Copyrighted Material

Vincent Stanley e Yvon Chouinard

Negócio Incomum

O que a Patagonia aprendeu em seus primeiros 50 anos de inovação e transformação

VOO

Copyrighted Material

Copyrighted Material

O direito mais importante que temos é o direito de ser responsável.

Gerald Amos

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Vincent Stanley e Yvon Chouinard

Negócio Incomum

O que a Patagonia aprendeu em seus primeiros 50 anos de inovação e transformação

VOO

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Negócio Incomum

O que a Patagonia aprendeu em seus primeiros 50 anos de inovação e transformação

© 2023 Vincent Stanley e Yvon Chouinard
Esta edição é publicada mediante acordo com a Sterling Lord Literistic, Inc. e a Agência Literária Riff.

Autores | Vincent Stanley e Yvon Chouinard

Tradutor | João Paulo Pimentel

Coordenação editorial | Claudia Kubrusly e Fernanda Paraguassu

Revisão | Fernanda Paraguassu, Maurício Carneiro e Raquel Benchimol

Design e projeto gráfico | Christina Speed

Diagramação | Maurício Carneiro

Direitos autorais das imagens pertencem aos fotógrafos indicados nas legendas.

CAPA Casaco restaurado e revitalizado inicia sua segunda vida. TIM DAVIS

PÁGINA 1 Monte Fitz Roy, na Patagônia, Argentina. CHOONGOK SUNWOO

PÁGINA 2 Reunião de amigos no Dia de Ação de Graças de 1974, próximo ao riacho Tuttle, no alto do vale do Owens, Califórnia. GARY REGESTER

FOLHA DE ROSTO O casaco da capa, antes de ser restaurado. TIM DAVIS

Catalogação na Publicação (CIP)

Stanley, Vincent
S789n Negócio incomum : o que a Patagonia aprendeu em seus primeiros 50 anos de inovação e transformação / Vincent Stanely e Yvon Chouinard ; tradutor João Paulo Pimentel. - 1. ed. - Osasco (SP) : Voo, 2024.
207 p. : il. foto. p&b. color.

Tradução de: "The future of the responsible company: what we've learned from Patagonia's first 50 years."
ISBN 978-65-89686-82-8

1. Patagonia (Firma) - História 2. Indústria de roupas esportivas – Califórnia, Estados Unidos 3. Administração de empresas – Aspectos ambientais 4. Responsabilidade ambiental I. Chouinard, Yvon II. Pimentel, João Paulo III. Título.

CDD: 381.456870973

Bibliotecária responsável: Cleide A. Fernandes CRB6/2334

IMPRESSO NO BRASIL

CADEIA RESPONSÁVEL

UM POR UM: CADA LIVRO,
UMA CONTRAPARTIDA SOCIAL

VOO

Reservados todos os direitos de publicação à:
Editora Voo Ltda.
Avenida das Comunicações, 265, Setor 1 MOD A-07,
Osasco/SP – CEP 06.276-190
www.editoravoo.com.br

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Este livro é dedicado a todos os colegas da Patagonia —
a alma da companhia — o passado, o presente e o futuro.

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Índice

Prefácio 8
1 Que crise? 15
2 Trabalho significativo 25
3 Os elementos da responsabilidade empresarial 89
4 O que fazer? 123
5 Compartilhando o que você aprende 133
6 Ganhando a vida no Antropoceno 141
7 Próximos passos da Patagonia 165
Apêndice: *Checklists* 172
Notas do tradutor 190
Leituras recomendadas 195
Agradecimentos 196
Sobre os autores 197
Índice remissivo 200

A estreia do filme *Unbroken Ground* em julho de 2016 atrás da loja da Patagonia em Ventura, Califórnia. Desde 1966, a Patagonia e a Chouinard Equipment têm feito desse pátio o seu lar. A antiga oficina de ferreiro está localizada atrás da tela. Os outros prédios ao fundo abrigam o Centro de Desenvolvimento Infantil e escritórios administrativos. KYLE SPARKS

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Prefácio

Na década transcorrida desde que escrevemos *The Responsible Company: What We've Learned from Patagonia's First 40 Years* [“A Companhia Responsável: O que aprendemos nos primeiros 40 anos da Patagonia”], mudanças dramáticas tomaram lugar no mundo e na Patagonia. Esta nova edição, que marca nosso 50º ano de empresa, reflete essas transformações. No entanto, o objetivo do livro permanece o mesmo: articular os elementos da responsabilidade corporativa para os nossos tempos – quando todos, em todos os níveis de trabalho, precisam enfrentar as consequências não intencionais de um modelo industrial de 250 anos que não mais se sustenta ecologicamente, socialmente nem financeiramente.

