

# 杭州海康威视数字技术股份有限公司

## 董事会 2021 年年度工作报告

杭州海康威视数字技术股份有限公司（以下简称“公司”）于 2022 年 4 月 14 日召开公司第五届董事会第九次会议，审议通过了《董事会 2021 年年度工作报告》。现将上述工作报告披露如下：

2021 年，公司董事会运作规范，持续履行《公司章程》及相关法律法规赋予的职能，落实股东大会相关决策。公司董事会的人数和人员构成符合法律、法规的要求，董事会下设战略、审计、提名、薪酬与考核四个专门委员会，各委员会分工明确，权责分明，运作有效。公司全体董事能够从公司和全体股东的利益出发，诚信、忠实、勤勉、专业、尽职地履行职责，切实维护公司和全体股东的合法权益。公司董事会 2021 年度的工作情况汇报如下：

### 一、董事会履职情况

报告期内，公司共召开 9 次董事会会议，审议通过包括《2020 年年度报告及其摘要》《关于所属子公司杭州萤石网络股份有限公司首次公开发行股票并在上海证券交易所科创板上市的议案》《2021 年限制性股票计划（草案修订稿）及其摘要》《关于授权公司经营层启动分拆子公司杭州海康机器人技术有限公司境内上市前期筹备工作的议案》等在内的 84 项议案。公司全体董事均出席了历次董事会，四位独立董事均严格遵守法律法规以及《公司章程》《公司独立董事工作条例》等相关规定，诚信、勤勉地履行职责，依法出具独立意见，积极维护公司及全体股东的合法权益。独立董事吴晓波先生、胡瑞敏先生、李树华先生、管清友先生向董事会提交了《独立董事 2021 年度述职报告》，并将在公司 2021 年年度股东大会上述职。

报告期内，战略委员会结合国内外经济形势、公司所处的发展阶段和行业特点，对公司资产经营项目、重大投资决策进行研究审议，并提出建议，并对上述事项的实施情况进行检查、评估。同时，战略委员会认真听取了经营层关于公司各业务模块运营发展的汇报，结合公司所处的发展阶段和各区域所受新冠疫情的影响程度，积极探讨公司未来的长期战略发展规划，为公司持续、稳健发展提供

了战略层面的宝贵建议。

报告期内，审计委员会审议了外部审计机构年度审计工作总结报告，并对外部审计机构的选聘提出建议与意见。听取了内部审计部门的相关汇报，对内审部门的团队情况、分工安排以及工作计划与总结提出了宝贵的建议。认真审核了公司的财务信息及其披露情况，深入了解公司及其分子公司经营、管理和内控状况，从专业角度提出指导意见；对公司内控制度的科学性、合理性、有效性以及执行情况进行检查与监督。同时，审计委员会还组织了内外部审计专项沟通现场会议，对财务中心、内部审计部门重大事项实施情况进行跟踪，对公司内部管控合规性提出了相关要求。

报告期内，提名委员会认真研究了公司董事、高级管理人员的选择标准和程序，与公司有关部门进行沟通交流，调研公司对新一届高级管理人员的需求情况，积极审查董事、高级管理人员的履历和任职资格，切实履行了提名委员会的职责。

报告期内，薪酬与考核委员会认真研究审查高级管理人员及公司整体薪酬政策与方案，对上述人员的考核标准提出专业建议；听取公司相关部门关于薪酬考核管理的专业汇报，研究审议了公司 2021 年度薪酬与绩效考核方案，并对方案执行情况进行追踪监督；认真审议了《2021 年限制性股票计划（草案）及摘要》《2021 年限制性股票实施考核办法》等议案，对激励对象的名单进行专项审核，并对公司 2021 年限制性股票授予的相关事项提出了指导意见。

## 二、公司运营概述

智能物联行业的需求始终呈现碎片化、场景化特征，如何在满足个性化需求、形成场景化解决方案的同时，最大程度的获得商业上的规模效应，是对所有行业参与者的挑战。用户需求的碎片化、个性化，导致需求的准确性把握不易实现，产品的多样化、定制化变得必要，解决方案的行业细分和需求定制特点愈加突出；为客户、用户提供营销服务支持也因为碎片化需求愈加扁平和专业，生产环节的小订单、柔性化成为必须，企业运营所需的其他所有环节，都为适应这种碎片化的行业特性而改变。海康威视在安防和智能物联领域耕耘二十余年，适应碎片化需求的行业特点，接受碎片化对效率提升的限制，也看到一定程度规模化的可行性。海康威视坚信智能物联孕育着广阔的市场机会，帮助人与人、人与物、物与

