

2020 年度董事会工作报告

各位股东及股东代表：

2020 年度公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规以及《公司章程》等相关规定，勤勉尽责履行职责和义务，有效执行股东大会的各项决议，积极开展工作，切实维护公司利益，保障公司规范运作。现将董事会 2020 年度的主要工作情况报告如下：

（一）2020 年度总体工作情况

2020年，受新型冠状病毒疫情等因素的影响，公司所服务区域的房地产市场波动明显，公司遇到前所未有的困难，一季度更是出现暂时性亏损，而公司引进战略投资者的外延式拓展之路也未能如预期取得突破，但公司还是砥砺前行，按照年初的规划开展各项工作，并在巩固基础、资产质量提升等方面取得一定进展。

1、积极应对疫情影响，弥补损失

报告期内，面对疫情带来的严峻考验，公司积极响应党和政府的号召，严格落实疫情防控要求，积极承担企业防控主体责任。公司管理层高度重视，认真开展防疫工作，及时调整各项工作安排。在疫情缓解且确保员工健康安全的前提下，采取多项举措积极组织复工，3月份有序实现复工后，公司即加强推广和项目推进，努力将疫情对公司的影响降到最低。

本报告期内，尽管因疫情导致线下活动和定向推广较难开展，“365淘房”加强了线上服务，一方面继续以“房博士”产品为主线强化平台效果兑现，不断提升房博士等产品的响应速度，改善用户体验，房博士提问量同比增长43.48%；另一方面则加强资讯搜集和多渠道传播推广力度，突出资讯信息优势，确保公司平台各项指标均完成预期目标，“淘房”平台有效会员数同比增长16%，重点有效来源新增会员同比增长了5%，传播类业务也实现稳步增长；在平台建设方面公司根据用户偏好变化，重点开展了内容视频化工作；还响应十九大“实施健康中国”、积极应对人口老龄化，公司还推出了“365养老”平台这一战略性产品，

紧密结合现有资源为长者提供的平台类服务。后期365养老还将推出医食住行娱乐等更多内容，打造更完善的养老综合线上服务平台。在市场方面，“365淘房”在本报告期在成都设立了分支机构，稳步拓展成都市场。

本报告期内，365金服完成了人才梯队搭建，初步建立了后备力量有序培养体系；建立了以风控管理为核心的小贷管理系统，整合了各个分散业务系统；在北京、南京等市场开展市场深度挖掘，并继续拓展其他消费金融类场景，截至本报告期末累计放贷总额已超过100亿元，利息收入同比增长了35.28%。365金服坚持风控优先，不断完善风控机制，业务发展重点在风险低周转快的项目，报告期内，逾期率仅为0.37%，不良率则是0。

2、加强风险防控，强基固本

报告期内上半年，公司积极探索通过引进战略投资者来实现外延式扩张，但通过一段时间的实践后，董事会发现基于外部环境和自身条件限制，这个目标无法在短期内实现而是需要作为长期战略来执行，因此公司在下半年的工作重心转向内部，重点加强了风险防控，强基固本，一方面公司重点分析了现有业务的风险点，加强资金收支控制，未盲目扩大业务规模，而将消化现有项目作为业务重点；公司还与贝客邦主要股东达成调解协议，基本解决了贝客邦投资回收事宜；公司资产质量得到提升，公司资产负债率从45.63%下降到29.53%，流动比率从1.94提高到3.15；另一方面，公司还加强了内部管理提升，通过引进专家成立咨询团以增强董事会的决策能力，还聘请了专业团队协助公司进行战略规划和管理诊断。

不过主要由于：

本报告期第一季度公司基本未能正常开展运营，而费用相对刚性，第一季度因此出现了暂时性亏损；

公司主要服务区域长三角地区的房地产市场出现显著波动，根据中指研究院相关报告，一季度在新冠肺炎疫情冲击下，区域内商品住宅市场交易量明显缩减；二季度起，疫情快速缓和、中央及地方采取的各项支持政策开始显现成效，加之房企积极营销，压制需求恢复释放，带动市场规模持续回升。但到了下半年，受

