



智读名著丛书

成商

在变



西行路上变化有术
三调芭蕉扇·成败互变
如意金箍棒·大小互变
智斗紫金铃·曲直互变
假借天收妖·进退互变
隐身盗仙酒·显隐互变
预测变化·适应变化
社会在变·成商亦在变

商人巧思《西游》

李文庠 李盾 著

河南人民出版社



智读名著丛书

▲李文序 李盾 著

▲河南人民出版社

22
F715
571
2

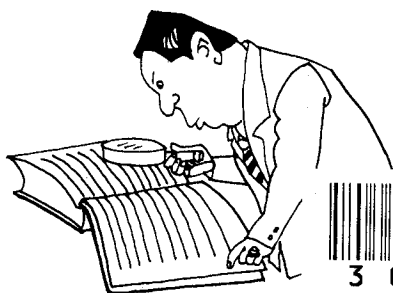
变

在

商

成

商人巧思
《西游记》



图书在版编目(CIP)数据

成商在变:商人巧思《西游记》/李文庠,李盾著. —
郑州:河南人民出版社,1998.9
(智读名著丛书)

ISBN 7-215-04227-8

I.成… II.①李… ②李… III.商业经营-通俗读物
IV.F715

中国版本图书馆 CIP 数据核字(98)第 23576 号

河南人民出版社出版发行(郑州市农业路 73 号)

郑州文华印刷厂印刷 新华书店经销

开本 850×1168 1/32 印张 9.25 字数 183 千字

1998 年 10 月第 1 版 1998 年 10 月第 1 次印刷 印数 1-4000 册

定价:14.00 元

《西游记》里变化有术

——代前言



“满眼生机转化钧，天工人巧日争新”。

世界万物，无不处于变化之中；矛盾的双方，无不处于相互变化之中，变化是永恒的。一切科学，无论是自然科学、社会科学，还是数学，都是研究主、客观世界的，而主、客观世界又是不断在变化，所以，也可以说一切科学都是研究变化，过去是怎样变化的，现在是如何变化的，将来又有哪些变化的趋势。

一部《西游记》，通篇都写的是“变化”——人类社会的主题。孙悟空有七十二变，猪八戒有三十六变，天上的神、仙、佛会变化，地上的妖也会变化。如意金箍棒可以变大变小，拔毫毛变小猴可化整为零。观世音的甘露水能变腐朽为神奇，二郎真君与孙大圣能化敌为友。《西游记》里描述的故事，体现了大与小、进与退、生与死、成与败、优势与劣势、整与零、敌与友、曲与直、真与假、隐与显、虚与实之间的相互变化。这些矛

代前言

盾双方的互变,在经营管理领域内也普遍存在。

商战为什么要研究变化呢?

2

弃旧创新是变化。纵观上下五千年,凡盛世之时,必定有明君贤臣,齐心合力,改革更新,凡危世之机,必定是君臣贪图享乐、昏昏噩噩、不思上进。一个国家、一个民族、一个企业要兴旺发达,必须不断地进行新陈代谢、弃旧求新。新陈代谢是生命之源,新陈代谢一旦中止,生命也即完结。从企业的生存、发展这点看,企业必须研究变化。

改革、改进是变化。改革、改进并不一定非要更新换代,但仍然是对现状的否定,只不过否定的方面不同、程度不同而已。小改小革,个别、局部方面的改进,更普遍地存在于商战之中。任何事物都不是一成不变的,任何事物的改善都没有止境。只有有了创新的理念,才会有创新的产品。许多创新的产品看起来非常简单,把橡皮和铅笔组合起来不就是方便的橡皮头铅笔吗。只要头脑里少些思维定势,多些联想和求异,改革、改进的点子就会像潮水一样涌出脑海。从产品开发这一点看,企业必须研究变化。

市场在不断变化,环境在不断变化,观念在不断变化,人们的需求在不断变化,竞争对手也在不断变化。研究变化,才有可能预测变化,适应变化,应付变化,创造变化,在变化中求发展。

日本企业家土光敏夫说过:“变化是企业的本质。我们需要的,正是那种先于变化并创造变化的企业。”

唐僧取经的故事,孙悟空、猪八戒的形象,读者都早已十分熟悉。有些人认为在四大古典名著中,《西游



记》似乎既无计谋,又无管理之术,与商战没有什么联系。其实,《西游记》的故事除了广泛展现了“变化”之外,对于管理、公关、激励、商德、思维、战略、观察、形象诸方面,也有颇多启迪。

