

# O sucesso tem feito muitas vítimas

por Ricardo Vargas\*

Artigo Publicado na revista Executive Digest n.º 27, Julho de 2008

As dificuldades para fazer vingar um projecto empresarial são grandes. Os produtos e serviços que durante a fase de desenvolvimento consumiram alegremente os nossos recursos sofrem a prova de fogo. A estratégia, que no papel parecia perfeita, precisa de inúmeros retoques para se adaptar aos avanços e recuos a que o mercado nos força. A nossa responsabilidade, competência, flexibilidade, determinação, resistência à frustração, criatividade e inovação são postas à prova quotidianamente. Nada é dado por adquirido porque nada está adquirido.

Precisamos de muita energia para levantar a empresa do chão e ela aparece. Parece surgir de modo espontâneo. É fácil mobilizar-nos para responder aos desafios e contrariedades. Mesmo quando do outro lado está um Adamastor içamos as velas e abrimos o peito à água. Desistir não é opção. Acreditamos numa visão de futuro ambiciosa.

Quando a aventura nos corre bem e os resultados aparecem, o entusiasmo da equipa multiplica-se. O ditador mercado abre um espaço para nós. Orgulhamo-nos do nosso trabalho, aumentamos a auto-confiança e estamos prontos para conquistar o mundo.

Mas ser humano é também habituar-se facilmente às coisas. E os resultados positivos não são excepção. Quando os vemos quotidianamente, começam a parecer-nos naturais, evidentes, automáticos. E um funesto dia o orgulho começa a

transformar-se em complacência. Damos os bons resultados por adquiridos e pensamos: se as coisas que fiz foram certas, então tudo o que eu faço está certo.

Claro que ninguém formula um pensamento destes tão claramente. Nem sequer para si próprio, quanto mais perante os outros. Seria demasiado estúpido. Por isso todos dizemos: comigo isto não acontece. Mas lendo nas entrelinhas do comportamento de pessoas habituadas ao sucesso vemos que agem como se não precisassem de escutar críticas ou de melhorar a forma como trabalham – afinal, “os resultados falam por si...”

Se esta atitude se generaliza, a empresa sofre um desfasamento progressivo das necessidades do mercado. De início pode não parecer grave, mas o hiato cresce a um ritmo constante, proporcional à nossa arrogância. E quando deixamos de duvidar, o sucesso torna-se o princípio do fracasso.

Os resultados de hoje são consequência das acções de ontem. E o acerto dessas acções é uma função das condições de contexto em que foram implementadas, das pessoas que as implementaram e da capacidade que elas tiveram de as ajustar às ocorrências quotidianas.

O sucesso actual é o resultado da capacidade de formulação de uma estratégia e da sua adaptação a um contexto e condições específicas que já não existem. As competências da empresa e dos seus colaboradores que permitiram essa capacidade de adaptação podem continuar a ser válidas no futuro próximo, podem estar em lenta desactualização ou podem estar já obsoletas. Esperar pelos resultados de amanhã para descobrir que estamos

desfasados do mercado é um preço demasiado grande. Mas mesmo que isto pareça óbvio não o deve ser, porque há inúmeras empresas a cometer o mesmo erro.

Vemos as pessoas que um dia acreditaram numa visão ambiciosa contra todas as probabilidades dedicarem-se com o mesmo fervor a defender o *status quo* contra todas as evidências. A atitude de auto-complacência é por vezes tão enraizada que só quando são definitivamente eliminadas do mercado se convencem que os resultados passados não são garantia de resultados futuros.

Apaixonaram-se por uma auto-imagem distorcida pelo sucesso. É assim que ele faz as suas vítimas.

---

\* Ricardo Vargas é consultor e conferencista internacional; especialista em desenvolvimento de líderes. Partner da TMI Portugal é também fundador da empresa de consultoria PlanB International. Divide a actividade de consultoria com a escrita de livros de gestão, publicados em Portugal, Espanha e Brasil.  
E-mail: [vargas@planb-international.com](mailto:vargas@planb-international.com)

©2008 Ricardo Vargas