智驾底座迭代提速 车企竞逐物理AI赛道

11月25日的广州，两场发布会几乎同时开场。华南理工大学的体育馆里，小鹏人形机器人IRON被请上主持位，与台下观众和记者进行互动交流；十几公里外的蔚来科技日现场，公司CEO李斌把大半时间留给了“AI原生组织”与CBU（基本经营单元），产品发布被压到后段。

一家将机器人置于台前，一家将组织变革作为主线。两家给出的展示主体不同，指向却是同一个判断：AI竞赛正从功能层下沉到底座层，再外溢到组织与产品形态。

● 本报记者 龚梦泽



视觉中国图片

在蔚来的发布现场，企业经营层面的AI变革被放在突出位置。李斌表示，AI原生组织是汽车企业下一阶段竞争变革的关键，AI时代下企业的组织结构、激励体系、业务流程都需要完成适配改造。蔚来引入CBU思路，将销售顾问、换电站、零部件等拆解为独立核算经营对象，依靠Agent（智能体）完成精细化经营。内部评估显示，这套体系尚处于建设早期，整体仅取得初步成效。

落到产品端，蔚来推出世界模型NWM 3.0，依托时空压缩技术降低端侧算力消耗，复杂路况下系统介入率实现下降，新版本将于12月起在多个整车平台完成备案后分批推送；同步亮相的NOMI Intelligence4.0重构座舱智能框架，实现从被动执行指令向自主理解用户目标、调度整车资源的跨越。

小鹏则将研发重心放在具身本体的打通。何小鹏在科技日上提出，物理AI的难度被市场严重低估，需要实现“大脑与身体共同进化”。其发布的图灵具身智能架构，搭建起推理规划、行动策略、底层实时控制到硬件本体的完整链路。第二代VLA模型实现Agent自主闭环训练，训练效率获得大幅提升。

从落地节奏可以看出行业的理性判断。小鹏IRON人形机器人计划2027年一季度进入门店开展导购工作，何小鹏同时提示，通用人形机器人大规模进入家庭、工厂或将推迟至2029年之后，未来两三年仅能实现小批量交付；其Robotaxi业务也计划于2026年底开启部分区域主驾无人示范运营。不同企业对于技术商业化的时间预期，体现出行业对具身智能难度的客观认知。

中国证券报记者观察到，近日特斯拉FSD V15的问世，把世界模型的应用方式推到行业聚光灯下。这一路径也引发国内行业对智驾技术路线的关注和讨论。小鹏方面认为，世界模型更大价值现阶段集中在研发评测、虚拟仿真环节；若单纯面向用户做可视化渲染，会持续消耗宝贵的车端算力与电力资源，商业价值仍有待权衡。

国内两家企业的实践更多将世界模型能力向仿真训练、闭环测试倾斜。小鹏依托WorldGPT系列模型完成跨硬件本体训练与虚拟场景推演；蔚来NWM 3.0通过显式、隐式双闭环强化学习，在仿真环境中生成传感器观测数据，以此提升实车训练效率。简单来说，国内车企优先用模型解决训练数据不足的能力痛点。

技术选择背后，是汽车行业严峻的成本现实。受内存、铜等大宗商品价格波动影响，车企硬件成本压力持续高企。蔚来测算，相关因素带来单车成本增加约1.4万元；小鹏前三季度研发投入达到86.7亿元，同比增长31%。在激烈的市场竞争环境下，算力资源如何分配，已经不是单纯技术偏好，而是企业必须权衡的经营决策。

商业化方面，行业也已经开启智驾订阅模式的探索。李斌提出，检验自动驾驶价值的两个核心标尺是用户订阅付费意愿与保险机构认可的事故数据，蔚来当前智驾付费订阅用户以二手流转车辆用户为主；小鹏宣布图灵AI智驾将从2027年二季度起，面向全球新购车用户开放订阅服务。不过两家企业均未披露智驾业务规模化盈利预期，智能驾驶由一次性硬件功能转向持续性服务，仍处在市场验证阶段。

综合两场发布会可以看出，在物理AI浪潮推动下，车企的竞争早已跳出单点功能比拼的范畴。不论是深耕车端智驾本体、布局人形机器人赛道，还是向内推进企业组织经营模式的变革，车企都需要攻克技术底座的持续迭代难题，同时为高额研发投入搭建起可行的商业闭环。当前世界模型、具身智能整体仍处在产业发展早期，不同技术路线的分化格局还将延续。

欧盟混动配额落地 中国车企出海迎规则新变量

● 殷浩楠 龚梦泽

“欧盟混动配额的核心是以限促投。”11月26日，中国汽车流通协会乘用车市场信息联席分会秘书长崔东树接受中国证券报记者采访时表示。

11月24日，欧盟委员会公布对部分进口混动乘用车实施临时保障措施。自12月1日起，欧盟将实施为期200天的进口数量配额，中国原产的相关车型获约19.18万辆额度，居各国别配额之首。商务部当天回应，希望欧方切实遵守双方共识，不折不扣落实非歧视原则，公平、公正开展调查。

