



管理層對財務狀況和經營成果的討論與分析

概要

二零二四年，本集團堅持「價值引領、穩中求進、高質量發展」總路線，立足「新一代綜合智慧服務商」定位，發揮「數字基建建設者」、「智慧產品和平台提供者」、「產業數字化服務者」和「智慧運營保障者」優勢，牢牢把握數字經濟發展機遇，凝心聚力，攻堅克難，以科技創新為引領，加速戰略新興業務拓展，因地制宜發展新質生產力，實現「質的有效提升」和「量的合理增長」，扎實推動企業可持續高質量發展，經營業績保持穩健增長。全年經營收入達到人民幣150,000百萬元，較二零二三年增長0.9%。本公司股東應佔利潤為人民幣3,607百萬元，較二零二三年增長0.6%。每股基本盈利為人民幣0.521元。自由現金流為人民幣5,214百萬元，盈利現金比率為172.5%，繼續保持在健康水平。

經營收入

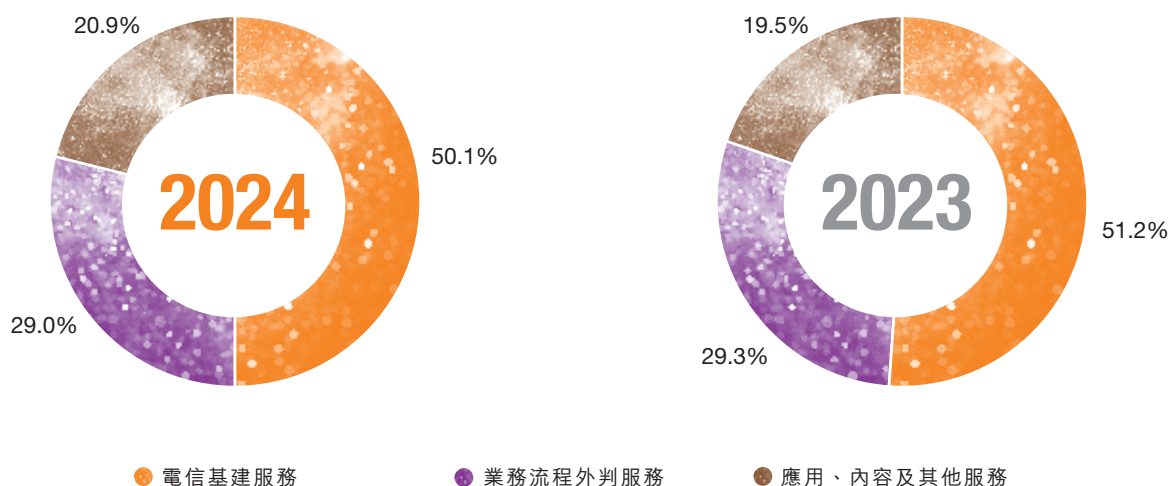
二零二四年，本集團經營收入為人民幣150,000百萬元，較二零二三年增長0.9%。從業務維度看，來自電信基建服務的收入為人民幣75,172百萬元，同比下降1.3%；來自業務流程外判服務的收入為人民幣43,459百萬元，同比基本持平；來自應用、內容及其他服務的收入為人民幣31,369百萬元，同比增長8.4%。本集團電信基建服務收入同比有所下降主要受到國內電信運營商資本性支出下降、國內非運營商集客的投資謹慎，以及本集團主動壓控低價值項目的影響。隨著數字中國戰略的深入推進，數字信息基礎設施建設步伐加速，驅動數字建設領域競爭向更高層次、更精細化方向演進。年內，面對複雜的外部環境與激烈的市場競爭，本集團緊抓國內算力網、數據中心和智算中心建設機遇，提升綜合一體化智慧服務能力，努力克服國內電信運營商的資本性支出和國內非運營商集團客戶投資下降影響，使得電信基建服務收入保持基本穩定。本集團進一步整合資源，推進專業化運營，使得具備客戶黏性強、資金週轉快等屬性的業務流程外判服務收入保持平穩。與此同時，本集團堅持科技創新引領，聚合研發和產品開發能力，緊盯智慧城市升級、企業數字化轉型和應急等信息化建設商機，有效滿足客戶數字化需求，帶動了系統集成和軟件開發業務的發展，應用、內容及其他服務收入持續保持穩健的增長勢頭。

