

三六零安全科技股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

二〇二二年四月

报告期内，公司组织核心管理层对“十四五”规划全文，特别是与公司业务息息相关的“第五篇 加快数字化发展 建设数字中国”，进行了深入的学习。根据规划中提及的“打造数字经济新优势”、“加快数字社会建设步伐”、“提高数字政府建设水平”、“营造良好数字生态”四大方向性目标，以及“加快推动数字产业化”、“推进产业数字化转型”、“加强网络安全保护”、“推动构建网络空间命运共同体”等关键目标，公司管理层结合所处安全行业的发展背景及公司自身的业务条件，积极进行战略规划面更新和战略执行面调整，取得了良好的经营成果。

(一)安全业务

报告期内，公司全面升级发展战略，重点布局网络安全领域，提出“构建国家级分布式安全大脑”的总体战略，并宣布 360 全面转型数字安全公司。公司的战略转型为业务发展提供了明晰的方向，开启了引领数字化安全发展的新征程，将持续为数字中国目标的安全实现保驾护航。

报告期内，公司实现“安全及其他”收入 13.81 亿元，同比增长 70.91%，毛利率为 67.26%，在维持较高毛利率水平的前提下继续保持高速增长势头。

从以下三个维度可以展现公司在报告期内取得的经营成果：

1、安全业务高度

作为中国数字安全的领军企业，近年来，360 公司累计牵头标准 12 项，参与标准 320 余项，其中 120 余项已发布。同时，公司还在国际电联（ITU-T）、全国信息安全标准化技术委员会、全国信息技术标准化技术委员会、中国通信标准化协会和中国标准化协会汽车分会等多个标准组织中担任管理、技术委员等重要职位。360 还多次承办国际、国内标准会议，提供开放、友好的环境进行标准化讨论。

报告期内，360 牵头标准发布 2 项、参与标准发布 37 项，参与在研标准 66 项，涉及安全大脑、车联网/工业互联网、智能硬件、移动终端安全、个人信息保护、AI、大数据、信创等多个领域；新参与标准及课题 79 项；主持国际安全标准论坛，在重要标准会议上演讲；作为技术专家，参与 90 余项国际标准、70 余项国家标准以及各种行业、团体标准的评审。其中，公司在车联网领域牵头制定的 ITU-T X.1376《基于大数据的联网汽车安全异常行为检测机制》，是我国牵头的第一个汽车安全国际标准，以联合国 6 种语言全球发布。

表 1、报告期内公司牵头/参与的已发布标准

标准号	标准名	标准类型	参与情况
ITU-T X.1376	基于大数据的联网汽车安全异常行为检测机制	国际标准	牵头
T/TAF 077.11-2021	APP 收集使用个人信息最小必要评估规范 通话记录	团体标准	牵头

ISO/SAE 21434-2021	道路车辆-网络安全工程	国际标准	参与
GB/T 40855-2021	电动汽车远程服务与管理系统信息安全技术要求及试验方法	国家标准	参与
GB/T 40856-2021	车载信息交互系统信息安全技术要求及试验方法	国家标准	参与
GB/T 40861-2021	汽车信息安全通用技术要求	国家标准	参与
GB/T 40813-2021	信息安全技术 工业控制系统安全防护技术要求和测试评价方法	国家标准	参与
YD/T 3865-2021	工业互联网数据安全保护要求	行业标准	参与
YD/T 2407-2021	移动智能终端安全能力技术要求	行业标准	参与
YD/T 2408-2021	移动智能终端安全能力测试方法	行业标准	参与
JR/T 0214-2021	金融网络安全 网络安全众测实施指南	行业标准	参与
JR/T 0213-2021	金融网络安全 Web 应用服务安全测试通用规范	行业标准	参与
T/CCSA 307-2021	基于 LTE 的车联网无线通信技术 安全证书管理系统技术要求	团体标准	参与
T/CCSA 329 - 2021 (T/CAAAD 001 - 2021)	互联网广告数据应用和安全技术要求	团体标准	参与
T/TAF 051-2021	移动智能终端及应用软件用户个人信息保护实施指南第 5 部分：终端权限管理	团体标准	参与
T/TAF 080-2021	移动智能终端及应用软件用户个人信息保护实施指南 第 7 部分：定向推送	团体标准	参与
T/TAF 077.9-2021	APP 收集使用个人信息最小必要评估规范 短信信息	团体标准	参与
T/TAF 077.12-2021	APP 收集使用个人信息最小必要评估规范 好友列表	团体标准	参与
T/TAF 077.15-2021	APP 收集使用个人信息最小必要评估规范 房产信息	团体标准	参与
T/TAF 077.16-2021	APP 收集使用个人信息最小必要评估规范 交易记录	团体标准	参与
T/TAF 078.4-2021	APP 用户权益保护测评规范 第 4 部分：权限索取行为	团体标准	参与
T/TAF 078.7-2021	APP 用户权益保护测评规范 第 7 部分：欺骗诱导强迫行为	团体标准	参与
T/TAF 078.9-2021	APP 用户权益保护测评规范 第 9 部分：移动应用分发平台信息展示	团体标准	参与
T/TAF 079-2021	移动智能终端及应用软件生物特征识别安全规范	团体标准	参与
T/TAF 081.1-2021	移动智能终端应用软件调用行为记录能力要求 总则	团体标准	参与
T/TAF 081.2-2021	移动智能终端应用软件调用行为记录能力要求 第 2 部分：保存和展示	团体标准	参与
T/TAF 085-2021	移动智能终端及应用软件用户个人信息保护实施指南 第 9 部分：注销账户	团体标准	参与
T/TAF 087-2021	智能可穿戴设备安全 儿童电话手表安全技术要求和测试评估方法	团体标准	参与
T/TAF 103-2021	能源物联网设备通信数据安全技术要求和测试方法	团体标准	参与
T/TAF 104-2021	移动应用程序（APP）下载安装升级测评规范	团体标准	参与
T/TAF 105-2021	移动应用程序（APP）网址链接互通行为测评规范	团体标准	参与
T/GHDQ 75-2021	车辆近场通信信息安全技术要求	团体标准	参与
T/GHDQ 76-2021	车内 CAN 通信安全合规性测试规范	团体标准	参与
T/GHDQ 77-2021	智能网联汽车安全认证网关技术要求	团体标准	参与
T/GHDQ 78-2021	智能网联汽车安全认证网关检测要求	团体标准	参与
T/GHDQ 79-2021	智能网联汽车密码模块安全技术要求	团体标准	参与
T/GHDQ 80-2021	智能网联汽车密码模块安全检测要求	团体标准	参与
T/GHDQ 81-2021	智能网联汽车密钥管理系统安全技术要求	团体标准	参与
T/GHDQ 82-2021	智能网联汽车密钥管理系统安全检测要求	团体标准	参与

以上的标准化工作，体现了 360 作为国内安全行业领先者，响应国家号召，将我们深厚的安全积累贡献到国际、国内的标准制定中，其中在车联网安全和工业互联网安全方面的各项标准，更是体现了公司的前瞻性布局和投入。

2、安全业务广度

公司提出的“安全大脑”及其相关能力体系是公司基于超过 17 年的网络安全经验积累，我们认识到传统的网络安全产品已经不能解决数字化时代下的安全挑战。只有将“云端”和“本地”，“建设”和“经营”相结合，才能解决数字安全时代下的数据安全，云安全等问题。

报告期内，通过“云端安全大脑”和“核心安全大脑”对相关产品赋能，实现了公司安全业务的整体客户覆盖数量显著提升，完成了关键客户的全覆盖，区域客户数量与新签金额均有大幅增长：公司共计完成与近 2000 家客户的新签合同，累计客户覆盖了超过了 90%的中央部委、80%央企、95%大型金融机构，并与上百万家中小企业开展了网络安全合作。

