



深圳市天威视讯股份有限公司

2022 年度董事会报告

2023 年 03 月

深圳市天威视讯股份有限公司

2022 年度董事会报告

2022 年度,公司董事会全体成员按照《公司法》《股票上市规则》、公司《章程》和《董事会议事规则》等规定和要求,本着恪尽职守、勤勉尽责的工作态度,依法履行职责,切实维护了公司、股东及员工的合法权益。

一、报告期内董事会的会议情况及决议内容

报告期内,公司董事会共召开了6次会议,具体情况如下:

| 会议届次 | 召开日期 | 决议内容 | 信息披露媒体 | 披露日期 |
|---------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|------------|
| 第八届董事会第二十八次会议 | 2022年4月13日 | 审议通过了:《2021年度总经理工作报告》《2021年度财务决算报告》《关于公司2021年度利润分配预案的议案》《2022年度经营计划》《2022年度财务预算报告》《2021年度内部控制评价报告》《2021年度董事会报告》《关于公司2021年年度报告及其摘要的议案》《关于续聘立信会计师事务所(特殊普通合伙)及支付其报酬的议案》《2021年度社会责任报告》《关于选举第八届董事会战略委员会委员的议案》《关于修订〈董事会秘书工作细则〉的议案》《关于修订〈防范控股股东及其关联方资金占用制度〉的议案》《关于制定〈董事会印章管理制度〉的议案》《关于2022年度预计日常关联交易的议案》《关于召开2021年年度股东大会的议案》 | 《证券时报》 《中国证券报》《上海证券报》和巨潮资讯网 | 2022年4月15日 |
| 第八届董事会第二十九次会议 | 2022年4月28日 | 审议通过了:《2022年第一季度报告》 | 《证券时报》 《中国证券报》《上海证券报》和巨潮资讯网 | 2022年4月29日 |
| 第八届董事会第 | 2022年7月4日 | 审议通过了:《关于对参股公司智 | 《证券时报》 | 2022年7月5日 |

| | | | | |
|---------------|-------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|
| 三十次会议 | | 城天威减资的议案》《关于应对新冠疫情减免物业租金的议案》 | 《中国证券报》《上海证券报》和巨潮资讯网 | |
| 第八届董事会第三十一次会议 | 2022年7月19日 | 审议通过了：《关于申请银行综合授信的议案》《关于使用闲置自有资金进行现金管理的议案》《关于拟修订公司<章程>的议案》《关于拟修订<股东大会议事规则>的议案》《关于拟修订<董事会议事规则>的议案》《关于拟修订<关联交易内部决策制度>的议案》《关于召开2022年第一次临时股东大会的议案》 | 《证券时报》 《中国证券报》《上海证券报》和巨潮资讯网 | 2022年7月20日 |
| 第八届董事会第三十二次会议 | 2022年8月17日 | 审议通过了：《关于公司2022年半年度报告及其摘要的议案》 | 《证券时报》 《中国证券报》《上海证券报》和巨潮资讯网 | 2022年8月19日 |
| 第八届董事会第三十三次会议 | 2022年10月26日 | 审议通过了《2022年第三季度报告》 | 《证券时报》 《中国证券报》《上海证券报》和巨潮资讯网 | 2022年10月28日 |

二、公司经营情况

2022年，面临行业持续低迷等因素的影响，公司围绕“向领先的智慧广电运营商和智慧城市服务商转型”总目标，深化改革创新，扎实开展生产经营，数字电视用户流失率有所减缓，大带宽用户大幅提升，传统主业抗风险能力得到增强，政企业务危中寻机逆势上扬，加快推进数据中心建设，数字经济底座基础进一步夯实。截至2022年12月31日，公司拥有的有线数字电视用户终端数为137.05万个，较2021年减少10.40万个；高清交互电视用户终端数为105.88万个，较2021年减少2.70万个；付费频道用户终端数为7.82万个，较2021年减少1.51万个；有线宽带缴费用户数为61.46万户，较2021年减少2.42万户。

