

乐鑫信息科技（上海）股份有限公司

投资者关系活动记录表

欢迎大家关注微信公众号“乐鑫董办”。目前此号已发布 230 余篇主题文章，从多维度展示乐鑫的风貌，包含了关于乐鑫文化、商业模式、产品情况、近期新闻、投资者交流纪要等信息。新朋友，建议在公众号的菜单栏里面选择“推荐必读”系列阅读，以便快捷了解乐鑫整体情况。



“乐鑫董办” 微信公众号



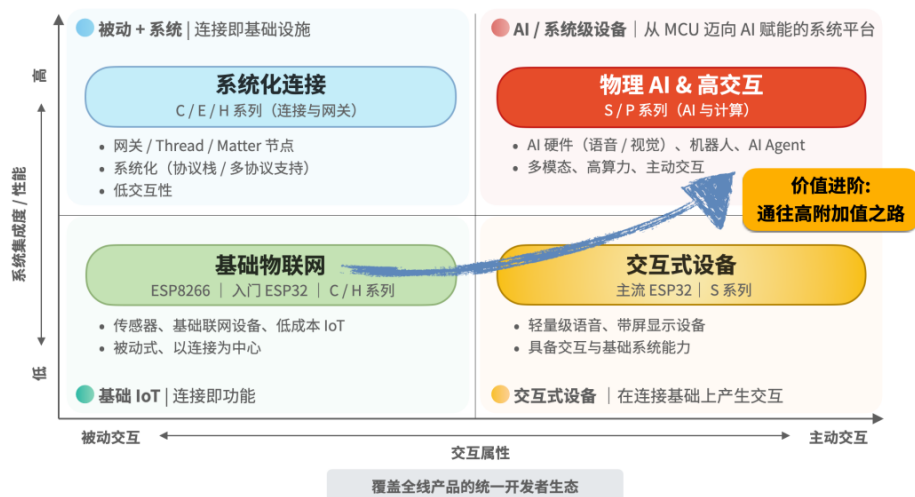
微信视频号

投资者关系活动类别	√ 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
参与单位名称	CONSILIUM、Jain Global、Macquarie、Morgan Stanley、Neuberger Berman、Point72、Schonfeld、Schroders、Templeton Asset Management、丹羿投资、恩宝资产、亘曦资产、国信证券、海富通基金、汇丰资产、嘉实基金、交银施罗德基金、理成资产、诺安基金、睿郡资产、三井住友德思资管、首域盈信资管、太平资产、泰康基金、泰康资产、泰信基金、相聚资本、易方达基金、远信投资、粤科金融、长城财富保险资管、长城基金、浙商证券、中信保诚基金、中邮证券
时间	2026 年 9 月 21 日、22 日
地点	中国上海浦东新区御北路 235 弄 3 号楼 8 楼
公司接待人员姓名	董事长、总经理 TEO SWEE ANN 张瑞安 董事、董事会秘书 王珏 证券事务代表 徐闻
投资者关系活动主要内容介绍	交流的主要问题及答复： 问答环节 Q：ESP32-P4、S31 以及未来更高性能的产品演进如何理解？ A：这些产品代表了不同市场阶段和不同客户需求层次。高端解决方案往往面对更复杂需求和更高价值场景；而中端与普及型产品则更强调规模化和成本控制。公司认为，不应该只看某一个型号的短期

销量，而应看整条产品线是否能够构成阶段性增长和进一步升级的能力。

从连接到智能

乐鑫产品定位与演进路径



Q: ESP32-S31 的放量会不会冲击 ESP32-P4 的市场预期？

A: ESP32-S31 和 ESP32-P4 的产品边界其实仍然比较清楚: ESP32-S31 是**高集成、多协议连接 + 一定边缘 AI/交互能力**的 SoC; ESP32-P4 是**高性能计算 + 多媒体/视觉/HMI**的应用处理器, 而且 ESP32-P4 本身不集成无线, 需要搭配 ESP32-C 系列等通信芯片。ESP32-S31 主要拓展乐鑫在 AIoT 市场的覆盖面, 并不意味着 ESP32-P4 市场空间被替代。随着应用从连接型 IoT 向更高性能的交互、视觉和 Physical AI 演进, ESP32-S31 和 ESP32-P4 更可能形成分层互补的产品组合。

