

■灯下漫笔

# 从可口可乐的“失误”说起

□沈 栖

上世纪八十年代，可口可乐面临百事可乐日益严峻的挑战。百事可乐注重发展年轻的客户群，主张新的个性、新的口味，在追求新潮的年轻人中日趋占优。而可口可乐则是坚持使用已有百年之久的老秘方，因而常有消费者抱怨口味缺乏变化而改饮百事可乐。1985年4月23日，可口可乐终于宣布改弦易辙，推出新配方制成的新款。口味一新的可口可乐一俟推向市场，那些曾经喧嚣要求变味的声音消失了，但是，那些一直沉默的、支持传统可乐的消费者却在发泄不满的同时，日渐远离可口可乐。这时决策者才发现：原来支持老口味的人才是真正的绝大多数。

新配方计划在蒙受了巨大损失后以失败而告终，可口可乐不得不重新回到过去的老路。《纽约时报》评论将可口可乐更改配方的决策称为“美国商界百年来最重大的失误之一”。能够倾听和重视反对的声音，素来被认为是成功的决策者必备的素质。但可口

可乐公司这一次“失误”给了人们另类的启示：不能轻忽沉默的支持者，尤其是沉默的支持者占绝大多数的时候，轻忽他们的态度将可能令决策者付出惨重的代价。

经济学家熊彼特在100多年前的《经济发展理论》中首次提出企业家的功能创新。他将企业家创新分为五类：创造新的产品、引入新的技术、开辟新的市场、发现新的原材料、实现新的组织形式。“开辟新的市场”，说到底是为了“有利可图地满足需求”，而其最高境界是创造需求。美国一家很大的鞋厂，由于国内市场饱和，打算在海外拓展市场。老板找来营销总管，指示派出两批市场调查组赴非洲寻找市场。一个月后，两批调查组相继发来了传真。甲组说：这里没有穿鞋的，即使生产出鞋也卖不出去，准备打道回府。乙组则是兴奋地告诉老板：这里人人没有鞋穿，鞋子的市场很大，急待我们开发，请求汇款5万美金筹备鞋厂，设计适合当地土著人穿的鞋子。面对两个迥然不同

的调查结论，老板深信后者，作出在非洲建厂的决策，结果这个厂家在非洲的营业额连年增幅。同一事物，前者从表面现象判断市场需求，后者则是从改变人们生活方式，即创造需求视角研判市场。事实上，需求是客观的，所谓创造需求，无非是把顾客潜在的需求开发出来并予以满足。

拓展市场，创造需求，亟须以清醒的头脑在行业中进行科学的比较、客观的评判，取人之长补己之短，而不是相反。德国一家资本雄厚的牵引车公司，派出业务部经理前往欧洲考察各国牵引车工厂的竞争能力。该经理归来后，向董事会提交报告，从企业管理细则到大小螺丝钉的紧度，一一比对，结论是：这些国家的东西都没咱好。结果，董事会将他革职。董事会决议书陈述的理由是：“我们花了这么多钱，消耗了这么多时间，目的不是要你发现欧洲各国的缺点，更不是要你张扬我们自己的优点。我们派你去考察，是要你去发掘他们的优点，即令一点

点也行，使我们得以改进。而你的报告，将对我们造成伤害，因为它会使我们停滞在目前状况，不再追求创意。”

无数成功企业“做大蛋糕”的经验雄辩地证实：拓展市场，创造需求，必需建立在扎实的市场调查的基础上，更重要的是调查后的精细研究。同一个现象，由于视角不同，可能会得出截然相反的结论。即使调查了，也还得多角度加以研究，方能得出优选的结论。上世纪八十年代初，荷兰飞利浦和日本夏普几乎是在同一时间派员到中国调查能否开辟彩电市场的问题。荷兰人回国报告：像中国这样的人均GDP不足1000美元的地方，是买不起彩电的，难以开拓市场。日本人则从另一视角分析，认为：中国人虽穷，又刚从“文革”中过来，以前只有八个样板戏，文化生活枯燥。中国是低物价、低消费、储蓄率高，买个彩电丰富文化生活，大有市场。结果，日本赢得了商机，抢先一步占据了彩电市场，而等到荷兰人醒过来，即刻在中国兴办华飞彩电厂，但已晚了一步。

