

海康威视的成人礼：高增长势头不再

本报记者 吴清 李正豪 杭州报道

宽广的钱塘江畔，乘着互联网的东风，踩着数字化的浪潮，崛起了杭州两个代表性产业，以阿里巴巴为代表的互联网产业站在了中国互联网产业的高峰，而以海康威视等为代表的视频监控及物联网产业则成为中国智能制造的典型。阿里巴巴和海康威视是杭州市市值排名前二的两家企业。

连续8年视频监控安防领域的全球第一，以及年均30%的高增长，让海康威视常年站在深市A股市值的头部。2021年伊始，该公司市值

天时地利人和

在“平安中国”建设大潮中，海康威视涉足的项目不胜枚举，比如北京奥运会、上海世博会、60年国庆大阅兵、G20杭州峰会等。

海康威视的崛起，要追溯到2001年。

现任海康威视董事长陈宗年、副董事长龚虹嘉、董事总经理胡扬忠，被外界称为“海康创始三剑客”，是海康威视崛起的关键人物，尤其胡扬忠作为海康威视的实际掌舵人，带领着海康威视这艘巨轮驶出钱塘江，一路扬帆远航。

三人合作创业，还因一段华科大同学情而来。三人均毕业于华中科技大学，彼此熟悉和信任。

陈宗年和胡扬忠毕业后就进入五二所，兢兢业业地工作了几十年，技术过硬；龚虹嘉积累了丰富的民企创投经历和一定资本，三者组成的黄金搭档奠定了安防龙头的基础。

陈宗年曾感慨，人、业务、平台才是企业成功的铁三角。人是排在第一位的，好的领导班子尤其如此。

当时五二所和海康威视已做好了技术、产品和人才的准备。通过前期的业务探索，五二所拥有了较完整的视频监控技术体系，但还缺少最重要的编解码技术。后来，龚虹嘉带着

更是连续突破5000亿元。

2001年年初，中国电子科技集团第五十二研究所（以下简称“五二所”）几位研究员半路出家创办的这家公司，何以在十几年间迅速成长为行业龙头？

时间进入2021年，海康威视迎来20岁成人礼。但与此同时，这家明星企业也正在遭遇自成立以来以来的真正大考：2020年12月21日，美国标普道琼斯指数和英国富时罗素指数双双除名了海康威视；此前海康威视还曾两度被美国列入“实体清单”。

如果这些算是外部考验，海

已掌握的编解码技术和资本，作为战略投资人加入了海康威视。

2001年的龚虹嘉，在投资界已小有名气。当老同学找到他，希望他帮忙时，没多少人看好海康威视的项目。一则此前几个人均在科研单位做研究，没有创业和管理企业的经验。另外，他们的家人也不支持扔掉事业单位的铁饭碗，白手起家。

同学间的情谊打动了龚虹嘉。一开始，他抱着“帮帮老同学”的简单目的，做起了天使投资人，并未曾想过有一天海康威视会走得如此之远。

2001年11月，杭州海康威视数字技术有限公司正式成立。作为天使投资人，龚虹嘉向海康威视投资了245万元，占股49%。因他长期持有海康威视达十几年之久，如今投资收益600多亿元，获益高达2万倍。

即使龚虹嘉已连续22次高位减持，套现约146亿元，其手中依然握着公司10.88%的股权，还是公司第二大股东。

人和有了，海康威视还赶上了天时。2001年加入WTO后，中国

经济、人民生活水平和世界地位迅猛提升，各领域催生了大量的监控安防需求；2001年，美国“9·11”恐怖袭击事件更是给监控安防市场带来了快速发展的机遇。

视频监控行业正是因为安全问题发展起来的，全球经济发展和生活水平提高，人们的安全需求越来越高，安全环境则变得复杂，视频监控安防应运而生并成为前景广阔的市场，瞄准和聚焦这块市场，成为海康威视的正确战略抉择，也成就了接下来十多年的高速发展。

胡扬忠也说过，“人民群众对平安生活的向往，是海康威视赶上好时代的大背景。”自2003年公安部发起第一批“科技强警”示范城市建设至今，“平安城市”项目已历经十余年高速发展。而“平安城市”建设，视频监控是重要一环。

