

# ENGENHARIA DA PERSUAÇÃO

RICHARD BANDLER  
JOHN LA VALLE

ADMINISTRAÇÃO & NEGÓCIOS

*Reaco*

Em um mundo onde a informação é uma das mais valiosas moedas, Richard Bandler, com sua linguagem característica, nos ensina a administrar o cérebro para coletar, organizar e utilizar as informações com propósito e rapidez. Além disso, ao longo da leitura podemos aprender a modificar a motivação com a substituição de uma única palavra e o uso da entonação correta.



O Dr. Richard Bandler é, há mais de 25 anos, uma fonte de inspiração e criatividade: as técnicas por ele criadas são usadas em colégios americanos e em quase todas as empresas mais importantes do país. Criou a Neuro-Linguistic Programming™ (Programação Neurolingüística) e é autor de 25 livros, traduzidos em mais de 40 idiomas. No último quarto de século realizou conferências e seminários para mais de um milhão de pessoas em várias partes do mundo, incluindo os Estados Unidos, Canadá, Europa e Austrália.

VENDAS & NEGÓCIOS  
LINGUAGEM & COMPORTAMENTO

ENGENHARIA  
DA PERSUASÃO

## ADMINISTRAÇÃO & NEGÓCIOS

Consultoria da coleção: Eduardo Refkalefsky

*Emoção pra valer*, Antonio Carlos Vidigal

*A disciplina dos líderes de mercado*, Michael Treacy e Fred Wiersema

*Feitas para durar*, James C. Collins e Jerry I. Porras

*A criação de mitos na publicidade*, Sal Randazzo

*Confiança*, Francis Fukuyama

*Reorganize sua bagagem*, Richard J. Leider/David A. Shapiro

*A última palavra em poder*, Tracy Goss

*Co-opetição*, Barry J. Nalebuff & Adam M. Brandenburger

*O futuro do capitalismo*, Lester C. Thurow

*Viva a empresa familiar*, Antonio Carlos Vidigal

*O princípio persona*, Derek Lee Armstrong/Kam Wai Yu

*Paixão, lucro & poder*, Marshall Sylver

*A empresa flexível*, David Gewirtz

\*\*\*

## SÉRIE PROGRAMAÇÃO NEUROLINGÜÍSTICA (PNL)

Consultoria da série: Rosangela de Oliveira Castro

*Engenharia da persuasão*, Richard Bandler & John La Valle

RICHARD BANDLER  
&  
JOHN LA VALLE

# ENGENHARIA DA PERSUASÃO

Tradução de  
HILDA PARETO MACIEL  
ANTÔNIO LUIZ DE MEDINA FILHO

*Pocco*

Rio de Janeiro - 1999

Título original  
PERSUASION ENGINEERING

Copyright © 1996 by Meta Publications Inc.  
P.O Box 1910, Capitola, CA 95010, EUA.

Tel.: (1) (408) 464-0254 Fax: (1) (408) 464-0517  
E-mail – KLZQO7A@PRODIGY.COM  
INTERNET – HTTP://WWW.PURENLP.COM/METAPUB.HTM

Direitos para a língua portuguesa reservados  
com exclusividade para o Brasil à  
EDITORA ROCCO LTDA.  
Rua Rodrigo Silva, 26 – 5.º andar  
20011-040 – Rio de Janeiro, RJ  
Tel.: 507-2000 – Fax: 507-2244

*Printed in Brazil / Impresso no Brasil*

preparação de originais  
JOÃO CAETANO

CIP-Brasil. Catalogação-na-fonte  
Sindicato Nacional dos Editores de Livros, RJ.

B574e Bandler, Richard  
Engenharia da persuasão / Richard Bandler & John La Valle; tradução  
de Hilda Pareto Maciel, Antônio Luiz de Medina Filho. — Rio de Janeiro:  
Rocco, 1999  
. — (Administração & Negócios. Série Programação Neurolingüística  
(PNL))

Tradução de: Persuasion engineering  
Inclui Glossário de termos da PNL  
ISBN 85-325-0863-4

1. Venda. 2. Programação neurolingüística. 3. Persuasão (Psico-  
logia) . I. La Valle, John. II. Título. III. Série.

98-0458

CDD – 658.85  
CDU – 658.85

Para Paula, a mais linda mulher do mundo.

– *Richard*

Dedicado a Kathleen, que me dá tudo o que eu jamais poderia desejar, e para John Sebastian, que me ensina tudo sobre o que significa aprender. Juntos, eles são quem são, portanto eu posso ser quem sou.

– *John*

## SUMÁRIO

Introdução.....	11
Capítulo um: Para começar .....	15
Capítulo dois: O processo de vendas.....	30
O que você vende?	
Capítulo três: A coisa básica .....	34
Sistemas representacionais	
Além dos padrões dos movimentos dos olhos	
Ancoragem?	
Capítulo quatro: Eliciação de precisão.....	61
Distinções entre metamodelo/modelo Milton	
Os motivadores	
A linha do tempo	
Os metaprogramas	
Posicionando a fisiologia	
Os sons universais	
As crenças	
Capítulo cinco: Mapeamento mental.....	91
Capítulo seis: Dinâmica holográfica .....	132
Capítulo sete: Objeções .....	142
Capítulo oito: Engenharia da persuasão de precisão.....	172
Glossário de termos da PNL.....	176
Adendos.....	179

— ATENÇÃO LEITOR!\* —

**Embora possa parecer que a estrutura de algumas sentenças neste livro se apresentem como gramaticalmente incorretas, houve um propósito em que assim fossem escritas, pois a PNL e a gramática nem sempre compartilham a mesma estrutura.**

---

\* N. do T. Este livro é transcrição de um seminário – vale dizer, linguagem falada transposta para o papel, e apresenta, portanto, coloquialismos e termos de gíria que foram mantidos. Além disso, Dr. Bandler usa dois tipos específicos de linguagem: O Modelo Milton e o Meta-modelo (TM). As linhas gerais de ambos estão nos Adendos, no fim deste livro. Para o leitor que queira se deliciar com a habilidade de Dr. Bandler no uso dos dois tipos de linguagem, aconselhamos primeiro uma leitura dos Adendos e depois o desafio de encontrar no texto o uso das duas linguagens e dos predicados da PNL. Infelizmente, algumas das características de ambos os modelos são impossíveis de uma transposição, em português, que cubra todos os aspectos de suas sutilezas. Em alguns casos, para que não seja totalmente perdida a riqueza do texto em inglês, os tradutores colocaram notas no final do livro.

## INTRODUÇÃO

Uma segunda-feira, há alguns anos atrás, acordei e decidi que iria sair e comprar um carro novo. E lá fui eu.

Entreí em uma revendedora de automóveis e fiquei lá por mais ou menos 10 minutos, esperando para comprar um carro. Não me parecia que o vendedor estivesse muito ocupado. Estava falando ao telefone. Recostado, com os pés para cima, cigarro na mão, com uma xícara de café, rindo e fazendo piadas. Não me parecia que ele estivesse conversando com um cliente. Finalmente, consegui sua atenção. Olhei para ele de onde estava e dei-lhe um olhar do tipo “Você vem até aqui me atender?” E ele me deu o sinal de “espere por mim”. Saí da loja.

Fui até uma segunda revendedora, que vendia o mesmo tipo de carro. Cheguei até o vendedor e disse:

— Que tal vender um carro hoje?

— Claro.

Descrevi para ele o carro que queria. — É esse que eu quero. É exatamente o carro que eu quero. Você tem um, no pátio. Eu o vi antes de entrar. Quero saber o melhor preço e não vou discutir. Faça o melhor preço e quero as chaves porque vou dar uma volta para testar o carro.

E ele falou:

— Esse não é o carro que você quer. Esse não é você.

Eu, naturalmente olhei para o carro lá fora e concordei comigo mesmo que ele não era eu, porque ele estava lá e eu estava aqui. Depois de uma breve pausa:

— Sim, é o carro que eu quero.

— Não, não é.

— Naturalmente que é!

— Não, não é.

— Sim, é!

E ele respondeu:

— Você não está me escutando.

Então concordei com ele:

— Você tem razão. E saí da revendedora.

Fui até a terceira revendedora. A terceira no mesmo dia, o mesmo tipo de carro. Estava realmente motivado a comprar um carro naquele dia. Consegui que alguém me desse atenção em um curto período de tempo (mais ou menos cinco minutos). Um vendedor veio até a mim e disse a ele:

— Quer vender um carro hoje?

— Claro.

— Você poderá fazer isso da seguinte maneira: chaves do carro, melhor preço, sem rodeios. Já fui a outras lojas. Esse é o carro que eu quero e você tem um lá fora no pátio, da cor que eu quero e tudo o mais.

— Primeiro eu preciso lhe falar das opções — disse o vendedor.

— Eu não estou interessado nas opções. Esse carro é exatamente o que eu quero. Já pesquisei durante meses. Chega de pesquisa. Agora quero comprar.

— Eu não posso lhe vender o carro — disse o vendedor — sem lhe mostrar as opções.

Disse-lhe que não estava interessado em opções porque eu é que estava botando o meu dinheiro no carro. Ele continuou:

— A empresa determinou que eu não posso vender um carro antes de mostrar todas as opções.

— Você tem razão. Não pode me vender o carro! E saí.

Fui até a quarta revendedora. Creio que podem imaginar como eu me sentia como comprador. O vendedor olhou para mim e seus olhos se arregalaram enquanto me observava. Eram mais ou menos quatro horas da tarde. Entrei. Enquanto o sujeito me olhava com aquele olhar de “por hoje chega”, perguntei:

— Você quer vender um carro hoje?

Ele me olhou e disse:

— Vejo que você teve um dia difícil.

— É, e para mim chega. Você é a última pessoa com quem vou falar hoje. Se você não puder me vender o carro que eu quero, vou tornar isso fácil para você, não vou comprar esse carro. Vou comprar outro carro em outro lugar.

Ele me olhou.

— O que tenho que fazer? — perguntou o vendedor.

## INTRODUÇÃO

— Dê-me o melhor preço e as chaves do carro. Não vamos barganhar. E não vamos ficar para frente e para trás nesse negócio. Você me dá o melhor preço que puder. Não vamos perder tempo falando com o patrão, ou com o gerente. Você vai até o gerente e volta com o melhor preço! Já conheço a lista de preços. Sei para que vocês compraram esse carro. Sei tudo isso. Apenas me dê o melhor preço possível. Se combinar com o que quero e se o carro funcionar bem, vou comprá-lo AGORA MESMO!

O sujeito era ótimo. Ele se virou:

— Aqui estão as chaves. Pegue o carro, e pode ir até a auto-estrada com ele. Se precisar de gasolina, ponha gasolina e traga o recibo. Quando voltar, eu já terei o melhor preço do estado para você.

Ao sair com o carro para testá-lo, disse:

— E os papéis. Pode preparar os papéis agora.  
E foi lá que comprei o carro.

## Capítulo Um

# PARA COMEÇAR

Um dos melhores meios de saber como fazer uma boa engenharia de persuasão é primeiro prestar atenção como  *você*  reage como cliente.  *Você sabe, os outros dizem para você se colocar dentro dos sapatos do cliente. Bem, o problema é que nem todo o mundo quer usar os sapatos de outra pessoa. Portanto, essa estratégia não é tão maravilhosa quanto se diz.*  Mas enquanto você for o cliente preste atenção nos processos que ocorrem e comece a organizar as coisas em seu modelo de vendas que você sabe que funciona. Construa naquele modelo as opções e pontos de escolha que você possa precisar para redirecionar o processo à medida que ele acontece. Chamamos essa parte de processo gerador de mudança.

Existem algumas estratégias que são boas, exceto por um detalhe: não têm o arco de  *feedback*  através do qual a pessoa continua a aprender pelo resto da vida. Só porque a pessoa tem uma estratégia que funciona hoje, isso não quer dizer, necessariamente, que vá funcionar amanhã, ou mesmo no próximo ano, pois as variáveis mudam no meio ambiente. Sei de empresas que chegaram perto do fracasso, ou mesmo que fracassaram, por sua falta de habilidades em  *reagir*  ao meio ambiente.  *Feedback*  é o café da manhã dos campeões.

Hoje mesmo, recebemos um telefonema de um cliente em potencial que quer que ensinemos nossa experiência de venda à sua equipe de vendedores. Dissemos a eles:

— O que é que seus clientes querem ou precisam? O que é que seus clientes compram? — eles responderam:

— Que diferença isso faz? Não estamos interessados no que o cliente quer. Estamos interessados em dar à nossa equipe de vendas habilidades para que possa vender mais o que já temos.

— Muito bem, podemos fazer isso. E o que é que seus clientes realmente querem de vocês? O que é que eles compram de vocês? Seu pro-

duto? Seus serviços? O que seus clientes identificam como valor? — perguntamos.

— Não estamos interessados nisso. Estamos interessados em ensinar à nossa gente a fazer com que os outros comprem de nós.

Eles não se importavam se o cliente tinha ou não dinheiro, apenas queriam que ensinássemos ao pessoal deles a conseguir dinheiro dos clientes. Eles ainda são nossos clientes *em potencial*. Eu não ensino habilidades de venda se as pessoas têm tal tipo de atitude, porque as habilidades que ensinamos são poderosas e funcionam.