据中国海关数据，今年前三季度，中国向欧盟27个成员国出口混动车约67万辆。崔东树表示，欧盟的核心目的，是通过限制整车进口增量，推动中国车企把更多产能落到欧洲。短期内，部分头部车企或将提前投入建厂资金，产能爬坡则会给单车成本和利润带来压力。



视觉中国图片

纯电征税带动混动供给

2024年10月底，欧盟开始对原产中国的纯电动车征收最终反补贴税。欧盟委员会在此次混动调查中指出，附加税改变了不同动力车型的出口条件，促使部分厂商利用兼容多种动力车型的产线增加混动供给。上汽MG在欧洲同时销售非插电混动和插混车型，覆盖了有无外接充电条件的两类用户。

车企调整供给时，欧洲的混动需求也在增长。欧洲汽车制造商协会数据显示，今年前三季度，欧盟新注册非插电混动乘用车约309.1万辆，含轻混，占新车总量的36.3%，仍是最大的动力类别。插混注册约86万辆，占比由上年同期的9.0%升至10.1%，其中意大利和西班牙的插混注册量分别同比增长72.4%和34.7%。两类混动车合计约395万辆，接近欧盟同期新车注册量的一半。

车企角逐出口配额

2026年10月8日至9日，中欧在北京举行贸易投资磋商，就混动汽车贸易达成谅解。商务部随后表示，双方以欧盟2025年自中国进口混动汽车30.2万辆为基础，达成了向上安排。中国当年已是欧盟最大的混动汽车进口来源地。欧委会将主要来源地2025年实际进口量上浮略高于15%，再按临时措施实施期分期安排额度，中国因此获得最大一档国别配额。

对中国车企而言，眼下最紧迫的是企业层面的配额分配。中国所获额度分三期执行，首期从今年12月1日到明年2月底，共86301辆。按欧盟条例，相关车型使用中国配额时，进口商须提交中国机电产品进出口商会签发的出口配额证书。根据相关消息，多家国内车企已就额度展开沟通。具体到企业，各家能获配多少、哪些车型优先使用，将直接影响在售车型补货和新车上市安排。

崔东树认为，配额也会改变企业对欧洲投资时点和生产方式的判断。11月24日，比亚迪确认正就收购法国汉巴赫工厂展开独家谈判。在他看来，利用现有工厂是应对进口数量约束的一种办法。按他的估计，如果项目顺利推进，利用存量产线有望将投产周期压缩至1至2年。能否接上欧洲市场的供货，还取决于项目交割、产线改造进度以及欧盟最终措施。

“短期来看，头部车企资本开支前置，产能爬坡期单车成本高于出口模式，利润阶段性承压。”崔东树说。他估计，待当地工厂实现稳定量产，综合成本可能较整车出口低10%至15%。从提前投入资金到产量能够分摊固定成本，企业还要维持当地供货和销量，这段过渡期的长短会影响利润恢复的速度。

崔东树判断，贸易约束会进一步拉开企业之间的差距。头部车企有条件加快在欧投资和投产，部分中小品牌可能逐步退出欧洲主流市场。首期配额如何落到各家企业、既有欧洲工厂何时能形成稳定供给，将影响这轮竞争中各家能保住多少销量和份额。

动力电池格局重塑 二线阵营分化明显

● 本报记者 龚梦泽

动力电池行业的座次重构正在持续上演。11月26日，宁德时代A股收盘报204.22元/股，总市值接近万亿元。据中国证券报记者统计，今年前三季度，国内8家动力电池及锂电上市公司中，半数实现净利润同比增长。其中宁德时代以645.30亿元归母净利润居首，比亚迪223.45亿元、亿纬锂能52.40亿元紧随其后；从增幅看，鹏辉能源以928.81%领跑，中创新航、亿纬锂能分别增长99.50%和86.11%；降幅最大的为国轩高科，同比下降66.48%。

中国汽车流通协会乘用车市场信息联席分会秘书长崔东树表示，2026年动力电池市场呈现“双雄份额松动，二线梯队加速崛起”的态势，国轩高科、亿纬锂能、吉利耀宁等二线企业份额显著提升，尾部企业份额基本清零，行业集中度下降、竞争更趋多元。然而，份额在重新分配，利润却未同步改善，这一落差构成当前锂电行业的主线。

营收普遍扩张 利润走势分化

具体来看，前三季度7家锂电公司实现营收增长，仅孚能科技同比下滑11.17%。宁德时代营收4421.37亿元，同比增长56.19%；归母净利润645.30亿元，同比增长31.60%。单季看，第三季度营收1652.21亿元，同比增长58.58%；净利润212.46亿元，同比增长14.54%，增速较上半年放缓；单季毛利率约20.7%，同比回落约5个百分点。比亚迪前三季度营收5663.04亿元，同比基本持平；归母净利润223.45亿元，同比下降4.24%。但第三季度净利润100.20亿元，同比增长28.08%；毛利率18.5%，同比提升0.6个百分点，呈现逐季修复态势。