报告期内，公司实现营业收入 150,493.92 万元，较上年度 177,947.90 万元减少 27,453.98 万元，减幅 15.43%；实现营业利润 10,595.43 万元，较上年度 13,620.51 万元减少 3,025.08 万元，减幅 22.21%；实现利润总额 10,720.25 万元，较上年度 14,110.63 万元减少 3,390.38 万元，减幅 24.03%；实现归属于上市公司股东的净利润 10,983.02 万元，较上年度 14,203.34 万元减少 3,220.32 万元，减幅 22.67%。营业收入同比下降的主要原因：公司三线下地为政府阶段性工程，本年大幅减少；电视购物行业整个大环境的下滑及网络直播购物冲击的影响，宜和公司商品销售收入较大减少。利润总额和归属于上市公司股东的净利润同比下降的主要原因：公司三线下地为政府阶段性工程，本年利润大幅减少；宜和公司商品销售利润减少。

三、主营业务分析

1、概述

(1) 公众业务

受用户视听消费习惯变化、IPTV 等互联网视听服务运营商的冲击，行业面临的市场竞争加剧，公司公众业务发展面临前所未有的困难，经过不懈努力，2022 年公众业务实现营收 8.10 亿元，同比基本持平。数字电视终端流失率由去年的 8.12% 下降为 7.04%，宽带终端出现净流失，流失率为 3.8%，由于公司大力拓展高附加值的大带宽用户，宽带业务收入和 ARPU 值均实现增长。

报告期内公司公众业务主要工作如下：

①积极开展光纤大带宽产品升级推广，城中村业务、融合业务等市场渗透率进一步提升：城中村宽带正常缴费终端净增长 5,127 个，增长率为 2.91%；光纤大带宽用户从 2021 年底的 9,808 个增长至 40

万个，大带宽用户快速发展一定程度上缓解了宽带用户数下降的不利因素影响，宽带业务收入稳中有进，全年实现收入 31,156 万元，同比增长 1.31%；宽带业务 ARPU 值从 41.77 元增加至 43.52 元，增长 4.2%。

②持续推进平台升级和内容产品创新，不断优化业务体验：公司技术体系向光纤化、IP 化、超清化全面演进。一年来，完成了百万级电视用户向融合平台迁移；完成企鹅 TV 订购集成，实现全部 SP 业务的统一订购；策划上线“奋进新征程 建功新时代”二十大宣传专区；积极开展智慧家居建设，上线家庭智能组网产品并在全市开展试点推广，完成天威智家项目建设并集成 5 大类 32 款智家终端产品上线销售，家庭安防、家庭健康等天威智慧家庭产品逐步丰富。

③以服务质量管控为抓手、智慧服务转型为推手，服务运营能力持续提高：一是以“用户服务感知”为中心加强服务管控，总体用户服务满意度达 99.5%；二是智能化能力持续提升，目前外呼和在线机器人的应答准确率达 92.99%和 82.5%，超过行业平均水平；三是公司以优异客服工作获得政府和行业认可，荣获 2022 年度中国客户联络中心“卓越服务奖”以及市总工会颁发的“五一巾帼标兵岗”和“工人先锋号”称号。

（2）政企业务

2022 年，公司政企业务拓展难度加大。为应对挑战，公司全力突围、危中寻机，打造具有自身特色的政企品牌和产品服务体系，紧贴政企信息化建设新需求，推动公司政企业务结构从资源型向集成型升级，增强政企产品核心竞争力；通过深入挖掘智慧政务、应急管理、智慧养老、智慧教育、智慧酒店、智慧武装等智慧城市建设需求，推

动市区两级应急广播系统、5G+智慧养老项目、“深爱学”智慧教育等多个行业领域政企项目取得新进展。努力推动公司政企业务结构从资源型向集成型转变，政企收入继续保持增长态势，全年完成政企业务收入 2.72 亿元，同比增长 7.44%。

