

芜湖三七互娱网络科技集团股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

报告期内，公司董事会认真按照《公司法》和《公司章程》等法律法规的规定和股东大会决议，推动各项业务的发展和公司治理水平的提高，积极有效地发挥董事会的作用。全体董事和高级管理人员恪尽职守，勤勉尽力，踏踏实实地为实现股东大会和董事会决议做了大量的工作，取得了较好的成绩。以下为2019年度董事会工作报告，请予审议。

一、2019 年公司经营情况

A. 文化创意产业业务

2019年，公司实现营业收入132.27亿元，同比增长73.30%；利润总额26.96亿元，同比增长121.12%；归属于上市公司股东的净利润为21.15亿元，较上年同期增长109.69%。其中移动游戏业务的持续高速增长是本期收入及利润增长的主要驱动力。随着公司自研能力的提高，多元化的持续推进，海外业务的进一步发展，公司在2020年度的流水预计较2019年有进一步增长。公司预计2020年第一季度的归属于上市公司股东的净利润区间为7亿元至7.5亿元。2020年第二季度，在现有产品优异表现的基础上，公司预计将在全球范围内陆续推出多款自研的精品游戏。

（一）移动游戏业务

报告期内，公司移动游戏业务实现营业收入119.89亿元，较上年增长114.78%，远远超过行业平均水平；毛利率为87.67%，较上年提高6.72%。移动游戏业务继续在国内以及海外多地市场保持领先地位。

1、移动游戏研发

公司在报告期内发行的自研产品无论从数量还是从单产品的盈利能力上看，均较上年有所提升，公司移动游戏研发业务流水的大幅提升，进一步提高公司的盈利能力。

为增强研发实力，公司持续增加研发投入，报告期内，公司发生研发费用8.20亿元，同比增长52.57%，近三年研发费用累计达到17.94亿元。研发团队规模进一步扩大，截至本报告期末，公司共有游戏及系统研发人员1582人，较上年增长14.72%；其中高级研发人员数量也在进一步增加。

研发投入的增长主要集中在产品品质提升和新品类探索两个方面，对移动游戏研发的持续大力投入，是公司实施“精品化、多元化、全球化”经营策略的重要组成部分。

“精品化”研发策略贯穿公司自研产品的整个生命周期：游戏推出前，公司在产品策划、美术品质、音乐效果等各方面进行精细打磨；游戏推出后，公司在产品迭代、流程优化、用户体验等方面进行持续投入，以保证游戏产品的高流水和长周期。同时公司通过持续的研发投入，积累了大量核心技术，自主研发了一系列性能优异、稳定性强的游戏引擎和游戏框架，保障公司能够持续推出可玩性强的高质量精品游戏，其中公司自研的3D引擎在物品和人物精

细化渲染、场景和地貌的展现上有进一步的提升，使光影表现更为逼真，大幅提高游戏的真实性；公司自研的2D引擎已支持跨平台研发，显著提升产品研发效率。

公司通过数据及时性改善 workflow，利用自主研发的大数据分析系统对公司游戏数据进行分析，分析结果为新产品的设计和老产品的迭代调优提供精准的数值参考，提高公司在产品开发方面的洞察力和流程优化能力，优化产品体验。同时研发流程工业化也使高级研发人员可以将工作重心进一步向玩法创新等方向倾斜，强化公司制作精品游戏的能力。

报告期内，公司研发业务的“多元化”也有了一定进展，公司在模拟经营类、卡牌、SLG 等多个品类都进行了新尝试：公司已在海外市场推广发行自研模拟经营类产品，卡牌类游戏《代号DL》预计将于2020年推出市场；公司开展对SLG类型游戏的前期市场调研和分析，并已立项。

未来公司将在产品类型、题材以及美术表现、玩法等方面持续进行多元化创新，以优质内容为战略方向，利用自身沉淀下来的经营多品类产品的经验，结合公司已有的在数值、玩法等方面的优势，着重在SLG、卡牌等领域进行深入探索，努力成为能够为全球玩家提供综合性游戏产品的一流研发商。

