

兼顾“中国速度” 坚守验证底线

神龙汽车程军详解全球车型开发逻辑

2026成都国际车展现场，面对行业关于新能源汽车开发节奏的热议，神龙汽车副总经理程军接受了中国证券报记者的采访，厘清了这家合资企业在新能源转型当中的核心矛盾：既要追赶国内市场迭代的“中国速度”，又要恪守全球车型完整严苛的验证底线。

就在本届成都车展开幕前一日，一项资本动作落地，为神龙的新能源转型按下启动键。由东风汽车、Stellantis集团、神龙汽车及湖北地方产业资本等联合出资超80亿元组建的神龙汽车科技（武汉）有限公司正式揭牌成立。按照规划，这家新公司首批将推出4款新能源车型，包含两款标致、两款Jeep品牌产品，计划自2027年起推向市场。

80亿元资本加持、四款全新产品蓄势待发，但摆在神龙面前的现实挑战同样严峻。这批定位全球开发的新车，一方面必须跟上中国新能源汽车市场日新月异的产品更新节奏，另一方面还需要满足全球不同国家、地区复杂的市场准入与整车验证标准。“一快一严”之间如何平衡取舍，成为程军在本次采访中阐述的核心命题。

● 殷浩楠 龚梦泽



新神龙标致概念车

公司供图

神龙“不接受速成车” 中国速度不能省掉全球验证

程军介绍，4款新能源车立项之初就确定为全球车型，由神龙汽车、东风汽车、Stellantis集团研发人员联合开发。东风输出三电与智能化技术，Stellantis贡献全球车型开发经验，项目同时引入国内供应商深度参与。

“这是第一次面向全球开发车型，压力和只面向国内开发完全不一样。”程军说，开发早期，全球各区域市场和产品规划人员就会介入评审，“如果我们的方案不能应对全球市场，就不会通过”。

面向全球开发，是否意味着研发周期成倍拉长？程军给出否定答案。神龙采用分步开发策略：优先完成国内基础版，再根据不同地区法规、用户需求与道路环境，迭代推出海外版本。

“海外版可能会分地区投放，真正完成全球投放，时间肯定会更长。”程军表示，国内基础版依旧讲求“中国速度”，但海外所有测试，必须严格按照当地要求逐项完成。“速成对于我们来说，是不可能接受的一件事。”

此番表态恰逢行业“速成车”讨论持

续发酵。吉利控股集团董事长李书福提出，新产品开发应遵守客观规律，不能减少试验环节。岚图汽车董事长卢放也认为，开发时间并非唯一标准，研发、量产准备和道路试验是否完整更为重要。

监管层面也在持续抬高产品验证门槛。今年1月，工信部发布修订后的《道路机动车辆生产企业准入审查要求》和《道路机动车辆产品准入审查要求》，新增可靠性试验、新技术安全测试内容，新规2027年1月1日起实施；7月，工信部再次强调，车企要强化整车

可靠性、耐久性和新技术测试验证。

程军以襄阳试验场的试车经历，具象解释验证工作的价值。他曾跟随团队连续试车20圈，两组工程师分别调控操控与舒适性，即便测试评分只差0.1分、0.2分，调校测试仍要继续推进。

“大家就是要去磨，也就是我们说的工匠精神，而不是速成。”程军说，操控好不好不能只看参数，“用户是能感受到的，而且这是要沉淀的。”驾乘质感无法依靠纸面参数实现，而是需要经过大量反复的实车打磨。

2027年迎来市场大考：出海时机尚可 国内竞争压力突出

访谈中，无法回避的现实问题是：错过了国内新能源汽车发展红利期的神龙，现在入局是否为时已晚？对此程军给出务实判断：“进入全球不晚，进入中国压力很大。”

压力来自真实的经营落差。公开数据显示，神龙汽车销量于2015年达到71.1万辆高峰，2025年下滑至约5.15万辆。过去数年，神龙在国内新能源汽车市场产品断档，寄托转型希望的四款新车要到2027年才能上市。

