

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：2025-10-18

投资者关系 活动类别	☐ 特定对象调研 ☐ 分析师会议 ☐ 现场参观 ☐ 媒体采访 ☒ 业绩说明会 ☐ 新闻发布会 ☐ 路演活动 ☐ 其他
参与单位名称 及人员姓名	E-House(China)Asset Management 艾邦妮； Nas Tyx Cap Diros Gad； Ubiquitous Asset Management Noah Mann； 北京博润银泰投资管理 尚方建； 北京枫泉投资管理 陶静； 北京蓝海启程投资 刘春胜； 北京乐正资本管理 白海波； 北京亿鲲私募 臧文浩； 北京泽铭投资 单河； 博时基金 于玥； 博裕资本 姜涵奕； 财通证券 郑元昊； 财通证券 杨烨； 财通资管 李响； 长安基金 徐小勇； 长城基金 陈良栋； 长城证券 黄俊峰、沈彻、刘浩然； 长江证券 罗聪； 成都火星资管 鲁斌； 成都维港私募 陈乐然； 重阳投资 卫书根； 创金合信基金 陆迪、周志敏； 东方财富证券 向心韵、方科； 东方证券 蒯剑、张开元； 东方证券资管 张明宇、蒋蛟龙、孔令超； 东莞凯诺资管 张沈新； 东吴证券 陈海进、张文佳； 东兴基金 张胡学； 富达国际 周文群； 富瑞金融集团 颜呈宸； 高盛 张璇； 高毅资产 冯柳、金星、孙庆瑞、王彦玮、颜世琳、张新和； 耕霖投资 王立； 工银理财 胡雨辰； 光大证券 施鑫展、朱青松、刘勇、李公民； 广东熵简私募 饶小飞； 广东温氏投资 何予原； 广发基金 程琨、卓德麟； 广发证券 王亮； 广西桥河投资 Ryan Wang； 广州九远私募 田颖； 广州融政创沅私募 王旭晖； 国金证券 孟灿、孙恺祈； 国联安基金 黄竞晶； 国盛证券 陈泽青； 国泰海通证券 杨林、华晋书； 国泰基金 智健； 国投瑞银基金 周思捷； 国投证券 夏瀛韬； 国信证券 胡慧、叶子； 国元证券 耿军军； 国元证券 王露丹； 海南鑫焱创业投资 陈洪； 海通证券 杨蒙； 杭银理财 郑亮； 杭州恩宝资产 周翔； 杭州凯昇投资 吴嘉浩； 杭州尚科投资 江建军； 杭州世喜资产 彭海； 杭州信持力资产 杨超群、申龙吉； 合众资管 王兴林； 和谐汇一资管 林鹏、凌晨、韩冬； 红杉资本 闫慧辰； 红土创新基金 艾雪晗； 泓德基金 王克玉； 鸿运私募 朱伟华； 华创证券 吴鸣远、胡昕安； 华杉瑞联基金 赵常普； 华泰保险 杨帆、张珈玮； 华泰证券 黄乐平、于可熠、李艳光； 华泰资管 姜光明； 华夏基金 郑晓辉、刘强、贾静雯； 华夏未来资本 褚天； 华源证券 董佳男； 汇丰晋信基金 徐犇； 汇丰晋信基金 陈平； 汇丰银行 Alvin Zhang；

