



ROGER DOOLEY

Criador e editor do blog Neuromarketing



COMO INFLUENCIAR A MENTE DO CONSUMIDOR

100 MANEIRAS DE CONVENCER
OS CONSUMIDORES COM TÉCNICAS
DE NEUROMARKETING

Cadastre-se em www.elsevier.com.br para conhecer nosso catálogo completo, ter acesso a serviços exclusivos no site e receber informações sobre nossos lançamentos e promoções.

Tradução
Luciene Scalzo

ROGER DOOLEY

COMO INFLUENCIAR A MENTE DO CONSUMIDOR

100 maneiras de convencer
os consumidores com técnicas
de neuromarketing



Do original: *Brainfluence*

Tradução autorizada do idioma inglês da edição publicada por John Wiley & Sons, Inc.

Copyright © 2012, by Roger Dooley

© 2012, Elsevier Editora Ltda.

Todos os direitos reservados e protegidos pela Lei no 9.610, de 19/02/1998.

Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida sejam quais forem os meios empregados: eletrônicos, mecânicos, fotográficos, gravação ou quaisquer outros.



Copidesque: Shirley Lima da Silva Braz

Revisão: Jayme Teotônio Borges Luiz e Cynthia Gaudard

Editoração Eletrônica: Estúdio Castellani

Elsevier Editora Ltda.

Conhecimento sem Fronteiras

Rua Sete de Setembro, 111 – 16º andar

20050-006 – Centro – Rio de Janeiro – RJ – Brasil

Rua Quintana, 753 – 8º andar

04569-011 – Brooklin – São Paulo – SP – Brasil

Serviço de Atendimento ao Cliente

0800-0265340

sac@elsevier.com.br

ISBN 978-85-352-5657-4

Edição original: ISBN: 978-1-118-17594-1

Nota: Muito zelo e técnica foram empregados na edição desta obra. No entanto, podem ocorrer erros de digitação, impressão ou dúvida conceitual. Em qualquer das hipóteses, solicitamos a comunicação ao nosso Serviço de Atendimento ao Cliente, para que possamos esclarecer ou encaminhar a questão.

Nem a editora nem o autor assumem qualquer responsabilidade por eventuais danos ou perdas a pessoas ou bens, originados do uso desta publicação.

CIP-Brasil. Catalogação-na-fonte

D743c Dooley, Roger

Como influenciar a mente do consumidor [recurso eletrônico] : 100 maneiras de convencer os consumidores com técnicas de neuromarketing / Roger Dooley ; tradução: Luciene Scalzo. – São Paulo : Elsevier, 2012.

recurso digital

Tradução de: Brainfluence

Formato: PDF

Requisitos do sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

ISBN 978-85-352-5657-4 (recurso eletrônico)

1. Neuromarketing. 2. Marketing – Aspectos psicológicos. 3. Comportamento do consumidor. 4. Compras – Aspectos psicológicos. 5. Livros eletrônicos. I. Título. II. Título: Cem maneiras de convencer os consumidores com técnicas de neuromarketing.

12-4340.

CDD: 658.800

CDU: 658.8

Para Carol, pela paciência que tem comigo, e para minha mãe, que despertou meu interesse pelas palavras.

Agradecimentos

COSTUMA-SE agradecer pelas contribuições daqueles que colaboraram na elaboração do livro. Na criação de *Como influenciar a mente do consumidor*, assim como do meu blog, meus sócios são os dedicados pesquisadores que devotaram a vida esmiuçando os detalhes de como nosso cérebro funciona. Conheci alguns deles; outros, conheço apenas por correspondência ou por seus trabalhos. São pessoas como Dan Ariely, George Loewenstein, Robert Cialdini, Paul Zak, Read Montague e tantos outros que fazem o trabalho pesado nessa área. A eles, muito obrigado!

O Autor

ROGER DOOLEY é o fundador da Dooley Direct LLC, uma empresa de consultoria em marketing, e autor do conhecido blog *Neuromarketing*. Também é cofundador do site mais acessado por estudantes universitários, o College Confidential, que foi adquirido pela Hobsons, uma unidade da DMGT sediada em Londres, em 2008. Trabalhou como vice-presidente da Digital Marketing, na Hobsons, e continua exercendo a função de consultor da empresa. O autor é um experiente empreendedor e profissional de marketing direto.

Dooley formou-se em Engenharia pela Carnegie Mellon University (1971) e adquiriu seu MBA pela University of Tennessee (1977). Ele mora em Austin, no Texas.

Sumário

Agradecimentos

O Autor

Prefácio: Por que influenciar a mente?

1 Venda para 95% da mente de seu consumidor

Parte I INFLUÊNCIA DA MENTE NO PREÇO E NO PRODUTO

2 O “ai!” da hora da compra

3 Não venda como um *chef* de sushi

4 Imaginando dinheiro

5 Levantar âncora!

6 Vinho, preços e expectativas

7 Seja preciso com preços

8 Produtos chamarizes e definição de preços

9 Que tal o meio-termo?

10 Reduza a variedade; impulse as vendas

Parte II INFLUÊNCIA SENSORIAL DA MENTE

11 Use *todos* os sentidos

12 Seu marketing tem cheiro?

13 Aprenda com o café

14 Soa como mudança de comportamento

15 O som de sua marca

16 Explore o efeito Brut

17 Fedorento, mas inesquecível

18 Aprenda com o iogurte

Parte III BRANDING PARA INFLUENCIAR A MENTE

- 19 **Neurônios que disparam juntos...**
- 20 **Quem precisa de atenção?**
- 21 **Paixão a seu serviço**
- 22 **Crie um inimigo**

Parte IV INFLUÊNCIA DA MENTE EM IMPRESSOS

- 23 **Use papel para emocionar**
- 24 **Imagens impressas vivas modificam a memória**
- 25 **O papel pesa mais que o digital**
- 26 **Utilize fontes simples**
- 27 **Quando complicar**
- 28 **Complexidade inesquecível**

Parte V INFLUÊNCIA DA MENTE POR IMAGEM

- 29 **Basta acrescentar bebês!**
- 30 **De olho no bebê!**
- 31 **Linda mulher**
- 32 **Biquíni de bolinha amarelinho tão pequenininho...**
- 33 **Fotos aumentam a empatia**

Parte VI FIDELIDADE E CONFIANÇA NA INFLUÊNCIA DA MENTE

- 34 **Construa a fidelidade como George Bailey**
- 35 **Recompense a fidelidade**
- 36 **Fidelidade, ratos e seus consumidores**
- 37 **Confiança e fidelidade se constroem com o tempo**
- 38 **Dez palavras que constroem confiança**
- 39 **Confie em seu consumidor**

Parte VII INFLUÊNCIA DA MENTE FACE A FACE

- 40 **Vale a pena jogar conversa fora**
- 41 **Cumprimente como um profissional**
- 42 **Venda para o ouvido direito**
- 43 **Sorria!**
- 44 **Confiança vende**
- 45 **Pequenos favores, grandes resultados**
- 46 **Contrate vendedores bem articulados**
- 47 **Você é o melhor!**
- 48 **Alguém quer café?**
- 49 **Bombom é tudo de bom**
- 50 **Vendendo segredos de mágicos**
- 51 **Amacie seus futuros clientes**

Parte VIII INFLUÊNCIA DA MENTE POR UMA BOA CAUSA

- 52 **Espelho, espelho meu**
- 53 **Chegue mais perto do paraíso**
- 54 **Trabalho infantil**
- 55 **Quem muito dá muito recebe**
- 56 **Personalize**
- 57 **Livre-se da valise!**
- 58 **Peça alto!**

Parte IX INFLUÊNCIA DA MENTE NA REDAÇÃO PUBLICITÁRIA

- 59 **Surpreenda o cérebro**
- 60 **Use um slogan simples**
- 61 **Escreva como Shakespeare**
- 62 **Um brioche de um nome qualquer...**
- 63 **Por que as porcentagens não fazem sentido**
- 64 **Palavra Mágica 1: GRÁTIS!**
- 65 **Palavra Mágica 2: NOVO!**
- 66 **Adjetivos que funcionam**
- 67 **A influência das histórias em sua mente**
- 68 **Use depoimentos como histórias**
- 69 **Quando as palavras valem por mil imagens**
- 70 **Os picles de \$1 milhão**

Parte X INFLUÊNCIA DA MENTE DO CONSUMIDOR

- 71 **Marketing simples para produtos complexos**
- 72 **Venda para o consumidor inato de informação**
- 73 **Querer ou dever: Escolha o momento oportuno para sua abordagem de vendas**
- 74 **Venda para os sovinas**
- 75 **Venda para os consumistas**
- 76 **Tente a sorte com um concurso**
- 77 **Personalização não convencional**
- 78 **Aumente a expectativa e tenha sucesso!**
- 79 **Surpreenda seus consumidores!**

Parte XI INFLUÊNCIA DA MENTE POR GÊNERO

- 80 **Acasalamento em mente**
- 81 **Os homens preferem as coisas simples**
- 82 **As mulheres são melhores em vendas?**
- 83 **As mulheres enlouquecem os homens?**

Parte XII INFLUÊNCIA DA MENTE DO COMPRADOR

- 84 **Pacotes contaminados**
- 85 **Reações de clientes mudam opiniões**
- 86 **É melhor pedir desculpas**

- 87 **O poder do toque**
- 88 **Quando a dificuldade ajuda a vender**

Parte XIII INFLUÊNCIA DA MENTE EM VÍDEO, TELEVISÃO E CINEMA

- 89 **Não coloque o CEO na televisão**
- 90 **Acerte o pedido!**
- 91 **A emoção vence a lógica**

Parte XIV INFLUÊNCIA DA MENTE NA WEB

- 92 **As primeiras impressões são as que ficam – de verdade!**
- 93 **Aplique ouro ao seu site**
- 94 **Maior envolvimento com a *rich media***
- 95 **Recompensa *versus* reciprocidade**
- 96 **Explore a escassez com dinamismo**
- 97 **Ganhe jovens e velhos com a simplicidade**
- 98 **Use a imaginação de seu cliente**
- 99 **Fuja do ponto cego**
- 100 **Computadores são como gente**

Considerações finais: O que podemos esperar?

Notas

Prefácio: Por que influenciar a mente?

O desafio 1 da atualidade: Melhores resultados com menos dinheiro

Na dura economia em que vivemos hoje, os profissionais do marketing são obrigados a apresentar melhores resultados, mas dispõem de menos recursos. Convenciona-se que o sucesso de vendas reflita a quantidade de recursos gastos. Se uma em quatro visitas resulta em uma venda, dobre o número de visitas para dobrar as vendas. Se 10 cliques em um anúncio de ferramenta de busca produzem, em média, uma consulta, então para aumentar a quantidade de acessos, bastam mais cliques. A marca está precisando de mais exposição? Compre mais anúncios, patrocine mais eventos ou divulgue seu logo em mais lugares.

O problema com o modelo “mais recursos aplicados = mais sucesso” é que ele fica caro, muito caro. O pior de tudo é que, se o custo de fechar uma venda não se justificar pelo lucro gerado por aquela venda, o modelo já não serve mais para nada. Nesse caso, injetar mais recursos apenas resulta em maiores perdas.

A solução: Apelar para a mente de seu consumidor

Em síntese, este livro fala de um marketing mais inteligente. Embora certamente existam outras maneiras de aumentar a eficácia de seu marketing e de suas iniciativas de vendas, em *Como influenciar a mente do consumidor* vamos explorar um tema: compreender como a mente de seus consumidores trabalha

para conseguir melhores resultados com menos dinheiro.

Da psicologia publicitária para o neuromarketing

A ideia de usar nossa compreensão de como as pessoas pensam no marketing e nas vendas não é nada nova. Sem dúvida, os vendedores dos mercados da antiguidade tiveram alguns dos mesmos insights sobre a natureza humana que temos hoje. E, há décadas, temos visto termos como *psicologia publicitária* e *psicologia de vendas* sendo usados em artigos e livros.

Então, o que mudou desde a época retratada na série de televisão *Mad Man*?* Uma enorme mudança é o desenvolvimento da neurociência moderna. Apesar de todas as suas conquistas, a psicologia tradicional tratou o cérebro como uma caixa-preta. Dê um estímulo a uma pessoa e você terá uma reação. Até mesmo os modelos mais complexos de como pensamos (o de Freud, por exemplo) se basearam em observação, experimentos e dedução, mas não na compreensão detalhada da ciência do cérebro.

A neurociência moderna nos deu ferramentas que nos ajudam a enxergar dentro de nossa mente e abre a caixa-preta da psicologia. Agora, com a mágica da imagem por ressonância magnética funcional (IRMf), podemos ver, por exemplo, que a resposta do nosso cérebro para um preço muito alto é bem parecida com a que temos ao sermos beliscados: uma sensação de dor. A tecnologia do eletroencefalograma (EG) está reduzindo o custo para se medirem certos tipos de atividade cerebral e permitindo amostras de tamanhos maiores para melhor aproveitamento estatisticamente confiável de anúncios e produtos.

Até que ponto somos racionais?

Todos nós gostamos de pensar que existem boas razões para o que fazemos e que nossas decisões resultam de processos conscientes e ponderados. Embora certamente existam elementos racionais em muitas de nossas decisões e ações, os pesquisadores estão constantemente demonstrando novos meios pelos quais o subconsciente impulsiona nossas escolhas, muitas vezes com um mínimo de envolvimento consciente.

Desde os primórdios da ciência, os psicólogos vêm sugerindo que nossa mente consciente não está no comando do que fazemos. Freud, por exemplo, desenvolveu teorias elaboradas em torno da repressão e dos sonhos. Muitos cientistas modernos atribuem os comportamentos ao nosso passado

evolucionário. Mesmo quando enviamos mensagens de Twitter de nossos iPhones, de acordo com os psicólogos evolucionários, nosso cérebro está funcionando com o software dos nossos dias de caça e coleta.

Nem todos os novos insights vêm de complexos estudos neurocientíficos. Em todo o mundo, pesquisadores comportamentais estão conduzindo experimentos simples com seres humanos que revelam como nosso cérebro trabalha e, em alguns casos, trabalha de maneira muito diferente do que se poderia prever. O Professor Dan Ariely, da Duke University, é um desses pesquisadores e, se você duvida da existência da influência do subconsciente sobre nossas decisões, leia seu empolgante livro *Previsivelmente irracional*.

O que é neuromarketing?

Venho escrevendo o blog Neuromarketing desde 2005, e tenho investigado muitas maneiras pelas quais profissionais do marketing podem usar diferentes aspectos da ciência do cérebro para obter melhores resultados. Não existe um consenso universal do que exatamente se constitui (e do que não se constitui) o neuromarketing. Alguns usariam o termo para se referir apenas à análise de marketing baseada em tomografias cerebrais. Outros podem acrescentar tecnologias relacionadas, tais como a biometria (por exemplo, monitoramento da frequência cardíaca e da respiração) e o movimento dos olhos.

Prefiro uma definição mais ampla e inclusiva do neuromarketing que abarca a pesquisa e as estratégias comportamentais. Para mim, tudo faz parte de um *continuum*; o aparelho de IRMf mostra que seu cérebro se acende em um ponto específico durante um comercial provavelmente devido a alguma preferência subjacente ou “programação”. A tomografia cerebral pode mostrar onde está o gatilho, mas não consegue alterá-lo ou apertá-lo.

Neuromarketing é a compreensão de como nosso cérebro funciona, não importa com que ciência, e o emprego dessa compreensão na melhoria tanto de nosso marketing quanto de nossos produtos.

Boa ou má?

Algumas pessoas acham o conceito de neuromarketing temerário. Eles o veem como antiético e manipulador. Eu discordo.

Se as técnicas do neuromarketing forem usadas adequadamente, teremos melhores anúncios, melhores produtos e consumidores mais felizes. Quem não

iria querer um produto que agrade mais ou um comercial menos entediante? Será que os consumidores realmente estariam em melhor posição se as empresas os perturbassem com campanhas caras e ineficazes?

Qualquer ferramenta de marketing pode ser “má” se a empresa que está por trás dela fizer mau uso da ferramenta. A propaganda pode ser divertida e informativa; pode também conter informações enganosas ou descrever falsamente o produto. As garantias são um ótimo benefício para os consumidores, a menos que a empresa deixe de honrá-las. Neuromarketing é mais uma técnica que os profissionais de marketing podem usar para compreender seus consumidores e servi-los melhor.

A maior parte das empresas procura construir suas marcas para que durem e não vão insultar seus consumidores com algum tipo de tapeação ou manipulação, com o neuromarketing ou com qualquer outra coisa.

O que este livro não é

Este não é um livro científico ou um compêndio de neurociência; não é uma tentativa de explicar a base científica da construção da marca ou da propaganda. (Um livro que tem esse intuito com pormenores é o excelente *The Branded Mind*, de Erik du Plessis.) Você não vai encontrar quaisquer ilustrações de cérebros porque eu reduzi as referências específicas às estruturas cerebrais a um mínimo. (E, se você encontrar uma eventual referência à amígdala ou ao córtex pré-frontal, não se preocupe; esses termos não vão cair na prova e você não vai precisar apontá-los em um mapa do cérebro!)

Este não é um livro conceitual. Eu adoro livros como *Free*, de Chris Anderson, e *Blink: A decisão num piscar de olhos*, de Malcolm Gladwell (Rio de Janeiro: Rocco, 2005), que exploram uma tendência ou um assunto em grande profundidade. Bem ou mal, *Como influenciar a mente do consumidor* não é esse tipo de livro. Ao contrário, trata-se de uma compilação de 100 ideias breves, de rápida absorção, todas baseadas na neurociência ou em uma pesquisa de comportamento.

Este é um livro de recomendações práticas para profissionais de marketing, gerentes e empresários, e não para cientistas ou fanáticos pela neurociência. (Caso você *seja* um cientista ou fanático pela neurociência, incluí uma referência em praticamente cada um dos estudos que mencionei; sinta-se livre para examiná-los mais profundamente.)

Quem pode se beneficiar deste livro

Selecionei os 100 tópicos de *Como influenciar a mente do consumidor* para que pudessem ser aplicados em uma grande variedade de orçamentos e situações. Apesar de algumas das ideias contidas neste livro terem surgido de pesquisas dispendiosas com aparelhos de IRMf ou outra tecnologia que não está disponível para a maioria das empresas, cada tópico oferece uma abordagem de marketing que pode ser usada por qualquer organização, frequentemente com baixo custo. Os profissionais de marketing, tanto de empresas pequenas quanto das grandes, identificarão seus próprios problemas e as soluções que poderão implantar na dimensão adequada para suas necessidades.

Cada tópico deste livro foi concebido para descrever as descobertas das pesquisas que demonstram como nosso cérebro funciona e oferecer um ou mais meios de aplicar diretamente esse conhecimento às situações de marketing do mundo real. Embora eu dê alguns saltos aqui e ali ao relacionar a pesquisa às reais necessidades dos negócios, você não vai me pegar dizendo “Faça isso porque estou mandando”.

A maior parte do livro usa uma linguagem de negócios, falando de consumidores e de vendas, mas muitos dos conceitos são igualmente aplicáveis ao setor das entidades sem fins lucrativos. Todas as instituições sem fins lucrativos hoje em dia precisam realizar mais com menos recursos, e muitos dos tópicos aqui desenvolvidos as capacitarão para fazer exatamente isso.

Este livro não precisa ser lido de capa a capa, nem mesmo de frente para trás. Conquanto as ideias estejam agrupadas em categorias maiores, cada tópico constitui uma unidade independente. Fique à vontade para folheá-lo, como preferir.

E lembre-se: para “fazer marketing mais inteligente”, não é preciso usar apenas *seu* cérebro; também é preciso usar o cérebro de seu *consumidor*!

1



Venda para 95% da mente de seu consumidor

NOVENTA DE CINCO POR CENTO de nossos pensamentos, emoções e de nosso aprendizado ocorrem sem que estejamos conscientes, segundo o professor de Marketing de Harvard e autor Gerald Zaltman.¹ E ele não é o único especialista que pensa dessa maneira; a regra dos 95% é usada por muitos neurocientistas como estimativa da atividade cerebral subconsciente. (O fundador na NeuroFocus e CEO [Chief Executive Officer] A. K. Pradeep estima que ela seja de 99,999% em seu livro *The Buying Brain*).² Há quem duvide de que, algum dia, seremos capazes de chegar a um número exato, mas todos os neurocientistas concordam que existe muita atividade sob a superfície de nossa mente. (Debate-se também a terminologia; muitos cientistas preferem usar *não* consciente ou *pré-consciente* para maior precisão. Eu usarei, em grande parte, *subconsciente*, porque é o termo mais comum.)

Um indício do poder de nosso subconsciente vem de um estudo que demonstrou que os participantes que receberam um quebra-cabeça para solucionar o solucionaram *oito segundos antes de tomarem consciência de tê-lo resolvido*. (Os pesquisadores determinaram isso monitorando a atividade cerebral com um eletroencefalograma (EG) e identificando o padrão que se correlacionava com a chegada a uma solução).³ Outro estudo mostra uma defasagem no momento em que tomamos uma decisão – nossa mente parece chegar a uma decisão antes de a percebermos conscientemente.

A compreensão de que grande parte de nosso comportamento é determinada de forma subconsciente é uma premissa essencial para a maioria das estratégias neste livro e, aliás, para todo o campo do neuromarketing. Em geral, os clientes não conseguem compreender ou explicar precisamente por que fazem escolhas no mercado e, em geral, as iniciativas para desvendar essa informação fazendo perguntas a eles estão fadadas ao fracasso. Além disso, as iniciativas de marketing, em sua maior parte baseadas nas percepções dos consumidores e nas

declarações espontâneas de suas experiências, preferências e intenções, estão igualmente comprometidas.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Pare de vender para 5% da mente de seu consumidor

O restante das lições contidas neste livro é muito mais específico e prático, mas esta é mais importante. Embora saibamos que os processos cognitivos conscientes, racionais, exercem pouca influência na tomada de decisão humana, frequentemente focamos a maior parte de nossa mensagem nesta fina fatia do raciocínio de nosso consumidor. Apresentamos estatísticas, listas de propriedades, análises de custo/benefício, entre outras, mas ignoramos a enorme parcela subconsciente emocional e não verbal da atividade cerebral.

Ainda que existam porções conscientes e racionais na maior parte das decisões, os profissionais do marketing precisam primeiro concentrar seus esforços nas emoções e necessidades inconscientes do comprador. Nem sempre é desaconselhável incluir detalhes factuais, pois eles ajudarão a mente lógica do consumidor a justificar a decisão – apenas não espere que eles promovam a venda!

PARTE I

Influência da mente no preço e no produto

TODO PROFISSIONAL DE MARKETING enfrenta dificuldade para tomar decisões sobre como estruturar uma linha de produtos e como colocar preços. Uma pequena diferença de preço pode fazer uma grande diferença nos lucros, mas o preço errado também pode matar as vendas. Felizmente, o neuromarketing tem bastante a nos dizer sobre essas áreas estreitamente relacionadas!

2



O “ai!” da hora da compra

UM DOS INSIGHTS mais importantes que a pesquisa em neuroeconomia e neuromarketing nos ensina é que comprar alguma coisa pode estimular o centro de dor em nosso cérebro. Os pesquisadores das Universidades de Carnegie Mellon e Stanford mostraram dinheiro às pessoas que participaram, as quais foram colocadas em um equipamento de imagem por ressonância magnética funcional (IRMf) para gravar sua atividade cerebral; depois, os pesquisadores ofereceram a elas alguns itens, cada qual com um preço. Alguns dos produtos tinham preços exagerados enquanto outros apresentavam preços razoáveis. Os participantes podiam escolher comprar os itens ou guardar o dinheiro. Os pesquisadores compararam os relatos que os voluntários fizeram de suas próprias intenções de compra com os dados das tomografias cerebrais e as compras propriamente ditas.¹

Conversei com o Professor George Loewenstein, da Carnegie Mellon University, depois que o trabalho foi publicado, e ele mencionou que um aspecto significativo dos resultados é que as tomografias do cérebro predisseram o comportamento de compra quase tão bem quanto os relatos que os participantes fizeram de suas próprias intenções. Em outras palavras, na ausência de qualquer conhecimento do que a pessoa tencionava fazer, a imagem da tomografia do cérebro se mostrava tão precisa quanto perguntar à pessoa o que ela faria.

Loewenstein ressaltou que, nesse experimento, as perguntas sobre as intenções dos participantes eram bastante diretas e esperava-se que as respostas fossem bons prognósticos do real comportamento.

A ativação “negativa” produzida pelo custo, de acordo com Loewenstein, é relativa. Ou seja, não é só a quantidade de dólares; é o contexto da transação. Assim, as pessoas podem gastar centenas de dólares em acessórios quando compram um carro quase sem sentir dor, mas uma máquina automática que engole \$0,75 e não entrega nada em troca causa um grande aborrecimento.

Pacotes reduzem a dor

Pacotes de carros de luxo minimizam a ativação negativa porque sua etiqueta de preço inclui vários itens. O consumidor não consegue relacionar um preço específico a cada componente no pacote (bancos de couro, teto solar etc.) e, portanto, não pode facilmente avaliar se o negócio é razoável ou se a utilidade do acessório justifica o preço.

Preço justo faz diferença

O custo não é a única variável que causa “dor”. É a percepção do negócio como justo ou não que, na verdade, provoca a reação. Outros itens de uma oferta que a fizessem parecer descabida supostamente causariam reação similar à de um preço que estivesse muito alto.

Nem sempre há um único preço “justo” para um artigo. Para a maioria das pessoas, um preço justo para uma xícara de café na Starbucks provavelmente seria mais alto do que o de um cafezinho comprado no carrinho de café da esquina. Um estudo famoso do economista Richard Thaler mostrou que banhistas com sede pagariam quase o dobro por uma cerveja em um hotel de veraneio comparado ao que pagariam pela mesma bebida em uma pequena mercearia que estivesse em condição precária.²

Crédito para aliviar a dor

Loewenstein não ficou especialmente entusiasmado em ver o neuromarketing fazer uso de seu trabalho. Ele assinalou que, por muitos anos, as empresas de cartão de crédito prosperaram encorajando os consumidores a gastarem demais, tirando proveito dos princípios que ele agora está revelando em sua pesquisa.

O problema é que, para muitos consumidores, o cartão de crédito alivia a dor da compra (literalmente, do ponto de vista do cérebro do consumidor). Tirar dinheiro da carteira faz uma pessoa avaliar a compra mais cuidadosamente.

Achamos que isso faz muito sentido e é inteiramente consistente com o comportamento do mundo real. Um cartão de crédito reduz o nível da dor ao transferir o gasto para um período futuro em que poderá ser pago em pequenas parcelas. Então, não apenas o cartão de crédito habilita um consumidor a comprar algo sem realmente ter dinheiro, como também rouba na balança, já que o cérebro das pessoas mede a dor em relação ao benefício da compra. Isso pode

ser uma combinação ruim para indivíduos que não têm disciplina financeira.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Dor mínima, venda máxima

Preço e produto, por si sós, precisam ser otimizados para minimizar a dor da hora de pagar. Primeiro, o preço precisa ser visto como justo. Se seu produto é mais caro do que os outros, não deixe de explicar por que é um produto diferenciado.

Se você estiver em uma situação em que, por causa do custo ou por outras razões, o preço de um produto provavelmente vá arrancar um “ai!” do seu consumidor, veja se existe algum tipo de pacote com itens acessórios para amenizar o preço.

As condições de pagamento e as opções de crédito também podem reduzir a dor da hora de pagar. Não pressione seus consumidores a comprar produtos que estão acima de seu poder aquisitivo, mas mesmo consumidores abastados sentirão menos dor se não tiverem de fazer o pagamento imediato em dinheiro.

3



Não venda como um *chef* de sushi

EU ADORO SUSHI. Mas detesto o modo como a maioria dos restaurantes o vende, com um preço separado para cada porçãozinha. Cada mordida parece ter sua própria etiqueta de preço. “Hummm... nada mal. Mas esse bocado vale cinco pilas? Será que eu quero outro?.”

Isso acontece porque meu cérebro é normal, pelo menos com relação à minha aversão ao modo típico do esquema de preço do sushi. No último capítulo, conhecemos o Professor de Economia e Psicologia George Loewenstein, da Carnegie Mellon University. Outro insight de seu trabalho é que vender produtos de modo que o consumidor veja o preço aumentar a cada porção consumida causa mais dor. Não é uma dor física, obviamente, mas a ativação das mesmas áreas do cérebro associadas à dor física. Em uma entrevista para a *SmartMoney*, Loewenstein comenta:³

[Os consumidores] não estão comparando a gratificação do momento com as gratificações futuras. Eles experimentam a dor imediata de uma “pancada” [quando pensam em quanto têm de pagar por alguma coisa]...

Isso também explica por que a AOL mudou o serviço de internet pago por hora para mensal. Quando eles fizeram isso, receberam uma enxurrada de assinantes... Por que as pessoas adoram pagar antecipadamente por coisas ou pagar uma taxa única por elas? Novamente, porque isso abrandava a dor da “pancada”. Então, o pior que pode acontecer é pagar pelo sushi sabendo que você está pagando por unidade. Ou então ficar olhando o taxímetro; você acaba sabendo quanto está pagando em cada centímetro do trajeto.

Os profissionais de marketing perceberam isso há anos, e reagiram com ofertas projetadas para minimizar a dor associada à compra de seus produtos. Nos restaurantes, as opções de refeição com tudo incluído fazem sucesso. A Netflix esmagou seus concorrentes no aluguel de vídeos, em parte, com sua estratégia de preço “assista a tudo que conseguir”. Os cruzeiros ganharam popularidade, de certo modo, porque proporcionam férias por um preço fixo. Em cada um desses casos, o profissional de marketing oferece um preço único relativamente atraente que elimina o excesso de dor da experiência da compra.

Pagando para evitar a dor

Em muitas situações, o preço único é realmente mais alto do que o valor que o consumidor gastaria em unidades de comida, aluguel de vídeo etc. Apesar disso, um número com tudo incluído tende a ser atraente para muitos consumidores, particularmente para aqueles que Loewenstein identificaria como mais sensíveis à dor da compra.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Evite muitos pontos de dor

Para minimizar a dor do cliente, os profissionais de marketing deveriam sempre tentar evitar múltiplos pontos individuais de dor no processo de compra. Obviamente, em algumas situações não é possível evitar as compras feitas separadamente; por exemplo, uma mercearia não pode cobrar uma taxa única pelos produtos, em vez de colocar os preços em cada item. Muitas situações de negócios, no entanto, permitem algum teste com uma abordagem de preço único para itens geralmente comprados separadamente, tais como uma taxa mensal ou

anual, em vez de transações individuais. Essa abordagem de preço mais simples pode não apenas impulsionar as vendas, mas também criar uma margem de lucro, porque algumas pessoas irão pagar um preço especialmente para evitar a dor.

4



Imaginando dinheiro

O CONCEITO DE *priming* (pré-ativação) é simples, mas também um pouco inquietante: se você der algumas sugestões a uma pessoa, poderá afetar seu comportamento subsequente, mesmo que ela esteja completamente alheia à pré-ativação ou às mudanças comportamentais. Imagens relacionadas ao dinheiro são algumas das formas mais potentes de pré-ativação.

A Psicóloga Kathleen Vohs estudou extensivamente a pré-ativação e descobriu que fornecer objetos com sugestões relacionadas ao dinheiro aumenta o comportamento egoísta. Por exemplo, a psicóloga e seus colegas fizeram estudantes que participaram de um experimento lerem um artigo que mencionava dinheiro ou ficarem sentados em frente a um pôster que mostrava diferentes tipos de moeda.

Os participantes que foram pré-ativados com sugestões de dinheiro levaram 70% mais tempo para pedir ajuda a fim de resolver um problema difícil e gastaram apenas a metade do tempo ajudando outra pessoa que precisava de ajuda (que, sem que eles soubessem, na verdade fazia parte do experimento).

Os que foram pré-ativados com imagens de dinheiro também preferiram trabalhar sozinhos e escolheram atividades de lazer solitárias em comparação com os participantes que não foram pré-ativados. Quando posicionaram suas cadeiras para conversar com outro participante, eles até se sentaram mais longe.

Vohs conclui que mesmo sugestões sutis de dinheiro mudam a atitude mental das pessoas: elas não querem depender de outras, nem querem que as outras dependam delas.

Esse trabalho tem implicações interessantes para anunciantes que, com frequência, usam o tema dinheiro em seus anúncios. Grandes poupanças, rendimentos mais altos de investimento, imagens de aposentadorias prósperas,

recipientes que contêm dinheiro, de um porquinho de moedas a reluzentes cofres de bancos... As propagandas estão repletas dessas imagens. A maioria desses anúncios apela para o interesse egoísta do observador; então qualquer tipo de pré-ativação favorece o objetivo do anúncio. Uma empresa de fundo mútuo que está em busca de rendimentos altos e vê nos aposentados uma aparência próspera claramente deseja provocar no consumidor o interesse por si mesmo; ela espera que essas imagens seduzam o observador a ponto de ele transferir seu dinheiro para a instituição.

As imagens da propaganda relacionadas a dinheiro são ainda predominantes em outros tipos de anúncios, mas nem todas apelam para os interesses egoístas. Muitos anúncios impressos, de televisão e até dentro das lojas parecem enfatizar a economia. Será que os anunciantes que propõem “economize dinheiro em presentes para a mamãe” estão dando um tiro no próprio pé ao sutilmente pré-ativar, nos possíveis compradores de presentes, sentimentos para o egoísmo?

Os anunciantes que querem apelar para os sentimentos dos observadores com relação a outras pessoas deveriam ser particularmente cuidadosos com sugestões sobre dinheiro. Encher os observadores de sentimentos de ternura e um desejo de agradar outra pessoa e, em seguida, lembrá-los do dinheiro, seria autodestrutivo.

Esta é, na verdade, uma questão de equilíbrio. Bons vendedores frequentemente fazem a venda usando sentimentos e emoção, e então fecham o negócio dando como incentivo financeiro um prazo para pagamento. Se você, alguma vez, já presenciou a abordagem de alguém vendendo o sistema de compartilhamento *time-share*, reconhecerá essa técnica. Grande parte da conversa tem a intenção de evocar sentimentos agradáveis relacionados à recreação e à qualidade de tempo com a família e os amigos, por exemplo, mas, quando chega ao final, sempre existe um incentivo financeiro. E os financiamentos especiais estão disponíveis só hoje, a redução de preço dura apenas 48 horas, e daí por diante. Essa técnica é evidentemente eficaz.

Um anunciante deve saber julgar se deve ou não tocar no tema dinheiro e de que maneira, caso o apelo seja essencialmente emocional.

Nenhum dinheiro à vista

Pense na extensa campanha *Um Diamante É Para Sempre*. Este é um bom exemplo de anúncio que, escrupulosamente, evita dar sugestões de dinheiro. O anúncio tem como objetivo o mercado de presentes de luxo. Gastar grandes somas para dar a alguém um pedaço de carbono polido cujo valor é determinado

pela escassez imposta por um cartel dificilmente é um conceito atraente para alguém que tenha interesse próprio.

Esta campanha eficaz é uma abordagem de vendas puramente emocional que seria estragada por um slogan que oferecesse, por exemplo, “descontos especiais em dezembro!”. Inclusive, os anúncios procuram não mencionar o valor do investimento dos diamantes.

Lições de restaurante

Até mesmo um simples cifrão na frente dos preços pode fazer diferença. Um estudo de Cornell pesquisou várias técnicas comuns de apresentação de preços em restaurantes:

Numérica com símbolo de dólar: \$12,00

Numérica sem símbolo de dólar ou decimais: 12

Por extenso: doze dólares

Os pesquisadores esperavam que os preços escritos/descritos se saíam melhor, mas descobriram que os fregueses que viram os preços numéricos simples (aqueles sem os sinais de dólar ou decimais) gastaram consideravelmente mais do que os outros dois grupos. Quando você for a um restaurante e encontrar no cardápio preços pequenos apresentados dessa forma, saberá que os responsáveis estão a par das melhores táticas do neuromarketing!⁴

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Seja sensato ao dar sugestões de dinheiro

Use símbolos de moedas em anúncios para produtos de forma consistente com os sentimentos de egoísmo – produtos que oferecem independência financeira, por exemplo, ou até uma compra autoindulgente, como um carro esportivo.

Para campanhas que enfocam a compra de presentes, doações sem fins lucrativos etc., ou a ajuda a outras pessoas de modo geral, os anunciantes precisam ser um pouco mais cautelosos e, provavelmente, deveriam evitar exibir um repertório de imagens ligadas a finanças.

Levantar âncora!

IMAGINE ESTA CENA: você decide se aventurar a entrar em uma loja de celulares (apesar de sua relutância em lidar com um número desconcertante de telefones, opções, planos e preços confusos). Como de costume, você descobre que terá de esperar um pouquinho por um vendedor. O recepcionista lhe dá um cartão com um grande “97” impresso, no qual também se lê “Aguarde apenas alguns minutos. Seu número, 97, será chamado quando um vendedor puder atendê-lo”. Você observa que um grande painel digital na parede está mostrando “94”. Então o vê mudar para o 95 e depois para o 96 e, finalmente, 97. O recepcionista diz “Número 97, por favor”. E um vendedor chega para atendê-lo. Você não achou nada das senhas numéricas entregues aos consumidores, mas é possível que a loja tenha tido segundas intenções: eles poderiam estar tentando manipular o preço que você pagaria. Parece bizarro? Continue lendo...

Quando um consumidor vê uma oferta, um elemento-chave da decisão de aceitar ou rejeitar é se ela parece ou não ser um negócio justo. Sabemos que a dor da compra – a ativação do centro de dor em nosso cérebro quando pagamos por uma compra – aumenta quando o preço parece alto demais. Mas como funciona a equação de valor? A resposta está na *ancoragem*; geralmente, armazenamos um preço âncora para diferentes produtos (digamos, \$2 por um cafezinho da cafeteria local) que, então, usamos para julgar o valor relativo. Isso parece bem simples, mas, na verdade, não é. Alguns preços âncora são mais complexos do que outros e, às vezes, fatores totalmente alheios podem afetar esses pontos de ancoragem. Quanto melhor os profissionais de marketing puderem compreender como a ancoragem funciona, mais criativas e eficazes estratégias de preço serão capazes de desenvolver.

Gasolina: Âncora à deriva

Primeiro, vamos observar o cenário de um preço âncora não complexo que a maioria de nós enfrenta todos os dias: os preços flutuantes da gasolina. Nos Estados Unidos, temos visto preços oscilarem acima da marca dos \$4, o que não

é alto para os padrões mundiais, mas é um novo patamar para os americanos. Na primeira vez que vi aquele dígito “4” depois do cifrão, tenho certeza de que meu cérebro registrou como dor. Eu estava acabando de me acostumar a pagar \$3 por um galão de gasolina.* Mas, depois de um curto período, minha âncora foi redefinida. O preço de \$4 já não era nada fora do comum e, se eu estivesse encontrando na maioria dos estabelecimentos preços de \$4,29, um de \$4,09 seria considerado um bom negócio. Se eu visse um posto oferecendo gasolina a \$3,99 – um preço que, apenas poucos meses antes, teria parecido escandalosamente alto –, teria de me esforçar para não entrar no posto e aproveitar aquela “pechincha”. Naturalmente, a gasolina é um produto único; esperamos que seu preço varie, e temos uma constante atualização dos preços sempre que vemos as placas dos postos de gasolina. Para este produto, estamos constantemente relançando âncoras.

Preços de imóveis

Outros artigos têm pontos de ancoragem mais complexos. Em *Previsivelmente irracional*, Dan Ariely descreve uma pesquisa de Uri Simonsohn, da Penn University, e de George Loewenstein, da Carnegie Mellon University, demonstrando que as pessoas que compram uma casa levam um ano para se adaptar aos valores em um novo mercado de preços de imóveis mais altos ou mais baixos. Imediatamente depois de as pessoas comprarem uma nova casa e se mudarem, tendiam a gastar a mesma quantia de antes, mesmo tendo comprado uma casa muito maior ou menor do que aquela de onde saíram.⁵

Produtos menos familiares

E como ficam os itens para os quais temos preços âncora mais nebulosos? Recebemos atualizações diárias do preço da gasolina e, se temos uma casa, provavelmente estamos de olhos abertos para as vendas de propriedades comparáveis para avaliar nosso próprio patrimônio. Para itens que não são familiares ou raramente são comprados, podemos formar um ponto de ancoragem quando começamos a pensar em comprá-los. Se decidirmos comprar uma televisão de tela grande, podemos encontrar uma de que gostamos em um folheto da Best Buy por \$1 mil. Podemos não comprar o item, mas, de acordo com Ariely, aquele agora se tornou um preço âncora com o qual outros negócios serão comparados.

Âncoras irracionais

Aqui é onde os preços âncora ficam esquisitos – e *esquisito* não é uma palavra que eu use levianamente para falar de pontos fracos do cérebro humano. Até o momento, havia um sistema de referência perfeitamente lógico fundamentando o processo de ancoragem do cérebro. Mas o estudo conduzido por Ariely demonstrou que fazer as pessoas pensarem em números aleatórios – nesse caso, os dois últimos algarismos do número da Previdência Social – gerou um impacto no preço que eles estavam dispostos a pagar por vários itens. Um número aleatório mais alto levava a preços mais altos.

A [Tabela 5.1](#) mostra apenas um conjunto de dados do experimento de Ariely – preços que os participantes pagariam por um teclado sem fio:

Tabela 5.1 Efeito da pré-ativação numérica sobre o preço razoável

Dígitos do Número da Previdência Social	Preço do Teclado
00–19	\$16,09
20–39	\$26,92
40–59	\$29,27
60–79	\$34,55
80–99	\$55,64

Para um produto não familiar como um teclado sem fio, os números aleatórios em que os participantes pensaram acabaram afetando o preço que eles disseram que pagariam. A correlação entre a variação do número da Previdência Social e o preço neste conjunto de dados foi de 0,52, o que (para mim, pelo menos) é impressionante! Antes que você comece a pendurar pôsteres com números grandes por toda a sua loja, saiba que, assim como muitos dos brilhantes experimentos de Ariely, este fez uso de participantes que estavam respondendo a um questionário, e não realmente comprando o produto.

Preestabelecendo uma âncora

Outros experimentos de Ariely mostraram que, para itens pouco familiares, as âncoras podem ser predefinidas; nesse caso, o pesquisador ofereceu uma

recompensa para se ouvir um som irritante. Um questionário que incluía a pergunta “Você estaria disposto a ouvir este som novamente por \$0,10?” obteve propostas mais baixas do que o que solicitava dos participantes uma resposta para a mesma pergunta com o preço de \$0,90.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Preste atenção onde você joga sua âncora!

Que os consumidores tenham determinadas expectativas para um produto ou categoria de produto não é novidade para os profissionais de marketing. Se alguém consegue lançar um produto nessa categoria a um preço mais baixo do que se espera, a oferta deverá ser atraente. Se um produto tem preço especial, então será importante separá-lo o máximo possível dos outros produtos de preços mais baixos.

O desafio mais interessante é como lidar com novos produtos para os quais os consumidores não têm um preço âncora claramente estabelecido. A pesquisa de Ariely mostra que a ancoragem de preço para esses produtos é um tanto fungível e, por isso, os profissionais de marketing fariam bem ao evitar estabelecer inadvertidamente um baixo preço âncora. Se um preço âncora mais alto puder ser estabelecido, as ofertas com preços mais baixos serão atraentes para os consumidores.

O lançamento do iPhone da Apple é um bom exemplo de uso da ancoragem de preço para se manter uma forte demanda. Logo que foi lançado, seu preço variava de \$499 a \$599, estabelecendo a âncora inicial para aquilo que o produto original deveria custar. Para a decepção dos primeiros compradores, a Apple abaixou o preço para \$200 depois de poucos meses, criando um aparente bom negócio e estimulando mais vendas. Quando eles lançaram o iPhone 3G, o preço já tinha caído para \$199, e eles venderam 1 milhão de aparelhos em três dias.

Os profissionais de marketing estipulam um alto preço inicial por uma série de razões. Uma delas é trabalhar a curva da demanda, ou seja, pedir um preço alto da porção do mercado disposta a pagá-lo antes de reduzir o preço para atingir um número maior de consumidores. Um dos maiores benefícios dessa estratégia para novos produtos, entretanto, é que um preço âncora alto fica estabelecido na mente dos consumidores, tornando cada redução subsequente uma grande pechincha.

Âncoras absurdas

Os profissionais de marketing poderiam tirar proveito da ancoragem irracional de preço? Será que pedir aos consumidores para pensarem em um número entre 90 e 99 enquanto estão na fila de um fast-food os predispõe a pagar mais por um hambúrguer? As lojas deveriam pendurar pôsteres com números grandes perto dos caixas? Embora o trabalho de Ariely sugira que esse tipo de efeito de ancoragem irracional possa existir, eu recomendaria a construção de uma estratégia de marketing em torno dessas técnicas. Mas, sem dúvida, sintase livre para fazer o teste!

Infomerciais e ancoragem de preço

Um grupo de profissionais de marketing que parece compreender totalmente a ancoragem de preço são os criadores dos bem-sucedidos infomerciais. Praticamente todos eles buscam estabelecer um alto preço âncora para seu produto exclusivo ou pouco conhecido. Eles começam dizendo coisas como “As lojas de departamento cobram \$200 por este tipo de produto...” e, então, fazem uma oferta a um preço menor. Eles, em geral, dão sequência acrescentando produtos bônus à oferta, tornando o novo preço âncora de sua atual oferta (“Apenas \$59,99 mais taxa de entrega!”) parecer cada vez melhor. Até o final da abordagem de venda, o preço da oferta não apenas está muito menor do que o âncora inicial, como também a oferta propriamente dita se expandiu, incluindo mais produtos. (Um desses comerciais, quando chegou ao fim, reduziu o preço em \$5 “para quem ligar nos próximos 20 minutos” – explorando ainda mais a comparação favorável com o preço âncora previamente estabelecido.)

Profissionais de marketing de todos os tipos não perderiam nada em estudar as técnicas de profissionais bem-sucedidos de marketing direto. Estes vivem ou morrem pelo sucesso de seus comerciais, catálogos e Websites, e, se você vir uma oferta se repetindo várias vezes, pode ter certeza de que está funcionando.

6

—

Vinho, preços e expectativas

EM UMA ÁREA tão subjetiva quanto a de experimentação de vinhos, é fácil acreditar que o que os apreciadores de vinho dizem sobre um produto tem a influência daquilo que eles sabem sobre o vinho. (Ou pelo que *pensam* que sabem!) Pode ser surpreendente descobrir, porém, que o vinho que se pensa ser mais caro é *mesmo* mais saboroso no nível mais fundamental da percepção. Os pesquisadores da Stanford University e da Caltech demonstraram que o cérebro das pessoas experimenta mais prazer quando elas pensam que estão bebendo um vinho de \$45, e não um de \$5 a garrafa, mesmo quando, na realidade, os dois são de baixa qualidade!⁶

O aspecto importante desses resultados é que as pessoas não estão mentindo em uma avaliação; ou seja, não estão relatando que o vinho é mais saboroso porque, sabendo que é mais caro, não querem parecer tolas. Ao contrário, elas realmente têm a experiência de beber um vinho mais saboroso.

O preço (ou o que os participantes pensam ser o preço) de fato mudou sua experiência com o produto. Baba Shiv e seu companheiro de pesquisa monitoraram a atividade cerebral usando a IRMf enquanto os participantes saboreavam o vinho para observar como o cérebro dos participantes reagia a cada gole.

O vinho não é o único produto afetado por seu preço. Shiv, em outro experimento, demonstrou que as pessoas que pagaram mais por uma bebida energética realmente conseguiram resolver quebra-cabeças mais rapidamente do que aquelas que compraram a bebida com desconto. O preço mais alto tornou a bebida mais estimulante.

Ainda outro estudo mostrou que 85% dos participantes que receberam uma pílula de placebo para o alívio da dor, ao serem informados de que a pílula custava \$2,50 a dose, reportaram uma redução da dor; quando foram informados de que a pílula custava \$0,10, apenas 61% dos participantes reportaram redução da dor. Obviamente, as pílulas não continham nenhum ingrediente ativo real.⁷

Eis o dilema para profissionais de marketing: por um lado, sabemos que a dor de pagar aparece quando as pessoas percebem que um produto está acima do preço e torna as pessoas menos propensas a fazer uma compra. Mas agora temos vários estudos demonstrando que as pessoas aproveitam mais um produto quando pagam mais por ele. Como um profissional de marketing deve determinar o nível de preço?

Não acredito que essas reações neurais ao preço sejam necessariamente conflitantes. Se as pessoas que experimentaram os vinhos no estudo de Stanford e Caltech tivessem sido enviadas ao supermercado e instruídas a escolher uma garrafa de vinho a caminho do laboratório, sem dúvida teriam sentido a dor de

pagar caro demais por uma garrafa de vinho. A menos que os participantes fossem entusiastas por vinho, provavelmente teriam escolhido uma garrafa menos cara. (Outros fatores também poderiam influenciar o processo de seleção. Os pesquisadores iriam ver a garrafa escolhida? Se ela fosse muito barata, eles achariam que o participante era um ignorante em matéria de vinho? Escolher uma garrafa cara de vinho às cegas faria o participante parecer um esnobe ou um perdulário?) O maior prazer suscitado por um preço mais alto ocorre *depois* da compra e do consumo; então, os profissionais de marketing continuam tendo de enfrentar o mesmo problema de sempre: determinar um preço que os consumidores aceitem e que produza uma combinação adequada de margem de lucro e renda total.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Tome cuidado com os descontos

O que isso realmente sugere é que os profissionais de marketing precisam compreender que o preço é uma parte importante da experiência de um produto diferenciado ou uma marca luxuosa. Esta não é uma grande novidade; temos visto marcas antes pretensiosas serem destruídas pela distribuição exagerada e os descontos generalizados. E a questão nem é o preço que o consumidor paga; os participantes do estudo não pagaram nada pelo vinho que provaram, mas, ainda assim, afirmaram que o vinho mais caro era mais saboroso.

O consumidor precisa acreditar que o produto tem determinado preço para que o efeito se manifeste no cérebro. Se alguém me der uma garrafa de vinho de \$100, sem dúvida irei saboreá-lo como tal. Se eu encontrar a mesma garrafa com menor preço em uma loja de vinhos e comprá-la por \$10, provavelmente aquele ainda será um vinho de \$100 para mim (e eu terei reduzido enormemente minha dor de compra também).

No entanto, se eu encontrar uma prateleira cheia daquele vinho com preço de \$10 e os dizeres “Grande liquidação; economize \$90 por garrafa!”, alguma desconfiança vai surgir. Será que este vinho fino está ruim? Será que a loja armazenou algumas caixas perto de uma fonte de calor e descobriu que eles estragaram? Será que Robert Parker ou outro especialista em vinho fez uma crítica horrorosa sobre este vinho? Tenho certeza de que essas dúvidas reduziriam o valor do vinho estipulado em meu cérebro. Se o vinho fosse anunciado com um “novo preço reduzido” de \$10, meu cérebro teria ainda mais certeza de que aquele não teria o sabor de um vinho de \$100 a garrafa.

Não existe um modo fácil para se encontrar o complexo equilíbrio do ato de

fixar nos produtos preços altos o bastante para serem atraentes, mas baixos o suficiente para venderem em quantidade. Meu conselho é colocar o preço no produto adequado para o público-alvo e ter consciência de que o desconto pode, na verdade, reduzir a qualidade da experiência do consumidor. Isso não significa que os descontos ou os preços baixos sejam ruins; eles também têm um efeito poderoso sobre os consumidores.

A maior parte dos consumidores não terá problema em decidir se o melhor sabor (real ou percebido) de uma garrafa de vinho mais cara justifica a diferença de preço. É por isso que o vinho de US\$2 a garrafa já vendeu centenas de milhares de unidades até hoje, enquanto garrafas de \$100 quase sempre ficam empoeiradas nas prateleiras das lojas de vinhos.

7



Seja preciso com preços

QUANDO EU TRABALHAVA com marketing, fazendo catálogos, geralmente determinava para os produtos preços imediatamente abaixo do valor do próximo aumento. Então, por exemplo, um artigo barato poderia custar \$9,97, e não \$10, enquanto um artigo mais caro poderia custar \$499,99 em vez de \$500.

Essa abordagem era baseada em duas hipóteses. A primeira é que eu pensava que havia algo de desejável em oferecer, digamos, um preço de “\$9 e trocados” *versus* um de “\$10”. Embora a diferença fossem apenas alguns centavos, pensava eu, alguns consumidores achariam que o preço de \$9,97 representava mais economia.

Segundo, observei que grandes comerciantes, como a Sears, que tinham condições de testar uma série de opções de preços – e, sem dúvida, o faziam – tendiam a ficar com a abordagem do “imediatamente abaixo do valor do próximo aumento”. Como podemos constatar, eu estava certo, mas pela razão errada. Novas pesquisas mostram as razões pelas quais os consumidores reagem melhor a um preço de \$499 do que a um preço de \$500, e elas estão mais relacionadas com a aparente precisão do número ímpar do que com o preço mais baixo.

Os professores de Marketing da University of Florida Chris Janiszewski e

Dan Uy verificaram como as pessoas reagem aos preços em um ambiente de leilão dando a grupos de compradores três preços iniciais diferentes:

- \$4.988
- \$5.000
- \$5.012

Conquanto, por motivos práticos, esses preços possam ser essencialmente idênticos, quando os pesquisadores pediram aos compradores uma estimativa de preço do item no atacado, o grupo de compradores com o preço de \$5 mil indicou um número muito menor. O grupo de \$5 mil não apenas ficou mais longe do preço de ancoragem, como também tendeu a estimar o preço por atacado como um número redondo.

Janiszewski e Uy atribuem esse fenômeno à nossa criação de um parâmetro com base no preço inicial. Se acharmos que uma torradeira cujo preço de US\$20 está cara, julgaremos que deve valer \$19 ou \$18. Para o mesmo item com o preço de \$19,95, nosso parâmetro fica mais preciso; então nos ocorrem os preços \$19,75 ou \$19,50.⁸

Outro estudo verificou o preço de casas, e o resultado foi que os proprietários que anunciaram suas casas com preços quebrados, tais como \$494.500, venderam os imóveis por preços mais próximos ao que pediram do que os que anunciaram suas casas com preços redondos, como \$500 mil. Estranhamente, as casas com preços redondos perderam mais valor quando ficavam mais tempo em exposição no mercado.⁹

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use preços precisos

De acordo com essas descobertas, ao que parece, eu poderia ter vendido um produto de \$499 por \$502,50; a questão é evitar o terrível número redondo de \$500, que denota falta de precisão e faz os consumidores imaginarem se \$400 seria um preço mais adequado.

Ainda acho que deve haver uma pequena tendência para o número ligeiramente menor do que para o número ligeiramente maior em se tratando da tomada de decisão do comprador, mas os pesquisadores não verificaram isso diretamente. Outra área que poderia ser estudada é a comparação de preços precisos com os preços minimalistas – tais como o sucinto “19” (sem símbolo de moeda ou decimais) – que podem ser encontrados em menus de restaurantes.

Este trabalho daria aos profissionais de marketing a munição de que precisam para rechaçar as solicitações de fixação simplificada de preços. No passado, lembro-me de ser frequentemente advertido de que “Ninguém se ilude com \$0,01 a menos no preço – vamos descomplicar e cobrar um número redondo”. As pessoas podem não se iludir com o preço mais exato, mas podem atribuir um valor mais alto ao produto em si.

8

—

Produtos chamarizes e definição de preços

VOCÊ PRECISA VENDER mais de um produto ou serviço? Eis uma ideia contraintuitiva: ofereça a seus consumidores um produto ou serviço similar, mas inferior, com mais ou menos o mesmo preço. Embora seja improvável que eles realmente comprem o item menos atraente, você poderá ver um salto nas vendas do que está tentando vender.

Veja um exemplo do mundo real. Na última vez em que precisei de uma lata de gel de barbear, fiquei parado olhando para uma prateleira cheia de opções. Latas de gel e de creme espumante com variações que incluíam “Pele Sensível”, “Babosa”, “Purificante” e muitas outras dispostas nas prateleiras. Atrapalhado com tantas possibilidades de escolha, notei uma lata mais alta do gel “Advanced” no meio da floresta de produtos para fazer a barba. Essa lata era idêntica a várias outras “Advanced”, mas era uns 3 ou 4 centímetros mais alta e continha uns 50 gramas a mais de produto. O melhor de tudo é que parecia ter o mesmo preço das latas mais baixas.

Fiquei estudando as latas por mais alguns segundos para ter certeza de que não estava passando por cima de algum detalhe. Não, eu não estava – era a mesma coisa, o mesmo desenho na embalagem, o mesmo preço, mas continha 20% a mais de produto. Minha confusão se evaporou. Eu não tinha a menor ideia de como um gel de fazer a barba poderia ser “Advanced” ou como compará-lo ao “Babosa”, mas peguei a lata grande, dei uma olhada em volta e encontrei outra no fundo, e fui para o caixa com as duas latas. Como um consumidor

confuso acabou fazendo uma compra maior do que o esperado tão rapidamente? Resposta: marketing de chamariz. Nesse caso, o chamariz não era intencional, mas os profissionais de marketing podem usar a técnica de várias maneiras para conduzir os consumidores rumo a uma decisão.

Na prateleira de gel para barba, a inclusão da lata maior de creme para barba foi um acidente – a loja tinha algumas sobrando de uma promoção anterior. Mas o princípio funcionou perfeitamente. Nesse caso, as latas de tamanho normal eram os chamarizes. Quando eu vi um *produto quase idêntico com um preço claramente melhor*, aquela nova descoberta sobressaiu como a escolha certa.

Relatividade é o elemento-chave no marketing de chamariz. Nosso cérebro não é bom em julgar valores absolutos, mas está sempre pronto a *comparar* valores e vantagens. Quando usados proativamente por profissionais de marketing, um produto chamariz ou uma oferta podem fazer outro produto parecer ter um preço melhor.

Em *Previsivelmente irracional*, o autor Dan Ariely descreve um experimento que usou ofertas de assinatura de uma revista. Como todos os experimentos de Ariely, este é aparentemente simples. Dois grupos de participantes viram uma dessas ofertas de assinaturas do *The Economist*:¹⁰

Oferta A

- \$59 – Assinatura somente on-line (68 escolhas)
- \$125 – Assinatura on-line e impressa (32 escolhas)
- Renda prevista – \$8.012

Oferta B

- \$59 – Assinatura somente on-line (16 escolhas)
- \$125 – Assinatura somente impressa (0 escolha)
- \$125 – Assinatura on-line e impressa (84 escolhas)
- Renda prevista – \$11.444

Pare por um instante para observar esse resultado um tanto surpreendente. As duas ofertas são iguais, com a exceção da inclusão da assinatura somente impressa na Oferta B.

