

证券代码：002415

证券简称：海康威视

杭州海康威视数字技术股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2024-10-26

投资者关系 活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 其他（_____）
参与单位名称 及人员姓名	<p>IGWT Investment 廖克铭；安泽众赢投资 孟涛；百川财富资管 唐琪；百达世瑞私募 胡安祺、许汪洋；百年保险资管 祝景悦；抱朴容易资管 吴凡；北大方正人寿保险 孟婧；北京桉桉资管 周文博；北京诚盛资管 吴畏；北京澄明私募 石天卓；北京高信百诺资管 王亮；北京汇信聚盈私募 陈乐然；北京涇谷私募 蒋海；北京米度私募 臧宇峰；北京明希资本 李铮；北京润泽长宜私募 郑旭；北京亿鲲私募 臧文浩；北京禹田资本 赵群；毕盛(上海)资管 蔡景彦、王兴林；博笃资管 叶秉喜；博时基金 谢泽林、陈鹏扬、王冠桥；重阳投资 赵阳、裘国根、贺建青；长安基金 崔甲子、徐小勇；长城证券 黄俊峰、刘浩然；长春明翰资管 朱文军；长见资管 唐祝益、刘志敏；长江证券(上海)资管 杨书权、罗聪、诸勤秒；长青藤资管 谢轩、付小林；长信基金 孙玥；才华资本 范军辉；财通证券 郑元昊、杨帆、黄宇宏、郭琦、杨焯；辰翔私募 张潇；晨燕资管 倪耿皓、李树荣；丞毅投资 胡亚男；淡水泉(北京)资管 陈晓生；道翼资管 唐皓；德邦证券 陈涵泊；东北证券 黄净；东方阿尔法基金 潘登；东方财富证券 吕林、张焯、方科；东方证券 蒯剑、江舟、王树娟；东方证券资管 秦绪文、苗宇；东莞证券 张强；东兴基金 张胡学；杜兹资管 舒殷；度势投资 顾宝成；方物私募 汪自兵；方正证券 陈嵩；丰仓股权投资基金 路永光；丰琰资管 孙啸；复星保德信人寿保险 杨婷；富达国际投资 刘旭卿；富敦资管 梁行健；高盛(亚洲) 张璇；高毅资管 张新和、冯柳、王彦玮、颜世琳、金星；工银理财 胡雨辰；工银瑞信基金 万力实；光大保德信基金 杨文健；光大永明资管 沈繁呈；广东丹禾易嘉资管 郭志稳；广东钜洲投资 王中胜；广东民营投资 王艺豪；广东睿璞资管 何激；广东润达私募 赵维卿；广东瀚简私募 饶小飞；广发基金 卓德麟、观富钦、程琨；广发证券 杨琳琳、李婉云、李佳蔚、刘子骋；广汇缘资管 曹海珍；贵源投资 赖正健；国都证券 翁振杰；国华兴益保险资管 刘旭明、陈图南、范佳锴；国金证券 孟灿、孙恺祈、赵怡琪、曾萌、王斯杰；国联证券 黄楷；国融证券</p>

