

# 长安汽车新能源发展中的战略成本管理研究

刘博婕

杭州电子科技大学会计学院, 浙江 杭州

收稿日期: 2024年12月23日; 录用日期: 2025年1月14日; 发布日期: 2025年1月24日

## 摘要

随着环境污染问题的日益严峻,在“双碳”目标的推动下,我国正加速经济社会的全面绿色转型,大力发展绿色能源产业已成为各行业未来发展的必然趋势。在这一背景下,汽车行业也迎来了深刻的变革,传统的燃油动力系统正逐步被电力系统取代,新能源汽车成为行业转型升级的核心方向。以燃油车为主的传统车企和大型国有车企不得不重新审视自身的发展战略,积极转向新能源领域,以适应市场和政策的双重要求。然而,国内自主品牌汽车企业在这一转型过程中面临着双重压力,依靠单纯的低成本战略已难以适应新能源产业升级的需求,因此,国内自主品牌必须摆脱传统的低成本竞争思维,转向以战略成本管理为核心的发展模式。战略成本管理不仅要求企业关注短期利润,还需要结合行业发展趋势,提前布局前瞻性技术与市场渠道,从而打造差异化的核心竞争力,从而形成长期的竞争优势。本论文以长安汽车为研究对象,运用战略成本管理的相关理论与方法,从生产、供应链、销售及市场等多个环节出发,全面考察其战略成本管理的实践情况。以全产业链视角进行深入分析,探讨长安汽车在新能源汽车领域发展过程中所具备的竞争优势及存在的不足,剖析了国有大型车企的转型发展难度,为其他发展的新能源汽车企业提供有效借鉴,对我国汽车企业实施战略成本管理具有现实指导作用。

## 关键词

新能源, 战略成本管理, 价值链分析, 转型发展

# Research on Strategic Cost Management of Chang'an Automobile in the Development of New Energy

Bojie Liu

School of Accounting, Hangzhou Dianzi University, Hangzhou Zhejiang

Received: Dec. 23<sup>rd</sup>, 2024; accepted: Jan. 14<sup>th</sup>, 2025; published: Jan. 24<sup>th</sup>, 2025

文章引用: 刘博婕. 长安汽车新能源发展中的战略成本管理研究[J]. 管理科学与工程, 2025, 14(1): 196-206.  
DOI: 10.12677/mse.2025.141021

## Abstract

With the increasingly severe issue of environmental pollution and driven by the “dual carbon” goals, our country is accelerating the comprehensive green transformation of its economy and society, and vigorously developing the green energy industry has become an inevitable trend for future development across various sectors. Against this backdrop, the automotive industry is also undergoing profound changes, with traditional fuel-powered systems gradually being replaced by electric systems, and new energy vehicles becoming the core direction for industry transformation and upgrading. Traditional car manufacturers, primarily focused on fuel vehicles, and large state-owned enterprises are compelled to reassess their development strategies and actively shift towards the new energy sector to meet the dual demands of the market and policy. However, domestic independent brand automobile enterprises face dual pressures in this transformation process. Relying solely on a low-cost strategy has become insufficient to meet the demands of the upgrading of the new energy industry. Therefore, domestic independent brands must break away from traditional low-cost competitive thinking and shift towards a development model centered on strategic cost management. Strategic cost management not only requires companies to focus on short-term profits but also necessitates aligning with industry development trends, proactively laying out forward-looking technologies and market channels, thereby creating differentiated core competitiveness and establishing long-term competitive advantages. This paper takes Chang'an Automobile as the research object, utilises the relevant theories and methods of strategic cost management, and comprehensively investigates the practice of strategic cost management from production, supply chain, sales and marketing. This paper conducts an in-depth analysis from the perspective of the whole industry chain, discusses the competitive advantages and shortcomings of Chang'an Automobile in the development process of new energy vehicles, analyses the difficulty of transformation and development of large state-owned automobile enterprises, provides effective reference for other developing new energy vehicle enterprises, and has a practical guiding role for the implementation of strategic cost management of Chinese automobile enterprises.

