

TRABALHAR PARA RESTAURAR

COMO APROVEITAR O PODER
DE EMPRESAS REGENERATIVAS
PARA SALVAR O MUNDO

ESHA
CHHABRA



ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2024

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	A Era Regenerativa	1
CAPÍTULO 1	Solo: <i>O Elemento Mais Fundamental</i>	13
CAPÍTULO 2	Resíduos: <i>Visando Círculos, Não Linhas Retas</i>	41
CAPÍTULO 3	Cadeias de Suprimento: <i>Valorizando a Fonte</i>	63
CAPÍTULO 4	Força de Trabalho: <i>Construindo uma Empresa que Prioriza as Pessoas</i>	87
CAPÍTULO 5	Mulheres: <i>Trazendo as Mulheres para a Linha de Frente</i>	103
CAPÍTULO 6	Viagens: <i>Turismo Consciente</i>	123
CAPÍTULO 7	Saúde: <i>Assistência Médica para as Pessoas em Vez do Lucro</i>	143
CAPÍTULO 8	Energia: <i>Energia Limpa para Todos</i>	161
CAPÍTULO 9	Finanças: <i>Investindo nos Seres Humanos e na Natureza</i>	173
EPÍLOGO	Estamos Chegando Mais Perto?	193
	Notas	197
	Índice	203

INTRODUÇÃO

A ERA REGENERATIVA

Este é um livro sobre negócios — sobre como fazer negócios de maneira mais ponderada, consciente e justa. Em um cenário político e econômico cada vez mais dividido, ficou fácil apontar o que há de errado no mundo. Este livro, no entanto, está voltado para soluções: aqui está o problema, porém, eis aqui também uma solução possível. Explora o que é possível fazer, apresentando uma seleção de histórias do mundo inteiro unidas por um ponto em comum: uma abordagem regenerativa e restauradora para os negócios e que não está limitada ao meio ambiente. Esses dois termos, “regenerativo” e “restaurador”, sugerem rejuvenescimento, uma reconexão com o bem-estar — e também se referem à atitude de uma empresa em relação às pessoas. O livro explora como as empresas poderiam funcionar se realmente levassem em consideração suas duas principais partes interessadas — o planeta Terra e as pessoas das quais extraem energia.

Esse conceito não é novo; pelo contrário, é um conceito que evoluiu. Quando iniciei minha carreira, há mais de uma década, escrevi sobre a empresa social, o conceito de que as empresas podem ter resultados sociais (ou ambientais). O termo “empresa social” estava entrando no léxico cotidiano do mundo dos negócios. As pessoas se perguntavam: “Será que o único objetivo das empresas é ganhar dinheiro para algumas poucas pessoas que estão no topo da hierarquia?” Embora se falasse sobre as deficiências de nosso sistema capitalista global, esses empreendedores sociais estavam operando de maneira independente — construindo empresas ágeis e, muitas vezes, pouco conhecidas do público.

Isso mudou em 2006, quando Muhammad Yunus, de Bangladesh, recebeu o Prêmio Nobel da Paz por fundar o Grameen Bank, uma instituição de microcrédito que concedia empréstimos a pessoas e a pequenas empresas que os bancos tradicionais não consideravam confiáveis. Ele passou, então, a defender a “empresa social”, uma expressão que desafiava a maximização do lucro. Em vez disso, ele argumentou que as empresas deveriam ter ganhos e lucros, mas que estes precisavam ser canalizados de volta para a própria empresa e servir a um propósito maior. De repente, a mídia começou a cobrir mais de perto essa convergência entre filantropia, negócios e finanças. Yunus brincou, dizendo que vinha falando sobre esses conceitos há décadas enquanto construía o Grameen, na década de 1970. Mas suas ideias foram ignoradas, até que ele ganhou o Prêmio Nobel da Paz.

Nós, humanos, às vezes precisamos de um alerta. Muitas das injustiças e dos danos que vemos no mundo atual não são acontecimentos recentes. Basta se lembrar do filme da Disney *WALL-E*, que foi lançado em 2008 e levou alguns anos para ser produzido. Ele conta a história de um robô solitário que passa seus dias limpando montes de lixo, uma cortesia de nossa espécie e nosso consumo obsessivo. Isso foi há bem mais de uma década. Naquela época, os sinais de alerta já existiam; e ainda existem.

