

证券代码：002230

证券简称：科大讯飞

科大讯飞股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：20220118

<p>投资者关系活动类别</p>	<p>■特定对象调研 ■分析师会议 □媒体采访 □业绩说明会 □新闻发布会 □路演活动 □现场参观 □其他</p>
<p>参与单位名称及人员姓名</p>	<p>交银施罗德刘庆祥、嘉实基金谢泽林、博道基金高笑潇、申万菱信钟晨、中银资管张岩松、长信基金王卓、创金合信陆迪、富国基金程溢、融通基金张鹏、西部利得何奇、上银基金徐帆、西部利得梁晓明、兴证全球孙若炜、新华基金蔡春红、富荣基金毛运宏、兴证全球陆士杰、兴业基金姚明昊、建信基金杨荔媛、兴证全球童兰、国寿安保基金刘志军、招商基金马思瑶、上银基金卢扬、银河基金沈怡、长信基金李宇、华泰柏瑞王林军、嘉实基金何鸣晓、兴证全球董理、汇丰晋信李迪心、永赢基金任桀、兴证全球周文波、中华联合揭奕、华夏久盈桑永亮、工银安盛张凯帆、阳光保险王涛、国华人寿安子超、新华资产朱战宇、平安养老许景源、长城财富杨海达、平安资管张良、平安养老陈徐姗、信泰人寿刘跃、平安养老邵进明、国寿养老李梅、国华人寿杨越、大家资管崔浩雄、华安资产李亚鑫、建信资产李浩鹏、大家资管石</p>

泰华、霍军、魏磊、禾其投资王祥麒、盈丰资产Daisy、施罗德
张晓冬、永安期货资管郎园、神农投资赵晚嘉、鸿商资本黄侃奕、
辰阳投资郭乐颖、澄澈投资李思远、海金投资朱曦、明世伙伴基
金孙勇、汇盛投资王文晖、大朴资产刘聪、凯读投资林志宗、混
沌投资丘舒啸、广汇缘王祎、华杉投资田星、仙人掌资产蒋军杰、
和谐汇一资产章溢漫、鸿商资本邵飞、长青基业(星熹元)程海
星、诺万资产丁一、玄卜投资雷刚、辰阳投资梁文杰、汇升同道
李楠舟、敦和资产诸文洁、复和资产阮文正、广汇缘曹海珍、源
乘投资高颺、泽泰投资刘湘、朱雀基金何之渊、复和资产陈云轩、
南京港湾高远、耀康投资张东东、辰阳投资汤衡、复和资产林天
华、三亚鸿盛黄裕金、汇信资本谷方庆、中睿合银董佳男、白犀
资产裘善龙、双安资产宋彬、禾升投资陈鹏宇、广汇缘赵鹏、敦
颐投资赵捷、南京港湾赵建晖、循远资产王强、悟空投资钟腾飞、
宁泉投资陈逸洲、复需投资聂鸿翔、景泰利丰吕伟志、环懿杨伟、
蓝墨投资石永昌、3W Fund路晓达、诚旸投资尹竞超、上海信
托陆方、交银理财齐方圆、杭州银行鲍唐成、工银理财王维、申
万资管陈旻、中天证券张福军、中天证券刘大海、海通自营卫书
根、银河自营李泉、中信建投自营张咏梅、中银国际自营常思远、
财通资管邓芳程、华泰自营李艳光、兴证自营储乐延、国君资管
陈思靖、中信建投自营杨睿琦、上海自营刘宁、中信证券投行部
黄思敏、申万资管张立平、万和证券赵维卿、东证融汇证券姚远、
国海资管孙旭晖、华融蒋沙、东方资管张明宇、山西证券公募部