程军把未来两年经营节奏总结为：

“今年加油，明年加电。”所谓“加油”，代表守好燃油车现有基本盘，同步完成渠道、用户运营、内部流程的优化调整；而“加电”，就是2027年开启新能源车型投放。

“以前的神龙，可能错过了中国这五六年新能源化和智能化的时代。新神龙要快速补这一课。”程军坦言，后续产品会选用经过市场检验的成熟电动、智能技术，同时跟进人工智能等新技术。神龙、东风、Stellantis组建联合开发团队，国内头部供应商也参与其中。

在他看来，Stellantis成熟的全球销售网络与开发经验，为新车出海提供有利条件；反观国内市场，竞争局面要严峻得多。新车将直面自主品牌激烈的产品迭代与价格竞争，Jeep新能源车型，还要和已经站稳市场的国产越野产品正面交锋。

程军告诉中国证券报记者，神龙不会参与行业价格战，希望依托品牌积淀、操控优势和服务能力争取用户。但客观现实难以回避：从年销71.1万辆跌到5万余辆，神龙已经远离过往的市场规模，产品空档流

失的份额，单靠品牌历史积累很难挽回。

谈及新能源汽车领域的入场时机，程军先是说道：“没有晚的时候，只有最恰当的时候。”随即回归冷静现实，再次强调：“进入全球不晚，进入中国压力很大。”

截至目前，神龙尚未对外公布四款新能源车型精确上市时点以及销量目标。对企业而言，2027年新车如期落地，仅仅代表超80亿元投资对应的开发任务完成；这批全球车型能不能获得国内消费者认可，才是检验本轮巨额投入成败的关键。

零跑汽车上半年成绩单出炉：

规模快速扩张 海外市场成核心增量

● 殷浩楠 龚梦泽

2026年国内新能源汽车市场竞争趋于白热化，上游原材料价格波动等因素持续考验车企经营能力。日前，零跑汽车披露2026年半年度财报，公司销量规模实现跨越式增长，海外业务爆发式扩张，成为造车新势力阵营中为数不多实现连续半年度盈利的企业。

不过，在销量高增背景下，其整体毛利率有所回落，利润增厚受非经常性因素扰动，现金流也出现阶段性承压。这份增长与约束并存的半年成绩单，既展现出规模效应带来的经营改善，也提出新命题：高速扩张之下，如何把销量优势转化为更扎实、可持续的盈利水平。

销量规模大幅跃升

2026年上半年，零跑汽车实现营业收入381.1亿元，同比增长57.2%；全球整车交付356487辆，同比增长60.8%；归母净利润2.1亿元，延续此前盈利态势。

从季度维度观察，其二季度经营呈现明显修复迹象，单季毛利率回升至12.6%，较一季度提升3.2个百分点，显示规模效应正在逐步释放。细分收入结构看，汽车及零部件业务贡献收入356亿元，占总收入比重约93%；服务及其他收入25.1亿元，同比增幅高达118.3%，主要来自海外业务扩张以及碳积分交易收入增长。

值得一提的是，规模扩张的背后，利润表显露出结构性矛盾。上半年综合毛利率11.7%，相较上年同期14.1%出现下滑，公司将其归因于上游原材料价格上行，以及低价A系列车型放量带来的产品结构变化。与此同时，虽然报表层面实现净利润2.1亿元，但股份支付费用由去年同期的3亿元下降至0.6亿元，该因素对当期利润形成增厚；调整后净利润（剔除股份支付之后）为2.7亿元，对比上年同期的3.3亿元有所回落。盈利基础仍需持续巩固。

中国证券报记者观察到，费用端的数据反映出公司控费取得了一定成效。上半年销售费用、管理费用、研发费用分别同比增长41.1%、27.8%、22.8%，三项费用增速均低于营收57.2%的同比增幅，意味着加大的投入被持续放大的销量规模分摊，全域自研的成本摊薄效应逐步显现。

现金流表现值得市场关注。上半年经营活动现金净流入21.7亿元，较去年同期28.6亿元有所回落，自由现金流降至1.4亿元。公司解释称，现金流走弱主要源于为应对海内外市场需求而提前备货，采购支出增加。截至6月末，公司各类资金余额合计385.9亿元，资金储备仍保持充裕，但随着海外生产布局推进、备货规模抬升，资金占用水平能否回落，将直接影响下半年的财务安全边际。零跑汽车CFO李腾飞在业绩沟通会上表示，受原材料价格扰动，公司下调全年盈利预期，预计全年净利润约30亿元，全年综合毛利率预期落在13%至14%区间。