Quando comecei a escrever este livro, o momento não poderia ser mais propício para abordar esse assunto: a temperatura em Los Angeles, nos Estados Unidos, tinha chegado a 43 °C. Algumas áreas estavam superando essa marca, atingindo 46 °C em espaços urbanos, não no deserto. O zumbido dos aparelhos de ar-condicionado funcionava como som ambiente todos os dias. Parecia que estávamos quebrando um recorde atrás do outro; os artigos de jornais continuavam a usar o termo “apocalíptico” para descrever as mudanças ao nosso redor.

Infelizmente, isso não estava acontecendo somente no meu canto do mundo. A Inglaterra havia passado por uma onda de calor que transformou as idílicas pastagens verdes em colinas secas e marrons, semelhantes às do sul da Califórnia. Os noruegueses estavam sendo aconselhados a não fazer churrasco em suas florestas, sob temperaturas de 32 °C, por medo de que algumas pessoas “inexperientes” pudessem incendiá-las. No norte da África, uma região familiarizada com o calor, as temperaturas ultrapassavam os 49 °C — quente demais até mesmo para os habitantes locais continuarem trabalhando.

É difícil ignorar a realidade de que nós, humanos, estamos mudando o clima e adicionando poluição e resíduos ao sistema terrestre diariamente. Aparentemente, apenas 13% dos oceanos não foram afetados pelo lixo plástico que descartamos.¹ Esse plástico já entrou em nosso sistema digestivo — sim, estamos excretando plástico.² E para que todo esse lixo plástico? Coisas. Coisas que su-

postamente tornam nossa vida melhor, mais fácil e mais rápida. Mas será que estamos mais felizes?

Nós descompensamos o saldo. Assim como nosso corpo depende da homeostase para ter saúde, a Terra também depende. Muitas pessoas diriam que as “coisas” não estão nos tornando uma espécie mais feliz; estão apenas desequilibrando nosso organismo. Certamente deve haver algum significado maior na vida do que apenas adquirir coisas, acumular dívidas e viver em uma roda de hamster, em uma busca interminável pelo fim delas.

Tudo isso pode parecer bastante desanimador, mas existem soluções no horizonte. As empresas estão buscando se conectar com uma geração mais jovem, que quer que elas tenham um propósito maior.

As empresas são uma potência capaz de conduzir a economia e o comportamento do consumidor, além do impacto que tudo isso tem sobre a Mãe Terra, em direção a um futuro melhor. As empresas desempenham um papel importante na solução dos problemas sociais e ambientais: elas empregam pessoas, obtêm materiais de cantos remotos do globo e movimentam milhões de pessoas e toneladas de carga diariamente. A comunidade corporativa pode nos colocar em um caminho diferente se apoiarmos o tipo de empresa que valoriza a restauração em detrimento do crescimento. A pandemia agravou essa realidade para os seres humanos: embora trabalhar em casa tenha suas comodidades, isso também levou milhares de norte-americanos a abandonarem seus empregos, buscando mudanças, pensando em como o tempo de vida é precioso e no que eles querem fazer com sua vida, seus anos saudáveis e o tempo em família — em última análise, tentando entender seu papel nessa estrutura maior que é o capitalismo.

Vimos os resultados de empresas focadas no ROI (Retorno sobre o Investimento) e em proporcionar riqueza a um grupo de elite, seus acionistas. Muitas pessoas estão fartas dessa abordagem. Sempre será necessário ser uma força global para ser lucrativo? Sempre será necessário criar cadeias de suprimentos que favoreçam apenas algumas poucas pessoas no topo para tornar o negócio um empreendimento bem-sucedido? Certamente que não.

Ao relatar a evolução desse cenário na área de negócios, percebi o amadurecimento da simples ideia de “compre um produto, doe outro” — um modelo de negócio que utiliza a filantropia ao oferecer produtos gratuitos a cada compra — para uma análise mais sutil dos negócios, levando ao surgimento da corporação B, da corporação de benefícios e da economia orientada por objetivos. Tudo isso faz parte de um novo léxico e é um verdadeiro desafio para o pensamento convencional de que os negócios são, acima de tudo, uma empresa que visa ao lucro.