2019年，公司自研产品出海也取得了较大进展，《永恒纪元》、《大天使之剑H5》等在海外市场取得了优异成绩。

截至本报告期末，公司正在研发《代号荣耀》《末日沙城》《代号NB》《代号DL》等十余款游戏，涵盖RPG、卡牌、模拟经营等多个品类，凭借深厚的积累及持续创新的精神，公司预期能够持续产出更多的长周期精品游戏。

2、移动游戏发行

(1) 国内市场

根据易观数据发布的《中国移动游戏市场年度综合分析2020》，2019年，公司在国内移动游戏发行市场的市场占有率进一步升至10.44%，公司在国内移动游戏发行市场的优势进一步扩大。公司持续推进“精品化、多元化、平台化”策略，发行了几十款不同类型、题材多样的精品游戏。公司在报告期内运营的国内移动游戏最高月流水超过16亿，最高月新增注册用户超过3400万，最高月活跃用户超过4000万。

在产品供给方面，公司不断加强研发实力，增加自研精品游戏数量，提升产品质量；此外，公司还通过投资入股优秀研发商，与众多优秀研发厂商携手合作等方式，在产品供给侧进行多元化布局。为进一步提高产品的成功率，公司建立了严格的评测流程，利用自身在用户数据和数值经验方面的优势与研发商共同打磨产品，保证产品上线前的品质达到较优水平。

为提升运营水平，公司持续完善精细化流量运营模式，不断优化“立体营销+精准推送+长线服务”的多元方式，以“精细化、数据化、智能化”为原则辐射“产品+推广+用户”三个端口，准确把握用户需求。

立体营销方面，公司通过选择与产品内涵相契合的代言人，制作高质量的微电影式宣传素材进行推广，形成独具特色的“品效结合”宣传手段，多角度切入以满足用户不同的文化消费需求，进一步放大品牌价值和影响力。

精准推送方面，凭借多年来积累的用户资源，公司通过自研大数据分析系统，精准定位目标用户群体，在广告投放时进行工业化、智能化的推送，提升广告投放的效率和精确度，有效地提高了下载转化率。

报告期内，公司自研的智能化投放平台“量子”以及智能化运营分析平台“天机”已投入使用，其中智能化投放平台“量子”可以对接所有主流渠道，实现快速投放和自动化投放，“量子”还可以合并多个系统，串联流程，大幅减少计划创建时间，对计划进行标准化批量处理，自动化、系统化地维护计划；此外，“量子”还可以通过大数据分析以及AI算法提升推广效率以及效果。智能化运营分析平台“天机”则为对游戏数据进行统计、分析以及预测的经营决策系统，该系统可以通过数据分析模型对游戏生命周期进行精准预测，支持运营团队根据用户数据采取差异化的活动营销，使客服可以专注于更高价值的用户服务，进一步挖掘用户价值。

公司致力于为玩家提供细致全面的长线服务。公司拥有完善的玩家账户体系，玩家服务体系，以及经验丰富的玩家服务团队。报告期内，公司结合丰富的产品供给，为玩家提供综合性的游戏选择和一站式服务，持续提升玩家满意度、活跃度以及留存率，拉长产品的生命周期。

为拓展业务品类，公司在报告期内持续推进“多元化”战略，并在产品、推广和服务等多个业务维度获得良好成效。报告期内，公司在国内移动游戏市场接连推出多款不同品类、题材各异、流水表现优秀的产品，形成多题材、多品类的产品矩阵，为玩家带来多元的游戏体验，公司在多元化发展的道路上更进一步。多元化的产品矩阵也扩大了公司产品的覆盖范围，拓宽公司的成长空间。

为强化在国内移动游戏市场的优势，公司预计在2020年发行三十余款精品游戏，涵盖RPG、卡牌、SLG等不同品类。除自研产品外，公司储备的部分代理产品如下：

RPG：《代号魔幻》《代号永恒》《代号攻城》

卡牌：《代号英雄》

SLG：《代号SLG》

（2）海外市场

报告期内，公司持续推进全球化布局，加大拓展海外市场的力度。公司在亚洲市场保持优势地位的同时，通过具有竞争力的精品游戏以及本地化的营销手段持续开拓欧美高潜力市场。截至本报告期末，公司海外品牌37GAMES覆盖200多个国家和地区，全球发行移动游戏超过120款，游戏类型涉及RPG、卡牌、SLG等，语言覆盖繁体中文、英语、日语、汉语、泰语等十余种。

