



# 专注

## 与多元

王辽东◎著

ZHUANZHU  
YU DUOYUAN



暨南大学出版社  
JINAN UNIVERSITY PRESS



# 专注

# 与多元

ZHUANZHU  
YU DUOYUAN

王辽东◎著



暨南大学出版社  
JINAN UNIVERSITY PRESS

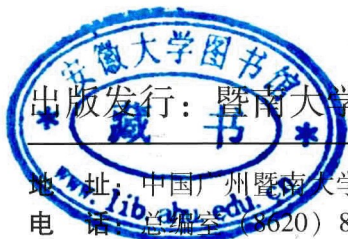
中国·广州

图书在版编目 (CIP) 数据

专注与多元/王辽东著. —广州:暨南大学出版社, 2014. 1  
ISBN 978 - 7 - 5668 - 0879 - 0

I. ①专… II. ①王… III. ①注意—研究 IV. ①B842. 3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 293223 号



出版发行:暨南大学出版社

---

地址:中国广州暨南大学

电话:总编室 (8620) 85221601

营销部 (8620) 85225284 85228291 85228292 (邮购)

传真:(8620) 85221583 (办公室) 85223774 (营销部)

邮编:510630

网址: <http://www.jnupress.com> <http://press.jnu.edu.cn>

---

排版:广州市天河星辰文化发展部照排中心

印刷:佛山市浩文彩色印刷有限公司

---

开本:880mm × 1230mm 1/32

印张:8

字数:234 千

版次:2014 年 1 月第 1 版

印次:2014 年 1 月第 1 次

---

定价:25.00 元

---

(暨大版图书如有印装质量问题,请与出版社总编室联系调换)

# 序

专注具有惊人的力量！对于单个人来讲，专注是通向成功的必由之路。正如古代哲人荀子在《劝学》中所言：“不积跬步，无以至千里；不积小流，无以成江海。骐骥一跃，不能十步；弩马十驾，功在不舍。锲而舍之，朽木不折；锲而不舍，金石可镂。蚓无爪牙之利，筋骨之强，上食埃土，下饮黄泉，用心一也。蟹六跪而二螯，非蛇鳝之穴无可寄托者，用心躁也。”专心做事，持之以恒，方能有所斩获。对于一家企业而言，在当今竞争如此激烈的商战之中，专注也是制胜的法宝，因为专注，所以专业！将自己的品牌做到极致，别人只能望其项背，无法复制，这是一种令人神往的境界。

实际上，在信息化飞速发展及全球一体化的进程中，能够在某一领域独领风骚的企业毕竟是少数。因此，在专注于某一专业的同时坚持多元化发展就成为不少企业的不二之选。一来不能把鸡蛋全放在一个篮子里，需要规避风险；二来多元化发展的布局反过来会促进主业的良性运行。以序者从事的出版业为例，多元化发展已经成为一种趋势。著名出版人、上海新闻出版局副局长祝君波先生2014年1月4日在《中国新闻出版报》发表《传统出版社的多元化转型》一文，他指出：“我国有5000多年的文明史，广阔的地域，具有出版资源丰富性、多元化的特点，随着政策开放和编辑技术手段的改进，将有取之不尽用之不竭的资源，可支持图书的持续出版……中国出版集团、上海世纪出版集团旗下的荣宝斋、朵云轩两家企业，在从事美术出版的同时兼营艺术品拍卖和经营，均实现了近10亿元的销售收入和数亿元的利润，

成为出版界产业链外延的成功范例。”再如，江苏凤凰出版传媒集团作为中国出版业乃至文化产业首家资产和销售收入超百亿的文化企业，也是中国规模最大、实力最强的出版产业集团，其产业领域涉及出版、发行、印刷、酒店、地产和金融等6大板块。

令人困惑的是，在企业的发展过程中，如何将有限的资源在专注与多元两方面进行有效的分配？如何借鉴传统文化和现代企业管理的经验准确理解专注与多元的辩证关系？这是包括本人在内的每一个企业管理者必须思考的问题。

