

# 瘦了，壮了，然后美了

## ——沈阳化工去产能纪事

本报记者 孙潜形



图① 沈化年产20万吨PVC树脂的项目开车投产，一举奠定了亚洲第一大树脂生产企业的位置。图为树脂包装机设备。

图②图③ 工人正在例行巡检。

本报记者 孙潜形摄



### 东北振兴再出发

提起辽宁工业转型之痛，钢铁、化工低端产能沉痾过重一直广受诟病。然而，“一刀”切下去，新生哪里来？人往哪里去？去产能如何才能安稳“软着陆”？大规模去产能后，没有一名工人被推向社会，“断腕”之后反而活力迸发，沈阳化工股份有限公司的成功瘦身可谓东北老工业基地再度走向振兴的样本。

### 瘦，先是一种痛

“痛啊，简直睡不着觉！”沈化老职工杨全治得知自己所在的分厂被“砍掉”的信儿，心里咯噔一下。

在厂子忙活了几十年，杨全治脑子里“全国第一家名牌农药生产企业”的光环一直挥之不去。产品紧俏的日子经历过，产品堆积如山卖不动的日子也经历过，今年初，又到了告别的日子。

没有专门通知，杨全治和同事们像商量好似的，一拨拨地来到位于沈阳铁西区的老厂区，啥也不说，就是转悠。再看一眼吧，那无比熟悉的纵横管线、车间门窗，还有那高大桑树结出的桑葚零落成泥，一地艳紫煞是奢侈。每每舍不得踩而绕道走过的老杨，此时摸着粗壮的桑树，说不出的难受，眼泪不知不觉掉下来。

“凑合过”的指望被彻底掐掉。伴随着大规模的搬迁改造，沈化新厂区不再保留氯苯分厂、农药分厂、树脂分厂、漂白粉分厂等。尽管这些分厂曾创造了多个“中国第一”——第一袋二氧化硅、第一桶666粉、第一套离子膜烧碱电解槽，然而，那时候的工艺技术、销售套路乃至安全措施不仅跟不上形势，耗能污染也十分严重。即使企业想撑下去，日益讲究生态的城市也不让。

“我们不能再做全能选手了！要在严酷的市场环境中生存下去，就必须瘦身减肥，舍弃这些高污染、高耗能、低收益的产品，集中力量做强主业、做单打冠军。”市场已不容再犹豫，沈化总经理孙泽胜面对职工发表“断腕演说”。

台下一片静默，老杨和同事们心里还是直打鼓：除了生产农药啥也不会的自己将往何处去？10多年前的那次大规模下岗潮仍历历在目，这次？

最担心的事没有发生。分厂关停带来的不是下岗，而是转岗。虽然结构调整“压力山大”，但沈化坚持不让一名员工下岗，全部内部消化，通过培训完成转岗。杨全治和上千名同事开始了为期数月的系统培训，考试合格方能重新上岗。看惯了仪表、拧惯了阀门的老杨，一点点啃下PVC（聚氯乙烯）树脂生产系统的理论知识，学习使用电脑操作DCS系统（集散控制系统），像学生一样重头来过。老杨明白，企业转型，首先需要工人知识结构的转型。充电后，老杨的新身份是乙炔工段长。

五一节后上班第一天，老杨早就到了中控室，准备召开班前会。坐在新厂区明亮整洁的控制室里，老杨指着监控屏里的机组说：“这是一套除尘设备，环保全覆盖的新厂区再不会看到老厂那种暴土飞扬的画面了。能有新的用武之地，我们这些老员工心里踏实了，敞亮了。”

刚刚入厂的新员工孔德东，赶上了沈化10年来的首次校园招聘。矗立在小孔面前的新厂，一切都像带着露水的鲜花。装置自动化程度更高，数据采集更智能、信息化的精益管理无处不在。小孔想象不出老杨过去所经历的酸甜苦辣，他看到的是沈化的美丽新境界。他说，沈化美的不仅是外表。企

业效益打了翻身仗，利润猛增也是看得见的。员工平均年收入从2万多元增加至5万元。腰包鼓了是实打实的。

### 肉，要长对地方

减肥瘦身，对已经78岁的沈化来说，无疑是一种刮骨疗毒似的痛。然而，剃去腐肉、赘肉后，也要长出鲜肉才算完成。PVC树脂就是“鲜肉”。

阳春三月，随着沈化新厂区的落成，堪称业内最大手笔的项目——年产20万吨PVC树脂的项目投产，一举奠定了沈化亚洲第一大树脂生产企业的位置。这让同业吃惊不小。化工领域，树脂也是过剩得很。今年，仅树脂这一产品全国就有40万吨产能退出，总产能从140多万吨降至约100万吨，即使这样，市场仍显饱和。沈化猛增的“鲜肉”是不是长错了地方？

