

ALIMENTEAZĂ RACHETA

APRECIERI PENTRU *ALIMENTEAZĂ RACHETA*

„*Alimentează racheta* reprezintă un îndemn puternic pentru antreprenorii Vizionari să se concentreze pe ceea ce fac cel mai bine. Cartea umple un gol care subminează dezvoltarea celor mai multe companii antreprenoriale. Gino și Mark oferă un plan practic pentru construirea unei organizații care combină perfect viziunea și integrarea.”

– Dan Sullivan, președinte și fondator al
Strategic Coach®

„Contrar opiniei generale, este nevoie nu doar de unul, ci de doi antreprenori pentru a construi o companie de succes, aceștia având roluri total diferite. În această carte excelentă, Gino Wickman și Mark C. Winters explică importanța vitală de a avea atât un Vizionar, cât și un Integrator, și arată felul în care această relație poate furniza «combustibilul» de care afacerea ta are nevoie ca să-și atingă potențialul maxim.”

– Bo Burlingham, editorialist la revista *Inc.*
și autor al cărților *Small Giants* și *Finish Big: How Great
Entrepreneurs Exit Their Companies on Top*

Gino Wickman și Mark C. Winters



ALIMENTEAZĂ RACHETA

***COMBINAȚIA ESENȚIALĂ CARE TE VA AJUTA SĂ OBTII
TOT CE-ȚI DOREȘTI DE LA AFACEREA TA***

Traducere din limba engleză
de Diana-Maria Trăncuță

ap!
act și politon
2022

Published by arrangement with BenBella Books, Inc., Folio Literary Management, LLC, and Livia Stoia Literary Agency

Rocket Fuel

Copyright © 2015 by Gino Wickman & Mark C. Winters

© 2022 Editura ACT și Politon pentru prezenta ediție românească

Editura ACT și Politon

Str. Înclinată, nr. 129, Sector 5, București, România, C.P. 050202.

tel: 0723 150 590, e-mail: office@actsipoliton.ro

www.actsipoliton.ro

Traducător: **Diana-Maria Trăncuță**

Redactor: **Camelia Zara**

Tehnoredactor: **Teodora Vlădescu**

Coperta: **Alexandra Ilie**

Copyright Manager: **Andrei Popa**

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

WICKMAN, GINO

Alimentează racheta / Gino Wickman & Mark C. Winterstrad; trad.:

Diana-Maria Trăncuță. - București: ACT și Politon, 2021

ISBN 978-606-913-881-6

I. Winters, Mark C.

II. Trăncuță, Diana-Maria (trad.)

005

AVERTISMENT: Distribuirea, copierea sau piratarea în orice fel a acestei cărți nu este pedepsită numai prin lege, dar contravine și tuturor normelor și principiilor etice și sănătoase pe care un astfel de titlu le promovează. Ce fel de efect va avea energia pe care vreți să o transmiteți mai departe, dacă aceasta vine prin furt, ilegalitate și lipsă de respect față de autor și față de toți cei care au contribuit la crearea acestei cărți, astfel ca ea să ajungă la dumneavoastră? Împărtășiți cu ceilalți informațiile importante, valorile și lecțiile pe care le-ați aflat din acest material, într-un mod corect și responsabil.



Visionary/Integrator™ (Vizionar/Integrator), Level 10 Meeting™ (Ședința Săptămânală de Nivel 10), The Issues Solving Track™ (Metoda de Soluționare a Problemelor), LMA™ și Core Questions™ (Întrebările Fundamentale) sunt mărci înregistrate ale EOS Worldwide, LLC. Toate drepturile rezervate.

90-Day World® (Lumea de 90 de Zile), Entrepreneurial Operating System® (Sistemul de Operare Antreprenorial), EOS®, Traction® (Tracțiune), EOS Implementer® (Implementator EOS), Certified EOS Implementer® (Implementator EOS atestat), Professional EOS Implementer® (Implementator EOS Profesionist), Organizational Checkup® (Chestionarul de verificare a Organizației), EOS Process® (Procesul EOS), EOS Model® (Modelul EOS) și The EOS Life® (Viața EOS) sunt mărci înregistrate ale EOS Worldwide, LLC. V/I Duo™ și The Same Page Meeting™ (Ședința de Punere de Acord) sunt mărci înregistrate ale lui Gino Wickman.

Antreprenorilor:

Acelor 3% care creează 66% din locurile de muncă.

Această carte ar trebui să vă ajute să creați câteva în plus.