## Keywords

New Energy, Strategic Cost Management, Value Chain Analysis, Transformational Development

Copyright © 2025 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

### 1.1. 背景及意义

#### 1.1.1. 背景

自疫情防控措施放开以来之后,我国经济逐步复苏,经济建设发展步入新常态,国际化发展已成为中国企业扩大市场规模、突破资源约束、实现可持续发展的重要途径。在这一背景下,全面布局绿色能源产业显然成为各行各业未来的发展趋势,汽车行业也不例外。为了更好地应对自然环境的挑战,我国政府高度重视新能源汽车产业,政策的引导和资源的倾斜为其奠定了坚实的基础,同时也为全球汽车产业的绿色转型提供了“中国方案”,显著加速了我国新能源汽车行业的成长,呈现出积极向好的态势[1]。然而,国内自主品牌汽车企业在内外竞争中承受巨大的压力,在激烈的市场竞争环境中,只打价格战的方式已不再可取,更重要的是要打好价值战。

长安汽车在新能源汽车领域的布局相对较早,展现了战略眼光。自 2017 年起,长安汽车启动了第三次创业计划,并明确了新能源汽车的战略部署,近年来其发展势头良好。并且由于当前成功转型的国有车企案例较为稀缺,因此,深入分析长安汽车的转型经验,对其他企业具有重要借鉴意义。为此,本文选取长安汽车作为研究对象,重点探讨其在新能源发展过程中的战略成本管理实践。

### 1.1.2. 意义

战略成本管理是企业在竞争环境和战略目标的指引下,通过科学系统化的成本分析和管理工作,融合了传统成本管理与战略管理思想的一种综合性管理理念和实践工具。它以企业的战略目标为导向,将企业置于动态竞争环境中,综合系统地分析内外部影响因素,从战略层面优化企业的资源配置,增强其竞争优势,并且支持企业在快速变化的市场环境中保持长期竞争优势,从而实现财务目标与战略目标的有机统一。战略成本管理的核心特点在于其长期性、全局性和动态性。战略成本管理关注产品或项目的全生命周期成本,而非仅仅着眼于短期的成本节约。它强调通过设计阶段的优化与供应链协同,降低产品的全生命周期成本,实现企业可持续发展。

现有研究表明,从战略角度对企业成本进行管理,可以有效帮助企业建立和巩固核心竞争优势。新能源汽车行业是新兴产业,与传统制造业中广泛采用的成本管理模式存在差异,企业不仅需要聚焦于当前市场的盈利能力,还必须提前布局未来的技术与市场发展方向[2]。战略成本管理更关注企业在持续竞争中所需的资源配置效率,帮助企业在复杂环境中实现价值最大化,并促进整个价值链的协同效应,极大地丰富了成本管理的研究内涵。

## 2. 案例分析

### 2.1. 企业介绍

重庆长安汽车股份有限公司,简称长安汽车,是我国传统燃油汽车制造企业,拥有 162 年的历史底蕴、累积了 40 年的造车技术和经验,和上汽、一汽、东风并誉为中国四大车企。于 1996 年在深圳证券交易所挂牌,企业规模庞大,业务覆盖广泛。长安汽车旗下拥有多个自主品牌,包括阿维塔、深蓝汽车、长安启源、长安引力和长安凯程等,覆盖乘用车、皮卡和轻型商用车等多个市场领域。在产业布局上,长安汽车以汽车零部件、汽车销售与服务、汽车物流为三大产业支柱,形成了全产业链覆盖体系。尽管自身实力雄厚,长安汽车依旧不断进取,致力于技术创新和产品研发,坚持提高自身科研实力。随着市场环境的变化,长安汽车加速推进智能化、电动化的新能源发展战略。未来,长安汽车将不断引领行业发展,大力推进新能源汽车和人工智能技术的融合,致力于为全球消费者提供更高质量的产品和服务。

### 2.2. 发展战略

长安汽车在百年历史进程中共展开了三次大规模变革,被称为三次创业计划。长安汽车首次进行“创业”行动是在 1984 年,在改革开放的时代浪潮推动下,长安汽车从军工生产领域转向民用汽车生产领域,第一批民用汽车由此诞生。第二次创业计划是在 2003 年,长安汽车加大研发力度正式进军乘用车市场,长安汽车设计的第一款轿车“奔奔”上市。同年,长安汽车开启了全球研发布局。2017 年开启第三次创业之旅,实施创新创业计划,以数字化为基石全力推动企业的创新发展,加速出行、智能化、新能源等方面的布局。逐步确立了以顺应自身发展的三大战略,即新能源“香格里拉”战略、智能化“北斗天枢”战略、全球化“海纳百川”战略。

