

# 传统车企的新能源战略转型研究

## ——以大众汽车为例

沈徐冰

华东师范大学, 经济与管理学院, 上海

收稿日期: 2024年8月30日; 录用日期: 2024年10月9日; 发布日期: 2024年11月11日

### 摘要

由于近些年温室气体的大量排放, 全球气候变暖, 导致各种自然灾害频发。已然成为当前各国以及社会各界广泛关注的课题。为了人类的美好家园以及未来的可持续发展, 世界各国达成共识, 共同减少温室气体的排放, 便提出了“碳达峰”“碳中和”双碳目标。因此各国面临着巨大的减排压力。汽车是大国重器, 纵观全球, 汽车行业无不在世界各国中占据举足轻重的地位, 成为一国的重要经济支柱产业。但同时也是碳排放的重要“元凶”之一。所以车企的新能源转型也正成为改变世界的关键, 如今各传统车企正进行着一场备受煎熬的产业革命: 传统燃油车型转型新能源车型。但是转型过程中存在着重重障碍, 本文便以大众汽车为例, 为中国传统车企的新能源转型提供思路与意见。

### 关键词

大众汽车, 新能源转型, 转型战略, 传统车企转型

# Research on New Energy Strategy Transformation of Traditional Automobile Enterprises

## —Taking Volkswagen as an Example

Xubing Shen

School of Economics and Management, East China Normal University, Shanghai

Received: Aug. 30<sup>th</sup>, 2024; accepted: Oct. 9<sup>th</sup>, 2024; published: Nov. 11<sup>th</sup>, 2024

### Abstract

Due to the large amount of greenhouse gas emissions in recent years, global climate warming has

文章引用: 沈徐冰. 传统车企的新能源战略转型研究[J]. 现代管理, 2024, 14(11): 2814-2821.

DOI: 10.12677/mm.2024.1411334

led to various natural disasters. It has become a topic of widespread concern in various countries and society. For the sake of a better home for mankind and sustainable development in the future, countries around the world have reached a consensus to jointly reduce greenhouse gas emissions, and put forward the two-carbon goal of “carbon peak” and “carbon neutrality”. So, countries are under enormous pressure to cut emissions. Automobile is important for countries and throughout the world, the automobile industry in the world all occupy a pivotal position, become an important economic pillar industry of a country. But it is also an important “culprit” of carbon emissions. Therefore, the new energy transformation of car companies is also becoming the key to change the world, and now the traditional car companies are carrying out a suffering industrial revolution: traditional fuel models to transform new energy models. However, there are many obstacles in the process of transformation. This paper will take Volkswagen as an example to provide ideas and opinions for the new energy transformation of traditional Chinese car enterprises.

## Keywords

Volkswagen, New Energy Transformation, Transformation Strategy, Transformation of Traditional Car Enterprises

Copyright © 2024 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

在当前环境保护政策以及传统资源巨大的消耗下，车企由传统燃油方式转变为新能源是大势所趋。在这一环境下，可持续发展理念逐渐深入人心，越来越多的国家承诺碳中和，通过低碳模式实现经济起飞。其中中国提出 2060 年实现碳中和目标。第二方面我们对化石能源的过度消耗，有限的资源不断减小，以石油为例，我国石油的进口量位居全球首位，在工业化进程持续的推进下。需要推动产业升级，向新能源方向发展。

如今，在中国汽车市场，新能源车型正疯狂瓜分着原有传统车型的市场。根据政策环境，全球国家已陆续设立符合各国国情的双碳目标，其中欧盟实施最严碳排放标准，推行碳足迹政策，拉美市场的新能源也处于转型期。站在历史的角度看，汽车“传统燃油式”的上半场即将落幕，“新能源汽车”的下半场正缓缓拉开帷幕，即新能源汽车逐渐成为进行时并成为绿色发展时代下的潮流。故传统车企的新能源转型是大势所趋。

在这个风口下，大量的新势力车企纷纷涌入这个产业。传统车企的新能源转型举步维艰，前有比亚迪，特斯拉等巨头车企早早在新能源行业布局，扼制了专业技术，抢占了大量市场份额。后有小米，智己等新势力车企的强势进场，使新能源市场竞争更为激烈，加速了各车企的新能源车型多元化、快速发展。