– Gino Wickman

Tatălui meu, R.L. Winters, doctor în medicină:

Ai mâinile unui vindecător, sufletul plin de evlavie și spiritul aventurier al unui antreprenor.. M-ai învățat atât de multe! Mă impresionează cât de multe vieți ai schimbat, însă pe niciuna mai mult decât pe a mea.

Și frumoasei mele soții, Beth, precum și fiilor mei,

Austin, Blake și Carson:

Totul e mai bine când sunt cu voi. Sunteți lumea mea. Vă iubesc mai presus de cuvinte.

– Mark C. Winters

CUPRINS

INTRODUCERE	13
PARTEA ÎNTÂI — CONTEXTUL	
Capitolul 1: Vizionarul	23
Capitolul 2: Integratorul	49
Capitolul 3: Relația	71
PARTEA A DOUA — METODELE	
Capitolul 4: Diagrama de Responsabilități	95
Capitolul 5: Cele 5 Reguli	121
Capitolul 6: Cum să vă găsiți unul pe celălalt	137
Capitolul 7: Răbdare	161
CAPITOL-BONUS	
Cireașa de pe tort – 5 Instrumente	179
RESURSE SUPLIMENTARE	211
MULȚUMIRI	213
DESPRE AUTORI	219

VIZIONAR* – **vi-zi-o-nar, substantiv**

Prima utilizare cunoscută: anul 1702

- persoană care are idei clare despre ce ar trebui să se întâmple sau să se facă în viitor
- persoană care are o imaginație bogată
- persoană care are viziune
- persoană care are un simț al anticipării ieșit din comun

Visător, profet, creator

INTEGRATOR** – **in-te-gra-tor, substantiv**

Prima utilizare cunoscută: anul 1876

- persoană care integrează
- persoană care îmbină armonios toate funcțiile majore ale unei afaceri
- persoană care menține ritmul
- persoană care creează concentrare, responsabilitate și aliniere

Mâna dreaptă, numărul doi, forța stabilă

* *Visionary*, în limba engleză. (n. red.)

** *Integrator*, în limba engleză. (n. red.)

INTRODUCERE



DESCOPERIREA

Această carte constituie un manual de instrucțiuni pentru înțelegerea și gestionarea relației dintre un „Vizionar” și un „Integrator”. Te va ajuta să înțelegi care este esența acestor două roluri și să-ți duci compania la următorul nivel. Vei învăța să te folosești de acest parteneriat așa cum trebuie pentru ca tu să te eliberezi, să-ți maximizezi potențialul și să obții tot ce-ți dorești de la afacerea ta.

CA VIZIONAR

Această carte este potrivită pentru tine dacă:

- ești proprietar, fondator, cofondator sau partener într-o mică afacere și te simți blocat, frustrat, copleșit sau deloc stăpân pe situație;
- îți dorești un adjunct excepțional care să te susțină în trecerea către nivelul următor;

- nu știi sigur dacă să cauți un președinte, un CEO sau un COO;
- vrei să optimizezi relația actuală pe care o ai cu Integratorul tău.

CA INTEGRATOR

Această carte este potrivită pentru tine dacă:

- ai toate atuurile unui adjunct extraordinar și vrei să le folosești;
- ocupi a doua poziție într-o organizație și vrei să ajuți să ajungă la nivelul următor;
- ești partenerul unui Vizionar, iar relația dintre voi este distantă, plină de frustrări sau pur și simplu nu funcționează cum trebuie.

Ideea acestei cărți se bazează pe o descoperire pe care Gino a făcut-o în urmă cu peste 20 de ani. El a pus-o în practică în cadrul unei afaceri de familie pe care a condus-o mai bine de opt ani alături de un partener, înainte să o vândă la un preț foarte avantajos. Mai mult, a cercetat personal, a predat și a validat acest concept, lucrând direct cu peste 125 de companii și aplicându-l practic în cadrul a peste 1.500 de sesiuni de o zi cu proprietari de afaceri și echipe de leadership. A fost validat ulterior de către o echipă de Implementatori EOS* dedicați care lucrează cu mii de companii și de către proprietarii de afaceri din peste 10.000 de organizații care au citit și au pus în aplicare conceptele prezentate în alte două cărți scrise de el.

* Entrepreneurial Operating System (Sistem de Operare Antreprenorial). (n. red.)

Este important de precizat că aceste companii cu care lucrăm de obicei generează venituri între 2 și 50 de milioane de dolari, iar numărul angajaților variază de la 10 la 250. Deși conceptul funcționează și în cazul companiilor mai mari sau mai mici de atât, aceasta este piața vizată de noi, în care principiile respective au fost validate aproape în totalitate.