（3）数据中心和 5G 业务

①数据中心建设方面，深汕威视数据中心已完成一期楼体土建工程的竣工验收备案；清湖云中心完成机电设备安装，正在开展外电接入和联调准备工作，计划 2023 年一季度启用；南山云中心完成楼层加固和基础装修，正在加快建设进度，计划 2023 年二季度投产；福田云中心完成立项审批，计划 2023 年四季度投产。

②5G 业务方面，积极响应全国广电 5G 一体化建设，192 移动通信业务顺利落地深圳。报告期内成立广电 5G 工作领导小组，设立 5G 办公室，统筹推进 5G 各项工作，确保 5G 业务开网试运营，为提升广电 5G 业务用户体验，及时开展终端适配、业务系统配置、营销客服人员培训等基础工作。

（4）节目传输与视频购物业务

报告期内，公司节目传输业务保持平稳发展；宜和公司全面向“直播带货”新零售、新商业、新服务转型：打造基于电视购物的“1+N”深圳直播带货官方台及生态圈，积极试水电商直播；与社群电商、MCN 机构、头部网红开展合作。同时，深耕本土消费市场需求，策划并完成深圳海鲜年度盛典直播销售、炎陵黄桃原产地直播等有一定品牌效应的专场营销活动。

2、收入与成本

（1）营业收入构成

单位：元

| | 2022 年 | | 2021 年 | | 同比增减 |
|--------|------------------|---------|------------------|---------|---------|
| | 金额 | 占营业收入比重 | 金额 | 占营业收入比重 | |
| 营业收入合计 | 1,504,939,163.14 | 100% | 1,779,478,954.56 | 100% | -15.43% |
| 分行业 | | | | | |
| 有线电视行业 | 1,349,362,634.80 | 89.66% | 1,559,399,750.40 | 87.63% | -13.47% |
| 电视购物行业 | 98,719,010.60 | 6.56% | 154,333,351.37 | 8.67% | -36.04% |
| 其他 | 56,857,517.74 | 3.78% | 65,745,852.79 | 3.69% | -13.52% |
| 分产品 | | | | | |
| 有线电视服务 | 1,349,362,634.80 | 89.66% | 1,559,399,750.40 | 87.63% | -13.47% |
| 电视购物 | 98,719,010.60 | 6.56% | 154,333,351.37 | 8.67% | -36.04% |
| 其他 | 56,857,517.74 | 3.78% | 65,745,852.79 | 3.69% | -13.52% |
| 分地区 | | | | | |
| 华南地区 | 1,504,939,163.14 | 100.00% | 1,779,478,954.56 | 100.00% | -15.43% |
| 分销售模式 | | | | | |
| 直销 | 1,407,214,098.18 | 93.51% | 1,644,533,732.57 | 92.42% | -14.43% |
| 代销 | 97,725,064.96 | 6.49% | 134,945,221.99 | 7.58% | -27.58% |

(2) 营业成本构成

单位：元

| 行业分类 | 项目 | 2022 年 | | 2021 年 | | 同比增减 |
|--------|--------|----------------|---------|----------------|---------|--------|
| | | 金额 | 占营业成本比重 | 金额 | 占营业成本比重 | |
| 有线电视行业 | 折旧 | 150,336,855.63 | 14.55% | 152,869,258.56 | 12.35% | 2.20% |
| 电视购物行业 | 商品销售成本 | 77,043,321.92 | 7.46% | 115,488,060.40 | 9.33% | -1.87% |

3、费用

单位：元

| | 2022 年 | 2021 年 | 同比增减 | 重大变动说明 |
|------|----------------|----------------|---------|-----------|
| 销售费用 | 89,937,200.24 | 101,662,881.56 | -11.53% | |
| 管理费用 | 244,463,763.10 | 246,246,880.77 | -0.72% | |
| 财务费用 | -12,224,301.58 | -18,776,550.74 | 34.90% | 主要是利息收入减少 |
| 研发费用 | 75,063,638.11 | 82,821,065.19 | -9.37% | |