Yvon já disse que a Patagonia – ou qualquer outra empresa, na verdade – precisa atuar pensando no seu futuro daqui a 100 anos. Uma empresa que pretende permanecer no mercado por muito tempo não se infla nem se esvazia. Esse *ethos* empresarial norte-americano, outrora padrão, foi eclipsado, na década de 1960, pela doutrina da supremacia dos acionistas, proposta por Milton Friedman, e segundo a qual o único propósito de uma empresa é maximizar os lucros. Tal objetivo ajuda a manter o preço das ações alto, mas não funciona no longo prazo para a sociedade, o planeta ou mesmo para a saúde do negócio. Na década de 1950, a empresa média subsistia para comemorar seu 61º aniversário; hoje, mal chega aos 20 anos.

Os fundadores das empresas não vivem para sempre. E uma empresa de 50 anos que deseje sobreviver de forma responsável por outros 50 precisa de um plano de sucessão que envolva muito mais do que a troca da pessoa sentada à cabeceira da mesa. Em 2012, a Patagonia tornou-se uma *benefit corporation*[1] na Califórnia, o que permitiu consagrar em nosso estatuto empresarial nossos valores e práticas fundamentais, incluindo a doação de 1% da receita anual para organizações ambientais. O propósito já estabelecido da empresa – “Fazer o melhor produto, não causar danos desnecessários e inspirar e implementar soluções para a crise ambiental por meio dos negócios” – pode agora sobreviver juridicamente ao controle societário original. Para dissuadir a aquisição da empresa por indivíduos com valores diferentes, exigimos 100% dos votos dos acionistas para que o estatuto seja alterado.

Resolvendo um quebra-cabeça na Forja, lar da equipe de P&D avançado da Patagonia, em Ventura, Califórnia. TIM DAVIS

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Desanimado com a crise crescente e com a resposta ineficaz das empresas e dos governos, Yvon reescreveu nossa declaração de propósito em 2018 com o objetivo de refletir um foco mais nítido: "Estamos no mercado para salvar nosso planeta".

Quase 30 anos tinham se passado desde que a Patagonia se comprometera a "inspirar e implementar soluções", 30 anos de esforços para "não causar danos desnecessários". Estávamos orgulhosos do nosso trabalho e dos produtos que criamos, mas, por mais que nos esforçássemos diariamente para empurrar a pedra morro acima, ela sempre acabava rolando ladeira abaixo. A atividade econômica global ultrapassava cada vez mais os limites físicos do planeta: o acúmulo de gases de efeito estufa cresceu, tempestades se intensificaram, nascentes de rios secaram, o solo se deteriorou e espécies continuaram a desaparecer em ritmo mil vezes maior que o natural.

O propósito definido com mais clareza, no entanto, significava mais do que uma corrida contra o relógio do apocalipse. Nos últimos dez anos, havíamos aprendido algo novo e promissor com a Patagonia Provisions, nossa empreitada no ramo alimentício. Práticas orgânicas regenerativas no cultivo de alimentos e fibras são capazes de restaurar a camada superficial do solo, retardar a diminuição dos lençóis freáticos e a poluição dos rios, extrair carbono da atmosfera e depositá-lo no solo mais profundo, restaurar hábitats, melhorar a biodiversidade e, ao longo do caminho, devolver a saúde das comunidades rurais.

Em 2016, apresentamos a Long Root Ale orgânica, feita com Kernza, um trigo perene cujas raízes descem três metros ou mais, criando as condições adequadas para micróbios e fungos gerarem solo superficial. Dois anos depois, começamos a trabalhar com pequenos agricultores na Índia, para cultivar algodão orgânico com práticas regenerativas, a exemplo do plantio conjunto de açafrão, que afasta insetos daninhos e permite uma segunda fonte de renda.

