

我们不会上市，不会融资，我们会控制公司每年的成长速度不要太快！
我们不想成为一家大公司！我们只想成为最好的公司，做最好的产品！
我们是

Patagonia®

我们是美国最大的户外运动用品公司 / 我们是最受雇员喜欢的公司 / 我们
所用的电力均来自太阳能 / 我们的服装全部使用天然无害的绿色生态棉 / 我们
在全球率先向自己征收“地球税” / 美国前总统克林顿和演艺明星均以拥有我
们的服装为荣

任性总裁的成功创业法则

[美]伊冯·乔伊纳德 (Yvon Chouinard) 著
董云峰 译

个性品牌巴塔哥尼亚的传奇

· LET MY PEOPLE
SURFING
GO



中国人民大学出版社
China Renmin University Press

THE EDUCATION OF
A RELUCTANT BUSINESSMAN

LET MY PEOPLE
GO
SIRFING

THE EDUCATION OF
A RELUCTANT BUSINESSMAN

任性总裁的成功创业法则

「美」伊冯·乔伊纳德 (Yvon Chouinard) 著
董云峰 译

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目 (CIP) 数据

任性总裁的成功创业法则 / (美) 乔伊纳德著; 董云峰译.

北京: 中国人民大学出版社, 2009

ISBN 978-7-300-10984-8

I. 任…

II. ①乔…②董…

III. ①乔伊纳德, Y. - 生平事迹

②旅游 - 日用品 - 商业企业 - 企业管理 - 经验 - 美国

IV. K837.125.38 F737.121.8

