

# БИЗНЕС

«как всегда»

Ричард  
БРАУНСОН

# **Ричард Брэнсон**

## **К черту «бизнес как всегда»**

*Текст предоставлен издательством*

*[http://www.litres.ru/pages/biblio\\_book/?art=5020343](http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=5020343)*

*К черту «бизнес как всегда» / Ричард Брэнсон: Альпина Паблишер; Москва; 2013*

*ISBN 978-5-9614-2869-8*

### **Аннотация**

Предприниматель и бунтарь Ричард Брэнсон переворачивает с ног на голову стандартные представления о предпринимательстве, посылая к черту «бизнес как всегда». С его точки зрения прибыль – уже не единственная движущая сила бизнеса. Пора стереть границу между понятиями «польза для предпринимателей» и «польза для планеты». В своей книге-манифесте Брэнсон делится секретом того, как помощь людям и всей экосистеме позволяет бизнесу развиваться.

Книга будет полезна бизнесменам, которые смогут на примере Брэнсона научиться создавать успешный и при этом социально ответственный бизнес, предпринимателям, которые узнают о новых рынках и инновационных бизнес-моделях, студентам, которые хотят заниматься чем-то значимым, в то же время хорошо зарабатывая.

# Содержание

|                                   |    |
|-----------------------------------|----|
| Предисловие к русскому изданию    | 5  |
| От автора                         | 7  |
| Предисловие                       | 9  |
| 1. Капитализм 24 902              | 15 |
| Конец ознакомительного фрагмента. | 24 |

# Ричард Брэнсон

## К черту «бизнес как всегда»

Перевод *Михаил Вершовский*

Менеджер проекта *А. Василенко*

Корректор *М. Смирнова*

Компьютерная верстка *К. Свищёв*

Арт-директор *С. Тимонов*

© Sir Richard Branson, 2011

© Издание на русском языке, перевод, оформление. ООО «Альпина Паблишер», 2013

© Электронное издание. «ЛитРес», 2013

**Брэнсон Р.**

К черту «бизнес как всегда» / Ричард Брэнсон; Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2013.

ISBN 978-5-9614-2869-8

*Все права защищены. Никакая часть электронного экземпляра этой книги не может быть воспроизведена в какой бы то ни было форме и какими бы то ни было средствами, включая размещение в сети Интернет и в корпоративных сетях, для частного и публичного использования без письменного разрешения владельца авторских прав.*

## Предисловие к русскому изданию

*Глобальные бренды создали собственные могучие сообщества, связанные с их товарами и услугами. А теперь представьте, что было бы, если бы все эти компании сконцентрировались на том, чтобы мобилизовать эти сообщества на борьбу за переустройство мира!*

**Ричард Брэнсон**

Прочитал эту книгу на одном дыхании, в ней много созвучных мне идей, мыслей и практических решений.

Ричард Брэнсон – один из самых влиятельных бизнесменов мира, основатель Virgin Group, ведущей международной инвестиционной группы с годовым оборотом более \$20 млрд, включающей более 400 компаний. Успешный революционер во многих областях, Брэнсон увлекающийся и увлекающий за собой лидер. Теперешняя его революционная идея – в изменении фундаментальных ориентиров бизнеса.

В своей новой книге Ричард Брэнсон предлагает каждому человеку отбросить старое понимание бизнеса и благотворительности, развлечений и политики и всерьез задуматься о том, что будет с нашей планетой и обществом в самом ближайшем будущем.

Революции на Ближнем Востоке, землетрясения и цунами в Японии, голод в Восточной Африке, едва не объявленный в США дефолт из-за долгов, финансовый коллапс в Греции, погромы в Лондоне, потепление климата и точка невозврата в этом процессе (до нее осталось всего 4 градуса по Цельсию!) – Брэнсон приводит в пример эти события в подтверждение того, что человечество стоит на пороге глобальных изменений. И сегодня это касается каждого из нас.

Автор убежден, что наступило время «Капитализма 24 902» (24 902 – длина окружности Земли в милях), когда каждая компания найдет в себе силы и мудрость, чтобы послать к черту «бизнес как всегда» и возвестить о новом пути. Сегодня уже недостаточно заниматься благотворительностью, раз в году торжественно выписывая чек. Брэнсон рассказывает о прогрессивных компаниях мира, которые в тысячи раз мультиплицируют свои шаги в области благотворительности, социальной и экологической ответственности, во-первых, давая возможность своим сотрудникам и руководителям быть вовлеченными в этот процесс и, во-вторых, не просто помогая нуждающимся в разных странах, а создавая особые экономические модели, позволяющие нуждающимся изменить и улучшить свою жизнь навсегда.

Сотни жизненных уроков, изречений и мыслей, рассказов о победах и трагических переживаниях сливаются в книге Брэнсона в захватывающий калейдоскоп событий. Лемуры, вымирающие акулы и тигры, Walmart, eBay, Wikipedia, Facebook, Twitter, Puma, Virgine Group, General Electric, Marks & Spencer, Африка, СПИД, Арабская весна, Палестина и Израиль, Эл Гор, Мухаммад Юнус и банк Grameen, Danone, Леди Гага, Питер Гэбриэл, президент ЮАР Табо Мбеки, фонд Билла и Мелинды Гейтс, Пан Ги Мун, Coca-Cola, Нельсон Мандела, Саддам Хусейн, Кофи Аннан, рок-группа REM, Unilever, salesforce.com, kimberly-clark.com – вот неполный список организаций, людей, стран и глобальных проблем, описанных или упоминаемых в книге Брэнсона в контексте необходимости послать к черту «бизнес как всегда».

Эта книга адресована владельцам крупных и малых бизнесов, опытным руководителям и молодым сотрудникам. Каждый, прочитав ее, изменит представление о собственной роли и роли своей компании в переустройстве мира. Каждый задумается о том, как можно изменить нашу планету к лучшему и при этом укрепить свой бизнес и улучшить атмосферу в коллективе.

В последние десятилетия люди были погружены в движение «найти себя», что очень важно. «Но я призываю всех нас к тому, чтобы начать новое движение: “находите друг друга”», – говорит Ричард Брэнсон.

Предприятия, которые будут получать пользу, принося пользу, добьются наибольших успехов в ближайшие десятилетия. Те же, что продолжают вести «бизнес как всегда», концентрируясь исключительно на росте прибыли своих компаний, недолго протянут.

Я пишу о книге Бренсона с таким воодушевлением, потому что ко многим идеям, описанным в этой книге, мы пришли самостоятельно.

Мы – это я и мои коллеги, учредители образовательного фонда «Айб». Уже 7 лет мы занимаемся созданием школы прогрессивного типа. Между собой мы называем ее школой будущего.

Мы не просто даем знания, но и создаем среду, которая позволяет людям со школьного возраста получать навыки лидерства, созидания, стимулирует проявление активной жизненной позиции. Люди могут получить лучшее образование в лучших университетах мира, а затем вернуться и менять свою страну.

Я абсолютно согласен с Брэнсоном в том, что помогать нужно таким образом, чтобы люди научились менять свою жизнь самостоятельно. В этом есть настоящая помощь. И основную роль в этом процессе играет образование.

*Давид Ян,*

*председатель совета директоров и основатель компании ABBYY, к.ф.-м.н.*

## От автора

Ночью 22 августа 2011 года эта книга была завершена. Я дописал последние слова эпилога. Снаружи бушевал ураган «Айрин» – на тот момент пока еще тропический шторм, – но мы уже пережили множество серьезных штормов, так что жизнь шла как обычно, своим чередом.

После шумной семейной вечеринки в нашем прекрасном доме на острове Некер с моими гостями – Кейт Уинслет и группой ее друзей – мы отправились спать. Моя мать Ева, моя дочь Холли, все племянники и племянницы разместились в большом доме. Места там хватало человек на двадцать, но помещения оказались забиты под завязку. Нам с женой Джоан и сыном Сэмом пришлось среди вспышек молний продираться сквозь шторм вверх по холму к гостевому дому, где мы и расположились.