在“平安中国”建设大潮中，海康威视涉足的项目不胜枚举，比如北京奥运会、上海世博会、60年国庆大阅兵、G20杭州峰会等。据悉，在国内交通领域，抓拍机有超过50%的产品是海康威视提供的。

经济、人民生活水平和世界地位迅猛提升，各领域催生了大量的监控安防需求；2001年，美国“9·11”恐怖袭击事件更是给监控安防市场带来了快速发展的机遇。

视频监控行业正是因为安全问题发展起来的，全球经济发展和生活水平提高，人们的安全需求越来越高，安全环境则变得复杂，视频监控安防应运而生并成为前景广阔的市场，瞄准和聚焦这块市场，成为海康威视的正确战略抉择，也成就了接下来十多年的高速发展。

胡扬忠也说过，“人民群众对平安生活的向往，是海康威视赶上好时代的大背景。”自2003年公安部发起第一批“科技强警”示范城市建设至今，“平安城市”项目已历经十余年高速发展。而“平安城市”建设，视频监控是重要一环。

在“平安中国”建设大潮中，海康威视涉足的项目不胜枚举，比如北京奥运会、上海世博会、60年国庆大阅兵、G20杭州峰会等。据悉，在国内交通领域，抓拍机有超过50%的产品是海康威视提供的。



海康威视何以在十几年间迅速成长为行业龙头？

本报资料室/图

狂奔中的忧虑

2017年，海康威视研发出了萤石和机器人等产品，开始进入个人家庭领域，及从toB向toC布局。

经过多年高速发展，安防行业其实已经历多轮重构：前些年“平安城市”告一段落，智慧城市兴起了；行业市场依然火热，民用市场开始被关注；互联网的热潮渐过，物联网受到各方追捧。

视频监控则经历了从数字化到网络化，再到当前智能化的发展历程。通俗地说，就是要求视频监控产品从“看得见”，到“看得清”，再到“看得懂”。传统安防企业拥抱物联网，与多个行业的跨界融合成为大势。

2016年，海康威视开始着力布局新市场，培育新业务。在视频监控传统主业之外，启动实施基于风险共担、利益分享的创新跟投方案，孵化培育智能家居、机器人、汽车电子等新兴业务。

“技术产品的开发是一个长期过程，不可能一蹴而就。海康威视早在10年前，就开始摸索计算机视觉领域智能化技术的发展。”黄方红告诉本报记者，2006年，海康

威视开启智能分析技术的研发，2013年开始深度学习的技术布局，2014年正式成立海康威视研究院，专注于感知、智能分析、云存储、云计算及视频大数据研究。

在采访过程中，黄方红也几次向记者强调，海康威视现在已不是一家传统的视频监控安防企业，而是一家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。

2017年，海康威视研发出了萤石和机器人等产品，开始进入个人家庭领域，及从toB向toC布局，最主要的目的可能还是布局人工智能和抢占数据。

更深层的考虑在于，目前海康威视的技术产品和市场份额都已很强，可拓展的空间已有限。未来的战略重心不是具体的产品，否则会沦为卖产品的企业，而是要掌握更多人工智能应用技术和大数据，争取更大的市场空间和行业话语权。

陈宗年对本报记者表示，物联网一定是下一个非常大的市场，视

频监控也是物联网的一部分，未来海康威视将围绕这一领域去拓展。

如今，在安防主业之外，海康威视逐步发展了以视频技术为基础的萤石网络、海康机器人、海康智慧存储、海康微影、海康消防等创新业务。不过这也被外界质疑，创新业务是否过于庞杂，导致公司精力分散？

事实上，传统的视频监控安防业务一直占据海康威视营收大头，创新业务虽然众多，但在海康威视总营收中的比重依然较小，仅10%左右。转型成效显然并未达到内部的预期和外部的期待。

2020年一季报发布时，海康威视宣布，拟将旗下安全防护子公司萤石网络分拆至深交所上市。萤石业务主要面向toC和小微企业，与原来toB的主营业务具有相对独立性，表明海康威视继续做大toC和抢滩业务的决心。“目前一切按计划能进，合适的时机我们会及时公告进展。”黄方红表示。

