

证券代码：688030

证券简称：山石网科

山石网科通信技术股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2023-06

<p>投资者关系活动类别</p>	<p><input type="checkbox"/>特定对象调研 <input type="checkbox"/>分析师会议 <input type="checkbox"/>媒体采访 <input 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"/>现场参观 <input checked="" type="checkbox"/>其他：电话会议</p>
<p>参与投资者及机构名称</p>	<p>中金公司、国信证券、兴业证券、银河基金管理有限公司、Kingtower Asset Management Co.、上海明河投资管理有限公司、北大方正人寿保险有限公司、博时基金管理有限公司、Zenas Capital、嘉实基金管理有限公司、宜信投资、中信期货资管部、金元证券股份有限公司资产管理部、北京志开投资管理有限公司、上海伯兄投资管理有限公司、安信自营、Polunin、中邮人寿保险股份有限公司、北京神农投资管理股份有限公司、趣时资产、上海恒穗资产管理中心（有限合伙）、国任财产保险股份有限公司、泰康资产管理有限责任公司、中冀投资股份有限公司、深圳运存投资有限公司、平安证券股份有限公司、前海开源基金管理有限公司、泓德基金管理有限公司、中山证券有限责任公司证券投资部、沅杨资产、上海拓璞投资管理有限公司、北大方正人寿保险有限公司、上海归德私募基金管理有限公司、中银基金管理有限公司、中国人保资产管理有限公司、华安基金管理有限公司、禅龙资产管理有限公司、上海顶天投资有限公司、方圆基金、申万宏源证券自营部、北京国际信托有限公司、红杉资本、溪牛投资管理（北京）有限公司、西安瀑布资产管理有限公司、建信人寿保险有限公司、长江证券股份有限公司、中信建投自营、东吴</p>

	资管、深圳中天汇富基金管理有限公司
时间	2023年5月6日
地点	线上会议
上市公司参与人员姓名	<p>董事长兼 CEO：罗东平</p> <p>董事、首席运营官：叶海强</p> <p>副总经理、财务负责人：尚喜鹤</p> <p>董事会秘书：唐琰</p>
投资者关系活动主要内容介绍	<p>第一部分：年度业绩总结及管理层思考</p> <p>2023年4月28日，山石网科披露了2022年年度报告，公司2022年度营业收入下滑，归母净利润出现亏损。2023年2月底，公司第一大股东 Alpha Achieve 和神州云科签署了股权转让协议，按照协议约定，公司第一大股东将变更为神州数码（000034.SZ）下属公司神州云科。神州数码是公司总代之一，随着这次资本入驻将进一步夯实公司与神州数码及旗下公司之间的合作，发挥各自竞争优势，形成深度合作和业务互补，助力山石网科构造网络安全生态圈。整体上，2023年，公司将更加重视经营效率的提升，尤其是营销体系的改善，努力实现收入回到快速增长轨道，侧重提升人效及回款能力，同时大幅降低公司净利润亏损幅度，为长期可持续健康发展奠定基础。</p> <p>针对上市以来的经营情况，公司管理层亦进行了回顾与反思。2019年公司上市、2020年初出现新冠疫情以来，公司在规划经营策略时，基于两个基本的判断：第一是坚定看好网络信息安全行业的景气度。过去几年，出于种种原因，即使宏观环境出现经济增速放缓或不达预期的趋势，但基于信息技术发展对安全的重要性持续提升，国内政策法规的不断完善，公司对网络信息安全行业始终是保持乐观和长期看好；第二是新冠疫情带来的影响，2020年突然出现的新冠疫情，对当时的业务经营有一定的影响，但随着国内各项防疫措施积极实施、公司内部的积极调整</p>

应对，公司认为 2022 年应当是影响逐渐变小的趋势。基于这两个判断，公司内部在做中长期的发展目标时，将营业收入的复合增长率定在了一个较高的、行业前列的位置。因此，为提高产品研发和市场营销的实力，自上市以来，公司人员增长年均复合增速约在 25%，并主要扩充了产品研发体系和销售市场体系人员。但从实际运营的结果来看，2022 年因新冠疫情的影响、经济增速放缓等多重宏观因素，扩充的人员未能在 2022 年实现产能的释放，反而造成了人效的大幅降低。

