

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：2022-04-16

<b>投资者关系 活动类别</b>	<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（_____）
<b>参与单位名称 及人员姓名</b>	Arohi 资产 曹海岩； Athena Capital Frank Wang； Atlantis Investment Frank Lu； Bernstein Dien Wang； Citi Mark Li、Karen Huang、Arthur Lai； CLSA 崔敏惠； Destination Partners Liu Gang； Genesis Capital Frank Fang； GIC Bob Qian、Kira Xie； Golden Pine Capital 沈晔； IDG 资本 郗岩； Jarislowsky Fraser Shuang Yun； Lingren Investment Stephen Zhang、Carol He； Macquarie Erica Chen、张钧涵； Neuberger Berman Wang Shulei； Nomura Donnie Teng、刘体劲； Polar Capital Andy Chen； The Navigator Asset 刘程康； UBS Kayla Cai、王宇轩、俞佳； WT Asset 叶浩； 安信基金 何宇涵； 安信证券 赵阳、肖一鸣、王利慧、袁子翔、程宇婷； 安信资管 林芸； 白犀资产 王修艺； 百年人寿保险 徐娟娟； 榜样投资 吴诗雨； 宝盈基金 吕功绩； 鲍尔投资 邹俊凯； 北大方正人寿资管 孟婧； 北京诚旻投资 谢凯； 北京泓澄投资 徐哲桐； 北京乾和私募基金 张哲； 北京润泽投资 郑旭； 北京水穿石资产管理 李骥； 毕盛投资 王兴林、王兴林、张清； 博道基金 张建胜； 博笃投资 叶秉喜； 博润投资 陈玉亮； 博时基金 蔡滨、于玥、陈耀波、张健、李泉、陈鹏扬、林博鸿； 博衍投资 李幸； 财泮投资 安静； 财通基金 苗瑜； 财通证券 郭琦； 财通资管 邓芳程； 常春藤资产 程熙云； 辰翔基金 张潇； 晨星亚洲 李旭阳； 晨燕资产 倪耿浩； 晨壹投资 赵常普； 成芳投资 郭敏芳； 诚旻投资 尹竞超； 澄明资产 张钧； 传家投资 彭捷； 创富兆业私募 刘政科； 创金合信基金 周志敏、郭镇岳、陆迪； 淳厚基金 陈文、陈基明、翟羽佳； 大成基金 石国武、郭玮羚、李博、刘旭、于威业、王晶晶、齐炜中； 大家资产 卢婷、石泰华； 淡水泉投资 裘潇磊、陈晓生、周坤凯； 德邦证券 杜厚良、江杨磊； 砥俊资产 唐皓； 第一创业证券 雍加兴； 东北证券 程雅琪、吴雨萌； 东财基金 包戈然； 东方财富证券 方科； 东方马拉松投资 黄嘉杰； 东方证券 李响、浦俊懿、张明宇、朱凌昊、蒯剑、张开元、江舟； 东方资管 郑华航、胡伟； 东吴证券 唐亚辉； 东证资管 韩冬、秦绪文； 笃行投资 张登； 敦颐资产 赵捷； 恩宝资产 鲁洋洋； 复星保德信人寿 朱怡玲； 富安达基金 吴战峰； 富达国际 Rufeng Dong、周文群； 富国基金 张啸伟、蒲世林、刘莉莉、陈天元、于洋； 富荣基金 毛运宏； 高盛高华证券 Zhihan Ye、侯雪婷； 高盛集团 Ting Song、陈豪； 高毅资产 冯柳、张薇、谢鹏宇、张新和、颜世琳、邓晓峰； 格外投资 谭波； 工银安盛资管 刘尚； 工银瑞信 万力实、黄丙延； 光大永明资产 沈繁呈； 光大证券 肖利生；

光证资管 应超； 广发基金 程琨、观富钦； 广发证券 杨小林、郇正林； 广发资管 林鲁东、刘文靓； 国都证券 余卫康； 国海富兰克林基金 郑晓冬、郭梦涵、陈郑宇； 国海证券 吴帆； 国华人寿 韩冬伟； 国金基金 李思远； 国金证券 樊志远、毛梦云、孙恺祈； 国金资管 曾萌； 国融证券 周鹏； 国盛证券 杨焯、孙行臻、陈泽青； 国寿安保基金 李捷； 国泰基金 申坤、孙蔚、张阳、施钰、戴计辉、胡松、邓时锋、饶玉涵、李海； 国泰君安 刘堃； 国泰君安资管 陈思靖； 国新投资 张济； 国信证券 胡剑、叶子； 国元证券 常雨婷、耿军军； 果实资本 蔡红辉； 海通证券 洪琳、杨林、李轩； 海通资管 邹立、于志浩、童胜； 杭银理财 薛翔； 合利信投资 邱致敏； 合众资产 王悦； 和谐汇一资产 梁爽、凌晨、林鹏、周园园； 和谐健康保险 王学伟； 恒力投资 何欢； 恒盈资产 杨南翔； 弘毅远方基金 周鹏、樊可、Friedy； 洪澄投资 金善玉； 鸿程投资 李琦； 华安基金 吴运阳、饶晓鹏、杨明、翁启森、李欣； 华安证券 傅欣璐； 华创证券 孟灿、邓怡、王文龙； 华富基金 陈启明、林婷婷； 华泰证券 谢春生、黄乐平、闫慧辰、胡宇舟； 华泰资管 魏昊、徐紫薇； 华西证券 王妍丹、刘昕彦； 华夏基金 吕佳玮、施知序、刘平、徐恒、屠环宇、孙艺峻； 华夏未来资本 褚天； 环翰投资 胡艳宇； 汇丰晋信基金 李凡； 汇升投资 周丽、张攀； 汇添富基金 劳杰男、黄耀锋、赵剑、夏正安、郑慧莲、杨璿、李超、张朋、钱诚、马翔、刘丹； 惠理基金 李燕、罗景、刘幸； 惠正投资 李平； 基恒投资 汪敏； 嘉实基金 吴悠、归凯、王宇恒、王丹、吴昊、赵阳、谭丽、王宇恒、徐颖婷、王明明、王绍凯、张丹华、彭民、王鑫晨、刘杰、杨欢、胡涛、王贵重、谢泽林、刘晔； 建信保险资管 孔硕、何利丽、张旭菁； 建信基金 左远明、刘克飞； 建信养老金 陶静； 建银国际 Cathy Chan； 江苏瑞华投资 章礼英； 交银国际资管 黄志； 交银基金 高扬； 交银人寿 周捷； 交银施罗德基金 于畅、郭斐、刘庆祥； 金建投资 龚嘉斌； 金犇投资 卢博骅； 金友创智资产 史献涛； 京笙投资 江琴、赵元文； 鲸域资产 虞峥； 景林资产 高翔、蒋彤、徐伟； 景领投资 王胜； 景顺长城基金 程振宇、张雪薇； 九泰基金 黄振威、黄皓、赵万隆； 玖龙资产 徐斌； 聚鸣投资 刘晓龙； 君和资本 王瑞思； 开源证券 刘书珣； 凯读投资 余海涛； 凯基证券 魏宏达； 凯盛资本 杨哲乾； 凯思博投资 宗佳颖； 凯银投资 魏欣河； 宽远资产 陆忆天、梁力； 坤阳资产 熊兴华； 林孚投资 姜军； 瓴仁投资 陆宁、张涵； 聆泽投资 翟云龙； 陆家嘴国泰人寿 王汉秦； 马来西亚国库控股 聂迪中、崔鹏翔； 麦麦投资管理 余麦； 麦星投资 张海军； 美阳投资 胡智敏； 民生证券 于福江； 明达资产 李涛； 明河投资 姜宇帆； 明见投资 张建峰、韩漫、马玉杰； 明润投资 高平； 明亚基金 边悠； 摩根大通 许日、蔡景彦、冯令天； 摩根士丹利 Andy Meng、唐粤； 奶酪投资基金 潘俊； 南方基金 李锦文、吴冉杰、章晖、刘文良、孙鲁闽、朱茱扬； 南京双安 宋彬； 农银汇理基金 谷超； 诺安基金 刘慧颖、张伟民； 诺德基金 谢屹、孙小明、周建胜； 盘京投资 陈勤、王莉； 朋元资产管理 秦健丽； 彭博研究 Sean chen； 鹏华基金 董威、杨飞、杜亮、王璐； 鹏扬基金 罗成、王杨； 平安普惠 刘臣； 平安养老 陈徐姗、陈晓光、丁劲、蓝逸翔、周传根、邵进明； 平安资管 傅一帆、彭茜； 朴石投资 冯东东； 朴信投资 朱冰兵； 前海骏观资产管理 Li Dongfang； 前海开源基金 梁策； 前海姆姆资本 李名虎、任兵； 前海智腾资产 尹志力； 桥河投资 Ryan Wang； 沁源投资管理 傅明； 人保养老 李金阳、吴强； 人保资产 刘洋、孙秋波、奚晨弗； 荣泽石投资 于淼； 容光投资 王沛然； 瑞丰汇