依靠城市战略的不断优化升级，2021 年在完成 5 个重要城市的开拓的同时，深入接洽多个城市，势头强劲。

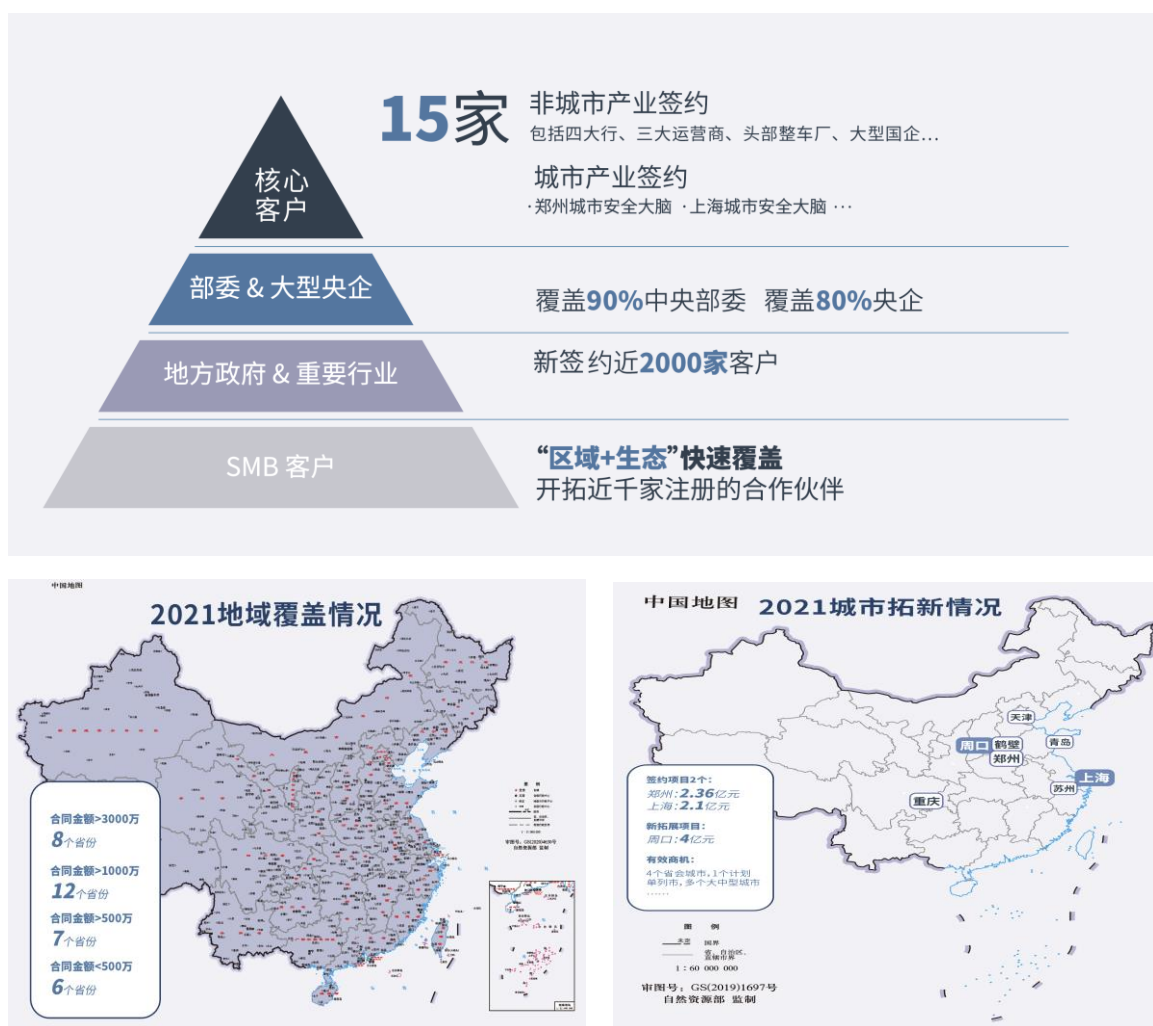


图 1-3 报告期内公司业务拓展情况

3、安全业务美誉度

除了“高举高打”参与各项标准的制定以及快速跑马圈地提高在全新网络安全行业的市场占有率外，公司也积极维护和挖掘存量业务，在实践中印证了“360 安全大脑”以效果为导向的建设初衷，并取得了各层级客户的广泛好评。

报告期内，公司成为首批获得国家信息安全服务资质安全运营类一级的网络安全企业，公司成熟的安全运营服务能力、先进的运营人员技术实力和高效的运营服务流程获得了国家级主管部门的认可。在亿欧智库发布的《2021 中国政企数字化网络安全研究报告》中，基于经营能力、市场潜力、用户认可和技术创新四大维度的综合评定，360 位居“中国政企数字化网络安全企业榜单”之榜首。公司本身、研发团队、公司产品合计获得超过 50 项安全方面的集体及个人荣誉，收到各城市及行业客户发来的致谢共计 42 次，其中，公司 2019 年于重庆市合川区建设的“重庆安全大脑”在 2022 年 1 月被 IDC 授予 2022 年 IDC 亚太区智慧城市大奖（中国区），作为智慧城市安全运营中心建设的最佳实践典范，“合川模式”已陆续被复制到天津、青岛、鹤壁、苏州、郑州等地。



图 4 中国政企数字化网络安全 TOP50 企业榜单

表 2 公司、团队、产品获奖情况

获奖主体	获奖名称	发奖机构	获奖时间
360	2020 中国网·科技企业先锋榜	中国网	2021 年 1 月
	2020 年度优秀会员奖	第五届中国（广东）物联网 CEO 领袖峰会	2021 年 1 月
	国家网络与信息安全信息通报机制	国家网络与信息安全信	2021 年 1 月

	技术支持单位	息通报中心	
	卓越贡献成员单位	信创工委	2021年1月
360 Alpha Lab	谷歌 Chrome 官方致谢	谷歌	2021年1月
360 Firmware Total 物联网终端 固件安全分析平台	2020年度创新产品奖	第五届中国（广东）物联网 CEO 领袖峰会	2021年1月
360 安全大脑	人工智能产业创新揭榜优胜单位	工业和信息化部科技司	2021年6月
360 安全团队的古河（YUKI CHEN）	MSRC 2021 Q1 最具价值安全精英榜第一名	微软	2021年4月
360 本地安全大脑	2020-2021 中国网络信息安全创新产品	中国信息协会、信息化观察网	2021年4月
360 本地安全大脑能力评估解决方案	网络安全产品之星	《网络安全与信息化》杂志联合 IT 运维网	2022年1月
360 本地安全大脑信创解决方案	第二届信息技术应用创新安全 优秀解决方案	国家工业信息安全发展研究中心	2021年12月
360 本地安全大脑运营中心产品 解决方案	2020 中国数字政府优秀解决方案奖	信息化和软件服务网、中国电子协会、《电子产品世界》	2021年1月
360 本地安全大脑运营中心产品 解决方案	2020 年中国软件行业优秀解决方案	中国软件行业协会	2021年4月
360 城市星图- 网络空间测绘地图	2021 天府杯国际网络安全大赛 暨高峰论坛成果	天府杯	2021年10月
360 高级持续性威胁预警系统 (360NDR)	2021 中国软件和信息服务业创新产品	信息化观察网	2022年1月
360 基于信创浏览器的 安全解决方案	信创安全优秀解决方案	中国电子工业标准化技术协会信息技术应用创新工作委员会	2021年1月
360 集团	2020 年度优秀技术支撑单位	国家信息安全漏洞库	2021年3月
	漏洞报送专项奖	(CNNVD)	2021年3月

	漏洞预警报送专项奖		2021年3月
	2020年“国网江苏省电力有限公司科学技术进步奖”一等奖	国网江苏省电力有限公司	2021年4月
	2020“物联之星”年度评选之最有影响力物联网安全企业奖	深圳市物联网产业协会	2021年5月
	2021年中国网安产业竞争力50强(CCIA50强)	中国网络安全产业联盟(CCIA)	2021年6月
360人工智能框架漏洞威胁感知系统	2021年人工智能安全典型实践案例	中国网络空间安全协会组织	2021年10月
360网络攻防靶场综合解决方案	2021数字解决方案	中国电子学会、信息化和软件服务网	2021年12月
360网络空间地图测绘系统	2021年度创新影响力成果	赛迪网与《数字经济》杂志社	2022年1月
360新一代终端安全智能防护系统	2022年人工智能安全典型实践案例	中国网络空间安全协会组织	2021年10月
360信创终端安全防护解决方案	信创安全优秀解决方案	中国电子工业标准化技术协会信息技术应用创新工作委员会	2021年1月
360政企安全集团	witaward2020-年度领军企业	安全媒体 Freebuf	2021年1月
	中国智慧城市安全运营中心技术服务提供商	IDC	2021年1月
	2020中国软件和信息服务业年度领军企业	中国信息协会、中国信息协会联合信息化观察网	2021年2月
	2020中国软件和信息服务业年度优秀解决方案		2021年2月
	2020-2021中国网络信息安全领军企业	中国信息协会、信息化观察网	2021年4月

