



深圳市天威视讯股份有限公司

2024 年度董事会报告

2025 年 04 月

深圳市天威视讯股份有限公司

2024 年度董事会报告

2024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 9 次会议，具体情况如下：

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第八届董事会第四十二次会议	2024 年 03 月 12 日	2024 年 03 月 13 日	内容详见巨潮资讯网《第八届董事会第四十二次会议决议公告》公告编号：2024-004
第八届董事会第四十三次会议	2024 年 03 月 29 日	2024 年 04 月 02 日	内容详见巨潮资讯网《第八届董事会第四十三次会议决议公告》公告编号：2024-009
第八届董事会第四十四次会议	2024 年 04 月 09 日	2024 年 04 月 11 日	内容详见巨潮资讯网《第八届董事会第四十四次会议决议公告》公告编号：2024-020
第八届董事会第四十五次会议	2024 年 04 月 26 日	2024 年 04 月 29 日	内容详见巨潮资讯网《2024 年第一季度报告》
第八届董事会第四十六次会议	2024 年 05 月 22 日	2024 年 05 月 23 日	内容详见巨潮资讯网《第八届董事会第四十六次会议决议公告》公告编号：2024-025
第八届董事会第四十七次会议	2024 年 07 月 03 日	2024 年 07 月 04 日	内容详见巨潮资讯网《第八届董事会第四十七次会议决议公告》公告编号：2024-032

第九届董事会第一次会议	2024年07月19日	2024年07月20日	内容详见巨潮资讯网《第九届董事会第一次会议决议公告》公告编号：2024-038
第九届董事会第二次会议	2024年08月22日	2024年08月23日	内容详见巨潮资讯网《2024年半年度报告》
第九届董事会第三次会议	2024年10月28日	2024年10月29日	内容详见巨潮资讯网《第九届董事会第三次会议决议公告》公告编号：2024-048

二、公司经营情况

2024年，公司聚焦主责业务，积极培育新质生产力，面对复杂严峻的外部形势挑战，公司推动业务保稳提质，为实现“四新”产业均衡发展目标注入了可持续的发展动能。截止2024年12月31日，公司拥有的有线数字电视用户终端数为127.75万个，同比增长1.75%；有线电视超高清（4K）用户终端数为102.67万个，同比增长2.33%；有线宽带缴费用户数为57.52万户，同比增长2.53%。

报告期内，公司实现营业收入130,295.59万元，较上年度147,766.10万元减少17,470.51万元，减幅11.82%；实现营业利润618.93万元，较上年度10,988.32万元减少10,369.39万元，减幅94.37%；实现利润总额704.41万元，较上年度10,812.42万元减少10,108.01万元，减幅93.49%；实现归属于上市公司股东的净利润-280.95万元，较上年度12,507.04万元减少12,787.99万元，减幅102.25%；扣除非经常性损益后的归属于上市公司股东的净利润-5,119.49万元，较上年度5,185.27万元减少10,304.76万元，减幅198.73%。

营业收入同比减少的主要原因：1、受有线数字电视、宽带用户数量期间波动及组合产品用户ARPU值下降影响，公司基本收视费收入、宽带业务收入减少；2、受业务形态转型、经营模式优化调整影响，控股子公司深圳宜和股份有限公司销售收入下降；3、工程项目受阶段性波动影响减少。

营业利润、利润总额、归属于上市公司股东的净利润和扣除非经常性损益后的归属于上市公司股东的净利润同比减少的主要原因：1、受用户消费习惯、市场变化等影响，公司传统有线电视、宽带业务收入及工程类收入下降；2、固定资产增加，折旧费用相应增长；3、计入本年损益的政府补助减少；4、因税收政

策变化导致递延所得税费用增加。

三、主营业务分析

（一）概述

1、公众业务

公司公众业务始终以用户为核心，锚定“稳存量、拓新增”目标，以产品和服务为抓手赋能渠道，创新和拓展商业模式和应用场景，积极构建业务发展新格局。固网业务方面，公司以稳存量拓新增为目标，谋划部署、有力推进用户保有举措，报告期末实现数字电视和宽带用户规模变化向稳向好发展。移网业务方面，公司坚持“质量并重”为导向拓展广电5G 192用户，移网用户活跃度和用户粘性良好，用户规模保持增长发展，为公司带来收入增量。