吴桐、中信资管李品科、中信资管唐莹、中信资管刘将超、中信资管丁俊、中信资管曹苍剑、中信资管卢华权、中信资管程威、中信资管罗毅超、嘉实基金邵健，嘉实基金归凯，嘉实基金姚志鹏，嘉实基金常蓁，嘉实基金王贵重，嘉实基金王鑫晨，嘉实基金陈涛，嘉实基金吴振坤，嘉实基金熊昱洲，嘉实基金刘晔，嘉实基金杨欢，嘉实基金刘晗竹， China International Capital Corp Hong Kong、Securities Ltd Frank Chen、Daiwa Asset Management Co Ltd Kaname Sakata、Doric Capital Corp Hong Kong Howard Wong、Guotai Junan International Junxu Hong、Hel Ved Capital Management Ltd Charlie Chai、Hongkou Capital Lp Benjamin Li、Jpmorgan Asset Management Asia Pacific Ltd Oliver Cox、Julius Baer Hong Kong Ltd Grace Lam、Kenrich Partners Pte Ltd Karen Choo、Lion Global Investors Ltd Marcus Put、Maybank Asset Management Singapore Pte Ltd Ajay Sharma、MDIM Stephen Wang、MDIM Frank Yu、Millennia Investment Management Pte Ltd Adrian Sia 、Nikko Asset Management Asia Ltd Eng Teck Tan、Oakwise Capital Management Ltd Vivien Zheng、Pinpoint China Fund James Zhang、Polymer Capital Management Hk Ltd Enchi Deng、Torq Capital Management Hk Ltd Tina Xu、Xingtai Capital Management Mona Tu

时间	2022.01.17-2022.01.18
地点	现场调研、电话会议
上市公司接待 人员姓名	公司董事、高级副总裁、董事会秘书江涛、IR 总监刘莹、证券事务代表常晓明、证券事务专员侯致远
投资者关系活动主要内容介绍	
<p>董事会秘书江涛先生就集中关注的情况进行了介绍,与会投资者就公司业务发展等相关问题与公司董事会秘书进行了交流,具体情况如下:</p> <p>各位投资者,大家好,首先对近期资本市场对公司比较关注的事项进行介绍。</p> <p>一是当前财政及政策影响,中央经济工作会议对 2022 年经济工作提出“稳字当头、稳中求进”的要求,从宏观、微观、结构、科技、改革开放、区域、社会等七方面作出政策安排,着力稳定宏观经济大盘。2021 年 12 月中旬,年内第二次全面降准落地,将释放长期资金约 1.2 万亿元;中央财政向各地提前下达 2022 年新增专项债务限额 1.46 万亿元;减税降费持续加力.....多省财政将坚持基本民生投入只增不减,确保民生支出占比稳定在 80%左右,比如山东、安徽等地。</p> <p>今天时间有限,我就不具体展开讲了,大家在网上都能查到。</p> <p>在中央号召各级政府过紧日子的背景下,各地出台的具体的跟科大讯飞相关的,无论是教育也好,医疗也好,智慧城市也好,这些业务相关的具体落地的政策,提的比较多的是强调绩效管理,强调这个项目有实实在在的产出,要求探索事前绩效管理,还有加强绩效效果的使用。过去确实我们政府有很多支出实施效果不</p>	

明显，我们老百姓把它叫做面子工程，这些工程支出会被大幅度的削减，但这个政策要求对科大讯飞很有利，会有利于科大讯飞在各地的智慧教育、智慧医疗、智慧政务业务，讯飞的产品应用会迎来更好的机会。因为讯飞这么多年来一直强调的，我们要看得见摸得着的实际应用成果，可以用统计数据来验证的成效，可以规模化推广的才叫实际应用案例。比如区域因材施教的项目，科大讯飞已在全国超过 20 个市县区落地并形成常态化应用，中标不是科大讯飞最看重的，最看重的是未来长久的持续运营。现在凡是科大讯飞因材施教实施的区域，一年两年运营下来，持续的从老师减负，学生减负，都取得了不断迭代的成果，这就有利于各地政府进一步下决心在这些民生上面加强投入，我们内部对于产品团队也是把持续的运营效果以及服务效果，老师的减负，学生的减负增效作为内部的考核指标压力传递下去。

前一段时间财政部向省级财政部门下达了 2022 年提前批专项债额度和提前批一般债额度。按照此前全国人大常委会的授权，2022 年可提前下达的专项债最高额度为 2.19 万亿。保障地方政府保障民生支出，教育、科技、交通仍然是排在前三的支出“大头”。所以总的来说，虽然说政府过紧日子，科大讯飞这样实实在在有应用效果的厂商，我们是更有信心的。

具体到教育行业，“十四五”期间，国家推进教育高质量发展，《教育信息化中长期发展规划（2021—2035 年）》、《教育信息化“十四五”规划》发布，2021 年 6 月以来，20 个以上省份及多个地市发布教育十四五专项规划，也是非常明确了政府在十四五期间教育发展目标和重点任务。这些规划对财政资金的保障还是提供了相关的依据，伴随“教育新基建”、“双减”、“教育评价”“数字化”

系列改革进一步产生创新驱动、高质量供给内在需求。所以从整体来说，国家对教育及信息化的财政资金投入，尽管有各种困难，但教育作为百年大计，我们对它持续保持增长还是有信心的。

