

吴通控股集团股份有限公司

2023 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 2023 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

2023 年是全面贯彻党的二十大精神开局之年，也是平稳转段后中国经济恢复与发展的第一年。这一年，全球政治经济环境异常复杂，贸易纷争与军事冲突多点爆发；国内经济周期性和结构性困难叠加，总体回升向好势头中持续承压。在董事会的领导下，公司经营管理团队坚持“稳中求进”总体经营策略，带领集团及各子公司坚持双轮驱动战略，根据企业内外部环境变化，及时调整各板块及各子公司经营策略，持续优化集团资源投入，不断改善公司整体经营状态，提升公司整体经营质量。

2023 年，公司移动信息服务保持稳健发展，坚持深耕金融行业及战略客户，积极拓展互联网等政企客户，实现大幅增收；通讯基础连接产品受行业周期性影响收入下滑，但挖潜增效后业绩贡献反而逆势上升；电子制造业务取得长足进步，吉利镍片项目上线、长安深蓝项目落地量产，汽车电子产品市场口碑进一步确立，已经成为公司业绩的重要增长点。

2023 年度，公司实现营业收入 368,312.44 万元，较上年度同期增长 2.11%。公司移动信息服务业务收入的大幅增长，弥补了数字营销业务全年收入基于净额法确认后所导致的下滑，其他产品及业务收入与上期基本持平。报告期内，公司实现归属于上市公司股东的净利润 2,525.53 万元，较上年度同期增长 24.88%；扣非净利润 2,855.14 万元，较上年度同期下降 49.17%。公司归母净利润同比上升与扣非净利润同比下降，主要原因已在业绩预告中予以披露，其中数字营销业务的信用减值与无线数据终端产品的资产减值影响较大。需要进一步指出的是，相关减值迹象虽发生于 2023 年，但相关账款及库存却

主要形成于之前年份；此外，公司其他产品及业务的应收账款回收及库存周转均在正常范围内。剔除上述信用减值与资产减值因素后，公司 2023 年业绩显著改善，显示出公司 2023 年持续向好的经营态势。

2 公司各业务板块经营情况

2.1 移动信息服务板块

2.1.1 北京国都互联科技有限公司

2023 年北京国都在集团“稳中求进”经营策略指引下，坚持聚焦金融行业及核心战略客户，以创造客户价值为抓手持续深化合作，不断提升业务量，成功化解了短号直连带来的不利影响；同时积极拓展互联网等政企新客户，不断提高市场占有率，保持了较为稳定的市场规模和盈利能力。报告期内，北京国都完成营业收入 271,727.53 万元，同比增长 32.43%；主营业务毛利率 7.63%，较上年同期下降 1.65 个百分点。营业收入大幅上升有效抵御了毛利率的下滑，但在扩大营收的同时，公司三项费用也有明显增长，最终实现净利润 7,694.62 万元。

2023 年北京国都业绩数据较上年同期虽有所下滑，但营收规模的扩大为未来持续增长奠定了坚实基础。公司主要经营管理举措与成果：（1）继续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，扩大市场份额。2023 年，完成了战略客户的续约，新增了交通银行总行、中信银行卡中心、中银富登村镇银行、中国银联等多家金融行业客户。互联网头部客户合作也取得了较大进展，新增快手、京东、携程国际、菜鸟驿站等多家知名客户。（2）降本增效，深化通道资源拓展，加强对运营商优惠政策使用和资源挖掘，为进一步拓展市场提供资源保障。（3）面向市场、技术先行，不断升级打磨符合客户需求的技术产品。2023 年国都互联结合客户需求对全信通平台不断进行更新迭代 16 次，升级 20 多个功能模块，推进平台能力及产品架构的持续演进。5G101 平台升级到 4.0 版本，通过完备性评测，已获得卓越级认证。与核心客户 5G 消息相关合作持续展开，并积极借助 5G 消息方面的服务优势拓展新市场。

2.1.2 摩森特（北京）科技有限公司

2023 年，摩森特全年实现营业收入 12,421.88 万元，同比下降 10.38%，实现净利润 198.57 万元，同比增长 159.44%，成功实现扭亏为盈。

