

杭州海康威视数字技术股份有限公司

董事会 2024 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 2025 年 4 月 17 日召开公司第六届董事会第五次会议，审议通过了《董事会 2024 年年度工作报告》。现将上述工作报告披露如下：

2024 年，公司董事会运作规范，持续履行《公司法》等相关法律法规和《公司章程》赋予的职权，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、法规的规定，董事会下设战略、审计、提名、薪酬与考核、风险与合规五个专门委员会，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。

一、董事会履职情况

报告期内，公司共召开 6 次董事会会议，审议通过 60 项议案。公司全体董事均出席了历次董事会，独立董事均严格遵守法律法规以及《公司章程》等相关规定，忠实、勤勉地履行职责，积极维护公司及全体股东的合法权益。公司独立董事吴晓波先生、胡瑞敏先生、吕长江先生、谭小芬先生、李树华先生（已届满离任）、管清友先生（已届满离任）向董事会提交了《独立董事 2024 年度述职报告》，并将在公司 2024 年年度股东大会上述职。

战略委员会在报告期内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，积极探讨公司未来的长期战略发展规划，从专业角度提出指导意见，并对项目实施情况进行追踪检查，为公司持续、稳健发展提供了战略层面的建议。

审计委员会在报告期内认真审核了公司的财务信息及其披露的真实性、准确性和完整性；监督公司及各分子公司的内控制度建设及执行情况，评估其科学性、合理性、有效性；负责内部审计与外部审计之间的沟通，审议选聘外部审计机构的议案，对外部审计机构的选聘提出建议与意见；查阅外部审计机构年度审计工作总结报告及内部审计部门汇报材料，对内部审计部门的团队建设、分工安排以

及工作计划与总结提出建议，对内部审计人员尽职情况及工作考核提出指导意见。

提名委员会在报告期内认真研究了公司董事、高级管理人员、其他人员的选择标准和程序，与公司有关部门沟通交流，认真审查董事、高级管理人员候选人的履历和任职资格，并提出了诸多专业建议，报告期内完成了公司董事会的换届选举的提名工作。

薪酬与考核委员会在报告期内认真研究审查董事、高级管理人员薪酬政策与方案，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，审议了公司 2024 年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《关于终止实施 2021 年限制性股票计划并回购注销相关限制性股票的议案》等议案，对公司终止实施 2021 年限制性股票计划并回购注销全部限制性股票事项发表了专业意见。

报告期内，公司新设风险与合规委员会，负责统筹领导和推进公司风险管理与合规建设，建立健全风险与合规管理架构、制度和运作机制，指导、监督和评价风险与合规管理工作。风险与合规委员会根据《董事会风险与合规委员会工作细则》规定的委员会工作职责，制定了委员会未来在统筹领导和推进公司风险管理与合规建设等方面的相关工作计划。

二、公司运营概述

报告期内，公司实现营业收入 924.96 亿元，较上年同期增长 3.53%；实现归属于上市公司股东的净利润 119.77 亿元，较上年同期下降 15.10%。

在全社会数字化转型向纵深发展之际，人工智能技术的突破性进展为数字化进程注入强劲动能，海康威视不断推动先进技术在智能物联领域的落地，努力兼顾客户个性化需求的满足、场景化方案的打造与自身规模效应的释放。海康威视在技术积累、营销布局、制造基础、运营能力、人才储备等方面保持业内领先，持续完善适应碎片化需求的业务流程和组织体系，坚持技术创新，持续推进营销服务数字化升级，促进内部运营深度转型，不断巩固行业领先优势，助力千行百业的数字化转型，推动全社会提质、降本、增效。

1、坚持高水平的研发投入，深化AI大模型技术赋能

海康威视从成立以来一直专注于技术创新，不断将通用技术（硬件技术、工

艺材料、嵌入式软件、系统级软件开发、大数据技术、网络安全等）与场景化应用技术做组合、融合和集合，由此进行产品创新，形成从探测器、模组、设备到系统的产品体系。作为一家智能物联公司，感知技术是公司长期布局的重心，公司将感知技术从可见光扩展到毫米波、红外、X光、激光、紫外等领域，并融合声波、振动、温湿度、压力、磁力等感知手段，构建多维感知融合应用。海康威视推动AI创新在社会与经济的方方面面落地应用，打造海康威视观澜大模型，更准确理解场景动态，更有效处理复杂任务，助力软硬件解决方案获得更精准的感知能力、更强大的认知能力，推动安防业务的持续升级和场景数字化业务的规模化落地。

海康威视保持高水平的研发投入，近5年内累计投入研发费用477.02亿元。除杭州总部的研究院、硬件产品研发中心、软件产品研发中心以外，公司还在国内、海外设立多个本地研发中心，形成了以总部为中心辐射区域的多级研发体系。公司将继续保持研发投入力度，加强和巩固智能物联技术基础，加深AI大模型技术的研究和应用，不断丰富智能物联设备种类，抓住数字化转型机遇，夯实智能物联领域的市场领先地位。