从投入方向上我们具体打开看一下，2010年之前的财政资金投入更偏向于硬件基础设施建设，如薄弱学校改造、班班通改造项目等，2012年之后的政策文件中逐渐出现了教育信息化、智慧教育的字眼。“十四五”开局之年，国家出台多项政策文件，大力发展智慧教育事业，深入实施教育信息化2.0行动等，这些政策落地需求也正是科大讯飞在教育行业长期坚守的主赛道。另外，随着各地城镇化的不断发展，我们讲进入到下半场，各地新建学校的需求也逐渐增加，都为科大讯飞在教育行业的发展提供了市场基础。

其他的如医疗领域，这次疫情以来，大家对于党中央提出来的把老百姓的生命放在第一位，整个医疗作为重要的民生投入，未来也会持续加大。总的来说，尽管政府过紧日子，但从大的趋势来说，科大讯飞原有的业务的基本盘并没有太大的变化。

当前，中央大力推进数字技术、数字经济建设，为我们的智慧城市业务带来更好的政策动力和环境。在数字技术及应用方面，讯飞已经有了扎实的基础和布局。例如，7*24小时数字政府得到国务院领导的重要批示；科大讯飞主导了“数字杭州”建设，从基础设施、政务服务、民生服务、社会治理和产业经济五个方面进行整体规划并实施，提升城市治理水平；在城市数字化转型新阶段下，公司通过人工智能+专家智慧+多元多维数据的深度融合，实现从城市治理到政府数字化转型的全面升级：铜陵城市超脑入选由城市大脑全球标准研究组（WWNS-R）

推出的《城市大脑全球标准研究报告》，成为全球仅有的 6 个入选经典建设案例；聊城城市大脑以打造“能感知、会思考、可成长、有温度”的城市为目标，助力城市精细治理、公共安全、产业赋能、民生服务、决策指挥等五大领域，等等。我们关注到，有人工智能领域的媒体（智东西）统计，过去一年智慧城市亿元以上大单前三强是讯飞、华为和腾讯，亿元以上项目的总金额，科大讯飞位列第一，总规模 17.45 亿元。科大讯飞和安徽省政府成立了数字江淮公司，作为全省数字政府的总规划和总承建商，建设江淮大数据平台，打破数据壁垒、提高数据质量、统一服务入口、丰富移动管理渠道、优化数据展示，成为数据归集共享、融合应用能力的新突破，将使整个安徽的数字政府应用上一个大台阶，依托江淮大数据，把整个数据统起来、用起来、活起来三位一体。这件事情对科大讯飞智慧城市带动非常有意义，一方面我们未来几年在安徽省内的人工智能应用会得到持续的深入，另一方面，在安徽省应用样板持续打磨以后，我们非常有信心在全国新一轮的智慧城市建设中，会很有竞争力。就在上周五（1月14日），安徽省属企业数字化转型调研座谈会也在科大讯飞召开，目前，讯飞开放平台已经构建起适应企业业务特点和发展需求的“数据中台”“业务中台”等新型架构模式，利用技术赋能，全面加快推进产业数字化创新，科大讯飞也将围绕企业日常经营管理、生产业务场景，提供一站式解决方案，助力企业构筑数字基础，通过能力融合，加速产业数字化应用创新。

就大家关心的科大讯飞整个 2021 年的情况，当然具体数字不能在这里说。总的来说，公司 2021 年的业务发展还是比较健康的，我们按照平台加赛道 to b 和 to c 双轮驱动的模式，各个业务赛道都取得了持续的成果。具体来说：

1、教育作为讯飞第一赛道，相对年初来说，21 年最大的一个变化就是双减政策的出台和落地。很多投资者比较担心双减政策对科大讯飞会不会产生不利影响。

2021 年 7 月份中办国办印发的双减意见明确提出 2 减 1 增，减轻孩子的学业负担，减轻家长的财务负担，增加的是课后服务要求，提升课后服务水平，满足学生多样化的需求。教育要回归校园，回归课堂，跟科大讯飞因材施教解决方案的诉求（赋能学校去降低老师负担，降低学生负担，提质增效）是高度匹配的。刚才也讲过，我们现在在全国已经有超过 20 多个市县区智慧教育因材施教已经形成常态化应用，而且不断的迭代取得越来越好的成果，这个成果是可以统计数据来验证的。