Признаюсь сразу: вина я выпил многовато, поэтому не сразу понял, что происходит. Я услышал грохот, потом Сэм заорал: «Пожар! В главном доме пожар!» Он тут же босиком, перепрыгивая, как олень, через кактусы, бросился бежать вниз. К моему ужасу, оранжевые сполохи пожара просвечивали сквозь ливень, а пламя, раздуваемое мощным ветром, залило ночное небо. Почти голый, я бросился вслед за Сэмом, влетев прямо в кактусы. Наверное, мне было больно, но тогда я этого практически не чувствовал.

Из огня и дыма выбегали люди. Кейт Уинслет вела мою мать вниз по ступенькам, следом за ней бежали ее двое детей, а за ними – Холли со своими кузенами. Лицо ее было покрыто сажей. Один за другим члены моей семьи и гости выбежали наружу – под струи тропического ливня. То, что началось как кошмар, превратилось в радость, когда мы убедились, что все до единого живы и здоровы.

Вспышка, которую мы видели ночью, и стала причиной пожара, когда молния ударила прямо в крышу, выстеленную тростником. Сэм, обнимая всех подряд, плакал. Еще несколько минут назад мы были уверены, что потеряли всех наших родных, и теперь счастье видеть их – закопченных, измазанных в саже, но живых – переполняло его. Холли позвонила менеджеру, который жил на другом конце острова. Брэнсонам свойственны жестоковатые шутки, поэтому сначала он ей не поверил. (Последними словами, которые наш менеджер сказал своему заместителю, уезжая к себе за день до происшедшего, были: «И главное, не сожги дом!») Как только он приехал, то вместе с рабочими сразу же бросился бороться с огнем, чтобы не дать ему распространиться по траве.

Мы со всеми остальными кое-как втиснулись во флигель, с ужасом наблюдая за тем, как ветер скоростью полтора-два километра в час раздувал пламя, совершенно игнорируя струи ливня. Именно в такие моменты начинаешь понимать, сколь незначительную роль играют в жизни человека вещи. Наши родные и друзья выжили. Они потеряли все, что при них было, и сейчас переминались на босых ногах в одном нижнем белье. Сам же дом хранил память о многих годах и моей личной жизни, и жизни моей семьи. Здесь росли дети, здесь мы с Джоан принимали друзей – поразительные, драгоценные времена. Мне казалось, что я вижу моего отца Теда – недавно умершего. Вижу, как он сидит в удобном плетеном кресле в большой гостиной, потягивает из бокала вино и смеется над чьим-либо анекдотом. Да, все это жило в нашей памяти, и никакой огонь не мог уничтожить воспоминания о блестящих проектах, которые рождались здесь, под этой крышей.

На следующее утро я собрал всех.

– Сейчас мы позавтракаем, а потом поговорим о новом доме, который мы построим.

Все до единого ухватились за идею нового дома, который, словно феникс, воскреснет на пепелище старого. Он должен стать более современным, красивым, даже вдохновляющим. Он обрстет новыми воспоминаниями, в нем будут шуметь новые дружеские вече-

ринки. Мы с Джоан поженились на острове Некер, а это значит, что и Холли с ее счастливым женихом Фредом Эндрюсом сочетаются браком в декабре на том же самом волшебном острове и на том же месте – даже если это будет пепелище старого дома!

Мне остается надеяться, что грядущие поколения Брэнсонов полюбят новый дом так же, как его уже успели полюбить мы. Будущее в наших руках – чтобы строить его и им делиться.

*Ричард Брэнсон*  
*Сентябрь 2011 г.*

## Предисловие

В течение последних десятилетий, когда я затевал один бизнес за другим, – каждый интереснее и авантюرنее другого, – то частенько думал о том, что ни жизнь, ни работа лучше и быть не могут. Но, занимаясь этой книгой, я начал осознавать: все, что мы делали прежде, было разминкой, репетицией, пробным забегом перед величайшим вызовом и величайшей возможностью. У нас появился шанс работать вместе над тем, чтобы перевернуть с ног на голову собственные представления о том, как мы подходим к вызовам времени, – и взглянуть на них совершенно иначе, предприимчиво и активно. Никогда прежде нам не выпадала возможность исследовать те рубежи, где граница между работой, бизнесом и высокими целями сливается в единое целое, где приносить пользу действительно полезно для бизнеса. В этой книге я поделюсь с вами историями о людях – первопроходцах на этом пути. По мере того как Virgin Group постепенно превращается в силу, нацеленную на то, чтобы творить добро для людей и для планеты, мы многому учимся у этих пионеров. Я расскажу кое-что и о нашем собственном пути. Надеюсь, это поможет вам ближе познакомиться с успехами и – да, они случаются даже в Virgin! – неудачами, которые выпадали на нашу долю.

Прежде всего я писал эту книгу для новой волны предпринимателей, а также для тех, кто уже в бизнесе, но работает над трансформацией своих компаний, стараясь, с одной стороны, развивать бизнес и зарабатывать деньги, а с другой – помогать людям и планете, на которой мы живем. Это отражает энергичное и отчетливое изменение в сравнении с обычным подходом к бизнесу, когда прибыль была единственной движущей силой. Сегодня люди уже не боятся произносить вслух: «К черту “бизнес как всегда”!»<sup>1</sup> – и они говорят это всерьез.

Совсем недавно я разговаривал с Джеймсом Киддом, бывшим директором по маркетингу Virgin Media в Великобритании, и мы говорили о том, как новое отношение к жизни и бизнесу входит в плоть и кровь молодого поколения.

– Сейчас появляется целое поколение молодых людей, взгляды которых резко отличаются от воззрений политиков, да и многих лидеров бизнеса, – сказал Джеймс. – У них более сбалансированный взгляд на вещи. Просто делать деньги, а потом пускать их на благотворительность – устарело. Сейчас происходит мощнейший тектонический сдвиг поколений, который уничтожит границу между понятиями «польза для людей» и «польза для бизнеса».

Я с ним абсолютно согласен. Я постоянно встречаюсь с растущей армией предпринимателей – во всех уголках планеты. И, когда меня спрашивают: если бы у меня была одна-единственная заповедь, которой я хотел бы с ними поделиться, я отвечаю:

– Приносить пользу людям означает улучшать ваши собственные перспективы, увеличивать прибыль и приносить пользу вашему бизнесу.

Фабио Барбоза, председатель совета директоров и бывший президент Santander Brasil, прекрасно резюмировал эту мысль в недавнем интервью журналу *Upsides*:

– Становится все более очевидным тот факт, что нет никакого противоречия между тем, чтобы вести бизнес на основах этики и прозрачности, и между достижением хороших финансовых результатов. Эту ложную «дилемму» нужно вообще исключить из бизнес-словаря. Анализ социальных и экологических рисков, проведенный нами в Santander, показал, что в конечном итоге компании, работающие в рамках адекватной экологической политики и четко определенных рабочих отношений, установившие сбалансированные контакты с социальной средой, добиваются более стабильных финансовых результатов и становятся

---

<sup>1</sup> Business as usual – идиома, имеющая множество значений. Однако чаще всего она употреблялась, да и употребляется в смысле «бизнес, т. е. прибыль, прежде всего – этика может и подождать». – Прим. пер.

привлекательным брендом. В собственных интересах компании выстраивать корпоративную политику в гармонии с развитием страны.

