议。

1.2020 年 5 月 15 日，公司召开了 2020 年年度股东大会，审议通过《关于<2019 年度董事会工作报告>的议案》《关于<2019 年度监事会工作报告>的议案》《关于公司<2019 年度财务决算报告>的议案》《关于公司 2019 年度利润分配及资本公积转增股本预案的议案》《关于公司<2019 年年度报告及其摘要>的议案》《关于<2019 年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》《关于续聘 2020 年度审计机构的议案》《关于 2020 年度公司董事、监事薪酬方案的议案》《关于使用闲置自有资金进行现金管理的议案》《关于使用闲置募集资金进行现金管理的议案》《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于变更注册资本并修订<公司章程>的议案》《关于补选第三届董事会董事的议案》《关于补选第三届监事会监事的议案》。

2.2020 年 9 月 11 日，公司召开了 2020 年第一次临时股东大会，审议通过《关

于终止部分募投项目并将剩余募集资金永久补充流动资金的议案》《关于修订<公司章程>的议案》《关于修订<股东大会议事规则>的议案》《关于修订<董事会议事规则>的议案》《关于修订<对外投资管理制度>的议案》《关于修订<对外担保管理制度>的议案》《关于修订<关联交易管理制度>的议案》。

自公司上市后历次会议决议均在巨潮资讯网上进行了披露，公司董事会已严格按股东大会决议执行。

（三）董事会履职情况

公司全体董事恪尽职守、勤勉尽责，主动关注公司经营管理信息、财务状况、内部控制、重大事项等，对提交董事会审议的各项议案，均能深入讨论，为公司的经营发展建言献策，做出决策时充分考虑中小股东的利益和诉求，切实增强了董事会决策的科学性，推动公司研发运营各项工作的持续、稳定、健康发展。公司独立董事能够根据《公司法》《证券法》《公司章程》和《独立董事制度》等法律法规的规定，独立履行应尽的职责。报告期内，所有独立董事均亲自参加公司召开的董事会会议，严格审议各项议案并做出独立、客观、公正的判断，不受公司和公司股东的影响，并按照有关规定对公司的利润分配、与关联方资金往来、续聘审计机构、内部控制评价报告等重大事项发表独立意见，切实维护了公司和中小股东的利益。

（四）董事会下设的专门委员会的履职情况

1.战略委员会履行职责情况

报告期内，战略委员会依据《董事会战略发展委员实施细则》的相关规定，积极开展相关工作，认真履行职责，结合公司所处行业发展情况及公司自身发展状况，对公司长期发展战略经营目标、发展方针以及投资重大资本运作提出建议。

2.审计委员会履行职责情况

公司董事会审计委员会本着勤勉尽责的原则，充分发挥监督作用，报告期内公司审计委员会严格按照《审计委员会实施细则》的相关要求，对公司全年经营情况和重大事项进展情况进行了监控，与审计会计师进行沟通，制定年度审计计划并对年度审计工作进行安排，并就审计过程中发现的问题与相关人员进行有效沟通，同时，审议审计部提交的年度审计计划及总结，切实履行了审计委员会工作职责。

3.提名委员会履行职责情况

报告期内，提名委员会充分了解被提名人身份、学历、职业、专业素养等情况，并征得被提名人本人的同意，确保被提名人具备公司任职资格和能力。

4.薪酬与考核委员会履行职责情况

报告期内，薪酬与考核委员会对董事、高级管理人员进行了年度考核并对薪酬等事项进行了讨论与审议，认为 2020 年公司绩效考核体现了公平原则，公司董事、高级管理人员的薪酬发放符合公司薪酬管理制度的规定，不存在违反公司薪酬管理制度及与薪酬管理制度不一致的情形。

（五）公司信息披露情况

董事会依照《公司法》《证券法》《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》及《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》等法律、法规、规范性文件和《公司章程》，认真自觉履行信息披露义务，严把信息披露关，切实提高公司规范运作水平和透明度。

报告期内，公司按照法律法规和上市规则规定的披露时限及时报送并在指定报刊、网站披露相关文件。公司信息披露真实、准确、完整、及时、公平，能客观地反映公司发生的相关事项，确保没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，保证了信息披露的准确性、可靠性和及时性。