摩森特主要经营管理举措与成果：（1）以服务银行客户为重点，主动缩减商城销售、话费充值等低毛利业务，围绕客户经营主动出击，策划实施高价值服务项目，毛利率同比上涨 0.82 个百分点。（2）坚定实施降本增效，加强一体化平台建设，推进资源共享与能力共建，提升项目运作效率。（3）在激烈的市场竞争中，发挥通道资源优势，稳守互联网客户基本盘，同时加强风险控制与博弈能力，显著提升了项目质量，最终实现了公司的扭亏为盈。

2.1.3 互众广告（上海）有限公司

本报告期内，互众广告实现营业收入 2,561.53 万元，较去年同期下降 95%，2023 年互众广告收入大幅下降，主要是其所有客户全年收入均按净额法确认，而 2022 年则是三季度开始逐步切换；本报告期实现净利润-826.44 万元，较去年同期盈利下降 1,080.64%，净利润下降主要是因为按单项计提坏账准备金额较大的影响。

鉴于信息流广告业务营收占比已大幅下降，而且近年来公司客户结构调整始终没有明显变化——过于依赖游戏行业客户，在全额法口径下的业务毛利率长期低位徘徊，应收账款逾期率一直较高，单项计提坏账准备金时有发生且金额较大，已给公司带来了较大累计损失，公司将根据实际情况进一步调整和缩减资源投入，控制经营风险。

2.2 电子及通讯智能制造板块

2.2.1 苏州吴通智能电子有限公司

2023 年，智能电子主营业务收入为 34,129.98 万元，同比增长 1.33%；净利润为 298.09 万元，同比下降 88.20%。智能电子净利润同比大幅下降，主要是 2023 年中国汽车行业“油电切换”价格大战，主机厂的成本压力向上游产业链传递所导致。

智能电子虽然 2023 年净利润出现下滑，但其在与汽车行业大客户共同承担终端市场

竞争压力的过程中，增进了彼此理解与互信，通过相互支持深化了双方战略合作关系，不仅扩大了合作规模，而且获取了更多项目定点机会，为未来增长奠定了坚实基础。

2023年，智能电子主要的经营管理举措与成果包括：（1）公司持续聚焦行业TOP客户，推行“行业+区域”协同的营销策略；深挖存量客户业务，紧密跟进新客户。（2）坚守质量方针，追求汽车“零缺陷”意识形态建设，把质量要求嵌入到整体流程策划中，打造聚焦前端主动防呆的高质量体系，举办了多个百日质量提升专项活动，目前汽车电子产品市场端质量数据持续保持行业良好水平。（3）持续夯实制造基本功，推行FEMA应用，精益生产、改进工艺设计、变革生产模式等，升级MES制造执行系统，线体自动化升级，增效降本防呆。内部运营强化管理，聚焦生产达成率，责任到人，生产计划超目标达成。（4）供应链持续贯彻执行保供控本和策略深挖，通过持续优化供应商资源，持续降低采购成本，保供增效，大大降低公司潜在呆滞料风险。（5）在人才团队和文化建设方面，公司按计划执行各类培训，考核，技能大赛，专项座谈会，以及冷餐会、季度座谈会、月度生日会、运动会等，提升团队专业能力和认知力的同时，提升员工凝聚力。

2.2.2 江苏吴通物联科技有限公司

2023年，江苏吴通物联科技有限公司（以下简称“物联科技”）完成营业收入35,005.15万元，同比下降18.90%；实现净利润662.84万元，同比增长33.33%。2023年物联科技强化内部驱动，发挥员工主观能动性，努力完成生产与交付，在市场低迷行情下仍保持了一定的竞争优势；同时调整竞争策略，增加“低毛利、小批量”的订单份额来稳固传统通讯业务，有效支撑经营目标的实现，各产品线均实现了盈利。

2023年，主要经营举措与成果工作：（1）为适应客户各类产品订单变化需求，积极投入资金自主研发及改造MQ系列螺套装配半自动化设备，自制L32组件N型端及SMA端自动化设备2台等，保证产品高效批量生产。（2）在集采招标项目方面，中标NS、中信科和京信集束跳线集、中兴连接器、线缆组件、集束组件年度大招标等多个项目。（3）2023年江苏省省级企业技术中心认定成功，获得政府财政补贴50万元。（4）市场方面：①开拓国内市场，稳定目前运营商市场客户、光电优质客户，同时继续深挖二级市场。②拓展海外市场：RF连接器及跳线可以与吴通通讯印度有限公司生产配套，进

