

同兴环保：以变应变 加快形成新增长极

在市场变化等多重因素影响下，作为国内知名的非电行业烟气治理综合服务商，同兴环保近年来的业绩出现下滑。面对当前行业竞争压力，同兴环保董事长郑光明日前在接受中国证券报记者采访时表示，尽管市场环境复杂多变，但有信心凭借稳健的基本面、过硬的技术实力和扎实的业务布局抓住机遇、应对挑战。

●本报记者 乔翔

谈业绩下滑：运营体系敏捷性和竞争力不足

作为国内低温SCR脱硝催化剂研发、生产、销售及制备技术领军企业之一，同兴环保主要合作伙伴包括宝武钢铁、冀中能源等非电行业头部客户，在行业内拥有话语权。经过多年深耕，同兴环保此前经营表现较为亮眼。财务数据显示，2016年至2022年，公司营收复合增长率为40%，净利润复合增长率为47%。

然而，近年来受下游钢铁、焦化、造纸、水泥等行业景气度低，订单释放减少，市场竞争激烈等因素影响，加之公司运营体系敏捷性和竞争力不足，公司近年来业绩出现下滑。

“今年整体表现有所好转，但对于过去两年的业绩滑坡，我们需要深刻反思。”郑光明告诉记者。

同兴环保对2023年业绩下滑进行了详细的梳理分析，主要原因有两个：一是营收下降，导致净利润下降3210.36万元；二是毛利率下降，导致净利润下降5608.31万元。

记者采访了解到，同兴环保2023年业绩滑坡与2022年的一些情况关系很大。为全力争取高质量订单，公司2022年全年订单储备不够，从而导致当年结转订单并不充裕，使得2023年业绩出现异常。同时，市场需求疲软，行业竞争较为激烈，直接影响了公司催化剂产品价格，导致催化剂业务毛利率同比下降17.85%，直接影响公司净利润。

“业绩下滑固然有一些客观原因，但主要原因是运营体系敏捷性和竞争力不够强，组织板结、流程繁琐、协作不畅导致运营效率不高。”郑光明坦言，这些问题必须解决，而且只要下定决心、措施得当，也是能够解决的。

谈应对策略：推进组织变革 提升运营效率

“为了增强运营体系敏捷性，2023年10月上旬，公司内部开了一场管理变革研讨会，主题就是‘适应市场环境的运营体系变革大讨论’。”郑光明告诉记者，当时定的基调就是要融汇学习先进企业做法，例如学习标杆企业卓越的运营理念、极致的成本管控以及优秀的企业绩效管理方法。

讨论之后，强力推进组织变革成为全公司上下的共识。在这场组织变革中，成立事业部、绩效变革、“将军连长化”、数字化转型等成为关键抓手。

“为了减少层级，我们放弃过去科层制组织架构，成立工程事业部、催化剂事业部、CCUS（碳捕集、封存与利用）事业部，以求提升运营管理水平。”郑光明说。

谈及对于成立事业部的思考，郑光明认为，事业部实行独立核算，拥有用人权、决策权、分配权等，做到“分权分责分利”。同时，公司积极进行绩效变革，按价值贡献分配绩效奖金，最大化提升员工积极性和创造力。

“事实上，也正是通过推行事业部这一模式，公司整体运营效率得以全面提升。特别是工程事业部，今年整体表现超出预期。截至2024年10月底，工程领域新签合同总额4.19亿元，同比增长16.71%。催化剂事业部业务也有所好转，截至2024年10月底，催化剂领域新签合同总额2.25亿元，同比增长3.14%。”郑光明表示，自启动事业部改革以来，对企业经营的推动作用非常明显。

在业绩考核方面，同兴环保也在大力变革，考核聚焦收入、利润、现金流等关键指标。例如，对设计经理的考核从订单、利润和降本三个维度展开，绩效占收入的40%，本质是推动项目设计切实转化为订单，这就倒逼设计经理深入现场获取用户真实需求，并在与用户的深度交流中明晰与竞争对手的差异，进而有效扬长补短，助力订单转化。

“公司高管团队的整体面貌也在发生变化。”在郑光明看来，高管必须沉下去，“将军”要下到基层当“连长”，每个研发项目由高管担任“产品经理”，加快推进力度。

“结合事业部制改革，现在公司高管都已分配至各事业部并全权负责，独立经营模式下，业务拓展好坏立现，这就要求高管们必须亲自带队找客户、聊痛点、推项目，站在客户立场开展工作，‘躬身’入客户的‘局’，绩效好了团队干劲自然也就足了。”郑光明说。