## 2. 文献综述

### (一) 传统车企转型的文献综述

本文从环境问题出发，因传统燃油汽车销量快速增长，导致碳排放量增加，燃油汽车已成为气候变暖的主要元凶之一。本文辨析了当前传统燃油汽车转型新能源的大背景。以当前具有代表性的传统汽车品牌——大众汽车，探讨转型新能源的具体战略。

关于新能源转型方面的研究，涵盖了经济，环境等多个方面。研究的内容主要是传统车企面临的转

型问题、新能源技术发展、产业布局升级等方面。本文从研究背景，传统车企的战略现状、转型问题、新能源战略部署以及对新能源转型建议等几个角度进行了探究。本文的相关论述包括以下内容。

有关传统汽车的转型问题进行探究。结合以大众汽车的发展现状，面对汽车产业前所未有的变革及激烈的市场竞争，各家车企的表现却各不相同。《扯扯车》栏目陆续盘点国内传统车企、造车新势力、跨国巨头等在新能源汽车领域的表现。呈现出“几家欢喜几家愁”的局面。在目前的转型队伍中，比亚迪是走在最前面的一个。从之前的传统燃油车业绩平平的销量到如今新能源汽车的第一梯队巨头，比亚迪的新能源销量难逢敌手。但是这些企业毕竟只是少数，在转型的浪潮下，传统车企更多的是呛水的挣扎。

如今，得益于政府对新能源企业的大力支持以及中国各车企对新能源方面的重视，中国在新能源取得的成就令各国都为之羡慕。对世界汽车厂商而言“不在中国成功就在世界败北”“得中国市场者得天下”已成为共识，同时也直接促进了中国的新能源化进程以及技术的进步。开启了传统汽车转型：一场备受全球关注的产业革命[1]。

## (二) 大众汽车新能源转型的文献综述

本文通过对知网文献数据库中的“大众汽车”，“新能源汽车”，“战略转型”等关键词进行分析和整理。近几年，大众对于新能源领域越来越重视，与其今后的发展战略密不可分，就目前大众的转型战略分析而言，本文的研究内容包括以下内容。

一是从环保政策落地以及市场环境因素探讨大众汽车转型新能源的必然性。简单的阐述了大众汽车战略转型的现状，在中国新能源汽车行业结构因素的驱使下，传统燃油车已经逐渐趋于强弩之末。整个中国市场已经明显的呈现出电动化趋势，大众汽车在此趋势下的必然需要向新能源转型[2]。

明确了转型的必要性后，大众汽车不遗余力的推行战略加速转型以及在新能源产业的布局。Ralf Brandstätter 表示：“电动出行仅仅只是一个开端，真正的变革还在前方。通过‘ACCELERA’战略，我们将加快迈向数字化未来。”为了实现这个战略目标，大众汽车推出了以 ID 车型为先导，积极探索以用户为中心的电动化生态系统[3]。

大众作为中国汽车市场的领头羊，自然也在中国新能源市场不甘示弱，首先联合江淮汽车开启大众在中国的新棋局。大众汽车 CEO 冯思翰表示“大众汽车使大众能够充分发挥大众集团在全球电动出行方面的协同效应，推动中国电动化战略。承诺将与合作伙伴一起，在 2050 年之前实现碳中和。同时冯思翰通过寰球汽车作出了“汽车碳经济宣言”，可持续发展将成为大众战略的核心驱动力[4]。

其次大众汽车集团也在迅速布局新能源汽车制造的上下游产业，与国内龙头企业进行深入合作，助力更高性能、更优化配置的新能源汽车研发制造。而下一步，最根本的挑战是智能化，为此，大众也将提升软件能力作为其未来战略的核心，构建 Cariad 软件团队，开发具备领先能力的全球软件平台，助力自动驾驶技术发展。

## 3. 大众汽车新能源转型战略现状

### (一) “Roadmap E” 电动化战略

“Roadmap E” 战略的目标是：到 2025 年，大众汽车中约有四分之一将是纯电动汽车，到 2030 年，大众汽车集团的车型将基本实现电动化。包括纯电车型以及插电式混合动力车型。

