

目

录

超群创造力概述 (1)

第一章 价值的来源

1. 王戎辨李 (4)

满足需要，商机无限 (5)

抓住市场需求，创造财富 (8)

拜耳公司着眼于解除世人痛苦 (10)

“大众” 着眼于大众消费 (13)

2. 石崇王恺斗富 (16)

传统制造业的价值潜力 (18)

李嘉诚经营价值结构 (19)

“金融大鳄” 相机出击 (22)

3. 李子无核的秘密 (27)

海信以创新增强实力 (28)

摩托罗拉以创新制胜 (30)

IBM 服务创新 (33)



目 录

第二章 附加价值

1. 五张羊皮买的宰相	(40)
盈动的神话	(42)
土地里长出香肠	(44)
资本营运，价值暴涨	(45)
“钢铁大王”的价值实现	(46)
2. 关于晋国的预言	(50)
不赚钱，赚形象	(52)
巴菲特的选股秘诀	(54)
“王码五笔”免费使用	(58)
点石成金的“金融之王”	(59)

第三章 价值判断

1. 白衣山人的安邦定国之策	(66)
从市场的背后发现机会	(68)
吉利的汽车之旅	(70)
有尊严，才有价值	(72)
抓住市场薄弱环节	(75)

目 录

2. 无盐丑妇的价值	(78)
准确判断使三菱重新崛起	(80)
小商品做成大事业	(82)
异国风情的价值	(84)

第四章 价值实现与价值增长

1. 卖鼓擒敌首	(90)
杜邦公司的百年伟业	(91)
沃尔顿成为世界首富	(95)
希腊船王的发家史	(98)
“烤鸡肉串”的综合力量	(101)
2. 老百姓升官记	(104)
正泰稳步求发展	(106)
康佳的发展之路	(108)
荣氏家族的百年辉煌	(111)

第五章 价值转移

1. 诸葛亮治蜀之策	(118)
------------------	-------



目 录

科技进步，价值转移	(120)
顺应时势，创造价值	(123)
本田找准价值重点	(126)
汤姆克重振钟表王国	(130)
2. 鸡鸣狗盗的妙用	(134)
许荣茂使资源变成财富	(136)
联想寻找新价值	(139)

第六章 核心竞争力

1. 端坐也是长处	(146)
汉普公司的成功术	(147)
微软公司的核心竞争力	(151)
惠普的管理公式	(154)
住友集团灵活应变	(158)
2. 投鞭断流，黄粱一梦	(161)
TCL 努力完善治理结构	(163)
万豪旅馆集团持续增长的原因	(166)
“爱华” 在竞争中领先	(168)

超群创造力概述

创造力的根源：

我们生活的世界有众多的不确定性：宇宙的不确定性，微观粒子的不确定性，人的不确定性，社会的不确定性。由于世界的不确定性，存在着改变的可能性，人可以施展自身的力量改变这个世界。

人是万物的灵长，能用新的方法去适应和改变生存环境，最开始是被动地采取新方法，后来是主动地寻找新方法。所谓创造，就是发挥人的主动性，不走过去的老路，在面对原来的或变化的状况时，能用从来未出现过的方法去达到新的状态。正是因为创造，人不但改变了环境，也改变了人自身，人改变了世界，也创造了自己。

创造行为：

创造行为是人们基于目的，采取行动，产生新状态而改变环境的过程。创造行为具备三个特征：具有目的性；改变环境；产生新状态。人的行为必须同时具有这三个特征才能称为创造。

具有目的性：目的是愿望的直接结果，没有愿望和需求，就不会有目的。愿望坚持下来就是意志，意志使目的保持稳定，从而保证行为的一致性。目的是可变的，受人的调节和控制。

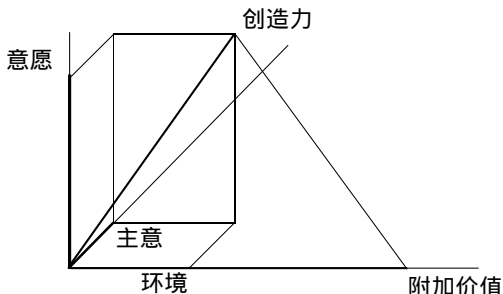
改变环境：环境是人类生存的客观世界，也包括人类自身。在社会环境中，我们每一个人都是他人的环境，同时他人也是我们自己的环境。环境按与人的关系可分为内部环境和外部环境。人的能力可以控制的环境为

