

加快结构调整抢抓新能源汽车发展机遇 助推襄轴高质量转型发展

襄阳汽车轴承股份有限公司党委书记、董事长高少兵

汽车行业向新能源转型势不可挡，中国作为全球新能源汽车的主要市场，产业发展取得令人瞩目的成绩，在全球范围内逐渐展现出领跑态势，已基本建成完备且有竞争力的新能源汽车产业链。我国新能源汽车 2021 年销售 352 万辆，同比增长 165%；2022 年 1-10 月销售 528 万辆，同比增长 110%，连创历史新高。新能源汽车产业的高速增长，为轴承行业发展带来新的机遇。

历史沧桑变化，我们的初心始终不变；几经蜕变转型，我们的使命毅然在肩。襄轴坚定贯彻新发展理念，致力于推动民族轴承产业持续健康发展，紧紧抓住乘用车快速发展的机遇，实施以“产品结构、市场结构、客户结构”的三项结构调整为主导的发展战略，加快企业转型升级，加强与子公司波兰工厂的融合发展，打造“中国一流、国际先进”的汽车轴承制造和研发基地。面对疫情防控和经济下行压力增大双重挑战，增收拓市“广开源”、降本增效“深挖潜”、深化改革“释动能”、强身健体“抗风险”，助力襄轴经济效益稳步提升。2021 年，实现营业收入 13.17 亿元，同比增长 10.59%。2022 年聚焦拼抢市场，聚焦降本增效，抓重点、补短板、强弱项，国内外新市场新项目新客户开发成效显著，国际知名客户纷至沓来，1-10 月外贸出口同比增长 17%，乘用车传动轴同比增长 38%，乘用车轮毂单元同比增长 336%，乘用车尤其是新能源汽车轴承销售快速增长，成为公司新的经济增长点，为今后襄轴高质量发展奠定了坚实基础。

一、调整产品结构，打造企业持续增长优势

围绕汽车行业发展方向，瞄准中高端汽车轴承市场，加快产品结构调整。根据汽车行业特别是新能源汽车发展方向和对轴承的要求，对企业产品进行新的规划，明确以乘用车、新能源车用产品系列为主线的发展定位，向主导汽车、总成化方向调整产品结构，公司产品结构从传统的燃油车圆锥，球轴承扩展到新能源电动车高速轴承以及传动轴、轮毂单元，使公司产品结构更加高端，更趋于合理，促进企业效益的稳定提升。

加大对汽车整车和总成客户新平台用产品的开发力度，做好客户新路线的跟进，做好主导产品的延续工作，高度关注客户新能源项目的开发情况，提前介入共同研发相关产品。根据新能源汽车市场前景目标，制定产品开发五年规划，每年持续制定好具体发展计划，抓好落实措施。

持续打造差异化竞争优势，瞄准新能源汽车重点客户开展精准调研，建立与高端客户对接平台，产品开发目标由中低端产品转向高、尖端产品，提高产品档次，实现了从单一产品到产品系列化各系列产品的“全覆盖”。

公司建立科技创新体系和工作机制，加大研发力度，加强自主创新，每年投入5%以上的研发资金进行技术研发与攻关，以技术创新引领，打造前沿技术驱动的产品升级与迭代，为客户提供高附加值的汽车轴承系统性解决方案，形成独特的核心竞争能力。

公司开发新能源汽车轴承做到了从基础理论研究、产品设计制造、检测试验、客户服务的密切协同，高端轴承研发成效显著，陆续研制出高转速、低噪音、长寿命，配套新能源汽车驱动、减速机的高速静音深沟球轴承、圆锥滚子轴承和圆柱滚子轴承，目前高速球轴承最大转速20000rpm，正在开发转速25000rpm产品，在国内处于领先水平。截至目前，已为客户研制开发了50多种规格新能源汽车轴承，并按计划加快为国内外客户配套，满足客户要求。

二、调整市场结构，释放新兴市场领域增长潜力

只有源于市场，产品才最有生命力；只有紧跟市场，产品才最有成长性。我们主要精力和关注点就是聚焦市场和客户，铆足劲深耕高端，瞄准新能源汽车市场发力。

襄轴紧紧抓住结构调整战略，加大中高端市场的开发力度，进一步优化和调整市场结构，开发高水平高性能的汽车轴承，扩大传统的商用车轴承市场，服务好、跟踪好、发展好现有的优质客户；积极开发乘用车产品市场，重点围绕新能源汽车等领域进行市场开拓和客户开发，形成国内国际双市场同时发力、前后市场同步推进的良好格局，使新能源汽车市场成为公司新的利润增长点，继续保持品牌和市场优势，做到产品、市场、客户的“高端循环”。充分发挥海外生产基地波兰 KFLT 工厂的桥头堡作用，积极拓展欧美汽车轴承市场，加快襄轴国际化步伐。国际市场结构从传统的欧美客户拓展到南美和中东区域客户，从完全 OE 市场发展为 OE 市场和售后市场共同发展格局。

拓宽产品销售与宣传的平台，采用多维复合的销售模式，逐步形成直销为主，贸易商、代理商为重要补充的多渠道营销模式。在线下推广的同时，通过企业商城、直播等电商平台推介企业产品，拓宽市场信息收集渠道和客户覆盖面。

