

价值创造·认知灯塔

重构认知，让价值创造从"完成任务"走向"创效进位"

创效进位 = 对标引领 × 精准创值 × 持续进位
达标是底线 · 创效是增值 · 进位是变强

杨天河 | 三全创效进位体系开创者

价值创造实战专家 | 创效进位陪跑教练

目录

前言

八座灯塔，照亮认知变革之路P1

板块零：问题诊断篇——为什么大多数企业的价值创造是"伪体系"

导读P3

第一章 伪体系：有制度无方法、有分工无协同、有考核无赋能P3

第二章 三层境界：环节优化、方法优化、系统优化P4

第三章 四层系统：价值创造的正确打开方式P5

第四章 量化账本：底层系统缺失的利润流失P6

★ 板块零·核心认知汇总P7

板块一：认知重构篇——破除迷雾

导读P9

第一章 本质重构：价值创造不是"完成任务"，是"精准创值"P9

第二章 效果重构：价值创造不是"一方交差"，是"四方共赢"P10

第三章 终点重构：价值创造的终点不是"达标"，是"创效进位"P11

★ 板块一·核心认知汇总P13

板块二：系统破局篇——搭建骨架

导读P15

第四章 路径重构：从"活下来"到"强起来"P15

第五章 实现逻辑：四根支柱撑起价值创造P16

第六章 协同重构：统一思维、方法、语言P17

★ 板块二·核心认知汇总P18

板块三：落地基因篇——注入灵魂

导读P20

第七章 方法论标配：创新、业绩、执行力、ROI的基础设施P20

第八章 底层思维：比方法论更重要的三种思维P21

第九章 终极习惯：让精准创值成为企业基因P22

★ 板块三·核心认知汇总P23

板块四：实战推进篇——知行合一

导读P25

第十章 推进前：三个"先"，不打无准备之仗P25

第十一章 推进中：五步实战循环P26

第十二章 推进后：从"运动"到"常态"P27

★ 板块四·核心认知汇总P28

结语

八大认知翻转 + 行动号召P29

前言：八座灯塔，点亮认知变革之路

如果你问国企管理者“价值创造是什么”，多数会回答你：完成国资委的考核指标。

这个答案错了。错在哪？错在把“底线”当成了“天花板”，错在把“手段”当成了“目的”。

2022年12月，国务院国资委印发《关于开展对标世界一流企业价值创造行动的通知》，拉开了深刻变革的序幕。三年来，国有企业以“五个价值”为引领，初步构建了目标管理体系。2025年11月，国资委在三峡坝区召开推进会，要求突出功能价值，围绕战略安全、产业引领、国计民生、综合带动四个方面深化价值创造行动。

成绩斐然，但问题同样突出：许多企业的价值创造停留在“报表层面”，战略目标与基层执行“两张皮”，对标一流变成“学样子”，专项行动一阵风。

💡 金句：不是不努力，是想错了。价值创造不是“完成任务”，而是“精准创值”；不是“达标交差”，而是“创效进位”。

八座灯塔，照亮完整路径

这份白皮书源自“价值创造·认知灯塔”系列文章，经重构后分为五大板块：

板块零：问题诊断篇——为什么大多数企业的价值创造做了等于白做？不是没做体系，而是做了“伪体系”。

板块一：认知重构篇——拆掉“价值创造=完成任务”的旧墙，重建“精准创值”的新认知。

板块二：系统破局篇——从“活下来”到“强起来”的路径、四根支柱、全员协同。

板块三：落地基因篇——方法论是标配，但比方法论更重要的是三种底层思维。

板块四：实战推进篇——三个“先”做好准备，五步循环拿成果，三个持续机制让它自己跑。

创效进位 = 对标引领 × 精准创值 × 持续进位

达标是底线 · 创效是增值 · 进位是变强

这是一份重构认知的实战指南——带你从问题诊断出发，经过认知重构、系统搭建、基因注入，最终走向实战推进，让价值创造从“一阵风”变成企业的“日常呼吸”。

板 块 零

问题诊断篇

——为什么大多数企业的价值创造是"伪体系"

在开始认知重构之前，必须先看清一个真相：**90%的企业不是没做体系，而是做了"伪体系"。**

为什么价值创造年年搞、效果却一年不如一年？
本章揭示根本原因——不是不努力，是底层逻辑选错了。

导读

在开始认知重构之前，必须先看清一个真相：**90%的企业不是没做体系，而是做了"伪体系"**。

为什么价值创造行动年年搞、效果却一年不如一年？为什么轰轰烈烈启动、悄无声息收场？为什么投入在增加、效果在递减？

本章揭示根本原因——不是不努力，是底层逻辑选错了。

灯塔	篇章定位	核心翻转
灯塔0	问题诊断篇	价值创造做不好不是执行力问题，而是底层系统缺失

第一章 伪体系：有制度无方法、有分工无协同、有考核无赋能

一、一个普遍的困境：越做越累，效果越来越差

如果你问国企管理者"价值创造行动效果怎么样"，多数会回答：文件发了、指标定了、报表填了，但效果嘛.....不好说。

如果你继续问："明年还搞吗？"答案是："搞，上级有要求。"再问："那明年和今年有什么区别？"沉默。

轰轰烈烈启动，悄无声息收场。年复一年，循环往复。

很多企业推进价值创造行动的路径惊人地相似——

第一年：上级发文，企业响应。成立领导小组，制定方案，层层分解指标，轰轰烈烈启动。年底总结：成绩显著，问题不少。

第二年：继续推进。加了新指标、新要求，但方法还是那些方法。年底总结：成绩显著，问题依然。

第三年：疲态已现。员工累了、中层应付了、领导也累了。年底总结：成绩显著，但大家都知道"成绩"是什么。

第四年：变成了"规定动作"——做还是要做的，但没人当真了。

💡 金句：根本原因只有一个——底层支持系统缺失。没有底层支持系统，所有的努力都在"低水平重复"。

二、什么是"伪体系"？

伪体系，就是"看起来有体系，实际上转不动"的体系。有三个典型特征：

特征一：有制度，无方法——文件发了、流程定了、责任书签了——但具体怎么干？用什么方法？遇到问题怎么拆解？没人知道。制度挂在墙上，动作停在纸上。

特征二：有分工，无协同——各部门各用各的方法、各说各的话——没有一个统一的底层框架把所有方法串联起来。局部有改善，整体无协同。更严重的是，各部门用不同方法、不同语言、不同标准，规模越大，内耗越大。