王林；国盛证券 陈泽青；国寿安保基金 李捷；国泰君安证券 刘校；国投瑞银基金 钟婷霞、王鹏；国新投资 马雨浓；国新新格局(北京)私募 陈友章；国信证券 叶子；国元证券 耿军军；海创私募 谢涵韬；海南君阳私募 张春龙；海南鑫焱创业投资 陈洪；海南棕榈湾投资 巩显峰；海通证券 杨昊翊、杨林、李轩；杭银理财 郑亮、薛翔；杭州吉川投资 陈吉；杭州金投资管 王安戈；杭州玖龙资管 徐斌；杭州凯昇资管 王艺哲；杭州荣泽石资管 徐佳；杭州尚科资管 江建军；杭州伸轩资管 陈海生；杭州银行 孙磊；昊泽致远(北京)资管 王建平；灏霖资管 王若擎；禾其投资咨询 王祥麒；合道资管 严思宏；和谐汇一资管 章溢漫、韩冬、凌晨、林鹏、周园园；恒识资管 赖燊生；红方私募证券投资基金 谢登科；红杉资本 闫慧辰；宏恩资管 王元平；泓德基金 董肖俊、王克玉；湖南八零后资管 田超平；花旗银行 Anson Lee；华创证券 胡昕安；华富基金 薛辉蓉；华龙证券 刘磊；华泰证券 谢春生、黄乐平、权鹤阳、郭雅丽、张端锋、于可熠、丁宁、胡宇舟、陈旭东；华泰证券资管 徐紫薇；华泰资管 姜光明；华曦资本 潘振华；华夏恒天资本 范根苗；华夏基金 郑晓辉、徐恒；华夏未来资本 褚天；汇添富基金 杨璿；嘉实基金 刘晔、王贵重、彭民、刘杰、李涛；嘉世私募 李其东；嘉兴鑫扬私募 陈明波；建信基金 左远明；建信养老金 陶静；建银国际 Cathy Chan；健顺资管 邵伟；交银施罗德基金 于畅；金宸易笙投资 江梓幸；金新私募 苏卓裕；泾溪资管 柯伟；景林资管 孙玮、蒋彤；景顺长城基金 程振宇；九泰基金 赵万隆、黄皓；聚鸣资管 史书；开源证券 梁吉华；凯诺资管 张沈新；宽远资管 张浏；联创投资 甄成；林孚私募 姜军；瓴仁私募 许玉莲；聆泽私募 沙小川、翟云龙；庐雍资管 杨捷、彭永锋；鲁信国际金融 程锋；路博迈基金 魏晓雪；吕梁小金地资管 侯奇红；茂源财富 钟华；民生加银基金 王悦；民生理财 张作兴；民生证券 刘雄、白青瑞、杨立天；名禹资管 王友红；明河资管 王蒙；明论资本 刘雨思；明盛资管 李达；明世伙伴私募 孙勇；摩根大通证券 许日；摩根士丹利基金 李子扬；南方基金 刘文良、余一鸣；南华基金 刘凯兴；南华期货 高翔；南京春谷私募 蒋炜；南京睿澜私募 罗贵文；南京盛泉恒元投资 江含宇；诺德基金 周建胜；盘京投资 王莉；彭博行业研究 陈曦；鹏华基金 范晶伟、董威、杨飞；鹏山资管 祝培修；鹏扬基金 李人望；平安养老保险 刘畅、邵进明；平安银行 刘颖飞；平安资管 彭茜；璞醴资管 张赟；朴信资管 朱冰兵；前海再保险 陈泓君；桥河资管 王超；泉果基金 王苏欣、游瑾；群益证券投资信托 洪玉婷；仁桥(北京)资管 钟昕；融世私募 张伟光；融通基金 王迪；瑞银证券 张维璇；睿郡资管 陆士杰；睿胜私募 韩立；睿远基金 杨维舟；三登资管 倪娜；三鑫资管 冯强；山西证券 乔俊峰；申万宏源证券 李卓汉；申银万国证券研究

所 施鑫展; 深圳前海天成时代资管 奉永青; 深圳橡谷资管 唐璞; 深圳中天汇富基金 慕陶; 盛博香港 梁焯彬; 盛钧私募 童胜; 世诚资管 陈之璩; 双安资管 王斌、唐聪; 私享私募证券基金 吴永辉; 苏州格外资管 唐波; 太平基金 王达婷; 太平洋资管 王喆、孙凯歌、吴晓丹、马姣; 泰康资管 倪辰晖; 泰山财产保险 张东华; 天弘基金 周楷宁; 天惠投资 郭立江; 天津易鑫安资管 李伟; 天猊资管 曹国军; 彤泰私募 曹剑飞; 无锡士达克投资 陈琼伟; 武汉美阳资管 胡智敏; 西安交辉创业资管 罗征; 西部利得基金 张昭君、陈保国; 西部证券 杜威、周成; 西藏东财基金 唐忠; 西南证券 吴波; 湘财证券 王文瑞; 行知创业投资 周峰; 兴业证券 刘珂瑞、林松、姚康、孙乾; 兴证全球基金 乔迁、谢治宇; 兴证证券资管 范驾云、杨亦; 修一资管 石晨光、付翰香; 玄卜投资(上海) 韦琦; 耶诺资管 沈雷; 野村东方国际证券 李之婧; 易点云 窦森; 易方达基金 唐琨、张坤、方鑫宸、冯波; 易正朗资管 黄朝豪; 毅木资管 陈锡伟、祝俭; 银华基金 杜宇; 盈峰资本 张珣; 永安财产保险 马步川; 永安国富资管 叶斌; 圆合金融 岳鹏; 圆信永丰基金 马红丽、汪洋; 远海私募 周泽; 远信(珠海)私募 谢振东、黄培锐; 粤佛私募 曹志平; 云门资管 俞忠华; 泽泉资管 马海华; 招商证券 涂锟山、秦勉; 招银理财 梁爽; 浙江国恬私募 卫申鹏; 浙商证券 刘雯蜀、刘静一、张致远; 知常容投资 张名论、马子涛; 至简(绍兴柯桥)私募 裘伯元; 致道投资 刘福杰; 中庚基金 刘晟; 中国民生银行 杨桐; 中国人保资管 刘洋、奚晨弗、汪国颂; 中国人民健康保险 利铮; 中国人寿养老保险 静毅男; 中国人寿资管 孙聪; 中国银河证券 翁林开; 中国长城资管 崔志明; 中海基金 陈玮; 中荷人寿保险 黄依明; 中金公司 艾柯达、李诗雯、朱镜榆、李廌、周文菁、常菁; 中欧基金 冯炉丹、朱馨远; 中泰证券 李雪峰; 中泰证券(上海)资管 蒋一新; 中投国际 党新龙; 中信保诚基金 孙浩中; 中信证券 叶达、夏胤磊、龚嘉斌; 中信证券资管 林峰; 中银国际证券 张岩松; 中邮保险资管 张雪峰; 中邮证券 陈昭旭; 中域投资 袁鹏涛; 中原证券 邹臣; 众安在线财产保险 颜阳; 众量资管 上海众量资管; 舟山朴锐资管 袁宇华; 朱雀基金 陈飞; 逐光私募管理 王坚; 卓汇投资 盛旋洋; 卓铸私募 严乐;