Mas construir uma empresa com um propósito requer mais do que apenas escrever uma declaração de missão progressista e colocar algumas citações inspiradoras nas paredes do escritório. Líderes políticos e corporativos dizem que

podemos construir um mundo mais “sustentável”. Mas eles vêm tentando fazer isso desde 1987, quando o termo “desenvolvimento sustentável” entrou no léxico em um documento de trezentas páginas conhecido como Relatório Brundtland, publicado pelas Nações Unidas sob o título *Nosso Futuro Comum*. O relatório falava em construir um futuro mais sustentável. Ele listava as crises interligadas que afetam a humanidade, incluindo escassez de água, seca, fome, escoamento de pesticidas e dependência excessiva de produtos químicos.

Então será que somos mesmo capazes de construir um mundo mais sustentável, se passamos as últimas três décadas discutindo os mesmos problemas? Todas as pessoas com quem conversei para escrever este livro estavam fartas da palavra “sustentável”. Sustentar o quê? Esse desequilíbrio?

Em vez disso, esses empreendedores querem reescrever as regras dos negócios para focar a transparência, simplicidade, compaixão e equidade. Se esses valores fossem mantidos e colocados em prática todos os dias, talvez conseguíssemos começar a restaurar o equilíbrio ecológico e social.

Deixe-me ser clara: não existe uma solução ideal. Os seres humanos criam uma pegada. Faz parte de nossa natureza desejar, cobiçar e correr atrás do que não temos. Muitas das empresas destacadas neste livro inclusive reconhecem que estão fabricando um produto físico que tem uma pegada. Mas elas podem fazer isso sem envolver as injustiças da cadeia de suprimentos moderna, sem explorar populações, sem extrair recursos em excesso, sem danificar aquilo de que precisamos para sobreviver: o planeta Terra.

Usando os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas, uma estrutura com dezessete metas globais que chamam a atenção para os desafios sociais e ambientais fundamentais que enfrentamos, analisamos os modelos de negócios que abordam esses desafios. Cada capítulo deste livro contém as histórias de algumas empresas que estruturaram seus empreendimentos para lidar com problemas complexos, como a saúde do solo, a energia renovável, os sistemas de tratamento de resíduos, os direitos das mulheres e a conservação de espaços abertos e da vida selvagem — todos relacionados ao conceito de restauração e regeneração por meio dos negócios.

São histórias de empreendedores que estão tentando restaurar a civilidade, a integridade e a transparência nos negócios. Muitos deles já faziam isso muito antes de estar na moda, antes de esses conceitos se tornarem clichês no mundo dos negócios. Algumas dessas empresas são classificadas como corporações B, mas aquelas que não o são provavelmente exibem as mesmas características descritas no conceito. Esses empreendedores admitem que suas empresas não são perfeitas. Eles estão fundindo elementos de negócios que são praticados há muito tempo — foco na qualidade, empreendimentos autofinanciados, construção lenta, desenvolvimento da comunidade — e estão fazendo isso de uma maneira que se adapte

ao presente e às aspirações das gerações futuras, ao mesmo tempo em que são transparentes sobre os desafios encontrados ao longo do caminho.

Em uma economia global, é difícil operar de maneira isolada. É bastante improvável que voltemos a ter indústrias caseiras e economias inteiramente locais. Por isso, é importante olhar para as empresas que estão trabalhando em escala e em todos os continentes. Elas estão provando que podemos obter café da África Oriental e fazer com que os pequenos agricultores sejam uma parte maior do modelo de negócios; ter sapatos da moda que são fabricados de maneira ética e em um só país, usando materiais naturais e enviados em espaços vazios em contêineres; e pegar resíduos têxteis em fábricas, cortá-los e transformá-los em tecidos aproveitáveis. Os modelos existem, se tivermos interesse em explorá-los, investir neles e deixá-los funcionar sem ficarmos obcecados com o crescimento.

A ordem mundial capitalista tem raízes profundas em todo o globo. Projetar essa nova economia não é uma tarefa fácil ou que possa ser realizada da noite para o dia. Na verdade, muitas das empresas discutidas neste livro estão nessa empreitada há mais de uma década, e o progresso é lento. Os tentáculos do dinheiro sujo se espalharam por toda parte. As práticas de negócios que nos levaram a este ponto estão arraigadas. Uma limpeza rápida não funcionará. É preciso pensar, refletir, ter tenacidade e certa dose de teimosia por parte dos CEOs e dos fundadores, para lentamente construir um novo modelo junto com os funcionários e trabalhadores, a fim de levá-lo adiante.