内环境；人的能力不可控制的环境为外部环境。环境按表现形式可分为物质环境和思维环境。物质环境即硬环境，由我们生活的现实客观世界构成，包括物质资源、经济环境；思维环境即软环境，是指愿望、知识技术、信息、制度等意识形态的环境。创造行为改变环境，通常是由改变内部环境到改变外部环境，由改变思维意识环境到改变物质环境的全过程。只改变内环境或只改变外部环境不能称为创造，只改变思维环境或只改变物质环境也不能称为创造。例如企业内部是内环境，但如果企业不生产产品，只是内部改变设备人员等，而不改变外环境，则不能称为企业在创造。再如，人有很好的思想，但没有通过声音或纸张等媒介形成物质表现形式，就不能称为创造；在纸上随意画一些线条，而没有明确的意识支持，也不能称为创造。创造行为改变环境是一个由内到外，由意识到物质的错综复杂的过程。

产生新状态：状态是事物变化产生的形态和过程的表现，是意识引导物质环境发生变化和内部环境推动外部环境变化的全过程。最初产生的是意识状态，是人脑将观察到的现实环境转化为目标意识活动，然后是行动状态，是人按照意识的设计，用人的主动力量改变物质环境的过程；结果是产生环境的新变化，成为新的环境。意识状态是一个思维过程，是人脑的活动现象，它指挥并控制人的行动。行动状态是事物按意识的指示产生变化的过程，具有两个特点：目的性和预计性，即行动是有目的的和预先计划的；行动状态是一种动态，有如猫将捕鼠，全身绷紧了肌肉，蓄势待发；又如汽车不断变化的转速表，反映了整个汽车系统的工作情况；行动状态是行动产生的环境变化和环境继续变化的趋势的结合。在行动中产生的新状态是不断变化着的，是内在思想和力量导致环境变化的过程。新状态是动态和静态的结合，行动是动态的，但也可以分解为静态，有如电影的胶片，单独的一张胶片是静态的，但连接起来就是动态的了。

创造力：

创造行为是由创造力推动的。创造力是人类改变世界的能力，由三个要素组成：意愿、主意、环境支持。首先是人具有改善环境的需求和愿望，愿望坚持下来就是意志，愿望结合意志形成意愿；人有了意愿后，就会考察环境，评估现状与目标的差距，并且检查现实环境中有何种资源可用来达到目标，环境中可以利用的资源就是支持实施创造行为的基础，构成创造行为的环境支持；按照意愿，以环境支持为资源，创造者通过主意来达到目标，完成创造过程。在创造过程中，创造力三要素不断变化，是不能分开的，三个要素总是紧密结合在一起，它们之间的关系是结合关系，创造力是意愿、主意、环境支持的合力，用下图表示：



在图中，环境是基础，以环境为横轴；意愿是导向，作为纵轴；主意连接环境和意愿，为斜轴。创造力作为意愿、主意、环境支持的合力，可表示为：

意愿×环境支持×主意

创造力最终作用在环境上，改变环境，产生的新环境比原来的环境支持具有不同的价值，变动的部分是附加价值，通常是在原来的价值基础上产生了价值增值。因此创造力应包含有附加价值。即：