■八面来风

# 暮年回头为时不晚

□王家鑫

老鲁是虹桥镇的一名社区帮教人员。五年前，因为经不起朋友的诱惑而吸食毒品，之后又出现了戒毒—复吸—再戒毒的反复。如今已跨入“耳顺”之年，因疫情又与社会脱节了两年多，这让老鲁感到十分无奈。

记得老鲁第一次从戒毒所回来后，一次因为朋友聚餐，自认为已经戒毒一年了，下一次尿检变为了2个月一次，遂产生了侥幸的心理，无意间复吸毒品，重蹈覆辙。

了解情况后，社工上门面谈中，告知他强戒的两年间，妻子一直再与社工沟通，询问戒毒情况；并且着重表示：身处什么样的朋友圈对于自身戒毒的重要性，希望他远离这些有污点的朋友，做一个正派的公民。在后续的帮教中，社工帮助老鲁一起梳理了朋友圈，逐一分析，他也表示与之彻底断绝来往。这使他日渐改变了原有的沉湎的生活态度，与家人关系也日趋和睦。

社工了解到，老鲁对于新型毒品缺乏了解，认为毒品就是和香烟一样，甚至上瘾性还不如香烟强。社工在后续的帮教中不断地向他科普新型毒品的相关知识，并提出了他目前高血压等基础性疾病便是由吸食毒品而引发的。这令他恍然大悟，更坚定了戒毒的决心和自信。想当初，自己的身体十分健康，也是因为吸食了毒品才导致体弱多病。在接下来的帮教中，社工也发现老鲁戒毒之后，基础性疾病如高血压得以控制，身体逐渐变得健壮起来。

老鲁的情绪经常低落、消沉。社工在帮教中发现这是因为家庭经济拮据而苦恼。

面谈时，老鲁流露了真实想法：没有一技之长，年龄也大了，和社会脱节了一段时间，无法寻找到适合自己能力的工作，现在的家庭经济来源只是妻子的收入，这也让自己感觉十分的无能。社工在安抚其情绪，帮助他寻找特长而提升自信力。

老鲁曾在一家饭店中做过一段时间的学徒，有一定的烹饪技能；在戒毒所里，他也担任过伙夫。在社工的引导下，老鲁进了一家农家乐，从事烹饪工作。如今的日子过得十分充实，也有着可观的收入。老鲁告别毒品后，重新规划了人生，扬起了生活的风帆！

■余墨谈屑

# 康熙为何题“源清流洁”

□齐世明

话说清康熙四十二年正月二十四(1703年3月11日)日，康熙帝第三次驾临山东济南。午后出南门观趵突泉。

当晚，在驻蹕地长清县黄山店行书“源清流洁”四个大字，制成匾额，悬于趵突泉畔观澜亭内。

是夜，月清月朦不晓，不过，康熙心如明镜无异：14岁亲政，三十几年官吏贪污受贿、搜刮百姓、旷息职守、结党营私的现象一幕幕活现眼前。早失了年轻时潇洒倜傥的康熙，面对趵突泉汨汨清波，有焦灼？有志志？深悟“临清流则贵廉洁，览蔓草则贱贪秽”的道理，长笼心头的政治思考于此际涌于笔端：“源清流洁”——治国必先治吏，此正是他长久思谋形成之吏治思想的主题。

50岁时康熙为趵突泉所题“源清流洁”，确非触景生情，顺笔之作。

看了《康熙起居注》会发现，他曾在多个年代、场合说过类似的话。实证康熙写此四字实用心良苦也。他还赋诗《趵突泉留题源清流洁四字》，道：“突兀泉声涌净波，东流远近浴羲和。源清分派白云洁，不虑浮沙污水涸。”又是实锤。

言罢康熙题写“源清流洁”之实，还须指出，此语非他原创。《荀子·君道》有言：“官人守数，君子养原；源清则流清，源浊则流浊。”汉班固《泗水亭碑铭》道：“源清流洁，本盛末弘。”后皆以“源清流洁”喻因果相关。

不过，康熙于“源清流洁”是体悟最深且强调最甚的。与此相映照，康熙二十一年，他应广西巡抚郝浴请求，御笔亲题晋武帝之父司马昭教子之语：“为官长当清、当慎、当勤，修此三者，何患不治乎？”他将“清慎勤”三

个大字，遍赐京师与各地衙门，希望并敦促这些官员以此作为工作作风的标准参照。

康熙所思“源清流洁”，用俗语反证，正是：上行下效，上梁不正下梁必歪。出于“源清流洁”之思维，康熙尤为重视上层官员的政德，先后传谕浙江巡抚王国安、漕运总督徐旭龄，意思一致：源洁则流清。大臣不廉，无以率下，小臣必污。小臣不廉，无以治民，则风俗必坏。