Embora nem uma única pessoa tenha escolhido aquela oferta pouco atraente, o impacto foi dramático – 62% a mais de participantes escolheram a oferta com a combinação de revista impressa e on-line, e a renda prevista subiu 43%. A oferta da revista somente impressa foi o chamariz e serviu para fazer a oferta com a combinação parecer vantajosa. Embora seja verdade que, no teste de

Ariely, os participantes fizeram escolhas sem realmente consumir o negócio com um cartão de crédito, ficou claro que a apresentação do chamariz fez a oferta combinada parecer mais atraente.

Como o chamariz funciona

De acordo com Ariely, o chamariz altera o comportamento quando um participante está escolhendo entre alternativas que são mais ou menos igualmente atraentes. Ele dá um exemplo de escolha entre uma viagem para Roma e uma viagem para Paris, ambas com café da manhã incluído. Seria possível esperar um lento processo de decisão com uma divisão mais ou menos meio a meio entre as duas alternativas. Ariely sugere que, introduzindo um chamariz, uma viagem a Roma sem café da manhã, tornaria a viagem original a Roma mais atraente e, assim, considerando essas opções, a viagem a Roma com café da manhã facilmente venceria a viagem similar para Paris.

Então, voltando para o assunto do gel de barbear, se uma farmácia recebesse uma remessa de latas promocionais contendo 20% a mais de produto, sua primeira reação poderia ser remover as latas de preço normal da prateleira até o estoque da promoção acabar. Que consumidor seria tolo a ponto de comprar latas pequenas quando as maiores estão com o mesmo preço?

De acordo com a lógica do marketing de chamariz, porém, a loja seria avisada para deixar algumas das latas pequenas na prateleira junto com as grandes. Tão contraintuitivo quanto possa parecer, a presença de algumas latas pequenas provavelmente aumentaria as vendas das maiores promocionais, talvez até mesmo de cara, roubando uma fatia de mercado dos produtos da concorrência que vieram no tamanho maior.

Chamarizes imobiliários

Por já haver comprado várias casas, percebi que os corretores imobiliários frequentemente organizam um tour de imóveis da mesma faixa de preço, deixando o mais atraente por último. Esta me parece outra forma de marketing de chamariz, particularmente quando a penúltima casa mal se compara com aquela que o profissional espera vender para você (por exemplo, tem o mesmo preço, mas precisa de mais reforma).

Ariely sugere que o que mais funciona é a comparação entre imóveis superficialmente similares, por exemplo, entre sobrados de estilo colonial com o

mesmo número de quartos. Comprar uma casa é um processo caro, arriscado e complexo, e conseguir que um comprador chegue a uma decisão – mesmo quando ele sabe que é necessário – pode ser difícil. Corretores imobiliários inteligentes aprendem que as comparações são a solução para o processo do comprador e que selecionar as casas certas para visitação   uma parte essencial para se chegar a uma decisão.

Evidência por tomografia cerebral

Um estudo usou um exame de IRMf para ver o que acontece em nosso cérebro quando estamos tentando escolher entre opções. Os pesquisadores descobriram que escolher entre duas opções igualmente atraentes levou os participantes a demonstrarem irrita o devido à dificuldade de escolher. Mas, quando outra opção menos atraente era oferecida, o processo de escolha tornou-se mais fácil e mais prazeroso.¹¹

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Experimente um chamariz “não tão bom” para dar um empurrão em seu melhor produto

Não defendo nenhuma técnica que obrigue os consumidores a comprar algo que não queiram. Algumas vezes, no entanto, os consumidores têm dificuldade em decidir entre alternativas. Para obter o produto de que precisam, eles necessitam de um empurrãozinho em uma direção ou na outra. Por exemplo, eu certamente iria comprar um gel de barbear naquela loja, mas o chamariz não intencional me levou ao ponto de decisão e me possibilitou seguir meu caminho mais rapidamente do que se eu tivesse passado mais alguns minutos considerando os aspectos relevantes do gel *versus* da espuma, da babosa contra aquele destinado à pele sensível, o mais barato em tamanho pequeno contra o mais caro em tamanho grande e daí por diante. Os chamarizes de tamanho normal me empurraram na direção da lata grande do mesmo preç o, e o negócio estava fechado.

Quando pensam em como oferecer seus produtos, a maioria das empresas tenta desenvolver as melhores e mais atraentes ofertas possíveis – uma prática que aprovo inteiramente. Mas, às vezes, adicionar uma oferta menos atraente ao mix de produtos ajuda no fechamento de mais negócios entre as melhores ofertas sem prejudicar o consumidor de modo algum. Assim, da próxima vez que você criar suas embalagens “boa, melhor e melhor de todas”, pense em incluir uma

embalagem “não tão boa” que seja similar (mas não tão boa quanto) àquela para a qual você gostaria de direcionar seu público. Se isso impulsionar as vendas daquele item, você saberá que seu chamariz está funcionando.

9



Que tal o meio-termo?

QUANDO OS PROFISSIONAIS DE MARKETING PLANEJAM as ofertas dos produtos de uma empresa, geralmente tentam fazê-lo da forma mais lógica possível. Vários níveis de produtos podem ser oferecidos: uma versão básica, simples; uma versão mais elaborada; e talvez uma versão tipo “melhor de todas”. Estas, em geral, recebem preços de níveis bem diferentes, provavelmente, em parte, baseados nos custos da fabricação dos produtos.

No capítulo anterior, vimos como uma estratégia de preço aparentemente maluca – ou seja, colocar em um produto inferior um preço igual ou quase igual ao de um produto melhor – pode alavancar as vendas do produto melhor. (Neste caso, o produto inferior é o chamariz.)

Agora, vamos olhar para um tipo diferente de chamariz: um novo produto de alta capacidade que, mesmo que venda pouco, pode incrementar as vendas de outro produto da linha.

A varejista Williams-Sonoma certa vez pôs à venda uma máquina de fazer pão por \$275. Mais tarde, eles adicionaram uma versão com alta capacidade com um desconto de 50%. Eles não venderam muitas unidades do modelo caro, mas as vendas do mais barato dobraram.¹²

Por que isso aconteceu? Resumidamente, a exposição de uma máquina de preço mais alto tornou a unidade que anteriormente era a mais cara um meio-termo, ou uma escolha nem lá nem cá. Os compradores já não iriam gastar demais para comprar o “Cadillac” da linha, mas estariam, sim, fazendo uma escolha sensata e prática. Sem a inclusão da panificadora mais cara pelo varejista, os consumidores poderiam ter levado uma máquina ainda mais barata, ou talvez não tivessem comprado nenhuma.

Um experimento da Stanford University instruiu um grupo de consumidores a escolher entre duas câmeras, uma com mais recursos do que a outra. Um

segundo grupo escolheu uma de uma seleção de três câmeras, entre as quais estavam as duas câmeras do outro grupo, além de um modelo ainda mais sofisticado.

O primeiro grupo se dividiu meio a meio, comprando um dos dois modelos. Mas, no segundo grupo, poucas unidades da mais barata foram vendidas, enquanto a segunda câmera vendeu mais. Adicionar o modelo de câmera muito caro fez a segunda câmera parecer um meio-termo mais sensato.¹³

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Acrescente um produto mais sofisticado

De um ponto de vista prático, isso significa que, se você tem um produto sólido de topo de linha, realmente poderá *aumentar suas vendas* acrescentando um produto de qualidade superior a esse na linha, de preço ainda maior.

Você pode achar, é claro, que o mercado receberá o novo item diferenciado por seus próprios méritos. Se isso acontecer, talvez apresentar um produto de qualidade superior ainda mais caro possa promover aumento no rendimento. Mas, mesmo que o novo produto de alto nível não gere vendas espetaculares, você poderá perceber que ele impulsiona as vendas dos melhores produtos abaixo deste ou dos que estão em uma faixa intermediária.

Naturalmente, é preciso tomar alguns cuidados. Primeiro, o consumidor pode não estar comparando seus produtos apenas uns com os outros; fique de olho também nas ofertas da concorrência. Segundo, você deve evitar uma variedade muito grande de produtos. As pesquisas mostram que ter opções demais reduz as vendas devido a um tipo de paralisia analítica.

Chamarizes de restaurantes

Uma área em que os produtos chamarizes são usados com grande frequência (e sucesso) é a de restaurantes. A dispendiosa combinação de filé-mignon e lagosta no alto do cardápio provavelmente é eficaz para fazer os outros pratos parecerem mais razoáveis, e não propriamente para gerar pedidos. Da mesma forma, o Cabernet Sauvignon de \$100 na carta de vinhos torna a garrafa de \$35 uma versão melhorada aceitável, se comparada ao vinho de \$20, que aparece como a opção mais barata na lista de preços.

10

Reduza a variedade; impulsione as vendas

OS CONSUMIDORES devem apreciar a grande variedade de produtos – por que mais haveria centenas de marcas de xampus e variantes em uma prateleira de supermercado comum? Na verdade, sabe-se, há anos, que *variedade demais pode reduzir as compras do consumidor*.

Um estudo da Columbia University comparou o comportamento do consumidor quando confrontado com uma seleção de 6 ou de 24 geleias *gourmet* em um mercado sofisticado. A seleção mais ampla realmente fez os consumidores pararem para conferir – 60%, contra 40% para a seleção limitada. A parte interessante, porém, foi o comportamento de compra. Enquanto 30% dos consumidores que viram a seleção limitada realizaram uma compra, meros 3% daqueles que observaram a seleção extensa adquiriram alguma coisa.¹⁴

Esse resultado é realmente espantoso – a seleção pequena vendeu 10 vezes mais do que a maior.

Fadiga da escolha

Outras pesquisas mostram que fazer escolhas cansa o cérebro de quem está escolhendo e, de fato, pode dificultar a tomada de decisão.¹⁵

Um estudo conduzido por Ned Augenblick e Scott Nicholson, da Stanford University, analisou padrões de voto no município da Califórnia. Eles observaram que, quanto mais embaixo um item aparecia na cédula, maior era a probabilidade de o eleitor não fazer nenhuma escolha ou de usar um atalho, como escolher o primeiro que aparecesse. O processo de leitura da cédula eleitoral para fazer a escolha fazia os eleitores procurarem por uma saída fácil à medida que avançavam.¹⁶

Provavelmente todos nós já passamos por isso ao preencher um questionário. Começamos prestando muita atenção às questões e opções, mas, se o processo começa a se estender por muitas telas, nossa diligência acaba.

Reduzir opções de escolha funciona no mundo real. O Walmart descontinuou duas marcas de pasta de amendoim e observou que as vendas da categoria aumentaram. De modo parecido, a Procter & Gamble cortou a variedade de produtos para os cuidados com a pele em um revendedor e as vendas dos produtos que permaneceram aumentaram. Os consumidores relataram que a linha de produtos parecia maior depois do corte, talvez porque a mercadoria pôde ser mais bem organizada e apresentada.¹⁷

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Encontre sua seleção perfeita

O truque, ao que parece, é encontrar um número ótimo de opções para seus produtos: oferecer escolhas suficientes para garantir que um consumidor possa encontrar um produto satisfatório, mas não tantas para não deixar o consumidor confuso e desmotivado. Assim como acontece com a maioria dos elementos de marketing, o teste supera o trabalho de adivinhação para esse tipo de decisão. Se qualquer conclusão geral pode ser tirada, é que adicionar mais opções só para ter uma suposta grande seleção consiste numa estratégia ruim; se as opções que vendem mal forem cortadas, as vendas podem, na verdade, aumentar.

Ajudando os consumidores a escolher

Orientar o consumidor também pode ajudar. No estudo realizado pela Columbia, quase ninguém comprou as geleias da seleção mais variada. Mas e se uma promotora estivesse por perto para fazer uma ou outra pergunta sobre as preferências dos consumidores e, então, recomendasse, de maneira incisiva: “Se você gosta de morangos, então certamente vai adorar nossa geleia de morango com gengibre. Ela tem um sabor forte da fruta, mas também algumas notas picantes muito interessantes. Alguns *chefs* a elegeram como favorita entre todos os produtos da nossa linha de geleias.” Provavelmente, um pouquinho de esforço para ajudar o consumidor a se decidir (e validar aquela decisão com informação adicional) facilitaria muito na redução da confusão e da frustração causadas pelo excesso de opções.

Ajuda para autosserviço

Mesmo no caso do autosserviço, a orientação na forma de etiquetas, por exemplo, ajuda a direcionar a atenção do consumidor para os produtos que podem ser adequados a suas necessidades e desejos. As prateleiras de vinho no supermercado são um bom exemplo de um rol paralisante de opções. As lojas de vinhos lidam com essa profusão de opções oferecendo aos consumidores aconselhamento de (supostos) conhecedores. Em contrapartida, muitas seções de vinhos em supermercados oferecem uma grande seleção, como em uma loja de vinhos, mas não dispõem de uma equipe treinada para auxiliar os consumidores confusos. Eu já vi revendedores inteligentes guiarem as escolhas colocando etiquetas em alguns vinhos com descrições enaltecidas e avaliações de especialistas.

Escolhendo pela internet

Revendedores on-line podem oferecer uma variedade maior de produtos do que as lojas de tijolo e cimento, e podem usar todos os tipos de técnicas para tornar a escolha mais fácil: ferramentas para recomendação, recursos para a seleção e a classificação, avaliações e críticas, sugestões de produtos similares e daí por diante. A [Amazon.com](https://www.amazon.com) tem uma lista de produtos que chega aos milhões, mas ainda consegue orientar seus consumidores para realizar escolhas adequadas. No entanto, alguns revendedores on-line não conseguem esse feito. Abandonei alguns sites que me apresentaram uma grande variedade de produtos que obedeciam aos critérios iniciais, mas não me ofereciam nenhum meio de selecioná-los e reduzir minhas opções.

Evite opções parecidas

A etapa da seleção extensa do experimento com geleias é um bom exemplo da oferta de muitas opções sem atalhos para ajudar os consumidores. As opções são menos intimidadoras quando os itens são bem diferentes e oferecem ao consumidor uma variedade significativa. As opções que matam as vendas são aquelas que parecem muito similares e não oferecem ao consumidor nenhum atalho para tomar a decisão.

A ideia principal é a mesma para todos os pontos de venda: um número maior de opções nem sempre ajuda e pode, na verdade, *diminuir* as vendas.

PARTE II

Influência sensorial da mente

A CONEXÃO ENTRE nossos sentidos e nosso cérebro é direta. Os profissionais de marketing que embutem atributos sensoriais em seus produtos, serviços e marketing podem apelar diretamente para as emoções e as lembranças de seus consumidores. O marketing para os cinco sentidos pode transformar marcas e produtos fracos em grandes forças motrizes.

Use *todos* os sentidos

UM DOS MAIORES defensores da criação de marketing que apela para todos os sentidos é Martin Lindstrom, autor dos livros *Buyology* e *Brandsense: A marca multissensorial* (Porto Alegre: Bookman, 2007). O último livro foi, em parte, baseado em um projeto de pesquisa global de Millward Brown, que estudou a relação entre branding e consciência sensorial.

A ideia fundamental de Lindstrom em *Brandsense* é simples: as marcas que apelam para múltiplos sentidos terão mais sucesso do que aquelas que focam em apenas um ou dois. Esses apelos podem fazer parte da propaganda da marca, como usar uma cor diferenciada e um logo de modo consistente, ou fazer parte do produto em si, como um tom de chamada de telefone ou uma fragrância de um produto como sabão.

A Singapore Airlines, de acordo com Lindstrom, é o pináculo do branding sensorial. Eles não apenas usam os temas visuais que podemos esperar de uma empresa de aviação regularmente, como também incorporam a mesma fragrância, Stefan Floridian Waters, no perfume usado pelas aeromoças, em suas toalhas aquecidas e em outros itens de seus serviços. Os atendentes de voo são obrigados a seguir rigorosos critérios de aparência e usam requintados uniformes de seda que combinam com os elementos da decoração da cabine.

A Singapore Airlines se esforça para tornar agradável cada elemento sensorial da interação com seu consumidor e, igualmente importante, consistente em cada experiência. Lindstrom atribui a esses esforços a empresa ter conquistado uma posição permanente entre as preferidas pelos viajantes.

Fragmentos de marca

Um elemento-chave da prescrição do marketing de Lindstrom é o que ele chama de “Esmague Sua Marca”. Basicamente, ele pensa que uma marca deve ser identificável mesmo quando algumas partes do programa de marketing estão

ausentes. Se seu logo ou sua propaganda forem removidos do produto, ela ainda seria instantaneamente reconhecida como sua marca? Só uma cor basta para representar sua marca? Claro, algumas marcas têm o poder de sustentar uma única cor como sua aparência exclusiva, mas o ponto é que os profissionais de marketing precisam pensar além de seus logos como um único elemento consistente em suas iniciativas de branding.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use todos os sentidos

Para ser realmente bem-sucedido, seu marketing deve abarcar cada sentido humano. Esta não é uma lista completa de possíveis elementos sensoriais, mas confira-os e veja quais deles você está usando agora e quais são bem-sucedidos o bastante para seus consumidores os reconhecerem individualmente:

Visão – logo, design de produto, cor(es), fonte tipográfica

Audição – música, sons do produto

Paladar – sabor do produto, brindes/presentes comestíveis

Odor – aroma do ambiente, aroma do produto

Tato – forma e superfície do produto, materiais de marketing, superfícies do ambiente

Consistência é a chave na construção dos aspectos sensoriais de sua marca. Esses elementos devem ser os mesmos ao longo do tempo, em qualquer local e para qualquer uso. Veremos algumas abordagens sensoriais específicas nos capítulos seguintes.

12



Seu marketing tem cheiro?

MARTIN LINDSTROM, QUE conhecemos no capítulo anterior, acredita que o cheiro é

particularmente poderoso para contornar o pensamento consciente e criar associações com memórias e emoções. Ele estima que 75% de nossas emoções são geradas pelo que cheiramos, e defende entusiasticamente a incorporação do sentido do cheiro no máximo possível dos aspectos de marketing de uma empresa.

O escritor francês Marcel Proust realmente acertou com seu conceito de “memória involuntária”. Proust descreveu brilhantemente uma avalanche de memórias sendo despertadas pelo cheiro de uma *madeleine*, um bolinho francês. Ele sentiu que essas memórias induzidas eram mais realistas e mais poderosas do que as lembranças “voluntárias” que intencionalmente tentamos recordar. Voltando a 1935, um estudo de Donald Laird mostrou que 80% dos homens e 90% das mulheres relataram ter memórias vivas despertadas pela emoção evocada pelo odor.¹

Aromas também podem afetar a percepção de outras maneiras. Em um experimento, dois pares de tênis Nike idênticos foram avaliados por consumidores: um em um cômodo com um aroma floral e outro em um cômodo sem aroma. Ao todo, 84% dos participantes avaliaram os tênis do cômodo que tinha aroma como superiores.

Marc Gobe, autor de *Emotional Branding*, diz que toda marca deveria ter um cheiro característico e acha que o aroma é o fator-chave para o sucesso na construção de uma ligação emocional mais profunda com o consumidor. Gobe cita Thomas Pink, um vendedor de camisas que vive em Londres, que perfuma suas lojas com fragrância de lençóis secos no varal. Ele acha que até ambientes específicos, tais como as seções de uma loja de departamentos, ou exposições isoladas, merecem contar com a ajuda de suas próprias fragrâncias exclusivas.

Gerald Zaltman, especialista em psicologia do consumidor e autor de *How Customers Think*, descreve como o olfato e outras sugestões sensoriais são fisicamente conectados ao sistema límbico no cérebro. Esse é o centro da emoção e, em virtude dessa conexão, os odores podem estimular recordações vivas.

Uma vez que o aroma penetra no cérebro de um indivíduo, até mesmo sugestões visuais podem fazê-lo voltar à memória e, segundo Zaltman, inclusive causar a sensação de se estar “experimentando” novamente. Por exemplo, um comercial de televisão mostrando uma pizza sendo tirada do forno pode despertar reações olfativas no cérebro.

Zaltman observa que os aromas agem de várias maneiras. Eles podem ser marcadores de memória que ajudam a pessoa a se lembrar mais das marcas conhecidas do que daquelas que não são conhecidas. Eles também podem transformar o modo como processamos a informação; um aroma de limão, por

exemplo, pode nos deixar mais atentos. Zaltman especula que os aromas desse tipo poderiam ser úteis na apresentação de um novo produto.

Mais efeitos de aromas

Os aromas podem afetar o comportamento e as percepções do consumidor. Um experimento demonstrou que frequentadores de uma boate dançavam por mais tempo quando o ambiente tinha aroma de laranja, hortelã e água do mar. Quando entrevistados, os frequentadores das boates aromatizadas disseram que se divertiram mais e gostaram mais da música.²

Um teste em um cassino mostrou que as pessoas apostaram 45% mais dinheiro em uma máquina caça-níqueis quando um aroma agradável foi colocado na área. Outro estudo sugeriu que mudar a fragrância de um xampu sem alterar nenhuma outra característica do desempenho levou as pessoas submetidas ao teste a achar que o produto espumava mais, enxaguava mais facilmente e deixava os cabelos mais brilhantes.³

O fato de que uma mudança na fragrância afeta a percepção do consumidor com relação ao desempenho do xampu em aspectos totalmente desvinculados é um ponto marcante para profissionais de marketing e desenvolvimento de produtos.

Algumas vezes, processamos aromas sem que estejamos conscientes. Em um experimento original, os pesquisadores pediram a mulheres que cheirassem camisas usadas por homens que haviam assistido ou a um filme erótico ou a um de tema neutro. Praticamente todas as mulheres disseram que não sentiram cheiro de nada, mas as tomografias de IRMf do cérebro das mulheres que cheiraram as camisas usadas pelos homens que ficaram excitados mostraram áreas que se acenderam de um modo diferente.⁴ (Esse é apenas um exemplo de como as pesquisas, os questionários e as ferramentas de pesquisa similares de marketing podem produzir resultados não confiáveis.)

Cheiros ruins

Nem todas as experiências sensoriais são positivas. Lindstrom relata o resultado de um levantamento dos consumidores do McDonald's nos Estados Unidos que revelou que um terço dos fregueses pensava que os restaurantes cheiravam a óleo rançoso. Dos consumidores do McDonald's da Grã-Bretanha, 42% achavam o mesmo, e ambos os grupos indicaram que o cheiro diminuía o prazer da

comida. O levantamento revelou que outros consumidores gostavam do cheiro e que ele os deixava com água na boca. É interessante que, embora, em geral, cheiros ruins sejam situacionais e passageiros – café tostado, comida queimada etc. –, no caso do McDonald's, a regularidade do cheiro de óleo rançoso havia atingido o ponto de se tornar uma identificação da marca.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Tenha seu próprio cheiro

Embora se possa pensar em marketing olfativo como um território de grandes empresas que podem arcar com o desenvolvimento de fragrâncias personalizadas, praticamente todos os negócios têm cheiros associados a eles. Os aromas podem ser intencionais ou involuntários, sedutores ou desagradáveis, mas estão presentes. Mantê-los sob controle é a solução para negócios de qualquer tamanho.

Branding olfativo

O primeiro e talvez mais significativo uso do aroma é no branding. O segredo da construção olfativa da marca está na consistência e na exclusividade. Uma das razões para o sucesso do branding sensorial da Singapore Airlines é que eles desenvolveram um aroma inesquecível e, então, o usaram em todos os lugares durante anos. Passageiros que viajavam com frequência aprenderam qual era o cheiro da companhia aérea; e o que é mais importante: inconscientemente, associaram esse cheiro ao resto da experiência com a Singapore Airlines: atendentes de bordo adoráveis, serviço impecável, entre outros. Um aroma de uma marca não precisa sair de uma lata de spray ou de um difusor de aroma; as lojas Barnes & Noble têm um aroma razoavelmente consistente que inclui livros novinhos em folha e o café da Starbucks. (Por outro lado, talvez haja uma máquina em uma sala nos fundos exalando esse cheiro!)

A Hollister e outros revendedores de vestuário usam aromatizadores de ambiente. Comenta-se que a Hollister usa sua própria fragrância SoCal, que remete ao sul da Califórnia, tanto borrifada sobre os itens de vestuário como lançada para fora da loja, no intuito de atrair transeuntes.

Produtos

O marketing de produtos olfativos é um pouco mais direto, mas ainda importante. Nos supermercados de hoje, existe alguma dúvida de que mais frangos de rotisserie são vendidos por causa do irresistível cheiro do frango assando que se espalha por aquele setor da loja? Naquele mesmo ambiente, no entanto, pode haver muitas outras técnicas de marketing de aroma sendo usadas, tanto intencionalmente quanto involuntariamente. A seção de cafés provavelmente tem um moedor que faz circular o aroma de café quando ele esmaga os grãos. Algumas lojas de alimentos já não confiam na propagação natural do aroma – um supermercado do Brooklyn recentemente instalou aromatizadores para estimular a compra. Eles exalam aromas agradáveis, mas que podem ser difíceis de criar e manter com métodos naturais, como o de chocolate na seção de doces e o de toranja na área de produtos agrícolas.⁵ Itens não alimentícios também podem se beneficiar dos aromas – imagine aromas para lençóis em uma loja de colchões e roupas de cama, aromas de couro em locais de roupas e móveis e assim por diante.

O produto em si pode utilizar materiais como borracha, plástico, madeira, couro, óleos e semelhantes, que possuem aromas. Desejando, eles podem ser intensificados, para causar impacto e dar consistência. Hoje, o evocativo “cheiro de carro novo” é pelo menos em parte o resultado de aromas projetados, testados e até simulados.

Ambientes de varejo

Em qualquer âmbito de vendas, é importante controlar o ambiente olfativo. As pessoas vão associar os odores à loja e aos produtos. Você quer ser conhecido pelo óleo rançoso ou por alguma coisa desagradável? Não se esqueça do estudo dos tênis Nike, em que um odor agradável sem nenhuma relação com o produto (aroma floral e tênis de corrida parecem bem desconexos) aumentou significativamente a preferência do consumidor.

Perigos olfativos

Quando se trata de aromas, um pouquinho vale muito. É provável que todos nós já tenhamos passado pela experiência de sentar perto de um septuagenário com deficiência olfativa que tenha se perfumado um tanto além da conta – e esta não é uma experiência agradável.

De forma semelhante, um quarto de hotel com aroma fresco é um adicional;

um quarto que parece ter sido encharcado com litros de aromatizantes não apenas é desagradável, como também levanta uma dúvida: “O que eles estão tentando encobrir?” Alguns indivíduos são muito sensíveis a fragrâncias e podem ficar muito incomodados com os odores fortes. Uma iniciativa frustrada de vender leite colocando anúncios com cheiro de biscoito em abrigos de ônibus durou apenas um dia, até que as autoridades da cidade forçaram sua remoção. O motivo oficial foi a objeção da “comunidade de moléstias ambientais”.

Os aromas devem ser sutis e adequados ao seu ambiente. O cheiro de biscoitos com pedaços de chocolate que acabaram de sair do forno seria maravilhoso em uma padaria ou café; em um abrigo de ônibus ao ar livre, o mesmo aroma é um tanto suspeito. O cérebro dos consumidores processará aquela mesma informação de modo diferente. Em uma padaria, aquele cheiro é processado como real, mas, em um abrigo de ônibus, é tomado como artificial. Outro exemplo que depende do local são livros com cheiro de bolor; o cheiro de papel velho, poeira e páginas mofadas seria muito inconveniente na Barnes & Noble, mas poderia ser uma boa escolha para atrair colecionadores de livros e acadêmicos salivando em um sebo de livros raros.

Resumo: Pense no cheiro

O cheiro pode ser o caminho sensorial mais poderoso e direto para o cérebro. Verifique seus produtos e pontos de venda, ambos por meio de observação direta e pesquisas entre consumidores. É possível que você tenha pelo menos um cheiro padrão, mesmo que não esteja intencionalmente fazendo nada com aromas. Determine se o aroma está ajudando ou se precisa ser eliminado. Considere uma estratégia de branding que inclua aroma – que talvez não seja adequado a todas as ocasiões, mas tente sair do convencional. Introduza o aroma tanto no produto quanto no ambiente com o qual o consumidor entra em contato. Como estão cheirando agora? Você pode aprimorar o apelo e/ou a consistência? Finalmente, nunca exagere em qualquer tipo de marketing baseado em aroma. A reação adversa do consumidor pesará contra quaisquer benefícios.

13

Aprenda com o café

O CAFÉ PODE AGUÇAR seu raciocínio, e estudar vendedores de café também pode aguçar seu marketing sensorial. Poucas empresas têm refletido tanto sobre o apelo sensorial quanto os fornecedores de café.

Uma dos segredos do sucesso de longo prazo da Starbucks é que suas lojas oferecem uma experiência sensorial consistente e atraente. A música, as cores e a iluminação são importantes, mas o delicioso aroma de café é o que domina os sentidos de alguém que entra em um ponto de vendas da Starbucks. (A Starbucks recentemente danificou sua própria atração sensorial ao introduzir sanduíches para o café da manhã que cheiravam a ovo e sobressaíam ao aroma de café tradicional. Os sanduíches foram eliminados até o dia em que a Starbucks encontrou métodos de preparação que evitavam o odor indesejado.)

Dilema Nespresso

Gosto de preparar o café da Starbucks em casa, mas ele nunca sai exatamente como aquele que eu o tomo na loja. O fato é que não sou o único que enfrenta esse problema e minha cafeteira não é a real causa. Sim, o café na cafeteria é mais saboroso mesmo, mas não pelas razões que você possa imaginar. A pesquisa de outro fornecedor de café, a Nespresso, mostra que 60% da experiência sensorial de beber o café expresso tem origem no ambiente de vendas!⁶

A Nespresso, subsidiária da gigante Nestlé, foi confrontada com um dilema criado por essa idiosincrasia da experiência sensorial. Ela havia criado um sistema doméstico que produzia um expresso cujo sabor era exatamente idêntico ao que encontramos na cafeteria. Infelizmente, os consumidores não confirmaram isso.

Não é grande surpresa que o café expresso feito em casa possa não parecer tão saboroso quanto o que você compra na loja. Essa predisposição natural, juntamente com a experiência sensorial mais agradável no ambiente da loja, é um jogo de cartas marcadas contra o expresso preparado em casa, não importando, deveras, a qualidade do seu sabor.

Para vencer essas percepções arraigadas do consumidor, a Nestlé lançou elegantes cafeterias nas grandes cidades, com a primordial finalidade de criar a experiência sensorial de alta intensidade que as pessoas esperavam, mas também com a intenção de mostrar aos consumidores que poderiam conseguir o mesmo expresso de qualidade em casa.

A segunda coisa que eles fizeram foi modificar o sistema de fazer café expresso em casa, promovendo a liberação de mais aroma. Essa é uma estratégia

brilhante, embora, posso comprovar, seja frequentemente negligenciada.

Tive uma cafeteira Melitta que fazia um café extraordinário. Além de filtrar o café adequadamente, ela armazenava o produto em um bule de aço inoxidável (para evitar a perda do aroma, pois ficava sobre uma unidade térmica). Embora o sistema não fosse hermeticamente fechado, o café coado era injetado diretamente nesse bule, quase sem contato com o ar do ambiente. Pode ser que isso ajude a preservar o aroma, mas você pode adivinhar o problema: muito pouco aroma escapava para o ambiente.

Minha cafeteira Braun anterior era muito menos sofisticada, mas nunca falhava, enchendo a casa com um delicioso aroma de café recém-coado.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Faça um ajuste sensorial em seu produto

Duvido que muitas empresas consumidoras tenham tomado tantas providências para melhorar o apelo sensorial de seus produtos quanto a Nespresso. Não apenas eles modificaram o produto propriamente dito para melhorar a experiência sensorial, como também lançaram um canal inteiramente novo (suas cafeterias de marca) para preencher a lacuna sensorial percebida no ambiente doméstico. A maior parte das empresas não vai querer abrir uma cadeia de lojas varejistas, mas praticamente todas elas se beneficiariam de uma análise sensorial de seus produtos.

Se, como a Nespresso, você achar que está perdendo uma oportunidade sensorial (mesmo que não esteja relacionada à qualidade ou ao desempenho do produto), não tenha medo de fazer mudanças.

14



Soa como mudança de comportamento

HÁ ALGUNS ANOS, pesquisadores no Reino Unido decidiram avaliar os efeitos da música ambiente nas decisões de compra do consumidor. Eles escolheram uma loja de vinhos para o experimento, já que vinhos têm origens identificáveis, e

prosseguiam tocando música ambiente francesa e alemã em dias alternados. Os resultados foram surpreendentes: os vinhos franceses e alemães, cada qual vendeu múltiplas vezes mais que o outro nos dias em que a música correspondente ao país estava tocando.⁷

Esses intrépidos investigadores também relataram que a música ambiente agradável e adequada poderia induzir os consumidores a aceitar longos momentos de espera, tanto ao telefone quanto pessoalmente.

Empresas como a Muzak construíram grandes negócios com base na música tocada sutilmente, que mal pode ser notada, mas que preenche o ambiente auditivo e, em alguns casos, muda o comportamento.

Outra pesquisa demonstrou os efeitos da música ambiente em uma série de comportamentos. Um estudo descobriu que crianças com problemas emocionais ou de comportamento aprenderam matemática mais rapidamente na presença de música ambiente tranquilizante.⁸ Outro estudo ainda mediu como a percepção do consumidor de um banco mudou quando adicionaram a música ambiente ao local. Uma trilha sonora clássica gerou um salto de 233% na percepção dos clientes com relação ao banco, que o consideraram “estimulante”, em comparação com a percepção deles quando nenhuma música estava tocando.⁹

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Procure a música ambiente que funciona!

Não existe um único tipo de música ambiente que funcione bem em todos os ambientes de lojas varejistas. Uma loja de roupas para adolescentes pode achar que o animado hip-hop estimula o comércio e as vendas, enquanto um negociante vendendo produtos orgânicos para relaxamento poderia optar por trilhas New Age. Como vimos no experimento do vinho, os produtos que você espera vender devem guiar sua escolha de música.

Se, no entanto, você preferir o silêncio ou tocar aleatoriamente músicas de rádio, é provável que perca consumidores e vendas.

CAMPANHAS DE MARKETING quase sempre focam essencialmente nos sentidos da visão, podendo ser puramente visuais, como anúncios impressos e outdoors, ou associadas ao som, como comerciais de televisão ou ambientes de vendas. Como os profissionais de marketing podem usar o áudio para outra coisa além de informar benefícios (ou pior, fazer uma leitura rápida do juridiquês de uma advertência) e incorporar um branding poderoso ou outra mensagem de marketing?

A maioria dos profissionais de marketing não ignora as possibilidades do som quando é uma opção disponível. Eles o usam produtivamente em forma de música para criar uma atmosfera ou uma narração convincente. É possível, no entanto, ir além do óbvio.

Muzak vem explorando a necessidade de música de fundo há décadas, embora, durante boa parte desse tempo, ao que parece, tenham sido primordialmente fornecedores da insípida “música de elevador” (instrumentos relativamente neutros com eliminação das frequências extremas). Esta era uma música inicialmente programada para não incomodar. Agora, Muzak se considera uma empresa de *audio branding* capaz de criar um fundo musical particularmente adequado para uma composição global da marca da empresa e uma estratégia de posicionamento.

Por exemplo, a Muzak produziu um mix de instrumentos serenos e reconfortantes para criar um ambiente acústico relaxante para o Hotel Vitale do Joie de Vivre. Ele foi planejado para complementar o destaque dado aos elementos visuais, tácteis e olfativos do luxo natural do hotel.

O branding de áudio realmente funciona? É preciso aceitar que há uma boa dose de adivinhação quando se é um idealizador tentando criar a música exata para compor a marca de uma empresa ou um ambiente. Mesmo assim, é possível que uma boa tentativa, mesmo que imperfeita e de eficiência controversa, seja melhor do que ignorar o conceito.

Logo musical

A United Airlines tomou uma composição conhecida, a *Rhapsody in Blue*, de George Gershwin, e apropriou-se dela (para o desalento de alguns amantes da música). A companhia aérea usou o tema de modo inteligente na maioria de seus anúncios, mas o modificou de várias maneiras para diversificar o som e adequá-lo ao conteúdo do anúncio. Por exemplo, para um comercial de televisão promovendo os destinos na Ásia, o conhecido tema da *Rhapsody* ganhou um arranjo em estilo asiático.

A *Rhapsody* também aparece em ambientes de aeroportos controlados pela United Airlines. Embora ninguém queira se sentar durante horas para ouvir o Gershwin adulterado, é um adicional interessante para as áreas de passageiros em trânsito, que têm grande tráfego, mas onde ninguém permanece por muito tempo.

Além da música

A música pode ser uma ferramenta poderosa na criação de uma atmosfera, mas outros elementos auditivos também podem causar impacto profundo. Ouvimos falar da equipe de fechamento de portas da Mercedes – um projeto em grupo para conseguir o som mais interessante de uma porta de carro fechando.

Um das mais impressionantes iniciativas de branding auditivo que eu já vi é da Nextel, a companhia de celular que agora faz parte do Sprint. Eles sempre ofereceram um aparelho walkie-talkie exclusivo que permite aos usuários da Nextel iniciarem uma conversa instantaneamente apertando um botão. Como a maioria das funções de celulares permite ao usuário escolher a partir de vários sons ou tons de chamada, a Nextel fez algo diferente – algo inteligente: cada telefone Nextel emite um chilrear característico quando está no modo walkie-talkie. Esse chilrear é único e reconhecível instantaneamente por outro usuário da Nextel. Eles incorporaram o chilrear em seus anúncios de televisão, e as pessoas os ouvem frequentemente em público. Essa forte mensagem de branding auditivo não custa à Nextel nada mais do que a coragem de manter o som consistente extensivo a todos os estilos e gerações de telefones, e de não deixar que os usuários facilmente o alterem. (Infelizmente, para a marca Nextel, uma série de questões empresariais mais do que anularam esses benefícios do branding. Nos anos desde a fusão da Nextel com a Sprint, o uso da marca Nextel praticamente desapareceu em favor do branding da Sprint.)

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Encontre e mantenha seus elementos-chave de *audio branding*

O uso regular é fator determinante para uma diferenciação efetiva de áudio. A constante repetição do som gera a familiarização, seja ele um chilrear de aparelho celular ou uma variação do *Rhapsody in Blue*. Embora o *Rhapsody* seja realmente uma obra musical inconfundível e mágica quando tocada da maneira que Gershwin a escreveu, esse não é o motivo de ter funcionado para a United

Airlines. Eles poderiam ter escolhido qualquer tema musical e, depois de alguns anos de repetição, feito com que aquele tema instantaneamente fosse identificável e sinônimo de sua marca.

Poucas empresas conseguem resistir à tentação de trocar suas músicas tema e marcas sonoras a cada poucos anos, ou com cada produto importante. Não tenho certeza do motivo. Por outro lado, a maioria das empresas não está disposta a mudar sua identidade corporativa e, frequentemente, os logos duram décadas com apenas pequenos ajustes. Se as empresas se mostrassem igualmente relutantes em mudar seus elementos de *audio branding*, muitas mais teriam um branding sonoro verdadeiramente reconhecido pelos consumidores.

16

Explore o efeito Brut

JOHN MEDINA, biólogo molecular desenvolvedor e autor de *Brain Rules*, relata um divertido experimento, embora informal, que ele conduziu para avaliar o potência da fragrância na melhora da formação das memórias.¹⁰ Medina aplicou o teste enquanto estava lecionando um complexo tópico de biologia molecular para duas turmas. Em uma turma, antes de cada aula ele borrifava a colônia Brut na parede; a outra turma não recebia esse tratamento. (Medina não descreve quais foram os comentários que os alunos fizeram ao entrar na sala de aula com a fragrância de colônia, se é que existiu algum.) Quando chegou a hora do exame final, ele borrifou Brut para todos os alunos. Os estudantes que receberam as aulas com a fragrância Brut se saíram significativamente melhor no teste.

Embora esse experimento não tenha sido rigoroso do ponto de vista científico, é consistente com a teoria de que a memória pode reagir aos estímulos sensoriais similares aos que estavam presentes quando foi formada. (Lembre-se de Proust!)

Alguns profissionais de marketing estão tentando essa abordagem no mundo real. Um político sul-coreano borrifou uma fragrância chamada Great Korea nos eventos de sua campanha e planejou repetir o processo próximo aos locais de votação no dia da eleição.¹¹

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use fragrâncias para ser inesquecível

Embora o teste de Medina tivesse a simples intenção de testar a memória, os profissionais de marketing podem usar esse conhecimento para ajudar os consumidores a tomarem uma decisão de compra. Lojas como a Starbucks e padarias usam esse tipo de marketing todos os dias – o simples ato de passar por uma loja faz os consumidores sentirem o aroma do café ou das fofinhas fresquinhas, causando, sem dúvida, uma combinação de reação pavloviana inconsciente e recordação de boas experiências do passado naquele ambiente.

O que estudos como o de Medina mostram é que a fragrância não precisa estar relacionada à memória para ser eficaz; nesse caso, o aroma de Brut nada tinha a ver com a biologia molecular, mas, ainda assim, ajudou na recordação do tópico. A regularidade do aroma foi o principal fator no estímulo da memória dos participantes.

(Eu não acredito que a exposição repetida ao Brut realmente deixe alguém mais inteligente, embora a conformação do experimento de Medina não tenha excluído essa possibilidade.)

17



Fedorento, mas inesquecível

VOCÊ TERIA PREFERÊNCIA por um lápis aromatizado? Que tal uma bola de tênis? Pneus? Você pode não se interessar. Você pode até preferir dispensar completamente a investida olfativa, mas a pesquisa mostra que vai se lembrar do produto melhor se ele tiver uma fragrância.

Os pesquisadores descobriram que a fragrância aumenta a diferenciação do produto. Eles fizeram os participantes avaliarem alguns lápis que estavam ou aromatizados com uma fragrância comum (pinho), ou tinham uma fragrância incomum (árvore-do-chá). Eles relatam que os participantes se recordaram bem mais dos lápis perfumados do que daqueles que não estavam perfumados, e esse diferencial aumentou com o tempo.¹² Particularmente, a fragrância incomum de árvore-do-chá produziu as memórias mais duradouras.

Melhor recordação de mote

Talvez seja do interesse dos profissionais de marketing saber que não foi apenas dos lápis em si que os participantes se recordaram. Os atributos do produto apresentados aos participantes incluíam afirmações como: “Certificado pelos padrões ambientais do Green Seal”, “Contém grafite de alta qualidade” e “São feitos com as melhores árvores procedentes da Califórnia”. Os participantes se lembraram mais desses motes e de outras características relativas aos lápis perfumados.

Outro experimento ajudou a explicar por que a fragrância incomum funcionou melhor. Nosso cérebro processa odores sentidos pela primeira vez de modo diferente dos já conhecidos. O processamento especial, que pode associar o odor a uma experiência agradável ou desagradável, é exclusivo do nosso sentido de olfato. Novos sons, por exemplo, não formam os mesmos tipos de memória.¹³

Ao ler o estudo sobre os lápis, fiquei pensando sobre o efeito da novidade. Posso me lembrar de um lápis que tenha um aroma de árvore-do-chá porque essa fragrância seria inesperada e desconhecida no contexto de um instrumento de escrita. Um dado positivo, porém, é que os participantes tiveram a recordação melhorada sem a ajuda de sugestões aromáticas. Se uma fragrância tivesse sido adicionada no processo de testagem, certamente teria aumentado a recordação ainda mais.

Gatilhos de compra

Um estudo sucinto, porém interessante, mediu as vendas de uma bebida alcoólica em um bar. Os fregueses que sentiram o aroma da bebida borrifado no ambiente enquanto uma propaganda visual podia ser vista compraram quase o dobro do produto em relação àqueles que apenas viram a propaganda.¹⁴

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Fragrâncias exclusivas aumentam a capacidade de lembrança

As pessoas vão se lembrar mais do produto e até mesmo do texto publicitário, se ele tiver uma fragrância. Já que não sabemos qual seria a eficácia da fragrância se vários ou todos os produtos de uma categoria fossem aromatizados, é provável que exista uma vantagem para os precursores, para aqueles que

adotarem, desde cedo, um marketing de fragrância. Se seu produto for aromatizado de forma surpreendente e os da concorrência não, as pessoas vão se lembrar não apenas da fragrância, mas também do que você disser a elas sobre o produto.

Outra vantagem do pioneirismo é que, ao menos nos Estados Unidos, as fragrâncias podem ter marcas registradas. Então, se você atrelar uma fragrância determinada a seu produto, poderá impedir que a concorrência use a mesma fragrância.

Embora qualquer fragrância ajude, uma que seja exclusiva irá realçar ainda mais a capacidade de recordar o produto e suas características. Isso é confirmado tanto pelo estudo do lápis quanto pela pesquisa que demonstra que as fragrâncias sentidas pela primeira vez são armazenadas no cérebro de maneira diferente daquelas que são familiares. Se possível, prefira fragrâncias incomuns às comuns.

18

Aprenda com o iogurte

EU NÃO GOSTO muito de iogurte. “Culturas vivas” seriam inaceitáveis e até mesmo assustadoras na maioria dos alimentos, mas, por algum motivo, elas são altamente apreciadas no iogurte. Não obstante, podemos todos aprender alguma coisa com um estudo de neuromarketing conduzido em torno do pegajoso produto láctico.

Primeiro, a pergunta: Se você tivesse de imaginar o processo de tomar iogurte, começando por ver o recipiente, segurá-lo, abri-lo, colocar a colher dentro dele e mexer a polpa de fruta, cheirá-lo, tomar a primeira colherada, e depois tomar outra, qual desses passos você acha que seria mais interessante para seu cérebro?

O Dr. A. K. Pradeep, autor de *The Buying Brain*, diz que a maioria das pessoas para quem ele fez essa pergunta respondeu que era inserir a colher e mexer. Certamente, a primeira colherada cremosa seria um bom segundo palpite. No entanto, quando a empresa de Pradeep, a NeuroFocus, testou o processo de consumo do iogurte em seus laboratórios, os cientistas chegaram a uma

surpreendente conclusão: a parte mais importante do processo (no que diz respeito ao cérebro do consumidor que eles testaram) é segurar e remover a lâmina de alumínio do recipiente.¹⁵

A NeuroFocus chama essa característica de assinatura neurológica icônica (ANI). Outra ANI poderia ser a qualidade crocante da batata chips. Pradeep não faz menção a isso, mas, muito antes do neuromarketing, um anunciante descobriu e promoveu seu ANI: o barulho que seu cereal matinal Rice Krispies fazia quando misturado ao leite, o que se tornou famoso com o slogan “Snap, Crackle, Pop”.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Características importantes do produto podem não ser óbvias

Descobrir que puxar a tampa de alumínio do iogurte era o elemento sensorial mais significativo da experiência de tomar o iogurte foi essencial para o cliente fabricante do produto, que patrocinou o trabalho, mas é uma lição fundamental para todos os fabricantes de produtos. Não pense que as características óbvias do produto são as únicas importantes. Com o iogurte, esperava-se logicamente que o sabor, a textura e o aroma pesassem mais do que os aspectos relativos à embalagem; mas não foi assim neste caso.

Essa descoberta não quer dizer que o sabor e outras características não sejam ainda muito importantes para o sucesso do produto; se o iogurte não tivesse um sabor agradável ou tivesse um cheiro estranho, certamente não venderia.

Embora os estudos do neuromarketing possam revelar surpresas desse tipo, pesquisas caras nem sempre são necessárias. Os comerciantes do Rice Krispies, que decidiram focar seus anúncios no som do seu cereal e deixar as outras marcas de cereais falando sobre sabor, não realizaram nenhum estudo, mas transformaram a marca em uma história de décadas de sucesso.

PARTE III

Branding para influenciar a mente

O cérebro adora marcas conhecidas

Os profissionais de marketing sempre compreenderam o poder da marca, mas só recentemente conseguiram prova de como as marcas são poderosas. Em um estudo realizado na Alemanha, os pesquisadores mostraram aos participantes uma série de imagens de marcas enquanto sua atividade cerebral estava sendo mapeada com a imagem por ressonância magnética funcional (IRMf). As imagens incluíam marcas familiares, famosas, além de outras menos conhecidas. Os resultados foram admiráveis: as marcas fortes acenderam no cérebro áreas associadas a emoções positivas, recompensas e identificação própria. As marcas fracas, por sua vez, acenderam áreas associadas com a memória (quem sabe o cérebro estivesse tentando descobrir se já as havia visto alguma vez?) e as emoções negativas.¹

As marcas vencem os sentidos

O poder das marcas fortes supera até nossos sentidos. Lembra-se do clássico Desafio Pepsi? A Pepsi fez um teste às cegas comparando o sabor de seu refrigerante cola com a Coca e saiu-se melhor de modo consistente. A Pepsi bateu a Coca com aqueles resultados em seus anúncios por tanto tempo que eles acabaram levando a empresa a desenvolver a New Coke. A Coca-Cola reformulada conseguiu vencer a Pepsi em testes às cegas, mas foi um desastre de marketing tão grande que quase destruiu a marca.

Read Montague, diretor do Laboratório de Neuroimagem Humana, no Baylor College of Medicine, repetiu o Desafio Pepsi de um novo modo: ele fez os participantes experimentarem os produtos enquanto eram examinados por um

equipamento de IRMf que permitia ao pesquisador acompanhar como seu cérebro reagia aos refrigerantes cola. Em um teste às cegas, Montague confirmou os resultados do Desafio Pepsi. Não apenas os participantes disseram que gostaram mais da Pepsi, como também seu cérebro concordou – um de seus centros de recompensa do cérebro mostrou cinco vezes mais atividade com a Pepsi do que com a Coca.²

Quando os participantes viram qual marca estavam bebendo, porém, quase todos disseram que preferiam a Coca. A atividade cerebral dos participantes também se alterou expressivamente. No teste “com marca”, para a Coca uma área do cérebro associada com a identificação pessoal acendeu mais. Mesmo a troca da identificação dos refrigerantes cola não alterou os resultados: a marca Coca reinou suprema, independentemente de os participantes estarem realmente tomando Coca ou Pepsi.

Sabendo que as marcas exercem uma influência excepcionalmente poderosa sobre nosso cérebro, vamos ver alguns modos pelos quais os profissionais de marketing podem fortalecer suas marcas e usá-las com grande vantagem.

Neurônios que disparam juntos...

SIGMUND FREUD FOI o primeiro a propor a teoria e, depois, o psicólogo canadense Donald Hebb a aprimorou, mas foi preciso que a neurocientista Carla Shatz a compactasse na seguinte frase:³

Neurônios que disparam juntos encadeiam-se juntos.

A neurociência moderna confirmou a especulação original de Freud provando que nosso cérebro na verdade se modifica com nossas experiências, um fenômeno chamado *neuroplasticidade*.

A mão do macaco

Pesquisadores descobriram que o treinamento altera os mapas cerebrais (os locais do cérebro que correspondem às partes individuais do corpo). Em um experimento, um macaco teve dois dedos da mão amarrados juntos por um período de meses para que, basicamente, se movessem como um único dedo; os testes mostraram que os mapas cerebrais, que antes eram diferentes para cada um dos dois dedos, haviam realmente se tornado um só. Embora este seja um exemplo extremo, muitos outros experimentos demonstram que o treinamento refaz as ligações no cérebro.

Qualquer coisa por um cigarro

Em seu consagrado livro de neuromarketing *Buyology*, Martin Lindstrom fornece evidências de como as associações podem se consolidar fisicamente com o passar do tempo. Lindstrom observou fumantes por meio de tomografias cerebrais de IRMf e verificou que os rótulos com advertência contra o fumo

estimulam o desejo por tabaco. Os próprios rótulos que deveriam chocar os fumantes se tornaram, depois de repetidas exposições, uma sugestão para o fumo. Por estarem presentes em cada pacote de cigarro, os rótulos de alerta se associaram ao aspecto prazeroso de satisfazer o desejo de fumar.

Eu gosto, mas por quê?

Os pesquisadores Melanie Dempsey (Ryerson University) e Andrew A. Mitchell (University of Toronto) decidiram testar o poder das mensagens de branding condicionando consumidores a gostar ou não de nomes de marcas fictícias. No experimento, eles expuseram os consumidores a centenas de imagens. Vinte dessas imagens estavam correlacionadas a uma marca fictícia com palavras ou imagens positivas, e outras 20 se correlacionavam com outra marca e remetiam a sentimentos negativos.

No final do processo, os participantes não eram capazes de lembrar quais marcas haviam sido relacionadas a mensagens positivas ou negativas, mas *certamente* expressaram uma preferência pela marca com correlação positiva. Os pesquisadores chamaram isso de efeito “Eu gosto disso, mas não sei por quê”.

Para testar mais detalhadamente a força dessas preferências inconscientes pela marca, Dempsey e Mitchell conduziram um segundo experimento em que mostraram aos participantes informações objetivas sobre o produto que contrariavam seu condicionamento. Os participantes preferiram os produtos que eles sabiam que eram inferiores, mas pelos quais haviam recebido as mensagens de branding positivo.

Um experimento subsequente descobriu que mesmo participantes altamente motivados eram incapazes de contrariar seu condicionamento. Os autores concluíram que “as decisões de escolha dos consumidores não são apenas determinadas pelas avaliações da informação racional (atributos do produto), mas também são guiadas por forças que estão geralmente fora do controle racional”.

Essa série de experimentos demonstra que as mensagens de branding podem ser extraordinariamente poderosas, mesmo quando a exposição a elas é breve e as mensagens (ou mesmo o nome da marca) não são conscientemente lembradas.

Branding pavloviano

Lembra-se de Pavlov, que condicionou cachorros a salivarem quando ouvisses o

sino da comida, mesmo quando não houvesse comida alguma? As marcas condicionam o cérebro do mesmo modo. Um estudo da Caltech descobriu que um símbolo poderia ficar tão associado a uma experiência de sabor que, quando os participantes meramente viam aquele símbolo, seu cérebro se acendia. Quanto mais os participantes gostavam do sabor da recompensa, mais intensa era a resposta aprendida em sua mente. Alguém está pensando em arcos dourados?⁴

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Mantenha consistentes as associações com sua marca

O que o neuromarketing nos ensina é que uma experiência consistente com sua marca ou produto *ficará inseparavelmente conectada à marca ou ao produto*. Lindstrom descobriu que mensagens embutidas, como as cores vermelhas da Coca-Cola e da Marlboro, e até mesmo carros de corrida vermelhos parecidos com os que a Marlboro patrocinou durante anos, poderiam estimular um desejo pelo produto *sem que a marca estivesse visível ou houvesse qualquer referência ao produto*. Embora poucas empresas tenham a dimensão do mercado da Marlboro ou da Coca-Cola, isso não significa que a ideia de uma mensagem de branding consistente deva ser abandonada.

Além das características da marca, a experiência do consumidor dará origem a esses mesmos tipos de associação. Se um consumidor ficar consistentemente satisfeito com um produto ou serviço, aquela experiência prazerosa continuará presa à marca. Por outro lado, as experiências ruins também pegam. Uma vez que essas associações estejam estabelecidas, será difícil mudá-las.

A mente de seus consumidores está constantemente formando novas associações com as marcas. Para garantir as associações de acordo com sua expectativa, promova experiências *consistentes e excelentes* com sua marca!

20

Quem precisa de atenção?

DUAS DAS PRINCIPAIS perguntas que sempre fazemos sobre propaganda são: “Os

anúncios chamaram a atenção dos consumidores?” e “O anúncio prendeu a atenção deles?”. Apesar de serem duas excelentes e importantes perguntas, uma *falta de atenção não significa que um anúncio não tenha causado impacto*.

A atenção é uma coisa boa. Faz sentido pensar que, ao conseguir a atenção do observador e apresentar um anúncio convincente, temos uma chance de melhorar a percepção de nossa marca. Mas o que fazer quando não temos a atenção do observador, e a pessoa nem mesmo se lembra de ter visto o anúncio?

Pouca atenção, nenhuma atenção

A ideia de que consumidores podem ser manipulados sem que tenham consciência disso não é nova – mensagens subliminares eram premissas-chave em *Nova técnica de convencer*, de Vance Packard (São Paulo: Theor, 1971), décadas atrás. Existem muitos exemplos contemporâneos de como o estímulo pode desviar nossa mente consciente. A ideia do processo com baixo envolvimento ou processo com pouca atenção ganhou terreno cerca de 10 anos atrás, quando o Dr. Robert Heath escreveu um artigo fundamental para o *Admap*.

Heath resumiu a crença prevalecente sobre a eficácia do anúncio:⁵

As teorias tradicionais de como a propaganda funciona se basearam na hipótese de que ela deve ser processada cognitivamente pelo consumidor para ser eficaz – em outras palavras, deve mobilizar sua atenção e seu interesse, e fazê-lo “pensar” no anúncio e lembrar-se dele e da mensagem que ele traz. A propaganda que não tem essa “penetração” é considerada um enorme desperdício.

Heath, então, propôs que, na verdade, nós *realmente* processamos os anúncios sem a atenção consciente, que as associações sensoriais são particularmente fortes e que, quando tomamos uma decisão de compra, essas associações armazenadas da marca podem de fato nos influenciar.

Comerciais de televisão “ignorados”

As pesquisas que se valeram de comerciais de televisão apoiam a ideia de Heath. Em *Brand Immortality*, os autores Hamish Pringle e Peter Field descrevem uma série de experimentos conduzidos pela Ipsos em que os participantes assistiram a comerciais enquanto, supostamente, analisavam um novo programa para a

televisão. Depois, os participantes foram testados com relação ao que se lembravam dos anúncios e a respeito de qualquer mudança na percepção da marca. Este é verdadeiramente um enorme conjunto de dados; os experimentos envolveram 97 mil participantes, 512 comerciais e 47 empresas diferentes.

Os resultados mostraram uma média de mudança em relação à marca de 7,3% para aqueles participantes que prestaram atenção ao anúncio e não conseguiram descrevê-lo (processadores de alta atenção). Mais curiosamente, porém, é que até mesmo os participantes que prestaram pouca ou nenhuma atenção aos anúncios viram uma mudança positiva na marca. Processadores de baixa atenção que podiam se lembrar do anúncio apenas quando ele era descrito pelos pesquisadores viram uma mudança de 2,7%, e até processadores de atenção extremamente baixa que não conseguiam se lembrar do anúncio de forma alguma viram uma elevação de 1,2%. Isso talvez não seja tão impressionante, mas é estatisticamente significativo e realmente nada ruim para uma única exposição. Esses números parecem até melhores quando comparados à mudança da marca do grupo de alta atenção com meros 7,3%.

Branding de avanço rápido

Assim, se comerciais dos quais nem mesmo nos recordamos causam impacto, o que dizer daqueles que ignoramos quando usamos o avanço rápido em uma gravação? Surpreendentemente, a pesquisa mostra que até mesmo esses comerciais ignorados causam algum efeito. Um estudo da empresa de neuromarketing Innerscope Research comparou participantes que assistiram a anúncios normalmente com espectadores que adiantaram a gravação sem prestar atenção aos mesmos comerciais. Como esperado, o grupo que assistiu aos anúncios de forma ativa tinham a melhor memória. Mas, apesar da perda do som e da maior parte do conteúdo visual, o grupo que avançou a gravação rapidamente e passou por cima dos anúncios ainda se lembraram dos anúncios e reconheceram as marcas duas vezes mais do que seria esperado, caso não tivessem sido expostos aos anúncios de forma alguma.⁶

Em *The Branded Mind*, Erik du Plessis dedica um capítulo inteiro à atenção e argumenta fortemente em favor da eficácia dos comerciais que são ignorados em avanço rápido. Ele defende a teoria com um grande volume de informações coletadas na África do Sul, monitorando, durante muitos anos, a exposição e a eficácia de anúncios.