北京晟元体育文化 李锋; 北京稻信广告 王世海; 北京航空航天大学云南创新研究院 陈炆坤; 北京碳基础科技 杨锋; 北京中泽控股集团 刘军洁; 恩行科技 单彬彬; 高沃信息技术 秦威; 海通恒信金融集团 陈祠琪; 杭州边锋网络技术 方冠宇; 会通新材料 许觅密; 慧聪集团 张晓; 京东科技控股 戚晓强; 广西赢舟管理咨询 陈佛华、程悦; 安永(中国)企业咨

	<p>询 吴晶；君义振华(北京)管理咨询 白璐；纳弗斯信息科技 李怀斌；南京诚理咨询 李恒文；陕西协春茂供应链 赵国栋；上海富瀚微电子 吴斯文；上海韦尔半导体 任冰；上海伟卓商务咨询服务 马远喆；深圳市吉祥腾达科技 曹艳玲；深圳市他山企业管理咨询 王志光；蜀麓社区 蔺超；西安华旅科技 胡庆龙；信华信技术 谢意堂；星宸科技 汤一凡；源泉投研智库咨询 徐安娜；中国汽车技术研究中心 邹楠；中山市亨泰网络信息工程 易烈；</p> <p>个人：陈柏文、丁一文、管士舟、黄毅、林业、刘涛、刘奕松、施海洋、宋明庆、孙欣、王博勋、王平然、王启龙、赵越同。</p>
时间	2024 年 10 月 26 日
地点	公司总部会议室（电话会议）
上市公司接待 人员姓名	高级副总经理 黄方红 高级副总经理 奉玮
投资者关系 活动主要内容 介绍	<p>一、公司经营情况说明</p> <p>2024 年前三季度，国内市场需求较为疲软，投资信心不足；海外市场整体平稳，部分国家和地区带来的冲突和挑战持续存在。面对国内外的复杂环境，海康威视秉承“专业、厚实、诚信”的经营理念，坚定信心，持续推进业务的稳健发展。</p> <p>截止三季度末，公司实现营业收入 649.91 亿元，比上年同期增长 6.06%；实现归属于上市公司股东的净利润 81.08 亿元，比上年同期下降 8.40%。公司第三季度实现营业收入 237.82 亿，比上年同期增长 0.33%；实现归属于上市公司股东的净利润 30.44 亿元，比上年同期下降 13.37%。</p> <p>国内主业方面，PBG 单三季度收入增速为正，水利水务、防灾救灾、应急管理等业务继续得到国债的支撑，资金来源有保障，政府业务持续增长。与数字化治理高度相关的交通管理、政府治理等业务占 PBG 的比重继续增加。PBG 各个行业的表现整体与资金来源情况的关系比较直接，资金情况决定具体业务板块的表现。目前观察到专项债发行速度在加快，但传导到需求端需要一点时间。</p> <p>EBG 三季度保持同比小幅增长，虽然国内经济增长的预期普遍偏弱，各行业投资整体放缓，但以企业降本增效为目的的数字化需求仍然活跃。分行业看，智慧建筑持续负增长；工业企业受光伏、锂电、汽车等行业投资扩产放缓的影响，增长承压；其他行业如石化煤炭、</p>

文体卫、教育教学、电力、金融、智慧商贸、钢铁有色等行业继续保持增长。本周四我们与国能集团发布了联合研发的“融合光谱煤质快速检测技术”，开发这项技术历时三年多，这是自我煤炭大规模工业应用以来，煤炭质量检测的重大技术突破，通过多维感知、双模态神经网络算法、AI 模型等系列核心技术，实现大批量煤样的实时、在线检测，标志着我国煤炭数质量管控领域迈入全新的人工智能时代。类似这样的技术创新会对产业发展带来提质增效降本的价值，也会为海康威视带来业务发展的新机会，技术创新是海康威视过去 20 多年发展的根本，未来技术创新依然是我们的主要经营手段。