辽东的这本《专注与多元》就用大量的例证具体阐述了上述问题。作为一位热血青年，作者既有对传统文化的满腔热忱，又具有现代企业管理经验，更有为中华民族的竞争力和文化软实力的提升贡献一己之力的使命感和迫切感，行文所至往往发自肺腑，所得结论公允持中，令人信服。如他所言：“文化多元化是时代的主题也是发展的规律，国家与国家之间的竞争、企业与企业之间的竞争最终都是文化竞争，最终是看谁的文化更有力量，更有魅力，看谁的文化更能引领时代发展，谁就是赢家。”在讨论专注与多元的关系时，认为“专注有专注的优势，多元有多元的好处，无论是专注单品还是多元化协调发展，对于企业来说，没有最好的战略，只有适合自己的模式”，取舍与评判的标准通达客观。

当然，本书是辽东的处女作。囿于写作经验和知识结构，在对专注与多元的话题进行文化解读时还略显生涩，一些方面还有进一步打磨的空间。相对于初稿，这已经是了不起的进步。记得前年底他将初稿拿给我时，书名未变，但有一副标题：老子《道德经》解读。这样的结构对他来说是件吃力不讨好的事情。经过几天的思索，我将他原来用企业文化来解读《道德经》的做法调整为用《道德经》等经典阐述企业文化，即变“我注六经”为“六经注我”，从而扬长避短，使写作得以顺利进行。其后又经过不断的交流和修改，时间长达一年之久，修改不下10次之多，

才成为了现在的模样。辽东每次修改都非常认真，我开玩笑说他完全可以算我指导的研究生了。我之所以这样对待辽东及这部书稿，除了出版的要求之外，更重要的是因为辽东身上具有当前一般青年人所缺少的人文情怀和担当意识，具有对成功的渴望与执着。他对事业的专注与奉献精神将我也带回了年轻的年代，在如他一样的青年人胸中，燃烧着民族复兴的熊熊之火！

辽东的书稿终于可以付梓了，我由衷地为他感到高兴！他一再希望我能写点什么。盛情难却，也是为了纪念这段一起合作的美好时光，拉拉杂杂说了这么多，不当之处还请方家指正。

是为序。

史小军

2014年1月6日凌晨于暨南园

# 前 言

为什么要写这本书？在企业文化研究中，寻找世界 500 强优秀企业文化基因，特别是长寿企业的成长秘诀时，笔者发现几乎所有长寿企业都有一个惊人的规律，那就是“专注”——专注于本行业并在本行业不断进行升级。看看世界 500 强排前十名的强势企业，多因专注而强势，看看上百年长寿企业的发展，都是因为围绕自己的核心业务并不断对核心业务进行升级而生存下来的。

作为新时代的一员，应考虑一下自己在中华民族伟大复兴的过程中，应该扮演什么样的角色，应担当什么样的社会责任。人不是为吃饭而活着，人的价值在于在他生活的时代里，有时代使命感，在他的时代担当起应担当的责任。生命的质量不只是提升自己，还在于影响他人，社会共同的进步才是真正的进步。在世界一体化的趋势中，专注有专注的优势，多元有多元的好处，专注与多元事关企业的生与死、荣与衰，有的企业因可能专注而繁荣，但也可能因专注到一定支点不能升级而消亡。有的企业可能因多元而成为时代的霸主，但也可能因多元没有找到新的产业支点而拖累、拖垮从而瞬间消失。专注与多元是一个很大的话题，笔者在本书中试图围绕当今中国企业产业升级、品牌创新、商业模式及个人成长等问题表述一下自己的看法，与大家交流。

一阴一阳谓之道，专注与多元是企业发展永恒的话题。宇宙的规律永远在变，永远不变的规律是它永远在变。显然，专注有助于单一品牌的发展和单一模式效率的提高，但一旦达到顶端就无法延续。要想成为一家卓越的公司必须要专注某一领域，但要

想成为一家长久并富有生命力的公司，就必须在多元中不断回归于专注，聚焦核心业务并不断对核心业务进行升级与再创造。

世界文化发展多元，多元才是世界发展永恒不变的规律，这也是世界万物永恒运行的法则，万物的发展规律是不断分化出多样性，多样性必然有不同个体特性的事物存在。人类商业文明的发展也如此，当一个专注的产业发展到一定极限时，必须考虑多元化发展，在多元中培养高端产业，然后专注地创新与升级，多元中有专注，文化的规律也相互融合，分分合合，合合分分，但多元化永远是世界主题，专注某一领域，创造引领世界文化发展的企业品牌产品，是企业青春永驻之道。