4、研发情况

| 主要研发项目名称 | 项目目的 | 项目进展 | 拟达到的目标 | 预计对公司未来发展的影响 |
|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------|------|-----------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| 基于 XGPON 组网技术的千兆光纤网络接入平台研发 | 积极响应深圳市政府推动数字经济高质量发展的要求，对基于 XGPON 组网技术的千兆光纤网络接入平台进行研发，实现广电网络技术体系向光纤化、IP 化、超清 | 已完成。 | 对基于 XGPON 组网技术的千兆光纤网络接入平台进行研发，完成 OLT 上联组网优化及光分配网(ODN)改造升级，建成广电千兆光纤网络。 | 率先建设广电千兆光纤网络，树立了广电宽带的行业标杆，实现广电网络技术体系向光纤化、IP 化、超清化、云化、智慧化、融合化的全面演进，为公司后续的包括 5G、大带宽、超高清视频 |

| | | | | |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
| | 化、云化、智慧化、融合化的全面演进，夯实文化专网、数字底座基础，实现公司“向领先的智慧广电运营商和智慧城市服务商转型”的目标。 | | | (AR/VR、4K/8K)在内的业务提供持续支撑的能力，为公司转型升级新征程奠定坚实的网络基础。 |
| 天威智慧健康养老平台研发 | 积极探索居家养老、社区养老、机构养老三大场景业务，结合公司自身优势，拓展智慧健康养老服务。 | 完成服务闭环的验证，制定试点项目建设与服务运营方案，现已启动试点建设。 | 建设智慧健康养老平台，以“智慧系统+专业服务+服务专员+智慧终端”的方式，为辖区居民提供安全、高效、专业的养老服务。 | 打造15分钟养老服务圈，为辖区居民提供安全、高效、专业的养老服务，推动公司服务转型升级，提供新的营收增长点。 |
| 广电移动通信业务运营支撑系统建设项目 | 通过建设广电全业务融合化支撑系统，构建客户营销线上化、生产运营智能化、业务合作生态化的支撑能力，实现5G及固网融合业务统一受理，保持整个业务运营支撑系统的先进性。 | 广电移动通信业务运营支撑系统已完成开发上线，10099客服系统建设已完成。 | 采用互联网化的敏捷架构和集约化、云化的部署方式，建设广电移动通信业务运营支撑系统，实现5G业务开户、缴费、变更等全业务受理，及全流程客户服务，为广电移动通信业务运营提供支撑。 | 实现对广电移动电话通信业务的全面支撑，为公司5G融合业务的发展奠定基础。 |

四、资产构成重大变动情况

单位：元

| | 2022年末 | | 2022年初 | | 比重增减 | 重大变动说明 |
|--------|------------------|--------|------------------|--------|--------|-----------|
| | 金额 | 占总资产比例 | 金额 | 占总资产比例 | | |
| 货币资金 | 1,130,003,522.17 | 28.00% | 871,519,469.03 | 23.49% | 4.51% | 主要是增加银行借款 |
| 应收账款 | 196,659,235.75 | 4.87% | 135,262,764.62 | 3.65% | 1.22% | |
| 合同资产 | 172,413,204.28 | 4.27% | 186,062,258.23 | 5.01% | -0.74% | |
| 存货 | 27,418,875.76 | 0.68% | 40,338,592.80 | 1.09% | -0.41% | |
| 投资性房地产 | 229,257,473.05 | 5.68% | 231,233,004.16 | 6.23% | -0.55% | |
| 长期股权投资 | 70,313,263.71 | 1.74% | 132,722,091.95 | 3.58% | -1.84% | |
| 固定资产 | 1,032,067,331.85 | 25.57% | 1,023,821,727.13 | 27.59% | -2.02% | |
| 在建工程 | 279,228,918.19 | 6.92% | 140,169,663.85 | 3.78% | 3.14% | |
| 使用权资产 | 58,972,323.57 | 1.46% | 62,729,308.72 | 1.69% | -0.23% | |
| 短期借款 | 204,982,109.16 | 5.08% | | 0.00% | 5.08% | 主要是增加银行借款 |
| 合同负债 | 369,012,362.46 | 9.14% | 401,279,278.06 | 10.82% | -1.68% | |
| 长期借款 | | 0.00% | | 0.00% | 0.00% | |
| 租赁负债 | 34,254,381.09 | 0.85% | 38,003,566.22 | 1.02% | -0.17% | |

