

转变企业发展方式 加快产品产业升级

洛阳 LYC 轴承有限公司董事长、总经理 陈国桢

非常高兴能有这样一个机会与大家交流，借此，我简要介绍一下洛轴当前的情况和“十二五”期间的发展目标以及我们在转变发展方式中的一些想法和体会，与大家共勉。

一、当前轴承行业面临的形势和任务

1、当前轴承行业面临的形势

2010年是“十一五”规划最后一年和“十二五”规划的准备年。在国际金融危机造成巨大冲击的情况下，经过艰苦努力，轴承行业已出现了企稳回升的趋势。但是，国际金融危机的影响依然存在，国际市场需求回升缓慢，国内轴承市场的不确定因素加大，虽有增长空间，但供大于求矛盾依然突出，转变发展方式、调整产品结构、产业结构的步伐远跟不上市场变化的需要，同时，由于轴承行业滞后效应的影响以及各种不确定因素仍将继续制约行业的发展，今年轴承行业相对于其他行业将出现更多的困难。

但是我们认为，有三大因素会带动轴承行业国内市场的发展：一是国家拉动内需政策不变，国内经济还将持续增长；二是随着国家经济的发展和经济转型，各轴承企业必将进一步加速科研投入，加速技术改造步伐，向质量效益型企业转变，加大替代进口速度，以此带动企业发展；三是国家实施“装备制造业调整和振兴规划”和“汽车产

业调整和振兴规划”，必将为轴承行业带来强大动力。

2、转变经济发展方式成为轴承企业的主要任务

2010 年中国经济发展已定下基调：从“保增长”为首要任务，到“促转变”为发展重点，要真正把保持经济平稳较快发展和加快经济发展方式转变有机统一起来，在发展中促转变，在转变中谋发展，其政策思路的调整凸显中国在应对危机中力求经济可持续发展的决心，为我们指明了方向。发展环境变化，逼迫轴承制造企业必须选择新的发展方式。

一是市场关系发生变化。随着我国工业水平的不断进步，主要客户对轴承产品需求由中低端向高端发展，由注重产品低价格和低成本转向注重产品品质和品牌，注重供方企业技术研发能力、设备工艺水平、检测手段、过程控制和企业社会责任等综合实力，供求双方由简单的业务合作走向长期战略合作。

二是竞争对手发生变化。随着世界轴承强企纷纷进入中国市场，传统市场格局被打破，国内主要企业原有的规模、品牌、技术等优势相对弱化。

三是经营环境发生变化。随着我国经济的快速发展，维持低技术含量、低附加值制造优势的条件已经变化，原辅材料价格、水、电、煤、气、运的价格和人工成本的快速上涨，利润空间越来越小，制造成本优势已经丧失。这一不可抗拒的大趋势倒逼企业必须进行产业转型升级和增长方式的转变。

四是政策导向发生变化。在制造业产业链上，国产化比率有提高

的趋势，必然对国产化替代进口产品的需求加大。同时，国家进行产业结构调整，要求企业产业结构向节约型、环保型、质量效益型转变，依靠科技进步、提高管理水平和员工素质等来实现企业发展。

3、洛轴转变发展方式的方向和途径

7月10日，胡锦涛总书记视察洛轴，并做了重要指示。总书记的重要讲话，为我们转变发展方式提出了更高的要求，指明了方向。

按照总书记的指示，我们将着力实现四个转变，一是由跟随型向自主创新型转变，通过加大科技投入，加快核心产品的研发，使企业在设计理论和制造工艺等方面形成较强的自主创新能力。二是由规模效益型向质量效益型转变，主动用先进的工艺和装备水平来满足市场的需求，对落后的产能和工艺坚决淘汰。三是由产品发展向产业发展转变，企业的发展要向轴承的上下游延伸。四是由内涵发展向内涵发展外延发展并举转变。

