

# 杭州平治信息技术股份有限公司

## 2019年度董事会工作报告

各位董事：

2019年，公司董事会严格遵守《公司法》、《证券法》以及《公司章程》的有关规定，积极履行董事会的各项职责，认真贯彻落实股东大会的各项决议，全体董事勤勉尽责，通过大量富有成效的工作不断提升公司管理水平，推动公司稳健发展。现将具体情况报告如下：

### 一、2019年度经营情况讨论与分析

得益于国家政策引领以及国内数字内容版权制度的不断完善，公司所处的数字阅读行业外部环境良好。智能手机及移动互联网的普及、网民付费的习惯的养成、移动支付的便利性等因素都极大地促进了数字阅读行业的发展。在中国数字阅读云上大会发布的《2019年度中国数字阅读白皮书》显示，截至2019年底，中国数字阅读用户总量达到4.7亿，人均电子书接触量14.6本，2019年中国数字阅读整体市场规模已达到288.8亿元，同比增长13.5%，其中大众阅读市场规模占比逾95%，是产业发展主导力量，数字阅读已经成为中国人获取知识、信息的主要方式。近年来数字阅读的市场规模不断扩大，正版化、移动化助力行业迎来数字阅读重要发展期。此外，国家政策大力支持5G网络建设，5G商用进程的进一步加快，通信网络基础设施、覆盖设备行业将充分获益，步入快速发展的阶段。

报告期内，公司依托高效、专业的运营管理团队，内容及营销推广上的优势，持续创新的业务模式，不断加大内容版权和研发投入，加快渠道拓展，不断打造价值IP，构建泛娱乐新生态，推动了公司业务的快速稳定增长。同时，公司积极布局智慧家庭产品和5G通信市场，为公司创造了新的利润增长点。

本报告期公司实现归属于上市公司股东的净利润21,269.06万元，较去年同期实现增24.10%，业绩保持了稳定增长。公司2019年的主要经营情况如下：

#### 一、百足模式+CPS模式，实现内容和渠道双拓展

内容是数字阅读平台的核心竞争力，而内容的挖掘依赖于编辑和作者。为了最大限度地发挥编辑的个人创造力，最大程度地保证责权利统一，公司在业内率先采用了多团队并行的模式，俗称“百足模式”。通过不断吸收业内精英人才，短

期内孵化了一大批原创阅读内容生产平台。截止本报告期末，公司通过整体规划、统一运营管理，对旗下网站进行了整合精简，目前主要运营网站包括：平治文学、超阅小说、盒子小说、掌读小说、麦子阅读等在内的 20 余个原创阅读站。各个平台之间既相互竞争又相互合作，实现内容和渠道的双拓展。

2017 年下半年，公司收购“郑州麦睿登”和“杭州悠书”各 51% 的股权，逐步开展 CPS 模式，以开放的系统、便捷的接入方式，海量的优质版权为微信公众号、微博、QQ 公众号、QQ 空间等自媒体开通一站式的运营平台和内容支持。云平台开放的系统吸引了大量的自媒体和内容供应方入驻，实现内容渠道资源互换共享。目前加入公司 CPS 模式的自媒体近 30 万家。公司 2020 年 1 月启动发行股份及支付现金购买资产并募集配套资金事项（以下简称“2020 年重大资产重组”），拟收购杭州悠书 49.00% 股权、杭州云悦读（包含网易云阅读业务全部核心资产）100% 股权。公司将获取杭州云悦读的优质版权，利用杭州云悦读的渠道能力、品牌影响力、团队能力等提升公司实力，同时公司也将进一步加强与出版机构、媒体和个人作者等版权方的合作，丰富数字阅读的内容资源，并利用公司强大的渠道能力以及杭州悠书的渠道优势，最大程度地将公司的优质内容快速分发到市场。

## 二、内容数量激增，自生产能力提升

2019 年度，公司新增签约机构近 50 家，合作机构包括：豆读文化、星河阅读、酷读、今古传奇、掌阅科技、趣阅信息、天翼阅读、咪咕阅读、落尘文学、风行盛世、长沙阅庭、上海七猫等，引入了一大批优秀的数字阅读内容。同时自有阅读平台的不断孵化裂变，使得公司内容自生产能力得到进一步加强，原创内容的数量和质量较上年同期均大幅度提高。2019 年新增原创作品近 5,000 部，新增签约作者近 3,000 人，新增的优秀作品如《随身医典：医妃权倾天下》、《帝盼鸾归》、《寻声觅爱》等吸引了全网大量用户关注。截至本报告期末，公司已拥有各类优质文字阅读产品 50,000 余本，签约作者原创作品 33,000 余本，全平台累计点击量过亿 IP 近五十部。