康熙对“源清流洁”的思考可谓深长，钱泳的《履园丛话》记述的一段故事，则成为实践中一个显例：绰号“豆腐汤”的汤斌甫任江苏巡抚，即听说好学上进，操守严谨的进士郭琇出任吴江令后倒成了墨吏。便于腊月的一天，传来郭琇直言训斥他向农民乱摊派、向商家乱伸手。郭回答说：“向来上官要钱，下级没有办法，只得取之于民。现在大人如果能一清如水，我决不会贪！”汤斌说：“那我就等着看你的表现。”

郭琇回到任所，命令仆人汲水将公堂洗了一遍，大改前辙。郭琇焕然新人，其治下吴江亦耳目一新。

第三年干部考核，郭琇便获得“治行为江南最”的评语。汤斌以德才卓异为由，向皇上郑重推荐郭琇。郭琇进京，出任都察院江南道御史，果然不负厚望，对腐败势力嫉恶如仇，频频亮剑。特别是冒死连奏三本，参掉了明珠、余国柱、高士奇等十多个无法无天的朝中重臣、皇帝宠臣，盘踞中央的“大老虎”几乎被一网打尽，直声振天下，人称“铁面御史”。郭琇的经历是上级这种“社会环境”的一面活灵活现的镜子。假如每一个郭琇都是亮闪闪的“朱”，哪里还有“墨”的地盘！



■并非闲话

# 有感于母婴室设在马桶旁

□胡海明

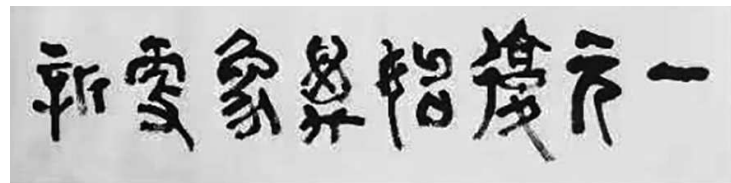
世界之大，无奇不有。你见到过母婴室和残疾人坐便器同处一室的现象吗？笔者日前陪残疾朋友去某社区事务中心办事就碰到了这种奇葩的景象。朋友是肢残人，因内急需要方便，而办事大厅厕所间的蹲坑显然是力不从心的，经询问，工作人员告知母婴间里有专供残疾人使用的坐便器。我们以为听错了，经过确认，朋友终于如愿。嗣后，我问工作人员，为何将坐便器设在母婴室里？工作人员笑道，我也不清楚……我做了回有心人，乘朋友在填写表格的间隙又去母婴室一探究竟。

母婴室里配有一张宝宝床和一把椅子外加一张洗漱台。那天去的时候正是零下三四度的极寒模式，母婴室里寒气逼人，再环顾四周并没有看到墙上安装有空调，我就在想，既然门口牌子上赫然写着母婴室三个字，那么就应该专室专用，使用对象不言而喻；其二，既然是母婴室，那么就要从功能定位出发，尤其要从宝宝的角度考虑，与之配套的空调总该安装一

个吧。设身处地想一下，在寒风凛冽的环境下，宝妈为宝宝哺乳或换尿布，那是种什么滋味啊！其三，既然是母婴室，就不能一室多用，又是母婴室，又是厕所间。换位思考下，一边有宝妈在精心照顾年幼的宝宝，一边却有残疾朋友在行方便，特别是大冷天，窗户紧闭，其空气混沌程度可想而知了。这样的奇葩事后来我从知情人那里得到了答案。原来，这间母婴室，前身竟由男厕所改建而成，也就难怪母婴室里“金星藏娇”了。不能否定的是，相关部门为民服务的初

衷是好的，然而，在规划设计服务路径的时候往往欠思量。就拿母婴室里有厕所这档子事来说吧，倘若当初我们在设置母婴室的时候考虑到里面还有为残疾人服务的座便器而给宝宝带来的尴尬以及母婴室里寒气逼人的恶劣环境，就不会发生这样不伦不类的窝火工程。

常言道，小事成就大事，细节成就完美。有位哲人说得更为精辟：什么是不简单？把每一件简单的事情做好就是不简单；什么是不平凡？把每一件平凡的事情做好就是不平凡。



一元始始万象更新

书法：石志坚