本书由李文庠、李盾、吕涤身、李睿、陈莹编写。

成书过程中,参考了一些专家、学者的高见,并汲取了大量刊载于报刊上的范例,实在难以一一敬录,在此谨表示真诚谢意。

作 者
1998年2月



代前言

《西游记》里变化有术

——代前言 1

孙悟空七十二变

——变化是永恒的 1

二郎真君斗大圣

——以变应变 13

《西游记》里奇事成真

——变“不可能”为“可能” 21

孙大圣幻形剃头发

——变变产品造型 28

变化战略收红孩

——企业战略转向 36

金箍棒如意大小

——商战中的大、小互变 42



拔毫毛分身众小猴	
——商战中的整、零互变	53
孙行者三调芭蕉扇	
——商战中的成、败互变	63
孙大圣得扇失扇	
——商战中的优、劣互变	73
观世音复活枯宝树	
——商战中的生、死互变	80
悟空智盗紫金铃	
——商战中的曲、直互变	92
六耳猕猴以假乱真	
——商战中的真、假互变	103
碧波潭降魔获宝	
——商战中的敌、友互变	113
小雷音弥勒收妖	
——商战中的进、退互变	120
猴王隐身盗仙酒	
——商战中的隐、显互变	131
天竺国悟空识玉兔	
——联想思维出点子	136
毗蓝巧收百眼魔	
——类比思维出点子	145



上天入地美猴王	
——发散思维出点子	152
心有灵犀一点通	
——顿悟思维出点子	160
小雷音大圣遭难	
——“钻空档”战术	170
大圣取水解邪胎	
——商战中的调虎离山计	183
赌坐禅唐僧得胜	
——商战中的“以毒攻毒”	187
孙行者、者行孙、行者孙	
——“隐姓改名”促销术	193
假唐僧剖腹取心	
——透明经营术	198
悟空三识白骨精	
——经营需慧眼	204
八戒巡山	
——管理是一门艺术	212
八戒智激孙行者	
——激励的力量	220
老君金圈打猴王	
——谈判防陷阱	227



悟空卖弄失袈裟	
——保守商业秘密	234
降妖伏魔需用宝	
——科技制胜	244
孙行者三探无底洞	
——了解竞争对手	249
仙佛齐助取经僧	
——得道多助	257
从石猴到斗战胜佛	
——磨难出人才	265
弘誓大愿取真经	
——企业理念	271
行者垂慈救小童	
——经营与公德	282



孙悟空七十二变

——变化是永恒的



孙悟空在须菩提祖师那里学艺十年，学会了七十二般变化，会变人、会变物、会变飞禽走兽。从此，就变来变去。

在天宫看管蟠桃园，见仙桃已熟，就爬上大树，拣熟透的大桃吃个痛快，吃饱后就变个半红半白的桃子，在树枝上睡大觉。大闹天宫时，与二郎神比试，又变飞鸟、游鱼、二郎庙，与二郎神周旋。过火焰山时，为借芭蕉扇，变一小虫藏在茶水泡沫中，钻入铁扇公主肚里，谁知费尽功夫，却得了一把假扇，于是又变成牛魔王的模样，骗来了真扇。唐僧遇难，关在妖怪洞中，铁门大关，孙悟空总是变一只飞虫，从门缝里钻进去。智盗紫金铃时，孙悟空又变一假丫环，骗取了宝贝。孙悟空在西行路上不知变化了多少次。

何止孙悟空本人会变，他的毫毛也会变，变小猴、变瞌睡虫、变金刚钻。在车迟国与虎怪赌砍头，虎怪头

变化是永恒的



一被砍,还不等妖怪做法,孙悟空早就拔出一根毫毛变作一条黄狗,将那怪的头一口衔来,跑到御水河边丢下。虎怪连叫三声,人头不到,死在尘埃。

《西游记》中会变化的人太多了,天上的观世音、黎山老母、二郎神会变化,地上的牛魔王、白骨精会变化,西行路上的猪八戒也会变化。一本《西游记》通篇都是“变化”,让人看罢不禁要道:世上变化何其多!

变化是永恒的、绝对的,不变才是相对的、暂时的。

辩证唯物主义认为,物质和运动不可分割地联系着,而运动正是变化。无限辽阔的宇宙,各个天体都不停地运动着。不仅如此,它们还是一个有生有灭的过程,经常地、不断地进行旧的毁灭,新的生成的变化。宏观物体如此,微观物体也如此,也一样地处在永恒的变化之中。任何一个生物有机体也都处在不停息的运动中。社会每天每时都进行着生产运动,而生产的发展又推动着社会关系和人们的思想意识的变化。

“变化是永恒的”这句哲学经典箴言告诉我们:没有几十年一贯制的产品还会在走俏,没有一成不变的管理理论、经营观念,没有永恒不变的消费需求。“变化”——商战经营的真谛。人家都在变,你还在捧着昨天的“名牌”赞叹不止,不思变,不思进,关门倒闭之时也许就在今日。

一个产品必须具备时代性。时代在变,产品也要随之而变。不同的时代有不同的科学技术水平,不同的社会文明,不同的伦理观、价值观、审美观,不同的经营环境,产品如何不变呢?