总书记要求我们站在新起点，一靠机制，二靠创新，把洛轴建设成为世界一流的研发生产基地。按照总书记的指示，我们将以二次创业建设新洛轴为起点，以“对标管理”和“内部市场化管理”为抓手，全力构建企业内部运行新机制，以高速铁路轴承、军工精密轴承、重大装备配套轴承项目为带动，全面提升公司自主创新能力。不断完善“产学研用”的合作机制，尤其注重与国际、国内一流技术的接轨，建立科技成果真正意义上的有偿转让机制，加快技术成果转化的速度，快速形成企业的核心产品与技术，提升企业的核心竞争力。

二、洛轴已经全面奠定实现超越发展的根本条件

到今年底，LYC 公司已经成立六个年头。如果说 LYC 公司在成立之初还是一只“浴火重生”的凤凰，在经历过金融危机等逆境的考验之后，LYC 公司已经成为展翅待飞的雄鹰。

1、经营业绩持续增长

LYC 公司成立以来，通过理念创新和体制机制创新，严格管理，精心运营，在人员连续大幅减少的情况下，公司生产经营业绩保持一年一个新台阶，营业收入年平均增长幅度在 30%以上。

正如中央经济工作会议所指出的，2009 年是新世纪以来我国经济发展最为困难的一年，LYC 公司同样也遭受了金融危机的严重影响。面对订单不足，产品价格大幅度下滑和原材料涨价等不利因素，公司积极采取应对措施，通过调整产品结构，控制经营成本等方式，做到了逆势而上。在行业整体低迷的情况下，公司仍然保持稳步增长。全年实现营业收入 47.8 亿元，同比增长 16.9%，完成利润 12813 万元，同比增长 20.39%。

2010 年 1-9 月份，公司预计实现营业收入 313500 万元，完成年度计划的 73%；累计实现利润 7941 万元，完成年度计划的 96%。

2、科技创新成果显著

近年来，LYC 公司从改革体制机制入手，通过完善技术中心分公司运行模式，深化项目制管理，盘活了公司的技术资源，激发了科技人员积极性，加快了科技成果向生产力转化的速度，推动了公司科技创新水平的不断提升。同时，公司在技术创新工作上坚持走“产、学、研”联合的发展道路，积极引进和利用“外脑”，保持与清华大

学、大连理工大学、西北工业大学、太原科技大学、河南科技大学、洛阳轴承研究所等院校及科研单位的紧密联系，广泛开展项目合作，极大增强了公司技术创新实力，提高了公司科研成果的水平与档次。

仅 2009 年一年，LYC 公司完成新产品产值 1.3 亿元；申请受理专利 22 项；多项成果通过国家及省市科技成果鉴定，技术水平达到国内领先；一大批项目获得国家科技进步奖；风电轴承等一批技改项目获得了国家重点项目和重大科技专项资金支持共计 5000 多万元。

3、特色文化凝聚力量

LYC 公司成立以来，坚持以先进企业的理念为引导，坚持“以诚立业、以信铸魂”的核心价值观，将“信得过”精神作为企业文化的核心，以“谋求发展，造福员工，争创五个一流，打造世界名牌”为全体员工的共同愿景，实现人企合一，造就善战团队。

目前，LYC 公司的产销形势良好，市场影响力不断扩大，随着公司经营业绩的大幅度增长，员工收入水平也得到了相应的提升，精神面貌焕然一新，“谋求发展，造福员工”落到了实处。享受到了实惠的员工，又以积极努力的工作回报企业，推动了企业不断发展，真正实现了“人企合一”。正是这种“人企合一”的企业文化，使广大职工自觉自愿为企业发展大业添砖加瓦，成为公司发展的最大推动力。

4、战略规划承前启后

2007 年 11 月，LYC 公司组织召开了战略发展规划研讨会，经过有关领导和专家的研讨、论证，审定通过了 LYC 公司 2008~2015 年

战略规划。规划确定了以风电、工程机械、汽车、精密轴承等为重点发展的产品方向；确定了争创一流团队、一流装备、一流产品、一流管理、一流效益为核心的企业发展目标；确定了建立快速发展平台，成立洛阳轴承控股有限公司，建设“新洛轴工程”项目等发展架构。2008年9月17日，“新洛轴工程”项目在洛阳新区奠基，标志着LYC“二次创业”实施一系列重大举措的全面启动。

