

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：2026-6-10

<b>投资者关系 活动类别</b>	<input checked="" type="checkbox"/> 特定对象调研 <input checked="" type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input checked="" type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 其他（_____）
<b>参与单位名称</b>	华泰证券、中金公司、东方证券、国泰海通证券、长江证券、东北证券、广发证券、国金证券、华创证券、华福证券、民生证券、浙商证券、中信建投等及其客户。
<b>时间</b>	2026年5月10日 - 2026年6月10日
<b>地点</b>	线上会议及现场会议
<b>上市公司接待 人员姓名</b>	董事长 胡扬忠 高级副总经理、董事会秘书 奉玮 投资者关系总监 蔡清源 投资者关系经理 贾雨亭、刘雯丹
<b>投资者关系 活动主要内容 介绍</b>	<p><b>Q：海康是在全行业内把 AI 算法最早投入应用的企业之一，更是不多见的做 AI 能始终保持盈利的企业，当大模型架构出现以后，算法和应用发生了哪些变化？</b></p> <p>A：感知端的算法是我们的核心，视频内容的分析其实历史非常久，用户一直希望通过算法分析视频内容，帮助管理更加高效，而近十年来 AI 的发展推动着行业的快速进步，现在的 AI 算法可以让视频自己说话，大大延伸了管理半径，提升了效率。但我们要客观地说，直到今天全球多模态和感知算法的应用依然有不少挑战，<b>我们做的事就是保持全行业内 SOTA 算法的开发，以及更重要的，把算法融合在软硬件上，做好业务的落地。</b></p> <p>做 AI 的研发需要有持续投入，应用上要找准方向才有持续的商业回报，海康有安防这个主场的优势，我们在车牌、车辆、人员方面落地的业务多一些，有自己的盈利能力，做好安防，再从安防延伸出来做场景数字化。</p> <p><b>当大模型架构出来以后，给行业带来了巨大的变化。</b>无论是在安防还是场景数字化领域，检出率、检准率的提升幅度都非常大，尤其是检准率。大模型算法依靠小样本就可以完</p>

成优化，可用性提高很多。我们对市场需求的理解是，大部分场景会落地在垂类应用里，落地在端侧产品上。

前年我们在欧洲测试周界防护相机，原本的周界防护算法误报非常多，而现在优化后的误报率降到了原来的十分之一，我们在测试环境里的误报率甚至可以下降到原来的二十分之一。这对周界安防产品来说是非常大的优化力度，意味着产品可以实用了。我们经过蒸馏后的大模型算法参数量足够精简，可以在边缘端的设备上运行起来，性价比极高。这样的效果和设计让商业推广很顺利，类似的应用后来也在文搜产品和其他许多产品上得到了体现。

对于语言大模型，我们会使用开源算法，未来大模型部署的成本会继续下降，有利于更广泛的商业应用。多模态领域是公司的重点，我们会保证投入力度，做多维感知多模态的融合，做语言算法和感知算法的融合，拓展从感知到认知的应用。

### Q: 海康在应用 AI 能力的时候，侧重点和优势在哪里？

A: 海康威视有自己的核心竞争力：深厚的多维感知能力，在云边端各个层次都有适配的产品和解决方案；在 to B、to G 场景里深耕多年，深刻理解客户对实用性和性价比的需求。对于观澜大模型的打造，我们就从对行业的理解出发，从处理的信息来说，我们以处理多维感知信息为基础，从部署方式来说，我们基于 AI Cloud 云边融合的架构，提供每个场景下适配性最强的部署模式，再结合海康的体系性能力给客户提供最适配的方案。

### 技术方面，观澜大模型具备场景多模态智能物联感知、适配化部署、体系化的系统优势

HIKVISION



见远 行更远

在 2018 年海康提出 AI Cloud 理念，提倡云边融合的部署方式，和现在 AI 算法的应用依然非常契合。云边端的方案我们都很丰富，我们在每个场景里为客户找最适配的部署模