管理層對財務狀況和經營成果的討論與分析

從市場維度看，來自國內電信運營商市場的經營收入為人民幣83,603百萬元，同比增長2.3%；來自國內非運營商集客市場的經營收入達到人民幣62,169百萬元，同比下降2.0%；來自海外市場的經營收入為人民幣4,228百萬元，同比增長22.3%。本集團在國內電信運營商市場有效實施「CAPEX+OPEX+智慧應用」發展策略，積極應對國內運營商客戶資本性支出下降帶來的挑戰，緊盯算力基礎設施建設、產業數字化、5G+、低空經濟等機遇，深耕傳統CAPEX業務領域；挖掘維護、物業、供應鏈服務等市場空間，努力提升OPEX市場份額；全面支撐運營商轉型對產業數字化的需求，積極參與拓展5G行業應用、產業數字化、網絡信息安全等市場；此外，助力運營商實現綠色發展，支撐「零碳」數據中心建設、機房綠色改造、「雙碳」節能平台建設，穩固了來自國內電信運營商業務的基本面。在國內非運營商集客市場，本集團密切關注社會科技革命和產業變革趨勢，搶抓數字經濟發展和數字化轉型機遇，聚焦數字基建、智慧城市、綠色低碳、應急安全等戰略性新興產業領域，持續打造核心能力和平台，發揮一體化服務能力優勢，主動壓降低價值業務，嚴格控制項目風險，在充分考慮項目質量、防範經營風險的前提下拓展業務，實現國內非運營商集客市場的業務高質量發展和收入結構持續優化。本集團積極融入「國內國際雙循環相互促進」的新發展格局，緊抓「一帶一路」和海外國家產業轉型升級重要機遇，為海外重點區域和客戶提供數字基礎設施建設、「雙碳」服務、政府智慧化服務和行業信息化服務，實現來自海外市場的經營收入快速增長。

管理層對財務狀況和經營成果的討論與分析

業務收入組合



下表列示二零二三年和二零二四年本集團各項經營收入的金額和變化率：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元	變化率
電信基建服務			
設計服務	9,917,391	10,550,076	(6.0%)
施工服務	60,673,388	61,188,251	(0.8%)
項目監理服務	4,581,458	4,398,429	4.2%
	75,172,237	76,136,756	(1.3%)
業務流程外判服務			
信息技術基礎設施管理(網絡維護)	18,754,785	18,567,843	1.0%
通用設施管理(物業管理)	8,122,502	7,884,713	3.0%
供應鏈	13,559,545	13,371,776	1.4%
業務流程外判核心服務小計	40,436,832	39,824,332	1.5%
商品分銷	3,022,186	3,726,282	(18.9%)
	43,459,018	43,550,614	(0.2%)
應用、內容及其他服務			
系統集成	19,594,996	17,527,742	11.8%
軟件開發及系統支撐	6,241,050	5,979,240	4.4%
增值服務	2,749,632	2,637,805	4.2%
其他	2,783,170	2,782,519	0.02%
	31,368,848	28,927,306	8.4%
總計	150,000,103	148,614,676	0.9%

電信基建服務

二零二四年，本集團來自電信基建服務的收入為人民幣75,172百萬元，較二零二三年的人民幣76,137百萬元下降1.3%。電信基建服務是本集團第一大業務收入來源，佔經營收入的50.1%，較二零三年的51.2%下降1.1個百分點。從客戶維度看，本集團來自國內電信運營商客戶的電信基建服務收入為人民幣41,087百萬元，佔整體電信基建服務收入的54.7%，較二零二三年上升1.0個百分點；來自國內非運營商集客和海外客戶的電信基建服務合計收入達到人民幣34,085百萬元，佔整體電信基建服務收入的45.3%，較二零二三年下降1.0個百分點。