SMBG 三季度负增长较为明显。公司考虑社会需求疲软、资金面紧张等情况，主动对经销商合作伙伴进行降库存，缓解经销商存货占用的资金压力。SMBG 整体行业库存降低后，将增加业务发展的弹性。

境外主业方面，三季度继续保持增长但增速有所放缓，四大业务中心收入均为正增长，其中中东非业务中心增长较快。受政治环境和政策的挤压，美国、加拿大等国家继续负增长。

创新业务受国内需求端影响，增速较上半年有所下降，微影、汽车电子、消防等业务增长较快。

毛利率方面，公司第三季度毛利率为 44.51%，基本保持稳定。

费用支出方面，三季度费用增长放缓，费用控制的效果还是不错的，人员规模也比较稳定。

汇兑方面，本期汇兑损失约 1.3 亿元，前三季度汇兑损失共 2.1 亿元。去年前三季度的汇兑收益约为 1.05 亿元。

存货方面，整体库存水平没有大的变化，预计未来对于部分供应来源丰富的原材料，存货水位将逐渐下调。

公司应收款周转天数整体平稳，注重维护财务质量。

当前国内需求疲软，政府业务资金来源紧张，企业投资信心不足，期待中央财政政策落地较快改变当前的局面。不论环境怎样变化，我们坚持推动安防业务和场景数字化业务双主业的发展，发挥海康威视在多维感知、人工智能、大数据等底层技术的优势，形成底层技术平台对双主业的支撑，获得研发投入的规模效应。海康威视的创新业务、海外业务和企业业务持续增长，经济的高质量发展，离不开企业的提质降本增效，离不开政府的高效治理，未来我们将继续做好费用管控，形成产出与投入更好的平衡。

二、Q&A 环节

Q: 您刚才提到许多政策在陆续出台，预期是向好的，但政策的传导需要时间，需求端可能远期向好，短期内依然还会有压力，这样的情况下，PBG 的业务和人员投入如何来规划呢？

A: 我们在三季度观察到专项债的发行是在加速的，这里有一些数字与大家分享。2023 年上半年，专项债发行额度是 2.3 万亿，三季度 1.1 万亿；2024 年上半年，专项债发行 1.49 万亿，我们在半年报电话会时也和大家分享过，当时看专项债发行进度跟去年同期相比是有所放缓的。到了第三季度，刚刚结束的三个月发行的专项债是 2.1 万亿，比去年同期多了 1 万亿，所以从这个数据上说，资金面在逐步好转，传导效应会在产业中逐步显现出来，这可能需要几个月的时间。

从 PBG 的业务规划上来讲，传统业务比如公安、交警，过去大家的关注比较多，这些行业受地方财政资金的压力影响确实会更大一些；像政府治理、交通管理业务，目前看增长都是不错的，尤其是因为有万亿国债的支撑，今年水利水务、防灾应急部分是有明显增长的，这给 PBG 带来不错的支撑。往未来看，我们还会很坚定的去夯实 PBG 的业务。

从人员、费用投入的方面来说，总体还是比较平稳的，我们之前在软件、硬件、方案上的积累都比较多，现在不需要再做特别大的前期投入了，所以后续政府资金如果可以加强，整个业务的稳定性还是会得到保障的。

Q: 关于海外市场，之前有个认识是海外发展的路径会类似国内的业务，从目前看，海外业务的发展大概走到了什么阶段？

A: 海外视频产品在很多国家和地区进入到相对成熟的阶段，我们在渠道体系里补充了大量的非视频产品，现在能看到非视频产品的收入增速比视频产品是明显要快的。

另外一点，是我们正在从比较简单的产品型销售，走到项目式销售的一个过程中，现在看东南亚、中东等地的项目需求是比较明显的。当然，我们在拓展海外项目的时候，需要我们有自己的团队投入，也需要本地合作伙伴的帮助和配合，这些资源投入在逐渐积累之中。观察海外项目收入与纯产品收入的增速，能看到项目收入占比不断提升，我们对未来的项目类销售增长有信心，谢谢。

Q: 请教一下，现在看到政府有地产托底的政策，地方政府化债也在进行，我们公司

于资金层面的感受如何，也有些已经中标还没推进的项目比如郑州，现在是否有进展，或者应收账款的回款是否加速？另外，关于这一揽子政策的落地对于我们国内需求的带动，公司有什么样的估计和判断？