Você pode pensar; bom, grana é grana. Mas há uma quantidade de oportunidades lá fora. Temos que selecionar bem nossos clientes a maior parte das vezes. Queremos a satisfação do cliente, não o remorso do comprador. Uma das habilidades mais importantes é saber a diferença imediatamente, porque como você pode saber o que fazer depois, se nem mesmo sabe onde está, como quando se vai dirigindo para Boston. Se você está dirigindo de San Francisco para Boston, como é que você vai saber onde e quando virar se não prestar atenção ao que está à sua frente e ao que está acontecendo ao seu redor?

Quando se está vendendo, parte-se do pressuposto de que o que se vende é um produto ou serviço de qualidade e que quem está vendendo responde pessoalmente pela qualidade do produto ou serviço. Como qualquer outra coisa, quando você acredita em alguma coisa, você a vende. Não importa se é uma idéia, um produto, um serviço ou o que quer que seja. O segundo ponto a examinar são as crenças fortes.

Neste livro, vamos abordar alguns dos pontos básicos e também as habilidades mais sofisticadas que o melhor pessoal de vendas que estudamos usa no seu dia-a-dia. Algumas das habilidades básicas são ainda as melhores, principalmente para construir os alicerces de qualquer coisa que se queira conseguir. Portanto, quando combinamos essas habilidades fundamentais com outras coisas atuais que queremos que sejam usadas aqui, é porque continuamos a achá-las totalmente úteis.

A maneira pela qual estruturamos a engenharia da influência nos ajuda a usar muitos exemplos. Podemos fazer mais do que uma coisa de cada vez, mas para os seres humanos, muitas vezes isso é difícil, porém creio que é melhor para você se fizer isso desta maneira.

O outro elemento que vamos abordar aqui é que este verdadeiro curso de vendas se resume, apenas, a um processo em duas etapas. Vamos estendê-lo um pouquinho para cobrir os processos do fim até o princípio. Mas ele se resume a quando você *realmente* quer vender alguma coisa.

Tenho um bom sócio de negócios que tem um grupo de vendedores trabalhando para ele, mais ou menos 15. E todos nos reunimos uma vez, ao entardecer depois de uma apresentação. Notei que uma boa percentagem desses homens e mulheres chegava ao estacionamento em carros de último modelo e muito caros. Eu disse ao meu sócio:

— Puxa, Bob, você realmente paga muito bem ao seu pessoal. Ou eles estão realmente se matando de vender.

— Eu não lhes pago tão bem, em termos de salário. Muitos deles realmente trabalham muito. Eles não têm dinheiro para comprar esses carros. Mas cada vez que um deles compra um, eu sorrio porque sei que vão ficar ainda mais motivados do que estavam, apenas para enfrentar os pagamentos. Gosto que meus vendedores fiquem com um pouco de fome. Não há nada melhor para os manter ativos.

E ele os considera auto-motivados. A qualquer momento que um deles começa a afrouxar um pouco, ele pergunta como está o carro novo. O que se faz é induzir um estado de compra incontrollável e mostrar à pessoa o novo produto. Bem, eu tive essa idéia quando estava tratando de clientes, porque eu fiz muita modelagem no campo da psicoterapia antes de parar e perguntar: “O que é que estou fazendo?”

Portanto eu modelei terapeutas, e terapeutas são ótimos vendedores, principalmente os que são bons como terapeutas. Gente como Milton Erickson, que era um ótimo hipnoterapeuta. Realmente, há um vendedor que é como Milton Erickson. Seu nome é Ben Feldman e os dois realmente falavam de maneira parecida, tinham o mesmo padrão de entonação e isso realmente me surpreendeu, porque quando conheci Milton Erickson achei que ele era a coisa mais esquisita do mundo. E ainda assim, ele era tão incrível que conseguia que as pessoas fizessem praticamente qualquer coisa. Quero dizer, ele fazia com que elas fossem procurar seringueiras no deserto. E nós perguntávamos: “Por que você faz isso, Milton?” “Apenas para saber se a pessoa consegue”, dizia ele. “Apenas para saber se você consegue. Certo!”, disse eu.

E o que surpreendia era que, primeiro, Milton era um sujeito velho e torto e ele só ficava lá sentado e entrava em um transe profundo. E então eu conheci Ben Feldman. A coisa era que ele tinha o mesmo tom de voz. Apenas tinha aquele livro que levava com ele para todo o lado e quando ele abria o livro na primeira página, ela estava cheia de dinheiro, socado sem arrumar, por baixo de um plástico, e portanto quando ele abria o livro, o dinheiro parecia que saía voando para todo o lado. Esse era o passo número um, chamar a atenção. Então ele virava a página e tinha lá um retrato de Ernest Hemingway e olhava para as pessoas e dizia:

— Ernest Hemingway está morto!

Bem direto, não é? E você sabe, as pessoas baixavam os olhos e ele continuava:

— E quando Ernest Hemingway morreu — e virava a página —, ele deixou sua família sem um tostão, sem nada, no meio da rua, sem vida nenhuma. Bem, vocês têm uma família e vocês poderiam estar mortos. — E assim as pessoas reagem (ugh!) e ele ancorava aquela reação.

Portanto, reflitam sobre isso: O que é que vocês vendem? O que é que vocês *pensam* que vendem? Algumas respostas que obtive incluem: “Gerenciamento de carreiras para mulheres.” “Vendemos algumas idéias.” “Móvel bonita, móvel para escritório.” “Apoio para gerentes que passam por transformações.” “Produtos alternativos de saúde.” “Seguros de negócios.” “Casas novas.” “Advocacia.” “Empregos. Vendo gente.” (Eu pensava que isso era ilegal.) “Soluções gráficas.” “Serviços financeiros”. E então havia a resposta que é sempre muito popular: “A mim mesmo.” (Também ilegal na maioria dos estados americanos.)

E a lista continua mais e mais desse modo. Coloque tudo isso de lado. Se você não sabe o que realmente vende, está perdendo seu tempo.

Tome o seguinte como exemplo: fizemos seminários de treinamento de vendas para um dos maiores construtores de casas residenciais. E durante a “recessão” dos últimos anos, em um desses períodos eles venderam uma enormidade de casas. Porque eles compreendem que não vendem casas. *Eles vendem emoções e sensações.* Eles vendem conforto. Eles vendem valor. Eles vendem segurança. Eles vendem utilidade. Eles vendem proteção. Eles vendem comodidade. Eles vendem idéias. Eles vendem, em alguns casos, estilo de vida. Em outros casos, eles vendem estabelecimentos escolares. Vendem educação e vendem tudo o mais, menos casas. E eles venderam mais casas em um daqueles anos porque compreenderam que tudo o que se vende são *sensações e emoções.* Agora, como conseguir essas sensações e emoções, como ajudar o cliente a se sentir bem a respeito do que querem é uma das outras habilidades que vamos alcançar.

A outra coisa é se você acredita no que vende. Você acredita em seu produto ou serviço?

O negócio é que um dia alguém me perguntou:

— A PNL não é manipuladora?

— Ora, naturalmente que é — respondi. — Mas se você vai forçar alguém a fazer alguma coisa, use o modelo de pistola de treinamento, funciona muito melhor.

A idéia é não se usar convicção como meio de manipular as pessoas. O que se faz é abrir os canais e conseguir que os processos naturais da pessoa trabalhem para nós. Qualquer pessoa que venda alguma coisa na qual não acredita, vai apenas se machucar no final. Não vai vender bem. Pode fazê-lo por algum tempo e se sentir esperto. Mas, então, vai se ver adorando vulcões ou qualquer coisa estranha para compensar. E você sabe que isso acontece. O truque é encontrar alguma coisa em que você acredite. Porque, quanto a mim, eu acredito que a pessoa precisa ter uma base de conhecimento do produto, e isso quer dizer que é preciso saber o que se está fazendo. Isso é uma coisa que eu gostaria de introduzir, principalmente, nas lojas de produtos eletrônicos. Nos lugares onde se vendem computadores, seria agradável se o pessoal de vendas soubesse como as máquinas funcionam e o que fazem. É recomendável que, em vez de precisar discar qualquer número começado por 800, para descobrir como a coisa funciona, e esperar na linha que alguém venha falar com você em alguma língua estrangeira, seria agradável se algum vendedor na loja pudesse realmente mostrar a você como o produto funciona.

Eu modeliei as habilidades desses vendedores e a média de suas vendas era de 97% ou mais! Bem, não tive a certeza se queria realizar esse projeto. Tive de pensar sobre o caso e tinha que ter certeza de estar pronto para isso. O que esses vendedores faziam melhor é que eram capazes de trabalhar e vacinar as pessoas contra o remorso do comprador. E para isso era preciso que se fosse alguém que não se importe com objeções.

Examinamos vários cursos de vendas. Há os que, naturalmente, vendem a abordagem psicológica, a qual, se é usada, tenho certeza, corta as vendas pela metade, num piscar de olhos. É engraçado quando eles nos contratam para aumentar seus rendimentos e aí passam um tempão tentando nos provar que o que estão fazendo é maravilhoso, mas que não estão satisfeitos com isso. Essas são pessoas que não são congruentes.

Mas, basicamente, a idéia é na maioria das vendas, na maior parte das negociações e na maior parte das situações nas quais as pessoas fazem o que eu chamo de “Engenharia da Persuasão™” ensinar às pessoas uma abordagem ritual enlatada. Em uma das abordagens o truque é usá-la com o maior número de pessoas possível. Ora, mesmo se você estiver tendo bons resultados, achar que a abordagem é boa, e que a média de suas vendas seja bem alta, isso ainda quer dizer que o único meio de você fazer mais dinheiro é garimpar mais e gastar mais tempo. Se você visita cem pessoas e fecha negócio com trinta delas, você precisa ver trezentas para triplicar sua renda. O que quer dizer que você tem de garimpar 300

peessoas, 300% mais, portanto, geralmente, quando você atinge 45 ou 50, queima um fusível lá em cima, ou nas artérias. Portanto, o que acontece é que você tem de trabalhar tanto, que começa a queimar etapas e pára de fazer até o que funciona. A alternativa é fazer o que eu chamo de procedimento profissional, o que quer dizer que você aprende a fazer as coisas externas e a ajustar seu comportamento a buscar os outros 70%, e, a propósito, para aqueles que já vêm fazendo isso há muito tempo, as coisas se tornam divertidas novamente. Porque o que acontece é o que qualquer um de vocês sabe, porque todos os vendedores me dizem a mesma coisa:

— Se alguém entra pela porta eu sei se consigo vender ou não para aquela pessoa.

— Bem, se você sabe que o que vai fazer não vai funcionar, como é que não faz alguma coisa diferente? — respondo.

— Bem, não há nada mais que vá funcionar, nada na face da terra jamais funcionará com aquela gente.

Fizemos uma pequena experiência com isso. Eu fui até uma loja de móveis que está situada na margem da via expressa, em Louisiana, e lá estavam aqueles vendedores que trabalhavam lá a vida toda, e alguns deles eram muito bons no que faziam. As pessoas entravam e, quando eles diziam o que podiam vender a elas, quase sempre fechavam a venda. No entanto, quando mais de 70% das pessoas que entravam eles diziam: “Oh, não! Eles não vão comprar nada.” E certamente eles não conseguiam vender-lhes nada. Portanto, comecei a pegar essas pessoas que entravam, para verificar. E descobri que conseguia vender. Nem importa o quê! Eu poderia até vender a elas o carro de alguém que estava no estacionamento. Se você ajustar seu comportamento e apenas organizar os vendedores de maneira correta poderíamos aumentar a média de vendas, apenas selecionando as pessoas certas, porque nem todos fazem a mesma coisa.

Nem todos falam do mesmo jeito, nem todos falam na mesma velocidade e nem todos usam o mesmo tipo de comunicação não-verbal. Bem, mas o truque aqui é compreender que aquilo que você já faz certo agora, e que funciona, você quer eliminar e saber que quando acabar vai ainda ser capaz de fazer isso novamente. O que você está procurando são aqueles clientes. E queremos começar criando uma mudança em sua mente e quero usar um ponto de referência. Quero que vocês parem... e pensem sobre alguém com quem vocês têm que negociar ou para quem têm que vender, ou um tipo de pessoa, que quando passa pela porta, uma voz dentro de suas cabeças diz: “Oh, droga”, alguma coisa dentro de

vocês faz (Grrrrrr) e por um momento fechem os olhos e pensem em uma dessas pessoas, porque elas vão ser nosso ponto de referência. Vocês vão saber aqui, quando tiverem aprendido alguma coisa, quando podem fechar os olhos e imaginar essas pessoas. E elas se parecem com comida. Aquela voz profunda sempre ajuda, quando o cliente entra e você olha para ele e diz: “Pobre alma.”