### 2.3. 成本管理现状

长安汽车作为一家综合性汽车制造企业,其成本构成涉及多个方面,以下是长安汽车的主要成本构

成，如图 1 所示：

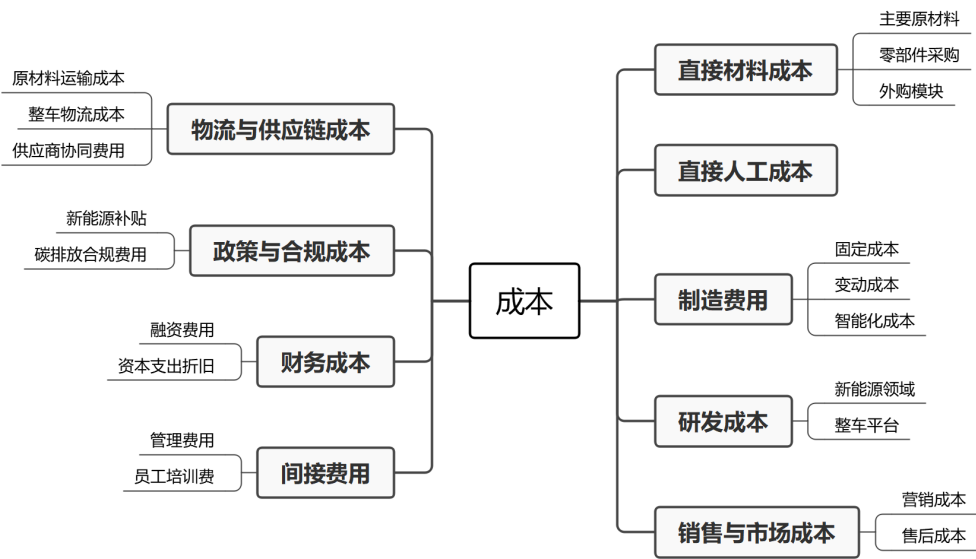


Figure 1. The cost structure of Chang'an Automobile  
图 1. 长安汽车成本构成

其中，直接材料成本是长安汽车成本中占比最大的一部分，主要包括制造汽车所需的原材料和部件。研发成本则是近年来长安汽车的重要支出项之一，为了拓宽市场，以及保持现有市场的竞争力，长安汽车持续投入新能源汽车、智能网联技术及高效动力系统的研发。并且，随着新能源车型的推进，动力电池、电机成本在整车成本中的占比显著提升。长安汽车的成本构成反应了其在传统燃油车和新能源转型过程中的战略调整，未来的成本构成将更多向研发与智能化方向倾斜。

2.3.1. 研发成本

自 2016 年起，长安汽车致力于加强科技创新能力的提升，全年研发支出累计超过三十亿元人民币，推动了包括新能源技术、智能网联技术在内的上百个关键科研项目的开展。如表 1 所示，公司在 2019~2023 年期间，其研发支出整体呈上升趋势。在提出“香格里拉”战略后，长安汽车不仅在科技创新和技术进步方面高度重视，而且持续加大的资金支持力度，2019 年的研发费用为 31.6906 亿元，到 2023 年，加之并购了深蓝汽车，研发费用几乎翻了一倍，表明公司在研发投入上表现出积极的态势。

Table 1. The average R&D expenditure per vehicle from 2019 to 2023  
表 1. 2019~2023 年平均每辆车投入研发费用情况

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
研发费用(万元)	316,906	288,887	351,502	431,544	597,984
年销量(万辆)	176	200.37	230.05	234.62	255.31
平均投入(万元/辆)	0.18	0.14	0.15	0.18	0.23

数据来源：长安汽车年报。

2.3.2. 营运成本

在 2017 年数字化转型后，长安汽车对日常运营管理过程中成本的控制和管理给予了更多的关注，不断加强运营体系建设，增强运营流程的效率。由于疫情来袭，宏观经济环境从 2019 年后持续低迷。如表

2 所示, 长安汽车的总资产周转率持续上升, 这表明公司在资源利用效率方面取得了显著改善, 资产营运能力逐年增强。存货周转率在此期间虽有波动, 但总体仍保持在较高的水平, 反映出企业有着高效的库存管理模式。

**Table 2.** Chang'an Automobile's 2019~2023 operating capacity indicators  
**表 2.** 长安汽车 2019~2023 年营运能力指标

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
总资产周转率(次)	0.739	0.774	0.82	0.862	0.9
存货周转率(次)	14.526	15.514	13.673	15.211	12.808
应收账款周转天数	5.73	6.34	6.53	7.04	6.52

