

Sumário

PREFÁCIO.....	7
INTRODUÇÃO	9

PARTE 1

O AUTOCONHECIMENTO

1 QUAL É SEU POTENCIAL DE CONVENCIMENTO?	25
2 PERFIL DE CONVENCIMENTO: A MANEIRA COMO VOCÊ DEVERIA CONVENCER AS PESSOAS	39
3 QUAL O "VALOR" DE SEUS PRODUTOS/SERVIÇOS?	77
4 COMO É SEU DESEMPENHO PROFISSIONAL?	91
5 QUAL É O SEU LUGAR? CONVENÇA-SE ANTES DE TENTAR CONVENCER ALGUÉM	103
6 PERSEVERANÇA <i>VERSUS</i> PERDA DE TEMPO: QUAIS OS LIMITES?.....	111

PARTE 2

TÉCNICAS PARA CONVENCER MAIS E MELHOR

7	CARACTERÍSTICAS <i>VERSUS</i> BENEFÍCIOS: UM DESCREVE, O OUTRO VENDE	129
8	MOTIVAÇÕES DE "COMPRA": DESCUBRA O QUE AS PESSOAS DESEJAM/PRECISAM	137
9	QUEBRE A BARREIRA INVISÍVEL	151
10	ENTENDA O MAPA MENTAL DO OUTRO E ADAPTE-SE A ELE ...	161
11	DEMONSTRE INTERESSE GENUÍNO	171
12	GERE INTERESSE/CURIOSIDADE A SEU RESPEITO	181
13	CONVENCIMENTO FINAL: FERRAMENTAS QUE FAZEM A DIFERENÇA	193
14	DAQUI EM DIANTE... ..	219
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	227
	AGRADECIMENTOS	233
	O AUTOR	235

Prefácio

Esta obra é resultado da vivência prática do autor, aliada a anos de pesquisa em neurociência comportamental e psicologia aplicada. Com uma escrita didática e estimulante, Eduardo acertou no alvo com o tema, pois muitas pessoas sentem dificuldade em alcançar aquilo que acreditam merecer. Mas como convencer alguém sobre algo se você não está suficientemente convencido de suas próprias aptidões?

Muita gente troca excessivamente de emprego, de carreira e até de relacionamento, pois não sabe, com exatidão, como usufruir das características mais marcantes de sua personalidade. E esse é um passo importante e decisivo na vida de qualquer um.

Os conceitos centrais do livro motivam o leitor a aproveitar seus pontos fortes e administrar suas limitações, com uma abordagem franca e direta. A cada capítulo você será estimulado a identificar seus principais comportamentos, desenvolver habilidades para melhorar seu poder de persuasão e, com isso,

evoluir em seus papéis sociais e profissionais. Estratégias inovadoras, e muitas vezes bem-humoradas, são apresentadas e esmiuçadas a cada página.

As análises de perfis psicológicos para desenvolver melhores técnicas de convencimento, aliadas aos estudos comportamentais aqui tratados como “estrutura e acabamento”, são preciosidades que devem fazer parte da biblioteca de qualquer pessoa, inclusive daquelas que não estão no mundo corporativo. Mesmo com o viés para a área de negócios, é inevitável que o leitor se identifique, em sua vida pessoal, com muitos dos casos e personagens descritos.

Muito impressiona a qualidade dos testes, que inovam ao analisar a competência profissional aliada às habilidades comportamentais como fator essencial para o sucesso na vida e na carreira. A sequência coerente, os textos consistentemente bem elaborados e entremeados com casos de vivência prática dão o tom de ousadia e diferenciação deste livro.

Sinto-me profundamente honrado por prefaciá-lo o texto de um profissional tão bem-sucedido, cuja trajetória acompanho há muitos anos. Posso atestar que Eduardo é uma pessoa absolutamente coerente, pois aplica em sua vida e seu trabalho aquilo que prega e escreve. Baseado em quase 38 anos de experiência profissional, tanto como professor na vocação de ensinar, quanto como médico psiquiatra na missão de ajudar pessoas no “treinamento da vida”, concluo que este rico conteúdo será extremamente útil para muita gente.