产品储备方面，公司通过多重手段增加出海产品储备，在产品选择上坚持“精品化、多元化、定制化”路线：一方面，公司研发业务“全球化”取得一定进展；另一方面，公司通过强大的品牌影响力及资金实力在产业上下游布局，在全球范围内投资优秀的研发型公司。

截至本报告报出日，公司在全球市场发行的多款游戏取得优异成绩：《SNK オールスター》在日本市场上线后，取得下载榜双榜第一的成绩；《大天使之剑H5》在越南市场上线后长期稳居畅销榜榜首，成为当地市场现象级游戏；公司王牌产品《永恒纪元》在报告期内不

断更新迭代，持续在已发行地区保持稳定的流水。

2020年，公司将在亚洲地区发行多款RPG、SLG、卡牌、二次元等类型的游戏，进一步巩固在亚洲市场的优势地位；此外，公司计划通过多款SLG精品游戏实现在欧美市场的突破。预计全年将在海外市场发行《Wild Frontier》《代号SX》《代号F0》《代号DS》《MU：跨时代》等二十余款精品游戏。

（二）网页游戏业务

报告期内，公司网页游戏团队在国内市场的开服数量累计超过29,000组，在2019年运营平台开服排行榜中稳居第一，遥遥领先于其他厂商（数据来源：9k9k）。2019年，公司网页游戏业务取得营业收入12.32亿元，较上年相比微有下滑，主要是受到用户向移动端转移，网页游戏产品数量减少两方面的影响。报告期内，公司一方面通过战略投资及业务合作等方式与国内顶尖网页游戏研发团队加强合作；另一方面通过精细化运营主要精品游戏，提高用户粘性，稳定产品的生命周期，进一步稳定营收。

（三）其他文化创意业务

公司以优质内容为战略方向，在维持游戏核心业务高速增长的同时，布局文创行业其他高速增长细分领域，深度挖掘5G云游戏、影视、动漫、音乐、VR/AR、文化健康产业、互联网少儿教育、社交文娱等领域。截至本报告报出日，公司投资或收购的文创企业包括：

影视：优映文化、中汇影视、新线索影视、魔威影业、金海拾艺等

音乐：风华秋实

艺人经纪：原际画、好好榜样

动漫：艺画开天、绝厉文化、剧能玩

VR/AR：Archiact

文化健康产业：Wake

互联网少儿教育：KaDa故事、妙小程

社交：唔哩星球

截至本报告报出日，公司投资的众多标的公司展现出巨大的发展潜力，公司在文化创意产业全产业链的投资战略成效初显。2019年4月，公司参股的禅游科技在港交所正式挂牌上市；5月，公司参股的游戏公司SNK在韩国 KOSDAQ市场上市，成为在韩国KOSDAQ市场上市的中国游戏企业；6月，公司参股的原际画旗下易安音乐社成员何洛洛在《创造营2019》以第二名顺利成团出道；艺画开天宣布制作长篇科幻小说《三体》动画项目，并于报告期内上线原创动漫《灵笼》，该动漫在B站的首播在线观看人数达20万；7月，公司参股的国内知名游戏运营商心动网络公开IPO招股书；香港上市公司映客宣布完成对公司参股的国内青年社交平台积目的收购，该项投资在不到一年的时间贡献可观回报；10月，中手游科技集团在港交所正式挂牌上市，公司为其基石投资者；由公司投资的中汇影视参与出品的《少年的你》上映，该电影实现票房与口碑双丰收，并获金像奖12项提名。2019年12月，公司收购在线编程教育机构妙小程，进一步在在线教育领域布局。