（1）紧紧围绕“稳存拓新”的目标，抓实产品和渠道建设，全力打造业务发展新动能。一是以宽带业务为抓手，通过提升大带宽产品用户占比、高价值宽带产品用户占比，持续优化宽带业务用户结构。二是深化产品体系建设，全面推广固移融合业务，以组合产品和服务有效提升用户粘性。报告期内通过加强产品服务组合中对本地化生活服务权益、智能终端设备、内容资源等增值产品的丰富，积极提升定制化需求的服务能力。三是深化市场渠道建设，一方面提升自有网格渠道的市场专业能力，另一方面加强社会化渠道的市场转化能力。强化网格渠道的营销能力部署，打造市场专业网格队伍，报告期内累计市场网格团队新拓入网用户约1.8万个，发展代理点近2,000个。通过加强城中村市场的社会化渠道部署，报告期内实现城中村宽带新入网用户累计达1.3万户。

（2）公司始终坚持以用户为中心，打造高质量服务体系为目标，全方位、多层次地推进服务优化升级，2024年荣获“三星级电信业务客户服务中心”行业奖项。报告期内，公司打通固网96933和5G移网10099双热线客服渠道，实现固网与5G移网业务系统的无缝对接，2024年人工电话接通率达93.51%、用户服务满意度达99.35%。针对用户投诉的焦点问题，公司各相关责任部门迅速建立协同机制。凭借高效的客户投诉处理服务工作，公司再次荣获“2024年深圳市315消费通和解示范企业”的荣誉称号。公司将智能化服务深度融入客户服务的各个环节，在智能呼入服务方面，2024年在线机器人实现7×24小时的全天候自助咨询与办理

服务，共服务20.81万用户，应答准确率高达95.5%，能够独立解决51.1%的用户问题。

（3）多措并举织密电信反诈网，筑牢电信安全防线。公司以高度的社会责任感和使命感，积极投身反诈工作，深入贯彻落实打击治理电信网络诈骗工作相关要求，切实维护广大用户财产安全与合法权益。通过把好入网关、清查开卡数据、建立反诈模型等措施强化源头治理，加强过程管控，2024年手机卡涉案量保持低位运行，反诈工作多次获得上级管理单位的高度肯定，授予公司“2024年度深圳市‘断卡’行动先进单位”称号。

2、政企业务

公司立足城市发展需求，加强政策研究，整合自身资源能力优势及智慧城市建设经验，聚焦酒店治理、应急广播、智慧教育等领域大力拓展数字化应用场景，推动重点项目提质增效。

全力落实总局酒店电视操作复杂专项整治工作相关要求。酒店“双治理”方面，按期完成930酒店治理目标，规范整改酒店697家，任务完成率100%；对市场非天威覆盖酒店开展治理稽查，并加强与行业及酒店集团合作，报告期内实现酒店终端覆盖数约9万余间。“重温经典”频道进驻方面，全面完成酒店、养老机构进驻指标，覆盖深圳地区用户约120万余户，任务完成率100%，并成功接入深圳宝安国际机场、龙岗汽车总站等大客流公共服务场所，推动优质内容直达人民群众。

应急广播建设方面。公司积极主动发挥广播电视传输覆盖网络在应急广播体系建设中的核心作用，积极参与深圳市级应急广播系统建设工作，2024年已成功中标市级应急广播系统建设项目，全力推进项目进展，致力将项目打造为行业标杆；区级平台方面，主动面向各行政区域开展应急广播建设项目宣讲、积极推动区级平台立项，全力推动形成市级牵头，区级多点开花的拓展局面。

智慧教育服务方面。积极探索“智慧广电+教育”融合发展道路，公司推出的“数字博物馆——引领全场景数字服务与教育体验新融合”项目入选工信部2024年新型数字服务优秀案例；持续推动技术创新与融合应用，打造3D实验模拟仓、体育赛事AI直播平台、心理健康云守护等教育产品，多维度赋能数字化教育发展。

