

吴通控股集团股份有限公司

2022 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 2022 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

2022 年国际环境风高浪急、错综复杂，正面临百年未遇之大变局，国内经济转型升级期叠加需求收缩、供给冲击、预期减弱等不利因素，整体宏观形势给公司生产经营带来的巨大压力和挑战。在公司董事会的领导下，公司经营管理团队努力克服运营商通道持续涨价带来的经营困难，巩固互联网信息服务，优化资源配置，夯实智能制造业务，在深耕存量的同时，积极探索新产品、拓展新市场、开辟新客户，带领集团旗下子公司迈出了坚实的“转型突破”步伐。

2022 年度，公司实现营业收入 360,687.57 万元，较上年度同期减少 14.77%；归属于上市公司股东的净利润 2,024.51 万元，较上年度同期减少 66.66%；扣非净利润 5,614.87 万元，较上年度同期增长 153.25%。

2022 年，公司互联网信息服务板块深入“精细化运营”，完成了战略客户续约和众多新项目突破，持续推进渠道与合作模式创新，收入虽略有下滑但净利润逆势增长，继续担当集团业绩贡献主力；数字营销业务强化风险管控，主动收缩业务规模，梳理并调整合同服务界面，提高资源与运作效率，积极探索新业务模式。通讯基础连接板块通过“以量换价、降本增效”，业绩创历史新高，开始布局新能源等产品；电子制造服务进一步聚焦新能源汽车等行业，已在行业内逐步树立良好的口碑，客户结构持续优化，订单质量稳步向好，当年收入接近翻番，成功实现了扭亏为盈；无线数据终端及模组业务虽未能实现扭亏，但公司加大资源调整与费用管控，以适配当前业务规模，针对高龄库存策划专项行动，同比大幅减亏，为企业摆脱经营困境赢得了时间。

2022 年度，公司营业收入下滑 14.77%，主要原因是数字营销业务一方面在公司管理层根据市场环境经过充分考虑论证的决定主动缩减业务规模，另一方面根据新的服务界面以及新服务模式，对按准则规定的业务模式按净额法确认收入。在不含数字营销业务收入情况下，公司报告期内其他板块收入之和同比增长 2.52%。2022 年度，公司净利润同比下降 66.66%，主要是持有的云想科技股票股价大幅下跌，造成公司交易性金融资产公允价值减少 5,889.99 万元，剔除该因素等影响之后，公司扣非净利润整体大幅提升，同比增长 153.25%。

2022 年，面对国内外市场环境中众多不利因素，在公司董事会的领导下，经营管理团队带领广大员工沉着应对、迎难而上，积极推进转型突破，取得了来之不易的经营成果，为公司的持续健康发展奠定了坚实基础。

2 公司各业务板块经营情况

2.1 互联网信息服务板块

2.1.1 北京国都互联科技有限公司

2022 年，曾寄托行业热烈期望的 5G 消息商用进展再次低于预期，移动信息服务行业内卷化进一步加剧，国都互联成功化解运营商通道涨价带来的经营压力，赢得了战略客户续约以及业务毛利率双重考验，通过精细化管理持续提升经营效率。报告期内，国都互联完成营业收入 205,183.39 万元，同比下降 3.08%；主营业务毛利率 9.28%，较上年同期增加 0.5 个百分点；实现净利润 9,649.99 万元，同比增加 5.87%。

2022 年，国都互联一方面继续深耕服务，采取有效措施提升既有客户存量，加大金融客户拓展，获取客户增量；另一方面积极拓展更具竞争力的通道资源。在战略客户短号直连，整体收入大幅减少的情况下，继续保持了较为稳定的市场规模和盈利能力。

主要经营举措与成果：（1）坚持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，一方面持续提升市场份额，另一方面加强客户纵向服务合作。2022 年，不仅与核心客户完成续约，同时新增了贵州银行、邮储银行、光大理财等多家金融行业

客户。同时政企客户合作也取得了较大进展，新增阿里、华为、腾讯等多家知名客户。

(2) 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，为进一步拓展市场与客户提供组织与资源保障。(3) 以安全、稳定、高效的技术服务作为客户支撑和项目支撑，2022 年国都互联结合客户需求对服务平台不断进行更新迭代，推进短信平台能力及产品架构的持续演进；同时国都互联推动全信通产品落地九江银行等多家客户。(4) 5G 消息方面：国都互联已经具备了完善的匹配运营商产品变化的客户系统升级能力，同时也已经在市场侧进行了业务准备，并已于核心客户展开了 5G 消息相关的合作，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