邦资管 郑松有； 瑞士信贷 Kyna Wong； 瑞信证券 沈宇峰； 睿璞投资 何激、郑劼； 睿远基金 童卓、杨达治、杨维舟、金宇、陈光明、唐倩； 三井住友资产 杨吕涛； 三星资产 唐皆丰； 山西证券 吴桐； 陕西投资基金 王文东、戎雪峰； 熵简基金 饶小飞； 上海德汇 梁天琦； 上投摩根 李博； 上银基金 卢扬； 尚科投资 江建军； 少藪派投资 王焱珂； 申万宏源证券 刘洋、郭亚南、刘乃玮、沈安琪、施鑫展、贺远宁、汤俊、冯升华、陈义辉、秦庆； 申万菱信基金 唐俊杰、杨绍华； 深根固柢投资 潘惠强； 深梧资产 杜大海； 深圳凯丰投资 王东升； 慎知资产 刘越、余海丰； 晟盟资产 黄思琴； 首创证券 戴晨； 太保资产 吴晓丹、王哲； 太平洋保险 喻春林； 太平洋资管 张玮、郭骁勇、肖超虎； 太平资产 陈媛媛、马姣； 泰康资产 倪辰晖、郭晓燕； 泰山财产保险 张东华； 泰信基金 钱栋彪； 泰旻资产 汤明泽； 天安人寿 曹永； 天虫资本 陈飞； 天风证券 陈埃骄、王倩雯； 天合投资 白永平； 天弘基金 周楷宁、张磊、杜昊； 同犇投资 李明； 彤源投资 张乐； 拓璞基金 邹臣； 万川投资 徐森； 万家基金 刘文杰； 未来资产证券 王楠； 西部利得基金 吴桐、邢毅哲； 西部证券 马鹤绮、吴姣晨； 西南证券 吴波； 仙人掌资产 蒋军杰； 先锋基金 曾捷； 谢诺辰阳投资管理 郭乐颖； 欣利投资 周磊； 新华基金 陈磊； 新华资产 陈朝阳、马川； 新时代证券 马笑； 信达证券 罗云扬； 信璞投资 杨冠淳； 信泰人寿保险 刘跃； 兴泉投资 陈勇； 兴业基金 邹慧、姚明昊； 兴业证券 姚康、王恬恬、熊彬正、陈俊哲、刘启凌； 兴银理财 江耀堃； 兴证全球基金任相栋、陆士杰、童兰、乔迁、虞淼、曹娜； 兴证资管 范驾云、何斯源、王正、杨亦； 修实私募基金 夏志平； 修实私募基金 赵天武； 秀龙财富 秦威； 寻常投资 杜凡； 循远资产 刘勇； 衍盛资产 彭俊斌； 阳光保险资管 祁媛媛； 野村资管 王淑姬； 伊洛投资 耿耘； 易方达基金 王坤、倪春尧、于博、王元春、黄鹤林、张坤； 易同投资 王苏欣、朱龙洋； 易鑫安资管 王青晨； 毅木资产 祝俭、陈锡伟； 银华基金 向伊达； 英大资管 崔晨； 盈峰资本 张国平； 盈泰投资 马继南； 永安国富资管 叶斌； 永赢基金 任桀、郭鹏； 涌见资产 兰昆； 裕兰资本 陈作佳； 誉辉资本 黄健； 元昊投资 柴逸飞； 源乘投资 张谦； 远望资本 王超俊； 粤民投 廖一专； 泽履资产 Jason； 泽铭投资 安晓东； 泽泉投资 田野； 长安基金 江山、徐晓勇； 长城基金 陈良栋、唐然； 长城证券 张浩杰、邹兰兰、张元默； 长见投资 唐祝益、刘志敏； 长江养老保险 杨盛； 长江证券 肖知雨、杨洋； 长江证券自营 冯源； 长江资管 施甲、罗聪； 长金投资 郑钊源； 长青基业 张广荣； 长青藤资产 付小林、许鹏； 长盛基金 杨秋鹏、吴希凯、郭堃； 长信基金 杨帆、徐颢、朱垚、陆晓锋、孙玥、何增华； 招商信诺资管 林威宇； 招商证券 张益敏； 招商证券自营 秦勉； 招银国际 Marley Ngan、朱清、王文征； 招银国际 王文征； 招银理财 梁爽、龚正欢、张旭欣； 浙商基金 王斌、平舒宇、柴明、潘安侨； 浙商证券 潘安侨； 知常容投资 张志刚、高捷； 致道投资 刘福杰； 中庚基金 陈涛； 中国互联网投资基金 王泽睿； 中国人寿 洪一星； 中国人寿养老保险 刘哲铭、王雁杰、于蕾； 中国人寿资产 赵文龙； 中航基金 陈周飞； 中荷人寿 张作兴、尹西龙、王金龙； 中加基金 黄翱； 中金财富 林晓峰； 中金公司 杨韵新、吕冀、范海涛、李廌、陈星宇、冯达、朱镜榆； 中金基金 汪洋； 中金资管 张翔、朱剑胜； 中军金融投资 陈馨颖； 中欧基金 冯炉丹、邓达、张晔； 中睿合银 董佳男； 中泰证券 陶世奇； 中信保诚基金 金炜、韩海平、吴振华、刘锐、王睿、邹伟、夏明月； 中信建投 陈乐然； 中