整个战略规划分解为 3 个阶段：

第一个阶段(插电为主)

第一个目标是基于大众现有的燃油车车型，结合自身的电动化技术，打造以插电式混动为主的车型，实际实施效果与市场销量存在起色，但与其他车企进行对比尤其是与特斯拉，跟比亚迪为首的新能源阵营对比，并没有带来很大的优势。

第二个阶段是(纯电车型)

第二个目标是对现有的车型进行升级电动化,基于现有的产品平台增加纯电化技术,比如取消 E-UP,在 MQB 平台上尝试升级 E-golf,虽取得了一定的成绩,但是无法批量应用,存在一个的局限性。故需要一个专用的纯电动化平台。

第三个阶段(专用的纯电动车型平台)

第三阶段的核心就是打造大众汽车专用的电动车型平台。根据车型定位划分为三个不同的效用平台。第一个平台是 MEB 平台,主要是应用于中小型车辆为主的纯电动汽车平台。第二个是在豪华平台上构建 PPE 平台。第三个是构建运动特性的纯电动平台 SPE 来完成跑车的电动化转型。

### (二) 推行“ACCELERATE”战略,加速转型变革

继大众“Roadmap E”战略发布后,为了更加快速的推行电动化,数字化等方面的战略转型,发布了新的“ACCELERATE”战略,主要聚焦在四个方面:电动化,软件集成化,商业模式和自动驾驶。

由于新能源市场竞争越来越激烈,大众汽车计划再次加快新能源转型,计划在 2030 年将电动车型的欧洲销售量份额提升至 70% 以上,是之前计划的 2 倍;。技术研发层面,大众汽车将继续优化打造 MEB 纯电车平台,提升电动车的加速,充电速度,充电容量以及续航里程。

在加速电动化转型的同时,大众汽车不会停止“Roadmap E”战略三个阶段的工作,也将继续研发传统燃油车型插电混动化的工作。因为传统燃油车型向新能源车型转变也是需要一定的过渡阶段,在目前的市场上其仍然占据着半壁江山,所以,大众汽车品牌 CEO Ralf 表示“燃油车车型在一段时期内仍为必需,但也应当尽可能的高效,下一代车型也将配备最新的插电式混合动力技术,纯电续航里程可达 100 KMC”。

此外在大众在发展纯电汽车的同时,也意识到车机系统和智能驾驶对未来汽车的发展有着重要的影响。因此在 2020 年 7 月,大众前 CEO 迪斯决定成立大众集团旗下的软件公司 Cariad,承揽大众集团内的车机系统、数字化和自动驾驶的研发。成立时 Cariad 雄姿英发,信心满满的合并了 15 家软件公司,人员规模达到了 5000 余人。还在中国成立了其子公司,招了 600 多人,蓄势待发,为其 ID 电动车型提供智能化支持。

### (三) 大众在华投资战略

特斯拉从 2018 年进入中国市场,激发了国内新能源汽车的竞争,改变了消费者对新能源汽车的认知。引入了一系列前沿的新能源汽车技术,加速新能源车企技术升级,促进产品质量提升,推动新能源行业的快速发展并满足中国市场需求。根据 2022 年 11 月乘联会数据显示,新能源汽车市场渗透率已达 36.2%,中国已成为全球新能源汽车强国,产量连续 7 年位居世界第一<sup>1</sup>。

中国市场作为大众集团收入的重要部分,而且中国在新能源技术方面已经走在世界前列。大众为了维持在中国的市场份额,提升在中国的竞争力。开始在华投资,加强与国内新能源企业的合作交流。

2020 年 5 月大众汽车集团投资约 10 亿欧元,获得了安徽江淮汽车集团股份有限公司 50% 的股份,并增持江淮大众股份至 75%。合资企业正式更名为“大众汽车(安徽)有限公司”。随着安徽大众的发展启动,也将进一步强化大众在中国市场的电动化、数字化战略中的作用。