Uma descoberta interessante relatada por du Plessis é que o impacto dos comerciais passados em avanço rápido é maior quando o espectador já viu o

anúncio inteiro em velocidade normal pelo menos uma vez. Depois de uma visualização normal, aparentemente existe informação suficiente na visualização em avanço rápido para estimular a memória; isso torna os anúncios subsequentes quase tão eficazes quanto os que são vistos em velocidade normal.

Branding sem visualização

Nem todo mundo sabe que, além de nosso sistema principal de processamento visual, temos um sistema secundário, mais primitivo, que alimenta diretamente nosso subconsciente. A demonstração mais impressionante disso é o fenômeno de *visão cega*. Estudos de indivíduos que ficaram cegos por conta de danos cerebrais mostram como a visão cega funciona. Experimentos de laboratório controlados mostram que algumas pessoas verdadeiramente cegas em decorrência de danos ao córtex visual podem contornar obstáculos em um saguão sem, conscientemente, saber como estão fazendo isso.

Mas a visão cega é apenas uma percepção rudimentar de claro/escuro ou de contornos? Surpreendentemente, a resposta é não; existe ainda a “visão cega emocional”. Alguns indivíduos são capazes de reagir a imagens de rostos amedrontados, mesmo que não estejam conscientes de os estarem enxergando. A partir disso, sabemos que esse sistema de visão primitivo é aparentemente capaz de registrar não apenas objetos, mas também sinais sociais.⁷

Já que a maior parte dos consumidores não sofre de aflições cerebrais raras, esse conhecimento tem alguma utilidade? É impossível dizer como esse sistema primitivo poderia processar imagens de marcas, se é que isso é possível. Mas nós sabemos *com certeza* que os consumidores processam a informação da marca sem estarem conscientes disso. Para a informação visual, existe mais de um caminho até o cérebro.

A familiaridade gera aceitação (em milésimos de segundos!)

Décadas atrás, o psicólogo Robert Zajonc demonstrou o que hoje se conhece como o simples efeito de exposição; ele mostrou a dois grupos de falantes da língua chinesa uma série de cinco ideogramas chineses; um grupo foi exposto cinco vezes ao símbolo, e o outro grupo, somente uma. Em todos os casos, as exposições duraram apenas cinco milésimos de segundo ou menos, o que é rápido demais para o processamento consciente. Depois, Zajonc mostrou aos participantes um grupo maior de imagens que incluía o grupo de imagens

originais, bem como novos ideogramas e outros símbolos. Os participantes visualizaram as imagens durante um segundo inteiro, tempo mais do que suficiente para que tomassem consciência de vê-las. Zajonc, então, perguntou até que ponto eles haviam gostado de cada imagem.

Os participantes que foram submetidos a cinco exposições subliminares dos ideogramas gostaram muito mais deles do que os participantes que os haviam visto somente uma vez.⁸

A conclusão foi que a presença de coisas familiares, mesmo quando não estamos conscientes da exposição, nos faz sentir melhor. Um trabalho posterior sugeriu que esse efeito está relacionado à fluência, a facilidade com que nossa mente processa as coisas mais familiares. E, embora o experimento tenha usado ideogramas, não é um grande salto sugerir que a exposição inconsciente a símbolos de marcas poderia funcionar do mesmo modo.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: “Não ter atenção” não significa “não ter resultado”

Resumindo: uma grande quantidade de informações mostra que, mesmo quando seus anúncios não são notados conscientemente, sua mensagem de branding ainda está causando algum impacto. O importante para os profissionais de marketing é *manter sua marca visível* mesmo que, aparentemente, as pessoas não estejam prestando atenção.

As associações positivas agregadas a essa visibilidade são ainda melhores. Você quer que sua marca seja lembrada no contexto de uma espera frustrante ou de um funcionário mal-educado? Não seria melhor um sorriso ou uma fragrância agradável?

Dito isso, a pesquisa de imagem subliminar sugere que *qualquer* exposição é melhor do que nenhuma exposição, e que ela pode gerar uma associação positiva mais tarde. Rotular seus produtos de modo a manter a marca constantemente visível é uma técnica. Toda vez que o produto for usado ou exibido em público, a marca será exposta. Patrocínios são outra coisa. Quantas pessoas, conscientemente, notam qual marca está por trás do carrinho de bagagem no aeroporto? Provavelmente muito poucas, mas aquelas etiquetas somam milhões de visualizações por ano.

A Samsung é mestre no branding discreto por meio de patrocínios. Ultimamente, a empresa tem feito o trabalho de branding em pontos de recarga elétrica em aeroportos. Você consegue imaginar um modo melhor de conectar uma marca de eletrônicos a uma associação positiva? Imagine o alívio que um

proprietário de um smartphone que está com a bateria acabando sente quando, preso no aeroporto sem um carregador, encontra esse oásis elétrico!

Você pode não ter o orçamento da Samsung, mas, se controla um ambiente, mantenha sua marca visível. Se patrocinar um evento local, utilize os símbolos da marca de forma consistente com o resto de seu marketing. Procure meios criativos de chamar bastante atenção para a marca sem gastar muito dinheiro.

Itens promocionais e de vestuário podem ser baratos e produzir uma exposição contínua para a marca sem nenhum custo adicional. (Se você vai colocar sua marca em um item promocional, certifique-se de que os consumidores o usarão ou ao menos que o artigo ficará visível!)

21

Paixão a seu serviço

AS MARCAS NÃO SE CONSTROEM sozinhas. As pessoas as constroem.

Kate Newlin, autora de *Passion Brands: Why Some Brands Are Just Gotta Have, Drive All Night For, and Tell All Your Friends About*, acha que a marca mais desejável é o que ela chama de marca apaixonante. Marcas apaixonantes são aquelas com as quais os consumidores estabelecem uma ligação emocional e recomendam entusiasticamente a seus amigos. Certamente, marcas apaixonantes inspiram a evangelização, e os consumidores fiéis ficam decepcionados se seus amigos não seguem suas recomendações.

Newlin acredita que, para criar uma marca apaixonante, é preciso contratar “passionistas”. Esses empregados trazem sua paixão para a categoria e para a marca. As pessoas com as quais eles interagem verão seu entusiasmo genuíno e alguns deles também serão infectados. Newlin escreve que “marcas apaixonantes produzem seguidores apaixonados, muito frequentemente por meio de empregados fervorosos. Eu me lembro das antigas histórias do Red Bull, quando os vendedores insistentes traziam latas vazias para os bares e as deixavam amassadas e espalhadas para parecer que a marca era popular, muito antes de realmente ser”.⁹

No processo de contratação, frequentemente nos concentramos nas

informações objetivas: formação, experiência, realizações etc. Mas, se, realmente, quisermos manter a paixão na equipe e difundi-la entre os consumidores, é imprescindível que a adicionemos aos requisitos subjetivos.

Paixão tecnológica

Durante alguns anos, dirigi uma empresa de tecnologia da informação (TI) e tive que contratar engenheiros de rede e outros técnicos para a equipe. Uma das perguntas mais importantes que eu fiz aos candidatos foi: “Qual é a configuração do computador que você tem em casa?” Dei preferência à contratação daqueles cujos rostos se iluminavam ao descreverem as redes complexas que haviam construído com os periféricos reciclados e os programas de versão beta. Eu sabia que esses candidatos não haviam entrado na área de TI porque tinham visto um anúncio de faculdade de Tecnologia prometendo bons salários; esses candidatos (em sua maioria, rapazes) reinstalavam sistemas operacionais por diversão! Invariavelmente, esses técnicos apaixonados eram os mais atualizados em matéria de tecnologia, os mais rápidos na resolução de problemas e os mais respeitados por seus clientes.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Sinta a paixão

Seus consumidores podem perceber quando uma equipe trabalha com paixão, mesmo que não notem conscientemente. A linguagem corporal, os padrões do discurso e outras pistas deixarão seus clientes confiantes ao sentirem que a pessoa com quem estão falando verdadeiramente acredita no seu produto.

Se você quiser que seus consumidores adorem sua marca, quando estiver procurando por currículos, enxergue além das informações objetivas e procure pela paixão!

ALGUMAS VEZES, A MELHOR coisa para a marca é ter um inimigo: uma marca concorrente que possa ser alvo de animosidade dos anúncios e dos clientes.

Veja a Apple, por exemplo; eles têm uma marca invejada por todos. A empresa que começou construindo alguns dos primeiros computadores pessoais transformou seus consumidores em uma legião de fanáticos evangelizadores. Aliás, as tomografias cerebrais mostram que, quando você submete “adeptos verdadeiros” da Apple a um equipamento de IRMf, seu cérebro se acende nas mesmas áreas normalmente despertadas pela religião.¹⁰

Mas, sem um Steve Jobs no comando, ou com menos recursos do que a Apple, é possível construir esse tipo de fidelidade? Tenho boas notícias: embora ter um CEO visionário e carismático seja uma grande vantagem, um líder icônico não é imprescindível para se montar uma base de admiradores ou mesmo uma base de fanáticos. Um dos segredos do sucesso da Apple reside em um experimento conduzido 40 anos atrás.

O experimento Tajfel

O Psicólogo Henri Tajfel queria saber como pessoas supostamente normais podiam cometer genocídio, e verificou quão fácil ou difícil seria fazer as pessoas se identificarem com um grupo e discriminarem outros. O que ele descobriu foi surpreendente: com a mais trivial das distinções, ele podia criar lealdades artificiais para um grupo, que, então, discriminaria as outras pessoas que não fizessem parte daquele grupo.¹¹

Tajfel testou os participantes fazendo-os executar uma tarefa mais ou menos sem sentido, como escolher um entre dois pintores ou adivinhar um número de pontos mostrados em uma tela. Então, ele designou cada participante para um grupo, supostamente com base em sua resposta. Quando pediu aos grupos para distribuírem gratificações reais, eles se tornaram fiéis ao próprio grupo e foram mesquinhos em relação ao outro. Muitas variações desse experimento foram realizadas posteriormente, e mostraram que as pessoas podem desenvolver lealdade a um grupo muito rapidamente, mesmo na ausência de diferenças reais. Os participantes até mesmo se tornam emocionalmente envolvidos com seus grupos incidentais, torcendo pelas recompensas de seu próprio grupo e zombando do outro.

O experimento de Tajfel levou à teoria da *identidade social*, que determina que as pessoas tendem inerentemente a se incluir em grupos. Elas então baseiam sua identidade, pelo menos em parte, na afiliação a seus grupos, e demarcam fronteiras para se separar de outros grupos.

Nós contra eles

De acordo com o neuromarketing, nossa mente é programada para *querer* estar em um ou mais grupos. As marcas que se propuserem a reunir seus consumidores em grupos descobrirão que seus esforços serão alavancados pela necessidade de pertencer de seus próprios consumidores. Além disso, os consumidores da marca provavelmente cultivarão antipatia por grupos de outras marcas.

Voltando à Apple, observe como eles tiraram proveito de uma abordagem do tipo “nós contra eles” durante décadas. Seu comercial “1984” certamente traçou uma nítida distinção entre a jovem mulher atlética, atraente e distinta das legiões de zumbis que sofrem lavagem cerebral.

Um ano depois, os sinistros e um tanto depressivos comerciais de “Lemings” continuaram a dividir as pessoas em dois grupos; eles novamente retrataram os usuários do Windows (PC) como desprovidos de cérebro – nesse caso, como empresários vendados agindo como roedores suicidas seguindo uns aos outros até se jogarem em um precipício. (Os lemingues, diga-se de passagem, não são realmente suicidas; eles certamente fazem a migração em massa, mas apenas ocasionalmente entram em uma massa de água difícil demais para atravessar.)

Avançando rapidamente para tempos recentes, temos os anúncios tremendamente populares “Eu sou um Mac *versus* Eu sou um PC”. Esses anúncios traçaram uma nítida distinção: Você quer ser um dos garotos legais ou um idiota?

Compare pessoas, não produtos

Observe as características comuns desses e de muitos outros comerciais da Apple: eles focam nas *pessoas* que usam cada produto. Esses comerciais transmitem pouca ou quase nenhuma informação sobre os produtos e, em vez disso, ridicularizam os usuários do PC enquanto apresentam os usuários da Apple de modo positivo.

Com certeza, outras marcas exploraram, de modo bem-sucedido, esse conceito, tanto direta quanto indiretamente. Será que os resultados surpreendentes que mostraram o refrigerante cola da marca Coca acendendo mais a mente das pessoas do que o da Pepsi (não importando se a bebida experimentada era uma Coca ou uma Pepsi) poderiam levar a mais pessoas pensando em si mesmas como “uma pessoa Coca” *versus* “uma pessoa Pepsi”?

A famosa campanha “Geração Pepsi” se resumia a estabelecer os consumidores de Pepsi como um grupo desejável (jovens, atraentes e divertidos), embora, em longo prazo, a Coca tenha mantido sua posição de liderança.

Os fabricantes de carros e caminhões não usaram muito o viés “nós contra eles” em seus comerciais, mas os donos desses veículos certamente fizeram uso do tema. Os proprietários de caminhões em especial parecem considerar a si mesmos membros de grupos, como se observa na permanente rixa entre motoristas de Chevys e motoristas de Fords.

Nossos consumidores são diferentes/melhores

Ainda que a estratégia “nós *versus* eles” funcione melhor quando os produtos são visíveis para os outros (carros, roupas, cigarros etc.), não existe razão para que ela não possa ser usada por qualquer marca a que as pessoas se sintam ao menos um pouco ligadas. É crucial fazer seus consumidores se sentirem diferentes e interagir com eles de modo que isso se torne mais convincente do que o slogan de um anúncio passageiro.

A abordagem Etsy

Embora o Etsy, uma fenomenal história de sucesso da Web no mercado de artesanato, não pareça ter muito em comum com uma megamarca como a Apple, o fundador Rob Kalin seguiu os passos de Steve Jobs pelo menos de um modo. Os principais “consumidores” do Etsy são, na verdade, os milhares de artistas que decidem vender suas mercadorias no Etsy; Kalin apelou para esse grupo, posicionando-se ao lado deles e contra grandes empresas.

Mesmo quando o próprio Etsy se transformou em uma grande empresa, Kalin se autoproclamou não como CEO, mas como chefe artífice, e fala de “grandes empresas contra as quais todos nós, pequenos negociantes, estamos nos unindo”. Essa retórica parece risível para uma empresa que arrecadou dezenas de milhões de dólares em capital de risco, mas, até agora, parece que está funcionando. Somos nós (Etsy e seus artistas) contra eles (os colarinhos-brancos e as grandes empresas).

Godin e as tribos

O escritor Seth Godin reproduz esse pensamento, mas faz uma colocação pessoal:¹²

A gerência de marcas é tão 1999.

A gerência de marcas era feita de cima para baixo, focada internamente, política e baseada em dinheiro. Era preciso que um MBA administrasse a marca, os anúncios, o espaço para exposição etc... A gerência tribal é um modo completamente diferente de ver o mundo...

O que as pessoas realmente querem é a capacidade de se conectarem umas com as outras, não com as empresas. Então, a permissão é usada para construir uma tribo, para construir pessoas que queiram saber sobre uma empresa porque ela os ajuda a se conectarem, ela os ajuda a se encontrarem umas com as outras, ela lhes dá uma história para contar e algo sobre o que falar...

As pessoas formam tribos com ou sem nós. O desafio é trabalhar para a tribo e transformá-la em algo ainda melhor.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Faça seus consumidores se sentirem integrantes de um grupo

Você conseguiu fazer seus consumidores se sentirem diferentes dos consumidores da concorrência? Sua marca formou uma tribo? Você conseguiu definir um grupo inimigo para fortalecer a coesão de seu grupo? Se conseguiu isso e abanou o fogo da competição, vai ter não apenas mais consumidores fiéis, mas também defensores da marca e evangelizadores.

Sugestões sutis ajudam

Se houver algum tipo de divisão demográfica entre você e sua concorrência (por exemplo, seu público-alvo é mais jovem), incorporar marcas, mesmo que sutis, pode realçar as peculiaridades de grupo.

Um teste que examinou a credibilidade de falsidades políticas descobriu que pedir a eleitores indecisos para escreverem sua idade em um cartão praticamente

dobrou a porcentagem dos que pensavam que McCain estava senil. Da mesma maneira, os eleitores que indicaram sua etnia em um cartão apresentaram o dobro de probabilidade de acreditar que Barack Obama era socialista.¹³

Os participantes indecisos deram a “Obama é socialista” meros 25% de probabilidade de ser verdade, um número que saltou para 62% quando foram instruídos a registrar sua etnia.

Deixe-me esclarecer que não estou propondo que nenhuma marca faça declarações falsas nem sobre seus concorrentes nem sobre seus próprios produtos. Essa pesquisa é, acredito eu, igualmente relevante para declarações *verdadeiras*. Se você puder pré-ativar seu público-alvo com sugestões que o separem de outros grupos de consumidores que favorecem sua concorrência, eles terão mais chance de acreditar em sua mensagem.

Se você puder segmentar seu público-alvo de um modo que o separe de outros grupos, lembre-os dessa diferença, mesmo que seja de um modo bem sutil. Fazer isso aumenta a credibilidade de sua mensagem e promove o status de seus consumidores como membros de seu grupo.

PARTE IV

Influência da mente em impressos

Quem precisa de impressos?

Muitas formas de mídia impressa tradicional estão sofrendo grande pressão da concorrência digital. Trabalhei com umas poucas empresas cujas principais atividades eram a impressão de listas de papel. As vantagens da mídia digital, como a facilidade de pesquisa e a atualização instantânea, praticamente aniquilaram os veículos impressos, e essas empresas foram forçadas a desenvolver listas on-line e outros produtos com mídias digitais. Jornais, revistas e livros, todos estão sentindo a invasão digital.

Apesar de tudo isso, parece provável que ainda tenhamos mídia impressa por muitos anos. Nesta parte do livro, veremos como a impressão difere de outras mídias e alguns aspectos específicos para maximizar a eficácia dos artigos impressos.

Aplicação em digitais

Embora esses assuntos estejam dirigidos primeiramente para o uso da impressão, ao menos alguns são relevantes para a mídia eletrônica. Efeitos de fontes, por exemplo, se aplicam igualmente bem para o impresso e o digital.

Use papel para emocionar

A MALA DIRETA LEMBRA tanto o milênio passado, não? Eficiente ao extremo (e, comparativamente, de baixo custo), parece quase certo que o marketing digital venha suplantando o marketing de papel e tinta física entregue pessoalmente pelas pessoas. Mas espere um momento. De acordo com um estudo feito pela agência de branding Millward Brown, pode ser um pouco cedo para fechar as fábricas de papel. Seu projeto de pesquisa usou tomografias cerebrais realizadas em equipamento de imagem por ressonância magnética funcional (IRMf) para mostrar que nossa mente processa o marketing em papel e o digital de modos diferentes e, em especial, que os *anúncios em papel geraram maior processamento emocional*.

Segundo o estudo, a mídia física deixou um “rastro mais profundo” no cérebro, mesmo depois, durante o controle do aumento do processamento sensorial para os itens tangíveis.¹ Analisando as áreas ativadas no cérebro pelos anúncios de papel, os pesquisadores concluíram que o *material físico (como papel) é mais “real” para o cérebro*. Por ocupar espaço físico, ele se vincula às redes de memória espacial do cérebro.

O estudo também descobriu que os materiais tangíveis demandaram mais processamento emocional dos participantes. As lembranças dos anúncios de papel tendiam a ser mais vívidas e associadas com emoções.

Uma advertência

Antes de nos deixarmos levar e girarmos a manivela das máquinas de impressão, algumas limitações sobre as descobertas devem ser observadas. A mais importante é que uma comparação “cabeça a cabeça” de anúncios impressos e digitais pode não revelar a maior parte das situações de marketing do mundo real. Os anúncios digitais podem fazer muitas coisas a que os impressos não se prestam, como incorporar vídeo, áudio e interatividade. Além disso, anúncios

digitais podem ser direcionados muito mais eficientemente com base nos interesses dos usuários (por exemplo, a partir de termos de busca, conteúdo paralelo), comportamentos anteriores e em outras características de que os impressos não dispõem.

Otimizando o marketing de papel

Como alguém com larga experiência em marketing direto, fico feliz em ver que as tomografias de alta tecnologia do cérebro mostram que o velho papel ainda apresenta algumas vantagens que os bits intangíveis não conseguem proporcionar. O estudo de Millward Brown não verificou como seria possível aproveitar melhor um artigo impresso, mas aqui estão algumas breves ideias:

- Pense na natureza *tátil* do artigo. Um material mais pesado e um acabamento com textura podem enfatizar a tangibilidade do item enviado pelo correio, assim como pré-cortados, bordas rasgadas, gravação em alto-relevo etc.
- Tire proveito do envolvimento emocional do cérebro com a mídia tangível e crie uma mensagem com *impacto emocional*.
- Inclua o *repertório de imagens de sua marca*; a lembrança da marca pode ser aumentada por meio do papel.

Aula digital

Profissionais de marketing digital, por outro lado, precisam olhar além das estatísticas de banners, que são um pouco mais do que anúncios impressos modificados. (A onipresença do termo *cegueira de banner* é um indício de como muitos anúncios digitais são ineficientes!) Tenho poucas dúvidas de que, se compararmos um anúncio de papel e um anúncio em *Rich Media* bem direcionado, envolvente, eles iriam, no mínimo, empatar, se o digital não saísse ganhando.

Anúncios digitais têm o potencial de estimular múltiplos sentidos, tanto de surpreender como de interagir com os observadores e, em geral, envolvem a mente do usuário. Tenho certeza de que esses pontos fortes podem compensar as vantagens tangíveis do papel em muitas aplicações.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Papel significa emoção

Particularmente no contexto de um item que seguirá por mala direta em que você tenha controle de todos os aspectos, ou em uma revista impressa em papel brilhante com anúncios e conteúdos sofisticados, o papel pode causar um efeito maior do que o anúncio digital similar. Não desista do papel e não deixe de aproveitar todos os seus benefícios.

Os profissionais do marketing digital também precisam tirar proveito de seus meios – simples anúncios não são envolventes. Animação, som, interação e direcionamento preciso podem colocar o digital acima das limitações do papel.

24

Imagens impressas vivas modificam a memória

LEMBRA-SE DAQUELA PIPOCA quentinha, amanteigada, que você comeu algumas semanas atrás? Talvez você não tenha comido pipoca alguma, e a memória tenha sido criada por um anúncio de revista. Você pode achar que isso é impossível, mas a pesquisa revela que determinados anúncios impressos podem ser extremamente impactantes, a ponto de criar a falsa memória de você ter experimentado um produto que nem mesmo existe!

Os pesquisadores Priyali Rajagopal (Southern Methodist University) e Nicole Montgomery (College of William and Mary) mostraram a um grupo de pessoas versões de imagística de alta resolução ou de baixa resolução de anúncios impressos de um produto fictício de pipoca, o Orville Redenbacher Gourmet Fresh, mas não deu a eles nenhum produto para experimentar. Um terceiro grupo de participantes teve a chance de consumir amostras do produto inventado, que era, na verdade, uma pipoca da marca Redenbacher.²

Uma semana depois, todos os participantes foram entrevistados para se posicionar com relação ao produto e relatar que nível de certeza eles tinham sobre suas opiniões. Surpreendentemente, os membros do grupo que viu os anúncios mais nítidos estavam tão propensos a relatar que haviam

experimentado o produto quanto o grupo que realmente consumira as amostras. O grupo que viu os anúncios com imagística menos nítida apresentou menor probabilidade de relatar que havia experimentado o produto e forneceu opiniões mais fracas, menos favoráveis a respeito dele.

Mudar a marca para um nome desconhecido, o fictício Pop Joy's Gourmet Fresh, reduziu o efeito da falsa memória. Suponho que, quanto mais presentes forem o produto e a marca, maior será a probabilidade de que essas recordações falsas ocorram. Os anúncios da Maseratis e do Macallan Scotch 25 anos provavelmente não vão conseguir convencer os consumidores de que dirigiram o carro ou beberam o uísque.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Utilize imagens impressas vivas

Aqui, a questão não é os anunciantes poderem criar falsas memórias, o que parece improvável na maior parte das circunstâncias. O que este estudo mostra é o poder dos anúncios impressos que incorporam imagística viva de deixar uma impressão duradoura. O papel mostrou, uma vez mais, ser claramente um meio eficaz. Esses anúncios, embora sejam estáticos e bidimensionais, podem criar no cérebro dos consumidores a impressão de estarem experimentando o produto e também aumentar sentimentos positivos em relação a ele.

A pesquisa sugere que vale a pena o esforço de criar imagens requintadas – closes bem trabalhados, de dar água na boca, para produtos alimentícios, por exemplo. Para outros produtos, imagens que enfatizam os aspectos sensoriais, como as texturas e as fragrâncias, provavelmente funcionariam melhor, embora a experiência sensorial aconteça na mente do observador. Como vivenciamos o mundo em cores, acredito que os anúncios em cores vencerão os anúncios em preto e branco por nos darem a sensação de termos experimentado o produto.

Essas descobertas vêm bem a calhar aos editores de revistas que podem criar anúncios vívidos com reproduções realistas de excelente qualidade.

ANTERIORMENTE VIMOS que visualizar informações no papel gera maior processamento emocional no cérebro do que visualizar a mesma informação em uma tela. Existe ainda outra qualidade do papel que pode ser melhor: seu *peso*.

Os pesquisadores pediram a algumas pessoas para avaliarem candidatos a um emprego estudando um currículo colocado em uma prancheta. Cada participante recebia ou uma prancheta leve ou uma pesada. As pessoas que receberam as pranchetas pesadas julgaram que os candidatos estavam mais seriamente interessados na vaga do que o grupo que recebeu a prancheta leve.³

Palavras pesadas

Por mais estranho que possa parecer, nossa linguagem reflete esse efeito. *Pesado* é um sinônimo próximo de *sério* em alguns contextos (digamos, na literatura ou na música). O conceito de *gravidade* combina perfeitamente ambos os elementos. Também se reflete em nossos materiais impressos. Documentos elaborados para impressionar o receptor são quase sempre impressos em material mais pesado e podem incluir certas características, como uma grossa camada de verniz, que contribui com a percepção de peso.

O efeito do peso também poderia desempenhar uma função na questão papel *versus* digital. É provável que ler um documento impresso pesado *versus* ler o mesmo texto “sem peso” em uma tela possa apresentar o mesmo efeito. Se isso for verdade, então o documento impresso acarretaria maior impacto do que a versão digital.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Para impressionar, capriche no peso

Até que alguém faça de fato uma comparação entre o papel e o meio digital com relação ao efeito do peso, confira ainda algumas conclusões do neuro marketing sobre os testes com a prancheta:

- Um documento mais pesado dará impressão de maior seriedade do que o mais leve.
- Uma vez que as sensações táteis influenciam tão claramente nossas percepções subconscientes, outras características de uma peça impressa, tais como a rigidez, a textura, a gravação em alto-relevo, o pré-cortado etc., todos podem causar efeito.

- Se você não pode comprar uma peça impressa pesada, faça o leitor segurar um tijolo enquanto lê sua informação. Estou brincando, mas apenas porque entregar a um possível comprador um tijolo pode parecer um pouco estranho. Os experimentos mostram que mesmo uma sensação tátil não relacionada pode influenciar o comportamento, então o truque com o tijolo pode até funcionar.

26

Utilize fontes simples

VOCÊ PRECISA CONVENCER um consumidor a preencher um formulário para se candidatar a uma vaga? Ou, para uma organização sem fins lucrativos, você precisa de voluntários para um evento beneficente? Em ambos os casos, você obterá mais sucesso se descrever a tarefa com uma *fonte tipográfica simples, fácil de ler*.

A pesquisa de Hyunjin Song e Norbert Schwarz comprova que o modo como percebemos a informação pode ser significativamente afetado pela simplicidade ou a complexidade do tipo de fonte. Em especial, o trabalho deles descobriu que os leitores de uma fonte simples tinham maior probabilidade de assumir um compromisso.⁴

Os pesquisadores achavam que convencer as pessoas a se comprometerem com um regime de exercícios dependeria de quanto tempo achassem que o treino levaria. A estimativa de um tempo mais longo seria um compromisso maior, e as pessoas teriam menor probabilidade de se inscreverem. É pura lógica, mas Song e Schwarz decidiram testar dois grupos de participantes. O primeiro grupo leu a descrição dos exercícios em uma fonte simples (**Arial**) e o segundo grupo viu o mesmíssimo texto apresentado em uma fonte mais difícil de ler, a **Brush**.

Os resultados foram impressionantes. Como mostra a [Tabela 26.1](#), os participantes que viram as mesmas instruções na fonte mais difícil de ler acharam que o treino levaria *quase o dobro do tempo*, 15,1 minutos, *versus* os 8,2 minutos do grupo que leu as instruções em fonte simples.

Não é de se surpreender que o grupo que imaginou que o exercício fosse durar apenas 8 minutos tenha apresentado uma probabilidade significativamente

maior de se comprometer com o treino.

Tabela 26.1 Tempo estimado para completar os exercícios impressos em duas fontes tipográficas

Instruções	Tempo estimado para completar
Pressione seu queixo contra o peito e, então, eleve seu queixo o máximo que puder. 6 a 10 repetições. Incline sua cabeça em direção ao seu ombro esquerdo e depois repita em direção ao seu ombro direito. 6 a 10 repetições.	estimativa de 8,2 minutos
<i>Pressione seu queixo contra o peito, e então eleve seu queixo o máximo que puder. 6 a 10 repetições.</i> <i>Incline sua cabeça em direção ao seu ombro esquerdo e depois repita em direção ao seu ombro direito. 6 a 10 repetições.</i>	estimativa de 15,1 minutos

Song e Schwarz atribuem a diferença à fluência cognitiva – essencialmente, a facilidade com que processamos e digerimos uma informação.

Eles realizaram um experimento semelhante envolvendo uma receita de sushi. Os participantes que viram as instruções em **Arial** avaliaram que a preparação levaria 5,6 minutos, enquanto aqueles que leram as instruções na fonte **Mistral**, uma fonte mais complicada, acharam que o preparo levaria 9,3 minutos.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Fontes simples estimulam a ação

Durante anos, ouvi falar do Método KISS: Keep it simple, stupid! (Não complique o que é simples, idiota!). E, no final, os defensores do KISS tinham razão. Se você precisa convencer um consumidor, um cliente ou um doador a realizar algum tipo de tarefa, precisa descrever aquela tarefa com uma *fonte simples, fácil de ler*.

Visto que a percepção do menor esforço está relacionada ao conceito de fluência cognitiva, você também deveria facilitar ao escolher o tamanho da fonte e usar palavras e estruturas de sentenças mais simples. Esses passos irão minimizar o esforço percebido como necessário para realizar a tarefa, e sua taxa de sucesso aumentará.

Também não há motivo para que a mesma abordagem não funcione on-line. Deseja que alguém preencha um formulário? Além do passo óbvio de deixar o formulário propriamente dito menos intimidador, faça com que suas instruções sejam breves e apresentadas em fontes simples.

27

Quando complicar

O CAPÍTULO ANTERIOR sugeriu que usar uma fonte simples quase sempre é a melhor abordagem, mas existe pelo menos uma situação em que as fontes extravagantes, difíceis de ler, podem realmente funcionar melhor do que as simples.

Se você está vendendo um produto caro, descrevê-lo com uma fonte difícil de ler irá sugerir ao observador que aquele produto exigiu mais esforço em sua criação. Como parte de sua contínua pesquisa sobre fluência cognitiva, Hyunjin Song e Norbert Schwarz, da University of Michigan, revelaram que os menus de restaurantes são um desses casos.⁵

Os pesquisadores apresentaram aos participantes do teste a descrição de um item de um cardápio impresso ou em uma fonte simples ou em uma fonte difícil de ler. Os participantes que viram a fonte difícil consideraram as habilidades necessárias ao *chef* significativamente maiores do que aqueles que viram a fonte simples.

Portanto, um restaurante que queira justificar preços mais altos deveria imprimir as descrições do cardápio em fontes mais complexas. Outras iniciativas que afetam os aspectos da fluência cognitiva da descrição poderiam ampliar o efeito da fonte sofisticada. Longas descrições com palavras grandes também diminuem a velocidade do leitor e indicam que mais esforço e habilidade foram usados na preparação do prato.

Obviamente, é lógico que o texto em si também deveria descrever, ou ao menos sugerir, a habilidade e o tempo necessários para preparar o prato. Assim como ocorre com a maior parte das iniciativas de marketing, os melhores resultados aparecem quando todos os elementos estão coordenados.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use fontes complexas e palavras grandes para valorizar seu produto

Aqui existe uma lição para todos os tipos de negócios: fontes complexas e textos complicados fazem as coisas parecerem mais difíceis. Se você deseja convencer os clientes de que seu produto envolve passos entediantes para ser preparado ou que é preciso uma grande habilidade para fornecer o serviço que você oferece, reduza a velocidade do leitor com palavras grandes e uma fonte mais difícil de ler.

Complique com cuidado

Um perigo em tentar explorar a fluência cognitiva usando fontes elegantes e textos complicados é que o leitor pode associar a complexidade ao atributo errado do produto. Então, você pode ter gasto milhares de horas de programação e testes para criar seu software excepcionalmente fácil de usar, mas, se fizer uma longa descrição desse esforço e usar uma fonte extravagante, o consumidor pode concluir que ele é “difícil de usar”.

O outro risco é que seus consumidores em potencial não ficarão motivados o suficiente para ter forças de chegar ao final de um texto difícil de ler. Consumidores de restaurantes provavelmente lerão as descrições porque não têm escolha, se quiserem pedir a comida e saberem o que vão receber. Por outro lado, os consumidores que estão vendo o folheto de um produto ou um anúncio impresso poderiam pular o texto inteiro. Será que ainda ficaria uma sensação de complexidade, mesmo com uma breve passada de olhos? Talvez, mas eu recomendaria moderação para usar essa abordagem; exagere nela e você pode acabar perdendo a atenção do consumidor de uma vez.

Complexidade inesquecível

SE VOCÊ DESEJA que alguém se lembre de sua informação, deve usar uma fonte simples, fácil de ler, ou uma mais complicada e difícil de ler? A maioria das pessoas suporia que a simplicidade é melhor. Incrivelmente, porém, quem optou pela simplicidade, errou.

Um estudo da Princeton comparou o aproveitamento da matéria apresentada durante as aulas aos alunos, ora em fontes simples, ora em complexas, e descobriu que o aproveitamento do material era significativamente maior quando apresentado em fonte complexa.⁶

Por que isso? Parece que o esforço adicional necessário para ler as fontes complexas (também chamadas fontes difluentes) leva a um processamento mais profundo, e no final, a melhor aproveitamento. A fonte simples testada foi a Arial; as complicadas foram a **Comic Sams Italic**, a **Monotype Corsiva** e a **Haettenschweiler**.

Esse estudo foi conduzido com a ideia de melhorar o aprendizado nos ambientes de educação, mas o mesmo conceito tem aplicações de marketing. Se você quer que um leitor se lembre de alguma coisa – um número de telefone, por exemplo, ou de uma vantagem-chave de seu produto *versus* o do concorrente –, fazer o cérebro do leitor trabalhar um pouco mais para ler o texto pode produzir uma memória mais duradoura.

No entanto, acho que eu não começaria a usar a Monotype Corsiva de imediato em longos parágrafos de um texto publicitário. Sabemos que as pessoas associam um esforço muito maior com fontes difluentes, e ver um bloco de texto denso em uma fonte difícil de ler pode dissuadir o observador de até mesmo tentar lê-lo. Ou então o leitor pode iniciar a leitura do texto, mas desistir mais cedo do que o faria se estivesse lendo em uma fonte mais simples.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Fortaleça a memória com fontes complexas

Use uma fonte difícil para reforçar a lembrança de informações importantes de marketing. Mas não exagere; use a fonte complexa em um slogan ou para um número de telefone, mas não em um texto publicitário comprido. Complique demais, e seu brilhante texto nem será lido!

PARTE V

Influência da mente por imagem

OS SERES HUMANOS SÃO CAPAZES de interpretar imagens como representações da realidade prontamente, e isso torna as fotos e as ilustrações poderosos complementos de outros conteúdos publicitários.

Basta acrescentar bebês!

DESDE OS PRIMÓRDIOS da publicidade, uma de suas premissas é que imagens de bebês chamam a atenção dos leitores com mais eficiência do que qualquer outro tipo de imagem. Isso levou os anunciantes a colocarem imagens de bebês em anúncios de todo tipo de produto e serviço, sendo as crianças remotamente relevantes ou não. Ao que se sabe, todos aqueles anunciantes acertaram na mosca: nosso cérebro está programado para responder a rostos de bebês, e até a características de bebês em adultos.¹

A forma como reagimos a imagens de bebês foi tema do estudo que usou uma técnica de neuroimagem chamada magnetoencefalografia (MEG), que permite medições extremamente rápidas da atividade cerebral. Surpreendentemente, no curto espaço de 150 milissegundos depois de ver a foto de um rosto de bebê, um alto nível de atividade foi observado no córtex orbitofrontal medial dos observadores. Essa região do cérebro está associada à emoção. Fotos de adultos tiveram pouco efeito ou nenhum efeito na mesma região.

É provável que exista uma boa razão evolucionária para isso. Os bebês humanos são criaturas vulneráveis e suas chances de sobrevivência serão maiores se mexerem com as emoções não apenas de seus pais, mas também de outros adultos.

O encanto das fotos de bebês é um excelente exemplo de como a pesquisa da neurociência frequentemente serve para confirmar o que os profissionais de marketing já sabem ou intuitivamente ou por meio de técnicas de pesquisas tradicionais. Um aspecto intrigante da pesquisa é que a programação para o bebê em nosso cérebro também afeta a maneira como percebemos os rostos de adultos. Estudos mostram que os homens preferem rostos femininos com feições de bebê. As preferências das mulheres são mais complexas e, dependendo de seu estágio de ovulação, podem preferir rostos que são ou mais masculinos ou mais parecidos com os de bebês.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Imagens de bebês atraem o olhar

Se você quer prender a atenção dos observadores, mostre a eles uma imagem de bebê. Naturalmente, depois você terá de canalizar aquela atenção para seu produto ou para a mensagem de sua marca, o que pode ser difícil se os bebês não tiverem relação alguma com a questão. Ainda assim, sabíamos que bebês chamavam a atenção antes mesmo das tomografias cerebrais, e agora temos uma compreensão melhor de como e por que eles surtem esse efeito.

30

De olho no bebê!

NO CAPÍTULO ANTERIOR, vimos que as imagens de bebês são um modo poderoso de atrair leitores e envolver seu cérebro. Agora vamos ver uma técnica que, comprovadamente, aumenta a atenção voltada não apenas para bebês fofinhos, mas também para sua mensagem!

Empregando a tecnologia de rastreamento ocular para medir a direção e a duração dos movimentos dos olhos dos participantes, o especialista em usabilidade australiano James Breeze estudou como as pessoas enxergam os anúncios com bebês.² Quando os participantes viam um anúncio com o bebê olhando da página direto para a frente, o mapa de calor mostrava que os observadores fixavam o olhar no rosto do bebê e davam muito menos atenção para o título e o texto publicitário. Que o rosto do bebê domina a atenção do usuário, isso não é surpresa!

Mas então Breeze testou uma versão alternativa de anúncio com uma imagem de perfil em que o bebê estava olhando para o título do anúncio. Nessa versão, o rosto do bebê ainda era o maior ponto de calor, mas o *título do anúncio e o texto ganharam muito mais atenção!*

Breeze concluiu que, “em publicidade, olhamos para onde a pessoa que vemos no anúncio está olhando. Se ela está olhando para nós, olhamos de volta para ela e para nenhum outro lugar”.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use o olhar do bebê para direcionar a atenção

Um rosto em seu anúncio atrairá a atenção, mas certifique-se de que o rosto esteja olhando para aquilo que você quer que o observador veja – seu título, a imagem de um produto ou o que quer que seja importante. Os observadores examinarão o rosto e, então, de forma subconsciente, serão levados para onde os olhos parecem estar olhando. Tente fazer isso com fotos de adultos também. Em vez de um modelo sorridente olhando direto da página para a frente, posicione-o para que olhe o alvo mais importante!

31

Linda mulher

PRIMEIRO, UMA RÁPIDA pergunta a nossos leitores masculinos: Quantos pontos percentuais de juros você pagaria em um empréstimo se a oferta incluísse uma pequena foto de uma mulher bonita? Tenho certeza de que todos vocês, homens, estão dizendo “Por uma foto pequena? Nem um centavo sequer!” Assim como em muitas tentativas de prever nosso comportamento, você estaria errado.

Os profissionais de marketing estão constantemente tentando vencer o desafio de como tornar uma oferta mais atraente a seus consumidores. Será que um frete gratuito produziria mais pedidos do que um cupom de \$10? E um desconto de 10% ou uma sacola grátis? Profissionais de marketing inteligentes sabem que existe apenas um modo de responder com certeza a esse tipo de pergunta: teste as opções no mercado.

Um banco sul-africano tentando estimular seus serviços de crédito fez exatamente isso. Eles enviaram a 50 mil consumidores uma oferta de empréstimo e usaram várias versões no envelope de mala direta. Primeiro, as ofertas incluíam uma variedade de taxas de juros aleatoriamente selecionadas. Logicamente, a taxa de juros (junto com as condições de pagamento) é, de longe, o fator mais importante para se avaliar se a oferta de empréstimo é interessante. Basicamente, a taxa de juros é o preço do empréstimo.³

Em algumas das ofertas, o banco também incluiu uma série de incentivos

psicológicos – detalhes da oferta enviada que nada tinham a ver com o empréstimo propriamente dito, mas tinham o objetivo de dar suporte à oferta de algum modo ou então alterar o comportamento do consumidor. Os pesquisadores ficaram surpresos, pois estas mudanças irrelevantes nas ofertas não apenas aumentaram a resposta para várias ofertas, como também, na verdade, neutralizaram o impacto das taxas de juros significativamente mais elevadas nas contratações de empréstimos.

O experimento contou com uma variação bastante grande de taxas de juros – de 3,25% a 11,75%. Eles também incorporaram aspectos diferentes na oferta, incluindo diferentes descrições do empréstimo, uma comparação com produtos da concorrência, diversas fotos de homens e mulheres e sugestões sutis.

Embora as taxas de juros fossem realmente importantes, alguns dos incentivos psicológicos também afetaram consideravelmente a conversão. Por incrível que pareça, os incentivos psicológicos com os maiores benefícios eram os das ofertas menos atraentes.

Os níveis de formação e renda dos consumidores não afetaram a ação dos incentivos psicológicos. Os pesquisadores concluíram que, “mesmo em um cenário de mercado de grande risco e consumidores experientes, os aspectos psicológicos sutis parecem ser poderosos direcionadores de comportamento”.

Para mim, pelo menos, o resultado mais impressionante foi o dos clientes masculinos, a inclusão de uma foto de mulher em vez da imagem de um homem na mala direta aumentou o índice de resposta na mesma proporção que uma queda de 4,5% na taxa de juros do empréstimo. As mulheres, entretanto, foram as menos afetadas pelo gênero dos modelos na foto.

É surpreendente que o efeito de uma mera foto de uma mulher em uma oferta de empréstimo tenha sido equivalente a quase 5% de diferença na taxa de juros do empréstimos – um enorme diferencial no mundo dos empréstimos.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Teste fotos de pessoas

Será que inserir a foto de uma mulher bonita em sua mala direta vai aumentar os índices de resposta? Se você estiver fazendo marketing para os homens, talvez. As mulheres parecem ser muito menos afetadas por fotos sem relação com o produto, segundo este teste. E isso pode ser uma boa notícia – as mulheres não devem ser negativamente afetadas se uma foto feminina for usada na tentativa de aumentar a resposta masculina.

A segunda lição que tiramos dessa pesquisa é que os profissionais de marketing nunca deveriam achar que sabem o que vai funcionar; testar ofertas

diferentes, apresentações diferentes e até uma ideia louca ou outra é a *única* maneira de saber o que realmente vai fazer uma oferta decolar.

32

Biquíni de bolinha amarelinho tão pequenininho...

SE A FOTO de uma mulher atraente vale quatro ou cinco pontos de juros em um empréstimo, o que aconteceria se ela estivesse trajando um biquíni? Mulheres com pouquíssima roupa vêm sendo usadas para vender produtos para homens há décadas e, de um modo ou de outro, provavelmente há milênios.

Resta pouquíssima dúvida de que o cérebro do homem típico está programado para responder a mulheres atraentes em trajes reveladores. Mas será que esse é um truque barato para chamar a atenção que não causa impacto real algum sobre as vendas, ou será que realmente funciona? Os pesquisadores oferecem novos esclarecimentos sobre esse assunto em um experimento em que expuseram os participantes ou a vídeos de mulheres de biquínis ou a vídeos mais neutros e, então, avaliaram suas habilidades para tomar decisões.

Os pesquisadores descobriram que os indivíduos que observam moças trajando biquínis tomam decisões piores quando recebem uma oferta financeira. Especificamente, os participantes masculinos tinham a escolha de receber imediatamente uma quantia (cerca de \$25) ou negociar um valor maior, uma semana ou um mês depois. Em cada teste, o homem que viu as figuras mais sensuais escolheu quantias menores de futuras recompensas do que os outros homens. Por exemplo, os que viram as mulheres de biquínis pediram apenas \$7 para aguardar um mês, enquanto o grupo de controle insistiu no dobro disso.

Embora tenham existido variações individuais, e nem todo homem tenha sido afetado da mesma maneira, as médias mostraram consistentemente que os homens pré-ativados pelo vídeo sensual estavam dispostos a fechar um negócio mais rápido, menos vantajoso. Os pesquisadores concluíram que ver figuras sensuais tornou os homens mais impulsivos e interessados em gratificação imediata.⁴

Maiores estímulos, piores decisões

Em um estudo anterior do especialista em neuroeconomia George Loewenstein, da Carnegie Mellon University, e de Dan Ariely, do MIT, homens jovens que não estavam sexualmente estimulados foram entrevistados e, então, as mesmas perguntas foram repetidas quando estavam. Os homens excitados deram respostas muito diferentes sobre assuntos como fazer sexo sem proteção ou embriagar a parceira para deixá-la mais dócil. Assim como no estudo do biquíni, os participantes masculinos sexualmente estimulados ficaram mais focados em gratificação imediata do que na lógica de longo prazo. Nas palavras do escritor Brian Alexander:⁵

Geralmente, no entanto, todas as mentes, acredita Loewenstein, podem ser compreendidas como “duas mentes”, em que há o sistema afetivo (“Cara! Quem liga para quanto custa? Ela é um avião!”), que responde por nossos impulsos básicos, e o sistema deliberativo (“Esta é a sua contribuição para o seu plano de previdência!”). Para enxergar isso de outra maneira, imagine um anjo em um ombro e o diabo no outro. Mesmo no calor do momento, existe ainda aquela vozinha que diz: “Você sabe que está cometendo um erro” – o problema é que ela é abafada pelo volume do sistema afetivo.

Estamos constantemente negociando entre esses dois sistemas, motivo pelo qual os economistas se interessam tanto pelo assunto; é assim que tomamos as decisões de compra.

Maior é melhor, e não é o que você está pensando!

Quando usar a foto de uma mulher para chamar a atenção de um público masculino, o que você deve deixar maior? Você pode achar que sabe a resposta para isso... E se você pensou que são as pupilas dela, acertou! Os pesquisadores pediram a homens que classificassem fotos de tamanho 20 centímetros x 25 centímetros de mulheres pela atratividade e usaram fotos em que metade das mulheres tinha pupilas dilatadas, um indicador de excitação, e metade não. Embora os homens não tivessem consciência dessa diferença, eles classificaram as mulheres com pupilas dilatadas como mais atraentes.⁶

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Mulheres sensuais afetam as decisões dos homens

O que isso significa para profissionais de marketing? Significa que os fabricantes de ferramentas que enviavam calendários de garotas *pinups* estavam mesmo com a razão desde o início? As mulheres de biquínis realmente atraem fregueses? A resposta é: “Provavelmente, e sob as condições adequadas.”

Para começar, esse efeito parece ser de curto prazo, algo que deveria ser mais eficiente no ponto de venda. A situação ideal de venda, sem dúvida, seria fazer uma beldade de biquíni vender pessoalmente para os rapazes. Isso garantiria tanto o máximo impacto quanto a habilidade de dirigir o comportamento de compra para o produto desejado.

Porém, a maioria dos produtos não chega a usar essas abordagens de vendas, e uma alternativa um tanto eficiente pode ser utilizar pôsteres, exposições nos pontos de venda e até a embalagem do produto. Os profissionais de marketing, é claro, devem estar cientes de que as compradoras mulheres acham que essas mesmas figuras são incômodas. Além disso, devem garantir que as imagens sejam consistentes com a imagem da marca. Não faria o menor sentido desvalorizar a percepção de uma marca por um impulso passageiro de apelo sensual.

Algo com que profissionais de marketing precisam ter cuidado, no entanto, é o efeito do neuromarketing reverso da publicidade sensual. Outras pesquisas mostram que, na verdade, as imagens e as situações sensuais podem reduzir a lembrança da marca. (Essa pesquisa comparou a lembrança de anúncios exibidos em programas sensuais de televisão com outros mais comportados.)

Em resumo, para os produtos em que beldades usando biquínis representam uma estratégia adequada de marketing (deixarei que você decida quais são as categorias desses produtos!), o lugar certo é o ponto de venda. Eu as usaria em anúncios mais distantes do ponto de venda, como em comerciais de televisão ou anúncios impressos, apenas se elas fossem um elemento essencial e duradouro da estratégia da marca.

Como uma estratégia mais sutil para anúncios que você espera que chamem a atenção dos homens, certifique-se de que os olhos da modelo estejam visíveis, e suas pupilas, dilatadas.

Fotos aumentam a empatia

SABEMOS QUE IMAGENS chamam a nossa atenção, mas um interessante experimento mostrou que os radiologistas eram mais meticolosos quando o prontuário de um paciente vinha acompanhado de uma fotografia. Os médicos também disseram que se sentiam mais conectados com os pacientes; os radiologistas raramente veem pacientes pessoalmente.⁷

Portanto, a mera inclusão da foto de um paciente alterou o comportamento desses profissionais da saúde, sem que eles percebessem que estavam tratando os pacientes de modo diferente. Isso pode ter implicações em como os registros médicos são mantidos e transmitidos, mas como os profissionais de marketing podem usar esse conhecimento?

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Se a empatia ajudar sua causa, inclua uma foto

Profissionais de marketing sem fins lucrativos

A maioria das organizações que buscam doações já compreende o poder das fotos pessoais. Profissionais de marketing sem fins lucrativos inteligentes incluem fotos, nomes e, frequentemente, biografias detalhadas das pessoas que serão beneficiadas. Em vez de pedir aos doadores que “acabem com a fome” em termos gerais, uma solicitação pelo correio pode mostrar a foto de uma criança e, inclusive, apresentar mais informações, como nome e circunstâncias específicas. As faculdades que solicitam doações adotam a mesma abordagem ao incluir as fotos e as histórias pessoais dos alunos que farão uso dos fundos.

Cartões de visita com fotos?

Exceto no ramo imobiliário e em poucos outros, cartões de visita com foto e timbre não são comuns – e poderiam até mesmo parecer um pouco antiprofissionais. Você certamente não esperaria ver o cartão de visita de um CEO da *Fortune 500* decorado com a foto de um rosto sorridente.

Mesmo assim, profissionais de marketing bem que poderiam buscar maneiras de colocar fotos em seus projetos. Não quaisquer fotos, mas, sim, aquelas de indivíduos em real contato com o consumidor. Por exemplo, se uma empresa rotineiramente envia cartas de prospecção para marcar visitas, seria possível incluir a foto da vendedora no envelope. Quando a vendedora ligasse para marcar uma hora, aquela pequena iniciativa resultaria em uma atenção um pouquinho maior.

As provas de que fotos de pessoas *realmente* alteram o comportamento estão se avolumando. O desafio para o profissional de marketing é determinar o que funciona especificamente em seu caso.

PARTE VI

Fidelidade e confiança na influência da mente

FIDELIDADE E CONFIANÇA são, em geral, associadas a relações de humanos com humanos, mas igualmente aplicáveis a marcas. Fidelidade é uma ferramenta incrivelmente potente quando usada para reduzir as despesas com marketing – reter um consumidor fiel é muito mais barato do que tentar conquistar novos compradores. E o que é mais importante: um consumidor realmente fiel pode tornar-se um forte defensor da marca e estender seu alcance de marketing.

Construa a fidelidade como George Bailey

LEMBRA-SE DE GEORGE BAILEY? No filme *A Felicidade Não se Compra*, ele é o fictício homem de negócios que vai do desespero à intensa motivação quando um anjo intervém para lhe mostrar como sua cidade estaria pior sem ele. A maior parte de nós não dispõe de um anjo da guarda chamado Clarence para mostrar histórias alternativas, mas imaginar cenários possíveis é uma poderosa ferramenta na vida real.

Para fidelidade instantânea, acrescente apenas imaginação

A fidelidade é um artigo importante. As empresas querem empregados fiéis. Os profissionais de marketing querem consumidores fiéis. Geralmente, a fidelidade é conseguida com o tempo, mas ocorre que os sentimentos de fidelidade podem ser intensificados de um modo bem simples. Os pesquisadores da Northwestern University e da University of California, em Berkeley, liderados por Hal Ersner-Hershfield, descobriram que podiam tornar as pessoas mais patrióticas fazendo-as imaginar fatos históricos alternativos. De modo similar, ao refletir sobre o complicado início de uma empresa, seus empregados ficaram mais positivos em relação a ela.^{1,2}

Os pesquisadores realizaram uma série de testes. Eles pediram a alguns voluntários que refletissem sobre as origens dos Estados Unidos. Metade dos participantes foi instruída a pensar sobre como seria seu mundo se o país não tivesse sido criado. (Isso se chama “reflexão contrafactual”.) A outra metade foi orientada a refletir sobre como seu mundo é *exatamente* porque o país veio a existir (reflexão factual). Em avaliações subsequentes, os participantes que foram instruídos a imaginar o cenário “e se o país não tivesse sido criado” demonstraram níveis mais altos de patriotismo do que aqueles que refletiram

sobre sua situação real.

E o patriotismo não é o único sentimento que pode ser remexido pela imaginação de cenários alternativos – isso funciona também com os negócios. Em uma verificação semelhante em que os participantes refletiram sobre as origens da empresa, houve um grande aumento dos sentimentos positivos entre aqueles que pensavam na condição contrafactual, ou seja, como o mundo, ou sua própria vida, seria diferente se a empresa *não* houvesse sido criada.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use cenários contrafatuais para aumentar a fidelidade

E se a empresa não tivesse sobrevivido? A maioria das empresas já passou por alguns momentos delicados em sua história. Os autores do estudo citam a FedEx como um exemplo famoso. A empresa estava quase sem dinheiro quando o fundador Fred Smith voou até um cassino de Las Vegas numa tentativa desesperada de conseguir dinheiro suficiente para dar conta da folha de pagamentos. (Sim, ele ganhou partidas de Black Jack o suficiente para pagar a seus empregados. Hoje, a empresa emprega 275 mil pessoas no mundo todo, e é difícil acreditar que qualquer cassino tenha um limite alto o bastante para cobrir essa folha de pagamentos!) Quase toda empresa tem algum tipo de história desse tipo (embora talvez não tão dramática), e permitir que os empregados saibam como sua situação teria sido afetada se as coisas não tivessem sido daquele jeito pode aumentar os sentimentos de fidelidade.

E se você não tivesse entrado em nossa empresa? Os pesquisadores não testaram essa abordagem, mas eu acredito que é possível que, particularmente para empregados que tiveram experiências positivas desde que foram contratados, como promoções, aumentos de salário, aquisições de casa e carro, entre outros, refletir sobre o papel da empresa nisso e, ainda mais importante, refletir sobre os cenários alternativos, poderia intensificar a emoção positiva no que diz respeito à empresa.

E se você não tivesse comprado nosso produto/serviço? Um consumidor teve uma experiência positiva ou recebeu um benefício real com o relacionamento? O cliente reduziu seu custo ou melhorou sua eficiência? Houve menos problemas de entrega do que ele vinha tendo com antigos fornecedores? Ajudar os clientes a visualizarem cenários alternativos seria um modo de aumentar seus sentimentos positivos com relação ao relacionamento.

Use com cuidado. Existem muitos modos pelos quais uma abordagem mal planejada para essa técnica poderia surtir efeito contrário. Se você pedir a um

empregado que entre em sua sala e disser a ele “Pense em como seria sua vida se você não estivesse trabalhando para nós”, as emoções geradas naquele momento provavelmente não serão positivas. De modo similar, dizer a um consumidor “Imagine a situação precária em que seu cronograma de produção estaria se você ainda estivesse negociando com seu fornecedor antigo não confiável” não vai soar positivo nem profissional. Mas se você evitar pegar pesado na abordagem e for sutil ao introduzir cenários alternativos, produzirá o desejado ganho positivo em fidelidade e emoção sem se indispor com a outra pessoa. Mas, claro, se você *puder* contratar um anjo chamado Clarence, não pense duas vezes!

35

Recompense a fidelidade

AO QUE PARECE, todo mundo tem um programa de fidelidade nos dias de hoje. Compre um cafezinho e ganhe um cartão de fidelidade que promete um café grátis depois que você comprar um número determinado de xícaras adicionais. Faça uma compra no supermercado e você ganha pontos para reduzir o preço da gasolina. Nossas carteiras estão abarrotadas com cartõezinhos parcialmente preenchidos, e nossos chaveiros estão apinhados de etiquetas plásticas com códigos de barras, tudo em nome da fidelidade. Eles realmente funcionam?

A resposta abreviada é “sim”. Pesquisadores em Cingapura descobriram que os consumidores são realmente motivados pelos programas de fidelidade. Em seu estudo, eles usaram cartões de crédito, supostamente ideais para o teste, pois geralmente têm características semelhantes e, se o comprador carrega vários na mesma carteira, pode trocar um pelo outro facilmente. Os cartões de crédito com programas de recompensa atraentes foram realmente mais eficazes ganhando um “espaço na carteira” maior. Ou seja, as pessoas usaram os cartões que ofereciam os programas de recompensa de sua preferência mais frequentemente do que os outros cartões.³

Obviamente, para um programa de fidelidade funcionar, vários fatores devem ser considerados:

- O produto ou serviço básico deve ser, aos olhos do consumidor, pelo

- menos comparável ao da concorrência.
- As recompensas oferecidas devem ser atraentes ao consumidor.
 - As preferências pela marca e por outros fatores podem falar mais alto que os programas de fidelidade.
 - Os “custos de troca” (sacrifícios que o consumidor deve fazer para trocar de marca) podem aumentar a fidelidade para a marca atual e reduzir o impacto dos programas de fidelidade concorrentes.
 - A frequência da compra deve ser alta o bastante para manter os consumidores engajados no programa. Café e gasolina, por exemplo, são perfeitos; equipamentos e automóveis não são.

