

影石大疆之争愈演愈烈

中经记者 陈佳岚 广州报道

大疆与影石的竞争，一波未平，一波又起。

12月9日，《中国经营报》记者从影石方面获悉，影石创新创始人兼CEO刘靖康在12月8日晚间发布内部信，回应旗下

全新品类“影翎”全景无人机市场遇冷、销量仅数百台的舆论。他在信中表示，影翎在中国市场上48小时内销售额突

破3000万元。

此外，刘靖康还指控深圳某“行业巨头”对影石经销商门店和供应链实施“不公正的排

他手段”打压。

记者留意到，刘靖康发布内部信与大疆同影石竞争全面升级相关。此前，大疆、影

石两大巨头曾隔空“掐架”，在产品定价、营销互撕到市场份额比拼上多次交锋，战况愈发焦灼。

指称遭行业巨头格外“关注”

刘靖康还罕见点名行业巨头通过“排他协议”手段对影石经销商、供应商施压。

据了解，影翎 Antigravity A1 于2025年12月4日发布，为影石创新首款将360°全景影像、沉浸式飞行视角与体感操控整合于同一系统的无人机，提供标准版、标准续航三电版与长续航三电版三种组合。

“刚刚过去的周末，相信大家都看到了排山倒海的围绕影石的负面文章与讨论，很多评论区也几乎呈现一边倒的批评。”刘靖康在公开信中写道，相关内容与事实不符，有必要用具体数据进行说明。他指出，影石在中国区上线48小时销售额即超过3000万元。该成绩“可以对标友商一款主流成熟机型”，并称影石“为公司开辟了一条全新的增长曲线”。作为参照，影石集团手持影像业务线今年前三季度日均销售额为2400多万元。

影石官网显示，影石 Antigravity A1 标准套装目前售价6799元，探索套装7999元，长续航探索套装8499元。记者留意到，若按三款套装的均价估算，要实现3000万元的销售额，也就意味着影石要卖出约3863台。

截至12月11日上午11时，影石淘宝、京东、抖音官方旗舰店平台上，Antigravity A1 分别显示已售400+、300+、373台，与按销售额估算的理论销量存在差距。而Antigravity A1 在影石官网及线下平台售卖数据尚无法统计。

除回应销量遇冷之外，刘靖康还罕见点名行业巨头通过“排他协

互相“入侵”核心腹地

刘靖康发布这一内部信背后，不仅是两家公司的商业纠纷，更折射出消费电子、无人机行业在技术融合、存量竞争下的新变局。

对于是否构成“排他性打压”，第三方也有解读。

北京德和衡律师事务所合伙人庞珊珊向记者表示，判断行为是否构成“排他性打压”，不能仅凭是否存在排他协议，需从三方面综合考量：一是经营者是否具有市场支配地位，这通常需要结合市场份额、市场控制能力、财力技术条件等因素判定，具有该地位的主体实施排他行为，更易产生排除或限制竞争的效果；二是排他行为的具体表现与影响范围，若其锁定较大比例市场供需，显著抬高竞争对手成本或阻碍市场竞争准入，进而造成封锁市场、损害行业创新等实际反竞争后果，则更可能被认定；三是是否存在正当合理的商业理由，如果该行为具备提升产品质量、降低成本、推动专业化分工等正当商业理由，则可得到豁免。

值得注意的是，排他性竞争手段与我国防止“内卷式竞争”的导向相悖。国家政策是要推动行业良性竞争，避免企业陷入非市场化、恶性争夺状态，维护产业发展的健康生态。

记者留意到，刘靖康发布这一内部信背后，不仅是两家公司的商业纠纷，更折射出消费电子、无人机行业在技术融合、存量竞争下的新变局，也是大疆与影石竞争全面升级的直接产物。此