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 120580 号

任性总裁的成功创业法则

[美] 伊冯·乔伊纳德 著

董云峰 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 涿州星河印刷有限公司

规 格 170 mm × 250 mm 16 开本

版 次 2009 年 8 月第 1 版

印 张 14.5 插页 2

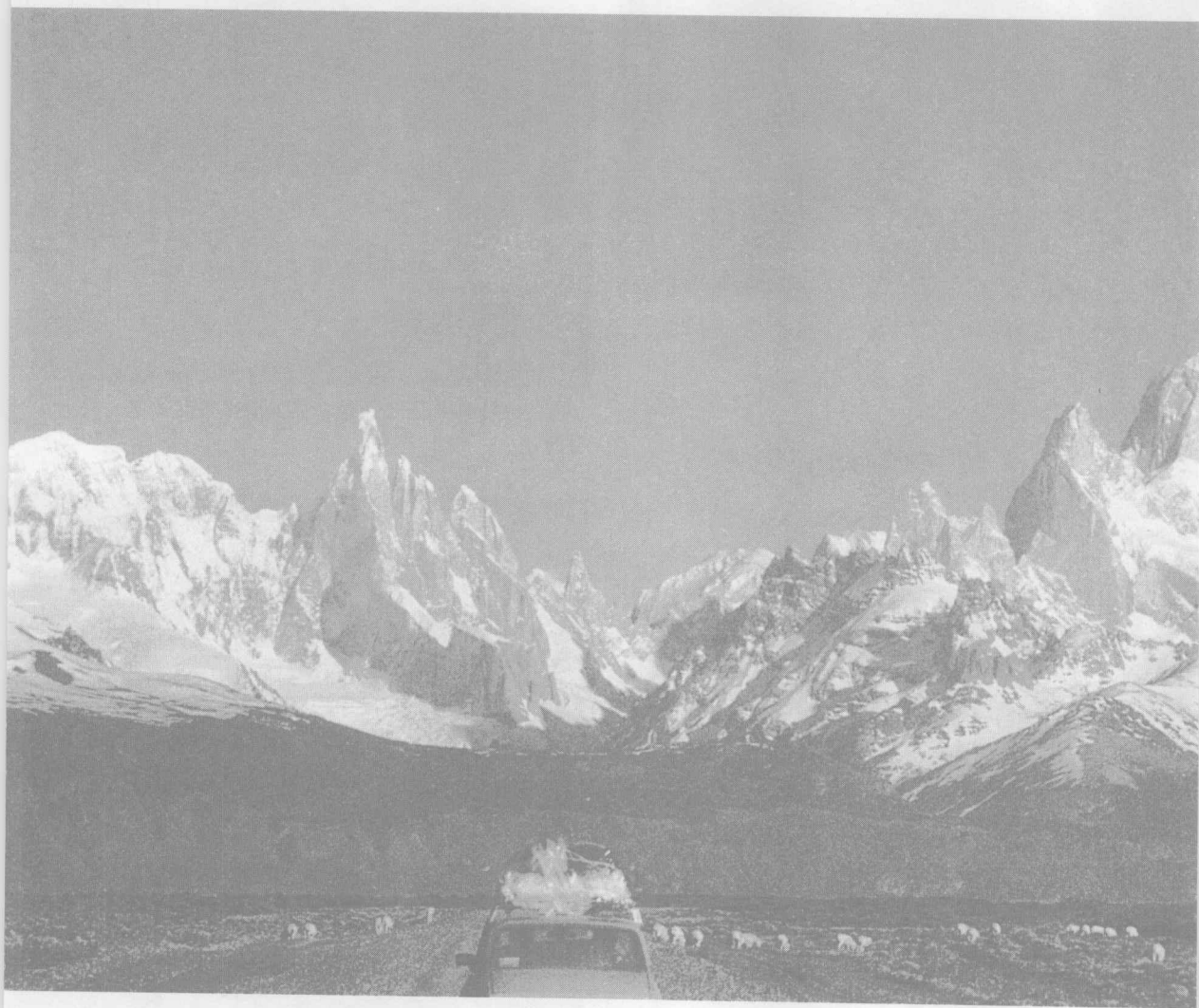
印 次 2009 年 8 月第 1 次印刷

字 数 204 000

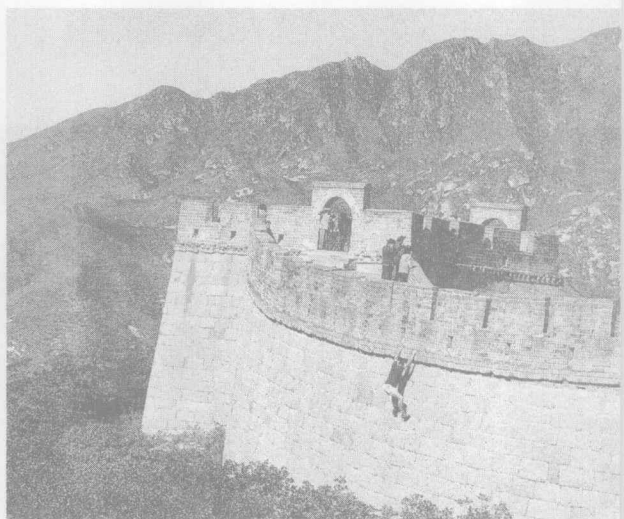
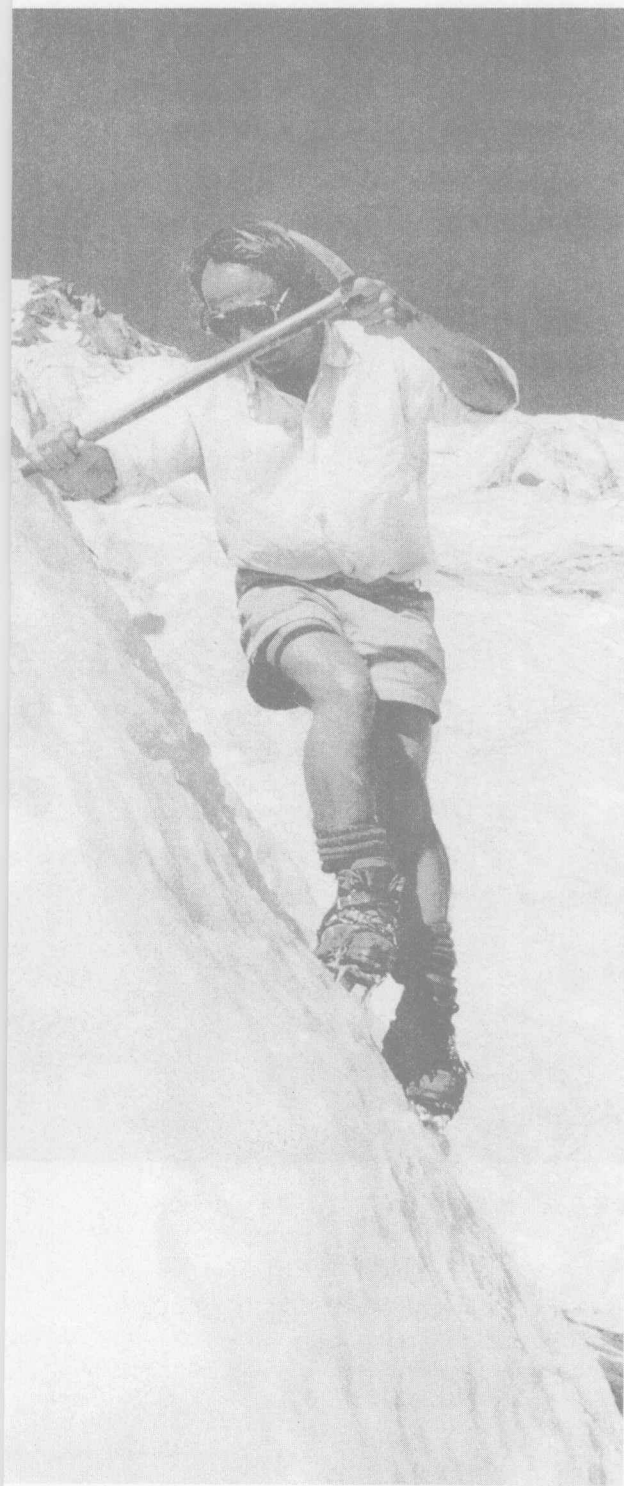
定 价 36.00 元

