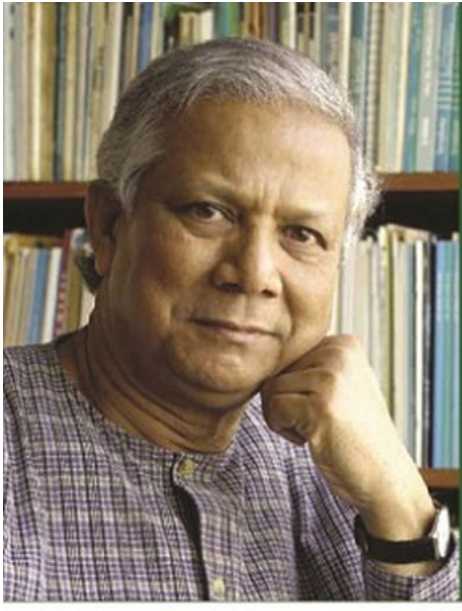

лауреат Нобелевской премии мира

Мухаммад Юнус

Алан Жоли

впервые на русском языке

Создавая мир без бедности

социальный бизнес и будущее капитализма

НАУМИР

TRUST

НАЦИОНАЛЬНЫЙ БАНК ТРАСТ

Мухаммад Юнус
Алан Жоли

Создавая мир без бедности. Социальный бизнес и будущее капитализма

Текст предоставлен правообладателем
http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=20612060
Юнус М. Создавая мир без бедности: Социальный бизнес и будущее капитализма: Альпина Паблишерз; Москва; 2010
ISBN 978-5-9614-1232-1, 978-2-7096-1805-2

Аннотация

В своей книге лауреат Нобелевской премии мира Мухаммад Юнус предлагает новую экономическую модель – «социальный бизнес». Согласно этой модели цель бизнеса не в извлечении прибыли, а в создании социальных благ: например, в том, чтобы накормить бедняков. Однако речь не идет о благотворительности, поскольку инвесторам возвращают их начальные вложения, но при этом вся прибыль реинвестируется в тот же бизнес, напрямую связанный с социальной целью. Автор также предлагает подход микрофинансирования, когда небольшие суммы денег выдаются в качестве кредитов беднякам на создание и развитие малого бизнеса. Это позволяет им получить доход и обеспечить себе

достойную жизнь. Экономическая модель профессора Юнуса не абстракция – он в первую очередь практик, создавший множество предприятий у себя на родине в Бангладеш, а также в развивающихся странах по всему миру, что позволило миллионам людей избавиться от бедности.

Содержание

Об авторе 6
Введение 9
Часть первая. Перспективы социального бизнеса 20
1. Бизнес нового типа 20
2. Социальный бизнес: каким он может или не может быть 51
Часть вторая. Эксперимент «Грамин» 87
3. Микрокредитование – это настоящая революция 87
Конец ознакомительного фрагмента. 108

Мухаммад Юнус
Алан Жоли
Создавая мир без бедности. Социальный бизнес и будущее капитализма

Muhammad Yunus Alan Jolis
Vers un monde sans pauvreté

Перевод книги осуществлен при поддержке Правительства Москвы

Издана коммерческим тиражом при спонсорской поддержке Национального банка «ТРАСТ»

© 1997 by Éditions JC Lattès

© Исключительные права на печать и публикацию книги на русском языке. НП «НАУМИР», 2010

© Оформление. ООО «Альпина Паблишерз», 2010

* * *

Об авторе

Благодарность выражается Национальному банку «ТРАСТ» за спонсорскую поддержку в издании коммерческого тиража данной книги на русском языке

Родился 28 июня 1940 года в Бангладеш в обеспеченной семье ювелира.

В 1969 году окончил американский Университет Вандербильта по специальности экономика.

В 1974 г. вернулся в Бангладеш для преподавания в университете г. Дакка.

Дочь М. Юнуса от первого брака, Моника Юнус, русская по матери. Оперная певица, прима Метрополитан Опера, Нью Йорк.

Свой первый кредит в размере 27 долларов США профессор экономики М. Юнус выдал в 1974 году из собственных средств женщине, мастерившей бамбуковую мебель. Отсутствие первичного капитала он считал одной из главных проблем своей страны и разработал концепцию микрокредитов для беднейших людей.

В 1976 году он основал Грамин Банк (Grameen Bank – в переводе с бенгальского «деревенский банк»), выдававший микрокредиты бедным бангладешцам первоначально

на основе «системы солидарности», когда члены небольших групп могли объединиться, и тогда на них возлагались коллективная ответственность за возвращение кредитов. Затем появились и другие схемы, стали выдаваться жилищные и сельскохозяйственные кредиты, приниматься вклады. В кредит можно получить от 100 до 10 тысяч долларов США. При этом нескольким членам общины выдается один кредит, который они погашают равными долями. Если кто-то опаздывает с погашением – штрафуются все.

За 30 лет Грамин Банк выдал кредитов на сумму 5,72 млрд. долларов США. Сегодня он обслуживает 6,61 млн. заемщиков, 97 % которых, по данным самого банка, женщины. Более 2 тыс. отделений Грамин Банка предоставляют услуги практически во всех деревнях Бангладеш. Еще в 22 странах работает благотворительный фонд Грамин Банка. Выручка Грамин Банка в 2005 году составила 112,4 млн. долларов США, чистая прибыль – 15,2 млн. долларов США. 6 % банка принадлежит правительству Бангладеш, а остальное – его заемщикам.

Данная система микрокредитов получила распространение более, чем в ста странах мира.

В 2006 г. М. Юнус стал лауреатом Нобелевской премии мира. Нобелевский комитет наградил М. Юнуса и возглавляемый им Грамин Банк «за вклад в борьбу с бедностью, за создание основ для социального и экономического развития». В решении Нобелевского комитета сказано, что премия вру-

чается М. Юнусу за усилия по созданию источника общественного и экономического развития и внедрение системы микрокредитов для беднейших слоев населения Бангладеш и других стран Южной Азии.

В мае 2008 года, по итогам первого своего визита в Россию, М. Юнус принял предложение Национального партнерства участников микрофинансового рынка (НАУМИР) выступить почетным со – председателем Попечительского Совета.

В августе 2009 г. Президент США Барак Обама на церемонии в Вашингтоне вручил М. Юнусу Президентскую Медаль Свободы, высшую гражданскую награду США.

М. Юнус посещал Россию по приглашению НАУМИР, Минэкономразвития РФ и Правительства Москвы дважды. Во время последнего визита в ноябре 2009 года он представил российской аудитории свою концепцию «Социального бизнеса», описанию которой посвящена эта книга.

Введение

Все начиналось с рукопожатия

Основанная мною микрокредитная организация Грамин Банк с успехом оказывает финансовые услуги малообеспеченным жительницам Бангладеш, поэтому меня часто приглашают выступать перед слушателями, которых интересуют пути улучшения жизни женщин. В октябре 2005 г. меня позвали на такую конференцию, проходившую во французском курортном городке Довилле – в 90 милях к северо-западу от Парижа. Мне также предстояло посетить Париж, чтобы прочитать лекцию в Высшей коммерческой школе – одной из ведущих бизнес-школ Европы, где мне собирались присвоить звание почетного профессора.

За несколько дней до поездки во Францию парижскому координатору моего визита пришло сообщение от Франка Рибу, председателя правления и генерального директора Данон – крупной французской корпорации (в Америке она называется Dannon). В нем говорилось:

> «Г-н Рибу наслышан о деятельности профессора Юнуса в Бангладеш и очень хотел бы с ним встретиться. Поскольку вскоре профессору предстоит поездка в Довилль, не согласится ли он пообедать с г-ном Рибу в Париже?»

Я всегда рад знакомству с людьми, которые с вниманием

относятся к моей работе и, в частности, к микрокредитованию, особенно если они могут помочь в борьбе за снижение и в конечном итоге – за искоренение бедности во всем мире. С председателем правления крупной транснациональной корпорации определенно стоило поговорить. Но я не был уверен, удастся ли включить предложенную встречу в мой и без того насыщенный график поездки, и сообщил координатору, что буду рад встретиться с г-ном Рибу, если мы найдем для этого время.

Не беспокойтесь, ответили мне. Люди из Данон все организуют, отвезут вас на обед, а затем в нужное время доставят прямо к дверям Высшей коммерческой школы.

Итак, 12 октября лимузин корпорации Данон забрал меня из аэропорта Орли и отвез в «Ла Фонтэн Гайон», парижский ресторан, недавно открытый актером Жераром Депардье. Там меня уже ждал г-н Рибу.

С ним пришли еще семь человек: исполнительные директора, отвечающие за различные направления глобального бизнеса компании Данон. Среди них были: Жан Лоран, член правления, Филипп-Лоик Жакоб, генеральный секретарь Группы Данон, и Жером Тубиана, координатор проектов «Мечты сбываются». Присутствовал и Бенедикт Фэвр-Тавиньо, профессор Высшей коммерческой школы, преподаватель программы MBA по устойчивому развитию.

Меня пригласили в приватный зал ресторана, где гостеприимно встретили, накормили изысканным французским

обедом и попросили рассказать присутствующим о моей работе.

Очень скоро я убедился, что Франк Рибу и его коллеги хорошо знакомы с деятельностью Грамин Банка. Они знали, что мы были в числе начинателей мирового движения микрокредитования: оно помогает малообеспеченным людям, выдавая им небольшие займы без залогового обеспечения (порой такой заем не превышает 30–40 американских долларов). На эти средства человек может открыть свой собственный крошечный бизнес. Доступность капитала, даже минимального, коренным образом меняет жизнь людей. Со временем многим беднякам удается с помощью микрозайма построить преуспевающий бизнес – маленькую ферму, ремесленную мастерскую, небольшой магазин – и тем самым избавить себя и свою семью от бедности. За 31 год, прошедший с тех пор, как я начал давать займы малоимущим (главным образом женщинам), миллионы семей в одной лишь Бангладеш улучшили свое экономическое положение с помощью микрокредитования.

Я рассказал г-ну Рибу и его коллегам о том, как микрокредитование завоевывало популярность во всем мире, особенно в развивающихся странах, благодаря тысячам микрокредитных организаций, созданных некоммерческими структурами, государственными органами и предпринимателями, стремящимися повторить успех Грамин Банка. «К концу следующего года, – сказал я, – мы надеемся объявить на Гло-

бальном саммите по микрокредитованию о том, что благодаря этому движению, которое началось с нуля всего несколько десятилетий назад, получили помощь уже 100 миллионов беднейших людей во всем мире». (На этом саммите, который состоялся в г. Галифаксе, Новая Шотландия, в ноябре 2006 г., мы смогли заявить, что достигли этой цели.) На следующие 10 лет мы поставили перед собой еще более грандиозные задачи, самая важная из которых – помочь 500 миллионам человек во всем мире полностью избавиться от бедности с помощью микрокредитов.

Кроме того, я сообщил присутствовавшим о том, что Грамин Банк расширил рамки своей деятельности и начал работать во многих других областях – при этом всегда нашей целью оставалась помощь бедным. Мы организовали специальные программы кредитования, позволяющие малообеспеченным людям купить жилье и получить высшее образование. Была также запущена программа кредитования нищих – к моменту нашего разговора она уже избавила тысячи людей от необходимости просить милостыню и продемонстрировала, что даже беднейших из бедных можно считать «кредитоспособными». Мы разработали целый ряд бизнес-программ – некоторые осуществлялись на коммерческой основе, другие были некоммерческими, которые увеличивали экономические возможности малообеспеченного населения различными путями. Это и проведение телефонной связи и Интернета в тысячи отдаленных деревень, и оказание содействия

плетельщикам корзин в реализации их продукции на рынке. Таким образом, сказал я, с каждым годом идеи Грамин охватывают все большее число семей и сообществ.

Изложив вкратце историю развития Грамин Банка, я прервался и попросил Франка Рибу объяснить мне, зачем он пригласил меня на обед. «Теперь ваша очередь, – продолжал я, – я слышал о вашей корпорации, но, насколько мне известно, она не работает в Бангладеш. Расскажите, пожалуйста, коротко о Группе Данон».

«С большой радостью», – ответил он.

Франк ознакомил меня с историей своей корпорации. Группа Данон – один из мировых лидеров по производству молочных продуктов; бренд йогурта «Данон» (Danone, известный в США как Dannon) популярен в странах Европы, Северной Америки и др. Данон также занимает второе место в мире по производству питьевой воды в бутылках и кондитерских изделий (печенья и крекеров). «Вот вода “Эвиан”, – пояснил Франк, поднимая голубую бутылку, – это тоже наша продукция». Я видел и пил воду «Эвиан» в гостиницах и ресторанах в разных странах мира. Теперь я кое-что узнал и о корпорации, стоящей за этим брендом.

Все это очень интересно, подумал я про себя, но мне попрежнему было не ясно, какое отношение ко мне и Грамин Банку имеет эта дорогая минеральная вода или йогурт, который в Бангладеш восприняли бы как еду для богатых. У Франка уже был готов ответ. «Данон – крупный поставщик

продуктов питания во многие регионы мира, в том числе и в некоторые развивающиеся страны, где остро стоит проблема голода. У компании имеются свои подразделения в Бразилии, Индонезии и Китае. Недавно мы вышли на индийский рынок. Фактически более 40 % нашего бизнеса приходится на развивающиеся страны».

«Мы не хотим продавать нашу продукцию только богатым жителям этих стран. Нам хотелось бы найти способ помочь бедным. Стремление к инновациям и прогрессу – философия нашей компании, сформулированная 35 лет назад при участии моего отца Антуана Рибу.

Надеюсь, теперь вам стало понятнее, почему я попросил вас об этой встрече, профессор Юнус. Мы подумали, что у человека и организации, которым удалось благодаря нестандартному творческому подходу помочь огромному числу беднейших людей, найдутся какие-либо соображения о том, что могла бы сделать Группа Данон».

У меня не было конкретной идеи, которой ждал от меня Франк Рибу. Но я почувствовал, что мой рассказ его заинтересовал. Кроме того, с некоторых пор я стал серьезно задумываться о той роли, которую мог бы сыграть бизнес в деле помощи обездоленным во всем мире. Другие секторы общества – например, общественный, благотворительный, неправительственный – уделяют много времени и сил борьбе с бедностью и ее последствиями. Напротив, бизнес, наиболее инновационная и эффективная в финансовом отно-

шении сила, не обладает механизмом, который позволил бы непосредственно применить его практику в деле глобального искоренения такого страшного зла.

Деятельность Грамин Банка и его родственных компаний помогла миллионам людей стать полноценными участниками местной, региональной и мировой экономики, активно торговать на рынках, зарабатывать деньги и поддерживать себя и свои семьи. Мне всегда казалось, что и у других компаний есть много возможностей помочь беднейшему населению мира. И вдруг такой шанс у меня появился – прямо тут, за обедом в изысканном парижском ресторане. Я решил не упускать его.

Это был мгновенный импульс, а не тщательно продуманное бизнес-предложение, которое обычно предпочитают директора крупных компаний. Но с годами я убедился, что большинство моих лучших проектов начинались не с вдумчивого предварительного анализа и планирования, а с мысли-озарения: «Вот мой шанс сделать доброе дело!»

Я предложил Франку и его коллегам: «Вам известно, что народ Бангладеш – один из беднейших в мире. Огромная проблема в стране – неполноценное питание, отчего особенно страдают дети. Это подрывает их здоровье на всю жизнь и приводит к трагическим последствиям.

Ваша компания – ведущий производитель пищевых продуктов. Как вы посмотрите на перспективу создания совместного предприятия, которое сделает доступными некото-

рые из ваших продуктов в бангладешских деревнях? Мы можем учредить компанию, которой будем владеть совместно, и назвать ее “Грамин-Данон”. Она могла бы производить качественные продукты и тем самым улучшить питание сельских жителей Бангладеш, особенно детей. Если продавать такие продукты по низким ценам, мы сможем существенно улучшить жизнь миллионов людей».