No entanto, para início de conversa, existe uma diferença fundamental: essas empresas são construídas em torno de um desafio, um problema maior ou uma questão. Portanto, o objetivo não é o crescimento, mas a solução de um dilema: como criar um produto de ciclo fechado? Como garantir que cada parte da cadeia de suprimentos se beneficie do negócio? Como alimentar o planeta sem surrupiá-lo durante o processo?

Esses empresários estão envolvidos na empreitada de restaurar, consertar um sistema que está, há tempos, desequilibrado e fundamentalmente quebrado. Não existe uma solução perfeita ou única para cada um desses enormes desafios, mas esse pode ser o início de uma nova era de regeneração. Esperamos que essas histórias sirvam como um brainstorming do que pode acontecer se as empresas começarem a pensar além do lucro.

POR QUE ESTES SETORES

Ao planejar a escrita deste livro, optei por pegar um punhado de exemplos em diversos setores, para indicar que esse movimento não está direcionado a um setor específico. Ele está acontecendo em todos os setores: empreendedores e empresas estão repensando como os alimentos, a moda, as viagens, a saúde, as finanças e outros podem se tornar mais regenerativos. Na verdade, precisamos fazer com

que isso aconteça em todos os setores para realmente fazer a diferença. Por isso, analisei a variedade de relatórios que fiz juntamente com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU e percebi que havia muitos grupos de inovação surgindo nos setores mais fundamentais para a sociedade: agricultura, manufatura, energia, finanças — setores que são sua espinha dorsal. Cada capítulo começa com uma explicação de como descarrilamos, apontando os danos ou as desigualdades existentes — sem me debruçar sobre eles. Apresento histórias de empresas que estão eliminando essas falhas e esses desafios.

A esperança é que você termine este livro sentindo que é possível realizar uma mudança — e que ela pode começar por você. Os empreendedores apresentados neste livro são provenientes de todos os tipos de experiências — alguns cresceram em bairros de baixa renda, outros serviram nas forças armadas e passaram por guerras, e muitos deles passaram anos fracassando até encontrarem um modelo de negócio que realmente funcionasse. Seja em um escritório corporativo, em uma organização sem fins lucrativos, em uma área de terra no meio do campo ou prestando serviços de hotelaria a outras pessoas — existe uma história de mudança esperando para ser contada.

Mesmo os setores que receberam um influxo de fundos, a atenção da mídia e recursos estão enfrentando crises éticas e ambientais. A agricultura, por exemplo, vem sofrendo uma transformação constante em virtude do movimento da agricultura orgânica nas últimas três décadas. Mas será que prestamos tanta atenção à saúde do solo? Não. Será que damos tanta importância às fibras quanto damos aos nossos alimentos? Afinal, as roupas que vestimos, as bolsas que carregamos — grande parte disso é feita com um tipo de fibra, o algodão.

O algodão consome Vikrant Giri, um imigrante nepalês nos Estados Unidos que é o fundador da Gallant International, com sede em Los Angeles. Há cerca de cinco anos, ele fabrica sacolas personalizadas de algodão orgânico para clientes corporativos e sem fins lucrativos, trabalhando diretamente com agricultores na Índia. Nós nos conhecemos uma noite em uma visita a uma fazenda orgânica local no sul da Califórnia, para ver como eles estavam fazendo a transição para a agricultura regenerativa. Enquanto caminhávamos em meio a fileiras de amaranthos orgânicos, ele me contou sobre suas visitas anuais a fazendas na Índia. Não é preciso dizer que a experiência era drasticamente diferente da Califórnia. Ele contou que, no calor do sol do meio-dia, ele fazia uma pausa e se sentava à sombra com os agricultores para tomar chá e comer alguma coisa. Eles falavam abertamente com Giri sobre como a agricultura orgânica havia mudado a vida deles: eles estavam ganhando mais dinheiro e vivendo de maneira mais saudável, suas famílias estavam felizes em ver que eles não estavam sendo expostos a produtos químicos e continuavam a cultivar alimentos entre as fileiras de algodão, os quais eles podiam vender no mercado local ou consumir. Eles não queriam voltar a tra-

balhar no método antigo, ele contou. Na Índia, país em que o algodão vem sendo cultivado há décadas com sementes transgênicas (geneticamente modificadas), usando métodos convencionais, e que foi acometido por casos de suicídios de agricultores em virtude de dívidas contraídas, essa foi uma mudança bem-vinda. “Você consegue imaginar os danos que causamos por causa de uma camiseta ou uma sacola?”, ele disse. “E tudo o que precisamos fazer é pagar alguns centavos ou um dólar a mais para produzir as coisas da maneira certa.”