公司参与管理多支创投基金，其中三七广证基金是公司首支作为管理人管理的基金，该基金结合广州市政府引导基金支持，通过投资本地优秀的早期公司，支持广州本地初创企业

发展，截至本报告报出日，三七广证基金已经完成了对互助停车的投资。此外，公司参与管理富海三七基金，基金在投资项目微盟上市后已成功实现退出并获得可观回报。

在投资标的的选择上，公司看重其持续输出优质产品的实力、优秀的团队或人才储备、后期增长的爆发空间等。通过对业内优质资源的整合，公司不断巩固自身在文创行业的地位。

未来，公司计划以游戏主营业务为核心，结合已布局的 VR 以及 AR 领域，关注 5G、云游戏等相关领域并积极开展尝试，为所投公司赋能并形成战略协同，提供更多全新体验的优质内容，打造一站式文娱生态圈，成为未来中国年轻一代最信任的文创品牌。

B. 资本运作情况

1、报告期内，公司启动以集中竞价交易方式回购公司股份事项，具体情况如下：

(1)、2019年1月3日，公司召开第四届董事会第二十三次会议，审议通过了《关于以集中竞价交易方式回购公司股份的议案》和《关于提请股东大会授权董事会办理本次股份回购相关事宜的议案》等议案。公司独立董事已就本次回购发表同意的独立意见。上述事项已经2019年1月21日召开的公司2019年第一次临时股东大会审议通过。

(2) 根据深圳证券交易所发布的《深圳证券交易所上市公司回购股份实施细则》相关规定，公司于2019年1月21日召开了第四届董事会第二十四次会议，审议通过了《关于修改及补充〈关于以集中竞价交易方式回购股份的预案〉的议案》，对《关于以集中竞价交易方式回购股份的预案》（公告编号：2019-002）进行了修改和补充，独立董事已对本次修改及补充事项发表了明确同意的独立意见。

2、报告期内，公司启动第三期员工持股计划事项，具体情况如下：

(1) 2019年6月18日，公司召开第五届董事会第四次会议，会议审议通过了关于公司第三期员工持股计划的相关议案。上述事项已经2019年7月5日召开的公司2019年第四次临时股东大会审议通过。

(2) 2019年7月5日，“芜湖三七互娱网络科技集团股份有限公司回购专用证券账户”所持有的公司股票已于2019年7月25日非交易过户至“芜湖三七互娱网络科技集团股份有限公司-第三期员工持股计划”，过户股数为22,347,537股。

二、2019 年度主要会计数据和财务指标

	2019 年	2018 年	本年比上年增减
营业收入（元）	13,227,135,966.70	7,632,679,668.47	73.30%
归属于上市公司股东的净利润（元）	2,114,770,061.55	1,008,503,357.80	109.69%
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元）	2,089,129,849.82	474,909,138.00	339.90%
经营活动产生的现金流量净额（元）	3,257,563,997.94	1,954,433,620.84	66.68%
基本每股收益（元/股）	1.00	0.47	112.77%
稀释每股收益（元/股）	1.00	0.47	112.77%
加权平均净资产收益率	32.66%	16.59%	16.07%
	2019 年末	2018 年末	本年末比上年末增减
总资产（元）	10,145,259,855.73	8,395,761,716.98	20.84%

归属于上市公司股东的净资产（元）	7,029,307,859.08	5,972,675,405.86	17.69%
------------------	------------------	------------------	--------