И тут мне стало ясно, что Франк Рибу, руководитель одной из самых известных в мире компаний, может быть порой таким же импульсивным, как и «банкир бедняков» из Бангладеш. Он встал и протянул мне руку через стол и произнес: «Так и поступим». Мы обменялись рукопожатием.

Я был в восторге, но мне не верилось, что такое случается на самом деле. Не может быть, чтобы все произошло так быстро, подумалось мне. О чем мы только что договорились? Может быть, он просто меня не понял из-за моего бангладешского акцента? Мы снова сели за стол, и я решил убедиться, что Франк действительно отдает себе отчет в том, на что он идет вместе со своей корпорацией.

«Может быть, я недостаточно ясно выразился, – произнес я осторожно. – Я предлагаю создать новую компанию – совместное предприятие, в которое войдут ваша компания и Грамин. Я назвал бы ее “Грамин-Данон”, причем наше название “Грамин” стояло бы на первом месте, поскольку оно лучше известно в Бангладеш, чем ваше».

Франк кивнул. «Да-да, я понял! – уверил он меня. – Ваш

план мне совершенно ясен. Я пожал вам руку, поскольку вы мне сказали, что Грамин Банк строит отношения с заемщиками на взаимном доверии и выдает кредиты на основе рукопожатия, а не юридических бумаг. Вот я и следую вашей системе. Мы пожали друг другу руки, и с моей стороны сделка заключена».

Ответ Франка меня порадовал и воодушевил. Тогда я добавил следующее: «Но я не до конца сформулировал свое предложение. Наше совместное предприятие будет социальным бизнесом».

На этот раз он посмотрел на меня с некоторой озадаченностью, словно услышал фразу, которую не знал, как перевести на свой язык: «Социальный бизнес? Это как?»

«Это бизнес, созданный для достижения социальных целей. В данном случае наша цель – улучшить качество питания малообеспеченных семей в селах Бангладеш. Социальный бизнес не приносит дохода. Продукция продается по себестоимости. Владельцы компании могут со временем получить обратно инвестированные в нее средства, но прибыль не распределяется между инвесторами в форме дивидендов. Вместо этого прибыль, если она возникает, остается в деле – для финансирования расширения деятельности, для создания новых продуктов или услуг, чтобы принести еще больше пользы людям.

Это моя собственная идея – я давно об этом думаю. По моему мнению, самые разные предприятия могут быть со-

зданы в форме социального бизнеса и служить бедным. Я ищу возможность воплотить эту идею в жизнь. Мы в Бангладеш уже начали открывать глазные больницы в качестве социального бизнеса. А “Грамин-Данон” станет новым ярким примером воплощения этой идеи – конечно, если вы согласитесь».

Франк улыбнулся. «Это чрезвычайно интересно», – произнес он. Он снова встал и протянул мне руку через стол. Я тоже поднялся и подал ему руку. Мы обменялись рукопожатием, и он сказал: «Давайте так и сделаем».

Я был ошеломлен. Мне казалось, что я ослышался, поэтому через пару часов, по дороге в Высшую коммерческую школу, отправил Франку сообщение по электронной почте. В нем я вкратце резюмировал наше обсуждение, как я его понял, и попросил подтвердить, разъяснить или скорректировать мои впечатления. Если он всерьез берет на себя обязательство создать первый в мире транснациональный социальный бизнес в партнерстве между Грамин и Данон, я хотел быть уверен, что он осознает, какие действия для этого потребуются. А если между нами возникло недопонимание либо он передумал или его отговорили коллеги, я хотел дать ему возможность сказать «нет» быстро, легко и без взаимных обид.

Но Франк и его команда в Данон целиком и полностью поддержали идею нового проекта. Пока я был в Высшей коммерческой школе, мне позвонил Эммануэль Фабер, руково-

дитель подразделений компании Данон в Азии. Франк упоминал Эммануэля во время нашей встречи, объяснив, что это самый подходящий человек для руководства нашим совместным проектом со стороны Данон. И вот Эммануэль уже звонил мне из своего офиса в Шанхае.

«Профессор Юнус, – сказал он мне, – я просто в восторге, что в ходе обеда у вас появилась конкретная идея. Я надеюсь на скорую встречу с вами, чтобы обсудить наш проект. А пока пришлите мне, пожалуйста, свои предварительные соображения по этому поводу». Я пообещал, что сделаю это.

Франк Рибу и компания Данон не только поддержали идею проекта, но хотели без промедления приступить к работе, чтобы наш новый бизнес как можно скорее стал реальностью. Это я осознал, погрузившись в круговорот событий ближайших нескольких месяцев, когда Группа Данон и Грамин вместе взялись за создание доселе невиданного, первого в мире транснационального социального бизнеса.

Часть первая. Перспективы социального бизнеса

1. Бизнес нового типа

После падения Советского Союза в 1991 г. свободный рынок окончательно завоевал все мировое пространство. Он пустил свои корни в Китае, Юго-Восточной Азии, на большей части Южной Америки, в Восточной Европе и даже в странах бывшего СССР. Рыночная экономика во многом очень успешна. Если посмотреть на страны Западной Европы и Северной Америки, прошедшие долгий путь капиталистического развития, мы должны будем признать факт действительного благополучия их граждан. Мы не сможем не увидеть там наличия уникальных технических новшеств, научных открытий, достижений образования и социального прогресса. Между тем сегодня, почти поколение спустя после падения Советского Союза, у многих возникает чувство разочарования.

Безусловно, капитализм процветает. Компании растут, глобальная торговля на подъеме, транснациональные корпорации проникают на рынки развивающихся стран и бывшего советского блока, а технологические инновации неустан-

но множатся. Но не все ощущают от этого пользу. Вот о чем свидетельствуют данные глобального распределения доходов: 94 % всех мировых богатств получают 40 % людей, а остальным 60 приходится довольствоваться лишь 6 % материальных ценностей. Половина населения мира живет на два доллара в день или меньше, а почти миллиард людей существует на сумму менее одного доллара в день.

Бедность неравномерно поразила планету: некоторые регионы страдают от нее особенно тяжело. В Африке, к югу от Сахары, Юго-Восточной Азии, Латинской Америке сотни малоимущих борются за выживание. Периодические природные катастрофы – такие, например, как цунами 2004 г., опустошившее огромные районы на побережье Индийского океана, – продолжают убивать сотни самых бедных и незащищенных людей. Ширится пропасть между глобальным Севером и глобальным Югом – между богатейшими странами мира и всеми остальными.

Некоторые государства, добившиеся в последние три десятилетия экономических успехов, дорого платят за них. С тех пор как Китай в конце 1970-х приступил к осуществлению реформ, в стране начался бурный экономический рост и, по данным Всемирного банка, более 400 миллионов китайцев избавились от бедности. (В результате страной с наибольшим числом бедняков стала Индия, хотя по количеству народонаселения она уступает Китаю.)

Вместе с тем прогресс принес с собой обострение соци-

альных проблем. Так, в своем стремлении к экономическому росту китайские власти предпочитали не обращать внимания на то, что коммерческие компании загрязняли воду и воздух. И, несмотря на улучшение жизни многих бедных людей, разрыв между богатыми и неимущими постоянно растет. Судя по некоторым экономическим показателям, таким как коэффициент (индекс) Джини, неравномерность распределения доходов в Китае выше, чем в Индии.

Даже в США, с их репутацией богатейшей страны мира, социальный прогресс не оправдал ожиданий. После двух десятилетий некоторых улучшений в последние годы снова выросло число людей, живущих в бедности[1]. Примерно 47 миллионов человек – почти шестая часть населения страны – не имеют медицинской страховки и с трудом могут получить даже элементарную медицинскую помощь. После окончания «холодной войны» у многих была надежда, что наступивший мир принесет «дивиденды» в виде снижения оборонных расходов и расширения социальных программ образования и медицинского обслуживания. Но правительство США, особенно после 11 сентября 2001 г., уделяет основное внимание

[1] Определений бедности почти так же много, как людей и организаций, изучающих эту проблему. В недавно опубликованном исследовании Всемирного банка говорится о 33 различных уровнях бедности, которые установлены и применяются в разных странах для решения проблем малообеспеченных граждан. Ранее в этой главе я упоминал о широко используемом показателе бедности: ежедневный доход ниже или равный одному доллару. По всему тексту этой книги, когда я говорю о «бедности» без дополнительных разъяснений, это следует понимать как «один доллар в день».

военным действиям и мерам безопасности, игнорируя нужды бедных.

Эти глобальные проблемы не остались незамеченными. В начале нового тысячелетия весь мир мобилизовался для их решения. В 2000 г. мировые лидеры собрались в ООН и наряду с другими провозглашенными целями дали обязательство к 2015 г. снизить уровень бедности вполовину. Но прошла половина срока, а результаты не обнадеживают, и большинство наблюдателей считают, что Цели тысячелетия не будут достигнуты. (Я хочу заметить, что моя страна, Бангладеш, является исключением. Она твердо идет к этим целям и стоит на верном пути к сокращению уровня и глубины бедности в два раза к 2015 г.)

В чем же дело? Почему свободный рынок обманул ожидания такого большого числа людей в мире, где идеологию свободного предпринимательства никто всерьез не оспаривает? Почему значительная часть человечества остается позади в то время, как отдельные страны уверенно движутся к еще большему материальному благополучию?

Причина проста. Ничем не ограниченный рынок в своей нынешней форме не предназначен для решения социальных вопросов – напротив, иногда он даже обостряет такие проблемы, как бедность, болезни, загрязнение окружающей среды, коррупция, преступность и неравенство.

Я поддерживаю идею глобализации – идею того, что свободный рынок должен выйти за пределы государственных

границ, способствуя торговле между странами и непрерывному движению капитала. Я не против того, чтобы правительства привлекали в свои страны транснациональные компании, предлагая им благоприятные условия для ведения бизнеса и работы предприятий, льготный налоговый и регуляторный режимы. Глобализация как общий принцип бизнеса способна принести бедным больше пользы, чем любая ее альтернатива. Но без должного надзора и правил она может оказаться деструктивной.

Глобальная торговля подобна многополосному шоссе, пересекающему мир вдоль и поперек. Если это шоссе открыто для всех, если на нем нет светофоров, ограничений по скорости и габаритам, если нет даже дорожной разметки – его целиком займут гигантские трейлеры из наиболее экономически сильных стран мира. Мелкие повозки – запряженная волами телега бангладешского фермера или коляска рикши – вынуждены будут уйти с дороги.

Чтобы глобализация была выгодна всем, нужны справедливые правила дорожного движения, дорожные знаки и дорожная полиция, регулирующая движение. На место правила «сильный забирает все» должны прийти законы, дающие полосу на шоссе беднейшим из бедных. В противном случае глобальный свободный рынок попадет под контроль финансового империализма.

Точно так же местные, региональные и национальные рынки нуждаются в разумных правилах и рычагах воздей-

ствия, позволяющих защищать интересы малоимущего населения. Без таких механизмов богатые без труда смогут изменить условия в свою пользу. Негативное воздействие ничем не ограниченного «однополосного» капитализма можно наблюдать ежедневно. Это и деятельность глобальных корпораций, размещающих свои производства в беднейших странах мира, где они могут свободно эксплуатировать дешевую рабочую силу (в том числе детский труд) для повышения своих прибылей, и работа компаний, загрязняющих воздух, воду и почву в стремлении сэкономить на экологически безопасных оборудовании и технологических процессах, и лживые рекламные и маркетинговые кампании, проводимые с единственной целью – продать вредные или бесполезные товары.

А главное: мы видим это на примере отдельных секторов экономики, которые игнорируют бедных, списывая со счетов половину населения мира. Компании, работающие в этих секторах, занимаются продажей предметов роскоши людям, у которых и так все есть, – именно на этом рынке можно извлечь самые высокие прибыли.

Я верю в свободный рынок как начало вдохновения и свободы для всех, но отказываюсь видеть в нем источник декадентских удовольствий для узкой элиты. Богатейшие страны мира в Северной Америке, Европе и некоторых частях Азии получили гигантские преимущества благодаря творческой энергии, эффективности и динамизму, которые прису-

щи свободному рынку. Я посвятил свою жизнь тому, чтобы эти преимущества могли получить и те люди, о которых мир заботится меньше всего, – беднейшие из бедных, которых даже не принимают во внимание, когда экономисты и бизнесмены говорят о рынке. По собственному опыту я знаю, что свободный рынок благодаря своей мощи и полезному потенциалу в состоянии помочь решить такие проблемы, как глобальная бедность и ухудшение экологической обстановки, но лишь в том случае, если он не будет обслуживать преимущественно и всегда лишь финансовые запросы своих богатейших участников.

Способно ли государство решить проблему?

Многие считают, что если свободный рынок не способен справиться с социальными проблемами, это может сделать государство. Если частный бизнес нацелен на извлечение прибыли для себя, государство призвано представлять интересы общества в целом. Поэтому логичным будет предположить, что решение широкомасштабных социальных проблем – сфера компетенции государства.

Государство должно содействовать построению такого мира, в котором нам всем хотелось бы жить. Существуют определенные общественные функции, которые не могут выполнять частные лица или организации: оборона страны, работа Центробанка по регулированию денежного обра-

щения и банковской деятельности, система государственных школ, национальная служба здравоохранения, оказывающая медицинскую помощь всем жителям страны без исключения и обеспечивающая борьбу с эпидемиями. Что не менее важно: государство устанавливает законы, которые сдерживают и ограничивают капитализм – своего рода «правила уличного движения», и гарантирует исполнение этих законов. В мировой экономике правила и нормы в сфере глобализации все еще находятся на стадии обсуждения. Международный режим экономического регулирования пока не сформирован полностью. Между тем на национальном и местном уровнях многим правительствам с успехом удается регулировать свободный рынок. Это в первую очередь касается индустриально развитого мира, где капитализм имеет долгую историю и где демократические власти постепенно ввели в своих странах разумную систему ограничений.

«Правила уличного движения» для свободного рынка предусматривают контроль пищевых продуктов и лекарств и содержат запрет обмана потребителей, продажи опасных или бракованных товаров, распространения ложной рекламы и нарушения договорных обязательств, а также загрязнения окружающей среды. Такие законы, кроме того, создают и регламентируют информационную структуру коммерческой деятельности – функционирование фондового рынка, раскрытие финансовой информации компаний, стандарты бухгалтерского учета и аудита. Благодаря им устанавли-

ваются равные условия для всех участников.

Такие правила для бизнеса не идеальны сами по себе, и не всегда обеспечивается их исполнение. Поэтому некоторые компании продолжают обманывать потребителей, загрязнять окружающую среду и вводить в заблуждение инвесторов. Эти проблемы особенно серьезны в развивающихся странах с их зачастую слабыми или коррумпированными правительствами. В развитых странах власти, как правило, достаточно эффективно решают задачи регулирования, хотя начиная с 1980-х гг. консервативные политики пользуются любой возможностью для ослабления государственного контроля.

Между тем даже самый успешный режим регулирования бизнеса не гарантирует интереса к серьезным социальным задачам, не говоря уже об их решении. Регулирование может повлиять на то, как осуществляется бизнес, но не может обратить его внимание на те сферы, которые он игнорирует. Бизнес нельзя заставить решать проблемы – ему нужны стимулы, чтобы он захотел это делать. «Правила уличного движения» могут выделить мелким автомобилям, грузовикам и даже повозкам рикш место на глобальном экономическом шоссе. Но как быть миллионам людей, у которых нет даже самого скромного транспортного средства? Как быть миллионам женщин и детей, чьи элементарные жизненные нужны не удовлетворяются? Как привести «нижнюю» половину населения земного шара в глобальную мировую эконо-

мику и дать возможность успешно конкурировать на свободном рынке? Экономические стоп-сигналы и дорожная полиция не способны этого сделать.