版权所有 侵权必究

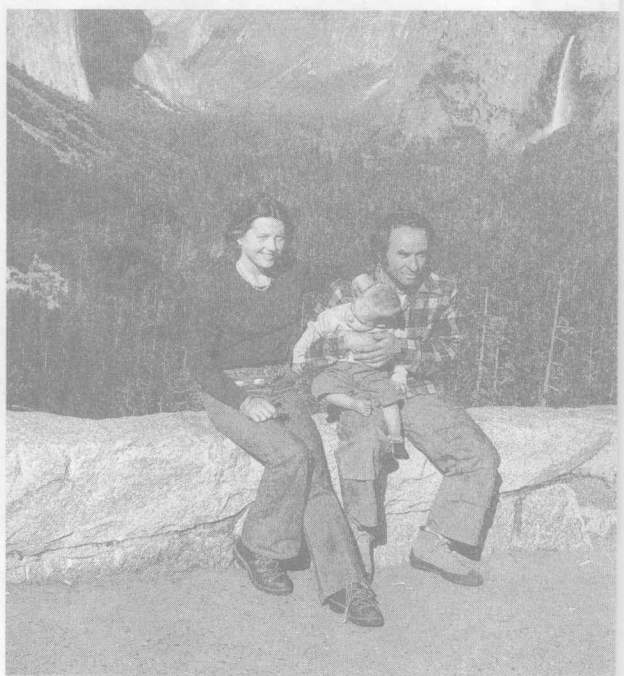
印装差错 负责调换



▲ 巴塔哥尼亚高原的菲茨罗亚尔山峰，这就是“巴塔哥尼亚”的灵感来源。



▲ 我在1980年爬上了长城。其实长城很容易攀登的。



▲ 1975年，我、梅琳达还有我们的儿子弗莱彻在约塞米蒂国家公园。

◀ 我借鉴法式攀冰技术，改良了破冰斧，这一工艺成为现代破冰斧的设计基础。



▲ 我最喜欢的一张身着绒毛衣的照片。

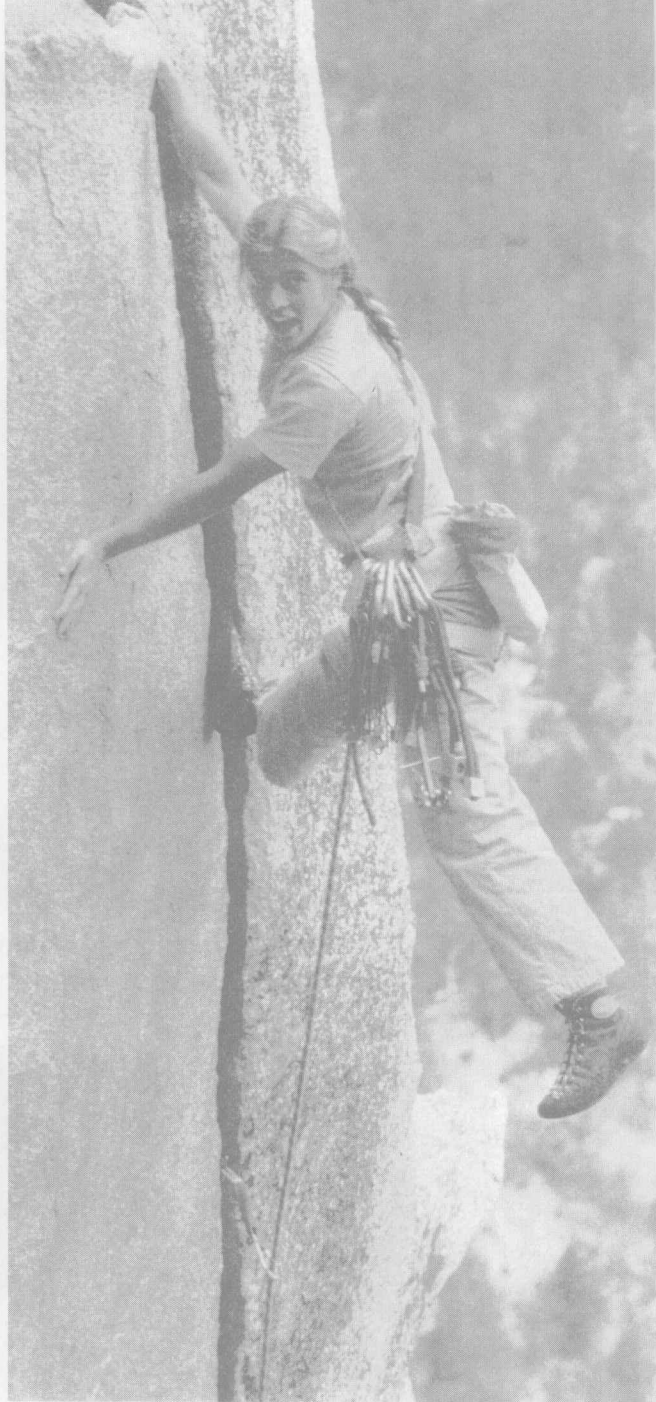


▼ 朋友和邻居作为我们旗布夹克的模特，这张照片出现在20世纪80年代的产品目录上。好玩的是，图中这位女士所穿的夹克，在2005年的日本eBay上卖到了4 000美元。



