



穿越“牛熊”，心连心的持续增长从哪来？

□袁楠 张坤



心连心集团新乡基地

近日,河南省两会在省会郑州隆重开幕,省人大代表、河南心连心化学工业集团股份有限公司(以下简称心连心集团)总经理张庆金再次走进省人民会堂,履职尽责,向人民报告。这次他带来的建议依旧和农业有关——推动化肥工业创新研发、肥料高效利用服务等体系建设,使我们河南的“高效肥、高效农业”成为全国乃至全球的“金字招牌”。

与此同时,他还带去了一份十分难得的“成绩单”:

自建厂以来,心连心集团已经连续53年盈利,从无亏损。2023年前三季度财报显示,心连心集团净利润达到11.56亿元,全年盈利也成必然。

在这50余年间,心连心集团遇到过行情火热的牛市。2021年—2022年,化工产品价格上涨,心连心集团抓住机遇,一举实现了营收从100亿元到200亿元的跨越,成为新乡市首家营收突破200亿元大关的企业,成功入选中国财富500强排行榜。

当然,也不乏市场下行的周期。就在去年,面对多个化工产品价格下跌、煤炭等原料成本上涨的不利局面,心连心集团在前三季度依旧实现了销量上涨、营收持平。

穿越“牛熊”,心连心集团是如何始终保持稳定增长的?

高质量发展,在心连心集团又是如何从一个抽象的字眼,变成实实在在的成绩的?

通过对心连心集团的观察,我们找到了3个关键词:价值、韧性、长期主义。



心连心集团推动自动化、智能化改造,综合成本持续下降



心连心集团坚持“以肥为基、化肥并举”战略,化肥、化工双轮驱动



心连心集团联合中科院、农科院等多家科研院所,大力研发推广新型高效绿色化肥

韧性：延伸与跨界

穿越低谷期,抵御市场风险,企业的韧性从哪来?

由创新带来的不可替代性固然美好,但是“非你不可”的故事更多出现在童话里。在心连心集团,这种韧性其实更多来自路线选择。

“以肥为基,化肥并举。”这是心连心集团的应对之道。

煤,化学工业之母,也是心连心集团一切产品的起点。不过在15年前,心连心集团的化工产品只有液氨和甲醇,两者一个是尿素的中间产品,一个是副产品,都不是企业发展的重点。

2009年,心连心集团上市后,为了抵消化肥的周期波动特性,公司将做深化工产品提上日程,开始了延链补链之路,并确立了三个原则:高度相关原则、做精做深原则、占领高端原则。

“我们做的化工品,都是在煤化工产业链条上,或是往下游的延伸,或是现有原料(中间产品)加上新原料的结合,产品之间紧密链接,相互交叉。这样就可以形成园区内‘一头多尾’的生产模式,根据各个产品市场情况,灵活调节产品结构,始终保持最佳的生产模式和最好的盈利能力。”张庆金介绍。

本着为客户创造价值的理念,心连心集团每推出一款新的化工品之前,一定先到客户中间进行大量调研,最终在公认的好产品基础上,再对品质、指标有一个提升,使得产品最终要么行业第一,要么行业唯一。

在做精做深的原则下,心连心集团追求将煤炭资源的深度利用做到极致,向下游医药中间体、电子气、多功能树脂新材料、高分子新材料、环保领域化学品、高附加值精细化工品延伸。高压法三聚氰胺、糠醇、二甲醚等多个产品销量全国第一;糠醛产品锁定炼油、香料及医药等高端客户;率先推出车用尿素专用原料,成为车用尿素原料行业标准制定单位,产品出口欧美、日本、澳大利亚等20多个国家和地区……

延伸还产生了跨界。

心连心集团将二氧化碳纯度提高到食品级卖给饮料公司,成了食品饮料供应链;将工业废气做成超纯度电子特气,用于光伏、半导体、航空航天等领域;素有“土壤黄金”之称的腐植酸不仅能做化肥,还被做成面膜打入了护肤品市场;还有企业自用封头的制造车间,如今也采用高精制造技术,产品配套服务军工、核电、航天等高端领域。