Agora, no meio do período em que desenvolvi esse programa de treinamento de vendas, eu realmente o desenvolvi para uma empresa, fiz outras coisas, modelei esse programa e acrescentei algo diferente. E descobri que há diferentes aspectos que são necessários para ser uma dessas pessoas que são como dinamite. Sempre experimento esses modelos. Sou uma dessas pessoas que acreditam e, de fato, quando eu saí da “torre de marfim” fui criticado por sujar as mãos, porque gostava de pegar todas as coisas em que pensava e usá-las para ter a certeza de que funcionavam. E meus colegas na época pensavam que isso era revoltante, e consideravam isso sujar as mãos. Eles são do tipo de pessoas que dizem com orgulho: dêem-me um botão que eu não o pressiono. E, naturalmente, eles não ganham tanto dinheiro e vivem na torre de marfim. Eles vivem agora em compartimentos de pensar, a maioria deles. No entanto você pode refletir que esses compartimentos de pensar estariam cheios de coisas maravilhosas de se imaginar mas, em realidade, estão vazios. Eles tentaram me fazer entrar nos compartimentos. Levaram-me até lá e havia apenas um grande edifício vazio, com pessoas em reflexão. Sei que eles entraram, encontraram os slides e ficaram congelados no tempo. E eu realmente tive que ir a algumas dessas conferências que eles faziam lá e discutimos assuntos que, na maior parte das vezes, era alguma coisa como a forma da mesa. A habilidade que eles tinham de encontrar coisas que fossem relevantes estava tão distante que, quando tínhamos almoços, eu podia roubar toda a comida deles, e eles nem percebiam. E fazia isso. Eu ia para casa com toda a comida deles, e então, depois do almoço, eles todos ficavam dizendo:

— Estou tão cheio.

Mas eu lhes fazia perguntas:

— Como vocês começaram aqui? — E enquanto eles refletiam, eu fazia (Fsht), e agora entendo por que eu me importava.

E o que vamos fazer aqui, tem a ver com duas coisas. Uma, descobri que cada pessoa que era boa em engenharia da influência tinha primeiro um mapa do caminho, um meio de saber onde começar, e um meio de saber quando tinha chegado. O que é especialmente importante, e

havia algumas etapas fáceis no caminho, em que eles mudavam de uma forma de comportamento para outra. Alguns deles, vejam, a maioria deles, passava um curto espaço de tempo atraindo a atenção das pessoas, porque a maioria dessas pessoas era bem estranha. Você sabe, iam desde Ben Feldman com seu livro e todo aquele dinheiro nele, até um desses outros sujeitos com seus 97% de percentagem de vendas.

Vender idéias é uma coisa. Alguns de nós vendem produtos, alguns serviços, alguns de nós conseguem negociar.

Isto é uma coisa ótima. Eu consegui negociar, eu sozinho, contra 16 advogados em uma editora. E foi assim que conheci Mosier. Os editores decidiram que queriam mudar o conteúdo do livro dele e Mosier era um velho muito teimoso, e dizia que de jeito nenhum ia deixar que fizessem isso. E eles lhe disseram que ele tinha um contrato e, portanto, eles organizaram uma grande conferência para ele. E Mosier estava a caminho de Nova York para encontrar com eles e todo o mundo dizia a ele que devia arranjar um advogado e ele parou em Chicago, porque um de seus alunos tinha falado alguma coisa a meu respeito com ele e conversamos por cerca de, oh, 25 horas e eu examinei todos os tipos de acordos. Voei para Nova York com ele. E entrei lá, e havia uma mesa, uma bonita mesa meio-redonda com todos esses advogados sentados. No dia seguinte quando alguém perguntou o que acontecera, creio que o comentário que um deles fez foi: "Não tenho idéia." Ele disse: "Eu quis apertar a mão do sujeito, e a próxima coisa que eu soube foi que eu estava olhando para minha mão. E então tinha uma caneta nela." Vou ensinar a vocês essa técnica também. Essa é especial para pessoas que se enquadram em uma certa categoria chamada "Os chatos". Quando eles entram em fila para manipular alguém, de repente você não entra no assunto, entra, em vez disso, em um estado inconsciente, no qual eles não podem interferir de maneira pouco saudável. Mas a maior parte das coisas com que vamos lidar estão ligadas ao modo pelo qual as pessoas tomam decisões. Se vocês sabem como as pessoas decidem, e que informações conseguir, e como as pessoas processam a informação, então qualquer coisa que vocês forem lhes dizer, podem enquadrar perfeitamente bem, para que possam passar por aquele sistema, a fim de que elas possam compreender vocês completamente. E, ainda assim, pode não estar perfeito.

Eu tenho um amigo que é um excelente corretor de imóveis e eu estava esperando por ele em seu escritório e ele tinha outras pessoas que trabalhavam para ele e alguém entrou e disse:

— Você tem propriedades em (uma certa área da cidade), casas que tenham um grande quintal?

— Bem, não neste momento. — disse meu amigo. A propósito, é uma resposta muito ruim: “Não neste momento.” E a pessoa se virou e começou a se dirigir para a porta quando eu falei:

— Me desculpe. — Na verdade, eu não era de fato um corretor de imóveis e não trabalhava lá. Estava esperando meu amigo para irmos almoçar. Mas me pareceu uma oportunidade, rara e sem precedentes, para praticar as habilidades que eu não tinha. E eu disse:

— Posso lhe fazer uma pergunta? O que que você vai fazer com um quintal grande?

E a mulher se virou e disse:

— Bem, eu tenho nove filhos.

— Ah, você tem nove filhos e realmente gosta de pagar impostos — falei.

— Bem, eu tenho nove filhos. (A propósito, nos Estados Unidos ter nove filhos quer dizer que a pessoa não paga muitos impostos.)

— Bem, não estou falando desse tipo de imposto, estou falando de imposto predial e territorial.

— Não compreendo. — Ela retrucou.

— Quanto mais terreno você tiver mais imposto territorial você paga. E então na área de que estamos falando eles cobram por centímetro — disse eu.

— Deixe-me ver — falei e me volvei para meu amigo: — Você tem alguma propriedade que seja vizinha de alguma escola?

— Se tenho! — respondeu. E perguntei:

— Por que você não consegue uma casa e deixa que a escola limpe o terreno para que suas crianças possam brincar nele? Não seria mais fácil para você do que limpar o terreno? Que idade têm seus filhos? Eles têm idade suficiente para trabalhar e pagar impostos? — E a mulher:

— Bem, puxa, eu nunca tinha pensado nisso.

Agora, a diferença é quando as pessoas dizem a você o resultado que querem obter, muitas vezes elas estão dizendo a você como conseguir o que elas querem, e não o resultado desejado.

Agora, quando fui até meu amigo que tinha a revendedora de carros Mercedes e disse que precisava de um novo passatempo, falei:

— Tenho vários outros passatempos, mas preciso de um novo, portanto o que eu gostaria de fazer era vir até aqui uns dois dias na semana e vender automóveis.



colocar há noticiários dizendo que não se deve comprar um carro grande, bebedor de gasolina. Um Mercedes com um motor V8: que diabos faz você pensar que pode vender um desses?

— Você gosta de apostas? Vamos apostar algo nisso, alguma coisa humilhante — respondi.

Bem, pensei que poderia motivá-los um pouco. Então eu disse:

— Vou dizer o quê. Aposto minhas calças contra suas calças que consigo vender mais de um carro até o fim do dia. Com a condição de que alguém possa preencher a papelada, porque ninguém me ensinou a fazer isso ainda e não gosto disso. — Parei por um momento e de dentro de uma janelinha uma voz feminina falou:

— Eu preencho os papéis para você, principalmente se eu puder ver fulano sem calças.

Respondi:

— Ótimo! — Pulei dentro de um Mercedes SLC 450, topo de linha naquele tempo, custando U\$35.000, e que agora custa nem sei quantos poucos milhões. Nem sei o preço deles. Um lindo carro, novinho em folha, cinza prateado, cheirando a carro novo. E lá saí eu do pátio e fui embora dirigindo. Voltei mais ou menos uma hora e meia depois, com quatro pessoas no carro e cada uma delas comprou um. Duas tiveram de encomendar, porque na loja não havia os carros que queriam. Tudo bem, então eu fiz o sujeito me dar as calças e ele ficou sentado lá de cueca samba-canção, realmente deprimido. As outras pessoas ficaram preenchendo os formulários e a moça lá dentro morrendo de rir e volta e meia vindo até a janelinha olhando e caindo em risadinhas. Ela sabia que se esses vendedores saíssem e fizessem alguma coisa, não poderiam estar tão mal quanto estavam. Um dos vendedores olha para mim e fala:

— Onde é que você foi?

— Eu fui ao country clube — respondi.

— O quê? — repetiu.

— Fui até o bar do country clube e não havia ninguém lá. Apenas levei o carro até lá, abri as quatro portas, entrei no clube, me virei e falei: “Podiam me dar um pouco de atenção, por favor? Há alguém aqui que queira se sentir maravilhosamente bem para o resto da vida? Já sei o que vão responder: ‘Eu não, eu já me senti maravilhoso uma vez. O que eu preciso agora é de uma boa depressão.’”

Logo, logo eles estavam lá fora cheirando o couro, imaginando como seria “dirigir pela estrada e saber que quando se compra um carro

desses não se pode ser o suficientemente estúpido para acreditar que a crise do petróleo vá durar para sempre, mas esse carro tem personalidade e tem um tanque enorme. Pode engolir gasolina em excesso, mas não ser reabastecido com muita frequência. E você sabe, por uns trocados a mais pode-se colocar um tanque de reserva na mala, se quiser. E quando você tiver usado esse carro por alguns anos, poderá trocá-lo e conseguir um carro ainda melhor, porque ele se desvaloriza um pouco, mas o preço sobe de novo, e isso acontece há séculos. A menos que você queira gastar U\$12.000 num carro e então, dentro de três anos, ver que ele vale um dólar. Naturalmente, há também um detalhe, que quando você sai dirigindo um carro novo seus clientes sabem que você é bem sucedido e que seus negócios estão melhores do que os deles e talvez você consiga mais contratos. Vai ver que você não está interessado em coisas assim. A pergunta é: até que ponto você quer se sentir bem?

Agora, há alguns outros truques que eu sei, que nos têm ajudado e que vou ensinar a vocês. Mas enquanto eles estavam preenchendo os papéis eu de repente parei e falei:

— Desculpem-me, esqueci de perguntar. Algumas dessas pessoas têm carros. Vocês aceitam carros usados como parte do pagamento?

— Naturalmente, que aceitamos carros como parte do pagamento. Nós recebemos muitos carros como parte do pagamento. Você sabe o que as pessoas trocam pelos Mercedes? Um velho Cadillac, um velho Lincoln Continental! Atrás daquele prédio lá há mais de cem Lincolns e Cadillacs, com quinze a vinte anos de idade — respondeu o vendedor.

— Não se pode vendê-los? — perguntei.

— Não, não podemos vendê-los. Ninguém vai comprá-los.

— Mas temos permissão para vendê-los? — questionei novamente.

— Temos.

— Qual é o preço deles?

O vendedor me deu uma lista e olhei para ela e exclamei: — Uau!  
— E ele me olhou:

— Estamos em plena crise do petróleo, você não consegue vender um Cadillac.

— Com licença, meus senhores — disse, e saí pela porta da frente, atravessei a rua e fui direto para a revendedora de Toyotas e fiquei no meio-fio. Não se pode andar na calçada, mas fiquei no meio-fio. E o vendedor chega e vem com um sujeito e começa a mostrar o carro ao tal e então eu perguntei para quem ele estava vendendo o carro:

— Desculpe-me, o senhor não tem família, tem?

— Bem, eu tenho sim — respondeu.

— Bem, o senhor não gosta lá muito deles.

— Bem, eu amo minha família. — disse ele.

— O senhor sabe como é ficar espremido em um desses carros? Imagine que o senhor vai economizar um pouco de gasolina mas o seu filho vai lá atrás, com a cabeça esmagada e os braços quebrados? Você vai se sentir como um bandido, homem.

— Bem. O que posso fazer — ele perguntou.

— Bem, sabe o que eu faria? É compreender que, por um quarto do preço desse carro você pode comprar um Lincoln usado, ficar com U\$9.000 para comprar gasolina e as peças necessárias e vai ter ainda assentos de couro e vidros elétricos. E se algum desses carros aí bater no seu, você pode consertar o estrago com uma esponja de aço — respondi convicto.

Vendi 120 carros em menos de um mês. Quebrei um recorde, mas eram carros usados. Não foi muita coisa. Exceto que consegui dobrar o preço e ainda vendê-los. A comissão que sobrava pela venda dos Mercedes, naquela época, não era nada comparada com o que eu consegui com um velho Cadillac. Vendi um para cada um de meus conhecidos. Comprei um. Comprei um e usei-o durante anos. Era ótimo. Paguei U\$2.000 por um Lincoln Continental e fiquei usando durante dez anos, apesar das cinco batidas que deram nele que reparei com um pedaço de esponja de aço, porque o grande pára-choque do Lincoln, você sabe, e aquele do Toyota... e realmente uma vez nem estava no carro. Eu tinha estacionado e o sujeito dobrou a esquina e BAP!!! Bateu na mala. O carro voou para a capota do meu. Certo, quando saí de onde estava, eles estavam acabando de levar o sujeito na ambulância e eu fui lá e fiz (flip) assim e o carro girou e caiu no chão e o policial perguntou: “Que diabos você pensa que está fazendo?” E respondi: “Bem eu estava apenas tirando a poeira de meu carro para poder ir para casa.” É um bom argumento de venda para um carro quando você pode espanar outros carros de cima dele.

Agora o meu ponto de vista era que ninguém mais estivesse olhando para aquilo que eu estava vendo, naquele exato momento. Agora, as pessoas estavam tentando economizar alguns dólares, mas a pergunta é, por quanto tempo? Porque quando a pessoa muda a duração do tempo em que pensa sobre as coisas, ela começa a acrescentar novas dimensões.