数据来源: 新浪财经。

### 2.3.3. 营销成本

如表 3 所示, 在市场营销上, 长安汽车近年来投入大量资金, 除去 2020 年受疫情影响销售态势下行之外, 整体投入呈梯度上升趋势, 从 2019 年的 45.9 亿元到 2023 年的 76.5 亿元, 销售费用增加了 67%。长安汽车的年销量也持续增长, 在境外市场的表现尤为明显, 采取了积极的国际化市场扩张战略, 而这项战略的实施也需要增加销售费用来支持。2020 年以来长安汽车平均每辆销售投入也呈现上升的趋势, 2023 年平均每辆汽车销售投入是 2020 年的近 2 倍。不过还是可以看出, 长安汽车销售费用的高投入在销量上的转化效果并不是很好, 企业应当考虑如何优化营销效率以确保长期可持续发展。

**Table 3.** 2019~2023 average sales cost per vehicle  
**表 3.** 2019~2023 年平均每辆车投入销售费用情况

	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
销售费用(万元)	459,117	340,591	464,565	513,827	764,520
境内年销量(万辆)	176	192.12	214.14	209.7	219.46
境外年销量(万辆)		8.25	15.91	24.92	35.85
平均投入(万元/辆)	0.26	0.17	0.2	0.22	0.3

数据来源: 根据长安汽车公司年报整理。

## 3. 企业战略成本管理分析

### 3.1. 战略定位分析

在复杂多变的市场环境下, 企业要想在激烈的竞争中保持竞争力, 必须通过科学的战略定位分析明确自身所处的内外部环境情况[3]。本节通过引入 STEEP 分析模型从多维度对长安汽车的竞争环境进行深入剖析, 从而挖掘长安汽车在新能源转型中的核心竞争力, 识别可能影响企业发展的关键因素, 并探索出其在行业竞争中的最佳战略定位。

#### 3.1.1. 社会分析(S)

随着消费者对绿色出行的认可度不断提升, 其便捷性也得到了广泛的接受, 中国城市化进程的加快以及在多种优惠政策的推动下, 城市居民对小型新能源车和智能网联车的需求日益增加。而随着社会环境的变化和人民生活水平的提高, 越来越多的年轻消费者对具有环保、智能化和高性能特征的新能源车型有更高的关注度, 这为新能源汽车市场提供了巨大的增长机会。在 2022 年我国新能源汽车销量已高达



688.7 万辆, 在 2023 年更是销售了 949.5 万辆, 新能源汽车行业前景一片大好。但部分消费者对电池安全性、续航里程和充电便利性仍存疑。我国人口老龄化进程加快使得人口红利逐渐消失, 可能会导致人力成本上升, 新能源车企应加速自动化和智能化技术的应用。

### 3.1.2. 技术因素(T)

新能源汽车行业的技术环境正处于快速变革中, 核心技术、产业链协同与多领域交叉发展推动了行业的全面升级[4]。新能源汽车行业的主要技术体系——“三纵三横”布局, 即混动(插电式含增程)、纯电动、氢燃料电池汽车三种技术路线, 以及电池、电机、电控三大关键技术。目前, 我国车企在电池、电机、电控等核心技术领域均取得了一定的突破。在动力电池方面, 我国已经取得了凝聚态电池(宁德时代)、超级磷酸铁锂电池(比亚迪)、快充电池(欣旺达)等成绩, 固态电池等下一代技术正在研发, 但在电池成本、使用寿命、燃料电池系统短板等方面仍需要技术攻关[5]。长安汽车需加大研发投入或与头部电池企业合作, 以保持技术优势。

### 3.1.3. 经济分析(E)

自 21 世纪初至今, 中国经济始终维持了稳健而持续的高速增长态势, 即使在 2019 年底新冠疫情突然爆发, 对全球经济造成严重影响的情况下, 中国经济依然展现出了惊人的恢复力和稳定性。随着新冠疫苗接种等积极因素的推动, 中国的经济增长速度将会超过全球经济的总体增长速度, 具备了实现汽车产业持续增长的基本条件。中国在不断发展的同时, 居民的收入也在不断提高, 家庭的购买力也有了明显提高。这种积极的发展势头, 对我国汽车产业的持续繁荣具有重要的推动作用。

原材料的价格直接影响产品成本, 新能源汽车行业所需原材料种类相对较多, 动力电池是新能源车最主要的产品构成, 是核心零部件之一, 占整车成本的 30%~40%。近年来, 随着技术进步和行业生产规模化进程加剧, 动力电池成本显著下降, 其原材料相比于高峰期下降了八成多, 有利于缓解企业成本压力。