行业业务扩增；通过阿里国际站，海外参展等方式开发海外客户；跳出目前僵化的市场竞争，提供精准营销产品，优化客户资源，开发面向高端外资设备商客户的产品。③稳定目前新能源市场存量客户，继续深挖新能源市场潜在客户。（5）经营方面：加快工艺自动化步伐，降低人工成本；扩大技术优势；开拓新上下游产业链，拓宽原材料铜材加工渠道，寻找新材料替代；提高技术与管理输出频率，提升供方品质，减少质量损失；引入和培养高层次专业技术人才，构建高效的研发和管理团队，同时优化企业组织架构和流程，提升运营管理效率；开展一系列降本、增效、创新等目标制定及项目方案，加强监控项目进度，落实责任人，签订绩效责任书。

2.2.3 上海宽翼通信科技有限公司

上海宽翼 2023 年完成营业收入 16,983.68 万元，较去年同期下降 0.54%；净利润 -2,504.72 万元，较去年同期下降 60.03%，亏损额扩大 939.59 万元。宽翼通信 2023 年净利润下降的主要原因：（1）终端和模组客户订单延期交付并大幅减少订单，销售收入减少；（2）由于主营业务路由器、上网卡、模块市场竞争激烈及原材料价格上涨，加工费上涨，致使产品成本上升；（3）存货超期积压，计提大额存货跌价准备。

2023 年，宽翼通信主要经营举措与成果包括：（1）在市场拓展方面，一方面集中优势力量全力支持重点客户，欧洲区域新客户的市场开拓取得突破；另一方面实现多区域渠道布局，积极培育拉美地区的区域代理，已成为公司重要的收入支撑。随着新能源车的渗透率逐步提高，车载模组市场份额快速稳步增长，与合作伙伴一起为国内各大主流车企持续稳定供货。（2）在产品研发方面，2023 年宽翼通信新产品规划和研发工作积极有序稳步推进，基于高通 SDX12 平台，完成了 4G CPE/MIFI/DONGLE 及定制模组开发；同时继续完善 5G CPE/MiFi 产品，迭代升级到 SDX62 平台。（3）在供应链及成本控制方面，强化 MES 系统管控，提高库存周转率；针对有呆滞风险的库存物料，推动内部项目优先替代选用；外部联系代理商或者贸易商转销处理，进一步降低库存总量。（4）进一步减员增效，提高人员费效比，持续打造一支高效稳定的核心团队。

3 2023 年经营管理工作回顾

2023 年，公司经营管理工作围绕“稳中求进”的经营主题，着重从以下几方面具体展开：

3.1 狠抓精细化运营管理，持续加强产品与服务创新

1) 精细化运营管理

2023 年，各经营单位持续贯彻执行“降本增效”行动，狠抓各部门精细化运营管理。比如子公司物联科技各个产品线在行业低谷用“捡芝麻”的心态努力工作，相互找问题提建议，在订单量和控制毛利率之间做到了较好平衡，加强与供应商执行以量换价策略，坚持内部挖潜，极大增加了营业收入和利润；子公司智能电子供应链部门通过持续优化供应商资源，持续降低采购成本、保供增效，2023 全年度实行不间断滚动议价、公开竞标，持续优化采购成本，对冲销售端的连续降价，各项目物料毛利率均有所上升。

2) 创新产品服务

围绕公司产业布局，公司持续投入研发创新，集团各子公司 2023 年新增专利授权共 45 项，软件著作权 16 项。截止 2023 年底，公司累计拥有专利授权 194 项（其中发明专利 16 项），软件著作权 300 项，集成电路布图设计 4 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。

2023 年子公司国都互联持续对统一消息平台软硬件系统进行技术研发和投入，不断对核心系统进行升级，为客户提供更专业的信息服务。2023 年，国都互联 5G101 主要完成 5G 消息多级回落和运营商阅信接口升级，实现 5G 消息业务场景全终端覆盖，性能指标可达到日发送千万级。同时通过完备性评测，获得 5G 消息平台功能最高卓越级认证。2023 年国都互联全信通平台，深度整合并优化了多项功能。在银行广泛适用的金融场景中，我们实现了客户信息签约管理智能化、多渠道消息模板融合以及发送策略的场景化配置，大幅提升了消息传递的效率与精准度。在信创国产化方面，全信通平台持续积极响应。2023 年度，新增兼容了华为鲲鹏 CPU 和 OceanBase 数据库并完成了兼容性互认证。

