

中小企业搏击市场制胜之道
世界一流人才提升能力之门

史玉柱是中国经典的失败者，他又是一个靠智慧迅速实现咸鱼翻身的人。他以前做100多个产品却失败了，而只集中做一个产品却成功了，这决不是偶然。由此看来，集中制胜，是一个永恒不变的法宝！

叶舟◎编著

集中做透一件事

权威解构集中制胜的永恒法则



海尔天生就有数万员工吗？显然不是。只是因为他们有一个高度集中的目标和使命。人都是需要信仰的高级动物，你只要集中制定出了一个伟大的信仰，自然就会有无数的人从四面八方向你聚拢，就会为了那个追求而全力以赴。

JIZHONGZUOTOUYIJIANSHI

心散则志衰，志衰则思不达，思不达则事难以成。

——鬼谷子

中国工人出版社



黄金
畅销版

JIZHONG
ZUOTOU
YIJIANSHI

叶舟 著

集中做透 一件事

中国工人出版社



图书在版编目(CIP)数据

集中做透一件事 / 叶舟编. —北京:中国工人出版社,
2008. 10

ISBN 978 - 7 - 5008 - 4229 - 3

I. 集… II. 叶… III. 成功心理学—通俗读物
IV. B848. 4 - 49

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 152658 号

出版发行: **中国工人出版社**

地 址: 北京东城区鼓楼外大街 45 号

邮 编: 100120

电 话: (010)62350006(总编室) 82075964(编辑室)

发行热线: (010)62005450 62005042(传真)

网 址: <http://www.wp-china.com>

经 销: 新华书店

印 刷: 北京建泰印刷有限公司

版 次: 2009 年 3 月第 1 版 2009 年 3 月第 1 次印刷

开 本: 700 毫米×1000 毫米 1/16

字 数: 180 千

印 张: 15.5

定 价: 26.80 元

版权所有 侵权必究

印装错误可随时退换

序：集中才能做大

麦当劳只做快餐一个点，可口可乐只做可乐一个点，娃哈哈只做饮料一个点，全聚德只做烤鸭一个点，迪斯尼只卖儿童乐园一个点……

万仞高山，起于垒土；无边汪洋，积于点滴；参天巨松，始于种子！自然界的一切一切，都无不是从点上开始。家庭始于单个的人，企业始于创业者的一个创意。人类社会的一切一切，都无不是从点上开始的。没有这个原始的点，没有这个起点，一切成就都是无稽之谈，都是无源之水，无根之树。

人，都是在一个个基点上一步一步走向卓越的；企业，也同样是在一个个项目上日积月累而铸就出辉煌的。一切的成就都只可能从点上开始。

天下研究卓越之道的人不计其数，许多人告诉你某个人的成功经验，过分地宣扬个人力量的伟大。与他们不同，我是用批量筛选法，透过繁华表象去研究卓越人士的核心规律。

我在本书中将中国500强的老总的卓越经验一步步筛选，最后提炼成四个卓越的关键重要因素，即对手战、差异战、声音战和集中。这500位总裁中的成功没有一位是不符合这个“3+1=卓越”的战略模式的人。

而在“3+1=卓越”的模式中，无论是对手战、差异战，还是声音战，若要彻底执行到位，那都少不了“集中”这个最关键的因素。

因此，本书不谈“3”，只谈“1”——成就卓越人生的“集中”之道。

纵观古今，又有哪一位卓越人士不是深谙集中之道？

世界 500 强的老总，几乎都是靠集中力量而在短时间内取得成就的。作为一个老总，战略要集中，管理要集中，投资要集中，研究要集中，生产要集中，品牌要集中，传播要集中，传道要集中，否则，就有可能战线太长，力不从心，最终导致后劲不足。

中国文化是王者文化，是都想当王的文化，是一鼓作气的文化，所以，许多人短期内迅速壮大后，头脑一时发热而四方出击，最后多因本力不够而失败。这类案例简直太多太多。秦池、德隆、爱多、三株、巨人、飞龙等无数企业，都是因受王者文化干扰而盲目多方出击而导致失败。

作为个人，也要遵循集中之道，否则，也会因力量分散而一事无成，劳而无功。目前，流行的定位主义、专业主义、抓大放小、目标至上、速度制胜、焦聚原理，等等，都在说同一个意识——集中。不集中，不足以成就任何大事。