大众汽车集团管理董事会主席迪斯表示,大众汽车(安徽)在未来的三年中,将通过安徽研发中心,开发基于 MEB 平台的车型和全新电动产品矩阵。计划将于 2030 年搭载 MEB 平台的纯电动车型达到 1900 万辆,其中中国将为主要的产品投放区域。

此外,大众也在迅速布局电动汽车制造的上下游产业,大众在国内的电池供应商发展电池供应商以宁德时代和万向 A123 等龙头企业为主。同时大众还计划融入电池研发制造产业链并渗透,助力于更高

<sup>1</sup>数据来源:乘联会,2022。

性能、更有配置的电池。例如 2020 年 5 月与国轩高科签约，投资约 11 亿欧元获得国轩高科 26% 的股份，成为其第一大股东。为大众在中国市场的纯电汽车供应电池[5]。

#### (四) CSR2025 战略，降低碳排放

欧洲环境署 2018 年发布的报告显示，全球约有 14% 的温室气体排放是源于运输行业。大众汽车集团相关的报告显示，二氧化碳在传统汽车整个产品生命周期中占比较大，一辆燃油车排放量达到 43.7 吨/车(最高)。

针对此碳排放问题，大众汽车集团(中国) CEO 冯思翰作出“汽车碳经济宣言”，并作为第一家宣布遵守《巴黎协定》的汽车企业，将从各研发端，供应端，生产端等各方面维度规划并落实碳中和战略。

至 2025 年，大众汽车将在脱碳领域投资 140 亿欧元；

至 2030 年，大众汽车致力于将其在欧洲市场的每车二氧化碳排放量平均减少约 17 吨，较 2018 年降低 40%。

可持续生产：至 2030 年，欧洲和南美洲工厂的电力将切换为可再生能源。

为响应 2030 可持续发展目标，持续管理和推进公司可持续发展相关工作，2020 年大众发布了 CSR2025 战略。上汽大众积极响应，提出“零碳之路”从绿色采购、绿色制造，绿色产品、绿色物流与回收等环节入手，持续降低碳排放量减少对环境的影响。

## 4. 大众汽车新能源转型问题

### (一) 技术层面限制

大众汽车电池技术起步相对较晚，在各大车企大搞集成化技术的背景下，大众在新能源汽车电池技术发展路线方面并没有跟上潮流，电器架构开发相比特斯拉有所滞后。其新能源 ID 系列全系依旧使用的是传统模组电芯组成电池包的结构形式，采用铝合金作为电池包外框结构，在组成电池包后在底盘集成时额外又增加了一层铝底盘装甲，这些都只属于车辆的标准配置，并没有技术创新跟亮点。另外其国内 ID 系列采用的核心部件——电池，采用的是宁德时代的高镍三元锂电池，使用的还是比较传统的电池系统，另外核心技术仍然掌握在别人手中。

反观比亚迪跟特斯拉。比亚迪的动力电池，目前该企业主推的 CTB 模式引领着国内新能源动力汽车系统发展的方向。即抛弃电池包和模组的概念，直接将电池安装在汽车底盘上，通过与车身结合极大的提升了能量密度，将磷酸铁锂系统的能量密度做到与三元锂电池相当。但是得益于 CTB 模式，节约了绝大多数的连接件和线缆空间，降低了成本与风险。

对比特斯拉的电池系统，其采用圆柱电池系统，使用小电芯圆柱电池作为其电池系统的最小组成单元，这样的电池结构可以使电池包的能量通过一个个极小的圆柱形单体进行封装，在极限情况下单体发生热失控能量释放有限，降低了其热失控初期的控制难度。

### (二) Cariad 软件团队问题

作为传统企业的大众汽车，在软件和电子行业的积累经验，技术支持等还是偏落后，Cariad 软件团队的工作进度也是一直磕磕绊绊，当初还因为大规模的软件问题，耽误了大众 ID3 的上市。并且新的车机系统搭载于大众 ID 系列之后，频繁的死机黑屏令消费者不堪其烦，成为投诉最多的原因之一。为了大众的车机系统，大众高层领导曾多次在公开场合表态，要尽快修复和完善，但软件团队仍然拿不出很好的解决方案，这是极大影响大众 ID 系列车型销量和口碑的问题，尤其是在新能源汽车竞争激烈的中国。