	嘉实基金 刘杰、王贵重、彭民、李涛；江海证券 奉永青；交银保险资管 王玉英；鲸域资产管理 吴战峰；景顺长城基金 张飞鹏；九泰基金 赵万隆；昆仑健康保险 周志鹏；兰馨亚洲投资 许宜哲；麦高证券 程宇婷；民生证券 白青瑞；摩根大通证券 冯令天、许日；摩根士丹利基金 李子扬；南方基金 范佳璦；南华期货 高翔；南京天奥投资 贺志军、巩来华、游世秋；宁波宝隼资产 王一达；宁波泓宁亨泰投资 李有方；宁波圆合投资 陈家华、岳鹏；彭博行业研究 陈曦；鹏华基金 赵花荣、胡颖、杨飞；鹏扬基金 张延鹏；平安保险 王雄辉；平安基金 张淼；平安养老保险 邵进明；青岛海月基金 李雨襄；青岛未之光华私募 唐山；泉果基金 王苏欣；群益证券 洪玉婷；人保资产 奚晨弗；厦门合利信投资 丘智明；山西证券 吴桐；上海博笃投资 叶秉喜；上海晨燕资产 倪耿皓；上海度势投资 顾宝成；上海方物私募 注目兵；上海禾其投资 王祥麒；上海金恩投资 林仁兴；上海景领投资 王胜；上海九祥资产 张硕；上海玖歌投资 孙健；上海聚鸣投资 史书；上海聆泽私募 翟云龙、何天峰、朱伟琪；上海明河投资 姜宇帆；上海宁泉资产 张斌；上海盘京投资 王莉；上海朴信投资 朱冰兵；上海青骊投资 赵栋；上海森锦投资 高峰；上海拾贝能信私募 姜兆恒；上海世诚投资 陈之璩；上海修一投资 石晨光、马勤；上海毅木资产 陈锡伟；上海瀛赐私募 黄昊；上海远海私募 周泽；上海泽履资产 陈一羲；上海中汇金投资 张小嘎；上海中域资产 袁鹏涛；申万宏源证券 刘建伟、余洋；深圳怀新企业投资 谭荣华；深圳森美那基金 龙芸；深圳市安际资产 杜纯文；深圳市花盛开投资 谢建南；深圳市兰权资本 黄宇航；深圳市睿德信投资 肖斌；深圳市长青藤资产 付小林、谢轩；深圳私享私募 庄凯源；深圳亿达盛投资 唐德华；盛博香港 梁炜彬；苏州格外投资 唐波；太保资产 王喆、吴晓丹；太平基金 王达婷、史彦刚；太平资管 赵洋；天风证券 王屿熙、冯浩凡；天弘基金 周楷宁、杜昊；武汉笃行投资 张登；西部证券 周成、谢忱、李远剑；西藏东财基金 唐忠；新华资产 张喜贺；信达澳亚基金 徐聪；兴全基金 张浩然；兴业证券 刘珂瑞、龙雷、杨亦；姚泾河私募 王若擎；银华基金 贾礎宁、杜宇；粤港澳大湾区科技创新产业投资基金 林权；云富投资 彭荣安；招商基金 王涵、杜亮、李毅、阳宜洋；浙江新干世业投资 黄剑宇；浙江源弈资产 肖宏超；中国人寿保险 静毅男、张标；中航基金 郑常斌；中金公司 朱镜榆；中欧基金 王健；中泰证券资管 陈亮；中信保诚资管 金炜；中信建投基金 公伟；中信期货 张周；中信证券 夏胤磊、叶达、朱未一；中银基金 张琼；中邮保资管 张雪峰；中原证券 邹臣；朱雀基金 陈飞；紫金信托 魏宁伟；
--	---

	个人： Bobby Wang；安少帝；才正；蔡中祥；曹艳玲；陈柏文；陈海青；陈吉；陈琼伟；陈胜贵；陈延凤；程俊；戴文武；邓中秋玥；丁一文；范根昌；方贵民；冯健饶；管士舟；郭文深；洪雯煊；胡庆龙；黄磊；黄伟；江梓幸；姜军；蒋成佳；李超；李建标；李清波；李双杰；李伟；梁成亮；梁家祺；蔺超；刘划蓄；刘涛；刘霄；刘奕松；刘雨思；刘长昊；楼志军；罗党练；梅飞；牟伦刚；倪铁军；聂伦飞；蒲雪梅；秦风云；秦威；任思；石涛；斯伟；宋明庆；陶龙春；王德慧；王军；王平然；王其秀；王世海；魏国兵；夏林；夏旗；熊小敏；徐爱强；颜阳；杨桃；易千；尹维海；余素玉；张金刚；张少清；张晓；赵国栋；赵梦雄；钟立秋；钟世昌；朱强；朱仰军；朱盈栋；邹凯凯。
时间	2025 年 10 月 18 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、董事会秘书 奉玮先生 投资者关系总监 蔡清源先生
投资者关系 活动主要内容 介绍	一、公司经营情况说明 2025 年三季度，国内经济既面临压力，也展现了强大的韧性和不少亮点。一方面，1-8 月全国固定资产投资（不含农户）同比增速仅为 0.5%，一般公共预算支出同比增长 3.1%；另一方面，装备制造业和高技术制造业等则展现了强大的韧性和活力，其中 1-8 月高技术制造业增速达 9.5%，家电、服务器、手机、汽车等行业增速较高。前三季度出口同比增长 7.1%，其中对东盟、非洲、中亚的出口增速较快，对美出口则同比大幅下滑。 AI 大模型算法的快速发展、算力相关基础设施的大规模投入、AI+千行百业的政策逐步落地，都预示着人工智能给经济与社会带来的变化刚刚起步，AI 正以各种方式深刻影响着中国经济的各行各业。 反内卷，以 AI 赋能数字化转型，追求更有效益的增长，成为社会与政策的共振点。 面对国内外的机遇与挑战，海康威视坚定执行“以利润为中心”的经营策略，坚持有效益的增长。公司从 2024 年下半年开始本轮全面调整，调整的效果已逐渐显现。产品线分类管理、区域销售考核利润、中小企业事业群 SMBG 垂直管理等工作的成效逐步体现在主业毛利率、净利润、应收款和现金流等财务指标上。 前三季度，公司实现营业总收入 657.58 亿元，比上年同期增长 1.18%；实现归属于上