## 三、IP 衍生品开发，构建泛娱乐新生态

网络文学作品更新快、用户基数大、粉丝黏性强、衍生空间大，且极具戏剧

性和悬念感，已经成为最大的 IP 源头之一。公司积极探索围绕 IP 为核心的网络文学立体化产业发展新路径，加快作品 IP 全版权运作，并不断培养小说阅读用户的其他消费习惯。公司现有版权库中筛选的优质 IP 将逐步被改编成有声、漫画、影视等产品，具体情况如下：

影视：由平治影业推出的网络大电影《镇魔司：四象伏魔》、《镇魔司：苍龙觉醒》、《巅峰营救》等上映后广受好评，其中《镇魔司：四象伏魔》腾讯视频播放量突破 6,900 万次，荣登腾讯视频网大票房排行 TOP3，并获得 2018 首届华语新媒体影展“最佳视觉特技奖”荣誉，入选北京国际网络电影展“光年奖”，入围 2019“金鲛奖”年度十佳网大，在观众中良好的口碑与影片自身优秀的品质刷新网大制作新标准。镇魔司第二部《镇魔司：苍龙觉醒》腾讯视频播放量已达到 2 亿次。跨国营救大片《巅峰营救》在越南、泰国和云南等多地取景拍摄，目前已在爱奇艺热播。此外，《战境：火线突围》、《时间遗墓 1：九龙解棺》等多部网络大电影、公司参投的网剧《时光教会我爱你》均获得不俗的成绩。公司将持续引入优质文字阅读内容，签约人气作者，紧追市场热点创作优质原创作品，并不断加大漫画、有声、影视等板块的投入力度。

漫画：目前公司漫画作品 40 余部，包括原创漫画与小说漫改漫画。作品上线腾讯动漫等漫画平台，其中原创少年漫画《挑战者还是空想家》在腾讯漫画专栏宣传。《如意佳妻》等多部漫改作品与漫咖、多蕴文化等公司合作，版权输出至韩国、东南亚等地区。

有声：平治信息引入有声作品近 8,000 余部，时长五万余小时，自制精彩有声内容一万多小时。有声改编作品包括《我若离去，后会无期》、《最后一个捞尸人》、《二皮匠》、《万古镇魔》等。

#### 四、 新媒体推广新模式实现精准营销

微信支付、支付宝等第三方支付方式的普及、用户主动付费的习惯形成和各种新媒体平台的风生水起让网络文学二次腾飞，催生出网络文学新媒体精准营销新模式。公司顺应趋势，加速新媒体领域的布局，通过多个新媒体平台向用户精准推送小说内容，实现精准化引流。同时，公司在微信、新浪微博等多个平台自营新媒体账号，给用户提供免费内容，提升用户使用粘性，目前公司旗下已经拥

有近 5000 万的微信粉丝矩阵。

报告期内，公司持续加强渠道管理能力，打通微信新渠道，快速扩大影响力。同时，公司充分利用社交工具强大的传播力，推出微信公众号/小程序阅读模式。在关注微信公众号后，不仅可以直接通过微信进入书库选取阅读，公众号还会定期推送内容让用户来了解最新的优质小说的推荐信息以及用户关注小说的更新信息，给予用户最好的使用体验。公司平台在微信端具有一定的先发优势，其在微信端的影响力与掌阅、起点中文网等数字阅读领先者相当甚至有所超越。通过微信公众号，公司平台可以更快捷的与用户进行互动，并可更精准的对接目标用户，有望成长为数字阅读细分市场的领先者。