### 3.1.4. 环境分析(E)

目前, 新能源汽车在国内市场的接受度逐渐增加, 传统汽车作为主要的二氧化碳排放源, 其排放的尾气已经导致了一系列的环境问题。另外, 我国对原油的需求量不断上升已经不能自给自足。随着全球能源结构变化及中国石油进口依存度的不断增加, 我国汽车产业发展面临着巨大挑战。尤其在 2019 年, 我国进口原油已经超过了 70%, 一旦外国的原油供应量下降或者价格持续攀升, 那么我们的汽车产业将会遭遇严峻的挑战。所以, 积极发展电能等新能源, 降低对石油的依赖, 不但有助于我们更好地应对国际局势的变化, 还能减轻部分环境压力, 这对中国汽车工业的可持续发展和环境保护都具有深远的意义。

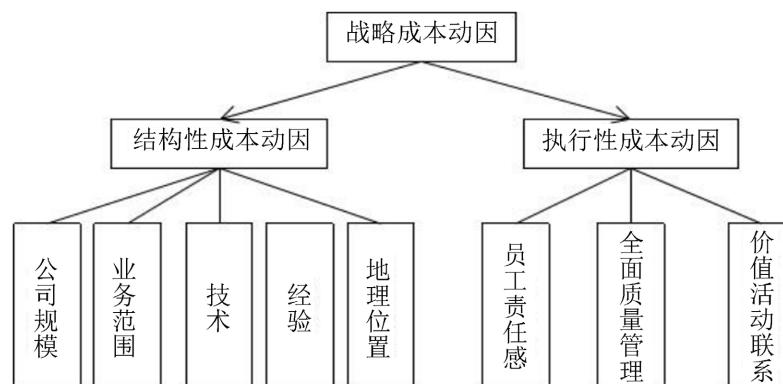
### 3.1.5. 政治分析(P)

在全球能源紧张和环境污染等多重挑战的背景下, 各国政府纷纷聚焦新能源汽车技术的研发与生产, 将其作为解决能源与环境问题的关键途径。中国政府高度重视新能源汽车, 并出台了一系列扶持措施促进其发展。根据“十四五”规划, 新能源汽车等战略性新兴产业已被确立为中国经济发展的重要支柱, 到 2035 年, 新能源汽车在新销售车型中的市场份额将占据主导地位。与此同时, 各个地区也把新能源基础设施, 例如充电和换电站的建设以及运营, 纳入了全面的规划之中[6]。未来几年内, 政策环境对于新能源汽车行业来说仍然是有利的。

## 3.2. 战略成本动因分析

长安汽车的战略成本动因可以分为结构性和执行性两类(如图 2 所示)。对成本动因的分析, 可以把握

生产经营过程乃至全价值链的关键成本控制节点，分析成本产生的成因，然后据此进行对成本的有效控制。



**Figure 2.** Chang'an Automobile's strategic cost drivers  
**图 2.** 长安汽车战略成本动因

### 3.2.1. 结构型成本动因分析

结构性成本动因主要有规模、业务范围、技术、经验、地理位置等。长安汽车作为中国领先的汽车制造企业，年销量居国内车企前列，在提出第三次战略变革后，2019 年年销售量为 175.9 万辆，高销量带来了一定的规模经济效应，摊薄了固定成本，有效降低了单位产品成本。但新能源车核心部件(如电池、电机等)生产的规模化程度较低，有较难逾越的技术壁垒，导致单位生产成本偏高。

长安汽车的生产和研发基地主要集中在中国西南地区(如重庆),而西南地区的新能源技术资源和高端人才相对匮乏,加之新能源汽车市场的主要消费群体集中在东部沿海城市,增加了物流运输成本和市场反应调整滞后的时间成本。与国际竞争对手相比,长安的海外生产基地布局不足,供应链全球化程度较低,导致其在国际市场的竞争中缺乏成本优化能力,同时物流和关税成本较高。

### 3.2.2. 执行性成本动因分析

### 1) 员工责任感

长安汽车一直高度重视自主创新人才的培养，并建立了完善的人才发展体系。这种系统化的人才培养模式不仅为公司引进了大量高素质的人才，还为员工提供了广阔的发展空间和成长机会。公司在管理上推行扁平化组织结构，尽可能地减少层级之间的沟通障碍，增强不同组织间的灵活性和反应速度。此外，长安汽车还注重培养员工的道德素养，激发员工的责任感与忠诚度。