市公司股东的净利润 93.19 亿元,比上年同期增长 14.94%。其中,三季度实现营业收入 239.40 亿元,同比增长 0.66%;毛利率达到 45.67%,同比提升 1.65 个百分点;归母净利润 36.62 亿元,同比增长 20.31%。

在经营方向上,未来几年,公司继续全面拥抱 AI 大模型,专注现有的产品线,做深做精;在运营管理上,持续推进组织变革和精细化管理,提升运营质量。过去十来年,公司持续的资本支出基本满足未来几年的发展需求,公司的资本开支会大幅度降低。稳健的净利润将带来充沛的自由现金流,进而以更高的分红频率和派息率实现更好的股东回报,并同时提升公司的净资产收益率。在这份季报里,以上思路的具体数据为,三季度末的应收账款与应收票据总额降至 359.69 亿元,较 6 月末下降 12.88 亿元,较年初大幅下降 46.64 亿元;前三季度,经营活动产生的现金流量净额为 136.97 亿元,同比增长 426%,是归母净利润的 1.47 倍,创公司同期历史新高。一周前,中期现金分红 36.66 亿元已实施完毕,在过去 12 个月,海康威视已现金分红 100.96 亿元,注销式回购 20.28 亿元,合计 121.25 亿元。

在国内主业方面,在营销端,公司积极根据宏观经济形势调整组织架构和资源配置,围绕经济中的亮点寻找业务机会,如政府端的交通行业,企业端的电子电器、石化煤炭、智慧商贸、电力央企等行业;在产品侧,公司在 AI 大模型相关的技术方向上加大投入,推动 AI 大模型产品落地。尤其值得一提的是, SMBG 第三季度的营收同比降幅已收窄至个位数,而其毛利额和扣费毛利额(分部利润)均已实现同比正增长。经过一年左右时间的调整,经销商渠道去库存和运营模式调整的目标已基本实现。接下来,公司会不断向市场推出轻智能与灵活部署的优质产品, SMBG 团队携手经销商伙伴下沉开展深入区县的营销活动,共建健康而又富有活力的经销生态。

在动荡的国际贸易秩序下,境外主业收入增速环比有所放缓,但除美国、加拿大、印度等市场外,整体而言,其他市场保持较好的收入增长。其中,中东非洲区的增速在四大区中保持领先,其他发展中国家的收入增速相对更高,而发达国家的盈利能力则相对更强。

创新业务保持快速增长,经营质量持续提升。受益于汽车、锂电、电子电器和物流、交通等下游行业需求的拉动,海康机器人、海康汽车电子、海康睿影等创新业务均实现了较高的收入增速。

接下来,再向大家简要介绍一下公司在 AI 大模型落地方面的进展。

随着物理世界与数字世界的深度融合,多模态感知大模型相关的应用将是 AI 大模型落地的一个关键领域。我们相信,凭借全面的感知能力和丰富的行业经验,海康威视将在为千

行百业提供 AI 大模型的智能应用中收获新一轮的发展机遇。

海康威视始终坚持自研多模态感知大模型与开源的语言大模型并举,自研的多模态物联感知大模型在海康威视的周界、行为分析、文搜、毫米波/X 光安检等众多产品上持续迭代升级。在应用层面, AI 大模型技术既在内部运营的智能客服、智能配单等认知应用上得到大规模推广, 智能体应用也在工业设备的故障诊断、科学仪器的色谱分析仪、海康睿影的 X 光工业检等产品上获得广泛应用。在解决方案层面,海康威视的工业产线标准作业流程(SOP)检测、安全生产方案等在 9 月举行的中国工博会上获得广泛的关注。

在商业化方面, 海康威视一方面以 AI 开放平台支撑丰富的 AI 产品, 辅以培训赋能和 AI 工具, 让海康的 AI 产品落地更快一步; 另一方面, 依托海康的销售网络, 让即使边远区县的用户也能迅速上手海康的 AI 大模型产品。