二零二四年，本集團來自國內電信運營商客戶的電信基建服務收入較二零二三年上升0.5%，本集團全力支持國內電信運營商客戶業務需求，支撐國內算力和5G/5G-A網絡建設，依舊保持市場領先地位。隨著國內電信運營商持續加快數字化轉型，加大對算力、數據中心等新型基礎設施建設投資，加速轉型升級步伐，本集團將進一步融入運營商生態，提升產品和服務能力，滿足國內電信運營商一體化網絡建設服務需求，繼續保持來自國內電信運營商業務的穩健發展。本集團在國內非運營商集客和海外客戶的電信基建服務合計收入較二零二三年下降3.3%，其中來自國內非運營商集客的電信基建服務收入同比下降5.0%，來自海外客戶的電信基建服務收入同比增長17.5%。本集團側重國內非運營商集客市場的業務發展質量，減少承接部分毛利率低、風險高、回款較長的項目。隨著數字中國戰略的深入實施，數字信息基礎設施建設步伐加速，產業數字化蓬勃發展，節能降碳需求增大，本集團在國內非運營商集客和海外市場將迎來新的增長機遇。

業務流程外判服務

二零二四年，本集團來自業務流程外判服務的收入為人民幣43,459百萬元，較二零二三年的人民幣43,551百萬元基本持平，業務流程外判服務收入佔經營收入的29.0%，較二零二三年的29.3%下降0.3個百分點。從客戶維度看，本集團來自國內電信運營商客戶的業務流程外判服務收入達到人民幣28,789百萬元，較二零二三年上升1.7%，佔整體業務流程外判服務收入的66.2%，較二零二三年上升1.2個百分點；來自國內非運營商集客和海外客戶的業務流程外判服務的合計收入為人民幣14,670百萬元，較二零二三年下降3.8%，佔整體業務流程外判服務收入的33.8%，較二零二三年下降1.2個百分點。

二零二四年，本集團業務流程外判服務的各項業務中，網絡維護業務實現收入人民幣18,755百萬元，較二零二三年上升1.0%。本集團進一步推進物業管理的業務優化整合，提升集約運營能力，打造智慧服務能力，物業管理業務收入達到人民幣8,122百萬元，較二零二三年增長3.0%。供應鏈業務實現收入人民幣13,560百萬元，較二零二三年增長1.4%，本集團圍繞上下游客戶，持續發揮供應鏈全程全網集約化運營優勢，為國內電信運營商、政府和企業客戶提供供應鏈一體化全生命週期服務。此外，本集團的商品分銷業務收入為人民幣3,022百萬元，較二零二三年下降18.9%，主要是本集團堅持高質量發展，繼續主動控制經營效益偏低的商品分銷業務。

管理層對財務狀況和經營成果的討論與分析

應用、內容及其他服務

二零二四年，本集團來自應用、內容及其他服務的收入為人民幣31,369百萬元，較二零二三年的人民幣28,927百萬元增長8.4%，繼續是年內增長最快速並且拉動整體收入增長貢獻最大的業務板塊。應用、內容及其他服務收入佔經營收入的20.9%，較二零二三年的19.5%提升1.4個百分點，連續多年保持提升。其中，系統集成業務實現收入人民幣19,595百萬元，較二零二三年增長11.8%，為整體經營收入增量中的第一貢獻業務。從客戶維度看，本集團來自國內電信運營商客戶的應用、內容及其他服務收入達到人民幣13,727百萬元，佔整體應用、內容及其他服務收入的43.8%，較二零二三年提升0.4個百分點；來自國內非運營商集客和海外客戶的應用、內容及其他服務的合計收入達到人民幣17,642百萬元，佔整體應用、內容及其他服務收入的56.2%，較二零二三年下降0.4個百分點。

二零二四年，本集團來自國內電信運營商客戶和國內非運營商集客的應用、內容及其他服務收入均取得較快增長，分別較二零二三年增長9.4%和6.6%，主要得益於本集團發揮一體化服務、系統集成與軟件開發的能力與優勢，不斷擴大生態合作範圍，緊抓國內新型基礎設施建設、數字化轉型等機遇，依託自主研發的核心平台和行業領先的智慧系列產品，大力拓展5G+、數據中心、智慧城市、綠色低碳、應急安全、低空經濟等市場，有效滿足客戶數字化需求。