以电灯为例。爱迪生发明电灯那个时代,电灯的

功能就是照明。现代的电灯除了具备照明这一主要功能外,还要具备多种辅助功能,否则,单一用作照明的灯具将不能满足多层次消费者的需求,也不能适应日益变化的国内外照明市场。由于当今科学技术的发展与进步,人们生活水平的日益提高,照明灯具已走上了功能型与装饰性并举之路,灯具市场变化多样。

人们对照明灯具的需求,不仅局限于照明增辉,而且要求富有时代感,装饰性强。广大消费者对家庭生活照明的需求,不仅注意灯具的造型,而且注重亮度与色彩的搭配,以此衬托出家庭的温情;办公室内的照明设计,除注重光线的柔和、适中,更注重提高办事效率;室外照明,则要兼备光线的协调与环境美化的统一;旅游景点的灯光设计更要独具匠心,有的需要古朴典雅,有的则要豪华气派;商厦门前及售货大厅内的灯光照明不仅要光怪陆离,而且要体现出企业形象,创造销售气氛。商品的使用功能与美学的统一,是当今消费心态的主流。如果看不到这一变化,仍然抱着产品就是要实用、耐用才会受欢迎的老皇历,看不到消费需求动向的变化和发展,看不到产品必须具有时代性,仅靠实用、耐用的几十年一贯制的老产品,肯定会在新时代面前落伍败阵。

二次世界大战以后的五六十年代,人们的生活水平普遍较低,买东西主要看质量,结实不结实,耐用不耐用;买衣服愿意买耐脏耐磨的,以便“新三年,旧三年,缝缝补补又三年”。到了八九十年代,人们生活水平有了较大的提高,买东西不仅注意物质功能,更看重精神功能。买衣服不是非得要结实,更多地是要美观、





得体、合潮流,更注重款式和面料。如果经营者还抱着老观念不放,即便是“名牌”,也得倒牌。

胜家公司是美国首家国际性公司,“胜家”缝纫机性能好,曾经风靡世界,市场占有率极高,20世纪40年代,世界上每三部缝纫机中就有两部是“胜家”牌。然而,40多年过去了,胜家公司竟然在1986年宣布:抛开它赖以成名的“胜家”王牌,从此再也不生产缝纫机了。原来,胜家公司在成名以后,对传统产品过分依赖,片面固守以往“质量是企业的生命”的观念,不进行产品的更新换代。20世纪80年代了,他们仍然生产上一个世纪设计的产品。但是,其他竞争者却思维敏捷,开拓进取。如日本人研制出会“说话”的缝纫机,一旦操作失误会放出声音提醒改正;英国人推出能自动播出优美音乐的“音乐”缝纫机;瑞典人生产出“电脑”缝纫机,它可以根据布料特性,自动地将缝法、针脚长度、缝纫紧度等调到最佳状态。这样,“不变”的胜家缝纫机当然敌不过“变化”着的群雄们,眼睁睁地看着“沉舟侧畔千帆过,病树前头万木春”,最后竟被全部排挤出市场,“胜家”变成了败家。

胜家公司经营失误之处在于他们观念的不变,产品的不变。本来,“质量是企业的生命”这句话并不错,也没有过时。但是,“质量”概念内涵却在变化,胜家公司忽略了这个变化。50年代,结实耐用就是高质量。我们许多家庭摆放的立柜、大床,买回来三四十年了,还很结实,再用上十年二十年也没有问题。到了八九十年代,质量的内涵有了变化,产品质量既包括产品内在的性能,又包括外观色彩、造型、肌理、包装,还包括

