

# 学海拾贝

## 青管班学员领悟战略制胜

### 文化使命决定未来奥克战略升级

(第一学习小组)

通过为期四天《奥克发展的必然性-战略制胜》的培训与行动学习，我们深刻认识到奥克的发展战略的制定是以文化使命为核心的，奥克战略升级源于文化升级的基础。

五个5年的发展战略规划将奥克战略发展轨迹清晰的展现在我们面前：奥克成立之初便明确了“共同创造、共同分享”的核心价值观，围绕以环氧乙烷为主要原料的各种特殊的精细化工产品进行研发及生产。在最初十年中，只要与环氧乙烷相关的精细化工产品，奥克都去研究生产；只要与环氧乙烷衍生产物相关的客户需求，奥克都努力去满足；只要与环氧乙烷衍生产物相关的领域，奥克都去尝试开发。在这个过程中逐步建立了围绕“环

氧创造价值”思路指导下的产品市场战略，在此战略基础上研发出近400种产品，涉及十几个领域，客户多达几百个。这样的结果，让奥克的领导人看到了战略的缺陷，如何才能做大做强变为一个难题。

如何突破战略发展过程中的这个瓶颈，2003年5月奥克的管理团队结合比尔·盖茨的经验体会，认真总结了奥克十年来艰苦创业的经验和长期徘徊在传统精细化工领域中的“杂货铺式”的研究开发与经营方式，大家越来越清晰地认识到了奥克要形成行业内的竞争优势，最后汇聚提炼出具有竞争战略内涵的九个字：“大趋势、大市场、少竞争”，在这一战略指引下，奥克开发了切割液系列产品及市场，开发了替代茶系减水剂聚醚的聚羧酸减水剂聚醚产品，带领奥克走向成功的道路。现在“大趋势、大市场、少竞争、高端化”上升为奥克可持续发展战略。

通过学习我们学会了制定战略



的逻辑，更加深刻的体会到奥克战略自信的真谛，我们小组成员来自不同公司、不同岗位，我们将通过群策群力的智慧，通过我们的艰苦奋斗和使命担当来充分的展现“没有完美的个人，只有完美的团队”的实质。在今后的工作中，大家将立足本岗位，结合内部、外部环境制定适合本专业本岗位发展的战略。通过小组成员之间交流分享，共同进步，努力让大家了解各个专业战略制定和执行情况，最终实现奥克总体战略目标，在2035年成为世界一流的环氧衍生等精细化工的强企业。

(执笔:刘冬梅、王春红)

### 奥克战略是企业战略奥克化的产物

(第三学习小组)

12月7日至10日在扬州系统学习了战略制胜课程内容，本次课程113队人员充分讨论，分享观点，最终达成了“奥克战略是企业战略奥克化的产物，如同毛泽东思想是马列主义中国化的产物一样，在这样的战略指导下奥克必定取得胜利。”

奥克的战略是一种落地的，实在的战略，不是拿来式战略，也不是应付是战略。奥克战略具有深刻的内涵：

一是奥克战略的内容：奥克总战略是“立足环氧，创造价值”、“大趋势、大市场、少竞争”，奥克市场、技术开发、布局战略均围绕该战略展开，在战略指导下具体战略实施方式不同，如市场营销时采用的“三点式”战略，这是结合奥克营销团队的具体情况和市场状态、人的心理等确定的。“空间布局战略”也是在“大趋势、大市场、少竞争”指导下进行的，特别是华东布局，贴近资源、市场，减水剂聚醚符合国家战略，绿色发展，是大趋势、大市场。但是聚羧酸减水剂聚醚的核心竞争力不是技术，而是市场占有率，所以我们要扩大规模，抢占市场，规模优势

也是“少竞争”的一种……

二是战略的制定充分考虑了战略的影响因素，奥克的战略是受奥克的文化指导，并结合了奥克的特点，奥克的特点是“乙氧基化技术”，所以奥克要立足环氧，创造价值，并在奥克的技术优势基础上进行竞争，即少竞争。奥克一直在做精主业，在环氧乙烷上做文章，而没有进行多元化经营。

三是奥克的战略与文化是相辅相成的，是相互促进的，结合时代与奥克不同的发展阶段，奥克进行了九次文化和使命调整、六次战略规划调整，奥克的战略是与时俱进的。

奥克的战略是符合奥克特色的，正因为制定了总战略，奥克实现了多角经营扩张向市场集中竞争战略的转变，奥克迎来了飞速发展。

奥克的战略是与奥克每个人息息相关的，奥克人既是战略的制定者也是战略的实施者，每个人都应“立足岗位、创造价值、扬长避短、与时俱进”。

(执笔:赵春雨)