Este livro pode mudar a vida de alguém? Acredito que, se devidamente aplicado em seu dia a dia, efetivamente possa, pois, sem sombra de dúvidas, é um material que convence.

César Rogério Rame Mylla
Médico psiquiatra e professor de psiquiatria e comportamento humano no curso de medicina na PUC-PR.

Introdução

Uma máquina pode fazer o trabalho de 50 pessoas comuns.

*Nenhuma máquina pode fazer o trabalho
de uma pessoa extraordinária.*

ELBERT HUBBARD

Em 10 de abril de 2007, entre 7h17 e 8h, ocorreu uma situação desconcertante. Um homem, aparentando cerca de 40 anos, usando boné, jeans e camiseta, parou ao lado de uma das entradas da estação de metrô L'Enfant Plaza, em Washington – uma das mais movimentadas do mundo –, posicionou-se com seu violino e tocou com grande empenho durante 43 minutos. Entretanto, por mais que se esforçasse, foi praticamente ignorado pelos transeuntes. Não recebeu aplausos, agradecimentos ou atenção.

Das centenas de pessoas que passaram pelo local, apenas sete pararam para ouvi-lo por mais de três minutos. Alguns lhe deram dinheiro – 32 dólares no total.

Ninguém se deu conta de que o autor da performance era Joshua Bell, um dos mais consagrados violinistas do planeta. Ele tocou em um violino Stradivarius, fabricado em 1713, avaliado em mais de 3 milhões de dólares. Alguns dias antes, Bell havia tocado no Symphony Hall de Boston, com ingressos chegando a mil dólares.

A experiência (disponível em <https://goo.gl/tuaM7>) foi organizada pelo crítico Gene Wingarten, do jornal *The Washington Post*, com o objetivo de lançar um debate sobre a importância do contexto na percepção das pessoas.

Bell é muito conhecido nos Estados Unidos e, quando o jornal propôs a experiência, ficou com receio de ser assediado pela multidão e responsabilizado por um tumulto. Wingarten garantiu que não haveria riscos e lhe pediu apenas para usar roupas simples, pois achava que por causa do ambiente desfavorável e da falta de foco das pessoas, ele não seria reconhecido. De qualquer maneira, haveria seguranças disfarçados para protegê-lo. Bell, relutante, aceitou, mas pediu para que o experimento fosse imediatamente suspenso ao menor sinal de confusão – que não chegou nem perto de acontecer, pois quase ninguém deu bola.

Logo após terminar a apresentação, Joshua Bell confessou ter ficado perplexo por ser praticamente ignorado, mesmo fazendo uma apresentação de classe internacional. Ele estava acostumado a deslumbrar as pessoas com suas performances desde os 7 anos e afirmou jamais ter presenciado uma recepção tão fria. “Foi uma sensação estranha perceber que as pessoas estavam me ignorando. A partir de certo ponto,

minhas expectativas baixaram muito e comecei a sentir enorme alegria com o mínimo sinal de que alguém estava gostando de minha música, mesmo não tendo a menor ideia de quem eu era”.

A reportagem do *The Washington Post* ganhou o Pulitzer (o maior prêmio internacional de jornalismo) e sua principal conclusão foi a de que **só damos valor às coisas quando estão no contexto adequado.**

Joshua Bell era, nessa ocasião, uma obra de arte sem nenhum valor aparente. Não parecia famoso, usava roupas simples, em um local sem *glamour* e sem cartaz de identificação. Mesmo sendo um gênio e dando o melhor de si, não conseguiu atrair a atenção de quase ninguém.

Muitas vezes, não basta ter talento para ser bem-sucedido. Se a mensagem não for suficientemente impactante, as pessoas não prestarão atenção em você!

Já lhe aconteceu algo parecido? Você já teve a desagradável sensação de ser subestimado? Já perdeu ótimos negócios, mesmo tendo condições melhores que as de seus concorrentes? Já ocorreram situações em que você não conseguiu mostrar seu real potencial por não saber como argumentar? Já perdeu oportunidades por não conseguir ser notado?

Muita gente passa por isso e sente-se impotente e frustrada.