接下来, 公司将继续坚定推进“以利润为中心”的经营策略, 坚定持续投入 AI 大模型与场景数字化, 坚持长期主义。我们相信, 经过这一轮的调整, 公司将以更好的业绩, 回报员工和股东。

二、Q&A 环节

Q: 非常开心地看到公司继续沿着今年的战略方向前行, 实现了良好的现金流和利润表现。近期, “灯塔工厂”的建设进展引发了广泛关注, 这类标杆项目的推进与我们现有的产品数字化能力、AI 技术能力密切相关。可否就当前在需求端和政策端的最新态势, 以及我们对这一领域的未来展望, 做一个分享?

A: AI 大模型在工业领域的规模化落地, 是海康具有显著优势的方向。我们具备丰富的感知能力与深厚的行业经验, 这一组合无论在国内还是海外, 都具备稀缺性。

在 9 月举行的中国国际工业博览会上, 我们展出的多款产品获得了高度关注。在此简要介绍其中几项: 其中一个重点是工业产线标准作业流程 (SOP) 智能检测。生产线上存在大量规范操作步骤, 例如在防配件错漏装场景中, 过去依赖人工清点, 效率低且易出错。现在通过大模型技术, 可实时识别作业人员的动作、抓取的配件及放置位置, 一旦出现少拿、错放等情况, 系统可即时预警。该技术还可应用于螺钉漏打、风扇装反、logo 缺失等多种质检场景, 显著提升生产一致性与品控水平。中国是全球制造业大国, 但迈向“质量强国”的进程中仍面临挑战。此次海康荣获第五届中国质量奖, 正是对我们技术实力与质量管理体系的高度认可。我们还有其他一些产品, 比如能够将整条生产线与各类系统全面打通的解决方

案，已具备智能体的应用特征。通过这套系统，可以较容易地在生产线上实现类似数据孪生的部署，进而与工厂内的各类管理控制系统实现高效协同，实现工厂生产执行层面的智能化升级。

另一方面，中国有大量重化工业，设备体量庞大。以化工行业为例，过去大家可能认为化工只是管道和反应釜，但实际上，当前约 20%的构成是各类仪器仪表。在整个中国工业从机械化向信息化、再到智能化演进的过程中，智能物联相关的投入在企业资本开支中的占比将持续提升。因此，海康观澜大模型在工业、交通、电力、石油、化工等多个行业都具备广阔的落地空间。刚才提到的“灯塔工厂”，大家通常理解为室内工厂场景，但实际上也包括室外场景，比如化工园区的大量管道系统。

与此同时，在电子制造领域，高性能计算的发展带动了 PCB 板向高密度、高集成演进，其背后对焊接质量提出了极高要求。传统的检测方式难以满足需求，而海康睿影的 X 光检测技术，可高效识别电路焊接缺陷，大幅提升检测效率。此外，在消费电子领域，折叠屏手机的铰链是核心部件。其结构精密，装配质量直接影响产品寿命和用户体验。目前，多家主流手机品牌在其供应链中已标配海康睿影的 X 光检测设备，用于铰链内部结构的无损检测。

总体来看，中国工业的数字化改造，正是海康行业经验与多维感知能力深度融合的发力点。这不仅是我们重要的技术应用场景，也是未来一段时期 AI 在实体经济中落地的关键方向。

Q：公司境外主业已逐步成为支撑业绩增长的重要力量。相较国内，公司海外业务形态仍处于相对初级阶段，未来仍有向国内 EPG、PBG 等项目化的业务模式演进的潜力。想了解公司对于海外市场更高增长预期在落地节奏和实现强度方面的实际感受和判断是怎样的？

A：针对您这个问题，我从两个方面来回应，一个是需求端，一个是能力端。简单来说，就是首先得有这个“饼”，其次我们得有能吃下这个“饼”。

先说需求端，海康的海外业务，按照区域划分，目前划分为亚太、泛欧、美洲和中东非洲四个业务中心；按照产品划分，可以分为视频产品、非视频产品和创新业务产品；按照渠道来划分，可以分为经销渠道和非经项目两类。

从区域划分看，海康在某些市场面临相对较大的挑战，比如美国、加拿大。其实，地缘政治不只是海康面临的挑战，整个中国经济在三季度对外出口数据中也反映了类似的外部压力，只不过海康在这方面的挑战来得更早一些。如果我们把美国、加拿大、印度这三个市场

