

# Por que algumas empresas prosperam e outras não?

em [hsm.com.br](http://hsm.com.br)



*Considerado o sucessor de Peter Drucker, Jim Collins revelou, em videoconferência exclusiva, os fatores que diferenciam as empresas vencedoras.*

Collins recordou que, em 1911, dois times de exploradores foram para o Polo Sul com o mesmo objetivo: ser o primeiro grupo a conquistar terras inexploradas. Para um deles, seria uma corrida para a vitória e um retorno seguro para casa. Para o outro grupo, a derrota seria devastadora. Amundsen e Scott, líderes das duas equipes, alcançaram resultados drasticamente diferentes. Todos os integrantes da equipe de Scott, que partiu 34 dias antes, morreram congelados a 11 milhas de um posto de suprimento. Amundsen e sua equipe chegaram à base em boas condições de saúde e no dia planejado.

“Por que resultados tão antagônicos?”, pergunta Collins, que avalia: “Eles enfrentaram o mesmo ambiente no mesmo ano com a mesma meta, mas apresentaram comportamentos muito diferentes”.

O pensador da gestão explicou que o mesmo aconteceu aos pares de líderes estudados durante nove anos em pesquisa realizada com empresas de diversos tamanhos. Assim como Amundsen e Scott, eles estiveram expostos aos mesmos ambientes. Porém, alguns provaram ser 10x, construindo e conduzindo empresas de sucesso ainda que em meio a instabilidade, rupturas e mudanças aceleradas. “Observamos que líderes 10x tinham em comum um conjunto de características comportamentais”. Collins afirmou que os líderes 10x concretizam suas ideias por meio de três comportamentos essenciais:

## **1. Disciplina fanática**

“Você pode ter duas abordagens: uma é esperar as condições melhorarem para marchar de volta, ou levantar e marchar todos os dias 20 milhas, independente das condições adversas”, advertiu Collins, chamando a atenção para o conceito da marcha das 20 milhas como algo que se atinge por meio de desempenho consistente e constante. Os grandes líderes administram uma empresa pensando na longevidade, e não no trimestre. “O importante é escolher uma marcha e comprometer-se com ela. A assinatura da mediocridade não está na falta de vontade de mudar, está na falha na consistência”.

## **2. Criatividade empírica**

Disciplina apenas não basta. “Scott e Amundsen eram criativos, mas isso não garantiu a sobrevivência. Scott apostou sua jornada em hélices de motor. Mas ele não validou empiricamente o funcionamento dessas hélices, e elas falharam. Amundsen achou melhor apostar em algo validado empiricamente. Num rasgo de humildade, conversou com esquimós e descobriu que cães eram muito melhores que os cavalos no gelo. Validou empiricamente este modelo, o que foi decisivo para que voltasse bem à base”.

O professor ressaltou que a melhor maneira de falhar é desperdiçar bolas de canhão e perder toda a munição. É preciso dar muitos tiros pequenos para ver o que vai funcionar. Cada setor tem um limiar de inovação e é preciso atingir esse limiar dentro de sua indústria. “Ressalto que o que vence não é inovação, mas a habilidade de fundir habilidade com disciplina”, disse.

## **3. Paranoia produtiva**

“Os únicos erros com os quais você aprende, são os erros aos quais você sobrevive”. Amundsen conseguiu multiplicar por três as reservas que tinha. As empresas buscam objetivos ousados, mas eles devem se realizar com prudência. “Em 1975, Bill Gates não era o único que conhecia a linguagem de computadores, mas quantos chegaram lá, trabalhando 25 anos com tanta intensidade? “Isso não é sorte. É Retorno Sobre a Sorte. O Bill Gates teve um alto retorno sobre a boa sorte de entender de computadores. E é isso o que diferencia as empresas comuns das 10x mais.”

Amundsen planejou a viagem para o Polo Norte, mas alguém chegou lá antes. “Azar? Sobrou um Polo, então ele foi para o Polo Sul”, contou, enfatizando que a capacidade de olhar para fora e tomar decisões inteligentes e saber quando mudar do Norte para o Sul são diferenciais de grandes líderes e paranoicos produtivos.

Collins ainda chamou a atenção para a busca da grandeza. "Envolve-se com algo de que você goste tanto que vai ser o melhor nisso. É impossível ter uma vida grandiosa sem sentido. Deixe sua contribuição única para o mundo."