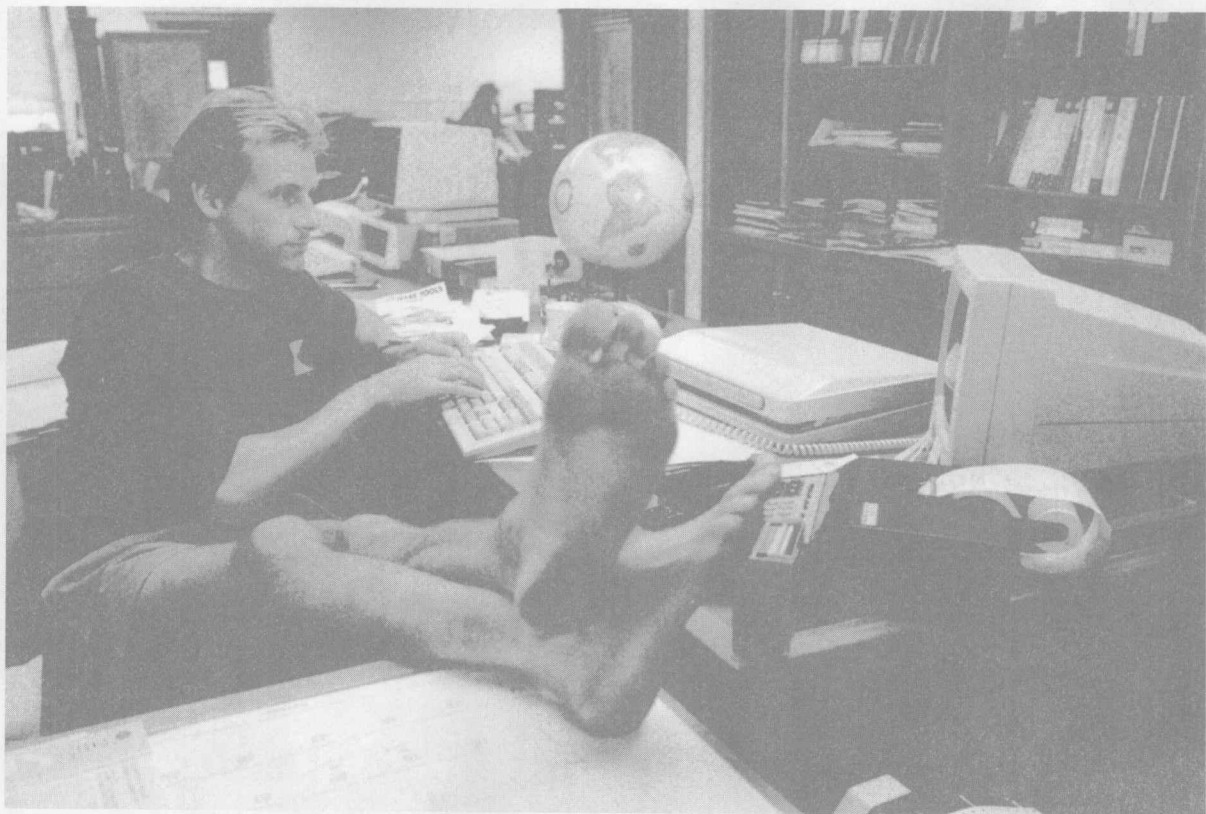
◀ 在“完全”的苏格兰环境下的产品测试，摄于1969年。

▼ 我们的代言人史蒂夫·豪斯 (Steve House)
敏捷地攀登着尼泊尔的纳布泽峰 (Nuptse)。



▲ 从做产品目录伊始，我们就一直努力将女性和男性摆在同样的位置。当我们拍摄女士攀岩时，她们是先行者，而不是随从。这张我们的代言人林恩·希尔 (Lynn Hill) 的照片就体现了这一理念。

▶ 克莉丝·迈克戴维特，担任巴塔哥尼亚公司的总经理兼首席执行官长达13年。摄于1985年，地点在文图拉冲浪点。



▲ 谁说穿西装打领带去上班就是好同志？图为卡耶克（Kayaker）坐在办公桌前。他是一名冲浪运动员，同时也是好莱坞鲍勃·迈克道格尔（Bob McDougal）的替身演员和锁具装配工。摄于1995年。