为什么要集中呢？

因为一个人或一个企业的力量有限。就一个人来说，时间有限，精力有限，能力有限，资源有限，资金有限，关系有限，信息有限，等等，正因为有如此多的有限，你自然就成了受局限的人了。因此，掌握一点有限的资源，首要的策略不是四处出击，而是狠抓一点。

国内有许多只写好一篇文章的大作家，只讲得好一堂课的顶级演讲家，只演得好一场戏的大演员，只知道一点的大学者，只唱得好一首歌的大歌唱家，只做过一件事的无数成功卓越人士……

个人力量有限，若不准确定位，很可能将一事无成。

《大学》在开篇说道：“大学之道，在明德，在亲民，在止于至善。知止而后有定，定而后能安，安而后能静，静而后能虑，虑而后能得。”“止”是一切成功的开始，不止，自然会一事无成。

这个止就是指集中做好一件事，集中做透一件事。天下的好事那么多，你不可能全做完；天上的麻雀那么多，你一手也抓不了两只。选择

一个属于自己的点开始集中力量进攻，把那个点打造成为一流，这就是卓越之道！

河流是雨水的集中，高山是泥土的集中，专业是知识的系统集中，生命是能量的集中，企业是人、财、物的集中。

集中可谓无处不在，它是世上最有效的聚积之道，是最直白的成事之道。谁不集中，谁将陷入散乱；谁不集中，谁将一事难成；谁能集中多少，谁就能创造出多大的人生和辉煌！

史玉柱说：“现在民企几乎无一避免地走多元化之路，一做大就多元化，但往往三五年就完蛋，我就这样完蛋过一次。”其中道理很简单，领导者的知识面、团队的精力、企业的财力都是有限的，但机会是无穷的，现在各领域的竞争都是白热化，企业只有发挥最大的精力，形成核心竞争力才能立足，投资不熟悉的领域一定要慎重，宁可错过100次机会，也绝不要投错一个项目。

网易创始人丁磊曾经一针见血地指出：“往往在不专注的时候，也是你最容易犯错误的时候。”不专注，人们的精力就难以集中，心思无法放在一事物上面。

鬼谷子曾说：“心散则志衰，志衰则思不达”，思不达则事难以成。人的精力毕竟是有限的，往往穷尽全力也不见得能把事做好，更何况是不专心致志呢。

一心几用，看来可以提高做事的效率，其实则不然。每一件事都应该竭尽全力，如果该用百分之百心思的地方你只用了百分之五十，结果便不能如你所愿，甚至连预期结果的百分之五十都不一定能达到。

若你同时去做两件事，那么两件事很可能都做不好。这样一来，你不得不重新开始，于是耽误的不仅是时间和精力，也会延误你下一步的行动。如此恶性循环，即使眼下没有出现问题，时间长了，出现的问题和错误也会让你穷于应付。到那时，关乎你生活和前途的这些错误后果，将让你追悔莫及。

史玉柱说，世界零售业航母——阿尔迪，目前身价已到达400亿欧元，成为了世界上最大的批发商。人们想知道阿尔迪成功的秘诀，猜想阿尔迪一定会把它的营销方案隐藏起来，作为商业机密的一部分。然而

恰恰相反，阿尔迪公开了所有的营销方案，人们反复研究，却无法模仿，阿尔迪成功的秘诀只有两个字——简单。最简单也就意味着最难模仿。当世界被一些人弄得越来越复杂的时候，简单——恰恰成了阿尔迪用来战胜复杂的法宝。

弗兰茨·卡夫卡说，不要浪费时间浪费在隐藏着的奥秘上，或许原来本没有什么奥秘。阿尔迪的管理，形象地说来就是，如果你的能力和经验只能放一只羊，你就不必去放一群羊。

这个道理很浅显，世间明白这个道理的人数不胜数，可是能做到这一点的人却寥寥无几。通常人们普遍的心态是，既然放了一只，何不再去放一只，何不扩大到一群？

无论是在商界还是在其他社会领域，放一群羊式的扩张心态，成为导致许多人失败的心理毒瘤。多少曾经的风云人物，也正是栽在了追逐放一群羊的荒原上。

人生最重要的算盘往往在于：要明白自己能放几只羊，而目前又放了几只羊。

史玉柱是中国最经典的失败者，他又是唯一一个靠智慧迅速实现咸鱼翻身的人。他以前做100多个产品却失败了，而只集中做一个产品却成功了，这绝不是偶然。由此看来，对弱者而言，只有集中，才是唯一制胜的战略！