剔除，其他地区前三季度的收入增速仍保持在两位数。因此，整体来看，海外的市场需求依然存在，基础仍在。

其次再按照产品划分。在视频产品上，作为全球最大的视频监控设备制造商，海康的产品和技术均具有明显的优势；但海康早已不只是做视频产品，近年来非视频类产品在整体业务中的占比持续提升。在海外市场，很多非视频产品不仅可为市场空间大，增长速度也非常快。比如报警产品，其全球市场规模其实远超中国本土，因为海外用户更偏好报警系统而非单纯依赖视频监控。再比如 LED、IT 类产品，在海外的增长也非常显著。这意味着，从产品线拓展的角度，我们还有很强的增长潜力。

接下来，按照销售渠道划分，经销渠道是海康开拓海外市场的主流模式，但非经项目的收入占比已从前些年的 15% 提升到 30% 左右。最近很多人在讨论 “China Travel”，很多外国游客来中国后，除了惊叹高铁和移动支付，更大的感慨其实是中国的治安环境和社会秩序。大家感受到的，不仅仅是 “安全”，更是一种高效、有序的公共管理能力。它不只是治安防控，还包括交通管理、机场运营、城市治理等系统性解决方案。我们输出的其实是一种 “秩序” 能力。这种需求在海外同样存在，甚至非常强烈。

那么，为什么目前我们在这一块在海外做得还比较少？这就回到第二个维度——能力端的问题。我们可以看到一个现象：现在很多人在讨论 “中国制造业能不能转移出去”。现实是，在相当长一段时间内，中国制造业仍具备全球领先的体系性优势。比如，今天在中国工厂使用海康的 AGV 和机器视觉产品，远比在海外工厂更容易落地，这背后是整个生态、供应链和配套能力的支撑。但要把这种能力复制到海外，是一个 “长坡厚雪” 的过程，不可能一蹴而就。简单说市场得一个一个地打，能力要一点一点地建。

能力建设主要包括三个方面：一是人员与组织管理。无论是中方员工，还是本地外方员工，还是两者之间的协作默契，都面临挑战。海外的文化、经济、治安环境与国内差异很大，这对管理团队提出了更高要求。特别是海康在 100 多个国家设有分支机构，自有品牌、自建网络的模式虽然掌控力强，但也意味着更高的管理复杂度，从风控到效率管理，都需要长期打磨。

二是 IT 工具与系统支持。中国这一轮企业数字化的成功，很大程度上得益于强大的信息化工具。海康今年 SMBG 的调整，除了战略思路调整之外，也得益于 IT 工具的深度赋能。而海外业务同样复杂，必须保障 “三个安全”：员工安全、货物安全、资金安全，同时确保信息畅通、订单清晰、定价合理、返利准确，这些都离不开强大的 IT 系统支撑。

三是组织架构的持续优化。过去我们讲一国一策，现在转向四大业务中心统筹管理。如何在总部、区域中心与各国分支机构之间合理分配权责，建立高效协同机制，是一个需要慢工出细活的过程。

所以，这种模式它可能缺乏短期爆发力，增长可能是渐进式的。但是一旦人员、IT、组织这三方面能力真正建立起来，游戏门槛将进一步提高。

我们已经在探索以亚太区域为试点，逐步将这类非经项目的系统解决方案输出到海外。一旦成功落地，这将带来非常稳定、可持续的现金流。

Q：今年以来，公司“以利润为中心”的经营策略落地良好，经营效益和质量不断改善，公司还进一步提升分红比例，投资者回报更加丰厚。请问公司在追求更好的经营效益和质量的背景下，如何平衡公司与员工、股东、经销商伙伴等利益相关方的关系？

A：谢谢，这是非常好的问题。刚才的发言里我们提到，相信经过这段时间的调整，公司将以更好的业绩回报员工和股东。回看三季报数据，公司营业收入同比增长 0.66%；毛利率同比提高 1.65 个百分点；总经营费用同比增长 2.1%，三个数据保持稳健。再看支付给员工的薪酬，可以发现今年我们的员工会有更好的获得感。回报股东方面，我们进一步提高分红频率和派息率。所以我们说，用更好的业绩回报员工和股东。