前，大疆、影石两大巨头曾隔空“掐架”，在产品定价、营销互撕到市场份额比拼上多次交锋，战况愈发焦灼。

中国企业资本联盟副理事长柏文喜对记者表示，刘靖康指控的“排他性打压”，把消费级无人机行业长期存在的“赢家通吃”生态摆到了台面。

过去，大疆长期占据消费级无人机市场超70%的份额，影石则在全球消费级全景相机市场拥有主导地位。双方井水不犯河水；但2025年以来，影石从全景相机切入无人机，大疆从无人机切入全景相机。大疆和影石“互相跨界、攻入腹地”也使得双方间的竞争持续升温。

2025年7月28日，影石高调官宣进军无人机领域，发布首款无人机影石 Antigravity A1，直击大疆核心市场。仅3天后(7月31日)，大疆发布首款全景相机Osmo 360，以2999元的定价强势切入影石垄断多年的全景相机赛道。

9月，对决再度上演，大疆又推出Osmo Nano 对标影石 GO Ultra，Osmo Nano 叠加“国补”后



12月10日，上海一商场内影石创新专卖店，影石首款全景无人机产品亮相。 视觉中国/图

较影石低900元。10月，大疆开启激进的降价策略，手持影像设备Pocket3、Action4运动相机、全景相机Osmo 360都有降价。

11月，双方对决至市场数据层面。久谦中台数据显示，2025年第三季度，影石在全球全景相机市场的市占率从过往的八九成骤降至49%，大疆则以43%的份额贴身紧逼；而沙利文报告则是另一番情况，影石仍以75%的市占率居首，大疆市占率为17.1%。尽管数据口径不同，但两份报告均确认大疆已冲击全景相机赛道。

有行业人士对记者说道，影石急需无人机这条“第二增长曲线”来支撑高估值，而大疆则需应

对核心市场增长放缓的挑战。对大疆和影石来说，跨界寻找新赛道都在情理之中。但双方相互“偷家”，也成功引燃了这场商战。

对于大疆为何布局全景相机，大疆相关人士曾向记者回应：“全景相机在我们整体业务体系里占比不到1%，对我们来说只是一个生态补位。”

谈及价格竞争，大疆相关人士对记者表示，大疆始终专注于技术创新与产品体验的提升，而非简单地参与价格竞争。公司认为，真正的价值在于通过技术突破解决用户的实际问题，而非通过低价策略争夺短期市场份额，无论在哪个业务板块。

用户留存率堪忧 Sora项目被曝已暂停

中经记者 李昆昆 李正豪 北京报道

10%、2%、1%、0%。

Olivia Moore还称：“Sora的下载量仍在增长，但早期用户留存率数据(与TikTok相比)看起来相当疲软。”

上述爆料和发言在社交媒体上引发较大关注，但也有业内人士表示怀疑。速途研究院院长丁道师在接受《中国经营报》记者采访时表示：“比如我这样的用

户，通过各种各样的方式都要去使用(Sora)，所以这个数据肯定是对的，但是Sora的热度肯定也没有一开始那么火爆了。因为当时是一种横空出世的姿态，后来国内包括可灵在内的同类App能力也上来了，可以生成精美的视频，语音能力也在接近Sora。但也绝不会是0%的留存率，这是不客观的。”

留存率为何低？

近日，硅谷风投机构a16z合伙人Olivia Moore在社交媒体上爆料称，Sora的下载量仍在增长，但早期用户留存率数据看起

来相当疲软。他晒出了一张App数据监测服务SensorTower的数据截图：Sora的1天、7天、30天、60天用户留存率分别为

10%、2%、1%、0%。尽管仅用了5天时间，Sora 2便实现了100万下载。根据winsomemarketing的数据，Sora 2上线首日，其在美国、欧洲等市场获得了47万次下载。其中美国市场就贡献了29.6万次下载，占据了总量的63%。这个数字比iOS版本首日的下载量高出327%。

iOS版本的数据同样亮眼。首周安装量达到100万，Sora 2一度登顶App Store免费应用榜单，成为当时最热门的应用。

可惜一切又快速反转，对比来看，Sora留存率远不如TikTok。Sora的首日留存率只有10%，30天留存率只有1%。而TikTok对应的留存率分别是50%和32%，差距明显。