## 五、布局智慧家庭产品以及 5G 通信市场

公司于 2019 年 4 月收购了深圳市兆能讯通科技有限公司 51% 股权，公司目前正在进行 2020 年重大资产重组，拟收购深圳兆能剩余 49% 股权。深圳兆能主要从事宽带网络终端设备、通信网络设备、移动通信网络优化设备等的研发、生产、销售和服务，前期主营智慧家庭网关（GPON）、IPTV/OTT 终端、智能音箱、智能监控设备等智慧家庭产品，目前深圳兆能的产品及服务已经广泛进入通信网络中的接入与家庭组网系统、数字视讯、智能家居、政企应用与物联网五大产品线；同时，深圳兆能充分发挥核心科研技术队伍的创新才能，根据通信行业发展趋势开发新技术产品，后续将在 5G 通信市场领域持续发力，产品包括 WiFi6、5G 小基站、光模块等。深圳兆能目前处于高速发展期，公司将借助深圳兆能继续布局智慧家庭产品和 5G 通信市场，抓住市场契机，为公司创造新的利润增长点。

## 六、与电信运营商合作进一步增强

公司围绕通信运营商的业务及 5G 建设，在内容和硬件两方面开展业务。公司数字阅读业务通过运营商和互联网共同推广。中国移动、中国联通、中国电信三大运营商拥有庞大的用户基数，通过三大运营商阅读平台可形成产品的快速分发。本报告期内公司进一步加大了与咪咕阅读、天翼阅读、沃阅读等基地平台联合运营的力度，在内容、渠道和营销等方面进行全方位合作，从而共同快速地抢占移动阅读市场，持续为用户提供更加专业、优质、便捷的数字阅读服务及增值

服务。公司智慧家庭业务主要围绕运营商做硬件生产，包括智慧家庭产品和 5G 通信相关产品，此外，公司也积极探索和运营商合作的新模式，目前和运营商最新合作业务为权益类业务。

## 七、加大人才团队建设

公司逐步完善人才管理机制，不断健全目标管理和绩效考核体系，培育持续成长动力。同时实施持续人才战略，进一步加强人才的引进力度，通过多种途径加强人才引进的广度、深度和力度，持续优化团队结构，以确保公司发展的需求。同时采取短期与长期激励相结合的人才激励体系，吸引和留住优秀人才，充分调动其积极性和创造性，提升核心团队凝聚力和企业核心竞争力。

## 二、董事会日常工作

2019 年，公司进一步完善法人治理结构，发挥董事会各专门委员会的职能，为董事会提供更多的决策意见，提高董事会的决策效率，提升公司的管理水平；充分发挥独立董事在公司的经营、决策、重大事项等方面的监督作用，促进公司的规范运作和健康发展。

### （一）2019 年度董事会的会议情况及决议内容

2019 年度，公司董事会共召开 12 次董事会会议，会议的召开程序符合《公司法》、《公司章程》和《董事会议事规则》的相关规定，会议合法、有效。具体情况如下：

1、2019 年 1 月 11 日，公司董事会召开了第二届董事会第二十七次会议，审议通过了《关于公司董事会换届选举暨提名第三届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于公司董事会换届选举暨提名第三届董事会独立董事候选人的议案》、《关于修订〈公司章程〉的议案》、《关于召开 2019 年第二次临时股东大会的议案》。

2、2019 年 1 月 28 日，公司董事会召开了第三届董事会第一次会议，审议通过《关于选举公司第三届董事会董事长的议案》、《关于选举公司第三届董事会各专门委员会委员的议案》、《关于聘任公司高级管理人员的议案》、《关于聘任公司证券事务代表的议案》、《关于聘任公司内审负责人的议案》

3、2019 年 3 月 5 日，公司董事会召开了第三届董事会第二次会议，审议通

过了《关于现金收购深圳市兆能讯通科技有限公司 51% 股权暨关联交易的议案》、《关于提请召开 2019 年第三次临时股东大会的议案》。

4、2019 年 4 月 3 日，公司董事会召开了第三届董事会第三次会议，审议通过了《关于调整杭州平治信息技术股份有限公司 2018 年非公开发行股票方案之发行价格及定价原则的议案》、《关于调整杭州平治信息技术股份有限公司 2018 年非公开发行股票方案之本次发行股票决议有效期的议案》、《关于杭州平治信息技术股份有限公司非公开发行 A 股股票预案（修订稿）的议案》、《关于杭州平治信息技术股份有限公司 2018 年非公开发行股票方案的论证分析报告（修订稿）的议案》、《关于公司与认购对象签署附条件生效股份认购合同之补充协议的议案》、《关于提请召开 2019 年第四次临时股东大会的议案》。

5、2019 年 4 月 10 日，公司董事会召开了第三届董事会第四次会议，审议通过了《关于向激励对象授予 2018 年股权激励计划预留部分股票期权与限制性股票的议案》。