三、董事会及下属专业委员会日常工作情况

1、董事会日常工作情况

报告期内，公司董事会共计召开了13次会议，具体情况如下：

时间	会议届次	审议议案
2019年1月3日	第四届董事会第二十三次会议	关于以集中竞价交易方式回购公司股份的预案； 关于提请公司股东大会授权董事会办理本次股份回购相关事宜的议案； 关于补选第四届董事会非独立董事的议案； 关于修订《公司章程》的议案； 关于申请银行授信额度的议案； 关于召开2019年第一次临时股东大会的议案；
2019年1月21日	第四届董事会第二十四次会议	关于豁免第四届董事会第二十四次会议通知期限的议案； 关于选举公司董事长的议案； 关于补选公司第四届董事会各专门委员会委员的议案； 关于聘任公司副总经理的议案； 关于修改及补充《关于以集中竞价交易方式回购公司股份的预案》的议案；
2019年1月30日	第四届董事会第二十五次会议	关于计提商誉减值准备的议案； 关于召开2019年第二次临时股东大会的通知；
2019年3月18日	第四届董事会第二十六次会议	关于公司董事会提前换届选举第五届董事会非独立董事的议案； 关于公司董事会提前换届选举第五届董事会独立董事的议案； 关于第五届董事会董事薪酬计划的议案； 关于变更公司名称的议案； 关于变更公司注册地址的议案； 关于修订《公司章程》的议案； 关于召开2019年第三次临时股东大会的通知；
2019年4月9日	第五届董事会第一次会议	关于豁免第五届董事会第一次会议通知期限的议案； 关于选举公司董事长的议案； 关于选举公司第五届董事会各专门委员会委员的议案； 关于聘任公司总经理的议案； 关于聘任公司副总经理的议案； 关于聘任公司财务总监的议案； 关于聘任公司董事会秘书的议案； 关于聘任公司证券事务代表的议案；

<p>2019 年 4 月 25 日</p>	<p>第五届董事会第二次会议</p>	<p>2018 年度总经理工作报告； 2018 年度董事会工作报告； 2018 年度报告中文版全文及摘要、英文版全文； 2018 年度财务决算报告； 2018 年度利润分配的预案； 2018 年度内部控制自我评价报告； 内部控制规则落实自查表； 2018 年度社会责任报告中文版全文及英文版全文； 关于募集资金 2018 年度存放与使用情况的专项报告； 关于 2019 年日常关联交易预计的议案； 关于会计政策及会计估计变更的议案； 关于上海墨鹞数码科技有限公司、江苏智铭网络技术有限公司、江苏极光网络技术有限公司 2018 年度业绩承诺实现情况的议案； 关于公司重大资产重组注入资产补偿期满减值测试报告的审核报告的议案； 关于回购注销补偿义务人应补偿股份及现金返还的议案； 关于提请股东大会授权公司董事会办理回购相关事宜的议案； 关于减少公司注册资本及股本的议案； 关于修订<公司章程>的议案； 关于聘任财务报告审计机构的议案； 关于公司及控股子公司开展外汇套期保值业务的议案； 2019 年第一季度报告全文及正文； 关于召开 2018 年度股东大会的通知；</p>
<p>2019 年 5 月 15 日</p>	<p>第五届董事会第三次会议决议</p>	<p>关于取消 2018 年度股东大会部分议案的议案；</p>
<p>2019 年 6 月 18 日</p>	<p>第五届董事会第四次会议</p>	<p>关于公司第三期员工持股计划（草案）及其摘要的议案； 关于公司第三期员工持股计划管理细则的议案； 关于提请股东大会授权董事会办理公司第三期员工持股计划有关事项的议案； 关于补选非独立董事的议案； 关于对子公司提供担保额度的议案； 关于增加银行授信额度的议案； 关于子公司拟对外投资暨参与设立广州科创国发科技创业投资合伙企业的议案； 关于召开 2019 年第四次临时股东大会的通知；</p>

2019 年 7 月 5 日	第五届董事会第五次	关于豁免第五届董事会第五次会议通知期限的议案； 关于选举公司副董事长的议案；
2019 年 8 月 27 日	第五届董事会第六次	公司 2019 年半年度报告中文版全文及摘要、英文版摘要； 2019 年半年度利润分配预案； 关于变更经营范围并修订公司章程的议案； 关于会计政策变更的议案； 关于召开 2019 年第五次临时股东大会的通知；
2019 年 10 月 30 日	第五届董事会第七次	公司 2019 年第三季度报告全文及正文； 关于增加银行授信额度的议案； 关于对全资子公司提供担保的议案； 关于召开 2019 年第六次临时股东大会的通知；
2019 年 12 月 5 日	第五届董事会第八次	关于聘任财务报告审计机构的议案； 关于使用闲置自有资金进行证券投资和委托理财的议案； 关于独立董事任期届满辞职及选聘独立董事候选人的议案； 关于召开 2019 年第七次临时股东大会的通知；
2019 年 12 月 24 日	第五届董事会第九次	关于豁免第五届董事会第九次会议通知期限的议案； 关于选举公司第五届董事会各专门委员会委员的议案；