孔子在为《易经》写的系辞中这么说过，“乾以易知，坤以简能，易则易知，简则简从”和“易简而天下之理得矣”。它揭示了世上一切看似深奥高远复杂的东西，其内在的规律和本质其实是最简单的。老子在《道德经》中说：“图难于其易，为大于其细。天下难事，必作于易，天下大事，必作于细，是以圣人终不为大，故能成其大。”意思是说天下所有的大事、难事其实是最简单的事，天下事应做精做细，只有专注做到极致才能找到其主宰事物的支点，把复杂的事情变得简单，专注是万物内在力量汇聚的规则。

人生最悲哀的是当走到生命的尽头时，回忆过去的几十年，发现没有做过什么对这个社会有益的事情，没有专注地干好过一件事情，发现自己还在原地踏步，以至于一事无成。当有人问马云成功之道跟其所进入的行业是否有关系时，马云说：“你没有入错行，是心太花。”<sup>①</sup> 马云一直在坚持两件事情：一是仔细倾听顾客的心声；二是保持绝对的专注。可见人生专注多么重要。当今社会高速发展，伴随着当代人的是这样那样的压力，人们常会有这样那样的抱怨，但抱怨只会蹉跎你的青春，只会让你的时间

---

<sup>①</sup> 肖文健. 马云创业语录. 北京: 中国致公出版社, 2008. 38.



成本又增加一倍，得不偿失。没有什么比消极的心态更消磨人的生命了。贫穷也好，富足也好，卑微也好，高贵也好，如果心态消极，好运来敲门你都不会开门，世界唯一可以不劳而获的就是贫穷，唯一可以“无”中生“有”的就是梦想，唯一可以尽力的就是专一。一个人不逼自己一把，就不知道自己有多优秀。不要担心买不起房子，而是要让学习成长的速度超过房价上涨的速度。

专注能让一个人或一个企业在做某一件事或干某一项事业时都能找到本领域的制高点及本行业利润的“爆发点”，专注就是找到关键问题的“点”，抓住关键才能抢占“制高点”。企业的生存与发展无论是靠技术还是靠渠道，都需要聚焦自己的“点”，以“点”打造最优。

庄子《知北游》有这么一句话：“人之生，气之聚也。聚则为生，散则为死。”<sup>①</sup> 专注才能让人聚精聚气。一个专注的人，往往能够把自己的时间、精力和智慧聚到最重要的事情上，专注能最大限度地发挥人的积极性、主动性和创造性，一个人或一个企业可能会拥有几十种优势，碰到几十种机遇，但是真正保证企业和个人持续的优势，只有少之又少的一两种。一个人或一个企业只有掌握辨识自身与未来市场的能力，且专注于此，才可能发展得更平稳，更长远。庄子有另一句名言“通于一而万事毕”，一个人的精力毕竟是有限的，企业的资源也是有限的，想干一番事业，方法不对的话，往往穷尽全力也不见得能把事做好，可见专注是多么重要。专注就是找准人生的目标“点”，坚持下去，一生只做好一件事。

德国哲学家尼采说过：“专注能让你发现一个不一样的自

---

<sup>①</sup> 孙通海. 中华经典藏书(庄子). 北京: 中华书局, 2007. 299.

己。”<sup>①</sup>活着为了什么，当然不是为了吃饭而吃饭。什么是人生最重要的？干什么事业是自己最感兴趣的，是自己最擅长的？好好思考以上问题，然后学会树立目标，努力找到人生的支“点”，专注下去。人生欲望太多，如果什么都想要，最后会什么也得不到。人生会因钵体太宽而失去主业，从而失去核心竞争力，过多的欲望会耗去你有限的资源，人生的时间、精力、天赋和人脉都是有限的。人只有专注于某一个领域，专注于做好一件事，把这一件事做到唯一、第一的时候，你自然就会具备影响力。人要专注起来并不是容易的事情，对企业家来说诱惑的东西太多，想发展的产业也多，可以到处挣钱的产业也多。

全球化的经济环境处于不断的变革与发展之中，企业也不得不面对越来越多的不确定性。对于大多数企业来说，生命周期正在不断缩短。1900年闯入道·琼斯工业平均指数的12家企业，如今绝大部分都已经销声匿迹，只有通用电气依然基业长青。而10年前统计的财富500强中，有将近一半的企业已经破产倒闭。宝洁、可口可乐、IBM等企业现在依然在市场上富有生命力，他们有一个共同的特点：经营者始终保持专注，专注于自己的领域，不断升级。经不住诱惑对企业发展来说是致命的，现在社会的诱惑很多，让你一时挣上好多钱的机会也很多，但经不起诱惑也就经不住时间的洗礼与机会承载，最终企业只会随着时间的推移而销声匿迹。

