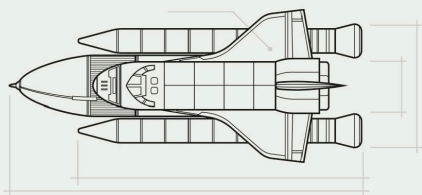
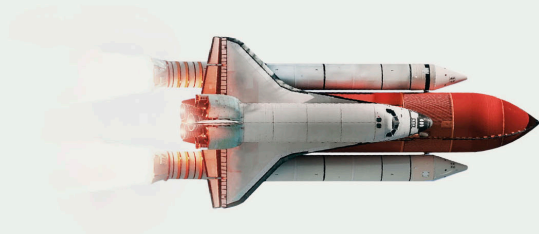


Funcionou para a Disney, para o McDonald's e para a Ford



Gino Wickman e Mark C. Winters

# O VISIONÁRIO E O INTEGRADOR



Os dois tipos de líder de que as empresas  
precisam para serem altamente bem-sucedidas



*Para os empreendedores:  
os 3% que criam 66% dos empregos.  
Este livro deverá ajudá-los a criar mais alguns.  
– Gino Wickman*

*Para meu pai, o médico R. L. Winters:  
mãos de curandeiro, um coração dedicado ao Senhor e o espírito  
aventureiro de um empreendedor... Você me ensinou muito.  
Fico maravilhado com o número de vidas que você impactou –  
nenhuma mais do que a minha.*

*Para minha linda esposa, Beth, e meus filhos, Austin, Blake e  
Carson: tudo é melhor quando estou com vocês. Vocês são meu  
mundo. Amo vocês mais do que as palavras podem descrever.  
– Mark C. Winters*

## **VISIONÁRIO – vi·sio·ná·rio, *substantivo***

- : aquele que tem ideias claras a respeito do que deve acontecer ou ser feito no futuro
- : aquele que tem uma imaginação poderosa
- : aquele que vê além
- : aquele que faz previsões incomuns

Sonhador, criador

## **INTEGRADOR – in·te·gra·dor, *substantivo***

- : aquele que integra
- : aquele que une harmoniosamente as principais funções de um negócio
- : aquele que mantém os trens funcionando no horário
- : aquele que cria foco, responsabilidade e alinhamento

Braço direito, impulsionador

## PREFÁCIO

# A DESCOBERTA

Este livro é um manual de instruções para entender e administrar o relacionamento entre um “visionário” e um “integrador”. Isso ajudará você a consolidar o significado dessas duas funções e a levar sua empresa ao próximo nível de sucesso. Você aprenderá a utilizar a parceria da maneira correta para maximizar seu potencial e alcançar tudo que deseja do negócio.

## COMO VISIONÁRIO

Este é o livro certo, se você:

- For proprietário, fundador, cofundador ou sócio de uma pequena empresa e se sentir paralisado, frustrado, sobrecarregado ou sem controle do negócio.
- Quiser ter um excelente subcomandante que o libere para atingir o próximo nível.
- Ainda não se decidiu a procurar um presidente, gerente-geral ou diretor de operações.
- Já tem um integrador e deseja maximizar o relacionamento com ele.

## COMO INTEGRADOR

Este é o livro certo, se você:

- Tiver todas as características de um competente subcomandante e quiser colocá-las em prática.
- Ocupar o segundo posto em uma organização e desejar contribuir para levá-la ao próximo nível.
- For parceiro de um visionário e o relacionamento entre vocês estiver tenso, frustrante ou funcionando mal.

A mensagem deste livro se baseia em um conceito formulado há duas décadas por Gino Wickman e aplicado por ele durante mais de oito anos em uma empresa familiar da qual era coproprietário antes de vendê-la com sucesso. Depois ele se aprofundou nas pesquisas, validou pessoalmente o conceito e passou a ensiná-lo, trabalhando com mais de 125 empresas em cerca de 1.500 sessões diárias com proprietários e equipes de liderança. O conceito também foi ratificado por uma equipe de implementadores dedicados do Sistema Operacional Empreendedor (SOE), que trabalham com milhares de empresas, e por proprietários de mais de 10 mil organizações que leram e aplicaram os conceitos descritos nos dois livros que Gino escreveu.

É importante observar que as empresas com as quais costumamos trabalhar faturam de 2 milhões a 50 milhões de dólares e empregam entre 10 e 250 pessoas. Embora a descoberta também funcione com outras acima e abaixo dessa faixa, esse é nosso mercado-alvo e nele os conceitos foram validados.