内外困境待解

随着行业需求放缓、市场竞争加剧，海康威视未来还将面临持续性的重压。

在这些年持续高速增长的同时，海康威视面临的是逐渐趋于饱和的行业现状，传统安防市场的天花板已经隐现。

虽然海康威视被美国列入实体清单和被一些指数除名，被外界分析认为，会使其供应链尤其是高端芯片等环节带来较大压力，也会让其海外资金的投资受限，但更多的可能还是短期压力。

目前，海康威视芯片供应链中最核心的IPC处理器已基本实现国产化；储存器芯片主要来自日韩；模拟芯片国产替代速度在加速；AI芯片领域，也有海思等可以部分替代。

随着行业需求放缓、市场竞争加剧，海康威视未来还将面临持续性的重压。

Wind数据显示，2017年~2019年，海康威视营收分别为419.05亿元、498.37亿元和576.58亿元，同比增长31.22%、18.93%和15.69%；归母净利润分别为94.11亿元、113.53亿元和124.15亿元，同比增长26.77%、20.64%和9.36%。

而到了2020年前三季度营收仅同比增长5.48%，一季度更是罕见出现了营收和净利润的双降，与2017年以前30%以上的年增长形成鲜明对比。

“安防市场增长很快，但却是一个‘小’市场。一方面市场容量并没有那么大，不然，千亿元（销售额）级别的公司早就出现了。6000多亿美元的手机市场是真的很大，才能有苹果、三星等大公司出现。”胡扬忠表示。

安防市场的“小”体现在市场的碎片化，用户不集中，应用很分散，产品也很分散，客户的定制化

很多，建立一个满足客户碎片化需求的开发响应到快速交付能力的建设，是一个非常复杂的体系。

因此海康威视把安防业务形容为赚辛苦钱的行业。“海康威视有成千上万种的产品，针对不同应用场景迭代开发出来的。只能一个个解决各种小场景的问题，干很辛苦的活，一个产品通吃玩不下去。”黄方红表示。

而行业增速还在放缓。据中国安防协会披露的数据，2019年我国安防行业的收入规模为7562亿元，较2018年增长9.6%，远低于2008~2017这十年间17%的复合增长率。

在行业增速逐渐放缓的同时，近些年安防产业的政策红利也在缩减。前几年我国“平安城市”和“智慧城市”的热潮正逐渐回归理性，高企的地方债务，也让前些年地方政府通过PPP模式推进平安城市建设的步伐在放慢。

在此背景之下，海康威视核心客户群体——政府类大客户群体在减少，企业客户订单增加。但企业型客户竞争更加激烈，需要花费更多的营销成本。

与此同时，越来越多新兴技术企业开始把安防行业当作切入口，AI四小龙、华为、BAT都纷纷涉足。在安防领域，商汤科技打造了“天眼”系统SenseFace人脸布控系统，旷视科技、依图科技等也做起了公安领域的人脸识别。

BAT等互联网大厂，有AI技术、云计算技术、互联网技术优势，具备发展城市大脑的能力。比如阿里巴巴投资物联网公司优点科技和千方科技，值得注意的是，千方科技还收购了安防行业老三宇视科技；百度从2013年开始便针

对特定场景发布了智能摄像头硬件等产品，开始发力物联网。

但BAT的重心和大蛋糕还在更宏观的智慧城市，安防更多只是一个入口。

相较而言，华为对安防领域可谓觊觎已久且势在必得，除了着力布局的安防芯片，早在2012年就推出了自己的视频监控解决方案，并成立了智能安防产品线。2019年更是大举进军安防行业，推出了智能安防品牌华为HoloSens。2019年华为安防领域软件定义摄像机的产品数从年初的二十多款发展为近300款，安防业务营收增长达600%。

