

董事長報告書

尊敬的各位股東：

二零二零年上半年，新型冠狀病毒肺炎疫情對全社會經濟發展造成嚴重衝擊，亦給本集團經營帶來前所未有的壓力和挑戰。受疫情影響，本集團面臨主要客戶招標延遲、開工延遲、交付滯後、跨域業務受限等困難，尤其是一季度正值國內抗疫的關鍵時期，本集團大部分業務無法正常開展。與此同時，剛性成本支出，防疫支出加大，使本集團整體經營處於錯位運行，收入、利潤均面臨巨大壓力。

面對疫情挑戰，本集團把員工生命安全和健康放在首位，構築防疫底座，實現疫情在企業內部零傳播。本集團堅決踐行企業社會責任，全力做好疫情防控通信保障，助力社會、行業智慧防疫，為全國疫情防控貢獻力量。

本集團抓住因疫情影響而提速的「應急保障」、「5G建設」、「數字社會」等信息化建設及「新基建」需求，克服困難、開源節流、採取多種手段，積極推進復工復產，隨着二季度國內疫情形勢相對趨穩，企業經營同比呈現恢復性增長。

二零一五年起，本集團堅持「價值引領」，在服務社會信息化方面進行持續投入和積累，有效幫助企業在今年特殊的歷史時期渡過難關、快速恢復經營水平。有鑑於此，本集團對下半年的展望以及未來可持續健康發展充滿信心。

經營業績

二零二零年上半年，本集團經營收入實現人民幣53,834百萬元，同比下降4.0%。核心業務收入¹佔總收入比重為96.6%，同比提升0.7個百分點。經營成本為人民幣47,931百萬元，同比下降3.7%。經營毛利為人民幣5,903百萬元，同比下降6.3%。毛利率為11.0%，同比下降0.2個百分點，本集團通過拓展高毛利業務、優化業務結構、降本增效，有效減輕了疫情對毛利率的影響，毛利率下降趨勢顯著趨緩²。本集團結合疫情形勢和自身業務發展需要，加快數字化轉型，利用「+線上」、「+遠程」等多種手段推進營銷，強化溝通，提升經營、管理效率，銷售、一般及管理費用為人民幣4,785百萬元，同比下降4.0%，佔經營收入比重為8.9%，與去年同期持

¹ 核心業務包括電信基建服務、業務流程外判服務(剔除商品分銷)以及應用、內容及其他服務。

² 二零一九年上半年，本集團毛利率為11.2%，同比下降1.0個百分點。

董事長報告書

平。本公司股東應佔利潤為人民幣1,588百萬元，同比下降7.2%，淨利潤率為2.9%，同比下降0.2個百分點。每股基本盈利為人民幣0.229元，同比下降7.2%。自由現金流³為人民幣-1,596百萬元。

市場拓展

二零二零年上半年，面對疫情影響，本集團頂住疫情帶來的招標量銳減、業務量嚴重下滑、項目無法實施等困難和挑戰，緊盯重點區域、重點客戶、投標量、重點項目、新簽合同、已開工復產量等重要經營要素（「六盯」），在抗擊疫情的同時努力恢復生產，保證了發展基本面穩定，亦為全年經營奠定了良好的基礎。

國內非電信運營商集團客戶（簡稱「國內非運營商集客」）作為本集團第一大客戶群⁴，持續保持增長動力，對穩定二零二零年上半年整體經營業績起到決定性作用。來自該市場的收入實現人民幣21,851百萬元，同比增長3.7%，佔經營收入比重首次超過40%，為40.6%。其中，核心業務收入同比增長5.9%，佔該客戶群整體收入比重同比提升1.9個百分點至93.4%。本集團以「建造智慧社會、助推數字經濟、服務美好生活」為己任，深入體察垂直行業客戶需求，利用自身「顧問+僱員+管家」⁵的獨特服務模式和「平台+軟件+服務」⁶的能力優勢，為客戶提供豐富的智慧產品和解決方案，在應急保障、數據中心、數字政府、智慧賽事、智慧機場等方面取得重大突破。從來自國內非運營商集客市場的人民幣億元以上大項目新簽合同佔其總新簽合同量比重看，有關比重從二零一九年的8%提升至二零二零年上半年的14%。二零二零年上半年，來自國內非運營商集客的核心業務新簽合同額，同比增長6.7%。