	2021年江苏省网络安全事件应急演练 优秀组织奖	中共江苏省委网信办	2021年5月
	国家级网络安全应急服务支撑单位	国家互联网应急中心 (CNCERT)	2021年9月
	反网络诈骗网络安全应急服务支撑单位		2021年9月
	APT监测分析方向网络安全 应急服务支撑单位		2021年9月
	金融网络安全态势感知平台 2021年度优秀技术支撑单位	中国人民银行科技司	2021年10月
	CAPPVD漏洞库第二批优秀技术支撑单位	工信部	2021年12月
	2021 Chrome (VRP) Top20 最具价值 安全精英榜冠军	谷歌	2021年12月
	2021中国软件和信息服务业数字革新企业	赛迪传媒、中国电子信息 产业发展研究院(指导单 位)	2021年12月
	2021年度数字安全领军企业奖	中国电子信息产业发展 研究院指导, 赛迪传媒	2021年12月
	第二届“闽盾杯”网络空间安全大赛 第一名	福建省委网信办、福建省 教育厅、福建省公安厅、 福建省通信管理局	2022年1月
360 智能网联汽车安全实验室 (360Sky-Go)	智能汽车产业优质服务机构奖	国家发展和改革委员会 国际合作中心 广州市人民政府 亚洲数据集团	2021年12月
360 终端安全防护系统 整体解决方案	2020-2021年度信息技术应用创新 优秀解决方案	中国信息协会	2021年3月
360 重庆安全大脑	“重庆新经济贡献奖——网络安全卫士”	重庆日报报业集团、重庆 市轨道交通(集团)有限 公司、都市热报社	2022年1月

360 资产威胁与漏洞管理系统（天相）	2022 天府杯国际网络安全大赛暨高峰论坛成果	天府杯	2021 年 10 月
	2021 中国软件和信息服务业年度风云榜	信息化观察网	2022 年 1 月
北京鸿腾智能科技有限公司	2020 中国数字政府领军企业奖	信息化和软件服务网、中	2021 年 1 月
	2020 中国数字政府技术创新奖	国电子协会、《电子产品	2021 年 1 月
	2020 中国数字政府优秀服务商	世界》	2021 年 1 月
北京奇虎科技有限公司	2020 年中国软件行业最具影响力企业	中国软件行业协会	2021 年 4 月
车联网安全检测与监测平台	智能网联汽车安全创新成果	国家发展和改革委员会 国际合作中心 广州市人民政府 亚洲数据集团	2021 年 12 月
天津省级工业互联网安全态势感知平台项目	2021 中国 5G+工业互联网典型应用案例	工信部	2021 年 12 月
叶健	中国软件和信息服务业十大领军人物	赛迪传媒、 中国电子信息产业 发展研究院 (指导单位)	2021 年 12 月

表 3 公司、产品入选权威报告情况

发布机构	报告名称	入围情况
IDC	《IDC 特殊研究:中国智慧城市安全运营中心市场洞察》	IDC 将 360 重庆市合川区安全运营中心作为中国智慧城市安全运营中心建设的最佳实践，案例中提到该运营中心从提升能力、人才培养、技术研发三个维度赋能智慧城市安全。
Forrester	2020 Q4 威胁情报报告 《Now Tech: External Threat Intelligence Services, Q42020》	报告中，360 威胁情报平台以情报大数据、情报生产、情报精准度、情报丰富度、APT 情报五个维度优势受到 Forrester Research 认可。
IDC	2021 《网络空间地图市场洞察》	360QUAKE 网络空间测绘系统成为该领域的技术参考代表。

	研究报告	
Forrester	2021 XDR 年度报告 《New Tech: Extended Detection And Response (XDR), Q3 2021》	360 本地安全大脑 XDR 产品套件被评为“成长型供应商”。
国家工业信息安全 发展研究中心	《网络安全威胁情报行业发展报告》	360 政企安全集团在威胁情报数据、业务流程、产品服务、企业竞争力 4 个维度的优势，入选该报告的典型网络安全威胁情报供应商。
嘶吼安全产业研究院	《2021 信创安全典型行业应用专题报告》	360 政企安全集团凭借领先的信创安全能力体系建设，以及在政务应用领域的优秀案例，入选该报告信创安全典型应用。
亿欧智库	《2021 中国信创产业应用落地研究报告及供应商 60 强》	360 政企安全集团凭借领先的信创安全能力体系建设，以及在信创应用领域的优秀案例，成功入选 2021 信创产业 60 强企业。
IDC	2022 年 IDC 亚太区智慧城市大奖 (中国区)	360 政企安全集团建设运营的重庆合川区网络安全协同创新产业园一期项目(以下简称“360 重庆城市安全大脑”)斩获“行政管理”大奖，成为城市创新的最佳实践范例。
数世咨询	《工业互联网安全能力指南》报告	360 政企安全集团凭借领先的信创安全能力体系建设，以及在政务应用领域的优秀案例，入选该报告信创安全典型行业应用。



图 5 公司部分资质

报告期内，除了在业务经营方面取得较好的成果外，在研发布局方面，公司也取得了令人瞩目的成绩，主要表现在人才、产品和未来三个方面：

1、人才团队的搭建

截至报告期末，公司的研发人员数量为 4,081 人，占公司员工比例为 55.20%；公司的销售人员数量为 2,555 人，占公司员工比例为 34.56%。公司研发及销售人员数量总和持续提升，同时研发费用和销售费用的增速均小于安全业务营业收入的增速。

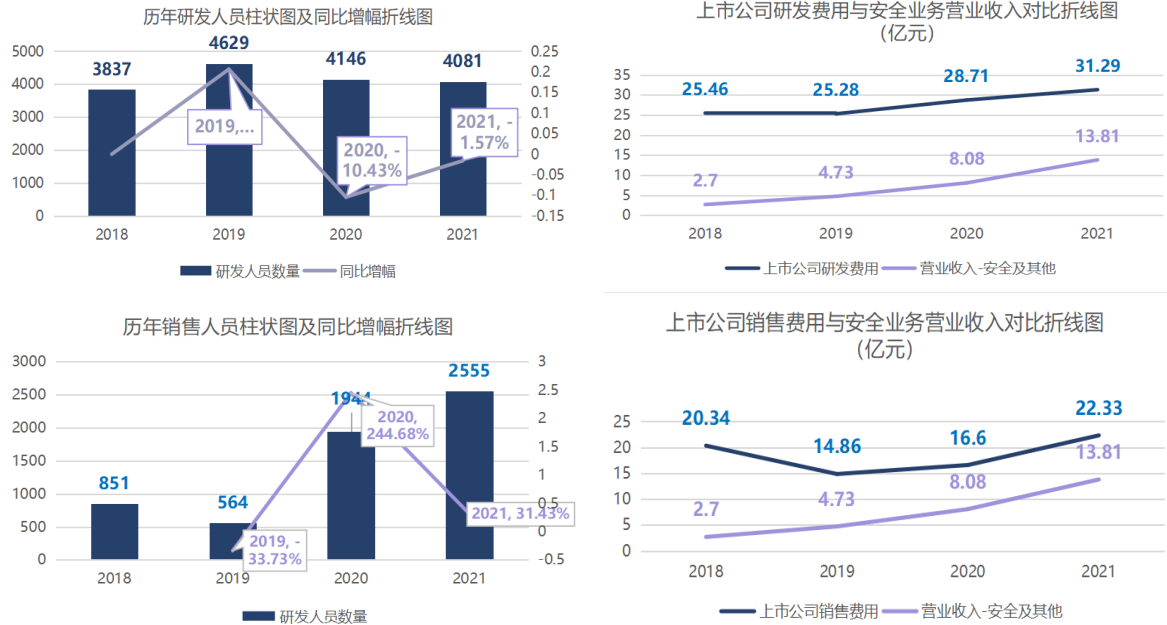


图 6-9 公司研发及销售人员、研发及销售费用情况

2、产品矩阵的完善

截至报告期末，公司已搭建了以一个安全大脑为中心，覆盖安全基础设施组件、信创产品、安全管理、终端安全、流量安全、云安全、车联网安全、工业互联网安全、SaaS 服务、移动安全等领域的安全产品矩阵。



图 10 安全大脑产品矩阵

表 4 安全大脑产品情况

产品领域	产品名称	主要功能
安全大脑	本地安全大脑	“360 云端安全大脑核心体系”本地化部署的一套开放式统一安全平台，包含态势感知、态势监管、多维检测和响应（XDR）、抗攻击能力评估等多种核心场景能力
安全基础设施组件	360 新一代实网攻防靶场平台	承载网络攻防演习活动的支撑平台，能够从攻击终端、网络通道、数据分析等多个环节充分保障演习的安全性、可靠性、时效性和灵活性。
	360 网络攻防靶场平台	在 360 安全大脑的极智赋能下，通过构造与现实网络系统相对应的场景模型，结合云平台、虚拟化、攻防技术等手段，打造现实网络系统的平行仿真系统，为现实网络提供“试错”空间，用于学习与培训、测试与验证、评估与演练。
	360 网络攻防竞赛平台	通过虚拟化场景的方式，提供了一个高度仿真的信息安全攻防实战演练环境，能满足各行业客户信息安全对抗演练、竞赛的需求。
	360 网络攻防训练平台	新一代信息安全人才攻防训练类产品，课程海量丰富、系统易用，各行业信息安全人才培养的首选系统。
	360 漏洞管理平台	全生命周期漏洞运营与管理系统，有创新漏洞风险评估模型、重大漏洞快速响应，多来源的漏洞统一融合分析能力的特点。