以“交付、质量、成本、服务”为重点全力保障市场的需求，从过去的产品“卖出去”后销售就基本结束，到现在产品“卖出去”只是创造价值的开始，与客户建立紧密的全方位联系。坚持“全员服务营销，各部门参与营销，公司领导带头营销”，襄轴营销、研发和质量管控等人员入驻重点客户，为其提供最优质的服务，已经成为常态，一大批高端客户向襄轴加快集聚，公司成为众多国内外新能源知名客户的供应商，市场竞争优势进一步彰显。

近年来公司新能源汽车轴承订单快速增长，与多家造车新势力头部企业达成定点合作意向，新能源车用轴承产品所占的比重大幅提升，达到 35% 以上，推动产品转向战略性新兴领域，使企业有了新的发展空间。

三、调整客户结构，放大优质客户效应

客户结构的调整是拉动产品结构升级的强大引擎，我们坚持为高端客户服务方向，持续向优质客户市场发力，通过优化客户结构来倒逼产品结构的提升。

紧随市场需求调整和优化客户结构，增加新能源汽车等战略性新兴市场领域客户，全力打造高端客户集群，培育核心战略客户，客户群体由零部件总成客户扩展到汽车整车厂，并同全球多家顶级轴承制造商和汽车主机厂家建立战略合作伙伴关系。客户结构的高端化推动了产品结构快速调整，轴承产品供应使用在奔驰、宝马、大众、上汽、丰田等知名企业。公司的客户结构已基本形成了欧美、亚太、国内三分天下的局面，每类产品都有业界一流客户，优质客户占比显著提高，已超过 5 成，其贡献销售收入占比超过 70%。

全面提升对接市场和客户的能力，树立“以客户满意为标准”“市场标准就是工作尺度”的要求，把满意产品和服务等理念做到客户心里，建立起客户导向型的营销服务模式，开展对高端客户“一对一”“点对点”的个性化服务，与客户中高层建立了立体式交流渠道，增强无缝对接客户能力。

结合市场和客户需求制定产品对应的质量标准，建立严于国家标准等通用标准的企业标准、直供客户的客户标准，严格按照个性化要求对应的质量标准供货，持续满足客户定制化、个性化、多样化的产品需求。凭借着良好的产品性能和口碑，公司已在全球市场中拥有了较高的知名度和较强的市场竞争力。

四、加大技改力度，推进信息化建设，支持三项结构调整

自动化、信息化和智能化是制造业当前和今后的发展方向之一，提高技术装备水平是襄轴转型升级和工业园建设的重要组成部分。通过工业园建设，公司工艺装备水平有了质的提升，由以前以单机为主转变为以连线为主，以手工作业转变为半自动、自动、机器人生产为主的生产组织方式，加快向数控化、自动化、智能化和信息化发展，极大地提高了生产效率。

近年来，公司持续加大技改投资力度，先后投入 8 亿多元，更新生产设备及检测试验设备 1000 台（套），拥有十多条国内高水平全自动磨装一体化生产线，建立了完整的高端汽车轴承加工体系。特别是今年在资金紧张的情况下，为了抢抓新能源汽车市场，我们挤出 8000 多万元资金进行技改投资，新增六条磨超连线和装配线，使得襄轴转型升级、高质量发展的基础和支撑更加厚实。未来我们还将逐步扩大新能源汽车轴承产业布局，进一步加大技改投资力度，不断满足新能源汽车市场需求。

积极推进并不断深化两化融合体系建设，2017 年引入 SAP 信息化管理体系，提高设计、生产、管理等信息集成的水平，全面推行现代化生产模式，实现“设计、生产、管理一体化”。加快推进数字化智能工厂建设，近两年襄轴数字化智能工厂建设投资计划 1 亿元，今年投资 2000 多万元，在轿车轴承分厂进行试点，做到智能化设计、流水化作业、准时化生产，全流程数控，实现企业管理的自动化、信息化、数字化、平台化，生产效率将提高 25%、动能消耗将下降 15%、产品合格率会稳定在 99% 以上，全面提升公司各项管理水平，提高工作效率，改善经营质量，助推襄轴高质量发展。

襄轴以结构调整赢得发展新天地，乘商比已从以前的 31:69 调整为 49:51，2~3 年之内达到 70:30 的战略调整目标；国内销售和海外销售比例达

到 48: 52, 加速了企业转型升级, 开拓了战略性新兴市场领域, 优化了客户资源结构, 新能源产品市场布局基本形成, 提升了企业国际竞争力, 襄轴 ZXY 品牌越来越令人瞩目, 推动了企业发展向价值链的高端延伸, 形成了企业持续增长的发展态势。

高质量发展是全面建设社会主义现代化国家的首要任务, 更是襄轴当前及今后工作的中心任务。我们要以更大的力度推进产品结构、市场结构和客户结构的调整, 加快构建新发展格局, 继续保持在行业内的优势, 致力于打造全球领先的汽车轴承民族品牌, 成为具有全球竞争力的汽车轴承制造商。