

厦门三五互联科技股份有限公司

## 2020 年度总经理工作报告

### 一、2020 年工作总结

2020 年，公司在董事会的领导下，经过管理层和全体员工的共同努力，各项工作稳步推动，进一步健全和完善了公司治理、加大市场开拓以及深入挖掘潜在市场机会的力度，持续加强了公司员工培训，实现了公司企业产品质量与内部管理水平的整体提升。

#### (一)持续强化直销、激励新品开拓

2020年，公司持续开拓市场，通过强化直销、重点培训、激励销售以加强营销队伍建设，积极开拓新品，加强品牌宣传和推广。公司在继续做大做强企业邮局、办公自动化系统(OA)、网站建设、域名注册、主机托管等主营业务的同时，着力推进企业移动云办公战略部署，为广大企业客户提供企业上网解决方案、企业沟通解决方案、移动云办公整体解决方案和企业移动通讯解决方案，并实现嵌入式架构，一账号登入，多应用多功能，满足企业客户信息化不同阶段的需求，帮助企业客户实现办公信息化。

#### 1、巩固基础企业服务产品，加快企业“云系列产品”发展

公司通过不断对行业发展趋势的深层次探究，深入了解客户的真实需求，在持续做好企业邮局、网站建设、域名注册等主营业务的同时，着力推进企业移动云办公战略部署，将企业邮局、OA签批、云考勤等办公类软件打造成一系列产品，加强云办公应用服务的研发与销售服务，通过创新的云服务为客户打造腾“云”驾“务”、快乐商务的应用新体验，为中小企业实现办公自动化提供解决方案。报告期内，公司上线了新产品“叩叩来了”，叩叩来了是一款智慧餐饮运营工具，

支持微信、抖音双平台。致力于助力餐饮商家提高线上获客能力，强化顾客管理能力以及精细化运营能力，帮助商家大幅提高店铺曝光率、营业额以及顾客粘性。

## 2、精简冗余机构，提高人均效率

2020年，为提高公司营销服务网络效率，公司裁撤了部分分、子公司以实现优化整合公司资源的目的，提高了机构服务的效率。经过这一轮的精兵简政，公司逐步形成了垂直高效的互联网运营体系，为用户提供更稳定、更持续、更高效的服务。

## (二)加大技术整合力度

2020年，公司坚持以市场为导向，以客户需求为标准，在企业移动信息服务化建设方面不断创新，整合公司已有企业邮箱、OA、企业即时通讯、视频会议、会经营等移动办公应用，打造基于移动互联网的企业应用服务平台，为客户提供具有高效、开放、创新、同步、易管理的云办公服务。在移动性方面，平台能支持安卓与IOS设备，使用户能随时随地享受移动化办公方式；在服务上，平台对企业海量数据进行智能地分类、过滤、挖掘，使用户能及时追踪感兴趣的内容，并提供各项服务的智能安全防护。公司通过创新的云服务，为客户打造腾“云”驾“务”、快乐商务的应用新体验。

2020年，公司获得“国家高新技术企业”证书，“35云办公系统”产品和“三五互联运营管理系统”通过网络安全等级保护第三等级测评。

## (三)加强内部管理，夯实企业发展基础

2020年，公司为进一步强化企业内部管理，根据实际发展需要，对制度建设、优化流程，完善各部门职能进行全面的优化，并在人力资源管理、制度体系管理等方面进行一系列有效措施，为公司业务的稳健发展奠定了坚实的基础。

### 1、建立健全制度体系，规范公司运营

2020年，公司严格按照有关法律法规的规定，不断完善各项内部管理制度

和公司治理制度，健全公司法人治理机制，强化董事、监事及高级管理人员的管理要求，保证公司生产经营、资本运作等各项工作的顺利开展。

2020年，公司内审部门从自身实际情况出发，全面开展内部控制提升工作，对子公司监控、分公司管理、固定资产管理、募集资金存放与使用、货币资金管理、销售管理、内部沟通等重要内部控制环节进行了审计和检查，并提出了多项内部控制改进建议，充分发挥了自身的监督与服务职能，推进了公司内控体系的完善。

## 2、继续加大员工培训力度，加强人才队伍建设

公司进一步完善了内训师体系，将内训工作扎根企业，指导并组织各职能部门结合自身特点，开展了岗位、技能、管理知识和质量管理等多方面的培训，有效提高了管理人员和基层员工的素质，保证了公司生产经营和文化建设等各项工作的有效开展。