Por isso, comecei o livro falando do solo e da agricultura, algo tão fundamental para a existência humana, observando as empresas com base em todo esse espectro: desde a fabricação de fertilizantes a partir de resíduos até o incentivo à agricultura mais orgânica, passando por uma marca global de calçados que tem trabalhado com agricultores no norte do Brasil para construir uma comunidade de algodão orgânico em uma área que tem sofrido grandes mudanças climáticas. Também há bons exemplos de agricultores próximos de onde moro — na Califórnia e no Meio-Oeste dos Estados Unidos — que estão desafiando a narrativa consolidada da agricultura convencional em larga escala neste país.

Cada capítulo aborda um tema ou um setor e explora suas múltiplas facetas para ilustrar que esse não é um movimento restrito apenas aos benfeitores ou aos ativistas. Pelo contrário, está acontecendo em todos os lugares, alguns dos quais são bastante inesperados. E se essas empresas puderem provar seu sucesso — simplesmente permanecendo no mercado por mais de cinco anos, gerando lucro e construindo um mercado —, outras também poderão fazê-lo. Estes empreendedores podem ser um pouco malucos e não terem medo de arriscar, mas seus modelos não se limitam às próprias empresas.

A mentalidade regenerativa gira em torno de círculos, como um coletivo, seja em uma fazenda, em uma fábrica ou em uma empresa. Embora eu destaque um aspecto específico de cada uma dessas empresas — por exemplo, o foco na saúde do solo, a inovação em finanças ou a abordagem alternativa em relação à energia — a maneira como elas operam, como escolhem fazer negócios, o que consideram como “habitual”, está se afastando da norma: existe um esforço consciente para que todos os aspectos de seu trabalho tenham algum impacto. Afinal, são empresas movidas pela mudança, não pelo lucro. Portanto, isso se infiltra nas formas cotidianas de operação, no envolvimento com os fornecedores e na abordagem de marketing. É um esforço abrangente para regenerar a arte de fazer negócios e, durante o processo, regenerar as pessoas e os recursos que fazem o negócio acontecer.

No Capítulo 2, exploro o tema resíduos, analisando uma mistura eclética de empreendedores e empresas, desde um construtor de móveis e barcos em Amsterdã até uma empresa britânica de calçados *barefoot* e uma marca de cerveja. O ponto comum entre elas? A regeneração de resíduos. Se pensávamos que os

resíduos se restringiam ao material que jogamos no lixo ou nas lixeiras de reciclagem, esses empreendedores estão indo muito além: transformando o lixo dos canais de Amsterdã em elegantes móveis para salas de reuniões, usando algas do excesso de proliferação de algas em lagos para fabricar as solas dos sapatos e dando uma nova vida às sobras de pão, transformando-as em cerveja. Claramente, não há limites para o que pode ser reciclado e como.

Portanto, essas são histórias de empresas que ilustram a engenhosidade, mas também algum grau de sucesso. Elas não têm tanto medo de serem diferentes e seguirem um caminho não convencional. Agora, para nos regenerarmos, precisamos olhar além do que foi feito no passado.

Marius Smit, um autodenominado “pescador de plástico”, passa seus dias em um escritório com vista para os canais de Amsterdã. Ele não gosta muito de reuniões e discussões — como indicado por um lema emoldurado e pendurado acima de sua mesa. Ele prefere ir direto ao ponto. “Fala-se demais hoje em dia! O que eu quero ver é ação. Mesmo que não acerte, faça”, ele diz. Ele levou anos para fazer a transição de um ativista ambiental individual em Amsterdã para administrar a Plastic Whale, uma empresa social que agora fabrica móveis contemporâneos a partir de resíduos retirados dos canais, entre outras coisas. Mas ele começou à moda antiga — colocando anúncios pela cidade, perguntando se outras pessoas gostariam de se juntar a ele em uma aventura de pesca nos canais em busca de lixo. No início, a maioria das pessoas pensou que ele tinha enlouquecido, ele conta rindo.