A：目前大家都关注到了中央财政化债的政策，也在等待这一政策进一步明朗化，我认为方向是比较清晰、比较确定的。从存量项目角度说，我们从公司成立开始就一直在做政府类的业务，坏账的管理情况还不错。之前我们曾经分享过一个小案例，2018/2019年曾经做过的项目计提了坏账，从财务规则角度说已经全部计提了，但后来债务重组，是按照7折给我们兑现的，化债政策对我们来说是有益的。郑州项目的前期审批已经基本上都走完了，现在等待当地政府债务发行的进展。

关于政策落地对需求增量的拉动，我认为这些政策会比较直接的带动政府需求。从目前PBG各条线的业务进展来说，上半年特别国债落到了水利水务、防灾救灾、应急管理这些领域，订单就出现了明显的增长，所以不是政府没有建设需求，而是地方的资金确实比较紧张，所以如果资金面未来有所缓解，整个业务的情况的改善还是会比较明显的，谢谢。

Q：请教一下，近期一些科技媒体也有报道我们在软件开发人员方面在做一些优化，公司也有一个定性的初步官方回应。不知道后面对于某一些人效相对偏低的环节，人员的降本增效是不是会持续？另外，能看到二、季度的经营环境比较差，我们的费用也有刚性，对利润有一定压力，那么结合最近的情况看，今年我们的指引要不要做一些修正和调整？

A：在几年前，我们政府端出现了一批以大型平台软件为核心的业务，当时不少客户提出比较多的软件需求，软件定制开发的投入相应的加大。为了更好的响应用户的需求，我们就把一些软件的研发资源配置到了各个省业务中心。现在回头来看，政府接连遭遇财政冲击，一些平台类、集成类的项目有较大收缩，所以我们的资源投入也做相应的收缩，把资源收编在总部和国内一些重要区域来做共享，一些不愿意做属地调整的同事就选择了离开，我们也做了比较妥善的安置。

未来看，提质增效的工作是要继续做的，在经济周期的上行期，市场各方面的需求比较旺盛，我们就把更多注意力放在满足客户、用户的需求上，投入资源获取更多交易订单。但现在需求不足，我们就有精力聚焦内部队伍的建设，做好内部资源的夯实。内部管理工作一直都是空间的，优化的工作未来也会持续去做。

关于利润指引方面，主要还是在于两个维度，一是收入增长，一是费用控制。收入上，

如果增速能上去一些，我们目前这些费用的消化是没有问题的。但限于各方面的条件，我们收入增长还是承压的。费用上，我们一直以来对于费用的调整是比较保守的，我们也确实相信，前期的资源投入，在未来一定会得到相应的产出。目前我们还是认为，我们的内部优化要做，但还是偏向于稳妥的方案，不会特别激进。

所以当下的任务就在于两方面，一个开源，一个节流。现在能看到专项债的趋势在向好，后续中央化债政策落地的话，政府就有资金方面的支撑，对企业来说是信心方面的加强，是积极影响。在我们内部的管理方面，该做的资源调配、员工能力的提升，都要持续去做，谢谢。

Q：我们关注到三季度公司经营管理层完成了换届，请问公司大方向的经营思路和策略有没有变化，数字化转型及与 AI 结合落地的节奏大概是怎么样呢？

A：我们的转型思路是比较坚决的。如果海康到今天仍然是一个纯安防企业，我们将承受更大的经营压力，正是因为海康的业务布局和调整比较提前，大概 10 年前我们就开始琢磨安防以外还哪些行业空间，从市场需求和自身能力两个方向去寻求改变。

过去 10 年来，我们不断夯实底层技术平台的投入，丰富多维感知能力，电磁波方面从可见光往两端的短波和长波方向延伸，同时开始布局音频等机械波及压力、流量等物理传感方面的能力，从全球视角来看，我们已构建较为丰富的多维感知技术储备。

在此背景下，如果我们只供给安防方面的需求，会很难体现我们在研发投入和技术能力上规模效应，我们需要往更有空间的产业上去做探索和铺垫。

我们认为，海康核心的战略定位是智能物联，场景数字化是智能物联落地的主要抓手，其核心逻辑是帮助企业、政府提质、增效、降本，依托海康在多维感知、人工智能、大数据方面的能力，我们为企业、政府选配合适的技术和产品组成性价比高的解决方案。

目前，场景数字化方面的落地进度是还可以的，如刚才我们提到国能案例，如果我们想在特定领域去投入技术探索和创新，前期的确需要承受较大的费用和成本，这种投入得到了客户的支持，最终形成整个产业上非常领先和创新的技术，也意味着我们过去三年的研发投入将会得到补偿和回报，类似的逻辑在海康内部形成循环。但是，近几年来，受到宏观经济的影响，我们的投入到变现的过程不得已被拉长了。