Поразительно то, что этот же призыв я слышу повсюду: от кипящих энергией мегаполисов до маленьких городков в Англии, от южноафриканских трущоб до деревушек в Индии, от конференций «Большой восьмерки» по проблемам климата до медицинских центров и школ. И этот призыв всегда один и тот же: мы должны вести бизнес иначе. В трущобах активная молодежь хватается за каждый шанс, чтобы создать свое дело и выбраться из нищеты. Женщины в крошечных деревнях находят новые возможности в микрокредитах порядка 15 долларов. Предприниматели в развивающихся экономиках строят свой бизнес, реагируя на неблагоприятные явления типа отсутствия канализации или электричества. Появляются успешные компании по устранению промышленных отходов, а такие гиганты, как General Electric, вкладывают миллионы в то, чтобы изменить и оmodernить линейку своих продуктов – и одновременно с этим защитить планету.

Я заранее прошу прощения, если то, что я скажу, покажется хвастовством и козырянием именами (да еще какими), но этот предмет обсуждается и в Букингемском дворце.

Кстати, о козырянии. Вспоминаю симпатичную шутку архиепископа Десмонда Туту:

– Люди постоянно обвиняют меня в том, что я хвастаюсь знакомством то с тем, то с этим. Да вот буквально на прошлой неделе я был в Букингемском дворце, и королева с укором произнесла: «Архи, ты опять хвастался нашим знакомством?»

Впрочем, к делу. Совсем недавно я имел честь быть приглашенным на ужин, где мне среди прочих гостей удалось увидеть Барака Обаму. Как вы думаете, о чем чрезвычайно оживленно беседовали ее величество и президент Соединенных Штатов? Они обсуждали проблемы изменения климата, внешнеполитические задачи, которые необходимо решать в Афганистане, Пакистане и Ливии, но также беседовали и о том, что делать с падающим уровнем жизни и как восстанавливать посткризисную экономику.

То, что столько разных людей говорят об одной и той же проблеме и, что еще важнее, активно пытаются ее решать, – не просто совпадение. Они делают это потому, что в нашем новом и на всех уровнях взаимосвязанном мире никто уже не может позволить себе игнорировать возникающие угрозы. И, может быть, самое лучшее во всем этом то, что люди начинают понимать: решение не в благотворительности (бросил кусок – и забыл). Решение в том, чтобы выстраивать партнерские отношения с людьми, находящимися на переднем крае острых проблем, а затем превратить проблемы в новые возможности. Так и происходят перемены.

Люди часто связывают мое имя с поиском новых приключений, с попытками побить рекорды, сломать существующие ограничения – а иногда и с попыткой сломать себе шею, будь то форсирование Атлантики на яхте, полет на воздушном шаре в струйном течении под триста километров в час или стремление выйти на земную орбиту с Virgin Galactic. Но книга, которую вы держите в руках, не просто о приключениях, развлечениях и воплощении в жизнь самых диких желаний (хотя, конечно, место в ней найдется и этому!). Это бизнес-книга, но... иного рода. Она о революции. И главная мысль ее проста: «бизнес как всегда» уже не срабатывает. Напротив, именно «бизнес как всегда» уничтожает нашу планету. Все ее ресурсы истощены: воздух, океаны, суша – до предела загрязнено все. Бедные становятся беднее. Многие умирают от голода или потому, что не могут купить себе лекарство ценой 1 доллар, которое спасло бы им жизнь. Все это нужно исправлять – и немедленно. Даже те, кто не верит в изменение климата, те, кого не заботит загрязнение, бедность и войны, – «не вижу, значит, не существует!» – вынуждены признать, что люди повсюду превращают планету в кучу хлама.

И все же каждое утро я просыпаюсь с радостью, потому что убежден: мы – обычные люди во всех уголках Земли – не только хотим, но мы изменим все к лучшему. Мы сделаем

это не потому, что у нас нет выбора, но потому, что эта жизнь и этот мир – все, что у нас есть. Как говорит бывший президент Коста-Рики и мой уважаемый коллега по Комитету борьбы с выбросами CO<sub>2</sub> Хосе Мария Фигерес, «запасной планеты у нас нет».

Всю мою жизнь я стремился к достижениям: в бизнесе, спорте, игре. Они заряжали меня драйвом. Работа над этой книгой была колоссальным вызовом: я считаю неимоверно важным донести до людей основную идею. Она удивительно проста: так больше не может продолжаться.

В книге мы обсудим, почему все должно измениться. Что должно измениться. И чем то, что изменится, должно стать. До сих пор бизнес и капитализм практически без исключения были средством добывания денег для директоров компаний и держателей акций. Редко кто задумывался о пользе для всех остальных. А это значит, что способы, которыми добывались деньги, были второстепенны по отношению к целям, к конечному результату, невзирая на тот вред, который эти способы могли наносить человечеству и окружающей среде. Нам придется приложить все усилия, чтобы изменить эту ситуацию.

Люди начинают все острее чувствовать несправедливость существующего положения. Ненормально, когда едва ли не половина населения Земли живет на 2 доллара в день, а две трети этих людей даже не имеют доступа к чистой питьевой воде. Подобный дисбаланс не ограничен только самыми бедными странами. В богатых странах, таких как США, более чем два миллиона подростков живут на улицах. Мы все знакомы с этой статистикой. К счастью, мы живем в новом мире, где одним из достижений технологии стало то, что люди теперь напрямую связаны с теми, кто нуждается, с теми, кто страдает от подобной несправедливости. И люди уже не согласны принимать «нормальность» такого положения. Те из нас, кому повезло заработать внушительные состояния, теперь должны искать решения: как использовать эти деньги, чтобы сделать наш мир гораздо лучше. Речь не идет о самоотречении. Речь идет о балансе, сочувствии и поисках решений ключевой проблемы: как нам жить вместе по-новому, в едином глобальном сообществе, где процветание было бы доступно каждому. Я не говорю о бунте или о революции в марксистском смысле этого слова. Я говорю о способности обычного человека стать предпринимателем, инициатором перемен, создателем собственного бизнеса, творцом собственного счастья и хозяином своей судьбы. Я говорю о его праве сказать: «К черту “бизнес как всегда”, *мы можем это сделать!*» Да, мы можем развернуть все на 180 градусов – и это будет огромная перемена.

На страницах книги вы увидите, как мощь инструментов коммуникации – от мобильных телефонов до Интернета – позволяет людям обрести голос. Прежде у них не было для этого средств; сейчас, если им не нравится, как ведется тот или иной бизнес, они говорят об этом вслух. Ни одно правительство и ни одна компания больше не смогут прятаться за стеной секретности или пустозвонства. Теперь обычные люди контролируют их бренды и их судьбы.

Простые люди обладают колоссальной силой – нужно лишь ее высвободить. Я повторяю и буду повторять свой призыв: осознай, что ты можешь, и – как гласит слоган Nike – сделай это!

Я знаю, что это возможно, потому что – по-своему – делал это сам. В девять лет я стал предпринимателем, – да, неоперившимся, да, неудач было больше, чем успехов, но моя семья верила в меня и поддерживала. А в пятнадцать у меня уже был свой путь в жизни и свое первое предприятие – журнал для школьников.

Если что-то не работает, это что-то надо исправить. В книге я снова и снова буду повторять: если бизнес нанес чему-то ущерб, то бизнес должен работать и над тем, чтобы этот ущерб компенсировать и выправить положение. Впрочем, расслабьтесь. Пророчествовать о конце света и гибели человечества – не в моем стиле. Вместо этого я попытаюсь поделиться своими мыслями о том, как бизнес может помочь в исправлении нашей невеселой ситуации

и сделать мир лучше для всех. Штука в том, что я верю в бизнес, потому что верю: бизнес может быть силой добра. Иначе говоря, приносить пользу – полезно для бизнеса.

Позвольте мне чуточку порассуждать над этим афоризмом. Вот что я имею в виду – в самом сжатом виде.