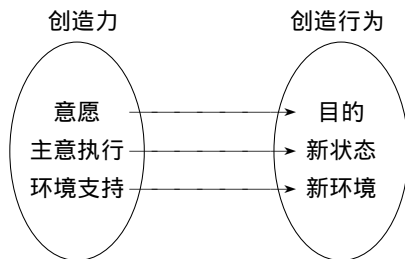
创造力 = [主意×环境+附加值] × 意愿

从图中可以看出，意愿、主意、环境支持的任何一条线的增长，都可

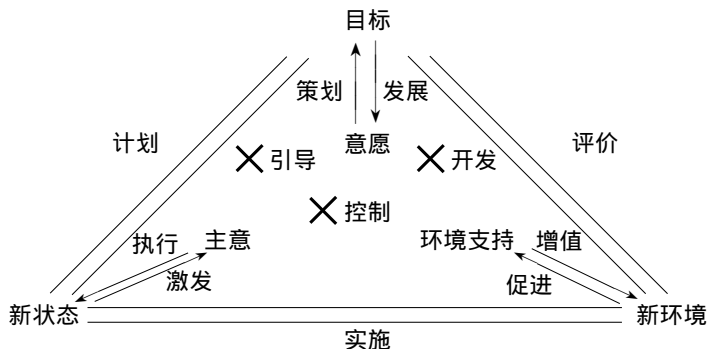
以带来综合创造力的增长，产生更大的附加价值。一般地，主意和意愿增长产生的附加价值较大，环境支持产生的附加价值较小。

创造过程：

创造行为是由创造力推动的，其推动过程是：首先人具有意愿，有了意愿就会产生目标；为了实现目标，人会产生主意，实施主意会在环境中产生新状态；环境在创造过程中会不断改变，支持创造的环境会不断变为新的环境。创造力三要素和创造行为的三要素都是密不可分的，它们的推动关系可以表示为下图：



创造过程从意愿开始，到产生新环境结束，完成一个大循环。在这个大循环中，创造者每采取一个行动，其意愿、主意和环境支持就相应地发生变化，即完成一个分循环，在总的大循环中存在三个主要的分循环：计划分循环；实施分循环；评价分循环。这些分循环又可以分为多个步骤，见下图：



训练创造力：

世界是变化的，人自身是不确定的，人的创造力是可以通过训练来提高的。通过训练，每个人都可以得到超群的创造力。

训练创造力可以对创造力三要素分别进行训练。首先是意愿的训练：树立理想、改善兴趣、提高责任感、磨练意志等是有效的训练方法；其次是主意的训练：扩充知识、提高智力和学习技巧等是有效的方法；再次是环境支持的训练：改变眼光、善于利用身边的环境、改善人际关系等是有效的训练方法。

以上是超群创造力的概略提要，读者要了解详细的内容，请阅读 CTP 超群创造力训练读物。

如果我们说某件东西有价值，通常是指它有用，并且在这个意义上对有用性进行度量，看这件东西值多少钱。有用性来源于需要，价值首先在于满足人们的需要；不同的事物满足人们不同的需要，需要的差异也带来价值；从需要出发，人不断改变环境，创造新的事物，从而也创造新的价值，所以价值也来源于创新。

