

吉利、引望、北汽接连入局 换电规模化提速,盈利难题待解



■廖木兴/图

蔚来八年坚持 为何仍需要盟友

复盘换电赛道,绕不开蔚来过去八年的坚持。

公开数据显示,蔚来在充换电技术和基础设施上的累计投入超过200亿元;截至今年10月23日,其全国换电站达到4191座,累计换电服务超过1.25亿次。今年国庆首日,蔚来单日换电服务量达到183469单,创历史新高。高频、稳定的补能行为,说明换电并非伪需求。

但蔚来的困境同样真实。蔚来单站日均换电约24次,其CFO曲玉给出的现有换电站盈亏平衡线是日均60至70次;即便第五代换电站可将平衡点压至约45次,缺口依然明显。此前

公开披露的信息亦显示,蔚来换电网络中仅约两成站点达到盈亏平衡,多数站点仍处于投入期。这意味着,蔚来用八年时间铺出的网络,在财务上仍高度依赖整车销售输血,换电业务自身的造血能力尚未兑现。

奥动新能源的招股书提供了另一个参照:2023年至2025年,奥动自有换电站的换电服务毛利率持续为负。宁德时代换电业务负责人、市场体系联席总裁杨峻也曾公开表示,行业“几乎全行业亏损,利用率非常低”。不过,宁德时代巧克力换电在重庆已率先实现区域盈利,说明单城密度足够高时模型具备跑通的可能。但一个城

市的盈利能否复制到200个城市,仍是一个未被回答的问题。

这也解释了为什么蔚来需要盟友。9月28日,吉利控股以易易互联100%股权加6.4亿元现金入股蔚来能源,持有约30%股权;蔚来则反向持有吉利旗下浩瀚能源10%股权,蔚来能源投后估值约160亿元。数据显示,截至今年5月,易易互联运营389座换电站,全国排名第四,这些营运车辆换电站将整体并入蔚来能源体系。李书福随后在2026世界智能网联汽车大会上明确表态:“不能搞重复建设。吉利搞一套,蔚来搞一套,重复建设,没有必要。”

各家路径不同 但均指向开放共享

如果说蔚来与吉利的合作是“存量网络的相互开放”,那么引望与宁德时代联手,则是从技术架构的底层重新定义换电的想象力。

10月19日,引望智能、宁德时代、时代电服在福建宁德签署《智能化补能生态战略合作协议》。按照协议,搭载华为乾崮智驾方案的换电车型,将实现自主寻站、自动入库、自动对位,99秒完成全自动换电并自主驶离。结合相关公开信息来看,首款合作车型指向东风与引望联合打造的奕境品牌。引望CEO靳玉志表示,这是华为乾崮智驾在已接入百万量级充电桩生态的基础上,进一步拓展

的智能换电服务。这一生态能为用户带来更好的体验,实现行车更安全、用车更便捷。

引望这一步棋的意义不在换电本身,而在“无感补能”的闭环。数据显示,宁德时代巧克力换电网络截至今年9月29日已建成2520座,覆盖31省200城,近2万块电池完成入仓。但车端适配长期以营运车辆和15万元以下车型为主,C端家用渗透率有限。引望的接入,等于为巧克力换电打开了一条通往搭载乾崮智驾的主流乘用车产品的通道。双方各补一块短板,换电从一个孤立的补能动作,向智能出行生态中的一个节点靠近。

规模上了台阶 但账还没算平

截至2026年9月,全国换电站保有量达到7108座,蔚来与宁德时代两大换电阵营并行而立、各自成网,从数量上看,换电已经跨过了“小众试点”的门槛,并随着更多玩家汇聚,进入规模化扩容的阶段。宁德时代巧克力换电2026年底的建站目标是3000座,长期规划3万座;蔚来能源则计划到2030年累计建成1万座换电站。基础设施的军备竞赛,短期内不会停下来。

但规模上了台阶,不等于账算得平。换电要跑通的,不只是单站盈亏,

还有跨品牌互通、标准统一和电池资产收益。乘联会秘书长崔东树接受媒体采访时直言,换电模式依旧面临着电池标准尚未统一、跨网互通难,场站重资产投入大、盈利压力突出,电池资产估值、权责分润机制也并不完善等挑战。

快充技术也在另一条路线上快速逼近。当充电效率进入分钟级,换电以“快”为核心卖点的优势空间被压缩。蔚来CEO李斌表示:“超快充再快,不可能有换电快”,并认为频繁使用超快充对电池寿命和长期安全性

“有一定的损害”。不过有分析人士指出,快充不会替代换电,却会分流掉换电在C端市场最脆弱的那部分用户。

宁德时代董事长曾毓群此前预判,到2030年换电将与家充、公共充电桩“三分天下”。灼识咨询数据显示,中国换电行业市场规模预期于2030年达到705亿元,2024年至2030年复合年增长率37.8%。但规模化只是入场券,能否把网络密度转化为利用率、把电池资产转化为可交易能源资产,才是换电盈利难题真正破解的关键。

一周人物 |



奥迪中国首位中国籍总裁张俊即将上任 能否真正“用中国逻辑作战”?

10月22日,奥迪官宣,张俊将于11月1日出任奥迪中国总裁,成为奥迪中国历史上首位中国籍掌门人。与此同时,奥迪中国治理架构同步重塑,由张俊与新任首席运营官Rolf Michl组成“双人共管”董事会,取代此前多名执行副总裁共同决策的模式。张俊拥有20余年跨国车企经验,2018至2020年曾在奥迪中国主导上汽奥迪销售团队组建,后历任Stellantis阿尔法·罗密欧、DS中国区总经理,履新前在奇瑞国际负责欧洲出海业务。这已是奥迪中国近五年第四次换帅,前三位均为外派高管。

记者点评

奥迪请回张俊,赌的是“本土经验”能撕开一道口子,但他接手的局面并不轻松。2026年上半年,奥迪在华交付23.22万辆,同比下滑19.2%;中国业务贡献的利润从去年同期的2.79亿欧元缩水至0.73亿欧元,降幅74%。前三季度在华销量30.53万辆,同比跌幅扩大至25.25%。燃油车基盘方面,A6L前9月累计销量同比下滑超三成,Q5L跌幅超五成。电动化同样尚未站稳:Q6L e-tron上市后月销长期在低位徘徊,未能承担高端纯电转型重任。

“双人共管”的设计意图清晰:张俊侧重本土市场、合资伙伴与生态合作,Rolf Michl对接德国总部、守住品牌与工程标准,目标是压缩冗长的审批链条。但有行业分析师认为,架构本身无法自动解决总部授权难题,张俊的决策空间依然由总部划定。五年四换总裁本身已经说明,外派治理模式难以跟上中国市场的节奏;本土总裁能否真正“用中国逻辑作战”,要看德国总部愿意下放多少实质决策权。

(新快报记者 陈璇)

一周股市 |

汽车整车动态行情

5日跌幅前十 (截至10月27日)

众泰汽车(000980)	-9.89%
江铃汽车(000550)	-9.72%
江淮汽车(600418)	-8.04%
海马汽车(000572)	-4.29%
赛力斯(601127)	-4.16%
北汽蓝谷(600733)	-3.22%
广汽集团(601238)	-1.41%
比亚迪(002594)	-0.71%
东风股份(600006)	-0.58%
长城汽车(601633)	-0.14%



更多优质汽车资讯
请关注新快报汽车视频号及新快报汽车频道