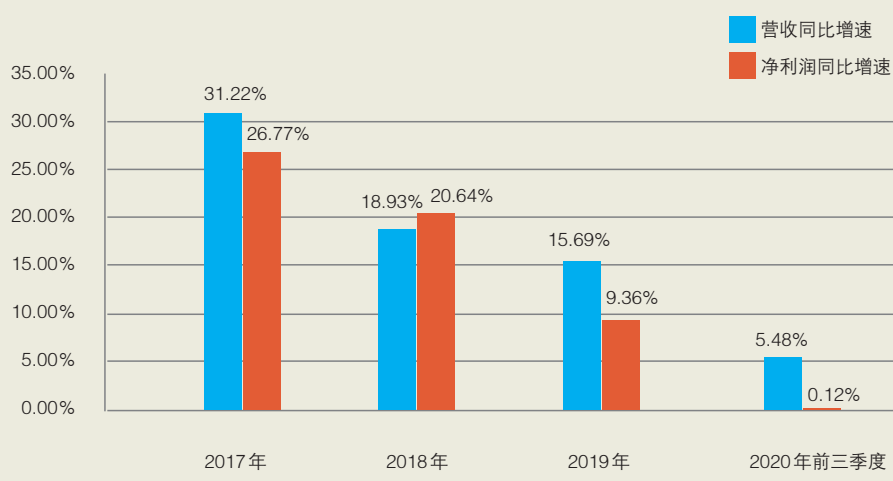
华为高管表示：“过去华为做了八年安防，都是小打小闹，华为的HoloSens商战，将影响未来安防十年的发展。”

强劲竞争对手的不断入局，无疑会让本已增长放缓的安防市场竞争更趋激烈。

不过，海康威视至少在对外发言中并未表现出太多的担心。“AI公司强在算法技术，但离产品落地和多场景落地有很远的距离；BAT更多偏重软件和平台，硬件少有涉及。”黄方红向记者强调，安防行业是要长期行业、市场和产品技术积淀的行业，而且挣的是各种小场景的辛苦钱，市场规模起不来就不划算，也很难支撑长久。

安防市场偏小，难以承载千亿航母，物联网又太大，什么都能往里套；传统安防业务市场挣的是辛苦钱，却依然是营收支柱；创新业务很庞杂也有想象空间，但竞争态势正在白热化。这就是目前摆在海康威视面前的现实。向左还是向右，正在考验着进入弱冠之年的海康威视。

海康威视2017年~2020年前三季度营收与净利润增长情况



数据来源：公开数据整理

多重身份优势

游走于国企和上市公司等多重身份之间的海康威视有些特立独行，也让其处理各种关系和业务时更加游刃有余。

海康威视的监控安防业务快速发展还有一重无法绕开的重要身份——国企。

脱胎于中国电子科技集团五二所的海康威视，天然和国有单位有着千丝万缕的联系，五二所的技术积淀和行业关系也成为海康威视早期发展的重要资源。

2008年，海康威视的控股股东海康信息将股权转让给五二所，进一步夯实了海康威视的国企身份地位。实际上，陈宗年的另外一重身份正是五二所的所长。

国企身份带来关系资源，这让海康威视收获了更多的政府机关、银行、国企等的大型客户。

另一方面，海康威视也保持着较强的独立性和灵活性，地处改革开放前沿的杭州，一直是民营企业的重要中心，其企业运营多以灵活多变著称。深交所上市公司的身份，则让海康威视增加了规范的市场化运作和激励手段。

游走于国企和上市公司等多重身份之间的海康威视有些特立独行，也让其处理各种关系和业务

时更加游刃有余。

“更准确地说，我们是国有资本控股的混合所有制企业，集中了多种所有制的特点和一些优势。”海康威视高级副总经理、董秘黄方红近日告诉本报记者。

海康威视一直为外界津津乐道的一点就是丰厚的股权激励政策，这也被认为是其快速发展的动力保障。

早在2007年，海康威视董事会通过决议，同意公司股东龚虹嘉将所持公司15%的股权以75万元的价格转让给杭州威讯投资管理有限公司；将所持公司5%的股权以2520.28万元的价格转让给杭州康普投资有限公司。这一系列举措就是为了激励企业经营层。

这样大规模的股权激励在国企并不常见。这除了体现大股东龚虹嘉的胸怀之外，也让外界看到了物质激励和绑定对保持公司管理层稳定和高效率的重要意义。此后，海康威视还曾多次采用类似的股权激励政策。2010年5月28日，海康威视在深交所上市，高额稳定的股权激励成为海康威视的重要特征。