Правительства многих стран уже давно пытаются решать эти проблемы. Так, в конце средних веков в Англии уже существовали законы о бедных, помогающие тем, кто без них умер бы от голода. Современные власти осуществляют социальные программы и платят врачам, медсестрам, учителям, социальным работникам и ученым, чтобы они работали в этом направлении.

В некоторых странах государственные агентства достигли больших успехов в борьбе с бедностью, заболеваниями и другими социальными бедами. Один из примеров – демографическая проблема Бангладеш, одной из самых густонаселенных стран мира, где 145 миллионов человек живут на площади, равной одному американскому штату Висконсин. Можно сказать по-другому: если *все население земного шара* собрать на территории США, плотность населения там будет *чуть-чуть ниже*, чем сегодня в Бангладеш! Тем не менее Бангладеш удалось достичь реального прогресса в стабилизации численности населения. За последние три десятилетия среднее число детей на одну мать снизилось с 6,3 в 1975 г. до 3,3 в 1999 г. и продолжает снижаться. Это заметное изменение произошло прежде всего в результате действий правительства, включая раздачу средств планирования семьи, распространение информации и оказание услуг

по контрацепции в клиниках на территории всей страны. Важную роль сыграла и деятельность неправительственных организаций (НПО), таких как Грамин Банк, в сфере социального развития и уменьшения уровня бедности.

Правительство может сделать многое для решения социальных проблем. Оно большое и могущественное, его влияние распространяется почти на все слои общества; оно в состоянии мобилизовать огромные ресурсы за счет налогов. Даже власти бедных стран, где налоговые поступления весьма скромны, способны привлечь международные средства в виде грантов и льготных кредитов. Поэтому так соблазнительно просто скинуть глобальные социальные проблемы на плечи правительств и сказать: «Есть проблема – решите ее».

Но если бы такой подход был эффективным, все вопросы были бы сняты уже давно. То, что они еще остаются, убедительно доказывает, что правительство в одиночку не может дать на них ответ. Но почему?

Причин несколько. Одна из них – это то, что правящие элиты бывают неэффективными, медлительными, страдают от коррупции, бюрократии и склонности к самовоспроизводству. Все это – побочные эффекты имеющихся у государственного аппарата преимуществ: его большие размеры, властные полномочия и масштабы охвата почти неизбежно превращают его в громоздкую, тяжеловесную структуру, весьма привлекательную для тех, кто хочет его использовать для присвоения власти и личного обогащения.

Нередко государство умеет учреждать новые структуры, но не умеет избавляться от них, когда они становятся бесполезными или обременительными. С созданием каждой новой структуры появляется чья-то личная заинтересованность в ней – особенно это касается занятости. Например, в Бангладеш работники, чьи обязанности заключались только в том, чтобы заводить часы в кабинетах высокопоставленных чиновников, сохраняли свои рабочие места и зарплаты в течение многих лет после того, как на смену часам с механическим заводом пришли электрические хронометры.

Политика также мешает государству быть эффективным. Конечно, порой «политика» означает «подотчетность». Положение, когда различные группы людей требуют от власти соблюдения своих интересов и оказывают давление на своих представителей, чтобы те отстаивали эти интересы, является главной чертой демократии.

Эта же черта государственной власти порой означает, что на пути прогресса ставятся препятствия в интересах одной или нескольких могущественных групп. Например, взгляните на нелогичную, непродуманную и неэффективную систему здравоохранения США, из-за которой десятки миллионов людей не имеют медицинской страховки. Реформировать эту систему не дают влиятельные страховые и фармацевтические компании.

Эти свойственные государству слабые стороны объясняют, почему полностью контролируемая экономика советско-

го строя в конце концов развалилась. Они же делают понятным, почему люди во всем мире недовольны государственными мерами, принимаемыми для решения социальных проблем.

Государство должно играть свою роль, помогая бороться с насущными проблемами, но оно не способно решить их в одиночку.

Роль некоммерческих организаций

Недовольные действиями правящих элит, многие люди, которым небезразличны глобальные проблемы, создают некоммерческие организации. Такие организации существуют в различных формах и под разными названиями: *неприбыльные, неправительственные, благотворительные организации, общества, фонды и т. д.*

В основе благотворительности лежит забота о других людях. Все главные мировые религии требуют, чтобы их последователи помогали нуждающимся. Некоммерческие организации, особенно в чрезвычайных ситуациях, оказывают поддержку попавшим в беду людям. В Бангладеш щедрая помощь сограждан и людей всех стран мира позволила спасти десятки тысяч жизней во время наводнений и приливов.

Между тем очевидно, что неправительственные организации не способны в одиночку справиться с социальными проблемами. То, что в мире сохраняются и даже усугубля-

ются бедность, эпидемии, бездомность, голод и загрязнение окружающей среды, убедительно доказывает: одной лишь благотворительностью делу не поможешь. Ее слабая сторона состоит еще и в том, что она может существовать лишь при условии постоянного притока пожертвований от частных лиц, организаций или государственных структур. Когда пожертвования прекращаются, такая деятельность останавливается. При этом почти любой директор благотворительной организации скажет вам, что денег на решение всех проблем никогда не хватает. Даже если экономика процветает и у людей туго набиты кошельки, доля доходов, которую они готовы пожертвовать на благотворительные нужды, всегда ограничена. А в тяжелые времена, когда потребности нуждающихся особенно велики, поток пожертвований сокращается. Благотворительность – одна из форм экономики «просачивающегося богатства»: когда деньги перестают «просачиваться» сверху вниз, приостанавливается и помощь малоимущим.

Зависимость от пожертвований порождает и другие проблемы. В странах, где социальная нужда наиболее высока – Бангладеш, другие государства Южной Азии, значительная часть Латинской Америки и Африка к югу от Сахары, ресурсы благотворительности, как правило, очень малы. А жителей богатых регионов нелегко убедить постоянно и регулярно посылать деньги в дальние края, где они в общем-то никогда не бывали, чтобы помочь людям, которых они, скорее

всего, никогда не узнают. Их можно понять, но из-за этого серьезнейшие социальные вопросы бедных стран остаются нерешенными.

Проблемы усугубляются в период кризисов – когда происходят природные катастрофы, когда война приводит к социальным потрясениям и страданиям, когда эпидемия или экологическое бедствие делает целые территории непригодными для жизни. В такое время спрос на благотворительную помощь столь велик, что предложение не поспевает за ним. А сегодня, когда новости и информация со всего мира стали доступны всем, от нас чаще чем когда-либо требуют откликнуться и проявить заботу. Львиная доля благотворительных пожертвований уходит на преодоление последствий самых известных и драматичных катастроф, показанных по телевидению, а менее освещаемые бедствия нередко остаются без внимания, даже если они приносят не меньше разрушений. И наконец, в какой-то момент наступает «усталость от сострадания» и люди попросту перестают делать пожертвования.

В связи с этим существует предел эффективности некоммерческих организаций и тому, скольким людям они способны помочь. Необходимость постоянно привлекать средства доноров отнимает у лидеров некоммерческих организаций время и силы, которые они должны были бы тратить на планирование роста и расширения своих программ. Неудивительно, что им не удается быть достаточно результативными

в своей борьбе с социальными проблемами.

Несмотря на всю важность и ценность работы некоммерческих организаций, НПО, фондов, не стоит ожидать, что они преодолеют глобальные социальные бедствия. Это практически невозможно в силу самой природы таких организаций – в том виде, как их определяет общество.

Многосторонние институты – элита организаций развития

Есть еще одна категория организаций, известных под названием «многосторонние институты». Их спонсируют и финансируют правительства. Миссия этих структур – ликвидация бедности путем содействия экономическому развитию в странах и регионах, отстающих от богатых наций северного полушария. Среди многосторонних институтов первую скрипку играет Всемирный банк. У него есть «окошко» для частного сектора, которое называется Международная финансовая корпорация. Существуют также четыре региональных банка развития, которые в своей деятельности следуют указаниям Всемирного банка.

К сожалению, на практике многосторонние институты не достигли многих провозглашенных социальных целей. Подобно правительствам, они бюрократичны, консервативны, неповоротливы и нередко обслуживают собственные интересы. Как и некоммерческие организации, они испытывают

хроническое недофинансирование, не всегда надежны и порой непоследовательны в своей политике. Поэтому их вложения сотен миллиардов долларов за последние несколько десятилетий были по большей части неэффективны, особенно если соотнести их с такой целью, как преодоление бедности в мире.

Многосторонние институты, такие как Всемирный банк, называют борьбу с бедностью своей главной целью. Но они пытаются ее достичь исключительно путем масштабного экономического роста. Так, по мнению Всемирного банка, если в стране или регионе растет валовой внутренний продукт (ВВП), то это означает, что он успешно выполняет свою миссию. Рост ВВП бывает мучительно медленным, он может не приносить никакой пользы и даже происходить в ущерб бедному населению, но это не заставляет Всемирный банк менять свою политику.

Экономический рост чрезвычайно важен для снижения уровня бедности, в этом нет сомнений. Но когда политики считают, что единственный способ преодолеть бедность – это содействовать росту, они идут по пути, который предписан теорией и необходим в целях наращивания инфраструктуры для индустриализации и механизации.

Из-за серьезной озабоченности тем, что подход Всемирного банка может быть просто-напросто опасным, сейчас ведутся дебаты о том, какого рода экономический рост нам нужен. «Рост, благоприятный для бедных» и «рост, направлен-

ный против бедных» часто воспринимают как два разных варианта политики. Но меня беспокоит другое. Даже если политик выбирает рост, благоприятный для бедных, и стремится только к этому, он все равно упускает из виду реальную проблему. Очевидно, что его задача – «раскрутить» экономику, чтобы в ее водоворот попало и неимущее население. Но при этом на бедных смотрят как на объект воздействия. При таком подходе правящая элита не замечает огромного потенциала бедных, особенно женщин и детей из малоимущих семей. Политики не относятся к ним как к независимым субъектам деятельности. Они занимаются вопросами здоровья, образования и рабочих мест для этих слоев населения, но не видят, что бедные сами могут быть активными деятелями. Они в состоянии стать самозанятыми предпринимателями и создавать рабочие места для других.

Кроме того, преследуя цель экономического роста, элита тратит все усилия на поддержку традиционных институтов, даже не задумываясь о том, что те способствуют появлению или сохранению бедности. Нельзя поручать задачу искоренения бедности таким институтам и такой экономической политике, из-за которых возникла бедность. Вместо них нужно создать новые, предназначенные для решения проблем нищеты.

Еще одна проблема – тот канал, который используют доноры для отбора и реализации проектов. Как двусторонние, так и многосторонние доноры работают почти исключитель-

но через государственную машину. Но чтобы оказать реальное воздействие, они должны быть способны взаимодействовать со всеми слоями общества и использовать творческий потенциал, существующий вне государственных структур. Я уверен, что как только доноры перестанут ограничиваться работой с госструктурами, в их деятельности появится множество интересных инноваций. Начать можно с небольших проектов, а при появлении положительных результатов – дать проектам возможность расти.

Вот уже несколько лет я анализирую различия в стиле работы Всемирного банка и Грамин Банка. Теоретически мы занимаемся одним и тем же делом – помогаем людям избавиться от бедности. Но методы, которые мы используем на пути к этой цели, совершенно не одинаковы.

Грамин Банк всегда считал и считает, что если у заемщицы возникают трудности и она не может погасить долг, мы обязаны помочь ей. Если у нас проблема с клиенткой, мы говорим себе, что она права: наверное, мы допустили какую-то ошибку в своей политике или в практической реализации этой политики. Поэтому необходимо находить и исправлять свои ошибки. Мы устанавливаем очень гибкие правила, чтобы их можно было корректировать исходя из запросов заемщика.

Мы стимулируем заемщиков принимать самостоятельно решение о том, как потратить взятые взаймы деньги. Если клиент просит сотрудника Грамин Банка: «Пожалуйста, дай-

те мне идею для бизнеса – подскажите, какое дело мне лучше начать», – наши сотрудники, согласно инструкции, отвечают следующим образом: «Извините, но я не так много знаю, чтобы подсказать вам, какое дело начать. У Грамин Банка денег много, а хороших идей для бизнеса нет. Поэтому Грамин и обращается к вам. У вас есть идея, у нас есть деньги. Если бы у Грамин были удачные идеи для бизнеса, мы бы не стали давать деньги вам, а сами потратили бы их и заработали еще больше».

Необходимо, чтобы наши заемщики почувствовали уверенность в себе. Когда женщина отказывается от предложенного займа, говоря, что у нее нет опыта в бизнесе и она не хочет брать деньги, мы стараемся убедить ее, что она способна придумать, какое дело начать. Что если это будет ее первый опыт в бизнесе? Это не проблема. Все на свете должно с чего-то начинаться, говорим мы ей.

У Всемирного банка все иначе. Если вам повезло настолько, чтобы получить их финансирование, то деньги они вам дадут. Но плюс к этому они предоставят вам идеи, пришлют экспертов, проведут обучение, разработают планы, принципы и процедуры. Ваша задача – следовать по желтой линии, зеленой линии и красной линии, на каждом шагу читать инструкции и с точностью их выполнять. И все же, несмотря на такой контроль, проекты не всегда идут по плану. А когда они срываются, страна-получатель обычно оказывается во всем виноватой и отвечает за негативные последствия.

Между нашими двумя организациями есть большие различия и в мотивационной политике. В Грамин Банке действует система оценки и поощрения сотрудников и отделений, состоящая из пяти звездочек. Если сотрудник обеспечивает 100-процентную возвратность кредита у всех своих заемщиков (их обычно 600), он получает зеленую звездочку. Если своей работой он приносит прибыль, ему дается еще одна звездочка – синяя. Если сумма средств, привлеченных им во вклады, превышает сумму непогашенных кредитов его клиентов, он становится обладателем третьей звездочки – фиолетовой. Если благодаря его усилиям все дети его заемщиков посещают школу, он награждается коричневой звездочкой. И наконец, если все его заемщики избавились от нищеты, ему вручают красную звездочку. Эти звездочки он может носить на груди. Наши работники очень дорожат такими достижениями.

В отличие от нас, во Всемирном банке успех служащего определяется тем, о какой сумме кредитов он договорился, а не конечными результатами его труда. В системе поощрений Грамин Банка сумма займов, выданных сотрудником, даже не рассматривается.

Проводились кампании с требованием закрыть Всемирный банк и Международный валютный фонд. Я всегда выступал против таких призывов. Это важные глобальные институты, основанные с благой целью. Вместо того чтобы закрывать, их нужно полностью перестроить. С тех пор как

они были созданы, мир настолько изменился, что их деятельность пора пересмотреть. Очевидно, что сегодняшняя архитектура и порядок работы этих институтов не соответствуют их задачам. Если бы спросили меня, я в первую очередь предложил бы следующее:

• Новый Всемирный банк должен быть открыт как для государственных, так и для частных инвесторов, причем частные инвестиции должны исходить из модели социального бизнеса, описание которой будет приведено ниже.

• Он обязан осуществлять свою деятельность при посредстве государств, НПО и организаций нового типа – социального бизнеса, о которых мы будем говорить в этой книге.

• Вместо Международной финансовой корпорации Всемирный банк должен создать другое «окно» – для социального бизнеса.

• Президента Всемирного банка должен выбирать специальный комитет, который будет искать подходящих кандидатов по всему миру.

• Всемирный банк осуществляет свою работу через полуавтономные национальные отделения, каждое из которых имеет собственный экспертный совет; такие отделения должны заменить собою не обладающие самостоятельностью представительства в отдельных странах.