Quando as pessoas negociam... Realmente, fui chamado várias

vezes para ser mediador em negociações. A maior parte das vezes descobri que o problema não era se as pessoas pudessem ou não abrir mão de alguma coisa. O problema era que nenhum dos lados estava pedindo o suficiente, porque quando se expande o que ambos estão pedindo, você tem um espaço maior para negociar, contanto que eles entendam qual será o resultado final. A “Associação Nacional de Terapeutas de Respiração” contratou-me uma vez, porque em algum momento houve uma grande cisão em sua comunidade e todos queriam se desligar da Associação. Eram pessoas que faziam terapia respiratória com máquinas para auxiliar a respiração nas quais eram colocados medicamentos. Tudo começou quando as máquinas levavam muito tempo para funcionar e os médicos passaram a ensinar os clientes o manuseio das máquinas e logo isso se tornou um campo de cursos para principiantes que duravam dois anos e davam uma licença para exercer. Mas havia também um curso que durava um ano e dava certificado profissional, e muita gente que tinha aprendido com os médicos e que não tinha certificado tinha uma organização nacional e a estava destruindo tentando decidir o que iria fazer. Deveria ser um curso de dois anos, ou um programa de quatro anos, deveriam ser excluídas todas as pessoas que aprenderam através da prática, ou essas pessoas poderiam ser incluídas? Oh, meu Deus, vamos nos odiar, e eles se atacavam uns aos outros. Então eu fui lá na noite anterior e fiz com que cada um deles escrevesse uma proposta dizendo aquilo que queria. E eu mudei uma palavra. Uma palavra em ambas as propostas e eu as embalarhei, porque as duas diziam praticamente a mesma coisa. A palavra é “desejável”. E eu a li alto e disse: “Há alguém aqui que discorde disso?” E ninguém levantou a mão. Portanto, antes mesmo de começar, vejam que geralmente leva tempo para negociar alguma coisa, e levei trinta e dois minutos para ler a proposta e dizer “Alô” e fazer a pergunta. Então eu disse: “Portanto não há conflito.” Eles todos se entreolharam e essa gente vinha brigando há cinco anos, e eles concordaram uns com os outros.

Parece casamento, não é? Sempre gostei, quando ouço a mulher se virar para o marido e dizer: “Você está apenas tentando fazer com que eu me sinta bem.” Vocês todos também já ouviram isso, não ouviram? É apenas aquela coisa que, quando se chega a um certo ponto, não se tem a flexibilidade de fazer as coisas que se quer. Portanto, o número um é ter um mapa da estrada, número dois, um conjunto de crenças que podem ou não ser verdadeiras. Mas, se você acreditar, você pode vender para qualquer um. Se você acreditar que o desafio é divertido, e se acreditar que

tudo o que tem que fazer é variar seu comportamento para conseguir as reações que você quer das outras pessoas, você tem os mesmos alicerces das pessoas que vendem uma porcentagem de 97%. Tudo o que você tem a fazer é aprender a ser um pouco anticonvencional.

A próxima medida é que todas essas pessoas tinham conjuntos intrínsecos de habilidade e sabiam *quando* usá-los.

O que damos aqui é para que você use essas medidas para organizar sua engenharia de influência e construir seu negócio de maneira que possa aumentar seus ganhos, suas vendas e seu sucesso e seu bem-estar pessoal. Queremos que você triplique sua renda em menos da metade do tempo e ainda a duplique novamente. Quando você parar e pensar que houve uma época em que não havia dinheiro, e olhar à sua volta então e ver o quanto há, isso pode ser uma boa razão para compreender que você não tem que trabalhar tanto quanto vem trabalhando para conseguir melhores resultados.

Mais do que qualquer outra coisa, isso é uma atitude. É um estilo de vida. As pessoas de maior sucesso são as que realmente “acreditam” no que fazem. Não que elas apenas digam que acreditam. Elas têm uma paixão pelo que fazem. Elas não trocariam suas carreiras ou profissões por coisa nenhuma. Elas desprezam maneiras fáceis de enriquecer. Elas se concentram em seus próprios objetivos e têm confiança para conseguir o que querem. Sua atitude as mantém saudáveis, cheias de apetite e se movendo na direção que as faz atingir seus próprios desejos sem esforço. Elas acreditam no que estão fazendo. Elas são congruentes com o que dizem e como se comportam para atingir o que dizem.

Você tem que ser congruente.

## Capítulo Dois

# O PROCESSO DE VENDAS

Quando examinamos o processo de vendas, gostamos de começar pelo fim. Muitos programas de treinamento começam pelo princípio do processo. Afinal de contas, quando se sabe onde se está indo, é muito mais fácil chegar lá. E então você revê o processo de trás para diante e, portanto, sabe que passos dar para chegar lá. E os passos são suficientemente gerais para lhe dar a flexibilidade de fazer as mudanças que precisará fazer para cada situação.

Tome o seguinte como exemplo. Não importa o que você pense que vendeu, você vende emoções. Ponto. Essas percepções/emoções são recebidas em transe (*trans-duzidas*) por seus clientes. E cada um deles vai fazê-lo de maneira diferente. Você pode apostar nisso. Portanto primeiro é preciso descobrir quais as emoções que eles querem e como eles as interpretam em suas linguagens, tanto verbal quanto não-verbal. Então você os leva lá.

Ocorreu um caso do qual participamos acidentalmente. Havia um casal que estava comprando uma casa nova. O marido estava sendo transferido por sua empresa e ela tinha que acompanhá-lo. Essa é uma situação muito comum. Também se vê o contrário agora.

Ora, a vendedora ia mostrar uma casa ao casal. Eles já tinham se encontrado e discutido detalhes. Mas ela também sabia da relutância da mulher em se mudar para qualquer outro lugar. Agora, isso é o que eu chamo de "sorte". Ao se aproximarem da casa eles seguiram pela alameda da frente. Ela abriu a primeira porta e a esposa disse: "Espere!" É nesse ponto que os corretores geralmente se dizem: "Oh, não, agora o quê?" Mas a mulher disse: "Abra aquela porta novamente." A corretora fez a coisa mais inteligente que poderia ter feito naquele momento. Ela fechou a porta e abriu-a! Imagine só! Ela não perguntou por quê e para quê. Fechou a porta e abriu-a novamente. A mulher olhou para o marido e dis-

se: “Range igualzinho à nossa porta lá em casa.” A corretora começava a se desculpar, quando a cliente disse: “Eu já me sinto em casa aqui. Vamos comprar a casa.” Esta é a maior e quase a mais breve venda dessa magnitude que eu conheço. Esse é um grande exemplo de como é simples uma venda, às vezes. A corretora provavelmente não teria eliciado essa informação do cliente, mas a informação também estava provavelmente lá durante a entrevista. Não sabemos realmente. Mas o fato é que, o som da porta da frente abrindo *fez com que a mulher se sentisse em casa*. Qualquer vendedor profissional do planeta exclamaria: “Uau!” Eu chamo isso “*muita sorte!*” Naturalmente, eu considero a sorte uma combinação de muito boas habilidades, e a capacidade de reconhecer quando ela está batendo à porta e fazer alguma coisa com ela.

Bem, o processo de venda inclui algum conteúdo da própria pessoa. Esse é o material específico relacionado com o contexto do negócio da pessoa. Se a pessoa vende carros, deverá ser capaz de fornecer informação congruente sobre carros. Realmente ajuda saber quantos cavalos de força etc...

Bem o processo começa com “*rapport*”. Esse assunto é ainda ensinado em demasia. A essência de *rapport* é um estado mental que começa com cinestesia. Naturalmente você pode espelhar os movimentos do corpo, a respiração e tudo o mais. Você não precisa passar três dias espelhando os movimentos corporais para obter *rapport*. Você pode acompanhar e depois conduzir. Acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, não vai levar a nada. Lembre-se de que o objetivo é ser capaz de exercer influência sobre a situação. Jamais esqueça isso. Quando as pessoas levam três, quatro dias ensinando “acompanhamento”, isso diz alguma coisa sobre a habilidade de a pessoa notar o que está acontecendo ao redor dela. Quero dizer, o que custa olhar para o cliente e espelhar a postura dele? Requer uma habilidade simples, porém, um tanto aparentemente elusiva. É básico. É simples. Abra seus olhos e ouvidos e todos os sentidos e preste atenção no que está acontecendo ao seu redor. Seu cliente tem toda a informação que você precisa para atendê-lo. E vai dá-la a você. Você não precisa criar estruturas mentais para descobrir o que está acontecendo. Se faz isso, faz o segundo erro fatal de todo comunicador profissional. O cliente vai não apenas lhe dizer ou lhe mostrar o que está se passando dentro da cabeça dele, como irá mesmo dar a você as oportunidades de solução que precisa. Se você sabe para onde está indo e o que há lá, você saberá o que está faltando. Se você começar a ficar especulando mentalmente a respeito,

vai perder alguma coisa lá fora. E, acredite em mim, há muito a perder se você não está na festa.

Portanto, o processo de *rapport* é importante, mas não vamos gastar muito tempo com ele. Qualquer espelhamento que você faça necessita ser testado OMCP<sup>1</sup> e constantemente. É como dirigir um automóvel. Você vai pela auto-estrada. Verifica se está dentro das faixas, e então o quê? Adormece? Acho que não. Você se certifica que se mantém dentro das faixas. E faz ajustes. Constantemente. A coisa mais importante para lembrar é que se o *rapport* se interrompe, você o reestabelece novamente — rapidamente — fazendo o que for preciso. A melhor maneira de manter o *rapport* sem interrupção é que se tem de *demonstrar* compreensão. Deixe-me repetir isso — DEMONSTRAR COMPREENSÃO. E fazer isso através do comportamento. Dizer: “Compreendo” não é o suficiente e pode mesmo ter o efeito contrário porque pode insultar o cliente. *Demonstrem compreensão através de comportamentos.*

Gosto de dizer isso às pessoas, porque o pessoal de vendas já tem muita coisa a superar, e na maioria das vezes não tem razão de ser em muitas situações. O mesmo acontece com os consultores. Muitas pessoas pensam e dizem que os consultores são pessoas que vêm para sua empresa e dizem o que você já sabe e recebem seu dinheiro para fazer isso. Bem, isso não é necessariamente verdade, apesar de já termos visto isso em muitos casos.

Um sujeito me procurou um dia para me pedir para colocá-lo num seminário que estávamos dando. Ele não me disse isso diretamente, dessa maneira. Telefonou e perguntou:

— É aí que vai ter um seminário amanhã?

— Sim.

— Bem, por que razão eu deveria ir ao seu seminário? — Eu tinha uma quantidade de escolhas a essa altura e resolvi fazer mais uma de minhas experiências. Então falei:

— Você não deveria. — Eu queria testar novamente a generalização de que a maioria das pessoas não torna realidade os seus “deveria”, mas concretiza seus “não deveriam”. Ele reagiu:

— E por que não? — Então disse que ele deveria vir, fazer o seminário, aprender uma porção de coisas ótimas, usá-las, ver a própria vida seguir na direção certa e ter muito mais sucesso do que tinha tido até então. E ele falou:

— Muito bom! Vejo você amanhã. — E fez isso.

O pessoal de vendas não tem o direito de vender alguma coisa ape-

nas porque as coisas estão lá. O direito de influenciar alguém é conquistado. Pode-se conquistá-lo rapidamente e de maneira precisa. Exatamente como em terapia. Seus clientes pagam a você para ajudá-los a conseguir o que querem para que possam se sentir bem. Eles não pagam para que você se sinta bem. Mas você faz isso quer queira quer não.

Portanto, você conquista o direito de influenciar. Então, você se movimenta no processo e faz com que ele continue funcionando.

Os vendedores de maior sucesso que conhecemos colecionam suas experiências de vendas, tanto as que tiveram sucesso quanto as mal vendidas, de tal maneira que tudo o que têm a fazer é organizar arquivos de recursos, em suas mentes, porque toda experiência é útil em algum dado contexto. O que funciona hoje pode não funcionar amanhã: nunca se sabe o que pode dar certo. Lembre-se sempre: seu cliente vai sempre comunicar o que está acontecendo e quais são as oportunidades de solução. Você pode se surpreender com o que dá resultado e quando este acontece.

Outra coisa importante que vocês podem aprender sobre o processo de vendas não é apenas fazer a escolha certa no momento da escolha, mas o momento de fazê-la, principalmente porque o tempo e o espaço são relativos.

Quando vocês fizerem os exercícios que fornecemos, para desenvolver mais flexibilidade comportamental em seu processo de comunicação, vão começar a reforçar sua compreensão do processamento da linguagem e usá-la mais totalmente. Descobrimos que a maioria das pessoas que precisam de mais opções em suas vidas também precisam de mais flexibilidade em sua linguagem e também nas inflexões de suas vozes. Você pode dar a isso o nome que quiser, mas se você não sabe expressar isso bem, não consegue bons resultados. Estruture por cima disso as qualidades auditivas de um campeão e Zing! Você conseguiu a combinação vencedora!

## Capítulo Três

### A COISA BÁSICA

Vamos falar sobre o que é básico para aqueles de vocês que são neófitos em PNL. Caso se considerem veteranos no campo, podem, naturalmente, pular esta seção, mas então jamais saberão o que perderam, porque o modo pelo qual aprendi o que sei, é que aprendi a continuar sempre a ser irracionalmente curioso sobre o que os outros estão fazendo em negócios, em vendas, em marketing, principalmente em relação às pessoas de maior sucesso da área lá fora.