	360 攻防演练创新实训平台	围绕网络安全人才培养，提供体系化、专业化学习及实战服务的一整套学习实训平台
	360 网络安全评估 认证考核平台	360 是教育部 1+X 网络安全评估职业技能等级证书培训评价组织，本套产品为该证书配套考试、练习、综合教学实训平台。
	360 网络安全评估 考核模拟平台	
	360 网络安全评估实训平台	
	360 网络空间测绘系统	实时感知全球网络空间中各类资产并发现其安全风险的网络空间测绘系统
信创产品	360 安全浏览器 V10(信创版)	全面兼容、安全防护、隐私保护
	360 终端安全防护系统 (信创版)	360 安全大脑极智赋能下，以安全防御为核心、以安全策略管控为重点、以自动化运维管理为支撑的专业化国产主机防护产品
	360 安全云盘（信创版）	提供云存储及文件共享服务，数据安全，适配所有系统
	360 压缩（信创版）	服务各国产 Linux 操作系统的专业压缩软件，速度快、强兼容、方便易用。
安全管理	360 资产威胁与漏洞管理系统（天相）	基于安全运营、应急响应需求场景开发的常态化资产威胁管理系统，拥有丰富资产威胁情报，可扩展探测引擎，高效 1Day 应急响应，无介入式安全检测能力，全量 API 数据赋能。
	360 资产威胁与漏洞管理系统（关基版）	专门针对关基行业所推出的资产威胁与漏洞管理系统。
	360 安全分析响应平台	面向网络安全监管单位提供关键信息基础设施威胁态势感知和安全运营中心能力，拥有统一威胁检测，开放式数据理解引擎，事件分析响应自动化、攻击链分析推理特性。
	360 态势感知平台	基于云端安全大数据分析的智能安全运营平台，将 360 安全大脑的情报、知识、专家能力，赋能本地的态势感知和安全运营平台。
	360 信息资产安全 统一管理平台	是面向企业和政府部门推出的多源资产和风险统一管理平台，有摸清家底，收敛暴露面，明确资产归属，完善管理流程等效果。
终端安全	360 终端安全管理系统	集防病毒与终端安全管控于一体的企业级安全产品，具有多引擎技术，漏洞修复能力，智能管控平台的优势
	360 企业安全浏览器	浏览器为载体建立专用的办公入口，高效办公，安全可控，国产化支持，转业

		服务。
	360 主机入侵检测系统	按照 CWPP 模型打造的一款主机安全管理产品、包含资产管理，入侵检测，任务管理，安全加固，主动防御等功能。
	360Win7 盾甲主机安全加固系统	针对 Win7 “双星” 在野 0day 漏洞的安全加固产品
	360 安全卫士团队版	专注于企业级用户的在线安全解决方案
	360 终端应用安全访问控制系统	主要面向第三方业务终端接入场景，采用虚拟沙盒及网络控制等技术，为业务终端提供与自身系统和网络完全隔离的安全办公环境
流量安全	360 高级持续性威胁预警系统	系统部署简单，攻击发现分析能力突出，在现网攻防演练、重保活动、关键信息基础设施保护等强对抗场景中广泛应用
	360 下一代防火墙系统	一款可以全面应对应用层威胁的高性能防火墙
	360 网络入侵防御系统	一套能够监视网络或网络设备的网络资料传输行为的计算机网络安全设备，能够及时的、中断、调整或隔离一些不正常或是具有伤害性的网络资料传输行为。
	360 全流量威胁分析系统	基于机器学习技术自主研发的新一代安全产品，拥有机器学习模型检测引擎，精准告警，多源的模型训练数据和顶级安全专家能力。
	360 攻击欺骗防御系统	360 基于欺骗防御技术，自主研发的新一代网络安全服务，可用于政府、金融、能源等企事业单位，有效感知攻击者并及时准确输出情报，降低企业安全风险。
	360DNS 威胁分析平台	国内首家发布基于全量 DNS 流量的威胁分析产品，让情报发挥应有价值，让威胁分析真正有效。
云安全	三六零零云安全防护系统	集合网站配置、防护、加速、管理于一体的基于 SaaS 的网站安全防护产品。能够为政府、企业、电商、互联网、运营商、教育、医疗等行业企业的网站提供云端综合网站安全防护，并且支持统一管理配置以及 CDN 加速。
	三六零探云安全监测系统	向党政军、金融、教育及互联网等用户的网站应用安全监测服务产品
	三六零云阵云安全管理系统	由态势可视化、管理平台和安全资源池组成，通过安全组件管理对云计算环境内的安全设备产品进行统一策略分配，解决了灵活、按需、动态分配与调整安全策略的难题，保证安全资源池化并符合云计算的特征。
车联网安全	360 车联网安全检测平台	一套为智能网联汽车提供网络安全验证的基础设施，为车企、汽车检测机构的汽车网络安全合规检测、安全验证等场景提供安全验证环境，有效保障智能汽

		车安全入网工作开展。
	360 车联网安全监测平台	为车企、车路协同示范区车联网系统建立安全威胁感知分析体系，实现智能网联汽车安全事件的可感、可视、可追踪，符合智能网联汽车合规准入
工业互联网安全	360 工业互联网安全态势感知平台	通过横、纵、交叉等全天候多维度的感知，依托海量大数据及安全专家团队，进行数据挖掘、分析和关联，可快速发现高级威胁。
	360 工业安全管理平台	工业网络中的安全产品及安全事件进行集中管控的产品，有助于降低运维成本、提高安全事件响应效率。
	360 工业安全监测审计系统	专用于工业控制网络场景下对工业数据实时监测、实时告警、安全审计、非法操作识别、异常事件记录、外部攻击分析的平台。
	360 工业入侵检测系统	对工业网络系统的运行状况进行监视，发现并阻断各种入侵攻击、异常流量、非法操作或异常行为，可实时检测内部和外部攻击
	360 工业日志审计系统	工业控制网络中软硬件资产日志信息的统一审计与分析平台
	360 安全运维管理系统	实现企业用户对重要资源的访问权限控制、访问过程监控、访问事件审计
	360 工业漏洞扫描系统	基于工控网络脆弱性分析、评估的漏洞综合管理系统
	360 工业主机安全卫士	基于白名单规则匹配技术，针对操作员站、工程师站、数据服务器等工业现场主机进行可执行程序管理，防止病毒木马等恶意程序感染的安全软件产品
	360 工业防火墙	针对工业控制系统环境设计开发的边界隔离和安全防护产品
	360 工业安全隔离与信息交换系统	实现工业网络环境中不同安全级别网络之间数据安全交换的隔离系统
	360 工业主机安全加固系统	综合运用安全标记、访问控制、完整性保护等多层次立体式防护手段，弥补工业控制系统中通用操作系统安全性不高等固有缺陷的内核级跨平台安全加固产品
SaaS 服务	360 新一代实网攻防靶场平台 (SaaS)	云端版本的承载网络攻防演习活动的支撑平台，能够从攻击终端、网络通道、数据分析等多个环节充分保障演习的安全性、可靠性、时效性和灵活性
	360 网络空间测绘系统 (SaaS)	云端版本的实时感知全球网络空间中各类资产并发现其安全风险的网络空间测绘系统
	360 企业安全浏览器 (SaaS)	云端版本的浏览器为载体建立专用的办公入口，高效办公，安全可控，国产化支持，转业服务。

	360DNS 安全监测系统 (SaaS)	作为 360 安全大脑的组成部分, 集安全 DNS 解析、威胁检测和防御、上网行为管理等功能于一体, 为客户提供实时、准确的网络威胁发现和处置能力。
	360 网络空间安全 教育云平台	一站式网络空间安全教育服务商, 包含通用安全学院、工业互联网安全学院、公共安全意识学院、大数据安全学院。
	360 漏洞云安全众测 服务平台	360 漏洞云围绕漏洞生态体系打造的集漏洞情报、专家响应、安全服务定制化于一体的综合性安全服务平台。
	360 沧溟钒渣平台 (SaaS)	依托 360 安全大脑云服务能力, 基于海量黑灰产大数据与多年反诈专家实战经验, 通过自助化研判和一对一专家服务等方式为公安提供简洁、高效、多维一体的反诈服务能力
移动安全	360 天御移动应用加固平台- 安卓版	基于 360 安全大脑强大的安全技术基因, 以独创的核心加密技术, 为移动应用提供深度加固、加壳保护、病毒防护等安全技术服务。全面保护移动应用安全保护移动应用远离盗版、恶意破解、反编译、内存抓取等安全问题,
	360 天御移动应用加固平台 -IOS 版	
	360 天御移动应用安全 扫描平台	针对安卓应用进行病毒及漏洞扫描的专业移动应用安全服务平台, 包含应用合规性评估、应用病毒检测, 应用漏洞评估等项目。
	360 移动应用隐私合规 检测平台	通过对手机应用采集权限、收集信息以及集成第三方 SDK 进行检测, 同时基于机器学习和 AI 智能技术对检测结果进行分析, 验证手机应用个人信息采集是否合规, 以保障开发者和用户使用安全。
	360 天御移动产品工具箱	针对 B 端客户, 为其提供移动的加固检测平台, 可满足用户多种场景的使用诉求, 同时支持用户接入私人网络或局域网, 充分保障用户的私密性