二线阵营内部分化更为明显。亿纬锂能前三季度营收733.90亿元，同比增长63.08%；归母净利润52.40亿元，同比增长86.11%；储能电池出货67.52GWh，同比增长39.46%。中创新航营收459.49亿元，同比增长61.0%；归母净利润13.66亿元，同比增长99.50%。鹏辉能源营收178.66亿元，同比增长135.67%；净利润11.78亿元，同比增长928.81%。

另有部分企业增收不增利。国轩高科前三季度营收454.37亿元，同比增长53.98%；归母净利润8.49亿元，同比下降66.48%。第三季度单季归母净亏损5.37亿元，公司解释为所持股票资产公允价值变动及汇率变动影响；扣非净利润2.52亿元，同比增长195.54%，主营盈利能力实际改善。欣旺达营收634.62亿元，同比增长45.78%；净利润6.13亿元，同比下降56.37%，主要受消费电子下游需求承压、物料成本上行影响。孚能科技营收下滑，亏损扩大至5.98亿元。

份额变化提供了另一重解释。崔东树给出的数据显示，10月配套电池企业为28家，处于年内低位。宁德时代仍以44.0%的份额居首，但环比逐季下滑，四季度降至40.5%；比亚迪微升至19.1%；国轩高科6.1%、亿纬锂能5.5%、吉利耀宁2.5%，二线企业份额明显抬升，多氟多、孚能科技等尾部企业份额基本清零。订单向二线外溢带来了装机量，但客户结构、产品结构和成本摊薄能力，决定了装机量能否转化为利润。

政策落地重构成本曲线

行业成本端的政策变量正在落地发酵。按财政部等部门公告，自2026年9月1日起，对锂离子蓄电池等五类电池按2%税率征收消费税，2027年9月1日起税率提高至4%；同期电池出口退税逐步下调，明年起预计取消。

事实上，不同梯队对税负的消化能力差异显著。头部企业客户稳定、议价能力强，具备内部消化与适度传导的空间。亿纬锂能表示，已与绝大多数客户就消费税和出口退税调整达成共识、确定方案，四季度产能已确定订满。二线企业订单议价权相对有限，成本传导难度更大。缺乏稳定定点、依靠低价抢单的尾部企业，受影响较大。

原材料端的走势并未带来明显缓冲。截至11月25日，碳酸锂主力合约跌逾8%，收报8.2万元/吨，电池级碳酸锂现货价格跌破9万元/吨，较9月初的约15万元/吨下跌超40%。价格下行虽降低采购成本，却同步压制电池售价与在库存货价值，毛利改善有限，价格竞争反而更为直接。

亿纬锂能董事长刘金成表示，锂电企业不宜轻易做跟随者，主流赛道很难找到缝隙，应转向创新的细分市场与创新技术。

细分场景成差异化突围方向

面对份额与利润的双重考验，企业的应对已落到具体业务上，不再是笼统的扩产叙事。宁德时代在动力电池之外加快储能与电动航空布局，前三季度储能电池销量同比增长60%，11月11日与中国民航大学签约共建航空电池适航技术创新联合实验室，切入eVTOL电池适航验证环节。

亿纬锂能则把船舶与储能作为差异化支点，截至2026年8月，船用电池累计出货突破1GWh，国内超过50%的电动船舶采用其解决方案，产品已获CCS、BV、DNV、ABS等船级社认证；储能方面与Fluence签署206GWh五年框架协议，2027年已确定交付约16GWh；国轩高科则将储能订单落到海外项目，拿下沙特首批大型电池储能项目核心6GWh标段，搭载乾元智储系统，可在零下30摄氏度至55摄氏度区间稳定运行，以适配当地高温、风沙工况。

中国证券报记者注意到，多家锂电公司多元打法的共同点，是从通用电芯的价格竞争，转向场景定制与系统交付能力。整机厂的多供应商策略给了二线企业入场券，但能否留住订单，取决于产品一致性、交付节奏与本地化服务能力。储能、船舶、航空等场景对循环寿命、安全冗余、认证门槛要求更高，也更容易形成客户黏性，这恰是二线企业避开正面价格战的现实选择。

业内普遍认为，行业集中度回落，并不意味着竞争门槛降低，而是竞争维度切换。规模、客户、技术、合规四项能力中缺少任何一项，都难以在本轮调整中维持盈利。随着消费税税率在2027年上调、出口退税退出、海外合规要求抬升，行业分化仍将延续一段时间。份额的重新分配只是表象，利润能否跟上，才是检验这一轮格局重塑成效的最终标尺。



视觉中国图片