A questão é que essas situações não são tão raras, pois frequentemente você precisa convencer alguém de algo: sua competência profissional; seu valor em um relacionamento afetivo ou a qualidade de seus produtos e serviços.

Analise se alguma destas situações acontece ou já aconteceu com você:

- “As pessoas parecem não me dar atenção e muitas vezes me sinto invisível.”
- “Sou muito bom tecnicamente, mas não sei demonstrar.”
- “Quase nunca sei a hora certa de falar sobre assuntos de meu interesse.”
- “Não consigo convencer meu cônjuge a mudar hábitos que estão destruindo o relacionamento.”
- “Faço um trabalho de primeira, mas estou estacionado na mesma função há anos.”
- “Tenho mais habilidades que a maioria de meus concorrentes, mas meus clientes parecem não perceber.”
- “Fico entre os finalistas de vários processos seletivos, mas nunca sou escolhido.”
- “Demonstro insegurança mesmo em assuntos que domino.”
- “Minha sinceridade parece afastar as pessoas.”
- “Tolero situações desagradáveis por receio de desagradar aos outros, e depois me arrependo.”

Não saber lidar com essas e outras questões similares pode trazer como consequência: baixa remuneração, estagnação na carreira, comunicação ruim, relacionamentos insatisfatórios, dificuldades para atingir metas e baixa autoestima.

O problema é que a maioria das pessoas acredita que dominar a arte do convencimento é próprio apenas de quem é naturalmente carismático ou sociável, e esse é um equívoco, pois há outros caminhos que independem do carisma ou do bom relacionamento.

Pense um pouco: quando você tem uma decisão importante a tomar – a compra de algo caro, a orientação sobre um investimento de risco, o conserto de um bem valioso, uma sugestão profissional delicada, o tratamento de uma doença séria ou um aconselhamento familiar –, quem você procura? Provavelmente, alguém que o convença da própria competência, independente da personalidade que possua! Não adianta ter talento se as pessoas não souberem que ele existe.

Por isso, será fundamental melhorar suas técnicas de persuasão para convencer os interlocutores de que seu jeito de ser e suas habilidades farão toda diferença.

Para ajudá-lo a ser gente que convence, proponho, com base em quase trinta anos de experiência em treinamentos e consultoria nas áreas de vendas, negociação e gestão de pessoas, um método eficaz para potencializar suas habilidades de convencimento e, assim, obter melhores resultados pessoais e profissionais. Em todos esses anos, aprendi que o mais importante na arte de convencer é usar estratégias que sejam coerentes com seu estilo de vida. **O grande objetivo é convencer sendo autêntico.**

Para facilitar a leitura e tornar o conteúdo mais prático, preparei o livro em duas partes.

Na primeira delas, veremos que, para convencer alguém, você precisa primeiro estar convicto daquilo que pretende defender. Isso tem muito a ver com sua personalidade, seus pontos fortes e até seus pontos fracos, ou seja, você precisa entregar o que promete e isso requer profundo autoconhecimento. Para tanto, estruturei essa parte do livro em seis capítulos.

No Capítulo 1, veremos que há pessoas que falam muito e conseguem pouco, os que falam pouco e conseguem muito e aqueles que se adaptam a cada situação. Analisaremos seu potencial atual por meio de um teste.

No Capítulo 2, estudaremos cinco perfis bastante comuns que, com algumas adaptações, podem ser usados para convencer com mais facilidade. Com um segundo teste, analisaremos seu perfil predominante e como melhor utilizá-lo.

No Capítulo 3, analisaremos qual é o “valor” de seus produtos ou serviços, se você está obtendo resultados compatíveis com sua entrega, e como avaliar pontos de melhoria. Nesse capítulo, há um terceiro teste para conhecer esses pontos e definir quais estratégias seguir em seu caso.

No Capítulo 4, analisaremos se seu trabalho está à altura de seu currículo e como estão seus resultados. Nele, haverá um quarto teste para avaliar sua performance e identificar o que pode ser aprimorado.

No Capítulo 5, com base nos resultados dos quatro testes anteriores, estudaremos em quais circunstâncias você terá mais chances de obter bons resultados.