• При оценке работы сотрудников следует исходить из качества этой работы и конечного результата, а не из суммы согласованных кредитов. Если проект терпит неудачу или

показывает низкую эффективность, отвечать должен сотрудник, участвовавший в его разработке и продвижении.

• Всемирный банк должен ежегодно присваивать рейтинг всем проектам на основе их эффективности в отношении снижения бедности, и на той же основе следует ставить оценку представительствам Всемирного банка в каждой стране.

Корпоративная социальная ответственность

Еще один ответ на нерешенные проблемы глобальной бедности и другого социального зла – призыв к социальной ответственности бизнеса. НПО, общественные активисты и политики требуют, чтобы корпорации изменили свою политику в отношении охраны труда, окружающей среды, качества продукции, цен и справедливой торговли.

Нужно отдать им должное – многие компании ответили на этот призыв. Еще не так давно многие директора управляли компаниями так, словно хотели сказать: «Да наплевать нам на общество!» Они эксплуатировали работников, загрязняли окружающую среду, снижали качество своей продукции и совершали махинации – и все это во имя прибылей. В большинстве развитых стран такие времена давно прошли. Одна из причин этому – государственное регулирование, другая – движение «За корпоративную социальную ответственность (КСО)».

Сегодня миллионы людей лучше, чем когда-либо, инфор-

мированы о всех хороших и плохих делах, совершаемых корпорациями. Газеты, журналы, телевидение, радио и Интернет проводят расследования и публикуют информацию о нарушениях в сфере предпринимательской деятельности. Многие потребители отказываются пользоваться услугами компаний, наносящих вред обществу. Поэтому большинство корпораций изо всех сил стремятся сформировать позитивный имидж. А это в свою очередь дало мощный импульс развитию КСО.

Корпоративная социальная ответственность существует в двух основных формах. Одна, которую можно назвать «слабая КСО», имеет кредо *«Не причиняй вред людям и планете (коль скоро ради этого не приходится жертвовать прибылью)»*. Предполагается, что компании со слабой КСО стараются не продавать дефектные товары, не сбрасывать промышленные отходы в реки или на поля и не давать взятки государственным чиновникам.

Вторая форма – «сильная КСО». Ее девиз: *«Делай добро людям и планете (если его можно делать, не жертвуя прибылью)»*. Компании с сильной КСО активно ищут возможность, занимаясь своим бизнесом, приносить пользу окружающим. Например, они разрабатывают экологически чистые продукты и безопасные технологии, создают своим работникам условия для получения образования, организуют программы медицинского страхования, поддерживают инициативы, направленные на повышение прозрачности и справед-

ливости государственного регулирования бизнеса.

Является ли КСО той силой, которая способна в лучшую сторону изменить лидеров бизнеса? Может быть, это и есть тот механизм, который мы ищем, тот инструмент, с помощью которого можно решить хотя бы часть проблем, стоящих перед обществом?

К сожалению, ответ отрицательный. Тому есть несколько причин.

Концепция социально ответственного бизнеса в своей основе имеет добрые намерения. Но некоторые руководители корпораций используют ее для получения выгоды только для своей компании. Создается впечатление, что ими движет лозунг: «Делай деньги, как можно больше денег, даже если при этом эксплуатируешь бедных – а потом пожертвуй крошечную часть прибыли на социальные нужды или создай фонд, который будет продвигать интересы твоего бизнеса. И не забудь рассказать всем о своей щедрости!»

Для таких компаний КСО всегда будет не более чем вывеской. Зачастую, жертвуя один цент на КСО, остальные 99 они тратят на приносящие прибыть проекты, из-за которых социальные проблемы *еще больше обостряются*. Нет, это не та формула, которая сделает наше общество лучше!

Есть компании, чьи лидеры искренне заинтересованы в социальных переменах. Их число растет по мере того, как карьерных вершин достигает новое поколение менеджеров. Сегодняшний молодой директор, выросший во времена те-

левидения и Интернета, лучше знаком с социальными нуждами и острее осознает глобальные угрозы, чем их старшие коллеги. Начинающие руководители компаний обеспокоены такими проблемами, как изменение климата, детский труд, эпидемия СПИДа, права женщин и глобальная бедность. Когда такие люди становятся вице-президентами корпораций, президентами и генеральными директорами, они выносят свою озабоченность на заседания совета директоров. Эти новые лидеры стремятся поставить КСО в центр своей бизнес-философии.

Ими движут добрые намерения. Между тем они наталкиваются на одну фундаментальную проблему. Управляющие корпораций отвечают перед владельцами бизнеса, которым руководят, – либо перед частными хозяевами, либо перед инвесторами, купившими акции компании на фондовом рынке. В любом случае у владельцев лишь одна цель: *рост денежной стоимости их инвестиций.* Поэтому любой топ-менеджер, отчитываясь перед ними, должен показать желаемый результат: *повышение стоимости компании.* А единственный способ достижения этого результата – увеличение прибылей компании. Собственно говоря, максимизация прибыли и есть юридически оформленное обязательство управляющего перед акционерами, если те не распорядятся иначе.

Компании, провозглашающие принцип социальной ответственности, делают это с одной оговоркой – иногда произ-

носимой вслух, иногда умалчиваемой. Они фактически заявляют: «Мы будем поступать с учетом социальной ответственности, но лишь в том случае, если это не помешает нам извлечь максимально возможную прибыль». Некоторые сторонники КСО утверждают, что стремление к прибыли и социальная ответственность вовсе не обязательно противоречат друг другу. Иногда это верно. Время от времени по счастливому стечению обстоятельств потребности общества совпадают с возможностью получения высоких прибылей.

Но что если цели получения прибыли и КСО *не* сочетаются? Что если требования рынка и долгосрочные интересы общества вступают в конфликт? Что делают при этом компании? Опыт показывает, что стремление к прибылям всегда одерживает верх. Поскольку руководители компаний отвечают перед владельцами или акционерами, они *обязаны* ставить доходность на первое место. Если управляющий согласится на снижение прибылей ради социального благополучия, владельцы по праву сочтут себя обманутыми и будут рассматривать корпоративную социальную ответственность как корпоративную финансовую *безответственность*.

Поэтому как бы много сторонники КСО ни говорили о «тройном итоге» – финансовых, социальных и экологических показателях, по которым должна оцениваться деятельность компаний, в конечном счете задает тон лишь один итог – финансовая прибыль.

В течение 90-х годов и в новом столетии американские

автомобильные компании выпускали и выпускают неэкономичные, громадные джипы-внедорожники, которые требуют огромных производственных ресурсов, потребляют гигантское количество топлива и сильно загрязняют окружающую среду. Но они очень популярны, продавать их весьма прибыльно, поэтому корпорации продолжают производить и миллионами выбрасывать их на рынок. Джипы вредны для общества, для окружающей среды, для всего мира, но главная цель крупных компаний – прибыль, а потому они продолжают заниматься социально безответственным делом.

Этот пример иллюстрирует главную проблему КСО. По своей природе корпорации не предназначены для решения социальных проблем. Это происходит не потому, что директора компаний эгоистичные, жадные или злые люди. Причина кроется в природе бизнеса. И даже глубже: она заложена в самой концепции бизнеса – центральной концепции капитализма.

Капитализм как наполовину развитая структура

Капитализм воспринимает человеческую природу слишком узко, исходя из того, что люди – существа односторонние и интересуются лишь максимизацией прибыли. Концепция свободного рынка в ее общепризнанном понимании основана на этом ограниченном представлении о человеке.

С позиции традиционной теории свободного рынка счи-

тается, что вы вносите свой вклад в благополучие общества и всего мира уже только потому, что заботитесь о том, как бы извлечь максимальную выгоду для себя. Когда сторонники этой теории видят мрачные новости по телевидению, они должны задать себе вопрос: а действительно ли погоня за собственной выгодой – это решение всех проблем? Но вместо этого они обычно отвергают всякие сомнения и винят «неэффективность рынка» во всех бедах мира. Они приучили себя верить в то, что успешно функционирующая рыночная экономика просто не в состоянии привести к печальным результатам.

Я считаю, что неприятности происходят не из-за «неэффективности рынка». Проблема гораздо сложнее. Традиционная теория свободного рынка страдает от «неэффективности концепции» – неспособности понять суть человеческого бытия.

В традиционной теории бизнеса было сотворено некое одностороннее человеческое существо, призванное играть роль лидера бизнеса – так называемого предпринимателя. Его изолировали от остальной жизни – религиозной, эмоциональной, политической, социальной. Он предназначен лишь для единственной функции – максимизации прибыли. Его поддерживают другие односторонние человеческие существа – инвесторы, которые дают ему деньги, чтобы он выполнил свою миссию. Цитируя Оскара Уайльда, можно сказать, что они всему знают цену, но не понимают ценности

чего бы то ни было.

Наша экономическая теория создала убогий, одномерный мир, населенный людьми, которые целиком посвятили себя игре в рыночную конкуренцию, а победа в этой игре измеряется одними лишь прибылями. А поскольку нас убедили в том, что погоня за прибылью – лучший способ сделать человечество счастливым, мы с энтузиазмом имитируем эту теорию, пытаясь превратить себя в ограниченное, однобокое человеческое существо. Не теория воспроизводит реальную жизнь, а напротив, мы заставляем реальную жизнь подражать теории.

При этом современный мир настолько заворожен успехами капитализма, что не смеет даже усомниться в правильности лежащей в его основе экономической доктрины.

Между тем жизнь от теории сильно отличается. Люди не являются плоскими существами: они удивительно, просто потрясающе многомерны. Их эмоции, убеждения, приоритеты, модели поведения уместно сравнить с миллионами разных оттенков, которые можно создать с помощью трех основных цветов. Даже самые выдающиеся капиталисты обладают широким кругом интересов и стремлений – именно поэтому магнаты – от Эндрю Карнеги и Рокфеллеров до Билла Гейтса – со временем оставили игру в наращивание прибылей и сосредоточились на более высоких целях.

Многогранность нашей личности предполагает, что не каждый бизнес должен преследовать единственную цель –

максимизацию прибыли.

И вот тут нам пригодится концепция социального бизнеса.

2. Социальный бизнес: каким он может или не может быть

Чтобы структура капитализма стала исчерпывающей, мы должны включить в нее еще один вид бизнеса, который учитывал бы многогранность человеческой личности. Если мы говорим о существующих компаниях как о предприятиях, максимизирующих прибыль (БМП), то новый вид экономической деятельности можно назвать социальным бизнесом. Участники рынка будут создавать такие компании не ради извлечения коммерческой выгоды, но для достижения конкретных социальных целей.

Фундаменталистам свободного рынка это покажется кощунством. Идея организации бизнеса с иной целью, нежели получение прибыли, не вписывается в их теологию капитализма. Разумеется, свободный рынок не пострадает, если не все компании будут БМП. Конечно же, капитализм можно усовершенствовать. Между тем ставки слишком высоки, чтобы продолжать вести себя по-прежнему. Настаивая на том, что все компании по определению должны быть БМП, и считая это аксиомой, мы создали мир, игнорирующий сложную природу человека. В связи с этим бизнес не может решить многочисленные и насущные социальные проблемы.

Мы должны научиться видеть реального человека и его многосторонние устремления. Для этого нам нужен новый

вид бизнеса, который преследует иные цели, нежели получение прибыли, – бизнес, полностью ориентированный на решение социальных и экологических задач.

По своей организационной структуре этот бизнес нового типа будет в целом таким же, как существующие БМП. Но он отличается своими целями. Подобно другим компаниям, он нанимает рабочих, производит товары или услуги и предлагает их клиентам по таким ценам, которые соответствуют его задачам. При этом его основополагающая цель (а также критерий, по которому должна оцениваться его эффективность) – это создание социальных благ для тех, ради кого он осуществляет свою деятельность. Такая компания может иметь прибыль, но ее инвесторы не получают от предприятия иных доходов, кроме суммы своего первоначального взноса, который возвращается к ним в течение некоторого срока. Социальный бизнес – это компании, которые руководствуются не жаждой прибыли, а стремлением к решению социальных проблем, и такая форма экономической деятельности сегодня способна стать движущей силой на пути к переменам.

Социальный бизнес не благотворительная организация. Это бизнес в прямом смысле этого слова. Он должен полностью окупать свои расходы, выполняя при этом свои социальные задачи. Когда вы управляете бизнесом, вы мыслите и работаете иначе, чем когда руководите благотворительной организацией. А это играет решающую роль в определении

социального бизнеса и его влияния на общество.

Сейчас многие структуры в разных странах ставят своей задачей создание общественных благ. Большинство из них *не окупают* полностью своих расходов. Некоммерческие и неправительственные организации зависят от пожертвований, грантов и государственной поддержки, без которой не могут реализовать свои программы. Как правило, их лидеры – целеустремленные люди, стремящиеся принести пользу. Но поскольку подобная деятельность не может быть рентабельной, они вынуждены посвящать часть своего времени и сил – порой весьма значительную часть – привлечению финансирования.

А социальный бизнес устроен иначе. Работая в соответствии с теми же принципами управления, что и традиционный БМП, он стремится к полной независимости и рентабельности, при том что его главной целью является производство продуктов или услуг, приносящих общественную пользу. Он достигает этой цели путем установления определенной цены на создаваемые продукты или услуги.

Каким образом продукты или услуги, реализуемые социальным бизнесом, могут быть полезны обществу? Способов бесчисленное множество. В частности, вообразите себе, например, следующие:

• Социальный бизнес, который производит и продает высококачественные пищевые продукты по очень низким ценам для целевого рынка – недоедающих детей из малообес-

печенных семей. Эти продукты не могут продаваться за большие деньги, поскольку они не конкурируют на рынке брендов класса «люкс» и не требуют дорогостоящей упаковки и рекламы, а также потому, что выпускающая их компания не нацелена на максимизацию прибыли.

• Социальный бизнес по оформлению договоров и реализации медицинских страховых полисов, которые обеспечивают доступное по стоимости медицинское обслуживание малоимущим слоям населения.

• Социальный бизнес, который создает системы возобновляемой энергии и продает их по разумным ценам сельским общинам, которым в ином случае энергоснабжение было бы не по карману.

• Социальный бизнес по переработке мусора, бытовых сточных вод и других отходов, которые в ином случае загрязняли бы окружающую среду в бедных или не обладающих политическим влиянием регионах.

В каждом из этих и во многих других возможных примерах социального бизнеса компания предоставляет продукт или услугу, которые приносят ей доход, и одновременно помогают беднейшему населению или обществу в целом.

Проект, движимый социальными целями, предусматривающий взимание платы за созданные продукты и услуги, но при этом не окупающий своих расходов, нельзя отнести к социальному бизнесу. Поскольку он вынужден покрывать издержки за счет субсидий и пожертвований, такой проект

остается в категории благотворительных. Но как только достигаются полная самоокупаемость и финансовая устойчивость, он выходит на новый уровень и попадает в категорию предпринимательской деятельности. Лишь в этом случае его можно назвать социальным бизнесом.

Переход на полную самоокупаемость – важный момент, о котором стоит сказать отдельно. Как только проект, направленный на решение социальных проблем, преодолеет силу тяготения, т. е. финансовую зависимость, он будет готов к космическому полету. Он становится автономным и обладает почти неограниченным потенциалом увеличения и расширения. А по мере его развития растут и блага, которые он приносит обществу.

Таким образом, социальный бизнес задуман, разработан и организован как коммерческое предприятие – с продуктами, услугами, клиентами, рынками, расходами и доходами – но в нем на смену закону максимизации прибыли приходит принцип общественного блага. Он не стремится к тому, чтобы получить как можно больших дивидендов для своих инвесторов, а решает общественно значимые задачи.