本报告期内，海康威视依托深厚的技术能力积累和行业洞见沉淀，深度融合前沿AI大模型技术，推进数字化新产品迭代优化，丰富数字化产品矩阵，加速场景数字化业务开疆拓土。

2、持续完善的国内外营销服网络，提升数字化能力

海康威视致力于构建覆盖全球的完善市场营销、销售管理、技术服务体系，以快速响应客户的需求。在国内，公司建立了以城市为中心的营销服网络，通过32个省级业务中心以及300多家城市分公司和办事处覆盖全国各地，形成以城市为单位，分层分级营销体系。在海外，公司不断推进“本土化”进程，将经营决策权下放至泛亚太、中东非洲、泛欧洲、美洲四大区，坚持“一国一策，一品一策”战略，业务覆盖全球180多个主要国家和地区，为当地客户与用户提供本地化服务。

在服务方面，公司拥有杭州全球技术支持与服务中心、业务中心技术服务部、授权客户服务站三级垂直服务体系，实现全球化本地深度服务。在国内，公司设立了32个省级技术服务部，300余个地市服务网点，3,000余家重要合作伙伴及

授权服务商。在海外，海康威视共建立了 30 个直营售后服务点以及 400 多个授权客户服务站，同时提供部分产品的“以换代修”服务，并通过加大海外本地仓网点覆盖、提升本地仓周转和配送时效等手段，切实优化了本地交付链路，快速响应客户需求。

海康威视全面推进营销服数字化战略，围绕营销与服务的全流程，通过营销服数字化平台建设、AI 应用、数字运营等举措，实现业务活动推广，促进客户用户上线和设备在线。公司不断沉淀数字化能力并外化给客户伙伴，帮助伙伴更好地服务用户，进而提升公司到客户、用户的全链路运营效率，增强营销服核心竞争力。

3、持续打造柔性制造体系，强化供应链韧性

智能物联产业客户需求多样化、个性化，海康威视提供超过3万种不同硬件产品，生产制造需要满足小批量、多批次、大规模定制化的需求。为了应对这一挑战，公司始终致力于打造柔性、高效的制造体系，不断提高精益生产和自动化水平，并使用AI技术提升排产效率和生产一致性水平。公司在杭州桐庐、重庆、武汉等地运营制造基地，有序推进制造基地的新建和扩建计划，并通过印度、巴西、英国海外工厂的本地化制造，支持全球产品持续供应。

公司一直以来都致力于与供应商建立长期稳定的合作关系，长期帮助供应商迭代改善原材料、零部件等，将公司多年来积累的智慧供应链的数字化能力赋能给产业链伙伴，建设起良性的供应商生态，增强行业整体供应链稳定性。

海康威视持续推动场景数字化产品在生产园区的深度应用，以自身作为样板充分实践，不断迭代。通过推动自动化、数字化和智能化技术和产品的创新应用，提升供应质量、增强运营效率、降低生产成本。

4、持续推进管理体系变革，全面推进内部数字化转型

企业处于不断变化的市场竞争中，能否以更有效率的方式做好内部资源配置，降低内部信息沟通成本，实现高效协同，是企业竞争力的重要方面。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随之不断优化。

在公司业务方向和目标设定方面，公司依据BLM战略规划方法论，每年滚动刷新战略规划SP（Strategy Plan）、年度计划BP（Business Plan），各业务团队与各部门上下拉通、左右对齐，确保目标明确，分解到位。在内部管理方面，公司加

强变革管理的领导力和组织力，聚焦业务有效益增长和业务管理能力的持续提升，持续推进内部数字化转型工作。在公司变革方向上，拉通整合公司上下资源，重点加强五方面工作：企业级营销服数字化转型、企业级研发与质量数字化转型、企业级经营分析精细化、企业级数据治理能力建设以及企业级AI能力建设，同时建设各领域数字化能力，以实现通过高质量的变革转型规划驱动高质量的变革执行。同时，以IT系统建设为依托，持续优化改善业务流程、提升系统运行效率，构建精细化运营能力。在风险管理方面，公司建立了健全的风险管理体系，全球合规治理能力不断加强，合规风险管理水平持续提升。

5、持续建设人才生态，激发组织创新活力

公司坚信人才是推动企业持续发展的重要驱动力，是公司发展的核心竞争力。因此，公司秉承“以人为本、共同成长”的用人理念，广泛汇聚全球人才。公司通过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。公司以业务战略为牵引，持续打造敏捷高效的组织，确保关键岗位的人才供应和人岗匹配，助力实现有效益的业务增长。

公司将薪酬福利与创新业务跟投等方式有机结合，形成公司员工综合回报体系，员工参与分享公司成长的分配机制逐渐成熟，参与跟投的广大员工，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。

三、公司未来发展展望

1、行业发展趋势

物联感知、人工智能、大数据是智能物联产业的核心技术，也是数字化转型的关键驱动力，智能物联产业的发展将带动千行百业的发展，为全社会带来前所未有的变化。

公司在智能物联领域有着深厚的技术积累和先发优势，有信心抓住大模型创新带来的产业机遇，和伙伴一起推动各行各业的场景数字化，助力全社会的数字化转型。

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、2025年工作重点

（1）抓住全社会数字化转型机遇，加快大模型技术落地，深耕产品和技术，推动场景数字化业务发展。

（2）推动组织变革和精细化管理，做长期有效益的增长。

（3）加快公司内部数字化转型，提升运营效率。

（4）继续深化营销布局，全面推进营销服数字化。

（5）提升制造能力，保障供应安全，持续完善柔性、高效的供应链。

（6）做大创新业务规模，做强竞争力，在各自领域争取更好的市场地位。

杭州海康威视数字技术股份有限公司

董 事 会

2025 年 4 月 19 日