2009年7月，在“新洛轴工程”等一系列技改项目加紧实施建设的同时，LYC公司提前谋划“十二五”战略规划，启动全面产业升级计划，以科技创新为先导，着力提升产品和装备水平，着力提升自主研发能力，着力提升管理水平。到2010年底，随着主要技改项目的建设完成，LYC公司将全面奠定实现超越发展的根本条件。

三、建设规划项目正在加快实施

（一）新洛轴工程项目

1、项目建设思路

“新洛轴工程”以国务院发布《关于加快振兴装备制造业的若干意见》为契机，结合洛阳地区轴承产业集群发展规划的需要，抓住扩大内需的市场机遇进行大规模投资，积极参加16项关键领域的重大技术装备和产品的攻关，重点发展符合国家产业政策的、市场前景广阔的、体现公司实力和水平的风力发电机专用轴承、精密机床轴承及特种精密轴承、汽车专用轴承、重大装备配套的大型及特大型轴承、高速铁路及轻轨车辆等轨道车辆轴承、航空航天轴承、矿山冶金轴承等高、精、尖产品和各种主机专用产品，同时加强技术中心创新能力

建设。

2、项目实施步骤

整个新洛轴工程的项目规划为：新购 1000 亩工业用地，投资 25 到 30 亿元，新增销售收入 50~60 亿元。

根据发展规划的安排，新洛轴工程采取分步实施的方式，计划在 2010 年完成第一期工程，2015 年完成全部新洛轴工程建设。

一期工程全称为“洛阳轴承控股有限公司风力发电轴承、精密轴承及汽车轴承建设项目”。项目新购生产用地 328 亩，新建厂房、辅助生活设施及配套公用动力设施；购置国内外先进、节能及环保设备；新建风力发电轴承、精密轴承及汽车轴承生产线，并建设企业研发、检测及试验中心。

一期工程建成后，年新增风力发电轴承、精密轴承及汽车轴承生产能力 625.5 万套。其中：新增风力发电机专用轴承 5000 套，新增重大装备用精密轴承 115 万套，新增汽车专用轴承 510 万套。

一期工程项目计划总投资 113700 万元，其中建设投资 99300 万元。预计新增销售收入 161318 万元，利税 44816 万元。

3、项目建设目标

通过新洛轴工程的建设，使洛轴的产品实物质量达到国际先进企业的同等水平，使洛轴进入世界轴承十强企业，使洛轴年销售收入达到 100 亿元以上。

目前，新洛轴工程项目一期工程已经全部建成投产。

（二）以科技创新推动产业全面升级改造项目

1、产业升级项目的背景

受计划经济时期遗留下来的经济体制和经营机制影响，因长期背负着沉重的社会负担，洛轴虽经过多次局部小范围的技术改造，但在整体的工艺装备水平、产品质量水平等方面与国外先进轴承企业相比，仍存在着生产规模小、高端产品少、工艺装备水平落后等制约企业发展的不利因素，影响了企业做强做大成为一流品牌国际化轴承制造企业的目标。

LYC 公司根据国务院《装备制造业调整和振兴规划》和《全国轴承行业“十一五”发展规划》，并结合实现中部崛起和省市提出的打造“洛阳轴承产业基地”等战略机遇，贯彻产业调整和振兴的主要任务，依托十大领域重点工程，抓住九大产业重点项目，以提供 16 个关键领域的重大技术装备和重点主机需要的轴承为重点，LYC 公司确立了“以科技创新推动产业全面升级改造项目”。以科技创新项目为带动，加快创新成果产业化步伐、推动资源整合和结构调整进程，对老厂区进行系统地升级改造，全面实施产业升级。