在沈化高层领导心目中，不是所有的过剩产能都必须砍掉，关键是站位高低的问题。去产能同时也要补短板，优化产能就是更高境界的去产能。他们有一套健康减肥辩证法：长肉就要长有劲、有力、硬邦邦的肌肉。劲，是发展后劲，力，是市场竞争力，有劲有力有型有美才算真健康。

作为仅次于钢铁和煤炭的产能严重过剩行业，化工行业是结构性的“畸肥畸瘦”。这边传统落后产能过剩矛盾突出，而那边化工新材料、高端专用化学品等仍需大量进口。孙泽胜进一步分析得出结论，化工新材料和高端化学品技术含量和附加值都很高，市场需求量大，如果始终无法掌握核心技术，这种短板就会发展到“卡脖子”的地步。比如，国外企业为了确保在中国市场上的垄断暴利，严密封锁高端牌号的PVC树脂生产技术。作为化工产业的中高端、高附加值部分，高性能树脂这种下游应用广泛的化工新材料发展一直较为缓慢，整体自给率水平较低，部分高端产品在国内仍属空白。所以，化工新材料写入行业“十三五”规划并占

据显著位置，体现了国家意志。所以，沈化扩增PVC树脂产能，延展新材料高附加值产业链，不是长胖，而是长壮。

### 美，不舍不能得

减肥也好，长壮也罢，沈化追求的健美，谈何容易。在化工行业贸易逆差中，进口量最多的就是化工新材料。这块市场也是跨国公司部署兵力最多、竞争最激烈的市场。可沈化偏要虎口夺食。

PVC树脂到底是啥玩意？其实，我们的生活中到处都有它的存在。家中的壁纸和涂料、高档箱包、汽车底盘“装甲”、冲锋衣表面涂层、孩子们喜欢的芭比娃娃……PVC树脂与百姓生活一直“亲密接触”着。别看这么多应用品类，沈化一开始推出的低端PVC树脂却只能用于生产普通地板革和塑料鞋跟。沈化上马的国内第一条万吨级PVC树脂生产线，就这样满足于低端应用吗？

沈化副总工程师马竞受不了这刺激。25年前，还是实验员的她就开始琢磨了。从海量的英文资料中，她发现了“高性能树脂”的身影。这种技术说起来都很拗口，就是在PVC分子中嵌入一种东西。高性能树脂与PVC树脂相比，加工温度要求低，黏合力却更强，被广泛应用于汽车底涂胶、密封胶、油墨和涂布生产等多种领域。但这种技术国外企业秘而不宣，国内进口价格高出国际市场一倍多。在沈化全力以赴的支持下，马竞带领研发团队历经12年努力、数百次试验，自主研发的氯醋树脂产品终于顺利下线并成功替代进口。此后，沈化以高性价比从国外化工巨头手中夺回氯醋树脂近70%的市场份额，头一次对进口产品形成压倒性的挤出优势。

不舍焉能得。持续10多年的长跑，10多年的巨额研发投入，换来的是一支国内最强的树脂研发团队和全国唯一的PVC树脂中试基地。沈化不但拥有13项世界先进的科研成果，更推出11个极具市场竞争力

的树脂新牌号，还有高热稳定性、高透明、高强度树脂等新牌号，填补了多项国内空白，有力带动了下游行业产品升级。

“你知道高端汽车在内外温差大的时候，玻璃为啥不起雾吗？”马竞起底不起雾的奥妙，在于豪华车内饰革多采用低雾树脂。进口低雾树脂比普通树脂每吨贵约4000元，经济型车因为成本问题大多不选用。我们现在正在突破这种核心技术。”马竞感叹说，“沈化每研发一种新技术就会把相应进口产品价格拉下来一半还多，用我们中国的技术让利给我们中国的消费者，多好啊。”

坚持不懈地将投资重点转向精细化工产品，沈化在全行业产能过剩趋势尚未根本扭转的情况下，率先冲过行业寒冬。沈化一季报显示，公司利润达8667万元，比上年同期增加516%。在化工行业产品价格普遍下降的时候，沈化奇迹般地实现了全产全销。靠技术创新驱动新产品走差异化、高端化、精细化之路，成为沈化从产能过剩中突围的“撒手锏”。