物建立感知、连接、计算和应用，是海康威视与行业相伴成长的最佳舞台，我们用心耕耘，追求科技为善，渴望助力人人享有美好未来。

2021年，内外部环境的可预见性极差，全球疫情、制裁打压、芯片短缺、原材料/人力成本上涨、行业洗牌等等原因带来的困难接踵而来，对企业运营的持续性和稳定性带来巨大的挑战，外部环境的诡谲多变，对企业经营策略的长期稳健、短期灵活和积极进取等各方面都提出了极高的要求。海康威视秉承“专业、厚实、诚信”的理念，在困难中求发展，在挑战中求生存，2021年海康威视取得的业绩，展现了公司进取、坚韧和稳健，也是公司坚持长期主义的结果。报告期内，公司实现营业总收入814.20亿元，比上年同期增长28.21%；实现归属于上市公司股东的净利润168.00亿元，比上年同期增长25.51%。

### **1. 继续加大研发投入，推进软硬件研发工作平台化运行**

海康威视以视频技术为起点，逐步将感知技术从可见光扩展到红外、X光、毫米波等领域，并不断探索声、温、湿、压、磁等感知手段，不断拓展多维感知能力；公司在人工智能和大数据领域的技术积累日益深厚，通过拓展千行百业智能物联应用，形成从感知到认知、从产品到解决方案、从数据到应用的完整体系，并通过中大型项目设计、实施、运行的落地，不断打磨实战能力，通过项目实际演练，完善技术、产品和方案，形成从研发到市场，从市场再到研发的良性循环。

报告期内，海康威视研发投入占销售额比重超过10%，研发技术人员数量继续稳步增长，占公司总人数近50%。公司将继续保持高强度的技术投入，持续巩固智能技术基础，不断丰富智能设备种类，潜心挖掘智能应用效能，以持续的研发投入打造综合能力，为公司在智能物联行业的稳健发展夯实基础。

### **2. 深入洞察用户需求，增强区域营销作战能力**

公司在省级业务中心基础上，将业务触角继续下沉，形成300多个城市分公司，覆盖国内绝大部分地级市，形成以经济水平与人口数量为牵引，以先行地区为标杆，以城市为单位的分层分类营销体系。公司在海外设立23个大区功能中心，下设66个分支机构，形成总部-大区-国家的营销网络架构，总部建设业务支撑能力，大区建设运营与服务体系，国家因地制宜深耕本地市场。公司在营销体系建设上长期持续的投入，形成国内和海外在营销组织、本地化人才团队、合作伙伴等方面的深厚积累，营销人员能够和客户用户快速交流需求，形成良好的

信息互动和业务沟通。

公司在国内以公共服务事业群、企事业事业群、中小商业事业群的组织形式拓展行业应用；在海外经销与行业相辅相成，推行一国一策。行业带动区域，区域推动行业，营销带动研发，研发推动营销的有机组合，助力深入洞察用户需求，使营销和技术研发工作都能有的放矢，推进公司业务稳步向前。

### **3. 持续提升应变能力，保障供应链稳定**

海康威视在售硬件设备型号近 3 万种，存在订单零散、需求切换频繁、齐套性要求高等特点，因而要求供应链体系必须具备柔性、高效的制造能力，从而满足行业需求种类繁多的碎片化需求。报告期内，公司妥善应对芯片产能供给失衡导致的缺芯、原材料涨价等方面的不利影响，保障公司产品持续稳定供给。

公司在杭州桐庐、重庆运营制造基地，推进武汉制造基地建设和桐庐、重庆制造基地的扩建计划，并通过印度、巴西、英国海外工厂的本地化制造，支持全球产品供应。公司打造敏捷、柔性的制造体系，构建业内领先的自动化生产能力，持续提升精益生产和智能制造水平，满足小批量、多批次、大规模的产品制造需求。