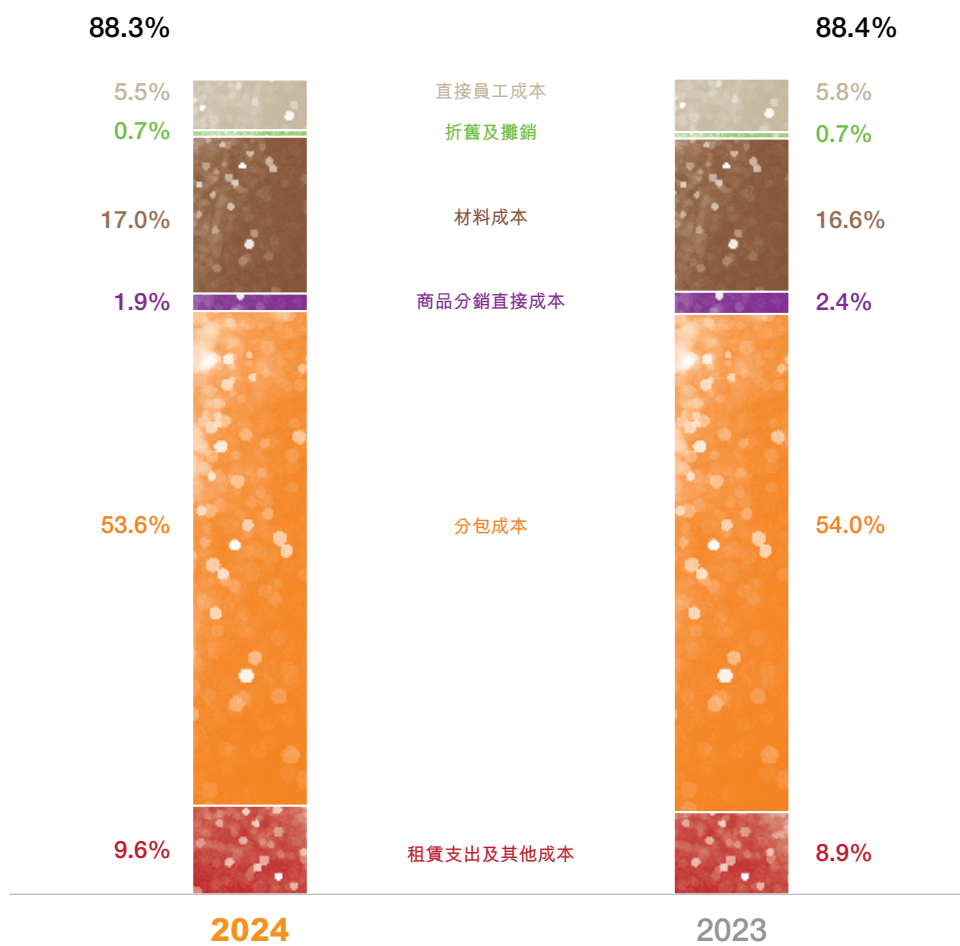
經營成本

本集團二零二四年經營成本為人民幣132,404百萬元，較二零二三年增長0.8%，佔經營收入的88.3%。

下表列示了二零二三年和二零二四年本集團各項經營成本的金額和變化率：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元	變化率
直接員工成本	8,208,384	8,644,005	(5.0%)
折舊及攤銷	1,025,761	1,017,154	0.8%
材料成本	25,579,237	24,670,341	3.7%
商品分銷直接成本	2,815,082	3,517,360	(20.0%)
分包成本	80,405,717	80,233,245	0.2%
租賃支出及其他成本	14,369,701	13,275,321	8.2%
經營成本合計	132,403,882	131,357,426	0.8%

各項經營成本佔經營收入的比例



管理層對財務狀況和經營成果的討論與分析

直接員工成本

二零二四年，直接員工成本為人民幣8,208百萬元，較二零二三年的人民幣8,644百萬元下降5.0%。直接員工成本佔經營收入的5.5%，較二零二三年下降0.3個百分點。本集團始終合理控制用工總量，持續優化用工結構，直接員工成本佔收比持續下降。從公司整體員工薪酬情況看，人均人工成本增速3.2%，高於經營收入增速，員工共享企業發展成果。