海外业务成为核心引擎

国内存量市场竞争加剧背景下，出海已经成为中国新能源车企重要的增长路径，零跑汽车上半年最为显著的变化，就是增长动力向海外市场倾斜。财报数据显示，上半年零跑汽车出口96294辆，同比大涨372.6%，已经超过2025年全年出口总量，占总销量比重达到27%。上半年新增的13.48万辆销量当中，超过一半由海外市场贡献，海外业务已经成为拉动销量的核心引擎。

海外市场布局不局限于简单整车出口，本地化生产建设同步提速。截至上半年末，零跑汽车业务已经覆盖45个以上国家和地区，海外销售售后网点突破1000家；马来西亚工厂C10车型实现量产，西班牙工厂B10车型计划三季度投产，借助合作工厂推进本地化组装，意在降低关税与物流成本，改善海外板块盈利表现。

国内产品矩阵层面，A、C、D多序列车型形成互补，A10打开10万元以内市场空间，D19迈入月销万辆水平，D99向上冲击30万元以上价格带。与此同时，零跑汽车与中国一汽合作范围扩大至整车、智驾、电池等十大领域，联合开发车型即将迎来量产，产业协同的效果尚未体现在本期财报当中，后续落地情况值得持续跟踪。

伴随7月单月交付突破10万辆大关，市场观察下半年零跑汽车的经营走向，既要跟踪销量目标推进节奏，更要重点看规模红利能否持续向利润端传导。整车销量冲高的同时，如果毛利率、现金流能够同步改善，才意味着企业真正进入高质量增长通道。

在业内人士看来，零跑汽车已经把单月交付推高至10万辆台阶，但如何将阶段性高点转化成稳定输出的月销水平，是完成全年100万辆销量目标的现实考验。低价车型承担冲量任务，但对毛利率形成压制；D系列高端产品有望改善盈利，但其销量规模能否持续放大仍有待市场验证。海外市场带来巨大销量增量，但本地化建厂、渠道搭建需要持续资本投入，海外业务能否摆脱“有量少利”的局面，将成为决定零跑汽车中长期盈利天花板的关键变量。



视觉中国图片

透视理想汽车财报：产品焕新进行时 蓄力全球化突围

● 本报记者 龚梦泽

2026年国内新能源汽车市场进入存量博弈阶段，上游芯片、电池原材料价格波动进一步放大行业经营压力。日前，理想汽车披露2026年半年度经营数据，呈现明显分化特征：上半年守住20万元以上新能源车中国品牌销量首位，现金储备保持高位；但受L系列集中换代扰动，营收同比回落。不过二季度多项指标迎来环比修复。这份得失并存的半年成绩单，折射出新势力车企大规模产品迭代与核心技术自研过程中的转型阵痛，也考验着技术底座、新品投放节奏能否转化为持续的经营回报。

边际改善信号显现

2026年上半年，理想汽车实现总营收486.5亿元；整车累计交付193472辆，同比下滑5.1%。细分季度来看，一季度交付新车95142辆，实现营收约230亿元；第二季度交付新车98330辆，环比增长3.4%，营收回升至约257亿元，环比提升11.7%，综合毛利率环比抬升3.1个百分点至11.0%，经营活动现金流实现单季转正，边际改善信号清晰。

聚焦市场维度，尽管整车交付总量同比有所下滑，理想汽车的高端细分市场基本盘依旧稳固。上半年稳居20万元以上新能源汽车中国品牌销量第一，第二季度更是拿下20万元以上SUV全品牌销量第一。其中理想i6上市不到一年累计下线超18万辆，连续

六个月跻身20万元以上全部车型销量前三，成为公司纯电业务的重要支撑。

业绩承压存在多重现实原因。2026年是理想汽车重大产品迭代之年，新品产能爬坡形成阶段性交付空窗，对上半年出货、营收及毛利形成直接压制。与此同时，全行业遭遇上游成本冲击，AI产业带动芯片、PCB元器件价格上行，碳酸锂价格周期性波动抬升电池采购成本。