Por fim, no Capítulo 6, veremos as diferenças entre persistência e teimosia. Nele, você terá parâmetros para definir até onde vale a pena investir tempo, energia e dinheiro na carreira, no emprego, nos produtos/serviços e no relacionamento afetivo.

Na segunda parte, indicaremos estratégias que o ajudarão a aumentar seu poder de persuasão. Certamente, você terá mais facilidade para aplicar algumas e menos para aplicar outras, e até nessas poderá evoluir. O importante é saber que existem ferramentas ajustáveis a diferentes situações. Essa parte está dividida em oito capítulos.

No Capítulo 7, mostraremos as diferenças entre as características (pouco convincentes) e os benefícios (muito convincentes) que seu produto ou serviço pode proporcionar a quem o utiliza.

No Capítulo 8, analisaremos cinco motivadores (inconscientes, mas poderosos) que induzem às tomadas de decisão. Estudaremos como identificar e utilizar esses fatores para melhorar sua argumentação.

No Capítulo 9, veremos que para convencer você precisará quebrar uma barreira invisível que o impede de interagir, de fato, com muitas pessoas. Analisaremos por que essa barreira atrapalha tanto e como transformar a dificuldade em oportunidade.

No Capítulo 10, você verá que é fundamental identificar como cada pessoa funciona mentalmente e como melhor interagir com os mais diferentes modelos mentais.

No Capítulo 11, veremos os motivos pelos quais demonstrar sincero interesse em ajudar é uma das estratégias mais eficazes para conquistar a simpatia de qualquer um.

No Capítulo 12, mostraremos como deixar seu interlocutor curioso a seu respeito e como potencializar ao máximo essa oportunidade.

No Capítulo 13, você receberá uma “caixa de ferramentas” com dez estratégias para utilizar nas mais variadas situações.

E, finalmente, no Capítulo 14, analisaremos que atitudes e compromissos pessoais farão a diferença para que você utilize as propostas deste livro.

Pontos importantes

1. Os casos e seus personagens são baseados em situações reais pelas quais passei ou observei durante as últimas três décadas. Tive, entretanto, o cuidado de mudar os

- nomes e alterar a ordem ou o contexto de alguns roteiros, para que as pessoas não possam ser identificadas.
2. Sugiro que uma primeira leitura do livro seja feita na sequência dos capítulos. Com o conteúdo conhecido, ficará muito mais fácil consultar cada assunto de acordo com as necessidades do momento.
 3. Desenvolvi os primeiros modelos dos testes que você verá quando comecei minha carreira de consultor, no início da década de 1990. Com o passar dos anos, eles foram aprimorados mediante centenas de feedbacks até chegar à versão final disponível. Todos poderão ser realizados em www.gentequeconvence.com.

Parte 1

O autoconhecimento

O que você tem qualquer um pode ter.

O que você é ninguém pode ser.

ROGER STANKEWSKI

Uma das principais características da pessoa com ótimo poder de convencimento é o autoconhecimento. Quem se conhece bem avalia rapidamente as oportunidades e consegue se posicionar com eficiência em diferentes situações. Eficiência significa priorizar o que tem grande chance de êxito e descartar, rapidamente, casos em que não tenha aptidão para fazer bem-feito.

Entre as características das pessoas com bom autoconhecimento estão:

- 1. Conhecer seus pontos fortes** – Pontos fortes são aptidões naturais ou atividades em que a pessoa tem ótimo desempenho, mesmo com pouco esforço. Quem se autoconhece faz o possível para usar a maior parte de seu tempo no aprimoramento dos talentos. Por exemplo, a pessoa detalhista procurará atividades que tenham regras

claras e em que possa ser reconhecida e valorizada por ser meticulosa.

- 2. Conhecer seus pontos limitantes** – Pontos limitantes são pontos fracos que prejudicam seu desempenho atual. Quem se autoconhece sabe que precisa melhorar sua performance em algumas áreas nas quais não tem afinidade. Por exemplo, o impaciente sabe que precisará diminuir o ritmo em atividades que exijam precisão e controle, mesmo preferindo ser rápido na maioria das outras situações.