Принося пользу, делая добро – делая то, что правильно, – бизнес будет процветать. Работа над добрыми делами может стать источником прибыли (вы поймете это из рассказов о людях и компаниях, которые так и действуют). Это самая главная мысль книги. Прежде я говорил: «Работай с удовольствием – а деньги придут!» Я и сейчас так считаю, но сам лозунг чуточку изменился. «Приноси пользу, работай с удовольствием – а деньги придут!»

В каждой главе есть примеры того, как все виды бизнеса, от коммерческих предприятий до социальных структур вне зависимости от их размера, могут расти, делая то, что правильно, то, что должно, принося пользу.

Один мудрый профессор экономики как-то сказал: «Делайте ставку на то, что люди поступят порядочно». Великолепно и точно сказано. Люди инстинктивно стремятся совершать правильные поступки. Ведь это и делает нас людьми.

Слова «приносить пользу» для разных людей имеют разный смысл. В данной книге «приносить пользу» означает заботу об окружающей среде. И речь не просто о том, чтобы не загрязнять ее, но чтобы ликвидировать последствия загрязнения двух последних веков – с начала промышленной революции. Речь о том, чтобы восстановить гармонию с природой. Еще раз: задача состоит не в том, чтобы причинять меньше вреда, а в том, чтобы средствами и инструментами бизнеса улучшить жизнь людей и состояние самой планеты. Тем, кому повезло меньше, чем нам, необходимо помогать в создании своего дела, такой работы, чтобы они могли жить достойной жизнью – которой заслуживает каждый. Это фундаментальное и абсолютно насущное право каждого человека: иметь возможность зарабатывать на жизнь, обеспечить себе и своей семье еду, крышу над головой, доступ к лекарствам и медицинской помощи. А это значит, что нам необходимо кардинально пересмотреть наш нынешний образ жизни, чтобы земля стала более мирным, здоровым и гармоничным местом. Я убежден, что новая – революционная – форма капитализма, которую я назвал «Капитализм 24902» (позднее я объясню, что это значит), будет работать со всей ответственностью перед обществом, что позволит бедным обрести экономическую свободу и получить новые возможности для предпринимательства.

Даже будучи ребенком, я чувствовал социальную ответственность. С годами это чувство крепло, и сегодня я трачу столько же времени и сил на решение социальных проблем, сколько на собственные бизнес-проекты. В компании Virgin есть фонд Virgin Unite, где мы много работаем над поиском новых бизнес-решений для существующих проблем. На страницах этой книги вы познакомитесь с несколькими замечательными партнерами нашего фонда.

Когда недавно речь зашла о моих принципах филантропии, кто-то сказал:

– Так это же Ричард... Он все делает иначе.

Мне хотелось бы верить, что имелось в виду следующее: я никогда не жертвую деньги просто так, не задаваясь вопросом о том, в какие руки они попадут и как будут использованы. Я управляю фондом Virgin Unite точно так же, как и любым другим бизнесом, стремясь к тому, чтобы все наши инвестиции приносили наибольшую выгоду в социальном и экологическом планах. И я абсолютно убежден, что суть всей этой работы не только в деньгах. Более того, часто деньги представляют собой наименее важный фактор. А ключевой фактор – это люди, вкладывающие свои таланты и силы в поиски способов, благодаря которым бизнес будет не только приносить доход, но и работать на создание лучшего мира. Выписанный

чек может повлиять на жизнь сотен человек, но готовность всего вашего бизнеса к переменам повлияет на жизнь миллионов, одновременно давая новый смысл жизни и творчества всем работникам вашей компании. Именно эта философия стала основой книги, которую вы держите в руках. Она раскроется перед вами в историях людей, которые используют радикально иной подход к бизнесу, принося пользу человечеству и планете, иницилируя перемены к лучшему.

Я пишу эти строки в своем доме на острове Некер и порой задумываюсь: да не снится ли мне все это? Временами моя жизнь действительно кажется нереальной, кажется, что в один прекрасный день я возьму и проснусь. Весной этого года у меня была поразительная неделя, в течение которой я прикоснулся – в самом буквальном смысле – к глубинам и высотам нашей планеты. Это была неделя, полная приключений и восторга. Все это поистине дар свыше, и порой я сам дивлюсь своей удаче и своему счастью. В начале недели мы спустили на воду первую подводную лодку Virgin – она разработана для погружения в самые глубокие точки океана. А в конце той же самой недели я пролетал на самолете Virgin America над Сан-Франциско и мостом Золотые Ворота в сопровождении двух космопланов Virgin Galactic.

Кстати, а покупка Плутона на той же неделе? Нет, не знаменитого пса из мультфильма, а настоящей планеты, самой маленькой в Солнечной системе<sup>2</sup>. Первого апреля 2011 года я собрал пресс-конференцию и не моргнув глазом сделал следующее заявление:

– Группа компаний Virgin за истекшие годы завоевывала всё новые и новые территории, но собственной планеты у нас до сих пор не было. Это может стать новым прорывом в космическом туризме.

До собравшихся сказанное дошло не слишком быстро!

Самолет, на котором я прибыл в новый, выстроенный по стандартам «зеленого строительства» терминал Virgin America, был украшен не лишней самоуверенного юмора надписью: «А другая моя машина – космоплан!» Со мной летело множество народу из Virgin Galactic и Virgin America, плюс группа молодых людей из ПЗС («Программа Знание – Сила»). Кстати, силами ПЗС была создана обширная сеть прекрасных «чартерных» школ для учеников из малоимущих семей. Летела с нами и группа молодежи из партнерской компании «Студенческий старт», связанной с космопортом в штате Нью-Мексико, где обучение студентов вели инженеры и пилоты Virgin America, которые в свою очередь многое почерпнули от общения с молодыми людьми.

Еще одну группу, летевшую с нами, составляли будущие астронавты, работавшие – совместно с Virgin Galactic и Virgin Unite – над продвижением некоммерческой инициативы Galactic Unite. Только в один этот день они сумели собрать 385 000 долларов пожертвований на поддержку молодых людей из малообеспеченных семей, чтобы дать им возможность специализироваться в математике, естественных науках и технологических профессиях – включая учебные курсы с инженерами и пилотами Virgin America. Все наши авиационные подразделения сконцентрированы на минимизации выброса углекислого газа, и для решения этой задачи нами был предпринят широкий спектр подходов, от инновационных проектов вроде снижения взлетной массы самолета и до разработки новых типов биотоплива (о чем речь пойдет в последующих главах). Для меня все это прекрасный пример того, как может и должен работать «Капитализм 24902»: внося изменения в сущность самого бизнеса, объединяя усилия гражданского сообщества и организаций, находящихся на «передовой». Все, что мы делаем, должно способствовать переменам к лучшему.

Я надеюсь, что вы испытаете такое же воодушевление, какое испытал я, собирая истории для этой книги. Каждый из нас способен стать инициатором перемен, а перемены сейчас

---

<sup>2</sup> Планета Плутон по-английски – Plutho, что созвучно имени диснеевского пса. – *Прим. пер.*

важны как никогда. Мы с удовольствием познакомимся и с вашими собственными историями, и с историями людей, которые в чем-то вдохновили вас. Для этого мы создали дискуссионные площадки в интернете, Twitter и Facebook:

**Web: [virginunite.com/screwbusinessasusual](http://virginunite.com/screwbusinessasusual)**

**Twitter: [@virginunite#sbau](https://twitter.com/virginunite#sbau)**

**Facebook: [Facebook.com/VirginUnite](https://www.facebook.com/VirginUnite)**

А в конце книги вы найдете прекрасные примеры того, как можно радикально изменить способ ведения вашего бизнеса.

И – предупреждение. До тех пор пока вы не прочитаете всю книгу, пока не сумеете объяснить другим, о чем она, – мой вам совет: не оставляйте томик, озаглавленный «К черту «бизнес как всегда»», валяться на вашем рабочем столе.