O que me intriga é o bom senso de muitos desses empreendedores, aquela atitude um pouco “não me importo com o que você pensa”. Eles são inteligentes, experientes, humildes e um pouco selvagens. Mas é disso que as empresas precisam para enfrentar os desafios que estão por vir — não de arrogância, mas de introspecção, humildade e gosto pelo fugaz.

Embora grande parte da ênfase dada à palavra “regenerar” seja ambiental, isso é muito limitante. Muito do que está em nosso horizonte é o impacto duradouro que causamos na flora e na fauna do planeta, mas também precisamos regenerar o aspecto social dos negócios. Será que uma simples certificação é suficiente para dizer que uma empresa é socialmente consciente? Provavelmente não.

Giri, por exemplo, visita as fazendas de onde extrai o algodão; depois ele segue o processo pelo qual o algodão passa até a instalação de corte e costura, cujos proprietários ele conhece pessoalmente. Pode-se dizer que eles são mais amigos do que parceiros de negócios. “Sempre tem um quarto para eles em minha casa, para quando vierem me visitar”, diz. Além de todas as certificações existentes, é a personalização de uma enorme cadeia de suprimentos global que dá a Giri a satisfação de saber que está produzindo da maneira mais ética possível. E ele nun-

ca está totalmente satisfeito, está sempre em busca de maneiras para melhorar a vida dos trabalhadores, de suas famílias e suas condições de trabalho.

O que realmente importa é ter intimidade com as pessoas envolvidas na cadeia de suprimentos. As pessoas que cultivam nossos alimentos, fabricam nossas roupas e ajudam a economia global a funcionar não são somente números em um documento de auditoria. Elas são muito mais do que isso. Portanto, as certificações são uma mera referência. Konrad Brits, fundador da Falcon Coffee, uma empresa que comercializa café, diz que a economia regenerativa emergirá se encararmos cada uma dessas pessoas como uma força econômica poderosa: quando elas alcançarem o sucesso, a Terra também alcançará.

Portanto, neste livro, exploro as empresas que priorizam as pessoas — seja no chamado mundo em desenvolvimento ou dentro de um escritório nos Estados Unidos. Como criamos uma mentalidade de negócios que não foca apenas as finanças? (Sim! Isso é importante, sem dúvida) Essas empresas, no entanto, são reflexivas o suficiente para perceber que as pessoas fazem os negócios acontecerem, por isso elas devem ser respeitadas e cuidadas, em virtude da contribuição delas. Há, também, as pessoas consideradas párias da sociedade por pertencerem a comunidades carentes, terem um passado tumultuado ou viverem com uma doença crônica. Será que apenas nos esquecemos desses setores da sociedade? É claro que não. Em vez disso, diversas empresas apresentadas aqui abraçam a dignidade de cada pessoa e ajudam a criar empregos para todos — enquanto, nesse processo, provam que essas pessoas podem ser membros produtivos e eficientes da empresa, não apenas objetos de uma missão de caridade. Detalhes minuciosos como esses fazem parte da perspectiva regenerativa — regenerar a alma por meio de um trabalho que traga satisfação emocional e financeira.

Embora alguns desses temas possam ser óbvios — como alimentos, energia e moda, sobre os quais temos visto muitos debates, discussões e análises da mídia —, existem outros setores em que a visão de construir uma economia regenerativa não é tão simples. O setor de turismo, por exemplo, não tem uma resposta clara. Você pode continuar a usar um vestido ou um par de sapatos, cultivar o próprio alimento e optar por usar energia eólica ou solar em sua vida, mas o transporte “regenerativo” é complicado, a menos que você se limite a caminhar, andar de bicicleta e usar o transporte público. O que você faz quando precisa ir a um lugar mais distante, sem serviço de transporte público? E se não houver trens ou ônibus que vão até lá? E se você não tiver um veículo ecológico? E tem mais: você se hospeda em um hotel? Ou opta por usar o Airbnb? Seria egoísmo pegar um avião? Nesse quesito, os jogos mentais são infinitos.