特征三：有考核，无赋能——指标层层分解、考核月月进行——但员工不知道怎么达成指标、怎么创造价值。压力层层传导，能力逐级衰减。员工感受到的只有"又要加任务了"，而不是"我学会了创造价值的方法"。

💡 金句：三个特征，指向同一个根源：底层支持系统缺失。

三、恶性循环：越做越低效

- 第一步：**建了一套"有名无实"的体系——文件齐全、流程完整，但缺乏核心方法论和统一语言。
- 第二步：**投入越大，协同成本越高——各部门用不同方法，规模越大，内耗越大。
- 第三步：**效果越来越差，但找不到原因——认为是"执行力不够" "员工不配合"，于是加码考核、加大压力。
- 第四步：**最终体系空转，行动流于形式——所有动作都在"走流程"，没有创造真实价值。

维度	有底层系统的企业	没有底层系统的企业
第1年效果	聚焦突破，拿到硬核成果	全面铺开，效果分散
第3年效果	系统运转，自动创效	疲态已现，效果衰减
第5年效果	越做越强，持续进位	形式主义，空转内耗

第二章 三层境界：环节优化、方法优化、系统优化

一、三种路径，三种命运

境界	关注点	典型表现	相对效果
第一层	优化创效环节	死压成本，越压越死	1倍
第二层	优化创效方法	引进散装工具，范围有限	10倍
第三层	优化创效系统	全面推进，系统协同	30倍

- 第一层：优化创效环节——1倍收益。**把价值创造等同于"省钱"——砍预算、压费用、减编制。成本暂时降了，但业务也伤了；数字短期好看了，但长期竞争力被透支了。
- 第二层：优化创效方法——10倍收益。**知道要用方法，于是引进精益生产、六西格玛等工具。但工具是"散装"的——各部门各用各的，互不衔接。局部有改善，整体无协同。
- 第三层：优化创效系统——30倍收益。**从底层逻辑出发，全面推进、系统优化。统一的思维、统一的方法、统一的机制、统一的基础——所有工具在同一框架下协同作战。

二、为什么差距是10倍到30倍？

环节优化是"点"上的突破——解决单个环节的效率问题。方法优化是"线"上的改善——解决单一方法覆盖范围内的创效问题。系统优化是"面"上的重构——解决整个组织如何持续创效的根本问题。

 **金句：**三个境界的差距是系统性的，不是靠"更努力"能弥补的。优化环节不如优化方法，优化方法不如优化系统。

- 优化创效环节 → 1倍收益；优化创效方法 → 10倍收益；优化创效系统 → 30倍收益。**
- 选错机制 → 一阵风；选错方法 → 局部创效；选错思维 → 越做越累；没夯实基础 → 翻车风险巨大。**
- 全面优化以上价值创造环节，并尽可能做到极致，方能最大释放企业创效潜能，推动企业持续快速进位。

第三章 四层系统：价值创造的正确打开方式

要有效推进价值创造行动、创造最大价值，首先必须把底层支持系统做到足够优秀。完整底层支持系统由**四层构成**：

第一层：长效机制——三全创效进位系统（避免一阵风）

高效运作平台：围绕战略落地，梳理三全价值流中的创效环节，集中有限资源于创效爆点；通过督导、促成和推广，充分挖掘每个项目的价值。

长效运作机制：建立人人会算账的创效激励机制 + 创效进位指标体系。

选错机制的代价：一阵风。

第二层：核心方法——三核创效方法（避免局部创效）

统一思想有共识，统一方法有合力，统一语言有速度。

0→1提上限：拒绝表层优化，本源创新重构路径，从根源突破。

1→10拿大果：拒绝模糊执行，硬核创效强化执行，拿硬核成果。

10→100来引领：拒绝小富即安，快速进位扩大效果，实现引领。

选错方法的代价：局部创效。

第三层：底层思维——价值创造思维（避免越做越累）

精准创值：价值创造不是"完成任务"，是"把资源从低价值的地方移到高价值的地方"。

四方共赢：价值创造不是"一方交差"，是"员工、客户、上级、企业四方共赢"。

硬核作风：以硬核执行，拿到大果。

以果跃升：以硬核成果，持续跃迁。

选错思维的代价：越做越累。

第四层：增长基石——稳增智进系统（避免翻车）

战略执行系统：把握战略机遇，及时应对风险。

双绩稳增系统：传统考核保业绩，创效进位促增长。

智能进化系统：动态优化战略执行，推动企业持续进化。

没夯实基础的代价：翻车风险巨大。

四层系统的协同效应：从"加法"到"乘法"

四层系统	核心作用	为下一层提供什么
长效机制	让系统"持续转"	为方法提供运行轨道和制度保障
核心方法	让系统"转得快"	让思维转化为可执行的行动
底层思维	让系统"转得对"	让方法和机制始终指向正确方向
稳增智进系统	让系统"转得稳"	为一切提供战略底盘和进化能力

💡 金句：四层叠加，产生的是"乘法效应"——而非四个独立的相加。没有机制的保障，方法是空中楼阁；没有方法的承载，思维是空洞理念；没有思维的指引，机制和方法都会走偏；没有稳增智进系统做底盘，一切努力都可能因战略空转而归零。