管理组织体系逐步理顺后，成本精细化管理也在推进。据了解，同兴环保正在大力推动全流程降本工



同兴环保的环保装备生产基地

本报记者 乔翔 摄

作，着力从营销、设计、生产、采购、交付等环节挖掘降本机会。“对比去年来看，通过理念灌输以及考核引导，公司整体降本效果非常明显。截至2024年10月底，公司运营成本较去年同期下降2815.73万元，同比降幅达25.85%。”郑光明表示。

值得一提的是，为了提升组织运营效率、进行业务数字化转型，同兴环保已专门成立数字化项目组。11月上旬，同兴环保数据咨询规划与运营分析一期项目启动大会召开，明确了数字化转型的推进计划和工作要求，为业务数字化打下了坚实的基础。

谈未来规划：努力培育新增长极

“产业的发展与政策息息相关，在一系列政策支持下，公司多项业务有望迎来发展新机遇。”谈及未来规划，郑光明对公司充满信心。

郑光明表示，公司传统烟气治理业务将围绕高价值产品和高价值客户群进行布局，并着力降本增效，提升竞争力。同时，根据当前产业发展趋势和市场需求，公司正积极拓展新的降碳业务板块，努力培育新增长极，一是加快推进CCUS业务发展，二是前瞻布局钠离子电池关键材料及器件的研发、生产与服务。

“吸收剂是碳捕集的关键技术。公司自主研发的TX-1碳捕集吸收剂，采用独家抗氧化剂技术，运行寿命较传统单乙醇胺延长20倍至300

倍。经典工艺下，再生能耗达到国际先进水平。”郑光明兴奋地向记者介绍，公司碳捕集吸收剂凭借优异性能大幅提高了碳捕集系统工作效率及长期运行可靠性，受到市场青睐。

郑光明给记者举了一个例子：“国内某大型企业此前在试用某知名供应商的产品后，发现其稳定性和抗氧化能力不理想，因此找到我们，并试用了包括我们在内的多家公司样品后，最终订购了我们的吸收剂。”

“随着CCUS行业规模逐渐扩大，凭借先进技术和产业示范先发优势，公司有望把CCUS业务打造成主营业务，同时在技术上持续突破，不断拓宽‘护城河’。”郑光明表示。

在CCUS业务快速拓展的同时，同兴环保钠电业务亦在稳步推进中。

据悉，2024年1月，同兴环保联合西南大学研发团队成立合肥皓升新能源科技有限公司，专注于钠离子电池关键材料及器件的研发、生产与服务，目前已具备年产200吨钠离子电池正极材料的生产能力。据了解，皓升新能源中试第一代产品性能达到国内一流，已向部分下游客户送样检测。

近日，CINE 2024中国国际钠电技术展览会在深圳举办。皓升新能源应邀参展，皓升钠离子材料及皓升正极材料制作的钠离子电芯受到广泛关注，多家下游客户对皓升钠电正极材料表现出极大兴趣。

皓升新能源钠电正极材料由于出色的稳定性和成本优势，可广泛用于储能、两轮电动车、低速电动车等

领域。据了解，皓升新能源已购置183亩土地，旨在进一步扩大产能。

与此同时，郑光明谈到了他对于并购的思考。“在行业处于瓶颈期或面临困局时，并购是实现突围的关键所在，当然前提是要对行业趋势有精准且深刻的判断，做高质量并购。”郑光明告诉记者，同兴环保成立以来，曾成功并购北京方信立华。

郑光明回忆道：“当时对方经营3年，整体亏损达3000万元，但出于对其技术先进性的理解以及背后市场空间的洞察，我们大胆决策投入3000多万元，成功收购其70%股权。经过几年经营，其催化剂产品已成为行业领导品牌。”

在郑光明看来，行业尚处于低谷期往往是并购的较好时期，而低价的优质资产、具备领先技术的企业值得关注。据郑光明透露，公司正在围绕未来战略发展方向组织并购方面的深度研究，且已组建投研团队，跟踪研究部分项目，同时也关注技术领先的海外企业。

在采访的最后，郑光明还特别提到了他对于成就员工以及全员创新的理解。他表示：“公司能够实现未来经营目标的基础是全体员工，我们将进一步学习标杆企业全员创新经验，通过搭建创新体系，助推员工‘创客化’。公司已制定研发创新激励制度，当年创新形成利润的5%至10%将奖励给创新者。”在郑光明看来，员工有积极性和创造性，组织才强大，公司经营才能稳步提升，股东和投资者才会有更好的回报。