- 3. Procurar ambientes em que possa atuar com poucos filtros** – Uma das situações mais estressantes para qualquer ser humano é passar muito tempo controlando seus comportamentos mais marcantes. Poder agir naturalmente se traduz em qualidade de vida e melhor desempenho.

- 4. Ser autoconfiante** – Demonstrar confiança não significa arrogância, mas pleno conhecimento dos próprios limites.

- 5. Convencer com mais facilidade** – Gente que se autoconhece costuma ser mais segura em seus argumentos, pois sabe mensurar sua capacidade de entregar o que promete. Isso gera uma reputação vencedora em seus posicionamentos.

Para convencer você precisa estar convencido!

Caso 1 – Uma chance de ouro

Por intermédio de edital interno, uma grande empresa convida todos os funcionários da área comercial a participar de uma seleção para três novos projetos, com apenas uma vaga por projeto:

1. Passar três meses em treinamento no exterior para aprender sobre a utilização de um novo produto e, na volta, mais três meses treinando os colegas sobre os procedimentos. Passado o período, haverá a opção de ficar na área de treinamento para novos produtos ou de voltar para a equipe comercial.
2. Passar três meses como “cliente oculto”, visitando (como se fosse alguém interessado em comprar algo) empresas que vendem seus produtos e os da concorrência. O objetivo será preparar um relatório detalhado sobre os pontos fortes e fracos dos produtos/serviços da companhia. Concluído o período, haverá a opção de fazer parte de uma equipe focada em melhoria de serviços ou de voltar para a área comercial.
3. Passar três meses no departamento de pesquisa e desenvolvimento de produtos. O objetivo será entender como funciona a metodologia adotada pela empresa para desenvolver novos produtos e resumir essa experiência para clientes internos e externos. No final do período, haverá a opção de fazer parte de um comitê que aprova lançamentos ou de voltar para a área comercial.

A maioria dos colaboradores decidiu se inscrever logo no primeiro dia nos três projetos, sem analisar os detalhes. Cibele

fez diferente. Ela estudou os três programas minuciosamente, os critérios para seleção, as consequências para sua carreira e decidiu apenas por aquele em que tinha mais afinidade. Descartou a opção 2, por não sentir-se crítica o suficiente para fazer uma análise bem-feita. Nem cogitou a opção 3, por ser pouco detalhista, o que dificultaria bastante trabalhar com pesquisa.

Decidiu-se pela opção 1, pois além de aproveitar a oportunidade de praticar a língua inglesa – que estuda desde criança –, terá a chance de aprimorar sua aptidão para ministrar cursos (ela dá palestras informais para os recém-contratados) e, se tiver um bom desempenho, ficar definitivamente na área de treinamentos, que já era seu objetivo de médio prazo.

Com isso, direcionou sua preparação, teve tempo de estudar, entendeu melhor os objetivos e foi para as entrevistas com um plano de ação detalhado, deixando claro que não tinha interesse nos outros dois projetos. Seu desempenho foi tão marcante que foi a primeira a ser escolhida e já está preparando os trâmites para a viagem.

Além da aptidão natural, sua chance de aprovação foi muito maior do que a daqueles que optaram por tentar tudo ao mesmo tempo.



Leva enorme vantagem quem conhece bem suas aptidões e seus pontos limitantes. Um bom persuasor sabe que não adianta aceitar atribuições que não domina, pois perderá credibilidade e, com isso, seu poder de convencimento.

Portanto, na Parte 1 do livro investiremos seis capítulos em seu autoconhecimento, pois não adianta ir diretamente para as técnicas de convencimento (elas estarão na Parte 2)

sem saber o que fazer com o que você já tem. Por isso, haverá quatro testes que o ajudarão a identificar aspectos importantes para melhorar sua capacidade de convencer. Você tem duas opções:

1. Interromper a leitura e preencher cada teste na sequência natural do livro. Com o resultado em mãos, continuar a leitura.
2. Pular os testes, fazer a leitura e preenchê-los ao final.

A primeira opção é a mais indicada, pois não sugestionará a interpretação dos testes. A segunda atenderá quem não gosta de perder o ritmo da leitura.