	<p>信建投基金 周户； 中信建投证券 李明斯； 中信证券 刘江超、郜汝闯、李尧、夏胤磊、胥洞菡、卢华权、汪饶思行、刘海文； 中信资管 沙欧文； 中意资产 余浩； 中银国际证券 李博文、王达婷、张岩松； 中银基金 袁哲航； 中域投资 袁鸿涛； 中域资产 袁鹏涛； 中再资产 姜通晓； 重阳投资 庄达、赵阳、钱新华； 子午投资 李威</p> <p>CPS 中安网 曾苑兰、陈树剑； Omdia 孙冉； 恒晟图文 任小英； 弘则研究 张晶； 江苏诉服达数据科技 张思必； 巨信控股 黄栋； 科芯电子 胡庆龙； 雷峰网 余快； 欧菲光集团 张威震； 青岛塞瑞纳科技 刘岩； 瑞芯微 周颀； 森思泰克 李彦龙； 汕头科捷电子 陈文清； 上海博览电子 于光友； 上海富瀚微电子 吴斯文； 腾讯 李文笛； 维沃移动通信 耿曦； 协春茂供应链 赵国栋</p> <p>个人 Paul Zhai、包世骄、蔡慧萍、高家旺、黑龙、黄明、黄庭均、黄威、黄中、纪峰、姜海军、李国华、刘超、刘英靖、卢国仙、马修、马远喆、南余、倪嘉、庞英杰、沈云来、舒彩云、宋成勇、宋洪涛、孙迪、汪军、王洪刚、王磊、王平然、王之烨、王志强、谢治、许征全、颜阳、杨浩天、杨天琪、张坤、张鹏</p>
<b>时间</b>	2022年4月16日
<b>地点</b>	公司总部会议室（电话会议）
<b>上市公司接待人员姓名</b>	<p>总经理 胡扬忠先生；</p> <p>高级副总经理、董事会秘书 黄方红女士</p>
<b>投资者关系活动主要内容介绍</b>	<p><b>一、公司经营情况说明</b></p> <p>2021年，全球疫情持续了两年多时间，防疫抗疫工作对国内外经济带来巨大的影响。逆全球化趋势加剧，部分国家之间的冲突对抗继续加大，政治经济形势对商业经营带来的挑战日益严峻。全球芯片短缺的情况仍然在持续，原材料价格上涨加剧了制造成本的上行，人力成本的快速上涨加速了费用的增长。面对外部各种不确定性，公司聚焦自身能力的成长，保持稳健的经营策略，通过保障供应链的稳定持续，保障全球业务的顺利开展。报告期内，公司实现营业总收入814.20亿元，比上年同期增长28.21%；实现归属于上市公司股东的净利润168.00亿元，比上年同期增长25.51%。回顾2021年，在纷繁复杂、急剧变化的国内外环境中，公司依然取得了不错的增长，这得益于公司全体员工的奋斗拼搏和外部伙伴的大力支持，我们对所有关心和支持海康威视的朋友们表示感谢。</p> <p>2021年年报中，我们对各条业务线的营收做了重新划分，将创新业务的收入从主业中剥离出来，以便更清晰的表述公司业务构成。按照新分类规则，国内公共服务事业群 PBG</p>

收入 191.61 亿元,同比增长 19.85%;企事业事业群 EBG 收入 166.29 亿元,同比增长 12.94%;中小企业事业群 SMBG 收入 134.90 亿元,同比增长 46.49%;其他主业收入 9.43 亿元,其他主业收入主要包含不能计入三大 BG,独立运营的一些业务,如少量服务收入。需要特殊说明的是,20 年与 21 年除微影以外的七个创新业务的数据口径是一致的;微影 21 年的营业收入,包含了 12 个月热成像产品与传感器的全部营收;但微影 20 年的数据,热成像产品收入仍然计在海康威视主业的营收数据中,仅传感器的营收计为微影,因此 21 年和 20 年微影数据口径不一致,导致三个 BG 20 年的同比数据基础偏高。如果 20 年热成像产品收入按与 2021 年相同的口径调整计算,三个 BG 的增速都会有所提升,其中 EBG 提升最为明显,调整后增速在 24%左右。

PBG 与 SMBG 在 2021 年上下半年的增长基数不同,增长前高后低较为明显,EBG 上下半年增速相对均衡。2021 年下半年,国内经济整体受到疫情影响,部分行业政策调整加速,其中教育行业、房地产行业政策的调整,对短期收入增长带来一些波动。2021 年下半年开始,国内经济增速放缓,符合公司所做的逐季下行的预判,因为公司运营相关的策略都做了提前准备,应对经济环境变化带来的压力方面,公司表现较为从容。中长期看,经济高质量发展的要求将会更加突出,城市智慧化治理、产业数字化变革、企业数字化转型的需求将进一步明确,智能物联、人工智能和大数据技术在帮助各行各业实现效率提升、运营创新、组织优化、成本控制等方面,有巨大的可为市场空间。

海外主业收入 189.26 亿元,同比增长 15.09%。2021 年海外市场从疫情中逐步恢复,同时也受到芯片短缺和国际物流大幅涨价等方面的影响,公司充分利用全球营销网络优势,有效调动供应链,保证高价值产品销售,做到了不错的增长。

创新业务整体收入 122.71 亿元,同比增长 98.93%,其中超过 10 亿的创新业务主体从 2 个增加到 5 个,分别是萤石、机器人、微影、汽车电子、存储业务。创新业务的增长速度普遍较快,占公司营收比重达到 15.07%,已经成为拉动公司成长的稳定动力来源。

2022 年一季度,公司实现营收 165.22 亿元,同比增长 18.11%,归母净利润 22.84 亿元,同比增长 5.29%。国内受疫情影响,部分省市存在静态运营和物流受阻的情况,对国内业务增长有一定的抑制影响。海外市场受疫情影响逐渐减小,保持较好的增长势头。创新业务整体步入较快的增长阶段。

毛利率方面,公司 2021 年整体毛利率为 44.33%,其中 2021 年第四季度毛利率 40%,21 年底确认了一些工程项目收入,毛利较低,对 21 年第四季度毛利率有一定的下调影响。2022

年一季度毛利率 43.72%。需要特殊说明的是，关于运费的计入方式，由于 2021 年四季度会计准则做了调整，运费由销售费用调整为成本项，当季对 2021 全年运费做集中调整；如果按照调整前的方式计算，21 年四季度毛利率为 41.74%左右，22 年一季度毛利率为 44.38%左右。此外，从当前的内外部情况看，2022 年部分原材料成本仍然存在上涨可能，如果经济增长持续低迷，市场竞争将有所升温，但整体情况可控，公司希望 2022 年毛利率保持稳定。

在费用支出方面，公司年度薪酬调整工作已基本完成，创新业务正在一个加速投入阶段，我们对智能物联领域的发展有信心，将继续在研发、营销、管理等方面进行投入，公司员工人数将持续增长，但增长节奏将根据营收增长趋势相应调节。2022 年，我们将继续优化内部资源管理，提升运营效率。

在存货方面，公司凭借较为充裕的资金与产业规模优势，继续推进高库存策略，以此平滑因物料供给波动带来的不确定性，保证公司业务的稳定可持续。

在汇率方面，2021 年人民币继续升值，全年汇兑损失约 4.97 亿元。

现金分红方面，2021 年公司的分红预案是每 10 股派发现金红利 9 元，派发的现金红利约 85 亿元，占比 2021 年归母净利润 50%。

从现在看未来，新冠疫情、逆全球化、经济下行等问题带来的挑战不容小觑，国内的防疫抗疫压力对经济发展将带来一定的负面影响，社会经济各方面的政策和走向还需进一步观察。当下，我们继续聚焦自身能力的成长，力争发挥海康威视研发创新、营销网络、供应仓储等方面的优势，坚定信心，抓住可为市场，稳健经营。海外市场的复苏，创新业务的高速成长，为公司的整体发展打下坚实基础。公司强有力的行业业务组织，遍布全国、全球的营销网络，研发、供应和营销组织的良好协作；海康员工踏实、勤奋、努力，迎难而上的决心；18 年以来公司应对各方面困难的经历，这些都展现了海康威视的坚强和坚韧，我们相信 2022 年仍然会有不错的增长；智能物联业务高度碎片化的特点，业务需求的多样化和需求本身的确定性仍然可以期待；因此我们对 2022 年整体预测是谨慎乐观，期待整个环境和海康威视逐季向上发展。

## 二、Q&A 环节

**Q:** 从长期来看，我们对公司的能力和韧性还是很有信心的，从中期来看，对智能物联或者新一轮的大发展机会也有信心，但还是会有阶段性的环境扰动，以及 4 月份现在国内

的环境会有一些部分的投资者不是那么积极乐观。从公司自身维度的投入及做法，也让大家看到很多新的增长点，比如说抗疫相关的或者渠道分销的推广等，包括智能化解决方案的拓展等。如何去做好既有收入端有韧性地增长，同时，在综合毛利和营业利润率方面又能够有相对更好的保持？刚刚黄总也讲到了调薪等方面的问题，包括费用端、成本端也会有一定的影响，所以面对驾驶这么一艘大船，管理上面要求还是挺高的，请问胡总对这一块是否有定性的展望，谢谢。