Q: AI 会不会改变公司组织结构？

A: 会, 而且会非常明显。公司认为, 传统科层管理和岗位划分会受到 AI 大幅影响。AI 能提高单个员工处理复杂问题的效率, 降低协调成本, 从而推动企业向更扁平、更任务驱动、更高效协同的组织方式演进。未来的组织重点, 将从“岗位维度”转向“成果和创造力维度”。

Q: 公司对人才的判断发生了什么变化？

A: 公司认为, AI 时代更看重的是判断力、创新力、学习力和跨领域协同能力, 而不仅仅是单项技术能力。很多重复性、标准化的技术工作会被 AI 提高效率, 从而让更具系统理解能力和综合判断能力的人更有价值。未来企业需要的人, 不仅是高技能工程师, 更是能够把 AI 作为工具来创造价值的人。

Q: 为什么“文学和思考能力”会变得重要？

A: 因为 AI 能替代许多简单的重复劳动, 使得理解问题、形成系统思维、判断优先级和把握全局的能力变得更加关键。我们认为在一

个信息处理能力极大增强的时代，真正重要的是“如何从复杂信息中提炼问题 and 价值”，这对人的综合理解力提出了更高要求。

Q: 公司怎么看待 Microduck 产品？

A: 从公司的角度看，我们乐于看到更多低门槛、开放型的智能硬件进入开发者市场，这有助于扩大 AI 与机器人领域的开发者群体，并催生更多新的终端形态和应用场景。公司也将持续围绕无线连接、边缘计算、端侧 AI 及开发者工具等方向完善产品和生态，把握 AI 向真实设备加速渗透带来的市场机会。我们也观察到开发者社群已经有人在尝试使用乐鑫产品线复刻类似的机器人效果。

← → ↺ % github.com/gurimaruking/NanoDuck

README Apache-2.0 license



上は箱ではなく実物のジオメトリです。白いシェル(頭・胴・水かき足)は MicroDuck 本体のメッシュを縮小したもの、黒い脚は cad/print/ の印刷部品そのもの。質量と慣性を担う箱はグループ3に隠れてあり、geomgroup を切り替えれば質量モデルが見えます。

1. 設計点

	MicroDuck	NanoDuck v2
全高	250 mm	177 mm (71 %)
質量	800 g (MJCF 737 g)	284 g (36 %)
全長 × 全幅	—	130 × 83 mm
DOF	14	10
サーボ	XL330 × 14 @ 7.4 V	MG92B × 2 (膝) + MG90S × 7 + マイクロ × 1 @ 6.0 V
制御	RK3566 / Linux	ESP32-S3-MINI-1

开发者社区中基于 ESP32-S3 的机器人项目案例

Q: AI 开发者市场今年是什么状态？

A：今年 AI 开发者市场仍在持续增长，我们看到 AI 正在越来越多地进入开发流程本身，开发者开始更多使用 Coding Agent、低代码工具和 AI 辅助开发硬件，这也在降低嵌入式开发门槛。公司今年推出了 ESP-Claw、ESP-VISION、ESP-Mosaico 等 AI 开发产品和工具，都是顺应这一趋势。