创力集团董事长石良希：携手高端智库助推智慧矿山建设

●本报记者 乔翔

“创力集团又一次站到了科技革命前沿。”创力集团董事长石良希在接受中国证券报记者采访时表示，院士和专家的加盟让公司如获至宝，公司将加强与专家们的交流，进一步深化产学研融合，共同探讨科技创新路径，通力合作打造智慧矿产、推进煤矿数字化转型，共同培育新质生产力。

近日，创力集团举行院士工作站、中国矿业大学（北京）科技矿场创新实践基地、专家咨询委员会、中央研究院揭牌成立仪式。在石良希看来，院士工作站的成立是公司科技创新体系的重要一环，将汇聚国内顶尖专家，共同攻克行业难题。

产学研融合开新篇

公开资料显示，创力集团主要从事煤矿机械装备制造及服务业务。

石良希表示，院士工作站是由上海市院士专家工作站指导办公室批准成立的，是上海创力集团科技创新体系的重要一环，是公司推动智慧矿山智能装备和机器人产业高质量发展的重要抓手。此外，中国矿业大学（北京）科技矿场的人驻将为行业人才的成长提供肥沃土壤，专家咨询委员会将为公司发展提供战略指导与创新灵感，而中央研究院将致力于打造高效、协同、开放的科研平台，推动科研成果的快速转化和产业化应用。

石良希告诉记者，当前，煤矿机械装备制造行业进入绿色低碳转型和高质量发展关键阶段，特别是在人工智能、大数据等新技术融合驱动下，新质生产力正在加速培育。

“经过多年发展，创力集团的子公司规模不断增加，所涉及的专业领域也越来越多，集团战略规划、内部管控、技术发展，特别是全生命周期预测和人工智能等技术方面，都有着升级的内在动力。”石良希表示，在现阶段行业发展趋势下，公司开展了科研、科技项目管理，落实建立项目管理制度，确保研究水平、关键目标和进度计划明确并达到预期。

在石良希看来，坚持以数字化建设为引领，打造高水平的技术平台和服务体系，积极寻求合作，汇聚各方力量，共同推动智慧矿山建设，实现绿色发展。

提出三大发展目标

石良希告诉记者，公司将建立更加开放的交流合作平台和务实有效的合作机制，聚集各领域精英人才，开展合作创新，促进创新成果产业化。

石良希表示，在高端智库加持下，公司将围绕三大目标展业。

一是深度融合人工智能技术，构筑智慧矿山新篇章。公司将致力于人工智能技术的深度算法运用，通过精确的数据分析和智能决策支持，提升煤矿安全生产的智能化水平。

二是培育新质生产力，激发行业创新活力。依托高端智库，聚焦前沿科技，推动人工智能装备的研发和产业化，为煤炭行业带来颠覆性的技术创新，开辟高质量发展的新基地。

三是推动煤矿数字化进程，打造产业升级新引擎。公司将携手中国矿业大学（北京）等高校，深化产学研合作，探索煤矿数字化技术的深度运用。

石良希表示：“此次院士工作站揭牌仪式的成功举办，不仅标志着公司科技创新事业迈入了一个崭新的阶段，更是公司积极响应国家战略，推动煤炭行业转型升级的重要举措。下一步，公司将紧密围绕国家能源发展战略，聚焦智慧矿山建设这一国家重大需求，在煤矿装备智能化、绿色化、高效化等关键领域进行前瞻性、战略性、系统性的科研攻关，推动科技成果转化。”



创力集团厂房内景

本报记者 乔翔 摄

安集科技：专注自身发展 做优产品避免“内卷”

●本报记者 乔翔

近日，“了解我的上市公司——走进江浙沪”系列活动安集科技专场在上海举办。中国证券报记者调研了解到，作为一家以科技创新及知识产权为本的高端半导体材料企业，安集科技始终致力于高增长和高功能材料的研发和产业化。公司持续深化化学机械抛光液一站式和全方位服务，并进一步拓宽功能性湿电子化学品品类，在自主研发的基础上引入电镀液及添加剂的国际合作，逐步覆盖多种产品品类。

“公司2025年成长动能主要由三个部分组成，一是公司多个新产品逐步完成测试论证并实现量产；二是已经量产导入的部分新产品和新应用会继续放量；三是国内客户的国产化需求带来更多的机会，公司会继续加强国产化的产品导入。”谈及明年的发展，安集科技资深副总经理、董秘杨逊表示，未来安集科技将凭借在高端半导体材料领域积累的宝贵经验持续深耕，依托已有的先进技术平台和人才团队继续为客户提供高附加值的产品和服务。