3、数据中心

公司坚持绿色发展理念，积极培育新质生产力，不断夯实数字经济底座，推动“新基建”业务提质增效。2024年4月，深汕威视数据中心（一期）、南山数据中心、龙华数据中心实现全面投产运营，深汕威视数据中心（一期）还荣获“2024年度中国IDC产业绿色算力基础设施奖”。报告期内，公司积极在金融、互联网、人工智能、智能驾驶、政务、物流、文化传媒等前端行业领域探索业务合作和市场销售空间，联动政企业务进行市场部署；同时积极开发增值产品服务，已推出SD-WAN和零信任等商用产品。经拓展努力，有望在互联网领域取得突破。

4、视频购物业务及商业地产业务

宜和公司自2023年深化改革以来，以扭亏维稳为主线，坚持开拓创新，逐步激活新商业发展动能。围绕业务流程优化、新融合电商平台升级改造、品牌专场直播培育、开展会员保卫战等方面重点发力，不断夯实可持续发展基础，同时积极推动旅游等新业务板块稳定落地，积极参加“深圳创造”品牌工程项目部署，已完成与10家企业达成合作关系。

商业地产业务方面，在深圳本地商业楼宇租赁市场持续走低的情况下，公司加大招租力度，租金收益保持基本稳定。报告期内公司重点运营南山信息传输大厦，成功引入酒店业态，为公司商业地产业务注入新活力，期末出租率较期初实现大幅提升。

（二）收入与成本

1、营业收入构成

单位：元

	2024 年		2023 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	1,302,955,854.64	100%	1,477,661,007.61	100%	-11.82%
分行业					
有线电视行业	1,229,182,049.97	94.34%	1,380,535,902.39	93.43%	-10.96%
其他	73,773,804.67	5.66%	97,125,105.22	6.57%	-24.04%
分产品					
有线电视服务	1,229,182,049.97	94.34%	1,380,535,902.39	93.43%	-10.96%
其他	73,773,804.67	5.66%	97,125,105.22	6.57%	-24.04%
分地区					
东北地区	7,038,729.95	0.54%	0.00	0.00%	
华北地区	0.00	0.00%	0.00	0.00%	

华东地区	8,826,785.71	0.68%	0.00	0.00%	
华南地区	1,287,090,338.98	98.78%	1,477,661,007.61	100.00%	-12.90%
华中地区	0.00	0.00%	0.00	0.00%	
西北地区	0.00	0.00%	0.00	0.00%	
西南地区	0.00	0.00%	0.00	0.00%	
分销售模式					
直销	1,270,967,796.56	97.54%	1,423,860,004.43	96.36%	-10.74%
代销	31,988,058.08	2.46%	53,801,003.18	3.64%	-40.54%

2、营业成本构成

单位：元

行业分类	项目	2024 年		2023 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	155,016,418.48	16.38%	174,921,461.04	17.85%	-1.47%

（三）费用

单位：元

	2024 年	2023 年	同比增减	重大变动说明
销售费用	95,346,354.84	98,692,197.72	-3.39%	
管理费用	225,194,515.45	250,031,790.63	-9.93%	主要是管理人员职工薪酬减少
财务费用	-9,510,556.38	-9,087,882.98	4.65%	
研发费用	62,955,858.59	83,223,998.14	-24.35%	主要是研发人员职工薪酬减少

（四）研发投入

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
深圳天威固定语音业务支撑体系建设项目	为满足家庭、政企客户对固定语音的需求，公司规划建设广电固定语音业务支撑体系，建设内容主要包括互联链路建设、承载网络建设、后台支撑系统建设、业务开通流程设计及终端设备选型等，在广电原有宽带网络平台的基础上实现安全稳定、全流程自动开通的固定语音业务产品，为用户提供更丰富的服务体验。	完成固定语音业务支撑系统建设，针对政企与公众的固定语音业务，开展并完成了BOSS 功能测试、语音通话测试等业务全链路测试验证工作，具备试商用的条件。下一步将有序实施业务系统割接回迁，开展固话相关业务产品设计制定，结合市场需求深入开发业务应用场景等。	建设深圳本地的固话语音业务支撑系统，实现中国广电固话语音业务在深圳地区开网商用。	实现广电固话业务的开网商用，满足家庭、政企客户对固定语音的需求，加快推出面向未来发展愿景、满足更多市场需要的融合产品。
天威视讯交互电视业务系统服务能力提升项目	根据相关政策要求以及公司超高清视频业务的战略发展规划，计划持续推进视频传输技术体系的优化升级，	正在进行项目软件适配改造开发工作。	通过对全媒体融合平台、交互电视网络、交互电视支撑系统进行升级改造，并对机顶盒终端进行软件升级适	项目完成后，实现公司“云、网、边、端”的IPv6 升级演进，提升整体技术体系的超高清视频业务承载能力。