选错代价一览

选错什么	后果	正确选择
选错机制	一阵风，体系空转	三全创效进位系统
选错方法	局部创效，范围有限	三核创效方法
选错思维	越做越累，抵触增长	价值创造思维
没夯实基础	翻车风险巨大	稳增智进系统

第四章 量化账本：底层系统缺失的利润流失

一、三层境界的利润差距

假设一家企业年营收10亿元，行业平均利润率5%（年利润5000万）：

境界	优化对象	年创效空间	相对效果
第一层	优化创效环节	500-1000万	1倍
第二层	优化创效方法	2000-4000万	4-8倍
第三层	优化创效系统	5000-8000万	10-16倍

二、晚启动的累计损失

启动时间	第1年	第3年	第5年	10年累计
今年启动	5000万	8000万	1亿+	8亿+
3年后启动	0	0	5000万	3.5亿
5年后启动	0	0	0	1.5亿

晚启动3年，累计损失超过4亿。

三、政策趋势——“从建体系到拿结果”

2025年11月，国务院国资委副主任李镇在三峡坝区推进会上明确指出：价值创造行动正从“建体系”转向“拿结果”——由抓体系能力向看价值成效转变，由抓全面创建向推功能价值聚焦。

过去：重点是“建体系”——文件发了、流程定了、制度建了，就算完成任务。现在：明确要求从“搭建体系”走向“拿到结果”——不仅要“做了”，更要“成了”。

💡 金句：四层系统与这一政策方向的底层逻辑完全一致——没有底层系统，就“拿不到结果”；有了底层系统，才能“持续拿结果”。

★ 板块零·核心认知汇总

💡 **金句：**机制只是基础，方法方能创效，思维才能提效，稳增确保增长。

- 优化创效环节 → 1倍收益；优化创效方法 → 10倍收益；优化创效系统 → 30倍收益
- 选错机制 → 一阵风；选错方法 → 局部创效；选错思维 → 越做越累；没夯实基础 → 翻车风险巨大
- 全面优化以上价值创造环节，并尽可能做到极致，方能最大释放企业创效潜能，推动企业持续快速进位

层级	定位	核心逻辑
达标	底线	完成指标、守住基本盘
创效	增值	创造效益、实现增值
进位	变强	位次跃迁、引领发展

🚫 **常见误解澄清**

误解	真相
效果不佳是因为执行力不够	根本原因是底层系统缺失
做成一阵风是因为缺乏长效机制	长效机制只是"一层"，完整系统需要四层
多引进几个管理工具就能解决	散装工具各自为政，系统让所有工具协同作战
体系文件完备就等于体系建设到位	文件只是"外壳"，四层系统才是"内核"
"拿结果"就可以跳过建系统	没有系统就"拿不到结果"——系统是保障

达标是底线 · 创效是增值 · 进位是变强

板 块 一

认知重构篇

——破除迷雾

在你翻开这一页之前，你可能和80%的管理者一样，认为价值创造就是"完成指标"。

这个板块要做的事只有一件：**拆掉你脑子里那堵关于"价值创造"的认知之墙，然后用一套全新的逻辑重新搭建。**

三章内容，三次认知升级——每一次升级都会让你重新审视自己企业的价值创造行动。

导读

灯塔	篇章定位	核心翻转
灯塔1	本质重构	"完成任务"→"精准创值"
灯塔2	效果重构	"一方交差"→"四方共赢"
灯塔3	终点重构	"达标"→"创效进位"

第一章 本质重构：价值创造不是"完成任务"，是"精准创值"

一、两种思维，两种命运

价值创造不是"完成任务"。"完成任务"只是它的表层，甚至是一个误导性的表象。

价值创造的本质是"精准创值"——在正确的地方投入正确的资源，创造最大的价值。

维度	任务导向思维	精准创值思维
目标	完成指标、达标交差	价值最大化、创效进位
逻辑	存量博弈	增量创造
手段	压缩、削减、填表	聚焦、打透、迭代
结果	报表上的数字	创造出来的增长
员工感受	"又在加任务"	"我的价值被看见了"
可持续性	不可持续	可持续进化

国资委从2023年开始系统提出"五个价值"——增加值、功能价值、经济增加值、战略性新兴产业收入和增加值占比、品牌价值。"五个价值"的底层逻辑，正是精准创值。

精准创值 = 诊断（找对地方）+ 聚焦（集中资源）+ 打透（拿到结果）

核心：把资源从低价值的地方，移到高价值的地方

二、案例：一个工序的优化，3个月降本210万

案例·SMT贴片企业

2024年，一家SMT贴片企业面临焊接工序合格率长期卡在85%。85%意味着每100块板子有15块需返工——消耗额外焊锡、电力、人工，延长交货周期。

第一步：先问"要什么结果"——不是"能省多少"，而是"合格率提到多少"。答案：94%。

第二步：再问"哪个环节改进能带来最大连锁反应"——焊接工序是"杠杆点"。

第三步：集中全部资源打透这一点——反复试验温度曲线、锡膏精度、贴片偏移量。

三个月后：合格率85%→94% | 直接降本210万 | 项目负责人晋升生产副厂长

他们什么成本都没"砍"，只是把资源从低价值的地方（分散到20个产品型号的"广撒网"），移到了高价值的地方（聚焦焊接工序这一个"杠杆点"）。

三、精准创值的三个核心动作

- 第一，诊断**——先搞清楚"价值在哪里"。不要一上来就全面铺开。
- 第二，聚焦**——把资源集中在最有价值的地方。80%的成果来自20%的突破点。
- 第三，打透**——不做到极致不罢休。集中全部资源反复迭代。