这半年多以来，我们非常明确地看到，双减不但对科大讯飞的现有业务影响不大，同时还带来了“课后三点半”的新的市场机会，具体来说双减把中小学校的校外培训负担重、校内作业负担重这些问题，我们通过 AI 的分析孩子的过程化学习数据，把负担能够减下来，减少大水漫灌式的无效的重复的做题。其实大家当过学生都有体会，过去没有这套技术支撑，学生拼命刷题，做很多你已经会做的题目。然后另外要进一步强化学校主阵地的作用，通过精准教学提升课堂教学的质量，科大讯飞的智慧课堂系统，通过采集老师课前、课中、课后师生互动的数据，不断的提升老师备课、授课和课后作业布置等环节的工作效能，降低负担。双减中也明确提出要降低学生的作业负担，要提倡分层作业，它不是一减了之，作业还是要做，但要求倡导是分层作业，通过给学生布置更有效的更有针对性的作业，能够有效的降低学生的负担，同时用更短的时间起到更好的学习效果。

课后三点半，孩子从课后 3:30~5:30 这两个小时重点解决两个问题，一个就是

教育部门希望孩子的作业尽可能的尤其是小学和初中尽可能在学校内完成。也就是说课后三点半其中一个任务就是有一节作业课,科大讯飞智学网做了大量这样的工作,怎么针对学生以测促练,能够帮助老师快速的命题,快速的批阅卷子,然后分析薄弱环节,这一套平移到作业层面,怎么快速的生成分层作业,怎么帮助老师更好的批改作业,怎么在作业过程中采集孩子的学情信息,然后更有针对性的教孩子更有针对性的学,这些科大讯飞的积累是非常扎实的,无论我们在算法还是在题库资源、数据资源方面。讯飞是国家考试中心这么多年来唯一和企业成立联合实验室的厂商,也是全国唯一在多个省的高考中实现机器人人工智能阅卷的厂商。课后三点半的另外一个使命,就是孩子的素质教育。过去孩子的素质教育是放学以后家长带着孩子跑各种课外培训机构,路上花很多时间,花钱也很多,双减就是把这一个小时充分发挥出来,孩子不用离开学校,就可以进行各种素质教育。像这种北京、上海、深圳这种财政实力比较强的地方的学校财政就可以买单,但更多的地方会采用这样一种模式,政府出建设平台的经费,更多课程的购买是家长付费的模式,相当于教育部门把这些机构引入到学校,家长通过平台为自己的孩子选择素质教育课,比如说音乐美术等,孩子在学校里完成这些课程,大幅度的降低家长的教培的支出,大幅度降低家长的时间成本。培训机构在学校里的授课过程必须有一套技术手段,能够对教学过程进行管理,进行评估,并进行跟踪、评价、可追溯、可管理,科大讯飞有一系列的技术手段,能够很好的保证课后服务平台生态的有效运行。所以现在应该说也是发展的很顺利,我们在教育领域之前已经服务了3万多所学校,有一系列下沉到一线的学校服务队伍,讯飞在课后三点半的服务能力上也有天然的优势。

除了赋能体制内的学校，科大讯飞来自 C 端的产品，比如说学习机、个性化学习手册等产品的收入也在快速增长，这些产品也是符合双减的政策要求，帮助公立体系提升教育效果，帮助老师学生家长减轻负担。具体来说，C 端学习机我们在 7 月份发布了 t10 的版本，通过走访 16 个城市，调研和访谈 5500+ 用户，深度收集 1 万多条用户的意见，应该说用户对产品的满意度在持续提升，确实能做到既帮孩子减负，提升学业水平，同时又能够节约孩子的时间，让孩子有更多的时间去提升综合素质，五育并举。从用户实际使用数据来看，从双减政策发布后，用户的周使用时长同比增长了近 70%，答题量同比提升了 53%。应该说双减政策本身对孩子使用学习机也开辟了空间。另外从家庭负担角度来说，原来家长在各种教培的支出负担比较重，双减之后家长的负担大幅度减轻，有更多的条件来购买学习机，帮助孩子自主学习，启发式学习。所以我们对于学习机的增长还是比较有信心的。另外个性化学习手册业务的基础没有什么变化，还是比较扎实的，我们针对高中生月考、单元考中，从命题到阅卷到数据分析，形成每个孩子的知识图谱，机器帮他找到薄弱环节，减少孩子大水漫灌式的无效重复做题，应该说我们 2021 年整个个册基本上符合预期。