那么具体如何做到？今年以来，反内卷已成为社会共识。我们认为，内卷指边际投入没有带来合理的边际产出的情况，例如做一些本不该做的业务，看起来收入是增长了，但为这额外的收入增长，所付出的资源和投入更大，这是不合理的。额外的收入增长看似可以提升员工收入和公司业绩，带来更好的员工和股东回报。但事实上，员工多做了事并没有多赚钱，股东也没有多拿到分红，更有的经销商的伙伴看起来很忙，但真正有价值的例如深入区县开拓业务的事情反而没做到，这些就是没有意义的。所以我们今天提倡反内卷，不会继续做没有效益的事，而是做更多有价值、有意义的事情，提升管理效力和经营质量。

经过这段时间的调整，我们看到内部的员工士气更加高涨，经销商跟我们的关系更健康而又富有活力，也希望股东对我们继续保持较高的关注度。展望未来，作为科技企业，公司将凭借全面的感知能力和丰富的行业经验，把握住为千行百业提供 AI 赋能的智能应用的机会，打好 AI 这一仗，捕获新一轮的发展机遇，为员工、股东及经销商伙伴等带来更强的获得感。

Q: 请问公司 AI 应用落地情况如何？目前处于哪个阶段？能否分享一些可量化的数据？

A: 谢谢，公司 AI 应用主要对 To B 和 To G 客户，与 To C 的模式不太一样的。在 To C 的 AI 应用方面，我们常常会观察到“里程碑事件”作为 AI 落地的关键节点，例如 Chat GPT 5.0 的出现很快带来社会共鸣。而面对 To B 和 To G 的市场，AI 落地需要与行业经验结合起来，是一个润物细无声的过程。

回到您的问题，AI 对于我们的帮助一是对内，二是对外。对内而言，我们已经把 AI 应用到内部编程、智能客服等领域。目前公司拥有 1 万多人的销售人员，AI 有效地支撑销售人员效率提升，这也是支撑公司经营效益改善的客观原因之一。

对外而言，我们采取双向延伸策略，提供多种场景的 AI 应用：面对向下的终端级场景，我们在国内外市场不断推动“文搜”系列、周界防护等成熟产品的覆盖深度；面对向上的工厂级场景，我们积极推广在“灯塔工厂”等示范项目中典型应用。

一方面，“文搜”系列产品今年 SMBG 的销售实践中取得了良好成果。值得注意的是，“文搜”系列的应用潜力并不局限于大城市，一些偏远城市的综合治安需求的复杂程度其实高于一线城市，以前受限于 SMBG 原有渠道覆盖半径，这部分需求尚未被有效激活，现在我们看到在中小市场领域存在双重机遇：首先是市场空白带来的增量空间，其次是“白牌”厂商的技术短板——这些竞争者不具备提供持续性智能产品更新及 AI 服务的能力，而海康的轻智能产品和灵活部署的方式恰好让我们形成与“白牌”差异化竞争优势。

另一方面，我们利用 AI 将单工位标准作业流程优化延伸，提升工厂的管理效率。事实上，利用海康摄像头的多维感知能力及轻量化部署的优势，我们在 3D 建模成本上相较传统的“数字孪生”方案更具经济性，能提供性价比高的智能体的应用。

此外，我们也自然会做一些实验室前沿研究，例如在“AI for Science”领域，我们正在探索如何将 AI 能力融入传统数据处理流程中。在当前越来越多的从“模拟”到“数字”的场景里，海康的多维感知+AI 能力有机会得到大规模应用。

面临 AI 带来的机遇和挑战，当前多家 A 股制造企业都面临同样的转型课题，而海康同时具备大企业在算力、人才等方面的资源禀赋，及小公司的敏捷反应速度，这种双重优势若能有效整合，将转化为公司持续发展的动力。

Q: 请教一下关于经营性现金流的问题，前三季度公司经营性现金流非常好，同比增长 426%，应收款也有显著的下降，想请问这些改善在未来几个季度是否还会持续？另外现金

储备更多了，公司对现金的运用有什么长期的规划，比如提高分红比例？

A：这是个很好的问题，从这一份财报上来看收入增长虽然不高，但相信从员工到股东的各相关方都会比较满意。报表能体现两方面情况，一是我们做了更多有效益的工作，不内卷；二是我们改善资产负债表，从运营上赚钱，业务的质量还是非常高的。

三季报中大家能看到，我们的应收款下降了，许多已经被记录为坏账的长账龄应收被收回了，信用减值这个科目在三季度甚至出现了负值，应收改善的效果可以讲是很直观的，由此我们的经营现金流、利润都出现了改善。可以讲，这是我们多年以来做业务时坚持高标准的一个结果。我们的应收款回款和压缩主要聚焦在国内非经销端，也就是G端和B端客户，这些客户经济状况不差，我们对客户质量的要求也比较严格，风险高的一些客户比如某些房地产企业，我们会非常谨慎地考虑是否开展业务。另外，我们的追款是非常有力度的，这其中离不开我们很多同事的努力和付出。