值得一提的是，在今天的上半年上海车展上，大众的高管和董事们坐了足足 2 辆飞机来到中国，在上海车展体验了其他品牌新能源汽车的车机后，他们才发现大众的车机系统原来已经严重落后。据消息称，大众汽车集团一怒之下更换了软件公司 Cariad 几乎所有的高管层[6]。

### (三) 中国市场环境的激烈竞争

今天, 中国在新能源汽车领域以“弯道超车”方式取得的成就令各国的汽车企业为之吃惊。2023年, 中国新能源汽车企业快速崛起, 其中比亚迪全年销量 302 万辆, 成为汽车乘用车领域全球销量最高的车企, 销量前十位中中国车企占据 5 家, 合计占比达 43%<sup>2</sup>。

各国车企对中国市场的重视程度都是战略级的, 不夸张的说, 中国市场是一战定乾坤的地方。

但是反观大众新能源汽车, 在一众车企的激烈竞争下, 销量却显得平平。2024 年 9 月汽车榜的数据中, 大众销量最好的 ID3 排名为第 33, 销量仅为 0.965 万辆, 而排名第一的特斯拉 Model Y 销量为 4.8202 万辆, 存在着很大的差距<sup>3</sup>。

### (四) 传统车型规模庞大, 减排压力巨大

考虑到全球变暖以及空气污染, 欧洲降低了碳排放量标准, 促使汽车开发商开发更低排放的车型以及新能源技术。一旦超标将面临每克二氧化碳 95 欧元的罚款。据大众汽车透露的数据, 其因未能达成欧盟制定的 2020 年乘用车二氧化碳排放标准(2020 年在欧盟市场汽车的平均二氧化碳排放量 99.8 克/公里, 但大众仍比目标高出约 0.5 克/公里), 意味着大众汽车将面临着逾 1 亿欧元的巨额罚款<sup>4</sup>。

2020 年, 大众汽车集团在全球销量总计 930.54 万辆, 车型涵盖卡车、SUV、轿车、商务车等款式。据统计, 2020 年大众仅销售 23.16 万辆新能源车。因其庞大的传统燃油车生产销售, 大众汽车碳排放量 2020 年超出了欧盟碳排放目标的上限。受到碳排放法规的一定影响, 大众汽车集团在营收、利润、税前利润等数据上出现了下滑。目前随着大众新能源转型碳排放量满足了欧盟最低的排放标准, 但是据数据显示, 仍处于危险边缘。需要继续优化车型销售比率, 提升新能源汽车的销量<sup>5</sup>。

## 5. 对大众汽车新能源转型的建议

### (一) 打造自身超级技术

首先对于新能源汽车的核心部件——电池, 大众因自身技术相对薄弱, 应联合大众体系内的一流电池供应商, 形成战略伙伴关系, 为满足电池需求提供长期保障。其次, 建立强大的技术团队, 深入研究锂电池的开发与生产, 并借鉴比亚迪技术打造电池超级技术和电池回收技术。然后, 与合作伙伴合资建立大型工厂, 共同分摊电池生产的大量资金投入。最后, 稳定电池材料的供应, 与多家重要供应商合作磋商, 签订合作条款, 保证电池的持续生产[7]。

在模块化平台方面, 原有的电子架构已经不能适应行业趋势, 大众汽车在 MEB 的汽车产品底层电子架构上做出了积极的改变, 电子架构变得更加集中化, 以功能域为导向将高度分散的 ECU 进行集中整合, 形成集中度更高的 DCU(域控制器, Domain Control Unit)架构, 分为智能座舱领域、整车控制领域、智能驾驶领域[8]。

在“ACCELERA”战略的推进下, 聚焦软件集成化, 打造数智化的生态系统, 以数智化体验为核心竞争力。比如为相关消费者实现定期的远程无线升级服务, 通过全面互联化的车辆, 用户可以通过车辆 APP 直接与汽车进行信息交互,