在安全运营及服务方面, 公司给客户提供了 14 大类服务, 覆盖红蓝对抗、重保、样本分析、安全检查、渗透测试、代码审计、应急响应、驻场运维、咨询规划、安全培训、日志审计、安全众测、攻击链分析、漏洞利用分析等。

表 5 公司运营服务情况

运营服务名称	服务介绍	重点案例
红蓝对抗服务	红蓝对抗服务是 360 基于全球攻防态势剧烈变化, 多年攻防经验积累推出的安全服务。它背靠安全大脑, 结合 360 高级专家与数十年技术积累, 针对客户实施定向攻击或帮助客户进行协同防御, 及时发现客户实际环境中存在的安全隐患, 并	国家税务总局 东风汽车集团有限公司 中信建投证券

	给出安全提升建议。	
重保服务	重保服务即重要时期安全保障服务，是 360 基于全球攻防态势剧烈变化，多年安全攻防运营经验积累推出的安全服务。它背靠安全大脑，结合 360 高级专家与数十年技术积累，为客户提供现场全天候实时的安全保障。重保服务期间可通过安全监控、攻击验证、攻击排查等工作，帮助企业进行安全防护和应急处置，提升保障期间对安全事件的防御能力。	晋商银行股份有限公司 中国国际进口博览会 中国人民政治协商会议全国委员会 中国银联股份有限公司
样本分析服务	样本分析服务是 360 基于全球攻防态势，多年攻防事件追踪经验推出的安全服务。它背靠 360 安全大脑，结合 360 内部丰富的病毒样本库与数十年病毒分析能力积累，针对客户提出的 病毒、木马、ROOTKIT 等文件进行样本分析，并根据需要提供专业高效的专杀工具。	中华人民共和国公安部十一局 中国疾病预防控制中心
安全检查服务	安全检查服务是 360 利用自身多年来在安全攻防领域上的积累推出的安全服务。它依赖 360 高级专家与多年的经验积累，为客户提供多平台，多领域的安全配置检查服务。服务可依据客户需求安排安全工程师到客户现场，对客户数据库、中间件、主机进行配置核查，核查内容包括告警分析、基线检查、安全策略配置，协助安全配置加固等，并输出整改方案。	平谷世界休闲大会 三一重工股份有限公司 中国免税品（集团）有限责任公司
渗透测试服务	渗透测试服务是 360 基于全球攻防态势剧烈变化，多年政企客户服务经验推出的安全服务。它背靠 360 安全大脑，将 360 特有的全球安全大数据与 360 高级专家有机组织和整合，全面深入地发现企业存在的安全隐患，及时帮助企业修复漏洞，并做好渗透测试后的进一步服务。	中国免税品（集团）有限责任公司 中国交通建设股份有限公司 北京银行股份有限公司 中国人民政治协商会议全国委员会 上海期货交易所 最高人民法院 国家税务总局
代码审计服务	代码审计服务是 360 基于全球攻防态势剧烈变化，多年漏洞追踪分析经验推出的安全服务。它背靠 360 安全大脑，结合全球漏洞库与 360 特有的漏洞库，通过人工以及代码审计工具，对 WEB、APP 源码进行白盒审计，安全分析，帮助客户及时发现代码中存在的安全问题并提供安全修复建议。	北京中油瑞飞信息技术有限责任公司 上海市公安局 晋城银行股份有限公司 中国建设银行股份有限公司
应急响应服务	应急响应服务是 360 根据多年攻防经验推出的安全服务。它背靠安全大脑，结合 360 高级专家与数十年技术积累，对网络安全事件进行响应，协助客户检查所受	

	影响的系统，对攻击事件进行溯源，找到问题的根源并提出解决方案，协助后续处理。可处理包括勒索病毒、常规木马、网站挂马、服务器权限丢失等在内的各类安全事件。	
驻场运维服务	驻场运维服务是 360 针对客户无专业安全运营团队的现状提出的安全服务。它由 360 派遣安全专家到客户现场，主要协助用户运维人员，从事平台的日常巡检、日常告警处置、定期统计报告、流量分析、安全规则调优等工作，与二线专家建立快速响应通道，帮助客户及时对安全事件进行分析和反馈，提升安全运营工作效率。	中国移动通信集团有限公司 国家电网有限公司 国家互联网应急中心 中国第一汽车集团有限公司 珠海格力电器股份有限公司 三一重工股份有限公司
咨询规划服务	360 政企安全集团安全咨询业务基于组织业务和安全现状，参考国内外网络安全建设最佳实践和理论，根据网络安全相关标准规范，为用户提供全生命周期的安全调研、分析、规划体系建设等，并通过安全运营服务跟随确保交付成果的可落地性、可执行性，帮助用户建立持续的网络安全保障体系。	公安部公安智能化大数据平台 中国人民银行 中国邮政集团有限公司 应急指挥部 最高人民检察院 北京冬季奥运会
安全培训服务	安全培训服务将依据客户需求提供安全培训服务，安全培训的课程。可根据客户需求定制，例如针对 IT 部门人员开展技能培训、为企业员工提供安全科普、为敏感部门员工提供安全意识培训服务，培训时长视培训内容而定。	国家税务总局贵州省税务局 北京银行股份有限公司 中国建设银行股份有限公司
日志审计服务	日志审计服务是利用 360 特有的全网大数据信息，针对客户日志信息进行分析的安全服务。此服务将帮助用户梳理已经采集到的流量日志信息，利用产品中提供的各种工具和接口对隐藏在流量中的攻击行为、失陷信息进行挖掘，发现企业面向互联网的攻击暴露面，并结合 360 的全网大数据信息为客户提供高级威胁告警的深入分析与判定。	北京公共交通控股(集团)有限公司 北京交通建设集团股份有限公司 中国建设银行股份有限公司
安全众测服务	360 漏洞云安全众测服务平台是围绕 360 漏洞生态体系打造的集漏洞情报、漏洞挖掘、专家响应、安全服务定制化于一体的综合性安全服务平台，开创众测 3.0 时代，重塑众测新业态。平台由 360 漏洞研究院担任技术引领，聚集高端安全研究人员，通过打造“人员可信，全程可视，风险可控，行为可阻，违规可溯”的	北京电信 中国联通

	五可理念，以攻击者思维，在安全可控的场景下，由经验丰富的安全专家模拟黑客对业务系统进行全面深入的安全测试，为客户提供高价值的安全众测服务。	
攻击链分析服务	攻击链分析服务是 360 基于全球攻防态势，多年攻防事件追踪经验推出的安全服务。它背靠 360 安全大脑，结合 360 高级专家与数十年病毒分析能力积累，深入到客户现场环境中，全面追踪病毒木马等遗留痕迹，并结合 360 安全大数据分析出攻击链全貌，并提供专业高效的修复建议方案。	中华人民共和国公安部十一局
漏洞利用分析服务	漏洞利用分析服务是 360 基于全球攻防态势剧烈变化，多年漏洞追踪分析经验推出的安全服务。它背靠 360 安全大脑，结合全球漏洞库与 360 特有的漏洞库，根据客户需求确定新漏洞/已知漏洞的影响范围，利用难度，以及漏洞危害，并根据客户真实环境提供可靠的修复方案。	

除此之外，公司还可以为重点行业提供定制化安全解决方案，截至报告期末，主要覆盖政府、金融、石油化工、电力、运营商、烟草、轨道交通、智能制造、央企、物联网等重点行业。