A：当前疫情防疫政策的一些规定，以及防疫面临的压力，一季度、二季度还是有很多的不确定性。但对海康来说，我们整体还是会比较平稳，主要源于我们有几个特点：

第一个是业务非常分散，我们有国内国外市场，市场从空间上就很分散，那么多国家、地区、城市，有些区域处于封城的静止状态，大部分城市还是活跃的正常化状态。

第二个是我们的产品线比较宽，种类也比较多，在新需求到来的时候，我们整体反应还是比较快的，包括防疫产品里居家隔离的门磁，核酸检测试剂管的读码——秒级读码，速度很快，一扫而过，同时还有其他一些相关的产品在推广。

第三个是行业划分的比较细，有些行业受到疫情影响大，有些行业受到疫情影响小，相对来说我们在收入端上面会比较平稳。

经营效率方面，现在最重要的事情就是保证交付，怎么保证在安全的情况下能够交付。无论在国内还是海外，过去这些年，海康在营销端的运营，包括在交付方面还是有很多积累的，这些积累比较适合于现在多变的环境，比如按订单生产的能力，物流配送的能力，例如国内的丰巢以及海外有一些自己的物流中心，在应对各种外部环境变化的时候，这些缓冲还是非常有效的。运营效率方面，包括我们的供应链、工厂的生产保障，我们有桐庐工厂、重庆工厂，过去这几年受制裁的影响，加上芯片荒的问题，为了保持生产的稳定，在我们自己现金流也比较充足的情况下，我们在备货方面相对来说更充分一些。我们在成品上面的调整空间也是比较大的，在过去两个月里，我们做了很多的调整 and 适应。当然现在最重要的是保证工厂正常的生产，不要受到疫情的影响，保证两边的平衡。海康跟供应商方面有一个长期良好的关系，我们在供应商上面的支持还是比较多的，比如上海、苏州的供应商目前的生产有困难，我们采取了很多措施来解决问题，比如我们会开新的模具去解决当下的问题。

关于费用，在过去几年里人才的内卷非常严重，实体企业在互联网大厂面前显得竞争力非常弱。我们采取了一些措施包括用涨薪来应对人才的竞争，今、明年还会继续保持一贯的风格，费用会有一些上升，费用率要靠公司的收入增长来解决，同时我们特别关注的毛利率

问题，我们也会比较理性的去看待这个事情。

海康在运营方面的工作做的比较细，无论是第二季度还是全年来看，我们没有那么悲观，还是比较偏乐观一些，谢谢。

**Q：去年从整个人员投入上来看，增加了 1 万多人，有超过 23% 的人员增速，比投资者的预期会多一些，大家会比较关心公司在投向方面的布局，是否有新一轮的发展机会或者增长点，在前置投入方面的一些安排，谢谢胡总。**

A：18 年到 20 年这三年是海康比较困难的时期，美国制裁加上疫情，以及产业界的激烈竞争，让我们的投入相对来说比较谨慎。到了 21 年的时候，我们相对来说比较乐观，在人员编制上面力度会更大一些，但增加的 1 万多人，其中有 4000 多人是产线的工人，对整个经营绩效实际上没有什么影响。

非工人的编制，我们大概增加了 6000 人，这里面有几个大的方向，一个是创新业务，因为创新业务增长得很好，人员的投入肯定要超前一些，所以这是我们一个投入比较大的方向。

第二个是海康自己主营业务这一块，在 18 年到 20 年我们人员方面收的比较紧。在 21 年我们觉得有几个大的变化，第一个变化是疫情的整个情况在好转，第二个是美国的制裁，我们在慢慢适应这种变化，包括出口管制的 25% 微量元素的事情，以及美国本身 NDAA 的一些相关措施对其他国家带来的影响，观察影响究竟有多大。第三个是产业的竞争，20 年还是有些大的变化，这些变化对海康来说也是机会，所以我们还是比较坚定的在增加投入，谢谢。

**Q：原来公司定位是以视频为核心的智能物联网解决方案和大数据服务提供商，现在进一步的提升到了智能物联，我们应该如何去解读这样的一个升级变化？**

A：海康是做监控起步，以视频为核心，视频技术和相关业务就是我们在说的物联网的一部分。物联网这个概念也有 20 年的时间了，现在人工智能给这个产业带来了巨大的影响。

海康在七八年前就开始展开做其他的感知，现在做的热成像如远红外，也做了毫米波、X 光、声波的这些感知，我们可能还会做其他的基于电磁波、机械波的感知，也可能进一步拓展我们接触式的感知设备，这些感知设备和 AI 技术的结合，会有很多新的变化：结构化的数据、数据进一步治理以后形成的大数据、大数据的挖掘或者洞察大数据背后的一些规律



或者现象等等。海康原来是以视频为核心的物联网，现在不再强调或者强化视频，而是强调其他的感知设备，在非视频的投入会增加来扩充海康的产品线，也在智能技术上进一步的投入感知智能、认知智能。在大数据的治理及技术的应用上面会引入 AI 的技术，来更好的为客户和用户提供更价值的产品。谢谢。

**Q: 把最近这三年致股东的信做一个对比，会发现今年特别强调了海外的布局 and 全球化公司的定位。请问海康是不是看到了海外市场更大的发展机遇？**

A: 海康一直在做国际化，18 年开始国际化带来了很多的挑战，海康也在风口浪尖上面。美国作为全球最大的、最有实力的、最强大的国家，它对全球的全球化影响是很大的。

我们在压力下观察、思考，包括国内的主循环，国内跟国际之间构成的外循环，来看对海康的定位。因为海康和其他公司不一样，在被打压的状态下，从过去几年来看，从很多的发展中国家来看，海康业务受到的影响有限，在有些国家受的影响大一些，在有些国家受的影响小一些，过去几年海康海外的业务依然在发展。同时我们也看到中国企业在全球化的过程中有特定的优势，比如在终端产品的设计能力、推出产品的节奏、成本的控制等方面，我们的综合竞争力在很长的时间里会有比较好的优势。

同时也在国内看产业链，国内产业在往产业上游走，走的力度还是比较大的，也有成果。比如在过去十年里，集成电路设计能力往前走了很多，在某些器件、部件上也是非常有成就，比如镜头，在 2010 年之前非球面镜头基本上都是进口的，现在基本上全是国产的；比如在监控摄像机 DVR、NVR 里的 SOC，在 2010 年之前我们几乎都是进口的，现在几乎都是国内公司设计的，中国企业做终端产品的在全球来看还是有非常大的竞争力。虽然有政治因素的影响，但我们也相信市场经济的影响，所以在致股东的信里面，也提到了全球经济一体化是人类最好的选择，所以我们还是很坚定的走，要成为一家国际化、全球化的公司，谢谢。

**Q: 想了解今年 PBG, EBG, SMBG 三块主要业务的后续走势，考虑到海外市场恢复得不错，而国内业务上半年仍然受到疫情管控的影响，这可能会对今年 EBG 还有 SMBG 等业务的成长会有些影响，所以想了解管理层一些方向性想法或指引。**

A: 现在海康将国内业务划分为 PBG、EBG、SMBG，将海康在海外的销售称为海外主业，另外还有创新业务。从 PBG、EBG、SMBG 的角度来看，大家可能会担心政府的投资是否会减少，是否对 PBG 的影响比较大。过去几年政府的投资一直偏小，但政府投资也是有弹性的，

也有特定的需求，政府为了解决这些需求，今年投入可能会加大一些，这是我个人的观点。

EBG 业务是企业自身在驱动，通过提高管理能力，通过在运营、生产过程中更加精细化数字化的转型来改善效益。这类需求是实实在在存在的，即使有些企业暂时受到影响，但依然有很多企业会继续在数字化转型上进行大的投入，所以对于 EBG 我们不悲观。

SMBG 今年相对压力较大，海康这块业务份额已经较高，另外中小企业特别是小微企业今年受到影响更大。但另一方面，海康也在丰富和扩充自己的产品线，也在进行产业垂直互联网的整合，包括海康云商海康云联，这些会对 SMBG 的收入带来正面的贡献，所以我们没有那么悲观。