## 2) 全面质量管理

长安汽车始终坚持质量领先的战略，将提升产品品质作为公司发展的首要目标。通过建立全过程质量管理体系，覆盖了从产品设计到生产再到售后服务的每一个环节，达到增质降本的双重目标。公司还会对员工进行定期培训，进一步提升整体的管理水平和团队协作能力，从而确保生产过程的高效与精确。

### 3) 价值活动联系

在供应链管理方面，长安汽车进行了充分的供应商战略整合，并对销售商的能力进行了严格考核，优化上下游之间的合作关系，通过这种协作，确保了各环节的协调与高效运作，进一步提升了整体供应链的韧性和成本效益；在客户权益方面，长安汽车始终坚持以客户为中心，建立了一个完善的售后服务体系，提供耐心细致的服务态度与高质量的服务保障。

### 3.3. 价值链分析

#### 3.3.1. 内部价值链

价值链分析主要分为企业生产经营中的基本活动与辅助活动，如图 3 所示。基本活动主要集中于实体商品的加工与流通过程，而辅助活动则是企业的基础设施建设、人力、技术等方面[7]。在企业的运营过程中，这些活动之间存在紧密的联系和相互作用，它们共同构筑了一个完善的企业价值链条。

辅助活动	基础设施：推动新能源汽车行业供应链持续优化与升级				利润
	人力资源管理：自上而下、权责明晰的培训组织体系				
	技术开发：数字化、高效化、智能化、可视化				
	采购管理：与长期稳定的供应商构建战略合作伙伴关系				
基本活动	制造生产	进出物流	市场销售	售后服务	

Figure 3. Chang'an Automobile's internal value chain process

图 3. 长安汽车内部价值链流程

#### 1) 辅助活动

##### (1) 基础设施建设

长安汽车斥资约 20 亿元建设了一个符合国际标准的综合试验场，该试验场配备了高速环道、基本性能道、动态广场、制动试验道等常规路面，还包括独特的专用试验路面，成为西部地区首个符合国家标准的专业汽车综合试验场，为企业的研发活动提供强有力的支持。在绿色背景下，长安汽车还建立了健全的环境管理体系以及污染物排放的基础设施，实现工厂智能生产、智慧运营，落实企业降碳的社会责任，将绿色低碳发展理念融入生产经营各领域、各环节[8]。

##### (2) 人力资源管理

长安汽车自 2019 年以来员工数量稳步上升，在建立全球研发基地的同时，长安汽车广招世界各国人才，为长安汽车的转型升级助力，技术人员的占比高达 20%，为企业的研发创新定了人才基础。2023 年，构建起了“六国十地”全球研发布局，建设有 16 个技术、产品研发中心，拥有全球 30 个国籍的工程技术团队 1.7 万余人。长安汽车加强人才布局和组织建设，在全球范围内引进国际化人才并加大海外各区域本地化人才聘用。

##### (3) 技术开发

长安汽车致力于打造世界一流的研发实力，始终把研发创新作为推动企业发展的核心战略。如今，长安汽车的研发体系已经覆盖了亚洲、欧洲和北美洲三大洲，具备强大的国际化研发能力。长安汽车首款标准电芯产品——“金钟罩”电池已正式下线，该电池融合了“快离子环石墨”、“超高导电电解液”等多项行业前沿技术，已成功搭载于长安启源、深蓝汽车等多款产品，进一步推动了公司在新能源领域的技术进步。

如表 4 所示，长安汽车始终坚持研发投入在营业收入的 5% 上下波动，研发人员数量的占比更是高达 15%~22%，不止如此长安汽车还计划在未来投入预计 1500 亿元的研发资金来加快长安汽车智能化和低碳化步伐，助力企业的转型升级发展。

##### (4) 采购

长安汽车在原材料采购环节的数字化转型主要是通过外购自产相结合，自主研发和生产相关高价值核心零部件，对成本和技术进行严格控制，防止核心技术的外流。采购平台的数字化改造通过优化采购流程和精准管理，企业成功地降低了原材料的积压率。并且随着系统的不断智能化，许多以前需要人工



处理的重复性工作现在都能够由计算机系统自动完成，这不仅减轻了采购人员的工作负担，还使得他们能够更多地专注于数据分析和决策制定，提升了采购工作的战略性和专业性。

**Table 4.** Chang'an Automobile's R&D investment from 2019 to 2023

**表 4.** 长安汽车 2019~2023 年研发投入情况

年份	2019 年	2020 年	2021 年	2022 年	2023 年
研发人员数量(人)	7829	6636	7269	7899	10,972
研发人员占比(%)	21.30	16.47	17.13	18.42	22.34
研发总投入(亿元)	44.78	38.77	48.27	56.78	90.1
营业收入(亿元)	706	845.7	1051	1213	1513
研发总投入占营业收入比例(%)	6.34	4.58	4.59	4.68	5.95