Portanto há habilidades, por exemplo, em PNL que eles ensinam a você sobre acompanhamento. Tais como: você pode respirar na mesma velocidade que outra pessoa, pode falar na mesma velocidade em que elas falam. Se você tem alguma pessoa que pensa principalmente em imagens visuais, você pode descrever coisas para ela em imagens visuais. Mas há um lugar e um momento para fazer isso. E há momentos e lugares para não se fazer isso. E saber qual é qual vai depender de sua habilidade de ver e ouvir coisas do lado de fora.

O que faz diferença nos processos de *rapport* é compreender em que direções a pessoa se movimenta. Uma vez que a decisão é uma nominalização, ela é relativamente estática. Fazendo com que esse evento se transforme em um processo, precisamos considerar se ele se move ou não em direção a ser executado, ou se será “deixado de lado”. Essa é a maior parte do problema com a tomada de decisões. Muitas decisões que são tomadas não contêm a convicção necessária para serem executadas. Prestar atenção na estrutura da sentença e na representação completa do processo vai ajudar a compreender se a decisão vai ser levada a cabo ou não. Lembre-se que uma das coisas mais importantes no ponto de escolha é *quando*.

Quando e como as pessoas se movem em certas direções é uma informação muito útil. Agora vamos voltar um pouco. Uma das razões

pelas quais assinalamos essa coisa de direção é por causa da maneira que certas pessoas vão reagir a certos estímulos diferentes. Uma das coisas que se deve aprender são os padrões de seleção “em direção a” e “afastando-se de” e também se deve aprender como usar esses padrões em um modelo tridimensional. Agora, examinar através disso o elemento que o cérebro prefere, por que é semelhante, e aprender prestando atenção nas diferenças, é o que eu gosto de chamar de elemento de “Puxa-Empurra.”

Nós ensinamos a vocês, por exemplo, que falar em um certo ritmo vai ter a tendência a construir um certo ritmo para o ouvinte. Como a escolha privilegia o comunicador, quando o ritmo é interrompido, momentaneamente, cria-se a oportunidade de incluir naquele ponto uma nova estrutura, e então deslizar novamente para o ritmo. Essa demonstração específica de *rapport* através de semelhança é a que eu quero que vocês compreendam aqui. Certo, espelhar o corpo é uma demonstração visual perfeita, mas não é necessariamente a mais útil. Porque agora há tantas pessoas que aprenderam sobre isso que acaba resultando no velho jogo de “quem está espelhando quem”. Não recomendamos isso para se obter sucesso.

Lembro que uma vez encontrei três gerentes da mesma empresa. Íamos vender nossos serviços a eles. Os três tinham feito pesquisa em PNL (ou no que eles pensavam que era PNL) e “sabiam todas as respostas” sobre o que o consultor deveria ser capaz de fazer. Um deles até me confessou, confidencialmente, que tinha entrevistado outro consultor que “fazia” PNL e que não “fazia o que dizia”. Ele não tinha nem mesmo se preocupado em mostrar a eles que compreendia o que eles queriam. Eles tinham dito a esse sujeito o que queriam, e ele tinha dito a eles que o que queriam não era aquilo. Que ele tinha coisa ainda melhor do que aquilo.

Portanto eu tive um encontro com esses três sujeitos. Na primeira vez que nos vimos, olhei para o primeiro, um sujeito jovem, com roupas caras, uma roupa e uma gravata de seda italiana e botas realmente caras. Fui até ele, me apresentei e falei:

— Uau, Bill. Roupa linda. Seda italiana, não é? — Ele sorriu, olhou para a própria roupa e disse:

— É mesmo. Obrigado! — Ele era fácil, mas eu queria marcar um ponto logo. Fui apresentado aos outros e fomos para a sala de reuniões deles. Notei que um deles, o que tinha mais peso nas decisões, parecia que estava fazendo um esforço para fazer um espelhamento cruzado de minha postura corporal. E ele era também realmente criativo. Portanto, fiz-lhe uma pergunta sobre o treinamento que desejavam, ele falou por

mais ou menos um minuto. Eu então olhei para os outros e falei para eles. Usei o tom de voz do outro, a cadência, o ritmo, as inflexões etc., enquanto falava com eles. Nem mesmo me preocupei de olhar para o outro. Depois de alguns minutos fiz a necessária verificação de *rapport*, tocando meu rosto, e vi, dentro do campo de minha visão periférica, que ele tocava o rosto dele também. Fiz uma pausa, virei o rosto e sorri. Ele riu e falou:

— Uau, como é que você fez isso? — Eu disse a ele que ensinávamos isso em nosso programa de vendas. Ele riu e perguntou novamente. O interessante é que ele gostou da idéia de que eu podia ser tão teimoso quanto ele e nos deu o contrato. Boa combinação eu diria. **Vejam, os processos de comunicação que ocorrem podem ser redirecionados facilmente. Temos a tendência a aprender através das diferenças, mesmo se tivermos a tendência a gostar do que é igual. Primeiro consiga prender a atenção deles. Sem isso, eles estão fazendo com que você perca seu tempo.**

Quando falamos com alguém onde estamos, como nos movemos, o tom de voz que usamos, cada nuance de comunicação torna-se vital, porque influencia um processo específico. E é esse o processo através do qual as pessoas tomam decisões, se querem ou não comprar alguma coisa. Ou se querem ou não mudar uma crença sobre alguma coisa. Porque algumas pessoas vendem idéias, como essas pessoas que vão até sua casa nas manhãs de domingo, ou pior, nas manhãs de sábado. Aquelas que chegam com livros de histórias em quadrinhos me assustam, porque chegam e começam:

— Você já aceitou Jesus como seu salvador pessoal? — E continuo:

— Não. Hoje não. — E lá vão elas:

— Por que não? — E eu continuo:

— Porque sou judeu. E ainda estamos esperando. Temos a certeza de que está vindo um Messias. Apenas não pensamos que era ele. Mas não tenho nada contra se você achar que era ele, pelo menos enquanto você não pensar que é ele que está à minha porta às seis da manhã. — Então descobri que uma das maneiras de os convencer a ir embora era tirar as roupas todas.

Afinal de contas, pensem nisso, algumas pessoas ficam confusas porque quando elas criam crenças ou convicções, elas as criam de tal maneira que, se há quaisquer outras idéias ao redor dessas crenças, essas pessoas não conseguem detectá-las. Elas simplesmente as apagam. Isso é o que acontece quando as pessoas chegam e dizem para mim:

— Bem, você sabe, eu quero comprar uma caminhonete.

Naquela época a Mercedes não fazia caminhonetes. E eu olhava para a pessoa e dizia:

— Não, você não quer. — E elas continuavam.

— Sim, sim. Eu tenho de ter uma caminhonete. — E eu respondia:

— Não, não tem. — Ora, isso não é acompanhamento, é? Veja, essa gente de PNL fica realmente bloqueada nisso. É acompanhar, acompanhar, acompanhar, conduzir, conduzir, conduzir. Não é acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, acompanhar, ficar frustrado e se martirizar.

Os sistemas representacionais são a primeira escolha dos comunicadores de sucesso. Realmente, prestar atenção às menores coisas no processo é um bom começo. Um dos meios mais fáceis de começar a exercer influência é prestar atenção nos sistemas representacionais do cliente. Eles podem mudar com o contexto, portanto, uma vez que tenha conseguido prender a atenção do cliente, preste atenção no que ele está fazendo e quando estão dizendo o quê.

Tenho alguns amigos que têm uma loja de aparelhos eletrônicos e quando eu estava lá um dia eles me perguntaram se eu podia lhes dar algumas idéias para vendas. Estavam trabalhando em meu carro e então eu disse a eles:

— Claro. Eles tinham um sujeito que realmente entendia da coisa tecnicamente, mas parecia que ele não conseguia vendas suficientes. Era realmente um bom sujeito... mas... eles não estavam pagando a ele para ser um bom sujeito, eles estavam pagando a ele para conseguir resultados.

Bem, eu entrei na área de vendas e o sujeito realmente entendia de sistemas estéreos e de som. Ele sabia disparar como uma metralhadora especificações e todo o tipo de coisas para aos clientes e eles não prestavam atenção nele. Entravam e diziam:

— **Queremos ver alguns estéreos.** — Esse sujeito respondia dizendo coisas como:

— Este aqui tem realmente bom som, blabláblá, escuta só, blabláblá etc. — Muito simples. Os clientes diziam mesmo coisas como: “*Vejo que o som é muito bom.*” Não falo por vocês mas me parece uma oportunidade clara para mim. Muitas dessas pessoas estavam baseando seu critério de decisão no que *viam*. Eles querem luzes brilhantes, cromo escovado em painéis negros e muitos botões bem organizados. Imagine que as empresas que fazem aparelhos de som estéreo fazem até equalizadores gráficos, para que as pessoas possam *ver como é o som!* Guarde essas pistas

à medida que aparecem. Eu tenho mesmo alguns amigos que já me disseram:

— Ei, você já viu meu novo estéreo? Deixe-me *mostrá-lo* a você. — Esse sujeito viu os benefícios disso e agora está vendendo estéreos como se o mundo fosse acabar amanhã.

Trace a seqüência dos sistemas representacionais desde o princípio. Recebemos informação por todos os sentidos: vemos, ouvimos, sentimos, cheiramos e provamos. Processamos e registramos a informação, a resgatamos e a reprocessamos: vemos, ouvimos, sentimos, cheiramos, provamos a informação ou fazemos qualquer combinação disso; então re-representamos a informação e então a comunicamos. Vocês vêem o que estou dizendo? Conseguiram segurar isso? Compreenderam? Conseguem sentir o que estou dizendo? Porque esta é a maneira pela qual as pessoas se comunicarão. E, naturalmente, há palavras não específicas como conseguir, decidir, saber, conhecer etc.

Portanto, o que acontece é que muitas pessoas se enredam em seus padrões adquiridos. Eles saem por aí: “Veja isso, veja aquilo”, visual, visual, visual. A outra pessoa está dizendo: “Fale comigo, fale comigo. Digame mais.” E então queremos mostrar coisas a eles? Eles não querem que lhes mostrem coisas. Eles querem que lhes falem sobre elas. É um desacerto selecionar pelas diferenças (mismatch)<sup>1</sup> em comunicação. Agora que você tem escolhas em sua comunicação, pode comunicar a mesma idéia em todos os sistemas representacionais. É bem possível fazer isso. Parece interessante? Soa como alguma coisa sobre a qual gostaria de se aprofundar? Talvez ter um pouquinho mais do que um apoio. Pode ver como sutilezas como esta podem fazer você gozar do doce perfume do sucesso? Novamente, essas são habilidades extremamente básicas.

Preste atenção em como a outra pessoa se comunica, porque essa é a maneira pela qual elas se comunicam. As pessoas vão nos perguntar como podem saber que sistema representacional a outra está usando. Nossa resposta é: “Abra os olhos e ouvidos e todos os sentidos e preste atenção no que está acontecendo.”

Apenas prestar atenção vai lhe dar muita informação. A maioria das pessoas realmente sabe o que quer e quando quer. Elas podem não saber como conseguir o que querem da melhor maneira. O processo de venda é apenas uma das duas coisas: ou as pessoas sabem muito bem o que querem ou não sabem. Quando elas sabem, você lhes dá o que querem. Quando não sabem, você lhes ensina como comprar o que querem.

Vocês devem lembrar das pistas de acesso. Essa foi realmente uma

das maiores descobertas, pois ficou ignorada durante anos. Bem, ainda é boa informação sobre para onde os olhos da pessoa se movem quando elas estão acessando informação e validando a congruência da própria comunicação, mas não é nem por sombra tão valioso quanto notar para que lugar a pessoa encaminha os olhos depois de obter a informação.

Por exemplo: pense em alguma coisa sobre a qual não tenha nenhuma dúvida. Como, por exemplo, você realmente acredita que seja importante respirar? Bem, para onde seus olhos se moveram para resgatar a informação? E, agora, onde está a informação? Na sua frente, embaixo, à direita ou mais acima, por exemplo? Faça essa pergunta a outras pessoas e note o que recebe como reação. Note se elas primeiro lembram da informação (olhos voltados para o alto, para a esquerda, por exemplo) e então *onde elas colocam a imagem?* Essa informação é muito valiosa. Naturalmente não é necessário que você veja isso primeiro. Quando você vir, pode usar.

Ter muitos recursos é uma escolha valiosa para a vida. Portanto, para começar, há algumas coisas que precisa fazer primeiro com você. Quer dizer, se você acorda de manhã e pensa: “Oh, não, outro dia no trabalho não (grrrr)”, isso não vai funcionar bem mesmo. Comece da maneira certa.