O poder dos pontos de fidelidade

Ao fornecer mais evidências sobre o potencial dos programas de fidelidade, um estudo demonstrou que informações sem relevância (neste caso, na maior parte, pontos de fidelidade que sem valor) mudou as decisões de compra do consumidor.⁴

O que os pesquisadores identificaram em seus experimentos ultrapassou o efeito lógico e esperado de um programa de fidelidade: a *mera presença de valores em pontos* influenciou a decisão de compra do consumidor. Até mesmo quando o valor dos pontos de fidelidade era menor que o valor de uma diferença de preço em dinheiro de verdade, os consumidores foram fisgados pelos pontos de fidelidade.

Starbucks versus Panera

Programas eletrônicos são ideais porque permitem que o comportamento de compra do consumidor seja monitorado e facilitam a aplicação de ofertas especiais ou bônus. Dois exemplos atuais são ambos do tipo cafeteria. A Starbucks combina seu programa de fidelidade com seus cartões-presente recarregáveis. O pagamento com o cartão-presente atualiza o programa de fidelidade, e o consumidor só precisa ter um único cartão. A Starbucks incrementa ainda mais a promoção distribuindo aos consumidores, após um número específico de compras, um cartão ouro especial. O cartão ouro dá direito a alguns benefícios tangíveis, como o refil grátis de café, e também confere maior status para seu detentor.

Outro comerciante de café, a Panera Bread, não combina seu cartão de

pagamento com o de fidelidade, mas armazena bônus no programa de fidelidade. Um consumidor pode ganhar um folhado grátis, por exemplo, e é avisado pelo *barista* quando o cartão é usado. (Estranhamente, a Starbucks envia suas notificações de recompensa, como uma xícara de café grátis, pelo lento correio tradicional. Quem sabe eles não concluíram que um cartão-postal causa maior impacto do que uma atualização eletrônica invisível?)

Nem a Starbucks nem o Panera usam algum tipo de sistema de pontos que o consumidor veja de imediato, e nenhum deles cria a ilusão de progresso. O velho cartão de furar vence ambos os programas nesse quesito. Ambos os programas certamente presenteiam o cliente com recompensas adicionais logo de cara, para engajar os novos membros no plano.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Ofereça recompensas para a fidelidade

Supondo que seu produto ou serviço seja comprado com frequência, ofereça um programa de fidelidade a seus consumidores. Eles *realmente* funcionam. Além disso, mantenha seus consumidores envolvidos, permitindo que monitorem o próprio progresso e, se possível, lembre-os do programa, se eles deixarem de comprar por algum tempo.

Afora o benefício da fidelidade, a mera exposição dos consumidores a valores em pontos na hora da compra pode aumentar a eficácia do programa de fidelidade. Deseja encorajar a distribuição de amostras do novo produto ou promover renovações? Deseja que um consumidor o visite, e não o concorrente? Tente algo do tipo “um Prêmio de 100 Pontos extras em cada compra!”. Tenha em mente que números maiores podem parecer mais importantes para os consumidores, então uma pequena inflação nos pontos pode ser uma boa medida.

Marketing móvel

É quase certo que a tecnologia de marketing móvel e o redirecionamento personalizado criarão programas de fidelidade ainda mais eficientes. (E talvez aquela irritante pilha de cartões de plástico passe a ser coisa do passado!) Se você tem um programa de fidelidade ou está planejando um, certifique-se de avaliar como vai funcionar com o redirecionamento móvel.

Fidelidade, ratos e seus consumidores

ENTÃO, QUAL É A RELAÇÃO entre os ratos e os programas de fidelidade? Bem, antigamente, em 1930, pesquisadores fizeram uma descoberta interessante: ratos correndo por um labirinto para chegar ao alimento se deslocavam mais rápido quando chegavam mais perto da comida. Essa descoberta levou à hipótese do gradiente de meta, que define que a tendência para se aproximar de uma meta aumenta com a proximidade dessa meta. Simplificando, quanto mais próximo do objetivo, mais esforço você faz para chegar lá.

Alguns anos atrás, pesquisadores da Columbia University verificaram a hipótese do gradiente de meta usando participantes humanos involuntários em vez de ratos, e descobriram que as pessoas buscam recompensas na mesma proporção que os roedores. Entregue a seus clientes um cartão de pontos que, ao ser preenchido, premia com um café grátis e, como os ratos na reta final do labirinto, eles vão beber café com mais frequência quando o cartão estiver quase todo carimbado.

De maneira similar, os usuários que classificam canções on-line em troca de vale-prêmios visitam o site de classificação mais frequentemente, classificam mais músicas e permanecem no site por mais tempo à medida que vão se aproximando de receber um prêmio.

Uma das descobertas mais interessantes foi que a mera *ilusão de progresso* pode levar as pessoas a comprar café com mais frequência. As pessoas que conduziam o experimento emitiram dois cartões diferentes: cartões vazios com 10 espaços para carimbar e cartões com 12 espaços, em que dois já estavam carimbados. Em ambos os casos, 10 carimbos eram necessários para se ganhar um café grátis. Apesar do número idêntico de carimbos necessários, o grupo que começou com um progresso aparente em seu cartão comprou café mais frequentemente do que o grupo com o cartão vazio.⁵

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Dê um ponto de vantagem

Sabemos que programas de fidelidade funcionam. Mas, em vez de apenas dar

um cartão às pessoas (uma conta on-line), dê a elas uma vantagem inicial em seu primeiro objetivo. Já que percebemos o progresso como uma porcentagem da conclusão, fornecer a alguém um objetivo parcialmente cumprido pode ser um impulso eficaz para o programa de fidelidade. Uma passagem de avião que requer dos passageiros frequentes 25.000 milhas não parece tão “próxima” quanto outra que requer 35.000 milhas, mas que já começa com 10.000 milhas. As cafeterias deveriam adicionar uma xícara ou duas ao número exigido de compras, mas então instruir sua equipe de funcionários a dar um número equivalente de pontos como bônus no primeiro uso. Não apenas o cartão pareceria mais próximo de estar completo, como a empresa e os funcionários ganharão pontos pela generosidade.

Embora programas de fidelidade possam não ser adequados para todos os produtos, quando são apropriados, claramente conduzem as pessoas rapidamente rumo a um objetivo de recompensa, o que as mantém motivadas e fiéis.

37

Confiança e fidelidade se constroem com o tempo

HOJE MAIS DO QUE NUNCA, ao que parece, há uma enorme ênfase na produtividade em vendas e no serviço de atendimento ao consumidor. Cada vez mais, as empresas oferecem aos consumidores ferramentas para que façam seus próprios pedidos, confirmam seu status por si mesmos etc. Visitas de vendas face a face custam centenas de dólares (algumas estimativas chegam a milhares de dólares, e deslocamentos para lugares distantes custam ainda mais), então a ênfase na eficiência é compreensível. E, sendo eu mesmo um consumidor, aprecio ser capaz de, por exemplo, fazer pedidos e obter informações sobre eles a qualquer momento do dia ou da noite.

O programa de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) esforça-se para melhorar a produtividade dos contatos de vendas ajudando a separar os consumidores em grupos prioritários, de modo que os mais importantes recebam a maior quantidade de contatos. Um dos maiores benefícios do sistema de CRM

é que o tempo “perdido” em contas de menor valor pode ser minimizado.

Nessa busca pela eficiência, porém, as empresas precisam estar cientes da importância do tempo de contato de relacionamento com o cliente. Considere, a seguir, três grupos de “consumidores” totalmente diferentes e perceba como o tempo de contato desempenhou importante papel na satisfação deles.

Criminosos condenados

Quão justo você acha que criminosos – mais exatamente, criminosos condenados – qualificariam seu processo judicial? Poderíamos esperar um nível bem elevado de insatisfação (afinal, sua defesa não foi bem-sucedida) com as principais variáveis de caráter objetivo, como a duração da sentença. Na verdade, de acordo com os autores Ori e Rom Brafman, tendo os pesquisadores avaliado centenas desses condenados, a duração da sentença *foi* um importante parâmetro adotado pelos condenados na qualificação da legitimidade do processo. Sentenças curtas derivavam de processos mais justos, e as mais longas, de processos menos justos.

A inusitada descoberta foi que o tempo que os advogados passaram com eles foi quase tão importante quanto o resultado. Os condenados que passaram mais tempo com seus advogados face a face consideraram o processo mais justo do que outros condenados que obtiveram o mesmo resultado. Os Grafman observaram que, “embora o resultado possa ter sido exatamente o mesmo, quando não temos a oportunidade de expressar nossas inquietações, temos uma percepção global da justiça bem diferente”.⁶

Capitalistas de risco

Apesar do comportamento predatório atribuído aos capitalistas de risco pelos empreendedores, é preciso admitir que os VPs do Vale do Silício são um tanto diferentes dos traficantes e assaltantes à mão armada do estudo dos criminosos. O fato é que os VPs e os criminosos têm mais em comum do que a ambição de obter altos retornos a partir do tempo e do dinheiro que investiram.

Ao conduzirem as entrevistas sobre seus investimentos e relacionamentos com as equipes gerenciais nas empresas, os pesquisadores esperavam uma visão prática do retorno financeiro de cada investimento. Afinal, o objetivo da atividade é ganhar um alto retorno de capital, e as empresas dos capitalistas de risco afundam ou nadam de acordo com seus números.

Surpreendentemente, segundo os irmãos Braffman, os pesquisadores descobriram que a quantidade e a conveniência do feedback dos empreendedores eram um fator decisivo para o nível de confiança dos capitalistas de risco e o nível de apoio que davam às estratégias de gerência. Os Braffman percebem que a disposição de um empreendedor de manter os investidores atualizados tem pouca relação com o resultado final, e poderia impelir os capitalistas de risco a tomar decisões menos adequadas. (É possível que haja uma correlação entre quão bem ou quão mal esteja a situação na empresa e a propensão do empreendedor de conversar com os capitalistas de risco, tornando essa tendência não inteiramente irracional. Os pesquisadores tentaram fazer esse controle em sua análise.)

Pacientes vítimas de erro médico

Em *Blink: A decisão num piscar de olhos* (Rio de Janeiro, Rocco, 2005), Malcolm Gladwell observa que a maioria das pessoas que sofrem danos devido à negligência médica não move uma ação. Com base em extensivas entrevistas de pacientes prejudicados, constatou-se que aqueles que processam frequentemente sentiram-se como se tivessem sido atendidos com pressa, ignorados ou maltratados de outra forma por seus médicos.⁷

Pense nisso. Muitas pessoas que sofreram uma lesão potencialmente devastadora por erro médico *não* processam seus médicos quando sentem que receberam um tratamento razoável e que o médico estava fazendo o melhor que podia. Essa crença, por sua vez, se baseia na quantidade de tempo gasto e na qualidade da interação.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: A qualidade do tempo de contato faz diferença

Esses dados revelam que todos os serviços de atendimento ao cliente precisam dispor de tempo para ouvir os consumidores. Isso pode significar tempo de contato face a face para grandes consumidores, talvez tempo ao telefone ou em conversas pela internet para os menores. E esses contatos não podem usar a abordagem de vendas de mão única: o consumidor precisa acreditar que seus interesses estão sendo ouvidos.

Isso é difícil? Frequentemente, sim. Talvez não. Quase todo relacionamento com o consumidor passa por uma prova em algum ponto – falha na data de

entrega, aumentos de preços inesperados ou um concorrente agressivo. Se você quer que sua empresa seja como os médicos cujos pacientes os defendem mesmo depois de um erro do profissional, precisa investir tempo para cultivar o relacionamento *antes* que o relacionamento seja posto à prova. O tempo realmente é precioso.

38

Dez palavras que constroem confiança

VOCÊ ACHA QUE uma frase curta no final de seu anúncio poderia causar um grande aumento no nível de confiança que os consumidores têm em você? Acredite se quiser, isso é verdade. Os pesquisadores descobriram que a inclusão da frase abaixo no final do anúncio de uma empresa de serviço automobilístico fez o grau de confiança aumentar em até 33%!⁸

“Você pode confiar que nós faremos o serviço.”

Isso é algo que nem precisaria ser dito? Obviamente, está implícito em qualquer anúncio ou relacionamento que, se você der à empresa um trabalho a ser feito, ela o fará. Nessa frase curta, não existe uma afirmação de que o serviço será feito corretamente, melhor, rapidamente, nem mesmo executado com um sorriso.

Mesmo assim, essa frase fez as pessoas darem uma qualificação melhor para a empresa em todas as categorias:

- Preço justo – até 7%
- Atenção – até 11%
- Tratamento justo – até 20%
- Qualidade – até 30%
- Competência – até 33%

É bem surpreendente que uma afirmação tão vaga quanto “você pode

confiar” tenha produzido aumentos tão expressivos em cada área específica do desempenho.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Diga a eles que confiem em você

Se você quer que seus consumidores confiem em você, lembre-os de que eles *podem* confiar em você. Tente. Vai funcionar. Você pode confiar em mim.

39

Confie em seu consumidor

QUER QUE SEUS CONSUMIDORES confiem em você? Mostre que confia *neles*! Pode parecer contraintuitivo, mas existe um sólido argumento do neuromarketing por trás disso. O conceito gira em torno do que parece ser o mágico neuroquímico oxitocina, que é o fator decisivo na formação de relacionamentos de confiança. Paul Zak, diretor do Center for Neuroeconomics Studies (Centro de Estudos Neuroeconômicos) da Claremont Graduate University e divulgador não oficial da oxitocina, relata uma história sobre como foi vítima de um pequeno golpe em sua juventude. Hoje, ele conclui que o fator determinante que o levou a cair na fraude foi que o golpista demonstrava confiar em Zak.⁹

Em especial, observa Zak, quando ajudamos os outros, nosso cérebro nos dá uma sensação de bem-estar. É por isso que nos apegamos à família e aos amigos, e até cooperamos com estranhos. (Em geral, isso é uma coisa boa, a menos que aquele estranho seja um artista da fraude!)

Zak explica que seu comportamento se insere no que chama de THOMAS = the human oxytocin-mediated attachment system (sistema humano de apego mediado pela oxitocina). O THOMAS nos permite ser empáticos com as outras pessoas e desempenha papel importante na construção dos relacionamentos sociais.

Como esse conhecimento pode nos ajudar a vender com mais eficiência? Construir confiança é uma parte essencial do processo de venda, e qualquer

coisa que possamos fazer para conseguir isso é lucro.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Demonstre confiança para obter confiança

A partir do que Zak sugere, um dos segredos para conquistar a confiança de seus consumidores é demonstrar que você confia neles. (Obviamente, você mesmo agir de modo transparente e ser digno de confiança também é importante.)

Como é possível demonstrar confiança em seus consumidores? A seguir, estão algumas ideias:

- Faça um empréstimo/experimentação de produto disponível com poucas restrições.
- Conceda crédito sem longos formulários e um processo de triagem pesado.
- Compartilhe informações confidenciais sem fazer o consumidor assinar um contrato de sigilo.

Observe que demonstrar confiança não significa que você deva correr riscos desnecessários nos negócios – apenas certifique-se de que suas práticas demonstram que você confia no consumidor, e tome todas as medidas para se proteger em segundo plano, como verificar o crédito.

Dependendo do relacionamento com o consumidor, você provavelmente pode pensar em um sem-número de outros meios para demonstrar confiança. E é muito mais provável que um consumidor que pensa que você confia nele, corresponda.

PARTE VII

Influência da mente face a face

EMBORA CADA VEZ mais negócios sejam conduzidos remotamente com menos interação do que nunca entre seres humanos, há horas em que temos de interagir com os consumidores pessoalmente.

Em publicidade, falamos sobre rich media e anúncios imersivos. Quando você pensa a esse respeito, porém, não há nada mais completo ou mais imersivo do que o contato frente a frente, quando sentidos múltiplos entram em ação, como o contato visual, e a linguagem corporal é usada para enviar mensagens – algo que o cérebro humano foi desenvolvido para processar. Nesta parte, veremos como maximizar nosso sucesso quando temos a oportunidade cada vez mais rara de um encontro face a face.

Vale a pena jogar conversa fora

UM DE MEUS COMERCIAIS de televisão favoritos é o anúncio clássico de 1990 da United Airlines que mostra um gerente distribuindo passagens de avião para a equipe de vendas para que eles possam visitar seus consumidores pessoalmente. Isso foi filmado nos tempos que antecederam o e-mail e a internet, mas, mesmo naquela época, os telefones e faxes eram baratos em comparação com uma visita face a face.

Aquele anúncio da United Airlines funcionou porque seu público se identificava com a história. Também funcionou por causa de seus valores de atuação e de produção; é um drama empresarial completo embalado em um comercial de 60 segundos.

Na verdade, a declaração implícita da American Airlines de que o contato face a face com o consumidor não tem substituto encontra respaldo na pesquisa. O antiquado tempo de contato face a face *pode* ter impacto significativo sobre a confiança e o comportamento.

Os cientistas adoram criar situações artificiais para imitar o mundo real, e uma clássica é uma montagem conhecida como o jogo do ultimato. Nele, um participante decide como vai dividir uma quantia em dinheiro (por exemplo, \$10) com outro participante. O segundo participante pode aceitar ou rejeitar a partilha. Se a partilha for rejeitada, ninguém recebe dinheiro algum. Embora a teoria da economia clássica sugira que qualquer oferta de número diferente de zero deva ser aceita (já que até \$1 é melhor do que nada), as pessoas tendem a rejeitar o que percebem como uma oferta injusta, que favorece o primeiro participante.

No jogo do ultimato tradicional, cerca de metade de todas as partilhas é justa – com uma margem de 10 pontos percentuais em uma partilha de 50/50. Embora alguns jogadores se comportem como economistas racionais e aceitem qualquer quantia diferente de zero que seja oferecida, um terço das partilhas é rejeitada.

O pesquisador Al Roth testou uma variação interessante no jogo do ultimato: ele fez os participantes conversarem face a face antes de jogarem.

Admiravelmente, mesmo quando os participantes não discutiam o jogo e conversavam sobre temas aleatórios, tinham uma probabilidade muito maior de concluir o jogo com uma partilha bem-sucedida. Com a conversa, a porcentagem de ofertas justas aumentou para 83% e meros 5% dos jogos terminaram fracassando.¹ Essa é uma diferença impressionante e mostra que estabelecer uma ligação com outra pessoa realmente altera o comportamento.

Um experimento de laboratório no INSEAD mostrou resultados semelhantes quando relacionamentos de atacado/varejo foram simulados com um jogador para cada papel. Embora cada jogador pudesse tentar maximizar o próprio preço e obter lucro, a renda e os lucros totais poderiam ser alcançados quando duas pessoas cooperavam para permitir um preço de mercado menor. Quando as duas pessoas estabeleciam um relacionamento social antes de participar, eles se comportavam de modo mais cooperativo e mais justo e obtinham lucros maiores do que os pares que não tinham um relacionamento.²

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Converse primeiro; negocie depois

Não tenha tanta pressa de começar a negociar. O tempo despendido na conversa sobre as crianças, o golfe ou o fim de semana que se aproxima pode parecer perdido, mas tem uma função preparatória para a confiança e o respeito mútuos. A probabilidade de se alcançar um acordo que satisfaça ambas as partes aumentará.

Uma interessante probabilidade é que a conexão eletrônica via mídia social poderia causar efeito parecido; certamente, uma conexão por vídeo permitiria alguma socialização face a face. Se você não puder estar lá pessoalmente, tente um bate-papo eletrônico para quebrar o gelo.

41

—

Cumprimente como um profissional

ESPECIALISTAS EM NEGÓCIOS e em vendas sempre falaram do poder de um aperto

de mão para causar uma boa primeira impressão e começar a construir um relacionamento. A pesquisa apoia isto: um estudo da University of Iowa mostrou que os estudantes que se candidataram a empregos conseguiam mais pontos em empregabilidade quando tinham bons apertos de mão.³

“Peritos em apertos de mão” julgaram a qualidade do aperto de mão dos candidatos, enquanto recrutadores avaliaram sua aptidão para o trabalho e outros aspectos dos candidatos. Os estudantes cujos apertos de mão alcançaram a melhor pontuação também obtiveram a melhor avaliação de empregabilidade, extroversão e habilidades sociais em geral. Candidatos com apertos de mão frouxos foram classificados como menos empregáveis e menos sociáveis.

O que há no aperto de mão que parece envolver as emoções das pessoas envolvidas? O neurocientista e guru da oxitocina, Paul Zak, diz que o toque pré-ativa o cérebro para liberar oxitocina.

Que tal uma boa massagem?

Em um estudo que Zak conduziu, dois grupos de indivíduos participaram de um jogo no qual trocavam dinheiro. Um grupo recebeu uma massagem de 15 minutos enquanto os membros do outro grupo ficaram isolados. O cérebro das pessoas do grupo que recebeu a massagem liberou muito mais oxitocina. O que é mais significativo: os membros do grupo que recebeu massagem devolveram duas vezes e meia a mais de dinheiro a um estranho confiável do que os membros do grupo de controle.⁴

A hipótese de Zak é que nosso cérebro usa a oxitocina para, inconscientemente, avaliar se uma pessoa é digna de confiança. Nosso cérebro combina nossa memória de encontros passados e múltiplos dados sensoriais do encontro atual. Se o estranho parece combinar com pessoas que no passado se mostraram dignas de confiança, o cérebro libera oxitocina, sinalizando o novo contato como “seguro para se confiar”.

A dopamina é liberada no centro de recompensa do cérebro ao mesmo tempo, associando uma pessoa em quem confiamos a prazer. Isso acelera o processo para a próxima ocasião. Em geral, é assim que a oxitocina nos torna sociáveis. Compaixão, generosidade, amor e emoções relacionadas são, em parte, baseadas nesse ciclo.

A pesquisa de Zak sugere que, se um aperto de mão firme é bom, uma massagem poderia ser ainda melhor. É possível que isso seja verdade. Infelizmente, uma típica entrevista de emprego ou visita de vendas geralmente não permite esse tipo de iniciativa.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: O toque é importante

O estudo da oxitocina e outras pesquisas deixaram claro que o toque é uma ferramenta importante na construção da confiança. Em geral, isso significa um bom aperto de mão – os pesquisadores de Iowa relatam que os melhores apertos de mão incluem “uma adesão completa, firme, contato visual e um vigoroso movimento para cima e para baixo”. Não aperte demais de modo a causar dor.

A maioria dos encontros de negócios permite dois apertos de mão: um no início da reunião e um no final. Aproveite ao máximo os dois apertos de mão.

Mais contato físico?

Ainda que tocar – digamos, guiar um entrevistado até a entrada – possa ajudar a construir o vínculo de que Zak fala, eu recomendaria cautela. Tocar um estranho é uma estratégia potencialmente arriscada e depende muito dos fatores culturais e pessoais. O que pode parecer um toque natural para alguns pode parecer esquisito ou ofensivo para outros. Mas, quando adequado, um toque casual pode ajudar a construir confiança.

Somente para mulheres

Outro estudo mostrou que um leve toque no ombro de uma pessoa a torna mais disposta a escolher uma opção mais arriscada ao decidir entre aceitar um montante em dinheiro ou tentar a sorte para conseguir ou uma quantia maior ou nada.⁵

Porém, por mais estranho que pareça, o efeito do toque no ombro funcionou apenas com o toque feminino. Um toque masculino não surtiu efeito, enquanto o feminino funcionou tanto para homens quanto para mulheres participantes.

Visto que a decisão de compra sempre envolve algum risco, como testar um novo produto ou mudar de fornecedor, as mulheres podem tentar a abordagem do toque no ombro se a situação permitir.

Um último cuidado

Nem todo mundo gosta de apertos de mão. A pessoa com fobia de aperto de mão mais famosa é o magnata do setor imobiliário Donald Trump. Trump disse em

seu blog: “Acho que a única coisa melhor do que um bom aperto de mão é nenhum aperto de mão. Há tempos, eu digo que o aperto de mão é uma ideia ruim porque todos os germes das pessoas se espalham quando trocam apertos de mão.”

Trump preferiria que adotássemos a prática da saudação japonesa. Nada de germes, mas também nenhuma liberação de oxitocina.

42

Venda para o ouvido direito

SE VOCÊ QUISER conseguir que alguém faça alguma coisa, fale no ouvido direito dessa pessoa. Uma pesquisa do Dr. Luca Tommasi e Daniele Marzoli, da University Gabriele d’Annunzio, em Chieti, na Itália, revela não apenas que temos preferência por processar a informação falada em nosso ouvido direito, mas que as solicitações feitas a esse ouvido são mais passíveis de atendimento.

Com uma escolha brilhante para o local de pesquisa, Tommasi e Marzoli decidiram estudar a preferência auditiva em barulhentas casas noturnas. No experimento, eles observaram fregueses de boates conversando e descobriram que quase três terços das interações ocorriam do lado direito do ouvinte.⁶

Depois, eles mesmos se tornaram participantes do estudo, pedindo um cigarro a outros frequentadores, falando ou no ouvido direito ou no esquerdo do interlocutor. Admiravelmente, os pesquisadores obtiveram sucesso muito mais expressivo ao pedir o cigarro falando ao ouvido direito do frequentador.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Prefira o ouvido direito de seu provável comprador

Naturalmente, a maior parte das vendas não acontece com gritos do vendedor nos ouvidos das pessoas. Ainda assim, existem aplicações práticas para essa pesquisa. Aqui estão apenas algumas:

- Lugares à mesa: se mais de duas pessoas estão presentes à refeição, o

comunicador principal deve se sentar à direita da pessoa que toma as decisões.

- Disposição dos móveis no escritório de vendas: embora a maior parte das comunicações em um escritório de vendas típico seja mais ou menos face a face e binauricular, seria sensato evitar qualquer arranjo de lugares em que o vendedor esteja falando do lado esquerdo do possível cliente.
- Eventos de networking: todos nós já participamos de recepções de networking, exposições profissionais e outros eventos em que uma pessoa tem de falar no ouvido da outra para ser ouvida, sobrepondo-se à música alta ou a outro barulho de fundo. Ainda que os ouvintes geralmente ajustem sua posição para se sentir confortáveis, mantenha em mente a preferência pelo lado direito quando iniciar uma conversa. Essa situação é muito similar à que foi testada pelos pesquisadores, e eles foram consideravelmente mais bem-sucedidos quando iniciaram o contato pelo ouvido direito.

Algo que admiro nesta pesquisa é que ela não foi conduzida em um ambiente de laboratório, estruturado e artificial, mas, sim, em uma rua do mundo real com participantes desprevenidos. A natureza realista da pesquisa deveria aumentar a probabilidade de sucesso em seus resultados, quando colocados em prática.

43

— Sorria!

QUAL É A PRIMEIRA coisa que um gerente treina num novo empregado para o atendimento de uma loja ou restaurante? Talvez “Não roube o caixa!” seja a primeira, mas, logo em seguida, “Sorria para o cliente!”. Há provas de que esse, provavelmente, é um conselho melhor do que se pode pensar. Um estudo verdadeiramente fascinante mostra que a breve exposição de imagens de sorriso ou rostos carrancudos – rápido demais para o participante processar conscientemente – realmente afetou a quantidade de pessoas que estavam dispostas a pagar por uma bebida!⁷

Não é difícil imaginar um membro de equipe sorridente vendendo, em média, mais do que outro de cara feia. Mas um estudo feito há alguns anos por Piotr Winkielman, da University of California, em San Diego, e Kent C. Berridge, da University of Michigan, mostrou que até mesmo as imagens de sorriso *subliminares* poderiam ter um efeito considerável. Os pesquisadores mostraram aos participantes a figura de um rosto neutro que nem estava sorrindo nem estava de cara fechada por pouco menos de meio segundo. Isso é tempo bastante para reconhecer o rosto e identificar o sexo, o que os participantes deveriam fazer. Os pesquisadores também inseriram a breve imagem de um rosto sorrindo e de um zangado. Essa imagem foi mostrada por apenas 16 milésimos de segundo.

Os participantes não estavam cientes do rosto sorridente/zangado a que foram expostos e não ficaram nem mais nem menos animados. Apesar disso, os participantes que estavam com sede e viram a cara alegre se serviram mais de uma bebida e beberam mais.

O preço de um sorriso

Uma segunda fase do estudo mostrou que os participantes com sede pagariam mais ou menos o dobro pela mesma bebida se vissem o rosto alegre em vez da cara zangada.

Os pesquisadores deduziram, a partir da função exercida pela sede, que as reações emocionais eram de natureza biopsicológica e que não foram afetadas pelo processo consciente do estímulo. Os autores chamam esse fenômeno de *emoção inconsciente*, referindo-se ao fato de que uma mudança emocional aparente ocorreu com o participante que não estava consciente do estímulo causador nem da mudança em seu estado emocional.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Sorrisos e imagens sorridentes ajudam as vendas

A breve exibição de imagens subliminares de grandes sorrisos de consumidores esperando para serem servidos em uma lanchonete não parece muito prática e, por sinal, não muito ética. O que o estudo realmente mostra é que até mesmo uma pequena elevação no humor, de modo que seja imperceptível aos participantes, pode afetar o consumo dos consumidores e a disposição para gastar.

Em resumo, o gerente que treina seus empregados a sorrir está no caminho certo. Além disso, o repertório de imagens na área de compra deveria ser positivo e quaisquer figuras de pessoas devem estar sorrindo.

Uma segunda lição é que os pesquisadores de mercado devem ser muito cautelosos ao pedirem às pessoas para descreverem seu estado emocional. A pesquisa mostrou efeitos comportamentais significativos mesmo quando os participantes não notaram qualquer mudança em suas emoções.

Assim, perguntar às pessoas apenas não é um meio confiável de descobrir o que realmente está acontecendo em sua mente.

44

Confiança vende

O QUE É MELHOR, conhecer seu material ou agir como se conhecesse? Se você trabalha no ramo de convencer outras pessoas, seja como consultor, vendedor, membro de uma equipe ou qualquer outra função que requeira que os outros acreditem em você, seja autoconfiante.

Um estudo de Don Moore, do Carnegie Mellon University's Center for Behavioral Decision Research (Centro de Pesquisa sobre Decisão Comportamental da Universidade Carnegie Mellon), mostrou que, para ganhar a confiança de outras pessoas, a autoconfiança vence até mesmo a precisão.⁸

Moore pediu a voluntários que adivinhassem o peso de pessoas a partir de fotos. Os voluntários recebiam dinheiro para os acertos e podiam comprar a ajuda de um dos quatro outros voluntários. As pessoas que estavam tentando adivinhar não podiam ver as estimativas de peso dos outros voluntários, mas podiam ver o grau de autoconfiança de cada um.

Obviamente, desde o início, os voluntários que desempenhavam o papel de consultores vendiam mais recomendações quando estavam confiantes a respeito de suas estimativas. À medida que o jogo progredia e aqueles que estavam adivinhando ganhavam experiência no tocante à precisão dos outros voluntários, eles certamente tentaram evitar os participantes que tinham dado mais respostas erradas. Essa tendência, porém, foi mais do que neutralizada por suas estimativas confiantes. Em resumo, a confiança venceu a precisão demonstrada.

Essa descoberta pode não surpreender muito, já que as pessoas naturalmente associam autoconfiança a *expertise*. No entanto, a estratégia da autoconfiança é derrubada quando alguém parece muito autoconfiante sem, na verdade, estar certo. Isso também significa que explicações simplistas, porém autoconfiantes, sobre assuntos complexos, tais como a mudança climática e o futuro comportamento econômico, podem convencer mais pessoas do que a opinião complexa de um verdadeiro perito. O último, por interesse na precisão e completude, pode descrever múltiplos cenários e a incerteza associada a cada um. Isso torna o expert menos crível do que a pessoa autoconfiante com uma explicação simples.

O homem confiante: Jim Cramer

Para exemplificar uma autoconfiança exagerada, vejamos Jim Cramer, do programa “Mad Money” (transmitido pela CNBC). Como qualquer consultor financeiro, ele tem um histórico variável de precisão em suas previsões para mercados e ações individuais. Mesmo assim, ele tem seu próprio programa de televisão e um número enorme de seguidores.

O grande segredo do sucesso de Cramer para construir um séquito de espectadores é sua autoconfiança e a aparência de especialista. Quando entra uma chamada telefônica com uma pergunta sobre uma empresa relativamente obscura, Cramer solta o símbolo do teleimpressor de cotações da bolsa, faz um rápido resumo da atividade da empresa, explica por que gosta ou não gosta dela e faz uma contundente recomendação para comprar ou vender (completa, com efeitos sonoros e luzes piscando). Sem incertezas, sem cenários alternativos, sem recomendações neutras do tipo “aguarde” – somente uma rápida demonstração de profundo conhecimento e uma opinião firme, sem ambiguidade. Isso é autoconfiança, e funciona para Cramer.

Leitores inatos da mente

É possível que neurônios-espelho desempenhem papel relevante em nossa afinidade por pessoas autoconfiantes. Estudos revelam que, quando interagimos com outra pessoa, nossos neurônios-espelho disparam favoravelmente não apenas em resposta às emoções ou aos gestos físicos da outra pessoa, mas também em resposta a seu estado emocional.⁹

Essa observação levou cientistas a sugerirem que somos todos leitores inatos

da mente. Desde muito cedo, observamos os outros e construímos um tipo de base de dados de emoções que nos permite interpretar os sentimentos dos outros. Isso ocorre de forma subconsciente e automática, e influencia nosso comportamento. Assim, autoconfiança gera confiança.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Demonstre segurança

Será que deveríamos todos nos sentir presunçosamente seguros e nunca admitir o mérito de outros pontos de vista? Claro que não. Mas, se queremos fechar vendas, aprovar projetos e alcançar objetivos que requeiram persuasão, precisamos comunicar nossa segurança aos outros.

Não estou sugerindo que usemos uma falsa bravata para manipular os outros. Deveríamos, sim, adotar estratégias consagradas pelo tempo para desenvolver nossa autoconfiança. Os vendedores deveriam acreditar verdadeiramente em seus produtos. Aquele que precisa persuadir deve ter o domínio da informação. A segurança fluirá naturalmente dele.

Algumas vezes, somos confrontados com uma incerteza real; por exemplo, o produto pode não funcionar em uma situação determinada, a cirurgia pode piorar a condição do paciente, ou a pesquisa ou o projeto podem não resultar em um grande avanço. Seria insensato e antiético ignorar a possibilidade de consequências negativas em nome da incólume autoconfiança. Quando essas incertezas estiverem presentes, descreva os resultados alternativos e, se possível, atribua uma probabilidade. Contudo, se você está recomendando o que acredita ser a melhor linha de ação, não hesite ou perca tempo demais discutindo possíveis alternativas; isso deixará seu público confuso e em dúvida. Seja honesto, transparente e autoconfiante em sua recomendação.

45

Pequenos favores, grandes resultados

DE TEMPOS EM TEMPOS, todos nós precisamos convencer pessoas que não conhecemos a fazer coisas. Um vendedor quer fechar um negócio. Uma pessoa

que trabalha em um escritório precisa persuadir o novo técnico em informática a consertar seu computador primeiro. Um angariador de fundos espera conseguir que um doador em potencial assuma um compromisso. Nosso instinto natural nessas situações é evitar fazer pedidos ao indivíduo que queremos convencer, a não ser aquele que é importante para nós. Afinal, situação pior que alguém pedir um favor é alguém pedir um monte de favores, não é?

A resposta esperada e aparentemente óbvia para a pergunta acima – que pedir mais de um favor não é uma atitude sensata – é um equívoco. A pesquisa comportamental nos mostra que, algumas vezes, pedir um favor primeiro pode aumentar bastante a probabilidade de sucesso do segundo pedido de favor!

Você está com tempo, amigo?

Meu primeiro contato com o conceito contraintuitivo de que pedir um favor aumenta a taxa de sucesso no momento de um segundo pedido de favor foi quando li sobre um estudo conduzido em via pública. Um pesquisador pediu instruções complicadas aos transeuntes. Nem todos os abordados se dispuseram a ajudar. Alguns foram abordados com a solicitação de um favor bem pequeno: o pesquisador perguntou as horas. Praticamente todos os passantes checaram seus relógios e informaram a hora.

Eis a parte interessante: os transeuntes que executaram o pequeno pedido inicial apresentaram uma probabilidade muito maior de responder ao favor que demandava mais tempo. A razão disso pareceu ser um tipo de sentimento subconsciente de que, tendo atendido a um pedido, seria consistente ceder a outro um pouco maior.

Sinais de sucesso

Um experimento mais recente solicitou a proprietários de casas que colocassem uma placa de 0,90m x 1,80m com os dizeres “Dirija com Cuidado” em seu jardim da frente. Apenas 17% dos proprietários em uma vizinhança sofisticada aceitaram fazê-lo, embora tivessem recebido a garantia ligeiramente assustadora de que os encarregados pela instalação da placa cuidariam de toda a parte de escavação necessária para fazer os buracos onde seriam fixados os pilares de sustentação.¹⁰

Surpreendentemente, a taxa de resposta positiva aumentou para 76% em um grupo similar de proprietários que, duas semanas antes, recebera a solicitação

para a colocação de uma pequena placa dizendo “Motorista Prudente” em sua janela. A solicitação posterior seria um pequeno inconveniente, e praticamente todos os proprietários concordaram com ela.

Penso que a ideia de três quartos do segundo grupo terem concordado em receber pessoas para esburacar seu gramado e instalar uma grande placa é surpreendente; na verdade, achei até mesmo os 17% do primeiro grupo um pouco admiráveis. É verdadeiramente assombroso o fato de uma simples iniciativa de fazer a solicitação insignificante mais do que quadruplicar a taxa de resposta.

Um pé porta adentro

Em outro estudo, investigadores intrépidos perguntaram às pessoas se estariam dispostas a permitir que cinco ou seis pesquisadores entrassem em suas casas por duas horas para fuçar em seus closets e armários de cozinha e classificar os produtos encontrados para um estudo. Espantosamente, 22% das famílias contatadas concordaram com essa invasão de seu espaço pessoal – claramente, um quinto da população nem é capaz de dizer “não” ou está tão entediado que aceita qualquer coisa para dar uma quebrada na rotina.¹¹

Os pesquisadores entraram em contato com um segundo grupo de famílias pedindo que respondessem a algumas perguntas de um questionário pelo telefone sobre o mesmo tópico, um favor simples com o qual todos concordaram. Três dias depois, eles convidaram o grupo entrevistado pelo telefone a participar de um estudo invasivo que demandaria tempo, e a taxa de resposta mais que dobrou, chegando a 56%! A abordagem inicial de colocar um pé porta adentro por meio de um simples questionário fez muito mais famílias escancararem suas portas para os barulhentos pesquisadores.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Peça antes um pequeno favor

A mensagem em todo esse relato está clara. Fazer um pequeno pedido inicial ao seu público-alvo antes não vai desmotivá-lo. Ao contrário, se ele for pequeno o bastante para ser aceito por quase todos, o pedido os deixará mais predispostos a responder positivamente à sua principal solicitação.

Aqui estão apenas algumas dicas de como conseguir aquele pequeno favor inicial:

- Peça uma xícara de café ou um copo d'água.
- Faça um pequeno pedido experimental, não importa quão pequeno seja.
- Se você está angariando fundos, consiga que o doador faça uma pequena doação superficial antes de tentar sua verdadeira abordagem.
- Peça a um cliente em potencial para preencher um pequeno questionário.

A variedade de pequenos arranjos em forma de favores é inesgotável. Independente de qual abordagem você adote, aquele pé porta adentro inicial vai aumentar consideravelmente as chances de um sucesso posterior.

46

Contrate vendedores bem articulados

POUCOS CONTESTARIAM que uma das mais desejáveis habilidades que uma pessoa de vendas pode ter é compreender o que o consumidor está pensando, mas essa é uma habilidade difícil de mensurar. Por isso, os gerentes encarregados de contratações geralmente valem-se das evidências do sucesso de vendas passadas (um bom indicador do futuro desempenho) e da entrevista (simulação de uma possível visita de vendas pessoal).

Talvez esses gerentes que contratam vendedores devam pensar também em verificar a pontuação verbal do [SAT*](#) do candidato. Um estudo do Wellesley College mostra que habilidades de linguagem avançada se correlacionam com a capacidade de predizer o que a outra pessoa está pensando.¹²

Os cientistas conduziram o experimento usando adultos surdos com diferentes graus de habilidade no uso da linguagem de sinais. Eles mostraram aos participantes uma série de imagens que contavam parte de uma história e, então, pediram aos participantes que determinassem qual seria a imagem seguinte da sequência, a partir de duas escolhas. As previsões corretas seriam baseadas no que o personagem da história estava pensando. Os participantes que tinham maior habilidade com a linguagem de sinais foram mais capazes de escolher a imagem correta.

Alguém poderia sugerir que os usuários da linguagem avançada de sinais eram mais inteligentes e, portanto, mais capazes de interpretar a história, mas, na

verdade, indivíduos que estudaram melhor a linguagem de sinais por determinado período também melhoraram a habilidade de predizer o processo de pensamento do personagem da história.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Contrate pessoas articuladas

Os pesquisadores concluíram que as habilidades de linguagem avançadas requeriam a completa utilização de nossa habilidade inata de compreender o que a outra pessoa está pensando. Então, contratar vendedores articulados (ou gerentes, funcionários para o serviço de atendimento ao consumidor, entre outros) pode trazer um benefício duplo: não apenas esse indivíduo causará melhor impressão nos consumidores e em outras pessoas, como também pode ser mais capaz de interpretar o estado de espírito do consumidor.

47

Você é o melhor!

SUA MÃE PROVAVELMENTE já lhe disse: “A bajulação não leva a lugar algum.”

Mamãe estava errada. Pesquisas revelam que, mesmo quando as pessoas percebem que a lisonja não é sincera, aquela bajulação ainda pode deixar uma impressão duradoura e positiva do adulator.

Elaine Chan e Jaideep Sengupta, da Hong Kong University of Science and Technology, descobriram que até a bajulação que não é sincera pode ter influência persuasiva sobre os consumidores, não obstante seus esforços para desconsiderá-la em virtude da motivação do adulator. De acordo com Chan e Sengupta, mesmo quando percebemos que estamos sendo bajulados, e “desconsideramos” o cumprimento ao pensarmos no bajulador, permanece uma impressão positiva subjacente que pode ser forte e duradoura. Essa impressão positiva subconsciente – os pesquisadores a chamam de implícita – revelou-se capaz de influenciar o comportamento, mesmo quando os participantes, conscientemente, perceberam que o elogio era falso.

É assustador pensar que podemos ser tão facilmente manipulados e que nossas próprias defesas contra essa manipulação são ineficazes, mesmo quando percebemos o que está acontecendo. Mas existe um meio pelo qual os profissionais de marketing éticos podem aplicar esse conhecimento? A resposta é “Sim!”.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use a bajulação ética

O segredo para usar a bajulação de um modo não manipulativo é ser honesto. Particularmente em um ambiente de vendas diretas, o vendedor pode elogiar alguma ação ou característica do consumidor, e fazer isso de maneira que não seja desonesta. De fato, a adulação fundada na verdade tem mais chance de ser considerada sincera e é mais bem recebida pelo consumidor do que um cumprimento descaradamente falso ou exagerado.

Adulação em massa

Em situações de marketing diferentes das interações particulares um a um, você ainda pode usar de honestidade usando uma abordagem de vendas direcionada. Por exemplo, “Como proprietário de um conjunto da Platinum Class, você mostrou que é um indivíduo capaz de reconhecer um estilo sofisticado e uma excelente qualidade...”.

Essas abordagens customizadas são mais honestas e provavelmente muito mais eficientes do que, digamos, uma mala direta em massa que faz uma afirmação elogiosa genérica sobre o destinatário. Embora a pesquisa sugira que o elogio genérico possa funcionar mesmo que o destinatário o desconsidere por ser fingido, as afirmações baseadas na verdade causarão menos dissonância cognitiva e criarão uma impressão mais favorável da empresa e da marca.

48

Alguém quer café?

SE VOCÊ VAI SE ENCONTRAR pessoalmente com um possível comprador pela primeira vez, pense duas vezes antes de oferecer à pessoa uma deliciosa bebida bem gelada. Em vez disso, tente uma xícara fumegante de café para causar melhor impressão. Um dos meus pesquisadores favoritos, John Bargh, da Yale University, descobriu que a temperatura da bebida faz diferença na maneira como uma pessoa julga a outra.¹³

Em um experimento, os participantes receberam xícaras de café ou gelado ou quente e, então, foram instruídos a classificar a personalidade de outra pessoa, usando somente um arquivo com informações sobre ela. Que grupo você acha que mais considerou a pessoa “calorosa”? O grupo do café quente, claro!

Os pesquisadores descobriram esse efeito a partir do estudo de tomografias que indicam que os estímulos quentes e frios acendem uma área do cérebro relacionada à confiança e à cooperação.

Curiosamente, as bebidas quentes afetam não apenas a percepção que temos de outras pessoas, mas também nosso próprio comportamento. De acordo com Bargh, “o calor físico pode nos fazer enxergar os outros como pessoas mais calorosas, mas também nos torna mais calorosos – assim como mais generosos e confiantes”.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Sirva bebidas quentes

Caso tenha opção, você poderá se sair muito melhor encontrando um possível cliente ou parceiro em potencial para tomar um café do que uma bebida gelada. Não apenas sua companhia achará que você é uma pessoa mais calorosa, como também será mais generosa e terá mais confiança.

(Infelizmente, os pesquisadores não realizaram variações do experimento usando bebidas alcoólicas, o que, pelo que ouvi de fontes fidedignas confiáveis, tem seu próprio potencial de modificação do comportamento! Alguém quer um Hot Toddy?)*

Para realmente levar a estratégia às últimas consequências, uma bebida quente servida em uma xícara não revestida de material isolante térmico que precise ser segurada na mão parece ser a melhor pedida. Talvez os restaurantes chineses sirvam uma chaleira de chá com pequenas xícaras sem alça para propagar o calor humano pela mesa!

Bônus de memória

Mais uma vantagem para servir uma bebida que contém cafeína, um ingrediente que tem mostrado melhorar a memória de curto prazo.¹⁴ Assim, não apenas sua abordagem de vendas será mais bem recebida, como também poderá tornar-se mais difícil de ser esquecida.

49

Bombom é tudo de bom

COMER CHOCOLATE O FAZ querer comprar uma televisão ou fazer uma reserva em um cruzeiro? A resposta surpreendente é “Sim!”.

Em um shopping center que eu costumava frequentar, havia um quiosque de doces que sempre oferecia uma amostra de chocolate para cada um que passava. Eu ficava imaginando os aspectos financeiros práticos – parecia que quase todo mundo pegava o agrado e continuava andando –, mas eu supunha que aquilo devia ser lucrativo ou eles não continuariam com a estratégia.

Aliás, despertar o desejo em um indivíduo e fazê-lo ceder à tentação aumenta o desejo da pessoa de continuar cedendo. Ainda mais surpreendente, o desejo de se satisfazer vai muito além de obter outro pedaço de doce e se estende para itens de consumo caros, como computadores sofisticados e camisas de grife!

Os pesquisadores Julio Laran, da Miami University, e Chris Janiszewski, da University of Florida, ofereceram aos participantes de um experimento uma trufa de chocolate e os encorajaram a comê-la. Eles descobriram que os que cederam à tentação ficaram ansiosos por consumir mais, não apenas mais trufas, mas também comidas gordurosas, como sorvete, pizza e batatinhas fritas.¹⁵

Isso pode não parecer estranho – certamente existe um bocado de verdade no velho slogan da Batata Chips Lay: “É impossível comer uma só!” Mas a descoberta realmente espantosa foi que o desejo de ceder à tentação se expandiu para muito além das saborosas guloseimas.

Outro experimento descobriu que quem comia a primeira trufa também dava mais valor aos bens de consumo, tais como computadores da Apple, camisas de estilistas, televisores de último tipo e cruzeiros, se comparados com aqueles participantes que conseguiram resistir à tentação de comer a trufa.

Existem algumas outras descobertas também interessantes. Primeiro, se os participantes continuassem a consumir trufas até ficarem satisfeitos, o desejo de ceder à tentação terminava. Segundo, os indivíduos que resistiram à trufa também pareceram tornar-se mais virtuosos em suas tentativas de evitar a submissão aos desejos.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Tente a estratégia da trufa

Seria recomendável despertar o desejo de consumo em seus consumidores com algum tipo de guloseima? Se você vende um produto que possa ser considerado uma gratificação indulgente, como um artigo diferenciado ou luxuoso ou um produto que as pessoas desejam, mas do qual não precisam, a estratégia da trufa pode funcionar. Mas não continue oferecendo as guloseimas indefinidamente, ou o desejo dos consumidores de buscar satisfação esmorecerá. Ademais, esteja consciente de que, para consumidores que resistem à tentação, a venda pode ficar ainda mais difícil.

Pensando naquele quiosque de chocolate do shopping, imagino agora que é possível que o administrador do shopping ou os comerciantes das imediações devam ter subsidiado os chocolates grátis. O mecanismo de entrega era perfeito: o promotor oferecia a cada passante uma amostra, então não havia oportunidade para um consumidor do tipo “guloso” apanhar um punhado. A amostra era pequena o bastante para que cada um que a aceitasse quisesse mais. (Não há dúvida de que esta era a estratégia do chocolateiro.) Mas, de acordo com essas descobertas, cada consumidor que aceitava e comia uma das deliciosas porções era pré-ativado para gastar mais dinheiro – e não apenas em uma caixa de chocolates!

50

Vendendo segredos de mágicos

SE VOCÊ PENSA que mágicos e neurocientistas têm pouco assunto para conversar, está enganado: ambos lidam com temas relacionados a atenção e consciência,

mesmo que de modos diferentes. Profissionais de marketing podem aprender com ambas as profissões e, em especial, compreendendo como os mágicos conseguem nos iludir mesmo quando estamos tentando prestar atenção.¹⁶

Aqui estão algumas maneiras pelas quais os mágicos exploram nossos processos mentais, que podem ser usadas pelos profissionais de marketing – não para ludibriar os consumidores, mas para engajá-los e prender sua atenção:

1. As pessoas focam em apenas uma coisa

Eu me julgo uma pessoa versátil, e não há dúvida de que a maior parte das pessoas de negócios diria o mesmo sobre si. Mas o sucesso dos mágicos no palco mostra que realmente só podemos prestar atenção em uma coisa de cada vez. Em muitos dos truques, o mágico lhe apresenta alguma coisa com uma mão enquanto faz outra coisa que você não nota com a outra mão.

Os neurocientistas comparam o foco de nossa atenção à luz de uma lanterna sobre um objeto: vemos aquilo que está iluminado e perdemos o foco de todo o resto. O termo *visão em túnel* é particularmente apropriado para descrever como as pessoas se concentram em uma pequena área por vez.

Os profissionais de marketing precisam garantir que a atenção de seu público-alvo esteja voltada para aquilo que eles desejam. Se o consumidor se distrair com alguma coisa externa, ou pior, com outra coisa que o vendedor estiver fazendo (ou que estiver acontecendo em um anúncio), o objetivo principal da abordagem de vendas não será atingido.

Estratégia Mágica 1: Não permita (ou solicite) que seus consumidores façam várias coisas ao mesmo tempo se você deseja que eles prestem atenção em sua mensagem!

2. O movimento atrai nossa atenção

Já pensou por que os pombos são tão populares entre os mágicos? Tenho certeza de que sua natureza dócil e tolerância para serem amassados dentro de um bolso são importantes, mas é o irromper explosivo do branco e das asas batendo quando voam que garante a atenção de todos os globos oculares da plateia. A habilidade dos pássaros de atrair a atenção dos espectadores dá ao artista uma janela de oportunidade para preparar o próximo número de ilusão.

Nosso cérebro é programado para responder ao movimento – afinal, na era pré-histórica, o movimento podia representar uma ameaça ou talvez comida. Os

mágicos exploram essa reação de vários modos, assim como você também pode fazer.

Estratégia Mágica 2: Se você estiver fazendo uma demonstração para um grupo, fazendo uma venda ou elaborando um comercial para televisão, use o movimento para captar a atenção de seu público e coloque o foco onde quiser. Se uma coisa estiver se movendo, é para lá que o público vai olhar.

3. Grandes movimentos sobrepõem pequenos movimentos

Se estiver assistindo a um mágico parado no palco e ele fizer um movimento rápido e pequeno em seu bolso, você provavelmente perceberá. Os mágicos sabem disso e impedem que vejamos seus pequenos movimentos distraindo a plateia com grandes movimentos, como puxar um lenço colorido de um bolso com um gesto impetuoso da outra mão. Eles sabem que o público vai se desligar do pequeno movimento para prestar atenção ao grande.

Estratégia Mágica 3: Se você está lidando com um público que se distrai ou que pode vir a perder o foco, use *grandes* movimentos para resgatar sua atenção.

4. O inesperado nos atrai

Quando assisto a um mágico, sempre tento prestar muita atenção para identificar quaisquer movimentos suspeitos. Assim como o resto da plateia. É raro, no entanto, identificar os truques de um mágico experiente – não apenas por causa das estratégias de distração descritas anteriormente. Os mágicos escondem alguns de seus truques fazendo-os parecerem ações esperadas.

Por exemplo, quando os mágicos coçam suas orelhas, sacodem os punhos da camisa ou fazem outros movimentos com os quais estamos familiarizados, nosso cérebro os ignora como esperados ou desinteressantes. Aquele movimento pode muito bem mascarar uma transferência de objeto de palco ou algum outro passo preparatório. Por outro lado, se os mágicos colocassem as mãos na cabeça ou levantassem o braço esquerdo sem qualquer motivo aparente, estaríamos todos observando atentamente.

A novidade nos atrai; a rotina nos entedia.

Estratégia Mágica 4: Para conseguir a atenção de seus consumidores, surpreenda-os com um gesto inesperado, um som desconhecido ou uma imagem não familiar. Isso os fará olhar e analisar o que estão vendo. Isso funciona até mesmo com texto: “Novo!” é uma das palavras mais usadas para chamar a

atenção em publicidade.

5. Neurônios-espelho nos mobilizam

Uma razão pela qual não notamos quando os mágicos coçam o nariz enquanto rapidamente escondem uma moeda (que estava escondida na boca) na palma da mão, é que *sabemos* como é coçar o nariz. Quando os mágicos fazem esses movimentos, se é que conseguimos notá-los, nossos neurônios-espelho disparam como se nós mesmos estivéssemos fazendo aquilo.

Os mágicos exploram esse fenômeno com ações que servem de chamariz – fingem beber algo, por exemplo, mas, na verdade, estão passando um objeto da boca para a mão durante o processo. Nosso cérebro auxilia a ilusão acompanhando a atividade chamariz e interpretando a ação como uma daquelas que já está programada para compreender.

Estratégia Mágica 5: Embora os profissionais de marketing não estejam normalmente tentando disfarçar as ações sorrateiras, aqui existe uma lição. Quando as pessoas veem alguém executando uma ação familiar, tanto ao vivo quanto em vídeo, seu cérebro se envolve à medida que os neurônios-espelho vão entrando em ação. Como vender refrigerantes? Deixe que as pessoas experimentem abrir a garrafa, levá-la até os lábios e deem um gole. Os mágicos sabem como ações físicas familiares envolvem nosso cérebro, e você também deveria saber.

6. Pare de tagarelar

Se você já esteve em um show de mágica, tanto de palco quanto em particular, sabe que o mágico não para de falar. Bons mágicos falam sobre o que estão fazendo, explicam por que aquilo é difícil e assim por diante, enquanto suas mãos estão ocupadas com o truque. Seu propósito, logicamente, não é informar sobre sua técnica, mas, sim, distraí-lo. Em essência, a tagarelice do mágico é outro fluxo de informação para seu cérebro processar, e a sobrecarga torna menos provável que você identifique o que realmente está acontecendo.

Estratégia Mágica 6: Enquanto um fluxo de informações atende aos propósitos do mágico, falar demais pode distrair seu consumidor dos propósitos de sua venda. Você, alguma vez, já encontrou um vendedor que não parava de falar enquanto você tentava examinar um produto? É difícil olhar para, digamos, o painel de um carro, enquanto o vendedor não para de despejar uma enxurrada

de blá-blá-blás ininteligíveis.

O pessoal de vendas deveria ser treinado não apenas para dizer o que deve dizer, mas também quando deve dizer alguma coisa – e quando não dizer nada. Em outras mídias, como as comerciais, saiba que o conteúdo do áudio falado não pode estar em desacordo com a informação importante na tela.

Até mesmo operadores de PowerPoint podem aprender com a tagarelice dos mágicos – longos textos com marcadores em uma apresentação são um exemplo perfeito de distração. Tentar ler o texto enquanto o palestrante está explicando aquele tópico verbalmente reduz a compreensão e a lembrança, porque o cérebro está distraído demais para fazer um bom trabalho executando ambas as tarefas.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Aprenda com os mágicos

É provável que os números de mágica existam de alguma forma há pelo menos tanto tempo quanto o marketing, e os profissionais de marketing sairiam ganhando se aprendessem com esses profissionais! Mágicos habilidosos são peritos em prender a atenção de suas plateias e podem direcionar a atenção à vontade. Além disso, os mágicos são mestres da distração e fornecem uma lição importante sobre o que *não* fazer para manter a plateia focada.

51

Amacie seus futuros clientes

SE DA ÚLTIMA VEZ que você comprou um carro o vendedor lhe ofereceu uma cadeira macia, confortável, existem duas possíveis explicações:

1. O vendedor estava genuinamente preocupado com seu conforto durante uma negociação estressante.
2. O vendedor sabia que você pagaria mais se você se sentasse em uma cadeira macia do que se você se sentasse em uma cadeira dura.

A segunda opção parece loucura, não é? Tenho certeza de que todos nós juraríamos que a firmeza das cadeiras não tem absolutamente nenhum efeito

sobre quanto pagaríamos por um carro. No máximo, um assento duro poderia nos fazer ficar ansiosos para fechar o negócio logo, talvez até largando o dinheiro em cima da mesa.

Mas o que acontece é justamente o oposto.

Um estudo de Joshua M. Ackerman (Massachusetts Institute of Technology), Christopher C. Nocera (Harvard) e John Bargh (Yale) mostrou que “objetos duros aumentaram a rigidez da negociação”. Um dos experimentos de uma série envolveu uma simulação de negociação de preço de carro, que foi rejeitada. Depois, o “comprador” teve de fazer uma segunda oferta. Os participantes também foram instruídos a avaliar seu parceiro de negociação.¹⁷

Os pesquisadores descobriram que havia uma diferença significativa entre os participantes sentados nas cadeiras duras e nas macias. Aqueles que se sentaram em cadeiras duras acharam que seu parceiro de negociação era menos emocional. Mais significativo ainda foi que os “compradores” sentados em cadeiras macias *aumentaram suas ofertas em quase 40% a mais* do que aqueles que sentaram em cadeiras duras. Em resumo, uma cadeira dura não apenas mudou a percepção que os compradores tinham de seus parceiros de negociação, como também os fez pechinchar com mais rigidez.

