

大疆的雄心与焦虑

半个月內疯狂举办三场新品发布会的安排，就是为了传递一个信息：大疆再也不是原来那个大疆了。

文 | 沈浪



半个月内心狂举办三场新品发布会，这样的事，华为、小米等国内品牌没有做过，苹果、三星等国际品牌多半也没干过。近日，国内知名的无人机品牌——DJI 大疆创新（深圳市大疆创新科技有限公司，以下简称“大疆”），把许多人雷倒了。

新品发布会：半个月连开三场

10月20日、10月27日、11月5日，这个新晋之贵接二连三开了三场发布会。尽管有媒体称被折腾得够呛，但从内容含金量上看也不算故弄玄虚。

在第一场发布会上，大疆发布了该公司首款电影摄影机 DJI Ronin 4D。众所周知，无人机既适用于专业用户、行业用户，也适用于大众消费者。电影机则不同，完全局限于影视领域，受众面极其狭窄。从 DJI Ronin 4D 的技术指标上看，这台高度集成化的全画幅电影机确实有一定的新意，集成了云台稳定系统、跟焦系统、图传系统三大系统，意味着你不用再购买跟焦器、稳定器、图传设备、监视器，只需要大疆的一站式电影机解决方案。

大疆第二场发布会由全场景运动相机 DJI Action2 打头阵，辅以一款名为 DJI MIC 的无线麦克新品。两年前，Action1 面市时，凭借在三防、防抖、超广角、收声效果等方面的良好表现，大疆一夜之间成为美国运动相机厂商 GoPro 最强大的竞争对手。DJI Action2 较一代产品有了不少改进，被部分人士评价为“差一点就完美的革命性运动相机”。

最新一场发布会由大疆的“当家花旦”、消费级旗舰无人机 Mavic 3 担纲。Mavic 3 无人机首次引入了双摄影像系统，主摄为 4/3 CMOS 哈苏相机，搭配最高 28 倍混合变焦长焦相机，既满足画质需求又满足创作探索需求，还有为专业用户打造的 DJI Mavic 3 Cine，支持 Apple

ProRes 422 HQ 编码，且内置 1TB 固态硬盘。

大疆一口气举办三场新品发布会，意图很明显，旨在颠覆消费者对该公司的认知。

从 2011 年 9 月在航空博物馆展览上崭露头角，到后来名声大噪的很长一段时间里，在许多人心中，大疆就是无人机的代名词。但是，在这三场新品发布会中，两场均与大疆的主业没有直接关系。这样的安排，设计者就是为了传递一个信息：大疆再也不是原来那个大疆了。

事实也是如此，除了无人机，今天大疆的产品线延伸到了云台、运动相机、口袋相机、稳定器、教育机器人、电影机甚至麦克风，覆盖消费级、专业级、行业级等多个市场。战线如此之广，跨界如此之大，人们无法找到一个准确的词来描述该公司的业务范围。

在官方网站上，大疆是这样介绍自己的：“DJI 大疆创新致力于持续推动人类进步，自 2006 年成立以来，在无人机、手持影像、机器人教育及更多前沿创新领域不断革新技术与解决方案，重塑人们的生产和生活方式。DJI 大疆创新与全球合作伙伴携手开拓空间智能时代，让科技之美超越想象。”

这样的说法宏大到难以想象出大疆的边界到底在哪儿，这反映了汪滔的勃勃雄心，也折射出他无比的焦虑。作为大疆的创始人，这位在华东师范大学读到大三，又退学跑到香港科技大学从头读起的杭州人曾经表示：“大疆的成功，源自始终专注于产品的态度。”