³ 自由現金流=本年利潤+折舊及攤銷-營運資金變動-資本支出

⁴ 此處按國內非運營商集客、中國電信、國內其他電信運營商客戶、海外客戶四類區分。

⁵ 「顧問+僱員+管家」的服務模式是本集團近年來採取的一種獨有的業務模式，「顧問」是指本集團發揮人才和產品優勢，以「顧問」的身份幫助客戶，將客戶的需求轉換成可執行的方案或項目。「僱員」是指本集團接受客戶的委託，以「僱員」的身份，協助客戶對項目的其他利益相關方進行協調，推進項目順利實施，確保客戶達到最初預期。「管家」是指本集團為客戶提供業務全生命週期的管理，貼身服務，為客戶創造價值。

⁶ 「平台+軟件+服務」的能力：利用雲、物聯網等核心基礎平台、聚焦客戶場景的各類智慧應用以及從諮詢規劃、工程建設到運營運維的一體化服務能力，為客戶提供貼身定制的一體化解決方案。

董事長報告書

受疫情影響，國內電信運營商客戶在今年初的招投標、項目開工出現滯後，本集團在該客戶市場業績表現出現波動。來自該市場的收入實現人民幣30,546百萬元，同比下降9.2%，佔經營收入比重為56.7%。其中，來自中國電信的收入實現人民幣17,162百萬元，同比下降6.5%，佔經營收入比重為31.9%，來自中國電信以外的國內電信運營商客戶收入實現人民幣13,384百萬元，同比下降12.5%，佔經營收入比重為24.8%。儘管上半年發展受疫情影響，但本集團一直堅持「雙輪驅動+」⁷發展策略，支撐客戶5G發展和雲網融合建設。此外，本集團順應客戶需求變化，以EPC總承包的服務方式支撐客戶5G等建設，有關業務量正穩步提升。

二零二零年上半年，本集團來自海外市場收入實現人民幣1,437百萬元，同比增長7.3%，佔經營收入比重為2.7%。得益於尼泊爾和沙特阿拉伯等項目順利實施、按階段確認收入，海外業務表現在二零二零年上半年實現逆勢增長。本集團嚴格實行疫情科學防控，二零二零年上半年實現海外業務區域人員零感染。

業務發展

二零二零年上半年，疫情對國內工程項目影響尤其明顯，本集團電信基建服務收入實現人民幣29,037百萬元，同比下降5.7%，佔經營收入比重為53.9%。其中，來自國內非運營商集客的該項收入實現人民幣11,185百萬元，同比增長4.9%，來自海外客戶的該項收入實現人民幣1,108百萬元，同比快速增長18.3%。來自國內電信運營商的該項收入為人民幣16,744百萬元，同比下降12.8%。

業務流程外判服務收入實現人民幣16,959百萬元，同比下降6.4%，佔經營收入比重為31.5%。其中，網絡維護業務收入同比下降0.4%，通用設施管理(物業管理)業務收入同比增長4.7%。疫情對供應鏈業務影響相對明顯，該項收入同比下降13.9%。本集團持續主動管控商品分銷業務，該項收入同比下降20.3%，佔經營收入比重為3.4%，同比降低0.7個百分點。

⁷ 「雙輪驅動+」：CAPEX與OPEX加智慧應用。CAPEX(Capital Expenditure)指國內電信運營商資本性支出。OPEX(Operating Expenditure)指國內電信運營商經營性支出。

董事長報告書

應用、內容及其他服務收入實現人民幣7,838百萬元，同比增長10.1%，佔經營收入比重同比提升1.9個百分點至14.6%。其中，系統集成業務收入同比增長15.6%，軟件開發及系統支撐業務收入同比增長21.1%。應用、內容及其他服務的快速增長和對總體經營業績的正向貢獻，反映了本集團近幾年提前對軟件和數字服務能力佈局的良好成效，亦為傳統的電信基建服務發展帶來促進作用。

識變應變

當前，5G引領的「新基建」強勢登場，5G不僅是「新基建」的重要任務，更是支撐產業及社會數字化、網絡化、智能化升級發展的驅動力，是助推其他產業高質量發展、實現新舊動能轉換的「科技支撐」。新的市場環境對本集團提出新的要求，5G時代呼喚數字基建的一體化服務商。本集團作為「數字基建的建設者」積極投身其中，抓住國內電信運營商5G投資和共建共享機遇，建立專門的項目管理團隊，建強自身能力，以新的總承包模式開拓5G建設業務。以服務中國電信為例，本集團現已在27個省份確定了5G總承包模式，其中12個省份總承包佔比超過50%。