Прибыли социального бизнеса остаются в деле

Социальный бизнес отличается от благотворительной организации или НПО еще одной важной особенностью. В противоположность таким структурам, но подобно традицион-

ному БМП, он имеет владельцев, которые вправе забрать назад вложенные в дело средства. У компании может быть один собственник или несколько – на правах единоличного владения или партнерства. У нее может быть один или несколько инвесторов, которые объединили свои средства, чтобы финансировать социальный бизнес, и наняли профессиональных менеджеров для исполнения функции управления. Компания может, например, принадлежать государству или благотворительной структуре, а также иметь тех или иных владельцев в любом их варианте и сочетании.

Равно как и иная предпринимательская деятельность, социальный бизнес не может быть убыточным. Но заработанная им прибыль не распределяется между инвесторами. Таким образом, его можно рассматривать как *безубыточный бизнес, не приносящий дивидендов*. Полученная прибыль идет не инвесторам, а вновь вкладывается в дело. В конечном итоге она распределяется в виде благ целевой группе потребителей – например, в форме низких цен, более качественного обслуживания или большей доступности.

Прибыльность для социального бизнеса очень важна. По возможности и при условии, что это не препятствует достижению социальной цели, социальный бизнес должен приносить доход по двум причинам. Во-первых, чтобы вернуть инвесторам вложенные деньги, а во-вторых, чтобы ставить цели на отдаленные перспективы и реализовывать их.

Подобно традиционному БМП, социальный бизнес дол-

жен разрабатывать долгосрочные стратегические планы – своего рода дорожную карту. Наличие нераспределенной прибыли позволяет ему расширять свои горизонты различными путями – продвигаться на новые географические территории, улучшать ассортимент или качество товаров или услуг, проводить научные исследования и разработки, внедрять более рациональные производственные процессы и новые технологии, использовать инновационные методы маркетинга или оказания услуг. Цель – достучаться до беднейших слоев населения.

Главный результат социального бизнеса – безубыточная и максимально эффективная деятельность на благо каждого человека и всего мира, при этом особое внимание уделяется самым незащищенным группам общества.

Как скоро инвесторы смогут вернуть себе средства, вложенные в социальный бизнес? Это решают руководители социального бизнеса и сами инвесторы. Предполагаемый период возврата вложенных средств будет указан в инвестиционном проспекте: это может быть пять, десять или двадцать лет. Инвестор имеет возможность выбрать себе подходящий проект, исходя из величины этого срока и собственных ожиданий, а также своих предпочтений той или иной социальной цели.

После того как вложенные средства будут возвращены, инвесторы решают, что с ними делать дальше. Они могут реинвестировать деньги в тот же или другой социальный биз-

нес, вложить их в БМП либо потратить на личные нужды. В любом случае они в той же степени остаются владельцами социального бизнеса, что и раньше, и ровно так же контролируют компанию.

Зачем инвесторам вкладывать деньги в социальный бизнес? Вообще говоря, люди стремятся инвестировать в социальный бизнес ради того же личного удовлетворения, которое получают, занимаясь филантропией. Результат здесь может быть даже значительнее, поскольку созданная ими компания будет продолжать производить необходимые социальные блага для все большего числа людей, не останавливая и не прерывая своей деятельности. Во многих странах люди ежегодно направляют миллиарды долларов на благотворительные цели – значит, у них есть потребность жертвовать деньги на благо другим. Между тем инвестирование в социальный бизнес имеет несколько принципиальных отличий от филантропии.

Во-первых, социальный бизнес является самоокупаемым. Нет необходимости ежегодно вкладывать в него все новые средства. Это бизнес самостоятельно движущийся, самостоятельно воспроизводящийся и самостоятельно расширяющийся. Созданный однажды, он будет свободно развиваться. Тем самым производится больше социальных благ за те же деньги.

Во-вторых, инвесторы, вкладывающие средства в социальный бизнес, возвращают себе свои деньги. Они могут ре-

инвестировать их в тот же или другой социальный бизнес. Опять-таки за те же деньги общество и население получают еще больше благ.

Поскольку это все же бизнес, для предпринимателей открывается интересная возможность не только вложить в социальный бизнес средства, но и применить свою деловую квалификацию и творческое мышление для решения социальных проблем. Инвестор не только получает обратно вложенные деньги, но и остается владельцем компании и определяет будущее направление ее деятельности. Это любопытная и многообещающая перспектива.

Расширение бизнес-ландшафта

С приходом социального бизнеса на рынке неожиданно возникают новые и увлекательные направления деятельности – рыночная среда становится более интересной, стимулирующей и конкурентной. Компании, занятые решением социальных проблем, завоевывают рынок не через узкое окошко рекламы и пиара, а на равноправной основе.

Социальный бизнес будет действовать на одном поле с БМП, конкурировать с ним, стремиться обойти его, занять его нишу на рынке – подобно любому другому бизнесу. Если такие компании предлагают конкретный товар или услугу, которые можно приобрести и у БМП, потребители будут решать, у кого купить эту услугу или товар, – точно так же,

как они делают выбор из соперничающих между собой БМП. При этом они будут учитывать цену, качество, удобство, доступность, бренд и все остальные факторы, влияющие сегодня на покупательские предпочтения.

Возможно, общественная польза, которую приносит социальный бизнес, подтолкнет отдельных потребителей приобретать товары и услуги именно у него – подобно тому, как некоторые сейчас стремятся покупать продукцию компаний, известных своей ответственной кадровой политикой, достойным экологическим или социальным поведением. При этом в большинстве случаев такой бизнес будет соперничать с БМП на тех же условиях, какие существует в рамках традиционной капиталистической конкуренции, – и пусть победит сильнейший.

Компании социального бизнеса будут соревноваться и между собой. Если на одном и том же рынке действуют две или более таких организаций, покупатели должны будут выбрать, у какой из них приобретать товары или услуги. И снова решающим фактором для большинства будет качество продуктов и услуг.

Социальный бизнес будет бороться и за привлечения инвесторов – точно так же, как БМП. Конечно, это будет конкуренция иного рода, чем мы наблюдаем среди БМП.

Возьмем для примера две максимизирующие прибыль коммерческие компании, конкурирующие за доллары инвесторов, – допустим, это производители автомобилей. Успех

борьбы здесь будет зависеть от того, какой БМП расценивается как обладающий более высоким потенциалом прибыльности в будущем. Если некоторые инвесторы посчитают, что прибыльность компании А, скорее всего, будет значительнее, чем компании В, они бросятся раскупать акции компании А, поскольку предполагают извлечь из них более высокую доходность, а также выиграть от предполагаемого роста общей стоимости (или *капитала*) компании. Таким образом, приводится в движение позитивный цикл, благодаря которому и акции компании А растут в цене, и удовлетворяются потребности инвесторов.

Напротив, когда за инвесторов сражаются компании социального бизнеса, их конкуренция основана не на максимизации будущих прибылей, но на результатах, достигнутых в деле производства общественных благ. Каждая такая компания, претендующая на то, что способна лучше служить людям и миру, чем конкурент, в поддержку таких утверждений должна разработать и предложить бизнес-план. Будущие социальные инвесторы смогут тщательно изучить все аргументы, поскольку планируют вложить свои деньги на благо общества и захотят убедиться, что эти средства принесут максимально возможную пользу. Подобно тому как нацеленный на доходы инвестор желает, чтобы у компании ожидались максимальные прибыли и прирост капитала, социальный инвестор стремится выяснить, насколько компания близка к решению общественно значимых задач, которые перед собой

ставит.

Таким образом, борющиеся за инвестора компании социального бизнеса заставят друг друга повышать эффективность работы и как можно продуктивнее служить людям и обществу. Это одна из самых сильных сторон концепции социального бизнеса: она привносит преимущества рыночной конкуренции в сферу социального прогресса.

Конкуренция на рынке идей почти всегда дает мощный позитивный стимул. Когда большое число людей стремятся как можно лучше разработать и усовершенствовать идею, а приток денег к ним и в их компанию зависит от исхода соревнования, качество и результативность работы резко возрастают. Мы наблюдаем положительный эффект конкурентной борьбы во многих сферах. Например, интенсивная конкуренция производителей персональных компьютеров привела к значительному снижению цен на их продукцию при одновременном повышении скорости, мощности и других характеристик самих устройств. Успех японских производителей автомобилей и электроники заставил американские и европейские компании улучшить качество своих товаров в борьбе как за клиентов, так и за инвесторов.

Создавая конкурентный рынок для общественно значимых инвестиций, концепция социального бизнеса приведет к такому же позитивному конкурентному напряжению и среди тех, кто служит интересам беднейшего населения планеты.

Соревновательность среди социальных компаний будет иного рода, нежели среди БМП. Для последних конкуренция означает возможность получить еще больше денег. Если проигрываешь, несешь финансовые потери. Для социального бизнеса главное – это гордость за свою работу, стремление показать, чья команда способна лучше решить социальные задачи. Соперники остаются товарищами. Они учатся друг у друга. В любой момент вчерашние противники могут объединиться, чтобы стать еще более мощной социальной силой. И они будут счастливы, а не обеспокоены, если в занятую ими нишу придет новая компания.

Для привлечения инвесторов я предлагаю создать отдельный фондовый рынок, который можно назвать социальным. В его листинг будут включены только социальные компании. (См. подробное описание этой концепции в главе 8.) Наличие публичного рынка торговли акциями социального бизнеса принесет много преимуществ. Он обеспечит ликвидность, облегчит акционерам вход на рынок социальных инвестиций и выход с него, точно так же, как это сейчас происходит с инвестициями в БМП. Он будет гарантировать общественный контроль и оценку социального бизнеса и создаст некий уровень «естественного регулирования» в дополнение к государственному, которое призвано обезопасить от обычных для рынка рисков: обмана, ложной отчетности, завышения показателей, преследования корыстных целей под видом социального бизнеса и т. д. В результате повысится ре-

путация социального бизнеса в глазах общества, что в свою очередь привлечет в социальный бизнес еще больше денег и энергичных предпринимателей.

Два вида социального бизнеса

На данной стадии развития концепции социального бизнеса мы можем лишь приблизительно определить ее общие отличительные черты. В ближайшие годы, по мере возникновения таких компаний по всему миру, безусловно, проявятся их особенные характеристики и формы. Но с позиции сегодняшнего дня уже можно говорить о создании двух видов социального бизнеса.

Первый я уже описал. К нему относятся компании, ставящие своей целью не максимизацию прибыли владельцев, а создание благ для общества. Этими предприятиями владеют инвесторы, стремящиеся к общественно полезным результатам, таким как снижение уровня бедности, доступная медицинская помощь, социальная справедливость, глобальная экологическая устойчивость и т. д. Инвесторов интересует не финансовая выгода, а психологическое, эмоциональное и духовное удовлетворение, получаемое от такой деятельности.

Второй вид социального бизнеса организован иначе: это компании, созданные для получения прибыли, но владеют ими представители бедных или социально незащищенных

групп населения. В данном случае общественная выгода основана на том, что дивиденды и прирост капитала этого БМП идут на пользу малоимущим, что позволяет им частично или полностью избавиться от бедности.

Обратите внимание на разницу между этими двумя видами компаний. В первом случае общественные блага создаются благодаря особому характеру предлагаемых продуктов и услуг либо используемых производственных систем. Такого рода социальный бизнес способен обеспечивать бедных продуктами питания, жильем, медицинским обслуживанием, образованием или иными полезными товарами и услугами. Он может заниматься охраной окружающей среды, снижением социального неравенства. Ему по силам бороться с такими проблемами, как наркомания и алкоголизм, бытовое насилие, безработица или преступность. Любой бизнес, который может решать подобные задачи, окупая свои расходы за счет продажи товаров или услуг, и который *не выплачивает* дивидендов инвесторам, может быть назван социальным.

В случае социального бизнеса второго типа произведенные товары или услуги могут как создавать, так и не создавать социальных благ. Общественная польза такой компании обусловлена составом ее собственников. Поскольку акции или доли в бизнесе принадлежат бедным или социально незащищенным лицам (это определяют конкретные, прозрачные критерии, которые разработаны и контролируются директорами компании), любая финансовая выручка от де-

ятельности компании будет направлена бедным.

Представьте себе, что отсталый сельский регион страны отделен от основных торгово-промышленных центров рекой – слишком глубокой, широкой и бурной, чтобы ее можно было перейти вброд или пересечь на обычной лодке. Единственной переправой через реку может быть паром – дорогостоящий, медленный и работающий не постоянно, а время от времени. В результате бедные и малоимущие жители испытывают экономические и социальные трудности, из-за которых у них понижаются доходы, им недоступно приобретение товаров по приемлемой цене, ограничен доступ к образованию, медицинской помощи и другим жизненно необходимым услугам. В нашем случае предполагается, что национальные и местные органы власти не способны решить проблему из-за отсутствия средств, политической воли или других факторов. (Хотя приведенный пример гипотетический, он достаточно точно описывает ситуацию во многих развивающихся странах.)

А теперь допустим, что создана частная компания для строительства шоссе и надежного современного моста, который соединит сельскую местность с торгово-промышленным центром страны. Осуществляемая ею деятельность может расцениваться как социальный бизнес при наличии любого из следующих обстоятельств.

Во-первых, она может установить сниженную цену за проезд – для бедных и малоимущих жителей и коммерческую –

для среднего и богатого класса, а также для крупных организаций. (Очевидно, что потребуется определенный порядок проверки права на льготный проезд; например, при оплате проезда можно будет предъявлять ту же индивидуальную карточку, которая необходима для подтверждения права на государственное социальное пособие.) Выручка от платы за проезд будет направлена на покрытие расходов на строительство, эксплуатацию и обслуживание моста и шоссе, а со временем – на возвращение инвесторам первоначально вложенных средств. При этом никаких других прибылей они не получат. Если плата за проезд принесет доход сверх этого, средства можно будет использовать для создания дополнительной инфраструктуры для сельской общины (например, построить новые дороги и мосты) или вложить в социальный бизнес для оживления местной экономики и создания рабочих мест.

Во-вторых, владельцами компании по эксплуатации моста и шоссе могут быть сами бедные и малоимущие сельские жители. Это можно сделать, если продавать им дешевые акции, которые они будут приобретать на средства займов, предоставленных микрокредитной организацией, либо в кредит, который будет впоследствии погашен из прибыли компании. Дальнейшие прибыли, полученные за счет платы за проезд, могут быть *либо* инвестированы в новые инфраструктурные проекты, *либо* выплачены в виде дивидендов бедным и малоимущим владельцам компании, что при-

несет им непосредственный денежный доход.

Грамин Банк выдает малые займы без обеспечения под разумный процент беднякам, тем самым предоставляя им возможность открыть или расширить свой крошечный бизнес и со временем избавиться от бедности. Грамин Банк мог бы быть обычным БМП, если бы он был в собственности у богатых инвесторов. Но это не так. Банком владеют бедняки: 94 % его акций принадлежат самим заемщикам.

Таким образом, Грамин Банк является социальным бизнесом в силу структуры своей собственности. Если такой крупный банк, как Грамин, может принадлежать бедным бангладешским женщинам, значит, любой большой компанией могут владеть малоимущие, если серьезно подойти к разработке удобных моделей собственности и управления.

И конечно, социальный бизнес в состоянии объединять в себе обе формы помощи бедному населению: он может согласно своему бизнес-плану приносить социальную пользу за счет создаваемых и реализуемых им товаров и услуг, *и при этом* его владельцами могут быть бедные или социально незащищенные люди.

Различие между социальным бизнесом и социальным предпринимательством

Некоторые люди приходят в замешательство, когда впервые слышат о социальном бизнесе. Чаще всего его при-

равнивают к *социальному предпринимательству*. Мой друг Билл Дрейтон инициировал глобальное движение социального предпринимательства, основав фонд «Ашока».