同时，伴随公司规模及市场拓展的需要，人才需求不断提高，公司在加强人才队伍建设的同时注重优化人员结构，提高人员效能，完善员工绩效管理办法，推进OKR工作法，人才密度不断提升。为适应快速发展需要，公司结合现阶段发展实际修订并健全人力资源各项规章制度，进一步加强制度的执行、监督与核查力度。

## 3、加强子公司的融合及日常管理工作

投资并购后，公司的经营规模及业务范围也不断扩大，为适应吸收合并后人员构成和管理体系更加复杂的情况，同时团队的稳定性、新业务领域的开拓风险都将给公司管理带来新的挑战。公司逐步引入专业的高级管理人员及中层管理人员，组建具有综合管理能力的高素质管理团队，并及时根据公司的发展规模调整现有的组织架构和管理制度，对投资企业人事、行政、业务、财务等各项业务流程进行固化，优化对收购公司的日常管理及绩效考核制度，加强内部控制尤其是风险控制体系建设，以面对公司规模扩大后所带来的管理风险。

## (四)新媒体推广宣传，提升品牌知名度

2020年，公司在品牌宣传方面，主要通过文字、图片、短视频等多种载体，以新媒体与传统媒体相结合多渠道宣传，提高品牌曝光度，宣传品牌文化与产品价值。2021年，我们将不断创新宣传方式，拓展宣传渠道，提升宣传效果。

## 二、2021年度战略规划及经营计划

### (一)战略规划

#### 1、推进产品创新，践行“互联网+”产品战略

立足于云计算及云存储技术，为推进国内中小企业云应用服务平台的建设，公司推出全新目标管理工具“350KR”。OKR即目标与关键成果，是企业进行目标管理的一个简单有效的系统，能够将目标管理自上而下贯穿到基层。“350KR”则是作为一个目标管理框架，通过目标制定和关键结果跟踪执行实现员工紧密协作，促进组织成长，提高企业生产力；同时，通过整合、开放运营商通信资源和基础设施资源，以云服务的模式，围绕用户需求和体验，汇聚并整合集团信息化应用，为企业客户提供便捷订购、统一鉴权和一站式使用的信息化服务平台。

#### 2、推进游戏、虚拟运营商等业务共同发展，布局大互联网产业

公司目前已取得通过转售方式提供的蜂窝移动通信业务增值电信业务经营许可以及子公司三五数字取得国内甚小口径地球站通信业务，公司将通过积极发展移动通讯转售业务，多方面探索与移动互联网各产业的融合发展，发挥产业协同发展优势，进一步开拓市场，提高公司的市场竞争力和盈利能力；同时，公司借由全资子公司道熙科技深度布局游戏行业，积极拓展游戏市场，深化公司在互联网领域的战略发展。

#### 3、减少对外投资事项，集中资源发展现有主营业务

公司通过出售控股子公司北京亿中邮95.5%股权，进一步改善了公司现金流状况、优化资产结构和资源配置，为公司主营业务可持续发展提供有利保障，实现管理资源、业务资源对核心业务的聚焦支持，进而推进公司战略发展，符合公司长远发展战略规划。

## (二)2021年经营计划

### 1、巩固与完善基础企业服务产品

(1)继续完善综合企业移动办公客户端，在现有移动办公基础上，不断完善提升企业办公与协作效率；

(2)升级开发移动化企业智能建站、小程序建站平台，在现有的WEB建站基础上，增强企业小程序应用的定制开发，满足企业移动化形象展示与移动电子商务需求；

(3)升级完善域名与主机等产品的架构，丰富产品线、增强用户自主配置能力，开发产品增值功能，为客户提供更加全面易用的企业信息化基础服务；

(4)持续完善企业办公产品“35会经营”，通过缩小核算单位、会计核算体系，通过财务管理使公司内部各部门实现独立核算的经营管理系统，帮助企业节约成本，提高平均人效；

(5)继续推进办公产品“35云门户”，即集文档存储、移动协同办公、实时沟通、数据集成、数据营销于一体的企业数字资产管理与应用平台，通过文档实时备份、多端同步、在线编辑与协同作业、即时沟通、架构管理、系统集成及插件拓展等多功能，全方位实现企业用户日常办公需求，提升办公及管理效率；