2、医疗大家关注度也比较高，我们在去年公告的医疗分拆上市，相关工作正在稳步推进，技术产品在持续迭代中价值逐步体现。基层智医助理已经在全国 20 多个省，3 万多个基层医疗机构提供了 3.4 亿次的辅诊服务，有效提升基层医疗机构服务能力。以安徽为例，电子病历规范率从 5% 提升至 89%，诊断合理率从 70% 提升至 88%。然后仅仅在安徽从 20 年 11 月到 21 年 11 月这一年期间，我们的智医助理纠正的不合理诊断就是 97 万例，这个是实实在在的取得了成果。

我们在疫情防控领域，完成了近 1 亿次排查随访，构建了从发现风险到疫情控制的完整的智慧化预警闭环体系。面向医院端的诊后管理业务在 40+ 家医院应用，覆盖超过 170 个病种随访，帮助医生和医院提升诊后管理水平。包括我们现在正在一些地方做试点，用 AI 帮助医保进行控费，AI 在这方面应该说比人工分析地更到位。总的来说，从技术、产品到应用效果的持续迭代正在扎实推进。

当然医疗领域我们也必须看到，因为 2021 年疫情外部环境影响，整个医卫系统的各级领导基本上都在防疫抗疫，所以我们在年初规划的全国智医助理现场会，就因为疫情改了四次时间，所以整个从营收增长来说没有年初乐观，但我们对于业务长期的发展空间和竞争力都保持不变的信心，只是时间问题。

3、消费者赛道，我们过去一年在渠道、供应链、品牌运作、内容运营、软件服务等方面持续迭代，录音笔、办公本都是对应细分市场的冠军，保持了很高的市场占有率。下一步我们还会持续探索新的更主流的品类，讯飞在消费者赛道上的业务规模也会持续保持增长。

我们在去年 1024 开发者节上发布的 2.0 战略，将在现有赋能及 AI 营销的基础上进一步用生态的机制来探索 toB 市场商业化的机会。开放平台 2.0 战略的发布，将面向产业数字化深度挖掘行业的应用价值。“相较于 1.0 时代，开放平台 2.0 实现了从二维到三维的升级。”首先由科大讯飞和行业龙头共同打造行业的人工智能基线底座，在此基础上，开发者做场景完善，与各种软硬件环境适配后形成完整的方案，最终提供给行业用户。公司将用低代码和零代码的方式将平台提供给各行各业，并与开发者用合理的利益共享模式分享利润。我们相信这部分会保

持很扎实，很有活力的持续增长。

4、智慧城市业务过去一年也保持了稳健的增长，尤其是数字政府建设方面，科大讯飞和安徽省政府成立了数字江淮公司，作为全省数字政府的总规划和总承建商，在安徽省应用样板持续打磨以后，我们非常有信心在全国新一轮的智慧城市建设中，会很有竞争力。主要情况前面都已经介绍了，不多赘述了。

问答环节

问：我们看1月份以后公司有比较多的一个大宗转让，不知道相关的情况公司能不能介绍一下？

答：好的，我们也关注到元旦以后资本市场上有一些持续的大宗交易，我们也联系到了对应的股东，了解到了交易的背景情况，这里我可以非常明确地和大家同步，首先今年以来的大宗交易跟科大讯飞的主要股东，还有我们的管理层没有任何关系。既不是我们管理层和主要股东买的，也不是管理层和主要股东卖的，是其他一些投资者在特定情况下的一些交易，我们也追溯到了交易的投资者了解情况，他们对科大讯飞的长期发展是有信心的。我们会保持关注。具体情况因为是投资者自主的交易，我不方便在这里说，但我们对于公司的基本面非常有信心。所以关于这个问题，我们就说到这，请大家不要相信市场上的一些谣传。

问：我想请教一下，有互联网厂商也说自己要进入教育赛道，对此我们怎么看，包括对未来竞争格局的一个看法，谢谢。

答：去年大概就这个时间，中央经济工作会议明确提出要遏制资本的无序扩张，应该说是释放出了明确的信号，从这以后很多处于垄断地位的厂商，依托资金优

势持续的横向扩张应该说得到了很好的遏制。今年双减政策的进一步落地，又使得资本从教育赛道过去是超热的赛道开始退潮，科大讯飞在这里耕耘了十几年，相对做的比较扎实，所以可能也有一些友商还会继续做一些教学以外的工作，比如说面向学校的产品和解决方案，但是这个产品和解决方案要依赖于有没有真正的跟教育相关的核心技术的持续投入，有没有在学习资源方面的长期投入，还要求厂商要有真正的落地的到校的服务能力，我不认为互联网厂商擅长的模式能把这么重要的事情做好。