（六）投资者关系管理情况

报告期内，公司一直高度重视投资者关系管理工作，通过投资者电话、投资者邮箱、投资者互动平台、网上说明会等多种渠道加强与投资者特别是机构投资者的联系和沟通。同时，全面采用现场会议和网络投票相结合的方式召开股东大会，以便于广大投资者的积极参与。报告期内，投资者关系管理工作较圆满，投资者整体评价较高，有效地增进了投资者与公司的交流，为公司树立健康、规范、透明的公众形象打下了坚实的基础。公司把投资者关系管理作为一项长期、持续的工作来开展，不断学习、不断创新，以更多的方式和途径，使广大投资者能够更多地接触和了解公司，为提升公司经营管理水平献计献策。

（七）公司规范化治理情况

公司一直严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等法律法规的要求，结合自身实际情况，规范治理架构，以真实完整的信

息披露、良好互动的投资者关系、严格有效的内部控制和风险控制体系，诚信经营，透明管理，不断完善法人治理结构，规范公司运作，切实保障全体股东与公司利益最大化。

报告期内，公司证券部将最新法律法规、规章制度、监管要求通过邮件或现场会议等方式，组织董事、监事、高级管理人员及相关人员及时学习，以掌握最新的规范运作知识。全体董事、监事、高级管理人员及其他相关知情人员能够在定期报告及重大事项未对外披露的窗口期、敏感期，严格执行保密义务，公司未发生内幕信息知情人违规买卖公司股票的情形。

三、2021 年董事会工作重点

2021 年，秉持对全体股东负责的原则，董事会还将大力推进以下工作：

1.加强核心技术孵化创新，提升公司研发能力

公司将不断加强研发能力的提升以及对核心玩法的不断优化，通过加大研发投入，扩大研发团队，进一步提高公司科研技术水平，努力将公司的技术中心建成专业的网络游戏技术研发平台，构建未来产品竞争城池，保证公司技术孵化创新，激发员工创意，为公司未来的可持续发展奠定基础。

2.增进用户体验，探索粉丝驱动新模式

2021 年公司将坚持精细化运营，通过多维度运营手段不断激活游戏生命力，持续带给用户全新的游戏体验，有效吸引新用户的加入，激发游戏活力，获取用户的需求从而不断优化产品，拉近制作团队与用户之间的距离，进一步提升用户的体验，提高游戏的开发效率和游戏质量稳定性、可玩性及平衡性，持续探索粉丝驱动等经营发展模式。

3.加大产品的研发投入及加快研发进度

2021 年公司将继续加大对产品的研发力度，集中核心力量打造原创精品移动游戏，通过持续研发投入和技术创新，加强玩法的持续创新和策划水平的不断提高，打造多款拥有创新玩法的新手游，提升核心玩家群体的粘性，满足玩家的期待；同时，公司将注重运营与研发的结合，提高产品市场定位能力，有计划地针对细分市场领域开展游戏运营业务。公司确立了以产品为中心，构建持续产出优质内容的研发体系，提升现有发行体系能效的战略方向，构建研发壁垒，提高研发产能并优化产品结构，集中核心资源在游戏品质上突破创新，以技术、产品、

内容推动公司可持续发展。

4.深化组织架构调整，优化组织管理

公司将持续改进优化管理，调整内部组织架构、促进团队融合，引进业内优秀人才，打造一流的团队。打通公司内部资源和信息流动，以游戏研发线为企业发展关键，整合公司资源，聚焦侧重技术革新，整合公司发行、市场等业务，充分运用上市公司平台及资源，提升公司内部资源调控能力、优化内部资源配置，提高公司经营运作效率，为企业长期发展建立稳固的基石。

5.积极采取措施应对成熟产品充值下降的问题

公司将根据公司业务发展的需要，坚持精品开发、精细化运营和长线运营，积极应对老游戏充值的下降，延长产品的生命周期。包括对现有的客户端游戏产品继续开发新的版本，更新资料片，创新玩法，提升游戏表现力和体验，创新运营方式，积极对接新的流量资源，引入更多新玩家、召回老玩家。

2020 年，董事会根据公司的总体发展战略规划要求，制定了相对应的工作思路及重点工作计划，抓住行业发展机遇，不断增强公司的综合实力，完成各项工作目标，促进公司健康、快速的发展。各位董事勤勉尽职，为公司科学决策和规范运作做了大量的工作，在此向各位董事表示衷心的感谢！

深圳冰川网络股份有限公司

董事会

2021 年 4 月 18 日