艾媒咨询CEO张毅告诉记者，Sora 2的留存率确实堪忧，核心原因是没有学到(TikTok的)门道，这个非常关键。首先，内容生

成体验比较差，用户期望比较高，但实际上这种新奇玩具没有成为更实用的工具产品。其次，商业模式已经陷入恶性循环，因为AI视频生成对于GPU的消耗非常大，它的运营成本也比较高，所以收费没有让消费者感觉到划算。此外，在互动性这方面有致命的弱点，因为抖音非常成熟，而且社交互动性非常强，Sora 2的设计较丑陋，不懂用户诉求，没有黏性可言。再次，也要看合规问题，也许会限制它的创作空间，因为面临有些功能被商标侵权、同行起诉等一系列问题。

winsomemarketing的团队在实际测试中发现，Sora 2生成的视频中，真正可以用于实际发布的内容命中率只有5%到10%。一个最终可用的视频片段背后，可能伴随着十几次甚至几十次的废片生成。这些废片消耗的算力，全部是

沉没成本。

部分网友表示，Sora App的推荐算法糟糕，总是推送同类型的视频。此外，一些功能设计也不尽如人意。总之，相比于成为一款社交媒体应用，Sora App目前还停留在工具属性上。留下来的也大多只是一些创意工作者，他们用Sora App生成视频后再分发至其他平台。

比如，在Sora 2里，一些优秀高赞的作品不会得到展示，相反，一些低质量的作品会得到展示。而用户在抖音、快手、B站上创作内容，好的视频会得到更多的展示，而用户的点赞、评论、收藏、转发会提高这些视频的展示位。

绝大多数用户下载Sora或可灵，更多是出于猎奇心理。他们生成几个搞怪视频发朋友圈，获得社交货币后，新鲜感便迅速消退。这解释了为什么首日留存率尚可，但30天留存率会暴跌至1%。

企业还是国内大厂，都还有很长的路要走。

这不仅需要算法层面的突破来解决“可控性”难题，更需要算力成本的数量级下降，以及一个能真正跑通ROI的杀手级应用场景。

有外媒报道显示，近期，OpenAI的CEO Sam Altman启动了“Code Red”(红色警报)计划，暂停了Sora项目，要求全公司集中精力在八周内让ChatGPT重新变得不可替代。OpenAI发布GPT-5.2模型，公司高管们希望借此在编程和商业客户中扭转局面。然而，知情人士透露，为了抢占市场，OpenAI高层否决了研发团队关于“再

次打磨”的请求。

目前的视频大模型，虽然能生成“看起来很美”的画面，但本质上还是基于概率的“抽卡”。虽然谷歌、OpenAI、快手、字节跳动都在全力以赴，但视频AI距离“GPT时刻”，也就是要成为一个低门槛、高可用、全行业通用的基础设施，目前看，无论硅谷科技

企业还是国内大厂，都还有很长的路要走。

这不仅需要算法层面的突破来解决“可控性”难题，更需要算力成本的数量级下降，以及一个能真正跑通ROI的杀手级应用场景。

有外媒报道显示，近期，OpenAI的CEO Sam Altman启动了“Code Red”(红色警报)计划，暂停了Sora项目，要求全公司集中精力在八周内让ChatGPT重新变得不可替代。OpenAI发布GPT-5.2模型，公司高管们希望借此在编程和商业客户中扭转局面。然而，知情人士透露，为了抢占市场，OpenAI高层否决了研发团队关于“再

商学院

广告

破局2026，重构商业新认知！

这座「没有围墙的商学院」，助您在时代浪潮中锚定方向，智赢未来！
我们依托权威囊，汇聚全球智慧，淬炼「中国功夫」。
在巨变的商业世界中，唯有深度与实战，方能破局前行。
2026年《商学院》杂志，您不可或缺的决策智库！
以深度报道，穿透商业迷雾，凭实战案例，锻造决胜之力！

商学院

Breaking through 2026

立即订阅，锁定您的进阶席位！

彩色印刷 全国发行
邮发代号：2-520
国内统一连续出版物号：CN11-5207/F

全年定价：480元 每月8号出版
邮局订阅：11185
服务热线：01088890090