**Q: 从毛利率来看，一方面有去年会计准则的调整的影响，另一方面今年的国内外不同区域面临的挑战不同，虽然刚才黄总已经提到 2022 年公司总体的毛利率会比较稳定，但是否能分别了解下国外和国内毛利状况，今年是否有可能海外的毛利率更出色？谢谢。**

A: 关于毛利率，影响因素较多，主要由产业竞争决定，产业内玩家如何竞争是关键。海康的基本的策略是希望保持毛利率的稳定。

国内国外情况基本一样，当然我们会根据具体的竞争环境做适当调整。我们也相信产业界会比较的理性，不会采取太多恶意的做法。过去一些大厂进入这个行业后想改变一些东西、一些小厂商通过一些激烈的价格竞争想获取一定的份额等，这些情况在过去几年一直存在，但带来影响都不大，而今年的不确定因素更多，包括供应链方面的因素，包括区域方面的因素等，我相信在不确定因素较多的情况下，市场会比较理性，在市场理性的情况下，毛利率就会比较稳定，谢谢。

**Q: 2021 年公司经营非常稳健，确实宏观可能有一定的影响，但是回归到公司竞争力的构建方面，公司角度来看 2021 年哪些点是超预期的，哪些点是需要再提升的？**

A: 宏观对企业的影响可能是非常大的，企业好或不好，很多取决于宏观、行业、产业、竞争环境等因素，越大的企业受到宏观的影响越大。但在微观上企业可以做很多事情，比如去年对我们影响最大的是缺芯，在缺芯、供应链混乱时如何快速响应？所以去年，海康做了很重要一件事情：通过能采购到的元器件类型，来设计、制造功能达标的相应产品；而不是先做设计选定特定芯片，再制造对应的产品。这个调整是在过去 20 年来第一次出现的情况，我们适应这样的变化做出响应，所以海康能够在交付上面相对而言做得更好。

另外刚才提到需要提升的方面有很多，包括企业内部的运营如何更高效，各部门之间如何协同协调得更好，即如何提升运营效率。有时候开玩笑说就像农民种田如何提高亩产量，在育种、育苗、播种、施肥、浇水、除草等各方面如何做得更好，实际上有很大的空间。从整个公司的维度，从过去更多的机会导向即如何抓机会，到问题导向如何提高运营效率，对于海康来说运营依然有很大的提升空间。谢谢。

**Q: 去年公司在智能化项目落地上，包括规模效应的体现上，都有长足的进步，年报中提到组件开发的数量不断上升。20年公司销管研，员工薪酬率是16.7%，21年仅上升了0.1%，至16.8%，请问公司目前的规模效应是否已经有比较明显的体现，后续员工薪酬费用占比是否会出现拐点？**

A: 人员费用的投入对于海康来说相对固定。在市场竞争环境下，涨薪、增加奖金、支付股权激励费用都是必要的，且相对比较固定。而影响费用率的核心是收入，费用率的分子相对确定，分母会变化，所以收入增长好，费用率下降；若收入增长差，费用率就高。从16年到20年，公司费用率的增长均超过收入增长，但21年收入增长超过费用增长，所以对于海康，费用率情况取决于收入情况。

目前竞争环境在海康来看是偏乐观的，所以我们愿意在人员投入、费用支出方面更加积极。相对同行而言海康收入不会太差，人均产出是不错的（产线工人不计入费用，这块计入成本），数据会因为波动，时高时低，总体而言海康过去几年波动不大。

海康一直希望做一些改善，但过去的七八年中太多事情发生，比如2014-2015年开始人工智能技术给产业界带来巨大的影响，竞争环境发生巨大变化，更多的进入者；2016年一些大厂再次进入这个行业，也带来一些竞争压力；2018年受制裁影响，2020年受疫情影响等等。当有这些变化时海康的调整会有一些波动，但波动不会大，我们会在各方面做好平衡。当然无论怎么平衡，海康更关注如何在自己锁定的目标市场中提升自己的市场份额，相对来说我们对费用率关注程度要低一些，谢谢。

**Q: 过去一年一直有缺芯问题的困扰，公司通过提高库存水平很好地应对。最近一方面供应链有松动迹象，全球来看芯片价格可能下跌；另一方面国内有各类物流问题，在这样比较复杂的环境下，公司如何应对供应链问题？**

A: 去年公司如何应对缺芯问题在前面的回答中已有提及。另外无论芯片涨价或跌价，

对海康整体影响相对较小，因为海康主要做嵌入式设备，嵌入式设备的原料绝大部分是期货市场，不是 DDR、flash、CPU、硬盘等原料那样的现货市场，价格会快速波动。期货市场的物料，每年公司会给供应商提供 forecast，供应商根据公司 forecast 进行下单生产，这些物料可能直接锁定了一年的价格。同时，公司会想办法对相当一部分价格波动显著的现货市场原材料进行了价格锁定，所以海康原材料价格相对较稳定。

第二，缺芯情况对于竞争的环境会有影响，即是否缺货会影响到企业是否能及时交付。如能及时交付，那相应的其他成本会降低，会带来运营费用的降低，因此海康的库存压力也不大。即使芯片价格出现松动，海康的压力也不大，因为海康绝大部分物料是按期货方式购买，并且价格往后传递时，成品价格的波动会滞后于芯片价格的波动，有缓冲区，不用过多担心。

当下物流问题挑战的确较大，海康会采取很多措施，加上海康过去库存较大，原材料库存和成品库存相对更充足，所以海康遇到的问题会小一些。即使有供应暂时不顺的问题，公司也会及时调整，会寻找很多新供应商来解决问题。出口的港口问题，国内目前大部分港口都在正常运行，宁波、天津、青岛等，如有问题公司也会及时调整，谢谢。

**Q: 对于这次新披露的两个业务，请问目前热成像和汽车电子业务在行业内处于什么地位，公司未来有何期许？特别是汽车电子，目前行业内整体玩家较多，未来公司对这两块业务的战略目标是什么？**

A: 海康在 16 年成立海康微影做热成像探测器，19 年受美国制裁进行重组，公司热成像业务主要锁定民用市场，没有进入军用市场，因为海康的背景有外资，相对其他公司面临的经营挑战更大。

国内市场上武汉高德（远红外业务）、烟台艾睿做的很不错。热成像业务海康有自身的优势，即对于民用市场的理解。目前海康微影在民用市场，包括海外业务的拓展方面非常不错。我们从安防切入，再拓展到其他方向，包括过去两年业绩贡献较大的人体测温、工业测温以及一些其他市场。

汽车电子目前市场热度较高，这部分业务 2017 年左右成立，主要生产汽车配套。海康做智能感知出身，主要锁定两个方面，即可见光传统摄像头和毫米波雷达，其他方面目前暂时没有进一步的拓展。过去做前装市场，因为导入周期较长，非常辛苦。去年缺芯的情况下，对海康汽车电子是机会，去年成长非常不错，相信一两年后，我们会有更多相关信息的披露。

谢谢。

**Q:** 针对于国内安防业务，之前提到同比数据口径有一些调整，现在从表观上来看，EBG 的增速表现还是有一些慢，之前黄总也提到，如果还原调整口径计算的话，EBG 调整后的增速在 24%左右。我想请教一下，如果单从 21 年下半年的维度来看，这三个 BG 的同比口径增速的变化，EBG 的增长是不是仍有一些降速，请问这是一个短期的还是结构性的现象，对于今年全年，三个 BG 增速的预期是否和之前的趋势相似，即 EBG 的增速大于 PBG 大于 SMBG？