Несколько десятилетий назад Билл понял, что творческий, инновационный подход может быть с успехом использован для решения, казалось бы, самых сложных социальных проблем. Его вдохновляло то, что именно этим занимаются многие энтузиасты по всему миру, причем некоторые из них даже не осознают, что делают что-то особенное. Одной из первых инициатив Билла была попытка отыскать таких людей и отдать должное их заслугам, присвоив им звание «стипендиатов Ашока». Затем, в развитие своей инициативы, он стал проводить конференции, встречи и семинары, на которые приглашал социальных предпринимателей, помогал им учиться друг у друга, поддерживал их малыми грантами, знакомил с донорами, документировал их деятельность и снимал фильмы об их работе и философии.

Сегодня социальное предпринимательство стало признанным движением. Помимо фонда «Ашока», существуют еще несколько фондов, занимающихся развитием социального предпринимательства, в том числе «Сколл», который создал Джефф Сколл (первый работник и директор компании *eBay*), и Фонд Шваба по поддержке социального предпринимательства, учрежденный Клаусом Швабом (он же создатель Всемирного экономического форума). Они считают своей миссией находить и поощрять социальных предпри-

нимателей в разных странах мира, а также оказывать им помощь.

Социальное предпринимательство стало популярной концепцией как среди людей бизнеса, так и в обществе в целом. Американский бизнес-журнал *Fast Company* ежегодно публикует список 25 лучших социальных предпринимателей, помогая наиболее эффективным на сегодняшний день организациям, оказывающим социальные услуги, привлечь к себе внимание и получить финансирование. Социальное предпринимательство даже стало учебной дисциплиной, вошедшей в программу примерно 30 американских бизнес-школ, – после того как в 1995 г. в Гарварде Грегори Диз впервые прочитал курс по этому предмету, который он теперь преподает в Школе бизнеса им. Фукуа при Университете Дюка (США).

Концепция социального предпринимательства очень важна. Она мобилизует в людях стремление что-то сделать для решения проблем, которыми на данный момент не занимаются с необходимой эффективностью и оперативностью. Благодаря сформировавшемуся вокруг этой идеи движению, сегодня в мире существует огромное число людей, занятых замечательным делом. Грамин Банк и его дочерние компании часто приводят в качестве примера, когда говорят об этом движении.

Но социальный бизнес и социальное предпринимательство – это не одно и то же. Социальное предпринимательство – очень широкое понятие. Согласно общепринятому

определению любая инновационная инициатива, ставящая перед собой цель помочь людям, может быть охарактеризована как социальное предпринимательство. Эта инициатива может носить экономический или иной характер, она может быть коммерческой или некоммерческой. Примером социального предпринимательства может быть, скажем, раздача бесплатных медикаментов больным или создание коммерческого медицинского центра в деревне, где нет учреждений здравоохранения. Им же может стать и открытие социального бизнеса.

Иными словами, социальный бизнес – одна из разновидностей социального предпринимательства. Каждый, кто создает социальный бизнес и управляет его работой, является социальным предпринимателем. Но не всякий социальный предприниматель занимается социальным бизнесом.

До недавнего времени движение социального предпринимательства не демонстрировало образцов социального бизнеса, поскольку концепции последнего еще не существовало. Сейчас она появилась и постепенно становится реальностью. Я уверен, что она привлечет многих участников движения социального предпринимательства.

Это движение может приступить к созданию и развитию социального бизнеса путем разработки и совершенствования инструментов и институциональных форм, необходимых для поддержки нового вида компаний. Некоторые социальные предприниматели, вероятно, захотят двигаться в

направлении социального бизнеса, поскольку таким образом смогут достичь гораздо большего в плане производства социальных благ, чем это возможно в традиционных структурах.

А как насчет «гибридов»?

Некоторые люди, узнав о социальном бизнесе, задаются вопросом, а возможна ли гибридная версия, сочетающая характеристики БМП и социального бизнеса?

Движущей силой БМП является стремление к прибыли, т. е. желание личной выгоды. Социальным бизнесом движет потребность приносить пользу людям и планете, т. е. альтруистическое служение. Возможна ли такая форма бизнеса, в которой одно смешано с другим, иначе говоря, сосуществуют элементы эгоизма и элементы альтруизма?

Конечно же, это вполне допустимо, причем в бесконечном множестве вариантов. Представьте себе бизнес, который, например, на 60 % стремится к созданию социальных благ и на 40 % – к извлечению личной выгоды либо наоборот. И таких сочетаний может быть неисчислимое количество.

Но в реальном мире будет очень трудно управлять бизнесом с двумя конфликтующими целями: максимизации прибыли, с одной стороны, и достижения социальных благ – с другой. Управляющие таким гибридным бизнесом будут постепенно склоняться к максимизации прибыли – вне зави-

симости от того, какова миссия компании. Допустим, мы даем поручение исполнительному директору компании, выпускающей продукты питания, «максимизировать прибыль и помочь нормальному питанию малообеспеченных детей, предоставляя им качественные обеды по как можно более низким ценам». Исполнительный директор будет в недоумении: какая часть этого поручения важнее? Как станут судить об успехе его работы – на основе того, сколько денег он принес инвесторам, или по результатам достижения социальных целей?

Дело осложняется еще и тем, что сложившаяся бизнес-среда нацелена исключительно на максимизацию прибыли. Все существующие экономические инструменты ориентированы на установление того, насколько бизнес максимизирует прибыль. Практика и стандарты бухгалтерского учета явным образом разработаны именно для этой цели: прибыль можно измерить в точных финансовых показателях. А вот оценить достижение социальных целей мешают концептуальные сложности. Если цель – улучшить питание бедных детей, кого считать бедным? При помощи каких биологических параметров можно определить состояние детей (в данном случае – их питательный статус) до и после принятых мер? Насколько надежными будут такие характеристики? На эти вопросы трудно найти точный ответ. Кроме того, поскольку социальные проблемы сложны по своей сути, информация о достижении социальных целей, как правило,

будет запаздывать по сравнению с данными о прибыльности.

По всем этим причинам нашему исполнительному директору будет гораздо легче управлять компанией, организованный по принципу БМП, поскольку ее успехи будут сопоставимы с подобными ей. В связи с этим более реалистично представить себе существование двух разных моделей в чистом виде: компании, решающие задачи максимизации прибыли, и компании, созданные по типу социального бизнеса.

Одно из преимуществ чистых моделей состоит в том, что к ним трудно «что-то добавить» и с помощью хитроумных уловок добиться ложного восприятия целей деятельности компании. Если у вас социальный бизнес, значит, у вас социальный бизнес, и инвесторы не будут ждать для себя выплат дивидендов. Но если вы компания, созданная для извлечения прибыли, ваш бизнес – делать деньги, и никто не будет введен в заблуждение, что ваша деятельность связана с решением социальных задач.

Попытки объединить социальные цели с традиционным бизнесом

Социальный бизнес – это не просто теоретическая концепция. По всему миру уже существуют примеры социального бизнеса, в том числе Грамин Банк и его дочерние компании – такие, например, как Грамин-Данон. Появляются и другие компании, призванные реализовать дремлющий по-

ка потенциал этой новой формы бизнеса, нацеленный на создание социальных благ в сочетании с экономическим развитием.

Социальный бизнес может стать мощным игроком национальной и международной экономики, но до этого нам предстоит еще пройти долгий путь. В настоящее время активы всех подобных компаний мира в сумме не составят и микроскопической доли глобальной экономики. И это объясняется не тем, что у них отсутствует потенциал роста, а в первую очередь тем, что даже теоретически люди не понимают их права на существование и не видят их места на рынке. Социальный бизнес считают своего рода чудачеством и не допускают в экономический мейнстрим. Сегодня не обращают внимания на результаты социального бизнеса – более того, их в буквальном смысле *не видят*, поскольку ослеплены теориями, которые преподаются в наших школах и вузах. Но как только мы признаем социальный бизнес как полноправную экономическую модель, появятся структуры поддержки, экономическая политика и законы, нормы и правила, которые помогут ему стать частью мейнстрима.

За последние три столетия – с того времени, как современный капитализм начал завоевывать свое доминирующее место в мире, – многие люди в разных странах замечали недостатки сегодняшней его модели, поэтому по-разному «экспериментировали» для их устранения. Заметим, что исчерпывающим образом структура социального бизнеса, ка-

кой она мне видится, до недавнего времени не была определена даже в виде концепции. В результате ни одна из существующих моделей, с помощью которых люди пытаются адаптировать бизнес и заставить его служить социальным целям, не показала значительного результата. Лишь социальный бизнес предлагает полноценное решение проблемы, которое ищут тысячи людей.

Одной из попыток привнести в организацию бизнеса достижения гуманистической, просвещенной мысли стало кооперативное движение, где работники и потребители объединяют свои силы, владея и управляя бизнесом на благо всех.

Роберт Оуэн (1771–1858) – валлиец, собственник и управлявший хлопковыми мануфактурами в Англии и Шотландии, обычно считается пионером этого движения. Он был глубоко возмущен эксплуатацией рабочих в первые десятилетия промышленной революции. В частности, он осуждал широко распространенную в Англии практику оплаты труда рабочих мануфактуры не обычными деньгами, а талонами, которые им можно было отоварить только в магазинах той же компании. В результате они были вынуждены уплачивать завышенную цену за некачественные товары.

Такой порочный круг угнетения напоминает ситуацию фактического порабощения бедных жителей Бангладеш ростовщиками – ситуацию, которую я наблюдал в деревне Джобра. Это было в то время, когда я начинал свою работу,

которая впоследствии привела к созданию Грамин Банка. В этой связи также вспоминается исторический факт эксплуатации издольщиков на Юге США крупными землевладельцами, которые под предлогом невыплаты долгов арендаторами заставляли их делать покупки только в принадлежащих плантаторам магазинах по необоснованно высоким ценам. Это создавало замкнутый экономический цикл, когда капитал поступал только в карманы владельцев и не приносил благ работникам.

Оуэн предпринял практические шаги для решения проблемы. На своих мануфактурах в Нью-Ланарке (Шотландия) он открыл магазины, торговавшие товарами высокого качества по ценам чуть выше себестоимости, обеспечивая таким образом своим рабочим выигрыш от экономии на оптовых закупках. Это стало зародышем будущего кооперативного движения, которое основано на концепции бизнеса, принадлежащего клиентам и нацеленного в первую очередь на их благо, а не на извлечение прибыли продавцом. Магазины, действующие по заложенному Оуэном принципу, до сих пор распространены на территории Великобритании и в других странах Европы.

Кооперативное движение зародилось в ответ на грабительскую эксплуатацию бедняков владельцами компаний. Однако концепция кооператива сама по себе определяется помощью бедным или созданием иных социальных благ. В зависимости от задач и интересов людей, объединяющихся

для создания кооперативного бизнеса и владения им, такой бизнес может быть организован как в пользу нуждающихся, так и в пользу среднего класса. Более того, оказавшись в корыстных руках, кооперативы могут служить не на благо всего общества, а для установления контроля над экономикой с целью получения выгоды отдельным лицом или группой лиц. Когда кооперативный бизнес забывает о своих изначальных социальных задачах, он фактически становится обычной компанией, направленной на максимизацию прибыли, и почти ничем не отличается от других подобных объединений предпринимателей.

Еще один путь, с помощью которого некоторые пытались сочетать динамичность и самоокупаемость бизнеса с достижением благородных социальных целей, – это создание некоммерческих организаций, предлагающих общественно полезные продукты и услуги. Такие компании не являются примерами социального бизнеса, как я его определяю. Как правило, они лишь частично окупают свои расходы, а тем самым не достигают той «скорости отрыва», которая позволила бы им преодолеть силу тяготения, т. е. зависимость от благотворительных пожертвований. Кроме того, у них отсутствует такая отличительная черта социального бизнеса, как объединение инвестора и владельца в одном лице, которая обеспечивает и источник средств, и заинтересованность не только в эффективной, но и в экономически рентабельной деятельности компании по созданию социальных благ.

Менеджментом традиционных БМП также предпринимались попытки управлять своими компаниями на основе принципа социальной ответственности. К примерам относится периодическое появление БМП, которые, помимо извлечения прибыли, стремятся создавать те или иные социальные блага. Корпорации идут на такой шаг по целому ряду причин:

• в поддержку личных целей и ценностей влиятельного или уважаемого корпоративного лидера;

• с целью создать положительный публичный имидж компании или отвлечь внимание от критики по поводу прошлых этических или экономических промахов;

• чтобы привлечь клиентов, предпочитающих пользоваться услугами компании, которую они воспринимают как дружественную, «свою»;

• в надежде заручиться благожелательным отношением и поддержкой регулирующих или законодательных органов, во власти которых принятие законов и правил, способных повлиять на деятельность компании;

• чтобы смягчить сопротивление со стороны общественных организаций или инициативных групп, которые могут сорвать планы компании по расширению бизнеса;

• для проникновения на новый, перспективный, но на данный момент неприбыльный рынок, с одновременным повышением своего общественного имиджа.

В отдельно взятом случае бывает трудно сказать, какое сочетание мотивов побудило компанию принять то или иное решение. В некоторых случаях даже менеджеры компаний не могут с точностью определить, какими именно соображениями они руководствовались. Однако в силу того, что компания является БМП, рано или поздно она будет вынуждена, как и любая другая коммерческая организация, сосредоточиться на финансовых аспектах. А это означает, что любые социальные цели, которых хотелось бы достичь руководству, отойдут на второй план, вступив в конфликт с задачей увеличения прибыли.

В итоге получается, что ни одна из описанных мною выше организационных структур – будь то кооператив, некоммерческое предприятие или социально ответственный БМП – не обладает теми огромными преимуществами, которые дает только социальный бизнес. Именно поэтому миру так остро необходима эта новая форма экономической деятельности.

Если концепция социального бизнеса получит известность и начнет распространяться во всех странах с рыночной экономикой, то творческий потенциал, который найдет свое выражение в этом виде деятельности, способен будет преобразить наш мир.

Откуда появится социальный бизнес?

Поскольку концепция социального бизнеса пока что нова

и малоизвестна, не так легко поначалу понять, кто и зачем будет организовывать такие компании. Всем знакомы предприниматели традиционного образца, и независимо от того, нравятся они нам или нет, мы хотя бы представляем себе, какими ценностями и мотивами они руководствуются. Но о создателях социального бизнеса мы этого сказать не можем.

Мне кажется, что при определенных обстоятельствах каждый человек – потенциальный участник социального бизнеса. Мотивы, подталкивающие к созданию социального бизнеса, заложены в каждом из нас, и все мы видим их признаки в нашей повседневной жизни. Людям не безразличен мир, в котором они живут, им свойственно заботиться друг о друге. Они несут в себе инстинктивное, естественное желание по возможности сделать жизнь окружающих лучше. Если бы мы могли выбирать, то предпочли бы жить в мире, где нет бедности, болезней, невежества и ненужных страданий. Именно эти причины побуждают людей жертвовать миллиарды долларов на благотворительность, учреждать фонды, создавать НПО и некоммерческие организации, уделять бессчетные часы своего времени добровольной общественно полезной работе, а также (в некоторых случаях) избирать родом своей деятельности сравнительно низкооплачиваемую работу в социальной сфере. Те же аргументы станут стимулом для учреждения социальных компаний, как только этот новый путь будет хорошо известен и понятен.

Для начала рассмотрим конкретные источники, из кото-

рых может образоваться социальный бизнес будущего.