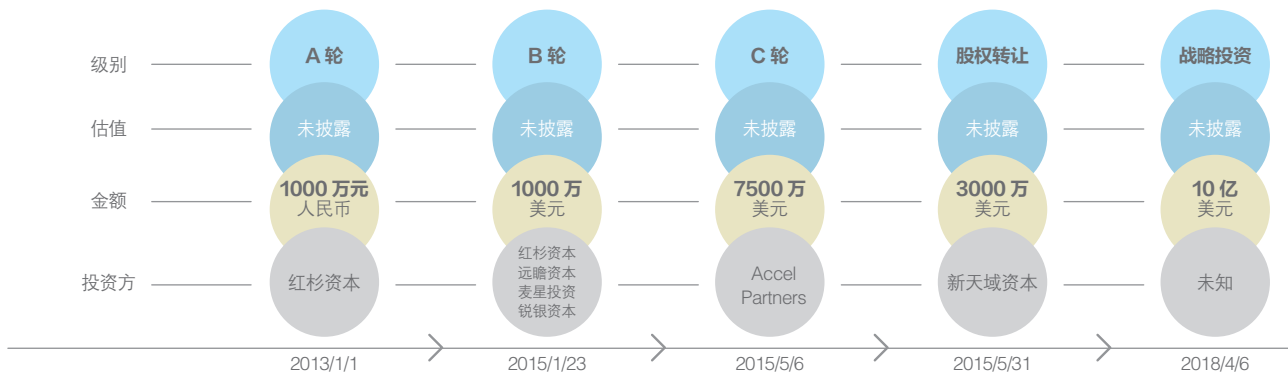
最强势融资方，还是资本裹挟？

在资本力量的裹挟之下，大疆或许正在逐渐迷失。

在许多版本的报道中，汪滔对于直升机的热爱都源于他长大以前的一些经历。在他的想象中，遥控直升机应该像一个可以被随意操控的精灵，能够在空中悬停，也可以飞到任何位

所有的公司都有自己的边界，一家企业意识不到自己的边界在哪里是危险的。

大疆融资情况



> 资料来源：根据公开信息整理

置。不过，汪滔收到的第一个直升机礼物让他很失望，不仅操控难度很高，而且起飞不久就发生了坠落事件，飞速旋转的螺旋桨还在他手上留下了一个疤痕。这些在汪滔心中埋下了制造一架遥控直升机的种子。

高考后，汪滔考上了华东师范大学电子系，读到大三时发现所学专业离自己的理想太远，毅然选择退学后再到香港科技大学从头读起，钻研起心爱的遥控直升机。他的研究生导师是该校自动化技术研究中心主任李泽湘，其不仅是新工学教育的代表人物，还是中国最大的运动控制器供应商固高科技的创始人。

在李泽湘的鼓励下，2006年初，汪滔带着家里资助的20万元，与两个同学在深圳一个20平方米的库房里成立了大疆，踏上无人机研究之路。起初，汪滔走得并不顺利。直至2010年，推出了重量只有100克而价格仅1000元的工业级商用无人驾驶直升机飞行控制系统Accel one后，大疆才开始在国内无人机行业崛起。

在随后的几年间，无人机市场越来越火爆，国内外涌现出了大量的竞争对手，大疆凭借良

好的性能与疯狂的售价几乎团灭所有玩家，垄断了七成消费级无人机市场份额并延续至今。2011~2015年，大疆销售额增长了近100倍。

天眼查App显示，从2013年1月到2015年5月，大疆一共完成了五次融资，总金额超过两亿美元，投资机构包括红杉中国、中恒星光、远瞻资本、麦星投资、Accel Partners等，真正将其推到投资界传奇地位的是2018年的一场融资。许多创业者都有过被投资人拒绝的经历，在这次融资中，大疆却因金主认购过于火爆，不得不选择了拍卖的方式，即使如此，首轮竞价结束时，仍有近100家机构递交了保证金与竞价申请，认购金额相当于计划融资额的30倍。最终，大疆拿到了10亿美元，估值则跃升至200多亿美元，也因此被冠以“史上最强势的融资方”称号。同年10月，汪滔个人以450亿元人民币的财富位居2018年胡润百富榜第46位。

资本与创业者之间是一种相互成就又相互裹挟的关系，毕竟投资者下注目的是获得更多回报。大疆在坐享估值激增，汪滔在享受身价飙升，人们对于该公司业绩的期待也不断水涨船高。