数据来源：根据长安汽车年报整理。

## 2) 基本活动

### (1) 制造生产

在生产活动中，长安汽车坚持以用户为中心，以创新为驱动，以新四化技术进行了新车辆的设计制造提升，构建世界一流的产品定义能力体系。关键零部件为公司自主研发，通过自制可有效控制成本，增强关键零部件质量管控力度。其余则与国内外一流零部件企业合作。在产能战略方面，长安汽车与合作伙伴携手，狠抓战略落地。

### (2) 进出物流

长安汽车物流服务的主要提供方，是重庆长安民生物流股份有限公司(简称长安民生物流)。该企业隶属于长安汽车，其三路(公路、铁路、水路)和航空联合运输网覆盖全国，同时拥有十几条覆盖全球的优势航线，为长安汽车在全球范围内提供零部件的仓储配送服务。

### (3) 市场销售

长安汽车的主要销售产品是汽车整车、零部件以及发动机的销售。主要采取将品牌授权经营专卖店的销售形式发展经销商，经销商一般采取的是 4S 店的运作形式，具备汽车销售、售后服务等功能，由长安汽车制定统一的管理标准。并且在市场和企业的营销战略等方面采取了对品牌及生产流程的统一控制，对企业产品的形象和区域的规划进行了统一规范。

### (4) 售后服务

长安汽车始终坚持以顾客为中心的售后服务，投入了大量的销售服务费用来培训高素质的专业人员，力求满足顾客的需求。还积极推出“数字经营工程”，全面构建平台化的产业架构。长安汽车承诺严格履行产品责任，在一定期限内对已售车辆的质量与安全问题承担责任，并制定了完善的赔偿机制，对因车辆问题而遭受损失的消费者提供合理的经济补偿。

## 3.3.2. 外部价值链

### 1) 合作

长安汽车与博世、大陆集团等全球领先的零部件供应商合作，获取先进的发动机、电子控制、智能驾驶等技术；与福特、马自达等跨国车企合作开发产品，学习先进的研发技术和制造工艺；与华为、宁德时代于 2022 年 6 月共同发布了全新一代智能电动汽车技术平台 CHN；与地方政府的合作则使得一系列政策措施能够回馈消费者，提高消费者对新能源汽车的认可度，包括提供免税优惠、优先获取车辆通行证、以及优先让新能源汽车用于公共交通等[9]。

## 2) 竞争

在市场方面，国内市场竞争激烈，既有传统强企(如比亚迪、上汽集团等)的压制，又面对新势力车企在年轻消费者领域的挑战；随着全球化进程的加剧，特斯拉、丰田等全球巨头车企在新能源、智能化等的技术和品牌优势给中国车企市场构成挑战，限制了长安汽车在国际市场的发展。

## 4. 存在的问题

### 4.1. 营销策略缺乏精准性，营销成果转化率低

长安汽车的营销渠道体系较为传统，主要依靠经销商网络来进行产品销售。然而长安汽车的经销商管理和渠道运营效率并不高。随着消费者购买习惯的改变，线上与线下营销的深度融合成为趋势[10]。然而长安汽车在转型线上销售渠道方面的进展较慢，布局不够完善，线上营销手段较为单一，线上线下的协同作用也未能得到最大化，导致了资源浪费。

### 4.2. 成本管理体系缺乏全局性

长安汽车的成本管理体系缺乏全价值链的视角，长期以来主要集中在生产制造环节，而忽略了对于研发、营销、售后服务等方面间接成本的系统优化。尤其是在新能源汽车领域，研发和市场推广的成本比重日益增加，但长安汽车在这些领域的成本管控和分配存在短视问题。投入的大量资金在短期内难以形成规模化成本优势，还可能因技术路径的不确定性导致资金浪费。

### 4.3. 战略定位模糊，限制企业可持续盈利

长安汽车的市场定位战略存在模糊和多元化分散问题，制约了品牌竞争力的提升。一方面，长安汽车的高端品牌与传统品牌之间缺乏明显的区隔，在市场推广中存在定位不清的问题；另一方面，长安汽车合作研发的高端车型的技术含量仍无法与国际知名品牌抗衡[11]。市场布局和品牌效应的不足使得长安汽车的盈利模式较为单一，长安汽车需要进一步优化其品牌和产品策略，明确市场定位，优化市场布局，以更好地适应高端市场的需求。