💡 **金句：**精准创值 = 诊断（找对地方）+ 聚焦（集中资源）+ 打透（拿到结果）。没有诊断就是瞎跑；没有聚焦就是散打；没有打透就是白干。

四、本章核心认知

💡 **金句：**价值创造的本质不是"完成任务"，是"精准创值"——把资源从低价值的地方，移到高价值的地方。

"完成任务"是存量博弈，"精准创值"是增量创造。"完成任务"问的是"我达标了吗"，"精准创值"问的是"我创造价值了吗"。

第二章 效果重构：价值创造不是"一方交差"，是"四方共赢"

一、任务导向的致命缺陷：一方交差，多方受损

传统的"任务导向"思维，效果往往是"一方交差、多方无感"：

- **员工无感**——价值创造是"领导的事"，基层只是被动执行
- **客户无感**——产品和服务没有实质变化
- **上级无感**——数字好看但缺乏可持续机制
- **企业无感**——核心竞争力没有提升

💡 **金句：**当价值创造被做成"达标运动"，它注定是零和博弈——有人赢就有人输，赢了数字输了人心。当做成"创效系统"，它变成了正和博弈——每个人都在创造价值，每个人都在分享价值。

二、案例：广汽IGA——20年全员创效，166亿证明

案例·广汽集团

2006年启动IGA活动，持续20年——"持续时间最长、参与范围最广、活动规模最大"的企业文化品牌。

累计改善提案超**706万条** | QC参与超**88万人次** | 直接经济效益逾**166亿元** | 2025年创效逾**23亿元**（创历年之最）

四方共赢：员工更燃（706万条提案） | 客户更爱（传祺MPV 88万辆） | 上级更放心（数据支撑） | 企业更强（不可替代的组织能力）

三、案例：东方锅炉——“一全三能”让治理效能跃升

案例·东方锅炉（国资委优秀案例）

"一全"：契约化体系全覆盖——从董事会到一线员工，每个岗位都有明确契约。

"三能"：干部能上能下、员工能进能出、收入能增能减。

三层契约传导：董事会→经理层（任期契约）→中层（1+1+3管理）→子企业（约束红线）。从经济价值、战略价值、社会价值三个维度设置20个量化指标。

从"管控型"到"价值创造型"，每个人从"要我做"变成了"我要做"。

四、四方共赢：价值创造的正确效果框架

共赢方	核心表现	衡量标准
员工更燃	能力被激发、贡献被看见	改善提案数、人均创效额
客户更爱	产品升级、体验改善	客户满意度、复购率
上级更放心	决策有数据支撑	经营业绩、行业位次
企业更强	核心竞争力提升	人均营收、行业排名

五、从零和博弈到正和博弈

维度	任务导向（零和）	精准创值（正和）
员工感受	被压榨、被加任务	被激发、有成长
客户感受	服务缩水	体验改善
企业结果	短期数字、长期透支	持续进位、核心竞争力

💡 **金句：**价值创造的效果不是"一方交差"，是"四方共赢"——员工更燃、客户更爱、上级更放心、企业更强。省出来的利润是有限的，创出来的增长是无限的。

第三章 终点重构：价值创造的终点不是"达标"，是"创效进位"

一、"达标"思维的死循环

- 死循环一：达标有天花板**——砍成本、压费用、挤利润，终有极限。削减研发投入，创新能力萎缩；降低原材料品质，产品质量下滑。
- 死循环二：达标不可持续**——活动期间完成指标，活动一结束一切照旧。因为没有改变价值创造机制。
- 死循环三：达标挫伤士气**——员工感受不是"一起创造价值"，而是"上面又在压任务"。

二、案例群：从"达标"到"创效进位"的真实跨越

案例一·福建中烟张楷兴——逛超市逛出来的51.8万

碎丝率从3.35%降至2.75%。张楷兴先后尝试加大风机、喷水等办法不理想。逛超市时冷柜底部送风结构给了灵感——尼龙网通风底座+高压雾化喷头。历经十几轮调试，每年减少烟丝损耗4321公斤，挽回效益51.8万元。

案例二·福建中烟魏海锋——两毫米的偏差

维修班长魏海锋发现C线不足十厘米位置常年堆积烟垢。持续跟班排查，发现设备衔接面倾斜不足两毫米。三处细微改造后，原本半小时清理变擦拭即净。

案例三·仁寿金鹅纺织——流水线工人变"技术创客"

1.5万件职工提案 | 5500万直接效益 | 利润率提升1.2%。浆纱班长李师傅改良浆料配方，按节约额14%发奖金，去年拿了3万多。

三、从"达标"到"创效进位"：终点重构

维度	达标思维	创效进位思维
目标	成本最小化、指标完成	价值最大化、行业进位
逻辑	存量博弈	增量创造
手段	压缩、削减、填表	聚焦、打透、迭代
结果	报表上的数字	增长、位次跃迁
可持续性	不可持续	可持续进化

创效是"增值"——用有限资源创造可量化的硬核成果。进位是"变强"——将成果转化为能级跃迁。

四、正确的终点逻辑：三阶递进

第一阶：从"达标"到"创效"——不再满足于"完成指标"，追问"创造了多少真实价值"。

第二阶：从"创效"到"进位"——不再满足于"创造了效益"，追问"是否带来行业位次变化"。

第三阶：从"进位"到"持续进位"——不再满足于"一次进位"，追问"是否建立了可持续进化能力"。

💡 金句：价值创造的终点不是"达标"，是"创效进位"——达标是底线，创效是增值，进位是变强。2025年11月国资委提出"探索建立功能价值评价结果与考核挂钩机制"——"进位"正在从管理概念变为考核硬约束。

五、本章核心认知

💡 金句：福建中烟证明了"每个岗位都能创效"——一个基层员工逛超市的灵感，创造51.8万元。广汽证明了"全员创效20年可持续"——166亿不是省出来的，是创出来的。仁寿金鹅纺织证明了"创效能让工人变创客"——1.5万件提案、利润率提升1.2%。