表 6 公司安全解决方案情况

重点行业	解决方案名称	解决方案价值
政府行业	云安全解决方案	<ul style="list-style-type: none"> ①平台分离，与平台自身解耦，强调安全独立运行； ②先进技术，值得依赖的专业攻防能力； ③灵活扩展，安全能力持续附加； ④提供自内至外、自上之下完善的立体防御体系； ⑤云上租户安全统一管理、统一运营； ⑥安全能力弹性扩容、按需交付； ⑦租户隔离、安全合规； ⑧云上安全可视化。
金融行业	安全评估测试解决方案	<ul style="list-style-type: none"> ①完全遵循国家等级保护、安全法、关键信息基础设施保护条例、及金融行业②相关政策对于信息系统安全评估方面的要求； ③架构与策略并重，工具与人工结合，注重整体效果； ④具备系统全生命周期的安全评估措施，提供整体保障能力； ⑤全面收窄系统安全风险隐患，提供一站式安全评估服务。

	反欺诈解决方案	<p>①完全遵循国家及行业相关政策标准关于反欺诈反钓鱼方面的要求，如《网上银行系统信息安全通用规范-2020》；</p> <p>②结合公安、网安、社区及 360 安全大数据等情报能力，全方位覆盖金融单位关心的欺诈风险问题；</p> <p>③结合 360 安全卫士、360 手机卫士、360 浏览器、360 搜索引擎等产品，具备强大的终端欺诈风险感知和拦截能力；</p> <p>④提供官方交流平台支持，金融单位有任何问题和建议都可随时与我们沟通。</p>
	红蓝对抗演习解决方案	<p>①深入挖掘信息系统可能存在的安全风险；</p> <p>②全面检验企业网络安全防御体系的有效性；</p> <p>③检验企业安全人员应急响应、处置流程及协作能力；</p> <p>④增强企业人员网络安全意识，完善网络安全保障体系。</p>
	一站式安全防护服务解决方案	<p>①基于 360 安全大脑赋能的一站式安全防护服务；</p> <p>②实现安全防护工作的规范化、制度化和流程化；</p> <p>③建立可靠的安全事件应急响应处置预案；</p> <p>④增强企业人员网络安全意识，完善网络安全保障体系。</p>
石油化工行业	网络安全解决方案	<p>在满足等保合规性要求的同时帮助油气田企业全面掌握下属区域公司工控系统的安全态势，打造工控信息安全防护体系，建立起工控安全监督管理制度，优化油气生产流程，形成以指导、监测、通报、处置、响应于一体的管理体系，降低油气田生产安全风险。</p>
电力行业	国家电网终端安全解决方案	<p>①自主知识产权，杜绝后门隐患；</p> <p>②解决安全问题，安全不只合规；</p> <p>③灵活扩展能力，持续安全升级。</p>
	发电厂电力监控系统网络安全解决方案	<p>通过在发电厂电力监控系统内部署相关安全防护产品实现“四管、一集中”安全防护体系。“四管、一集中”的安全建设体系在提升发电厂电力监控系统的网络安全管理防护能力之外还能满足公安部、网信办、能源局等相关监管机构的检查要求。具体内容如下：</p> <p>一管，通过应用程序“白名单”机制，实现工业主机的安全防护，解决工业网络内无法采用传统“黑名单”机制杀毒软件进行防护所带来的安全管理缺失。</p> <p>二管，通过工业安全监测系统实现对电厂生产控制大区的网络安全监测与审计。实现对病毒、恶意代码等网络攻击行为检测及告警。</p> <p>三管，通过安全运维管理系统实现人员、账号、权限的精细化分及管理。</p> <p>四管，通过日志审计系统实现第三方系统、设备、安全设备的日志管理及审计。</p>

		一集中，通过统一安全管理平台实现对电力监控系统内部署的相关安全系统进行的集中管理。
	智能变电站网络安全建设方案	<ul style="list-style-type: none"> ①三重防护体系，有效降低安全风险； ②全局态势感知、预警、安全防御； ③消除安全“孤岛”； ④追溯安全事件。
运营商行业	攻防演练解决方案	<ul style="list-style-type: none"> ①完全遵循国家等级保护与工控安全防护要求； ②技术与管理并重，注重整体集成； ③具备纵深防御能力，提供整体安全保障能力； ④多种安全产品有机结合，注重整体安全防范能力； ⑤支持多种应用系统平台，系统层次明确，各子系统协同工作。
	通信诈骗解决方案	<ul style="list-style-type: none"> ①有效打击通信欺诈犯罪，维护社会治安； ②阻断诈骗信息传播途径，有效预防犯罪； ③自动化分析反欺诈数据大数，降低人员成本； ④提升运营商对信息运营能力，提升社会信誉。
	终端安全解决方案	<ul style="list-style-type: none"> ①安全源自实践，安全不只合规； ②强大管理能力，提高运维效率； ③自主知识产权，杜绝后门隐患； ④持续安全升级，力助系统过渡。
	360 应龙综合反诈防骚扰平台	<p>360 的服务能够应对通信行业面对反诈的所有关键挑战，从而帮助公安、运营商以及企业：</p> <ul style="list-style-type: none"> ①构建一致的标准化诈骗行为识别标准； ②支持公安、运营商启用下一代算法技术，快速响应和掌握数字化安全生态系统的建设能力，从而增强自动化预警、拦截、劝阻能力； ③最大限度的进行创新与研究，引入数据运营理念，挖掘数据关联关系以及洞察新诈骗场景；

		<p>④加强数据互联、业务互通、资源共享，实现群策群力，多地区同步调打击相同诈骗案件。避免违法分子转移阵地；</p> <p>⑤快速构建全新的数据分析架构，引入外部数据，丰富本地反诈业务知识库；</p> <p>⑥实施新的处置关停模式，以便可以灵活应对不同严重程度的诈骗号码；</p> <p>⑦改善劝阻机制，分析易感人群行为，在预测受害人大概率执行下一步操作时有效阻断。</p>
烟草行业	安全解决方案	<p>①满足国家及烟草行业政策法规有关安全防护的要求；</p> <p>②对多种工业协议进行识别、控制及过滤，保障烟草生产；</p> <p>③采用白名单机制阻断非法访问，隔离木马、蠕虫等病毒确保工业主机安全；</p> <p>④构建烟草生产网络整体安全防护能力，以规避因安全问题导致的生产中断；</p> <p>⑤降低工艺流程或核心数据被窃取或破坏的风险；</p> <p>⑥提升客户精益化生产水平，降本增效。</p>
轨道交通行业	安全解决方案	<p>①完全遵循国家等级保护与工控安全防护要求；</p> <p>②技术与管理并重，注重整体集成；</p> <p>③具备纵深防御能力，提供整体安全保障能力；</p> <p>④多种安全产品有机结合，注重整体安全防范能力；</p> <p>⑤支持多种应用系统平台，系统层次明确，各子系统协同工作。</p>
智能制造行业	安全解决方案	<p>①优先帮助客户解决最迫切的实际问题，保证生产稳定有序进行；</p> <p>②帮助客户构建“一个中心，三重防护”的整体安全防护体系，大大提高客户工业控制网络抵御网络安全威胁的能力，为安全精益生产保驾护航；</p> <p>③帮助客户建立工控安全防护规范，形成行业示范效应；</p> <p>④提升客户安全运维管理能力，降低后续学习成本和风险发生可能，保障生产系统高效、稳定运行。</p>
央企行业	安全运营中心解决方案	<p>①降低央企用户的网络安全建设成本；</p> <p>②提升央企用户信息安全部门网络安全能力；</p> <p>③与央企行业用户形成情报共享体系，打造一体化应急响应体系。</p>
物联网行业	360 天御物联网安全解决方案	<p>①IoT 终端设备安全上线</p> <p>②提升业务鉴权的合法性和安全性</p> <p>③城市级 IoT 整体安全管控</p>

3、未来趋势的研究

公司搭建了以“智囊团”、“布道人”、“布局者”为定位的未来安全研究院，以数据安全、人工智能安全和工业互联网安全为重点研究方向，同时关注“国产替代”大趋势背景下的信创安全。

报告期内，未来安全研究院取得了大数据协同安全技术国家工程实验室、新一代人工智能国家开放创新平台、信创安全技术委员会三项国家性质的项目成果；打造了信创安全领域的“护航计划”、数字安全领域的“X-WAY 数字安全公开赛”两个成功品牌；同时在数字城市安全方面积极尝试与地方政府的合作，与天津市合作建立了“智慧城市数字安全研究院”。

展望未来，公司将持续进行前瞻性投入，不断提升公司在数字安全领域的核心技术竞争力，在安全大脑、安全能力、数据安全、信创安全、AI 安全、工业互联网安全和数字城市安全等领域持续提升影响力，引领行业的数字安全理念；同时公司也会兼顾发挥现有研究平台的独特优势，建立第三方服务平台入口或探索新型服务入口，力争研究成果效益化落地，最大化提升投入产出比。