归核化战略是20世纪80年代由美国战略管理学家马凯兹首先提出的。所谓“归核化”，就是指企业将自己的主要业务集中在那些具有资源或者市场优势的领域里，而经营活动中所产生的那些非核心战略性的活动可以通过外包的形式分流出去，充分发挥企业的核心竞争力，降低成本，不断提高盈利能力。

---

<sup>①</sup> [德] 尼采·查拉图斯特拉如是说·尹演绎。北京：北京文化出版社，2003. 26.

让我们看一下世界一流的企业通用电气的归核化战略效果。1981年美国通用电气公司提出了一个“数一数二”原则，对企业当时涉及的60多个行业部门进行整合，精简为13个核心业务部门。接下来，许多欧美企业开始效仿通用，纷纷采用归核化战略对自己的企业进行优化，比如，奔驰公司在20世纪90年代从自己并没有什么优势的飞机一类的交通业务中退出，主营汽车业务，才造就了奔驰今日的辉煌。

未来社会发展从专业化向专精化转变是发展的必然趋势，专注地致力于发展专一而又专业的产业，才有可能保持发展优势，才有可能避免同质化竞争，才有可能考虑产业的多元化发展，企业核心竞争力在于不断对核心能力的提升与调整。做企业和做人的道理是一样的，如果什么都想做，什么都想要，最终的结果肯定是什么都做不成、做不好。任何一个企业要想获得成功，就一定要具备一种超过别人的能力，也就是核心竞争力，作为自己的特长优势。核心竞争力就是让对方无法照搬、无法模仿的技术；就是能为企业带来巨大利润的优势，而获得核心竞争力就必须靠专注。

《道德经》说：“道生一，一生二，二生三，三生万物。”当一个企业发展到一定程度后，就会面临这样一个问题：在本行业发展到一定阶段后，是否应向其他领域拓展？多元化发展，这是必然的，但多元化发展不应丢失专业化专注的核心，多元化应分离出专业化体系，如GE、宝洁等企业就在多元化发展时设立多个事业部。在世界500强企业中，绝大多数企业的核心竞争力都是从其最擅长的行业中所获得的，面面俱到的多元化战略并不能给企业发展带来多大的帮助，甚至会起到负面作用。无论是GE还是IBM，其实这些公司的成功背后都是有规律可循的，就是做足专业化，挣的都是专业化的利润，一个人或一个企业要想专注做出一番成就，就一定要学会说“不”，才能集中精力做最有价值、最有生产力的事。多元化的成功并不是由企业拥有的资产数

量决定的，关键在于你是否能够专注地将自己所处的这个产业做到极致。无论是专注还是多元，都应思考自己的社会价值和社会责任，要有超越物质之上的社会价值、品牌价值和文化价值追求，才是专注与多元发展之道。

一个企业如果没有专注力就无法形成魅力品牌产品，一个人或一个企业做好事情最好的战略就是专注于某一领域，在这一领域不断升级，在本行业里将自己的事业做深、做细、做精，甚至做到极致。

# 目 录

序 .....	1
前 言 .....	1
<b>第一章 专注的精神</b> .....	1
第一节 为什么要专注 .....	1
第二节 凝精聚气是聚焦生命能量的法则 .....	3
第三节 专注度决定一个人是平庸还是出色 .....	5
第四节 专注是生命能量的源泉 .....	8
第五节 找到竞争的“制高点” .....	12
第六节 专注让身心更健康 .....	14
<b>第二章 专注的力量</b> .....	18
第一节 改变自己是自救，影响别人是救人 .....	18
第二节 学习改变命运 .....	25
第三节 专注在于目标明确而持久 .....	30
第四节 认识自己，改变自己并能做好的自己 .....	35
第五节 启动内在“核力量” .....	37
第六节 思考最大的敌人是杂念太多 .....	40
<b>第三章 专注的哲学</b> .....	47
第一节 专注是万物吸引的法则 .....	47
第二节 提升自己，帮助他人 .....	50