O que Gino descobriu? Em todas as pequenas empresas existem dois tipos de líder: o visionário e o integrador. Um vê o futuro e o outro o faz acontecer. Esses dois papéis não poderiam ser mais diferentes. Portanto, é maravilhoso quando funcionam bem

juntos. Entre os exemplos famosos estão Walt e Roy Disney na Disney, Henry Ford e James Couzens na Ford, e Ray Kroc e Fred Turner no McDonald's. Embora você possa pensar nessas empresas como grandes, elas já foram pequenas. Nós as destacamos porque ilustram como a combinação V/I (visionário/integrador) foi vital para o crescimento inicial.

Este livro contém ainda diversos outros exemplos, extraídos de centenas de milhares de pequenas organizações pouco conhecidas. Embora a escala seja diferente, as duas funções também são vitais para a construção de uma grande empresa. Aqui você conhecerá exemplos de V/I do mundo real, como Joel Pearlman e Rob Dube da imageOne (15 milhões de dólares de faturamento), Randy Pruitt e David Bitel da Detroit Radiator (20 milhões) e John Pollock e Paul Boyd da Financial Gravity (2 milhões).

Essa descoberta resultou de três situações que se sucederam rapidamente após Gino ter assumido a gestão dos negócios da família.

Na primeira situação, Gino estava reunido com seu mentor de negócios, Sam Cupp, que descreveu o tipo de indivíduo que ele chamava de visionário.

A segunda ficou evidente nos primeiros seis meses em que Gino trabalhou ao lado do pai na empresa. Ele percebeu que seu pai era a encarnação clássica de um visionário, exibindo todas as características que você conhecerá neste livro.

A terceira foi quando ele assistiu a um workshop gravado por Michael E. Gerber, autor do clássico *O mito do empreendedor – Por que muitos negócios fracassam? O que você pode fazer para vencer?*. No workshop, Gerber usava o termo “integrador” para definir como a pessoa no comando de uma organização executa suas principais funções.

A combinação dessas três situações criou um contexto que dava sentido aos problemas que Gino enfrentava. Ele percebeu que era

um integrador, enquanto seu pai era um visionário. O fato de terem aptidões diferentes, dadas por Deus, poderia gerar resultados maravilhosos – se as aptidões fossem usadas corretamente. Mas, na época, tudo estava caótico. Os dois desejavam salvar a empresa e tinham boas intenções, mas trabalhavam com objetivos opostos.

Com essa percepção, Gino convocou uma reunião dos três sócios e expôs os novos princípios. No fim, os papéis de cada um no futuro ficaram nítidos. O pai de Gino foi classificado como visionário e Gino, como integrador (o terceiro sócio assumiu a função de gestor da área de vendas). Definidos os papéis e as responsabilidades, eles entraram no modo de execução. Deu certo! Sete anos depois, a empresa já tinha retomado o crescimento, a lucratividade e a sustentabilidade. Eles acabaram fazendo um bom negócio ao vendê-la.

Depois dessa experiência, Gino passou a dedicar todo o seu tempo de trabalho a ajudar as pessoas a alcançarem seus objetivos nos negócios. A dinâmica V/I representa uma grande parte do que ele ensina. Nas palavras de Danielle Kennedy, palestrante do Hall da Fama da Associação Nacional dos Oradores dos Estados Unidos: “Ensinamos o aprendizado que foi mais importante para nós.” A paixão continuou crescendo. Na EOS Worldwide temos agora uma equipe de implementadores do SOE de alto nível que trabalham com milhares de líderes e organizações contribuindo para atingirem os resultados desejados.

Isso nos leva ao coautor deste livro. Mark C. Winters é um de nossos melhores implementadores do SOE, com mais de vinte anos de empreendedorismo e colaborações com outros empresários. Mark entende como a união de forças desempenha um papel importante para impulsionar uma organização. Gino se sente muito grato por tê-lo ao seu lado neste importante trabalho.

Antes de começar, é importante entender que existe uma crença filosófica no cerne dessa descoberta. Todos os seres hu-

manos têm um conjunto de aptidões ou características genéticas dadas por Deus – o que Dan Sullivan (empresário, consultor, planejador estratégico, orador, instrutor e escritor) chamaria de “Capacidade Singular”.\* A premissa é que todas as pessoas têm o próprio conjunto. Tanto um visionário como um integrador estão destinados a ser o que são. Você será um ou outro, raramente os dois. Um professor da Universidade da Califórnia destaca a necessidade de haver um visionário e um gestor no comando de uma empresa. O entusiasmo de um visionário precisa ser contrabalançado pela prudência e disciplina de um gestor. Ele enfatiza o mesmo ponto que nós na relação V/I, só que usando uma terminologia diferente. Quando estruturada corretamente, a dinâmica entre esses dois dons de liderança pode ser mágica.