2021 年起，公司开始了以三维互锁机制为起点的内部改革，对市场营销体系做了大幅度的调整和改革，两年的实施下来，公司在综合性大项目的拓展、大单攻克上有明显的进步。2022 年公司直签客户收入，相比 2021 年有了很大的提高；但是叠加新冠疫情的影响，内部改革的难度加大，并影响了落地的节奏和效果，最终造成了 2022 年业绩显著低于预期。

从长远的发展来看，短期的改革阵痛为公司提供了经验和教训，为公司未来更大的发展积累了经验。2023 年，公司对行业的长期发展保持乐观；对现阶段宏观经济环境特别是企业级市场的业务增长持谨慎乐观。从外部环境来看，宏观经济有所恢复，但是恢复的速度需要观察；从内部经营来看，公司前期的投入，如在信创、云安全、端点安全、销售体系的改革等，在今年会逐步发挥效力，支撑业绩改善。

2023 年，公司的发展策略主要有以下四点：一是信创；2022 年以来，山石进一步加大了信创的投入力度，今年，山石将从营销、产品、技术等方面全面投入信创；二是安全芯片战略；公司研发力量将全力推动 ASIC 芯片技术的落地，目前研发进展良好，符合预期；三是重点加强商机管理，并提高对利润、回款的考核要求，全面提高营销能力；四是行业生态建设；过去，山石主要推动内部改革，接下来，结合与神州数码的战略合作，公司将更

加重视外部合作，深入开展与神州数码的业务协同，更高效地完成山石网科营销能力的提升以及网络安全生态圈的构建。

第二部分：互动提问

1、目前和神州数码协同开拓的情况进展？从哪些方面有所体现，以及全年的安排？

答：总体上，我们认为神州数码和山石网科的结合，是一种跨组织的创新模式，具备专业化分工的特点，将双方的优势互补，共同打造“科技+生态”的合作模式。细分来看，山石具备技术基因、国际化视野、较强的安全产品能力；神州数码具备较强的运营能力、在风险管控、资金效能方面有多年积累，且拥有上万家合作伙伴。尤其是在当前全面数字化发展的趋势下，各种新的技术和新的场景层出不穷，双方将在业务交流上，形成无壁垒的协同作战组织，合作共赢。

自“第一大股东拟变更”提示性公告披露以来，我们收到了很多积极的反馈；同时我们两方也已进行了全方位的交流，涵盖前、中、后台。目前来看，公司与神州数码的合作正在按规划稳步进行中，例如在信创合作、国际拓展、区域协同、产品技术交流等方面。今年内部管理重点将落在生态体系联盟的构建和营销体系的再造。近期，公司组织了一场生态合作伙伴沟通会，并组建了山石专家顾问委员会。后续，公司会进一步针对生态体系的构建推出更多激励政策及相关的业务培训，更好地通过合作伙伴的力量，提升公司增长的质量和效率。

2、怎么看待当前的市场？以及能否介绍一下营销体系再造的重点路径

答：结合一季度的情况来看，整体上我们认为开局顺利，正在逐步构建新的模式。在重构的过程中，我们看到了压力也看到了机会。压力源自于对宏观经济的客观认识，目前经济虽处于恢复阶

段，但作为企业级用户为主的网络安全市场的需求回升一般会滞后于消费端；同时，今年我们对于营销体系的调整也需要一段磨合期，我们把这个阶段看成是“开着车子换轮胎”，需要技巧也需要耐心。这个时候稍微慢一点，为后续加速奠定基础，正如“弯弓射箭”一样。虽然有压力，但我们也看到了机会和信心。一方面来自于最近两个月公司内部商机的储备数量增长较快；另一方面来自于近期业内一流人才的陆续加入，侧面也说明了公司及所在行业赛道的吸引力。