五、核心竞争力分析

1、本地竞争优势

公司有线电视和宽带网络覆盖全深圳行政区域，具备较高的到户率和通达率。作为深圳唯一一家宣传文化系统的上市企业，公司是政

府的重要宣传抓手，是国有传媒市场化运营的代表。公司聚焦深圳智慧城市建设、企业数字化转型，与深圳市、区政府部门以及企事业单位的合作项目接连落地，主营业务结构和客户资源结构进一步优化。

2、技术能力优势

公司通过了国家高新技术企业认证，在技术开发和应用领域一直保持行业领先地位。公司全力推进 FTTH 千兆光纤网络建设，具备规模化部署千兆业务能力，为有效承载 4K/8K、AR/VR 等高新视频业务以及智慧家庭、智慧城市业务夯实网络底座。

3、运营与服务能力优势

公司的运营能力与服务质量一直在行业内保持领先水平。公司始终坚持客户导向，致力于向客户提供优质的产品和服务。针对不同年龄段用户差异化的需求，精准定制产品与服务内容，及时响应用户需求。2022 年，公司荣获年度中国客户联络中心“卓越服务奖”以及市总工会颁发的“五一巾帼标兵岗”和“工人先锋号”称号。

4、跨界和区位优势

互联网产业和文化产业都是发展空间巨大的朝阳产业，公司既是国家高新技术企业，也是全国文化体制改革优秀企业，兼具互联网和文化传媒属性，同时公司坐落在先行示范区和粤港澳大湾区的深圳，深圳“双区”叠加发展为公司战略转型提供了难得的历史机遇。

六、公司未来发展的展望

1、总体目标

牢牢守住安全发展底线；公众业务保量提质，力争数字电视用户数企稳，数字电视终端流失率控制在 3%，全面普及光纤宽带，宽带用户数增长 3%，光纤宽带订购占比达到 80%，新增固移融合用户数不

少于 7 万个；政企业务收入突破 3 亿元，政企项目利润保持 20%以上的增长；互联网数据中心（IDC）业务全面投产，新业务初具规模并形成利润增长点；宜和购物紧抓消费复苏机遇，开源节流，实现扭亏；持续加强基础能力建设，贯彻落实千兆光网建设计划、加强数智化业务服务能力储备。

2、公司 2023 年经营计划

公司 2023 年计划实现营业收入 155,000.00 万元，较 2022 年营业收入 150,494.92 万元增加 4,506.08 万元，增幅 2.99%；实现利润总额 11,800 万元，较 2022 年利润总额 10,720.25 万元增加 1,079.75 万元，增幅 10.07%；实现净利润 11,750.00 万元，较 2022 年净利润 10,679.43 万元增加 1,070.57 万元，增幅 10.02%；实现归属于母公司所有者的净利润 11,950.00 万元，较 2022 年归属于母公司所有者的净利润 10,983.02 万元增加 966.98 万元，增幅 8.80%。（上述经营目标并不代表公司对 2023 年度的盈利预测，也不构成公司对股东的实质承诺，能否实现取决于市场状况变化、经营团队的努力程度等多种因素，存在一定的不确定性）