◎ 价值的基础是满足人们的需要。

●【实例】满足需要，商机无限：价值来源于需求，某种事物以有用的形态存在，它对我们而言就有价值。

●【实例】抓住市场需求，创造财富：社会的需要就是价值所在。

●【实例】拜耳公司着眼于解除世人痛苦：价值与创造力有着密切关系，所有的价值，都是由人创造出来的，没有创造力，就不会有价值。

●【实例】“大众”着眼于大众消费：价值始终以市场需求为导向，创造力要为市场需求服务。

◎ 价值来源于差别。

●【实例】传统制造业的价值潜力：价值存在于差异之中，由于差异，价值通过交换发生转移。

●【实例】李嘉诚经营价值结构：价值代表着一种事物与其他事物的关系和这些关系形成的结构。

●【实例】“金融大鳄”相机出击：商业的实质是平抑事物之间的差距，只要事物间存在差距就存在价值差异，利用这些差异就可以得到价值盈余。

◎ 价值来源于创新。

●【实例】海信以创新增强实力：进步与发展是人类永恒的主题，企业要发展就必须跟上时代的变化，必须坚持创新。

●【实例】摩托罗拉以创新制胜：伟大的公司总是给世界创造新的价值，每一件新产品都为人们的生活带来方便，从而也就带来了经济价值和社会价值。

●【实例】IBM 服务创新：服务也是产品，创新的服务也可以为世界带来新的价值。

1. 王戎辨李

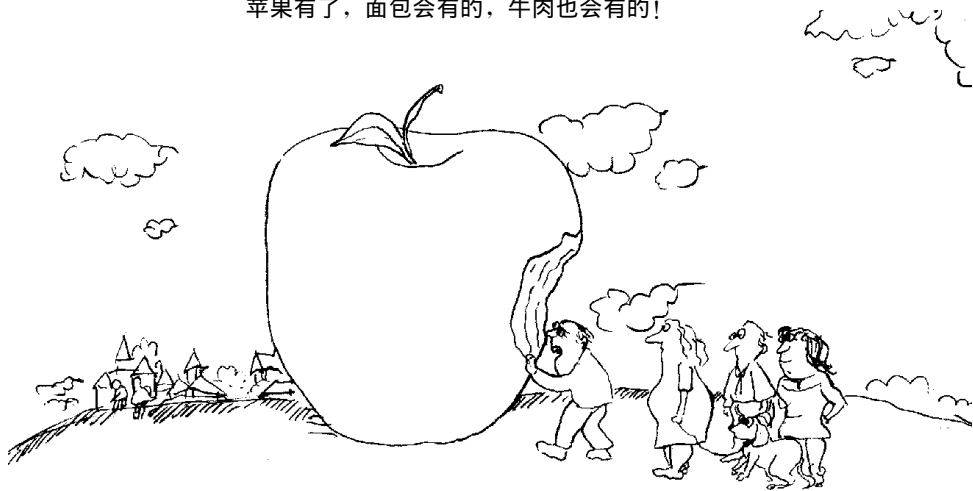
南北朝时，有个人叫王戎，小时候就非常聪明。他七岁那年，有一天和兄弟随父母去走亲戚。到了一个渡口，看路旁有一棵李树，结满了累累果实，他的兄弟吵吵嚷嚷地要摘李子吃，王戎说：“走吧，那些李子是苦李，吃不得的。”他的父亲很奇怪，问道：“你又没吃过，怎么知道是苦李？”王戎回答说：“这路上来来往往的人这么多，要是不是苦李，一定早就被摘光了。”他的父亲有些疑惑，就摘了一个李子，尝了一下，果然很苦。

后来王戎做了大官，成为晋朝的司徒，地位高贵又有钱。他喜欢吃李子，并且寻了很多良种李树来种，吃不完的李子就拿到集市上卖掉。

李子是人人都爱吃的果实，但苦李就没人吃了；李子在集市上可以卖一个好价钱，但苦李免费都没有人要。事物有没有价值，要看它能不能满足人的需要。

价值的基础是满足人们的需要。

苹果有了，面包会有的，牛肉也会有的！



【实例】

满足需要，商机无限

禾嘉集团总裁夏朝嘉，是一个注重满足社会需要而成功的企业家。

企业家当然要追逐利润，但夏朝嘉与一般企业家所不同的是，办任何事情，他不是一开始就紧紧盯着利润，他只重视事情的本身，看这件事能给国家、社会，乃至全人类带来什么好处。他一直想，办的事只要顺天意，合民心，企业的自身利益也必然会在其中。

夏朝嘉在寻找项目时发现，柠檬是一种神奇的水果，它的皮油、籽油、柠檬酸等皆可以提取出不同的化学材料，可见其附加值奇高无比。同

时，他又了解到全世界只有 6 家企业拥有全部柠檬深加工的技术，世界市场也被这 6 家企业组成的共同体所垄断。夏朝嘉认为，垄断意味着商机无限。

当夏朝嘉知道近在咫尺的四川内江、安岳、远威一线竟然是全国最大最好的柠檬种植带时，他确信未来的机会就在绵延起伏的丘陵深处，他立即跟踪国际先进技术，这一跟就是 8 年，终于取得技术上的突破，并与艾尔科公司合作，共建这个亚洲最大的柠檬深加工项目。

2002 年 4 月，禾嘉集团股份控股 51% 的自贡高压阀门股份有限公司，针对“西气东输工程”的需要，而研制生产出的我国首台锻钢全焊式管线球阀样机通过了出厂评定。这标志着高阀公司成为亚洲唯一的一家、世界上少数几家有能力生产 40 吋以上大口径锻钢全焊式管线球阀的生产企业，月生产能力将达 10~20 台，完全可以满足西气东输工程进度的需求，稳稳地站在西部开发的最前沿，当然也创下了丰厚的利润。

