



不可能之事递上了账单

前言

我记得小时候，父亲常带我们出去吃星期天的午饭。总是同一家餐馆：**Sala Bella**。老板娘是个高大的女人，总是笑着，总是热情招呼。菜很好。美味。独一无二。

他的上司常常和我们一起。祖籍弗留利，六英尺五英寸，体重二百五十多磅，天生一副好胃口。他会带着家人从Messina开车过来。

饭吃完，账单就来了。父亲从不从椅子上起身去付账。他只是把现金折好，塞进餐巾里，放在空盘子上。

我从没见过他们分摊账单。从没见过别的安排。从没听过一句争论。

他是上司。我父亲是推销员。

而推销员买单。

后来有一天晚上，我们正把车停进车库，他对我说：

“你总是看见我付钱。你总是看见我第一个掏钱。所以你以为买单的人是我。不是我。”

我不明白。

我花了一个月才明白。

有一个星期天，还是那张桌子，上司从上衣内袋里掏出一个笔记本，在我父亲说话的时候开始记。

谁新开了一家店。谁关了一家。谁的发票拖着没付。谁的儿子接手了家里的生意。谁的橱窗里还摆着竞争对手的产品。

没人注意我，因为我是个孩子，而孩子在饭桌上不算数。

星期一早上，这些笔记就会署上上司的名字，送往米兰。

我父亲付了晚饭钱。上司付了其余的一切。

二十年，没有一次警告。没有一张处分单。而最重要的是，没有一次加薪被拒。

我父亲可以算是Gillette意大利公司收入最高的三个人之一，仅次于总经理和销售总监。不是因为他卖得比所有人都多。而是因为别人谁也没有那份附加值：每天在客户面前展开的那些故事。

账单总是由一个不坐在桌边的人来付。

记住这句话。到最后你会用得上。

第一部分

为什么要这么长的开场白？

为了解释今天发生的事。以及我所讲述的事，希望有一天它真的会发生。是在不久的将来，还是很久以后，我不知道。

那是八月中旬的一个星期天下午。酷热。空气干燥。正因为湿度那么低，那种温度让人觉得更热。

空调在拼命运转，而我妻子一如既往地提醒我关掉它，因为电费已经够贵了，用不着再往上撒盐。

大约是下午6点30分。我正躺在我那张红色扶手椅上，手机响了。

区号是+1。美国。这个钟点，那边应该还是午饭时间，谁会从美国给我打电话？

我接了。

“喂？”

“喂？”

一个平静的声音。低沉。略带喉音。

“我想找Ferdinando。”

“我就是。请问您是哪位？”

“我是Robert。晚上好。那个有法国姓氏的美国人。”

我笑了。

“感谢您的来电，不过说实话，策划这个恶作剧的人值得表扬。我完全上当了。不过，现在想想，您人在罗马，却用一个美国号码给我打电话？”

“是的。这是我的私人手机。我没有走任何官方渠道，因为这不是机构层面的沟通。这是我仍被允许的少数特权之一。如果您有疑问，我可以把梵蒂冈总机的号码给您，您可以去核实。”

“不用。这样就好。请继续。”

我心存怀疑。警惕。小心。但我不想挂断。失礼从来不是我的本性。相反，我把内心的威胁探测系统调到最高，试图弄清自己究竟落到了什么地方。

“请说，教宗陛下。今天我能为您做些什么？”

“我们可以直呼名字，**Nando**。我们年纪相差不远。”

“没错。我们只是角色相差很远。您是天主教会的二号人物。我是最后一个抄写员。”

“为什么是二号？我一直以为我是一号。”

“如果这话听着不舒服，请原谅我。一号是建起这一切的那个人：耶稣。我在Gillette的前同事。唯一一个清楚知道自己在做什么的人。既然他无法公开任命他的CEO，他就发明了教宗这个头衔，并给了你们按自己的方式去塑造它的自由。”

他放声大笑。

“现在我明白了，”他说，“为什么我家里的每一条走廊都回荡着同一个问题：你今天看过GilletteNarrative了吗，看看那位同事又写了什么？”

我毫不费力就跟上了他的节奏。好的推销员一眼就能认出游戏开始了。但他也足够聪明，同样认出了这一点，并立刻作出了调整。

“你知道我是用绑定我美国银行账户的号码打给你的吗？前些时候我直接给那家银行打电话，他们挂了我的电话，因为以为是恶作剧。”

“知道，教宗陛下。”

“不，Nando。请叫我Robert。至少在私下里。不讲礼节。这样日子好过些。”

“那好，Robert，你选错银行了。以你的地位，应该是他们来找你。事实上，在梵蒂冈城里开一家分行几乎应该被视为义务。光是声望就足以说明理由。这是任何一个正经银行家连讨论都不敢讨论的机会。”

“你说得对。但经济不是我的领域。而且这通电话是试探性的。就像你寄给我的那封信。说到底，我们做的是同一份工作。”

“什么工作？”

“我们都在努力理解我们的同类。”

第二部分

“你知道吗，Nando，你写的关于你的GilletteVatican的所有故事，我都读过了。我的第一个问题是这个。”