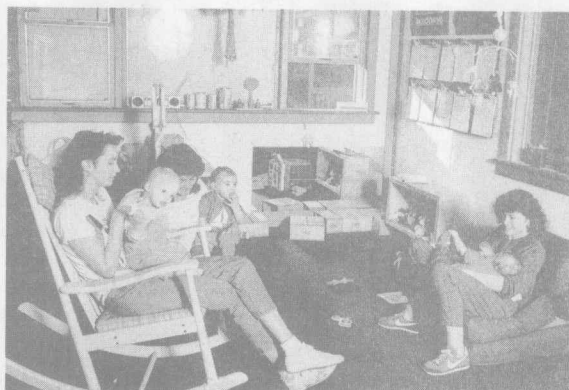
◀ 在旧金山的
马林海岬上哲
学课。

▼ 1991年， 巴塔哥尼亚公司员工在巴塔哥尼亚高原上徒步旅行。





◀ 巴塔哥尼亚公司日本镰仓市总部的员工们，摄于2004年。



▶ 午餐时分的宝宝室。



▲ 我们文图拉公司的部分员工利用“让我的员工去冲浪”这一弹性工作制去冲浪。

▼ 25个涤纶塑料苏打
汽水瓶可以生产1件羊
毛夹克——如果将它
们从路边或垃圾桶回
收过来。





另类老板的酷公司

嘿，羡慕微软自由宽松的工作模式吗，羡慕google创意无限的工作环境吗？

在激情无限的海滩边，有一家公司比微软更创新环保，比google更自由活泼，它就是巴塔哥尼亚——一家将自然环保、宽松环境、创意工作与永续经营真正结合在一起的户外用品公司。

这里有最另类的老板。一年中几乎有6个月不在办公室，而是在世界各地攀岩、冲浪或者钓鱼。在他的带领下，每一个员工都可以在浪高六尺、阳光普照的日子里，下海冲浪；在他的带领下，即使工作才满一年的员工，也可以申请两个月的带薪假，去执行“环境实习计划”。

这里有最另类的公司。被《财富》杂志誉为“全球最酷的公司”，不做广告，不求获取利润，不想扩大规模，拒绝了华尔街一次又一次的上市诱惑，即使面对美国大选时副总统候选人佩林的赞誉也不屑一顾。

在普通人的眼中，乔伊纳德和他所领导的巴塔哥尼亚就像商界中一个任性的孩子，自然随意，不思进取，而当你走进他们共同打造的世界，你会发现：

巴塔哥尼亚是不折不扣的完美主义者——它所生产的高品质户外用品被誉为“户外的古奇”。

巴塔哥尼亚是彻头彻尾的环保主义者——它不计成本，率先带动有机棉风潮，用实际行动影响了耐克、李维斯、沃尔玛等许多新潮公司；它废旧利用，第一个使用回收的汽水瓶制造人工毛料；它默默为地球请命，第一个自我强征“地球税”。

乔伊纳德和巴塔哥尼亚的传奇故事将为您展示一个绿色的经营模式、一个另类的企业文化；在领略另类老板的个性风采，感受最酷公司的无限激情的同时，去思考：

如何在不失去灵魂的同时让企业保持盈利，如何在可行的绿色模式下让企业永续经营……

常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008年以后的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后一页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？

★ 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？

★ 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？

★ 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

★ 阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本。**

阅读的时间成本=选择图书所花费的时间+阅读图书所花费的时间+误读图书所浪费的时间

★ 选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类**：

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国实际结合较弱，这其中包括三小类：

a) 教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。



b) 专业书：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。



c) 大众书：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：



a) “著”作：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

b) “编著”图书：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

✦ 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，**应用于自己的工作**和**生活**，获得品质的**改善和提升**，由此，油然而生一种无限的**满足感**。





自 2005年10月本书第一版问世后，全世界和巴塔哥尼亚公司都发生了很多事情。大众日渐意识到，我们自身的所做所为正在使地球变得越来越暖和。尽管目前有汗牛充栋的书籍、文章和电影，甚至连军人都声称，全球气候变暖是人类面临的最大安全威胁，但政府、企业和人们依然拒绝采取实质性的行动以解决问题。