第三季度业绩稳健增长

安集科技主营业务为关键半导体材料的研发和产业化，目前产品包括不同系列的化学机械抛光液、功能性湿电子化学品和电镀液及添加剂系列产品，主要应用于集成电路制造和先进封装领域。

今年前三季度，安集科技实现营收13.12亿元，同比增长46.1%；实现归母净利润3.93亿元，同比增长24.46%。值得一提的是，公司第三季度营收及归母净利润的同比增幅均超过前三季度同比增幅。其中，公司第三季度实现归母净利润1.59亿元，同比增长97.2%；实现营收5.15亿元，同比增长59.29%。

对于营收增长，公司表示，主要是由于产品研发成果转化及市场拓展如期进行，各类产品市场覆盖率稳步提升。同时，新产品、新客户导入及销售进展顺利。公司还提到，今年第三季度，部分已导入客户端的新产品进入放量增长阶段。

“公司第三季度归母净利润同比增速高于同期营收增速，主要是因为产品结构变化，持续高强度研发的新产品收入占比提高，部分产品线生产效率较上年同期有所提升，同时研发费用和各类经营费用保持有序增长。”杨逊告诉记者。

“整体来看，公司第三季度整体业务情况及趋势与上半年基本一致。”杨逊介绍，化学机械抛光液和功能性湿电子化学品两大板块占比相对较大，对营业收入的贡献较大；在电镀液及添加剂板块，公司正在按计划积极推进中，先进封装用电镀液及添加剂已有多款产品实现量产销售。

竞争优势逐步延展至上游

发展至今，安集科技核心技术已涵盖整个产品配方和工艺流程，包括



安集科技研发中心的12英寸抛光机台

本报记者 乔翔 摄

金属表面氧化(催化)技术、金属表面腐蚀抑制技术、抛光速率调节技术等。

在铜及铜阻挡层抛光液方面，安集科技紧跟摩尔定律以及行业领先客户的先进制程，提前进行技术平台的布局及技术能力的积累，例如铜及铜阻挡层抛光液产品在先进制程持续上量，多款产品在多个新客户端作为首供供应商实现量产销售，使用国产研磨颗粒的铜及铜阻挡层抛光液已实现量产销售。

在功能性湿电子化学品领域，安集科技致力于攻克领先技术节点难关并提供相应的产品和解决方案，持续拓展产品线布局，目前已涵盖刻蚀后清洗液等多种产品系列。

值得一提的是，安集科技不断强化

技术实力，持续提升建立核心原材料供应的能力，竞争优势逐步延展至上游。

据悉，安集科技如今的技术已涵盖集成电路制造中的“抛光、清洗、沉积”三大关键工艺，产品组合可广泛应用于芯片前道制造及后道先进封装过程中的抛光、刻蚀、沉积等关键循环重复工艺及衔接各工艺步骤的清洗工序。结合对高端纳米磨料技术的深入掌握，安集科技对于上游关键原材料的掌控能力大大增强，公司技术成果转化能力全面提升。

“目前我们合作开发的多款硅溶胶已经应用在公司部分抛光液产品中并实现销售，自产氧化锆磨料应用在公司产品中的测试论证进展顺利，部分产品已实现销售。”杨逊告诉记者，

公司现阶段使用自研的上游原材料比例还相对较低，2025年公司对于上游关键原材料拓展的工作重点在于保障品质供应的稳定性，从而进一步优化产品性能。

正视行业“内卷”现象

“外界给公司的定位是半导体抛光材料国内头部企业，这是一个比较高的定位。被定义为头部，特别是在市场的高度关注之下，压力和责任重大。”杨逊表示，这促使公司不仅要继续加强前沿技术研发，更要在综合方面树立行业标杆，这包括在更高质量的产品服务交付、人才体系建设、多组合价格竞争力以及优秀的效益管理等多个层面。

对于外界关注的行业“内卷”现象，杨逊坦言：“我们不会回避这个问题，更不会去做单一的低价竞争，当我们去关注做更优秀产品的时候，也就大概率不会陷入所谓的‘内卷’局面。而当公司产品结构越来越丰富的时候，给客户带来的全面效益提升就会变成竞争优势。”

在杨逊看来，在当前的大环境中，公司确实会面临一定的挑战，但看到的挑战更多是正向挑战，促进公司未来能更加稳健地发展。

在回应如何应对同行带来的竞争问题时，杨逊认为，公司会坚定专注于自身发展，加大研发投入，坚持客户至上宗旨，与客户保持紧密联系，支持客户对于不同应用、不同制程的需求，提供优质的服务和稳定的产品供应。