对于海外客户，因为应收款有中信保的保障，我们并不担心坏账风险，我们作为中国公司相对国外许多地方来说也有资金的成本优势，给客户适度的应收支持是合理的，所以海外的应收款并没有做压缩。对于创新业务来说，也没有压缩应收款，因为大部分业务还处于快速成长期。

再考虑到未来公司的资本支出会逐步显著下降，所以我们说，稳健的净利润会带来充沛的自由现金流，我们确实会提高分红的频率和派息率。过去12个月现金分红和注销式回购我们支出了121亿，按照当前市值来算股息率是不低的，而且和其他高股息率的标的比如银行股相比，我们的应收质量要高多了。所以我相信，不少有OCI账户的投资机构和保险资金应该非常喜欢海康这样的标的。

Q：我们追求高质量增长，在现金流、应收账款方面都有很好的成效，但我理解这也是把双刃剑，对我们的收入增速也会带来负面影响，我们怎么样平衡营收质量和收入增速之间的关系？换句话说，后面看到什么信号的时候，我们会重新把收入增速提上来？

A：我们说追求“高质量增长”，是兼顾高质量与增长的可持续发展模式。从中长期来说，收入增长是必然方向，但当前阶段对于原来没有那么扎实的部分，我们需要夯实一下，去掉一些泡沫。未来公司的收入增长要依靠把产品线做深做精，这就要依靠业务和管理的打磨了。对于今天的收入质量和收入增速如何来平衡？我们应该首先抓主要矛盾，我相信今天对于大部分投资者来讲，看到业务能带来稳定的现金流比单纯的营收增速更重要。

对于实现高质量管理，我们也在不断摸索，在未来应收管理的设计上，国内经销渠道方面，我们也在考虑让经销商从银行获得更多的信贷支持；在非经销的业务上，新的应收管理模式也在探索之中，特别是应用 AI 的能力，我们如何做客户管理系统的升级和信息化改造，我们会审时度势来做调整。

Q：公司在半年报业绩说明会上给过指引，全年归母净利润目标增长 10%，现在看前三季度表现不错，我们会上修业绩指引吗？

A：我们在半年报给出指引的时候做了很多严谨的测算，我们说的是全年的归母净利润增速高于 10%，下半年扣非净利润增速高于上半年，业绩逐季度上行。如果今年结果更好一点自然是好事，从指引的角度来说，我们觉得没有必要做更新了。

当然外面的环境也一直有波动，美国加不加关税也总是变来变去，在这个时间点上，我们可以逐月来对环境和业务做跟踪，可能比我们今天再给新指引更有意义。

Q：我们经营上强调“以利润为中心”的导向，那么在坚持这个导向的时候，从哪些方面来做过程的管理，比如看产品的 ROE，或者控制销售的净利润等等，能否做个分享？

A：关于“以利润为中心”的调整，我们之前在半年报电话会上详细讲过几个方面。

第一，在产品线的分类管理上面，我们按照成熟类、培育类、孵化类分层管理。按照产品不同的发展阶段来确定投入多少资源，研发体系就可以按照有效益的方式做投入。第二，在区域考核方面，对国内 32 个省级业务中心、海外四个大区，我们都会按照利润的达成情况来做考核。这样各个区域由下而上来确定应该投入的资源，让大家有主动性地达成利润。最后，中小企业事业群 SMBG 今年开始做垂直化管理，推动经销商渠道去库存和运营模式的调整。在半年报电话会上我们说的是，希望 SMBG 下半年利润回正，现在三季度 SMBG 的利润就已经回正了。可以讲，SMBG 调整的成效已经在逐渐地显现。

除了利润，应收回款的管理也是考核中非常重要的一点。刚才我们已经非常详细地讲了公司如何来管理应收款，也看到今天公司的现金流情况非常强。所以从这几个方面看，应该说我们“以利润为中心”的考核是一个系统性的方法，更重视当下的利润达成，做有效益的增长。