2022 年，摩森特全年实现营业收入 13,590.33 万元，同比下降 7.33%，实现净利润-333.26 万元，同比下降 267.25%。摩森特下属子公司的传统短彩信业务主要服务互联网客户，受市场环境等影响 2022 年部分客户流失，整体发送量下滑，毛利率同比走低。

摩森特主要经营举措与成果：(1) 继续以服务银行客户为重点，通过平台功能整合、用户数据打通、营销功能联动等，为客户提供一站式、集中式数字营销服务解决方案。依托摩森特多年积累形成的一系列核心技术，2022 年既有客户的各项营销服务顺利续约。(2) 坚持“人才是第一生产力”的核心价值理念，积极实施人才资源发展和人才管理战略。打造高素质、高效率的人才团队，2022 年人才团队更为精干高效，在降本增效上取得较好成效。(3) 摩森特下属子公司以“拓市场、稳经营”为目标，2022 年虽然出现一定亏损，但整体上稳住了互联网客户的基本盘。(4) 摩森特充分利用现有资源积累，拓展新的业务模式，积极尝试转型突破，虽然效果并不明显，但是通过持续努力增加了客户粘性，客观上辅助推进了其主营业务。

2.1.3 互众广告（上海）有限公司

2022 年，互众广告收入大幅下降，一方面公司管理层根据市场环境经过充分考虑论证的决定主动缩减业务规模，另一方面为提高资源效率，降低经营成本，对部分客户开展新的服务界面以及新的业务模式，并对符合准则规定的部分客户和新业务按净额法确

认收入。报告期内，互众广告实现营业收入 51,252.23 万元，较去年同期下降 57.77%；净利润-70.00 万元，较去年同期盈利下降 105.42%。

2022 年度主要经营举措与成果：（1）以健康经营为目标，持续提升风控管理。严格对客户资质进行审查，以及动态跟踪客户是否存在经营风险，加强客户及应收管理，定期做回款复盘，定期淘汰资质较差的客户，减少应收账款坏账风险。（2）对客户结构持续优化，在优质客户拓展上取得了一定进展，通过整合现有渠道、业务资源，实现良性互动，充分发挥协同效应。（3）规范供应商管理，优化供应商采购结构，逐步实施媒体、客户充值及消耗的闭环管理，控制预付款节奏，提高运营效率。（4）由于国内经济放缓，广告主预算收缩公司收入下降，运营成本高，使得投入产出效率低，公司根据业务情况进行业务调整，裁撤技术团队及优化运营团队，以及逐步调整客户服务工作内容，减少公司经营成本。（5）加强业务单元团队考核，优化以毛利和资金周转为考核标准，激发团队动力。

2.2 通讯智能制造业务板块

2.2.1 苏州吴通智能电子有限公司

2022 年，智能电子营收继续保持高速增长，全年完成营业收入 35,211.49 万元，同比增长 59.79%；净利润 2,526.98 万元，实现了扭亏为盈。2022 年，公司汽车业务发展迅速，工控业务增速良好，公司还完成了部分客户群的收窄优化，公司营收跨过 3 亿元关口，净利润实现了大幅增长。

2022 年，智能电子主要经营举措与成果包括：公司聚焦行业 TOP 客户，推行“行业+区域”协同的营销策略；内部经营两手抓质量和交付达成率，磨练内功，夯实经营基础。（1）供应链管理方面，充分贯彻执行“保供控本+策略深挖”思路，通过持续优化供应商资源如全球前列的各类大型代理商，全球电子材料分销商，品牌授权代理经销商，现货贸易商，电子料打包服务商，持续控制并降低了采购成本，保证了物料的供应，针对难点物料，给与特别资源投入，聚焦深度挖掘原厂关系网，从源头寻求长期保障。（2）运营部推行 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，导入自动化装备，不断提升生产自动化与信息化水平，降本防呆，2022 年公司获得省级智能车间荣誉。(3) 公司强化生产管控能力，实施多渠道物流保供措施，保障全年生产经营的稳定。同时，公司不断加强内部质量管控，持续升级管理体系，夯实了汽车产品质量管理。(4) 在人才团队和文化建设方面，公司如期举办各类培训，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、各类运动会等活动，提升团队能力和认知力的同时，也提升了员工向心力和凝聚力。