鑒於5G的到來和社會數字化進程加速，帶來萬物互聯的新需求，本集團的維護業務將迎來爆發式增長機會。本集團作為「智慧運營的保障者」，順應市場變化趨勢，構建中國通服維護雲平台，加快維護能力數字化升級，利用雲計算、物聯網技術，向客戶提供多維度、集成高效、預測性的智慧化維護服務。本集團供應鏈業務通過整合、集約運營，顯現出良好發展潛力，二零二零年上半年，本集團所屬中通服供應鏈管理有限公司入選全國物流企業50強，並成為本集團數字化集中採購中心，為本集團提升經營效益開闢新的路徑。

疫情加速了社會數字化、網絡化、智能化發展進程，社會治理模式、人民生活方式正在發生很大變化。新一代信息技術的普及，促進數字經濟和實體經濟的深度融合。本集團作為「數字生產的服務者」、「智慧產品和平台的提供者」，聚焦行業變化和客戶需求，在應急保障、數據中心、數字政府、智慧賽事、智慧機場等領域取得了重要的突破和成果，品牌知名度和美譽度進一步提升。為更加適應技術和市場的深刻變化，支撐企業高質量發展戰略目標實現，本集團加大研發和創新力度，設立中國通服研究總院，完善分佈式研發體系，著力打

董事長報告書

造以雲計算、大數據、物聯網為代表的創新能力平台(包括通福雲平台、通服物聯平台⁸、網絡安全服務平台等)，並推進智慧類產品研發上雲、運營上雲，同時，面向市場和客戶發展需要，提供融合創新服務，助力客戶實現自身數字化轉型升級。

企業管治

本集團良好的企業管治工作和管治水平一貫受到資本市場認可。二零二零年上半年，在《財富》(中文版)發佈的「2020《財富》中國500強」中，排名第86位。在《福布斯》發佈的「2020《福布斯》全球2000強—世界最大上市公司」中，排名第1,488位。在《機構投資者》的二零二零年「亞洲最佳企業管理團隊」評選中，本集團首次獲得「亞洲受尊崇企業」榮譽，在電信業的有關評選中，總裁司芙蓉先生和財務總監張煦女士分別獲選為「最佳CEO」和「最佳CFO」第三名，本集團亦在「最佳ESG」及投資者關係領域上獲得嘉獎。本集團重視與自身轉型、發展相關的制度建設，二零二零年上半年，以國企改革「雙百行動」為契機，在完善法人治理結構、人才激勵機制、專業人才隊伍建設方面進行了深入探索和遠期準備。

社會責任

二零二零年上半年，面對新型冠狀病毒肺炎疫情，本集團勇擔央企責任，投身抗疫一線，歷時3天迅速完成武漢火神山、雷神山醫院4G/5G無線網絡規劃和建設，並為北京小湯山醫院、四川大學華西醫院、杭州市西溪醫院、荊州新型冠狀病毒肺炎患者臨時基地等各類醫療機構提供應急通信建設與保障，確保抗疫一線通信暢通。

同時，本集團面向政府、社區、企業及相關行業抗疫需求，發揮分佈式研發體系優勢，基於通福雲、通服物聯等基礎平台，快速研發、推廣40多個智慧防疫應用，其中「四川省外出務工人員健康申報和查詢系統」等得到社會和公眾的認可。

二零二零年上半年，本集團積極籌措物資，向湖北等疫情嚴重地區捐獻N95口罩近3萬個，醫用口罩及其他防護口罩近20萬個，防護服近1,400套，護目鏡近萬個，手套近15.5萬雙及消殺類產品。本集團對抗擊疫情一線的先進工作人員進行表彰，大力弘揚「最美逆行者」在抗疫過程中無私奉獻、勇於衝鋒的精神，傳遞正能量，鼓舞員工士氣，凝聚了企業未來可持續發展的寶貴精神力量。

⁸ 通服物聯平台於二零二零年七月獲得中國工業合作協會等單位聯合評選的「2020新基建與行業創新應用最佳平台」獎項。

董事長報告書

二零二零年上半年，在中國南方多省遭遇多輪強降雨導致的洪澇災害後，本集團積極投身搶險救災和通信保障工作，投入人力數十萬人次，車輛十餘萬輛次，修復通信設施近18萬處。