Há certo grau de desperdício e consumo de energia inerente ao setor de turismo. E como alguém que passou boa parte da vida acomodada em um assento de classe econômica em voos transatlânticos de doze horas, estou bastante ciente

do trabalho que precisa ser feito (podemos começar com todo aquele excesso de embalagens plásticas de lanches das companhias aéreas!). Apesar dos horrores das cápsulas de café descartáveis em quartos de hotel, feitas com café de baixa qualidade, dos intermináveis copos plásticos de água em voos e da visão de milhares de turistas descendo em áreas de beleza natural, tenho esperança de que a mudança esteja próxima. Já está sendo desenvolvido um combustível de aviação ecológico. Com sorte, após passarmos por uma pandemia, todos pensaremos duas vezes antes de embarcar em um avião para um compromisso profissional de apenas um ou dois dias. Em um capítulo posterior, analiso menos o consumo de energia do transporte em viagens e mais como o setor de hotelaria pode liderar o caminho em todas as faixas de preço. Aprendi que tudo o que nós, viajantes em férias, precisamos fazer é uma pequena pesquisa, além de nos interessarmos em apoiar mudanças positivas.

No capítulo em que falo sobre viagens, compartilho as histórias de três hotéis diferentes — um hotel chique perto de Bournemouth, na costa inglesa, um calmo refúgio nos fiordes noruegueses e um safári sofisticado que trabalha incansavelmente para a conservação em todo o continente africano —, mas a fonte de minha inspiração foi, na verdade, algumas das experiências que tive em hotéis no meu país natal, a Índia.

Na verdade, são esses tipos de viagens e estadias fortuitas que me lembram de que, em todos os lugares, existem empreendedores em busca de um modelo diferente de negócios. Há mais de cinco anos, eu estava em Pondicherry, uma cidade litorânea no sul da Índia, conhecida por sua influência portuguesa. Reservei uma estadia no Villa Shanti, um hotel relativamente novo, com acomodações modernas e uma forte estética indiana. Certa noite, durante o jantar, o proprietário, Ségiyane Sylvain Paquiry, veio até minha mesa para verificar se estava tudo certo com a minha refeição. Conversamos por horas sobre como ele abriu esse hotel e uma propriedade próxima. Ele foi criado em Pondicherry e queria construir um hotel que celebrasse os elementos históricos e lúdicos dessa cidade tão colorida. Não se tratava apenas de seu amor pelo artesanato indiano, pelas artes e pela preservação meticulosa da arquitetura antiga e em ruínas, mas também de seu desejo de construir um lugar de trabalho que fosse enriquecedor para toda a sua equipe.

Ele me explicou que, por ser uma cidade menor na Índia, Pondicherry tinha menos pessoas com treinamento formal em hospitalidade. Além disso, muitos dos funcionários do hotel iam embora quando chegavam à idade de se casar ou devido a outros problemas relacionados à família. Por isso, ele montou um esquema social para eles, oferecendo empréstimos para quaisquer eventos ou emergências importantes que surgissem, e investiu no treinamento dessas pessoas. É algo simples, ele me disse, mas, para pessoas que, de outra forma, recorreriam a

um agiota ou ficariam tímidas demais para reconhecer que não sabem fazer algo, foi uma ajuda e algo que as fez se sentirem mais à vontade. Ele não pensou no hotel como uma empresa social; era um lugar divertido e voltado para o futuro, no qual os viajantes se reuniam todas as noites. Ainda assim, sem saber, Paquiry havia se concentrado em uma forma de sua empresa ser capaz de regenerar uma comunidade. Ele trouxe esse espírito de coletividade para seu negócio, e é disso que este livro trata — de empresários que administram empresas com alguma consideração com relação às pessoas.

Se é difícil identificar as respostas “certas” no setor de turismo, o mundo das finanças é ainda mais complicado. Para financiar todas essas empresas, é preciso dinheiro, mas o que vemos é que os grandes bancos, especialmente nos EUA, têm apoiado a agricultura de grande porte, as indústrias de carvão e de gás e a venda de munições, entre outros setores controversos. Há mais de uma década, tomei conhecimento de um novo tipo de financiadores, os chamados investidores de impacto. Desde então, o termo se tornou bastante popular, mas encontrar um verdadeiro investidor de impacto ainda é uma tarefa difícil, segundo alguns empresários. Assim, o setor financeiro talvez seja o que mais precisa trabalhar essa mudança, com bancos e investidores capazes de mudar sua mentalidade para uma que seja verdadeiramente de longo prazo. Mesmo na era das marcas voltadas para uma causa, de marcas que vendem direto para o consumidor e de toda a retórica sobre empresas com uma missão, ouço os fundadores dizerem que têm dificuldades com os investidores: a pressão por desempenho é constante — em planilhas e em volume.