2、董事会专业委员会日常工作情况

公司董事会下设四个专门委员会，分别是审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会、战略委员会。2019年度，专门委员会会议情况如下：

审计委员会：2019年度，根据中国证监会、深圳证券交易所及公司《董事会审计委员会工作细则》的有关规定，审计委员会本着勤勉尽职的原则，认真履行职责，召开了5次会议，审计委员会委员积极参加了上述会议。

薪酬与考核委员会：2019年度，薪酬与考核委员会认真履行职责，共召开了1次会议，制定了第五届董事会董事薪酬计划。

提名委员会：2019年度，提名委员会认真履行职责，共召开了7次会议，提名了董事、独立董事候选人及公司高级管理人员。

战略委员会：独立董事尹斌于2019年12月24日不再担任战略委员会委员，公司已于2019年12月24日补选独立董事叶欣为战略委员会委员。

四、发展战略及 2020 年经营计划

（一）公司的发展战略

在经过多年的发展后，游戏行业日益成熟，行业内部竞争日趋激烈，用户对产品的要求也日渐提高，因此在接下来的发展中，公司将进一步执行“精品化、多元化、平台化、全球化”战略，以应对激烈的市场竞争。

在研发上，公司将进一步增加研发投入，扩大研发团队规模，提高高级研发人才比重，实现自研产品在质量和数量上的双重突破。硬件方面，公司将通过硬件设施的不断升级，确保公司产品的美术效果、渲染水平等处于行业前列；通过工业化、智能化的手段进一步提升研发效率，使研发团队的工作重心可以更好地集中在产品创新上，提升产品的创新性。此外，为拓展业务品类，公司将继续执行研发层面的“多元化”战略，在维持原有的 ARPG 研发力量的同时，扩大非 ARPG 品类研发团队的规模，进一步提升非 ARPG 自研产品的比重。作为公司“全球化”战略的重要组成部分，公司的研发团队也在研发面向海外市场的精品游戏，助力出海。

在产品储备方面，公司将利用自身的品牌影响力和资金实力在全球范围内布局，增加精品游戏储备，为全球玩家提供多元化的优质产品。

运营方面，公司将进一步完善精细化流量运营模式，扩大智能化投放平台和智能化运营分析平台的使用范围，使公司的运营团队可以更专注于创新型的工作，进行更精准的差异化的活动营销。公司将持续推进“多元化”策略，扩大产品覆盖人群，为更多用户提供优质产品。

在海外市场，公司已储备了品类各异、题材多样、数量丰富的精品游戏，继续维持在亚洲市场的优势地位。公司将结合多年在海外市场运营产品的经验，储备多款全球 SLG 精品游戏，积极开拓以欧美市场为主的全球市场。

在 2020 年，公司将促进大数据体系的进一步融合，以强化“研运一体”优势，提升业务的精细化、数据化、智能化水平。

2019 年为 5G 元年，技术进步也令云游戏的普及成为可能，由于云游戏降低了优质游戏体验对昂贵硬件设备的依赖，减少了网速对产品玩法、美术等方面的限制，增加产品的可玩性；“即点即玩”的方式也将有助于提升下载转化率；此外，云游戏的特性可以让研发公司将更多精力及资源用于探索创新型的玩法、提高美术效果等工作上面，云游戏的普及有望在扩大公司产品覆盖范围的同时提升用户的付费意愿。

为抓住行业发展机遇，公司也在积极地为新技术的普及做准备。截至本报告报出日，公司已同华为签订合作框架协议，双方联手开展云游戏合作，共同开拓云游戏行业市场。此外，公司已经构建内部游戏云，为游戏上云提供内部环境，针对公司研发的高品质的游戏产品，公司研究探索超高清视频编解码以及传输技术，开发了支撑云游戏的通用轻用户端，建立整合用户实时交互、视频转码解码以及服务端渲染的通用框架体系。公司正在研究外部云游戏平台接入模式，为游戏上各大平台做好准备。在推广方面，公司正在基于云游戏服务框架研发试玩类型广告，以更好在全球范围内的流量平台进行投放。