第三节	保持低调 .....	53
第四节	专注力决定竞争力 .....	58
第五节	人的智慧是专注于自己的优势 .....	63
第六节	万物因专注而有序，人因专注而成功 .....	66
<b>第四章</b>	<b>专注的法则 .....</b>	<b>72</b>
第一节	物以稀为贵 .....	72
第二节	人生必须要有激情与梦想 .....	78
第三节	专注就是要掌握“一剑封喉”的秘诀 .....	80
第四节	世上没有无序的存在物，人必须有专注精神 .....	83
第五节	切忌知道的太多，做到的太少，缺乏专注精神 .....	86
第六节	专注度决定一个人的高度 .....	88
<b>第五章</b>	<b>专心一志 .....</b>	<b>92</b>
第一节	让梦想打造出自己的精彩人生 .....	92
第二节	定位者定天下 .....	94
第三节	用狮子精神去突破 .....	98
第四节	坚忍不拔的信念 .....	101
第五节	人生养志 50 年 .....	106
第六节	专注的智慧在于明白自己的优势在哪里 .....	108
<b>第六章</b>	<b>专注的方略 .....</b>	<b>112</b>
第一节	定位就是只做最擅长的事 .....	112
第二节	一个人不逼自己就不知道自己多优秀 .....	116
第三节	将事情做到极致、做到职业化 .....	118
第四节	脑袋先富——思想改变命运 .....	120
第五节	少欲才能少惑 .....	122
第六节	特长就是让自己的特长持续“加长” .....	124

---

<b>第七章 德行第一</b> .....	127
第一节 德行有多高事业才有可能有多大 .....	127
第二节 德行是魅力的根 .....	132
第三节 专注——让心灵回归 .....	135
第四节 专注可以让心灵保持提升 .....	137
第五节 经不可轻传，要传出价值 .....	138
第六节 “专注玩味”可以与神灵对话 .....	141
<b>第八章 经营策略</b> .....	144
第一节 经营“梦幻” .....	144
第二节 经营特色“点” .....	149
第三节 经营“人才” .....	152
第四节 经营“差异化” .....	157
第五节 经营“快乐文化” .....	160
第六节 经营“小而美” .....	164
第七节 经营“故事” .....	166
<b>第九章 经营的战略</b> .....	169
第一节 经营“最核心” .....	169
第二节 经营立足“本土” .....	173
第三节 企业强在全球化 .....	174
第四节 经营高附加值“文化” .....	176
第五节 经营适合自己的“品牌”模式 .....	182
第六节 经营品牌“隐形”的利润 .....	188
第七节 经营“贵”文化 .....	192

<b>第十章 多元之道</b> .....	201
第一节 多元化的成功来自“专注” .....	201
第二节 打造自己最好的商业模式 .....	204
第三节 多元化发展专注于高端 .....	212
第四节 多元化失败案例分析 .....	216
第五节 多元化的专注度决定事业的高度 .....	223
第六节 多元发展要自我“革命” .....	225
第七节 多元化发展文化是企业灵魂 .....	229
<b>参考文献</b> .....	233
<b>后 记</b> .....	235



# 第一章 专注的精神

## 第一节 为什么要专注

我想套用尼采在《查拉图斯特拉如是说》中关于人的“精神三变”来谈“为什么要专注”。<sup>①</sup> 第一种是骆驼精神。骆驼有忍辱负重的精神，能在沙漠吃苦耐劳，但同时骆驼还有另外一面的不足，就是别人怎么说，它就怎么做，缺乏挑战精神。现代社会人们生活压力都很大，结婚生子、房子车子、实现梦想等，即使拼命加班还是无法达到。那如何才能改变呢？需要的是第二种精神：狮子的精神与勇气。要不断挑战自己，不断提高自己的技能，只有自己强才有可能改变自己，才能有能力和能力孝敬自己的父母，让自己的父母生活无忧，才能帮助自己的兄弟姐妹，才能做自己想做的事。但社会如今的发展速度太快了，一个人或一个企业要想持续保持竞争力，要有归零心态，这就要有第三种精神即婴儿精神。什么是婴儿精神？婴儿精神象征生命开始，婴儿状态是凝精聚气的，看看婴儿睡觉时的小拳头都是握得紧紧的，精神饱满，能量实足。当一个人或一个企业发展到一定阶段的时候，就需要回归到这种婴儿状态，要专一、要专心，要在本行业不断地创新升级。这才是一个人或一个企业家要修炼的境界。中国企

---

<sup>①</sup> [德] 尼采·查拉图斯特拉如是说·尹演译·北京：北京文化出版社，2004. 14.