6、2019 年 4 月 25 日，公司董事会召开了第三届董事会第五次会议，审议通过了《关于公司 2018 年度总经理工作报告的议案》、《关于 2018 年度董事会工作报告的议案》、《关于 2018 年年度报告及其摘要的议案》、《关于公司 2019 年第一季度报告的议案》、《关于 2018 年度财务决算报告的议案》、《关于 2018 年度利润分配预案的议案》、《关于 2018 年度内部控制自我评价报告的议案》、《关于 2018 年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》、《关于公司控股股东及其他关联方资金占用情况的专项说明的议案》、《2018 年公司董事、高级管理人员薪酬方案》、《关于续聘公司 2019 年度审计机构的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于回购注销部分限制性股票及注销部分股票期权的公告》、《关于修订〈公司章程〉的议案》、《关于公司未来三年（2019 年-2021 年）股东回报规划的议案》、《关于公司及子公司申请银行综合授信暨担保事项的议案》、《关于向控股子公司提供财务资助的议案》、《关于提请召开 2018 年度股东大会的议案》。

7、2019 年 5 月 17 日，公司董事会召开了第三届董事会第六次会议，审议通过了《关于制定公司对外提供财务资助管理制度的议案》。

8、2019 年 6 月 21 日，公司董事会召开了第三届董事会第七次会议，审议通过了《关于回购注销部分限制性股票及注销部分股票期权的议案》、《关于公司

2018 年股票期权与限制性股票激励计划首次授予的限制性股票第一个限售期解除限售条件成就的议案》、《关于调整 2018 年股票期权与限制性股票激励计划股票期权行权价格的议案》、《关于公司 2018 年股票期权与限制性股票激励计划首次授予的股票期权第一个行权期可行权的议案》。

9、2019 年 7 月 8 日，公司董事会召开了第三届董事会第八次会议，审议通过了《关于向控股子公司增加财务资助额度的议案》、《关于修改公司股东大会议事规则等规章制度的议案》、《关于修改公司总经理工作细则等规章制度的议案》、《关于变更公司经营范围及修改<公司章程>的议案》、《关于提请召开 2019 年第五次临时股东大会的议案》。

10、2019 年 8 月 29 日，公司董事会召开了第三届董事会第九次会议，审议通过了《公司 2019 年半年度报告及其摘要的议案》、《关于会计政策变更的议案》。

11、2019 年 10 月 21 日，公司董事会召开了第三届董事会第十次会议，审议通过了《关于变更公司经营范围及修改<公司章程>的议案》、《关于同一控制下企业合并对前期财务报表进行追溯调整的议案》、《关于子公司向公司控股股东偿还借款暨关联交易的议案》、《关于提请召开 2019 年第六次临时股东大会的议案》。

12、2019 年 10 月 28 日，公司董事会召开了第三届董事会第十一次会议，审议通过了《公司 2019 年第三季度报告全文的议案》。

## （二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会依据相关法律法规的要求，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内容。根据股东大会决议，董事会全面完成了 2019 年度工作目标。在这一年里，董事会充分发挥决策机构的作用，牢牢抓住公司发展的良好契机，决策科学，实施严谨，为公司长期持续发展指明方向，为股东利益的长期增长提供了保障。

## （三）董事会下设委员会的履职情况

公司董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会和战略委员会共四个专门委员会。在报告期内，公司第二届董事会各专门委员会及第三届董事会各专门委员会根据相关规章制度，在工作中尽职尽责，严格按照《公司章程》和各专门委员会实施细则的有关规定开展工作，切实履行了其职责和义务。具体

如下：

#### 1、董事会审计委员会的履职情况

2019年，根据中国证监会、深交所有关规定及公司董事会专门委员会工作细则的规定，第二届董事会审计委员会的3位委员及第三届董事会审计委员会的3位委员均认真履行了相关工作职责，监督公司内部审计制度的实施，审核公司的财务信息及其披露情况，对内部控制的建立健全和实施情况实施监督。具体情况如下：