其次也要着眼于未来技术发展趋势, 比如自动驾驶极可能是下一个风口。随着新能源化转型的深入推进, 数智化平台的加持下人们对安全和便利的需求会提高。未来, 新能源汽车的自动驾驶模式极可能成为人们的主流交通方式。通过云端控制, 实现自主导航、避障和智能泊车。基于完善的交通网络, 智

<sup>2</sup>数据来源: 洞见研报, 2023。

<sup>3</sup>数据来源: 懂车帝, 2024。

<sup>4</sup>数据来源: 新车评, 2021。

<sup>5</sup>数据来源: 百家号, 2021。

能感知技术的应用以最优路径最优驾驶方式，降低能源成本。

### (二) 注重软件开发，为软件发展赋能

如今，新能源汽车正在扮演智能时代“数字力”的角色，新能源汽车进入智能时代也已经成为一种趋势。所以数智化的发展是后续每家车企的重点，但是提升数智化必然绕不开优秀的软件开发团队。

基于目前的大众汽车相对落后的车机系统，以及相对比较“拉跨”的软件团队。大众汽车应该在中国进行软件专业人才的招募。尤其是招募在其他车企有丰富软件经验的人才。

另外与其他新能源巨头车企进行合作，比如蔚来，小鹏，理想，比亚迪等车企。取长补短，弥补车机系统等方面的问题。近期，大众汽车与小鹏汽车进行深入战略合作。相信在不久的将来大众能够在软件方面能够有显著提升，助力多元化新能源汽车发展。

在组织扩张上，Cariad 依托微软，在西雅图的雷德蒙德建立了大众汽车云研发中心，在中国将会有另外一个重要的软件研发分部，该分部将会在中国推进自动驾驶业务的研发。此外，大众已经与战略合作伙伴 ARGO AI 合作，率先为班车开发自动驾驶系统。Cariad 将为乘用车开发 L4 级自动驾驶功能，这意味着大众汽车集团正在为全球道路上的车辆构建一个巨大的神经网络。目前，大众汽车集团正在慕尼黑通过试点项目测试其首款自动驾驶公交车，并计划在德国、中国和美国的其他城市开展类似项目。第一个自动驾驶移动服务将于 2025 年在欧洲上线<sup>[9]</sup>。

### (三) 制定“新能源汽车子品牌”

新造车势力普遍缺乏产业链整体竞争优势。单纯从商品角度制定竞争战略，虽能获得市场优势，最终若无法形成产业链整体竞争优势，新兴造车品牌将难以长期立足。目前根据数据显示蔚来，小鹏，理想，哪吒等普遍面临着亏损的困境。

蔚来，小鹏在 2023 年财报中均呈现持续亏损，蔚来汽车亏损 207.2 亿元，其中第四季度净亏损 53.68 亿元，依然是“蔚小理”中亏损额度最大的。小鹏汽车全年净亏损为 103.8 亿元。亏损幅度同比扩大 13.6%<sup>6</sup>。

针对这一局面，大众应首先优化自身产品链，整合产业链优势，降低生产制造等成本，形成自身的价格优势。

另外传统车企在燃油车市场占据着举足轻重的地位，在消费者中普遍人尽皆知。利用这个优势，大众汽车可以进行细化品牌战略，应对当前新能源汽车市场日渐激烈的竞争。以传统燃油车为主品牌，同时再新建一个或几个新能源子品牌。通过主品牌的知名度打响新能源品牌。然后新能源品牌再划分高端以及平民路线。高端路线主要以豪华、舒适、科技为主，展示自家超级技术。平民路线主要以经济耐用为主，通过 MEB 平台等优势与其他车企进行竞争。

优势一：可以通过汽车品牌形成认知区域的差异。车企发布一款汽车，消费者可以通过品牌就能马上确定这个车型是燃油汽车还是新能源汽车。同时新能源品牌还可以建立自己独立的销售渠道和独立品牌体系。便于车企的管理以及品牌销量等情况的快速统计分析。为后续战略的部署提供一定的便利。