此外，从研发周期来看，国能的项目我们投入了两三年，有些更复杂的技术研发甚至需要更长时间，海康一直在积累和沉淀新的技术，当经济出现好转或者我们的模式被推广的时

候，回报效应就会被放大，我们还需要中长期的耐心和定力，也会坚持这样去做。

Q: 刚才提到 SMBG 三季度是采取了去库存的动作，我们记得海康 18 年的时候也做过类似的事情，对当年收入带来负面影响，但随后 19 年 SMBG 增速又回到了比较好的水平。所以想请教下，这一轮的去库存大概会持续多久，预估带来多少金额影响？是否可以预期 SMBG 到 25 年也有类似 19 年那样的修复？

A: 大趋势上我认同您的判断，本次去库存并不是说因为业务本身的问题，而是为了轻装上阵、走得更远。目前，政府业务资金面紧张，社会消费降维，导致我们经销商库存去化周期变慢，资金被占用，影响周转效率。而这些经销商就像海康的左膀右臂，只有经销商做的好，海康业务的生态才会更健康，所以从短期和中长期利益平衡方面考虑，为了中长期业务健康发展，我们做了去库存的决定，会对当期报表带来一定的影响，所以第三季度大家看到 SMBG 收入增长不如想象中那么好。这个动作四季度是否会持续主要取决于市场的变化，市场信心和消费是否随着政府发债、化债等节奏修复，当市场出现库存去化变快的信号时，我们也会及时做补库存的调整。

Q: 黄总，我们关注到您、毕总的职务调整及聘任奉总的公告，请问公司如何解读？

A: 毕总因为个人原因辞去高管职务，也意味着公司 PBG 业务缺少一个负责人，公司综合考虑，准备让我去接管这块业务，与毕总搭档打配合。我原来负责的很多工作将由奉总来接管，因为奉总的职业经历、专业能力都非常出色，我们认为这个承接将会比较平滑。

Q: 三季报的非经有一项债务重组损益，虽然金额不大，但之前没看到过，这笔金额是否与化债有一定的相关度，政府化债是否已经开始出现影响？

A: 这笔款项与应收账款处理是有关系的。我们对应收账款的计提和处理是比较谨慎的，有些长账龄的应收账款，财务上已经提过减值了，但是当用户最后支付款项时，会将减值收回来，在财务上形成一笔投资收益。其实，政府及一些企业的项目回款我们会陆续收到一些，我们也会通过合理合法手段进行催债和干预。

Q: 我们对区域的研发做了一些调整，一方面可能是为了适应业务的体量以及公司内部的一些优化；另外一方面来看，这些区域研发本来是为了应对碎片化的需求布置在边缘的，

是不是意味着我们已经有了更高效的手段来满足这些客户的定制化需求，所以才相应的减少一部分的人员？

A：区域研发的收缩有软件业务的需求背景，我们当时把人前置放到业务中心确实是一个挺奢侈的动作，因为没有一定的业务规模做支撑，这些人的效率会是受限的。往未来去看，您讲的更高效的手段，其实不是同等需求下更高效的手段，而是我们的研发资源有没有更好的使用领域或者业务范畴。过去做安防，我们从卖产品到卖方案，最后不断的往更高层级的业务上推进，如做系统平台以及一些服务型的业务支撑，这在安防产业是有一定合理性的。

但是在另外一个维度来讲，我们现在很多资源其实是往场景数字化的维度倾斜的，我们看需求做产品，看需求做技术再做产品，最后产品投放到市场得到回报后继续做研发，这个循环链条实际上是海康比较擅长的一种生意模式。而我刚才讲的从卖产品到卖系统，到最后还要帮用户去做比较深的定制化的软件应用，实际上并不完全是海康过去 20 多年来最核心的业务类型。硬件转软件也好，或是系统软件到应用软件也好，软件的规模效应比较难做出来。所以综合经济背景的影响，我们核心考虑将软件研发稍微收缩一些，把资源投放聚焦到 10 多个的业务中心去共享使用就够了，腾挪更多精力去研发比较有针对性的产品。最近应该也有一些投资人到我们数字化产品临展来看过，我们确实有非常多的跟安防截然不同的产品，这些产品重心在工业应用、各个行业生产制造的领域，这些领域的投入产出，及跟需求方的沟通，总体来说还是比较简单高效的，我们的产品用来解决什么问题，其实是看得很明白的。