Существующие компании любых форм и величины (крупные, средние и т. п.) захотят создать собственный социальный бизнес. Некоторые предпочтут направлять часть своей годовой прибыли в социальный бизнес в рамках принятой корпоративной политики социальной ответственности. Другие будут рассматривать социальный бизнес как способ изучить новый рынок, одновременно помогая наиболее ущемленным людям. Они будут организовывать социальный бизнес как в одиночку, так и с помощью других компаний или в партнерстве с предпринимателями, специализирующимися на социальном бизнесе.

Фонды, вероятно, смогут формировать инвестиционные фонды социального бизнеса, действующие наряду с традиционными благотворительными фондами, но отдельно от них. Преимущество новых структур состоит в том, что денежные средства не иссякают, будучи истрачены на общественно полезную деятельность фонда, но постоянно восполняются, давая возможность фонду и в будущем финансировать добрые дела.

У индивидуальных предпринимателей, добившихся успеха в сфере БМП, может появиться желание попробовать свои творческие способности, таланты и организационные умения в создании социального бизнеса и управлении его работой. Предприниматель может быть движим желанием вернуть тем самым долг обществу, которое помогло ему разбо-

гатеть, либо стремлением попробовать в жизни что-то новое. Те, у кого первый эксперимент пройдет удачно, скорее всего, станут «серийными социальными предпринимателями», основывая один социальный бизнес за другим.

Международные и двусторонние доноры в сфере развития (например, национальные программы иностранной помощи, проекты Всемирного банка и региональных банков развития и т. п.) смогут создавать целевые фонды в поддержку инициатив социального бизнеса в странах – получателях помощи на международном, региональном и институциональном уровнях. Всемирный банк и региональные банки развития, вероятнее всего, будут организовывать дочерние структуры для оказания содействия социальному бизнесу.

Может быть, государства будут учреждать фонды развития социального бизнеса, чтобы поддержать такие инициативы и помочь их реализации.

Состоятельные люди, отошедшие от дел, сочтут социальный бизнес привлекательным для вложения средств. Подобным же образом человек, получивший наследство или внезапно ставший владельцем большого состояния, задумается о создании социального бизнеса или его финансировании.

Некоторые молодые выпускники колледжей или бизнес-школ, движимые юношеским идеализмом и воодушевленные перспективой изменить мир, захотят открыть не традиционный БМП, а социальный бизнес.

Молодежи всего мира, особенно в богатых странах, кон-

цепция социального бизнеса покажется весьма привлекательной. Многие юноши и девушки сегодня испытывают отчаяние из-за того, что не видят перед собой достойной, вдохновляющей и притягательной цели в существующей капиталистической модели. Человека, который вырос в условиях, когда потребительские блага доступны всем, не слишком воодушевляет цель заработать как можно больше денег. Социальный бизнес позволит заполнить возникающую в душе пустоту.

При таком изобилии потенциальных источников социального бизнеса я могу предсказать, что через несколько лет он станет привычной частью бизнес-ландшафта.

Люди – многогранные существа

Мы расширим узкий взгляд экономистов на общество, если скажем им, что в мире существует два вида людей – те, кто максимизирует прибыль, и те, кто хочет создавать социальные блага и творить добрые дела для других людей и для нашей планеты. Но даже сделав такое заявление, мы по-прежнему останемся в рамках мира одномерных существ – просто теперь у нас появилось два их вида, а не один, как считает классическая экономика.

Между тем в реальном мире нет двух видов одномерных людей. Есть лишь один тип – это люди с двумя, тремя, четырьмя или *множеством* интересов и целей, которые они

воплощают с различной и постоянно меняющейся степенью интереса. Для простоты мы можем выделить две общие категории таких интересов – собственная выгода и общественное благо. А это соответствует двум видам бизнеса, описанным в настоящей главе: традиционному БМП и социальному бизнесу.

Каким же образом отдельные люди, компании и инвесторы смогут выбирать между ними? Вся прелесть в том, что они не будут поставлены перед абсолютным выбором «либо – либо». В большинстве случаев у них будут условия участвовать как в БМП, так и в социальном бизнесе – в зависимости от тех целей и задач, которые для них наиболее актуальны в данный момент.

Например, физическое лицо, желающее вложить свои сбережения, предпочтет инвестировать часть в БМП (допустим, с целью пенсионных накоплений), а остальное – в социальный бизнес (чтобы помочь обществу, человечеству и планете).

Совет директоров БМП примет решение направить часть годовой прибыли на покупку еще одной компании, чтобы выйти на новый рынок, а другую часть – на создание социального бизнеса или вложение в уже существующий. Это станет альтернативой традиционной филантропии или корпоративной благотворительности.

Попечители фонда пустят часть процентного дохода с капитала на финансирование одной или нескольких социаль-

ных компаний, чьи цели отвечают указаниям доноров фонда.

Даже в ситуации выбора карьеры или образа жизни социальный бизнес не сужает, а, напротив, расширяет имеющиеся перспективы. Один и тот же человек какой-то этап своей карьеры может посвятить работе в БМП, другой – в традиционной благотворительной организации, фонде или НПО, а третий – в социальном бизнесе. Решение будет приниматься в зависимости от того, как меняются и развиваются со временем карьерные интересы, жизненные цели и социальные установки этого человека.

Зачем ограничивать себя в выборе того, куда вложить средства или как построить свою жизнь? Зачем следовать безальтернативной одномерной модели человеческого поведения? Люди – многогранные создания, и наши бизнес-модели тоже должны быть разнообразными. Это станет возможным благодаря признанию и развитию социального бизнеса как одного из вариантов пути.

Часть вторая. Эксперимент «Грамин»

3. Микрокредитование – это настоящая революция

Идея социального бизнеса возникла не на пустом месте. Она появилась в результате того опыта, который я приобрел за 31 год работы на переднем крае борьбы с бедностью – вначале в Бангладеш, а затем и в других странах мира.

Наблюдая неспособность существующих институтов снять тягостное бремя нужды с плеч бедняков, я, как и многие другие, стал искать другой, более эффективный способ борьбы с этим злом. По складу ума я практик, к тому же поначалу не имел опыта работа в сфере сельского развития и банковского дела, поэтому я был сравнительно свободен от устоявшихся представлений, которые сковывают ход мыслей многих специалистов в своей области. Я мог экспериментировать с новыми идеями и методами исключительно на основе моего понимания потребностей бедноты и диктата здравого смысла.

Так я занялся делом всей своей жизни – работой над решением социальных проблем с помощью инновационных

организационных структур, которые, как я надеялся, будут более эффективными, гибкими и рентабельными, чем несостоятельные институты прошлого. Не все мои эксперименты увенчались успехом. Но у большинства из них результат оказался лучше, чем я мог предполагать, и именно они послужили основой моего растущего осознания того, что «работает» и что «не работает» в процессе широкомасштабных и позитивных социальных перемен.

Таким образом, чтобы понять происхождение концепции социального бизнеса и увидеть, каким образом она опирается на опыт и уроки последних 30 лет, необходимо проследить ее корни в деятельности Грамин Банка и выросшей вокруг него сети дочерних организаций.

Рождение «банкира бедняков»

Я родился в 1940 г. в (Восточной) Бенгалии, которая тогда была частью Британской Индии, а в 1947 г. вошла во вновь созданное государство Пакистан. В декабре 1971 г. после девятимесячной освободительной войны Восточный Пакистан стал новой страной – Бангладеш.

Первоначально я стал заниматься вопросами бедности не как политик, ученый или исследователь, а как человек, которого бедность окружала повсюду, а не замечать ее он не мог. Это было в 1974 г. В июне 1972 г. я возвратился домой в Бангладеш, оставив должность доцента Университе-

та Миддл-Теннесси в США. На мое решение вернуться повлияла борьба за независимость Бангладеш – мне не терпелось внести свой вклад в строительство свободной и процветающей новой нации. Я пришел работать на экономический факультет Читтагонгского университета и стал его деканом. Мне нравилось преподавать, и я планировал дальнейшую научную карьеру.

Но произошло событие, нарушившее мои планы, – страшный голод в Бангладеш в 1974–1975 гг.

Как это обычно бывает, у бедствия было много причин: целый ряд страшных природных катастроф в начале 1970-х, в том числе наводнения, засухи, циклоны и муссоны, освободительная война, повлекшая за собой разрушение значительной части инфраструктуры Бангладеш, транспортный коллапс и появление огромного числа беженцев. Только что сформированное правительство страны не было способно принимать скоординированные меры реагирования, а помощь международного сообщества была недостаточной, что дополнительно осложнялось сдвигами на международном фондовом рынке после нефтяного кризиса 1973 г.

Какими бы ни были причины бедствия, его последствия для населения не оставляли оптимизма. Наступил резкий спад сельскохозяйственного производства и доходов на душу населения. Миллионы жителей Бангладеш не могли прокормить свои семьи. Голод продолжался, тысячи людей умирали, а окружающий мир смотрел на это с очевидным без-

различием.

Нет, эта страна была совершенно не похожа на ту, в строительстве которой я так стремился участвовать. Мне было все труднее преподавать стройные экономические теории и рассказывать в университетской аудитории о якобы идеальном функционировании свободного рынка, в то время как жители Бангладеш умирали, хотя их смерть можно было предотвратить. Я почувствовал неожиданную пустоту и понял бессмысленность этих теорий в свете жестокого голода и нищеты. Мне захотелось немедленно сделать что-нибудь, чтобы помочь окружающим меня людям прожить хотя бы один день с надеждой на лучшее.

Моей первой попыткой борьбы с голодом была программа повышения производительности сельского хозяйства путем орошения земель. Я помог фермерам деревни Джобра объединиться в ассоциацию для распоряжения артезианским колодцем с ирригационной системой. Проект сразу же оказался успешным. Фермеры смогли пользоваться новой оросительной системой, а ассоциация снабжала их удобрениями, семенами и инсектицидами – и был получен еще один, третий по счету, урожай в засушливый и обычно неурожайный сезон. Плодородность земель вокруг Джобры значительно повысилась, и владельцы сельскохозяйственных участков очень от этого выиграли.

Но я не успокоился. Работая с жителями деревни над ирригационным проектом, я вскоре обнаружил, что беднейшая

часть крестьян почти ничего не получила в результате повышения урожайности. Эти люди не владели землей. Они пытались хоть как-то прокормиться, работая батраками, промышляя ремеслом или прося милостыню. В их домах (а дома были не у всех) отсутствовала мебель, а во время дождя на полу стояли лужи. Их дети страдали от недоедания и вместо того, чтобы ходить в школу, вынуждены были работать или побираться. В голодные времена беднейшие из бедных умирали первыми.

Пришло понимание, что повышение урожайности ферм, несмотря на важность этого вопроса, не было решением проблемы голода и нищеты. Для настоящего решения нужно было найти корень этой беды.

Я проводил все свободное время среди жителей Джобры, пытаясь выяснить, что держит их в нищете. Причиной не было безделье: куда бы я ни пошел, повсюду в деревне я видел, как люди, чтобы прокормиться, трудятся не покладая рук – выращивают овощи на крошечных огородах, плетут корзины, стулья и другие изделия на продажу, готовы взяться практически за любую работу. Но по какой-то причине, несмотря на эти усилия, большинству сельчан все равно не удавалось вырваться из нищеты.

И наконец я пришел к пониманию того, что беднякам, чтобы заработать на жизнь, помимо собственного труда, необходимо вложить в дело хотя бы минимальные деньги, но и этой крошечной суммы у них не было.

О сути проблемы мне рассказала жительница деревни по имени Суфия Бегам. Как многие деревенские женщины, она жила с мужем и малолетними детьми в ветхой глинобитной хижине с дырявой соломенной крышей. Ее муж батрачил, зарабатывая за целый день сумму, равную нескольким пенсам, – если ему посчастливится найти работу. Чтобы прокормить семью, Суфия целыми днями сидела на дворе своего дома, покрытом размокшей глиной, и искусно плела красивые и полезные изделия – табуретки из бамбука. Но почему-то, несмотря на неустанный труд, ее семья прозябала в нищете.

Поговорив с Суфией, я узнал почему. Как и многие в деревне, Суфия была вынуждена брать в долг у местных ростовщиков деньги, необходимые ей для покупки бамбука. При этом ростовщик давал ей средства только при условии, что весь товар она продаст ему по назначенной им цене. В результате несправедливой сделки, да еще заплатив высокие проценты за ссуду, она получала за работу лишь два пенса в день.

Любая женщина, которая, как Суфия, занимала даже небольшую сумму денег на таких условиях, была не в состоянии вырваться из бедности. На мой взгляд, это не было выдачей займа в обычном понимании. Скорее это было кабалой.

Я решил составить список жертв ростовщического бизнеса в Джобре. С одним из моих студентов мы в течение недели

посещали семьи и задавали вопросы жителям, чтобы составить этот список. Когда он был готов, в нем оказались имена 42 человек, взявших в долг в общей сложности 856 бангладешских так – на тот момент меньше 27 американских долларов.

Каким потрясающим уроком это было для меня – профессора экономики! А я-то рассказывал студентам о том, что наша страна приняла пятилетний план развития, поставив грандиозную цель вложить миллиарды долларов в дело помощи бедным. Разница между обещанными миллиардами и жалкой суммой, в которой на самом деле нуждались умирающие с голоду люди, казалась мне невероятной.

Я предложил им сумму, эквивалентную 27 долларам, из собственного кармана, чтобы они вырвались из-под власти ростовщиков. То, с какой радостью и воодушевлением крестьяне восприняли этот маленький шаг, заставило меня не останавливаться. Если такой небольшой суммы достаточно, чтобы сделать этих людей настолько счастливыми, почему не потрудиться для них еще больше?

С тех пор именно это я и пытаюсь делать.

В первую очередь я попробовал убедить расположенный в университетском городке банк выдавать кредиты беднякам. Но мне было сказано, что бедняки некредитоспособны. У них нет кредитной истории, они не могут предложить залогового обеспечения, к тому же многие из них неграмотны и даже не в состоянии оформить необходимые докумен-

ты. Идея выдачи кредитов таким людям противоречила всем правилам, по которым жили банкиры.

Но мне банковские правила показались лишенными здравого смысла и контрпродуктивными. Фактически они означали, что банк будет давать деньги только тем, у кого *уже есть* деньги. Когда я пытался указать на это, банкиры пожимали плечами и вежливо прекращали разговор.

После нескольких месяцев бесплодных усилий я попробовал другой способ: предложил выступить поручителем банковских кредитов беднякам. Фактически банк даст деньги мне, а я уже буду раздавать их малоимущим сельчанам. На этот план банк согласился. Когда я начал выдавать кредиты жителям деревни, результаты меня поразили. Бедняки возвращали средства всегда и вовремя!

Вы, наверное, думаете, что такой положительный результат заставил банкиров отказаться от своего мнения о кредитовании бедняков? Нет, никаких изменений не произошло.

Некоторые банкиры иногда выражали симпатию моему делу, а один или двое даже оказали мне практическую поддержку. Например, в 1977 г. господин А.М. Анисузаман, управляющий директор одного из крупнейших в стране национальных финансовых институтов – сельскохозяйственного Криши Банка, с энтузиазмом воспринял мою идею. Он согласился открыть специальное отделение своего банка в Джобре, чтобы проверить возможности кредитования бедных. Впервые у моих студентов, работавших до того момен-

та «банкирами-волонтерами», появилось постоянное официальное место службы. И впервые в нашей работе было использовано обозначение «Грамин» (т. е. «сельский»). Мы назвали наш маленький проект Экспериментальным сельским («Грамин») отделением сельскохозяйственного банка. Он был так же успешен, как до этого наша неформальная деятельность, включая почти идеальную возвратность кредитов.

Но всякий раз, когда я пытался уговорить банкиров расширить программу кредитования, чтобы охватить весь район или даже лучше – всю страну, они не проявляли интереса. У них было множество объяснений, почему нашему успеху обязательно придет конец. Для них было невозможно согласиться с тем фактом, что бедняки действительно погашают кредиты.