★ 板块一·核心认知汇总

💡 金句：价值创造不是“完成任务”，是“精准创值”——把资源从低价值的地方，移到高价值的地方。

💡 金句：价值创造的效果不是“一方交差”，是“四方共赢”——员工更燃、客户更爱、上级更放心、企业更强。

💡 金句：价值创造的终点不是“达标”，是“创效进位”——达标是底线，创效是增值，进位是变强。

灯塔	篇章	核心翻转
灯塔1	本质重构	"完成任务"→"精准创值"
灯塔2	效果重构	"一方交差"→"四方共赢"
灯塔3	终点重构	"达标"→"创效进位"

精准创值 = 诊断 + 聚焦 + 打透

"五个价值"的底层逻辑，正是精准创值

板 块 二

系统破局篇

——搭建骨架

认知重构之后，下一个问题是：怎么干？

知道"价值创造的本质是精准创值"，但如果没有系统化的路径和机制，它只是一句漂亮的口号。

这个板块解决的就是"从知道到做到"的问题——路径、支柱、协同。

导读

灯塔	篇章定位	核心内容
灯塔4	路径重构	"活下来"→"强起来"
灯塔5	实现逻辑	四根支柱撑起价值创造
灯塔6	协同重构	统一思维、方法、语言

第四章 路径重构：从"活下来"到"强起来"

一、"活下来"不等于"强起来"

维度	活下来	强起来
目标	不断现金、不断亏损	持续增长、持续领先
逻辑	守住底线、维持运转	创造价值、超越对手
手段	省钱、收缩、防守	创值、聚焦、进攻
结果	可能随时回到生死线	具备抗周期能力

二、数据告诉你："强起来"的企业长什么样

截至2025年底，我国累计培育国家级专精特新"小巨人"企业超**1.76万家**。以占全国规模以上工业中小企业**3.5%**的数量，贡献了**9.6%**的营业收入和**13.7%**的利润。研发投入强度达**7%**。

💡 金句：真正"强起来"的企业，以极小的数量占比，创造了极大的价值贡献。它们靠的不是"省钱"，而是"创值"。

三、三个关键跨越

跨越一·江门铝业——26年涅槃

引入MES系统：生产计划达成率+10%、关键工序数据采集率90%、无效等待-15%、生产效率+8%。再生铝使用占比30%，每年减碳21600吨。"砍成本"是减法思维越砍越弱；"创价值"是乘法思维越创越强。

跨越二·华冠电容器——23年坚守

2020年从消费类电容"价格红海"全面转向车载高端"价值蓝海"，集中攻克固液混合铝电解电容器技术。2025年获评"小巨人"，销售额+37%、净利润+44%。从"广撒网"到"聚焦打透"——与其什么都做，不如把一件事做到极致。

跨越三·深圳英格威——绝地突围

2018年中美贸易摩擦，资金几乎见底。系统构建技术创新、市场开拓、系统作战三大能力。今年前4个月销量+70.4%。从10平方米创业小屋到出口40多国——靠的不是运气，是系统化的创效能力。

四、“强起来”的标志：行业位次持续跃迁

浙能迈领脱疏订单量稳居全球首位；海雅特从三千多万元增长至亿元规模，入选“小巨人”。每一次位次跃迁，背后都是一次系统性创效突破。

💡 **金句：**“活下来”只是及格线，“强起来”才是终极目标。而“创效进位”，是唯一能让你从及格线走到终点的路。1.76万家“小巨人”已经证明了这条路——不是靠“省钱”省出来的，是靠“创效”创出来的，是靠“进位”进出来的。

第五章 实现逻辑：四根支柱撑起价值创造

价值创造不是靠一个“妙招”就能解决的，需要**四根支柱系统支撑**：

支柱	核心作用	解决什么问题
支柱一	进位指标指引方向	没有方向，跑偏了
支柱二	激励点燃激情	没有动力，跑不动
支柱三	方法论统一全员	没有方法，跑不快
支柱四	硬核作风保障执行	没有作风，跑不远

支柱一：用进位指标指引方向。很多企业定目标的方式是“去年成本1000万，今年砍到800万”——这是“降本指标”，不是“进位指标”。进位指标是衡量“企业是否比昨天更强”的核心指标。

案例·OPPO精益联盟——从一家企业到一条产业链的进位

2024年8月，OPPO联合9家核心结构件供应商成立“精益联盟”。目标不是“省多少钱”，而是“整个产业链的人均效率提升多少”。试点企业华茂节省四五百名人力，换算用工成本超3000万元。

“真正的进位，不是一家企业的领先，而是整个产业链的升级。”

支柱二：用激励点燃创效激情。很多企业的激励是“负向激励”——“做不到就扣钱”。只能让人“不出错”，无法让人“创价值”。真正的创效激励是“正向牵引”——创效成果与激励直接挂钩。

案例·仁寿金鹅纺织——让流水线工人变身“技术创客”

四大改善清单+三维量化评估+双轨晋升。1.5万件提案 | 5500万效益 | 利润率+1.2%。浆纱班长按节约额14%发奖金。“每个金点子都值真金白银。”

支柱三：用创效进位方法论统一全员。

案例·东方锅炉——“人人都是价值创造中心”

“一全三能”新型经营责任制。“一全”：契约化全覆盖。“三能”：干部能上能下、员工能进能出、收入能增能减。从经济价值、战略价值、社会价值三个维度设置20个量化指标。从“要我做”变成“我要做”。

支柱四：用硬核创效作风保障执行。

- **目标绝不模糊**——不是“提升效率”，是“合格率从85%提到94%”
- **过程绝不将就**——反复迭代、持续打磨
- **结果绝不虚报**——210万就是210万