公司以采购规模为优势，与供应商发展稳定互惠的合作关系，长期帮助供应商快速迭代改善产品，助力全球千余家供应商伙伴快速发展，行业整体供应链稳定性不断增强。针对近年来由于制裁和疫情带来的供应链不确定性，公司继续保持原材料高水位，以高库存缓冲外界环境变化带来的风险。

### **4. 通过优化方法工具，持续提升内部管理水平**

企业处于不断变化的市场竞争中，能否比竞争对手更有效率的做好内部资源的配置，降低内部信息沟通成本，是企业竞争力的重要方面。海康威视始终保持求真务实的风格，无论内外部环境与时代境遇如何变迁，公司始终聚焦如何将业务做实做强，将“专业、厚实、诚信”的经营理念作为指导业务发展的准则和公司上下共同坚守的信念。

随着公司业务不断发展变化，公司的资源组织方式与管理方法也不断调整适配。在业务方向和目标设定方面，公司已形成体系化的战略规划方法，定期滚动刷新，统一认识，各业务、部门上下拉通、左右对齐，确保目标明确，分解到位；在内部管理方面，公司以客户为中心推动管理变革，每年推动 100 余个管理变革

项目，不断优化资源布局，捋顺协同方法；公司以 IT 系统建设为抓手，持续优化改善业务系统的效率；公司在推进财务风险的识别和管控，建设数字化的质量管理体系，完善内控机制，推动合规体系建设，保护创新成果等方面，均努力持续改善和提升。

#### **5. 吸引和团结优秀人才，建设以人为本的组织氛围**

公司将人才视为企业竞争力最重要的来源，秉承“以人为本、共同成长”的用人理念，广泛汇聚全球人才。公司建立了管理与专业双序列的职业发展通道，不断完善人才识别与绩效考核机制，以科学的方法识人用人，充分调动员工积极性和创造性，提升组织能力。以薪酬福利、股权激励、创新业务跟投等方面构成的员工综合回报体系已经初步成型，员工参与分享公司成长的分配机制逐渐成熟，参与激励和跟投的广大员工，通过创造公司的业绩获得个人的长期回报，使业务长远发展与人才持续成长相辅相成。

公司为不同职业序列人才提供多级培训课程，为公司中坚力量的巩固升级、后备力量的储备发展提供动力，公司面向公司全体员工提供丰富深入的各类培训服务，为公司价值观的赓续传承、职业能力的提升精进提供保障。公司鼓励员工自由建立兴趣社团，定期举办丰富多样的文体活动，营造平等开放、积极向上的组织氛围，组织“管理者座谈”、“高管面对面”、“经理人对话”、“人文大讲堂”、“读书会”等主题活动，帮助员工全方位收获成长。

### **三、公司未来发展展望**

#### **1、行业发展趋势**

智能物联是一种基础能力，智能物联为人与物、物与物提供了相连接、相交互的可能性，这种可能性正在发生，对决策方式产生巨大的影响，智能物联将掀起席卷众多行业的技术浪潮，给千行百业带来前所未有的变化，智能物联具有万亿级的市场发展空间。

公司从大场景的行业业务切入，在智能物联相关的支撑技术、软硬产品、系统能力、业务组织和营销体系等方面都做了充分的准备，公司有信心抓住智能物联快速发展带来的机遇。

#### **2、公司发展战略**

海康威视致力于将物联感知、人工智能、大数据技术服务于千行百业，引领智能物联新未来：以全面的感知技术，帮助人、物更好地链接，构筑智能世界的基础；以丰富的智能产品，洞察和满足多样化需求，让智能触手可及；以创新的智能物联应用，建设便捷、高效、安心的智能世界，助力人人享有美好未来。

### 3、2022 年工作重点

- (1) 继续加大研发投入，保持技术、产品研发优势。
- (2) 坚定执行业务战略，把握更多的业务机会。
- (3) 继续推进国内以城市为重心的经营布局，推进海外一国一策差异化布局，优化总部与区域分工协同。
- (4) 做大创新业务规模，在各自市场争取更好的市场地位，加强新业务与主业、新业务之间的协作。
- (5) 加强研产销协同联动，保持良好的供应链管理，保障供应链安全。
- (6) 促进公司组织体系的融合互促，提升运营效率，发挥规模经营优势。

杭州海康威视数字技术股份有限公司

董 事 会

2022 年 4 月 16 日