2.2.2 江苏吴通物联科技有限公司

2022 年，物联科技完成营业收入 43,160.99 万元，较上年同期增加 54.41%，实现净利润 497.14 万元，较上年同期增加 44.65%。2022 年在原材料涨价、上游供应链封闭停产、运输交通不畅等重重压力下，物联科技加强内部驱动发挥员工主动能动性，继续努力完成生产与交付，抓住很多转瞬即逝的商机抢先交付，同时采取以量换价经营策略，有效支撑经营目标的实现，各产品线均实现了盈利。

2022 年，物联科技主要经营管理举措与成果工作：(1) 在市场方面，公司一方面积极开拓国内市场，稳定目前市场客户，另一方面拓展的新业务模式，积极发展开拓新客户，尽可能将更多商机转化为订单。(2) 在经营方面，加快工艺自动化步伐，降低人工成本，扩大技术优势。积极开拓新上下游产业链，拓宽原材料铜材加工渠道，围绕制定的以量换价战略主题，开展一系列降本、增效、创新等目标制定及项目方案，加强项目进度跟踪，落实责任人，签订绩效责任书。(3) 注重产品及业务创新，公司与国内外多家客户展开合作，研发出多款高品质通信产品，L32-3DFB 连接器及组件、SMPM-KK 高频板间连接器已实现批量生产；新能源线束及新能源连接器正在研发中，并取得首次订单；开发物联网天线、5G 微站天线等业务，并参与最新天线技术的研究，开展了多项天线相关预研项目等。(4) 为适应客户各类产品订单变化需求，投入资金积极自主研发及改造 5G 板间连接器自动化组装及检测设备 1 台，自制气密检测设备 2 台，半自动断线设备等，保证产品高效批量生产。同时完成了物联科技“省级工业设计中心”“省级企业技术中心”“苏州市示范智能车间”项目申报。(5) 积极进行转型突破，应用于通信基础连接领域之外的连接器新品类已经开发完成，正在推进新能源汽车及储能领域的订单落地。

2.2.3 上海宽翼通信科技有限公司

宽翼通信 2022 年完成营业收入 17,075.90 万元，较去年同期下降 47.80%；净利润-1,565.19 万元，较去年同期减亏 44.22%。

宽翼通信 2022 年净利润未达成计划目标的主要原因，一方面是终端和模组客户订单延期交付并大幅砍单；另一方面，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，同时考虑超期积压库存，计提大额存货跌价，使得企业未能达成全年经营目标计划。

2022 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，另一方面积极发展区域型代理，成功合作突破拉美的运营商，市场体量增长 100%，逐步确立了市场地位，成为重要的收入来源。汽车模组市场份额稳步增长，与合作伙伴一起为国内各大主流车企的供货。（2）在产品研发方面，2022 年宽翼通信新产品规划和研发工作积极有序稳步推进，持续跟进最新的技术趋势，5G CPE/MiFi 产品日臻完善，与各大渠道及其运营商联合测试，为大规模市场应用做好了准备工作等。（3）在供应链及成本控制方面，密切关注原材料市场的变化对整体经营工作的影响，特别是对于重点物料、关键物料做到：加强市场行情监测，密切关注价格波动和趋势，制定合理库存计划；积极从研发设计阶段考虑风险物料的可替代，保供应，降成本。（4）调整内部组织架构，已完成公司范围的减员增效措施，努力打造一支高效稳定的核心团队。公司对内部和外部的经营现状、状态梳理完成，为下一步针对性调整和提升打下基础。

2.2.4 其他制造业务

2022 年吴通光电智联科技（武汉）有限公司光模块业务不达预期，全年仅实现 747.97 万元营业收入，目前已停止其市场拓展和新品立项。

3 2022 年经营管理工作回顾

2022 年，公司经营管理工作围绕“转型突破，逐梦前行”的经营主题，着重从以下

几方面具体展开：

3.1 积极转型谋求战略突破，拓展新的生存和发展空间

2022年，公司全力推动各经营单位提升经营能力，全面建立经营自信，敢于自我否定和反思，通过积极转型谋求战略突破，拓展新的生存和发展空间。

1) 拓展新能源市场

近年来我国光伏、储能、新能源汽车产业快速发展，子公司物联科技紧密跟踪市场需求进行新品研发，拓展业务范围：针对前述新兴市场相关连接器产品研发建立了专门的工作小组，由各小组产品经理主导，负责产品的设计、工艺、质量、成本和市场规划等评审工作，项目经理负责各产品的开发进度管控、客户需求响应等工作，其中新能源线束及新能源连接器产品正在积极研发中；同时制定了销售激励方案，以促进新能源市场订单的开发。