经济环境也像自然环境一样，有春夏秋冬的周期，“以利润为中心”就是在当前的环境下，做符合我们这个季节的事。我们做好业务必要的裁剪和梳理，把养分储备充足，为后面

更友好的业务环境做准备，到时候公司的增长也会更有后劲。

Q：能否简要介绍一下近期公司在管理方式、组织结构等方面做的变化和调整？

A：上半年我们做了很多提升运营质量的工作，体现在报表上，今天的现金流和利润增速都不错，在管理层把“以利润为中心”的大方向确定后，中层会去执行和细化。下半年，公司会把握好经营方向，聚焦现有的产品线，做精做深。尤其在 AI 大模型的机会来了之后，中国还有许多需要多维感知结合人工智能的应用场景，且行业里也没有出现龙头，而 AI 对于海康来说就像“蛋炒饭”，海康可以在这些领域里面可以提供有竞争力的产品，以更好的产品和方案服务中国有需求的客户，同时也让员工和股东能够从中分享到成长收益。

Q：关于公司场景数字化业务，请问与面向垂直行业提供服务的企业相比，公司的优势在哪里？

A：专业能力分为两类，一个是通用技术，一个是行业积累。第一类比如谷歌，专注的是搜索技术，它的泛化性越强，市场空间也就越大；而另一些垂直企业是专注于某一个行业，它们既不出本领域，其他人可能也不进去，比如计算机板块有很多面向医疗、金融行业提供服务的企业。

而海康的定位是：我们有一些通用技术，比如多维感知技术，它把物理信号变为数字信号，数字信号再数字化，这是能通用的能力。另外，我们也有很多行业能力。我们在 PBG、EBG 的包括公安、交通、电子电器、石化煤炭等行业有很多合作伙伴。这些共同构成了海康的能力组合。

在 A 股的计算机和电子板块，像海康这样，既有通用技术，又有行业经验的，同时部署能力、销售网络等各方面都还很强的公司是不多的。在细分领域的专业的企业是有很多的，对他们来说如何建立 AI 能力、如何解决细分领域之外的问题是可能面临的挑战，我前面也说到，海康是以 AI 开放平台支撑丰富的 AI 产品，辅以培训赋能和 AI 工具，让 AI 产品落地更快一步，所以我觉得他们有很多是可以跟海康成为合作伙伴的。

Q：大家最近很关注“灯塔工厂”，想请问这类业务单个工厂的收入规模有多大，或者说对应工厂单位固定资产投资，公司潜在的业务空间有多大？是否有一个大概的数量级？

A：这比较难估计，我们有一定的以供给创造需求的能力，但在这个新市场还谈不上能

	够定义标准的业务构成和价格。海康产品种类很多，对应了客户各类碎片化的需求，所以确实不大好算。公司也在不断做这方面的市场研究，也欢迎大家多帮我们分析。但是，公司很多技术和产品其实都围绕着灯塔工厂展开，可以为灯塔工厂所用。比如说，海康的 AGV 之所以在国内做的非常领先，主要是帮两个头部客户做好了模范工厂、样板工程，分别是华为和丰田，从而打通了 3C、汽车和锂电行业。所以我相信，这些灯塔工厂做这些创新式的尝试，也更倾向于与海康这样拥有头部技术能力和丰富经验的公司合作。 Q：请问公司能否拆解一下毛利率变化背后的影响因素？另外大家看到上游存储行业有一定涨价的趋势，请问对未来的毛利率变化趋势如何展望？ A：第二个问题关于存储涨价，有几方面的工作可做。在采购端我们会做好运营，密切跟踪进销存，保证供应紧张不影响项目执行；在销售端我们会做好产品的价格管理，我们在行业里也有一定的定价权，有向下游做价格传导的能力；在产品上我们会做好产品设计，灵活满足不同的存储需求。海康有一定的业务体量和采购规模，我们会用好规模的优势保证业务的稳定，化挑战为机遇。 关于毛利率的变化，首先，创新业务的毛利率是低于海康整体的毛利率的，但是它的收入增速又比海康整体收入增速高，所以海康主业的毛利率肯定是比整体的毛利率要更好的。其次，关于海外主业，海外在发展中国家收入增速更高，但是发达国家的盈利能力更强。同时，海外市场毛利率也受到汇率变动的影响，比如欧元的升值，会导致欧洲区域的毛利率表现要好一点。最后，国内主业，也分为 SMBG 经销业务和 PBG、EBG 的非经业务，经销业务经过这段时间的调整，改变了经销的运营模式，并且把经销商的库存、应收都降下来了，产品结构也基本调整过来了，可比口径下是量价齐升的；至于非经业务，现在国家在倡导反内卷，公司所在行业的竞争格局也相对较好，以前可能大家做了一些内卷的事情，对毛利率有一些负影响，现在大家响应号召反内卷，毛利率自然也会高一点。
附件清单	无
日期	2025 年 10 月 18 日