目前，公司营销体系依然按照客户属性分为大客户营销团队和区域营销团队，但在整体规则和组织架构上会有新的变化。大客户营销团队提出了“调整、巩固、充实、提高”四个关键词，将聚焦金融、运营商等战略行业客户，通过新的合作模式，进一步加强头部客户的合作粘性。区域营销团队提出了“行业纵深、区域精耕”的方针，其将大幅减少汇报层级，制定新的生态渠道政策，并结合各个省区的市场格局分别确定了重点行业，并有针对性地建设产品和服务能力。

总的来说，公司营销组织的变革是以打造大客户、区域一盘棋为目标，逐步积累公司的行业能力，而非简单地人员覆盖。2023年可以看成是公司的营销变革元年，我们不仅关注营销数据的改善，更重视从线索到商机、签约、交付等关键节点的流程管理。公司认为，只有统一语言、统一流程管理、统一营销方法论，才能提高协同一致性，提升公司整体的战斗力。

3、ASIC 芯片的研发进展，公司 FPGA 产品的市场反馈情况？

答：公司自 2021 年规划 ASIC 安全芯片技术以来，在 2022 年中旬，发布了两款 FPGA 产品。这两款产品在金融、运营商、互联网等行业均有应用，目前为止均运行稳定。在流量特大的节日节点，也保持了稳定的运行，经受住了市场的考验。ASIC 芯片技术的研发，同样进展顺利，目前已经基本完成验证工作，没有出

现大的问题，正在做流片前的准备。针对 ASIC 芯片技术的应用，公司将做好信创产品和非信创产品的充分准备，在 AISC 芯片技术研发完成后，快速实现在信创和非信创产品平台的搭载，进而大幅提高山石网科产品的竞争优势。

4、公司信创产品的增长情况，信创产品的布局，以及未来的发展规划？

答：2022 年，公司信创产品收入增速约为 47%，2023 年第一季度，信创产品收入同比增长约 87%。山石网科具备的高端系统设计能力、芯片设计、软硬件一体化设计研发的完备体系，都非常适合信创产品的设计研发。预计到 2023 年底，公司将完成现有产品的全线信创化。另外，在 ASIC 安全芯片技术研发完成后，将完成信创产品对安全芯片技术的搭载，有利于进一步提高整个信创产品线的性价比和市场竞争能力。

除此之外，信创市场的范畴在拓宽，从政府逐步扩展至关键信息基础设施领域。同时，随着公司与神州数码的合作加深，有机会拿到更多信创资源。

5、公司今年在人员方面的计划？以及如何实现控费提效？

答：从过去几年网络安全行业的发展来看，网安企业普遍都采用了以增员来进行增收的方式拓展市场，确实也体现了一定的效果。但随着时间推移，我们会发现通过“增员增收”的模式存在一定瓶颈和缺陷。面对当下的宏观环境的复杂性，我们应该选择更科学、更灵活、更高效的发展模式。于山石而言，控费提效是目前的当务之急。

要实现控费提效，并非简单地减少员工数量，而是需要进行结构性优化，让投入产出关系更加合理。为了更好地实现控费提效，我们认为需要重点做好以下工作：

第一，对内在全公司凝聚共识，做好成本意识、投入产出比意识，

	<p>优化系统结构，改变结构费用配比不合理的现状；</p> <p>第二，对外加强合作，加快生态体系联盟的构建，通过加深与外界的项目型合作，进而改变公司固定成本较高的情况。从单一的固定成本优化为“固定成本+可变成本”，并以可变成本为主；而可变成本都要有项目来支撑，不会增加不必要的费用或者没有产出的、不符合阶段性规划的费用，从而达到优化费用结构的效果。</p> <p>总体来说，控费提效是一个逐步实现的过程，也是公司实现经营效率提升的必经之路，我们也会在这个过程中进行动态调整，以实现公司有质量的增长目标。</p>
附件清单（如有）	无
日期	2023.5.10