	提升前端系统（云）、网络、边缘 CDN、终端的服务能力，实现“云、网、边、端”全链路对基于 IPv6 的多路 4K 超高清视频的稳定承载。		配,实现交互电视技术体系端到端的 IPv6 改造,提升融合 CDN 的视频推流能力,端到端支持多路 4K 超高清视频的传输承载。	
广电移动通信网络监控与运维平台建设项目	依据中广电移动下发的《广电 5G 无线网络质量提升工作实操指引》，公司研发建设“广电移动通信网络监控与运维平台”，实现对广电信号质量监测和运维管理需求，推动广电信号质量的持续优化，确保网络服务质量，提升用户业务体验感知，实现 5G 网络投诉工单和网络信号测试的系统化闭环管理。	已完成	通过开发建设广电移动通信网络监控与运维平台，实现广电 4/5G 网络覆盖质量的可视化，满足公司对广电移动通信网络质量的日常检测、采集、分析及运维需求。同时，开展广电 5G 网络测试，采集信号覆盖数据，提升无线网覆盖质量，建立广电 4/5G 无线网络信号覆盖模型，根据信号覆盖模型对平台优化升级。	平台建设完成后,有效提升了公司 5G 网络运维效率,丰富公司产品生态,促进公司固移融合一体化发展,为公司多元化高质量发展赋能。

四、资产构成重大变动情况

单位：元

	2024 年末		2024 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	1,085,536,920.31	26.00%	988,586,703.28	22.70%	3.30%	
应收账款	172,241,309.82	4.13%	204,714,075.35	4.70%	-0.57%	
合同资产	80,916,681.94	1.94%	176,399,236.49	4.05%	-2.11%	
存货	43,238,591.57	1.04%	29,293,796.11	0.67%	0.37%	
投资性房地产	238,381,496.40	5.71%	245,963,203.76	5.65%	0.06%	
长期股权投资	25,691,168.04	0.62%	66,503,867.88	1.53%	-0.91%	
固定资产	1,412,823,972.35	33.84%	1,231,595,781.29	28.28%	5.56%	本年数据中心验收转固
在建工程	72,482,498.30	1.74%	390,584,042.10	8.97%	-7.23%	本年数据中心验收转固
使用权资产	45,129,365.92	1.08%	56,232,162.59	1.29%	-0.21%	
短期借款	377,726,759.92	9.05%	262,617,754.44	6.03%	3.02%	
合同负债	384,322,091.56	9.21%	388,288,521.26	8.92%	0.29%	
长期借款		0.00%	149,955,641.22	3.44%	-3.44%	主要因为归还了长期借款
租赁负债	24,758,610.20	0.59%	33,720,449.18	0.77%	-0.18%	

五、核心竞争力分析

（一）本地竞争优势

《深圳市国民经济和社会发展的第十四个五年规划和二〇三五年远景目标纲要》等文件明确了数字化成为深圳市全面深化改革的一项重要举措。天威视讯自成立以来扎根深圳，在推进深圳市实现高质量发展、提升城市建设管理现代化水平、打造数字先锋城市的进程中挺膺担当。天威视讯经营管理的广电网络和信息服务平台是承载着文化宣传、应急保障等重要民生服务功能的通信基础设施和系统；同时加快建设数字化转型服务能力，以新基建、新技术、新业态赋能数字政府建设和产业智能化升级，助力千行百业数字化转型发展。