Outro experimento fez os participantes sentirem um bloco duro de madeira ou um cobertor macio antes de classificar uma interação entre patrão e empregado. Os participantes que sentiram o bloco avaliaram o empregado como mais rígido do que aqueles que sentiram o cobertor. Essas descobertas de laboratório poderiam se traduzir em resultados no mundo real? O autor Joshua Ackerman imagina que “o estresse dos ambientes de tomada de decisão do mundo real vão funcionar como distrações mentais, tornando as pessoas até mais suscetíveis aos efeitos das pistas táteis”.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Amacie seus possíveis clientes

Se você quer ser percebido como mais flexível ao lidar com seus futuros clientes, enquanto, ao mesmo tempo, aumenta a flexibilidade deles para chegar a um acordo, siga estes passos:

- Sente-os em cadeiras macias.
- Se você der alguma coisa a eles, evite objetos duros.
- Ofereça a eles bebidas quentes (veja [Capítulo 48](#)).

O efeito combinado permitirá que você se relacione emocionalmente de forma mais satisfatória com seus futuros clientes e aumentará a chance de vocês chegarem a um acordo. Na verdade, a menos que você queira encorajar a rigidez nas pessoas com quem encontra, pode ser uma boa ideia que todos os assentos em seu escritório sejam macios.

PARTE VIII

Influência da mente por uma boa causa

PENSAMOS NO MARKETING como uma atividade exclusivamente de negócios, mas ele se estende a todo tipo de organização – sem fins lucrativos e de instituições beneficentes, entidades governamentais e de educação.

Todos os conceitos contidos nesta parte do livro têm especial aplicação para atividades sem fins lucrativos, mas ainda constituem uma boa leitura para vocês, profissionais de marketing que buscam lucro. Em todos os negócios, há momentos em que é preciso cultivar emoções, tais como a generosidade, o altruísmo e a conduta social apropriada.

Espelho, espelho meu

EIS UMA PREDIÇÃO: nos próximos anos, veremos espelhos surgindo nos saguões das igrejas e em outros lugares de veneração – e a razão não será facilitar a arrumação do penteado de quem entra.

O espelho tem um efeito particularmente mágico sobre nós.

Os especialistas em motivação têm dito frequentemente a seus públicos para olharem no espelho enquanto definem suas metas ou imaginam o futuro que gostariam de ter. Ao que se revela, essa recomendação não é só conversa-fiada motivacional. Quando olhamos no espelho, nosso comportamento realmente é alterado – ao menos por um curto período.¹

A pesquisa mais respeitável sobre o comportamento diante do espelho ficou lá atrás, na década de 1970. Como muitos peritos em Psicologia Social, o arranjo era simples: crianças fazendo suas peregrinações de Halloween foram avisadas de que poderiam pegar um doce de um grande pote de guloseimas e, então, foram deixadas sozinhas. Cerca de 34% se serviram de mais de um doce. Quando um espelho foi colocado atrás do pote para que as crianças pudessem se enxergar enquanto tiravam o doce, apenas 9% delas desobedeceram às instruções. A simples colocação de um espelho cortou a taxa de mau comportamento em quase três quartos!

E não são apenas as crianças que têm essa reação ao se enxergarem. Outro experimento exibiu para os participantes ou uma imagem de vídeo ao vivo deles mesmos (de certa forma, como se estivessem olhando em um espelho, exceto pela inversão da imagem) ou formas geométricas neutras. Eles então receberam uma pequena tarefa que requeria que saíssem da sala com uma toalha de papel usada. Quase metade dos participantes que viram as imagens neutras jogou a toalha de papel em um vão de escada, enquanto apenas um quarto daqueles que se enxergaram no vídeo fez o mesmo.

Parece que ver a própria imagem nos faz pensar sobre nosso comportamento, o que nos leva a nos comportarmos de maneira socialmente mais desejável. De acordo com o especialista em influência e persuasão Robert Cialdini, outras

ações, tais como perguntar às pessoas seus nomes, pode ter efeito similar. Outro experimento mostrou que uma imagem de olhos reduziu significativamente o “furto” em uma área de descanso em que os empregados deveriam deixar dinheiro em um pote sempre que tomassem uma xícara de café ou chá.

Cialdini observa que os espelhos podem ser um modo barato de cortar furtos em lojas e roubos de empregados em áreas que não podem ser monitoradas de imediato. (Não há dúvida de que eles seriam particularmente eficientes se estivessem acompanhados de um aviso que dissesse “Monitoramento por espelhos bidirecionais”.)

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Deixe que os doadores se vejam

Acho que poderiam existir algumas interessantes aplicações de marketing sem fins lucrativos para essa estratégia de autoconsciência. Em geral, as instituições beneficentes buscam doações em dinheiro ou em tempo para causas que a maioria das pessoas consideraria socialmente benéficas. Qual o melhor jeito de aumentar sua taxa de sucesso do que deixar doadores potenciais enxergarem a si mesmos?

Se uma solicitação está ocorrendo em um ambiente controlado pela instituição sem fins lucrativos, um ou mais espelhos estrategicamente colocados (por exemplo, na sala de espera ou atrás da escrivaninha do solicitante) poderiam funcionar para aumentar o número de pedidos aceitos e talvez impulsionar o comprometimento médio. É claro que relativamente poucas instituições sem fins lucrativos têm o luxo de trazer doadores para dentro de seu ambiente.

Acredito que existem aplicações para essa pesquisa no modo mais comum de solicitar contribuições: via mala direta. Uma delas seria incluir uma superfície reflexível barata na área da solicitação, talvez acompanhada de um texto que encorajasse o leitor: “Imagine o bem que você poderia fazer...” Embora a qualidade da imagem pudesse não ser tão boa quanto a de um espelho real, o pensamento estaria lá. É possível que a personalização da abordagem de venda, com a impressão do nome do doador abaixo da área reflexiva, também ajude. Como desdobramento dos resultados do vídeo, é possível que uma foto do doador possa incentivar a generosidade. Solicitações maiores, direcionadas a grandes doadores específicos, poderiam até incorporar de algum modo um espelho real.

É mais provável que o uso de espelhos ou de outras autoimagens beneficie mais os profissionais de marketing que estão claramente trabalhando pelo que é

socialmente desejável: instituições de caridade, universidades, marketing verde, entre outros.

53

Chegue mais perto do paraíso

EM NOSSA LINGUAGEM, tendemos a associar a altura com o bem. O paraíso está acima de nós; o inferno, em algum lugar abaixo de nós. Deus aparece em uma montanha, não em um vale ou em um poço. Elevamos o pensamento para aqueles que admiramos, enquanto os que estão abaixo de nós são pessoas indesejáveis.

Não apenas essa associação de altura com o bem está enraizada em nossa mente subconsciente, como também nossa localização física realmente afeta nosso comportamento.

Elevando a generosidade

Um estudo conduzido por Lawrence Sanna, da University of North Carolina, em Chapel Hill, verificou como a posição física dos participantes afetaria a probabilidade de eles se envolverem em ações em favor da sociedade, ou seja, fazerem coisas boas. O experimento consistia em pedir a compradores de shopping contribuição para uma instituição beneficente imediatamente depois de eles terem subido uma escada rolante ou descido pela escada rolante. Como resultado, 16% das pessoas que estavam subindo contribuíram, mais do que o dobro dos 7% de contribuições dos participantes que estavam descendo. A taxa de contribuição de um grupo de controle de compradores andando no nível térreo, longe de escadas rolantes, ficou em 11%.²

Levantando a cooperação

Outro experimento foi conduzido em um local mais controlado, com

participantes determinados aleatoriamente. Aqueles que subiram um lance de escada passaram 68% mais tempo ajudando o líder do experimento com uma tarefa do que aqueles que haviam descido um lance.

A localização física não é um componente essencial do efeito alto/baixo. Em outro experimento ainda, os participantes assistiram a vídeos gravados de um avião ou de um carro e foram comandados a se imaginar no vídeo. Eles então começaram a realizar uma atividade enquanto pensavam estar ajudando outro indivíduo em um jogo de computador. Os participantes que viram o vídeo gravado do avião (a posição “elevada”) foram *60% mais cooperativos* do que os participantes que viram o vídeo do carro (a posição “inferior”).

Implicações práticas

Visto que as instituições sem fins lucrativos dependem do comportamento altruísta para conseguir doações e voluntários, muitas aplicações me vêm à mente. Posicionar mesas de doações no alto de escadarias ou de escadas rolantes seria um passo óbvio, pois reproduz diretamente o experimento. Essas descobertas também poderiam influenciar a localização de escritórios. Voluntários que subissem um lance de escadas talvez pudessem trabalhar mais arduamente e por mais tempo. Embora o experimento não tenha verificado, acho provável que um “escritório elevado” surta efeito. Faça os doadores chegarem a um escritório no piso superior com grandes janelas ou a um ponto para levantamento de fundos com uma visão ampla, e sua generosidade pode também chegar às alturas.

Aplicações em empresas

A maior parte das empresas não vive de altruísmo, mas a cooperação é importante. Usar o efeito da altitude pode dar uma grande contribuição no treino para o desenvolvimento da equipe ou como um modo de encorajar cada um a colaborar com um projeto importante urgente.

Os pesquisadores não avaliaram quanto tempo o efeito pode durar, mas suspeito que a exposição repetida a um ambiente elevado reduza seu impacto. Se, diariamente, você subir um lance de escadas (ou subir pelo elevador até o vigésimo andar), parece provável que os efeitos comportamentais vão declinar à medida que a mudança de altitude se torne rotineira.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Controle a altitude, mude a atitude

Onde fica seu escritório? Onde você vai realizar sua próxima reunião para levantar fundos? Onde você vai se encontrar com seu consumidor para almoçar? Mantenha a altitude em mente. E, se você estiver preso no subsolo, observe que, no experimento do vídeo gravado do avião, o simples fato de assistir a um vídeo gravado do alto foi suficiente para dar início ao efeito de altitude; pense na possibilidade de instalar um mural de nuvens ou uma grande foto aérea.

54

Trabalho infantil

TODOS NÓS GOSTAMOS de imagens de bebês (veja a página 88), mas, além do fascínio que causam na maioria dos adultos, eles têm um poder extra: fotos de bebês podem impulsionar o comportamento altruísta.

Em um experimento realizado em Edimburgo, centenas de carteiras foram espalhadas pelas ruas da cidade. Quase a metade foi enviada de volta para o “dono”. A maioria das carteiras continha uma entre quatro fotos possíveis: um bebê sorridente, um filhote de cachorro, uma família feliz ou um casal de velhos. Outras carteiras não continham nenhuma foto e algumas continham folhetos de uma instituição beneficente.³

Os resultados foram um tanto impressionantes. De todas as carteiras que continham fotos de bebês, 88% foram devolvidas. A segunda melhor taxa de devolução foi das carteiras com fotos de cachorrinhos: 53%. A foto da família conseguiu uma taxa de 48% de retorno, enquanto a do casal de idosos obteve apenas 28%. Somente uma em cada sete das carteiras sem fotos foi devolvida.

De acordo com o principal pesquisador, Dr. Richard Wiseman, a alta taxa de devolução das carteiras que incluíam uma foto de bebê reflete um instinto evolucionário de ajudar crianças vulneráveis. Os humanos, com o intuito de proteger uma geração futura, são programados para ajudar bebês, mesmo sendo a prole de outras pessoas.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use bebês para incentivar o altruísmo

Para uma organização sem fins lucrativos que depende do comportamento altruísta, usar imagens de bebês pode contribuir, aumentando a generosidade dos doadores. Alguns grupos terão mais condições de empregar a técnica do que outros; uma sinfonia, por exemplo, pode encontrar dificuldade em colocar uma imagem de bebê em uma carta para angariar fundos sem que pareça estranho. Instituições de caridade que ajudam famílias, porém, poderiam usar a foto de um bebê em destaque, em vez de uma imagem mostrando um grupo familiar completo ou fotos de crianças mais velhas.

Anunciantes que almejam o lucro

Existe aqui uma lição para anunciantes que têm a finalidade de obter lucro? Em nível mais simples, os anunciantes há muito tempo incorporam imagens de bebês porque chamam a atenção do observador. Talvez em alguns casos também tenham conseguido estimular o altruísmo.

Os setores de segurança e proteção em geral poderiam se beneficiar do efeito causado pelos bebês. Michelin, fabricante de pneus, colocou um bebê ao lado de um pneu em um anúncio que enfatizava as características de segurança do produto. Você pode estar disposto a arriscar seu pescoço dirigindo com pneus baratos, mas arriscaria a sorte com aquele bebezinho lindo?

O seguro de vida é outro exemplo de produto que poderia ser ignorado até que fosse inserido no contexto dos cuidados com a família e, em especial, com um bebê indefeso.

55

Quem muito dá muito recebe

A RECIPROCIDADE É UM TEMA recorrente nas discussões sobre influência do comportamento. O conceito de reciprocidade sugere que dar alguma coisa a

alguém ou fazer um favor a alguém estabelece uma sutil obrigação de retribuição. Um estudo interessante do pesquisador alemão Armin Falk mostrou que um presente maior amplifica o efeito de reciprocidade. O estudo de Falk consistiu em 10 mil envios de solicitações de donativos para instituições beneficentes, divididos em três grupos. Um grupo recebeu apenas a carta solicitando a doação, um grupo recebeu a carta mais um cartão-postal grátis e um envelope (o pequeno presente), e o último grupo recebeu um pacote contendo quatro cartões-postais e envelopes (o presente grande).⁴

A ideia de que enviar um presente junto com a solicitação de doação para instituições beneficentes impulsiona a resposta já está bem consolidada, e o experimento comprovou isso: o pequeno presente resultou em um total de 17% de doações. Os destinatários do presente grande, porém, foram ainda mais generosos: eles doaram *75% mais* do que o grupo que não recebeu presente algum.

Esse experimento é significativo de duas maneiras. Primeira, ele testou a reciprocidade no mundo real, não em um ambiente acadêmico com universitários sendo usados como ratinhos de laboratório baratos. Segunda, ele demonstrou que o efeito da reciprocidade é proporcional ao tamanho do presente ou do favor percebido, mesmo quando as variações são relativamente pequenas.

Estratégias de reciprocidade das organizações sem fins lucrativos

As instituições sem fins lucrativos estão bem conscientes do efeito da reciprocidade, e tiram grande proveito de seu uso. Algumas adotam uma abordagem quase idêntica à do teste, enviando pequenos presentes não solicitados, tais como etiquetas com endereços ou cartões de datas festivas para incentivar a porcentagem de doações. Essa pesquisa mostra que testar diferentes valores e tipos de presentes é extremamente importante.

Claramente, quatro cartões passaram algum tipo de ponto de inflexão que levou as doações às alturas, em comparação com as que foram geradas com o envio de apenas um cartão. Mas dois cartões teriam surtido o mesmo efeito? E seis cartões teriam sido tão lucrativos a ponto de justificar o custo ainda mais alto? E se os cartões fossem de excepcional qualidade (e aparentassem valor mais elevado) ou se o presente fosse alguma outra coisa que não fossem cartões?

A grande vantagem das malas diretas é que elas se prestam a testes. É fácil segmentar listas de doadores para diferentes envios e rastrear a porcentagem de respostas de cada pacote. Com um pequeno investimento para o teste e opções de presentes, uma instituição sem fins lucrativos pode determinar se um grande

presente irá impulsionar a taxa de doação mais do que o suficiente para cobrir o valor adicional.

Reciprocidade empresarial

Embora as empresas não enviem presentes para consumidores em potencial pedindo doações, a estratégia da reciprocidade ainda pode funcionar. (Brindes para eventos é um bom exemplo; dê uma camiseta ou uma caneta de brinde e muitos visitantes do estande se sentirão na obrigação de ouvir sua abordagem de vendas.)

Um dos usos comerciais da mala direta, um tanto parecido com o experimento de Falk, é a carta com “a solicitação de um encontro” frequentemente empregada na prospecção de vendas. A carta típica apresenta a pessoa de vendas, descreve o propósito da visita (por exemplo, demonstrar ao consumidor como economizar dinheiro em seguros), talvez mencione uma conexão pessoal em comum e sugere um encontro pessoal. Uma empresa que usa essa abordagem deveria tentar aumentar a taxa de sucesso de encontros marcados com a inclusão de um pequeno presente para o destinatário. Não apenas a estratégia da reciprocidade irá entrar em ação, como também a mala direta sobressairá no monte de cartas que chegam pelo correio à mesa do destinatário.

Resumo para influenciar a mente: Presenteie seus futuros clientes

A reciprocidade é uma força poderosa e faz sentido tentar variar os presentes que acompanham sua solicitação. Até uma sutil mudança no presente pode ter impacto significativo na taxa de resposta, e o único modo de se determinar a estratégia de maior relação custo benefício é testando.

A velha máxima diz “É melhor dar do que receber”. O efeito da reciprocidade poderia mudar isso para “É melhor dar para poder receber!”.

A LÓGICA NOS DIZ que um problema maior deve receber mais atenção. Uma pessoa que sofre de uma doença é certamente algo ruim, mas ter mil indivíduos atingidos deveria nos mobilizar muito mais. Como frequentemente é o caso em nosso mundo estranho do neuromarketing, a pesquisa mostra que nosso cérebro opera de maneira ilógica e talvez inesperada.

Paul Slovic, pesquisador da Decision Research, demonstrou isso medindo os níveis de contribuição de pessoas que viram imagens de crianças morrendo de fome. Alguns participantes viram a foto de uma criança de Mali morrendo de fome; outros viram a foto de duas crianças. Todas eram identificadas com nomes. Os participantes que viram duas crianças doaram 15% menos do que aqueles que viram uma criança só. Em um estudo relacionado, os participantes que viram um grupo de oito crianças morrendo de fome contribuíram com 50% menos de dinheiro do que aqueles que viram apenas uma.⁵

Essa tendência pode ser inerente. Somos arrebatados por histórias sobre uma pessoa em crise (um grande exemplo foi a fascinação nacional pelo bebê Jessica, que ficou presa em um poço), mas a fome em massa ou surtos de doenças pouco nos tocam.

Claramente, os profissionais de marketing de instituições sem fins lucrativos precisam tornar suas iniciativas de marketing tão pessoais quanto possível – e não apenas do lado do doador, mas do lado de quem recebe também. Isso, sim, é um verdadeiro marketing um a um.

Nenhuma instituição de caridade entende melhor o conceito da ChildFund International (antigamente Christian Children's Fund), que permite que seus doadores patrocinem uma única criança com nome, foto e outros detalhes pessoais. Os doadores potenciais veem uma foto e a biografia de uma criança que podem patrocinar; o custo é feito para parecer mínimo, expresso em “centavos por dia”.

Uma descrição típica começa assim: “Sindy é uma linda garotinha que vive em uma pobre comunidade rural situada no lado oeste de Honduras, na América Central. Ela é saudável a maior parte do tempo e não tem nenhum problema físico. Sindy frequenta a pré-escola. Ela gosta de desenhar e de brincar com bonecas...” Há também uma foto que mostra uma criança pobre, mas não digna de pena.

Além disso, se você não se convencer a salvar aquela criança em particular da miséria, pode clicar em um link para “Buscar outra criança”, o que lhe permite visualizar várias novas fotos de crianças e também que você pesquise por sexo, idade e outros fatores, no caso de ter uma preferência. O doador em potencial pode projetar suas próprias necessidades sobre um banco de dados aparentemente ilimitado de crianças carentes, navegando por elas até encontrar a

seleção perfeita.

Não estou de modo algum criticando o grande trabalho que a ChildFund faz – eu mesmo contribuí como doador durante muitos anos. Mas esse é um marketing absolutamente brilhante! A abordagem deles, que agora descobrimos ter um fundamento sólido na pesquisa de comportamento, ajuda a explicar por que a ChildFund vem se mantendo há 70 anos e, de acordo com a informação deles, ajudou mais de 15 milhões de crianças.

Outro elemento poderoso da abordagem de personalização da criança carente da ChildFund é que a maioria dos doadores sem dúvida se sente obrigada a continuar ajudando; mesmo que cortando as doações para outras instituições beneficentes, você de modo algum deseja imaginar “sua criança” sendo jogada de volta à massacrante vida na pobreza só porque você pensou em fazer umas visitas a mais à Starbucks por mês. Imagino que os números que apontam o comprometimento dos doadores da ChildFund são astronômicos, em comparação com os de outras instituições de caridade.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Personalize

A maior parte das instituições sem fins lucrativos pode se beneficiar de uma abordagem mais pessoal para descrever os que serão beneficiados por sua generosidade. Não contribua com o fundo genérico da sinfonia; patrocine uma violoncelista chamada Marie. Não preencha um cheque para a universidade em que você se formou; dê a uma novata proveniente de Iowa o auxílio de que ela precisa para que possa estudar. Muitas instituições sem fins lucrativos já descobriram o poder da solicitação personalizada, mas outras ainda inundam os doadores em potencial com monótonas estatísticas.

Profissionais de marketing sem fins lucrativos deveriam lembrar-se de que a maioria de seus doadores não é capaz de converter estatísticas em uma estratégia de doação e que nosso cérebro está programado para responder mais vigorosamente ao drama de um indivíduo do que à mesma condição afligindo um grupo de pessoas. As solicitações personalizadas para cada doador sempre foram importantes na arrecadação de dinheiro, mas a personalização dos que serão beneficiados pode ser tão importante quanto.

Livre-se da valise!

A MAIOR PARTE DAS ORGANIZAÇÕES sem fins lucrativos tenta apresentar uma aparência tão profissional quanto possível. Afinal, os doadores querem ter certeza de que suas contribuições serão encaminhadas adequadamente. Parecer organizado é ótimo, mas, na verdade, determinadas sugestões tornam os doadores mais parcimoniosos.

Os pesquisadores das universidades de Stanford e de Yale mostraram imagens de objetos de escritório (pastas, mesas de reuniões, canetas tinteiro, sapatos sociais, ternos etc.) a um grupo de participantes, e imagens neutras (papagaios, soquetes elétricos, perus, baleias, pautas musicais etc.) a outro grupo.

Ao tomarem parte do jogo do ultimato, os participantes que foram pré-ativados com imagens de escritório se comportaram de um modo mais autossuficiente e competitivo. De fato, enquanto 91% dos participantes que viram imagens neutras propuseram uma divisão equilibrada do dinheiro, apenas 33% do grupo pré-ativado com imagens de escritório fez o mesmo.⁶

Para verificar se, no lugar das imagens, os objetos reais causariam um comportamento diferente, um segundo teste exibiu uma valise, um portfólio de couro e uma caneta estilo executivo a um grupo de participantes. O pesquisador retirou um formulário de dentro da valise e disse a cada participante que deixasse o formulário preenchido dentro do portfólio. Um grupo de controle recebeu instruções similares, mas os objetos de escritório foram substituídos por uma mochila, uma caixa de papelão e um lápis comum de madeira.

Uma vez mais, o grupo pré-ativado com objetos de escritório demonstrou uma tendência egoísta. Enquanto 100% do grupo da mochila propôs uma divisão meio a meio do dinheiro no jogo do ultimato, meros 50% dos participantes da valise foram tão generosos assim.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Evite as sugestões de escritório ou de finanças

Quando você está se preparando para pedir uma doação, evite sugestões óbvias de escritório e quaisquer imagens ou objetos que lembrem dinheiro. Para uma solicitação de doação feita pessoalmente, use um ambiente neutro, talvez

doméstico, em vez de um escritório com computadores, fichários e todos os outros apetrechos de escritório. Naturalmente, como vimos antes, você também deveria evitar todas as imagens que remetam a dinheiro ou a unidades monetárias (veja a página 9).

Além disso, um código de vestimenta mais casual seria apropriado. Troque o terno, a pasta de couro esnobe e a caneta Montblanc por um visual mais descontraído.

Em negociações também

Até mesmo as empresas que visam o lucro podem empregar essa estratégia. Uma reunião de negócios típica poderia reunir um monte de sujeitos de terno em uma sala de reuniões – isso é o oposto do que você precisa para incentivar a cooperação. Portanto, assim como uma instituição sem fins lucrativos que espera estimular uma doação generosa, livre-se de todos os ornamentos sugestivos de escritório que puder. Na verdade, encorajando uma vestimenta casual para todas as partes e realizando a reunião em um local menos formal do que uma sala de reuniões corporativas, ambos os lados serão pré-ativados para a cooperação, e não para a competição.

58

Peça alto!

ANOS ATRÁS, NA ÉPOCA em que o “The Tonight Show” dominava a madrugada na televisão e quando todos os convidados não eram celebridades promovendo seus lançamentos de livros, filmes ou programas de televisão, o apresentador Johnny Carson entrevistou a escoteira que vendeu mais biscoitos no ano. Essa jovem senhorita, Markita Andrews, estabeleceu um novo recorde de vendas de biscoitos. Qual era sua técnica? Além de trabalhar muito, ela usou uma estratégia que predisponha seus clientes a enxergarem a compra como um gasto trivial.

A estratégia de Markita era simples. Quando ela batia a uma porta, pedia antes uma doação de \$30 mil para as escoteiras mirins da Girl Scouts.

Naturalmente, ninguém atendia à sua solicitação. Mas então ela perguntava se as pessoas ao menos comprariam uma caixa de biscoitos da Girl Scouts, e praticamente todos concordavam com o pedido.⁷

Isso não é diferente da armação da etiqueta colocada em um produto com preço muito acima do real, o que faz o preço normal parecer uma pechincha. No caso de Markita, porém, a estratégia foi um pouco diferente. Ao jogar fora o número \$30 mil, ela fez os poucos dólares por alguns biscoitos parecerem triviais. (Tenho certeza de que o fato de a mensagem ter sido entregue por uma charmosa menininha também ajudou!)

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Comece com um número *grande*

Mesmo que você não seja uma precoce menina de 8 anos, existe aqui uma estratégia do mundo real. Se você puder apresentar um número grande no processo de levantamento de fundos ou de vendas, uma quantia muito menor será vista com melhores olhos. Faça uma tentativa. Você não vai aparecer em um programa de televisão, mas pode conseguir uma doação ou fechar uma venda.

PARTE IX

Influência da mente na redação publicitária

DIZ O DITADO QUE uma imagem vale por mil palavras, mas não diga isso a um competente redator publicitário. Profissionais de marketing direto, em especial, sabem que o texto certo pode aumentar múltiplas vezes a taxa de resposta para uma oferta.

Mesmo com a atual ênfase na mídia que bombardeia os sentidos com movimento e som, palavras ainda são um tiro certo. As habilidades de linguagem sofisticadas diferenciam os humanos das outras espécies, e profissionais de marketing que usam a cabeça sabem que as palavras certas podem mobilizar a emoção das pessoas e prender sua atenção enquanto transmitem sua mensagem.

Nosso conhecimento de como o cérebro funciona está agora nos ajudando a compreender por que algumas técnicas de redação são mais eficientes que outras e *você* pode aproveitá-las para compor um texto como um profissional.

Surpreenda o cérebro

Os NEUROCIENTISTAS ESTÃO chegando mais perto de compreender de que maneira os eventos inesperados nos surpreendem. Pesquisadores do Reino Unido descobriram que o hipocampo, uma pequena estrutura em nosso cérebro, “prevê” o que vai acontecer, lembrando automaticamente de uma sequência completa de eventos em resposta a uma única sugestão.

Nesse experimento, os participantes viram uma sequência de quatro imagens em uma ordem fixa. Quando a ordem das duas imagens finais foi alterada, uma atividade intensa foi observada no hipocampo. Os pesquisadores concluíram que o cérebro dos participantes havia previsto o que viria em seguida e, quando a imagem inesperada apareceu, houve a reação.¹

Existem pesquisas que esclarecem o motivo pelo qual seu cérebro prevê o que está para acontecer. Em alguns casos, seu cérebro age como um inteligente processador de texto, sugerindo palavras que podem ser do seu interesse à medida que você começa a digitar.²

Este texto foi extraído de um arquivo de áudio digital de Steve Mirsky, publicado no *Scientific American*:³

Enquanto estou falando, você não está apenas ouvindo passivamente. Seu cérebro também está ocupado trabalhando, adivinhando a próxima palavra que eu vou di... zer antes de eu acabar de falar. Você pensou na palavra “dizer”, não foi? Nosso cérebro, na verdade, considera muitas palavras possíveis – e seus significados – antes de ouvirmos o som final da palavra em ques... a ser compreendida.

Tenho certeza de que *meu* cérebro antecipou “dizer” e “questão” nas duas lacunas em que Mirsky surpreendeu os ouvintes com uma palavra inesperada!

Os redatores de textos publicitários têm usado uma técnica parecida há anos para arrancar o leitor de sua complacência. De vez em quando, eles trocam uma

palavra habitual por outra inesperada em uma frase familiar. Por exemplo, em vez de “é melhor prevenir do que remediar”, o escritor poderia usar a frase inesperada “é melhor prevenir do que indenizar”. A palavra inesperada no final da frase conhecida desperta a atenção do leitor.

Se você quer despertar seus leitores ou ouvintes, substitua a palavra que o cérebro deles já previu por uma inesperada.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Surpreenda o público

Esta pesquisa revela como um anunciante pode conseguir uma reação fazendo algo inesperado. Se você apresentar a um observador uma imagem ou uma situação familiar, o cérebro daquela pessoa irá automaticamente prever o que vai acontecer. Se o anunciante inserir uma imagem, palavra ou evento inesperado, estes prenderão muito mais a atenção do público do que aquilo que havia sido previsto.

Em uma apresentação de áudio ou falada, uma palavra com um início similar pode ser particularmente eficiente, já que o método de analisar as palavras do cérebro reforça a expectativa.

O cérebro está constantemente fazendo previsões e comparações, e dar a ele alguma coisa diferente do que ele previu causará uma reação. Comprometa-se a testar essa técnica porque todos nós sabemos que as ações valem mais do que... não fazer nada!

60

Use um slogan simples

PENSAMOS NAS MARCAS como se fossem espantosamente poderosas. As pessoas preferem a bebida tipo cola que estiverem bebendo, qualquer uma, contanto que no rótulo esteja escrito Coca-Cola. Elas pagam muito mais pela camisa polo Ralph Lauren do que pela camisa da mesma qualidade da marca de uma loja desconhecida. Embora o nome da marca raramente mude, os slogans da marca são tratados como frases efêmeras e tendem a ser atualizados com muito mais

frequência. Mas, para ressuscitar um velho mote da Coca-Cola, o que aconteceria se o slogan da marca fosse *a coisa real*?

Pense em uma marca que lembre basicamente economia de dinheiro... Que tal Walmart? Uma pesquisa surpreendente mostra que os consumidores expostos ao nome Walmart poderiam de fato gastar menos do que os consumidores expostos ao slogan atual da loja “Save money. Live better” (Economize dinheiro. Viva melhor). Essa descoberta curiosa foi testada em outras lojas com outros slogans por uma equipe de pesquisadores de Miami, Hong Kong e Berkeley.⁴

No experimento, os participantes foram divididos em dois grupos. Metade foi exposta a nomes de marcas associadas a economia de dinheiro, como Walmart, Dollar General, Sears e Ross. A outra metade foi exposta aos slogans desses revendedores, como o mote atual da Sears, “The Good Life at a Great Price” (A Vida Boa por um Bom Preço). Quando foram instruídos a visualizar uma ida às compras e descrever quanto dinheiro seria gasto, o grupo exposto às marcas gastou uma média de \$94 contra o grupo de slogans, que gastou praticamente o dobro: \$184.

Um segundo estudo descobriu que a exposição de consumidores à mensagem “economia” os fez gastar mais do que a exposição à mensagem “luxo”. Os pesquisadores acharam contraintuitivo e talvez preocupante o fato de uma mensagem de economia acarretar maior gasto. Naturalmente, a maior parte dos varejistas não ficará muito preocupada com essa incongruência. Eles lançam slogans orientados para a economia não para conter o gasto excessivo do consumidor, mas, sim, para aumentar suas próprias vendas e ganhar participação no mercado.

Eu daria mais crédito a essa pesquisa se ela tivesse sido conduzida com consumidores reais, gastando dinheiro real, em lojas reais. Mas os resultados realmente *sugerem* que o slogan que enfatiza a economia poderia ser um modo de alavancar as vendas de marcas de valor. A maior parte de nós *está* disposta a gastar mais, se achamos que estamos fazendo um bom negócio (como aqueles 3,5 litros de maionese que você comprou no Sam’s Club, há dois anos, em sua geladeira).

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use um slogan simples que remeta à economia

Talvez não estejamos dando aos slogans crédito suficiente porque eles transmitem uma mensagem de economia. (O Walmart, nada lento na estruturação de vendas, aparentemente acredita no poder dos slogans; ao

contrário de muitos varejistas, eles criam seus slogans dentro do seu logo!)

A principal lição é que os slogans que prometem economia oferecem o potencial para aumentar as compras do consumidor. Se você possui uma marca de valor, desenvolva um slogan simples e faça dele o ponto central de sua iniciativa de marketing.

61



Escreva como Shakespeare

POUCOS DISCORDARIAM DE QUE Shakespeare é um dos maiores escritores da língua inglesa, mas na Madison Avenue não se encontra muito texto publicitário em forma de soneto. E, embora eu não espere ver um surto do uso do pentâmetro iâmbico em anúncios impressos, Shakespeare pode ter algo a ensinar aos redatores publicitários do século XXI. Uma pesquisa da área de neurociência da University of Liverpool revelou que ler Shakespeare causa predisposição positiva do cérebro.

Usando três tipos diferentes de tomógrafos, os pesquisadores monitoraram a atividade cerebral dos participantes enquanto eles liam Shakespeare. Os estudiosos descobriram que, quando Shakespeare usa uma técnica linguística chamada derivação imprópria (usando uma parte do discurso pela outra em uma dessas trocas, por exemplo, transformando um substantivo em um verbo), ele elevou a atividade cerebral do leitor. Em essência, o leitor é sacudido para arregaçar as mangas se quiser compreender o que Shakespeare estava tentando dizer.⁵ Uma frase como “ele me ternurou” é um exemplo de criação com o uso impróprio de palavras que geram um *estouro* de atividade no cérebro.

Neil Roberts, um dos pesquisadores, compara o efeito dessa técnica a um truque de mágica. A confusão momentânea criada é positiva, diz ele, e o pico ocorre quando o cérebro encontra a palavra inesperada. Ele atribui essa admiração duradoura pela obra de Shakespeare ao modo como suas palavras mobilizam o cérebro do leitor (ou ouvinte).

Para influenciar a mente do consumidor, anote: “Use uma palavra de forma

imprópria”

Aprenda com o poeta e inove o modo como você usa as palavras. Escolha uma palavra que as pessoas conheçam e use-a de um modo inesperado. Neuromarqueteie seu texto!

Mesmo que sua narração publicitária não acabe sendo ensinada em aulas de literatura daqui a alguns séculos, poderá ajudá-lo a vender melhor hoje!

62

Um brioche de um nome qualquer...

A MAIORIA DE NÓS não reflete muito sobre o nome dado ao nosso produto, pelo menos no que se refere à sua categoria. Pasta de dentes é pasta de dentes. Carros são carros. Talvez seja hora de outros setores aprenderem o que muitos *restauranteurs* já sabem: o nome pelo qual você chama um produto influencia as características percebidas e suas vendas.

Operadores de lanchonetes fast-food inteligentes sabem que os pratos que fazem mal à saúde, e que os consumidores poderiam evitar, ficariam mais apetitosos com um pouquinho de criatividade, recebendo um novo nome. A batata chips pode ser rebatizada como “chips vegetariana”, enquanto uma combinação de macarrão e vegetais parecerá mais saudável se a chamarmos de “salada”. Minha favorita é a nova denominação do pão como um “brioche”. Ninguém pediria um pão de cenoura no café da manhã, mas quem não comeria um brioche de cenoura? Parece comida saudável, até mesmo com cobertura de queijo!

Um estudo publicado no *Journal of Consumer Research* mostra que os indivíduos que estão fazendo dieta ou tentando comer de forma saudável aprenderam a evitar alguns alimentos pelo nome. Portanto, eles vão recusar o milk-shake, mas ainda vão pedir o *smoothie* porque o nome do refresco soa mais saudável.⁶

Na verdade, os pesquisadores descobriram que o mesmo prato que contém vegetais, macarrão, carne e queijo foi considerado mais saudável quando recebeu o nome de “salada”, e não de “macarrão”. Outro teste mostrou que os

participantes comiam mais “balas de frutas mastigáveis” do que “doces mastigáveis”, mesmo que o produto fosse o mesmo.

Além da comida

Tenho certeza de que todo setor tem alguns exemplos de nomes transformados. O sabão líquido existe no mercado há anos antes que o “gel de banho” viesse a transformar o modo como tomamos banho. Em alguns casos, como nos exemplos de comida, o nome é a forma de um produto do qual as pessoas gostam se livrar de uma imagem negativa. As batatinhas chips são deliciosas, mas estão saturadas de carboidratos e gordura. As batatas chips vegetarianas também são uma delícia, contêm muito carboidrato e gordura, mas dão a *impressão* de serem bem mais saudáveis! (Em cada caso, os ajustes no produto e na embalagem acompanham a renomeação.)

Resumo de como influenciar a mente: Renomeie sua categoria

Se suas vendas estão estagnadas, pode ser o momento de inovar – ou seja, deixar seu produto novinho em folha! Se ele tem alguma conotação negativa, ou se algum aspecto dele, como um ingrediente, é problemático, renomear (e mudá-lo um pouquinho) poderia ser parte da solução para aumentar as vendas.

Isso pode ser difícil. Se você está no ramo de doces, a ideia não seria rotular o produto como algo que não seja doce ou reformular e refazer a embalagem para deixar o produto menos parecido com doce. Não obstante, alguma reflexão criativa pode dar-lhe um “novo” produto mais parecido com aquilo que seus consumidores estão procurando. (Ser criativo é ótimo, mas não seja tão imaginativo a ponto de desfigurar o produto básico!)

Descrever seu produto de um novo modo pode não ser tão difícil; depois de décadas vendendo “ameixas secas” para pessoas que estão envelhecendo e sofrem de prisão de ventre, as empresas de frutas nos Estados Unidos também oferecem “ameixas desidratadas” para uma nova geração de consumidores jovens, vigorosos e preocupados com a saúde. Ao darem novos nomes à categoria de alguns de seus produtos, eles conseguiram se livrar dos estereótipos da velha ameixa seca a um custo muito menor do que se tentassem convencer os consumidores a dar uma chance para a ameixa seca sem graça. Eles não só evitaram uma dispendiosa remodelagem da imagem das ameixas, como também puderam continuar vendendo a fruta enrugada para sua freguesia tradicional sem

perda de renda.

63

Por que as porcentagens não fazem sentido

O QUE VOCÊ ACHARIA pior: passar por um procedimento cirúrgico potencialmente fatal que tem 95% de chance de sobrevivência ou outro que leva 1 em cada 20 pacientes à morte? Se você for como a maioria das pessoas, acharia a última estatística muito mais preocupante, mesmo que, matematicamente, ambas sejam iguais. Várias pesquisas mostram que os profissionais de marketing deveriam refletir cuidadosamente sobre os números que lançam para seus consumidores.

Ainda que o excelente livro de neuroeconomia de Jason Zweig, *Your Money and Your Brain*, tenha sido elaborado com o intuito de mostrar como nosso cérebro é despreparado para avaliar investimentos, tem um conteúdo bastante útil para os profissionais de marketing. Zweig dedica boa parte do livro à reflexão sobre o contexto – a maneira pela qual a informação é apresentada pode afetar o modo como é interpretada. Um dos exemplos mais surpreendentes da contextualização é a diferença entre as porcentagens e os números absolutos.⁷

Zweig observa que as pessoas reagem diferentemente mesmo a uma variação sutil, como “10%” e “1 em cada 10”. Por exemplo, ele cita um experimento que demonstrou que 79% dos psiquiatras dispensariam um paciente que apresentasse uma chance de 20% de cometer um ato violento dentro de seis meses, mas apenas 59% dispensariam um paciente se soubessem que “20 em cada 100” pacientes em condições parecidas cometeriam tal ato.

Outro experimento mostrou que as pessoas acharam o câncer 32% mais arriscado ao ouvirem que ele mata 1.286 pessoas em cada 10 mil, contra os mesmos 12,86%.

A diferença é que esses números envolvem pessoas *reais*. Uma probabilidade de 2% de fatalidade parece baixa, mas se você ouve que 2 em cada 100 vão se ferir, seu cérebro imagina duas pessoas de verdade se machucando.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Para causar impacto, use números reais

Se você quer passar uma imagem positiva, use números reais, e não porcentagens. Se você está descrevendo uma qualidade do seu produto ou serviço, use números absolutos para maximizar seu impacto.

Bom: 90% de nossos consumidores consideram nosso serviço “excelente”

Melhor: 9 em cada 10 consumidores consideram nosso serviço “excelente”

Apresente informações negativas em forma de porcentagens

Se você precisar apresentar informações negativas (e não é legalmente obrigado a apresentá-las de uma forma específica), expressá-la como uma porcentagem pode reduzir um pouco o impacto. Em geral, obviamente, é melhor focar no positivo; poucos profissionais de marketing voluntariamente incluiriam informações negativas em seus anúncios. (“A maioria das pessoas gosta muito de nosso produto, mas 5% o consideram ruim!”, essa é uma frase inverossímil.)

Algumas vezes, quando profissionais de marketing têm *realmente* que incluir informações negativas, como os efeitos colaterais de um produto farmacêutico, talvez tenham de obedecer a requerimentos legais que especificam o que podem e o que não podem dizer. Mas existem ocasiões em que as pessoas de marketing e de relações públicas são *obrigadas* a abordar assuntos negativos, como quando têm de justificar para a imprensa um problema da empresa. Nesses casos, eu recomendaria porcentagens. “Apenas 1% de nossos laptops pegou fogo” é, de um ponto de vista contextual, melhor do que “Apenas 1 em cada 100...”. Notícias ruins são notícias ruins, mas as pessoas vão ficar menos propensas a visualizar suas pernas sendo chamuscadas; é melhor que não imaginem ser aquele “1%”.

As porcentagens ainda têm utilidade

Um produto que é 99,94% puro realmente parece estar livre de contaminantes, e pode não haver um modo melhor de demonstrar isso. Nesse caso, porém, o autor não está esperando que o leitor realmente analise ou compreenda o número além do fato de que ele está realmente perto de um perfeito 100%.

Em resumo, para comunicar com clareza e impacto, sempre que possível use números reais. Seu público-alvo o compreenderá melhor e se identificará mais com as estatísticas quando se relacionarem com números de pessoas.

64

Palavra Mágica 1: GRÁTIS!

NÃO É NENHUMA NOVIDADE que a palavra “GRÁTIS!” é poderosa em textos publicitários. Durante décadas, essa palavra tem estado em todas as listas de palavras que os publicitários acreditam que chamem a atenção. Mais recentemente, Chris Anderson escreveu um livro inteiro sobre o conceito “grátis” e como ele está se tornando uma expectativa do consumidor.

O GRÁTIS! é realmente incrível. Pesquisas conduzidas pelo autor e professor em Duke, Dan Ariely, nos mostram que “grátis” é muito mais eficiente do que “quase grátis”. Aliás, a preferência por “grátis” parece ser outra característica programada em nosso cérebro.

Kisses grátis vencem trufas com preço de ocasião

Em seu livro *Previsivelmente Irracional*, Ariely descreve uma série de experimentos simples que ofereceram aos participantes algo desejável – chocolate – a preços variados. Dois tipos de chocolate foram usados: os Kisses da Hershey e a trufa da Lindt. Enquanto os Kisses são uma guloseima barata e um tanto trivial, uma trufa Lindt é um confeito muito mais saboroso que custa uma ordem de grandeza a mais do que os Kisses.

O primeiro experimento ofereceu aos participantes uma trufa por \$0,15 (cerca da metade do preço verdadeiro) ou um Kiss por \$0,01. Quase três em quatro participantes escolheram a trufa, o que pareceu lógico, com base no valor relativo das ofertas.

O experimento seguinte reduziu o preço de cada produto em \$0,01 – as trufas foram oferecidas por \$0,14 e os Kisses ficaram de graça. Embora o preço diferencial permanecesse o mesmo, o comportamento dos participantes mudou

significativamente: mais de dois terços dos participantes preferiram o chocolate grátis Kiss ao baixo preço da trufa.

Para ver se o interesse por chocolate grátis teve base na conveniência (não ter troco, precisar vasculhar a bolsa para encontrar moedas etc.), o experimento foi repetido em uma fila de uma cafeteria em que o custo do chocolate poderia ser facilmente adicionado ao total da compra. Mesmo com a eliminação da inconveniência do pagamento, o Kiss grátis ainda era a preferência esmagadora.

Ariely atribui a preferência pelo gratuito, mesmo quando a escolha racional é o artigo de barganha, à aversão que nosso cérebro tem pela perda. Em essência, um item grátis não oferece risco algum de perda. Ariely pode estar certo, mas eu acredito que outra explicação possa ser que, para nosso cérebro caçador-coletor, um item grátis representa a famosa fruta pendurada ao nosso alcance. Ou seja, um recurso que pode ser obtido com esforço perto de zero. Se, milênios antes que dinheiro e comércio viessem a existir, eu me alimentasse apenas de frutas e tivesse um suprimento adequado de comida armazenada em minha caverna, é improvável que eu saísse em busca de mais comida. Mas se eu estivesse voltando para minha caverna e encontrasse uma maçã perfeita pairando no meio do caminho e ao meu alcance, não há dúvida de que me sentiria tentado a colhê-la e a descobrir o que fazer com ela. Essa maçã seria, em essência, grátis – outras fontes de comida poderiam exigir escalar, perseguir, andar ou outros tipos de esforço.

A experiência da Amazon com GRÁTIS!

O exemplo mais interessante de poder do grátis em *Previsivelmente irracional* é o da [Amazon.com](https://www.amazon.com). Quando a Amazon lançou a promoção de envio gratuito na compra de um segundo livro, todos os países, exceto a França, mostraram um grande salto nas vendas por causa da oferta. Os profissionais de marketing da Amazon investigaram, pensando que talvez os franceses fossem racionais demais para serem influenciados a comprar um segundo livro.

Mas, na verdade, eles descobriram que na França a promoção havia sido um pouquinho alterada. Em vez do envio gratuito, a oferta na França estava cobrando um único franco – cerca de 20 centavos de dólar pelo frete. Do ponto de vista puramente econômico, ambas as ofertas eram quase indistinguíveis. Porém, na prática, a oferta que cobrava 1 franco não elevou as vendas. (Quando a oferta francesa foi mudada para grátis, as vendas deram um verdadeiro salto.)

Resumo de como influenciar a mente: Explore o poder do GRÁTIS!

O GRÁTIS! é um recurso mais poderoso do que qualquer análise econômica racional poderia sugerir. Se você quer vender mais de alguma coisa, use esse poder. Eu frequentemente vejo ofertas de lojas de departamento como “Compre um par de meias de preço normal e ganhe o segundo por apenas \$0,01!”. Isso pode parecer inteligente – “Nossa, um par de meias por apenas \$0,01!” –, mas acho que a oferta grátis supera a de \$0,01. Deseja estimular as vendas de um produto? Tente oferecer algo grátis com ele. Deseja que a amostragem de um novo produto seja o mais ampla possível? Use uma amostra grátis.

Quando não usar o GRÁTIS!

Existem alguns casos em que o GRÁTIS! não é a melhor ideia. Se você está, por exemplo, tentando encorajar a experimentação de um produto que atraia determinado tipo de público, cobrar uma quantia modesta irá refrear a demanda, mas eliminará a maioria dos experimentadores que não comprariam o produto. Por exemplo, eu não tenho um gato. Eu nem gosto de gatos. Mas se o supermercado colocasse uma placa “Amostras Grátis de Ração de Gato”, há uma boa chance de que eu pegasse uma, pensando em dá-la a um amigo. Ou talvez eu a guardasse para quando gatos de rua inevitavelmente aparecessem. Ah, é GRÁTIS! – Vou pegar um agora e pensar no que fazer com isso depois.

A pesquisa de Ariely sugere que colocar um preço na amostra da ração de gato, digamos, \$0,10, certamente corta a entrega inadequada de amostras a pessoas como eu. Uns poucos legítimos donos de gato também poderiam evitar pegar a amostra, mas o custo-benefício geral do programa provavelmente melhoraria.

65

Palavra Mágica 2: NOVO!

OUTRA PALAVRA QUE ocorre constantemente em toda lista de palavras para

chamar a atenção em publicidade é “NOVO!”. Os neurocientistas agora definiram que a atração pelo NOVO! está programada em nosso cérebro.

A novidade ativa o centro de recompensa de nosso cérebro, o que pode ter sido uma vantagem evolucionária para nossos ancestrais na busca de novas fontes de comida e outros elementos de sobrevivência. Hoje, já não somos caçadores e coletores, mas o sistema de busca de novidades ainda está ativo e nos faz achar novos produtos (e até produtos antigos em novas embalagens) atraentes.

A pesquisadora Bianca Wittmann e sua equipe conduziram um estudo em que pediram aos participantes para escolherem cartões associados com pequenas recompensas enquanto monitorava seus cérebros com a IRMf. Ao longo do estudo, os pesquisadores lhes mostravam cartões com o quais eles já se haviam familiarizado, assim como novos. Os pesquisadores descobriram que, quando faziam novas escolhas, o estriado ventral do cérebro acendia, uma área evolucionariamente primitiva do cérebro associada ao comportamento de recompensa. Wittmann levanta a hipótese de que a dopamina, um neurotransmissor que faz parte do processo de recompensa do cérebro, é liberada quando uma nova escolha é feita.⁸

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Deixe tudo com cara de NOVO!

Faça seu produto ficar “novo” de alguma forma e ele vai ganhar destaque quando for comparado com os produtos da concorrência. Ao mesmo tempo, os profissionais de marketing deveriam ficar atentos ao vínculo de longo prazo com a marca. (Será que a Coca-Cola algum dia se esquecerá do desastre da New Coke?). Por exemplo, mudar o logo da marca poderia proporcionar um impulso de curto prazo, mas também poderia enfraquecer a familiaridade e a ligação dos consumidores com a marca.

Como sabemos que as tomografias cerebrais indicam que marcas conhecidas fazem os níveis de ativação cerebral subirem mais do que as desconhecidas (veja a página 55), os profissionais de marketing precisam tomar decisões com cuidado. É preciso enfatizar a novidade de sua oferta, mas continuar usando o poder da afinidade de longo prazo da marca.

Adjetivos que funcionam

ADJETIVOS CONVINCENTES, COMOVENTES, podem dar ao insosso texto publicitário um grande empurrão em eficácia. (Assim como no início desta frase!) Eu me lembrei disso enquanto observava um cardápio da Panera. Qual você acha que soa mais atraente:

Sanduíche de presunto, ovo e queijo no pão de trigo ou

Nosso Sanduíche “Café da Manhã Poderoso” começa com presunto magro defumado em madeira de lei e um ovo preparado na hora. Em seguida, adicionamos o queijo cheddar branco Vermont que acentua a acidez picante do sabor. Por fim, grelhamos tudo em nosso pão de trigo integral que acaba de sair do forno para desprender os suaves sabores amendoados dos grãos.

Dê uma olhada nos adjetivos que transformam um sanduíche normal em um irresistível chamariz de vendas de dar água na boca:

Nosso Sanduíche **Café da Manhã Poderoso** começa com presunto **magro defumado em madeira de lei** e um ovo **preparado na hora**. Em seguida, adicionamos o queijo **cheddar branco Vermont** que acentua a **acidez picante** do sabor. Por fim, grelhamos tudo em nosso pão de trigo **integral que acaba de sair do forno** para desprender os **suaves** sabores **amendoados** dos grãos.

Se as pessoas não fizerem fila para comprar esse sanduíche, não é culpa dos redatores publicitários. (Infelizmente para a Panera, porém, a maior parte dos fregueses lê apenas a descrição minimalista no cardápio do painel.)

Os adjetivos não estão isentos de controvérsia. Alguns especialistas em texto publicitário pensam que os adjetivos atrasam o leitor e reduzem a compreensão. Mas a pesquisa mostra que, se adequadamente usados, os adjetivos na verdade *umentam* os rendimentos.

Por exemplo, o Dr. Brian Wansink estudou o efeito dos textos descritivos dos cardápios e descobriu que aumentaram as vendas em até 27%. Wansink dividiu os adjetivos utilizados em categorias, entre elas local (por exemplo, “salada Tex-Mex do Sudoeste”) e sentido (por exemplo, “massa enriquecida na manteiga”). Os nomes de marcas conhecidas também podem ajudar como adjetivos, como molho de churrasco “Jack Daniels”.

De acordo com Wansink, as descrições detalhadas não apenas persuadem os fregueses a fazer uma compra, como também aumentam a satisfação do cliente no final da refeição, em comparação com o mesmo prato sem a descrição.⁹

Ainda que todos nós concordemos que “toucinho defumado em lenha de macieira” seja mais atraente do que o simples “toucinho”, a maior parte de nós não trabalha com restaurantes. Ainda assim, podemos aprender com o que esses estabelecimentos da indústria alimentícia descobriram ser eficiente. Quando fizer sentido, aumente o impacto de seu texto descritivo com adjetivos cuidadosamente selecionados. Vou lhe oferecer minha própria versão das categorias de modificadores de Wansink:

Vivaz – “Feito na hora” é muito mais convincente do que apenas “fresco”.

Sensorial – Expressões como “defumado em lenha de castanheira”, “assado em forno de tijolo” e “gratinado no forno” envolvem os sentidos do leitor.

Emocional/nostálgico – “Cheddar Maturado Vermont” traz à memória imagens de ordenhadores na escarpada Nova Inglaterra, e não das gigantescas usinas da Kraft.

Exato – “Selvagem do Alasca” estampado na descrição de um salmão imediatamente eleva o nível do produto, sugerindo a imagem de peixes saudáveis e cheios de vitalidade nadando em riachos de águas puras e cristalinas.

Produtos de marcas conhecidas – Colocar nomes de marcas desejáveis na descrição pode impulsionar as vendas. Tenho certeza de que custa caro aos restaurantes oferecer os pratos de churrasco “Jack Daniels”, mas sua presença contínua no cardápio sugere que o branding com o nome do famoso uísque mais do que se paga.

Esses adjetivos, na maioria das vezes, são processados de forma inconsciente. Você realmente reflete se o tomate do seu hambúrguer é “fresco da fazenda”, como alega o cardápio? O que “fresco da fazenda” significa de

verdade? Será que alguns restaurantes usam tomates que não vêm de fazendas ou que estão estragados? (É mais provável que os tomates sejam tão frescos que tenham sido colhidos verdes, tiveram de ser amadurecidos em etileno e ainda estejam duros como bolas de croqué!)

Enquanto sua mente pensa conscientemente sobre o preço, quanto você tem na carteira e se o alimento vai acabar com sua dieta, aqueles termos sensoriais e emocionais estão sendo processados em segundo plano.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Tempere seu texto publicitário com adjetivos vibrantes

Seu desafio é descobrir por si mesmo os adjetivos que funcionam para seu produto ou serviço. Quais emoções você deseja evocar em seus consumidores? Uma sensação, digamos, de tradicional ou artesanal? Tecnologia de ponta? Serviço personalizado? Encontre adjetivos apropriados, convincentes, e seu texto será muito mais eficaz.

Encontrando equilíbrio

Em sua busca para dar vida a seu texto, não passe dos limites. Mesmo que a descrição do sanduíche da Panera seja atraente, a maior parte de nós detestaria ler mais do que algumas linhas escritas naquele estilo.

Sua mensagem é passada principalmente pelos substantivos e verbos, e adjetivos demais retardam o leitor e atrapalham sua mensagem. Isso é particularmente verdadeiro se elas são palavras enfadonhas que pouco ajudam no envolvimento sensorial e emocional.

Assim como adicionar Hawaiian Red e Black Sea ^{Salt*} demais (sim, este produto existe) à sua receita, certamente é possível exagerar a mão mesmo com modificadores vibrantes e sedutores. Utilize adjetivos em descrições curtas de produtos e lugares similares, mas deixe-os fora do texto usado para chamar a atenção e de suas instruções de como fazer o pedido, e de qualquer outro lugar onde a leitura rápida e a compreensão fácil sejam fundamentais.

A influência das histórias em sua mente

“Eles riram quando eu me sentei ao piano...”

“Em um lindo fim de tarde primaveril, há 25 anos, dois jovens rapazes se formaram na mesma faculdade. Eles eram muito parecidos, esses dois jovens rapazes. Ambos haviam sido alunos acima da média...”

NOS ESTADOS UNIDOS, AS PESSOAS QUE GOSTAM de publicidade reconhecem instantaneamente essas duas frases de abertura. A primeira é de um anúncio redigido pelo célebre John Caples ao oferecer aulas de música pelo correio. A segunda é do início de um anúncio escrito por Martin Conroy, publicado no *The Wall Street Journal*, que Brian Clark, principal autor do popular site *Copyblogger*, descreve como “a melhor carta de vendas de todos os tempos”.

O que esses dois anúncios têm em comum além de serem tremendamente conhecidos e quase inesquecíveis? (Ambas as campanhas permaneceram essencialmente inalteradas durante décadas, o que não tem precedentes no mundo de rápidas transformações da publicidade.) A resposta é simples: esses eficazes anúncios incomuns *contam uma história*.

Por que as histórias mobilizam nossa mente

A psicologia evolucionária defende que a afinidade de nosso cérebro para histórias é intrínseca e que deu aos humanos primitivos uma vantagem considerável sobre as outras espécies. Enquanto a maioria dos animais aprende pela experiência – “a fruta de casca rugosa vermelha faz mal”, por exemplo –, os humanos podem descrever suas experiências e outros humanos podem imaginá-las como se estivessem vivenciando a mesma coisa.

Atualmente, existem provas de que as histórias permitem o compartilhamento vívido de experiências. Os cientistas colocaram participantes em um equipamento de IRMf enquanto eles liam uma passagem animada do romance *Hardy Boys**. As tomografias mostraram que o cérebro dos participantes acendeu em diferentes áreas, em diferentes passagens. Por exemplo, quando os personagens da história estavam pegando objetos, os neurônios motores eram ativados; os neurônios relacionados à visão dispararam

quando os personagens estavam observando o cenário.¹⁰

O escritor na área de psicologia Herbert Wray acredita que, quando lemos, não estamos passivos; ao contrário, nosso cérebro ativa “roteiros” com base em experiências do mundo real. Por esse motivo, Wray diz que “ler é muito parecido com lembrar ou imaginar um acontecimento real”.