根据德国无人机研究公司 Drone Industry Insights 在去年 6 月底发布的《2020-2025 年无人机市场报告》，到 2025 年，全球无人机市场规模有望达到 428 亿美元。这看起来还不错，但考虑到竞争对手较多，特别是政策因素，大疆的挑战并不小。四川、重庆、福建、云南、北京等 12 个省（自治区、直辖市）都出台了无人机相关的禁飞、限飞的命令，深圳、石家庄、黄山等十余个城市也在相关区域内禁限飞，或者在机场周边划出了大面积的净空保护区。

汪滔要想投资者对自己保持持续的热度，就必须拿出有说服力的业绩，单纯依靠无人机很难满足大家的胃口。大疆变身八爪鱼，四处出击，除了业务上的自然延伸，做大规模的动机更为突出。不过，所有的公司都有自己的边界，一家企业意识不到自己的边界在哪里是危险的。

防棒杀，也要防捧杀

无人机业务增长放缓后，汪滔最大的动作是调集资金和人力投入自动驾驶赛道。过去几年间，大疆还投资过国外的超级跑车，合资成立过自动驾驶公司，做过车企的智能驾驶一级供应商，也卖过雷达，但至今没有一个布局获得重大突破。不同于无人机，自动驾驶投入动辄数百亿元人民币，更重要的是，自动驾驶大多是巨头级的玩家，国际上有苹果、特斯拉、谷歌，国内也有华为、阿里、腾讯、百度等，而非无人机领域的散兵游勇。没有技术不行，光有技术也不足以玩转自动驾驶。

近年来，大疆所处的环境复杂性空前提高。

早在 2017 年，美国相关部门就曾封杀大疆无人机。到了 2019 年，美国对华宣布“出口禁令”没几天，又对大疆发布禁用警告，并提高大疆的关税，企图迫使大疆撤离北美市场。这些措施虽然没有对大疆造成实质性的负面影响，但从长远来看，大疆终究面临种种不利。

值得注意的是，棒杀尚未发生作用，捧杀又来了。美方对大疆的制裁激起了国人对该公司的强烈支持，国内传媒界、民间对大疆的各种赞美之词层出不穷，从十大年度新锐品牌、硬件设备领域 TOP5 榜单、亚洲品牌 500 强到国货之光，不一而足，甚至有人说，美国军队封杀大疆时，该国空军特种部队却悄悄采购了 35 架大疆无人机，他们言之凿凿地说：“原因简单到让人匪夷所思，大疆功能强大、价格优秀，美国本土没有替代品。”这个谣言传播得如此之广，以至于很多人都信以为真了。

大疆确实某些方面取得了不小的成绩，但相对于那些真正的大厂来说，它仍然是一个非常年轻的牌子，还需要大量的历练，以防止任何风吹草动成为动摇这家独角兽根基的隐患。不论是管理大疆的人，还是关心呵护它的人们，都应该明白这一点。

这绝非危言耸听。

有好事者将汪滔与乔布斯相提并论，称汪滔在决策上表现得坚决而独断。据大疆内部员工透露，从产品设计到内部管理甚至一些大型活动的举办，汪滔都要坚持自己拍板决定。这在早期差一点导致大疆解散，据公开报道，不少团队成员就曾因股权分配机制不合理而选择出走。

在接受《福布斯》杂志采访时，汪滔曾坦承自己“曾经是个完美主义者，有点固执并且与人交流时不懂得表达”，容易伤害到员工的感情。这个问题现在解决了吗？最近两年，大疆同样发生了高管大规模离职事件，一位业内人士对此表示：“估计和汪滔的性格脱不开关系。”

有人说，独断的个性对初创公司是好事，能为大疆留下一批真正做事的人，也能让大疆快速决策、快速发展。不过，这需要一个重要的前提：创始人的决策必须正确无误。谁又能保证自己永远正确呢？

大疆确实某些方面取得了不小的成绩，但相对于那些真正的大厂来说，它仍然是一个非常年轻的牌子，还需要大量的历练。