所以区域研发软件部分的调整，我们实际上是节约资源，希望发挥更大的规模效应，公司可以把一些精力和资源聚焦在场景数字化这块业务进行培育和发展，谢谢。

Q：关于产品数字化业务，它的人效同做安防业务比起来是更高了，还是差不多？从时间维度来讲，这一块的人效有没有一个明显提升的过程，还是相对比较平稳？

A：从财务或者数据的角度，其实把产出和人数除一除就等于人效，但实际上经营过程中很难直接用这个数字来看企业经营的质量。我们刚才讲到国能的融合光谱煤质快速检测技术，我们过去投入了三年，期间的研发成本全是费用化的，但我们过去没有拿出来说，类似这样的研发投入成果在未来还有很多，会不断的呈现出来，这是海康研发的一个逻辑。这个逻辑就是不断的将资源投入变成了能力、技术储备，变成新产品。这些新产品逐渐释放到市场当中带来收入，这个回报的周期可能不是当年投入当年产出的逻辑，可能是三年，甚至

会在一个更长的时间里来变现，所以就会导致大家看到我们前期的投入大，但是产出小的问题。

对于公司经营层来说，要面临一个比较痛苦的决策。如果我们追求当下的人效就比较简单，可以去砍掉未来的一块投入，当下的人效就会立即变化，但是这样做就会限制未来的发展空间，只有不断的投入创新和研发，才能够看到未来更好的空间，才能够有更大的能力做更多的业务，这个循环才是可持续发展的，所以我想用国能的例子把这个逻辑说清楚。再比如说我们展厅里面有一个上色率分析仪的设备，其实上色率分析仪的研发可能需要三四年的投入，最后大家才能看到这样一个产品，每个产品的研发变现都需要这样一个过程。

当然短期的报表也是非常重要的，整个 2024 年，海康威视主业的人员控制还是比较严的，现在有一些资源投给了创新业务，比如投给了微影、机器人，他们的增长还是很不错的。往未来去说，我们还是会优化海康威视主业的资源配置，看看如何把投入产出的平衡构建得更好，谢谢。

Q: 关于全年业绩预期，可能有很多不确定的因素，包括收入端、费用端优化的节奏，目前来看是否能给出一个比较量化的数字目标？如果现在看不清的话，是否能够稍微定性的理解一下，比如 Q3 是否已经是压力最大的一个季，往后看整体的压力或者需求的变化是否在往好的方向转？

A: 其实回答这个问题的时候，更多的要看周边的环境条件是什么样子的。现在来看中央的化债政策应该逐渐明朗，专项债的整个发债节奏是在加速的，这些条件是回答这个问题比较重要的输入。一方面，因为海康本身的业务能力、竞争格局在整个大环境中并没有受到伤害，甚至可以说在现在这样的环境下大企业的竞争力似乎更强了；另一方面，我们的业务面铺得很宽，必然跟宏观分不开。如果说刚才讲的这些化债条件能够比之前的预测更好更乐观一些，我们认为四季度或者明年一季度，会形成偏乐观一点的预期，希望我去 PBG 履职能够实现一个探底反弹的过程，谢谢。

Q: 请问对 PBG 未来的业务规模和商业模式怎么看？PBG 的细分行业哪些会收缩、哪些会增长？

A: 在外部来看，PBG 都是政府业务，但 PBG 有各个细分行业，内部还是会有很多的变化。过去几年公安交警的业务是在下行的，但下行的原因不是业务端没有需求，而是整体社

会治安环境比较好，在技术设备方面不再需要进行大规模的建设投入。但从存量建设和电子产品寿命角度来说，比如雪亮工程大规模建设也已经有好几年的时间了，未来还是会有更新换代的需求，这些细水长流式的需求会长期继续存在，也是常规业务了。所以未来需求端不用太过于担心，预期会进入平稳阶段。

另外，政府业务也是一个大杂烩，内容非常多，细分行业也很多，未来还是会有比较多的工作可以做，但这些工作不是说能够一股脑地在很短的时间内完成，而是会分散在比较长的周期内去做。相关的建设也需要有资金支撑，有些地方政府财力相对充裕，可能会先行建设，有些地方政府财力相对紧张，相关建设可能就稍微延后，这也是符合常规的逻辑。

举例来说：在水利水务领域，各个城市都有水务运营公司，其中相当多数还在用比较传统的方式运营，未来将会往数字化运营方式转型，其提质增效的需求一直都存在。像河道、水库的治理、管理未来也都有比较大的需求。在防灾减灾、抵御自然灾害方面，也有相当多的工作可以做。

在桥梁领域，中国现在大概有 60 万座不同大小的桥梁，很多桥梁已经使用 20 多年了，桥梁的使用寿命一般来说大概是 40 年左右，这就意味着未来有大量的维护治理，需要了解桥梁的健康状态，用什么方式来了解，实际上也比较棘手，未来一定是要借助技术的方式去了解的。我们在这个领域也有很多的研发投入，等到技术产品方案成熟的时候，也会跟大家说明。