În ce constă descoperirea lui Gino? Există două tipuri diferite de lideri în cadrul oricărei mici afaceri: „Vizionarul” și „Integratorul”. Primul vede imaginea viitorului, iar cel de-al doilea o face să devină realitate. Aceste două roluri sunt cât se poate de diferite. Tocmai din acest motiv magia apare când lucrează împreună. Printre exemplele celebre se numără perechile Walt și Roy Disney de la Disney, Henry Ford și James Couzens de la Ford și Ray Kroc și Fred Turner de la McDonald’s. Deși acestea sunt companii mari, au fost mici cândva. Le menționăm pentru că demonstrează cât de importantă a fost combinația Vizionar/Integrator în dezvoltarea lor inițială.

Cartea de față cuprinde și numeroase exemple a sute de mii de companii mici necunoscute. Deși scara este diferită, cele două roluri tot sunt esențiale în construirea unei companii de succes. Vei afla despre exemple de parteneriate V/I din lumea reală, precum Joel Pearlman și Rob Dube de la imageOne (venit de 15 milioane de dolari), Randy Pruitt și David Bitel de la Detroit Radiator (20 de milioane de dolari) și John Pollock și Paul Boyd de la Financial Gravity (2 milioane de dolari).

Această descoperire a fost rezultatul a trei evenimente suprapuse. Ele au avut loc la mică distanță unul de altul după ce Gino a preluat afacerea de familie. Aceasta avea nevoie disperată de o schimbare, iar el trebuia să acționeze imediat.

Primul s-a petrecut în timpul unei întâlniri cu extraordinarul lui mentor de afaceri, Sam Cupp. Sam i-a povestit lui Gino despre tipul de persoană pe care el o numea Vizionar.

Al doilea s-a produs după ce a muncit cot la cot cu tatăl lui, în primele șase luni după preluarea afacerii. Gino și-a dat seama că tatăl lui era definiția de manual a Vizionarului și că avea fiecare trăsătură despre care vei afla în această carte.

Al treilea a avut loc în urma lecturii clasicei cărți a lui Michael E. Gerber, *The E-Myth Revisited: Why Most Small Businesses Don't Work and What to Do About It (Mitul antreprenorial: De ce nu funcționează majoritatea micilor afaceri și ce e de făcut în această privință*)*. Gerber a folosit termenul de „integrator” într-un workshop înregistrat pentru a defini ce face persoana de la cârma organizației cu toate funcțiile majore ale acesteia.

Combinarea acestor trei momente a creat un context care a dat o semnificație aparte problemelor pe care le întâmpina Gino. Și-a dat seama că el era un Integrator, iar tatăl lui, un Vizionar, și că îmbinarea trăsăturilor distincte cu care fuseseră înzestrați de Dumnezeu putea fi magică – dacă erau folosite corect. Totuși, la acea vreme, lucrurile erau haotice. Cei doi aveau intenții bune, dar urmăreau scopuri divergente în efortul lor de a salva compania.

Căpătând această claritate, Gino a solicitat imediat o întrunire cu cei trei parteneri, căroro le-a explicat noile principii. Până la finalul întâlnirii, aceștia și-au stabilit cu precizie rolurile pe care urmau să și le asume în viitor. L-au identificat pe tatăl lui Gino ca fiind Vizionarul și pe Gino ca

* Carte apărută cu acest titlu la Editura ACT și Politon, București, 2019. (n. red.)

fiind Integratorul (iar cel de-al treilea partener a devenit manager de vânzări). Și-au definit rolurile și responsabilitățile și au trecut la treabă. A funcționat! Compania a avut parte de o transformare rapidă. După șapte ani în care la cârmă s-au aflat un Vizionar și un Integrator, afacerea s-a dezvoltat, devenind profitabilă și sustenabilă. După care au vândut-o la un preț foarte bun.

După această experiență, Gino și-a dedicat toată activitatea profesională celor care doreau să aibă succes în afacerea lor. Dinamica V/I are un rol important în filosofia lui. Și, ca să o cităm pe Danielle Kennedy, speaker Hall of Fame*, în cadrul National Speakers Association: „Îi învățăm pe ceilalți lucrurile de care *noi* am avut nevoie cel mai mult”. Această pasiune a continuat să crească. La EOS Worldwide, avem în prezent o echipă de Implementatori EOS de talie mondială, care lucrează cu mii de lideri și organizații pentru a le ajuta să obțină rezultatele pe care și le doresc de la afacerea lor.

Aici intervine coautorul lui Gino. Mark C. Winters este unul dintre cei mai buni Implementatori EOS ai noștri, având peste 20 de ani de experiență proprie în lumea antreprenorială și o serie de colaborări cu alți proprietari de afaceri. Gino se simte binecuvântat că și-a unit forțele cu Mark pentru această lucrare importantă.