理想汽车董事长兼CEO李想在财报电话会议上表示，企业不会将成本上涨转嫁给消费者，将依托一体化设计、自研供应链以及组织运营效率优化，消化上游涨价带来的压力。此外，公司持续维持高强度研发投入，上半年研发总投入约55亿元，二季度研发费用达28亿元，较高的研发投入规模对当期盈利形成消耗。

不过，公司财务安全垫依旧厚实。截至二季度末，理想汽车现金储备达875亿元。即便在3月末启动10亿美元股份回购计划的背景之下，依旧保留充足资金，为技术研发、超充网络建设、海外业务拓展提供保障。费用管控层面同样成效显现，二季度销售、一般及管理费用率达23亿元，同比下降16.2%，费用率降至8.9%，组织提效对冲了部分研发投入压力。

理想汽车CFO李铁在沟通会上判断，自2026年第三季度起，公司有望维持稳健的经营现金流；全年自由现金流和经营现金流能否转正，很大程度取决于第四季度销量规模，但整体现金流表现将较去年有所改善。

软硬件自研落地

经过一轮完整产品焕新，理想汽车“增程+纯电”双线并行的产品格局已经成型，全栈自研的技术成果逐步从研发端走向量产装车，海外业务也从前期规划步入实质落地阶段，上述布局将成为决定企业后续发展走向的关键变量。

“伴随L系列完成换代，公司内部统计的增程与纯电订单占比已经接近对半。”据理想汽车总裁马东辉透露，换代之后L系列高端版本市场接受度超出内部预期，新一代L6承接原有用户基本盘；i系列纯电车型市场表现向好，i8新增后驱长续航版本后订单反馈积极，双线产品矩阵共同支撑高端市场的竞争地位。

技术端，公司持续推进自身智能相关软硬件能力建设。理想汽车CTO谢炎对中国证券报记者表示，公司自研马赫M100智驾芯片二季度已实现量产上车，截至财报节点交付量超5万颗，整套智驾软硬件体系已经随换代车型向用户交付。伴随自研电池在多款主力车型装车落地，公司继电机、电控之后，进一步完善了三电领域的自研能力布局，叠加自建超充网络布局，构建起从电驱、电池到补能的完整业务闭环。

李想强调，芯片与电池是具身智能时代最重要的技术壁垒，长期自研的目标，是将核心技术掌握在企业自身手中，但并不排斥与外部头部供应商开展协同。技术能力带来的

竞争力提升，不会一蹴而就，需要依托后续OTA迭代与车型规模化搭载逐步释放价值。

9月，新一代理想MEGA、纯电旗舰SUV理想i9将相继推向市场，进一步完善高端纯电产品矩阵；海外业务也进入实质性落地阶段，继中亚市场布局之后，全新L9将于9月登陆迪拜，正式叩开中东市场大门，欧洲市场的布局也已提上日程。补能基础设施建设持续推进，截至8月25日，全国投运理想超充站4158座、超充桩22885根，高速补能网络覆盖范围持续拓宽。

换代产品能否稳住交付节奏，会直接影响毛利率修复进程。对此管理层判断，公司长期健康毛利率中枢处于15%至20%区间，但该指标仍将持续受上游原材料价格波动扰动。随着换代车型逐步进入交付释放期，市场普遍预期三季度公司经营层面有望延续二季度的修复态势。按照企业披露的经营展望，第三季度车辆交付预计落在95000至100000辆，总收入对应266亿元至280亿元，毛利率存在进一步改善的空间。

整体来看，理想汽车2026年半年报是企业主动选择战略投入带来的阶段性结果：高端细分市场基本盘稳固，充沛现金储备与持续落地的自研技术，构筑起面向中长期的竞争底气，但产品迭代、高额研发投入，不可避免带来短期经营承压。对于理想汽车而言，软硬件自研已经完成装车验证，接下来的核心挑战，在于如何把技术储备、新品势能转化为稳定的销量规模，最终兑现可持续的盈利水平。