1. 为什么是二十二种语言？二十二个世界？甚至在教会几乎处于边缘的地方。就拿印度来说。

“因为有一条市场规则，你们从未真正运用过。

消费者不是顾客。顾客是已经在你这里买东西的人。消费者是仍然有可能买的人。

你们数的是顾客。受了洗的人。常去教堂的信徒。登记在册的信徒。而你们忘了其他所有人。

市场不是在你已经强大的地方赢下的。市场是在你缺席、而且没人指望你到来的地方赢下的。

二十二种语言不是二十二种译本。它们是二十二扇敞开的门。”

“等一下。你是说信仰是一种产品，人们换宗教就像换牙膏牌子一样？”

“我是说人会流动。如果这句话冒犯了你，那就看看过去三十年里你们在整个拉丁美洲的教区发生了什么，然后告诉我，是谁让他们流动的。”

沉默。然后：

“继续。”

“再说，我也不想写经济学著作。我只是个推销员，上学时意大利语只考了四分。”

2. 你为什么写道，让Gillette回到教会之中是合乎逻辑、也是恰当的？

“有三个理由，按这个顺序。身份。信念。关系。

先说身份。你真以为做一个有法国姓氏的美国人是偶然的吗？你在一个名字里装着两个世界，却不完全属于其中任何一个。Gillette整整一个世纪做的正是同一件事。一件东西。一枚刀片。一百张不同的面孔，取决于它落脚的国家。身份不是你是什么。身份是别人在三秒钟之内从你身上认出的东西。你有这个。而你在浪费它。

其次是信念。没有人因为刀柄而买剃须刀。人们买它，是因为他们相信明天早上会比昨天少疼一点。这是每天在一切开始之前重复的一次信任之举。独自一人。面对镜子。告诉我，世界上还有哪种产品能做到这一点。

然后是关系。唯一一样谁也买不到的东西。我父亲在三十年的柜台和咖啡杯之间建立起了关系。我们不卖书。我们建立关系。这句话写在我发表的每一样东西的末尾。它不是口号。它是一张资产负债表。

而真正的类比不是市场份额。你不需要市场份额。真正的类比是频率。

Gillette之所以成为Gillette，是因为它明白了一个简单的事实：刀片会磨损。消耗迫使人回来。

你有一样每天都会磨损的产品。它叫良心。可你们对待它，就好像人们一年只需要更换一次，在圣诞节和复活节。”

“还有一个画面，我一直想告诉你。”

“说吧。”

“一个男人打开一盒新剃须刀。他在里面发现一张小卡片。不是圣像卡。是耶稣的脸。他真实的样子，在一切之前。胡须刮净。”

Robert没有笑。我能听见他的呼吸。然后他说：

“Nando，你知道我们没有那张脸。从来没有人见过它。”

“正是如此。两千年的绘画都没能把它消耗掉，这是世界上唯一的一张脸。而你会把它放到一个普通男人手里，在早上六点半。独自一人。站在镜子前。不是在祈祷。因为那是一天中唯一一个没有人在表演的时刻。”

长久的沉默。然后：

“继续。”

3. 这一切在实际上意味着什么？

“意味着在给你任何一个数字之前，我保留进行一次认真的尽职调查的权利。我不承诺未经核实的回报。那是顾问干的事。而顾问无论如何都会寄发票。

我现在能告诉你的是这个。你们的营销——因为是的，你们在做营销，而且做得很糟——二十年前就过时了。如今没有人再靠宣传活动聚集追随者。在任何行业都没有。

只有一件事管用。成为一个人在决定去做之前就已经在做的那个动作。

所以只剩下一个问题。它是留给你的。”

“请说。”

“你想作为历史上的教宗被人记住？还是作为创造了历史的教宗被人记住？”

“听起来很接近。”

“它们天差地别。而答案完全取决于你。”

尾声

“好吧，”他说，“谢谢你的时间，谢谢你抽空，最重要的是谢谢你的关心。

我得告诉你一件事。我刚才跟你说话，不只是把你当作一个讲故事的人。或一个社会学家。或一个作家。或一个经济学家。我是把你当作一个系统战略家在跟你说话。

我保留作出决定、并正式告诉你我想法的权利。”

然后他停顿了一下。

“我想问你一个问题，Nando。所有这一切。二十二种语言。尽职调查。剃须刀盒里的那张小卡片。谁来付钱？”

突然之间，我回到了1975年的一个车库里，站在一个男人身旁，他刚刚付了一顿其实并不是他在付的晚饭钱。

“Robert。永远是老百姓在付钱。永远是同一批人。你们叫它奉献。我们叫它零售价。但张开的是同一只手。

区别从来不在于谁付钱。区别在于这笔钱有多少以有用之物的形式回来，又有多少被困住，养着那些拿得太多、干得太少的人。

我父亲付了晚饭钱，却什么也没付。因为他给出去的，比他花掉的更值钱。

现在由你来决定，你坐在桌子的哪一边。”

“你有什么想问我的吗？”他说。

“有。照顾好自己。留意你身处何地。那是世界上最美的地方。不是最安全的。危险来自内部。而恰恰在你试图拆解你尚未理解的东西时，它们是看不见的。

还有一件事，教宗陛下。谢谢您。”

赞美耶稣基督。

我们不卖书。我们建立关系。

Ferdinando