Alimentează racheta, titlul cărții de față, vine de la unul dintre clienții lui Mark. În cadrul unei sesiuni pe care o conducea, pe vremea când încă lucram la manuscris, clientul respectiv l-a întrebat cu nonșalanță pe Mark: „Și care va fi titlul cărții voastre?” Mark i-a spus titlul pe care îl aveam în

* Distincție de excelență acordată speakerilor. (n. red.)

minte, iar clientul Vizionar a exclamat fără ezitare: „Nu acesta e titlul... titlul este *ALIMENTEAZĂ RACHETA!*”

Mark a răspuns degajat: „OK, dă-mi mai multe detalii”. Clientul i-a explicat că, în timp ce erau în plin proces de angajare a unui Integrator, compania folosea un program de evaluare a profilului fiecărui candidat și a combinațiilor optime pentru fiecare rol în parte. Când expertul lor a evaluat tiparele de profil pentru combinația dintre Vizionarul companiei și noul partener Integrator, acesta s-a oprit ca să reflecteze mai bine la detalii. După câteva momente, a exclamat: „UAU! Voi doi sunteți perfecți împreună – reușiți să ALIMENTAȚI O RACHETĂ!” Avea dreptate, și astfel s-a născut titlul acestei cărți. Mark a aflat din proprie experiență că unirea forțelor lor joacă un rol important în a duce compania la nivelul următor.

Înainte să începem, este important să înțelegi că această descoperire are la bază o idee filosofică. Toate ființele umane au fost înzestrate de Dumnezeu cu o serie de abilități – cu ceea ce Dan Sullivan ar numi „Abilitate Unică®”. Sau, cu alte cuvinte, cu un talent sau cu o structură genetică aparte. Premisa este că toți oamenii au așa ceva. Un Vizionar este menit să fie Vizionar, iar un Integrator este menit să fie Integrator. Ești ori una, ori alta, rareori ambele. Un profesor de la Universitatea din California susține că, la conducerea unei companii, e nevoie atât de un antreprenor, cât și de un manager. Patima antreprenorului trebuie să fie

* Strategic Coach și Abilitatea Unică® sunt mărci înregistrate și concepte integrale deținute de The Strategic Coach, Inc. Unique Ability® și operele derivate sunt deținute de The Strategic Coach, Inc. Toate drepturile rezervate. Folosite cu permisiune scrisă. www.strategicccoach.com. (n. aut.)

contrabalansată de prudența și disciplina managerului. El exprimă aceeași idee ca și noi cu relația V/I, însă folosind o terminologie diferită. Când este structurată corect, dinamica care există între aceste două talente distincte de leadership poate fi magică.

Vom explica totul de la A la Z, inclusiv cum ar trebui să arate o astfel de relație, cum să se găsească cei doi, cum să lucreze împreună mai eficace și cum să-și optimizeze și să-și îmbunătățească permanent relația.

Călătoria care urmează nu doar că te va ajuta să înțelegi modul în care să găsești, să formezi și să gestionezi relația dintre un Vizionar și un Integrator, ci te va ajuta și să rezolvi tensiunea și frustrarea care însoțesc, inevitabil, această relație dinamică între doi oameni care sunt structurați atât de diferit unul de celălalt.

Te invităm în această călătorie să descoperi care dintre cei doi ești tu și să îți faci curaj să îți urmezi propria cale. Acesta este mesajul nostru suprem. Descoperă cine ești, asumă-ți acest rol și excelează!

Suntem foarte mândri să-ți transmitem acest mesaj. Avem privilegiul de a instrui zilnic lideri de afaceri. Suntem martorii beneficiilor obținute prin definirea și clarificarea acestor două roluri vitale. Odată cu ele, companiile se dezvoltă într-un ritm mai rapid, dobândesc mai multă liniște sufletească, mai multă libertate, o profitabilitate mai mare, angajații au parte de mai multă distracție, iar relațiile dintre aceștia devin mai strânse. Avem marele noroc de a ajuta Vizionarii să se elibereze de lanțurile lucrurilor mărunte de zi cu zi. Îi încurajăm să-și folosească creativitatea pentru a-și dezvolta organizația și a obține profit din tendințele industriei lor. Integratorii își găsesc validarea talentului

lor unic preluând frâiele companiei zi de zi și creând claritate, responsabilitate, concentrare și armonie în organizație.

Ceea ce urmează să îți transmitem este o știință. Este ceva real. Este ceva puternic. Și, când o valorifici, este extrem de eficientă. Poate că aceasta este modalitatea de a străpunge plafonul care a planat deasupra ta atâta timp.