区域内热点城市调控持续收紧影响，加之压制需求高位释放后支撑度减弱，长三角地区主要城市成交情况在第三季度出现显著回调，下半年呈现不断波动状态。市场变化之快是公司前所未遇，因此导致一些交易性服务项目推进进度未能达到预期。

因此，公司业绩同比有所下滑，报告期内，公司实现营业总收入 44457.23 万元，同比下降了 18.29%；归属于母公司股东的净利润 5178.55 万元，同比下降了 48.97%；

（二）2020 年董事会运作情况

1、董事会召开情况

报告期内，公司董事会共召开 12 次会议，行使《公司章程》规定的职权，全体董事无缺席会议的情况，对提交董事会审议的议案未提出异议。所有会议的召开均符合法律、行政法规、规范性文件和《公司章程》的规定。

2、董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司共召开了 2 次股东大会。董事会根据《公司法》、《证券法》等法律法规及《公司章程》的规定履行职责，严格按照股东大会决议及授权，认真执行股东大会审议通过的利润分配、股权激励计划、章程修订等各项议案。

3、独立董事及董事会专门委员会履职情况

报告期内，公司独立董事按照《公司章程》、《独立董事工作制度》等规定，依法履行了相应职责和义务，对根据相关规定需要出具独立意见的事项，均从独立、专业的角度上出具了独立意见，切实保障了公司股东的利益。公司董事会战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专门委员会，依据《公司章程》和《董事会专门委员会工作细则》等的相关规定行使职权，切实促进了公司规范运作和科学管理。

（三）2021 年发展战略及重点工作

尽管在2020年未能按计划引进战略投资者，但公司认为2020年制定的“主业增长、资本运作”双轮驱动发展战略仍然是正确的，只是将通过引进战略投资者实现外延扩张作为长期战略举措。

公司2021年度将继续以“强基固本”为导向，在业务方面：

1、继续强化核心能力，巩固增长基础

“365淘房业务”要以“用户第一”为导向进一步强化传播类业务优势，同时不断优化用户运营体系建设，稳步提升淘房平台的效果兑现能力；

金服业务则是在继续保持良好风控的基础上，灵活应变，积极尝试可行的且合规的新业务。

公司还将通过自主研发与代理产品相结合的方式推进“握客”相关房地产数字化营销新业务的发展，打造新的增长点；

2、优化机制，激励团队拓展新业务和推进区域扩张

公司在2021年将一方面通过引进人才、完善制度来提升内容视频化运营能力，形成收入突破；另一方面，公司还将通过优化激励机制，鼓励各业务公司以城市为圆心扩张业务区域，深耕区域市场。

在管理方面，公司将重点加强企业组织能力建设，2020年下半年通过内部研讨和聘请外部咨询顾问，公司已形成企业战略、文化共识，对于淘房业务，公司将聚焦核心能力，努力实现市场份额、营业收入增长；建设以用户增长、运营为核心能力的C端居住服务平台；对于金服业务，则是关注政策，快速应对；同时探索增长路径。企业组织能力建设将从企业文化迭代、机制完善、员工能力提升、决策系统优化四个方面展开，企业文化迭代就是要更加推崇用户第一和专业精神，并使得企业更具活力；机制完善就是要进一步完善激励和考核机制，吸引和发现更多的有才能和有闯劲的人；还要形成良好学习机制；员工能力提升就是要一方面通过内部挖掘和外部引进，拥有更多专业高手；另一方面加强核心业务能力培养；决策系统优化重点将落在做好董事会建设和专家咨询委员会建设。

在强基固本的同时，公司仍会继续寻找合适的战略投资者和并购重组机会。

以上议案请各位股东及股东代表审议。

江苏三六五网络股份有限公司董事会

2021年4月21日