你不缺智力，你只缺集中。

智力，谁都有，你只要关上门利用快速阅读法，集中阅读一个未知领域的三十本书，三个月后，你就会对这个领域略知一二。如果你到某个行业市场上集中干三年，你就会拥有那个行业的许多智慧。一个人要成就任何卓越人生，其实是什么智慧都不缺的，但有一个大前提，就是要能集中精力，全力以赴。

你不缺体力，你只缺集中。

集中力量，短期训练，可以练就一身强壮的体格。日本的相扑是集中训练出来的，美国的特种部队是集中训练出来的，当年马骏仁的世界长跑冠军也是集中训练出来的。只有集中，才能造就出你刚健的体魄。

你不缺人缘，你只缺集中。

若没有一次集中与对方进行深度沟通，没有一次与他人产生情绪情感共鸣，那么，你就不可能与他人建立起真正的友谊。你想交 10000 个朋友，由于你时间有限精力有限，而朋友也是要经营的，那么，你最终可能因分散而没有交到一个真心的朋友。常言道：朋友不亦多，但要铁杆。那么，怎样才能交到铁杆朋友呢？只有一种方法，就是集中选几个能交的朋友，用真心交下去。

你不缺资金，你只缺集中。

佛曰，万物自足。而许多平凡的人却说，我无论要什么都缺什么，尤其是缺钱。其实这只是表面现象，你缺钱是因为你没有找到聚钱的方法与途径；你缺方法是因为你没有想出好方法；你没有想出好方法，是因为你目标不集中，没有调动你的智力、人际关系力和环境的力量。有多少人能急中生智，有多少人能柳暗花明，有多少人能层层突破，这都源于他们办事的高度集中。

你不缺人手，你只缺集中。

海尔天生就有数万员工吗？显然不是。只是因为他们有一个高度集中的目标和使命。人都是需要信仰的动物，你只要集中制定出了一个伟大的信仰，自然就会有无数的人从四面八方向你聚拢，就会为了那个追求而全力以赴。

你不缺事业，你只缺集中。

许多人天天做事，却没有自己的事业，为什么呢？因为他没有将每日的工作与人生的追求统一起来，集中起来。许多员工还根本没明白——他在为谁工作？他不能将老板、他人、客户的共同利益结合起来，不能做集中思考和综合分析，总在局部的自私自利中耗尽生命、浪费生命。这就是人最大的局限，总陷在局部中作茧自缚，不能跳出圈外看天空。

任何能干出一番事业的人，能出人头地的人，都一定是在任何时间、任何地点，全力以赴向目标挺进的人。谁也挡不住，什么也分散不了他的心、他的思、他的行。他深深坚信：非集中无以立业，非找“点”无以起步！