子公司物联科技与国内外多家客户展开合作，研发出多款高品质通信产品，MQ4 连

接杆（升级版）连接器已实现批量生产，双 SMA 针型接 RG316 组件、N 型/PW-SMP 法兰连接器等产品实现小批量试产；新开发单芯防水插拔式结构连接器、螺旋式储能大电流连接器、高低压储能线束等新能源产品；参与最新天线技术的研究，在研 WIFI6 及 WIFI6e 全向天线等项目。

3.2 持续落实匹配深化经营的管理动作，提升运作效率

2023 年，集团持续进行业绩管理，对下属经营单位进行月度考核通报，季度聆讯复盘，推动公司战略、经营策略、重点项目和行动方案的有效落实。各经营单位定期组织对员工的工作能力、个人绩效进行考核评估，帮助员工识别自身的优势和改进的方向，提高工作能力和发展潜力。

集团持续落实内部审计，2023 年公司内审部共开展审计项目 11 个，发现财务、内控、税务方面问题 70 项，签发审计建议 70 项，出具审计报告 11 份，每月输出部门月度报告。2023 年度，内审部围绕年初制定的工作计划，积极履行本部门的工作职责，在进一步完善公司现有的内审制度体系、建设专业内审团队的同时，开展了子公司例行审计、募集资金审计等。与往年相比，除了持续保障常规报表复核、内控审核的基础程序以外，还进一步完善了对各家子公司的经营效益分析体系。此外，针对各子公司业务特点探索优化各类审计程序与报告结构，提升审计效率、降低审计成本。

集团持续参与各子公司重大经营决策，根据各个子公司业务特点，不断梳理各个子公司重点经营事项，明确子公司需报送集团的日常经营信息范围；对于子公司重大事项决策，包括大项目的商务、经营活动专项提升举措、移动信息服务的重大市场活动及投标等，集团领导深入一线，直接参与讨论并最终把控。

3.3 强化集团财务、IT 赋能，支持子公司业务发展

2023 年，集团公司财务中心继续贯彻落实“业务财务一体化”管控战略及垂直管理模式。持续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，在风险可控前提下加强成本管理提高资源综合使用效率，有力支

撑公司战略目标更快更好的实现。

2023 年度财务中心资金部紧紧围绕“降本增效”的管理目标，积极争取，取得了显著成绩，综合降本增效超千万元。（1）优化借款总量管理。2023 年，资金部结合母子公司的业务特点，通过对资金需求的预测、调度、协同有效控制了融资总量，银行借款的日平均余额达到最低点，从而减少了利息支出约 557 万元。（2）优化借款时间管理。除了控制借款总量，资金部还从借款的时间入手，通过与银行的良好合作，在满足营运需求的前提下见缝插针，“月头还款月尾借”，减少资金占用时间，节约利息支出约 382 万元。（3）优化回笼资金方法，创收存款利息。通过母子公司间“集采集销”的手法，增加协定存款的利息收入。对于闲置的募集资金，通过比价，择优选取高利率银行购买保本型结构性存款，增加利息收益。

2023 年，集团在加强 ERP 系统、MES 系统、OA 系统的建设与优化的同时，自研开发并实施了 MES 和 WMS 项目。从生产资料到生产工序，实现了全面的产品追溯体系，全面的过程犯错体系以及透明的生产现场管理和可量化的人员设备绩效，进一步提升了公司在产品品质、生产效率、产品交期和成本控制上的核心竞争力，实现了以数字化工具赋能经营的目标。

3.4 注重人才培养，提高员工满意度

公司重视人才的引进与发展，持续完善和优化培训机制，根据人才培养需求计划，组织员工进行了《冲突管理与沟通技巧》、《情绪与压力管理》、《Excel 技能培训提升》、《一线班组长训练》、产品质量体系和工具类相关培训，结合各经营单位的专业技能需求，举办员工技能大赛和员工职业技能等级认，有效提高了一线人员的理论知识与实操技能，助力工作效率的提升。各经营单位定期组织对员工的工作能力、个人绩效进行考核评估，帮助员工识别自身的优势和改进的方向，提高工作能力和发展潜力。通过在工作实践中培训赋能，为企业的健康发展储备后备人才，不断增强企业的人才实力。