（1）互联网数据中心（IDC）业务全面投产

深汕威视数据中心一期 2,000 个机柜正式投产；市区三个云中心全年要实现 950 个机柜投产。

（2）面向垂直行业领域，构建智慧城市服务新能力

打造定位于服务垂直领域的行业混合云业务，完成行业云一期搭建，推出自主产品“天威云”，实现商业化服务能力；积极争取成为深圳市边缘计算业务的主要建设实施单位之一，计划全年完成 4 个 MEC 试验节点建设，机房节点的规模为 20-50 个机柜，形成与市区级

的 IDC 联动的基础条件，完成云电竞业务试点建设；建设一张快速响应、灵活部署、差异化承载、安全可靠的新型城域网，计划全年完成 20 个以上网络节点的建设，具备与深汕数据中心、市区级数据中心互联互通的基础条件。

（3）全面加强公众业务能力建设，内容与服务并重，不断催生新的业态

全面实施广电“铜转光”网络升级改造工程，年底实现宽带用户网络全面光纤化；推动 IP 城域网的优化升级，实现网络平台及后台支撑系统具备支持 80 万户 FTTH 大带宽用户量级的承载能力；充分发挥广电 5G 192 移动通讯产品优势，推出具有竞争优势的固移融合产品，带动电视业务企稳回升；持续推动视听内容服务超高清化、融合化发展，为用户提供 3-5 套 4K 超高清直播频道，实现 90% 以上的基本视频节目包直播频道高清化，进一步丰富全景、云游戏等沉浸式视频内容；精耕细作增值服务市场，深度布局智慧家庭应用产品。以智家安防、家庭存储、家庭语音等主流产品为基础，开发、升级约 20 款智家产品；开展“全屋智能”的智慧家庭示范项目建设，提供“电视+宽带+通讯+应用”的家庭服务一揽子解决方案。

（4）政企业务聚焦文宣党政领域，以“服务+集成”的模式强化核心竞争力，打造差异化市场竞争策略

以公司数字底座能力为基础，以文宣党政为重点业务拓展领域，以安全高效为特点，以视讯类业务为抓手，以差异化服务为突破点，强化政企业务的核心竞争优势；重点瞄准网络通信、文化安全领域相关的产业方向，紧紧围绕政府的政策导向和产业部署、紧跟行业头部企业的生态链规划，主动策划并积极研发自主能力产品、开发优势合

作产品，形成市场痛点的系统化解决方案；打造政府公共服务、智慧教育服务、数字健康服务、文体旅游服务等方面的数字化应用示范标杆，推动重点项目产品商用落地与持续优化迭代，形成可快速复制和推广、具备商业模式的专业产品。

（5）加大技术研发，围绕业务发展需求持续提升系统平台支撑能力，实现公司数字化转型

在基础能力方面，建设融合平台灾备系统，完善 CDN 节点部署，以满足规模部署的光纤化、IP 化网络的运行性能需求、完成私有云平台版本升级和资源池扩容，保障平台的可持续运行；在产品服务方面，积极研究未来电视业务发展趋势，拓展视频服务的应用场景，丰富产品形态、优化操控体验，基于大数据分析提升用户分类运营的能力；在技术应用方面，根据政府推进 IPv6 规模部署的行动计划，对融合平台面向终端服务的 CDN 等模块进行 IPv6 改造，提升 IPv6 流量占比，研究 SRv6、随流检测、新型组播等 IPv6 相关技术并试点应用。

（6）探索创新盈利模式，推动电视购物破局

宜和公司找准方向冲破发展困局，一是要实现电视购物和直播电商双轮驱动，加快实施以技术为基础，以体验为驱动的直播电商战略转型；二是要加速供应链升级，探索直采专供模式，进一步加强成本控制，通过精细化管理实现降本增效；三是要加大深化改革力度，探索引入具备战略资源的合作方和行业经验的职业经理团队。

（7）建立适应行业发展生态的新架构、新机制、新生态

精简优化总部管理职能，聚焦专业化产业，构建“小总部、大产业”的组织架构，建立精简高效、适应市场、激发活力、管理有效、监督到位的体制机制；完善人才体制机制建设，加强新业务人才储备，