(6)推出互联网+管理新产品，“350KR”目标与关键结果工作法，即提供一个目标管理框架，通过目标制定和关键结果跟踪执行实现员工紧密协作，上下层目标一致，促进组织成长，提高企业生产力。

### 2、整合现有平台资源，拓展手机游戏业务、移动通讯转售业务

(1)立足于公司自身的研发优势，研发重点向手游、H5游戏等新产品转移，积极推出多种题材及类型的游戏产品，丰富产品线；开拓游戏发行业务渠道；

(2)充分利用公司已取得的增值电信业务经营许可证，积极发展移动通讯转售业务。

### 3、费用与成本控制计划

公司根据2020年的费用水平以及2021年的费用预算，制定如下费用与成本控

制计划:

(1)整体费用控制计划:公司计划通过年度预算的执行,结合绩效考核对期间费用进行控制。根据年度预算和2020年度实际经营情况,公司计划在原有对组织机构分层级、分部门进行考核的基础上进一步深化,强化利润意识和预算费用意识,以提高经营效率;同时结合年度预算绩效考核的执行,加强过程管理;

(2)关键费用控制计划:结合目前整体的经济形势,公司仍将通过提高人均产能、优化人力结构等方式进行控制。公司将通过经营管理意识的革新,努力促进业绩的增长。员工薪酬将与公司经营状况进一步紧密结合;

(3)整体成本控制计划:公司将不断通过革新产品开发理念、开发新技术、优化产品结构等方式来降低产品成本,提升利润水平。

### 三、关于消除“与持续经营相关的重大不确定性”事项段审计意见的措施

华兴会计师事务所(特殊普通合伙)(亦称“审计机构”)对公司2020年度财务报表进行审计后,出具带“与持续经营相关的重大不确定性”事项段无保留意见的《审计报告》和《关于对厦门三五互联科技股份有限公司出具带“与持续经营相关的重大不确定性”事项段的无保留意见审计报告的专项说明》;就“与持续经营相关的重大不确定性”事项段涉及的相关事项,公司拟采取如下措施以改善公司的持续经营能力,以消除其对持续经营的影响:

1、公司近三年产生亏损的主要原因系子公司深圳市道熙科技有限公司商誉减值所致。当前,深圳市道熙科技有限公司立足于自身,研发重点逐渐向手游、H5游戏等新产品转移,积极推出多种题材及类型的游戏产品,丰富产品线;积极开拓游戏发行业务渠道。至2020年末,公司自有平台的主要游戏2款,研发测试运营的产品2款,主要有《PPXY》进阶版和《FHLT》,其中《PPXY》进阶版,已完成游戏开发并上线运营测试,目前在持续进行玩法体验优化以及根据线上数据持续调优开发,进行更全面贴合用户的系统优化工作。《FHLT》已经完成游戏核心玩法开发,现阶段进行玩法体验优化以及数据调优活动开发工作。

2、精简冗余机构,提升资源利用效益。一方面,为提高公司营销服务网络效率,公司裁撤部分分子公司以实现优化整合公司资源的目的,提高机构服务的效

率。2020年度，公司已经注销厦门三五互联科技股份有限公司佛山分公司、东莞分公司、无锡分公司、宝安分公司以及子公司泉州三五互联信息科技有限公司、苏州三五互联信息技术有限公司等六家分子公司，并将持有的北京亿中邮信息技术有限公司95.50%股权转让给北京安可信创信息技术有限公司。未来，公司将进一步整合组织架构，调整及优化人员结构。另一方面，子公司天津三五互联移动通讯有限公司加强营销力度，努力扩展租赁渠道，通过提高产业园出租率减少亏损，采取多种方式盘活资产，提高资源的使用效率。

3、结合公司的资金需求及债务偿还情况，开源节流，继续维持与现有金融机构的合作，计划新增其他合作银行和贷款额度，争取有效降低融资成本，具体包括：(1)维持兴业银行信用贷款额度，用于支付传统业务日常运营成本；(2)为尽可能降低资金成本，不排除上市公司根据整体资金的情况对信托贷款先行偿还，并在其他融资机构资金到位后予以置换。

随着公司各项经营规划的有效实施，在各方的大力支持下，公司预计将实现持续、稳定、健康发展。

**厦门三五互联科技股份有限公司**

报告人： 总经理 章威炜

2021年4月23日