案例·福建中烟——“硬核”微创新的背后

张楷兴的“十几轮调试”就是“过程绝不将就”——历经十几轮调试，碎丝率从3.35%降至2.75%。魏海锋的“两毫米”就是“目标绝不模糊”——设备衔接面倾斜不足两毫米，三处改造解决。

硬核，就是把“差不多”变成“差一点都不行”。

💡 **金句：**价值创造不是“砍一刀就完事”，是靠“四根支柱”系统推进——进位指标指引方向、激励点燃激情、方法论统一全员、硬核作风保障执行。四根支柱缺一不可。

第六章 协同重构：统一思维、方法、语言

一、企业创效的最大障碍是“内耗”

思维不统一（老板想战略布局，中层想部门利益，基层想我的任务）、方法不统一（有人用精益，有人用六西格玛，有人凭感觉）、语言不统一（你说“降本”，我说“增效”，他说“升级”）。三个“不统一”，明明有1+1+1>3的潜力，结果变成了1+1+1<1。

二、创效进位方法论的三重角色

角色	职能	说明
军师	定方向、谋全局	"三全价值流"战略框架
统帅	统协调、聚合力	五大方法论协同作战
管家	管落地、拿结果	硬核创效机制，200+企业验证

三、案例：两个“统一”的力量

统一思维·兴发铝业——从“牛人依赖”到“系统拆解”

2025年建筑铝型材行业深度调整。对标行业领先标准，全链条梳理技术堵点：熔铸→挤压→时效→喷砂逐一排查。不是靠一个“牛人”的灵感，而是靠系统化的方法。2025年7-9月，仅三个月降本约300万元。

统一方法·宝钢条钢厂——用“现场观察”统一切入点

厂党委牵头，各党支部响应，全员开展全流程现场观察专项行动。“现场观察”足够简单（人人可做）、足够真实（到现场才能看到真实问题）、足够统一（所有人用同一种方法看问题）。最了解现场的人，发现最真实的改善机会。

💡 **金句：**思维统一，才有共识；方法统一，才有合力；语言统一，才有速度。三个“不统一”是企业创效最大的内耗。统一，是高效协同的前提。

★ 板块二·核心认知汇总

💡 金句：“活下来”只是及格线，“强起来”才是终极目标。而“创效进位”，是唯一能让你从及格线走到终点的路。

💡 金句：价值创造不是“砍一刀就完事”，是靠“四根支柱”系统推进——进位指标指引方向、激励点燃激情、方法论统一全员、硬核作风保障执行。

💡 金句：思维统一，才有共识；方法统一，才有合力；语言统一，才有速度。

灯塔	篇章	核心翻转
灯塔4	路径重构	"活下来"→"强起来"
灯塔5	实现逻辑	"一招鲜"→"四根支柱"
灯塔6	协同重构	"各自为战"→"统一协同"

板 块 三

落地基因篇

——注入灵魂

认知重构了，系统搭建了，最后一个问题来了：怎么让这些变成企业的"基因"，而不是"外挂"？

方法论是武器，但决定胜负的从来不是武器本身。同样的方法论，有些企业用出了效果，有些企业却用不出来——差在思维，差在理念，差在作风。

这个板块解决的是"从工具到基因"的最后一公里。

导读

灯塔	篇章定位	核心内容
灯塔7	方法论标配	创新、业绩、执行力、ROI的基础设施
灯塔8	底层思维	比方法论更重要的三种思维
灯塔9	终极习惯	让精准创值成为企业基因

第七章 方法论标配：创新、业绩、执行力、ROI的基础设施

一、方法论的价值定位

维度	没有方法论	有创效进阶方法论
创新	靠天才、靠运气	靠本源创新五步法，可复制
业绩	靠行情、靠机遇	靠硬核创效+统筹创效
执行力	靠领导盯、靠制度压	靠人人算账+机制驱动
ROI	靠广撒网、靠赌	靠精准打透

二、案例：通航电驱——“缺芯”逼出的研发潜能

案例·通航电驱

2020年“缺芯”潮，核心芯片完全依赖进口。团队用“本源创新”思维追问：“能不能用更少的芯片实现同样功能？”通过优化算法和电路设计，用一组芯片替代两组——性能不降，成本-10%以上，扭力+20%。年销量超40万套。

创新不是“等来的”，是“逼出来的”。当掌握了“穿透本质找杠杆”的方法，危机也能变成机会。

三、案例：重庆钢铁——从连续3年亏损到连续盈利

案例·重庆钢铁

连续3年亏损，现金流接近枯竭。推行精益运营，核心理念是“算账经营”——把“算账”贯穿每一个环节。每个人都知道自己的成本、贡献、目标。当每个岗位都成为“利润中心”，业绩增长不再是“靠行情”，而是“靠能力”。2025年5月起连续盈利。

四、案例：创兴精密——2年利润率从3%到10%

案例·创兴精密

非标钣金制造企业，集中资源自研“ERP+PDM+MES”三位一体系统，打破信息孤岛。2年后：年营收6000万→1.2亿 | 利润率3%→10%+ | 库存2500万→250万（释放2250万现金流） | 跟单员12人→4人 | 订单准时交付率+80%。

ROI不是靠“多投”实现的，是靠“投对”实现的。以不到10年利润的投入，撬动了收入倍增、利润翻三倍、库存下降90%。

五、本章核心认知

💡 **金句：**当创新、业绩、执行力、ROI都可以通过方法论系统化地获得时，它就不再是少数企业的“秘密武器”，而是所有企业的“标配基础设施”。就像今天没有企业会问“我要不要装财务软件”一样，未来也不会有企业问“我要不要导入创效进位方法论”——因为它是标配。

第八章 底层思维：比方法论更重要的三种思维

一、为什么同样的方法论，效果天差地别？

答案只有一个：**思维不同**。方法论是武器，但决定胜负的从来不是武器本身。

思维	核心作用	比喻
效果导向思维	找对靶子	先问“要什么结果”
本源创新理念	瞄准十环	追问三个“为什么”
硬核创效作风	一箭命中	“差不多”变“差一点都不行”