**A:** EBG 调整后的增速在 24%左右。我们按 PBG、EBG 和 SMBG 划分的业务，很多业务都超出了安防的范围。在 8 个创新业务里面，萤石更针对于小微企业和消费者，其他几个创新业务例如机器人、汽车电子、慧影、消防、存储、睿影，它们业务的大部分甚至可以说全部都是针对企业市场的，所以从这个角度看，EBG 市场要大很多，增长也要快很多。因为我们把创新业务都剥离出来了，缩小了 EBG 的范围，在当下这样的经济环境下，我们认为过去几年 EBG 的增长还是不错的。我们在报表上面也想再进一步说明，这个调整主要是关于热成像业务，2020 年年报我们把它归口到主营业务里面，由于 2021 年微影有一个重组的过程，所以我们将热成像终端产品和核心部件的业务分离出来，并在年报上面也作了说明。

新的划分规则下，我们对 EBG 更加乐观一些。可能单从一年的数据来看会有一些起伏，但这是正常现象，比如 SMBG 在 2020 年是负增长，到 21 年它就出现了高速增长，同样 PBG 也有大年小年，比如有些大项目的出现，对业绩板块变化的影响就比较大。

从全球来看，发达国家企业市场的规模肯定是最大的。随着人工智能技术、感知技术、大数据技术的应用和发展，企业需要这些技术来改善自己运营的效率 and 效益。另外，去年国家政策性的变化也对一些行业带来了巨大的影响，比如教育行业、房地产行业的政策调整，对 EBG 来说肯定会有一些影响，但是这个影响是周期性或者阶段性的，不会是长期的。所以从长期上和持续性来看，我们依然看好 EBG 的发展。

**Q:** 我们年报中增加了对于海康承担大型复杂物联系统工程实施的业务描述，它存在低毛利率、账期较长的一些劣势，从财务数据上来看，毛利率和经营性现金流都有受到这类业务的一些负面影响，请问未来这个业务在公司业务整体的占比该如何平衡，以及公司对于这个业务的定位？

**A:** 这个业务对海康并不陌生，过去这些年海康的报表当中，有一些年份是有体现这类

工程项目的一些收入，是因为在大型项目推进过程当中，用户明确希望海康直接承担总集成的复杂智能物联系统的建设和运营，但工程项目收入在不同的年份里面体现的数字是不稳定的，以前几年大概持续在 13 个亿左右，去年跟前年比，我们工程这块的收入就增加了 20 多个亿，是因为承接了一个比较大的项目。为什么我们愿意去承担这样的项目实施，可能还是跟海康的业务定位有比较大的关系。

在这次年报当中，我们比较综合的评价了海康在整个产业中的业务能力，我们把自己的业务技术类型概括成“35422”这样一个业务阵型，介绍海康拥有一个比较全面的系统能力，我们的产品技术能力和系统能力相辅相成、相生相长。但做项目并不是一个理论化的能力，不是靠理论研究就能够全部完成的，最终还是要通过实战，实战能够发现公司在业务推动过程当中的不足，以便我们能够适时做出调整 and 变化，所以一些工程项目的实战演练，也有助于公司在产品技术的研发，平台的构建，包括后台的运维等方面，使我们各方面的能力可以齐头并进，这是我们对项目的一个定位。

大家都记得重庆项目，海康在这个项目上付出的代价很大，项目验收拖的时间很长，最终满足了用户的要求，因此海康从某种程度而言不太愿意做大项目。但在发展过程中也出现了一些变化，一是海康的产品线变得更加丰富，系统软件的能力更强了，我们需要对这些产品或系统进行更好的打磨，以前都是靠我们的客户，我们在后面做一个支持者，但现在有些大型项目的用户本身提出要求海康直接做一个完整的交付，所以海康虽然不把大项目作为一个业务去发展，但是我们要具备大系统集成服务能力和整合能力。解决用户的问题，就要从用户的角度出发，所以这也是海康走到今天还愿意做这些大项目的原因，海康也在这个过程中积累了一些经验。

未来几年还会有这样的项目出现，我们把做项目的能力的培养起来，这个能力是可以持续发挥作用的。对于海康来说，对产品、软件系统的完善，对一些新产品的导入，对软件系统的运维升级都是有帮助的。所以从这些角度来看，我们未来几年还是愿意在大项目上有一些投入，以提升海康整个的竞争力，增加一些业务机会，最重要的是满足客户的需求。

这个过程当中我们确实也有一些内部控制，我们不希望系统工程的业务收入特别的放大，因为大型项目仍然还是一个非常消耗资源的业务，从毛利率、运维等各方面考虑，跟公司整个业务的匹配性来看，我们还是有节制的去投入项目市场。

现金流的情况不完全受工程项目一个维度的影响，往往收入增长比较快的年份，经营现金流要略差一些，收入增长慢的年份，现金流的情况又会好一些，所以外部环境没有那么好

的时候，我们会将自身的内部运营能力夯实一些，在现金流应收上做更多基础工作，当外部的机会较好的时候，我们会把有些精力放到业务上去，让我们收入和市场推动上有一个平衡，这是我们内部一些策略的调整。

毛利率可能还受海外的汇率变化的影响，综合来看也不完全是工程项目导致的，谢谢。

**Q: 目前不管在 AI 还是大数据的市场环境上有很大的技术变革，在中国这样比较特殊的市场环境里存在两种路径，第一种路径是类似海康这样，硬件能力很强，慢慢的去提升自身软件和系统能力；第二种路径是类似一些 AI 公司，他们想要先从软件和算法入手，再慢慢拓展到一些平台型产品上，您如何评价这两种路径，它们未来可能在中国发展的前景以及第二种路径对于我们的竞争影响？**

A: 这两种技术路线是不同的，都是合理的战略选择。对海康这样做硬件出身的公司，我想澄清一下，现在的硬件它不只是硬件，也具备软件的能力，我们既有 firmware 也有后台服务器端和 PC 端的 software，海康在 2005 年的时候就开始提供 software 以及 PC 端的中间件，2009 年我们做了自己的联网软件。我们的算法可以在 X86 的 CPU 上运行，可以在 GPU 上运行，可以在 DSP 上运行，可以用 FPGA 来实现，也可以把它做成 ASIC 电路，所以算法是通过硬件的方式还是软件的方式体现，这个是产品策略的问题，与软件公司还是硬件技术公司是没有关系的。

第二，硬件能力强就是硬件公司，不是软件公司，这是一种误解。我们看到一些 AI 公司也在做硬件，做芯片，或者做摄像头等其他硬件产品，这是一个融合的现象，在两面竞争的过程中，没有好坏之分，主要在于谁能够更好的满足客户的需求，所以在这样的市场环境中，无论成功或失败，我认为与技术路线的关系不大，关键在于是否有能力去真正的去解决客户的问题。

如果说一个公司是为了吸引投资人，从而拿到更多的融资，来包装公司的路径，我是不看好的，这只是代表我个人观点。因为这种做法它对各方带来的伤害都很大，比如对用户来说项目可能不能够落地，人才成本被大幅拉高，这对产业界只会带来伤害。最后，这种做法也会给投资人带来伤害，我不相信一个不赚钱的公司，能长时间保持高估值，我也不相信，一些务虚的理论可以长时间的将公司稳健的经营下去。

所以呼吁产业还是要理性，要回归到真正的市场上来，脚踏实地从客户需求角度出发，为产业做出实质贡献，而不是让产业变得混乱、内卷和撕裂，谢谢。

**Q: 年报上看到创新业务的发展非常喜人，比较好奇的是海康未来在创新业务上会不会有一些收并购的计划？**

A: 海康是一个注重内生增长的企业，同时我们在并购方面有很多制约因素的影响，这和我们的国企身份有一定关系，我们收并购的审核程序非常长。当然，我们也关注收并购的机会，过去几年我们也尝试过，也面临一些挑战。其中最大的挑战还是我们自身的整合能力、我们的运营能力，是否能消化并购的业务，尤其在我们的主业内生增长发展不错的情况下，我们要不要去承担这么大的整合风险？

我们说并购会有风险，因为并购的失败率是很高的。海康过去做过一些小的并购尝试，并购规模都不大，基本在几千万到一两个亿人民币的范围，大概做了 7 起并购，有非常成功的案例，比如邦诺存储、高德威，也有完败的案例，我们没有做过太大的并购。