（二）国家政策机遇优势

党中央、国务院把文化数字化定位为数字中国建设的重要战略环节；明确了有线电视网络在国家文化专网建设和文化数字化战略实施推进中的特殊地位。建设国家文化专网涉及文化数据汇聚、算力形成以及各类人工智能应用模型建设等方面，是培育发展文化新质生产力，推进文化事业产业高质量发展的战略环节，是文化数字化战略中的战略。公司充分把握国家政策导向，紧抓文化数字化以及网络强国机遇，以技术创新为驱动，加快新型基础设施建设，以IDC以及全光网络为数字底座，努力探索新领域应用场景，建设多元化产业布局，努力打造“文化+科技”新发展新格局。公司积极把握广电总局“双治理”契机，以治理为牵引，积极提升公众市场的品牌价值和用户体验，积极开拓酒店、养老机构等特定应用场景的市场增量空间，加快推进高清电视普及和超高清电视发展、新型广电网络建设等工作，推动高质量发展。

（三）技术能力优势

公司自2014年以来连续被认定为国家高新技术企业，2022年被认定为深圳市创新型中小企业，2023年被认定为深圳市专精特新中小企业。公司在国家重点支持的高新技术领域多年来持续重视研究开发与技术成果转化，具备形成企业核心自主知识产权的专业创新能力。

公司已建成全面覆盖深圳市的千兆全光网络，“一城一网”能力底座坚实；建成投产深汕、南山、龙华三个数据中心，可提供约2400个机柜服务，业务经营资质齐备、兼容多类互联互通场景；公司持续开展5G、超高清、IPV6等新技术的

研究试点和应用部署，积极培育和引进虚拟现实交互、算力应用、人工智能等前沿技术赋能生产服务。

（四）运营与服务能力优势

公司自成立以来始终坚持“创新驱动”发展理念，运营能力保持行业内领先水平。公司扎根本地通信与广电服务基础网络规划建设、运营管理，拥有深耕本地化运营服务的丰富资源及核心能力团队，依托成熟的城域网资源实现规模发展。公司设有区域运营公司8家，广电服务站40余个、自营网格300余个、市场代理点1800余个；公司始终坚持以用户为中心，打造高质量服务体系为目标，全方位、多层次地推进服务优化升级，为用户提供7×24小时不间断的故障申报、业务咨询、业务受理及投诉处理等全流程服务，同时开展用户生命周期管理，严格执行服务流程标准化管理，并建立起热线、营业厅、服务中心等多渠道协同运作机制。公司通过提升基础网络承载能力、构建完善产品体系、打造多元化的市场拓展渠道、优化用户体验提升服务质量等举措持续增强市场竞争力。

六、公司未来发展的展望

（一）总体目标

坚持党的全面领导，积极履行党媒政网责任担当，牢牢守住安全发展底线，确保安全生产、安全播出“零事故”；公众业务强基赋能高质量发展并形成规模效益；政企业务收入取得新突破，挖潜垂类市场增量空间；实现数据中心形成新的盈利增长点，综合施策促进降本达产；要实现宜和进一步探索盈利新模式，开辟新赛道塑造新动能；要多措并举稳定商业房产运营，探索异业融合服务模式；要充分发挥上市公司资本平台作用，赋能公司业务多元化发展；加快推进集约化管理，降本增效优化资源配置。

（二）公司 2025 年经营计划

公司 2025 年计划实现营业收入 139,189.00 万元，较 2024 年营业收入 130,295.59 万元增加 8,893.41 万元，增幅 6.83%；实现利润总额 205.00 万元，较 2024 年利润总额 704.41 万元减少 499.41 万元，减幅 70.90%；实现净利润 0 元，较 2024 年净利润-570.92 万元减亏 100.00%；实现归属于母公司所有者的净利润 0 元，较 2024 年-280.95 万元减亏 100.00%。（上述经营目标并不代表公司