O efeito de fusão mental

Pesquisadores de Princeton monitoraram a atividade cerebral em pares de participantes enquanto um contava ao outro uma história. Eles descobriram que, quando os participantes se comunicavam, a atividade neural em seu cérebro se tornava quase sincrônica. Um segundo depois que uma atividade cerebral específica era observada no cérebro do falante, esse mesmo padrão era repetido no cérebro do ouvinte.¹¹

As tomografias cerebrais revelam que esse pareamento neural nem sempre ocorre – ele acontece quando o ouvinte está prestando atenção e compreende a história.

Histórias na publicidade

Está claro que as narrativas dos anúncios bem-sucedidos soaram de algum modo especial e universal para seus leitores. Todos nós experimentamos momentos de desconforto social, mais ou menos como conta o suposto pianista que se senta ao piano e acaba sendo achincalhado por seus amigos. E todos nós já tivemos momentos em que sentimos orgulho, quando outras pessoas reconheceram nossa habilidade ou conquistas.

A natureza narrativa da frase “Eles riram quando eu me sentei...” traz essas memórias profundamente arraigadas à superfície para produzir um efeito mais intenso do que se o texto do anúncio houvesse apenas sugerido que poderíamos impressionar nossos amigos tocando piano.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Conte uma história realista

Para envolver a mente dos consumidores em potencial, escreva uma história realista incluindo seu produto ou marca. Adicione ação, movimento, diálogo e outros aspectos que ativarão diferentes partes do cérebro de seus clientes. Essa

abordagem funcionou para os melhores redatores publicitários e para os anúncios mais bem-sucedidos da história, e pode funcionar para você.

68

Use depoimentos como histórias

SABEMOS QUE AS narrativas podem ser um modo convincente de vender um produto, particularmente se alguém em quem confiamos contar a história. Isso leva a reminiscências de um passado em que nosso cérebro estava se desenvolvendo e os humanos tinham duas maneiras de aprender sobre os riscos e recompensas em seu meio: a experiência pessoal e a comunicação com outros humanos confiáveis.

Histórias confiáveis ainda são importantes, mesmo quando nossas redes pessoais estão dispersas e tanta comunicação é eletrônica. Para a maioria de nós, uma avaliação média de 3,7 estrelas para um restaurante da região é muito menos convincente do que a descrição de uma experiência de uma amiga em sua última visita ao estabelecimento, que mais parecia um pesadelo.

Como Christopher Chabris e Daniel Simons enfatizam em *O gorila invisível: e outros equívocos da intuição* (Rio de Janeiro: Rocco, 2011):¹²

Naturalmente, generalizamos a partir de um exemplo para a população como um todo, e nossas memórias para essas inferências são inerentemente arraigadas. Exemplos isolados se alojam em nossa mente, mas as estatísticas e médias não... Nossos ancestrais não tinham acesso a enormes conjuntos de informação, estatísticas e métodos experimentais. Pela necessidade, aprendemos com exemplos específicos, e não compilando informações de muitas pessoas diante de uma grande variedade de situações.

As estatísticas são menos interessantes e relevantes para nosso cérebro do que as narrativas detalhadas. É por isso que os infomerciais bem-sucedidos sempre incluem histórias pessoais de sucesso contadas pelos próprios indivíduos. (Outra razão poderia ser não disporem de pesquisas fundadas em estatísticas para dar respaldo às suas alegações!) Mesmo que você possa provar que dois

terços das pessoas que usaram seu auxiliar dietético perderam peso, um indivíduo convincente contando sua história pessoal pode ter muito mais força.

Esses depoimentos de infomerciais geralmente nos dão muitos detalhes – a situação do indivíduo antes de usar o produto, como a pessoa se sentia, quais foram suas primeiras experiências com o produto e daí por diante. Esse detalhe todo joga com a habilidade de nosso cérebro de, silenciosamente, simular a experiência que ele está ouvindo.

Infelizmente, até mesmo histórias falsas exercem considerável influência sobre nós. Nos Estados Unidos, doenças da infância que estavam quase extintas estão reaparecendo devido aos medos cientificamente infundados de que vacinas causam o autismo. Uma série de estatísticas demonstrando a segurança das vacinas e até pronunciamentos de grupos de cientistas eminentes provaram ser menos poderosos do que as histórias das mães de crianças autistas, que atribuíram a condição à inoculação da vacina. Os cientistas podem rejeitar essas alegações como incidentais e produzir estatísticas que comprovem não haver nenhuma relação de causa e efeito, mas a lamentável verdade é que nosso cérebro reage às narrativas.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Vá além dos depoimentos curtos

Depoimentos curtos não são de modo algum ruins. Fazer os consumidores em potencial saberem que outras pessoas usaram seu produto com sucesso é sempre bom e constitui uma prova social. Mas não pare por aí. Transformar um depoimento em anedota pessoal aumentará significativamente seu impacto. Adicionar um nome, um rosto e uma história reproduzirá o modo como nosso cérebro evoluiu e será mais convincente e mais inesquecível.

A preferência de nosso cérebro por histórias confiáveis explica por que o boca a boca é uma ferramenta tão poderosa: se a história é contada por alguém em quem confiamos, e não por uma celebridade ou alguém pago para dar sua aprovação, será ainda mais forte e convincente.

imagens

O QUE TORNA um comercial de televisão interessante? Se você acha que são os atrativos de imagem e áudio – ação, som, música, pessoas, cor, entre outros –, você estaria certo. Idem para grandes produções. Um local exótico também poderia ajudar. Todos esses recursos explicam por que os anunciantes adoram a mídia em vídeo, particularmente para criar uma reação emocional no observador.

Durante anos, os redatores de publicidade sofreram sob a máxima “uma imagem vale por mil palavras”. (Apenas imagine quantas palavras um vídeo valeria!) Mas um Super Bowl* recente forneceu um exemplo que deverá agradar os redatores de publicidade por toda parte: a entrada do Google na grande liga da propaganda do Super Bowl com seu anúncio “Parisian Love”.¹³

Esse anúncio é bem diferente do comercial típico do Super Bowl e, aliás, de praticamente qualquer anúncio de televisão que você já viu. Não aparecem cachorros, cavalos ou macacos. Não há cenário. Não aparecem carros velozes. Não aparecem lindas mulheres. Na verdade, não aparece nenhum humano. Além de uns poucos pequenos mapas que somem rapidamente, o único elemento gráfico é o poderoso logo do Google.

O que o anúncio *certamente* tem é *texto*... Muito texto. Não apenas o anúncio contém texto para se ler, como também há bastante texto ilusório, que o observador precisa ignorar enquanto tenta acompanhar as rápidas mudanças de tela. Assim como em autênticas buscas no Google, são mostradas múltiplas sugestões, como os múltiplos resultados para cada busca que se faz. A despeito das trocas rápidas de tela e do conteúdo sem relevância, porém, os observadores podem facilmente seguir a história contada pelas buscas.

Bem, recapitulando... O Google decidiu gastar quase \$3 milhões para colocar no ar um anúncio que não custa nada para ser produzido, não tem atores nem computador – imagens geradas por computação gráfica (CGI – Common Gateway Interface) ou animação, nenhum animal bonitinho – nada além de uma série de palavras digitadas nas caixas de busca e os resultados de busca gerados. À primeira vista, ele pode parecer com a famosa propaganda do E-Trade que diz “Acabamos de perder \$2 milhões”, mas não é.

Na verdade, esse anúncio duvidoso foi extremamente eficaz.

Como sabemos? Uma indicação poderia ser a aprovação da crítica. A cada ano, professores de Marketing da Michigan State University classificam os anúncios do Super Bowl e, em 2010, um dos melhores 60 comerciais escolhidos

foi o anúncio do Google. A argumentação deles era de que o anúncio tinha uma “história fantástica, baixo custo de produção e o fator surpresa. Ele vende o que eles fazem de um modo simples”.¹⁴

Um indício mais claramente significativo, porém, poderia ser como as pessoas reagiram fisicamente e emocionalmente ao anúncio. A empresa de neuromarketing Sands Research conduziu um estudo com todos os sessenta e poucos anúncios que foram ao ar durante o Super Bowl de 2010, e o anúncio “Parisian Love” do Google ficou em quarto lugar no que se refere ao que a Sands chama de “neuroenvolvimento”.¹⁵

De acordo com o fundador da empresa, Stephen Sands, foi uma surpresa que um anúncio consistindo inteiramente de texto possa ter suplantado quase todos os anúncios de altos orçamentos e altos valores de produção do Super Bowl. Ele comentou que, além da alta pontuação em neuroenvolvimento, o anúncio do Google foi um dos mais lembrados quando os participantes foram entrevistados depois do experimento.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Textos que contam uma história batem a rich media

Mesmo em um meio altamente visual, como a televisão, o texto adequadamente usado pode vencer os comerciais que têm incríveis imagens, som e altos custos de produção. Do ponto de vista do branding e da capacidade de recordação, é provável que um logo gigantesco do Google na tela durante a maior parte do tempo seja uma boa coisa, mas o ponto fundamental para o envolvimento do anúncio foi sua trama cativante. Esse comercial do Google é mais uma prova de que o texto pode ser incrivelmente poderoso quando conta uma história.

70

Os pickles de \$1 milhão

HÁ ALGUNS ANOS, ouvi uma palestra programática focada no serviço de atendimento do consumidor. O tema central do palestrante era a “história dos

picles”. Resumidamente, essa pessoa descobriu que os picles haviam acabado pouco antes de um grande churrasco de domingo em sua casa e foi correndo ao supermercado mais próximo. Ele voltou para casa com os picles e abriu o pote, mas descobriu que um dos pepinos em conserva parecia ter uma grande mordida. Tendo sua esposa confirmado o diagnóstico, ele voltou correndo à loja. Foi aí que as coisas degingolaram.

Ele foi recebido com mau humor e indiferença pela equipe do supermercado. O caixa olhou ressabiado para ele, e dois gerentes foram chamados. Eles conferiram, examinaram os picles em questão e, de vez em quando, olhavam de soslaio para o consumidor. Era óbvio que eles haviam decidido que, se alguém dera uma mordida naquele pepino, esse alguém era aquele palhaço que agora queria outro pote. Embora a loja tenha substituído o pote, o péssimo atendimento, acrescido da longa espera, fez nosso palestrante prometer nunca mais voltar àquela loja.

Ele também prometeu espalhar aos quatro ventos o que havia acontecido. Então, contou a seus convidados no almoço ao ar livre. Contou a seus vizinhos. Contou às plateias que assistiam a suas palestras. Não vou tentar reproduzir a matemática, mas ele calculou que a briga por causa de um pote de picles em conserva de \$1,50 havia custado à loja centenas de dólares em compras que ele e sua família teriam feito nos anos seguintes. Ele estimou que as perdas da loja chegariam à casa dos milhares de dólares, se apenas uma parte das pessoas que ouviram sua história sobre os picles decidisse tentar comprar em outro lugar.

Esse palestrante teria custado milhões em vendas perdidas para a loja? Quem sabe? Mas resta pouca dúvida de que a história se alojou no cérebro daqueles que a ouviram. Eu nem conhecia essa pessoa e, muitos anos depois, ainda me lembro da história. Tenho certeza de que ele tinha várias e ótimas informações sobre como as boas empresas cuidam de seus consumidores e também estatísticas impressionantes que demonstram os efeitos do bom atendimento. Mas qual é a *única* coisa de que me lembro? Da história do pepino em conserva!

Muito provavelmente, eu teria me lembrado do nome da rede de supermercados, também, mas eles não trabalhavam na minha região; tenho certeza de que muitos dos que ouviram a história em primeira-mão *realmente* se lembraram do nome e da loja e os guardaram como uma parte essencial daquela história.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Não crie histórias negativas

Sabemos que histórias podem vender, em parte, porque fazem nosso cérebro

acender ao simpatizarmos com o que ouvimos, e que as narrativas são mais poderosas do que as estatísticas. O caso do pepino em conserva é um grande exemplo de história que prejudica as vendas, e vai permanecer na mente das pessoas que ouviram. Histórias como aquela podem afetar a percepção do desafortunado comerciante por anos a fio.

A permanência da história em minha própria mente, apesar de eu não me lembrar do nome do palestrante, do local, do nome do evento ou de quaisquer outros detalhes, ilustra como as histórias pegam.

Você não pode forçar as pessoas a se esquecerem de um memorável caso de mau atendimento ou de produtos com problemas; então, sua melhor defesa é resolver rapidamente cada problema, antes que se transforme em sua própria “história de pickles de \$1 milhão”.

PARTE X

Influência da mente do consumidor

A PESQUISA DA NEUROCIÊNCIA e do comportamento tem fornecido muitos insights sobre como os consumidores tomam decisões. Aqui estão alguns dos melhores e mais práticos!

Esta acabou sendo uma categoria genérica das técnicas de neuromarketing que pode não se encaixar perfeitamente em um único meio, mas que pode ser aplicada de várias maneiras.

Marketing simples para produtos complexos

QUANTO MAIS COMPLEXA é uma decisão, mais reflexão e ponderação ela exige, certo? Por mais intuitiva e aparentemente óbvia que possa parecer essa afirmação, a pesquisa aponta que não é verdadeira, pelo menos em alguns tipos de situação. Um estudo da University of Amsterdam sobre como tomamos decisões levou a uma surpreendente conclusão: decisões simples parecem funcionar melhor quando tomadas com muita reflexão, enquanto decisões complexas parecem melhores quando tomadas intuitivamente.¹

Em um experimento, os participantes avaliaram a qualidade de quatro automóveis hipotéticos usando ou 4 ou 12 atributos. Aqueles que receberam quatro atributos escolheram os carros de melhor qualidade com mais precisão quando lhes era permitido pensar a respeito, enquanto os participantes que foram distraídos (e que não puderam refletir) fizeram escolhas piores. Surpreendentemente, porém, os resultados foram inversos para os participantes que tiveram mais informação (12 atributos): os que foram distraídos fizeram escolhas melhores do que os que puderam se concentrar para tomar a decisão.

De maior interesse para o marketing, talvez, seja outro experimento conduzido pelo mesmo grupo, quando os pesquisadores mediram a satisfação dos participantes no que diz respeito a decisões de compra. Os pesquisadores entrevistaram compradores saindo de duas lojas, a De Bijenkorf, que vende roupas, um produto simples, e a IKEA, uma loja de produtos complexos, como móveis. (Suspeito que os pesquisadores que consideraram as roupas produtos simples eram, em sua maioria, homens!)

Os pesquisadores descobriram que os compradores de produtos simples ficaram mais felizes com suas decisões ao pensar séria e longamente sobre a compra, enquanto o inverso era verdadeiro para aqueles que compraram produtos mais complexos. Os compradores de produtos complexos mais felizes eram aqueles que decidiram com pouca reflexão consciente.²

O estudo concluiu que as pessoas que tomam decisões deixam as mais complexas para o subconsciente. Não tenho certeza se posso acreditar completamente nessa estratégia. Na compra de produtos complexos, algumas vezes realmente precisamos fazer uma análise detalhada para chegarmos a uma boa decisão. Periodicamente, avalio smartphones, por exemplo – um produto complexo, se é que existe algum. Cada telefone tem dezenas de variáveis importantes: tamanho da tela, tipo e desenho do teclado, peso total, vida útil da bateria em diferentes condições, velocidade de conexão de informação, disponibilidade de serviço em diferentes áreas geográficas, sistema de operação, planos de informações disponíveis e muitos outros.

Os modelos são geralmente bem diferentes em muitos aspectos, e uma unidade que se sobressai em uma área pode ser deficiente em outra. É um problema complexo de verdade, mas uma análise detalhada é importante; comprar um telefone caro que vai acabar se mostrando incompatível com meu software de programação, com um teclado difícil de usar ou um serviço de banda larga limitado a uma área geográfica que eu frequento é uma prescrição para o desastre.

Por outro lado, todos já tivemos momentos em que dedicamos tempo demais pensando em comprar um artigo. Notei que fazer muitas pesquisas pode provocar remorso no comprador; até mesmo quando você faz a melhor escolha, ainda está ciente dos defeitos da coisa que comprou e das áreas em que os artigos da concorrência são melhores.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Dê aos compradores uma simples razão para comprar seu produto

Se aceitarmos a ideia de que algumas decisões complexas são melhores tomadas sem muita reflexão, como isso afetaria nosso marketing? É uma questão de grau. Se você está vendendo um produto complexo, como um automóvel, dê ao consumidor uma simples razão para comprar seu produto. Torne as especificações e as qualidades disponíveis para o consumidor porque pessoas como eu vão querer analisar os detalhes; porém, não tome a frente com seis novas características ou 10 razões para ele comprar o produto.

Uma simples mensagem como “número 1 em satisfação do consumidor” ou “mais itens de segurança do que qualquer carro dessa categoria” será mais vantajosa no direcionamento do consumidor para o caminho da decisão pela intuição. Afinal, se o carro que estou comprando é o número 1 em satisfação do consumidor, será que preciso me preocupar com os detalhes? Talvez não. Uma

abordagem ainda mais simples é um apelo emocional não verbal, como mostrar o carro em um cenário que exsuda riqueza, glamour e luxo.

Mensagens de marketing simples sempre foram fascinantes por sua clareza e por serem difíceis de esquecer. Outros dados da pesquisa revelam, no entanto, que produtos muito simples, tais como pasta de dentes e meias, podem se sair melhor com mais informação. De fato, dando uma olhada no corredor das pastas de dentes, hoje existem produtos com uma variedade quase desconcertante de características. Pasta de dentes não é mais uma commodity simples para limpar os dentes; agora, os produtos oferecem várias combinações de branqueador, controle de tártaro, prevenção contra cáries, refrescante de hálito, cuidados com a gengiva e outras propriedades. Os consumidores podem se concentrar em suas prioridades de higiene bucal e encontrar um produto com uma combinação ideal.

Uma advertência: embora a pesquisa tenha apontado que os consumidores *deveriam* tomar decisões dessa maneira para obter melhores resultados (tanto em termos de qualidade de decisão quanto para sua própria satisfação), as pessoas necessariamente não *decidem* dessa maneira. Os pesquisadores descobriram que não faltam consumidores que comprem produtos simples por impulso e produtos complexos com muita reflexão. Mesmo que essas não sejam as melhores estratégias, foi assim que esses consumidores fizeram suas escolhas.

Na melhor das hipóteses, uma campanha de marketing pode guiar um consumidor para uma estratégia ou para outra, mas nunca forçá-lo a decidir de uma maneira que não queira. Assim, prepare-se para diferentes tipos de estratégias para a tomada de decisão, seja o produto simples ou complexo.

72

Venda para o consumidor inato de informação

AINDA QUE O TERMO *infovore* tenha surgido há algum tempo como um nome simpático que designa um consumidor de informação, Irving Biederman, da University of Southern California, vem usando a palavra para descrever humanos que exibem um comportamento mais específico: um desejo inato por

informação e aprendizado. O trabalho de Biederman revela que existe um mecanismo de feedback no cérebro que recompensa a aquisição de conhecimento e que a maioria dos humanos tem “vício pelo conhecimento”.³

Biederman acredita que somos programados para ter vício em conhecimento. Segundo ele, do ponto de vista evolucionário, a inteligência percebida é o fator-chave na seleção de um companheiro. Biederman chega a atribuir nossa admiração pela arte à busca por novas informações.

Ao despontar com essa teoria, o pesquisador relacionou os receptores de prazer no cérebro ao modo como processamos um novo estímulo visual. Ver algo novo aumenta a atividade naquela região do cérebro e o sistema de recompensa entra em operação.

De acordo com Biederman, inconscientemente buscamos coisas ricas em informação e novidade. Embora seu trabalho foque no processamento de informação visual, ele especula que constatações parecidas seriam possíveis em outras áreas.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Mostre-lhes algo novo

O que os profissionais de marketing podem extrair da pesquisa de Biederman? Talvez a descoberta mais importante seja que as pessoas experimentam uma recompensa neuroquímica quando adquirem informações novas. Para adquirir essa informação, não é preciso ler *Guerra e paz* ou aprender a provar um teorema; basta, por exemplo, a simples observação de um quadro novo, não conhecido.

Portanto, embora a sabedoria da publicidade convencional sugira que a repetição é parte essencial para mudar o comportamento do consumidor, o trabalho de Biederman mostra que o cérebro tende a ficar indiferente a imagens familiares em favor das novas. Portanto, os anunciantes devem encontrar um meio-termo entre repetir sua mensagem enquanto fornecem novas informações para ativar os circuitos de recompensa do cérebro.

Faça propaganda como a Absolut

Um excelente exemplo de marketing *infovore* é a bem-sucedida propaganda da Vodka Absolut, uma campanha de fotos impressas com imagens em forma de garrafa, em curso há bastante tempo. Muito antes de o neuromarketing existir, o pessoal dos anúncios da Absolut desenvolveu uma campanha que exibiu imagens

intrigantes, novas, incorporando o formato característico da garrafa da Absolut. Essas imagens altamente criativas eram originais, e frequentemente continham um pouco de humor ou incluíam, de maneira lúdica, algum conceito que exigia um pouquinho de reflexão para que o observador conseguisse identificar completamente.

De uma perspectiva *infore*, alguém haveria de dizer que essas imagens eram perfeitas. Elas não apenas eram novas e inesperadas, como também produziam uma pequena recompensa, um “ah, entendi!” para o observador que decodificasse a imagem.

73

Querer ou dever: Escolha o momento oportuno para sua abordagem de vendas

TODO MUNDO CONHECE o conflito entre *querer* e *dever*. Você pede batatas fritas com bastante queijo como acompanhamento ou brócolis no vapor? Você quer as gordurosas batatas, mas sabe que deveria pedir brócolis. Você corta a grama (devo) ou assiste à partida de futebol (quero)?

Os pesquisadores de Harvard, Todd Rogers e Katherine Milkman, acreditam que duas personalidades residem em todos nós: o eu-quero e o eu-devo. A [Tabela 73.1](#) mostra alguns conflitos comportamentais típicos.

O momento oportuno é crucial

O estudo mostrou que o momento oportuno era crucial na batalha entre o querer e o dever. Uma decisão sobre comida para consumo imediato favoreceu os itens classificados para o eu-quero. As compras para consumo em dias subsequentes tinham maior probabilidade de ser saudáveis e nutritivas (artigos eu-devo).^{4,5}

Tabela 73.1 Querer versus dever

Eu-quero	Eu-devo
Gratificação imediata	Benefício de longo prazo
Comida de baixo valor nutritivo	Comida saudável
Gastar agora	Guardar para mais tarde
Assistir à televisão	Fazer exercício

Batalhas de cinema

A comida não é o único palco de batalhas entre o eu-quero e o eu-devo quando existem diferenças relacionadas ao momento de consumo. Os mesmos pesquisadores estudaram os padrões de aluguel de filmes em DVD e descobriram que as pessoas pediam DVDs de documentários (devem assistir) antes de filmes de ação e de entretenimento (querem assistir). Elas tendiam a retornar os documentários depois dos outros DVDs, embora indicando que, no momento do consumo (colocar o DVD no aparelho player), o eu-quero venceu o eu-devo.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Escolha sua abordagem de vendas conforme os queros e devos

As implicações desse trabalho são significativas para muitos tipos de profissionais de marketing. Praticamente todo profissional de marketing ou vende artigos do tipo eu-quero ou eu-devo, e muitos vendem ambos.

Venda artigos do tipo quero para o consumo imediato

Com base nesses estudos, as vendas de artigos do tipo eu-quero podem ser maximizadas quando esses itens forem ser usados imediatamente; artigos do tipo eu-devo se saem melhor se comercializados para uso futuro. Os autores ressaltam que as frutas e os vegetais estão entre as primeiras coisas que os consumidores veem quando começam a empurrar seus carrinhos de compras pelo supermercado; isso faz sentido, já que o início do trajeto de compra está a uma boa distância do momento do consumo do produto.

Suponho que a mesma lógica dita o porquê de os supermercados colocarem guloseimas em gôndolas bem na saída. Esses itens podem nem chegar até o carro antes de serem consumidos!

Vendendo pela internet

Os autores comentam que quem vende pela internet ou quem comercializa por catálogo deveria sempre levar em conta o tempo de entrega ao promover seus produtos. É provável que os consumidores peçam mais itens eu-queiro se estiverem disponíveis para entrega imediata. Por outro lado, Rogers e Milkman advertem que, quanto maior for a antecedência dos pedidos, em geral os consumidores gastarão menos.

Todas as outras coisas

Essas lições poderiam ser usadas em praticamente tudo. Vender carros esportivos? Assegure-se de que seu consumidor possa sair dirigindo para casa em seu novo conversível assim que assinar o contrato. Vendendo vitaminas? Ofereça uma promoção favorecendo a compra de um suprimento para seis meses, talvez para pagar depois e com entregas periódicas.

Primeiro, determine se você está vendendo um eu-queiro ou um eu-devo; então, escolha uma estratégia adequada à oportunidade do momento. Assim como ocorre com muitas coisas na vida e nos negócios, na batalha entre eu-queiro e eu-devo do consumidor, a oportunidade do momento é tudo.

74

—

Venda para os sovinas

É POSSÍVEL QUE você enfrente alguma dificuldade na hora de vender para um quarto de seus possíveis consumidores. Eles são classificados como sovinas, indivíduos que são particularmente relutantes em se desfazer de seu dinheiro.

Uma pesquisa da Carnegie Mellon University mostrou que alguns indivíduos sentem tanta dor na hora da compra que tendem a evitar gastar dinheiro – até mesmo em situações em que a maior parte das pessoas acharia o gasto justificado e o preço bom; esses são os sovinas. Os consumistas, entretanto, parecem sentir pouca dor na hora da compra, até mesmo em situações em que a

maioria das pessoas evitaria gastar.⁶

De acordo com os pesquisadores, as diferenças de comportamento entre os dois grupos ficam mais intensas em cenários nos quais a dor de pagar é maximizada (por exemplo, o pagamento à vista) e reduzida nas situações com a menor dor na hora da compra (por exemplo, o pagamento adiado). Eles também descobriram uma distinção entre os sovinas e as pessoas moderadas. Os que fazem economia não sentem mais dor de compra do que o restante de nós; gostam de economizar. Essa distinção pode ser irrelevante em algumas situações, mas é importante observar que a motivação subjacente dos econômicos é diferente.

Um levantamento realizado com mais de 13 mil indivíduos mostrou a seguinte divisão:

Sovinas – 24%
Sem conflitos – 60%
Consumistas – 15%

Alguns profissionais de marketing podem ficar desapontados porque os consumistas compreendem apenas 15% do potencial do total dos consumidores, mas a ideia fundamental é que existem grandes porções da população programadas para reagir a ofertas de marketing de maneiras bem diferentes. Ignorar essas diferenças pode resultar em uma campanha ou iniciativa de vendas abaixo do esperado.

Uma das questões determinantes no levantamento foi o tamanho da dívida que a pessoa tinha no cartão de crédito. Os consumistas tinham três vezes maior probabilidade de ter uma dívida no cartão de crédito. Talvez não seja surpresa que os sovinas tenham informado níveis mais altos de economias pessoais do que os consumistas.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Minimize a dor dos sovinas (e de todos os outros consumidores)

Embora uma iniciativa de vendas face a face possa prontamente se adequar às características do consumidor, as campanhas impressas e outros meios podem requerer uma abordagem que seja apropriada para os grupos mais prováveis de compradores ou desenvolver campanhas um tanto diferentes, caso faça sentido tentar atingir todos os grupos de consumidores.

A abordagem geral que pode funcionar de maneira mais uniforme é minimizar a dor de compra em determinada oferta.

1. *Faça um preço tentador.* Os sovinas não gostam de preços altos ou preços que parecem ser altos para aquilo que estão comprando. Preços de ocasião são ferramentas mais poderosas com este grupo. Em uma situação de venda direta em que a oferta pode ser adequada ao indivíduo, talvez um desconto sobre o preço ajude a fechar o negócio. Na maioria das situações de venda, porém, descontar pode não ser uma opção desejável ou mesmo possível. Nesses casos, tente reapresentar o preço em termos diferentes. Uma anuidade que custe \$120 pode ser descrita como “apenas \$10 por mês” ou “apenas \$0,33 por dia”. De todo modo, você deve tentar mostrar ao comprador sovina como o preço é justo pelo que ele vai obter.

2. *Evite pontos de dor repetidos.* Preços por item (como o do sushi em um restaurante japonês) geram uma situação de dor de compra maior do que o pagamento que inclui tudo de uma só vez (como em um bufê de frutos do mar). Uma vez que os sovinas são mais sensíveis à dor de pagar, evite os formatos de preço “pinga-pinga-pinga”, que punem o comprador cada vez que se mexe. Obviamente, nem todas as situações permitem isso. O Walmart não pode adotar o preço “por carrinho” ou o preço por “tudo que você conseguir comprar”. Mas muitos produtos e serviços, incluindo o serviço de internet, planos de serviço de celulares, filiações em academias e materiais que oferecem opções são boas possibilidades de se converterem os artigos *à la carte* em um preço por pacote.

3. *Crie pacotes de produtos.* Essa sugestão está intimamente relacionada à anterior. Um dos efeitos do preço por pacote é disfarçar os pontos de dor referentes a cada item, como foi observado pelo especialista em neuroeconomia George Loewenstein. Um exemplo que ele cita é o pacote de acessórios de carro, tais como assentos de couro, aspectos da potência etc. em um único “pacote de luxo”. Isto evita os múltiplos pontos de dor envolvidos em selecionar separadamente artigos com preços individuais e também disfarça esses preços. Se os itens do pacote fossem vendidos individualmente, o consumidor teria de decidir um a um se bancos de couro valem mais \$1 mil, o teto solar, mais \$900, e daí por diante. Embora o pacote possa custar tanto quanto ou até mais do que os componentes individuais cobrados separadamente, essa situação gera menos dor de compra.

Uma boa coisa: se puder reduzir a dor de compra associada à sua oferta, com certeza se sairá melhor com a maioria de seus potenciais consumidores. Todos, exceto os consumistas mais extremos, realmente sentem alguma dor de compra, e uma oferta menos dolorosa ajudará em relação aos compradores sovinas e aos

outros também.

4. *Apele para as necessidades importantes.* Sovinas apresentam menor probabilidade de serem convencidos pelo poder de sedução de um produto do que outros tipos de compradores. Um dos experimentos conduzidos pelos pesquisadores da Carnegie Mellon University (CMU) foi apresentar a oferta de uma mesma massagem de \$100 ou em termos utilitaristas (alívio da dor nas costas) ou em termos hedônicos (uma experiência prazerosa). Ainda que os sovinas tivessem 26% menos chances de comprar a massagem hedônica do que os consumistas, perderam por apenas 9% para os da massagem utilitária. A maior parte dos produtos combina uma variedade de características e, por isso, ao vender para sovinas, talvez enfatizar os aspectos utilitários seja o mais importante.

5. *Observe sua linguagem!* Uma descoberta de fato impressionante na pesquisa da CMU foi que a alteração da descrição de uma taxa de entrega em 24 horas para uma oferta de um DVD grátis, de “taxa de \$5” para “pequena taxa de \$5” aumentou a porcentagem de resposta entre os sovinas em 20%! Longe de ser uma invenção dos redatores publicitários, a simples lembrança de que \$5 era uma pequena quantia teve um efeito importante sobre os sovinas.

Em resumo, não se desfaça de uma grande parte de seus potenciais consumidores por serem mesquinhos demais para se fazer marketing para eles. Ao contrário, capriche na abordagem em relação a seus consumidores sovinas e você roubará uma fatia de mercado dos concorrentes menos avisados, além de aumentar as vendas em todas as categorias.

75

Venda para os consumistas

A PESQUISA EM NEUROECONOMIA mostra que aproximadamente 15% de seus consumidores são consumistas – pessoas que, em geral, têm baixa sensibilidade à dor de pagar, ou seja, o desconforto neural associado ao ato de se desfazer do dinheiro.

Vender para pessoas que sentem pouca ou nenhuma dor deveria ser fácil, não

é? Com uma limitação para compras reduzida, um consumista tem mais chance de aproveitar quaisquer ofertas, em comparação com o sovina ou mesmo com uma pessoa normal, sem conflitos. Ainda assim, fazer uma venda não é uma certeza, pois você tem a concorrência; sua oferta está competindo com as dos outros em produtos ou serviços similares, assim como as ofertas de dezenas de outros artigos não relacionados.

A menos que seu consumista tenha uma renda equivalente à de Warren Buffett (que, sem dúvida, se qualificaria como um sovina), as escolhas têm de ser feitas – ainda que os consumistas fossem adorar comprar tudo, esta não é uma opção.

Por que se preocupar com os consumistas?

Se menos de um em cada seis compradores se encaixa na categoria de consumista, e é relativamente fácil se vender para eles, por que se preocupar com esse grupo? Acho que vale a pena pensar sobre os consumistas porque é provável que certos tipos de bens – artigos de luxo, férias caras, entre outros desse tipo – são comprados disparatamente por eles.

Você acha que existe alguma chance de um sovina comprar uma bolsa cara da Coach ou uma gravata Hermes? Provavelmente não, a menos que o sovina seja tão verdadeiramente rico que haja pouca dor associada à compra desses itens. Os profissionais de marketing de artigos de luxo, para não falar dos produtos supérfluos ou mesmo frívolos, deveriam prestar especial atenção à psicologia do consumista.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Aperte os botões que liberam o gasto

1. *Recorra a tendências hedônicas e utilitárias.* Ao contrário dos sovinas, os consumistas se interessam tanto por assuntos utilitários quanto pelo que o produto e o serviço os farão sentir.

No capítulo anterior, mencionamos o estudo de uma oferta de massagem por \$100 que foi apresentada aos participantes de dois modos diferentes: para alguns, como um alívio para a dor e, para outros, como uma experiência prazerosa. A probabilidade de os consumistas comprarem era muito maior do que a dos sovinas quando a massagem era apresentada como uma experiência prazerosa. Quase metade dos consumistas comprou uma massagem prazerosa,

contra apenas 22% dos sovinas. A diferença foi mais de 100% mais alta.

O interessante, porém, é que os consumistas apresentaram maior chance de comprar a massagem terapêutica também – quase 80% dos consumistas compraram a massagem, contra um pouco menos de 70% dos sovinas. Isso mostra que, de longe, a oferta mais eficaz para os consumistas foi o serviço utilitário, conquanto eles também tenham reagido muito mais à ideia de uma experiência prazerosa.

O que o profissional de marketing deve fazer? Se possível, *aperte* ambos os botões – você *precisa* desse produto, mas ele também é *divertido*. Um bom exemplo desse tipo de marketing é o mercado de caminhonetes. Um comprador pode precisar de uma caminhonete para realizar trabalhos, mas também pode querê-la para se exibir e se divertir ao volante. (Um comprador corporativo sovina, que, de todo modo, não vai dirigir o veículo pessoalmente, poderia escolher um veículo utilitário de aparência anônima para a mesma finalidade.)

2. *Forneça e destaque opções de crédito.* O estudo dos sovinas mostra que o grupo dos consumistas tem maior probabilidade de contrair dívidas no cartão de crédito. Como esse grupo tem uma disposição acima da média para usar cartões de crédito, fornecer tanto opções de cartão de crédito quanto outro financiamento facilitado pode ajudar a fechar o negócio. Ainda que as opções de financiamento possam ajudar a vender para sovinas também, a razão é diferente. Para os sovinas, o financiamento adia e dilui a dor de compra; para os consumistas, as opções de financiamento são mais importantes na função de possibilitar a compra.

3. *Não se preocupe com a linguagem.* Embora reapresentar a taxa de entrega de \$5 como uma “pequena taxa de \$5” tenha sido altamente eficaz na venda para os sovinas, ela causou pouco efeito sobre os consumistas. Isso não significa que o cuidado com as palavras deva ser atirado de uma vez pela janela, mas, sim, que perder muito tempo para colocar preço sob uma ótica mais favorável não vai ajudar muito. Foque em tornar o produto ou serviço atraente para esse grupo.

4. *Ofereça gratificação imediata.* Embora esta não tenha sido uma conclusão do estudo da Carnegie Mellon University, penso que as características comportamentais dos consumistas sugerem que eles serão mais suscetíveis a ofertas que lhes deem condições de obter gratificação imediata ou rápida.

Há coisa melhor do que um carro esporte e atraente? Um com o qual você possa sair dirigindo da loja agora mesmo e, daqui a alguns minutos, exibi-lo na entrada de sua garagem ou levando para um passeio pelo campo?

5. *Melhore as margens com opções.* Consumistas têm menos sensibilidade à dor de compra; assim, algumas situações de venda poderiam usar uma oferta inicial atraente, para fazer o comprador se comprometer, e então melhorar as

margens com opções desejáveis. O efeito líquido no preço do pacote talvez seja igual ao do pacote com tudo incluído, mas a taxa de vendas poderia melhorar.

Será que os consumidores têm maiores chances de comprar uma garantia estendida? Não temos informações a esse respeito, mas é provável que, tendo de fazer a difícil escolha entre paz de espírito (saber que, o que quer que dê errado com sua compra, você está coberto) e um pesado custo extra (frequentemente 10% ou mais do preço de compra), um consumidor tenha mais chance de aceitar a garantia oferecida. De fato, a razão pela qual os vendedores de lojas de eletrônicos são treinados para perguntar a cada cliente se ele deseja adicionar a garantia (não muito diferente das perguntas feitas em restaurants fast-food, “Batatas fritas para acompanhar?” e “Tamanho extragrande?”) é que 15% do total de compradores estão programados para se mostrar mais receptivos a essa abordagem.

76

Tente a sorte com um concurso

NOSSO CÉREBRO é programado para antecipar a recompensa, mas não é muito bom em calcular as probabilidades. Um estudo da Stanford University mostra que grandes potenciais recompensas produzem grandes respostas, mesmo que tenham resultados improváveis. Em outras palavras, nosso cérebro responde muito bem ao *tamanho* da recompensa e é muito menos sensível à *probabilidade* de realmente receber aquela recompensa.⁷

As pessoas que ficam na fila para comprar um bilhete de Powerball* quando a loteria está sorteando um prêmio recorde não estão calculando as probabilidades. Mesmo que um estatístico estivesse no guichê dizendo às pessoas que suas probabilidades de ganhar seriam muito maiores se esperassem para jogar em uma ou duas semanas, elas iriam ignorar aquela informação. No mínimo, as multidões comprando bilhetes são uma forma de prova social, não uma indicação de probabilidades em rápido declínio. É a quantidade que mobiliza as pessoas, não a dificuldade em visualizar a probabilidade de ganhar.

A parte analítica de seu cérebro não tem a menor chance de competir com o

centro de recompensa acendendo pela chance de ganhar uma quantia maior do que o produto bruto nacional de alguns países. Essa tendência humana tem implicações para profissionais de marketing que utilizam concursos, sorteios de bolão ou outras ofertas de prêmios. A clara mensagem é que o que interessa é a magnitude da recompensa, o fator mais importante de um prêmio. O resto dos detalhes são apenas isto: detalhes.

Aulas de golfe

A sabedoria popular da mesa do *blackjack* é declinar a garantia oferecida pelo carteador, mas, para profissionais de marketing, a garantia faz sentido quando permite um prêmio maior. Um exemplo perfeito é “o buraco de primeira de \$1 milhão” para arrecadar fundos. Os golfistas fazem uma doação para entrar no torneio pela chance de ganhar \$1 milhão acertando o buraco em uma tacada só.

Existem várias regras que reduzem a probabilidade de \$1 milhão realmente chegar a ser pago. A mais importante é que a tacada vencedora geralmente não pode acontecer na rodada de qualificação, quando centenas de golfistas podem lançar múltiplas bolas; a tacada pelo dinheiro acontece na sessão final, quando apenas um ou poucos golfistas (que conseguiram colocar a bola mais perto do buraco na primeira rodada de qualificação) terão uma chance.

A outra técnica que elimina qualquer risco para a instituição de caridade (uma coisa boa, já que uma tacada de sorte poderia transformar uma arrecadação de recursos em um desastre financeiro) é que eles podem comprar um seguro. Pagando uma pequena soma fixa para a empresa que oferece tal cobertura (e que garante que as regras do jogo minimizarão a probabilidade do pagamento), a instituição beneficente pode oferecer o prêmio milionário sem medo de uma perda catastrófica.

A razão pela qual esses arrecadadores de recursos atraem os participantes é a magnitude do pagamento potencial. (Um desejo de apoiar a instituição de caridade e a justificativa para escapar do escritório também são fatores relevantes, sem dúvida.) O custo do seguro do torneio do buraco de primeira de \$1 milhão não deve chegar a umas poucas centenas de dólares, mas o prêmio parece enorme.

Do ponto de vista de um competidor individual totalmente racional, um prêmio de \$1 mil para os que chegassem mais perto do buraco seria mais negócio do que a oportunidade de se qualificar para uma tacada de \$1 milhão. Mas a evolução racional de prêmio menor seria emocionante? É provável que não. Ou seja, conceder cinco prêmios de \$1 mil custaria à instituição beneficente

muito mais do que um seguro de um buraco em uma tacada para um prêmio de \$1 milhão e certamente teria menos participantes (a menos que o arrecadador de recursos esteja direcionando a campanha para matemáticos e estatísticos) e muito menos animação.

O bilhão de dólares da Pepsi

Uma empresa que viu como um grande prêmio poderia ser atraente foi a gigantesca Pepsi-Cola dos refrigerantes. Eles fizeram sorteios tendo um grande prêmio de \$1 bilhão, certamente um dos maiores prêmios que já existiram. Como os organizadores do concurso de acertar o buraco em uma tacada só da instituição beneficente local, a Pepsi adotou uma série de precauções para evitar um desastre financeiro. Eles estruturaram o concurso como um jogo por qualificação em que os vencedores da primeira rodada se classificariam para continuar em uma segunda rodada e, no final, apenas um competidor teria a chance de conseguir acertar o número de seis dígitos (escolhido por um chimpanzé que jogaria os dados!) para ganhar \$1 bilhão. Eles também asseguraram o prêmio pela Berkshire Hathaway, uma potência financeira fundada por Warren Buffett. No evento improvável, quando o prêmio de \$1 bilhão deveria ser pago, a Pepsi não saiu lucrando muito.⁸

A badalação em torno do concurso incluía um reality show na televisão cobrindo os últimos estágios. Naturalmente, o finalista não ganhou o bilhão de dólares. Mas acabou saindo com \$1 milhão e a Pepsi conseguiu uma publicidade que não estava esperando.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Fique de olho no prêmio

Concursos de empresas têm motivações diferentes das instituições beneficentes que arrecadam recursos, mas os mesmos princípios se aplicam – um prêmio espetacular é melhor, mesmo que as chances sejam baixas. (Uma exceção podem ser prêmios de altíssima frequência, como aqueles oferecidos em algumas promoções de restaurantes fast-food; nelas, existe uma enorme quantidade de itens vencedores com pequenos prêmios em comida, como batatas fritas grátis. Essa concepção é quase Pavloviana!)

Quando você for escolher um prêmio, pense *grande* – mesmo que as chances de ganhar sejam pequenas, as pessoas responderão melhor se existirem mais zeros no final do número. Aqui estão alguns modos para se maximizar o valor do

prêmio:

- Concentre o orçamento em apenas um prêmio.
- Use um sistema de desclassificação ou outro método para permitir um enorme prêmio com uma probabilidade extremamente controlada de entregá-lo.
- Participe de uma promoção junto com outras empresas para aumentar o orçamento do prêmio.

(Nos Estados Unidos e em outras jurisdições, existem leis que regem os concursos, portanto certifique-se de acatar quaisquer requerimentos legais pertinentes.)

77

Personalização não convencional

CERTA VEZ, DALE CARNEGIE disse: “Lembre-se de que o nome de um homem é para ele o som mais doce e mais importante da língua inglesa.” Aposto que até Carnegie ficaria surpreso com a veracidade dessa afirmação, mesmo que seja em nível inconsciente.

Vamos começar com um rápido experimento. Pegue a primeira letra de seu primeiro nome. Você gosta dessa letra? Embora possa dizer que é apenas uma letra e você não goste ou desgoste dela, a pesquisa realizada em muitas culturas mostrou que as pessoas gostam de suas letras “iniciais” mais do que de outras letras. Essa preferência pode ser óbvia, mas também tem alguns efeitos estranhos e inesperados em nosso comportamento.

Um estudo demonstrou que os estudantes cujos nomes começavam com as letras A e B tiravam melhores notas (e provavelmente tinham mais chances de frequentar uma faculdade de Direito de elite) do que aqueles cujos nomes começavam com C e D.⁹ E a esquisitice não para por aí. Outra pesquisa demonstra que as pessoas têm maiores chances de viver em cidades e escolher carreiras que as façam lembrar de seus nomes.¹⁰

O conceito é chamado de egocentrismo latente. As pessoas geralmente são positivas sobre si mesmas e tendem a ser favoráveis frente a coisas relacionadas a elas. Assim, os pesquisadores descobriram que as pessoas que se chamam Louis são estatisticamente mais comuns em St. Louis, e que as pessoas batizadas de Denis e Denise são mais frequentemente dentistas do que alguém poderia prever. Até mesmo “números do aniversário” se correlacionam com locais, por exemplo, pessoas nascidas no dia 3 morando em Três Corações.

Outra pesquisa revelou efeitos análogos, incluindo o efeito da propriedade, que consiste em preferir um artigo que nos pertence aos que pertencem a outras pessoas. Um estudo mostrou que as pessoas tinham uma impressão mais favorável de Rasputin, o “monge maluco”, quando pensavam que ele fazia aniversário no mesmo dia que elas.¹¹

Essa pesquisa é estranhamente fascinante. Tenho certeza de que advogadas batizadas de Leila argumentariam que seus nomes não têm absolutamente nada a ver com suas escolhas de carreira. Mas o que um Marv ou um Mark, que escolhem a área de marketing, fazem com essa informação?

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Tente ir além da simples personalização

Profissionais de marketing direto sabem que as malas diretas ou os e-mails personalizados quase sempre superam suas versões genéricas. Mas como usam o egocentrismo latente para aprimorar ainda mais suas ofertas? Aqui estão algumas reflexões.

Segmentação da lista

Profissionais de marketing direto ainda enviam catálogos e outras abordagens de marketing para vendas, apesar do aumento constante no custo para se fazer isso. As listas de mala direta podem ser alugadas e aprimoradas. Por exemplo, para uma propaganda enviada pelo correio, pode-se pegar uma grande lista de assinantes de uma revista e tentar melhorar a taxa de resposta enviando apenas para pessoas em determinado código postal que, no passado, mostraram corresponder bem. Portanto, uma lista que poderia ser não lucrativa para envio agora pode gerar um retorno positivo. (O aprimoramento de listas pode ser muito mais sofisticado do que isso.)

Será que algum Harry ou David já testou como seus catálogos de presentes

se saíram quando foram enviados a pessoas de nome Harry, Harriet, David, Davey, e outras variações? A pesquisa preveria melhor resposta para esses nomes do que para nomes como Sam, Zeke ou Susan. De forma similar, a loja Frontgate poderia notar uma pequena melhora quando enviasse propaganda a pessoas com nomes Frank Smith ou Susan Fremont.

Personalização aprimorada

Sabemos que a personalização funciona, mas e se a abordagem de marketing para vendas personalizasse alguns outros elementos? Por exemplo, uma base de dados de depoimentos de clientes poderia ser desenvolvida, e um depoimento que combinasse com a inicial do nome do possível comprador poderia ser selecionado. Será que eu corresponderia melhor a uma peça de marketing que apresentasse um cliente satisfeito chamado Roger Jones do que a uma que usasse o depoimento de uma Miranda Smith? Gostaria de pensar que não, mas a pesquisa demonstra que eu provavelmente corresponderia.

De maneira semelhante, o produto apresentado poderia ser selecionado com base no nome do possível comprador. Um catálogo de presentes poderia incluir um produto da Cuisinart em abordagens de vendas para possíveis compradores cujos nomes começassem com a letra C e um artigo da KitchenAid para aqueles cujos nomes começassem com K.

Diversão de aniversário

E se as pessoas são atraídas pelos números do dia de seus aniversários? E se alguém incorporasse um número que parecesse aleatório, mas em destaque, em uma mala direta? Talvez no endereço de uma casa em uma ilustração? Se você soubesse que o dia do aniversário de um possível comprador é 14 de dezembro, o número poderia ser 1412. Fazer isso de forma sutil, mas visível, seria um desafio, mas poderia ser feito.

Esses são, obviamente, efeitos brandos. Em muitos casos, empregar uma estratégia de egocentrismo latente provavelmente não seria eficaz o bastante para justificar seu custo. Ainda assim, os profissionais de marketing poderiam testar o conceito ou mesmo pesquisá-lo usando informações de vendas passadas. Profissionais de marketing direto, em especial, são ótimos com a análise de informações, e não seria difícil para um profissional de marketing sofisticado enxergar se as pessoas de nome Harry se sairiam melhor que as de outros nomes

em sua última grande mala direta.

78

Aumente a expectativa e tenha sucesso!

ESTUDOS DA MENTE estão fornecendo novos insights sobre o comportamento do consumidor, mas uma das descobertas mais interessantes é o impacto potencial do marketing na experiência real do consumidor. Poucos executivos de propaganda e marketing desprezam o valor do marketing, mas com que frequência você já ouviu esses tipos de afirmações?

Nosso produto se venderá por si mesmo!

Quando as pessoas experimentarem o produto, vão adorar!

Nós usamos a publicidade basicamente para desenvolver a percepção do consumidor.

Muitos executivos de negócios supõem que o marketing é uma atividade inicial desenvolvida para motivar as pessoas a comprarem o produto pelo menos uma vez. A partir daí, o produto, por si só, assume a dianteira; o comprador gostará dele ou não, e futuras compras dependerão disso. Isso é verdade até certo ponto, mas um fato importante é negligenciado: *a real experiência do comprador será formada por suas expectativas e crenças sobre o produto.*

Observe que eu não estou dizendo que a experiência que o comprador relata é afetada pelas noções preconcebidas; por exemplo, é comum os consumidores racionalizarem uma compra cara e relatarem níveis de satisfação mais elevados do que os que, na realidade, obtêm. Quero dizer que a experiência verdadeira do comprador – antes que qualquer racionalização ou até pensamento consciente ocorra – é afetada pelo que a pessoa sabe sobre o produto!

Entre todas as coisas, a base para essa ousada afirmação é a pesquisa sobre o vinho. O vinho é realmente um bom produto para se estudar porque a maioria das pessoas não é entendedora de vinhos e, portanto, é mais sugestionável. A seguir, estão algumas informações que ilustram o que estou dizendo.

O preço interfere no sabor

No [Capítulo 6](#), examinamos a pesquisa que mostrou que o cérebro das pessoas acendeu mais na área que registra uma experiência de prazer quando elas pensaram que estavam bebendo um vinho de \$45, e não um de \$5, mesmo sendo o mesmo vinho. Os participantes anteciparam uma experiência melhor a partir do vinho de \$45, e eles a conseguiram. Vinhos caros realmente têm melhor sabor, mesmo quando não são tão bons!¹²

O rótulo melhora a comida

Outro estudo revelou que os jantares servidos com um cálice de vinho grátis da “Vinícola de Noah da Califórnia” ingeriram maior quantidade de comida em um restaurante francês de preço único e apresentaram até mais chances de fazer uma nova reserva do que os fregueses que receberam um cálice do “Vinhedo de Noah da Dakota do Norte”. Como no experimento descrito anteriormente, o vinho era, na verdade, o mesmo para todos os fregueses do restaurante.¹³

A expectativa se torna realidade

O que esta pesquisa mostra é que o que os consumidores acreditam sobre um produto pode tornar-se realidade – se eles acreditam que um produto é melhor, ele *será* melhor. Se você preferir ver a questão por outro ângulo, quando os consumidores têm dúvidas a respeito de um produto, como no caso do vinho da Dakota do Norte, a experiência pode ser desvalorizada. (Isso certamente seria uma situação frustrante para um vinhedo da Dakota do Norte de verdade, cujos consumidores nunca achariam o sabor de seu vinho tão bom quanto o dos vinhos da Califórnia ou da França – mesmo que, objetivamente, os vinhos fossem equivalentes!)

Uma nova função para o marketing

Os críticos frequentemente presumem que o marketing, a publicidade e as iniciativas de branding têm como meta manipular os consumidores para comprarem coisas de que não precisam. Uma ideia mais comum (e benigna) é que essas atividades servem para informar os consumidores sobre os produtos

dos quais podem gostar ou que podem melhorar sua vida de alguma forma. Os próprios profissionais de marketing poderiam adicionar pormenores a esta lista, tais como encorajar compras repetidas, desenvolver a percepção da marca, entre outros.

Eis a função que não estará em nenhuma dessas listas: *estabelecer altas expectativas para o consumidor que irão melhorar sua experiência real com o produto ou serviço*. Mas ela deveria estar em alguma lista. A pesquisa do vinho demonstra que o que os consumidores acreditam – “Vinhos caros têm maior probabilidade de ser mais saborosos do que os baratos” ou “Vinhos da Califórnia são famosos no mundo todo, e eu nem sabia que a Dakota do Norte produzia vinhos” – afeta sua satisfação com o produto a despeito das características do produto em si.

Não seria dar um grande salto reafirmar que o que um consumidor sabe sobre uma marca irá, da mesma maneira, afetar a experiência com o produto. O Lexus tradicionalmente é avaliado com alta satisfação do cliente em pesquisas. Certamente, a qualidade real dos veículos desempenha papel relevante nisso. Mas existem inúmeros outros fatores – reputação da marca, preço vantajoso, revendedores geralmente bem equipados – que criam a expectativa de um produto de qualidade superior. Enquanto o produto em si não desapontar de algum modo importante, é provável que o comprador do Lexus fique realmente mais satisfeito do que se comprasse um Toyota equivalente.

O produto ainda conta

Seria ótimo pensar que o bom marketing pudesse criar uma fantástica experiência para o consumidor sozinho, mas é óbvio que este não é o caso. Se um cliente compra um vinho de \$100 e ele tiver gosto de vinagre, a expectativa de uma experiência com um vinho incrível será esmagada pela realidade do terrível sabor.

Uma pequena dissonância entre a expectativa e a realidade pode ser superada, mas se o abismo for grande demais, não tem jeito: o consumidor perceberá que a expectativa estava errada e, aliás, pode achar o produto pior do que ele realmente é. Comprar uma garrafa de vinho por \$5 que tem um gosto desagradável é uma experiência passível de ser esquecida em um dia, mas comprar uma garrafa de \$50 de uma vinícola famosa, que tem sabor de rolha estragada, provavelmente criará tanto um nível imediato de insatisfação quanto uma suspeita duradoura com relação àquela marca.

Em minha opinião, o produto precisa estar em uma faixa de expectativa geral para que o marketing possa melhorar a experiência real do consumidor. Além disso, a competência dos consumidores determinará quanto eles serão afetados pelas noções preconcebidas. Quanto mais conhecimento e experiência os consumidores tiverem, mais recorrerão a fatores objetivos ao julgar um produto. Um degustador de vinhos profissional não tem probabilidade de ser enganado pela colocação de um rótulo de vinho francês e uma etiqueta com preço de \$100 no produto que foi engarrafado na última terça-feira do vinho de \$2.

Mas até profissionais podem ser influenciados, é claro – pense nos audiófilos que relataram obter melhor som com acessórios esquisitos, como “pedras de balanceamento”, pequenas pedras que têm a fama de melhorar a qualidade do som quando colocadas estrategicamente nos componentes de áudio. É tudo uma questão de grau; o experimentador de vinho profissional poderia facilmente desprezar um vinho inferior de \$3, mas, com a pré-ativação correta, talvez pudesse ser convencido de que um bom vinho é ainda melhor do que realmente é.

Do vinho ao software

O sistema operacional tão depreciado da Microsoft, o Vista, sofreu com as péssimas críticas que recebeu desde que foi lançado. Os primeiros usuários encontraram falhas, os executivos da Tecnologia da Informação (TI) fizeram um estardalhaço pedindo para continuar usando o predecessor do Vista, o Windows XP, e a Apple colocou lenha na fogueira, desdenhando do Vista com seus anúncios “Eu sou um PC; Eu sou um Mac”.

Mesmo depois que as falhas iniciais foram sanadas, as opiniões sobre o Vista ainda eram negativas em comparação com as apresentações anteriores de novas versões do Windows. Isso, sem dúvida, irritava os executivos da Microsoft, como se uma vinícola da Dakota do Norte enviasse a remessa de um requintado vinho, mas as pessoas ainda achassem que ele era menos saboroso do que um vinho de qualidade inferior da Califórnia. Assim, com uma iniciativa tirada do manual de estratégia do neuromarketing, a Microsoft conduziu um estudo em que pediu às pessoas para testarem e classificarem um novo sistema operacional, o “Mojave”. O novo sistema operacional era, na verdade, o Vista.

Agora, pasmem! Os usuários de software se mostraram tão impressionáveis quanto os experimentadores de vinho e o restante da humanidade. Admiráveis 94% dos usuários classificaram o Mojave como superior ao Vista, e o Mojave

(depois da demonstração) atingiu a nota de 8,5 em uma escala de 10 contra o Vista, que recebeu um 4,4 (antes da demonstração).¹⁴

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Estabeleça expectativas altas, mas atingíveis

Faça seu marketing estar preparado não apenas para conseguir que os consumidores comprem seu produto, mas também para melhorar a experiência deles, uma vez que venham a experimentar o produto. Isso significa estabelecer expectativas altas, mas passíveis de serem alcançadas, para a qualidade, o sabor, o desempenho ou quaisquer outras medidas que se apliquem ao produto. O posicionamento da marca deve enfatizar aquelas variáveis que levarão a uma experiência positiva do consumidor; coloque menos ênfase nos baixos preços ou valores e mais no sabor superior, fino acabamento artesanal etc. Se você for bem-sucedido, terá consumidores mais satisfeitos e, claro, maiores vendas.

79

Surpreenda seus consumidores!

O QUE É NECESSÁRIO para fazê-lo feliz? Não muito. Um estudo clássico do psicólogo Norbert Schwarz relata que \$0,10 bastariam. Ele e seus colegas colocaram repetidamente uma moeda de \$0,10 perto de uma máquina de copiar onde eles sabiam que seria encontrada. Quando os participantes que encontraram a moeda foram entrevistados pouco depois da descoberta, sua satisfação geral com a vida era substancialmente mais elevada do que a dos participantes que não haviam encontrado a moeda.

Embora o estudo original fosse conduzido em 1987, quando uma moeda de \$0,10 valia mais do que hoje, a ideia fundamental permanece a mesma: até uma pequena surpresa positiva pode melhorar a perspectiva de uma pessoa, embora apenas temporariamente. Em uma entrevista concedida ao *Baltimore Sun*, Schwarz ressaltou que “não é o valor do que você encontra. É que algo positivo aconteceu com você”.¹⁵

Outro estudo demonstrou que comidas-surpresa também funcionaram. Em um supermercado, os compradores foram questionados sobre sua satisfação com o aparelho de televisão de casa. Aqueles que haviam recebido uma amostra grátis de comida minutos antes estavam mais felizes com seu televisor do que aqueles que não haviam recebido a amostra.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Crie sentimentos positivos com uma pequena surpresa

Esse estudo mostra que é possível criar associação entre um humor melhorado e a marca, se uma surpresa positiva puder ser entregue na hora da compra, como uma impressão da marca. E não precisa ser uma surpresa total – receber uma amostra de alimento em um supermercado não é exatamente um evento surpreendente.