(1)、2019年1月28日，公司召开第三届董事会审计委员会第一次会议，审议通过了《关于提名公司内审负责人候选人的议案》。

(2)、2019年3月5日，公司召开第三届董事会审计委员会第二次会议，审议通过了《关于现金收购深圳市兆能讯通科技有限公司51%股权暨关联交易的议案》。

(3)、2019年4月25日，公司召开第三届董事会审计委员会第三次会议，审议通过了《关于2018年年度报告及其摘要的议案》、《关于公司2019年第一季度报告的议案》、《关于2018年度财务决算报告的议案》、《关于2018年度利润分配预案的议案》、《关于2018年度内部控制自我评价报告的议案》、《关于2018年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》、《关于公司控股股东及其他关联方资金占用情况的专项说明的议案》、《2019年公司董事、高级管理人员薪酬方案》、《关于续聘公司2019年度审计机构的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于公司及子公司申请银行综合授信暨担保事项的议案》、《关于向控股子公司提供财务资助的议案》、《关于审议<审计报告>关键事项的议案》。

(4)、2019年8月29日，公司召开第三届董事会审计委员会第四次会议，审议通过了《公司2018年半年度报告及其摘要的议案》、《关于会计政策变更的议案》。

(5)、2019年10月21日，公司召开第三届董事会审计委员会第五次会议，审议通过了《关于同一控制下企业合并对前期财务报表进行追溯调整的议案》、《关于子公司向公司控股股东偿还借款暨关联交易的议案》。

(6)、2019年10月28日，公司召开第三届董事会审计委员会第六次会议，审议通过了《关于2019年第三季度报告全文的议案》。



## 2、董事会薪酬与考核委员会的履职情况

(1)、2019年4月25日，公司召开第三届董事会薪酬与考核委员会第一次会议，审议通过了《2019年公司董事、高级管理人员薪酬方案》。

(2)、2019年6月21日，公司召开第三届董事会薪酬与考核委员会第二次会议，审议通过了《关于对2018年股票期权及限制性股票激励计划激励对象个人业绩考核的议案》。

## 3、提名委员会委员的履职情况

(1)、2019年1月11日，公司召开第二届董事会提名会第二次会议，审议通过了《关于审议公司第三届董事会非独立董事候选人任职资格的议案》、《关于审议公司第三届董事会独立董事候选人任职资格的议案》。

(2)、2019年1月28日，公司召开第三届董事会提名会第一次会议，审议通过了《关于审议公司第三届董事会董事长候选人任职资格的议案》、《关于审议公司高级管理人员候选人任职资格的议案》、《关于审议公司内审负责人候选人任职资格的议案》。

## 三、公司未来发展展望

### (一) 行业发展格局与趋势

党中央高度重视信息化发展，并做出了建设数字中国的战略决策，深入实施“宽带中国”战略，高度重视文化产业发展，知识产权政策性保护不断加强，文化行业政策环境良好。全民阅读的浪潮、智能手机及移动互联网的普及、网民付费的习惯的养成、移动支付的便利性等因素都极大地促进了文化娱乐教育行业付费模式的发展。国家政策大力支持5G网络建设，5G商用进程的进一步加快，通信网络基础设施、覆盖设备行业将充分获益，步入快速发展的阶段。

### 1、政策引领保障，文化行业环境良好

党的十八大以来，党中央高度重视信息化发展，加强顶层设计、总体布局，做出建设数字中国的战略决策。党中央、国务院相继出台《国家“十三五”时期文化发展改革规划纲要》、《国家信息化发展战略纲要》、《“十三五”国家信息化规划》等重大战略规划，提出“加快建设数字中国”，将“数字中国建设取得显著成效”作为我国信息化发展的总目标，为数字阅读深入发展做出了重要战略布局。

知识产权政策性保护加强，网络内容版权环境良好。国家版权局、国家互联

网信息办公室、工业和信息化部 and 公安部四部门2019年4月26日联合启动打击网络侵权盗版“剑网2019”专项行动，2019年5月至11月，各部门围绕当前互联网版权治理热点难点开展多个领域专项整治，查办了一批侵权盗版大要案件，不断规范网络版权秩序，进一步净化了网络版权环境。