折舊及攤銷

二零二四年，折舊及攤銷為人民幣1,026百萬元，較二零二三年的人民幣1,017百萬元增加0.8%。折舊及攤銷成本佔經營收入的0.7%。

材料成本

二零二四年，材料成本為人民幣25,579百萬元，較二零二三年的人民幣24,671百萬元增長3.7%。材料成本佔經營收入的17.0%，較二零二三年增加0.4個百分點。由於本集團優化商業模式，積極以總承包模式承接大項目，以及材料成本佔比較高的系統集成業務的快速發展，拉動了材料成本的上升。本集團將持續加強總承包項目管理，通過完善內部採購體系、進一步開展集中採購等方式強化材料成本管控。

商品分銷直接成本

二零二四年，商品分銷直接成本為人民幣2,815百萬元，同比二零二三年的人民幣3,518百萬元下降20.0%。商品分銷直接成本佔經營收入的1.9%，較二零二三年下降0.5個百分點。商品分銷直接成本下降主要由於本集團主動控制部分經營效益偏低的商品分銷業務。

分包成本

二零二四年，分包成本為人民幣80,406百萬元，較二零二三年的人民幣80,233百萬元增長0.2%。分包成本佔經營收入的53.6%，較二零二三年下降0.4個百分點。本集團持續加強分包全流程管理，通過加強制度、技術與人員管理及監督，提升自主交付能力，有效管控分包成本，分包成本佔收比有所下降，分包成本增速低於經營收入增速0.7個百分點。本集團將持續加強和規範分包管理，使分包成本的增長速度控制在相對合理的水平。

租賃支出及其他成本

二零二四年，租賃支出及其他成本為人民幣14,370百萬元，較二零二三年的人民幣13,275百萬元上升8.2%。租賃支出及其他成本佔經營收入的9.6%，較二零二三年上升0.7個百分點。主要是本集團供應鏈業務的物流運輸和倉儲服務快速增長帶來的租賃成本上升。

毛利潤

二零二四年，本集團實現毛利潤人民幣17,596百萬元，較二零二三年的人民幣17,257百萬元增長2.0%，本集團二零二四年毛利率為11.7%，較二零二三年的11.6%上升0.1個百分點，毛利率持續穩步提升。年內，本集團在兼顧規模發展的同時，更加注重提升質量和效益，通過考核牽引本集團下屬公司嚴格甄選和拓展高毛利項目，提升高價值業務佔比。同時，本集團持續加強項目管理和成本管控，努力提升業務價值創造能力，毛利率持續得到改善。隨著本集團在數字經濟、新型基礎設施建設以及產業數字化領域佈局的逐步深入，預期高價值業務佔比將穩步提高，帶動本集團整體毛利率趨勢向好。

銷售、一般及管理費用

二零二四年，本集團銷售、一般及管理費用為人民幣15,054百萬元，較二零二三年的人民幣14,913百萬元增長0.9%，銷售、一般及管理費用佔經營收入的10.0%，與二零二三年基本持平。其中，本集團的研究及開發成本為人民幣5,568百萬元，較二零二三年的人民幣5,552百萬元增長0.3%，佔經營收入比重為3.7%，與二零二三年基本持平。

財務費用

二零二四年，本集團財務費用為人民幣106百萬元，較二零二三年的人民幣114百萬元下降7.2%。本集團借款中絕大部分為港幣、美元借款，財務費用下降主要因美聯儲加息週期結束，國際資本市場資金成本趨於穩定並小幅下降影響。

所得稅

二零二四年，本集團所得稅費用為人民幣357百萬元，實際稅率為8.7%，較二零二三年的9.2%下降0.5個百分點。本集團實際稅率下降以及與法定稅率間存在差距主要是由於本集團持續保持較大規模研發投入，根據國家有關稅收政策享受高新技術企業優惠稅率，以及研發費用可在所得稅前加計扣除的優惠政策的影響。二零二四年，本集團部分子企業屬於高新技術企業，可按15%優惠稅率繳納企業所得稅；部分西部子企業可以享受西部大開發稅收優惠政策；除此以外，本公司及本集團其他國內子企業主要按25%稅率繳納所得稅，本集團的海外子企業適用不同國家稅率。