在各个细分领域,心连心集团各

个子公司甚至成为行业“隐形冠军”。气体子公司是国家专精特新“小巨人”企业、气体行业标杆企业;黑色生态公司是河南省高新技术企业、全国腐植酸行业领军者;瑞诚科技公司是高新技术企业,河南省“专精特新”企业、“制造业单项冠军培育企业”,旗下腺嘌呤、胞嘧啶产品在全球市场占有率名列前茅……

枝繁叶茂的科技树,夯实了心连心集团抵御市场风云变幻的底气。“以肥为基 化肥并举”的全产业链发展格局,让心连心集团发展更加稳健,经营业绩不断攀升。

“我们依靠化肥的刚性需求和规模稳住基本盘,用化工产品提升盈利能力,同时解决了盈利周期性波动的问题。”刘兴旭说,“化肥”和“化工”犹如车子的两个轮子,一起发力,相互促进,驱动心连心集团向前发展。心连心集团根据市场需求合理调节产品结构,始终保持最合理的盈利水平,走出了一条有特色的绿色高效、高质量发展之路。

长期主义：为社会创造价值

能够在长周期内超越变化而存在的,一定不会是“机会主义者”,而是致力于让生活变美好的“长期主义者”。

有学者认为,真正的长期发展模式,要与人类生活和社会进步相融合。刘兴旭有着类似的价值观,“从企业发展的角度讲,我认为企业存在的最终目的不是赚钱,而是用最少的资源创造最大的社会价值,为社会作出贡献,这也是我们心连心集团的宗旨”。

这一宗旨在心连心集团的体现是多方位的。最明显的,就是在环保上的“超前”布局。

心连心集团在氮肥行业率先设定了“双碳”目标,近年来前后投入超百亿元进行技术升级改造,不仅煤炭转化效率超过99.7%,连续12年荣获“能效领跑者(合成氨)标杆企业”称号,而且颗粒物、二氧化硫和氮氧化物排放指标均低于国家标准指标,率先在行业实现污水零排放和锅炉烟气、尿素造粒塔“超净排放”,成为行业环保超低排放标杆,企业获评国家级“绿色工厂”、环保绩效评价A类企业。

与此同时,心连心集团大力发展循环经济,把资源“吃干榨净”,变废为宝。在尿素生产环节,极易释放大

热量、压力,心连心集团采用新技术把这些废热、废压收集起来充分利用,将其转化为动能、电能,基本消除了压力热量等能量的“跑冒滴漏”,余热利用率超过90%,每年余热发电1400余万千瓦时,余压节电240万千瓦时以上;将煤灰炉渣等固体废物进行深加工,作为建筑材料进行销售,实现了废物从无组织排放到有组织排放的转变,每年新增销售收入超过1500万元。

此外,心连心集团还充分利用办公楼楼顶、仓库屋顶、厂房屋顶搭建光伏电站,依托光伏项目的绿电,建成电解水制氢装置,其所产绿氢作为原料送往合成氨生产线,产出的绿氨又可转化为尿素和其他化工品,实现了绿色新能源与传统煤化工的耦合。

“我们认为企业发展要和社会的主流价值观保持一致,不危害社会,不让社会为企业的发展埋单,这是最基本的。”刘兴旭说,只有符合时代的需要,才能成为被社会认可、受人尊重的企业,实现高质量发展。

在心连心集团,长期主义还体现在其主业上。无论是聚焦为客户创造价值,还是在延链、补链方面,心连心集团从不盲目扩张。在房地产和物联

网火爆时,心连心集团经受了短期赚钱的诱惑,依然踏踏实实地在化肥行业耕耘;在氮肥产能过剩,行业内有些企业出现“走出化肥”的转型声音时,心连心集团提出“坚持做好化肥”,依然把主要精力放在化肥产品升级和品质提升上。

事实证明,长期主义给企业带来了更大的发展潜力。安全、环保等方面的投入,不但保证了生产的稳定运行,而且使综合成本下降,心连心集团尿素完全成本连续多年保持低于行业平均水平的10%—17%,为企业发展赢得了主动。