识别新业务关键岗位人才需求，科学搭建岗位体系，精准实施人才引进策略；完善公司人才培养配套制度及方案，制定内部培训制度及常态化学习方案，多举措赋能员工，激发组织活力；多手段补齐资质牌照短板，突破制约业务发展的政策性瓶颈问题，提升市场竞争力。

3、可能面对的风险及应对

（1）有线业务市场占有率提升缓慢

受到有线电视行业总体下行趋势、用户收视习惯转变、新媒体和IPTV 等竞争对手挤压等影响，尽管公司实施了增值产品营销推广和终端升级换代、丰富产品内容与应用引入、积极推进传统有线电视与互联网头部视频内容融合发展、探索新型智慧家庭终端应用等一系列“保留存、促新增”的举措，不断拓宽服务范围、提升用户体验，但有线数字电视用户终端数、高清交互电视用户终端数、付费频道用户终端数仍然处于流失状态，有线电视业务营收和利润下滑的压力不断加大，亟需扭转电视用户流失态势。同时，宽带业务受国家“提速降费”政策及市场竞争加剧影响，市场占有率提升较为缓慢。

应对措施：以稳存量、促增长为发展目标，以补短板、智能化为工作方向。充分把握中国广电 192 放号的重大机遇，实现广播电视网和通信网优势互补联合覆盖，适时推出“移动通信+有线电视+宽带光纤+视听内容”富有广电特色的融合产品；针对宽带运营商市场竞争激烈的现状，找准客户群体和差异化竞争优势，提升宽带服务品质，实现用户体量稳定增长。

（2）战略转型未达到预期目标的风险

公司努力推动新基建、新政企、新商业和新文化业务的战略转型，大力建设和发展新基建和新政企板块，着力整合提升新商业板块资产

效率，努力寻找新文化投资机会，但转型升级能否顺利实现，能否达到预期收益存在不确定性。

应对措施：公司组织内外部力量对业务转型进行充分的科学的论证，制定详细周密的实施规划，识别风险点，提前做好预防措施。同时，通过建立健全符合行业要求的管理规范制度和灵活机制，提供符合行业要求的激励措施以引进和培养人才，全力以赴加大新基建建设力度和运营效率，不断研发测试新政企的应用场景，优化整合新商业板块的资源，探索创新新文化投资模式，努力确保各业务板块转型达到预期目标。

（3）基础设施系统支撑能力不足

超高清、VR/AR 视频业务，互动化、IP 化的业务新形态发展趋势对网络承载能力提出了更高的要求，目前公司基础设施能力平台还存在短板；广电 5G 全国一体化发展也对公司业务平台、支撑平台提出了新的能力要求，需建设系统化、互联互通的基础能力平台系统。

应对措施：紧抓国家文化数字化战略机遇，大力推动数据中心、千兆光网等新基建建设，夯实文化专网、数字底座基础。加速数据中心、MEC 边缘云建设，争取尽快投产达效；推进千兆光网建设，全面实施广电“铜转光”网络升级改造，实现广电宽带用户网络全面光纤化，全面提升有线电视网络的业务承载能力、内容支撑能力和运维管理能力；推动 IP 城域网的优化升级加大技术研发，围绕业务发展需求持续提升系统平台支撑能力，实现企业数字化转型。

（4）前沿技术人才储备不足

广电 5G、云计算、IDC 等前沿技术对技术支撑体系提出了新要求，在公司业务转型过程中存在前沿技术人才及复合型人才队伍储备不

足的风险。

应对措施：根据业务发展需要，公司完善人才体制机制建设，识别新业务关键岗位人才需求，科学搭建岗位体系，精准实施人才引进策略，加快创新型人才队伍建设，做好复合型人才、“专能多才”型人才的培育，积极培育及储备网络通信、数据应用、信息安全、产品开发、产品运营等领域的人才，制定内部培训制度及常态化学习方案，多举措赋能员工，激发组织活力。