编者按：12月7日-10日，奥克集团青管班第二期行动学习在扬州圆满结束。学员们围绕企业战略这一主题，通过学习、考察、碰撞、研讨，把握奥克“战略制胜”到“战略自信”的精神实质，学到了厚重，寻到了艰辛，碰出了火花，悟到了真谛。本期编排六个学习小组的感言，展示学习收获。

### 探寻战略制胜致胜法宝

(第二学习小组)

2017年实现产能达120万吨环氧衍生物的沿江沿海布局，全面实施“十三五”战略规划，为企业“十四五”规划打下坚实基础。坚持“立足环氧创造价值”的战略，以“共同创造、共同分享”为核心价值观念，艰苦奋斗，努力成为世界一流强企的使命，是实现奥克高质量发展的关键，企业文化与使命就是奥克战略制胜的法宝。

通过战略看出企业发展的规律，从创业的生存，到探索，总结，发展的过程。了解到文化使命决定战略的高度，有文化底蕴的战略是永恒，我们应立足传承奥克文化与使命，制定符合奥克文化的个人职业生涯规划。

作为青年一代，要敢于担当。时刻不忘初心与使命，敢闯敢干，树立正确的的人生观、价值观、事业观。传承企业文化与使命，持续学习，提升战略思维，不断的修正行为，不负青春，不辱使命。立足本职岗位，勇于创新，高质量经营，增强战略自信，奋斗幸福人生。

(执笔:刘程)



通过青管班二期关于战略制胜专题的学习，结合4天所学，探寻奥克战略制胜的根本，将所学知识与本职工作有机结合，学以致用创造价值。

学习战略制胜的经典案例，更加深刻的理解了“立足环氧创造价值”的重要意义，在擅长的领域，做有优势少竞争的市场和产品。企业文化和使命的驱使下，不断的实践学习，把“杂货铺”式的经营方式转型升级为集中精力做符合“大趋势、大市场”的产品，结合技术优势少竞争，最终形成了“大趋势、大市场、少竞争”的经营战略。

沿江沿海谋全局，突破瓶颈拓华东。重走扬州奥克发展之路，探寻战略制胜关键。在“共同创造共同分享”的文化下，奥克人艰苦奋斗，共创共享。扬州公司仅十几名员工在董振鹏老师艰苦奋斗带领下，尽管环境简陋、生活艰苦，施工意外，都没有击退奥克人全力以赴前行决心，带领团队复配切割液实现高质量经营。

(执笔:刘程)

### 把握战略实质 共创美好明天

(第四学习小组)

12月6日，我们青管班齐聚扬州参加了为期4天的青管班培训。本次培训聚焦战略制胜，战略的本质是对战全局的谋划和指导，因此，战略对影响企业发展发挥重大作用。总结下来我们有以下三个方面的体会：

首先，战略的核心是践行文化与使命。奥克的发展逻辑是首先用“共创共享”的文化凝聚志同道合的团队，然后通过制定相匹配的战略来践行使命，实际上从奥克成立之初就清晰定位在环氧乙烷衍生各种精细化工产品的大方向。朱老师多次强调奥克上市后坚持不做房地产，这就是战略的定力。反观有很多兴盛不久就走向衰亡的企业，往往是由于他们的战略没有专注在其有竞争优势的领域去聚焦发展，甚至市场竞争中打了败仗，甚至因此大伤元气一蹶不振。

其次，战略需要不断优化来支撑高质量发展。从多角经营式的产品结构到选定“晶硅切割液”和“减水剂聚醚”作为两条产品主线的过程，是奥克战略在企业发展过程中逐步实践与优化的体现。回顾奥克成立最初十年的战略，梦一队总结发现“杂货铺”模式增长缓慢，无法支撑奥克做大做强。这种战略让我们事倍功半，付出与预期并不相符。痛定思痛，战略优化势在必行，只有着眼产业链全局去寻找大趋势，然后结合我们乙氧基化竞争优势抓住大市场，才形成了后来支撑奥克取得辉煌成就的战略。

最后，战略落地还需依靠奋斗来保驾护航。战略制胜的关键还在于战略的落地实施，否则战略将是纸上谈兵。培训期间我们重游南京港614码头深受触动，奥克当时实施布局华东战略时，老一辈奥克人背井离乡来到气候和饮食环境都不适应的仪征，从条件非常简陋的614码头开始一步步开疆拓土，不畏艰辛站稳脚跟，奋斗落实了区域战略规划，为奥克“十二五”发展奠定了非常重要的基础。

通过本次培训我们更加坚定了奥克战略自信，后续我们将继续落实行动学习，制定适合自己的职业生涯战略规划，做到知行合一，用奋斗实现把奥克建设成为世界一流强企的伟大战略目标。