面向未来，政策仍将继续引导数字阅读质量水平的继续提升，我国数字阅读产业发展重点将放在全民阅读、新兴出版、媒体融合等方面。在国家政策引导下，产业将得到持续发展。

## 2、数字阅读市场蓬勃发展

伴随“互联网+”的飞速发展，数字阅读已经成为中国人获取知识、信息的主要方式。在中国数字阅读云上大会发布的《2019年度中国数字阅读白皮书》显示，截至2019年底，中国数字阅读用户总量达到4.7亿，人均电子书接触量为14.6本，其中接触20本以上电子书的用户达到53.8%，每周阅读三次及以上的用户占比达88.0%。从市场规模上看，2019年中国数字阅读整体市场规模已达到288.8亿元，同比增长13.5%，其中大众阅读市场规模占比逾95%，是产业发展主导力量。从内容创作方面来看，2019年数字阅读内容创作者规模继续扩大，已达到929万人；年轻作者快速成长，“90后”作者占比高达58.8%。内容上，立体多样的现实主义题材更受用户欢迎，都市职场、青春校园、历史军事类网络原创内容受到热捧。2019年50%用户愿意为单本电子书付费20元以上，且平均每月花费37.8元在购买电子书上，用户黏性也较去年有所增强。

随着“新基建”工作的持续推进及5G信息技术的快速更迭，数字阅读行业的内容生产和营销效率将有效提升，满足用户多场景下的沉浸式阅读体验需求，推动数字阅读消费市场拓展。

## 3、支付习惯的养成和支付的便利性

随着智能手机及移动互联网的普及，移动支付的便捷性加强，市场教育程度显著提高，用户逐步养成为优质互联网内容付费的习惯。《2019年度中国数字阅读白皮书》显示，数字阅读用户的版权意识基本建立，用户付费意愿连年提升，2019年50%用户愿意为单本电子书付费20元以上，且平均每月花费37.8元在购买电子书上。用户黏性也较去年有所增强，从阅读频次上看，每周阅读三次及以上

用户占比，2019年较2018年提高17.5%。手机成为阅读首选，2019年数字阅读用户在不同设备上，每天阅读一小时以上占比情况，手机为69.7%，电子书阅读器为44.5%，电脑为36.6%，平板电脑为32.9%。

#### **4、IP综合开发价值凸显**

泛娱乐市场空间巨大，围绕IP为核心的横跨文学、影视、游戏、动漫等领域的互动娱乐内容逐渐增多，IP开发价值进一步得到显现，腰部作品需求量集中，潜在客户多，未来市场潜力大。布局下游衍生，打通IP改编产业链成为产业发展的重要组成部分。

#### **5、5G通信和智慧家庭市场前景广阔**

国家政策大力支持5G网络建设，国内通信产业已开始步入5G商用时代。2020年2月10日，工信部正式向中国电信、中国联通、中国广电三家运营商颁发无线电频率使用许可证，同意三家企业在全国范围共同使用3300-3400MHz频段频率用于5G室内覆盖。中共中央政治局常务委员会2020年3月4日召开会议，会议指出，要加大公共卫生服务，应急物资保障领域投入，加快5G网络、数据中心等新型基础设施建设进度，要注重调动民间投资积极性。工信部的最新要求是在2020年底前实现全国所有地级市的5G网络覆盖，未来5G的商用将会为通讯行业带来新一轮的发展机会。未来的发展趋势将围绕产业链促进融合配套发展，着力推动软硬融合、制造与服务融合、网络与产品融合。伴随着5G商用进程的进一步加快，通信网络基础设施、覆盖设备行业将充分获益，步入快速发展的阶段。

随着5G网络建设的推进、物联网浪潮的兴起、人工智能技术的发展、云计算的发展、新材料的研发、智能终端、互联网技术、通信技术的发展和服务业的升级等，智慧家庭在万物互联的大背景下成为新的蓝海。目前我国智慧家庭市场仍处于启动期，综合了互联网、云计算、5G网络通信、感应与控制、人工智能、物联网等技术的智慧家庭将在政策、市场参与者和消费者的推动下飞速发展，向用户体验个性化、场景智能化、落地渠道多样化发展。

### **（二）公司总体发展战略**

公司始终坚持“产品领先、运营卓越、亲近用户”的经营理念，总体发展方向是以用户需求为中心，以市场趋势为导向，在发展壮大现有数字阅读业务的同时，不断寻找市场机遇，追求长远可持续发展。公司立足于目前的业务模式和移动互联网市场的发展机遇，制定了清晰的业务发展战略：进一步扩充数字阅读优质版权资源，持续改进完善移动阅读平台的产品应用功能，逐步实现移动阅读服务的便捷式跨平台接入及多终端覆盖，致力于打造国内领先的移动阅读分享中心，同时，公司积极布局智慧家庭产品和5G通信市场，为公司寻找新的利润增长点。