许多谈及石油问题的书籍，几乎都在强调同样一个事实：石油时代终将过去，我们应当准备迎接一种与过去150年的经验迥然不同的生活方式。油价暴涨（它在1年内翻番，在我写下这些文字时又正创下新高）将带来经济和政治动乱。“不幸”的是，我们还有高污染的核能与煤炭产业作为退路。

巴塔哥尼亚公司已经准备成为一家更为本地化的公司。建立在廉价运输之上的全球经济是不可持续的。我们当前的生产模式是：在土耳其购买有机棉花，将其海运至泰国加工成棉布，将棉布海运到田纳西州进行裁剪，到墨西哥进行缝纫，再将产品运往位于内华达州里诺市（Reno）的仓库，接着发往我们的零售店和经销商店，最后送到消费者家中。运输成本不久将超过原材料和劳动力成本。我们必须开始寻找一种本地化的生产模式。

在服装制造中，不管是使用人造纤维还是有机的自然棉，都得耗费大量的石油和其他形式的能源。我们切勿消耗不可再生资源或生产免洗衣物。对铝罐、纸张和钢铁的回收利用已经流行开来，那么为什么我们不采用可再生和可回收的面料制造服装呢？

最近几年里，我们一直在与日本的工厂合作研发，希望在生产高质量面料的同时，大大减少对环境的损害。在我们的合作伙伴帝人纤

维有限公司 (Teijin Fibers Limited), 及其旗下“聚酯产品开发、回收及循环再生系统项目”的帮助下, 我们的一个最为激动人心的项目——化纤再生项目 (Common Threads Recycling Program) 已经启动。我们试图不重蹈现代铝工业那套生产和消费的覆辙。我们将收集消费者穿过的涤纶衣物, 然后将其送到帝人纤维有限公司使之再生为新的涤纶纤维。为降低帝人纤维有限公司在涤纶再生过程中的能耗, 我们做了大量的研究。即便加上其他的运输成本, 相比生产新的涤纶纤维或从石油中提炼而来的面料, 此举仍可节省 76% 的能源, 还能减少 71% 的温室气体二氧化碳的排放。我们的下一步是与日本的东丽株式会社 (Toray Industries) 合作研发尼龙 6 的回收技术, 以及与一些美国公司在棉布再生领域进行合作。

在巴塔哥尼亚, 我们一直在采取措施, 避免像美国的汽车工业那样, 沦为无知、贪婪和不作为的牺牲品。我们很清楚, 要想在今后 100 年里基业长青, 就必须从现在开始行动。

去年我在全美游学时, 吃惊地看到很多学生在接受有关环境研究的课程, 这令我满怀希望。这些年轻人不仅知道这个星球的问题之所在, 而且与父辈们不同的是, 他们还致力于做点实事。事实上, 在过去两年里, 我们的人力资源部门接到了两个年轻人的申请, 他们热衷于我们鼓励的各种户外运动, 还是本地环保组织的志愿者, 并且拥有 MBA 学位。

20 年前, 高校既没有重复利用纸张, 也不愿使用再生纸; 但如今它们都意识到自己应当树立榜样, 建造节能的绿色建筑, 并要求将《伦理和环境》课程加入其 MBA 项目中。越来越多的公司也开始认识到, 企业盈利与社会和环境责任并不矛盾。

最后要告诉大家的是, 我们在 2001 年协助成立的“捐 1% 给地球”企业联盟, 现在已拥有超过 400 位成员, 它们将公司销售额的 1% 捐给了环保团体。

一场革命开始了!

目录

Contents

序言 1

第1章 从乔伊纳德器材公司到 巴塔哥尼亚 3

1964年，我做出了我的第一份产品目录，一张一页的油印产品和价格清单，目录结尾处附有一个强硬的声明，那就是在属于我的攀登季节——5月~11月的发货速度可能会比较慢。到1970年，乔伊纳德器材公司已经成为全美最大的登山器材供应商。我们需要为我们的服装产品寻找一个好名字。而“巴塔哥尼亚”对大多数人来说，就像香格里拉那样让人浮想联翩，如冰川流入海湾，如被风刮过的山尖，如高楚牧人和秃鹰。