式。这不是一切数据和计算都在云端处理的思路，我们更强调的是边缘端，或者说是客户的域端。这一套体系架构，在现在的场景数字化应用上还是非常适配的。

**做感知产品很重要的事情是首先确保识别的效果**，在端侧的设备上技术有许多可以发挥的空间。早期我们的 ISP 技术会做 3A 算法、伽马矫正、3D 降噪，后来深度学习算法来了以后这些算法都做了一轮升级，在海康机器人的扫码相机上，识别精度提升了一个数量级，性能很快超过了进口产品，在国内市场快速完成了替代。

当大模型来的时候，我们在 ISP 上用大模型全部升级算法，用在各种感知设备上效果都有很明显的提升。比如毫米波的安检门，海康睿影在 2024 年 11 月拿到了民航的第一张 A3 认证，以 FSD 的方式，用大模型算法直接分析 raw data，做出准确的感知结果。

大模型的参数量很大，我们就要在场景上做出垂类的专门模型，降低推理时对算力的消耗。**我们要做的是找准核心场景，场景的定义越明确，垂类算法的优势就越突出，搭载算法的一套软硬件性价比就越高。**想让客户买单最终要算账，要看性价比。

在推理端，把大参数、高算力的方式和垂类模型低算力的方式做对比，**如果一个单独设备可以自成系统，用集中算力支持大参数模型的方式可行**，比如汽车的自动驾驶——前端摄像机和其他感知设备只负责采集，原始数据不经加工都在车上的主芯片里集中处理，这就是特斯拉 FSD 的思路。但是，如果在一个多点位甚至多层级、大规模的网络系统里，把网络传输成本和速度、各层级计算反应速度和整体造价都考虑进来，边缘端设备上**搭载垂类低算力模型就会有优势**，这种优势体现在计算速度、系统鲁棒性、交付造价、网络费用和长期运维成本等方面。

以前在用小模型做人脸识别算法的时候，人脸门禁上我们一般产品支持 10 万张人脸的识别，后来出现一家大公司，需要设备识别 30 万人脸数据做通行权限控制，当数据量大、硬件点位多、系统变复杂的时候，各种各样意想不到的问题都会出现。最后海康提供的产品把模型参数做大，主芯片算力提高，内存也更大，但算法依然只能在端侧而不可能在云端或者域端，不然实时性和稳定性无法保证，于是才能支持 30 万人脸的迅速识别和高效放行。**这些实践中碰到的需求是广泛存在的，谁来了都要这样做。**

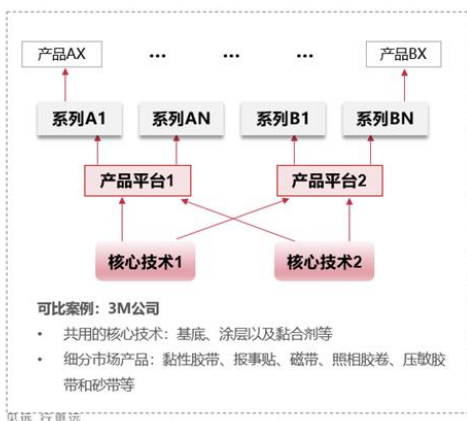
**Q：公司经常用“榕树”来形容自己，能不能具体讲讲，榕树的模式具体有什么内涵？**

A：下图左半部分的理论基础是普拉哈拉德和哈默的《核心竞争力》，文中举了 NEC、佳能和 3M 的例子。

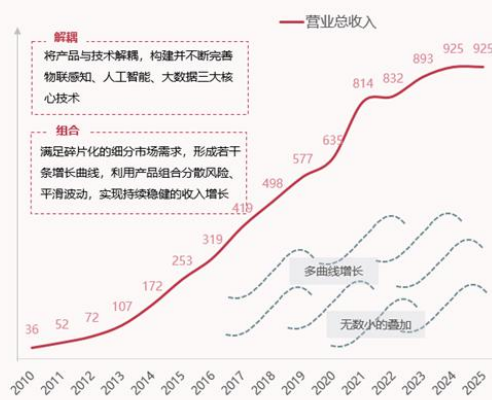
## “榕树模式”：共用核心技术和产品平台，以管理和规模优势，把小品类、碎片化市场做出效益

