

Ричард Брэнсон

# К ЧЕРТУ «БИЗНЕС КАК ВСЕГДА»

*Перевод с английского*



ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ

Москва  
2013

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

УДК 65.011

ББК 65.290;60.561.22

Б89

Переводчик Михаил Вершовский

**Брэнсон Р.**

Б89 К черту «бизнес как всегда» / Ричард Брэнсон; Пер. с англ. –  
М.: Альпина Паблишер, 2013. – 324 с.

ISBN 978-5-9614-2277-1

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 помочь 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.

УДК 65.011

ББК 65.290;60.561.22

*Все права защищены. Никакая часть 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, а также запись в память ЭВМ для частного или публичного использования, без письменного разрешения владельца авторских прав. По вопросу организации доступа к электронной библиотеке издательства обращайтесь по адресу lib@alpinabook.ru.*

© Sir Richard Branson, 2011

ISBN 978-5-9614-2277-1 (рус.)  
ISBN 978-1-591844341 (англ.)

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

[Купить книгу на сайте kniga.biz.ua >>>](#)

# Содержание

|  |     |
|--|-----|
| Предисловие к русскому изданию .....         | 7   |
| От автора .....                              | 11  |
| Предисловие .....                            | 15  |
| 1    Капитализм 24 902 .....                 | 27  |
| 2    Хватит копить — начинай изменять! ..... | 59  |
| 3    Имеешь — используй! .....               | 99  |
| 4    Новые территории — и далее .....        | 149 |
| 5    Гея рулит! .....                        | 191 |
| 6    Глобальная деревня .....                | 227 |
| 7    Могущество сообществ .....              | 271 |
| Эпилог. В будущее .....                      | 299 |
| Постскриптум .....                           | 303 |
| Благодарность .....                          | 305 |
| В заключение — кейсы .....                   | 307 |

# 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 многоозвучных 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. Терпеливая 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.

К черту «бизнес как всегда»

Автор убежден, что наступило время «Капитализма 24902» (24902 – 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 мультилицируют 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, Virgin 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,

## Предисловие к русскому изданию

чтобы начать новое движение: “находите друг друга”, — говорит Ричард Брэнсон.

Предприятия, которые будут получать пользу, принося пользу, добываются наибольших успехов в ближайшие десятилетия. Те же, что продолжат 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 Сэном, 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,

К черту «бизнес как всегда»

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 полтораста километров 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 винцо 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

От автора

более современным, красивым, даже вдохновляющим. Он обрастет новыми воспоминаниями, в нем будут шуметь новые дружеские вечеринки. 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 авантюрнее 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.

К черту «бизнес как всегда»

Сегодня люди уже не боятся произносить вслух: «К черту “бизнес как всегда”!»\* – 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 взглядов 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,

---

\* 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.

добиваются более стабильных финансовых результатов и становятся 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 устраниению промышленных отходов, а такие гиганты, как General Electric, вкладывают миллионы в то, чтобы изменить и осовременить линейку своих продуктов – и одновременно с этим защищить 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 козырании. 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

К черту «бизнес как всегда»

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 колossalным 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

К черту «бизнес как всегда»

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, неоперившись, 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 наущенное право каждого человека: иметь возможность зарабатывать на жизнь, обеспечить себе и своей семье еду, крышу над головой, доступ к лекарствам и врачебной 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, инициируя 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\*. 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 лишенной самоуверенного юмора надписью: «А другая моя машина – космоплан!» Со мной летело множество народа из Virgin Galactic и Virgin America, плюс группа молодых людей из ПЗС («Программа Знание – Сила»). Кстати, силами ПЗС была создана обширная сеть прекрасных «чarterных» школ для учеников из малоимущих семей. Летела с нами и группа молодежи из партнерской компании «Студенческий

\* Планета Плутон по-английски – Pluto, чтоозвучно имени диснеевского пса. – Прим. пер.

К черту «бизнес как всегда»

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 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

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

## Предисловие

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, исходившим 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»\* — 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 проехаться по Арктике на собачьей упряжке.)

---

\* Документальный фильм о глобальном потеплении. — Прим. ред.

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 Jempson's, небольшом продуктовом магазине в Писмарш неподалеку от Рая, 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, солености, варенья и английские вина. Все это были чистые органические продукты, а продавались они в рамках «справедливой торговли»\*. 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

\* Fair Trade – организованное общественное движение, отстаивающее справедливые стандарты международного трудового, экологического и социального регулирования. – Прим. пер.

для студентов и школьников, где молодые люди могли получать информацию и помочь 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 заботчусь 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 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