Приятного чтения!

## 1. Капитализм 24 902

*Лет пятнадцать назад люди начали говорить о социальной ответственности, но звучало это, мягко говоря, натянуто. Это было либо маркетинговой стратегией, либо пиаром, исходящим от президента компании, – и люди в это не верили. На сей раз, мне кажется, движение идет снизу вверх. Оно рождается из того простого факта, что человек, работающий в бизнесе, одновременно и гражданин. Мы читаем газеты, слушаем новости, смотрим и обсуждаем «Неудобную правду»<sup>3</sup> – мы понимаем, что происходит в мире. Как после этого можно просто отработать день и наплевать на все?*

**Ричард Рид, основатель компании *Innocent Drinks***

Мне всегда нравился вопрос: «На сколько лет ты бы себя ощущал, если бы не знал своего возраста?» Мой ответ был бы: «На двадцать с небольшим». Правда, моя дорогая жена Джоан с классической шотландской откровенностью наверняка добавила бы:

– Не совсем, Ричард. Ты ведешь себя как двадцатилетний – а это не одно и то же.

Хотите верьте, хотите нет, но мне действительно двадцать. Все остальное – вопрос коэффициента.

Тем более что, в отличие от людей моего возраста, я всегда радуюсь своим дням рождения и стараюсь сделать их как можно более запоминающимися. Как, кстати, и в этом году. («Ты абсолютно чокнутый», – говорит Джоан, когда я собираюсь пролететь на монгольфьере через Тихий океан или проехать по Арктике на собачьей упряжке.)

И вот он я, в ветреный день августа 2010 года. С тайной надеждой на то, что никто не заметит, как я босиком тащу свою доску для серфинга по колючей гальке южного побережья Англии. Я, моя дочь Холли, мой сын Сэм, племянник Иво и прочие члены семейной команды – двенадцать человек – собираемся пересечь Ла-Манш на кайтах. Наш план: установить мировой рекорд, а потому с нами человек из Книги рекордов Гиннесса.

Если уж говорить об опасных приключениях, то кайтсерфинг из Англии во Францию – двадцать четыре мили – вообще не предмет для разговора, особенно имея в виду все мои попытки свернуть себе шею при других обстоятельствах. (Джоан с нами не было. Она уже не раз представляла, что значит быть вдовой, за все годы брака.) Было ветрено, но над маяком и морем сияло солнце, когда мы входили в воду. Я жаждал сделать это. Кайтсерфинг – мой любимый вид спорта. Ничто не может сравниться с ощущением свободы и всплеском адреналина, когда ты рассекаешь волны, а кайт парит над твоей головой. Я предпочел бы сделать это на лазурных водах Карибских островов, но, перефразируя покойного каскадера Ивела Книвела, задача должна быть рискованной, чтобы быть интересной, иначе зачем это все? Ветер был порядка 6 баллов по шкале Бофорта – достаточно сильный, чтобы мы могли побить рекорд. Но после того как мы прошли десять миль, ветер усилился до 7–8 баллов, и лодкам сопровождения пришлось вернуться. Я был уверен, что кайтеры справятся и без них, однако счел неразумным вести всех своих племянников и детей через самый загруженный морской путь в мире. Мы вернулись назад. На следующий день погода была еще хуже, и мы решили прогуляться по древнему городку Раю, с его мощеными улочками, потайными туннелями и привидениями контрабандистов.

Днем ранее мы закупали провизию для семьи, друзей и местных спасателей. Оказавшись в Jemprson's, небольшом продуктовом магазине в Писмарш неподалеку от Рая,

---

<sup>3</sup> Документальный фильм о глобальном потеплении. – Прим. ред.

я заинтересовался отделом, который назывался «Местные герои». Там были выставлены выращенные или произведенные здесь же, в окрестностях городка, продукты: сезонные овощи, фрукты, собранные вручную, домашняя выпечка, сыры, колбасы, соленья, варенья и английские вина. Все это были чистые органические продукты, а продавались они в рамках «справедливой торговли»<sup>4</sup>. Более того, цены были весьма умеренными, сопоставимыми с ценами в городах или крупных торговых сетях. Как я узнал, семейный бизнес Jempson's, приобретал продукты напрямую у местных поставщиков, фермеров и других мелких производителей, не расходуя значительных сумм на транспортировку. Таким образом, в выигрыше оказывались все: от владельцев магазина до покупателей. Магазин гарантировал себе постоянную надежную клиентуру, а покупатель приобретал чистые свежие продукты по вполне доступной цене. Узнал я и о том, что магазин участвует в разного рода благотворительных акциях.

В этом маленьком городишке я обнаружил прекрасный пример того, как следует вести бизнес, чтобы он помогал людям, живущим вокруг, и при этом не наносил вреда планете. Эти перемены ощущаются повсюду. Я подумал о нашем недавнем приключении на пляже. На многих из нас были теплые костюмы для серфинга, сделанные Finisterre – маленькой компанией из Корнуолла. Изделия Finisterre экологически чисты, изготовлены из 100 %-ной шерсти, а компания ведет свой бизнес с полной социальной ответственностью. Так что за два дня я столкнулся с классическими примерами компаний, приносящих пользу и людям, и своему бизнесу.

Именно эту мысль я хочу донести до читателя: разобраться, почему нам нужно изменить способ ведения бизнеса – и как лучше всего это сделать. Я всегда старался быть социально ответственным и считал, что каждый имеет право жить в достатке. Наверное, поэтому каждый мой бизнес так или иначе связан с тем, чтобы дать другим шанс в жизни. Еще студентом, начав издавать журнал *Student*, я открыл консультационный центр для студентов и школьников, где молодые люди могли получать информацию и помощь в решении таких вопросов, как венерические и психиатрические заболевания, безопасный секс и беременность. Центр по-прежнему существует в Лондоне на Портобелло-роуд, и вот уже сорок лет люди обращаются туда за помощью. Во время вспышки ВИЧ/СПИДа в 1987 году мы открыли Mates – компанию, производившую презервативы по самым низким ценам. А прибыль от продажи отправляли на то, чтобы информировать молодежь о проблемах СПИДа. Первая реклама прошла на BBC, мини-сценка (не без юмора), где молодой человек заходит купить презервативы и не знает, как обратиться к молодой девушке, стоящей за прилавком. Это одна из моих любимых кампаний, потому что она открыла многим глаза – и потому, что напомнила всем еще раз: легче изменить поведение людей с помощью юмора, а не страха. Если бы знаменитая фраза Мартина Лютера Кинга звучала не «У меня есть мечта», а «Меня преследует кошмар», она никогда не имела бы такого успеха.

По мере того как Virgin росла, развивались и наши идеи о том, чтобы достойно относиться к своим сотрудникам и ответственно – к окружающей среде. Люди всегда были для нас приоритетом, мы старались давать им возможность участвовать в принятии решений, давали чувствовать, что они – часть компании, для которой деньги не единственная цель. Я убежден, что, заботясь о своих сотрудниках, я забочусь о бизнесе.