（二）互联网及智能硬件业务

互联网业务是公司“互联网+安全”双轮驱动商业模式的重要组成部分。其一，作为互联网业务重要的载体，公司安全产品具有极高的市场渗透率，结合公司“云查杀”模式，成为“360 安全大脑”安全大数据资源的获取入口。其二，相较于传统安全厂商依靠股权或债权融资维持高资本开支的财务模式，公司的互联网业务能够提供健康的现金流和丰厚的利润，是支撑公司持续加码安全业务，快速扩大领先优势和市场占有率的重要资金来源。

报告期内，公司的互联网业务主要分为互联网商业化和互联网增值两个部分，主要的服务载体包括 360 安全卫士、360 手机卫士、360 清理大师、360 安全浏览器、360 手机助手、360 软件管家等安全系列产品。以安全产品为根基，公司拓展了包括 360 导航、360 搜索在内的信息获取类产品，和以信息流产品为代表的的内容类产品。通过上述产品，公司获得了庞大的用户数和有效的流量入口，并在此基础上发展了互联网广告及服务为代表的互联网商业化业务、以游戏为代表的互联网增值业务，高效连接 B 端和 C 端，促进流量价值的商业化变现。

1、互联网商业化业务

报告期内，随着聚焦于个人信息安全的《中华人民共和国个人信息保护法》的正式实施，对互联网广告行业的政策监管迎来全新的时代。《个保法》中重点提及的“禁止大数据杀熟，规范自

动化决策”的条文，全面杜绝了互联网企业不正当使用用户个人数据的行为，对当前互联网企业主流使用的算法推荐提高广告投放精准度的模式有较大的冲击。同时，在全国两会期间部分代表、委员提出的“建议加强互联网弹窗广告监管”的议案，以及国家市场监督管理总局发布的《互联网广告管理办法（公开征求意见稿）》中针对互联网广告应保障广大用户自主选择是否点击浏览广告的权利，设置“一键关闭”按键的新要求，也对整体广告主的投放意愿有较大的影响。

《2021 中国互联网广告数据报告》显示，不含港澳台地区，互联网行业实现广告收入 5435 亿元，同比增长 9.32%，增幅较上年减缓 4.53 个百分点，近五年环比增速持续下降；同时，广告主对投放终端的选择也发生了结构性变化，移动端占比在经历了一段高速增长后进入了平台稳定期，OTT 端呈现较高的同比增速，而 PC 端在经历了前几年的下滑后，目前进入稳定状态，并随着各大厂商的重视程度重新提高，呈现触底回升的态势。

2017-2021年中国市场互联网广告总体收入情况

单位:亿人民币

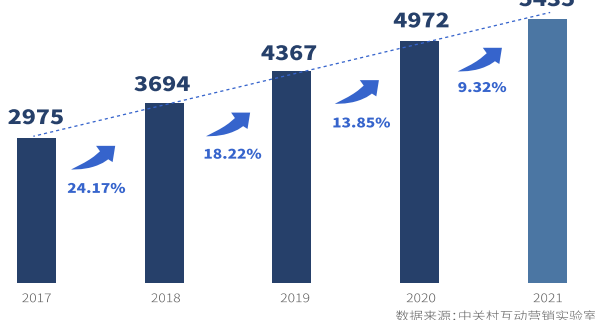


图 11 互联网广告市场情况

然而，在行业呈现低迷状态且结构化趋势相对不利的大背景下，公司整体得益于产品和服务较高的市场渗透率和活跃用户数，取得了优于行业的经营成果。根据第三方艾瑞咨询的数据，截至报告期末，公司 PC 全产品的市场渗透率为 97.70%，平均月活跃用户数保持在 4.74 亿以上，安全市场持续排名第一；PC 浏览器市场渗透率为 86.01%，平均月活跃用户数达 4.18 亿，PC 端作为公司互联网商业化主要阵地，流量保持相对稳定。报告期内，公司实现互联网广告及服务收入人民币 63.06 亿元，同比下降约 16.06%，毛利率水平基本与去年持平，整体保持健康的经营状态。

报告期内，公司主要通过以下举措来对抗行业的不利变化：

(1) 多元业务布局，建立多屏完整生态

伴随屏幕硬件技术和营销技术的发展，未来屏幕媒介场景将进一步丰富，同时也会出现更多创新型的屏幕媒介，未来用户所处的各个场景都将有更多新型屏幕来承载广告，在跨屏融合加速

的趋势下，360 智慧商业依托全场景智慧商业服务平台及 PC 端+移动端+智能硬件产品，覆盖用户工作、生活、出行、娱乐等领域，实现全场景伴随，为用户和企业提供全生命周期的服务，通过智能营销、企业服务、创新平台等多元业务布局，并开展对不同屏幕的生态建设，建设多屏生态，完善全链路营销，满足多维增长需求，全面连接用户与企业，打造共生共赢的智慧商业生态。

(2) 创新商业模式，精准匹配用户需求

面对日新月异的市场变化与企业获客增长面临的难题，360 智慧商业对产品进行创新升级，持续积极创新及尝试不同广告服务形式，尝试挖掘新的业务增长点，面向新消费人群全新升级的产品技术，为广告主实现精准投放、品效合一提供了更多选择。为匹配客户不断提升的商业需求及增加客户粘性，商业化业务不断创新广告形式，在用户浏览与搜索等场景中推送更加个性化的商业服务与内容，进一步缩短用户与客户的连接路径，形成商业价值与用户价值的有机融合，保障并提升客户的广告效果，精准匹配用户需求和客户广告宣传，为客户提供更有效的广告服务。

报告期内，公司全力打造 360 画报，锁定 PC 大屏，抢占办公场景，直达 3 亿上班族，实现“广告即内容”，目前 360 画报屏保拥有 1 亿 DAU、3 亿 MAU，日均请求量达 3.5 亿次、单一用户日均触达频次达 4.3 次，凭借更大流量、更广泛的覆盖，更高频的触达，助力品牌实现饱和式营销，为品牌实现品效双全增添动力；

除此之外，公司借助 360DMP、oCPX，精准定位目标人群，精准投放品效合一，在大流量的基础保障下做到了办公时段强触达，全方位保障投放效果，为客户打造的营销策略获得多项大奖；多样营销场景全覆盖，聚焦年轻白领人群，实现“广告即内容”，带动跨场域自传播，报告期内，公司积极抓住视频时代机会，开发墨鱼丸视频产品。未来将继续大力推动屏保产品在品牌广告主的投放，提升品牌广告主的品牌曝光，引入更多品牌客户，打造 360 智慧商业的品牌效应。

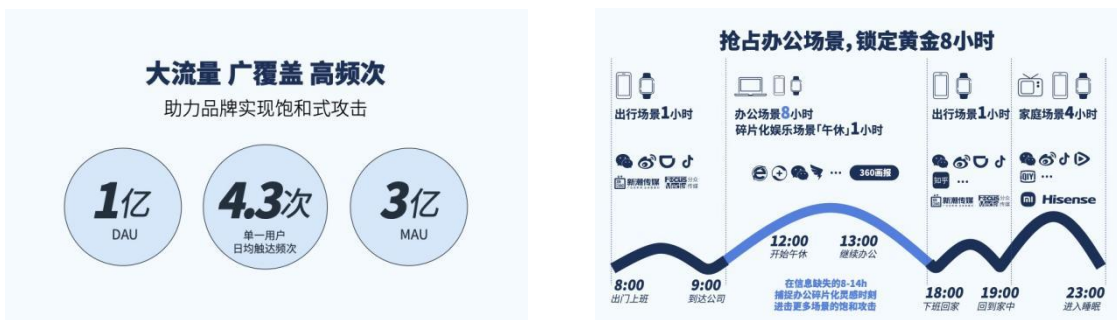


图 12-13 公司互联网广告业务情况

(3) 升级产品服务，提升客户服务水平

360 智慧商业通过业务升级、品牌刷新、产品创新，不断创造沟通价值和交付价值，打破商

业增长的边界，助力广大用户实现增长。针对广告主在多业务线广告投放学习成本高、效果调控人力成本大、数据监控汇总分析难的问题，360 开发了一体化智能营销工具，帮助广告主快速高效的投放展示和搜索广告，实现创建广告投放、自动分配预算、保障营销效果；产业互联网成为国内经济发展的战略重点，B2B 平台的想象空间极大，公司助力中小企业转型线上，实现逆势增长。未来，360 智慧商业将继续以前瞻性的洞察、创新的营销产品、技术的全面赋能为广大用户提供全生命周期的服务，并不断继续提升为中小企业服务的能力，为驱动品牌增长添加动力。