二、效果导向思维——不是“我有什么方法”，而是“你要什么结果”

SMT企业用“效果导向思维”先问“合格率提到多少？”答案94%。然后倒推路径，3个月降本210万。**不是“有什么用什**

三、本源创新理念——不是“头痛医头”，是“穿透本质找创效爆点”

华冠电容器穿透行业表象，追问三个“为什么”：为什么利润薄？因为消费类电容红海。为什么红海？因为门槛低。哪里

四、硬核创效作风——不是“差不多就行”，是“用数据说话”

张楷兴的“十几轮调试”——过程绝不将就。魏海锋的“两毫米”——目标绝不模糊。210万就是210万——结果绝不虚

思维	作用	缺了会怎样
效果导向	找对靶子	不知道资源“投对了吗”
本源创新	瞄准十环	资源分散，投入大产出小
硬核作风	一箭命中	找到爆点了但执行打折扣

💡 **金句：**效果导向让你“找对靶子”，本源创新让你“瞄准十环”，硬核作风让你“一箭命中”。三者缺一不可，三者合一就是精准创值。

第九章 终极习惯：让精准创值成为企业基因

一、什么是"精准创值的习惯"？

思维和作风最终要转化为习惯——让精准创值成为团队的本能反应。每个动作自动指向三个追问：

- 第一，我要创造什么价值？——效果导向思维的自动化。
- 第二，创效爆点在哪里？——本源创新理念的自动化。
- 第三，我怎么证明价值实现了？——硬核创效作风的自动化。

二、从"偶尔做到"到"持续做到"

阶段	状态特征	典型表现
阶段一：偶尔做到	靠个人悟性	个别优秀员工自发创效
阶段二：刻意练习	靠制度推动	有流程有考核，不推就不动
阶段三：形成习惯	靠文化驱动	每个人自动追问"我创造了什么价值"

三、养成标志

当你问一个员工"你做了什么"，他的第一反应不再是列任务清单，而是说出他创造的价值：

- 不是"做了5000个零件"，而是"合格率提升2%，降本15万"
- 不是"完成了领导交代的任务"，而是"发现产线瓶颈，产能+8%"
- 不是"我很忙"，而是"我创造了什么"

💡 **金句：**当精准创值成为每个人的本能反应，企业就拥有了持续创效的"内功"——不是靠一个方法、一个工具，而是靠一套思维方式驱动全员持续行动。

板块三·核心认知

💡 **金句：**方法论是武器，但决定胜负的从来不是武器本身。方法可以学，思维必须变。思维不变，再好的工具也白搭。当精准创值成为每个人的本能反应，企业就拥有了持续创效的"内功"。

★ 板块三·核心认知汇总

💡 **金句：**当创新、业绩、执行力、ROI都可以通过方法论系统化地获得时，它就不再是少数企业的“秘密武器”，而是所有企业的“标配基础设施”。

💡 **金句：**方法论是武器，但决定胜负的从来不是武器本身。方法可以学，思维必须变。思维不变，再好的工具也白搭。

💡 **金句：**当精准创值成为每个人的本能反应，企业就拥有了持续创效的“内功”——不是靠一个方法、一个工具，而是靠一套思维方式驱动全员持续行动。

灯塔	篇章	核心翻转
灯塔7	方法论标配	"秘密武器"→"标配基础设施"
灯塔8	底层思维	"方法论"→"方法论+思维"
灯塔9	终极习惯	"偶尔做到"→"持续做到"

板 块 四

实战推进篇

——知行合一——

认知重构了，系统搭建了，基因注入了，最后一个问题：怎么推？

知道"价值创造的本质是精准创值"、知道"四根支柱系统推进"、知道"思维比方法更重要"——但这些认知，如果不能转化为可执行的行动，就只是停留在纸面上的理论。

这个板块解决"从知道到做到"的最后一公里。

导读

灯塔	篇章定位	核心内容
灯塔10	推进前	三个"先"——不打无准备之仗
灯塔11	推进中	五步实战循环
灯塔12	推进后	从"运动"到"常态"

第十章 推进前：三个"先"，不打无准备之仗

一、先统一认知：别急着动手，先讲清楚"什么是价值创造"

如果团队里80%的人还把价值创造等同于"完成指标"，所有动作都会被贴上"又要加任务了"的标签。

认知对齐的标志：当你的中层干部不再说"又要填表了"，而是说"我们来看看哪里能创效"——认知就到位了。

怎么对齐？开一场"认知对齐会"——用半天讨论三个问题：价值创造的本质是什么？效果应该是什么？终点是什么？

二、先定进位指标：没有方向的价值创造是瞎跑

维度	进位指标示例
效率	人均营收、人均利润、单位产出
质量	合格率、客户满意度、一次做对率
创新	改善提案数、专利数、新产品贡献率
客户	复购率、推荐率、生命周期价值
成长	行业排名变化、新市场占比、人才覆盖率

三、先建推进组织：不能只靠一个人喊口号

层级	角色	职责
决策层	创效推进委员会（负责人挂帅）	定方向、定目标、配资源
推进层	创效推进办公室（3-5人）	统筹计划、跟踪进度、辅导方法
执行层	各部门创效推进小组	识别创效点、执行改善

💡 **金句：**推进前的三个"先"——先统一认知、先定进位指标、先建推进组织，是价值创造成功的基础。准备好了这三个"先"，你就不再是"摸着石头过河"，而是"有地图、有指南针、有团队"地开启创效征程。