É por isso que fiquei intrigada quando entrei na sede do Triodos Bank, na Holanda, um território semelhante a uma floresta. Isso era muito diferente do Vale do Silício. Eis uma empresa que se inspirou no movimento biodinâmico, cuja filosofia defende que toda agricultura deve ser holística, utilizando ao máximo os recursos encontrados na fazenda para crescer de maneira orgânica. Parece um pouco hippie? Pois bem, o Triodos é um banco que tem mais de 20 bilhões de euros em ativos sob sua gestão. Não é exatamente uma cooperativa local.

O Triodos não está sozinho nessa. Existem outras empresas que estão tentando tornar a busca por captação de recursos mais aceitável. A Capria Ventures, uma empresa de investimentos com sede em Seattle, tem trabalhado incansavelmente para tornar o capital menos centrado nos Estados Unidos e na Europa. Na África Oriental, que tem assistido a um surto de atividade empresarial, eles querem ajudar a identificar investidores locais para startups locais. Em vez de sempre recorrerem a empresas de investimento norte-americanas ou europeias para obter capital, eles argumentam que há dinheiro suficiente disponível localmente para investimento; é uma questão de associar uma ideia a outra. E não é apenas por conveniência — é para criar uma cultura de investimento em todo o

continente e ajudar a treinar a próxima geração. Esse investidor brinca com a tendência daqueles que têm capital para investir de participarem do “investimento de paraquedas” — eles chegam, avaliam a paisagem e depois vão embora. Isso certamente não é sustentável.

Ao terminar este livro, vi uma mudança acontecendo. Ideias de sustentabilidade que eram consideradas marginais se tornaram mais comuns. Quando grandes varejistas começam a publicar relatórios de impacto e a estabelecer metas para se tornarem neutros em carbono, parece que a mensagem está se espalhando e sendo ouvida. A pandemia de covid-19 obrigou as empresas a analisar como tratam seus funcionários e sua equipe. Embora tudo isso possa parecer uma boa notícia — e algumas são —, também levantou questionamentos sobre o greenwashing e a inclinação de aderir a uma tendência por ser o assunto do momento.

Então, vamos abordar a palavra com G: greenwashing. É definitivamente um problema. Já vi inúmeros exemplos de empreendedores que adoram enfatizar seu impacto ambiental, que fazem declarações grandiosas sobre o alcance de suas empresas — francamente, se você é um cliente que está apenas lendo o jargão de marketing no site da empresa ou no feed da rede social, pode ser difícil determinar o que é genuíno e o que é falso.

No entanto, o que vi repetidas vezes ao me envolver com muitos CEOs e fundadores durante a pesquisa para este livro é que aqueles que estão buscando redefinir os negócios de verdade costumam fazer o que falam. Eles estão vivendo vidas simples, são acessíveis e estão ansiosos para debater assuntos e ouvir as pessoas, passam tempo individualmente com os parceiros em suas cadeias de suprimentos, evitam os holofotes e estão mais envolvidos com as complexidades de seus negócios do que com a linguagem utilizada pelo marketing.

Na verdade, a maioria dos líderes das empresas apresentadas neste livro não está perseguindo isso porque está na moda ou porque acha que chegou a hora de prestar atenção ao impacto que suas empresas causam. A motivação vem de sua concepção de negócio, e esse é o fator determinante. Chame de regenerativo, restaurador ou use qualquer outra palavra que desejar. Para eles, não se trata de uma palavra da moda. Trata-se de enfrentar um dilema mais profundo que precisa ser resolvido. Os chavões do marketing são passageiros. Mas o impacto que uma empresa causa, seja bom ou ruim, é duradouro. Portanto, é para isso que eles voltam sua atenção.

É importante observar que algumas dessas empresas podem fracassar no longo prazo; essa é a realidade dos negócios. Mas esses empreendedores optaram por tentar uma alternativa, e acredito que vale a pena analisar o trabalho deles para ver quais insights podem ser retirados para a versão 2.0 dos negócios.