“我们的目标，是力争成为世界第一。”孙泽胜觉得，沈化离实现树脂单打冠军的目标已经不远了。“要实现这个目标，对应的年生产能力怎么也要达到30万吨，但产能第一不足以令人骄傲，绝大部分是高端产品才是我们的追求。”孙泽胜说，作为国家级高新技术企业，沈化有责任为东北地区建成国家新型原材料基地做出自己的努力。沈化在新厂区预留了一块不小的发展用地，未来，这里将是世界级特种PVC树脂的生产与研发中心。

前不久出台的《关于全面振兴东北地区等老工业基地的若干意见》，明确东北地区到2020年的发展目标之一，就是“产业迈向中高端水平，自主创新和科研成果转化能力大幅提升，重点行业和企业具备较强国际竞争力”。这让孙泽胜再次找到兴奋点。他说，沈化的目标与此是一致的，“就等着看我们接下来的动作吧”！

## 青岛金东：狂奔在虚拟现实的路上

本报记者 刘成 通讯员 刘春梅

时而漫步云端，时而徜徉椰子树间，时而俯冲过碧湖绿地，时而与飞鸟擦肩……近日，记者在青岛市金东数码科技有限公司金东π时空体验馆过了一把“爱丽丝梦游仙境”的瘾。这种沉浸式体验，充分调动起视觉、听觉、触觉等感官，不仅有好的身体感觉，还充满了丰富的情感体验，这就是VR（虚拟现实）技术。

早在2011年，金东就看好了虚拟现实的蓝海，时至2016年“VR产业元年”，金东已在虚拟现实的路上狂奔了5年。

2009年1月5日，青岛国际动漫游戏产业园建成开园伊始，金东便落户于此。作为产业园里的“元老”，金东最初的业务只是给地产商等企业做宣传片、影音动画等产品，随着政策调控等大环境的影响，传统业务受到了经济下行的挑战。面对这种情况，金东果断转型，开始进军虚拟现实的蓝海。

为了打好这场技术硬仗，金东做的第一件事就是招贤纳士，向应用开发型人才广抛橄榄枝。“我们公司非常注重技术人员的储备。不少北上广知名公司的人才回流到青岛，加入到我们的团队。除此之外，我们还和中科院的博士、博士后建立产学研的合作。目前，技术人员已经占到公司总人数的80%。”金东数码科技运营副总韩玲说。

在金东π的cave样板间，记者还戴上一种特殊的眼镜，身临其境地参观了各种精美装修的样板间。韩玲介绍说，这是一套可以同时内置成千上万套房产样板的数字可视化系统，企业不再需要花费大量人力物力装潢豪华实体样板间，而是可以在最小的空间内花最少的钱向购房者传输最大的信息量，高度仿真模拟1:1实景样板间，能够全功能空间单体展现标准化“未来的家”，给人们最多最好的选择。

工作人员告诉记者，目前，金东数字虚拟现实应用主要包含B2B和B2C两种模式。B2B模式主要是给一些大型的企业做体验馆，或给相关部门做一些城市规划展馆、科技馆。B2C模式主要是做一些室内主题的体验，比如密室逃脱，可以通过定期更换内部的主题来增加消费者体验的新鲜度和乐趣。经过多年的摸索，如今，金东数字已经将虚拟现实应用带到了地产、工业制造、汽车、旅游和娱乐、教育等全新垂直领域，服务范围已经涵盖全国800多家企业，服务的客户有本地的海尔、海信、青建等大企业，也有中海、万科、保利等全国领军企业。

“原来我们致力于让更多人买蛋糕，现在我们要努力把蛋糕做好做精，这样就不愁卖了。”韩玲这样理解他们这个新兴行业的供给侧改革。“未来，虚拟现实将在生活中得到更多场景的应用。比如，现在消费者出去

吃饭，可能会在网上找商家的评价，但今后完全可以通过VR技术看到饭店的实景，就餐环境怎么样、店内服务怎么样等等，这样的应用不会有差评的存在。”这也是金东看到的蓝海所在。

如今，金东的业务已经延伸到了新兴领域，营业额从几百万元增长到去年的7000多万元，当年那个只有二三十人的小型创业公司已经有了200多名员工，在北京、深圳、青岛、珠海四处开花。通过与市场纵横的结合，金东的业务模式已经扩展到弧幕影院、4D影院、立体影像、虚拟现实、电子楼宇、互动展示等数字化视觉领域。

“虚拟现实走进寻常百姓家，这片市场还有待开垦。今年，青岛将成立虚拟现实中心，我们也将顺势而为，积极拓宽业务领域，探索打造室内虚拟主题乐园，让消费者获得更多惊喜的体验。”韩玲说。