对 2025 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、坚持融合创新驱动，公众业务稳中求进

公众业务牢守“用户在，饭碗在”“主业就是基业”的业务发展思路，稳固现有用户基础上全力拓展新增用户，紧扣“强渠道”“精耕作”“提质量”三条主线开展工作。产品策略方面，以高价值产品为核心提升业务 ARPU 值，重点推动固移融合套餐和光纤业务产品体系优化升级。同时以固移用户为基础，通过权益服务、智能化设备终端等多元产品服务，打造“3+X”产品组合，深度挖潜智慧家庭市场。渠道建设方面，继续扩大市场网格代办点代理人渠道规模，实现全市住宅小区的营销网络全覆盖。同时以“短视频强化品牌宣传、直播间促进产品消费、维护和服务拉动业务升级”的思路，线上传播与线下服务的渠道形成合力。

2、瞄准垂类行业重点领域，打造政企业务新标杆

借广电总局二三阶段政策契机，重点在酒店及养老机构开拓业务，大力提升标准化产品市场占有率；全力实现应急广播全面覆盖和建设突破，完成市级应急广播平台建设和投入使用，借助市级平台示范效应，加快区级应急广播项目的立项和建设。同时以应急广播平台建设为切入点，面向公共场所和商业楼宇积极部署发展专线业务，积极挖掘“应急+”衍生服务项目，拓宽政企业务发展空间；重点挖掘垂类市场潜在市场机遇，力争在“智慧+”等新兴领域结合广电网络特色能力实现突破，在“网络+产品”的基础上，以“服务+集成”类业务为切入点和驱动力，通过提供差异化服务作为核心突破点，全面强化政企业务的核心竞争优势。

3、依托数据中心数字底座，全面打开投产运营新开端

市场运营方面，深度参与深圳市算力基础设施高质量发展行动，以技术创新为引领，结合市场需求，精准圈定目标客户群体，深耕金融、互联网、人工智能、智能驾驶、政务、物流、文化传媒等重点领域，持续跟进和拜访交流潜在客户的需求，挖掘潜在商机，推动业务合作，重点推进南山数据中心、龙华数据中心的销售。业务规划方面，完善 IDC 增值业务产品体系，优化产品内容及丰富产品应用领域，规划部署产品落地拓展方案。运维保障方面，提升数据中心自主运营软实力，优化管理流程，保障各项业务运营高效顺畅。

4、深耕多元化经营，盘活宜和稳定租赁

宜和公司要实现经营扭亏、业务盘活，以“闯”劲探索业务新赛道、以“狠”劲实现业绩新突破、以“稳”劲推动持续发展，充分激发经营活力。

商业地产运营方面，要深化“重服务”“降流失”的经营理念，加强租户履约的风险防范和管控，丰富业态融合的运营模式，力争房产出租率和租金收入稳中有升。

5、加强服务质量管控，利用智能化工具保障服务运营

一是积极引入智能化工具，优化业务和场景进行数智化改造，实现全业务服务场景覆盖，加快将 AI 应用于业务分析、过程管控及客户服务等生产环节，推动数字技术与产业经营的深度融合与协同发展。二是高度重视客户投诉风险，明确服务规范，坚持实施客户服务“六条红线”规则落地，避免违规服务行为。梳理移网、宽带、固话服务流程，完善各个服务节点，做好事前预防、事中控制、事后处理的全流程闭环管理。

6、以科技创新为引领，赋能业务运营高效发展

以技术创新引领公司在智慧城市建设、社会公共服务、智慧广电运营、城域全光网等垂直行业领域深耕发展，积极研究探索人工智能、大数据、云计算、Deepseek 等新一代信息技术私有化部署和应用创新，培育专业化团队，引进新技术能力，赋能公司全链条业务运营发展，构建更高效、更精准、更智能化服务新业态，助力企业数字化转型。

7、培育新质生产力，资本赋能产业发展

结合最新颁布的“新国九条”、“并购六条”等系列政策，充分发挥上市公司资本运作平台优势和深圳国企信用优势，聚焦公司主业，在符合公司战略定位、契合“四新”业务格局的领域，通过多元化投资方式进行业务创新，支持公司向新质生产力方向转型升级。围绕产业资源搭建生态圈，积极在算力产业、人工智能+、文化科技、低空经济等新兴投资领域进行探索。通过培养专业管理人才团队，提升国企资本运作效率。