Abordaremos tudo isso aqui, inclusive como deve ser a interação entre esses indivíduos, como poderão se descobrir e trabalhar juntos com maior eficácia, além de maximizar e melhorar constantemente o relacionamento.

O caminho a seguir não só o ajudará a descobrir como a construir e administrar o relacionamento entre um visionário e um integrador, mas também a resolver a tensão e a frustração típicas da dinâmica entre pessoas tão diferentes.

Nós o ajudaremos a desvendar qual dos dois você é – e a se liberar para aceitar isso. Esta é nossa recomendação: descubra, assuma o papel e se destaque!

Temos o privilégio de ministrar diariamente ensinamentos a líderes empresariais. Testemunhamos os resultados posi-

---

\* “The strategic coach”® (o coach estratégico) e “unique ability”® (Capacidade Singular) são marcas registradas e conceitos de propriedade da The Strategic Coach, Inc. Os direitos autorais de “unique ability”® e dos trabalhos derivados desse conceito são propriedade da The Strategic Coach, Inc. Todos os direitos reservados. Usados aqui com permissão por escrito. [www.strategiccoach.com](http://www.strategiccoach.com).



vos alcançados com a definição desses dois personagens vitais: as empresas ganham velocidade de crescimento, tranquilidade, liberdade, maior lucratividade, diversão e uma coesão consideravelmente maior. Temos a sorte de contribuir para libertar os visionários das algemas dos detalhes cotidianos, estimulando sua criatividade para expandir os negócios e capitalizar as tendências do setor. Validaremos também o talento único dos integradores, para que assumam as rédeas de uma empresa no dia a dia, instituindo clareza organizacional, responsabilidade, foco e harmonia.

O que estamos prestes a compartilhar é uma ciência – real e poderosa. Quando bem aproveitada, torna-se muito eficaz. Pode ser o caminho para você vencer seus obstáculos.

## CONHEÇA ALGUNS DESTAQUES DE NOSSO CATÁLOGO

- Augusto Cury: Você é insubstituível (2,8 milhões de livros vendidos), Nunca desista de seus sonhos (2,7 milhões de livros vendidos) e O médico da emoção
- Dale Carnegie: Como fazer amigos e influenciar pessoas (16 milhões de livros vendidos) e Como evitar preocupações e começar a viver
- Brené Brown: A coragem de ser imperfeito – Como aceitar a própria vulnerabilidade e vencer a vergonha (600 mil livros vendidos)
- T. Harv Eker: Os segredos da mente milionária (2 milhões de livros vendidos)
- Gustavo Cerbasi: Casais inteligentes enriquecem juntos (1,2 milhão de livros vendidos) e Como organizar sua vida financeira
- Greg McKeown: Essencialismo – A disciplinada busca por menos (400 mil livros vendidos) e Sem esforço – Torne mais fácil o que é mais importante
- Haemin Sunim: As coisas que você só vê quando desacelera (450 mil livros vendidos) e Amor pelas coisas imperfeitas
- Ana Claudia Quintana Arantes: A morte é um dia que vale a pena viver (400 mil livros vendidos) e Pra vida toda valer a pena viver
- Ichiro Kishimi e Fumitake Koga: A coragem de não agradar – Como se libertar da opinião dos outros (200 mil livros vendidos)
- Simon Sinek: Comece pelo porquê (200 mil livros vendidos) e O jogo infinito
- Robert B. Cialdini: As armas da persuasão (350 mil livros vendidos)
- Eckhart Tolle: O poder do agora (1,2 milhão de livros vendidos)
- Edith Eva Eger: A bailarina de Auschwitz (600 mil livros vendidos)
- Cristina Núñez Pereira e Rafael R. Valcárcel: Emocionário – Um guia lúdico para lidar com as emoções (800 mil livros vendidos)
- Nizan Guanaes e Arthur Guerra: Você aguenta ser feliz? – Como cuidar da saúde mental e física para ter qualidade de vida
- Suhas Kshirsagar: Mude seus horários, mude sua vida – Como usar o relógio biológico para perder peso, reduzir o estresse e ter mais saúde e energia

sextante.com.br