A Patagonia Provisions orientou nossa divisão de vestuário rumo a uma nova estrela-guia. Poderíamos fazer mais do que causar menos danos ou nos tornarmos neutros em carbono. Poderíamos devolver à Terra tanto quanto ou mais do que retiramos dela. Poderíamos trazer benefícios positivos.

Copyrighted Material

Copyrighted Material

PRÓXIMA PÁGINA Kate Rutherford resolvendo um problema na rocha em Yosemite, Califórnia. MIKEY SCHAEFER

Em 2022, a família Chouinard empenhou todo o valor da empresa – monetário e moral – no nosso novo propósito. A família doou 100% das ações da empresa a duas entidades: ao Patagonia Purpose Trust[2], que é irrevogável, e a uma organização social, a Holdfast Collective, que destina os lucros anuais da Patagonia a grupos que trabalham para salvar nosso planeta. A Terra é agora nossa única acionista.

Lembro-me de ter sido levado ao escritório do reitor de uma pequena faculdade de artes liberais alguns anos atrás, logo após ter dado uma palestra lá. O reitor, um homem pálido, na faixa dos 60 anos, vestindo terno e gravata cinza, tinha como responsabilidade ajudar os formandos a conseguirem seus primeiros empregos efetivos. Ele tinha um problema sério, conforme me disse em um sussurro angustiado: "Nenhum deles quer trabalhar para empresas ruins".

Isso é um bom problema. Os elementos da responsabilidade empresarial podem não ter mudado muito na última década, mas seu contexto cultural certamente se transformou. Os jovens de hoje querem trabalhar para empresas responsáveis; estudantes de administração sabem que não há mais argumentos financeiros convincentes para que uma empresa seja ruim.

Baseando-nos em nossa experiência na Patagonia (a única empresa que conhecemos em profundidade), esperamos escrever de forma útil para todas as pessoas que veem a necessidade de mudanças profundas nas práticas empresariais e que possam trabalhar em empresas bem diferentes da nossa. Embora nos dirijamos principalmente a empresas que fabricam itens ou, como nós, projetam artigos fabricados por terceiros, este livro é pertinente a todos os negócios, bem como a organizações cívicas e sem fins lucrativos, que queiram tratar bem as pessoas e melhorar o desempenho ambiental de suas operações. Embora seja de especial interesse para líderes empresariais e gestores, este livro é voltado para qualquer pessoa que busque integrar o melhor e mais autêntico de si à vida profissional que se estende à frente.

– *Vincent Stanley, com Yvon Chouinard*

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

Copyrighted Material

1
Que crise?

A natureza selvagem é, nas palavras da naturalista Margaret Murie, o lugar onde a mão do homem não permanece. Trata-se de um conceito espiritual bem como uma definição de lugar. Os humanos fazem parte da natureza e, caso não a experimentássemos em seu estado selvagem, perderíamos completamente nosso senso de escala humana. Para conhecermos mais sobre nós mesmos e sobre nosso lugar no mundo, precisamos nos conectar com a magnificência e o mistério do desconhecido. Entre as décadas de 1830 e 1860, Emerson, Thoreau e outros transcendentalistas aprenderam e ensinaram tais lições na Nova Inglaterra. Podemos aprender diretamente com a natureza, diziam eles, sobre quem somos e como viver.

Theodore Roosevelt concordava. Após uma transformadora expedição de acampamento ao vale de Yosemite em 1903, onde o então presidente dos Estados Unidos trocou o conforto de uma cabana por um saco de dormir sob as estrelas, ele comprometeu-se a preservar as áreas selvagens norte-americanas. Antes de deixar o cargo, determinou a proteção de mais de 90 milhões de hectares de terras públicas.