### **1、加强内容建设和运营综合能力**

优质版权资源的建设和储备是企业竞争力的重要来源，精品内容需求强烈，对公司的内容储备和运营能力提出了更高的要求。公司将不断发酵成熟作品的市场影响力，进行综合开发。同时在新品方面，通过版权库建设项目，储备多样化的优质版权资源，不断挖掘符合时代发展和需求的内容，培养新生力量。

公司将加强编辑队伍的建设，加大优秀作者的引入力度，加快优质作品签约进度，加强内容建设准备。运营方面首先完善公司首创的“百足模式”，提高公司内部各个小团队能力以及平治信息整体数字阅读内容质量和运营水平。

### **2、储备综合IP开发能力**

随着国内文化娱乐消费升级，泛娱乐产业已经进入竞争加剧的高度商业化市场格局。中国泛娱乐产业进入“IP为王”时代，IP展现出极高的内容价值、粉丝价值、营销价值。网络文学作品更新快、用户基数大、粉丝黏性强、衍生空间大，且极具戏剧性和悬念感，已经成为最大的IP源头之一，为诸多流行文化产品提供了灵感。基于IP的泛娱乐生态，主要是指以文学IP为核心，以授权、合作分成、联合出品等多种方式多维度深度开发大众娱乐产品，衍生为影视、游戏、动漫、听书、纸书等，实现IP版权价值最大化。公司不断探索围绕IP为核心的网络文学立体化产业发展新路径，加快作品IP全版权运作。平台现有版权库中筛选的优质IP将逐步被改编成有声、漫画、影视等产品。精耕细作，不断提高IP改编作品制作水平，满足用户需求，努力构建IP品牌效应。

### **3、融合地方政府产业链生态发展综合能力**

《国务院关于推进文化创意和设计服务与相关产业融合发展的若干意见》（国发〔2014〕10号）、《浙江省人民政府关于加快发展信息经济的指导意见》（浙政发〔2014〕21号）、《中共杭州市委、杭州市人民政府关于加快发展信息经济的若干意见》（市委〔2014〕6号），这政府在持续加大对信息经济的支持力度。公司作为行业的直接受益方，在自身业务发展的同时，积极参与地方政府的信息化建设浪潮。

公司将围绕新媒体版权内容库、数字阅读、数字出版和运营服务云平台建设，给地方政府献计献策，助推杭州全国数字内容产业中心建设，共同打造数字阅读产业生态圈。

#### **4、积极布局智慧家庭产品和5G通信市场**

国家政策大力支持5G网络建设，5G商用进程的进一步加快，通信网络基础设施、覆盖设备行业将充分获益，步入快速发展的阶段。鉴于智慧家庭市场和5G通信衍生市场规模未来几年将持续保持高速增长的气势，借助子公司深圳兆能开展业务中所积累的在宽带网络和移动通信网络等新技术研究和应用能力，利用公司的平台优势和市场经验，公司将继续布局智慧家庭产品以及5G通信市场，为公司寻找新的利润增长点。

### **（三）公司2020年经营计划**

2020年，公司将进一步注重内生性增长，并结合外延式发展，在建设数字中国的大背景下，把握数字阅读行业发展机遇，强化公司内容、运营、渠道、技术优势，整合内外部资源，在数字阅读领域加大投资布局，加强成本费用控制，提高市场占有率和竞争力，提高行业市场份额，同时积极布局智慧家庭产品和5G通信市场，为公司创造长期价值。公司将努力做好准备，提高运营能力，创造价值汇报投资者。

#### **1、整合内外部资源，进一步扩大数字阅读领域的布局**

公司2020年1月启动发行股份及支付现金购买资产并募集配套资金事项（以下简称“2020年重大资产重组”），拟收购杭州悠书49.00%股权、杭州云悦读（包含网易云阅读业务全部核心资产）100%股权。公司将获取杭州云悦读的优质版

权，利用杭州云悦读的渠道能力、品牌影响力、团队能力等提升公司实力，同时公司也将进一步加强与出版机构、媒体和个人作者等版权方的合作，丰富数字阅读的内容资源，并利用公司强大的渠道能力以及杭州悠书的渠道优势，最大程度地将公司的优质内容快速分发到市场。