Eis algumas ideias que vêm à mente.

Distribuir amostras, mas com identificação clara da marca

Distribuir amostras é uma prática comum nos dias de hoje em supermercados e atacadistas, mas, com frequência, a identidade da marca fica perdida na confusão. Entregar as amostras em um local que ainda não esteja cheio de postos de distribuição de amostras, tendo o cuidado de deixar a marca sempre visível, e treinando o promotor para mencionar a marca pelo nome, ajudará a assegurar um impulso para a marca.

Surpresa na caixa

Fabricantes de produtos poderiam incluir um pequeno acessório de baixo custo grátis ou um item promocional na embalagem do produto. Obviamente, se escrever “Presente grátis dentro da embalagem!” do lado de fora da caixa, você matará a surpresa. Mas chamar o item de “presente grátis” *dentro* da caixa enfatizaria que tem algum valor ou utilidade e provavelmente melhorará a surpresa.

Aprimoramento de remessa

A [Zappos.com](https://www.zappos.com) tornou-se a empresa de \$1 bilhão em parte surpreendendo seus clientes com aprimoramentos de remessa grátis. Quando a maioria das sapatarias concorrentes estava levando três ou mais dias para entregar o produto, a Zappos entregava a maior parte de seus pedidos em dois dias ou em 24 horas. Em vez de divulgar a política de aprimoramento grátis, eles surpreenderam seus clientes notificando-os da melhoria depois que os pedidos já haviam sido feitos.

PARTE XI

Influência da mente por gênero

A PESQUISA CONTINUA a demonstrar que não apenas os homens e as mulheres se comportam de maneira diferente, mas que também usam seu cérebro de modo diferente. Por exemplo, estudos de tomografias cerebrais mostram que os homens e as mulheres assistindo a um filme emotivo demonstram diferentes padrões de atividade cerebral nos mesmos pontos do filme.¹

Nem é preciso dizer que essas diferenças podem ter grande utilidade para os profissionais de marketing. Nesta parte do livro, observaremos alguns modos específicos aos quais é possível recorrer de acordo com cada gênero.

Acasalamento em mente

UM PROFESSOR DA University of New Mexico tem uma hipótese interessante: a evolução do cérebro humano foi grandemente motivada pela descoberta de melhores maneiras para atrair o sexo oposto.

Geoffrey Miller, psicólogo evolucionista, acredita que o cérebro humano é muito parecido com o rabo do pavão – é um instrumento biológico que evoluiu para atrair um companheiro. O cérebro, é claro, tem muito mais funcionalidade do que a plumagem decorativa das penas. Ainda assim, Miller acredita que as funções avançadas do cérebro humano, assim como a linguagem e o raciocínio complexo, giram todos em torno do sexo.

Miller estudou o consumismo conspícuo e o altruísmo. Esses conceitos parecem opostos; o primeiro comportamento é egoísta, enquanto o segundo parece generoso. Miller pensa, porém, que eles são relacionados e que o altruísmo visível é uma forma de consumismo conspícuo.

Para testar essa ideia, Miller e colegas pesquisadores pré-ativaram dois grupos de participantes de modos diferentes. O primeiro grupo foi romanticamente pré-ativado, tendo de escrever sobre o que seriam seus encontros ideais. O tema do segundo grupo foram as condições meteorológicas.

Cada grupo, então, recebeu um orçamento imaginário tanto em dinheiro (\$5 mil) quanto em tempo (60 horas) para gastar. Os homens romanticamente pré-ativados se tornaram gastadores inveterados, enquanto as mulheres naquele grupo se ofereceram para ajudar como doidas. Os homens se ofereceram pouco e as mulheres gastaram pouco dinheiro.

O grupo pré-ativado de forma neutra não mostrou grande tendência para gastar ou se oferecer para ajudar. Os pesquisadores concluíram que os homens e as mulheres realmente “se exibem” quando estão romanticamente pré-ativados, mas usam estratégias diferentes. Os homens compram coisas e as mulheres ajudam os outros.²

Um estudo complementar verificou até que ponto esta exibição era visível e descobriu que os homens romanticamente pré-ativados focaram em comprar

coisas que pudessem vestir ou dirigir e tendiam a ignorar artigos que ficariam em casa. As mulheres naquele estado escolhiam se oferecer para ajudar em atividades realizadas em ambientes públicos e evitavam tarefas solitárias.

Os participantes que não foram pré-ativados romanticamente eram, na maior parte do tempo, indiferentes à natureza pública ou privada de seu gasto e voluntariado.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use pré-ativação romântica se seu produto (ou serviço) for conspícuo

Obtenha sucesso com os homens

Muito antes do neuromarketing e da psicologia evolucionista, os profissionais de marketing sabiam que os homens gastavam dinheiro para melhorar sua reputação (e sua imagem em relação ao sexo oposto) – dispendiosos carrosesporte, restaurantes caros –, pois artigos assim demonstram que o indivíduo é abastado, e por esse motivo, atraente.

Os profissionais de marketing que dão ao homem uma chance de comprar algo caro de modo visível podem esperar uma taxa de sucesso acima da média. Instituições sem fins lucrativos que procuram doações devem, ao fazer solicitações aos homens, assegurar-lhes visibilidade; o reconhecimento público é particularmente importante entre aqueles que (em geral, inconscientemente) estão em busca de melhorar sua atratividade.

Obtenha sucesso com as mulheres

O lado feminino da equação é um pouco diferente. As mulheres, aparentemente, tendem a não gastar dinheiro de forma ostensiva como parte da estratégia de acasalamento. (Elas podem ainda gastar dinheiro em roupas e acessórios com o intuito de melhorar sua atratividade, mas não devido à pré-ativação romântica.)

O interessante é que elas podem ser induzidas a gastar seu *tempo* de modo conspícuo com esse propósito. As instituições sem fins lucrativos em busca de voluntários sabem que o reconhecimento é importante, e essa pesquisa ressalta que algum reconhecimento deveria ser público e visível para ser mais eficaz.

Como se pode conseguir a pré-ativação romântica fora de um laboratório de psicologia? Provavelmente, o modo mais lógico é com imagens adequadas para

o gênero que predisponham o observador ao espírito de acasalamento. Veremos, nos próximos capítulos, alguns modos específicos pelos quais esse efeito foi demonstrado.

81

Os homens preferem as coisas simples

LIVROS POPULARES, COMO *Homens são de Marte, Mulheres são de Vênus* (Rio de Janeiro: Rocco, 1995), sem mencionar gerações de comediantes, descreveram as diferenças entre homens e mulheres. O que não é piada é que pesquisadores da Northwestern University e da University of Haifa descobriram que existem prováveis diferenças biológicas no modo como os meninos e meninas processam a linguagem em sua mente.^{3,4}

Os pesquisadores observaram que o processamento da linguagem pelas meninas é mais abstrato, enquanto os meninos são mais sensoriais no que diz respeito a essa tarefa. Meninos e meninas usam diferentes partes do cérebro para as mesmas atividades.

Os pesquisadores se concentraram nas implicações educacionais da pesquisa. As diferenças em processamento da linguagem eram tão grandes que eles sugeriram que classes separadas por sexo seriam mais eficientes. Também sugeriram que os meninos têm melhor desempenho em exames escritos sobre material que leram e, em testes orais, sobre o material que absorveram ouvindo.

As descobertas sugerem que os meninos podem ter algum tipo de bloqueio no processamento sensorial, que impede que a informação auditiva ou visual chegue às áreas de linguagem do cérebro.

Os pesquisadores estenderam isso como uma possível explicação para o uso de comunicações mais complexas e abstratas por mulheres. Eles usaram como exemplo a forma de dar orientações; as mulheres, dizem eles, tendem a fornecer mais detalhes, como descrever que tipo de ponto de referência está próximo de uma entrada, enquanto os homens usam menos detalhes.

J. Peterman é de Marte, o texto do catálogo não

Essa teoria sugere que o texto publicitário dirigido aos homens deveria ser simples e direto, enquanto os textos destinados a mulheres podem fornecer mais contexto. A primeira marca que me veio à mente enquanto pensava em textos simples *versus* textos altamente contextuais e abstratos foi a J. Peterman, cujo catálogo traz um texto extremamente envolvente, mas nada simples e direto. Procurei a porcentagem de clientes mulheres *versus* homens do catálogo J. Peterman (que inclui artigos tanto para homens como para mulheres, cujo produto carro-chefe é um sobretudo masculino); não fiquei surpreso em saber que mais mulheres do que homens leem o catálogo, uma margem maior que duas para um.

Obviamente, a seleção do produto tem algo a ver com essa divisão desproporcional de gênero na base de clientes do J. Peterman, mas outra explicação é que as longas narrativas sobre os produtos funcionam melhor com o principal gênero do grupo demográfico da empresa: as mulheres. De fato, o marketing do catálogo é altamente científico: as estatísticas detalhadas para ambos os grupos demográficos de consumidores e produtos asseguram uma evolução darwiniana através dos anos.

Porém, tome muito cuidado: as diferenças de gênero no processamento da linguagem entre crianças de 9 a 15 anos são bem demonstradas por essa pesquisa; diferenças de adultos e suas implicações no mundo real neste momento são muito mais especulativas. E as diferenças estatísticas em geral não dizem muito sobre os indivíduos – eu gosto de ler as descrições do J. Peterman tanto quanto os outros rapazes... ou garotas!

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use textos simples para os homens

Textos publicitários prolixos raramente são uma boa ideia, mas, especialmente se você está tentando atingir o público masculino, então mantenha a prosa simples. Em geral, os homens processam a linguagem de um modo menos abstrato, mais sensorial, e o excesso de verbosidade vai atrapalhar sua mensagem.

82

As mulheres são melhores em vendas?

VOCÊ JÁ NOTOU que as vendedoras parecem dominar algumas áreas e que essas mulheres parecem ter uma tendência a estar no extremo atraente? Um exemplo é a representante de vendas de produtos farmacêuticos, geralmente uma mulher bonita que passa a maior parte do tempo visitando uma base de clientes médicos, predominantemente masculinos. Essa é uma generalização exagerada, claro; existem muitas mulheres médicas e uma grande quantidade de homens representantes de medicamentos. Ainda assim, o estereótipo é bastante fundamentado, tanto que um médico amigo meu levou um susto de brincadeira ao ver um homem de meia-idade na função de representante farmacêutico e, brincando, disse: “Acho que nunca vi um desses antes.”

Aqui estão algumas teorias que ouvi sugerindo uma explicação para o fato de as vendedoras serem mais bem-sucedidas:

- Abrindo portas? Alguns podem pensar que as representantes femininas dominam algumas áreas por causa do fator “portas abertas”. Veja como essa teoria funciona: se um executivo masculino ocupado tem um novo representante esperando no lobby, é mais provável que consiga tempo para ver um cara barrigudo de meia-idade ou uma mulher atraente de 20 e poucos anos? Isso pode parecer óbvio para alguns, mas não dispomos de dados reais a esse respeito.
- *Jeito com as pessoas?* Outra razão para o sucesso de vendedoras mulheres poderiam ser as melhores habilidades com as pessoas. Aliás, existe um livro inteiro dedicado a essa teoria: *Women Make the Best Salesmen: Isn't It Time You Started Using Their Secrets?* A descrição do livro observa que “mulheres, com suas habilidades sociais naturais e a antena emocional aguçada, têm vantagens naturais com as quais ambos os sexos podem aprender”.⁵

Outra teoria – a exibição do pavão

Será que a mera presença de uma mulher atraente na entrada poderia servir para pré-ativar romanticamente o consumidor masculino? Com base na pesquisa sobre a qual escrevemos anteriormente, se o subconsciente for pré-ativado com pensamentos românticos, o consumidor masculino se sentirá mais inclinado a demonstrar seu potencial de acasalamento por meio de um comportamento perdulário, por exemplo, fazendo um pedido grande.

Sabemos que esses estímulos, como a simples foto de uma mulher bonita, pré-ativa os homens romanticamente (veja a página [92](#)). Não seria um absurdo

sugerir que uma mulher de verdade, no mínimo, funcionasse bem. E, se você aceitar a teoria de Geoffrey Miller, esperaria que outro comportamento, como fazer um pedido grande, servisse ao mesmo propósito da exibição do pavão.

No meio médico, embora um profissional geralmente não peça produtos de verdade ou gaste dinheiro (os pacientes e as empresas de seguros gastam o dinheiro propriamente dito), ele pode ainda demonstrar seu poder e maestria concordando em distribuir amostras, recomendando o produto em situações apropriadas etc. Exercer a autoridade dessa maneira lembra tanto uma exibição quanto preencher um cheque.

Não estou sugerindo que ninguém faça nada de impróprio. Embora seja possível que ambas as partes se envolvam abertamente em um flerte, não acho que isso ocorra na maior parte das situações ou mesmo que seja necessário para que o efeito da pré-ativação romântica funcione. Aliás, esse comportamento poderia ser contraproducente.

Naturalmente, *muitos* fatores influenciam o processo de tomada de decisão típico, e são, em sua maioria, consideráveis. O produto precisa ser adequado e mais ou menos tão bom quanto o da concorrência. O preço tem de estar alinhado com as expectativas e a concorrência. As habilidades de vendas – a capacidade de apresentar o produto com eficiência e estabelecer uma ligação com o cliente – também são importantes. O envio de uma atraente pessoa de vendas mal treinada ou com um produto inadequado, na maior parte das vezes, provavelmente será um fracasso.

Vejo o efeito da pré-ativação romântica como um fator de desempate; dadas duas empresas com produtos e preços similares, a pessoa de vendas que puder criar o efeito da pré-ativação pode ter uma pequena vantagem quando estiver solicitando o pedido. Pense nisso como uma arena de distorção temporária e sutil da realidade. Qualquer influência no julgamento provavelmente ocorrerá na presença da pessoa de vendas quando o efeito da pré-ativação estiver maximizado. Quando a pessoa de vendas estiver próxima de fechar um negócio, se, para começar, o cliente tiver sido favoravelmente disposto, a influência da pré-ativação sutil e inconsciente poderia, por exemplo, ser suficiente para produzir uma assinatura imediata, em vez de uma promessa para pensar sobre o assunto.

Uma abordagem masculina

As vendedoras não são as únicas que tentam apelar para a “exibição de poder” dos clientes homens. Eu recebo periodicamente ligações de vendedores de

seguros para aquecimento central (pela minha experiência, universalmente masculinos) tentando vender uma apólice ou ao menos me fazer concordar em ouvir futuras abordagens de vendas. Em geral, sou educado quando dispenso um vendedor de telemarketing, mas o único modo de tirar esses sujeitos da linha é desligando o telefone. Qualquer tentativa de finalizar a ligação produzirá mais uma bateria de perguntas.

Uma abordagem que os vi usar é uma frase do tipo: “Você está me dizendo que não pode fazer um investimento de \$5 mil?” Dito de maneira depreciativa, tem, claramente, a intenção de questionar a autoridade, os recursos financeiros e, em última análise, a masculinidade do cliente. A resposta desejada é outra exibição de pavão, talvez algo como: “É claro que posso! Eu faço investimentos muito maiores o tempo todo!” Com essa resposta, o vendedor está de volta no jogo com sua abordagem de vendas. Esta não é uma pré-ativação romântica, talvez, mas outro modo de produzir um resultado similar. Em linguagem aviária, ele está perguntando: “Você realmente tem penas na sua cauda?”

Boa notícia

Com livros inteiros dedicados a explicar por que as mulheres são melhores vendedoras, alguém poderia se sentir discriminado na contratação, na retenção e no processo de promoção. Na profissão de vendas, porém, são os resultados que contam. Poucas empresas mantêm vendedores ineficientes e muitas baseiam uma parte considerável da remuneração dos indivíduos nas métricas de vendas reais. Em tese, ao menos, isso deveria tornar a discriminação de gênero muito menos provável do que posições avaliadas mais subjetivamente. No final, os clientes também querem vendedores que possam resolver seus problemas e facilitar sua vida – os fatores aparência e gênero empalidecem frente às soluções reais.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Explore o efeito pavão com compradores masculinos

A pré-ativação romântica pode afetar o processo de vendas, embora possa ser um efeito secundário na maioria das situações. Uma pessoa de vendas buscando explorar essa pequena vantagem deveria fazer uma sutil apelação para o status de autoridade ou financeiro do cliente (homem). Na maior parte dos casos, não deveria ser tão agressivo quanto “Você está me dizendo que não tem condições de pagar as parcelas desse carro?”.

Ao contrário, uma abordagem mais contida, como “as parcelas desse carro caberiam no seu orçamento?”, daria ao cliente uma chance de mostrar suas lindas penas caudais. Uma simples pergunta como “Você pode aprovar isto sozinho?” pode dar o mesmo tipo de oportunidade (se ele *puder* aprovar sozinho). Ligar a exibição da capacidade financeira ou poder para tomada de decisão a uma ação concreta, como assinar um acordo, é o elemento decisivo para transformar qualquer efeito de pré-ativação possível em sucesso de vendas.

83

As mulheres enlouquecem os homens?

AS MULHERES ENLOUQUECEM os homens? Acontece que imagens de mulheres *realmente* têm efeito sobre a decisão dos homens. Os indivíduos não ficam loucos de verdade, mas se tornam mais impacientes e imediatistas.

Os psicólogos evolucionistas Margo Wilson e Martin Daly (ambos da McMaster University) estudaram esse fenômeno e concluíram que imagens de mulheres atraentes fazem os homens valorizarem mais os benefícios de curto prazo porque evocam neles uma atitude mental de acasalamento. Um projeto experimental inteligente demonstrou o efeito da pré-ativação com fotos de mulheres atraentes.⁶

Os pesquisadores avaliaram o grau em que os participantes desvalorizaram o futuro. Todos nós desvalorizamos futuros benefícios diante de benefícios imediatos de curto prazo – é lógico. A maioria de nós escolheria receber \$100 imediatamente contra, digamos, \$105 em dois anos. Todo indivíduo tem sua própria taxa de desvalorização para tomar esse tipo de decisão. Os homens, como um grupo, tiveram uma taxa de desvalorização mais alta do que as mulheres; ou seja, suas preferências foram preferencialmente para as recompensas de curto prazo.

Wilson e Daly acham que a psicologia evolucionista explica esta diferença, uma vez que um pressuposto básico dessa teoria é que as mulheres funcionam sob um intervalo de tempo mais longo devido à realidade da maternidade e dos cuidados posteriores.

Wilson e Daly testaram essa hipótese mostrando a homens e mulheres fotos

da cabeça de participantes do sexo oposto, atraentes e não atraentes. Os homens que viram as fotos de mulheres consideradas atraentes mostraram uma elevação significativa em sua taxa de desvalorização, ou seja, tornaram-se mais atraídos pelas recompensas de curto prazo. Os outros grupos não mostraram mudanças estatísticas significativas. (Veja descobertas relacionadas sobre fotos de biquíni na página 92.)

Outra pesquisa recente mostrou até mesmo uma relação entre a pré-ativação para o acasalamento e os instintos de combate em rapazes. Fotos de mulheres atraentes serviram para pré-ativar os homens a reagirem mais rapidamente a imagens ou palavras relacionadas à guerra. Como parece ser comum nesses experimentos, as mulheres não foram afetadas por essas imagens.⁷

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Fotos de mulheres atraentes encurtam os horizontes de tempo dos homens

Os observadores masculinos são influenciados por fotos de mulheres atraentes, e suas decisões tendem a ficar mais impulsivas e imediatistas. Incorporar essas imagens no marketing ou em materiais de ponto de venda pode potencialmente aumentar as vendas, se o produto em si representar uma recompensa apropriada.

Eu apostaria que as vendas de vestuário ou produtos de beleza se saíram melhor do que, digamos, brócolis. O trabalho feito por Wilson e Daly olhou especificamente para recompensas financeiras, que teriam mais importância para produtos como empréstimos, seguros, investimentos, cassinos, entre outros.

Quando não usar mulheres bonitas

Eu também esperaria que as fotos de mulheres atraentes fossem ineficientes ou mesmo negativas nas vendas de certos tipos de produtos para homens, por exemplo, seguro de vida e anuidades, ambos envolvendo o gasto atual de dinheiro para um desembolso futuro (e, no caso do seguro, incerto). Pré-ativar possíveis compradores masculinos com sugestões de acasalamento poderia ser contraproducente ao fazer o dinheiro em seus bolsos parecer mais valioso do que as recompensas futuras.

PARTE XII

Influência da mente do comprador

Pacotes contaminados

ALGUNS DE NÓS já temos idade para nos lembrar de quando os supermercados vendiam comida e poucos produtos para casa, as farmácias vendiam produtos de saúde e beleza, as lojas de ferramentas vendiam ferramentas e assim por diante. Hoje, qualquer rede tem lojas imensas que estocam artigos de praticamente toda a categoria imaginável.

Lembro-me da primeira grande loja em que fiz compras: era fascinante olhar o que os outros compradores tinham em seus carrinhos na hora de pagar – um galão de leite, um rodo com esfregão, calças cáqui e uma motosserra... Um ótimo e estimulante material para um concurso de redação criativa! Acontece que existe aí um aspecto negativo no agrupamento de alguns desses produtos esquisitos. Pesquisas demonstram que os produtos que desencadeiam sentimentos de aversão podem contaminar a maneira como o consumidor percebe outros produtos.

Alguns produtos, como banha, artigo de higiene feminina, cigarros e areia de gato acionam uma reação de repugnância, assim como artigos menos óbvios, como maionese e gordura vegetal. Uma pesquisa conduzida por Gavan Fitzsimons, professor de Marketing e Psicologia da Duke University, e Andrea Morales, Professor-assistente de Marketing da Arizona State, examinaram de que maneiras produtos desse tipo afetavam as percepções do consumidor para outros artigos em seus carrinhos de supermercado.¹

O experimento era simples. Os pesquisadores colocaram produtos alimentícios perto de produtos que provocavam uma reação de aversão e deixaram os participantes ver os produtos. Então, testaram as atitudes dos participantes e descobriram que os artigos alimentícios que haviam estado próximos de um artigo que induzia à aversão se tornaram menos tentadores. (Aparentemente, a contaminação só acontece com o contato. Se os produtos estivessem a 2,5 centímetros ou mais de distância, o efeito seria desprezível.)

Este também não foi um efeito passageiro. Mesmo depois de uma hora, poucas pessoas queriam experimentar um biscoito se ele tivesse ficado em

contato com um pacote de produtos para higiene feminina. Os pesquisadores atribuem esse comportamento ao instinto humano de evitar consumir artigos que possam estar contaminados.

Transferência de gordura

Uma das descobertas mais estranhas foi que os participantes atribuíram aos bolinhos de arroz que estavam em uma embalagem transparente um alto conteúdo de gordura depois que os viram encostados na banha. Mas, ao serem vistos em embalagens opacas, a percepção do ganho de gordura dos bolinhos de arroz pelos participantes foi menor. Ao que parece, os produtos em embalagens transparentes são os mais vulneráveis à contaminação subconsciente.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Preste atenção às suas combinações

Está claro que os profissionais de marketing não podem controlar o que os compradores combinam em seus carrinhos de compra e, uma vez dentro do carrinho, o consumidor tem quase certeza de que vai acabar comprando aquele item. Também é questionável se essa associação negativa é um efeito de longa duração que possa macular a marca ou os sentimentos de longo prazo do consumidor sobre o produto.

Eu me preocuparia mais com o contágio do produto nas prateleiras da loja e nas vitrines, antes de ser colocado no carrinho de compras. Felizmente, a maior parte das lojas separa seus produtos por categoria e ninguém vai encontrar areia de gato no corredor das bolachas. Mas, particularmente em ambientes pequenos, podem ocorrer agrupamentos esquisitos. Em uma “loja de conveniência” de um hotel, eu deparei com potes de macarrão “Instant Lunch” tocando diretamente pacotes de produtos para higiene feminina. É só um palpite, mas eu suporia que esse macarrão vendeu pouco.

Perigo transparente (e presente)

Os profissionais de marketing deveriam ficar atentos a esse inconveniente previamente desconhecido sobre as embalagens transparentes. Embora a completa transparência garanta aos consumidores que o produto que eles estão

comprando é exatamente o que esperam, parece que as embalagens transparentes deixam os produtos mais vulneráveis à contaminação imaginária.

Em ambientes de varejo que não são muito bem iluminados e impecavelmente limpos, parece mais possível que embalagens transparentes possam permitir que os produtos sejam “infectados” (subconscientemente, é claro) por seu ambiente. Então, para produtos que possivelmente serão vendidos em ambientes muito variados com manutenção duvidosa (lojas de conveniência, postos de gasolina etc.), opte pelas embalagens opacas para manter o produto livre de contaminação imaginária.

85

Reações de clientes mudam opiniões

É INEVITÁVEL DESCOBRIR se uma loja é realmente boa quando ela falha uma vez; a velocidade e o caráter da reparação demonstram a verdadeira natureza da empresa. Depois de lhe enviar o artigo errado, eles apenas se oferecem para pagar o frete da devolução? Eles lhe enviam o artigo correto em 24 horas sem fazer perguntas? Com que rapidez resolvem o problema?

Sabe-se que a maneira como as empresas respondem a avaliações ruins on-line também faz diferença. Uma pesquisa da Harris demonstrou que 18% daqueles que publicaram uma crítica do comerciante e receberam uma resposta no final se tornaram clientes fiéis e compraram mais.²

Além disso, cerca de 70% dos consumidores que receberam respostas reverteram o conteúdo negativo ou apagando a crítica negativa ou publicando uma segunda positiva. Considerando o poder do boca a boca – em especial das palavras negativas do boca a boca –, esta é uma conquista excepcional.

Embora reconquistar um em cada cinco clientes insatisfeitos seja um objetivo louvável (e eu suspeito que é muito mais barato do que buscar novos clientes), não tenho dúvidas dos benefícios que se estendem para muito além desse número. Incontáveis outros compradores que lerem as críticas verão uma resposta proativa para um problema, em vez de uma reclamação sem resposta (e aparentemente ignorada). (Aliás, quando estou avaliando uma compra on-line, geralmente visito o fórum da empresa para descobrir com que velocidade e

eficiência eles respondem às queixas. Reclamações sem resposta são uma enorme bandeira negativa.)

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Resolva os problemas dos consumidores rapidamente

Acompanhe as publicações de seus clientes – Twitter, Facebook, blogs, sites de críticas, seu próprio fórum de suporte etc. – e trate-os rápida e construtivamente. Não tente vencer uma discussão para determinar quem está certo; se o cliente estiver perturbado, isso certamente só criará mais aborrecimento. Peça desculpas sinceras e descreva como o problema pode ser resolvido causando o mínimo prejuízo ao cliente. Não apenas você terá uma chance de manter o cliente, como também influenciará muitos outros também. E o melhor é que, com uma ótima resposta, você pode persuadir o cliente a remover ou corrigir a reclamação inicial.

86

É melhor pedir desculpas

OCASIONALMENTE, UMA FALHA em um produto ou serviço torna-se viral. O vídeo “United Breaks Guitars” (www.youtube.com/watch?v=5YGc4zOqozo) é um exemplo. Depois que carregadores de bagagem da United Airlines quebraram a guitarra de um músico e a equipe do serviço de atendimento ao cliente não deu nenhuma satisfação, ele gravou um vídeo que já chegou a mais de 10 milhões de acessos até hoje.

Um exemplo um pouquinho mais antigo é a apresentação de slides “Yours Is a Very Bad Hotel” (www.slideshare.net/whatidiscovers/yours-is-a-very-bad-hotel-97480), dirigida ao Doubletree Club Houston, que conta a história sobre a indiferença do hotel para com duas pessoas que viajavam a trabalho e tiveram suas reservas desconsideradas.

Bem semelhante à história do pickles de \$1 milhão (veja a página 179), incidentes desse tipo têm um ponto em comum: um serviço de atendimento ao

consumidor inicialmente falho foi exacerbado pelo tratamento ruim depois do evento. O vídeo do violão descreve o serviço de atendimento ao consumidor da United Airlines como indiferente e negligente. A exibição de slides do Doubletree ridiculariza o “auxiliar da noite Mike”, que cedeu os quartos a outros clientes, mas não se responsabilizou pelo problema; ele apenas encontrou quartos para os aborrecidos viajantes em outro hotel ao ser colocado sob pressão. Em cada um dos casos, uma solicitação e uma resolução amigável do problema teriam acabado com o incidente antes de se transformar em um problema de relações públicas.

O preço do comportamento grosseiro

Em *Positivamente irracional*, Dan Ariely descreve um experimento que revela como as atitudes de clientes podem ser mudadas por um simples pedido de desculpas.

Como muitos experimentos de Ariely, este foi ilusoriamente simples. Os participantes foram recrutados com a promessa de um pagamento de \$5 para completar uma tarefa breve. Para medir sua atitude frente ao pesquisador (ou da organização da pesquisa), o pesquisador “acidentalmente” pagou, no final da tarefa, alguns poucos dólares a mais a cada participante, de modo que o participante poderia facilmente ficar com a diferença. Para metade dos participantes, o pesquisador explicou a tarefa e a pagou depois de completada. Com os outros participantes, ele interrompeu a explicação para atender a uma chamada pessoal não importante e não deu nenhuma explicação ou pediu desculpas quando voltou a dar as instruções. Em ambos os casos, ele pagou aos participantes, sugeriu que contassem o dinheiro e, então, saiu.

Embora a falsa chamada tenha durado apenas 12 segundos, o tratamento grosseiro afetou dramaticamente a disposição dos participantes de devolver o que havia sido pago a mais pela tarefa. Enquanto 45% do grupo de controle apontou o erro e devolveu o dinheiro extra, somente 14% do grupo do telefonema fez o mesmo. Alguns segundos de grosseria bastaram para que o número de clientes honestos caísse em dois terços.

Ariely considerou o tratamento grosseiro um pretexto para a vingança. “Ele foi grosseiro comigo, então eu tenho uma justificativa para dar o troco.” Nesse caso, o troco significaria *não* devolver o dinheiro extra. Uma mudança de atitude pode manifestar-se de vários modos no mundo real. Os consumidores poderiam reclamar, poderiam ser rudes em troca, poderiam publicar críticas depreciativas ou comentários negativos em mídias sociais, ou poderiam tentar levar vantagem

da empresa de outra maneira como compensação por seu tratamento ruim. Se a empresa for particularmente azarada, esses consumidores irritados terão o talento e a motivação para criar algo que atinja muito além de seu círculo de amigos.

O efeito das desculpas

Então, o que a empresa deve fazer? Ariely conduziu um segundo experimento que adicionou uma terceira situação: o pesquisador atendeu a chamada do celular, mas imediatamente pediu desculpas por seu comportamento. Os resultados mostraram uma surpreendente mudança: o grupo que recebeu o pedido de desculpas devolveu o pagamento extra na mesma proporção do grupo “sem interrupção”. O pedido de desculpas anulou o efeito do comportamento grosseiro que acabara de acontecer.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Não tenha receio de pedir desculpas

O simples experimento de Ariely confirma o que o serviço de atendimento ao consumidor já sabe: um pedido sincero de desculpas é muito útil para neutralizar a raiva do cliente. Algumas empresas e os membros de suas equipes relutam em pedir desculpas, como se fazê-lo fosse uma admissão da falha. Este é um erro. Os clientes têm maior probabilidade de continuar brigando, seja abrindo um processo ou criando um vídeo de reclamação viral, se forem recebidos com indiferença e sem um pedido de desculpas.

87

O poder do toque

VOCÊ JÁ ENTROU em uma loja e algum vendedor o encorajou a segurar um produto ou talvez até a imaginar como seria possuí-lo? Em 2003, o procurador-geral de Illinois de fato preveniu os consumidores a se precaverem contra essa

prática. Embora isso possa parecer o cúmulo do paternalismo do governo, pesquisas posteriores demonstraram que tocar um artigo realmente faz as pessoas terem maior sensação de propriedade sobre esse produto e o valorizem mais. Imaginar que eles possuíam os itens aumentava esse efeito.

Os professores de Marketing Joann Peck e Suzanne Shu avaliaram como os participantes de um estudo se sentiam a respeito de alguns objetos de três maneiras: sem tocá-los, visualizando que possuíam o item e sem a visualização. Em uma série de experimentos com produtos, como um brinquedo conhecido como Ondamania* e uma caneca, eles descobriram que tocar os objetos certamente mudava seus comportamentos.³

Posse psicológica

A propriedade pode assumir várias formas. Você pode ter uma sensação de posse da empresa em que trabalha, da universidade que frequenta ou do time para o qual torce, sem que tenha a propriedade legal de nenhum deles. O mesmo pode ocorrer com objetos físicos; você sabe que eles não são seus, mas pode ter níveis variados de sensação de posse em relação a eles. Salvo esse sentimento de propriedade sobre um artigo, você também pode experimentar uma emoção negativa ou positiva com relação a ele.

Peck e Shu descobriram que tocar em um objeto imediatamente melhorava tanto o nível de percepção da propriedade quanto a emoção positiva. A única exceção foi um objeto que tinha uma superfície desagradável ao toque. As pessoas ainda sentiam maior propriedade, mas não chegavam a gostar mais do produto.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Deixe que os clientes toquem seu produto

Você tem maior probabilidade de fazer uma venda se deixar seus consumidores tocarem ou segurarem seu produto (a menos que ele seja desagradável ao toque, um aspecto do qual você pode querer cuidar). Você pode aumentar esse efeito ajudando seus clientes a imaginar que possuem o produto.

Pequenos brinquedos e canecas foram usados no experimento, mas as descobertas poderiam estender-se a produtos maiores e mais caros. Colocar os clientes atrás do volante certamente lhes dará um estímulo tátil. Fazer perguntas do tipo “Você consegue se imaginar entrando na sua garagem nesse carro?” daria

ao consumidor a imagística de propriedade para intensificar o efeito.

Lojas de grandes marcas, da Apple à Gucci, todas servem ao importante propósito de conseguir que os clientes em potencial manuseiem os produtos em ambientes controlados e positivos. Faça os clientes segurarem seus produtos e haverá mais chance de eles saírem da loja com eles.

88

Quando a dificuldade ajuda a vender

PROFISSIONAIS DE MARKETING se empenham muito para facilitar a compra de seus produtos. Eles expandem os canais de distribuição, oferecem alternativas de financiamento e, quando possível, garantem que o consumidor possa sair com o produto da loja na hora da compra. Afinal, se você pensa no processo de vendas como um funil (ou talvez um funil esburacado), todo pequeno obstáculo a ser transposto é mais um modo de jogar esse possível comprador para fora do funil. As exceções à regra são alguns produtos verdadeiramente luxuosos.

Quer comprar uma Ferrari? Preencha um cheque e entre na lista de espera. Quaisquer produtos de extremo alto luxo são vendidos apenas por meio de poucas lojas de revenda controladas pela marca, o que significa que o potencial comprador precisa se locomover até aquela cidade e até um local específico para fazer a compra. Outros itens de luxo têm modos diferentes de transformar a compra de seus produtos em um suplício.

Os proprietários das marcas de produtos difíceis de comprar, em vez de fecharem as portas, as valorizam muito. Uma razão para isso é a dissonância cognitiva. Nesse contexto, isso significa que nosso cérebro tem de dar sentido a esse conflito:

1. Obter esse produto foi inconveniente.
2. Eu sou inteligente e não faria tanto sacrifício para comprar um produto qualquer.

A solução que nosso cérebro geralmente encontra é:

Este é um produto incrível e mais do que vale o esforço necessário para comprá-lo.

Algumas das primeiras pesquisas sobre dissonância cognitiva foram realizadas há mais de 50 anos. Os pesquisadores da Stanford University conduziram um experimento em que os participantes que queriam juntar-se a um grupo de discussão tinham de passar por um processo de iniciação no qual precisavam ler para o grupo. Alguns participantes estavam em um grupo “difícil” que lia textos com descrições de sexo explícito (portanto, constrangedor), enquanto um grupo “fácil” lia textos neutros. Todos os participantes então escutavam uma gravação dos membros do outro grupo no qual a conversação era intencionalmente tão sem graça quanto possível. Os pesquisadores descobriram que os participantes que haviam passado pela iniciação difícil classificaram a discussão como significativamente mais interessante do que os do grupo fácil.⁴

O fator dissonância cognitiva não afeta somente os produtos ultraluxuosos. É uma razão pela qual, por exemplo, os fanáticos pela Apple ficaram na fila durante horas para comprar a última versão do iPhone, embora ele requeresse o criticado serviço telefônico da AT&T. Obviamente, o produto em si é ótimo, mas o fanatismo dos obstinados defensores da Apple e sua disposição para tolerar qualquer crítica no que diz respeito ao produto claramente resultam de sua decisão gerada pela dissonância cognitiva. E provavelmente existe um efeito cíclico de feedback: os verdadeiros crentes que fazem fila na noite que precede um lançamento já estão predispostos a gostar do produto, e o esforço extremo que eles fazem para fazer a compra do produto reforça essa afinidade.

Nem todas as marcas luxuosas usam essa estratégia. A Lexus, por exemplo, esforça-se por tornar a experiência de compra tão indolor quanto possível. (Obviamente, alguns considerariam a Lexus uma marca nobre, mas não uma marca luxuosa.)

Para influenciar a mente do consumidor, anote: O fácil nem *sempre* é o melhor

Para a maior parte das marcas e situações, eliminar os obstáculos para a compra é uma boa coisa. Mas a estratégia contraintuitiva da pesquisa de dissonância cognitiva sugere que o que é fácil nem *sempre* é o melhor. Se você tiver sorte o bastante para ter um produto altamente procurado, pode, na verdade, *aumentar* o comprometimento do comprador em relação a seu produto, tornando o processo

de compra um pouco mais difícil.

De modo contrário, se você se encontrar em uma situação em que seus clientes consideram a compra difícil – por exemplo, se acontecer uma inesperada falta de estoque de um produto popular –, tente transformar o problema em um benefício: use-o como um indicador da popularidade do produto. A combinação da dissonância cognitiva com a aprovação social pode resultar em clientes altamente comprometidos.

PARTE XIII

Influência da mente em vídeo, televisão e cinema

Não coloque o CEO na televisão

POR QUE AS PESSOAS que se apresentam como porta-vozes em comerciais e não são atores profissionais se saem tão mal na maior parte das vezes? Não há dúvida de que todos já vimos os péssimos anúncios em que aparecem o gerente de vendas da concessionária de automóveis local ou o proprietário do *outlet* de móveis.

Seguramente, existem algumas histórias de sucesso: campanhas há muito tempo em andamento que transformaram CEOs (Chief Executive Officers) em celebridades e mudaram o destino da empresa – a série de Lee Iacocca dos anúncios da Chrysler me vem à lembrança, juntamente com os comerciais de Dave Thomas da Wendy's. Parte do sucesso se deve ao nível de produção envolvido; na produção de anúncios nacionais para uma montadora de veículos, existe um diretor altamente competente que usará tantas tomadas quantas forem necessárias até obter um bom resultado. Os anúncios de varejistas locais dispõem de valores de produção mais baixos e provavelmente usarão a primeira tomada na qual o “ator” não errar as falas.

A neurociência sugere outro motivo para esse divisor de águas.

Ao filmar um comercial em que aparece uma pessoa falando, o foco principal geralmente é o texto que o ator apresentará – por que o novo produto é ótimo, como os preços caíram para a grande liquidação do fim de semana etc. A pesquisa mostra, entretanto, que os gestos e a linguagem corporal podem ser tão importantes quanto as palavras, e que uma falta de integração entre o meio de comunicação verbal e a expressão corporal gera uma alteração de ondas cerebrais similares à reação que experimentamos quando ouvimos palavras mal empregadas ou inesperadas.

O neurocientista Spencer D. Kelly, da Colgate University, estuda os efeitos dos gestos medindo os potenciais relacionados aos eventos – ondas cerebrais que formam picos e vales. Os padrões medidos com EG mostram como diferentes áreas do cérebro processam a informação. Um vale em especial, ou pico negativo, foi batizado de N400; ele ocorre quando damos de cara com uma

palavra inadequada. (Por exemplo, “Ele besuntou sua torrada com *meias*.”)¹

O interessante é que o mesmo pico negativo N400 é encontrado quando os gestos de um falante não combinam com as palavras que são ditas. Por exemplo, se um falante estivesse dizendo “alto”, mas usando gestos que indicassem uma coisa baixa, um forte pico negativo seria observado. Os pesquisadores interpretaram isso como se o discurso e os gestos estivessem sendo processados simultaneamente e que os observadores incluem o significado do gesto em sua interpretação da palavra.

O corpo fala

Anos atrás, o termo *linguagem corporal* foi popularizado quando vários autores ofereceram interpretações para diferentes gestos e posturas do corpo. Braços cruzados significavam resistência a uma ideia; apontar o dedo era um símbolo de autoridade; e daí por diante. Os leitores eram encorajados a prestar atenção à linguagem corporal de outras pessoas e se comportar de acordo com sua melhor compreensão do contexto mental dessa outra pessoa. Por exemplo, encontrando um cliente em potencial de braços cruzados e inclinado para trás à mesa, um vendedor seria tolo se insistisse em seguir apresentando características e benefícios; o primeiro passo seria colocar a pessoa em um contexto mental mais receptivo.

O fato é que as pessoas estão constantemente processando a linguagem corporal e os gestos dos outros, mas isso é feito na maior parte das vezes em nível do subconsciente. Quando dizemos “Aquele vendedor parece um pouco suspeito”, pode dever-se a um desencontro entre as palavras e a linguagem corporal.

Alguns donos de empresas podem se sentir muito bem como atores para fazer um trabalho convincente. Em muitos casos, eles têm uma vantagem sobre um ator profissional: eles conhecem seu produto e acreditam nele. Se essa verdade essencial puder ser comunicada, não precisam de habilidades dramáticas excepcionais. Um dono de empresa que não consegue dizer as falas com completa convicção, porém, precisaria ser um excelente ator. Quantas vezes você já escutou vendedores de carros alegarem que estão fazendo a “liquidação do século” com os “preços mais baixos da história”, e que esses preços “nunca mais serão vistos”? Algumas semanas depois, é claro, ouvimos uma variação diferente do mesmo tema. Falar essas frases com profunda convicção deveria ficar a cargo de um profissional.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Ações físicas pesam mais do que palavras

Em cada elemento de sua campanha de marketing – anúncios impressos, comerciais e apresentações de vendas –, preste tanta atenção às ações físicas das pessoas quanto àquilo que estão dizendo. Se esses gestos e posturas reforçam a mensagem verbal, a mensagem será mais poderosa. Se, ao contrário, as dicas não verbais estiverem em dissonância com a mensagem planejada, haverá uma queda na eficácia da iniciativa.

90

Acerte o pedido!

UM DOS CONCEITOS mais intrigantes do neuromarketing é a predisposição: influenciar o comportamento de um indivíduo com a apresentação de várias sugestões sutis. Isso frequentemente acontece de maneira subliminar; ou seja, o indivíduo fica inteiramente inconsciente de que está recebendo sugestões de qualquer natureza ou que seu comportamento foi afetado de algum modo.

No livro *Words That Work*, do grande artífice da palavra Frank Luntz, encontrei um fenômeno que chamei de ativação por ordem. Em poucas palavras, a pesquisa conduzida por Luntz e sua empresa demonstrou que a ordem em que três filmes sobre um candidato político foram apresentados afetou significativamente a percepção que o grupo de participantes em questão teve em relação àquele candidato.²

Frank Luntz construiu uma carreira e uma empresa prestando consultoria para políticos e corporações sobre como escolher as palavras certas. Embora Luntz possa ser visto como um tipo de Svengali da palavra, a maioria de suas recomendações se baseia em pesquisas específicas. Ele não apenas inventa palavras mágicas, rebatizando o imposto sobre a herança de “imposto sobre a morte” ou chamando a perfuração para encontrar petróleo de “exploração de energia”; ele usa pesquisas de opinião e discussões em grupo para descobrir o que realmente funciona. Eu já fui fã do marketing quantitativo, então, quando alguém fundamenta suas alegações com números, tendo a escutar.

O tipo de pré-ativação que menciono em outros pontos deste livro é extremamente sutil: os indivíduos que são expostos, digamos, a palavras ou imagens sem que nenhuma atenção especial seja direcionada a eles. Frequentemente, as palavras ou imagens agregadas parecem fazer parte do cenário geral ou estão misturadas a um conteúdo neutro. Subsequentemente, observa-se que o comportamento desses indivíduos está diferente – uma imagem de dinheiro na tela de proteção de um computador, por exemplo, faz os indivíduos que a viram se comportarem de um modo mais egoísta depois de expostos a ela. Luntz descreve um fenômeno um tanto diferente que, em minha opinião, lembra outros exemplos de pré-ativação.

O teste de Luntz teve um início acidental. Em 1992, ele estava mostrando a grupos de discussão três filmes curtos do candidato a presidência Ross Perot: uma biografia, depoimentos enaltecendo Ross Perot e um discurso gravado do próprio Perot. Em uma sessão, ele, inadvertidamente, mostrou primeiro o discurso e ficou espantado ao descobrir que os indivíduos naquele grupo haviam ficado muito mais negativos com relação a Perot do que todos os outros grupos anteriores.

Outros testes mostraram que iniciar com aquele discurso era muito menos eficiente na criação de uma imagem positiva do candidato. Ele atribuiu isso ao fato de que Perot tinha uma formação admirável em negócios e era muito respeitado, mas não necessariamente comunicava esse fato com sua presença pessoal e suas palavras. Suas ideias também eram um pouco diferentes daquelas que os políticos típicos apresentavam. Como Luntz, talentosamente, descreve: “A menos que, e até que, você saiba alguma coisa sobre o homem e sua formação, ficaria com a impressão de que sua bandeja mental não está bem travada na posição vertical.” Luntz afirma que conseguir a ordem certa é uma técnica-chave para evitar falhas de comunicação.

De certo modo, não deveríamos ficar surpresos – vendas e marketing são processos e nós não esperaríamos que um vendedor tentasse fechar o acordo antes de avaliar as necessidades do cliente, descrevendo os benefícios do produto e esclarecendo as dúvidas. Por outro lado, a experiência de Luntz é um pouco surpreendente. Nesse caso, os participantes estavam passivamente absorvendo informações de três tipos diferentes; todos eles viram todo o conteúdo e não houve um diálogo no final. Mesmo assim, a ordem dos filmes fez uma grande diferença em suas opiniões, mesmo depois de assistirem a todo o conteúdo.

Este é, evidentemente, um efeito que profissionais de marketing deveriam conhecer; no caso de Perot, sua credibilidade foi irreparavelmente prejudicada quando os espectadores foram expostos às suas ideias um tanto excêntricas e à voz rouca antes que sua credibilidade fosse estabelecida pela narração e pelos

depoimentos de terceiros. Uma vez que os espectadores se desapontaram, a exposição ao restante da informação sobre Perot não os faria retomar o interesse por ele.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Credibilidade antes da argumentação

No marketing, é comum começar com uma frase de efeito para atrair a atenção do observador – “O sistema de gerência de investimento mais eficaz já concebido!” – e, então, dar prosseguimento com a informação de apoio. Se você comprar a ideia de pré-ativação por ordem, pode ser mais eficiente começar com “Concebido por uma empresa que vem gerenciando o dinheiro de seus clientes por mais de 150 anos...” ou “Descrito pelo antigo presidente do Federal Reserve Alan Greenspan como ‘uma incrível inovação que até mesmo eu me sinto animado a...’” e *então* seguir para as afirmações propriamente ditas.

Mas é óbvio que cada caso é um caso. Talvez se Perot não fosse baixinho, quase careca, de orelhas grandes e não tivesse uma voz meio de taquara rachada, como unhas riscando uma lousa, o teste de ordem de Luntz não teria permitido tais resultados dramáticos. Ainda assim, os profissionais de marketing vão ignorar essas informações por sua conta e risco; apresentar uma ideia, particularmente uma ideia que não seja instantaneamente aceita, e depois fundamentá-la, pode ser menos eficiente do que preparar o público para aceitá-la primeiro.

91



A emoção vence a lógica

A IDEIA DE QUE os anúncios que nos envolvem emocionalmente funcionam melhor do que os que não nos envolvem não deveria ser uma grande surpresa para ninguém que tenha trabalhado algum tempo com publicidade. Mas é incrível como ainda deparo com executivos de empresas que não acreditam que são levados por fatores emocionais quando estão fazendo compras; e eles quase

sempre duvidam que os outros também possam ser. Então, para esses que tomam decisões ultrarracionais, aqui estão os dados concretos.

O Institute of Practitioners in Advertising (IPA – Instituto de Profissionais de Publicidade), sediado no Reino Unido, mantém um banco de dados de 1.400 estudos de campanhas de publicidade bem-sucedidas que concorreram ao IPA Effectiveness Award (Prêmio de Eficácia do IPA) nas últimas três décadas. Uma análise dos dados do IPA comparou o aumento de lucratividade das campanhas que contaram basicamente com o apelo emocional com o das campanhas que usaram a persuasão racional e a informação. As campanhas com conteúdo puramente emocional se saíram duas vezes melhor (31% contra 16%) que aquelas que tinham um conteúdo apenas racional, e as que eram puramente emocionais foram um pouquinho melhor (31% contra 26%) do que as que misturavam o conteúdo emocional e o racional.

Em seu livro *Brand Immortality: How Brands Can Live Long and Prosper*, Hamish Pringle e Peter Field atribuem esses resultados à capacidade de nosso cérebro processar dados emocionais sem processamento cognitivo, assim como à gravação mais eficiente do estímulo emocional.³

Pringle e Field observam que, embora uma campanha de marketing emocional possa ser mais eficiente, criar anúncios que envolvem as emoções do consumidor não é fácil. Comparativamente, basear a campanha em um “fato excepcional” (se a marca dispõe dessa vantagem) é bem mais simples. Aliás, as marcas se prejudicam quando uma campanha emocional deixa de estar alinhada com a realidade. Pringle e Field sugerem que o comprometimento com uma abordagem de branding emocional está “programado na tessitura da marca”, que requer um grande comprometimento, assim como uma boa compreensão da motivação do consumidor. Eles citam o tema penetrante da Nike de “sucesso no esporte” como o exemplo de uma marca que foca em um dispositivo emocional principal e constrói publicidade, patrocínio etc. em torno dele.

Marcas menores, de acordo com Pringle e Field, podem não ser capazes de seguir a mesma abordagem de branding emocional como os líderes do mercado, mas podem segmentar o mercado para encontrar um grupo de consumidores que respondam a um apelo diferente. Ben & Jerry e Jones Soda, por exemplo, não eram os maiores jogadores em seus mercados, mas ambos alcançaram sucesso apelando para segmentos menores de consumidores.

Entidades menores enfrentam desafios adicionais. O reconhecimento de seus nomes provavelmente é muito menor, e uma campanha com base emocional pode confundir os consumidores que nem mesmo associam a marca à sua categoria de produto. A Budweiser pode fazer comerciais divertidos e envolventes sobre cavalos clydesdales e cães dálmatas porque todos na plateia

conhecem seus produtos, e a maioria conhece o repertório de imagens da marca. Uma pequena empresa pode precisar usar a abordagem combinada de emocional e racional, mesmo sendo um pouquinho menos eficiente, ou ao menos garantir que seus anúncios de base emocional identifiquem claramente o produto.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Emocione

Anúncios com base emocional podem ser mais difíceis de criar, mas as estatísticas dizem que valem o esforço. Embora apelos puramente emocionais tenham mostrado funcionar melhor, usar uma abordagem dupla que inclua alguns fatos pode ser melhor para marcas que não são muito conhecidas pelos consumidores.

PARTE XIV

Influência da mente na Web

As primeiras impressões são as que ficam – de verdade!

A MÁXIMA QUE DIZ “Não se deixe enganar pelas primeiras impressões” pode se aplicar aos sites, mas seus visitantes podem não lhe dar uma chance de desfazer uma primeira impressão negativa.

Quanto tempo você acha que alguém leva para decidir se seu site é interessante? Alguns segundos? Perto de um minuto? Os pesquisadores da Carleton University ficaram impressionados ao descobrir que mostrar a usuários a imagem de um site por meros 50 milésimos de segundo – o equivalente a 1/20 de 1 segundo – foi suficiente para decidirem quão interessante era o site.¹

Antes que você descarte essa informação como interessante, mas não realmente significativa para o uso em sites no mundo real, vamos verificar outras descobertas que enfatizaram a relevância dessa impressão instantânea:

1. A classificação em 50 milésimos de segundo do apelo visual do site tem grande correlação com classificações feitas depois de exposições muito mais longas.
2. Verificou-se que a classificação do apelo visual tem alta correlação com outras classificações – se um site é chato ou interessante, claro ou confuso, e daí por diante.

A tendência da confirmação fixa a primeira impressão

Os pesquisadores sugerem que tendemos à confirmação em funcionamento que intensifica o poder da primeira impressão. Uma vez que nossa mente humana forma uma opinião, prontamente aceitamos novas informações que estão em consonância com aquela opinião; desprezamos ou rejeitamos informações contraditórias.

Crenças antigas relacionadas a temas como religião ou política são alguns dos exemplos mais poderosos da tendência de confirmação. Tente conduzir uma discussão racional sobre políticos com alguém que esteja comprometido com um partido político, e essa pessoa provavelmente encontrará um jeito de desacreditar ou rejeitar quaisquer fatos que forem de encontro a suas crenças.

Em essência, parece que a opinião sobre a aparência de um site, formada em milésimos de segundo, cria uma tendência nos usuários à medida que continuam a observar o site. Se sua impressão inicial foi boa, os defeitos que encontram serão desprezados. Da mesma maneira, se não gostaram do site à primeira vista, será difícil mudar aquela impressão com mais tempo no site.

Usuários felizes continuam tentando

O especialista em fatores humanos Don Norman chegou a uma conclusão similar, se bem que por uma perspectiva diferente. Em seu livro *Design emocional: Por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia a dia* (Rio de Janeiro: Rocco, 2008), Norman descreve uma pesquisa em que usuários que estão felizes com um design estão mais propensos a achá-lo mais fácil de usar. Com base na psicologia e na neurociência, Norman postula que um usuário com uma atitude mental positiva (que ficou positiva por causa do design agradável e emocionalmente satisfatório) tem mais chance de encontrar um modo de completar a tarefa. Um usuário que está contrariado ou frustrado está mais sujeito a repetir a mesma ação que não funcionou da primeira vez. Essa é uma estratégia que funciona apenas ocasionalmente com produtos físicos e raramente é tão bem-sucedida em sites. Naturalmente, novos erros causam mais frustração e, por fim, fracasso.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Teste a primeira impressão do seu site

Seria bom se existisse uma fórmula mágica para causar uma grande primeira impressão. Infelizmente, o estudo, que utilizou 100 páginas diferentes da internet, não foi capaz de revelar características consistentes de design que pudessem explicar as altas classificações – embora as classificações fossem razoavelmente consistentes para o público de classificadores.

É lógico que usar bons designers e dar-lhes autorização para fazerem o possível para criar páginas interessantes e de fácil utilização é um grande

começo. Testar o design ou os designs alternativos por meio de possíveis visitantes do site é o único meio de realmente verificar o apelo visual frente ao público-alvo.

Além da home page

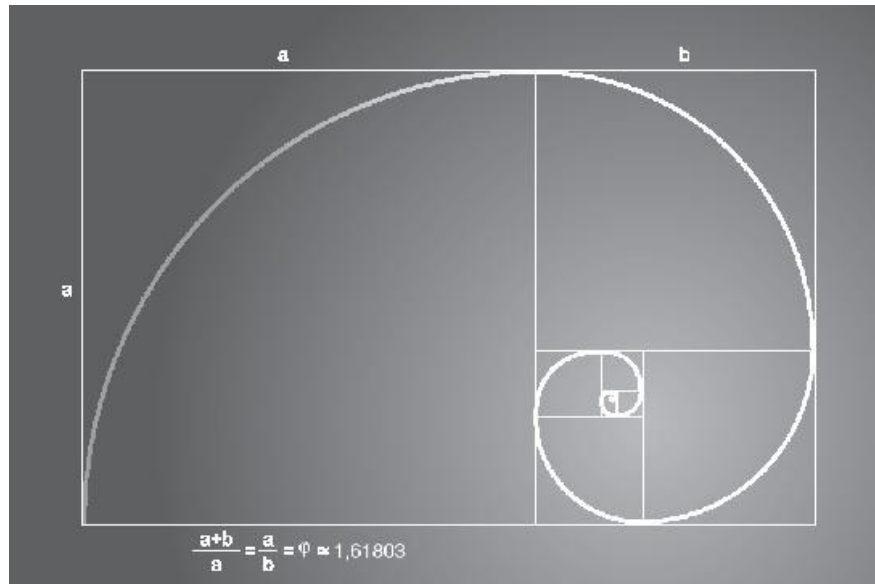
Lembre-se: muitos, se não a maioria dos visitantes do seu site, não vão chegar pela página principal do site. Eles podem chegar por meio de uma página de destino porque clicaram em um anúncio pago ou em uma página de conteúdo que apareceu em uma busca. Além de testar a página, confira por amostragem também as páginas de entrada características.

93

Aplique ouro ao seu site

O QUE OS MATEMÁTICOS, arquitetos, escultores, biólogos e designers gráficos têm em comum? Todos eles usam o que, talvez, seja o número mais interessante da matemática: a proporção de ouro, também chamada de razão áurea e seção áurea. Arredondado para 1,618 e ilustrado como um retângulo no gráfico seguinte, a proporção áurea tem importante função na matemática, na ciência e na arte.

Os matemáticos conhecem esse número de ouro como Phi, a razão entre pares de número na sequência de Fibonacci. Os biólogos o encontram nas proporções de conchas do *Nautilus* e folhas. Os arquitetos, pintores e escultores incorporaram a razão de ouro em seus trabalhos porque ela parece imprimir um equilíbrio agradável. A fachada do Parthenon, considerada uma das construções mais perfeitamente proporcionais da história, se ajusta à razão de ouro. A frequência com que esse número parece surgir em áreas tão distintas pode parecer surpreendente, ou mesmo um pouquinho assustadora.



Os neurocientistas estão começando a desvendar ao menos uma peça do mistério usando tomografias cerebrais de imagem por ressonância magnética funcional (IRMf). Pesquisadores italianos mostraram imagens de esculturas a participantes submetidos à tomografia cerebral por IRMf. As esculturas originais seguiam as proporções clássicas definidas pela proporção áurea. Os participantes, selecionados por sua ausência de conhecimento detalhado em arte, também viram imagens das mesmas esculturas, que foram modificadas com medidas diferentes da proporção áurea. Quando os participantes observaram as esculturas que seguiam a média de ouro, seu cérebro acendeu em um padrão diferente; uma parte do cérebro onde foi observada mais atividade cerebral foi a ínsula, uma região responsável pela mediação das emoções. Esta reação foi julgada como uma medida da beleza objetiva, ou seja, a beleza não influenciada pelo gosto próprio do indivíduo.²

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use a proporção áurea de ouro

É interessante que uma resposta positiva a formas cientificamente proporcionais esteja embutida em nosso cérebro. Isso não significa que cada elemento em cada página da internet ou anúncio impresso deva ter uma razão de largura e altura de 1,618. Em alguns casos, desvios deliberados podem causar maior impacto. Afinal, geralmente não se pretende que anúncios sejam obras de arte atemporais. O assunto e o espaço disponível podem impor outros limites de dimensão.