2、产业升级项目内容

(1) 以时速 350km/h 的高速动车组轴承为代表的轨道交通车辆轴承。

积极与铁道部属研究院所展开合作，以时速 350km/h 的高速动车组轴承为代表，成立项目攻关组，并购置国内外先进加工、检测试验设备，全面提升铁路客车轴承、轻轨车辆轴承、重载货车轴承等轨道交通车辆轴承的质量和可靠性，迅速实现产业化、规模化生产，打破国

外极少数生产厂家的垄断局面。

项目建成后，年产重载铁路货车轴承 6 万套，高速客车轴承 5 万套、城市轨道交通轴承 4 万套、大修铁路货车轴承 6 万套，共计新增轨道交通车辆轴承 21 万套。

(2) 以高可靠性、低摩擦力矩圆锥滚子轴承为代表的汽车轴承。

突破高可靠性、低摩擦力矩圆锥滚子轴承设计、制造和试验等关键技术，提升规模化生产手段和能力，全面升级洛阳 LYC 汽车轴承产业。

建成后年产圆锥滚子轴承及圆柱滚子轴承 443.4 万套。

(3) 以盾构机轴承、风力发电机增速器轴承、高精密薄板轧辊轴承为代表的产业机械轴承。

围绕提高该产品可靠性的目标，购置相应的检测、分析和试验设备，为产品提供各种参数数据；通过淘汰落后生产设备，更新并新增关键工序工艺装备，提高产品精度，延长工作寿命。

建成后年新增产业机械轴承生产能力 76.5 万套。

(4) 以无异音、高等级球轴承为代表的电机轴承。

研发无异音高等级电机轴承，实现规模化、自动化生产，提升产品水平和企业的劳动生产率水平。

建成后年新增无异音高等级深沟球轴承生产能力 1183.8 万套。

(5) 技术中心检测试验能力建设。

采用国际先进的检测、试验装备，进行轴承综合研究检测分析平台、轴承综合性能试验平台的建设。

3、产业升级项目的意义

项目实施完成后，LYC 公司将全面完成产业升级，企业自主创新能力和核心竞争力得到进一步提升，在研发等关键领域实现国内领先，世界一流。

（1）一流的研发。

LYC 公司的国家级技术中心在技术创新、基础共性技术研究、重点产品检测试验、研发队伍建设等方面达到国内领先水平，成为国内行业自主知识产权和技术创新的主导力量；在轴承设计、制造，新材料应用等方面，达到国内一流水平。

（2）一流的装备。

LYC 公司在轴承制造的各个工序、各个环节的装备实现全面升级换代，装备水平达到国内领先。

（3）一流的产品。

通过制造装备和检测手段的升级，LYC 公司的产品质量将迈上一个新的台阶，轨道车辆轴承、风电轴承、新型汽车轴承、产业机械轴承及无异音高等级电机轴承等重点产品技术指标达到国内领先、国际一流水平。

4、项目效益

项目总投资 108980 万元，建成后年产各类轴承 1724.7 万套，新增销售收入 158330 万元，新增利税 39252 万元。计划 2010 年底全部完成。

四、努力建设世界一流的轴承研发生产基地

在十二五期间，公司将加强与世界一流企业的合资合作步伐，通过多种方式，提升公司自主创新能力和产品的技术水平；公司还将通过资本运营，相机并购同行业 2-3 家与 LYC 公司在技术、产品、市场方面有优势互补的企业，迅速扩大经营规模，为实现战略目标奠定良好基础。

目前，LYC 已经开始积极筹备上市工作，在完成洛轴集团资产重组后，努力实现 LYC 公司主业板块上市，募集社会资金，加大投入，谋求更大的发展。

“新洛轴工程”项目的二期建设也将在年内适时启动，从而进一步提升公司工艺水平和产品水平，使产品结构进一步优化，专业化配套的高端产品比重进一步增加，使 LYC 产品逐步向“高、精、特、专、新”的方向发展。

相信不久的将来，一个拥有一流团队、一流装备、一流产品、一流管理、一流效益的国际化、现代化轴承制造企业将展现在世人面前。

BEARING • 2010

2010 上海国际轴承峰会演讲之八（2010/9）