同时子公司智能电子也紧紧抓住新能源汽车市场机遇，相关业务获得持续增长。2022年公司在新能源业务领域继续积极参与市场创新需求，与客户一起决策定制化设计电子控制系统的设计和制造服务。依托先进的制造设备和富有经验的制造质量管理，努力提升自身的竞争力以及品牌影响力，在新能源汽车领域中持续奠定良好口碑。

2) 创新移动信息服务

子公司国都互联持续对移动信息化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，2022年推出了5G消息运营服务平台-5G101平台3.0版本、金融级标准化统一消息平台——全信通平台7.0版本、自主研发的消息平台6.0版本等。其中自主研发的消息平台6.0版本重点升级了富媒体消息与文本消息的融合转换能力，研发出短信/富媒体消息转换子系统。该系统支持短信、视频短信、5G消息等多种消息格式互转，可自动完成短信消息向富媒体消息的转换和发送，实现短信接入、富媒体发送能力。可使企业用户在保持原有短信消息服务不变的基础上，快速将富媒体消息应用到企业客户服务中。

3) 优化广告代理业务结构

受国内经济发展放缓等影响，2022年互联网广告收入规模20年来首次出现负增

长，子公司互众广告数字营销服务的业务收入同比也大幅下降。公司前期运营成本高，投入产出效率低，2022年下半年为优化经营成本，公司主动对业务结构进行了调整，削减短视频拍摄及运营相关的投入，暂缓产出比较低的项目投入。根据“十四五”广告产业发展规划，结构性创新已经成为互联网营销必须深入探索的发展方向，互联网流量价值已由追求增量转向盘活存量，公司会根据行业变化情况，逐步调整广告代理业务结构，提升经营质量。

围绕公司产业布局，公司持续加大研发创新，集团各子公司2022年新增专利授权共36项，软件著作权2项。截止2022年底，公司累计拥有专利授权204项（其中发明专利13项），软件著作权268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。

3.2 积极谨慎推进资本运作，支持公司主营业务发展

2022年3月，公司启动收购福州四九八网络科技有限公司的工作。2022年5月27日，公司披露了《关于现金收购福州四九八网络科技有限公司90%股权的公告》等相关公告，公司拟以自有及自筹资金58,500万元人民币收购福州四九八网络科技有限公司90%股权。2022年10月21日，公司披露了《关于终止现金收购福州四九八网络科技有限公司90%股权的公告》等相关公告，鉴于标的公司经营情况发生重大变化且短期内无法恢复，经审慎考虑并进行了深入细致的分析论证后，为保证公司的利益，各方友好协商后同意解除原资产购买协议并终止本次收购事宜。

2022年8月20日，公司披露了《关于受让全资子公司资产并注销全资子公司的公告》，由于全资子公司金华市吴通投资管理有限公司（以下简称“吴通投资”）除投资收购摩森特（北京）科技有限公司100%股权、北京佰才邦技术股份有限公司0.50%股权、上海宽翼通信科技股份有限公司10%股权外，未开展实质性经营业务，董事会同意公司受让全吴通投资所持有的上述相应股权，转让完成后注销吴通投资。此次股权结构调整后，摩森特（北京）科技有限公司、上海宽翼通信科技股份有限公司均成为上市公司全资子公司，有利于公司优化资源配置，降低经营管理成本，能更好地支持公司主营业务发展。

3.3 持续落实匹配深化经营的管理动作，提升运作效率

2022年，集团持续进行业绩管理，对各子公司经营结果进行月度排名及内部通报，对子公司总经理当月薪资根据排名结果进行上下浮动，有效传递经营压力，驱动各子公司经营管理团队改善业绩。各子公司按月上报经营数据，每季度由集团经营管理中心组织各下属子公司开展季度经营效益分析会，及时发现经营过程中潜在问题，并商讨解决措施和方案。

集团持续落实内部审计，2022年公司内审部共开展审计项目15个，发现财务、内控、税务方面问题并签发审计建议37项，完成审计报告14份，每月出具部门月度报告。在例行的财报复核、内控审核的基础程序以外，本年深化多维度的经营管理分析体系，同时进一步将内部审计深植业务之中，强化对各子公司风险领域的重点审查。在资产减值预警及追踪、合同流程、资金预付、信息系统等方面，内审部持续挖掘待完善的内控节点并提供有价值的整改或提升建议，助力集团及各子公司持续优化各个业务循环的内控框架与细节活动，提升整体风控管理水平。