## 5. 改进建议

### 5.1. 精准改进营销策略，优化营销成本

首先，应简化内部审批流程，推行扁平化管理，确保信息传递和执行的及时性，定期组织跨部门会议，避免重复工作和信息滞后；其次，推行“直供 + 平台化”的模式，将工厂与终端用户连接起来，减少中间分销环节以降低运营成本；此外，还可以利用大数据分析精准锁定目标用户群，在社交媒体平台开展互动性强的营销活动，例如话题挑战、用户生成内容征集等，提升用户参与度与品牌好感度。

### 5.2. 构建全价值链成本管理体系

长安汽车应进一步构建全价值链的成本管理体系，在各环节明确成本核算标准和优化目标，制定成本指标并分解到部门和个人，确保责任落实；借助大数据和人工智能技术搭建实时监控平台，对价值链各个环节的成本数据进行收集与分析并识别潜在的成本增幅风险。

### 5.3. 明确市场定位，优化市场布局

长安汽车需要重新审视其品牌战略，建立资源分配机制，优先向高潜力市场和核心品牌倾斜，定期评估品牌效益，并对不符合战略目标的业务进行优化或剥离；加强与充电桩运营商和政府机构合作，加快充电基础设施的建设，例如在社区、商超等场景设置专属充电站，强化国内新能源汽车布局；设计符

合欧美市场需求的车型(如 SUV、跨界车等), 加强安全性、节能性和环保性能, 拓展国际市场。

## 6. 实施效果

综上, 通过实施战略成本管理发现长安汽车存在新能源基础设施布局较慢、营销成果转化率、成本管理缺乏全局性、市场定位不明晰等问题。改进后, 长安汽车针对不同的市场和环节采取针对性的管理模式, 持续打造优势竞争力: 在成本管理领域, 长安汽车从战略高度进行全盘布局, 通过不断优化价值链上的每一个环节, 完善产业生态; 在研发方面, 长安汽车不仅投入大量的研发费用, 还将技术研发与技术共享视为核心驱动力, 重视研发人员的培养; 并通过深度融合信息技术与汽车产业链, 不断优化产品开发、生产制造、市场营销及客户服务等多个环节, 为品牌的长远发展注入了持续创新的动力, 为企业在新能源战略发展提供强力支持, 让长安汽车具有可持续性的竞争优势。

## 参考文献

- [1] 康俊. 数字经济赋能企业成本管控的影响机制与实现路径研究[J]. 当代经济管理, 2023, 45(2): 39-45.
- [2] 何瑶, 杨永春, 王绍博. 价值链视角下中国新能源汽车产业网络及其机制[J]. 地理学报, 2023, 78(12): 3018-3036.
- [3] 任保平, 李婧瑜. 以数实融合推动新型工业化的阶段性特征、战略定位与路径选择[J]. 经济与管理评论, 2024, 40(2): 5-16.
- [4] 张兵, 宋超凡. 数字化转型对新能源汽车产业链企业技术进步的影响[J]. 河北经贸大学学报, 2024, 45(5): 73-87.
- [5] 胡海容, 徐恬. 我国新能源汽车电池技术专利丛林的影响因素研究[J]. 世界科技研究与发展, 2024, 46(5): 690-701.
- [6] 李晓敏, 刘毅然. 充电基础设施对新能源汽车推广的影响研究[J]. 中国软科学, 2023(1): 63-72.
- [7] 陈爱贞, 沙子璇, 温世杰. 产业链支撑与中国新能源汽车行业发展[J]. 福建论坛(人文社会科学版), 2023, 12(12): 54-72.
- [8] 王锦旭, 方涛. 绿色环保理念下新能源汽车结构与发展路径探讨[J]. 太阳能学报, 2023, 44(7): 557-558.
- [9] 尹小娜, 肖翔, 靳东升. 新能源汽车车辆购置税减免政策研究[J]. 财政科学, 2024(7): 121-127.
- [10] 李冬冬, 杨晶玉. 考虑消费者购买参考效应的新能源汽车最优推广政策研究[J]. 运筹与管理, 2024, 33(6): 43-50.
- [11] 范文, 高柏. 国有车企如何面对颠覆性技术革命——以上汽为例[J]. 文化纵横, 2024(2): 90-100.