## **2、布局智慧家庭产品和5G通信市场**

公司于2019年4月收购了深圳市兆能讯通科技有限公司51%股权，公司目前正在进行2020年重大资产重组，拟收购深圳兆能剩余49%股权。深圳兆能主要从事宽带网络终端设备、通信网络设备、移动通信网络优化设备等的研发、生产、销售和服务，前期主营智慧家庭网关（GPON）、IPTV/OTT终端、智能音箱、智能监控设备等智慧家庭产品，目前深圳兆能的产品不断丰富，后续将在5G通信市场领域持续发力，产品包括WiFi6、5G小基站、光模块等。深圳兆能目前处于高速发展期，公司将借助深圳兆能继续布局智慧家庭产品和5G通信市场，抓住市场契机，为公司创造新的利润增长点。

## **3、加强权益类业务的运营**

公司也积极探索和运营商合作的新模式。目前和运营商最新的合作业务为权益类业务，公司目前和腾讯视频、滴滴出行、大众点评、美团外卖、饿了么等合作，拿到权益类卡券后和中移互联网、福建移动等十几家省级移动运营商合作运营。2020年公司将继续开拓省级运营商市场，加强合作关系，进一步投入运营。

## **4、推动与战略投资者更深层次的战略合作**

公司2018年底启动非公开发行股票事项，将引入南京网典科技有限公司、新华网股份有限公司、浙报数字文化集团股份有限公司三家战略投资者，公司与该三家战略投资者在资本层面实现强强联合，2020年公司将推动与三家战略投资者在产业资源与业务发展方面更深层次的战略合作。

## **5、提高运营团队管理建设**

将对现有各个运营团队提出更高要求①完善竞争机制，通过内部团队良性竞争优胜劣汰，保证各个团队的活力和产品数量、质量；②加强编辑队伍管理，提高编辑队伍管理水平，把握内容作品的审阅水平；③完善激励政策，保证编辑

团队以及签约作者的利益以及再创作积极性；④加强监管，保证作品内容质量；⑤加强法务队伍建设，提高反盗版能力；⑥加强公司财务管理以及风险管理水平。

## **6、提高营销推广渠道能力**

公司依托内容及营销推广上的优势，持续业务模式创新，不断加大内容版权和研发投入，加快渠道拓展，不断打造价值IP，构建泛娱乐新生态，推动了公司业务快速稳定增长。

首先，加速新媒体领域的布局，通过微信、新浪微博、今日头条等等多个新媒体平台向用户精准推送小说内容，实现精准化引流；

其次，进一步加强移动、联通、电信三大运营商业务平台的合作，形成快速分发渠道。在与咪咕阅读、沃阅读、天翼阅读等基地平台联合运营的过程中，在内容、渠道和营销等方面进行全方位合作，快速地抢占移动阅读市场。通过多渠道的建设，提高流量变现能力。

## **7、储备综合IP开发能力**

公司不断探索围绕IP为核心的网络文学立体化产业发展新路径，加快作品IP全版权运作。2020年度，公司将以文学IP为核心，主要从有声、漫画、影视三个方面，对现有的优质作品以及后续将要签约的作品中筛选优质IP，进行版权延伸开发。《2019年度中国数字阅读白皮书》显示，36.8%的用户每天都在听，64.0%的用户每次听30分钟以上，50.2%的用户愿意为有声书付费，2020年有声阅读将作为公司开发的重点，公司将都市职场、现代言情、古代言情、武侠仙侠等多类题材进行改编。

## **8、高度重视人才培养，考核与激励并重**

公司将加大人力资源开发与管理力度，通过引进与自主培养两种方式建立人才队伍，逐步建立起稳定、优秀、精干的管理队伍、技术研发队伍和运营队伍，以适应市场竞争和公司快速发展的需要。公司将进一步健全和完善人才培训体系和考核体系，建立有序的岗位竞争、激励、淘汰机制，充分发挥员工的主观能动性，为员工提供提升职业发展的空间与平台，同时建立包括股权激励计划在内的，短期与长期激励相结合的人才激励体系，吸引和留住优秀人才，充分调动其积极性和创造性，提升核心团队凝聚力和企业核心竞争力，有效地将股东利益、公司利益和核心团队个人利益结合在一起。

## 9、积极寻求外部战略合作

公司将积极寻求外部战略合作机会，寻找行业内的优质资源，尝试多种合作手段，寻找合适标的进行战略整合，有序推进整体生态圈构建，为公司拓展外延式增长通道，并与生态圈内合作伙伴一起发掘共赢机会，谋求长期可持续的生态红利。

杭州平治信息技术股份有限公司董事会

二〇二〇年四月