本公司股東應佔利潤和每股基本盈利

二零二四年，本公司股東應佔利潤為人民幣3,607百萬元，較二零二三年的人民幣3,584百萬元增長0.6%。本公司股東應佔利潤佔經營收入比重為2.4%，與二零二三年基本持平。本公司每股基本盈利為人民幣0.521元（二零二三年：人民幣0.518元）。

管理層對財務狀況和經營成果的討論與分析

資本開支

本集團對資本開支實行嚴格預算管理，並根據市場變化做出相應調整。二零二四年，本集團資本開支為人民幣1,082百萬元，較二零二三年的人民幣1,245百萬元下降13.1%。二零二四年資本開支佔經營收入比重為0.7%，較二零二三年下降0.1個百分點。本集團的資本開支主要包括購買生產設備及工具、儀器儀錶、無形資產及其他經營資產。

現金流量

二零二四年，本集團淨現金為流出人民幣3,286百萬元，較二零二三年的人民幣淨流入838百萬元減少人民幣4,124百萬元。二零二四年末，本集團現金及現金等價物餘額為人民幣19,638百萬元，其中人民幣資金佔96.3%。

下表列示本集團二零二三年和二零二四年的現金流情況：

	二零二四年 人民幣千元	二零二三年 人民幣千元
經營活動所得的現金淨額	6,220,990	5,356,247
投資活動所用的現金淨額	(7,165,349)	(2,115,504)
融資活動所用的現金淨額	(2,341,786)	(2,402,308)
現金及現金等價物(減少)/增加淨額	(3,286,145)	838,435

二零二四年，本集團經營活動所得的現金淨額為人民幣6,221百萬元，較二零二三年的人民幣5,356百萬元增加人民幣865百萬元。經營現金流的增加主要是本集團堅持價值引領，加強對現金流的統籌管理，在業務拓展的同時開展有效的應收賬款清理與回收工作。

二零二四年，本集團投資活動所用的現金淨額為人民幣7,165百萬元，較二零二三年的人民幣2,116百萬元增加人民幣5,049百萬元，主要是本集團加強資金管理，對資金進行統籌安排。

二零二四年，本集團融資活動所用的現金淨額為人民幣2,342百萬元，較二零二三年的人民幣2,402百萬元減少人民幣60百萬元。

營運資金

二零二四年底，本集團的營運資金(即流動資產減去流動負債)為人民幣16,718百萬元，較二零二三年底的人民幣20,708百萬元減少人民幣3,990百萬元。營運資金減少主要是本集團加強資金管理，對資金進行統籌安排。

資產負債

本集團財務狀況繼續保持穩健。截至二零二四年底，本集團總資產為人民幣136,618百萬元，較二零二三年底的人民幣121,790百萬元增加人民幣14,828百萬元。總負債為人民幣90,004百萬元，較二零二三年底的人民幣78,122百萬元增加人民幣11,882百萬元。資產負債率為65.9%，較二零二三年底的64.1%上升1.8個百分點。

債務

二零二四年底，本集團總債務為人民幣706百萬元，較二零二三年底的人民幣861百萬元減少人民幣155百萬元。總債務中絕大部分為以港幣為單位的借款，其中人民幣借款佔11.6%，美元借款佔25.4%，港幣借款佔55.1%；固定利率借款佔1.1%，浮動利率借款佔98.9%。

二零二四年底，本集團的債務資本比¹⁰為1.5%，較二零二三年底下降0.5個百分點。

合約承諾

下表列出本集團於二零二四年十二月三十一日之合約承諾：

	總額	二零二五年	二零二六年	二零二七年	二零二八年	二零二九年 及以後
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
短期借款	706,249	706,249	—	—	—	—
租賃承諾	90,482	36,553	20,490	14,150	10,819	8,470
已訂約但未執行 資本承擔	54,189	54,189	—	—	—	—
合約承諾總額	850,920	796,991	20,490	14,150	10,819	8,470

匯率

本集團絕大部分經營收入及開支以人民幣計算。於二零二四年底，本集團外幣現金及現金等價物餘額佔本集團全部現金及現金等價物餘額的3.7%，其中美元和港幣分別佔本集團全部現金及現金等價物餘額的1.5%和0.3%。

¹⁰ 債務資本比指年末付息債總額除以本公司股東應佔權益與付息債之和。