在大交通领域，有那么多里程的高速公路、普通公路也都进入到维护周期，有大量的维护需求，这些运维工作一定不是完全靠人工，而是靠技术和人一起去完成的，所以整个大交通领域未来的空间还是很大。以信号灯为例，现在大量的信号灯还是传统型的，不能联网来进行自动化或智能化的控制；包括过去可能产品来自非常多的厂家，功能也各有不一，想象一下有多少道路上的信号灯等着更新，所以国家推出设备以旧换新的政策，还是很有道理的。当然这些也需要政策和资金的支撑。

举以上例子也是让大家进一步了解未来 PBG 业务实际上是有巨大的、可以作为的空间，所以我对 PBG 业务还是比较乐观的。中国政府和全球其他的国家政府相比，也被寄予了更大的期望，掌握的资源相对来说也是比较多的，所以未来高效的治理一定是政府优先追求的一个目标，谢谢。

Q: 请问公司未来的技术投入方向？

A: 过去几年公司完成了大的软件资源方面的转型, 从短平快的、定制化的软件开发, 到可以集团军作战的、以组件功能为基础的、系统的软件平台, 在大规模的平台软件或者说统一软件架构方面的投入已经差不多了, 不需要再进行大规模的投入。

对用户而言, 随着前端设备越来越多, 在后端也需要相应的软件去做管理和支撑, 包括沉淀下来的数据, 也需要有更好的软件去做分析应用, 而不是像过去, 装一个设备能够看到图像, 用户的需求就得到满足了。未来, 这块业务的需求将长期存在, 但短期可能比较难受的一个点是, 在经济下行的时候, 软件需求还在, 但用户最容易砍掉的就是这方面的预算开支, 就是硬件的投入他会更倾向于去买单, 但是总有一个观念是软件能不能再便宜一点、软件能不能送, 这也是社会对软件消费的大氛围。从公司的角度来说, 我们还是会把软件产品线继续做宽, 谢谢。

Q: 在国家推进车路协同发展战略, 推进车路云一体化应用的背景下, 公司是否感受到相关需求及落地情况的变化?

A: 车路协同这个概念早些年也有, 主要看具体的应用场景。对于现在普通公路、普通车辆及驾驶模式下的应用场景, 车路协同的发展空间还是比较局限的; 但对于未来新能源车及无人驾驶模式下的应用场景, 车路协同的发展空间还是比较大的。我们目前仍在观察车路协同未来是否会有一个更清晰的发展变化, 谢谢。

Q: 今年我们看到一些大模型在技术方面的变化, 特别是 AI 编程能力这个方向有进一步的提高, 这是否对公司内部管理及项目落地效益带来直观的改善与提升?

A: 这个领域我们也在探索, 因为公司内部研发体系中存在着大量的编程工作, 是否能用工具化的措施来实现底层重复性的工作也是我们提质增效的其中一个思考方向。目前公司很多的 AI 工具都先应用在了自己内部, 如果有很好的进展, 我们会及时与市场进行交流。

Q: 毛利率方面, 今年二季度开始公司的毛利率有些向下, 第三季度整体的综合毛利率与二季度相差不大。如果从内部各项业务的角度来看, 是否存在一些方向上的变化?

A: 公司毛利率在当前的环境下, 总体稳定但略有下行是相对合理的, 主要有两方面的影响, 一是市场需求下行导致获取订单的压力上升, 供应商在报价方面会有更激进的表现, 二是用户为了减少开支, 会更偏向于选择高性价比的方案, 在产品功能升级上会考虑的更为

	<p>谨慎。</p> <p>公司对于毛利率的管理是有一定能力和弹性的，个别项目上，我们会随着外部竞争的激烈程度灵活调整毛利率，以表明公司在具体项目中的积极态度，我们也有信心凭借自身的竞争优势和产品的创新能力，将毛利率稳定在较好的水平。从公司创新业务的角度来看，上半年毛利率的改善主要归因于海康存储的产品在第一季度经历了一波大涨价的行情，目前毛利率也逐渐回归到了比较正常的水平，谢谢。</p> <p>Q：公司第三季度销售费用同比有所增长，想请教下在整体降本增效的背景下，公司对销售费用这方面投入的态度以及未来的规划如何？</p> <p>A：总体来说我们还是比较稳健的，虽然受到外部环境下行及需求疲软的影响，公司的经营还是健康的。在销售方面，我们会考虑对特别低效的开支做些调整，但不会有特别过激的行为。在市场营销方面，基于公司品牌的多年沉淀以及与客用户之间的日常交流，总体投入还是比较稳健也比较有效的。目前，我们会将部分资源投放到新产品的推广上，这也符合公司整体业务的发展方向，谢谢。</p>
<p>附件清单</p>	<p>无</p>
<p>日期</p>	<p>2024 年 10 月 26 日</p>