截至本报告日，公司董事会已审议通过《关于公司 2020 年度非公开发行股票方案的议案》，拟进行 5G 云游戏平台的开发工作。5G 云游戏平台是连接云游戏和用户端的平台，整合丰富的云游戏并进行运营，为用户带来高质量的游戏体验。

（二）公司可能面对的风险

1、经营风险及应对措施

网络游戏行业具有产品更新换代快、生命周期有限、用户偏好转换快等特点。游戏相关

企业需要加大技术开发方面投入，并且紧跟行业技术发展趋势。若游戏行业的技术、产品等方面出现重大变革，而游戏企业未能跟上行业技术发展步伐，就会产生产品未能满足市场需求的风险；另一方面，信息安全和用户隐私保护的情况备受社会关注，若公司疏忽管理，造成用户信息泄露，可能对原有业务的用户体验、品牌形象等造成较大的负面影响，从而影响公司的经营业绩。

作为应对措施，公司一方面需要加大在产品研发上的投入，保持持续的产品创新；另一方面需要通过深入挖掘运营数据，持续更新对目标用户偏好变化的了解，及时调整运营策略和研发方向，以满足用户的核心诉求。

同时，公司始终把个人可识别信息为核心的数据保护视为信息安全管理的中中之重，在信息安全管理 and 用户个人隐私保护方面制定了严格的内控制度，最大程度确保用户个人信息的安全性。信息安全方面，公司制定了一系列内控制度，对安全事件进行界定和分级，以及及时响应可能发生的数据安全问题。公司每半年组织一次信息安全审计，系统性地控制信息安全风险。用户个人隐私方面，公司已制定《隐私政策》，将关切并保护用户个人信息安全作为政策制定的核心指导思想，并确保符合国家法律法规的要求，公司在收集和使用用户个人信息等方面作了详细规定，并列举了公司为保护用户个人信息所采取的合理可行的安全措施，向用户承诺将尽力确保用户个人信息的安全性。公司确保谨遵全球各营运地的相关法律及规范，保障用户对个人信息的管理权利，公司亦规定了相应的响应程序，并明确告知用户可能产生的成本费用与采取的处理方式。2019 年，公司已完成互联网大数据安全测评，进一步加强企业网络安全管理综合治理能力。

2、核心人员流失的风险及应对措施

稳定、高素质的游戏研发、运营和管理人才队伍是公司保持核心竞争优势的重要保障。如果公司不能有效建设核心人才队伍，对核心人员进行合理的激励和管理，保持人才队伍的创造力与活力，则会对公司的核心竞争力带来不利影响。

作为应对，公司对于专业人才的培养和挖掘工作极其重视，创新式的搭建了平台化的人才管理机制，通过高项目奖励等方式激励优秀的游戏制作人，同时给予其更大的研发空间和创作自由度。为吸引和保留优秀管理人才和业务骨干，兼顾公司长期利益和近期利益，更灵活地吸引各种人才，更好地促进公司长期、持续、健康发展，公司于报告期内实施员工持股计划，以此建立和完善劳动者与所有者的利益共享机制，进一步完善公司治理结构以及有效调动劳动者和公司员工的积极性。公司通过与核心人员签订协议及创造良好的工作环境、创建良好企业文化的方式来保持核心技术和管理人员的稳定。公司非常重视员工的成长和发展。为了促进员工的学习发展，全方位培训专业人才，为公司的未来发展储备管理人才，公司成立了“三七互娱大学”，在企业大学基础上，各个事业群还建立了管理学院，更深入地关注事业群内部的具体人才发展战略。报告期内，公司共开展各类培训 669 次，参训人员 13561 人次，培训总时长达到 39026 小时，人均培训时长 12.3 小时。

以上，请各位股东予以审议。

芜湖三七互娱网络科技集团股份有限公司

董 事 会

二〇二〇年四月一日