对公司来说，更重要的是持续扩大开发者群体，让更多开发者能够更容易地使用乐鑫的芯片和软硬件生态，并进一步转化为新的应用和商业需求。

Q：为什么公司不直接追逐最顶尖的 AI 芯片？

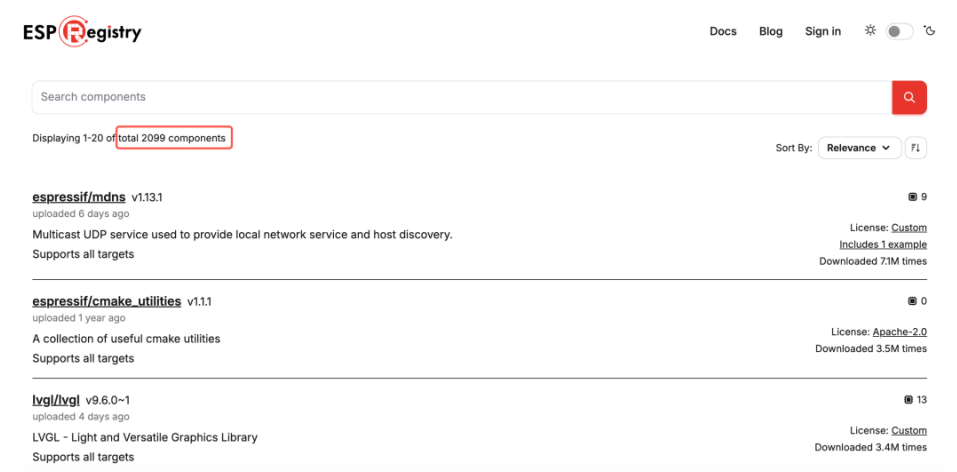
A：因为顶层 AI 芯片通常需要更高的资本投入、更强的生态能力和更成熟的软件工具链，并且需要更长时间验证市场。公司判断，市场存在多条有商业价值的路径，在相对成熟的应用场景中，为客户提供更高价值、更强落地性的解决方案，也是可行的。公司更看重“商业可实现性”和“市场适配能力”。

Q：为什么公司强调品牌和研发能力的重要性？

A：因为在分散而碎片化的市场中，客户更关注长期可靠性、产品性能和供应稳定性，而不仅仅关注价格。公司不仅具备芯片能力，还具备平台能力、集成能力、品牌信誉和质量控制能力，因此更加适合为大规模客户提供稳定解决方案。

Q：为什么公司会强调工具链、生态和开发者效率？

A：因为技术门槛并不是唯一壁垒。过去，编译器、软件工具链、生态建设曾经是关键护城河，但 AI 的发展会显著降低很多底层开发门槛。未来，真正的重要变量将是生态是否完善、开发者是否能快速落地、客户是否能最短时间推出产品。这意味着，软件和生态竞争将越来越关键。



ESP Component Registry 已汇聚 2000+ 个组件

Q：公司如何看待开源？开放了不是意味着竞争者很容易抄袭？

	A：公司认为，开源本身并不是商业化的对立面，关键在于开放的是哪一层能力，以及开源能否形成更大的生态价值。 对于底层工具、通用能力和公共生态等适合开放的部分，通过开源可以降低开发门槛，吸引更多开发者和合作伙伴参与，从而扩大生态规模和潜在市场。与此同时，对于与公司核心竞争力和商业价值高度绑定的能力，公司仍需保持合理的技术和商业边界。 因此，公司对开源的理解并非“开放得越多越好”，而是根据不同技术层次和商业价值进行判断：通过开放能够做大的市场，就通过开放扩大生态；需要保护的核心能力，则保持必要的竞争壁垒。 最终，开源的目的不是牺牲商业价值换取生态规模，而是在不损害公司长期核心价值和商业逻辑的前提下，通过开放和协作进一步扩大市场。 Q：未来企业最关键的竞争力是什么？ A：未来企业的核心竞争力，不再仅仅体现在技术参数或人员规模，而是体现在组织是否能够高效使用 AI、流程是否能够重构、产品是否能够快速迭代，以及是否能够把 AI 转化为真实商业价值。企业最终的高竞争力，来自于高效率的组织和高价值的落地能力。 Q：为什么公司持续进行回购和股权激励？ A：回购和股权激励均是为了增强公司长期价值的稳定性和员工的长期绑定。公司每年都有实施股权激励，这一机制已持续多年，已成为公司薪酬制度中常态化的一部分。股权激励有助于吸引和留住核心人才，同时让员工分享公司长期增长价值；回购则是在市场情绪低靡时，对公司价值和资本市场信心提供支撑。对公司来说，回购与股权激励决策互为独立事件，当执行股权激励时存在库存股就优先使用库存股，无库存股则进行增发。 Q：股权激励是否意味着公司对未来增长有信心？ A：是的。公司多年来持续推进股权激励，说明公司认为长期价值创造是持续存在的。员工对未来增长的预期来自于公司持续的经营结果、长期战略投入以及稳定的激励机制。股权激励不是短期操作，而是对长期价值创造的制度安排。
--	---