Todavia, os designers gráficos e os artistas comerciais deveriam conhecer a preferência de nosso cérebro por essa proporção e usar isso quando apropriado.

Particularmente quando sabemos que os visitantes julgam o apelo visual de uma página da internet em uma pequena fração de segundo (veja a página 244), recorrer à percepção inata de beleza de seu cérebro ajudará a dirigir o processo ultrarrápido de decisão.

94

Maior envolvimento com a *rich media*

DURANTE ANOS, AS PÁGINAS de resultados dos mecanismos de busca ou SERPs (Search Engine Result Pages) consistiam de 10 links azuis, algum texto adicional seguindo cada link e anúncios que geralmente também eram links de texto. Nos últimos poucos anos, porém, temos visto a introdução de resultados de busca universais que incluem resultados de imagem e vídeo. Existe uma pesquisa de neuromarketing por trás desse movimento das ferramentas de buscas, e ela tem implicações não apenas para o Google e o Bing, mas para todas as páginas da internet.

A divisão OTOinsights da One to One Interactive reuniu as diferentes áreas de otimização de ferramentas de busca (SEO – search engine optimization) e do neuromarketing para estudar como os usuários se envolviam com os SERPs. Essa pesquisa examinou os efeitos dos resultados de busca universais (que incluem resultados de imagem e vídeo) em relação aos SERPs tradicionais, só de texto.³

A OTOinsights usou o rastreamento ocular, o monitoramento biométrico e questionários para aferir as reações dos usuários. Os resultados mostraram que os SERPs universais realmente atraem a atenção dos usuários e são, na verdade, mais emocionalmente envolventes.

Os resultados das mídias estavam localizados perto da parte de cima dos resultados de busca e tenderam a manter os olhos do usuário focados na parte superior da página. Os resultados de busca e os anúncios pagos que estavam mais abaixo na página ganharam menos atenção quando os resultados universais estavam presentes. Além disso, o envolvimento geral com a página de busca era

maior quando os resultados universais estavam presentes.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Adicione e otimize outras mídias

Essa pesquisa tem duas implicações principais para os desenvolvedores de internet e proprietários de sites. Primeira, ficou evidente que as pessoas que usam os mecanismos de busca são atraídas para essas mídias alternativas e que a criação de uma mídia otimizada de marcas conhecidas é um modo eficaz de atingir essas pessoas. Já não basta depender das 10 palavras-chave mais populares da classificação nos resultados de texto. Essas mídias podem estar em seu site, ou em sites de mídia especializada, como o YouTube, mas precisam reforçar sua mensagem e levar os observadores de leads em direção a seu objetivo. O ideal é que seu conteúdo possa aparecer tanto nos resultados de imagem e vídeo como nas listagens de texto.

A segunda implicação é mais geral. Se as pessoas estão mais emocionalmente envolvidas com os resultados de busca que contam com vídeos e imagens, é de se imaginar que elas se envolvam mais com *seu* site se ele ali houver uma mídia apropriada. E, além do maior envolvimento do usuário, existe um benefício potencial de classificação. A maioria dos especialistas de SEO acha que os sites e as páginas que incorporam outras mídias afora o texto conseguem impulsionar a classificação do algoritmo do Google.

Se juntarmos a ideia de que a mídia na página é um fator de classificação positivo com as descobertas da pesquisa da OTOinsights de que resultados universais são mais envolventes e provavelmente atraem mais cliques, perceberemos que o momento é obviamente propício para ambos os especialistas de SEO e os profissionais de marketing começarem a pensar em sair do bê-á-bá – ou seja, do bê-á-bá das caixas de texto.

MUITOS DE NÓS TRABALHAMOS com sites que dependem da coleta de informações do usuário – sites de geração de leads, sites de instituições beneficentes etc. Em geral, os operadores desses sites possuem algum conteúdo útil para esses visitantes e querem usar esse conteúdo para encorajar os visitantes a informarem seus dados pessoais para contato. Este conteúdo valioso pode ser oferecido de uma série de maneiras, por exemplo, como uma folha em branco, como um *podcasting** uma gravação de um seminário, ou na seção protegida por senha de um site.

A estratégia mais comumente usada pode ser resumida como “Force os visitantes a informarem seus dados antes que nós lhes mostraremos o que temos de bom”. Mas existe uma armadilha nessa abordagem. Se existir uma pessoa de SEO (otimização de ferramentas de busca) ajudando com o site, a objeção imediata será “Você não pode colocar seu melhor conteúdo depois de um formulário de inscrição – assim, ele não vai ser indexado no Google ou nem mesmo estará ligado a ele, e seu tráfego vai despencar!”.

A boa notícia é que existe uma estratégia que deixará *ambos* felizes, tanto os especialistas de SEO como a multidão de pessoas.

A reciprocidade vence a recompensa

Requerer que um usuário entregue informação de contato antes de ver o conteúdo bom é uma estratégia de recompensa – dê-nos a informação e nós o recompensaremos, deixando você ver nosso melhor conteúdo. Essa é uma estratégia atraente à primeira vista; 100% das pessoas que usam o conteúdo terão preenchido o formulário e a informação valiosa deverá ser uma poderosa motivação para os visitantes aceitarem.

Porém, a maioria dos usuários que encontra um formulário não vai preenchê-lo. Se eles chegaram ao site em busca de alguma informação específica, provavelmente clicarão no botão de retorno para ver se conseguem informação similar em outro lugar sem o incômodo de ter de preencher o formulário e sem o risco de receber ligações telefônicas ou e-mails indesejados. (Evidentemente, se todo o conteúdo bom está trancado atrás de um *login*, o número de visitantes livres que chegam pelos resultados de busca orgânica será também muito menor.)

Na verdade, a estratégia da reciprocidade pode funcionar melhor; dê aos visitantes a informação que eles querem e, então, peça pela informação deles. Pesquisadores italianos descobriram que duas vezes mais visitantes deram suas informações de contato quando eram capazes de primeiro acessar a informação.

É contraintuitivo, talvez, mas, embora esses visitantes não tivessem nenhuma obrigação de preencher o formulário, *dobraram* o número de visitantes que viram o formulário obrigatório.⁴

Não só para formulários

Esta abordagem não serve apenas para preenchimento de formulários. O princípio psicológico da reciprocidade sugere que os visitantes que foram recompensados de antemão fiquem mais propensos a comprar produtos, fazer doações etc. Em seu livro *Neuro Web Design*, Susan Weinschenk sugere colocar um *call to action* (chamada para a ação) imediatamente depois do conteúdo de interesse.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Teste a abordagem da reciprocidade

Se você incentivar a reciprocidade, estará trabalhando do modo como nosso cérebro é programado e talvez tenha mais chance de conseguir que seus visitantes façam o que você quer que eles façam. (E, com um bônus, seu profissional de otimização de mecanismos de busca SEO ficará feliz porque o Google também poderá ver o conteúdo!)

Assim como ocorre com a maioria dos aspectos de *web design*, você deve testar ambas as abordagens. É possível que, dependendo do valor percebido do conteúdo e da simplicidade do formulário de inscrição a ser preenchido, além de outros fatores, a abordagem de recompensa possa gerar mais conversões. Mas não acredite que a óbvia “captura forçada de informação” vá automaticamente coletar mais leads do que a confiança na boa vontade do visitante; você pode se surpreender!

SITES DE COMÉRCIO eletrônico têm grandes oportunidades de explorar o efeito da escassez, principalmente porque os profissionais podem dar um feedback instantâneo sobre os níveis do estoque e, de modo convincente, dizer aos consumidores quando os produtos estão acabando.

Os comerciantes usam a escassez como parte de sua *call to action* de diferentes maneiras. A Amazon sabe bastante sobre comércio eletrônico, e avisa aos consumidores quando o estoque está baixo. Uma incitação comum é a que aparece numa parte importante da descrição do produto, como “Restam apenas quatro no estoque – peça logo”. Combinando a estratégia da escassez com, digamos, o pedido de um só clique e o frete grátis, você terá uma ferramenta poderosa para levar seus visitantes a clicarem no botão Adicionar ao Carrinho.

Assentos escassos

Turismo é outra área que parece causar dúvida. Com frequência, existe uma enorme abundância de escolhas de voos, incluindo datas, horários, aeroportos, conexões e cidades intermediárias. Não raro, eu abro múltiplas janelas com lugares em voos diferentes, tentando encontrar em cada uma a combinação perfeita de preço e conveniência.

De que modo podemos fazer as pessoas pararem com toda essa hesitação? Diga a elas que podem perder sua chance de fazer a reserva porque os assentos estão quase esgotados. A Expedia faz isso com um aviso bem à mostra “1 passagem sobrando por este preço” e, mais de uma vez, isso bastou para me fazer decidir e fazer a reserva do voo na mesma hora.

Overstock.com – a aposta tripla da escassez

Talvez o uso mais incrível que eu já vi da escassez seja o da Overstock.com. Eles têm uma abordagem em camadas que dá aos consumidores vários níveis de motivação relacionada à escassez.

Primeiro, a Overstock oferece um alerta relativamente genérico de baixo estoque para um artigo. Não mostram quantidades, mas o aviso “Esgotado”, “Alto Risco de Esgotar!”. Isso pode ser um tanto prosaico, mas a Overstock vai além, fazendo uma advertência na página de seus resultados de busca onde se lê “Quase Esgotado”.

Em uma página cheia de produtos, acho que existe pouca dúvida de que os olhos dos observadores são atraídos para o artigo assinalado. Mas, para

completar a aposta tripla da escassez, a Overstock tem mais uma cartada: eles mantêm artigos esgotados em seus resultados e os assinala como “Esgotados”.

Alguns podem achar isso uma jogada arriscada – mostrar aos consumidores um produto interessante, mas não disponível, pode levá-los a tentar encontrar o item em outro lugar. Ou quem sabe os consumidores podem decidir não comprar nada se um produto atraente estiver esgotado? Mesmo assim, essas indicações de “Esgotado” conferem credibilidade aos avisos de escassez e dão um sentido de urgência ao processo de compra.

Escassez diária

O crescimento explosivo de sites de ofertas diárias, como o Groupon, em parte tem base na escassez. Eles combinam ofertas de curta duração (em geral de 24 horas) com número de vendas limitadas para encorajar os consumidores a agirem imediatamente.

Recentemente, venho recebendo informativos de liquidação por e-mail do comércio eletrônico de moda RueLaLa.com. Eles também exploram a escassez. As liquidações da Rue La La duram apenas 24 horas e, como a Overstock, as mercadorias esgotadas são deixadas no site, embora sejam empurradas para o final das listagens e assinaladas como indisponíveis. Essa combinação confere urgência ao processo de realização de pedidos.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Use a escassez e seja específico

O melhor meio de indicar a escassez de maneira convincente é sendo específico. Se sua tecnologia permitir, diga aos visitantes do site quantos itens estão sobrando. “Apenas 2 sobrando por este preço” é muito melhor do que “Estoque limitado”. Se o volume de sua oferta é tal que seu inventário esteja sempre mudando, um painel dinâmico seria ainda melhor. Acredito que uma mensagem bem eficaz seria algo como “Mais um acaba de ser vendido! Resta apenas mais um!”.

Isto pode não funcionar para todo site de comércio eletrônico, mas praticamente todos os sites podem aumentar as vendas usando ao menos uma variação da estratégia da escassez.

Ganhe jovens e velhos com a simplicidade

SE VOCÊ ESTÁ comercializando para a nova geração ou então para a terceira idade, aqui vai um segredo: *mantenha a simplicidade*. Embora esse seja um bom conselho para qualquer tipo de publicidade, tomografias cerebrais mostram uma diferença significativa na capacidade de cérebros mais velhos de suprimir a informação que atrapalha a atenção. Os estudos do Dr. Adam Gazzaley demonstram que a diferença de supressão entre cérebros mais velhos e cérebros mais jovens é fator-chave na redução de formação da memória em pessoas mais velhas.

Utilizando varreduras em IRMf para examinar cérebros de adultos mais velhos e mais jovens durante tarefas que envolviam a memória, Gazzaley descobriu que os cérebros, tanto dos jovens quanto dos velhos, eram capazes de se ativar efetivamente para construir memórias, mas os mais velhos eram muito piores na supressão da informação sem importância. (Um estudo similar usando EG, ainda em revisão, sugere que a diferença de supressão ocorre devido ao declínio da velocidade de processamento neural.)⁵

A última pesquisa de Gazzaley revela que o pior desempenho dos cérebros mais velhos quando realizam múltiplas tarefas é um desligamento – em essência, quando distraídos, os cérebros mais velhos se desligam da tarefa de memorizar e se voltam para o processamento da interrupção, tendo a memória menor probabilidade de ser armazenada.⁶

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Mantenha as coisas simples

Em *The Buying Brain*, A. K. Pradeep cita a pesquisa de Gazzaley e sugere as seguintes táticas para os profissionais de marketing que esperam atingir o público jovem e também os idosos:

- Mantenha a mensagem óbvia.

- Use um layout não carregado para o texto e as imagens.
- Deixe alguns espaços em branco em volta das mensagens.
- Evite distrações, como telas rolando, sons e animações.

A simplicidade é um tema recorrente em meu trabalho; uma abordagem simples parece funcionar melhor em muitas situações, seja na escolha de uma fonte simples ou no uso de uma simples garantia. Como regra geral, recomendo o esforço pela simplicidade. Até os cérebros jovens vão processar melhor sua mensagem!

98

Use a imaginação de seu cliente

EM UM CAPÍTULO anterior, descrevi um estudo conduzido pelos professores de Marketing Joann Peck e Suzanne Shu, que verificaram como o toque aumentava a sensação de propriedade (veja a página 231). Uma descoberta adicional desse estudo tem implicações para a venda on-line. Mesmo quando os clientes não podem tocar um produto, ainda é possível aumentar sua percepção de propriedade usando o que Peck e Shu chamaram de imagística de propriedade.

Eles fizeram perguntas aos participantes do estudo, como “Imagine que você esteja levando o produto para casa. Onde você o guardaria? O que faria com ele?” A duração das sessões de imagística era de meros 60 segundos. Embora seja verdade que a imagística teve impacto sobre os sentimentos de propriedade, houve uma surpresa maior nos resultados: os participantes expostos à imagística de propriedade foram influenciados mesmo quando não houve toque algum.

Peck e Shu concluíram que “os varejistas on-line que puderem encorajar a imagística de propriedade entre os compradores potenciais podem conseguir aumentar ambas, a percepção de propriedade e a validação. No ambiente sem toque, a imagística de propriedade foi poderosa para aumentar tanto o sentimento de propriedade quanto a quantia que um consumidor estava disposto a pagar”.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Ajude os clientes a imaginarem a posse

Se você puder ajudar seus clientes a imaginarem que são donos do produto, suas chances de fechar a venda aumentarão. A questão, naturalmente, é como fazer isso dentro da limitação de um site ou por meio de um aplicativo móvel.

Um modo simples e de baixo custo de se fazer isso seria formular perguntas para orientá-los no próprio texto publicitário do produto, de maneira bem semelhante àquela que os pesquisadores fizeram pessoalmente. Obviamente, diferente da condição pessoal da pesquisa, você tem pouco controle sobre seus clientes ou sobre o tempo que gastam em qualquer atividade específica. Além disso, em um site com muitos produtos, as instruções de visualização em cada um podem parecer um pouco estranhas.

Ainda assim, em algumas situações de comércio eletrônico, o texto pode ser eficaz. Alguns profissionais de marketing de internet usam uma página espremida para cada produto – uma longa página cheia de informações do produto, depoimentos de consumidores satisfeitos, respostas para dúvidas comuns etc. Em geral, o cliente que chega à página está bem interessado e pode estar aberto para a imagística de propriedade.

Um dos melhores exemplos de imagística de propriedade que eu já vi on-line é o da Tire Rack.com, um vendedor nacional de rodas e pneus para carros. Os clientes começam o processo de seleção especificando o fabricante, o modelo e o ano do carro. O site, então, traz uma seleção de rodas e pneus adequados. Uma vez que o cliente vê, digamos, um jogo de rodas de seu interesse, clica em “Visualizar o Veículo”. Uma imagem do exato veículo do cliente aparece com uma lista suspensa de cores de fábrica para aquele modelo. O usuário seleciona a cor correta e pronto – o cliente vê seu próprio veículo lindamente desenhado com as rodas e pneus recém-adquiridos.

Para alguns sites, pode ser interessante incluir um vídeo que, junto com a discussão das características do produto, inclua as linhas de comandos para a imagística de propriedade. Cada site é diferente, mas encontrar um modo de desenvolver um sentimento de propriedade percebida irá aumentar a taxa de conversão e a renda total.

Fuja do ponto cego

QUAL É O PIOR lugar para se colocar seu logo, e onde os anunciantes mais frequentemente colocam seus logos em anúncios impressos, comerciais de televisão e malas diretas? A resposta é uma só: no canto inferior direito, uma área também denominada ponto cego pelo especialista em codificação facial Dan Hill.⁷ Os comentários de Hill partem de um interessante estudo de rastreamento ocular de Steve Outing e Laura Rule.⁸

Em um artigo recente, Hill diz que o canto inferior direito é o penúltimo lugar para onde as pessoas olham. Muitos podem nem chegar até lá se estiverem processando a página rapidamente ou não estiverem interessados no conteúdo que viram antes.

A despeito dessas descobertas, de acordo com Hill, o canto inferior direito é, de longe, o lugar mais comum usado para a identidade principal do logo ou da marca em todos os tipos de anúncio.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Coloque sua marca na frente e no centro

Com base na pesquisa de rastreamento ocular, onde a identidade do logo ou da marca *deveria* ser colocada para que os consumidores realmente o vissem? Hill diz que o melhor lugar é a parte inferior média da página ou *layout*; nesse ponto, o observador terá se envolvido emocionalmente com a principal parte do anúncio e, então, terá a oportunidade de associar a marca à solução de um problema ou à satisfação das necessidades dos consumidores.

100

Computadores são como gente

ESQUEÇA O TESTE de Turing! (Esse teste, proposto em 1950, era um indicador da inteligência da máquina que a fazia interagir com uma pessoa de modo tão eficiente que esta não podia distingui-la de um humano.) Mas você não precisa tentar enganar as pessoas; a pesquisa mostra que a automação bem planejada pode fazer as pessoas sentirem como se estivessem interagindo com uma pessoa real, mesmo quando sabem que não estão.

Assim, o que as empresas podem fazer para que as interações com computadores se tornem mais “humanas”? O que acontece é que as pessoas *realmente* tendem a tratar os computadores como pessoas – e mudar a interação pode aumentar essa tendência. Aqui estão algumas sugestões para humanizar sua automação.

Jogue no mesmo time

É um fato bem consolidado que as pessoas formam grupos de aliados muito rapidamente e com muito pouco estímulo. Estudos demonstram que as pessoas podem se aliar a computadores de maneira muito parecida. Em uma pesquisa, o Professor Clifford Nass, da Stanford University, arbitrariamente dividiu alguns participantes em dois grupos. Metade foi informada de que pertencia ao grupo azul e vestia uma munhequeira de cor azul enquanto trabalhava em um monitor de borda azul. A outra metade usou o monitor de borda verde e foi informada de que eram pessoas azuis trabalhando com computadores verdes.

Mesmo não havendo diferença nos detalhes da interação humana com o computador entre os dois grupos, os participantes que foram informados de que faziam parte de uma equipe classificaram seus computadores como mais inteligentes e mais úteis. Eles também trabalharam mais, aparentemente por causa do “vínculo” formado com seus computadores.⁹

Você consegue encontrar algum ponto em comum com seus usuários? Você dispõe de alguma informação pessoal de usuário que lhe permitisse, digamos, criar uma interface para cada usuário? (Um exemplo banal: se você souber para qual time um usuário torce, poderia decorar a interface dele com as cores do time.)

Nass levanta a hipótese de que é possível aplicar praticamente todas as descobertas da ciência social sobre as interações de pessoas com pessoas a gente e computadores.

“Eu estou do *seu* lado!”

Uma das características mais criticadas do computador na história do PC foi o Clippy da Microsoft, o desenho de um clipe de papel que aparecia encantado em fazer perguntas repetitivas e inúteis aos usuários sobre o que estavam querendo, em uma (geralmente) vã tentativa de ajudar. Clippy era tão irritante que os sites que fazem apologia ao ódio, grupos de fãs e vídeos que o tinham como alvo surgiram por toda a Web. Nass achou que toda essa emoção poderia ser facilmente neutralizada.

Ele e sua equipe recriaram um Clippy que parecia estar do lado do usuário e dizia coisas como “Isso me deixa muito bravo! Vamos dizer à Microsoft como o sistema deles é ruim”. Se um usuário criasse um e-mail de reclamação, o Clippy o incentivaria ainda mais: “Vamos lá! Você consegue ser mais duro. Vamos acabar com eles!”

Essas mudanças transformaram os inimigos do Clippy em adoradores dele. No teste, todos os usuários gostaram do Clipp, e um deles até exclamou “Ele é tão prestativo!”.

Você é encarregado pelo feedback? Como o Clippy 2.0, vire a interface para o lado do usuário, não do seu. (Os bons vendedores humanos sabem que isso funciona. Quando as coisas dão errado com um pedido, eles se colocam na posição de defender o cliente, e não a empresa.)

Especializado = Inteligente

As pessoas dão mais crédito aos dispositivos que se especializam. Nass descobriu que as pessoas classificavam melhor os programas de notícias de televisão em múltiplos critérios quando pensavam que a televisão a que elas estavam assistindo apresentava apenas noticiários.

Ao transformar sua interface de computador em “um especialista”, você aumentará sua credibilidade. As pessoas vão acreditar mais em um “Mago da Configuração de Laptops Corporativos” do que em um “Formulário de Pedido”.

Para influenciar a mente do consumidor, anote: Não é um computador; é uma pessoa!

Se você vai estruturar uma interação humano-computador, saiba que as pessoas pensam no computador como uma pessoa! Isso significa incorporar a estratégia social correta: imagine que você está tentando treinar um novo empregado (ligeiramente burro) para interagir emocionalmente com o cliente e aplique essa

lógica ao sistema automatizado.

As três abordagens descritas, tanto individualmente quanto combinadas, vão melhorar significativamente o modo como seus clientes se sentem a respeito do seu processo automatizado.

Considerações finais: O que podemos esperar?

ESTOU ANIMADO COM O FUTURO do marketing, da publicidade e do branding. Sem perder a arte dessas disciplinas, estamos no limiar de adicionar a ciência que está faltando.

Todas as pessoas envolvidas com o marketing já tiveram a oportunidade de presenciar decisões ruins que levaram a produtos que fracassaram e a campanhas ineficientes. Alguns desses fracassos eram previsíveis, como um barulhento trem se aproximando de uma ponte caída. Outras iniciativas pareciam promissoras para todos os envolvidos, mas então foram rejeitadas pelo que pareciam ser consumidores temperamentais. Os recursos foram consumidos, as carreiras descarrilaram e, em alguns casos, as próprias empresas soçobraram.

As técnicas de neuromarketing não são nenhuma panaceia para o fracasso do marketing, mas, em alguns casos, podem identificar os produtos com problema e os anúncios ineficientes antes que eles sejam lançados com grandes perdas. E o mais importante, essas técnicas talvez possam dar um apoio objetivo para os profissionais de marketing que realmente compreendem seus clientes, mas que não são as pessoas que tomam as decisões finais.

Embora eu espere que os estudos do neuromarketing que utilizam análise e biometria cerebral se tornem cada vez mais acessíveis, acredito que nem todo projeto será capaz de justificar esse tipo de abordagem. Mesmo nesses casos, porém, os estudos de comportamento e do trabalho da neurociência e neuroeconomia mais geral podem colaborar com as decisões de marketing.

Esse é o objetivo deste livro – entenda como nossa mente funciona e você terá produtos melhores e um marketing melhor. E o melhor ainda está pela frente!

Notas

Capítulo 1

1. ZALTMAN, Gerald. *How Customers Think*. Boston: Harvard Business School Press, 2003.
2. PRADEP, A. K. *The Buying Brain: Secrets for Selling to the Subconscious Mind*. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 4 2010.
3. “INCOGNITO: Evidence Mounts That Brains Decide Before Their Owners Know About It”. *Economist* 390, n. 8627 (18 abr. 2009): 86–87, http://www.economist.com/node/13489722?story_id=13489722.

Parte I

1. KNUTSON, Brian *et al.* “Neural Predictors of Purchases”. *Neuron* 53, n. 1 (4 jan. 2007): 147–156, <http://www.neuron.org/content/article/abstract?uid=PIIS0896627306009044>.
2. THALER, Richard. “Transaction Utility Theory”, *Advances in Consumer Research* 10 (1983): 229–232.
3. SCHERZER, Lisa. “Professor: Pain, Not Logic, Dictates Spending”, *SmartMoney*, 22 mar. 2007 <http://www.smartmoney.com/invest/markets/professor-pain-not-logicdictatesspending-20987/>.
4. YANG, Sybil S., Kimes, Sheryl E. e Sessarego, Mauro M. “\$ or Dollars: Effects of Menuprice Formats on Restaurant Checks”. *Cornell Hospitality Reports* 9, n. 8, The Center for Hospitality Research, Cornell University School of Hotel Administration, <http://www.hotelschool.cornell.edu/research/chr/pubs/reports/abstract-15048.html>.
5. ARIELY, Dan. *Predictably Irrational: The Hidden Forces That Shape Our Decisions*. Nova York: Harper Perennial, 2010.
6. TREI, Lisa. “Price Changes Way People Experience Wine”. *Stanford News Service*, 16 jan. 2008, <http://news.stanford.edu/news/2008/january16/wine-011608.html>.
7. CAREY, Benedict. “More Expensive Placebos Bring More Relief”. *The Nova York Times*, 5 mar. 2008, <http://www.nytimes.com/2008/03/05/health/research/05placebo.html>.
8. HERBERT, Wray. “Why Things Cost \$19.95”. *Scientific American Mind* 19, n. 2 (abr. 2008), http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=why-thin,gs-cost-1995&ec=su_1995.
9. *Ib.*
10. ARIELY, *Predictably Irrational*.

11. “Inside the Consumer Mind: U of M Brain Scans Reveal Choice Mechanism”. Comunicado à imprensa da University of Minnesota, 11 dez. 2008, http://www.eurekalert.org/pub_releases/2008-12/uom-itc121108.php.
12. BUELL, Barbara. “The Limits of One-to-One Marketing”. *Stanford Business* 68, n.4 (ago. 2000), http://www.gsb.stanford.edu/community/bmag/sbsm0008/faculty_research_mktg.html.
13. SIMONSON, Itamar. “The Effect of Product Assortment on Buyer Preferences”. *Journal of Retailing* 75, n. 3 (outono 1999): 347–370, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0022435999000123>.
14. IYENGAR, Sheena S. e Lepper, Mark R. “When Choice Is Demotivating: Can One Desire Too Much of a Good Thing?”. *Journal of Personality and Social Psychology* 79, n. 6 (dez. 2000): 995–1006, <http://psycnet.apa.org/?&fa=main.doiLanding&doi=10.1037/0022-3514.79.6.995>.
15. DOTINGA, Randy. “Choices Sap Your Stamina, Self Control”. *Washington Post*, 18 abr. 2008, <http://www.washingtonpost.com/wp-dyn/content/article/2008/04/18/AR2008041802473.html>.
16. AUGENBLICK, Ned e Nicholson, Scott. “Choice Fatigue: The Effect of Making Previous Choices on Decision Making in a Voting Context”. Haas School of Business, University of California, Berkeley (fev. 2011): 1–29, http://faculty.haas.berkeley.edu/ned/Choice_Fatigue.pdf.
17. STRAUS, Marina. “In Store Aisles, Less Is More but Customers Can Still Be Particular”. *Globe and Mail*, 18 mai 2010, <http://www.theglobeandmail.com/report-on-business/in-store-aisles-less-is-more-but-customers-can-still-be-particular/article1573518/>.

Parte II

1. LAIRD, D. (1935). “What can you do with your nose?”, *Scientific Monthly*. 41: 126-30
2. “CLUBBERS Can Smell a Good Nightspot”, *ScienceDaily*, 17 mai. 2011, <http://www.sciencedaily.com/releases/2011/05/110517105141.htm>.
3. FOX, Kate. “The Smell Report”. *Social Issues Research Centre*, <http://www.sirc.org/publik/smell.pdf>.
4. BAKALAR, Nicholas. “Varying Sweat Scents Are Noted by Women”. *The Nova York Times*, 16 fev. 2009, <http://www.nytimes.com/2009/02/17/health/17swea.html>.
5. “N.Y. grocery turns to scent marketing”. *CBSNews.com*. 13 ago. 2011. CBS News. 18 jul. 2011; www.cbsnews.com/stories/2011/07/18/earlyshow/main20080320.shtml.
6. DOLEY, Roger. Autor do blog *Neuromarketing*. “Sensory Marketing to Jolt Espresso Sales”. *Neuromarketing*, 1 nov. 2007, <http://www.neurosciencemarketing.com/blog/articles/espresso-sensory-selling.htm>.
7. NORTH, Adrian C., Hargreaves, David J. e Mckendrick, Jennifer. “Music and On-hold Waiting Time”. *British Journal of Psychology* 90, n. 1 (fev. 1999): 161–164, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1348/000712699161215/abstract>; NORTH, Adrian C. e Hargreaves, David J. “The Effects of Musical Complexity and Silence on Waiting Time”. *Environment and Behavior* 31, n. 1 (Jan. 1999): 136–149, <http://eab.sagepub.com/content/31/1/136>.
8. HALLAM, Susan e Price, John. “Can the Use of Background Music Improve the Behavior and Academic Performance of Children with Emotional and Behavioural Difficulties?”, *British Journal of Special Education* 25, n. 2 (jun. 1998): 88–91, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/1467-8527.t01-1-00063/abstract>.
9. NORTH, Adrian C. e Hargreaves, David J. “The Effects of Music on Atmosphere in a Bank and a Bar”. *Journal of Applied Social Psychology* 30, n. 7 (jun. 2000): 1504–1522, <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1559-1816.2000.tb02533.x/abstract>.
10. MEDINA, John. *Brain Rules: 12 Principles for Surviving and Thriving at Work, Home, and School*. Seattle: Pear Press, 2008.
11. “CANDIDATE Secretly Sniffs Out Voters”. *Reuters*, 13 dez. 2007, <http://uk.reuters.com/article/2007/12/13/oukoe-uk-korea-election-perfume->

- idUKSEO1534820071213?feedType=RSS&feedName=oddlyEnoughNews.
12. Does Scent Enhance Product Memories?”, *Journal of Consumer Research*, Comunicado à imprensa, 14 dez. 2009, <https://www.jcr-admin.org/files/pressreleases/121409105836Krishnarelease.pdf>.
 13. “Early Scents Really Do Get ‘Etched’ in the Brain”. *ScienceDaily*, 6 nov. 2009, <http://www.sciencedaily.com/releases/2009/11/091105132448.htm>.
 14. “Sell Better with Scents”, *Ideair* <http://www.ideair.fi/sales.html>.
 15. PRADEEP, *The Buying Brain*.

Parte III

1. “MRI Shows Brains Respond Better to Name Brands”. Radiological Society of North America, Comunicado à imprensa, 28 nov. 2006, [http://www.eurekalert.org/pub_releases/2006-11/rson-
msb112106.php](http://www.eurekalert.org/pub_releases/2006-11/rson-msb112106.php).
2. COLYER, Edwin. “The Science of Branding”, *BrandChannel*, 15 mar. 2004, http://www.brandchannel.com/features_effect.asp?pf_id=20.1.
3. DOIDGE, Norman. *The Brain That Changes Itself: Stories of Personal Triumph from the Frontiers of Brain Science*. Nova York: Penguin Group, 2007.
4. BHATTACHARYA, Shaoni. “How Brands Get Wired Into the Brain”, *NewScientist*, 4 jan. 2006, <http://www.newscientist.com/article/dn8535>.
5. HEATH, R. (1999). “The Low-Involvement Processing Theory”, *Admap* 34 (mar.): 14–17.
6. HSU, Jeremy. “TV Ads Grab Attention in Fast-Forward”, *Live Science*, 2 out. 2008, [http://
www.livescience.com/2931-tv-ads-grab-attention-fast.html](http://www.livescience.com/2931-tv-ads-grab-attention-fast.html).
7. CAREY, Benedict. “Blind, Yet Seeing: The Brain’s Subconscious Visual Sense”. *The Nova York Times*, 22 dez. 2008, http://www.nytimes.com/2008/12/23/health/23blin.html?_r=2.
8. ZAJONC, Robert B. “Attitudinal Effects of Mere Exposure”, *Journal of Personality and Social Psychology* 9, n. 2, pt. 2 (jun. 1968): 1–27, [http://psycnet.apa.org/?
&fa=main.doiLanding&doi=10.1037/h0025848](http://psycnet.apa.org/?&fa=main.doiLanding&doi=10.1037/h0025848).
9. NEWLIN, Kate. *Passion Brands: Why Some Brands Are Just Gotta Have, Drive All Night For, and Tell All Your Friends About*. Amherst, NY: Prometheus Books, 2009.
10. RILEY, Alex e Boome, Adam. “Superbrands’ Success Fuelled by Sex, Religion and Gossip”, *BBC News*, 16 mai. 2011, <http://www.bbc.co.uk/news/business-13416598>.
11. TAJFEL, Henri *et al.*, “Social Categorization and Intergroup Behaviour”. *European Journal of Social Psychology* 1, n. 2 (abr.–jun. 1971): 149–178, [http://sozpsy.sowi.uni-mannheim.de/
intranet/php/lecture/files/Tajfel_Billig_Bundy_Flament_1971_EJSP.pdf](http://sozpsy.sowi.uni-mannheim.de/intranet/php/lecture/files/Tajfel_Billig_Bundy_Flament_1971_EJSP.pdf).
12. GODIN, Seth. Autor do blog *Seth Godin’s Blog*. “TRIBE Management”. *Seth Godin’s Blog*, 30 jan. 2008, http://sethgodin.typepad.com/seths_blog/2008/01/tribal-manageme.html.
13. “WHY Some Americans Believe Obama Is a Muslim”, *ScienceDaily*, 31 ago. 2010, [http://
www.sciencedaily.com/releases/2010/08/100831102828.htm](http://www.sciencedaily.com/releases/2010/08/100831102828.htm).

Parte IV

1. “USING Neuroscience to Understand the Role of Direct Mail”. Estudo de caso de Millward Brown, 2009, <http://www.millwardbrown.com/Insights/CaseStudies/NeuroscienceDirectMail.aspx>.
2. “FAKING It: Can Ads Create False Memories About Products?”, *Journal of Consumer Research*, comunicado à imprensa, 9 mai. 2011, [http://www.jcr-
admin.org/files/pressreleases/050811130432_Rajagopalrelease.pdf](http://www.jcr-admin.org/files/pressreleases/050811130432_Rajagopalrelease.pdf).
3. ACKERMAN, Joshua M., Nocera, Christopher C. e Bargh, John A. “Incidental Haptic Sensations Influence Social Judgments and Decisions”, *Science* 328, n. 5986 (25 jun. 2010): 1712–1715, <http://www.sciencemag.org/content/328/5986/1712>.
4. SONG, Hyunjin e Schwarz, Norbert. “If It’s Hard to Read, It’s Hard to Do: Processing Fluency Affects Effort Prediction and Motivation”. *Psychological Science* 19, n. 10 (out. 2008): 986–988,

http://sitemaker.umich.edu/norbert.schwarz/files/08_ps_song___schwarz_effort.pdf.

5. Ib.

6. DIEMAND-YAUMAN, Connor, Oppenheimer, Daniel M. e Vaughan, Erikka B. “Fortune Favors the Bold (and the Italicized): Effects of Disfluency on Educational Outcomes”, *Cognition* 188, n. 1 (jan. 2011): 111–115, http://web.princeton.edu/sites/opplab/papers/Diemand-Yauman_Oppenheimer_2010.pdf.

Parte V

1. KRINGELBACH, Morten L. *et al.* “A Specific and Rapid Neural Signature for Parental Instinct”. *Plos One*, 27 fev. 2008, <http://www.plosone.org/article/info:doi%2F10.1371%2Fjournal.pone.0001664>.
2. BREZE, James, autor do blog *UsableWorld*. “You Look Where They Look”. *UsableWorld*, 16 mar. 2009, <http://usableworld.com.au/2009/03/16/you-look-where-they-look/>.
3. BERTRAND, Marianne *et al.* “What’s Psychology Worth? A Field Experiment in the Consumer Credit Market”. Pesquisa conduzida pela Princeton, 31 out. 2005, http://www.princeton.edu/rpds/papers/pdfs/Shafir_2006Whats%20Psych%20Worth_%20South%20/
4. ALEXANDER, Brian. “Science Proves That Bikinis Turn Men into Boobs”. MSNBC, 20 jun. 2008, <http://www.msnbc.msn.com/id/25197962/>.
5. Ib.
6. EAGLEMAN, David. *Incognito: The Secret Lives of the Brain*. Nova York: Pantheon, 2011.
7. “PATIENT Photos Spur Radiologist Empathy and Eye for Detail”, Radiological Society of North America, comunicado à imprensa, 2 dez. 2008, http://www.rsna.org/media/pressreleases/pr_target.cfm?ID=389.

Parte VI

1. ERSNER-HERSHFIELD, Hal *et al.* “Company, Country, Connections: Counterfactual Origins Increase Organizational Commitment, Patriotism, and Social Investment”. *Psychological Science* 21, n. 10 (out. 2010): 1479–1486, http://www.kellogg.northwestern.edu/?sc_itemid={CFCFA812-F244-4E6E-BE1C-387FF7E5A04C}.
2. KO, Minkyung *et al.* “It’s a Wonderful Life: Mentally Subtracting Positive Events Improves People’s Affective States, Contrary to Their Affective Forecasts”. *Journal of Personality and Social Psychology* 95, n. 5 (nov. 2008): 1217–1224, <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC2746912/>.
3. WIRTZ, Jochen, Mattila, Anna S. e Lwin, May Oo. “How Effective Are Loyalty Reward Programs in Driving Share of Wallet?”, *Journal of Service Research* 9, n. 4 (mai. 2007): 327–334, http://www.sagepub.com/clow/study/articles/PDFs/14_WIrtz.pdf.
4. VAN OSELAER, Stijn M. J., Alba, Joseph W. e Manchanda, Puneet. “Irrelevant Information and Mediated Intertemporal Choice”, *Journal of Consumer Psychology* 14, n. 3 (jun. 2004): 257–270, http://www-personal.umich.edu/~pmanchan/Published_files/Vanosselaer_Alba_Manchanda_JCP_2004.pdf.
5. KIVETZ, Ran, Urminsky, Oleg e Zheng, Yuhuang. “The Goal-Gradient Hypothesis Resurrected: Purchase Acceleration, Illusionary Goal Progress, and Customer Retention”, *Journal of Marketing Research* 43 (fev. 2006): 39–58, http://www.columbia.edu/~rk566/research/Goal-Gradient_Illusionary_Goal_Progress.pdf.
6. BRAFMAN, Ori e Brafman, Rom. *Sway: The Irresistible Pull of Irrational Behavior*. Nova York: Doubleday, 2008.
7. GLADWELL, Malcolm. *Blink: The Power of Thinking Without Thinking*. Nova York: Little Brown, 2005.
8. LI, Fuan e Miniard, Paul W. “On the Potential for Advertising to Facilitate Trust in the Advertised

Brand”, *Journal of Advertising* 35, n. 4 (inverno 2006): 101–112, <http://mesharpe.metapress.com/app/home/contribution.asp?referrer=parent&backto=issue,8,12;journal,18,33;linkingpublicationresults,1:110658,1>.

9. ZAK, Paul J. Autor do blog *The Moral Molecule*. “How to Run a Con”. *The Moral Molecule*, 13 nov. 2008, <http://www.psychologytoday.com/blog/the-moral-molecule/200811/howrun-con>.

Parte VII

1. CHEN, Kay-Yut e Krakovsky, Marina. *Secrets of the Moneylab: How Behavioral Economics Can Improve Your Business*. Nova York: Portfolio Penguin, 2010.
2. LOCH, C. H. e Wu, Y. “Social Preferences and Supply Chain Performance: An Experimental Study”, *Management Science* 54, n. 11 (2008), 1835–1849.
3. ALLEYNE, Richard. “Handshake Key to Landing a Job, Scientists Claim”, *The Telegraph*, 26 set. 2008, <http://www.telegraph.co.uk/news/3085731/Handshake-key-to-landing-a-job-scientists-claim.html>.
4. ZAK, Paul J. “The Power of a Handshake: How Touch Sustains Personal and Business Relationships”, *HuffPost Business*, 29 set. 2008, http://www.huffingtonpost.com/paul-jzak/the-power-of-a-handshake_b_129441.html.
5. “A TOUCH of Risk”, *Ideas@work*, Columbia Business School 26 mar. 2010, <http://www4.gsb.columbia.edu/ideasatwork/feature/7211685/A+Touch+of+Risk>.
6. “NED Something? Talk To My Right Ear”, *ScienceDaily*, 23 jun. 2009, <http://www.sciencedaily.com/releases/2009/06/090623090705.htm>.
7. WINKIELMAN, Piotr e Berridge, Kent C. “Unconscious Emotion”, *Current Directions in Psychological Science* 13, n. 3 (jun. 2004): 120–123, http://psy2.ucsd.edu/~pwinkiel/winkielman-berridge_Unconscious_Emotion_CDIPS-2004.pdf.
8. ALDHOUS, Peter. “Humans Prefer Cockiness to Expertise”, *New Scientist* 202, n. 2711 (3 jun. 2009): 15, <http://www.newscientist.com/article/mg20227115.500-humans-prefercockiness-to-expertise.html>.
9. THAN, Ker. “Scientists Say Everyone Can Read Minds”. *Live Science*, 27 abr. 2005, <http://www.livescience.com/220-scientists-read-minds.html>.
10. CIALDINI, Robert, Goldsten, Noah e Martin, Steve. *Yes! 50 Scientifically Proven Ways to Be Persuasive*. Nova York: Free Press, 2008.
11. *Ib.*
12. BRANAN, Nicole. “Ability to Guess Others’ Thoughts Tied to Language Proficiency”, *Scientific American Mind* 20, n. 6 (nov. 2009): 8, <http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=language-skills-and-reading-minds>.
13. TIERNEY, John. “Heart-Warming News on Hot Coffee”, *The Nova York Times*, 23 out. 2008, <http://tierneylab.blogs.nytimes.com/2008/10/23/heart-warming-newson-coffee/>.
14. “CAFFEINE Boosts Brain’s Short-Term Memory Function”. *Daily News Central*, 1^o dez. 2005, <http://health.dailynewscentral.com/content/view/0001975/62/>.
15. “SCHOL of Business Research Shows One Tiny Chocolate May Cause Overindulgent Eating & Shopping”. Comunicado à imprensa da University of Miami School of Business Administration, 10 fev. 2009, <http://www.bus.miami.edu/newsand-media/recent-news/truffles-research.html>.
16. MACKNIK, Stephen L., Martinez-Conde, Susana e Blakeslee, Sandra. *Sleights of Mind: What the Neuroscience of Magic Reveals About Our Everyday Deceptions*. Nova York: Henry Holt, 2010).
17. ACKERMAN, Joshua M., Nocera, Christopher C. e Bargh, John A. “Incidental Haptic Sensations Influence Social Judgments and Decisions”. *Science* 328, n. 5986 (25 jun. 2010): 1712–1715, <http://www.sciencemag.org/content/328/5986/1712>.

Parte VIII

1. CIALDINI, Robert, Goldsten, Noah e Martin, Steve. *Yes! 50 Scientifically Proven Ways to Be Persuasive*. Nova York: Free Press, 2008.
2. SANNA, Lawrence J. *et al.* “Rising Up to Higher Virtues: Experiencing Elevated Physical Height Uplifts Prosocial Actions”, *Journal of Experimental Social Psychology* 47 (2011): 472–476, <http://www.personal.umich.edu/~ljsanna/ljs11jesp.pdf>.
3. DEVLIN, Hannah. “Want to keep your wallet? Carry a baby picture”, *The Times*, 11 jul. 2009, <http://www.timesonline.co.uk/tol/news/science/article6681923.ece>.
4. FALK, Armin. “Charitable Giving as a Gift Exchange: Evidence from a Field Experiment”. Institute of the Study of Labor, Discussion Paper 1148, mai. 2004, <http://ftp.iza.org/dp1148.pdf>.
5. THOMPSON, Clive. “Clive Thompson Explains Why We Can Count on Geeks to Rescue the Earth”. *Wired Magazine*, 21 ago. 2007, http://www.wired.com/techbiz/people/magazine/15-09/st_thompson.
6. KAY, Aaron C., Wheeler, S. Christian, Bargh, John A. e Ross, Lee. “Material Priming: The Influence of Mundane Physical Objects on Situational Construal and Competitive Behavioral Choice”. *Organizational Behavior and Human Decision Processes* 95, número 1 (2004): 83–96.
7. RIVERS, David. “How to Win More Sales: 5 Lessons I Learned From the Best Selling Girl Scout in America”. *Success*, 23 dez. 2008, <http://www.successmagazine.com/article/print?articleId=509>.

Parte IX

1. “TALES of the Unexpected: How the Brain Detects Novelty”, *Medical News Today*, 30 nov. 2006, <http://www.medicalnewstoday.com/releases/57648.php>.
2. “SCIENTISTS Watch as Listener’s Brain Predicts Speaker’s Words”, *Science-Daily*, 15 set. 2008, <http://www.sciencedaily.com/releases/2008/09/080911140815.htm>.
3. MIRSKY, Steve. “Listener Anticipates Speaker’s Word Choice”, *Scientific American*, áudio, 12 set. 2008, <http://www.scientificamerican.com/podcast/episode.cfm?id=56B932C3-0722-2562-5F1275228E5F3714>.
4. http://moya.bus.miami.edu/~jularan/Papers/PE_LaranDaltonAndrade_JCR.pdf
5. HAREYAN, Armen. “Reading Shakespeare May Have Dramatic Effect on Human Brain”, *EmaxHealth*, 30 jan. 2007, <http://www.emaxhealth.com/7/9254.html>.
6. IRMAK, Caglar, Vallen, Beth e Robinson, Stefanie Rosen. “The Impact of Product Name on Dieters’ and Nondieters’ Food Evaluations and Consumption”, *Journal of Consumer Research*, 12 abr. 2011, <http://www.jstor.org/stable/10.1086/660044>.
7. ZWEIG, Jason. *Your Money and Your Brain: How the New Science of Neuroeconomics Can Help Make You Rich*. Nova York: Simon and Schuster, 2007.
8. HIGHFIELD, Roger. “‘Sense of Adventure’ Makes Us Marketing Targets”, *The Telegraph*, 25 jun. 2008, <http://www.telegraph.co.uk/science/sciencenews/3345444/Sense-of-adventure-makes-us-marketing-targets.html>.
9. KERSHAW, Sarah. “Using Menu Psychology to Entice Diners”, *The Nova York Times*, 22 dez. 2009, <http://www.nytimes.com/2009/12/23/dining/23menus.html>.
10. HERBERT, Wray. Autor do blog *We’re Only Human*, “THE NARRATIVE in the Neurons”, *We’re Only Human*, 14 jul. 2009, <http://www.psychologicalscience.org/onlyhuman/2009/07/narrative-in-neurons.cfm>.
11. STEPHENS, Greg J., Silbert, Lauren J. e Hasson, Uri. “Speaker–Listener Neural Coupling Underlies Successful Communication”. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America* 107, n. 32 (10 ago. 2010): 14425–14430, <http://www.pnas.org/content/107/32/14425.full.pdf+html?sid=af1e1664-a040-42d0-9f79-bf44eedbc1af>.
12. CHABRIS, Christopher e Simons, Daniel. *The Invisible Gorilla: And Other Ways Our Intuitions Deceive Us*. Nova York: Crown, 2010.
13. “PARISIAN Love”, vídeo do YouTube, 00:52, publicado por SearchStories, 19 nov. 2009,

- <http://www.youtube.com/watch?v=nnsSUqgkDwU>.
14. “MSU Profs Rate Google Ad Top Super Bowl Commercial”. Comunicado à imprensa da Michigan State University, 7 fev. 2010, <http://news.msu.edu/story/7416>.
 15. DOLEY, Roger. Autor do site *Neuromarketing*. “SUPER Bowl 2010 Ad Winners”. *Neuromarketing*, 24 fev. 2010, <http://www.neurosciencemarketing.com/blog/articles/super-bowl-2010-ad-winners.htm>.

Parte X

1. HASLAM, S. Alexander. “I Think, Therefore I Err”. *Scientific American Mind* 18, n. 2 (abr. 2007): 16–17, <http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=i-thinktherefore-i-err>.
2. “SLEP on It, Decision-Makers Told”. BBC News, 17 fev. 2006, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/health/4723216.stm>.
3. BIEDERMAN, Irving e Vessel, Edward. “Perceptual Pleasure and the Brain”. *American Scientist* 94, n. 3 (mai–jun. 2006): 247, <http://condition.org/as65-6.htm>.
4. GILBERT, Sarah Jane. “Understanding the ‘Want’ vs. ‘Should’ Decision”. Harvard Business School, 16 jul. 2007, <http://hbswk.hbs.edu/item/5693.html>.
5. ROGERS, Todd, Milkman, Katherine L. e Bazerman, Max H. “I’ll Have the Ice Cream Soon and the Vegetables Later: Decreasing Impatience Over Time in Online Grocery Orders”. Harvard Business School, 15 mai. 2007, <http://www.hbs.edu/research/pdf/07-078.pdf>.
6. RICK, Scott I., Cryder, Cynthia E. e Loewenstein, George. “Tightwads and Spendthrifts”. *Knowledge@Wharton*, 1 set. 2007, <http://knowledge.wharton.upenn.edu/papers/1342.pdf>.
7. ZWEIG, Jason. “Your money and your brain”, *CNNMoney*, 23 ago. 2007, <http://money.cnn.com/2007/08/14/pf/zweig.moneymag/?postversion=2007082313>.
8. ANDERSON, Gordon T. “Pepsi’s Billion-Dollar Monkey”, *CNNMoney*, May 2, 2003, http://money.cnn.com/2003/04/09/news/companies/pepsi_billion_game/index.htm.
9. BEGLEY, Sharon. “A, My Name is Alice: Moniker Madness”, *Newsweek*, 7 nov. 2007, <http://www.newsweek.com/blogs/lab-notes/2007/11/07/a-my-name-is-alice-monikermadness.html>.
10. PELHAM, Brett W., Mirenberg, Matthew C. e Jones, John T. “Why Susie Sells Seashells by the Seashore: Implicit Egotism and Major Life Decisions”, *Journal of Personality and Social Psychology* 82, n. 4 (2002): 469–487, http://www.stat.columbia.edu/~gelman/stuff_for_blog/susie.pdf.
11. FINCH, John F. e Cialdini, Robert B. “Another Indirect Tactic of (Self-) Image Management”, *Personality and Social Psychology Bulletin* 15, n. 2 (jun. 1989): 222–232, <http://psp.sagepub.com/content/15/2/222.abstract>.
12. TREI, Lisa. “Price Changes Way People Experience Wine”, *Stanford News Service*, 16 jan. 2008, <http://news.stanford.edu/news/2008/january16/wine-011608.html>.
13. “FINE as North Dakota Wine”. Comunicado à imprensa da Cornell University, 6 ago. 2007, http://www.eurekalert.org/pub_releases/2007-08/cfb-fan080607.php.
14. MCDUGALL, Paul. “Microsoft Dupes Windows Vista Haters with ‘Mojave Experiment’”, *Information Week*, 29 jul. 2008, <http://www.informationweek.com/news/windows/operatingsystems/209800457>.
15. AGER, Susan. “A dime can make a difference”, *Baltimore Sun*, 22 ago. 1999, http://articles.baltimoresun.com/1999-08-22/news/9908240363_1_schwarz-dime-life.

Parte XI

1. KOTULAK, Ronald. “Hormones Wire Men’s, Women’s Brains Differently”, *Baltimore Sun*, 19 mai. 2006, http://articles.baltimoresun.com/2006-05-19/news/0605190009_1_hormones-female-or-male-puberty.
2. “BLATANT Benevolence and Conspicuous Consumption”, *Economist* 384, n. 8540 (4 ago. 2007):

- 67–68, http://www.economist.com/node/9581656?story_id=9581656.
3. LEOPOLD, Wendy. “Gender Differences in Languages Appear Biological”, Northwestern University, 11 mar. 2008, <http://www.northwestern.edu/newscenter/stories/2008/03/burmangender.html>.
 4. BURMAN, Douglas D., Bitan, Tali e Booth, James R. “Sex Differences in Neural Processing of Language Among Children”, *Neuropsychologia* 46, n. 5 (2008): 1349–1362, <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0028393207004460>.
 5. BREM, Marion Luna. *Women Make the Best Salesmen: Isn't It Time You Started Using their Secrets?*. Nova York: Doubleday, 2004.
 6. WILSON, Margo e Daly, Martin. “Do Pretty Women Inspire Men to Discount the Future?”, *Proceedings of the Royal Society* 271, Supl. 4 (mai. 2004): S177–S179, http://rspb.royalsocietypublishing.org/content/271/Suppl_4/S177.full.pdf.
 7. CHANG, Lei, Lu, Hui Jing, Li, Hongli e Li, Tong. *Pers Soc Psychol Bull*, jul. 2011; vol. 37, 7: p. 976–984, 1 ed. 23 mar. 2011.

Parte XII

1. BRINN, Laura. “When Cookies Catch the Cooties”, *Duke Today*, 30 abr. 2007, <http://today.duke.edu/2007/04/cooties.html>.
2. “The Retail Consumer Report: Bring Back Unhappy Customers via Social Media”, *Right Now* (2011): 1–6, <http://www.rightnow.com/files/Retail-Consumer-Report.pdf>.
3. PECK, Joann e Shu, Suzanne B. “The Effect of Mere Touch on Perceived Ownership”. *Journal of Consumer Research*, out. 2009.
4. ARONSON, Elliot e Mills, Judson. “The Effect of Severity of Initiation on Liking for a Group”. http://faculty.uncfsu.edu/tvancantfort/Syllabi/Gresearch/Readings/A_Aronson.pdf.

Parte XIII

1. WACHSMUTH, Ipke. “Gestures Offer Insight”, *Scientific American Mind* 17, n. 5 (out. 2006): 20–25, <http://www.scientificamerican.com/article.cfm?id=gestures-offer-insight>.
2. LUNTZ, Frank. *Words That Work: It's Not What You Say, It's What People Hear*. Nova York: Hyperion, 2007.
3. PRINGLE, Hamish e Field, Peter. *Brand Immortality: How Brands Can Live Long and Prosper*. Londres: Konan Page, 2008.

Parte XIV

1. LINDGARD, Gitte *et al.* “Attention Web Designers: You Have 50 Milliseconds to Make a Good First Impression!”, *Behavior and Information Technology* 25, n. 2 (mar.-abr. 2006): 115–126, <http://www.ext.colostate.edu/conferences/acenetc/lindgaard.pdf>.
2. “IS THE BEAUTY of a Sculpture in the Brain of the Beholder?”, *ScienceDaily*, 24 nov. 2007, <http://www.sciencedaily.com/releases/2007/11/071120201928.htm>.
3. KARNELL, Jeremi. “Implications of User Engagement with Search Result Pages”, *One to One*, 3 jul. 2009, <http://www.onetoneglobal.com/otocorporate-white-papers/2009/07/03/implications-of-user-engagement-with-search-result-pages-2/>.
4. GAMBERINI, Luciano *et al.* “Embedded Persuasive Strategies to Obtain Visitors' Data: Comparing Reward and Reciprocity in an Amateur, Knowledge-Based Website”, *Lecture Notes in Computer Science*, 4744 (2007): 187–198, <http://www.springerlink.com/content/t3698286348v713n/>.
5. GAZZALEY, Adam. “The Aging Brain: At the Crossroads of Attention and Memory”, *User Experience* 8, n. 1 (1^o trimestre 2009): 6–8, http://gazzaleylab.ucsf.edu/files/brain_ux81.pdf.
6. “UCSF Study on Multitasking Reveals Switching Glitch in Aging Brain”, comunicato à imprensa da University of California San Francisco, 11 abr. 2011, <http://www.ucsf.edu/news/> 2011/04/9676/ucsf-study-multitasking-reveals-switching-glitch-aging-brain.

7. HILL, Dan. *About Face: The Secrets of Emotionally Effective Advertising* (Londres: Kogan Page, 2010).
8. OUTING, Steve e Rule, Laura. "The Best of Eyetrack III: What We Saw When We Looked Through Their Eyes", *Eyetrack III*, 30 jan. 2006, http://www.uvsc.edu/disted/decourses/dgm/2740/IN/steinja/lessons/05/docs/eyetrack_iii.pdf.
9. NAS, Clifford. "Sweet Talking Your Computer", *Wall Street Journal*, 28 ago. 2010, <http://online.wsj.com/article/SB10001424052748703959704575453411132636080.html>.

- * *Nota da Tradutora:* Série de televisão que retrata, por intermédio da vida cotidiana de um publicitário, as mudanças morais e sociais ocorridas nos Estados Unidos da década de 1960.
- * *Nota do Tradutor:* Um galão corresponde a 3,785 litros.
- * *Nota da Tradutora:* Teste de avaliação de conhecimento exigido para entrar em curso superior nos Estados Unidos.
- * *Nota da Tradutora:* Hot Toddy é um drinque servido quente, preparado com uísque, mel e limão.
- * *Nota da Tradutora:* A iguaria chamada flor de sal pelos gourmets é uma espécie de cristal que se forma no topo das salinas.
- * *Nota do Tradutor:* Os Hardy Boys são irmãos adolescentes detetives amadores, personagens fictícios americanos que aparecem em vários livros de uma série de romances infanto-juvenis.
- * *Nota do Tradutor:* Super Bowl é um dos eventos mais importantes da televisão americana e atrai milhões de espectadores para assistir à final do campeonato de futebol americano.
- * *Nota da Tradutora:* O brinquedo cujo nome original é Slinky consiste em uma espécie de mola que muda de forma, disponível em várias cores e materiais, como plástico e metal.
- * *Nota da Tradutora:* União dos termos iPod e broadcasting, podcasting é uma forma de publicação de programas de áudio, vídeo e fotos pela internet.