【解读】

人们的需要不断发展，使社会发展具有必然性。环境的变化也有它的必然规律，只要认准了一种必然的趋势，用我们的全力去推动这一趋势的实现，我们就能创造价值。夏朝嘉认准了柠檬深加工工业必定能在柠檬产地四川取得成功，于是坚持不懈地跟踪国际先进技术，他的成功不是偶然的。同样，他认定了“西气东输”工程需要大量高质量的大口径球阀，于是集中力量进行研制，也获得了成功。所以，如果你发现某种趋势不可避免时，那你就勇敢地朝这个方向前进，做一个时代的弄潮儿，必定能创造一个新天地。

价值来源于需求，某种事物以有用的形态存在，它对我们而言就有价值。创造力三要素之一意愿也来源于需求，在价值和意愿之间有着密切的关系。某件事物有价值，我们才会对它产生需求，或者我们对某件事物有

意愿，它因而对我们有价值。但价值并不等于意愿，意愿本身并不是价值，而是使有价值的事物具有价值，也就是说使事物以有用的形态存在。由于社会是一个整体，存在着广泛的交换关系，因而对任何一个人有用的事物都具有价值。社会是由任何一个创造者的内环境和外环境构成的。内环境具有创造者的意愿，外环境也有意愿，是其他创造者的意愿，当内部意愿和外部意愿具有互补的关系时，就能采取交换行为来使意愿得到满足，也就是价值得到实现。通常，具有互补关系的内意愿与外意愿并不是直接交换的，而是通过具有较强流动性的一般等价物——货币来实现交换的。由于交换，创造者的产品总是以有益于外部环境，有益于社会的形态而存在。当外部意愿对创造者的产品具有较强烈的需求而内部意愿愿意接受交换时，交换就能较大量地实现，可见交换的数量与外部的意愿成正比例，同时也与内部的意愿成正比例。内部意愿和外部意愿存在相互制约、相互促进的关系。外部意愿可以促使内部意愿的产生，同时又对内部意愿有限制作用，如市场保证产品的存在，同时又要求产品的功能、数量符合市场的要求；内部意愿拉动外部意愿，并由外部意愿接受和支持，例如新产品的出现可以带动市场，同时要求新产品进行交换时，是内部意愿和外部意愿双方愿意的，按照等价交换的原则来交换，可以认为实现交换的内部意愿和外部意愿是相等的。

柠檬产品和大型阀门是市场所需求的东西，因而它们具有价值。夏朝嘉调动内部环境生产这些产品，他就生产了价值，通过与外部环境的交换，这些价值得到了实现。

※ 只要认准了一种必然的趋势，用我们的全力去推动这一趋势的实现，我们就能创造价值。

※ 价值来源于需求，某种事物以有用的形态存在，它对我们而言就有价值。



【实例】

抓住市场需求，创造财富

郭芳枫小时候因为家境十分贫寒而只念了三年的小学。20 世纪 30 年代伊始，郭芳枫为谋求生路，只身漂流在新加坡，投靠一个亲戚当上了小店员。20 世纪 30 年代末，郭芳枫联络先后来到新加坡的 3 个兄弟，创办起丰隆公司，依赖“配合时代需要的”生意经，郭芳枫的丰隆公司兴旺发达起来。

在谈到他的成功经验和生意经时，郭芳枫曾经强调说“做生意一定要有远大眼光，要配合时代需要”。为了配合时代需要，郭芳枫在每一个关键时刻，都能顺应时代形势的要求，都能够把握时代的趋势和脉搏，从而因势利导，采取适当的经营对策。

第二次世界大战刚结束，郭芳枫马上就意识到：

(1) 经过第二次世界大战后，许多国家和地区都遭到战争的极大破坏，因此，很多物资必然会出现短缺。

(2) 随着第二次世界大战的结束，海运事业必将兴旺起来。新加坡作为一个拥有海洋轮船修理设备的转口贸易港，在各国轮船经过时，必然需要大量的远洋航运物资和船用设备、配件等。于是，认定目标的郭芳枫投入资金，以极低的价格大量收购第二次世界大战的军需剩余物资。在短短的几年里，这些战余物资便都成了当时的紧俏商品，给丰隆公司带来了巨额利润。