展望

本集團充分認識到，雖然新型冠狀病毒肺炎疫情對社會經濟造成較大衝擊，但國家宏觀經濟長期向好、穩中向好、高質量發展的基本趨勢沒有改變；國家對於行業間協同發展和為企業創新轉型提供政策支持的決心沒有改變；「一帶一路」建設走深走實的步伐沒有改變。疫情到來亦危中有機，促使社會數字化、網絡化、智能化的發展進程加速，以5G為代表的新基建發展進程加速，以應急保障為代表的社會治理升級進程加速，促進數字經濟和實體經濟深度融合進程加速。本集團作為「新一代綜合智慧服務商」，落實國家「六穩」、「六保」要求，圍繞「三大主航道」⁹，把握國家以信息化、智能化為槓桿培育新動能帶來的機遇，積極拓展數字經濟與實體經濟深度融合帶來的巨大發展空間，推進轉型升級加速，融入數字社會生態，實現自身高質量發展。

在國內非運營商集客市場，本集團將搶抓時間窗口，聚焦後疫情時代5G等「新基建」、新型智慧城市升級、數字治理、行業數字化帶來的新市場空間，聚焦傳統基建與數字技術的融合升級帶來的巨大業務增量空間，加快佈局；同時，聚焦以政府、交通、電力、賽事為代表的關鍵行業客戶，為客戶提供豐富的智慧類、應急保障、安全類產品和服務，有效實現智慧業務在該客戶市場的縱深推進、提升份額，助力國內非運營商集客市場規模再突破。

⁹ 「三大主航道」指：國內電信運營商市場、國內非運營商集客市場、海外市場。

董事長報告書

在國內電信運營商市場，本集團將堅持「雙輪驅動+」發展策略，著眼國內電信運營商CAPEX投資佈局，適應5G等建設加速和建設模式轉型需求，以總承包方式承接，深挖CAPEX空間，同時，聚焦OPEX業務機遇，協助客戶鞏固和提升網絡運營服務能力，構建競爭優勢。另一方面，抓住客戶轉型的窗口契機，發揮自身在智慧應用、行業解決方案、網絡信息安全、項目實施保障等方面的差異化優勢，全力支持客戶雲網融合，主動嵌入客戶價值鏈條、融入共生生態，與客戶共同拓展新型ICT市場，拓寬自身價值空間，保障國內電信運營商市場持續、穩定發展。

在海外市場，本集團將抓住國家持續開放和「一帶一路」深入推進機遇，加快向「EPC+F+I+O+S」¹⁰轉型升級，圍繞東南亞、中東、非洲等重點區域，5G為代表的海外「新基建」、維護、數據中心和電力等重點業務，結合海外客戶數字化需求，加快拓展，促進智慧產品和服務在海外市場落地。同時，將強化與國內電信運營商和「走出去」中國企業協作，為海外業務發展開闢新空間。

同時，本集團將針對市場、客戶需求不斷提升關鍵能力，構建更加符合客戶需求和價值、適應內部發展實際和資本市場要求的業務體系。本集團將以國內電信運營商5G總包為契機，建強數字基建EPC總承包能力，拓展企業專網、數據中心、行業ICT等建設機遇。將持續加大研發投入，以成立中國通服研究總院為契機，完善分佈式研發體系，加快通福雲平台、通服物聯平台、網絡安全服務平台研發建設，推進數字化轉型，構建智慧類產品雲原生生態，提升針對不同客戶、不同業務場景下的服務能力和水平。將不斷完善生態構築，完善企業內部生態，與合作夥伴構建共生生態，聚能賦能，實現技術研發快速迭代升級和區域市場拓展的快速滲透。將用好資本紐帶，通過資本投入和對外合作創新商業模式，推動產融結合，為企業發展帶來更多價值。將持續加強高技術人才培養和引進，打造諮詢設計、產品研發、項目管理、市場銷售、交付實施等方面的核心專家和人才梯隊，提升技術、人才核心競爭力。

¹⁰ 「EPC+F+I+O+S」：即工程總承包(Engineering, Procurement, Construction)+融資(Finance)+投資(Investment)+運營(Operation)+解決方案(Solution)

董事長報告書

當前，疫情對國家整體經濟的影響雖仍然存在，但總體可控。本集團將搶抓機遇，全力推進業務發展，恢復經營節奏，繼續抓好「六訂」，加強線上營銷，趁勢而為、轉危為機，努力完成全年目標任務，亦將以堅如磐石的信心、只爭朝夕的幹勁、堅韌不拔的毅力，做好發展與轉型的各項工作，推進企業不斷向高質量發展邁進。

最後，我代表董事會對長期關心和支持我們的股東、客戶、社會各界，以及一直以來辛勤工作的全體員工表示衷心感謝，並代表董事會對高同慶先生、賈彥州先生加入董事會出任非執行董事，表示真誠和熱烈的歡迎。



張志勇
董事長

中國北京
二零二零年八月二十六日