Porque o outro alicerce que teremos de construir nessa área é que nada do que ensinarmos vai funcionar se você não se transformar internamente em algo muito poderoso. E quero dizer mais poderoso do que era no dia anterior. Você precisa começar cada dia se tornando mais poderoso, mais motivado. Eu acordo pela manhã e abro as cortinas e olho para todos os edifícios cheios de dinheiro lá fora. E digo para mim mesmo: “Ahhh, eu quero aquilo.” Olho para o telefone... você sabe que algumas pessoas que fizeram telemarketing têm fobias de dar telefonemas discando números a esmo, para pessoas que não conhecem. Não é uma boa combinação. E eu pergunto a elas: “Quantos telefonemas você dá por dia?” E todas dizem: “Bem, eu não sei, seis.” E continuo: “Seis? Você sabe, eu faço seis antes de sair da cama.” E não tenho nem mesmo que dar esses telefonemas. Faço isso apenas para treinar. Eu telefono para as pessoas e falo: “Você gosta de diamantes?” E elas dizem: “Quem é?” E eu continuo: “Isso não importa. Eu só queria saber se você gosta de diamantes grandes.” E elas falam: “Você é algum dos meus parentes?” E eu digo: “Não, eu só queria saber se você gosta de diamantes grandes.” E elas falam: “Sim”, e eu continuo: “Seu marido está por aí?” E elas falam: “Está.” Vou continuando: “Que tal fazer ele comprar um diamante gran-

de para você?” E elas falam: “Bem eu não acho que possa fazer isso.” E eu digo: “Eu também acho que você não pode sem... minha ajuda, naturalmente. Mas você merece isso, não merece?”

Não seria alguma coisa que estaria lá para o resto da vida? Não seria bom ter alguma coisa para a qual você pudesse olhar cada dia e que fizesse sua alma reverberar de prazer? Veja só, sua habilidade de mudar seu tom de voz e seu sistema de crenças e de se divertir... que grande profissão.

Agora, deixem-me pedir a vocês que façam o seguinte porque a resposta para o que queremos aprender está, por mais incrível que pareça, dentro da cabeça de vocês. Porque nós, como pessoas de vendas, somos os mais poderosos consumidores de todos. Não conseguimos evitar isso. Fazemos encomendas através de catálogos, da televisão. Adoramos liquidações porque adoramos comprar. Confessem. Nós somos os melhores de todos. Assim que temos um dólar no bolso, estamos lá fora olhando para todas as quinquilharias que conseguimos achar. Somos profissionais. Se a coisa brilhar, olharemos para ela. E então pensamos: “Talvez eu possa vender isso também.” É por isso que alguns de nós flutuamos entre vender uma coisa e outra, e outra e outra, apenas gostamos da atividade. Quando você faz uma coisa bem, não é tão bom quanto sexo? Bem, quase.

Quando eu era solteiro, encontrei muita gente enquanto vendia Mercedes e velhos Cadillacs. Às vezes, agora, eu apenas entro em uma loja e vendo coisas, mesmo que eu não trabalhe lá. Apenas pelo raio do gostinho. Eu penso e me pergunto: “Será que eu consigo vender aquela coisa?” E olho para aquele equipamento de exercícios e penso: “Céus, fico espantado de que as pessoas realmente comprem essas coisas. Eu tenho que entrar e ver como vendem essas coisas.” E quando dou conta de mim tenho aparelhos para fazer exercício pela casa toda. Sou muito convincente.

Agora vou pedir a vocês para fazerem o seguinte, quero que pensem em um exemplo de cada uma das seguintes coisas. Primeiro em uma e depois na outra. Primeiro, quero que vocês pensem em alguma ocasião em que você entrou em algum lugar, olhou para alguma coisa, e sentiu que tinha, de qualquer maneira, de tê-la, você a comprou e ainda está encantado com ela. Certo? Então, depois de pensar nisso quero que vocês parem... e quero que pensem em alguma ocasião em que você entrou em algum lugar, viu alguma coisa que tinha vontade de ter e sabia que a coisa era perfeita, mas você não comprou.

Muito bem, agora enquanto vocês fazem isso quero que olhem para

uma delas em suas mentes... agora olhem para a outra. Eu vou perguntar a vocês: “As imagens estão no mesmo lugar em suas mentes? Localizadas fisicamente? Eu vou perguntar a vocês se são do mesmo tamanho. São ambas da mesma cor ou em preto e branco ou há alguma diferença: uma delas é um filme e a outra um slide, ou são ambas slides ou ambas filmes? O som é o mesmo: o tamanho das imagens é o mesmo? Ou quando vocês as movem para a frente e para trás em suas mentes, há muitas diferenças entre essas duas coisas?”

## DEMONSTRAÇÃO

Bem, Peter, vejo que está fazendo um sinal com a cabeça. Há alguma diferença? Estão ambas no mesmo lugar? Apenas comece pelo princípio, Peter, vamos andar devagarinho para a frente. Muito bem, agora, se vocês outros pudessem prestar atenção, venha aqui Peter, você tem que vir aqui em cima, porque eles têm que ver isso, é bom demais. Agora, aquilo que falamos a vocês sobre pistas de acesso, alguns de vocês já sabem, outros não. Deixem-me dar uma idéia rápida a vocês. Quando as pessoas constroem figuras em suas mentes, quando as pessoas constroem imagens, elas têm uma tendência: primeiro, para conseguir a imagem elas têm de mover os olhos para ter a imagem e então olhar para onde a imagem está. Portanto, Peter, você sabe, por exemplo, qual foi a primeira que você comprou? “Um gravador.” Um gravador. Muito bem, peguei. E o que você não comprou. O que foi? “Um carro.” Foi um carro. Agora, vocês podem ver que as imagens não estão no mesmo lugar? A imagem do gravador está do lado direito e a do carro do lado esquerdo.

Agora vou dizer uma coisa a vocês. Isso é uma coisa importante que o pessoal de venda faz, que consegue diminuir consideravelmente a renda deles (para aqueles de vocês que querem ficar pobres). Eles têm uma tendência a ignorar essas imagens. Eles têm na frente deles os rostos das pessoas, e falam com elas e não conseguem ver coisa nenhuma. Porque, lembrem-se, sabemos que há algumas diferenças e sabemos que: número um, não queremos imagens lá (apontando para a esquerda), queremos? Nós queremos que elas estejam lá (fazendo gestos para a direita), não queremos? Porque é lá onde ele compra as coisas. E também sabemos, como ele disse, que há uma certa intensidade de cor. A propósito, qual delas está mais próxima? Grande surpresa (quando ele aponta para a imagem do que comprou). Agora, ele acabou de nos mostrar a distância?

Obrigado, Peter. Quando você pensar nesse carro e pensar que você não o comprou, é porque não era a coisa “direita”, sabe? Está direito.

Agora vamos pegar essa imagem do carro, apenas para não deixar coisas inacabadas. O que eu quero que você faça é trazê-la para cá (para onde está a imagem do gravador) e a movimentar para cima e mudar a intensidade da cor (Richard ancora a reação). Isso foi sutil. Gostei do jeito... “droga ele ancorou no ombro, vêem aquela mão lá?” Recomendamos que vocês prestem atenção a essas coisas. Mas recomendamos que sejam um pouco mais sutis do que isso. Percebem o que estou dizendo?

Bom. De qualquer maneira, eu tenho esse velho Cadillac, Peter. E eu quero que você dê uma olhada nele. É apenas um Cadillac 1974, mas veja o que eu quero dizer: *vrrrrm*. Não há carro e ele está pronto para comprar um. Olhem para o rosto dele, ele está encantado. Mas a única coisa é que o carro tem um motor a jato. Bem, Richard gosta de andar muito, muito, muito depressa. Desse jeito, quando estou fugindo da polícia, posso andar mais depressa do que eles. Então as asas surgem das laterais e você levanta vôo. Portanto eles vêem você ir embora voando e eles se perguntam: o que foi aquilo? Certo, e então você tem um alto-falante lá atrás: “OVNI.”<sup>2</sup> É isso que vou vender no ano que vem: OVNI. “Hum, quer dar uma volta de OVNI? Peter, você não acha que seria útil, não acha? Uau. Uau, uau seria incrível.” Tudo o que se tem a fazer é investir um pouco agora mesmo. É. Obrigado, Peter, você pode ir se sentar. (*Fim da demonstração.*)

A outra parte é essa. Uma parte que tem a ver com a maneira pela qual as pessoas tomam decisões em suas mentes e são capazes de fazer com que as coisas funcionem dentro desses contextos. A última parte com que vamos trabalhar aqui é tudo o que é necessário para aprender a aumentar seu próprio entusiasmo. Uma das coisas sobre vendas e negociação, de fato, uma das coisas sobre a vida é que, se você não faz com que as coisas sejam mais interessantes, elas se tornam mais desinteressantes. Isso também é verdade em relação às pessoas, é verdade em relação a coisas, é verdade em relação a tudo. Vocês necessitam ser capazes de criar um estado interno que torne a atividade em si maravilhosa. Vocês necessitam, por exemplo, ser capazes de se moverem pelo mundo sem medo. Apenas entusiasmo!! Você precisa olhar para a atividade como olharia para uma ótima refeição. Olhe, conheço pessoas que olham para as pessoas que chegam e entram e elas falam: “Oh, merda.” E se levantam e falam: “Em que posso servi-los?” (em um tom abafado). As pessoas falam: “Sai de perto de mim!” Você precisa ser capaz de ir até a pes-

soa e dizer: “Desculpe-me senhor, o senhor está na seção errada.” E eles dizem: “Como é que você sabe?” “Porque essas coisas não são para o senhor. Essas coisas são porcarias, o senhor me parece uma pessoa que quer ter qualidade em sua vida.” Quem vai dizer: “Eu não. Eu quero é lixo em minha vida?” Vou falar para vocês sobre essas perguntas retóricas, porque uma das coisas que vocês precisam fazer é sempre pensar na comunicação como um todo, e manter as pessoas em estado de responder, “sim”. Constantemente. Vocês têm que fazer que eles sintam “sim” em cada fibra de suas almas. A outra coisa que precisam fazer é ter certeza de que a atividade é agradável, porque você tem que criar um ótimo estado interno em você mesmo para que possa criar esse estado neles. Porque vocês têm que criar um estado que seja dinâmico, que produza um sentimento melhor do que qualquer outra coisa. Porque não é que as pessoas não possam comprar produtos pelo correio, que seja suficiente apenas você mandar catálogos para todo o mundo e as pessoas poderiam apenas examiná-los. Você sabe, estão tentando isso por telefone, agora todo mundo tem um modem e faz compras. Vocês sabem o que acontece? Eles ainda têm que colocar vendedores do outro lado, mesmo que sejam vendedores simulados.

Sem vendedores não se induz a reação necessária a um produto a fim de que ele se torne o suficientemente poderoso para que você possa conseguir fazer com que as pessoas reajam a ele. Porque o que é importante na venda de cada produto ou serviço é que cada vez que a pessoa olhe para o que comprou ou pense nele, se sinta bem. Não importa o porquê. Esse é o ganha-pão de vocês. Você se certifica de que as decisões sejam permanentes, de que as decisões façam com que as pessoas se sintam bem e a outra coisa que eu exijo é que eles (os vendedores que fazem meus cursos) tragam vinte clientes dentro dos próximos seis meses. Ou que se sintam mal. Realmente, faça isso de tal modo que eles ficam com tanta vontade de voltar, que estão sempre arrastando pessoas para cá. Faça com que eles tenham um forte sentimento dentro deles. Porque eu penso que é parte do que você recebe, é parte de sua comissão e que você perca muito menos tempo garimpando clientes.

Há diferentes tipos de engenharia. Alguns de vocês são provavelmente gerentes, nesse caso vocês não têm que fazer os clientes trazerem novas pessoas. As pessoas já estão lá. Mas há partes deste processo que vão se aplicar a todos vocês. Vou começar fazendo uma coisa que é o mais importante de tudo, que é começar a ligar seu próprio estado interno para que ele se transforme em uma qualidade, para que você possa acordar pela

manhã e quando entrar no carro e dirigir, e quando chegar no trabalho (não me interessa o estado em que você está no caminho) e passar pela porta, você deve se acender como uma lâmpada. Bem, se você é inteligente, quando o sol penetra através de suas pálpebras... É como eu gosto de fazer, porque eu gosto de me atirar dentro do meu dia. A idéia de acordar e falar: "Não quero levantar" apenas não me parece que seja uma boa.

Parece uma perda de tempo ter que esperar que você tenha vontade de urinar para se levantar. Parece que esse é o motivador número um do planeta agora. As pessoas acordam e ficam: "Não quero me levantar. Se você não se levantar você vai se atrasar (Bmmmf)." Pintando quadros de estarem atrasadas, sentindo-se deprimidas e coisas assim. Elas ficam nessa bobagem e de repente começam a fazer pipi, e aí se levantam. Isso não me parece a melhor estratégia interna. E provavelmente a razão pela qual as coisas não estão tão dinâmicas quanto poderiam estar, é porque seus próprios estados internos não estão tão dinâmicos. Portanto, vamos começar com um pequeno exercício. O exercício número um vai dar a vocês não apenas um pouco mais dos estados internos que eu acho que são realmente congruentes com ter mais flexibilidade, mas também vai proporcionar a vocês uma outra coisa. Vocês vão aprender a ver as mudanças nos rostos das pessoas, quando vocês as estiverem induzindo.

Aqueles de vocês que já fizeram treinamento de PNL... esqueçam isso.