HIKVISION

- 以小品类产品服务千行百业碎片化的市场需求
- 共用关键核心技术和产品平台，提升产品竞争力
- 以管理和规模优势，努力做大细分市场的市场份额



- 榕树模式：“主干-（支干-气生根-支撑根）-（支干-气生根-支撑根）-……”的循环往复，独木成林



海康面对的一直是一个**碎片化的市场**，产品都是小品类。大品类产品我们并没敢去做，因为大品类的竞争非常充分，资金投入量很大。在小品类的市场里怎么样做出效益，是我们从2005年开始思考的，就是**要提炼出公司组织里共用/共享的核心技术**；有了这些核心技术之后，要再把它们合理地组合在多个产品平台上，并且生长更多个产品系列，而不能只做某个系列或者某种型号的产品，否则成本就无法摊薄。而且**一定要把核心技术进行剥离**，否则混在一块不能解耦，对企业来说就不经济。这对于公司组织能力的要求是比较高的，**过去20年海康在不断打磨这个机制**。公司销售和服务端有全国、全球各地的落地团队，行业里有分BG分行业组织资源的方案团队，产品上有软硬件分层分模块的研发网络，最基础、前沿的研究工作还依托海康研究院来开展，这都是为了适配这个碎片化的市场。

在机制设计以外，另一块内容是**管理手段**，2005年是海康的第一个质量年，在这以前公司没有质量管理的概念，从此我们逐步引入IPD，引入流程，于是不断引入新的方法论和IT系统，这也是后来创新业务走得好的原因——有成熟体系的支撑，少走很多弯路；另外要依靠**规模优势**，依靠这些产品共享一个品牌来建立规模优势，否则我们面对的一个个产品都太小太碎了，即使是安防这样的市场，全球产品的销售规模也不到300亿美元，所以要把产品聚拢起来攥成拳头，打响海康整体的品牌。

这样海康的业务模式就有了自己的样子，我们叫它**榕树模式**——榕树有主干，有分支，还有气生根，气生根扎进土里会变成支撑根，撑着主干继续向外延伸。

**我们海康做这么多产品，大部分都是从安防这个主干开始做起。**

- 比如**毫米波雷达**，首先用在交通测速上，后来在道闸上替代地感线圈，再后来应用在

周界报警上。比如在 500 米的范围内用雷达检测很合适，雷达报警以后再联动光学镜头捕捉图像。接下来继续向外延伸，用到车载系统里做毫米波雷达，又做工业雷达，但这些能力都从安防起步。

- 再比如**热成像**，最早也用在安防领域，后来又拓展到森林防火、监测火灾隐患。2020 年我们找准机会，快速进入人体测温领域实现盈利奠定了市场地位，再后来我们又做了户外打猎市场、工业测温市场，去年工业测温的收入已经超过 10 亿，而我们走的经济型热成像路线拓展开了很多新路，后面还有很多市场可待拓展。

- 再比如**X 光**，先从地铁、高铁、机场的安检开始做，之后做到工业的检测里，再用于观察物质的结构，也可以和其他光谱融合起来使用，比如做煤质检测等等。

**这些模式都是从安防模式做起，逐步往外延伸。**这种模式很朴实，没有什么技巧，就是简简单单按照这个方向去做。在这个过程中，公司要沉淀出自己的技术，构建产品品牌，先聚焦在有优势的市场里把产品品类拉起来、把市场做透，之后再这些技术和产品向别的市场延伸——这时候虽然市场在变，但技术的基础已经牢固了。

这也是在管理学中常用的思路——安索夫矩阵，就是老产品在老市场中打磨好，再用老产品占领同质的新市场，再在已经占领的老市场里推出新产品。海康一般不直接跨界去做新产品、新市场，因为这样做的风险比较大，要先让气生根扎进土壤成为支撑根，再支撑主干向外拓展，这就是我们“榕树”的基本思路。