优势二：通过与主品牌区分，传统燃油车型一系列的价格，销量变动对于子品牌不会有太大的影响。反之亦然。如今，新能源市场以特斯拉，比亚迪为首，其通过自身的利润优势，开启了一次又一次的价格战。其他新能源车企为了市场份额也都纷纷推出系列的优惠措施。若是新能源品牌与传统燃油品牌不做区分，势必会更大程度上影响其传统燃油车品牌，使原本低迷的市场更加雪上加霜。

### (四) 利用自身渠道优势推动转型

在生产方面，大众自身绿色制造的同时，也高度关注各个产业链的绿色减排，致力于打造绿色低碳的汽车生产环节。

比如内部使用并推行 E-paper 电子纸项目，推进无纸化的绿色办公。同时，大众积极发展室外无人驾

<sup>6</sup>数据来源：东方财富网，2023。

驶技术，致力于厂区短驳跟供应商园区等场景的短途接驳运输的智能化规划，提高物流运输，周转效率并减少碳排放。

在销售方面，统车企与新能源汽车相比，有更加多的汽车 4S 店，即仍有更加庞大的潜在市场。充分利用自身的渠道优势，推动新能源汽车的发展。首先，需要加强对 4S 店的服务优化，使用户更具“归属感”，加深用户对此品牌的好感度。另一方面，利用 4S 店进行新能源车型的促销宣传，使新能源品牌进入消费者的视野。最后，应该推进以旧换新的活动，对老用户以及老带新用户进行补贴。在保留老用户的同时，引进更多优质的新客户。拉动新能源汽车的销量增长，优化大众汽车燃油车与新能源汽车的销售比率，助力达成双碳目标。

## 6. 结语

在当今新能源的风口，大众汽车作为从曾经传统汽车的领头羊，积极响应国家的双碳政策，从供应端到生产端再到产品端，都在向新能源化迈进。彰显着企业的可持续发展理念和大企业的责任。虽然其转型之路几多坎坷，但凭借着集团的新能源战略部署，一次次柳暗花明，如今在新能源市场已有一席之地。

尤其是大众汽车从传统燃油汽车转型到新能源产品，面临着特斯拉等新能源巨头车企的技术遏制、各车企对新能源市场的份额瓜分以及日常环境的限制。大众根据这一种种挑战，针对提出不同战略，分别是打造属于自己的电动车平台——MEB，同时又在电池等核心部件加强与供应商合作并掌握了一定的技术。其次大众又瞄准新能源最大市场——中国，进行一系列部署，增强自己在本土的竞争能力，为企业开拓市场助力。

如今，各传统车企也正大跨步向新能源领域前行。每个车企都有自己独特的优势跟缺陷，应当结合自身企业的特点与未来发展方向制定战略进行转型。本文对大众汽车新能源转型案例分析，希望为传统车企的新能源化战略转型提供建议与思路，加快汽车的新能源化发展，早日达成国家的双碳目标，打造一个美好、绿色的地球家园。

## 参考文献

- [1] 颜光明. 中国汽车转型: 一场备受全球关注的产业革命[J]. 可持续发展经济导刊, 2021(8): 60-61.
- [2] 牛明俊. “电动化”趋势下的大众汽车公司战略转型策略优化研究[J]. 中国商论, 2023, 874(3): 164-168.
- [3] 杜莎. 大众汽车发布“ACCELERATE”战略, 加速转型变革[J]. 汽车与配件, 2021(5): 34-35.
- [4] 大众汽车集团(中国)展现脱碳愿景共塑低碳未来[J]. 新能源科技, 2020(12): 5-6.
- [5] 张凡. 大众 160 亿再造电动汽车新生态[J]. 中国品牌, 2020, 157(7): 6.
- [6] 高驰. 让大众失望至极的 CARIAD, 换帅后能否重整旗鼓? [J]. 汽车与配件, 2023(11): 58-59.
- [7] 《汽车与配件》编辑部. 大众 10 亿欧元建电池工厂, 欲摆脱对亚洲电池供应商依赖? [J]. 汽车与配件, 2019(11): 35.
- [8] 平安证券. 从大众看传统车企转型之路及其供应链重构[J]. 汽车与配件, 2020(9): 51-55.
- [9] 田野. 大众发布 2030 战略: 自动驾驶改变世界[J]. 智能网联汽车, 2021(4): 68-70.