“高质量发展是国家对民营企业发展的要求,也是我们公司未来发展的主要方向。”刘兴旭说,心连心集团一方面会一直坚持聚焦洁净煤化工升级,坚定不移地走高质量发展之路,深耕细作化肥主业,持续研发、推广高端肥料,助力中国农业绿色发展,让广大农民用最少的投入获得最大的产出;另一方面,继续不断延链、补链、强链,向上游煤炭、下游高附加值精细化工品和医药中间体延伸,实现全价值链价值最大化,以更强的综合竞争力领跑行业,致力成为中国最受尊重的化肥企业集团。

价值：需求和创新

企业能够生存下去,最基本的就是要为客户创造价值。高质量发展,首要的逻辑也是创造价值。

“为了大地的丰收”,心连心集团董事长刘兴旭将这句话放在企业文化展厅的入口,他说,这是心连心人干事创业的出发点和落脚点,“心连心集团与广大农民连着心,始终关注农民朋友的需求,不断进行产品创新,助力农业丰产增收。”

从年产3000吨合成氨的小氮肥厂起步,50多年的发展历程中,无论行情好坏,心连心集团坚持做好化肥的初心始终未曾改变。

目前,心连心集团化肥年产能超过700万吨,尿素产销量在行业内排名第一,复合肥产销量在行业内排名第四。有一种声音认为,化肥是粮食的“粮食”,是刚性需求,价格波动小,需求总量稳定,已经占据一定市场规模的心连心集团有了稳固的基本盘,注定立于不败之地。

“这种说法并不全面。”张庆金解释,大市场稳定,不意味着企业就可以躺赢。随着耕地面积趋于稳定,化肥市场事实上已经成为存量市场,特别是在国家提出化肥要减量增效之

后,行业的竞争更加激烈。“你不进步,就会有人超过你,甚至替代你。”

因此,不断为客户创造新的价值,就成了发展的唯一解。对心连心集团来说,这一价值被进一步明确为让广大农民用最少的投入获得最大的产出,而实现这一目标的路径也只有一个——创新。

心连心集团从未停下创新脚步。公司建立了近800人的技术研发队伍,专门围绕“如何使农业更高产、作物品质更高端”这个课题,研究“如何少一点农业面源污染、少一些排放,提高一些化肥利用效率”,让产品在市场上更有竞争力。

与中国科学院合肥物质研究所进行联合攻关,心连心集团陆续推出控失尿素、控失复合肥,使氮肥利用率提高到50%以上;与德国巴斯夫集团合作,开发新型脲酶抑制剂超控土尿素,使尿素氮挥发抑制率达60%以上。这些技术经过验证,可以在减少20%施肥量的同时,产量增加达5%以上,水稻更是增产达8%以上。

近年来,心连心集团积极探索以大数据平台为基础,“智能配肥站+化验室+高效农业服务中心”三位一体的

高效农业服务模式,在基层建设140余家高效农业服务中心,把触角伸向千家万户,田间地头,从测土化验到专家配方、精准施肥、种植指导,为广大农户提供精准服务。

围绕“创造价值”,心连心集团不仅在满足客户需求,也在挖掘和创造客户需求。

“我们认为心连心集团的客户不应该仅仅是指农业从业者,而是每一个人。除了增产增收,提高作物的品质也是我们追求的方向。”张庆金说,随着生活水平的提高,大家对一日三餐的要求已经从吃得饱转变为吃得好,满足人民群众对美好生活的向往,心连心集团必须有所作为。

2014年,心连心集团成功开发出新型腐植酸尿素,不仅可以在减量20%的施肥情况下实现增产5%以上,还具有活化土壤、强壮根茎、提升作物品质等作用,帮助大家找回“儿时的味道”。

“中国的化肥产量和使用量都居世界第一位,但至今没有一家千万吨级的化肥企业。我们相信只要继续聚焦为客户创造价值的初心不变,心连心集团一定能实现千万吨级的目标。”张庆金说。



心连心集团江西基地



心连心集团新疆基地