Não fazemos isso desse jeito. Deste modo, não quero ninguém espremendo os olhos para ver reações. Vejam, eles fazem isso em PNL, ouvi dizer, e as pessoas fazem essa coisa: "Lembre-se de uma ocasião em que você esteve realmente entusiasmado." Eles observam e observam buscando mudanças mínimas nos lábios e outras coisas. Bosta, certo? Estamos procurando por aquelas ocasiões em que as pessoas se acendam como luz néon! Se você não vê isso, então você tem que *mudar seu comportamento*. O truque é que você precisa aprender a ser congruente. Ser congruente é quando as palavras e o comportamento combinam no mesmo momento no tempo. Quando se pede a alguém para pensar em uma ocasião, precisa-se fazer com que ela transpire isso por todos os poros. Você não pode falar: "Bem, pense em alguma ocasião em que estava realmente vibrando." E fazer isso com uma vozinha trêmula. E sei que enquanto vocês fazem esse exercício eu vou escutar as vozes. E quando vocês sentirem a mão batendo no lado da cabeça, vocês vão saber por quê. Descobri que se eu bato nas pessoas com força suficiente, as idéias entram.

Agora vamos começar com a ancoragem sinestésica. Mas vamos prosseguir para outros tipos, porque você pode ancorar de maneiras diferentes, muitas vezes tocando a pessoa, outras vezes não. Vejam, a coisa engraçada que notei é que os terapeutas e as outras pessoas no campo da psicologia só tocam as pessoas quando as encontram pela primeira vez e quando elas vão embora. Mas quando você entra em um escritório, numa loja ou numa loja de ferragens, tem sempre um sujeito com as mãos em alguém, por trás, mostrando alguma coisa à pessoa. Porque eu sei que vocês fazem isso. Mas apenas fazem sem saber por quê. O truque é fazer isso na hora certa. Aqui queremos concentrar em construir alguns estados poderosos, portanto quero mostrar a vocês um outro tipo de ancoragem. Certo, agora vamos fazer âncoras. Mas a âncora que vamos fazer é uma que se chama âncora deslizante. E vamos continuar a induzir mais e mais estados de ancoragem a distância. Em outras palavras: vamos fazer um pequeno sinal e então começar do princípio e vamos um pouco mais além e um pouco mais além. Podem fazer isso levantando as mãos ou tocando na pele das pessoas. Vocês têm de agir com muita precisão no momento de tocar, ou vão conseguir todo o tipo de coisas que não sabem se conseguirão. Já ouvi pessoas dizendo: “Bem, tenho toda a certeza de que não quero comprar um Mercedes.” E eu digo: “Bem, você tem bastante certeza de não ter certeza?” e elas dizem: “Tenho.” E eu: “Bem, então vamos falar sobre isso.” Venha comigo. Certo, muito obrigado.

Agora vou dizer a vocês o que quero que façam. Encontrem alguém entre vocês que não conheçam. Será mais fácil, porque as pessoas que já conhecem, vocês têm muitas âncoras com elas. Também quero ter certeza de que todos vocês têm a habilidade de se dirigir a desconhecidos. Se encontrarem dificuldade em fazer isso é porque estão dizendo coisas idiotas dentro de suas cabeças, como (resmungar, e blá, mrbr, bem eu tatá, tatatá). Apenas calem a boca!

Não quero que ninguém fique falando consigo mesmo por trás da cabeça do outro, a menos que estejam dizendo coisas como “OOOOOOOOOO” e se você quiser dizer aquelas outras coisas diga “Cala a boca!” e diga “OOOOOOOOOO” e diga isso mais alto e então “Ahhhhhhhhhhhhhh”. Ou então alguém vai chegar lá primeiro. E vocês sabem que, se você é sempre a segunda pessoa a ter a chance de vender alguma coisa a alguém, e as pessoas sempre comprem da primeira, então você não vai vender nada. Realmente, você não vai conseguir nada a não ser arrependimento. E então você vai ter que ir para uma terapia pelo resto da vida. Não vale realmente a pena, portanto, quando chegar o momen-

to, apenas se levante e se dirija a alguém. Isso vai fazer com que você seja impulsionado para a frente. Agora, quando você chegar lá, o que quero que você faça é construir um estado interno poderoso.

Há um pequeno diagrama sobre ancoragem, no fim deste livro, que apresenta o assunto de maneira clara, mas eu quero que vocês vejam como é fazer isso com alguém.

Sente-se com alguém e peça a essa pessoa para fechar os olhos por um minuto. Agora diga para ela: “Quero que você se lembre de uma ocasião em que você se sentiu altamente estimulada... ou uma ocasião em que se sentiu deprimida... ou de uma ocasião em que se sentiu zangada... ou uma ocasião em que se sentiu invencível...” ou qualquer coisa assim. E deixem que as pessoas se lembrem. E quero que vejam se podem notar quaisquer mudanças no rosto delas. Agora, quando essas coisas desaparecem até o ponto em que são expressas totalmente, naquele exato momento, vou fazer uma pequena âncora. Toque a pessoa, ou produza um som, faça um gesto, ou diga uma palavra.

Faça com que a pessoa pense em alguma coisa diferente. “Quero que você pense no que comeu no jantar de ontem.” Note a diferença. Vejam só, o que eu gostaria de saber é como pode a psicologia ter perdido isso. Um músico de *rock and roll* percebe isso. Era isso que eu estava fazendo na época, estava tocando *blues*, vocês sabem, e eu perguntava à audiência: “Vocês estão se sentindo bem?” E eles diziam: “Estamos.” E faziam: “Yeah!”

Agora voltem e disparem a âncora na pessoa. Notem se a reação retorna. Bem, esse é o meu programa básico de vendas. Induzir o sentir bem, ligar isso ao produto. Ou, de maneira muito importante, induzir o estado e ligá-lo a você, porque você é uma parte disso, principalmente se é um serviço, porque *você, como eu*, queremos o melhor para você. *Você, como eu*, queremos o melhor para você. Este é um padrão de linguagem e vamos trabalhar com eles. São divertidos.

Você precisa ter um estado que tenha motivação, e pensar numa ocasião em que agiu sem hesitar. Portanto, o que quero que vocês façam é pedir àquela pessoa que encontre uma ocasião como essa, alguma coisa como quando ela olhou e lá estava uma nota de cem dólares no chão, certo? Você diz: “Uumm, não mexa nisso, você não sabe de onde vem.” Não é provável! (Vtttt) Você se abaixa e pega a nota.

Há muitas outras experiências nas quais a pessoa age sem hesitação. Vocês também precisam encontrar uma em que se sintam um pouco sedutores, porque vocês sempre precisam se sentir assim quando estão ven-

dendo ou negociando, sendo capazes de deslocar as pessoas de suas posições. Não é que se queira seduzir as pessoas e beijá-las, esse tipo de coisa. Mas um estado em que se possa deixá-las o suficientemente ligadas, e não demais, para que vocês consigam conduzi-las para onde quiserem. Voltem até sua adolescência e vão encontrar uma porção de exemplos. Encontrem uma ocasião em que eram capazes de induzir aquele estado que faz as pessoas se sentirem um pouco tontas. Agora, vocês precisam encontrar, e sei que vai ser difícil para alguns de vocês, uma época em que realmente tinham um bom senso de humor. Certo, não estamos querendo dizer abajures nas cabeças. Estamos falando de quando alguém disse alguma coisa e alguma coisa engraçada surgiu, de repente, em sua cabeça, porque essa é a parte que permite à pessoa ver o mundo de maneira diferente. Acrescenta flexibilidade. Depois, achem a época em suas vidas em que vocês tiveram um estado mais intenso, maior e mais feroz de todos. A época em que fizeram alguma coisa que nem mesmo vocês pensavam que poderiam fazer. E que foi divertido.

Para cada um desses, o que quero que vocês façam com um parceiro é fazê-lo pensar sobre essas ocasiões, ver o que viram no momento, escutar o que escutaram e quero que vocês sejam *convincentes*. Pense na ocasião em que viu alguma coisa e sabia que tinha que tê-la, e não havia nenhum traço de hesitação. Estructure a situação e, à proporção que a estrutura, diga ao seu parceiro para fechar os olhos, ver o que viu na ocasião, escutar o que escutou e quando você observar as mudanças aparecendo no rosto do parceiro, quero que registrem isso. Certo, agora quero que vocês induzam o segundo estado da mesma forma, começando pelo princípio e indo, nível por nível, até o topo da primeira situação. O que vocês vão fazer para seus parceiros é uma âncora em um lugar em que eles possam alcançar. Para o diabo com essa história de joelho que se costumava usar. Coloquem em algum lugar que eles possam alcançar, coloquem no braço ou ombro, para que, se eles estenderem o braço e tocarem essa âncora que vocês vão instalar, todas essas coisas surjam, uma de cada vez. Façam a âncora, testem a âncora, sigam para o estado seguinte, coloquem-no bem em cima do anterior, pois, quando a pessoa conseguir um, conseguirá os dois. No terceiro, façam o seguinte, para que internamente vocês comecem a estruturar alguma coisa e digam aos parceiros, literalmente, quando disparam a âncora. Tornem a imagem nas mentes deles maior, façam-na mais brilhante, tragam-na mais para perto, encham suas vozes de verdadeiro entusiasmo, vocês sabem, no momento em que as reações estiverem **REALMENTE INTENSAS!**

Lembre-se de que a *congruência é tudo em nossa profissão*. Lembre-se, ainda, de que sua riqueza aumenta na medida em que você consegue se tornar congruente no modo em que você faz as coisas. Pense no seguinte: se você pudesse aumentar seu percentual de vendas em 300%, o que aconteceria em sua vida? “Oh, eu teria dinheiro demais e ia me dar mal e acabaria me tornando um alcoólatra, um viciado em drogas e acabava comprando um carro esporte incrível e me matando. Eu simplesmente escolho ficar pobre, muito obrigado.” Não é para isso que você está aprendendo. Você está aprendendo isto porque você quer mais dinheiro, porque você não está apenas vendendo produtos. Este curso é a respeito de como fazer a engenharia da influência, a respeito de uma porção de coisas, é a respeito de como conseguir um aumento, é a respeito de como fechar contratos. É a respeito de como abrir seus próprios negócios e eu ponho no plural, porque penso que hoje em dia todo o mundo tem que ter mais de um negócio.

Uma idéia me surgiu quando eu estava dirigindo pela costa de Kona e lá estava: Loja Mortuária e de Rosquinhas. E eu pensei, lá está um sujeito com flexibilidade de comportamento, no mesmo prédio. E, se eles podem botar essas duas coisas juntas, chego à conclusão de que se pode juntar qualquer coisa. Vocês sabem, devem ser capazes de juntar todos os tipos de coisas. Um lugar onde se possa entrar e comprar *software* e roupas de baixo. Funciona para mim. Algumas pessoas precisam das duas coisas. Vou até a cidade para comprar *software* e então digo: “Bem, puxa, você sabe, eu queria que tivesse um lugar perto daqui onde eu pudesse comprar roupa de baixo.” Eu teria ido à loja de roupa de baixo, mas não há *software* lá.

As pessoas me dizem: “Bem, você sabe, nós não trabalhamos com esse produto.” Você compreende que é a mesma coisa que dizer: “Eu não quero esse tipo de dinheiro.” Eu escuto isso constantemente e entro nas lojas e digo: “Você tem videocassete?” E a pessoa responde: “Não, não vendemos isso.” E faz um gesto com a mão na frente dela. Elas sempre fazem esse gesto. Não, não, não, não estamos interessados nesse tipo de dinheiro. Por mim, eu diria: “Espere um pouco aí.” Olharia nas páginas amarelas e perguntaria se eu vendesse um daqueles videocassetes ganharia 20%. Sabe, levaria apenas um minuto. “Oh, não, não podemos fazer isso, desculpe-me, não vendemos tais aparelhos aqui. Não faz parte de nossa natureza, somos geneticamente imunes a ganhar esse dinheiro.” Uh mm.

Vejam, eu estou disposto a cultivar qualquer coisa. Sento em uma loja algumas vezes e as pessoas entram e se dirigem a mim, não sei a

razão, talvez seja apenas minha aparência, ou alguma coisa e é por isso que as observo. Elas vêm até a mim e dizem: “Por favor, estou realmente interessado neste terno.” E eu digo: “Espere aqui um minuto.” E vou até o gerente: “Se eu vender essa roupa de U\$2.000, antes de apanhar a minha, posso ganhar 20%? Se eles dizem que não, falo para o cliente: “Dá o fora!” Eles jamais me dizem isso novamente. E falo: “Que tal aquele outro sujeito entrando agora? Hoje pode ser um dia bem ruim para você.” Ei, e se levar três horas para eles acabarem minha roupa? Hmmmm. Hmmmm.

Realmente há uma coisa boa em San Francisco, essa coisa de negócios duplos. Lá, no lugar onde compro minhas roupas, eles colocaram no meio um balcão para almoço. Eles servem comida italiana requintada e lá está o balcão, beleza, bem no meio dessa loja de roupas, sem motivos, sem explicações, sem nada e você sabe, é bom, porque você pode ir lá quando está esperando pelas coisas, pode-se ir até lá.

Mas, às vezes, a pessoa se descobre entrando para gastar U\$10 em um almoço e saindo com uma roupa de U\$2.000. E você se pergunta: “Bem, eu não sabia que estava com tanta fome.” Mas a pessoa está sentada lá e pega o cardápio e diz: “Sim, é isso que eu quero.” E você encomenda e lá está a roupa. Ummmm. Não é má idéia se você pode consegui-la no lugar certo. E, poderíamos, realmente, tirar uma fotografia dela pelo computador, gerar uma imagem, e oferecer à pessoa que estaria inteiramente em nossas mãos.