第十一章 推进中： 五步实战循环

价值创造的推进不是一条直线，而是一个**持续循环的五步法**：

诊断 → 聚焦 → 拆解 → 执行 → 复盘

- 第一步：诊断——找到你的"创效爆点"。**花1-2周做系统诊断。四个视角：价值流视角、成本结构视角、利益相关方视角、对标一流视角。
- 第二步：聚焦——选2-3个突破点。**诊断出来的创效点可能有20个，但只能选2-3个。原则：创效空间大、战略关联度高、可快速见效、有示范效应。
- 第三步：拆解——变成可执行的任务清单。**每个任务满足"五个明确"：目标明确、责任明确、时间明确、方法明确、标准明确。
- 第四步：执行——用硬核作风保障落地。**周会制度（30分钟，三件事）、可视化看板、红绿灯机制（绿正常/黄关注/红介入）。
- 第五步：复盘——固化成果、启动下一轮。**成果验收（用数据说话）、经验固化（写SOP）、表彰激励（按制度兑现）、启动下一轮。

五个常见陷阱及破解方案

陷阱	症状	破解方案
全面铺开	20个方向都忙但没一个到位	选2-3个突破点集中打透
只重结果	只看数字，方法不可复制	周会+看板+红绿灯
激励不到位	承诺奖金不兑现	30天内兑现，规则透明
只搞运动	年度活动，三个月就停	嵌入日常KPI/述职
只靠领导	领导盯就推，出差就停	三级组织+机制驱动

💡 **金句：**五步实战循环——诊断找到创效爆点、聚焦集中资源、拆解变成任务、执行硬核落地、复盘固化经验——是价值创造从"知道"到"做到"的完整路径。每一步都不可或缺。

第十二章 推进后：从"运动"到"常态"

一、机制一：激励兑现——让创效者真的拿到好处

- **及时性**：成果验收后30天内兑现
- **透明性**：激励规则公开透明，人人可算
- **梯度性**：小额即时奖+大额按比例分成

仁寿金鹅纺织：浆纱班长按节约额14%发奖金，去年拿了3万多。"每个金点子都值真金白银。"

二、机制二：知识沉淀——让一个人的经验变成所有人的能力

- **案例库**：每个成功（和失败）的创效案例按统一模板记录
- **SOP库**：可复用的标准化操作流程
- **工具库**：模板、检查清单、分析方法
- **人才库**：哪些人在哪些领域有创效经验

三、机制三：人才成长——让创效成为晋升通道

- **创效积分制**：参与项目、产出成果，积累积分
- **创效导师制**：选拔标杆担任内部导师
- **创效大赛**：定期举办成果评比

仁寿金鹅纺织的"6级管理+8级技术"双轨晋升——不想当管理的走技术路线，创效成果直接挂钩技术等级和收入。

四、统筹运作培训+稳增智进系统

统筹创效 = 机制建设 × 统筹运作。机制解决"有没有"，统筹解决"转不转"。

稳增智进系统通过"战略管控、双绩驱动、智能进化"三大闭环，破解"战略空转"：KPI保底线+OKR促增长；"监测-反馈-优化"闭环让企业不仅能应对变化，还能在变化中找到新增长机会。

★ 板块四·核心认知汇总

💡 **金句：**推进前的三个“先”——先统一认知、先定进位指标、先建推进组织，是价值创造成功的基础。地基不牢，大厦难立。

💡 **金句：**五步实战循环——诊断找到创效爆点、聚焦集中资源、拆解变成任务、执行硬核落地、复盘固化经验——是价值创造从“知道”到“做到”的完整路径。

💡 **金句：**从“运动”到“常态”的转变，靠的不是一次活动，而是三个持续机制+一个运作系统+一个增长基础。

灯塔	篇章	核心翻转
灯塔10	推进前	"行动快脑子慢"→"三个先"准备
灯塔11	推进中	"运动式推进"→"五步循环"
灯塔12	推进后	"一阵风"→"三个机制+系统驱动"

完整路径总览

阶段	核心任务	关键产出
推进前	三个"先"	认知对齐、指标体系、三级组织
推进中	五步循环	硬核成果、可复制经验
推进后	三个机制	持续运转的创效系统

结语：八座灯塔，一条路

八大认知翻转

旧认知	新认知
做不好是执行力问题	是底层系统缺失——90%做了"伪体系"
价值创造=完成任务	价值创造的本质是精准创值
一方交差	四方共赢——员工/客户/上级/企业
终点是达标	终点是创效进位
活下来就够了	从"活下来"到"强起来"，创效进位是必经之路
靠一招鲜	四根支柱系统推进
方法论最重要	比方法论更重要的是三种底层思维
搞运动一阵风	三个"先"+ 五步循环+ 三个机制让它自己跑

行动号召

行动	内容
诊断	对照八大翻转，审视企业当前处于哪个阶段
对话	把白皮书分享给团队，组织一次"认知对齐"
试点	选一个"杠杆点"，用3个月拿到可量化硬核成果
启动	用三个"先"准备，然后进入五步实战循环

不要等到"万事俱备"才开始。最好的开始时间，就是现在。把这个问题——“我们的价值创造目标，是‘完成指标’还是‘创效进位’？”——发到你的管理团队群里。这个动作本身，就是认知对齐的开始。

十二座灯塔照亮了七件事：**往哪走、到哪去、为什么必去、用什么方法、谁来干、靠什么坚持、怎么推开。**

认知点亮了，方法到手了，思维校准了，路径清晰了——灯塔的任务到此完成。

剩下的，是你在自己的战场上，把光变成成果。

精准创值 · 以果跃升

让有限资源，创引领性发展

创效进位 = 对标引领 × 精准创值 × 持续进位

达标是底线 · 创效是增值 · 进位是变强

杨天河 | 三全创效进位体系开创者

价值创造实战专家 | 创效进位陪跑教练

20年咨询培训经验 | 服务200+企业 | 助力企业累计创效超百亿元

版权所有：杨天河 | 三全创效进位研究中心