Alguns podem se surpreender ao saber que, em 1972, um ano antes de ratificar a Lei das Espécies Ameaçadas, Richard Nixon, descendente político de Roosevelt, escreveria o seguinte:

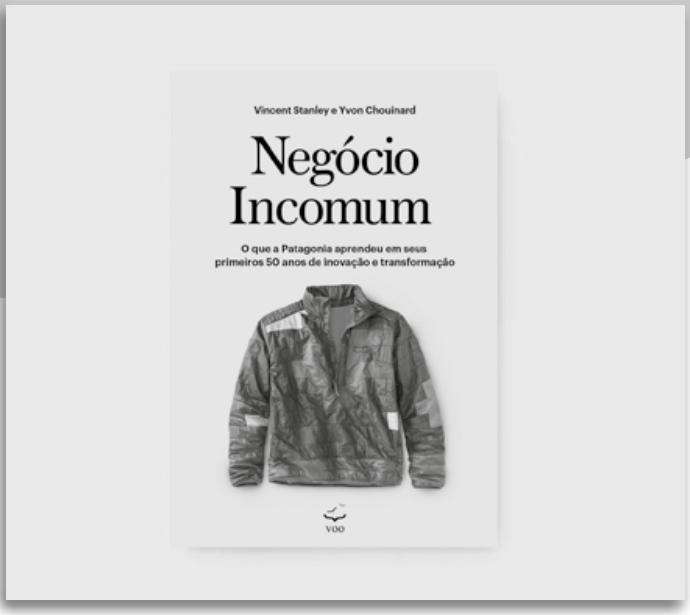
> *"Este é o despertar ambiental. Ele marca uma nova sensibilidade do espírito americano e uma nova maturidade da vida pública do país. Ele promove uma revolução nos valores, à medida que o compromisso com uma parceria responsável com a natureza substitui as arrogantes suposições de que podemos brincar de Deus com nosso entorno e ainda assim sobreviver. Ele leva a amplas reformas de*

Em agosto de 2021, ventos fortes impulsionaram o incêndio Caldor pela Floresta Nacional de Eldorado, perto de Pollock Pines, Califórnia.
MAX WHITTAKER

Copyrighted Material

VOO

Continue sua leitura do livro!



CLIQUE AQUI para comprar seu exemplar ou acesse pelo QR Code abaixo.

Copyrighted Material

Negócio Incomum

A Patagonia foi fundada por Yvon Chouinard em 1973 como uma marca de roupas e equipamentos para esportes ao ar livre. Porém nunca foi só isso.
A empresa é o principal e mais relevante exemplo de ativismo empresarial. Ao longo de sua história, a Patagonia ganhou reconhecimento tanto por suas práticas ambientais e sociais inovadoras quanto pela qualidade de suas roupas.

Em 2022, numa ação sem precedentes no mundo corporativo, a família Chouinard doou a empresa, convertendo o negócio numa estrutura em que o planeta Terra passou a ser o único acionista. Dessa forma, todos os lucros da empresa podem agora ser usados para reverter o caos climático.

Neste relato sincero, Vincent Stanley, diretor de filosofia da Patagonia, e Chouinard revelam como a empresa construiu uma cultura de responsabilidade e confiança, desafiando desde gigantes como o Walmart até pequenos negócios a seguir o mesmo caminho.

Negócio Incomum mostra como as organizações podem reduzir seu impacto ambiental, elevar a qualidade dos negócios e oferecer um trabalho verdadeiramente significativo. Com orientações práticas e estratégias claras, este é o primeiro livro a apontar o caminho através das mudanças econômicas e como retardar o movimento em direção à falência ecológica. Além disso, os autores compartilham sua visão audaciosa de "hackear" o sistema para garantir que a Patagonia continue a inspirar e fazer a diferença.

Entenda toda essa nova organização empresarial revolucionária da Patagonia, **The Patagonia Purpose Trust** e **The Holdfast Collective**, neste impactante livro de negócios.

"Yvon Chouinard, fundador da Patagonia, nunca deu a mínima para o que os outros pensavam sobre o que ele deveria estar fazendo. Ele tem um senso de aventura incontrolável, uma curiosidade incansável para buscar o melhor caminho e uma convicção moral inabalável para fazer o que é certo. Misturado a isso, tem uma humildade altruísta que faz tudo funcionar."

– Doug Sundheim,
Forbes

"Precisamos de mais Patagonias no mundo – empresas de sucesso cujo propósito está acima dos lucros – e Negócio Incomum *nos mostra o caminho para que elas surjam."*

– Robert Strand,
diretor executivo do Centro para Negócios Responsáveis da Haas School of Business, Universidade da Califórnia em Berkeley.

ISBN: 978-65-89686-82-8

VOO

Empresa B Certificada

Copyrighted Material