«Должно быть, люди, с которыми вы работаете, не так уж и бедны, – говорили некоторые. – Иначе где бы они взяли деньги, чтобы вернуть долг?»

«Пойдемте, я покажу вам, где они живут, – отвечал я. – Вы увидите, что они действительно бедны. У них нет даже мебели. Они возвращают кредиты, зарабатывая лишь своим повседневным тяжелым трудом».

Тогда мои собеседники называли другие причины. «Скорее всего, ваша программа успешна, потому что вы со студентами постоянно занимаетесь вашими клиентами, ходите за каждым. Это не значит “обслуживать” клиентов, это зна-

чит “нянчиться” с ними! Мы не сможем расширить такую программу до уровня района».

Конечно, нельзя отрицать, что у нас работали преданные своему делу, добросовестные сотрудники. Но разве справедливо упрекать их за это? Я считал, что программа, задуманная исключительно в поддержку бедных, могла и должна была привлечь неравнодушных молодых людей, которые хотели помочь своим согражданам. (И последующее развитие Грамин Банка с его более чем 2500 отделениями, где работали действительно очень умные и трудолюбивые представители бангладешской молодежи, доказало мою правоту.)

Называли и другие основания для отказа. «Ваш банк слишком нетрадиционный. У вас нет настоящего внутреннего контроля, финансовых показателей и процедур аудита. В какой-то момент ваши сотрудники станут вас обманывать. Проблема в том, что вы не банкир, а профессор».

Да, я действительно был профессором, а не банкиром, и именно поэтому я потратил несколько лет, пытаясь убедить настоящих банкиров принять у меня бизнес, который я готов был передать в их руки! И довод этот действовал в обе стороны. Если наша банковская программа для бедных имела финансовый успех (что всем приходилось признать) *при отсутствии* у нас должной квалификации, то насколько успешной она была бы в руках профессионалов, знающих свое дело!

Но все мои аргументы были бесполезны. Дело в том, что

«реальные банкиры» не хотели даже слышать о крошечных займах беднякам. Им гораздо легче и прибыльнее было выдавать небольшое число кредитов на крупные суммы людям, способным предоставить большой залог, даже в том случае, если деньги в итоге не будут возвращены. Не видя возможности изменить правила, по которым осуществляют свою деятельность современные финансовые институты, я решил создать специальный банк для бедных, который будет кредитовать граждан без обеспечения, не требуя кредитной истории и юридического оформления. Я продолжал обращаться к правительству с просьбой разрешить нам на основании отдельного закона открыть на базе нашего проекта специализированный банк. И наконец я добился успеха. В 1983 г. согласно новому закону, принятому именно с этой целью, банк для бедных был создан. Мы назвали его Грамин Банком.

Сдвиг в мышлении

Грамин Банк начал с малого и рос довольно медленно. Самым главным и революционным моментом было то, что он стал примером нового мышления.

В прошлом финансовые институты всегда задавали вопрос «Кредитоспособны ли бедняки?» и обычно отвечали отрицательно. Поэтому финансовая система просто игнорировала бедняков, словно их не было на свете. Я перевернул вопрос и задал его иначе: «Способны ли банки служить лю-

дям?» Поняв, что не способны, я решил, что пора создать банк нового типа.

Никому не нравится апартеид. Мы возмущаемся, когда слышим о существовании такой системы в какой бы то ни было форме и где бы то ни было. Для всех очевидно, что никто не должен страдать из-за своей расы, класса или экономических условий. А наши финансовые институты создали во всем мире систему апартеида, которая почему-то никого не ужасает. Если у вас нет залога, вы не можете взять кредит. С точки зрения банков вам нет места в этом мире.

Представьте себе, что вдруг глобальная электронная система банковских коммуникаций выйдет из строя и все финансовые организации в мире прекратят свою работу. Везде закроются двери банков. Погаснут экраны банкоматов. Кредитные и дебетовые карты перестанут действовать. Миллиарды семей не смогут даже купить продукты к столу. Именно в такой ситуации постоянно живет половина населения земного шара – это подобно страшной сказке без счастливого конца.

Чтобы у бедных появился шанс избавиться от нищеты, мы должны убрать те институциональные барьеры, которыми их окружили. Надо отменить созданные нами абсурдные правила и законы, согласно которым к бедным можно относиться как к пустому месту. И мы должны принять новые способы признания ценности каждого человека, обходясь без искусственных мерок, навязанных нам предвзятой системой.

Проблема, которую я наблюдал в Бангладеш, где бедным отказывают в возможности пользоваться благами финансовой системы, существует не только в развивающихся странах. Она встречается повсюду. Даже в самом богатом из государств многих людей считают некредитоспособными, т. е. недостойными в полной мере участвовать в экономической жизни страны.

В 1994 г. я получил письмо от молодой женщины по имени Тами из г. Хикстон, штат Техас. Она работала журналистом в газете. Тами писала мне о том, с какими приключениями столкнулась, когда ей пришлось иметь дело с американской банковской системой:

> Когда еще ребенком я попыталась открыть простой сберегательный счет, меня отпугнуло требование банка представить два документа с фотографией для удостоверения моей личности. Какое удостоверение личности с фотографией может быть у ребенка?
>
> Опыт моего общения с банками, когда я выросла, был не более удачным.
>
> Моя мать получила от американского правительства чек на 500 долларов в возмещение денежного перевода, потерянного почтой. Она отправилась с чеком в наш банк в день, когда мы решили закрыть там счет. Ей отказались выдать наличные по чеку, сказав: «У вас уже нет счета в нашем банке». Тогда нам пришлось обратиться в одну из компаний по обналичиванию чеков, бессчетное множество которых появилось в

США в последние годы, – мы были в шоке, когда они взяли с нас комиссию 20 % – 100 долларов!

Я решила больше узнать об этих компаниях и выяснила, что их услугами вынуждены пользоваться многие, в основном пожилые люди, живущие на социальные пособия, которые они получают по чекам. К их посредничеству прибегают и малообеспеченные работники – им не позволяют открыть счет в банке, поскольку они не в состоянии поддерживать минимальный остаток средств на депозите, им не по карману комиссионные за обналичивание чека и за услуги банка, они не могут предъявить хорошую кредитную историю. У некоторых проблемы даже с представлением удостоверяющих личность документов для открытия банковского счета. Им и для обналичивания чека бывает непросто показать требуемый документ.

В газете, где я работала, нам каждую неделю выдавали зарплату чеком. Я всегда отправлялась с ним в тот же банк, где его выписали, и попадала к одному из двух кассиров – всегда тех же самых. Всякий раз они требовали мои права с фотографией, но этого официального документа им было мало – необходимо было также продемонстрировать кредитную карточку. Видимо, по их мнению, если у меня есть долг, то я могу считаться честным человеком.

Не кажется ли вам возмутительным, что именно малообеспеченные люди, которые с трудом сводят концы с конца-

ми, вынуждены платить *больше всех* за элементарные финансовые услуги – если им вообще позволяют воспользоваться такими услугами?

С тех пор как я получил письмо от Тами, прошли годы, но ситуация не улучшилась. Постоянно изобретаются новые способы эксплуатации бедных. Например, если вы принадлежите к среднему классу, вряд ли вы слышали о кредитах «до получки» – небольших краткосрочных займах, как правило, на сумму меньше 1500 долларов, которые выдают малообеспеченным американцам, не имеющим возможности взять обычный кредит в банке. Деньги нужны им, чтобы «дотянуть до зарплаты» – оплатить счет от врача за внезапно понадобившееся лечение, починить машину или бытовую технику, когда на это нет средств.

Граждане со средним и высоким уровнем доходов для таких расходов пользуются кредитной картой. Если сумму задолженности по кредитке вносить вовремя и полностью, никакой дополнительной платы не начисляется. Если на погашение долга уходит несколько месяцев, взимается годовая ставка порядка 25 %. А работающие бедняки, чьи данные не отвечают требованиям для получения такой кредитки, вынуждены вместо этого брать кредит «до получки». При этом процентные ставки и банковские сборы за такие займы порой достигают 250 % годовых и даже больше.

Очень заманчиво осудить самих неимущих за все их беды. Но если посмотреть на созданные нами институты, чест-

но оценить то, насколько они не способны обслуживать бедных, мы увидим, что в значительной степени в проблемах виноваты эти институты и отсталое мышление, которое они воплощают.

В Грамин Банке мы бросили вызов финансовому апартеиду. Мы осмелились выдать банковские кредиты беднейшим из бедных. Мы стали обслуживать малоимущих женщин, которые никогда в жизни денег в руках не держали. Мы отказались следовать общепринятым правилам. Мы шаг за шагом двигались вперед, а все вокруг кричали: «Вы зря тратите деньг и! Ваши кредиты никогда к вам не вернутся! Даже если сейчас ваша система работает, она очень скоро рухнет. Она лопнет и исчезнет».

Но Грамин Банк не лопнул и не исчез. Напротив, он расширялся и охватывал все большее число людей. Сегодня он выдает кредиты более чем 7 миллионов бедняков, 97 % из которых женщины, проживающие в 78 тысячах бангладешских сел.

За все время с момента своего открытия банк выдал кредитов на общую сумму, эквивалентную 6 миллиардам долларов США. Уровень возврата на данный момент составляет 98,6 %. Грамин Банк стабильно приносит прибыль, как и подобает любому хорошо организованному учреждению. С финансовой точки зрения он рентабелен и не пользуется средствами доноров с 1995 г. Вклады и другие ресурсы Грамин Банка сегодня достигают 156 % от общей суммы ак-

тивных займов. Банк был прибыльным на протяжении всего периода своего существования, кроме 1983, 1991 и 1992 гг. И что самое важное, по результатам внутренней проверки, проведенной в Грамин Банке, оказалось, что 64 % наших заемщиков, пользующихся услугами банка пять и более лет, сумели подняться над чертой бедности.

Грамин Банк зародился как крошечный «доморощенный» проект, созданный силами нескольких моих студентов – местных девушек и юношей. Трое из них по-прежнему работают со мной в Грамин Банке – сейчас они занимают руководящие должности.

Еще о «белых пятнах» в экономике

Уже сама по себе готовность выдавать кредиты бедным была революционным шагом с точки зрения привычного экономического мышления. Она означала отказ от традиционного представления о том, что кредит не может быть предоставлен без залогового обеспечения. Из-за этого правила, которого придерживается подавляющее большинство банкиров, не анализируя и не ставя его под сомнение, добрая половина рода человеческого фактически списывается со счетов как недостойная пользоваться финансовыми услугами.

Но если взглянуть шире, то станет понятно, что созданная Грамин Банком система основана также и на переоцен-

ке многих других аксиом традиционной экономики. Я уже упоминал о том, что экономическая теория рисует чересчур упрощенную схему человеческой природы, предполагая, что единственной мотивацией всех людей является максимизация прибыли. Достаточно лишь на несколько секунд вспомнить о людях, с которыми мы знакомы в реальном мире, чтобы понять, что это неправда. А это лишь одно из многих «белых пятен» общепринятой экономической теории, которые пришлось преодолевать Грамин Банку.

Кроме того, существует априорная убежденность, что решением проблемы бедности является создание рабочих мест для всех, то есть единственный способ помочь беднякам – это обеспечить их работой. Эта теория лежит в основе политики развития, которую экономисты рекомендуют, а государства и международные агентства стремятся осуществить. Происходит вливание донорских средств в масштабные проекты, в основном государственные. Частный капитал инвестируется в крупные предприятия, которые, по замыслу теоретиков, должны дать импульс росту местной и региональной экономики и обеспечить занятость тысяч людей, превратив бедняков в зажиточных налогоплательщиков. Это красивая теория, но опыт показывает, что на практике она не действует в силу отсутствия необходимых условий для ее воплощения.

Экономисты верны такому подходу к преодолению бедности, поскольку единственный вид занятости, признавае-

мый большинством учебников экономики, – это оплачиваемая работа по найму. Согласно книжной науке мир состоит исключительно из «фирм» и «ферм», где занято разное количество наемных работников с различным уровнем заработной платы. В экономической литературе не осталось места для людей, зарабатывающих на жизнь путем самозанятости, создающих товары и предлагающих услуги непосредственно тем, кто в них нуждается. А везде в реальном мире именно этим и занимаются малообеспеченные люди.

Один мой американский друг недавно впервые посетил Бангладеш. Проехав по одному из беднейших районов страны, он написал мне:

> В США сельская бедность ассоциируется у меня с отсутствием видимой хозяйственной деятельности. Мне вспоминаются сцены, которые мы с женой наблюдали, проезжая по территории страдающих от экономического спада районов на севере штата Нью-Йорк: витрины магазинов, где выставлен скудный залежалый товар, закрытые ставнями помещения офисов и предприятий и т. д. Едешь целый день по таким поселкам и не встречаешь почти ни души, а прибыв к месту назначения, долго недоумеваешь, как здесь вообще можно что-то заработать в таких условиях. (Разумеется, все меньше людей в этих районах сейчас могут получить хоть какие-то деньги, поэтому многие из них перебрались в город.)
>
> Между тем крошечный кусочек сельской жизни

> Бангладеш, который я увидел сегодня, при значительно большей бедности (в денежном выражении), чем любой район штата Нью-Йорк, словно пчелиный улей: весь так и гудит от невероятной экономической активности. В каждой деревне есть торговая улица, где теснятся десятки навесов с жестяными крышами, снизу доверху полные товара на продажу (обуви, лекарств, мебели, одежды, DVD-дисков, продуктов – чего тут только нет), или многочисленные ремесленники предлагают услуги – от парикмахерских до портняжных. Вдоль окраинных дорог селяне продают разложенные на ковриках плетеные корзины, шляпы, круглые буханки хлеба, картошку и овощи. И практически в каждом доме и каждом дворе, мимо которых идешь, можно увидеть людей за работой: они что-то мастерят, чинят или готовят на продажу – ухаживают за молочными коровами, выпиливают из дерева, паяют ювелирные украшения, собирают урожай.

Сельские жители, которых встретил мой американский друг, не имеют «работы», в том смысле, как ее понимают традиционные экономисты. И при этом они усердно трудятся, получают доход, кормят свои семьи и стремятся избавиться от нищеты. Недостает им лишь экономических инструментов, которые позволили бы максимально повысить эффективность их труда.

Развивая деятельность Грамин Банка, я попытался доказать, что кредиты для бедных способствуют самозанятости людей и помогают им получать доход. Не рассматривая

домохозяйство как производственную единицу, а самозанятость как естественный для человека способ зарабатывать себе на жизнь, современная наука упускает из виду важнейшую особенность экономической реальности. Я не против создания рабочих мест. Создавайте их – полный вперед! Но не заблуждайтесь, думая, что человек будет просто так сидеть и ждать, когда появятся рабочие места для него, а самозанятость – лишь временная мера. У людей должны быть разные варианты на выбор, в том числе и работа по найму, и самозанятость. Позвольте бедным решать, что им больше подходит. Многие согласятся и на то, и на другое.

Это заблуждение связано еще с одним «белым пятном» стандартного экономического мышления: представлением, будто бы предпринимательский дар – редкое качество. Согласно учебникам, лишь незначительное число людей обладает талантом видеть благоприятные обстоятельства для бизнеса и смелостью, чтобы рискнуть своими ресурсами и воспользоваться такими возможностями.

Напротив, как показывают мои наблюдения среди беднейших людей мира (и подтверждает многолетняя практика Грамин Банка и других организаций), предпринимательские способности являются практически всеобщими. Почти каждый в состоянии увидеть существующую рядом возможность. И если дать человеку необходимые инструменты для воплощения этого счастливого шанса в реальность, он с радостью возьмется за дело.

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.