目 录

1 集中制胜的六大法则 / 1

法则一——如何变相对弱势为相对优势 / 2

法则二——如何变相对优势为绝对优势 / 5

法则三——如何变绝对弱势为绝对优势 / 9

法则四——如何创造出点线面的差异价值 / 12

法则五——如何实现时空互换资源互换 / 16

2 集中制胜的七大集中策略 / 19

策略一——需求的资源总是稀缺的 / 20

策略二——在运用力量时要有侧重点 / 23

策略三——集中的程度与产出成正比 / 26

策略四——成就的扩大却要依靠缩小 / 31

策略五——内在越集中外在魅力越大 / 36

策略六——不谈开放的集中是消极集中 / 39

策略七——最佳组合力量能量最大 / 41

3 集中制胜的重拳法则 / 45

密度——追求到痴迷才会出效果 / 46

角度——找到最佳的切入点 / 49

持久度——一夜蹿红无异徒步登天 / 52

维度——一个好汉三个帮 / 54

速度——只有快才能赢得钞票和名誉 / 57

聚焦度——让事业成为你唯一的牵挂 / 61

精度——浓缩的都是精华 / 65

4 集中是讲究侧重点的智慧 / 69

寻觅——只找能扭转命运的支点 / 70

长板——只做自己最擅长的事 / 74

能力——只做最有把握的事 / 79

兴趣——只做最喜欢的事 / 83

主次——只做最有价值的事 / 86

优先——只做最重要的事 / 89

差异——只做获得注意力的事 / 93

当下——只做此时该做的事 / 97

5 集中就是狠抓点上卓越 / 101

盲点——失败只因没吃透点思维 / 102

支点——找准了那撬动地球的支点 / 107

守点——集中一点才能创造卓越 / 111

卖点——畅销的第一因素 / 115

炒点——炒作的妙处在于制造销售 / 119

升级点——要不断更新需求卖点 / 125

未来点——抢占时代的最高点 / 132

6 个人如何集中做透一件事 / 135

减法——只有成熟的人才懂得放弃 / 136

选择——一生只做好一件事就应知足了 / 139

专注——一次只聚焦一件事 / 143

专业——你的优势在哪里 / 147

尽情——要用 100% 激情做 1% 的事 / 150

细节——在小处做出大文章 / 154

一流——要做就做第一 / 158

7 集中打击对手的软肋点 / 165

打击对手的空白点 / 166

打击对手的薄弱点 / 172

打击对手的盲点 / 178

打击对手的间隙点 / 184

打击对手的背叛点 / 190

8 聚积外力才有资本干大事 / 193

必须找到最大的力量源泉 / 194

五种最常见的聚力方法 / 201

聚力的“六字真经” / 206

聚力形式多种多样 / 211

领导的魅力是如何组成的 / 215

管理力量的艺术 / 223

战前练兵是对战斗力的调试 / 230

结束语：人人都能靠集中打翻身战 / 233



集中制胜的 1 六大法则

- ◎ 如何变相对弱势为相对优势
- ◎ 如何变相对优势为绝对优势
- ◎ 如何变绝对弱势为绝对优势
- ◎ 如何创造出点线面的差异价值
- ◎ 如何实现时空互换资源互换



法则一——如何变相对弱势为相对优势

《今日女报》中有一篇关于深圳万科集团董事长王石，运用集中战略制胜的名人故事，故事是这样写的：

几年前，一支由7名业余队员组成的登山队，攀登珠穆朗玛峰，中央电视台首次全程直播，中国移动公司专门为此做了一个网站。在媒体的推波助澜下，此次攀登珠峰引起了人们广泛的关注。

在7名队员中，有两个人最引人注目，一个是深圳万科集团董事长王石，鼎鼎大名的地产大王。在房地产界，没人怀疑他的能力，但对于登山，他充其量是个业余爱好者，何况已五十多岁，想征服世界第一高峰，谈何容易？人们不禁为他捏一把汗。

另一个是比王石小10岁的队友，身体素质和状态特别好，在北京怀柔登山基地训练时，一般人登山负重最多只有20公斤，他负重40公斤仍然行走自如；别人走两趟，他能走三趟。人们纷纷预测，这名队员应该能第一个登上珠峰。

整个登山过程中，那名呼声最高的队员身兼数职，一路上，他要接受记者采访，每天还要抽空上网，关注网友发的帖子，回复人们的关心和祝福。他还要全程拍摄登山过程，并把一些相关图片按时发给家乡的电视台。

王石原本就是财富名人，加上年龄较大。按常理说，他是最受媒体

和人们关注的队员。恰恰相反，他表现得极为低调，事先约定不接受记者采访，不面对摄像机，专心登山。

在海拔8000米营地宿营时，金色的夕阳倾泻在白雪皑皑的珠峰上，风景异常绮丽，队友们兴奋异常，纷纷跑出去欣赏美景，只有王石不为所动。有人招呼他：“王总，快出来看看，风景多么壮观啊。”他躲在帐篷里没吱声。几分钟后，又有队友提醒他：“王总，你再不出来会后悔的，我们登了这么多山，从没见过这么美的风景。”

会当凌绝顶，一览众山小。站在那样的高度看世界，能不美吗？王石依然闭门不出。

第二天，登山队到达海拔8300米的高度。越是接近顶峰，危险和挑战越大。当晚，大家开始慎重选择是否登顶，那名呼声最高的队友，因身体的承受力不足不得不放弃登顶，此时，他的体力已消耗殆尽。最终，只有4人成功登顶，其中包括王石，自始至终，全队只有他一人没受伤，近乎完美地登上世界第一高峰。最具实力的队员没有登上顶峰，最不被看好的王石，竟然一举登顶，这样的结局，大大出乎人们意料。