在未来会不会以收并购的方式对业务做一些补充？确实一个公司不可能什么东西都由自己来做，有时候可能需要整合一些外部的业务。但我们对于收并购这样的经营手段是比较谨慎对待的，谢谢。

**Q: 对于政府类相关的业务，因为今年整个经济的形势不是特别好，大家可能比较好奇我们对今年政府相关的业务这一块的展望如何，如果经济形势不好的话，今年政府的预算会跟得上吗？**

A: 我偏乐观一些，因为从全国来看，过去几年政府相关的投入还是偏少的，到了现在的阶段欠账要补，就要增加投入。虽然不确定性存在，从资本市场的角度看有时候可能偏悲观，有时候又可能偏乐观，但是从产业的角度看，我们可以把政府作为一个用户看待，对于能帮助用户解决很多问题的业务，相信用户会有持续的投入，来解决他们当前已经面临的一些新挑战。

预算由政府会考虑这些事情，我们跟着用户走，看得到很多机会，谢谢。

**Q: 在传统安防的领域当中，我们看到像华为这样的企业也在推进安防业务，从未来的行业竞争格局来说，海康如何保持竞争优势，能够继续比行业的整体增速，或者是行业的竞争对手表现的更好？谢谢。**

A: 传统安防的业务实际上没有那么大，过去大家看到海康大华都做得挺不错，这可能



对一些门外面的人产生了些诱惑。

这个行业有个突出特点，它的订单非常碎片化，市场极度的分散，那么如何来适应这个行业的特点，满足各种客户在各种特定环境下的需求，这是很大的挑战。

这些年我们一直在不断的打磨能力，比如在生产上，针对碎片化订单的处理。海康在2005年的时候大概一周有80个生产批次，现在我们一天大概有4000多个生产批次，我们的物料需求计划MRP一天跑两遍，这就要求采购计划和生产计划都要非常有弹性，针对这种业务，我们要考虑的是怎么样不断的打磨、改善。

作为新的行业进入者，有些公司的确很强大，也是很伟大的公司，我们曾劝说他们不要进入这个行业，但也曾经被误解。这个行业的确不像那些有大项目、大单品、大平台的行业，它有自身的特点。

对海康来说，我们关注的主要事情就是如何更有效的满足碎片化市场的需求，具体来说包括我们在技术层面、在营销方面的投入，在产品化、在快速的交付层面，我们能不能做得更加有效，这是永远要打磨迭代下去的。另外，我们到了今天这个阶段，开始强调怎样强化公司的运营能力，由此拉动我们的开发，以我们系统性的整合能力去做竞争。所以我们会一如既往的在研发上做投入，在碎片化生产和保证交付的供应链能力上做投入，在营销服务上做投入，也包括前面提到的更强的大项目承接能力，也是提升公司竞争力的一个方面，谢谢。

**Q: 关于公司今年的毛利展望，我们看到一季度收入增长是非常不错的，考虑到宏观经济下行，如果今年能够维持这样的收入增长，同时毛利率也稳定的话，那会是非常棒的表现。但问题可能就在于毛利率如何能够维持同比的稳定，公司是会靠单个项目的毛利率的提升呢，还是在收入结构上能够看到高毛利业务的贡献会更大，或是在降本措施上，接下来这三个季度会有一些比较好的计划？能不能分享一下如何实现毛利率稳定的目标，谢谢。**

**A: 这几个手段，包括管控单个项目的毛利率，包括收入结构做一些适当的调整，包括公司的降低成本，这些措施、这些基础工作无论毛利稳定还是波动，我们都会做。**

毛利率的稳定主要还是取决于行业的竞争，行业走到今天，我们认为产业开始趋向于理性化，外来的进入者会发现这个行业不是那么好做，原来的玩家也都有经营压力，相信都不希望发生过度的竞争，过去那些过度竞争的事情今天应该少发生。也包括靠融资来支撑亏损的公司，我也相信他们不会采取过于极端的经营策略，所以我们的一个基本判断就是毛利率

在今年还是会比较稳定的，波动不会太大。

**Q: 我们公司现在的能力是越来越强，感知方面不仅仅是光学，也拓展到其他各种传感能力，软件能力也有了大幅的增强，所以是不是可以看到我们的项目的颗粒度在逐步的变大？由此一些经营指标是否会带来改善？**

A: 我们现在每份订单的金额大概在 1.5 万元左右，颗粒度变化不大。当然在很多项目上面我们产品和技术的协同效应更强了，比如有的项目里包含了多种感知产品，或者有的感知设备里包含了多重的感知技术，这些变化确实存在，也会提升我们的竞争力。但是由于有更多的散单出现，所以整体订单的数量也在增大，导致我们每个订单的颗粒度并没有变大，谢谢。

**Q: 在年报里面，看到海康慧影也披露了非常丰富的产品线，其实医疗行业进入壁垒很高，甚至比工控、汽车行业的壁垒都会更高一些，同时市场空间也非常大，盈利也非常丰厚。想请教公司过去几年做了一些什么样的布局，未来在这块打算做什么样的投入，谢谢。**

A: 海康慧影业务也做了 4 年多了，最早是给手术室提供可见光相机，我们叫术野相机，由此进入市场。由此逐渐看到了另外的机会，就是内窥镜。找到这个机会以后，基于我们在可见光上面的长期积累，业务的节奏走的就很快。但这个行业的导入周期确实特别长，门槛也特别的高，相关的认证也很复杂。

现在海康慧影的腹腔镜，也就是硬镜，我们做 4K 分辨率的，把自动聚焦系统、荧光摄像系统、3D 摄像系统这些产品线都拉齐了。在一次性内窥镜方面，海康慧影过去的两年也有很大投入，相关的难题基本上都解决掉了，做好了产品化，现在进入市场推广的阶段。

海康慧影会以内窥镜为基础，不断的拓展产品线，导入其他的感知技术和可见光的结合。另外在数字化的手术室方面，也向数字化病房拓展，扩充产品线。

海康慧影之前在医疗行业里面是没有积累的，过去几年总体投入也不大，在谨慎的推进，基于对行业、对产品、对技术的理解，把相关的技术整合起来。公司很多的技术积累，在这个行业里是可用的，所以长期来看这会是非常好的一块业务，谢谢。

**Q: 公司无论在今年还是过去几年的年报里面，对产品线的介绍都非常详细，公司以前也提到，推崇 3M 的发展模式，不断的通过创新来发展。我观察到的是现在我们产品线很长，**

**包括像会议平板之类衍生的产品线越来越多，这些衍生产品除了收入的增长的贡献以外，对公司整体毛利率的影响，大概是怎么样的趋势？**

A: 关于产品线的拓展，不同的公司会找不同的定位，我们一直以来都在分析自己，想看看从全球的维度来说，哪些行业领导者可以作为我们学习的榜样。

比如说早期的时候，公司把研华科技（Advantek）作为标杆，他们做工业电脑，聚焦小批量多批次的业务做长期发展，是非常好的一家公司，我们也跟他们做过几次的交流学习；后来，我们考虑是不是把佳能作为我们的标杆，这家公司 300 多亿美元，将近 90 年的历史，运营也非常不错，他们在复印机、数码相机，以及一些其他的特殊 IT 产品里都有一些成就，它在整个 IT 产业里面，走的是靠近边缘产品的路线，不在中心，不做主流的 CPU，不做操作系统，不做数据库，不做整机，他们做一个和 IT 相关联，但关联又不那么紧密的业务，做得也非常不错；后来，我们选择 3M 作为学习的标杆，3M 产品非常丰富，它的技术聚焦在涂层、基底、粘合剂上，再延伸到很多的产品，是个多元化的公司。3M 现在有 6 万个产品，非常丰富，它有独特的一套经营方式，这都是值得我们学习的。但海康并不想做多元化，我们做智能物联，把感知作为基础，和人工智能技术、大数据技术结合，提供更多的更丰富的感知产品和解决方案甚至系统，来满足各种不同客户、不同场景下的应用需求。也许再过 10 年或者 20 年，海康会有比 3M 更丰富的产品线，来满足这样一个复杂场景的应用需求。