Способы могут быть самыми разными. Можно дать человеку возможность совмещать две профессии, позволить ему реализовывать собственные инициативы. В нашем случае это не просто сработало, это позволило собрать выдающихся людей, которые не только с энтузиазмом относятся ко всему, что делает Virgin, но и хотят изменить мир. Самое главное

---

<sup>4</sup> Fair Trade – организованное общественное движение, отстаивающее справедливые стандарты международного трудового, экологического и социального регулирования. – *Прим. пер.*

в том, что сейчас многие компании и фирмы на всей планете инстинктивно делают то же самое, а люди повсюду начинают понимать, что каждый из них способен менять мир, пусть даже и на самом малом участке, Социально ответственный бизнес не обязан быть огромным для того, чтобы влиять на происходящее вокруг. Важно, чтобы нужные люди оказались в нужном месте. На планете великое множество мини-предприятий, от пригородов Йоханнесбурга до индийских деревушек, от производителей сыра во Франции до органических виноградников в Австралии и кооперативов, производящих шерсть лам в Эквадоре, – все они меняют бизнес к лучшему. Есть и огромные транснациональные корпорации, которые меняются изнутри, чтобы служить добру. Люди во всех этих организациях – больших и малых – вместе обладают силой урагана, способного изменить мир. Это уже не прежняя классическая «корпоративная социальная ответственность», где «ответственность», как правило, состояла из нескольких человек, сидевших в подвале компании. Теперь каждый человек в бизнесе должен взять на себя ответственность за перемены во всем, что он делает, – как в работе, так и в личной жизни.

Великолепно и то, что благодаря технологиям мы теперь гораздо больше знаем не только о том, что происходит по соседству, но и на другом краю Земли. Эти технологии раздали прежнюю структуру управления «сверху вниз» и дали власть людям. Я имел честь познакомиться с Пэм Омидьяр, которая вместе со своим мужем Пьером, основателем компании eBaу, присоединилась к нам в финансировании и поддержке проекта «Старейшины» (вы узнаете о нем позже). Пару лет назад мы с Пэм и Пьером путешествовали по Марокко, и слова Пьера о смене парадигм врезались мне в память.

– Долгосрочное устойчивое развитие, – сказал он, – происходит тогда, когда людям открываются их силы и возможности. Решение проблемы в том, чтобы сместить центр тяжести принятия решений, передвинуть его на периферию, в общину, в поле – и так далее. Передвинуть его с прежнего места, где решения всегда шли сверху вниз. Впервые в истории человечества технологии дали людям возможность связаться с немыслимым прежде числом себе подобных.

Уже появились названия этого нового подхода к бизнесу: «Капитализм 2.0», филантро-капитализм и другие. Однако ни одно из них не ухватывает мощи и потенциала нового тектонического сдвига, который должен стать делом наших рук. На одном из недавних мероприятий в Virgin Unite мы провели короткую сессию мозгового штурма и после пары стопок (и жарких дебатов) выбрали название, которое теперь и используем для нового типа бизнеса: «Капитализм 24902». Согласен, может, это чуточку и напоминает «Бeverли-Хиллз, 90210», но уверяю вас: это совершенно разные вещи. Но тогда что же это означает? Сначала мы говорили о том, что искомое название должно отражать уровень ответственности, выходящий за пределы группы компаний или одной отдельно взятой страны. И когда кто-то упомянул, что окружность Земли составляет 24 902 мили...

Тогда-то и родилось название: «Капитализм 24902»! Смысл прост: каждый бизнесмен отвечает и за людей, и за планету – за всю нашу глобальную деревню, за каждую из 24 902 миль ее окружности. Я убежден, что если планета, какой мы ее знаем, и жизнь, какой мы ее знаем, сохранятся, то лишь благодаря нашим усилиям, нашему движению вперед. Я не говорю только о катастрофе, грозящей людям и Земле из-за климатических изменений. Я говорю об одной из ключевых причин изменений климата, об одной из главных угроз, стоящих перед человечеством: ускоряющееся истощение природных ресурсов. В последующие пару десятилетий мы можем остаться без нефти, минералов, пресной воды, рыбы. Увы, именно сейчас, когда я пишу эти слова, происходит страшнейшая за 60 лет засуха в Восточной Африке, принеся нечислимые страдания таким странам, как Сомали. И если мы как можно скорее не перейдем к «Капитализму 24902», то станем свидетелями масштабных войн за землю, пищу, воду и топливо.

Работа над этой книгой длилась семь лет. Это история моего семилетнего движения к осознанию того, что бизнес – великолепный инструмент экономического роста в мире, однако и Virgin, и другие компании сделали крайне мало для того, чтобы вывести мир из катастрофического штопора, в котором мы все оказались. Более того, как показали финансовые кризисы последних лет, мы способствовали тому, чтобы этот штопор становился и быстрее, и необратимее. Все мы – часть проблемы. Мы засыпаем планету мусором, мы тратим налево и направо, и – если уж говорить начистоту – мы тотально облажались. Природные ресурсы заканчиваются быстрее, чем восстанавливаются. Не вдаваясь в тонкости, можно сказать, что многие ресурсы – такие, как нефть, леса, минералы, – в принципе невозможны. Если они исчезнут, то навсегда. Капитализм в том виде, в каком мы его знаем, развился во время промышленной революции. Да, он создал возможности для экономического роста, дал людям множество полезнейших изобретений, но все это имело свою цену, а она-то никак не была отражена в «балансовом отчете». Принцип «прибыль – это король» привел к серьезным негативным, хотя и непреднамеренным последствиям. Полтора века мизерных зарплат, угробленных жизней, разоренной планеты, загрязненных морей были ничем в сравнении с главной целью: прибылью. Но сейчас все меняется.

Поэтому новый тип капитализма в последние 10–20 лет набирает силу. В 1930-е началось движение «Вернемся к земле»<sup>5</sup>. В 1960–1970-е – мир, любовь, неочищенный рис и «дети-цветы». Современное движение зеленых началось в Германии и Скандинавии на стыке 1980–1990-х, но так и не набрало достаточной силы. Оно сводилось к тому, чтобы беречь окружающую среду, пропагандировать вторичную переработку и перейти к потреблению здоровой пищи. Возникло множество «зеленых» кооперативов и мини-ферм по производству органических фруктов и овощей. Но слишком малое количество людей под влиянием «зеленых» идей меняло свой образ мыслей или хотя бы задавалось вопросом: «А как мы будем выживать, когда все это кончится?» Относительно недавно мы поняли, что в географическом масштабе минералы и прочие природные ресурсы истощаются в угрожающем темпе. Многие ученые считают, что в некоторых областях это произойдет еще при нашей жизни.

Джеймс Лавлок – один из таких ученых. У него хватило смелости годами отстаивать свою точку зрения и предупреждать нас о грядущей опасности. Однажды я с моим другом и коллегой Уиллом Уайтхорном обедал у Джеймса, и он сказал: «Вместо того чтобы думать, как же нам выжить на собственной планете, Земле, мы все быстрее и быстрее убиваем ее, что в конце концов приведет к нашей гибели». Вот его точка зрения:

– Земля может прокормить один миллиард человек. Шесть миллиардов – уже слишком, слишком много. Планета вот-вот выдохнется.

Чтобы понять, почему истощение происходит настолько быстро, возьмем простой прибор, без которого большинство людей наверняка выжили бы, – обычный ноутбук. Средний ноутбук весит примерно десять фунтов, но, чтобы сделать его, нужно вовсе не десять фунтов исходного вещества. Если вы посчитаете все, что было переработано и очищено для этих десяти фунтов, то выясните, что ваш ноутбук весит не десять фунтов и даже не сто. Суммарная цифра вас поразит: *40 000 фунтов* – или без малого десять тонн. В них входят минералы, добытые в шахтах, использование огромного количества топлива, которое тоже в свою очередь есть не что иное, как продукт бурения. Год за годом наши ноутбуки становятся все легче и все мощнее, но способ добычи и очистки материалов, необходимых для создания

<sup>5</sup> Возникшее в США движение за то, чтобы выращивать на приусадебных участках собственные продукты. – Прим. пер.

портативного компьютера, не стал ни чище, ни технологичнее, чем сорок лет назад. Сейчас это меняется.