功能的增加与革新。今天,如果把五六十年代设计生产的家具摆到市场上,绝对无人问津,把这些家具传给子女,子女也会嗤之以鼻。

实践是检验真理的唯一标准。过去实践中所形成的正确认识,并不一定适合于新的实践,老面孔的名牌产品也并不一定适合于新的需要。以手表为例,过去的观念是“手表就是计时器”,“计时越准确才越是好表”,现在的观念变了,现代人选择手表,如同选择服装一样,不再把内在性能当做衡量质量的唯一标准,当代手表已从实用型走向装饰型。如果手表经营者还是沿着“计时准确是手表质量唯一标准”的不变思路考虑经营,则很难占据现代市场。瑞士手表本来以计时准确而闻名于天下,当代的瑞士人不坚持“以不变应万变”,在款式上倾力创新,不但保住了名牌形象,而且更加光耀。瑞士雷达男表矩形造型,线条明快,表现了阳刚之气;帝后女表则满身珠光宝气,造型优美,线条典雅,表现了阴柔之美。还有一种与雷达、帝后手表风格迥然不同的彩色手表,深受年轻人的喜爱。

市场营销观念迄今为止已经历了三个重要阶段。第一阶段是生产观念阶段。由于当时人们的消费水平和消费结构层次较低,我生产什么,你就买什么,反正总能卖完。美国皮尔斯堡面粉公司,于1869年成立,从成立到20世纪20年代以前,这家公司提出的是“本公司旨在制造面粉”的口号,因为在那个时代,人们生活水平较低,面粉公司认为不需做大量宣传,只需保持面粉的质量,大批量生产,降低成本和售价,销量自然会大增,利润也随之增加,而不必讲究市场需求特点和





推销方法。这就是生产观念——“以产定销”。

第二阶段是推销观念阶段。1930 年左右,这家美国的皮尔斯堡公司发现,在推销公司产品的中间商中,有的已开始从其他的厂家进货,公司的面粉销量也随之不断减少。公司为了扭转这种不利局面,第一次在公司内部成立商情调研部门,并选派了大量推销人员,力图扭转局面,扩大销售。同时他们更改了口号,提出“本公司旨在推销面粉”,更加重视推销技巧,不惜采用各种手段,进行大量的广告宣传。然而,各种推销方式并未满足消费者经常变化的新需求,随着面粉可供量的增加,达到了供求平衡、略有富裕的情况,销量又开始下降了,推销观念也不灵了。

第三阶段是市场营销观念阶段,即以消费者需要为中心,以需定产。1950 年前后,皮尔斯堡面粉公司经过市场调查,了解到战后美国人民的生活方式已发生了变化,家庭主妇采购食品时,日益要求多种多样的半成品或成品,如各式饼干、点心、面包等,来代替购买面粉回家做饭。这家公司针对市场需求的变化,开始生产和推销各种成品或半成品食品,使公司销售量又开始迅速上升。

市场营销观念并不是终结,目前已发展到生态营销观念和社会营销观念阶段,未来还会变化为更新的理念。可见,观念的变化也是永恒的。

近一二十年来,“工业设计”观念在西方极为流行。当代,工业设计的作用日显举足轻重。英国皇家科学院院士李约瑟、著名华裔科学家杨振宁共同预见了“21 世纪是工业设计的世纪”,美国哈佛大学教授预言企业

明天的竞争,是“在工业设计上的竞争”。工业设计把技术、艺术、经济三者在产品上统一起来,以便适应社会生活变化的需要。在西方和日本,工业设计不但尤受重视且突飞猛进。但在我国,工业设计却至今没有得到普遍的重视。究其原因,就是由于我们不能“识变”。看不到人家在变化,只管低头干自己的活。

我国大多数企业只重视产品的内在设计,关注机械的运转,电路的畅通,结构的牢靠,却认为造型、色彩、肌理、装饰、包装无关大局。我国大多数经营者甚至不知“工业设计”为何物。正因为不识变,我们的工业设计水平只有西方 19 世纪末或 20 世纪初的水平;正因为不识变,我国的许多产品在国际市场上举步维艰,同样内在质量的商品,我们普遍竞争不过别人。

陶瓷是我国的一种传统工艺品,它历史悠久,名扬海内外。但是到了当代,同样的用料和工艺成本,在国际市场上我国瓷器每件仅售价 0.20 美元,日本瓷器售价 0.80 美元,德国和意大利的售价几美元。外国瓷器之所以价优于中国瓷器,一个重要原因在于他们识变,看到了工业设计的潮流是一股挡不住的未来潮。

数年以前,安徽合肥人大代表团访日。日本久留米市橡胶厂有意为合肥橡胶厂生产的球鞋在日本市场试销打开一条渠道。双方商定,由合肥方面先带几双样品给日本人看看,然后再进一步商议试销办法。然而合肥派人将样品摆在日方面前时,弄得双方都很尴尬,因为鞋子的样式和颜色十分陈旧,于是,一个良好的打进日本市场的机会失去了,失去机会的原因在于不识变。产品造型设计常常是市场的入场券,可惜很