## “河马叔叔”的偏执

本报记者 李景

互联网餐饮行业正在经历大浪淘沙的考验，最终能够站稳脚跟的一定是那些有良心、有责任感的企业。不管是线上还是线下，餐饮业都要坚持追求美味的初心，守住食品安全的底线。

河马叔叔披萨是四川成都一个主营手工披萨外卖的西餐品牌。当你打开美团外卖App，将位置定位在成都高新区，用关键词搜索披萨，区域内评价最好、月销售量最多的商家就是这家拥有可爱河马头像的披萨店。

成立于2014年的“河马叔叔”获得过多个外卖平台颁发的口碑年度优质商家称号。谈起品牌受欢迎的原因，创始人党煜川把成绩归功于对手工制作和新鲜食材的追求，以及对食品安全和纯正口味的坚持。

“纯手工制作面饼是当前披萨市场上很少被关注的领域，因为手工披萨的拍摄技术对厨师要求高，制作时间长，基于成本考虑，大部分披萨不会选择手工制作。”党煜川告诉《经济日报》记者，手工披萨在人工和时间成本上的高投入，让很多披萨店望而却步。其实，所谓薄饼文化，最讲究的就是新鲜面团的使用，但目前大部分披萨店的面饼都是预制饼，不仅含有食品添加剂，口感也不会特别突出，可凭借其低廉的人工成本和时间成本，依旧占据了披萨的主流。

“手工披萨在讲究速食的餐饮年代肯定不是利润丰厚的产品，但我们坚持做手工面饼，毕竟，安全可靠、风味独特，又价格实惠的食物永远都是稀缺品。”党煜川介绍说，用新鲜发酵的面饼作为快餐的配料并不容易，大量的准备工作要在夜间完成。比如，为了承接中午的订单，面饼的醒发工作要在每天凌晨4点进行，且冷藏发酵的流程控制十分严格，在夏天，和好的面团裸露在案板上的时间甚至不能超过15分钟。这不仅需要严格的管理制度，同时也要付出不菲的成本。

即便如此，深谙其中门道的“河马叔叔”依旧选择了坚持。党煜川笑谈，自己就是个“偏执狂”，偏执地热爱薄饼，偏执地热爱纯手工，更偏执地热爱披萨。

“河马叔叔”的偏执还体现在食材的选择上。

谈起食材，河马叔叔披萨联合创始人邱婷婷颇多“怨念”：“披萨作为快餐，总会给人带来垃圾食品的印象，这不是毫无道理的。一方面，披萨本身的口感确实偏油腻，但更重要的原因是，不少披萨的用料不讲究。如果佐料健康、配菜新鲜，作为烤制食品的披萨也不会给人体带来太大负担。”邱婷婷告诉记者，“我们的手工披萨用的是动物黄油，比市面上大部分披萨使用植物黄油更加健康。我们还拒绝水果罐头，拒绝冷藏食品，所有的水果、蔬菜、海鲜、肉类都坚持当天清晨采购。新鲜食品易坏，因此要针对储存、处理建立一套严格的管理标准。”

邱婷婷说，受到党煜川的影响，如今的“河马叔叔”全员上下尽“偏执”。因此，即便是在产品供不应求的情况下，他们依旧坚守着严格的制作工艺和标准，哪怕生产能力有限，哪怕眼看着订单飞涨赚不到钱。他们要用产品的风味和理念，吸引更多消费者认可手工披萨的健康饮食方式。

经过两年多的发展，如今，“河马叔叔”已经在行业内小有名气，党煜川的团队也申请成立了成都犇犇商贸有限公司。目前企业拥有50多名员工、8家外卖分店，旗下经营着河马叔叔披萨、Backyard披萨、犇犇牛乳糖3个品牌，年销售额近千万元。

不过，再好的食品也难免众口难调，再好的披萨也遭遇过差评，而党煜川对此的态度是，口味出问题可以改良，但质量出问题绝不容忍。“食品安全是餐饮业的生命线。当前，外卖O2O商家良莠不齐，很多商家一味追求低成本低价格，忽略了品质和服务。互联网餐饮行业正在经历大浪淘沙的考验，最终能够站稳脚跟的一定是那些有良心、有责任感的企业。”党煜川表示，餐饮业不管是线上还是线下，都要坚持追求美味的初心，同时也要守住食品安全的底线，而“河马叔叔”做企业的初衷就是竭尽所能地将对美味和健康的追求，体现在每份披萨中，用匠心把每一块面饼做成经典。

本版编辑 韩叙  
美编 高妍  
本版邮箱 jrbqyb@163.com