关于扩充产品线的同时，有时候会带来毛利的变化，这是正常的，不同的产品线的竞争状况肯定是不一样的。比如说 3M 的毛利率基本在 40% 多一些，它的净利润率基本维持在 15%。然后 2000 年的时候 150 亿美元的收入，到 2020 年的时候，收入大概在 320 亿美元，净利润 50 亿美元左右。这样的净利润和 GE、Honeywell、西门子、UTC 差不多，3M 收入大概是他们的不到一半，那些企业收入都在 750、800 亿美金这一带。3M 的毛利率、净利润率都是比较稳定的，所以 3M 确实是一家不错的公司。海康虽然也拓展了会议平板、以及 LED 显示这些毛利比较低的产品，但我们也有一些毛利率非常高的业务，比如刚才说的医疗的毛利率就很高，所以我们不刻意追求毛利率，而还是回到产业竞争的层面来看待毛利率。

**Q: 一季度收入的表现非常好，按照不同的业务板块来说，大致的成长的驱动力主要来自于哪些业务？**

A: 一季度我们没有更多详细的披露，目前的增长对海康来说还是比较均衡的，可能最大的两块增长还是海外和创新业务。

**Q:** 有一个关于公司在创新或者发展策略的问题，我们看到公司的创新业务在孵化早期，基于整个海康自身的渠道，优势还是蛮大的，基本上能够迅速的放量。随着之后很多公司涉及独立上市，咱们公司在这些创新业务后期的渠道策略上，会是一个什么样的打法？

**A:** 海康的创新业务有些渠道是复用的，当然也有很多是不可以借用原来的渠道的，比如说海康机器人，它就没有借用过海康的渠道，而萤石的确有一部分渠道与海康重叠。我们还是根据具体的业务需要在做，也一定按照上市的相关监管要求来做。

从长期来看，创新业务会走自己独立的渠道策略去发展，但有一些跟海康关联度比较高的，可能依然会把产品卖给海康，海康再通过渠道去销售。所以第一，从业务角度去看怎么样对发展更有利，独立上市不是我们的目的；第二，如果我们觉得独立上市存在一些障碍性的东西，我们就不着急推进了，等到符合相关规定之后再去做，所以我们在这一块不刻意，还是从业务本身去看。海康在创新业务设计的时候会考虑关联交易的问题，如果项目关联交易大的话，它可能就不适合于创新业务。每一块创新业务都有它独立的通道，比如萤石，网上的电商平台有很大的一块，也有自己的专卖店，萤石不会多做海康的渠道，萤石现在跟海康的关联交易已经很小了，接下来几年会进一步减小。所以大家不用太担心海康跟创新业务的关联交易问题，我们作为国企在合规方面是非常严格的，谢谢。

**Q:** 2021 年研发费用比率这一块比 2020 年还是略有上升的，想了解往后的研发方向和过往几年有没有什么区别？按我的理解，过往的统一软件架构，包括一些供应链的国产化，这个阶段应该是有成果的，往后这一块可能不应该再上升了，那么后面研发费用比例和方向会有什么变化？谢谢。

**A:** 研发方向上肯定有变化，企业有很多东西需要为未来的 5 年、8 年甚至 10 年做铺垫，都需要投入，这些研发我们在适当的时候会披露相关的信息。如果一个企业它只是集中在原来的业务技术上投入，会面临很大的问题。我们说波士顿矩阵，既有现金流业务，也有成长业务，当然还有不确定性业务、萌芽业务，肯定要加大投入。所谓“吃着碗里的，煮着锅里的，种着地里的”，“种着地里的”就是投入，所以今年的研发占比还会进一步上升，谢谢。

**Q:** 研发这一块，如果创新业务子公司完全不借助海康，子公司区分地比较清楚的话，可能有重复研发，但如果借助的话可能就有些关联，这个矛盾怎么处理？

A: 这个比较简单, 关联交易就按关联交易的规则来做, 它有费用结算的规则; 也会有出现重复研发的情况, 比如它认为自己会做得更好, 或者不需要海康做, 或者这个事情特别重要, 要自己去发展。子公司有自身的独立性, 我们不能把所有的事情都统一掉。子公司会严格遵守公司相关的章程、规定去做, 我们作为大股东有大股东的权利和义务, 也要遵守相关的规则, 所以还是把它看成一个市场化的行为, 不要把它看成一个非常紧密的关系, 谢谢。

**Q: 2020 年报致股东里提到未来三年是海康的战略机遇期, 想具体了解下关于内需, 您觉得未来一两年内需的增长还能比过去 2018-2020 年那样带动海康进一步的提速吗? 比如说国内的业务。如果未来一两年看不那么清楚, 那看后面几个季度, 大致可能是一个什么样的情况? 能够恢复到一个相对更高或者更平稳的增速吗? 谢谢。**

A: 我们说三年的机遇期是指 21 年、22 年、23 年, 这三年的机遇期是基于各方面来看的, 包括 AI 技术的逐步落地、产业竞争归于理性, 海康的产品线更加丰富。对海康而言, 我们看到这三点是机遇。中间有很多的偶然事件会带来一些波动, 这也是存在的。这三年是机遇期, 到现在我们依然这样认为, 国内还是有一定增长的, 如果国内不增长的话, 那就不会有这个机遇期了。我们还是相信政府有能力来推进中国国内的经济增长, 我们也相信中国在全球产业链上有竞争力。

我简单做个回顾, 九十年代我们在电子产品的设计能力几乎没有, 绝大部分都是仿制。从 2000 年到 2010 年, 这是中国在电子产品终端设计能力快速成长的十年, 包括安防产业, 我们从以前的进口, 到开始自主的设计, 到后来设计能力的提升。从 2010 年到 2020 年, 是中国电子终端产品在全球份额快速提升的十年, 也是中国在半导体芯片的设计能力快速提升的十年。所以我们现在看, 中国的半导体芯片的设计能力跟 2010 年比是巨大的进步。我们相信在未来的 10 年里, 半导体的产业从设计的角度会有非常快速的发展。同样我们也相信接下来这 10 年里, 中国在半导体相关产业里制造的环节、设计的环节, 从电子产品来看的话, 甚至装备的产业、材料的工业以及核心部件的这些设计能力, 会是快速成长的十年, 也相信在十年以后会有很多的变化。

海康是众多公司中的一家, 我们在目标市场里成为一个有全球竞争力的公司, 这一点我们还是充满信心的。所以这三年往后看, 我们还是比较乐观的。我们从什么都不会, 拿着别人的产品依葫芦画瓢, 到后来摆脱他们, 自己按照客户的需求来设计产品, 到自己设计核心部件、核心器件, 到后来我们能自己制造出这些核心部件、核心器件, 这是一个趋势, 我觉

	<p>得是非常乐观的。回到产业竞争来说，我们没有能力看那么远，但是我们对这三年至少有信心。</p> <p><b>Q：您判断了产业竞争的缓和，包括对手的理性，但是可能在过去两年或者一年多也有一些变化，某些对手也遇到了一些困扰，看友商的话，他们原有靠互联网的业务或者一些消费类业务增长受限。您有没有观察到，比如说他们对于安防这块业务的重视程度，或者这种组织力量会有边际上的加强？对竞争格局能不能再多一些分析？谢谢。</b></p> <p><b>A：</b>过去几年大家都在做这样的尝试或者努力，下了很大的决心来进入这个市场，做的结果不是那么理想，我相信他们会变得更理性；加上经济不好，在波动以后也会进行一次回归。这个回归已经看得到了，我也看到投资人认知的回归，无论是在一级市场还是二级市场，我们都有这样的一些感受。所以从竞争的环境来说，我觉得现在是走向相对缓和，谢谢。</p>
<b>附件清单</b>	无
<b>日期</b>	2022 年 4 月 16 日