**Q：从 2025 年开始可以看到公司的费用增速控制得更好，费用率不再上升，那么 25 年之前的费用高增长要如何理解，未来的费用增速该如何展望？**

A：海康 2017 年和以前的研发费用率不高，当时市场的竞争是比较充分的，我们在安防行业主导地位也已经比较强。后来费用率上升，有几个主要原因：

- 2018 年开始制裁来了，我们就要做比较极端的假设，**投入费用放在备用方案上。**我们支出了冗余的费用，但这些投入是必要的，这个转型过渡也已经结束了。

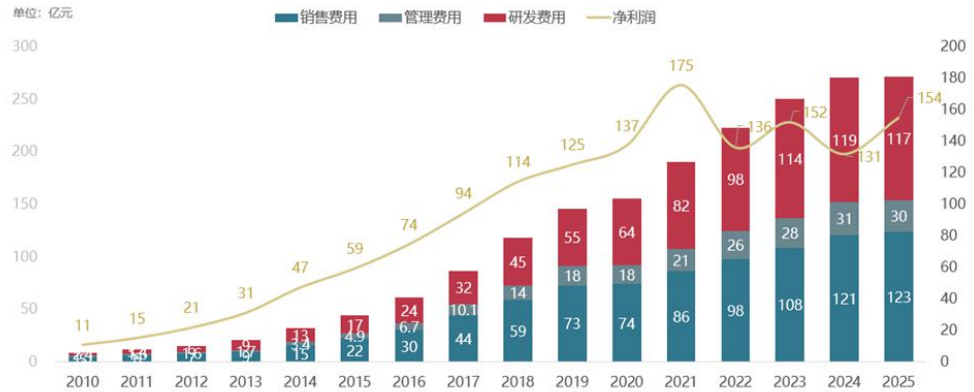
- 从安防做到场景数字化，**产品线不断丰富，研发投入的边际收益递减，费用率就在提升，这是扩张阶段的特点。**去年经过梳理我们划定了主要的产品线，后续投入会更加聚焦，产品线轻易不再增加了。

- 我们要做**创新业务**，创新业务的研发和技术人员的投入，**在初期是没有效率的**，但必须要做。而到今天，创新业务进入了利润兑现期，今年我们创新业务的利润率会有大幅度

的提升。

### 过去几年费用增速快于净利润，但为未来几年的利润增长打下了扎实的基础

HIKVISION



见远 行更远

2015-2024 的 10 年里，公司的发展阶段处于投入扩张期，费用增速快过了净利润增长，但为未来几年的净利润增长打下了扎实的基础。对我们这样体量的公司来说，现在的研发费用率不低，但也管理得不错，我们后续的费用投入会更聚焦、更精准。接下来公司的 AI、具身智造都会有大发展，不过我们就继续按照规划来推进，这些方向都在计划之内。远的不敢说，我们希望接下来三到四年，净利润增速持续高于费用增速。

Q: 去年以来的业务调整行之有效，公司在产品开发上是如何做到费用投入有效调整的，有什么办法可以展开说说吗？

A: 从产品角度来看，我们把产品线进行分类。对于市场格局比较清晰的产品线，无论优势、均势、劣势，我们都根据当下的经济特点放慢投入节奏；对于我们有把握的机会型产品线，我们保持高投入力度，要快速占据市场主动。

优势产品线的市场份额足够高，现金流比较好，我们维护领先优势并不用太多投入就可以做到，我们保证费用投入的效率。有一些均势产品线，我们原本想把他们转换为优势产品线，之前经济高速发展的阶段只要加大投入，往往就有超车机会；但现在的经济情况下，我们以 10-20% 的份额很难挤走别人占据的市场，这个环境下取代对手困难很大，就算一直强调进攻也不会有太大改变。我们现在的想法是，在没有出现明显技术、需求拐点的时候，我们不再追求将均势产品线转化为优势产品线，节省投入，没有拐点就不随便超车。有一些劣势产品线，市场份额低，长时间不赚钱，这类产品我们就缩减投入，让它往利基市场发展，

	<p>保证产品可以稳定盈利，等待时机变化。</p> <p>还有一些是<b>机会产品线</b>，这是我们反复强调要去努力做的。比如 AOV 相机，虽然我们启动慢一点，但对于这一产品我们的能力全面匹配，那就一定要做好，对我们来说不做到市场第一就是失败。再比如数字音频交互产品，海外已经有品牌发展起来，但国内几乎没有玩家打造品牌，那海康就要抢先把它做好。再有比如科学仪器、多光谱/高光谱检测、煤质检测等等，我们都会有比较高强度的投入，虽然谈不上“烧钱”，但会努力把产品做到行业领先。</p>
<p><b>附件清单</b></p>	<p>无</p>
<p><b>日期</b></p>	<p>2026 年 6 月 10 日</p>