(执笔:文鸣)



### 浅谈奥克战略制胜的必然性

(第五学习小组)



奥克战略制胜是必然性的，我们第五小组从五个维度形成共识。

从理论上阐述。企业战略是指依据企业外部环境和自身条件的状况及其变化来制定和实施战略，并根据对实施过程与结果的评价和反馈来调整，制定新战略的过程。一个完整的战略规划必须是可行的。

从培训模拟验证上理解。本次培训的主题是奥克发展之战略制胜，我们第5组创业队在第一天的时间里就制定了我们组的logo、初心、使命、战略及愿景，而且不断地对文化与战略设定进行调整及完善，成功一定是给有准备的人！

从老师的精彩授课中领悟。一个企业要有战略定力和战略自信。战略的产生不是一朝一夕的事情，是需要一定的积累、探索和思考的。在一段时期内，战略的实施会经历波折，也会在一段时期内，在经营活动中不会显示出优势，甚至经历挫折，市场的成熟、技术的成熟、竞争优势的产生都需要时间。这就要求我们要有足够的战略定力和战略自信，要对我们的判断有信心，要看到战略在趋势层面的正面意义。当然，不能盲目的自信，要及时的纠偏，要用灵活的战术来调整战略。战略自信应是一种与时俱进的战略。

从战略制胜于市场先行来剖析。在奥克总体战略的指导下，奥克坚持做正确的事及正确的事，实现战略布局，必须要市场先行。坚持大趋势、大市场、少竞争的发展原则，围绕市场、客户、产品、服务创造价值，处理和客户的关系准则是互利共赢、共同发展，从营销产品到营销奥克文化。奥克通过提前在全国各地战略布局，占领了奥克环氧精深加工行业的龙头位置，掌握了行业话语权。

从经典案例中得到启迪。当我们重温了奥克扬州公司的创业史，深刻感受到奥克人创业的艰辛历程和艰苦环境，在这样的环境下攻坚克难取得了一个又一个成功，实现了战略目标的落地。现在的成就都是梦之队、梦二队及其广大员工创造的，我们正在分享创造的物质成果和精神财富，自我却并没有做出什么贡献。但我们要传承奥克梦之队的优良作风，继续艰苦奋斗，敢闯敢干，为奥克“十四五”目标的实现做出自己的贡献。

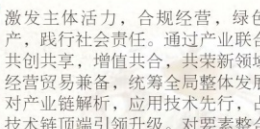
### 共创共享是战略制胜的灵魂

(第六学习小组)

奥克战略制胜的精神实质是奥克的文化自信与战略定力，一切的战略都基于共创共享这个灵魂，并立足环氧乙烷创造价值，运用大趋势、大市场、少竞争的哲学方法。在总战略的基础上，又随着时间和环境的变化实施了若干策略方法，如打靶打七寸，三点论、三个五、区域深耕、战略统筹，游击战原则等，实现了切割液70%的市场份额、减水剂单体40%的市场份额，120万吨的沿江沿海产业布局，这些战略成就充分的体现了战略自信。

聚梦种子队分析奥克要成为世界一流强企的蓝图目前最大的痛点是产品结构单一、附加值低，因此奥克要依靠科技提高核心竞争力，立足环氧乙烷升级产品结构，拓展产业链，对标国际对区域资源深耕，这是聚梦种子队和全体青管学员的使命。

聚梦种子队研讨队内种子们的战略是立足奥克，聚焦创新发展，提升核心专长，互联互通，形成竞争优势。通过投资风险、收益管理、行业成长、社会效益，实现科技引领、社会责任引领格局。构建绩效管理体系，



激发主体活力，合规经营，绿色生产，践行社会责任。通过产业联合，共创共享，增值共生，共荣新领域，经营贸易兼备，统筹全局整体发展。对产业链解析，应用技术先行，占领技术链顶端引领升级。对要素整合，应用新工艺实现品质立标、降本增效，解决瓶颈问题。

聚梦种子队确定团队的初心是强学力行，代表聚梦种子队成员在青管班的培训过程中首先要强学，要有坚韧不拔的毅力去钻研，学后更重要的是力行，把学到的知识和领悟运用到实践中，并缜密思考，把所学和所用有机结合起来，学习不是最终的目的，学以致用才是最重要的。同时设计了队歌，一颗生机勃勃的种子长在奥克的环氧乙烷三元环上，在奥克的土壤里破壳、发芽、成长、壮大。

聚梦种子队的全体学员要对奥克的共创共享信念坚定，要具备战略思维，将个人的职业发展规划与奥克的战略相融合，达到战略自信，实现幸福人生。

(执笔:林雪)