

# 抓住机遇 做正确 的事



有时，当我们分析多年前的一个成功项目时，我们会发现借助事后的认识可以让我们很容易做出决定，却会模糊项目实施之初的各种不确定性。比如当下，人们更经常谈到金融服务业的可持续发展。但15年前我在决定跟随这一方向的时候，金融服务业可持续发展这一概念还很少出现。

我从1996年走上了这一旅程。那年我访问巴西雷亚尔银行期间，曾将巴西比喻为足球，一再坚持“比赛是场硬仗，但是我们要盯紧的是球而不是对手”。由于这一比喻恰当地反映了巴西的情况，因此在社会上引起了震动。人们或许不会在我面前



**法比奥·巴尔博萨**  
Abril SA首席执行官  
2012年“地球卫士奖”获得者

表示反对，但是私下里会认为这华而不实。经常会有持怀疑态度的人告诉我：为了谋生，尤其是在职业生活中站稳脚跟，你必须妥协退让，找到捷径。我从未这样做过。我每天的生活光明磊落，充满尊重。我始终坚信，一个人做事的方式，不只是最终的结果，更是追求结果的过程，这一点非常重要。

巴西雷亚尔银行推行的可持续发展项目以及为这个项目提供支持的一系列举措都表达出这种信念。

可持续发展不仅仅是一种管理模式，更是一种最好的方式来表达我的信念，即通过采取正确的方式，实施合理的行为，我们最终能够取得成功。

可持续发展实质上与商业策略密切相关。它不是慈善事业，而是一种对日常活动的清醒意识，所以我对“回馈”这一概念十分反感。巴西雷亚尔银行将社会环境因素融入到信用风险分析中，这有助于我们更好地

理解：如果公司能善待其员工，与环境友好相处，那么这个公司极有可能在经济上长久地发展。

不仅如此，我们还创造了包括伦理基金在内的许多项目。这是一个具有社会责任感的投资基金，它为废水处理提供资金，帮助汽车业完成油改气，提供低息小额贷款。我们还改善了与当地社区、供应商之间的关系。

当我通过巴西银行联合会谈到巴西金融服务产业时，提到了自我管制，如何与社会各界加强金融系统的对话，应当与资本所有者保持亲密关系，以及务必与消费者保护协会、工会和新闻界深化友好关系。

拥有一个优质的金融服务系统对巴西和整个社会而言都至关重要。2008年的危机之后，金融系统已经经历多次考验。但巴西与别的国家有所不同，银行不是金融危机的制造者，而是解决方案的制定者。简而言之，银行通过三种方式为社会增加价值：保护储蓄并提供利息；为消费者和投资提供资本；为工资业务制定机制。这三者的合理实施有助于国家的发展。更重要的是，这能帮助我们支



持和鼓励金融透明度和职业道德，将社会利益和金融机构利益相统一，并最终融为一体。

当前，我们处于大发展大变革中，信息的接受量和传播量日益增长，人与人之间、组织之间甚至国家之间的关系也变得愈发透明。从此再也没有一个一直开放或是绝对封闭的世界，我们时刻与外界保持着联系。社会日益开放，新需求也不断出现。在这种情况下，公司和组织需要对这些变化和新需求保持警惕。

米尔顿·弗里德曼曾经说过：企业的职责是经营。我的理解是：企业的职责是可持续经营。我对此一直有着清醒的认识，因为公司需要在瞬息万变的社会中生存与发展。可持续发展以及成为一种全新的方式，为消费者、雇员、供应商和股东之间建立联系，最终各行各业的公司必须找到自己的方式，将可持续发展融入到自己的核心业务中。

让所有变化创造出新的需求，开拓出新的市场，建立起新的商业模式吧！我们必须考虑周全，三思而行。在做决策时我们不能放弃经济利益，而必须把社会和环境统一起来，综合衡量，这两者不是非此即彼的选择，而是相互依赖共同存在的。消费者的权利与义务意识需要有所提高的同时，也应要求公司具备同样的意识和责任感。在这样的时代，展望未来的最好方式唯有细致观察，改革创新。

如果我们接受权力和义务的平衡，如果我们明白，我们不能只依靠政府出谋划策，付诸实施，还要依靠我们日复一日的参与和贡献，那么我们整个社会就会不断前进。社会和世界的变化取决于我们的态度。我们每个人应当作为倡导者，将信息传播开来。这是一个新的领域，一种新的方法，所有公民都受益。