（三）可能面对的风险及应对

1、有线业务发展持续承压

受互联网等新技术冲击因素影响，有线网络产品服务业务经营高度承压。有线电视业务方面，数字电视收视需求持续萎缩，有线电视业务营收和利润下行的压力持续加大。宽带业务方面，在深圳地区宽带市场高度饱和、用户增量发展空间小、运营商市场竞争异常激烈的情况下，宽带用户发展新增不足。

应对措施：以宽带为抓手、持续固移产品融合力度，力争用户体量稳步增长。数字电视业务优服务、强体验，丰富大屏节目内容资源，以优质免费节目引流，同时优化电视操作便捷性，提升用户体验，稳固现有基础用户同时拉动电视用户不断回流。宽带业务优产品、拓渠道，充分发挥公司全光宽带网络覆盖的资源优势，锚定宽带刚需市场，加大推动 5G 业务和千兆光网的融合力度，提升光纤宽带业务的市场占有率。针对增量市场、潜力市场，深化多元化渠道建设，发挥自有渠道及社会渠道优势，多渠道开展业务发展。

2、业务转型风险

公司积极推动战略转型，定位成为领先的智慧广电运营商和智慧城市服务商，积极构建“新基建、新政企、新商业、新文化”（“四新”业务）四足鼎立的发展格局。2024 年深汕威视数据中心（一期）、南山数据中心和龙华数据中心投入运营，正值数据中心行业从要素驱动、投资驱动转向技术驱动、创新驱动的转换期，规模效益尚未形成；宜和公司第一轮深改成效虽实现经营减亏，但在产业升级、动能转换上仍未达到预期效果、未达扭亏目标。

应对措施：一是公司组织内外部力量对业务转型进行充分的市场论证、制定详细周密的实施规划、识别风险点，提前做好预防措施。通过建立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作为风险应对措施。二是 IDC 业务积极在金融、互联网、人工智能、文化传媒等领域寻求突破发展，逐渐形成规模效益，在产品上强化增值服务开发、一站式服务整合。三是发挥上市公司优势，积极探索多元化投资，寻找适宜标的，为公司构建多元、健壮的产业结构赋能。

3、广电 5G 市场竞争白热化

广电 5G 品牌作为通信行业新进入者，业务内容同质化突出、缺乏强势核心竞争力，业务运营经验不足、多渠道协同服务能力薄弱，目前市场占有率相对较小，较其他三大通信运营商的综合实力和市场化水平均有待提升。深圳地区的移

动业务市场环境具有“双高”的特点，一是开卡门槛高，业务受理局限性大；二是移动业务高度饱和，市场刚性需求不足，用户规模发展速度平缓。5G 物联网卡方面业务的应用场景适配性需进一步提升。

应对措施：以固移融合业务为市场营销重点、探索固移融合业务与服务新模式，延展主营业务服务形态。打造新型智慧家庭产品，不断创新智能组网产品，丰富产品体系。针对不同用户类型推出差异化产品组合及市场策略，以本地化生活服务权益为特色，加强固移融合用户粘性。同时瞄准酒店、教育、交通、应急、能源等垂直行业，强化物联网行业应用场景创新，探索集约式服务发展模式，推动物联网卡有序发展。

4、前沿人才队伍储备不足

人才梯队结构仍需优化，公司高学历层次人才不多、年龄结构呈沙漏型、能力水平不均衡。适应新技术发展需要的高层次、复合型人才明显短缺，尤其是5G、云网应用、系统集成、软件开发等重点领域的人才储备不足、培育周期长。导致市场抢滩占先、技术创新应用、产品开发孵化的人才支撑作用显著乏力。

应对措施：加快创新型人才队伍建设，做好复合型人才、“专能多才”型人才培养，积极培育移动通信、数据应用、信息安全、产品运营等领域的人才，做好5G业务、大数据业务、云计算应用等前沿技术人才、市场人才储备，创新完善薪酬体系和绩效考核体系，突出效益和价值创造导向，建立人员能进能出、岗位能上能下、薪酬能增能减工作机制，为公司高质量、可持续发展增添动力。

深圳市天威视讯股份有限公司

董事会

2025年4月19日