在经营战争剩余物资的同时，郭芳枫预料到战后各国经济的重建，地皮、建筑材料等等必将成为热门货。于是，他抓住大好时机，选择比较好的地盘，把有前途的地皮一块一块地通过廉价买进来。到 20 世纪 70 年代时，他的这些地皮已成为身价百倍的抢手货。这时，他又“配合时代需要”，专门成立了自己的丰隆实业有限公司，负责经营这些地皮和房产，

并着手进行全面规划和投资，陆续建成一幢幢新颖舒适的现代化住宅区和规模性的办公大楼。这项经营，又给郭芳枫的丰隆实业有限公司带来了十分可观的利润。

随着丰隆实业有限公司经济的飞速发展，为了配合新加坡经济建设的需要，郭芳枫又果断地筹备资金创办丰隆金融实业有限公司，作为他的丰隆实业集团的经济支柱。目前，他的丰隆金融有限公司已发展成为设有 14 家银行分行的国际性金融机构。

时代还需要什么？

郭芳枫的答案是“建筑业的飞速发展将需要大量的水泥”。于是，他又联合“三井”公司和黑龙洋灰（水泥的古称）公司，创建水泥工厂，并很快正式投产，此时正是新加坡房地产业发展最旺盛的阶段，水泥是风行一时的畅销货。

今天，在丰隆金融机构的支持下，郭芳枫的丰隆实业有限公司经营业务已发展到世界各地，特别是马来西亚、中国香港、英国等国家和地区，所属企业已有 60 多家，所经营的业务有商业贸易、制造业、旅游酒店业、房地产、造船业、保险代理等等。

【解读】

社会的需要就是价值所在，郭芳枫总是能提前看到社会需求，这构成了他的核心创造力。在社会发展过程中，资源是第一位的，郭芳枫抓住时代所最需要的资源，轻而易举地实现了价值增值。战后，百业待兴，军需剩余物资是现成资源；而建设需要地皮和水泥，发展需要资金，所有的这些，在郭芳枫看来不只是机遇，而是必然，价值必然会在这里产生。

一旦目标达到，即相当于意愿完成，创造力的价值就得以实现。由于创造力推动了环境的改变，在支持的环境与产生的新环境之间存在差异，形成了超过原价值的附加价值。附加价值是在主意的执行过程中表现出来

的，即在内环境与外环境的交换中达到新状态，使我们的意愿在环境的改变中得到满足，相对于原来环境的价值，新环境使意愿得到更大的满足，产生了新价值。新价值是创造力的核心，正因为创造使我们不但突破现状，实现更美好的世界，社会因此而进步，价值因此而增长。可得出：**创造力=总价值=核心价值+附加价值=意愿×主意×环境支持+附加价值**

※ 社会的需要就是价值所在。

※ 由于创造力推动了环境的改变，在支持的环境与产生的新环境之间存在差异，形成了超过原价值的附加价值。



【实例】

拜耳公司着眼于解除世人痛苦

一天，德国拜耳公司举行了“阿司匹林”百年诞辰的隆重庆典。庆典的一项重要内容，是在莱沃库森的公司总部建起一座高达 121.92 米的大铁塔，并将其装饰成“阿司匹林”的包装盒，这将载入吉尼斯世界纪录。公司总经理介绍说：“这是给我们的王牌产品做的一个特别礼物。”

“着眼于解除世人痛苦”，弗里德里希·拜耳所创办的小作坊迅速兴旺发达，成为世界最大工业企业五十强之一、德国五强之一，利润额仅低于西门子公司而居德国工业公司的第二位。

弗里德里希·拜耳，德国化学专家。他创办拜耳染料厂时，开始生产染料，并研制出一种性能很好的化学染料——阿里察林红色合成染料。阿里察林染料投放市场后，以其鲜艳的色彩、优良的性质、过硬的质量，征服了广大消费者。拜耳工厂很快兴旺了起来，拜耳本人也以著名化学家的身份而享誉欧洲。