Уильям Макдонах – один из пионеров в разработке способов трансформации производства, его вдохновляли природные системы. Мне сразу приглянулись по душе его идеи. В них не было ни мрачности, ни обреченности, ни требований отказаться от экономического роста. Речь шла о том, чтобы делать все иначе, слушая Мать-Природу и участвуя у нее. Я имел честь принимать его на острове Некер на одном из первых заседаний нашего Carbon War Room («Углеродного оперативного штаба»). Его речь была поистине вдохновляющей, и начал он ее так:

– Представьте мир, в котором все, что мы делаем, используем, потребляем, дает пищу природе и промышленности. Мир, в котором экономический рост – это плюс, а вся деятельность человека создает великолепную экологическую обстановку.

В течение следующего часа все присутствующие, как загипнотизированные, слушали Билла. А он рассказывал нам об уже сделанной им работе, о сочетании городской архитектуры с красотой окружающей среды, что нужно сделать, чтобы все, где живет человек, стало гораздо более эффективным, эффективным, эстетичным, с отсутствием негативного влияния на природу. Он показал нам здания – живые здания! – с поразительными фермами на стенах и крышах, с накопителями солнечной энергии, свежим воздухом и цветущими растениями. Он абсолютно уверен в том, что все проблемы с начала промышленной революции – это проблемы ошибки в дизайне, в технологических решениях и что у нас есть возможность изменить все это, если мы начнем учиться у Матери-Природы с ее исследовательским опытом в три миллиарда лет. Позже я расскажу вам о нескольких компаниях, которые пошли по этому пути.

Семь лет назад, когда началось это мое приключение, я представлял себя вполне успешным предпринимателем и заботливым человеком. Моя деловая жизнь текла ровно, а личная была очень счастливой. Я твердо верил в принцип делегирования полномочий, и три сотни компаний Virgin во всем мире управлялись очень хорошими людьми. Они были настолько компетентны, что мне зачастую хватало раз в неделю переговорить с ними в течение нескольких минут по телефону, чтобы держать руку на пульсе. Они тоже могли связываться со мной без проблем и в любое время. Я всегда старался встретиться с каждым из них лично хотя бы раз в году. Но в принципе все шло так гладко, что я чувствовал себя комфортно и спокойно на своем любимом острове Некер.

И все же чего-то не хватало. С возрастом мне начало казаться, что я сам слишком мало способствую переменам к лучшему, особенно принимая во внимание мое постоянное невероятное везение. Во мне происходил переход: от удовлетворения жизнью и бизнесом, моим вкладом в общество к осознанию того, что я толком и не прикоснулся к тому, чтобы помочь нашей планете и сделать что-то, чтобы жизнь на ней не исчезла. Я всегда понимал, что нищеты в этом мире слишком много. В одних частях планеты люди богатели, в других – страдали, умирая от голода и болезней, таких как малярия и СПИД. И да, я всегда хотел, чтобы Virgin стала образцом социального предпринимательства. Однако теперь я начал понимать, что одних красивых слов, увы, недостаточно, а чтобы изменить ситуацию, каждый сотрудник Virgin должен стать частью перемен.

Многие умные и порядочные люди давно работали над тем, чтобы донести до сознания правительств и народов не только то, что пора прекратить пользоваться ресурсами планеты так, словно они неисчерпаемы, но необходимо и делать что-то в этом направлении. Однако сейчас каждый должен добавить и свой голос, и свою энергию к общим усилиям остановить катастрофу, которая может разразиться над всеми нами. Нужны все наши голоса и вся наша энергия – для того, чтобы перемены состоялись. И я понял, что эти усилия полезны для бизнеса! От этого лучше и людям, и бизнесу. Компании, которые идут по этому пути, начи-

нают видеть реальные экономические преимущества. Это показывает и анализ, проделанный консалтингово-аналитической группой глобального бизнеса FTSE: «Компании, которые на постоянной основе выстраивают свою социальную активность и управляют ею, показывают более высокие доходы в течение семи из восьми лет».

Одним из людей, сумевших ярче выразить насущную потребность в переменах и их необходимый масштаб, был мой хороший друг Питер Гэбриэл. Мы знакомы с ним очень давно – еще с тех времен, когда он был фронтменом группы Genesis. Virgin заключила контракт с Genesis за два года до того, как мне пришлось – с огромным сожалением – продать фирму EMI, чтобы купить свою первую авиакомпанию. Я рад тому, что мы с Питером остались друзьями. Но в те годы, когда я выбивался из сил, чтобы сделать Virgin глобальной компанией, Питер пошел в ином направлении. Он тесно связал себя и свое творчество с движением за мир. Он стал одним из первых сторонников Amnesty International и организатором (и участником) всех двадцати концертов, посвященных правам человека. В 1986 году он исполнил свою магически мощную песню «Бико» во время турне Amnesty International «Заговор надежды». Стив Бико был студенческим лидером, связанным с Движением за самосознание черных. Именно он был автором фразы «Черное – прекрасно!» и в конце концов отдал свою жизнь в борьбе с ужасами апартеида.

Песня имела – и до сих пор имеет – огромное влияние, в том числе и на самого Питера. Он называет ее своей «визитной карточкой», подчеркивая постоянную вовлеченность в социальные проблемы. Это, в свою очередь, привело его к сотрудничеству с World Music. Именно концепция World Music дала новые силы его убежденности в том, что если мир рассматривать как глобальную деревню, то люди оказываются ближе друг к другу. Однако он говорит, что еще десять лет назад полностью не понимал, что такое «социально ориентированный предприниматель», – как, честно говоря, не понимал и я. В тексте песни «Бико» были слова «бизнес как обычно» – фраза, которая для меня стала значить очень много.

Моя мать Ева всегда верила в то, что людям нужно давать шанс в жизни. Когда начал работу наш некоммерческий фонд Virgin Unite, она уже через пару дней летела в самолете, чтобы начать проект в Атласских горах – в Марокко. Целью проекта было научить молодых девушек основам домашнего и малого бизнеса. Когда я рос, она постоянно говорила мне, что счастливые и здоровые дети – это те, кто помогает и домашним, и соседям (не скажу, что всегда был с ней согласен). В те дни – вскоре после Второй мировой войны – помогать соседям или ближним не считалось благотворительностью: это было нормой. Да и сама благотворительность играла большую роль в жизни каждого человека – те, у кого было что-то, делились с теми, у кого ничего не было. Однако чаще всего речь шла о том, чтобы просто вынуть из кармана деньги и дать другому. В нашей семье с деньгами было туго, поэтому помочь можно было только какой-то услугой. Мы жили в небольшой дружной деревушке в графстве Суррей, где все обо всех всё знали. Если кому-то нужна была помощь по дому, это была задача для моих сестер, но если нужно было колоть дрова, выгулять собаку или прополоть газон – на это выделяли меня. Если я кончал работу раньше, чем предполагалось, меня отправляли делать что-нибудь еще. Валяться на кровати – даже когда после травмы в школе у меня была нога в гипсе – не годилось.

Мой первый сознательный акт благотворительности случился тогда, когда я снял свою одежду и отдал ее бродяге. Это произошло на оживленной Оксфорд-стрит в самом центре Лондона, по которой мы шли вместе с мамой и сестрой, пытаясь продать самый первый номер журнала *Student*. Сменной одежды у меня с собой не было, и остаток дня я прошагал по тротуару, завернувшись в рваное одеяло.

Мама качала головой, пряча улыбку.

– Рики, дорогой, и что ты еще придумаешь? Одежду прямо с себя раздавать не стоит.

Отец похихатывал:

– Бедный бродяга! Ему-то нужна была пара медных монет, а вместо этого он получил от тебя завшивленное тряпье!

В то самое время я бросил школу Стоу, чтобы организовать журнал *Student* (обо всем этом немного позже) и жил со своим другом и совладельцем журнала Джонни Голланд-Джеймсом, в подвале дома его родителей, рядом с Оксфорд-стрит. Жили мы впроголодь, и я помню, что каждый раз, когда мама заходила к нам с корзинкой Красного Креста для пикника, она спрашивала:

– Когда ты последний раз мылся?

