

“不行贿”的经营哲学

最近，因为阿里巴巴 B2B 业务中出现了 0.8% 的欺诈，CEO 卫哲和 COO 李旭晖以负有领导责任而引咎辞职。在给集团所有员工的邮件中，阿里巴巴董事长马云说到：“过去的一个多月，我很痛苦，很纠结，很愤怒；对于这样触犯商业诚信原则和公司价值观底线的行为，任何的容忍姑息都是对更多诚信客户、更多诚信阿里人的犯罪！”

虽然对于卫哲去职的真实原因有很多猜测，但大多数媒体对于马云的表态还是非常认可的。阿里巴巴是一个依靠价值观来凝聚人心的企业，马云也是一个倡导新商业文明的企业家，这一点早已深入人心。阿里巴巴的发展历程证明了，一个企业只要为客户创造了价值，它也可以通过不行贿、不欺骗的方式获得发展，这样的经营哲学值得每个企业家学习。

当然还有疑虑。当万科的董事长王石高调宣称自己“不行贿”，就有很多人质疑王石是个“伪君子”。确实，中国的市场环境并不好，房地产行业更是一个官商勾结最厉害的行业，因此大家会有一种道德预设：在中国做房地产，是不可能不行贿的。我从经营管理的角度曾经分析过，万科不行贿的几大理由。“不行贿”，不只是个道德问题，而是一种战略选择。

这也是最近一期哈佛商业评论中文版的主打文章《不行贿的销售女皇》的核心思想。这个销售女皇叫张立，她在包装设备行业做了 19 年销售，销售了 400 多套进口包装设备，被誉为这个行业的“销售女皇”。然而她的销售秘诀居然是“从不行贿”，这挑战了很多人的常识，认为即便她说的是事实，也只是一个个例，不具备可复制性。真是如此么？

在张立看来，是否行贿不仅仅是一个简单的道德问题，而且是一个战略选择，不同的战略会形成不同的执行能力和企业文化。一个生意人和一个公司如果想把自己的生意做大、做强、做久，就应该选择不行贿。**因为一旦选择了行贿，个人和企业的精力和资源就会偏离你的员工、质量、技术、成本和服务——这些都是保证做大、做强、做久的必要因素。**

反之，一旦公司允许行贿，销售人员就把精力放在向公司申请更多的钱打通关系，如果没有拿到订单就抱怨行贿的“炮弹不够”，而不反思自己没有把功夫用到工作上。那些抱怨因为没有搞定客户关系而丢单的销售人员，实际上是在为自己的能力和工作投入不够找借口。一旦行贿成为一种惯例，那么企业就没有办法集中精力去改进自己的产品和服务了。

这就是“不行贿”的经营哲学——通过“不行贿”和“不作恶”，逼着自己去弄清楚客户的真实需求，并致力于提升组织能力，努力满足客户的需求，从而获利。我很清楚，在目前的市场环境中这不属于主流，甚至会引来很多人的质疑：在中国做“小人”往往比做“君子”更容易。但我相信，“不行贿”的经营哲学属于未来的商业文明，会成为未来的主流。

《哈佛商业评论》中文版将在未来每月推出一期“正知正行”的专栏。这个专栏会发掘一些“做正确的事”并“赚了钱”的企业，我们会尽量不去对一个企业做“道德判断”（这种道德判断是危险的），只是去探讨一种经营哲学的可能性：企业如何通过做正确的事情赚到钱？套用一句流行的话来说就是：如何站着把钱给挣了！关键词是“站着”和“挣钱”。

因为这个缘故，我们关注的不是这个企业家本人的品德，我们也不会保证报道的企业家，以前和未来不会做不正确的事情。我们关心的是，一个企业家，他们如果通过做正确的事情，营造了一个更好地商业生态环境，从而企业也获得了很大的发展。如果一个企业家只是做“好人好事”，但这个企业并没有“赚到钱”，这样的企业也不是我们关注的对象。

我们相信，奉行这样价值观的企业能走得更远——他们用商业良知来温暖人心、凝聚人心；他们有卓越的商业逻辑来经营企业、发展企业；他们生产对消费者负责的产品，他们关心和爱护自己的员工；他们对自己的产品负责，他们也对自己的员工负责；他们有正确的价值观，也有正确的经营方法，在商业实践的道路上，他们知行合一、正知正行。

站着，而不是趴着，把钱给赚了！希望这是越来越多企业的战略选择！