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、客户授信政策制定与修订、经营活动专项提升举措、考核奖励办法等，集团领导深入一线，直接参与讨论并最终把控。

3.4 强化集团财务、人事、IT赋能，支持子公司业务发展

2022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。为保障资金供应的同时更好地规避税务风险，2022年集团财务中心优化了集团与子公司之间内部资金管理模式，几家制造业子公司开始采用“集采集销”模式，既解决了银行融资的要求，又避免了税务上“统借统还”利息开票结算的后续风险。

基于公司发展战略规划，加快公司核心能力建设步伐的要求，集团财务中心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。

公司重视人才的引进与发展，2022 年公司持续完善和优化培训机制，对管理者和产品线关键人员组织开展了《赋能质量领导力》、《新版 FMEA 培训》及产品质量体系和工具类相关的培训。组织月度、季度会议上的讨论，通过“以会代培”的方式进行经验交流与分享，让管理者能快速理解公司的发展目标、领导思路、运营流程、岗位技能要求。通过培训赋能，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，定期组织体检和团建活动，持续改善和提升员工膳食水平及住宿环境，开通微信公众号员工意见反馈渠道，收集职工意见并跟踪改进，提高员工满意度。公司支持内部社团活动，并定期举办职工运动会，让员工享受运动的快乐，同时营造凝心聚力，乐观进取的工作氛围。公司注重员工激励，组织员工技能大赛并不断优化竞赛方案，鼓励一线劳动者比学赶帮超，争做岗位能手，助力公司发展。通过召开年度表彰大会，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，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，有力促进了员工和企业的协同发展。

2022 年，集团在加强 ERP 系统、MES 系统、OA 系统的建设与优化的同时，通过对各个系统平台的打通，建立了集团层面的数据中心平台，实现了各板块业务数据的整合，为集团和各经营单位提供了更可靠、更精准、更具个性化的业务数据，以支撑和指导集团和各经营单位的业务发展。2022 年，集团 IT 与流程部从产、销、研、人、财、物等几个维度，对各经营单位各板块业务场景进行了梳理和优化，统一了各经营单位的线上业务场景的数据口径，确保了各经营单位数据提报的统一性、完整性和可比性，真实体现了各经营单位的实际经营情况。

4 2023 年经营工作计划

2023 年，集团将贯彻“稳中求进”的经营管理总体思路，稳在业务结构、客户结构

与黏性，稳在成本管控和风险防范，稳在团队积累和团队文化，稳在经营能力和经营质量的持续提升；进在新客户、新市场拓展，进在经营效率的持续提升，进在经营质量再上新台阶。

1) 移动信息服务核心客户续约，2023 年国都互联核心战略客户的框架合同将进入续约阶段，需要精心筹划，向客户全面展示公司服务所产生的独特价值，以及未来中长期发展的规划，多措并举，稳固双方的战略合作。

2) 加快移动信息服务业务创新，整合运营商通道与第三方资源，开发富媒体消息市场，推进解析短信业务发展。同时紧密跟踪国内外 AI 大模型发展与应用创新，通过丰富移动信息业务服务手段与内容，立足于提升客户价值，并兼顾内部效率提升。

3) 稳固 EMS 业务核心大客户，持续提升交付达成率与产品质量，成为客户可信赖的供应商，持续拓展更多品类，突破更多一线主机厂及其供应链体系，打造新能源汽车行业 EMS 知名供应商品牌形象。

4) 稳固通信基础连接产品，确保集束跳线、射频连接器等优势产品的收入规模与市场份额，积极拓展光跳线、天线等产品的客户，加快拓展新能源及储能产品 CCS 等连接器订单落地，为传统业务打开新的增长空间。

5) 针对持续下滑，经营困难的公司，全力盘活存量业务，稳定客户信心，提振员工士气，继续推进高欠和高龄库存专项行动，努力减少并挽回损失，为企业未来脱困打好基础。

6) 持续狠抓风控不动摇，密切跟踪下游的客户经营状态，尤其是数字营销业务的大客户，确保提前预判并适时调整大客户授信等级。

2023 年，公司所面临的宏观经济环境、外部市场环境依旧存在诸多不利因素，但我们有信心在董事会的领导下，团结和带领全体员工继续踔厉奋发，勇毅前行，让公司发展稳中求进，行稳致远，以越来越好的业绩回报广大股东和投资者的信任与支持。

（以下无正文）

（本页无正文，为《吴通控股集团股份有限公司 2022 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

2023 年 4 月 20 日