公司关爱员工，注重员工归属感和凝聚力的打造，每年定期组织年度体检和各种团建活动，在员工生日、节日发放礼品，对员工婚丧喜事组织慰问，组织退休员工慰问等。公司也致力于持续改善和提升员工膳食水平及住宿环境，通过调查问卷及开通员工意见

反馈渠道，进行意见收集并改进，提高员工满意度。公司注重员工激励，定期组织员工技能大赛并通过复盘不断优化竞赛方案，鼓励一线劳动者比学赶帮超，争做岗位能手，助力公司发展。

公司组织“羽、乒、篮、足”等各种社团，并定期举办职工运动会，让员工享受运动的快乐，同时也促进同事间营造凝心聚力，乐观进取的工作氛围。公司组织了年度表彰大会，激励子公司及各部门的优秀员工和优秀团队，发放集团荣誉证书和奖金，激发优秀人才的荣誉感和成就感。公司尊重员工，注重信息共享、资源协同、团队协作，为员工营造公平公正、健康融洽的工作氛围。公司通过邮件快讯分享、微信群及公众号推送等多种形式，及时将公司内外相关的新闻快讯及里程碑事件传递给员工，让员工及时了解到企业经营发展动态，增加了员工的荣誉感和自豪感，提高了员工的满意度，有力促进了员工和企业的协同发展。

4 2024 年经营工作计划

集团 2024 年经营主题“优化提质”，即通过优化过程管控，提升企业经营质量。2024 年，公司将强化管控销售成本和运营成本，提升收入和毛利率；引导子公司持续优化客户结构，完善客户资质评估与授信流程，加强订单预测、供应商认证、库龄跟踪管理等动作，从源头切入并配合过程识别，防范收款风险、库存风险和供应链风险；优化产品立项决策，匹配市场拓展投入力度，提高新方向的拓展和新项目的落地效率，持续推进经营过程优化。

- 1) 进一步稳固移动信息服务业在公司的业务支柱地位，围绕金融行业及战略客户，策划相关市场活动，研讨行业前沿技术及业务模式在移动信息服务以及行业内的应用落地，提升双方战略合作水平，牢固树立公司在金融行业移动信息服务领军者的品牌形象。
- 2) 加快推进公司移动信息服务运营支撑系统全行业领先上云，为客户创建更安全、更健壮、更高效、更节能，面向未来的移动信息服务平台。
- 3) 持续盘活移动信息服务现有上游渠道及下游客户资源，充分发挥企业技术及研发

实力，丰富现有移动信息服务手段与内容，逐步向短信、语音、数据全品类信息服务商拓展。

4) 持续提升 EMS 产能利用率，交付达成率与产品质量，持续提升现有客户合作规模，成为客户可信赖的供应商。以汽车电子产品为先导，不断提升品牌形象与市场口碑，通过辐射效应持续优化客户结构，从而进一步壮大企业实力，打造国内知名的 EMS 企业。

5) 传统通信基础连接产品继续挖潜增效，馈缆产品力争直接中标运营商集采，确保新能源及储能产品 CCS 等连接器形成规模销售。

6) 无线数据终端产品一方面要继续推进高龄库存专项行动，尽力盘活已充分计提的库存资产；另一方面加大瘦身力度，并寻求与行业内伙伴进行合作与资源整合。

7) 继续收缩数字营销业务规模，加大高欠回收力度，控制经营风险，减少损失。

展望 2024 年，全球政治经济、形势仍将激烈动荡变革，众多不稳定、不确定及难预料的因素仍将继续冲击全球经济复苏进程。中国经济受到全球大趋势的影响，但双循环格局下“韧性强、潜力大、活力足”，长期向好的基本面依然不变。

2024 年，面对新的机遇与挑战，管理层将在董事会的领导下，团结和带领全体员工继续全力以赴、奋发图强，在新的征程中不忘初心、砥砺前行，使集团经营业绩再上新台阶，为全体股东、客户、员工，及合作伙伴创造更大的价值。

(以下无正文)

（本页无正文，为《吴通控股集团股份有限公司 2023 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

2024 年 4 月 22 日