表 7 公司互联网广告业务获奖情况

奖项类型	奖项	获奖案例	获奖名称
产品	金鼠标	360 奇汇变现服务平台	年度最佳数字营销平台
	虎啸奖	360 奇汇变现服务平台	年度最佳技术创新体验系统/工具/平台
	TopDigital 创新营销奖	360 一体化智能营销工具	营销自动化
	金网奖	360 画报	年度数字营销产品
	TMA 大奖	360 易托管	年度最佳移动营销服务工具
	ECI 艾奇奖	360 易托管	产品创新类-软件产品-消费级-铜奖
	金匠奖	360 画报	B2B 营销方式-年度产品营销-银奖
公司机构	IAI 奖	360 智慧商业	年度最具影响力媒体
	金鼠标	360 智慧商业	年度数字营销影响力互联网媒体/平台
	TopDigital 创新营销奖	360 智慧商业	年度媒体平台
	金网奖	360 智慧商业	年度技术数字营销公司
	TMA 大奖	360 智慧商业	年度最具影响力移动营销公司

未来，公司互联网商业化团队将持续发挥渗透率和市场占有率优势，紧跟行业发展变化趋势，深度挖掘用户需求，研发具有高用户认可度的产品；同时努力提升内部管理质量，持续降本增效，为公司大安全战略的顺利推进添砖加瓦。

2、互联网增值业务

报告期内，游戏版号的发放总量已经自 2018 年起连续四年递减，2021 年下半年，游戏版号发放再次暂缓。根据 GameLook 的统计，与 2020 年发放 1405 个游戏版号相比，2021 年的版号总量减少了 46.26%，近乎“腰斩”。

2018年以来游戏版号发放数量

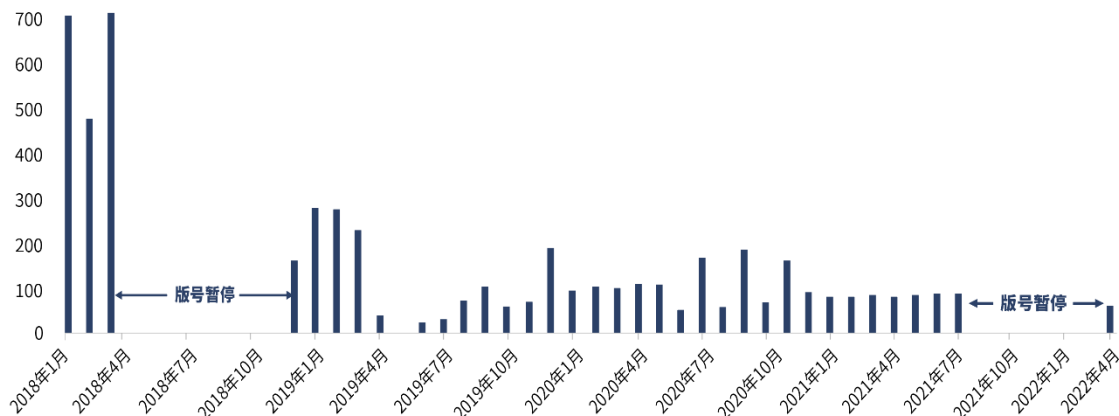


图 14 游戏版号发行情况

而对游戏产业的监管政策也日趋严厉。2021 年 8 月，国家新闻出版署发布了《关于进一步严格管理切实防止未成年人沉迷网络游戏的通知》，进一步要求严格限制向未成年人提供网络游戏服务的时间，推动游戏产业的规范化管理；2021 年 9 月，中共中央宣传部发布《关于开展文娱领域综合治理工作的通知》，为文化产业环境的净化提供了进一步的政策支撑，开展专项整治工作，强化游戏内容审核把关，提升游戏文化内涵；2021 年 9 月，中国音像与数字出版协会发布了《网络游戏行业防沉迷自律公约》，进一步强化了游戏行业的遵规自律意识。

在多重因素集体限制下，报告期内，国内游戏产业的市场规模和用户数总体呈现增速放缓的态势。根据中国音数协游戏工委等权威部门联合发布的《2021 中国游戏产业报告》，2021 年中国游戏市场实际销售收入 2965.13 亿元，较去年增收 178.26 亿元，同比增长 6.4%，增幅较去年同比缩减近 15%，其中手游占主导地位，实际销售收入为 2255.38 亿元，占比 76.06%，同比增长 7.57%；端游由于新品爆款及用户回归的因素，实际销售收入为 588 亿元，占比为 19.83%，同比增长 5.15%，为近三年首次正增长；而页游市场持续萎缩，2021 年实际销售收入为 60.3 亿元，占比为 2.03%，同比下降 20.74%，连续五年呈现下降趋势。2021 年国内游戏用户规模 6.66 亿，同比增长 0.22%，用户数量渐趋饱和。

公司游戏业务团队积极调整经营策略，根据不同业务线制定落地针对性的有效措施，整体业务取得较好的经营成果。

手游方面，自研业务团队初步搭建完成，产品开发稳步推进，积极筹备自研游戏的上线发行工作；联运业务积极接入主流头部厂商，引入更多新品游戏；独代业务在海外发力，多区并行，以具备优质发行资源和发行能力的核心人才作为区域带头人，细分全球发行市场，打破地缘文化

壁垒。

页游方面，联运业务积极拓展合作发行商，拥抱 H5 技术，加速 flash 产品向 H5 转化，提高用户体验，增强适配性，提升联运新品数量，保证联运优品数量，2021 下半年建立联运产品组并联动商务，使联运业务逆势上扬；独代业务更新产品签约方式，拓展成功手转页经验的 H5 厂商、针对联运产品测投效果达优后转向独代合约，确保上线时间、产品质量和产品数量；自营平台投放持续进行标准化与精细化运营，建立测投评级模型控成本、控回收。

端游方面，持续引入精品端游产品，深耕军武品类，凭借自身在 PC 端的影响力以及在发行和运营长线产品方面的优势，健全发行体系，积极扩展海外游戏、国内 CP 等源头，提升公司在 PC 端的游戏业务营业能力，拉动游戏用户池积累。

报告期内，公司互联网增值业务实现收入 11.04 亿元，同比较为平稳，优于整体游戏市场增速；未来，公司将收缩聚焦精品游戏，同时积极转型拓展海外游戏市场，寻求更广阔的发展空间。

3、智能硬件业务

随着 5G 技术和 AI 技术的快速发展与普及，物联网端将是未来“多终端世界”的一个重要组成部分。《“十四五”规划和 2035 远景目标纲要》中也多次提及“智能”、“智慧”等相关表述，并指出要“推进数字化智能化改造和跨界融合”、“丰富数字生活体验，发展数字家庭”等，工信部、发改委和科技部也将智能家居列为未来中国高新技术发展领域的重点方向之一。这表明以人工智能为代表的智能家居，将成为推动经济高质量发展、建设创新型国家，实现新型工业化、信息化、城镇化和农业现代化的重要技术保障和核心驱动力之一。

作为物理世界通往虚拟世界的入口，公司将智能硬件产品定位为重要的安全信息、安全数据采集探针。报告期内，公司智能硬件业务实现相关收入 20.63 亿元，主要得益于有效执行正确的产品策略和销售策略。

产品端，公司持续落地 SPU、SKU 聚焦战略，聚焦于家庭安全、行车安全以及儿童安全三大安全场景，并同时拓展以家居清洁类产品为代表的高毛利品类，公司致力于向市场精品化输出，多款产品得到市场广泛认可。

表 8 公司智能硬件产品获奖情况

产品品类	获奖产品	获得奖项
安防类	360 可视门铃	中关村在线“ZOL 推荐奖”
	360 智能摄像机	艾瑞咨询 xExpressHub “2021 网购用户最具满意度品牌 Top100”

	360 智能摄像机云台 7P 超清版	第十八届中国国际公共安全博览会“2021CPSE 安博会金鼎奖” Tech G 上海国际消费电子技术展“2021 年度杰出科技创新奖”
家居清洁类	360 手持洗地机 F100	成都日报“2021 年度家庭明星产品” 环球网“2021 环球趋势案例年度创新产品奖” 天猫“洗地机 V 榜” 京东“洗地机金榜”
车品类	360 行车记录仪 G300 Pro	京东车品“2021 年度汽车精品金奖”
	360 行车记录仪 G300 3K	京东小魔方“2021 年度热销新品类”
	360 行车记录仪 K980	驱动中国“2021 年度行业安全守护创新奖”

销售端，公司纵向上全方位覆盖线上天猫、京东、拼多多等主流渠道，同时积极拓展线下销售渠道；横向上持续发力海外市场，发布定制化产品，聚焦优势区域，着力于线上、线下平台、渠道的搭建，将中国制造、中国创新的优质产品销售到海外，提升了公司智能硬件品牌的国际知名度，也吸引了更广阔的用户群体。

未来，公司智能硬件业务将继续坚持既定的战略，持续提升研发实力，聚焦精品爆款，力争提高在智能硬件安全细分领域的竞争力水平。