问：请教一下，目前咱们教育新基建的进展，包括一些影响，能不能再讲一下？

答：教育方面，国家也是提出了十四五规划中一系列关于教育的规划，其中比如说对于教育经费支出占 GDP 的比重是提高的，然后对于教育新基建中间，围绕双减，围绕教育评价，围绕教育教学过程的数字化这几个关键词。从具体投入来说，今年对应的就是新基建，新基建现在用专项债的方式来加大投入，现在有很多地方的专项债的规划已经逐步明朗，前段时间财政部向各省财政下达的专项债和提前批的，可提前下达的专项债最高额度为 2.19 万亿，而且其中教育是排名前三的支出。教育专项债的重点应用，已经从过去校园网的建设、偏底层、网络层面、校园安防层面的建设以及与教育教学弱相关的应用，进入到了跟教育教学强相关的层面，比如说学生的学习减负、学业综合评价等等，这就是科大讯飞最擅长的产品。

问：地方政府换届对智慧教育的招标影响是怎么样的？

答：地方政府换届对教育的招标是有一定影响的，每隔几年都会有这么一个时间

点,但它终究会过去。一方面我们的市场没丢失,产品和应用的打磨持续在迭代,讯飞的优势更加明显。新一届政府班子上任以后,也会把民生作为重要的方向,教育还会持续投入。当然我这里也想再多说一点,庆峰董事长在去年年初提出的十四五规划教育实现 300 亿的目标,经过一年的疫情以及当前宏观经济形势下,我们这个目标不调整,还是继续保持十四五末教育做到 300 亿的目标,但业务结构我们会进行微调,来自 C 端的占比会进一步提升。刚才我也讲了,学习机、个性化学习手册等 C 端产品的收入增长空间,我们现在已经看得越来越清楚了。

问:怎么看未来课后三点半市场在对整个未来教育支出结构性的一个影响?怎么看待课后服务的市场空间?

答:课后三点半是党中央对整个教育非常大的结构性调整的重要政策,过去我们讲家长负担很重,其实主要体现在两方面,比如以 2020 年的数字为例,中国的家庭有一个统计数据说是 22%的家庭可支配收入都用在孩子的教育上面。2020 年中国家长一共支付了差不多 1 万亿,其中有 5000 亿课程的教培,刚才讲的双减政策基本把这一块压下去了。另外 5000 亿是属于素质教育,比如说钢琴课、美术课、音乐课、舞蹈课等等,也是非常沉重的负担。课后服务解决两个问题,一个是尽可能让小学生和初中生在把作业做完,需要有这么一个作业平台。另外一个是一个小时的素质课程,素质课程对于中国绝大多数学校来说,是缺乏师资力量的,这样一种新的模式自然而然的就出来了,由家长付费,由外面的培训机构进驻到学校,然后通过家长自助下单选择的机制,为孩子选择素质教育课程,家长不用带着孩子去上各种课外班,节约家长的时间。另外素质教育的教培厂商,比如他们过去 5000 亿的营收中有相当一大部分是花在广告上的,大量的

广告现在都不用了，效率大幅度提升，相当于他只要把学校这个平台上素质教育的交互完成就可以了，大幅降低获客成本，也就是说家长的支出，原来一节课要两三百块钱甚至更高，现在也许就降到原来的 1/10 就可以了，这对整个产业的结构会发生重大的变化，整个课后服务平台会成为整个素质教育的一个非常重要的中心枢纽。

问：讯飞的研发体系，是统一的研发平台去赋能各个业务，还是根据各个业务自己去组织研发团队，偏条块化的这种管理？

答：讯飞的模式是介于这两者之间，我们叫矩阵式管理。讯飞研究院做共性的技术，往技术货架上面提供各种组件，比如说、语音识别模块、语音合成模块，语义理解模块，技术货架上的组件可以提供给所有的 BGBU 调用。在研究院的基础上，我们还有一个技术中心，技术中心是做通用的技术，比如说中台大数据管理平台等非 AI 类的技术，即通用 IT 技术，这同样是一个技术货架。然后在这个基础上，第三层就是各个 BGBU 的研发团队，相当于从共性的技术货架中获取相关的组件，来形成自己的应用场景下的产品。这种方式既能充分保证并提升代码的共享程度，又能围绕客户的需求及时响应，应该说是一种比较好的模式。

日期

2022.01.18