下山后，王石欣然接受采访，记者的第一句话是：“真没想到，难道你有什么登顶的秘诀吗？”他笑了：“自从第一脚踏上珠峰，我只有一个目标，就是登顶，与此无关的事情，我一概不做。”

王石一语道破天机，就是两个字——集中。只有集中才能使王石变相对弱势为相对优势。

乒乓球国手刘国梁说，一个人要发挥出他的最佳水平，首先就得学会拒绝干扰。许多人一生无成，不是因为他们没有能力、不够诚心，也不是没有对成功的渴望，而是因为他们做事往往不是有始无终、虎头蛇尾，就是在行事时敷衍了事。他们常常会这山望见那山高，常常一事情没做好，又去忙另一件事情，结果搞得一事无成。

还有一个这样的故事：

主人的两头牛走失了，就吩咐他的仆人出去找。可是等了半天也不见仆人回来，主人只得自己出去寻找，并看个究竟。在野地里，主人看到他的仆人正在那里来回踱跑，就问他：“你到底在干什么？”仆人回答：

“刚才我发现两头鹿，您知道，鹿茸非常值钱，所以不必找什么牛了。”

主人说：“那么你捉到鹿了吗？”

仆人说：“我去追朝东跑的那头鹿，谁知它跑得比我快。不过请放心，我记得朝西的那头鹿脚有点瘸，所以转过来再追它，相信我会捉到的。”

叫他找牛他去捉鹿，捉东边那只时却惦记着西边那只，念头反复无常，最终落得个牛没找着、鹿没捉到的结局。

其实，像仆人这样的例子在生活中并不少见。无论是在生活、工作，还是在感情上，最忌讳的就是朝三暮四、朝秦暮楚。有些人总是在一件事还没有完成的时候就想着另一件事，表面上看起来忙忙碌碌、十分努力，实质上最后却连自己都不知道自己在干什么、想追求什么。像这样无法专注于手头正在做的事情的人，想取得成功或达到目的真可谓天方夜谭。

如果你还没出名，你还没有战斗力，那可能是你在集中上做得还远远不够。

许多歌星只唱好一首，歌就红遍了大江南北；许多作家只写好一本书，便红遍全球；许多演讲家只能讲好三个小时的课，就名震江湖……

企业也一样。许多企业只生产一个剃须刀刀片，就享誉全球；许多企业只推出一种小小的服务，就将连锁开遍了全球……

无论是个人，还是企业，若想成功，必须要学会集中智慧的运用。不集中是很危险的，尤其是创业初期，势力本就弱小，还去分散那仅有的一点点资源，能比得过别人吗？不可能的。

如今，什么行业的起点都高，投入成本也高，若不能很好地运用集中战略是毫无竞争力的。

法则二——如何变相对优势为绝对优势

古龙，武侠世界的一个怪才，他在出名之前写作生涯的战略是错误的。那时，他什么都写，又是写诗，又是写散文，又写言情小说，总之，市面上流行什么就写什么。这显然是没有写作的主攻方向，自然也拿不出什么吸引人的绝活，故难以出人头地。直到后来，他开始集中精力写武侠小说，才开始真正步入他事业的高峰期。

古龙头脑聪明，有写作能力，这是他的相对优势，不过，仅有相对优势是远远不够的，除非他在某个点上有绝对优势才能脱颖而出，因为市场只相信卓越。那么怎样才能卓越？只有集中，才能为他创造卓越，为他创造绝对优势。

集中既是战略，又是战术，每个阶段都有指导妙用。

古龙在写武侠小说的初期，由于只是采取平庸作家常用的“跟风战”，于是，别人写什么，他也写什么，大师写什么，他就写什么。几乎没有他自己的个性在里面，因此，在众多武侠小说作家之中，他依然跳不出来，依然不能出类拔萃。他十分苦恼。

他决定用一周时间闭门思过，一天，他闲不住，到一个朋友那里去玩，偶尔看到了朋友正在写一本关于毛泽东战争智慧的书，他一口气读完前三章，并听完朋友的讲解后，突然悟出了集中战略的妙用。回家后，他将他自己的武侠写作作了三项集中定位。