А наверху невероятно богемные родители Джонни принимали самых крутых типов в Лондоне: от редакторов журнала *Private Eye* до актеров из Garrick Club, многие из которых потом дали нам интервью. Я никогда прежде не жил в Лондоне – да и не мечтал, что это может осуществиться. Мне, недоучившемуся школьнику, все это казалось фантастическим миражом.

Да, это был 1967 год – «Лето Любви», – а мы с Джонни внезапно стали частью знаменитых Свингующих Шестидесятых. Невероятно, но наш журнал открыл для нас двери, которые мы и не мечтали увидеть открытыми. Мик Джаггер пригласил нас в свой дом на Чейни-Уок, и у меня подогнулись колени, когда в гостиной я увидел Марианну Фейтфулл. Впрочем, она довольно быстро исчезла наверху, провожаемая нашими жадными взглядами. Мы брали интервью у Джона Леннона и, чтобы произвести на него впечатление, начали с какой-то чуши насчет Т. С. Элиота и о том, что «Бесплодная земля» вроде как битловский «День в жизни». Он просто ответил – со своим классическим ливерпульским акцентом:

– Ничего об этом не могу сказать, у нас не круто сравнивать такие вещи.

Однако помимо интервью со звездами случались и звездные моменты, такие как всеобщая ярость против Вьетнамской войны. Я маршировал по улицам Лондона рядом с Тариком Али и Ванессой Редгрейв (потом они дали нам интервью), чтобы протестовать напротив американского посольства. С такой же страстью мы участвовали в сборе денег для голодавших сирот Биафры – именно тогда жертвы войны и голода стали известны обычной европейской публике. *Student* в самое короткое время стал очень популярен. Он гнал волну. Я кайфовал как бешеный, но тогда же закладывалось и мое будущее: защитника обделенных и противника несправедливости, именно тогда, на улицах Лондона, в годы «детей-цветов» и яростных шестидесятых, когда времена действительно менялись.

Прошли годы, Virgin развивалась, мы начали получать солидную прибыль – но я хотел найти механизм, с помощью которого мы могли бы использовать наши бизнес-рычаги для позитивных перемен. Мне хотелось предложить нацеленную помощь и сконцентрировать предпринимательское мышление там, где оно было бы наиболее эффективным, а не просто вынуть деньги из кармана. Я провел немало времени, раздумывая над этой проблемой. Примерно тогда же я и познакомился с Джин Элванг.

После университета Джин провела несколько лет, помогая создать компанию мобильной связи в Соединенных Штатах. Работа у нее была напряженной, интересной, и все же она чувствовала, что ей чего-то не хватает. Ей всегда хотелось попытаться свести вместе бизнес и социальные проблемы для того, чтобы помочь улучшить жизнь людей, которые до того не имели ни единого шанса. Ее решением стало вступление в *VISTA* – малоизвестную организацию, что-то вроде внутригосударственных миротворцев. Она подписала годичный контракт на работу в приюте Нион-стрит, организованном для бездомных молодых людей Чикаго.

Она была шокирована, узнав, что в США почти два миллиона молодых людей в год оказываются без дома, убежища или крыши над головой. Она понятия не имела, что на улицах Америки столько бездомной молодежи! Никто из этих людей не выбирал такую жизнь,

у них просто не оказалось иного пути. Не меньшим шоком оказалось и то, что некоторые из этих подростков самостоятельно сражались за выживание уже с двенадцати лет. Большинство из них бежало из уличных банд или спасаясь от ужасных условий в семьях, где многие из них подвергались сексуальному или физическому насилию, другие же вынуждены были жить с родителями-наркоманами. У Джин появилась новая боль и новая задача: соединить усилия правительства, бизнеса и общества, чтобы изменить ситуацию. Существовавшая система попросту не работала. Более того, Джин считала, что система денежных пособий безработным в США только усугубляет проблему.

Она вернулась в бизнес, помогая запустить компании мобильной связи по всему миру: в Болгарии, Колумбии, Южной Африке, Азии. В каждой стране она видела, как стартовавшие мобильные компании растут и становятся успешными. Однако социальные проблемы повсюду были те же: бедность, бездомность, невозможность заработать на жизнь собственным трудом. В конце концов она добралась до Австралии – именно здесь она и пересеклась с Virgin. В тот момент мы работали над тем, чтобы установить мобильную связь в Австралии. Поэтому мы разыскали Джин, позвонили ей и предложили работу.

Очень скоро она снова горела желанием войти в организацию, которая инициировала бы перемены. Увы. Такой идеальной работы, где сходились бы бизнес и решение социальных проблем, не существовало. Джин обсуждала этот вопрос с Гордоном Маккаллумом, работавшим в ее группе. Однако она не знала одного: на тот момент я – в своем мировоззренческом путешествии – оказался в той же точке. Я хотел найти способ, который позволил бы Virgin сделать решительные шаги к тому, чтобы помочь людям и сделать мир лучше и богаче. Я решил основать фонд, чтобы все, причастные к работе Virgin Group, могли объединить усилия. Но на тот момент у меня не было реального видения того, как это должно выглядеть и на каких принципах работать – с тем, чтобы эффективность была максимальной. Чего я не хотел, так это создания очередной филантропической организации со стандартной структурой и стандартной целью – раздавать деньги. Необходим был новый способ. Я встречался с менеджерами группы, мы вместе искали новые идеи. Один из людей, с которым я обсуждал эту проблему, оказался Гордон Маккаллум. Он, в свою очередь, предложил Джин написать план и отправить его мне.

Получив этот план, я пришел в восторг. Наши мысли явно двигались в одном направлении. Едини мы были и в том, что у нас есть огромная возможность использовать мощную предпринимательскую энергию компаний Virgin Group для того, чтобы изменить мир к лучшему.

Я позвонил Джин и сказал:

– Привет, это Ричард Брэнсон. Мы в деле. Прилетайте в Лондон и давайте начинать.

Лишь гораздо позже Джин рассказала мне, что, положив трубку, она пустилась в пляс. Ей удалось найти работу своей мечты.

Когда она прибыла в Лондон, мы подолгу обсуждали с ней все вопросы: как поставить традиционную корпоративную филантропию с ног на голову, как уйти от классического «отделаться чеком» и стать реальным партнером организаций и компаний переднего края перемен, какие рычаги использовать, чтобы вовлечь всю нашу энергию в этот процесс. Мы хотели, чтобы буквально каждый член семьи Virgin ощущал себя частью этого сообщества глобальных перемен и понимал: все, что он делает, – каждый день – должно делаться с пользой для человечества и планеты. При этом мы хотели, чтобы Virgin делала то, что умеет лучше других: находила неисследованные проблемы, упущенные другими возможности, а затем с партнерами искала адекватные предпринимательские решения.

Я уже говорил, что стараюсь встречаться в течение года с сотрудниками каждой из компаний группы Virgin. Джин следовала за мной как тень. Она сама встречалась с людьми, большую часть времени беседуя с благотворительными фондами. Она консультировалась

со всеми. Сотрудникам объяснили, что создающийся фонд будет для них самих – он станет мостом между ними и, более того, мостом, протянувшимся к другим людям, через всю планету, во всех областях деятельности, к людям, которые ищут не просто способ выжить, но достичь данного им потенциала. Мы не говорили сотрудникам, как это все должно строиться, – но мы спросили их, что они хотели бы видеть и чего они ожидают от нас. Буквально все реагировали с энтузиазмом. Даже название – Virgin Unite – и логотип родились вовсе не на совете директоров. Затем мы набросали предварительный план и... Virgin Unite стартовала в 2004 году на ежегодной летней вечеринке в моем доме неподалеку от Оксфорда.

## **Конец ознакомительного фрагмента.**

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.