Portanto, crie sua atitude. Vá e encontre um parceiro e faça isso.

As pessoas nos fazem algumas perguntas interessantes enquanto fazemos seminários pelo mundo. Perguntamos às pessoas: “Vocês fizeram imagens na mente e as aumentaram e fizeram com que ficassem mais fortes e acessaram as recordações? E elas dizem: “Não.” Isso é igual a qualquer outra coisa. Se você não cria coisas em sua mente para fazer com que seu mundo fique mais dinâmico, ele não ficará. É como eu sempre digo às pessoas, se está procurando o que funciona você encontra e se você está procurando o que vai dar errado, vai encontrar também. Se o caminho pelo qual você organiza o mundo diz que quando as pessoas pedem que faça as coisas você não as faz, o nome disso é “apenas teimosia”. E se você quer ser teimoso em relação a fazer com que sua vida fique melhor, por mim tudo bem. Realmente, se precisar de ajuda para que ela fique pior, sei como fazer isso, também.

Você sabe, entre em você, acesse sentimentos ruins, amplie-os, remoa-os e diga baixinho: “A vida é uma droga. A vida é um buraco, a vida é um buraco.” E ela será.

Vou querer que vocês voltem e tem mais uma coisa que quero que vocês experimentem aqui, para que possam começar a abrir as portas.

Vejam, decidi, ao contrário de muita gente que gosta de se dividir em segmentos muito pequenos e paparicar as pessoas, que eu gosto de segmentos grandes. Gosto de pegar os segmentos grandes e então verifico que posso sempre eliminar os pequenos. Vocês pegam um teipe e aprendem padrões de linguagem e passam um pouco de tempo fazendo isso. Vamos mesmo apresentar alguns deles mais tarde no livro para vocês.

Mas se vocês podem conseguir as grandes coisas importantes sobre como, por exemplo, o cérebro processa a informação e sobre como decisões são tomadas, então vão lucrar muito mais. Quer seja um contrato de muitos milhões de dólares ou um abridor de latas, o processo em si é o mesmo. Quero dizer, é necessário conseguir certos tipos de informação, a fim de que, em sua mente, você possa mudar o lugar das imagens que você queira, de uma maneira específica. Porque eu sei disso quando estou comprando alguma coisa, é muito fácil.

Pense na seguinte rotina de uma das maiores lojas de aparelhos de som estéreo do mundo. E entrei lá realmente querendo comprar alguma coisa. Sabia exatamente o que queria e em uma loja o vendedor me convenceu a não comprar o que eu queria. Entrei, olhei e apontei para um pequeno aparelho de audiocassete digital e disse: “Quero aquilo.” Ora, não sei quanto a vocês, mas é aí que descobri que não é necessário chamar a atenção deles. Você já tem isso, não precisa de nenhum *rapport*. E não precisa apresentação. Certo? Não, a menos que você não queira embananar as coisas. Tudo o que é preciso fazer é dizer: “Sim senhor.” Parece que isso é tudo. Mas essa pessoa olhou para mim e disse: “Bem, hoje deixe-me ser honesto com o senhor.” Algo dentro de mim fez “Uh, oh. Isso quer dizer que ele vem mentindo sempre para mim.” Aquela única coisa, uma sentença semanticamente densa e me virei e disse: “Vou sair daqui.” E ele perguntou: “O que há de errado?” E eu: “Você! Eu queria apenas comprar o aparelho. Não queria que me mentissem.”<sup>3</sup>

Fizemos uma experiência numa loja de móveis na Califórnia. É uma grande cadeia. Eles têm lojas de móveis por toda a parte e eu tive algum sucesso no negócio de móveis, ensinando vendedores. Foi um dia de treinamento. Eles têm duas lojas, uma de um lado da avenida e a outra do outro lado. Fomos lá e treinamos os vendedores de um lado da avenida durante um dia. E, no mês seguinte, eles aumentaram seu percentual de vendas entre 10% e 50%. Apenas um dia de treinamento, ensinando a eles como fazer vendas e como gostar do trabalho. Naquela loja em que

foi feito o treinamento, o que um dos vendedores fez foi levantar a mão e dizer: “Olha, claro que você pode variar seu comportamento para com algumas pessoas, mas você sabe, algumas dessas pessoas entram aqui, e trazem alguém que é um tipo de técnico no assunto, certo? E se essa pessoa não gosta do que você tem aí não há nada que você possa fazer para vender algum móvel para aquela pessoa.” Respondi: “Puxa, é engraçado, quando escuto isso. Porque se você consegue a estratégia certa daquela pessoa, se você presta suficiente atenção nelas, você vai ser capaz de influenciá-las.” Agora, na parte de trás deste livro tem uma página com uma lista de submodalidades e lá diz para você experimentar uma e depois outra. Quero que vocês experimentem alguma coisa como a que eu demonstrei com Peter (anteriormente).

Lembrem-se sempre do seguinte. As pessoas compreendem as palavras na mesma proporção que elas as falam. Agora eu direi a vocês que esta é uma lição que eu aprendi de maneira muito dura. Eu tinha de fazer uma experiência muito dolorosa, mas lá havia um grupo de pessoas envolvidas em uma atividade chamada caçando cabeças. É nessa atividade que se entra para roubar os empregados dos outros e conseguir diversão e lucro. Eu estava treinando um grupo de pessoas e o modo pelo qual fazíamos o treinamento era que realmente a sala era arrumada com telefones ao longo da parede. E as pessoas saíam e telefonavam para alguém e voltavam e se elas não conseguissem a ligação e também o que queriam, tocávamos um teipe da tentativa e analisávamos o que acontecera. Bem, havia esse sujeito que voltou e tocou a gravação. Esse candidato tinha inventado um tipo de disco flexível ou coisa assim. Eu não compreendi tecnicamente o que ele fez, mas compreendi que o sujeito conseguia falar mais devagar do que qualquer ser humano que já encontrei na face da terra. Ora, o sujeito me disse que ele estava tentando conseguir esse candidato há mais de dois anos, porque havia muito poucas pessoas que sabiam trabalhar como ele. E ele não conseguia entender, estava oferecendo a pessoas mais dinheiro e mais segurança no emprego. Falou: “Tentei oferecer qualquer coisa a ele.” Mas não despertou o menor interesse no outro. A questão é que essa pessoa era o elemento mais importante em sua empresa. Ele era bom, esperto, rápido, brilhante, mas quando telefonava para seu candidato, este falava muito, muito lentamente:

“Aloooo, aquiiii faaaala Geooooorgeeee SSSSchchwaaaaarrrrrrttttt-sss. Eeeem queeee poooooossss lheeeee seeeer úuutil?”

E aquele sujeito saía como um cavalo de corrida FFFFFTTTTT... pela cancela e na pista. “Bem, George”, ele disse, falando rapidamente,

“falei com o meu pessoal e acho que posso lhe oferecer mais, acho que vai ser uma oportunidade (Bläbläbläbläblä) e o George dizia: “Sinto muito, não me sinto bem a respeito disso.” Vejam, a coisa é, quando as pessoas falam com você, a razão por que falam na velocidade que falam, a maior parte do tempo, tem a ver com a habilidade delas de processar normalmente a informação. Agora, não quer dizer que não se possa apressar esse processo. Eu sei. Faço isso em seminários. Começo lentamente e aumento a velocidade aos poucos e assim se pode conseguir que as pessoas processem informação mais rapidamente. Vocês têm que compreender, também, que isso se refere apenas a estar consciente. Porque você pode falar muito depressa e tudo vai entrar inconscientemente. Mas inconscientemente você não vai conseguir que a pessoa encontre com você para falar a respeito de mudar de emprego. Não vai fazer com que ela se sinta segura. Porque vai apenas entrar inconscientemente e a mente consciente não está envolvida nas coisas. O que acontece é que as pessoas se sentem irritadas. Seus inconscientes dizem “sim, sim” e suas mentes conscientes dizem: “É, mas... Eu veria eu mesmo, eu me sinto desestabilizado, eu me sinto hesitante.”

Uma das habilidades primárias de *rapport* é que eu quero que vocês apenas abram os ouvidos completamente e falem e escutem os padrões de entonação das pessoas. Escutem os contrapredicados que as pessoas usam na linguagem. Usam muitas palavras de imagens ou muitas palavras de sentimentos ou muitas palavras auditivas? Porque, vocês sabem, é a sentença completa que tem importância. “Bem, aparentemente é uma boa oportunidade, mas sinto que ainda não estamos prontos para isso.”

Ora, isso vai dizer a vocês alguma coisa sobre como a informação é processada nesse indivíduo. Não há nada certo ou errado nisso. Não há bom nem mau. Não há diagnóstico, amanhã eles podem estar diferentes, mas isso realmente dá a oportunidade a vocês, se prestarem atenção na entonação e na seqüência em que os predicados se apresentam. Quero dizer, se as pessoas têm tendência a usar apenas palavras visuais, elas estão lá. Elas entram e começam: “Sim, estou *procurando* um novo som estéreo. Quero dizer, eu queria realmente ver como seria, alguma coisa com a qual nós pudéssemos ter noites maravilhosas. Poderíamos escutar música.” Você pode dizer que esse é o tipo de pessoa que não vai nem se importar muito como é o som. Você vai ter que mostrar os aparelhos para ela, e você vai ter que prestar atenção onde coloca as coisas, porque você não vai querer colocar a imagem do lado errado. Vai querer colocá-la no lugar direito, não à direita. Coisa importante.

Olhe para alguma coisa, onde você sente que ela está certa e tudo parece perfeito, compare com alguma coisa sobre a qual tem dúvidas que se sente fora de forma. Você entrou em uma loja e há alguma coisa que você tem vontade de comprar. E depois de olhar para os objetivos com uma pessoa, alguma coisa dentro de você faz com que se sinta pouco à vontade? Faz você dizer: “Uh, não é exatamente aquilo que quero.” Ou quando tudo parecia perfeito, mas quando chegou a hora de assinar o contrato... Quantas vezes você já encontrou pessoas que eram totalmente sim, sim, sim e quando você se sentava de repente havia aquela dúvida que não havia antes. Como se surgisse do nada.

Bem, uma das coisas que descobrimos é que, para muitas pessoas, a dúvida é realmente certa. E todas as coisas de que elas têm dúvida e todas as suas preocupações e medos são, como dizemos, essencialmente importantes para elas. Ora, o que acontece é que, se você senta alguém a uma mesa e leva o contrato para aquele exato lugar, você consegue que elas duvidem dele num segundo exato. Certifique-se de que você usa pranchetas para poder variar o lugar de colocá-lo para que as pessoas possam assiná-lo. Agora, não é sempre no mesmo lugar para todo mundo, mas você pode querer ser capaz de fazer a engenharia de cada situação por você mesmo.

Uma das estratégias que tenho usado com as pessoas, principalmente com grandes compras, é quando a pessoa diz: “Bem, estou aqui querendo ver um carro.” E eu sempre digo: “Não vou lhe mostrar um carro agora. Há algo mais importante que precisamos ver primeiro. Porque eu não quero lhe vender o carro errado, não quero lhe vender um carro que não possa comprar. Eu apenas quero ter certeza que você compreende que minha preocupação é de que estou tomando a decisão certa. Agora, sei que no passado houve momentos em que você tomou a decisão certa, comprou alguma coisa que foi perfeita para você e ficou totalmente satisfeito. E houve ocasiões em que talvez tivesse comprado alguma coisa e depois não tenha ficado satisfeito. É minha função ter certeza de que o que escolhe é o melhor possível. Portanto quero lhe fazer algumas perguntas primeiro. Quero lhe pedir para pensar em uma ocasião em que ficou completamente satisfeito com alguma coisa. Sabia que era a coisa certa e estava certo.” E observo para onde os olhos se movem. Agora, as pessoas me disseram que não se consegue fazer isso com as pessoas. E eu estou aqui para dizer a vocês que eu tenho feito isso em todas as situações, desde vender aviões a jato para pessoas que não falam a mesma língua até vender selos. Isto é, não selos como os que há nos correios. Mas selos que

valem um pouco mais de dinheiro do que aqueles. Porque são raros e antigos. Falando em trapaças, não é? Bem, esses selos não serviam mais, e não há tantos mais por aí, portanto valem algum dinheiro, certo. Por que valem mais? Porque não há muitos por aí e porque há pessoas que os compram. *Como vocês*, por exemplo, vocês não poderiam *comprar agora*, mas compreendam que *comprar* e *comprar* alguma coisa vai cruzar as mentes de vocês. Eu amo esta frase: “Cruzar as mentes de vocês.”

Quando encontramos pessoas muito determinadas, dizemos: “Vamos fazer um *brainstorm* (uma tempestade de idéias) a respeito disso.” Isso sempre as desestrutura. Elas dizem: “O que você está fazendo?” E você diz: “Oh, nada, é isso, apenas tire isso da cabeça.” É uma grande frase. Eu quero que vocês parem e pensem em outras coisas. Vocês já encontraram pessoas que, de repente, começam a sacudir a cabeça fazendo o sinal de não? Se elas mexem a cabeça “não”, então a única coisa a fazer é espelhá-las e mexer a cabeça com elas e começar a mexer “sim”. Algumas vezes elas seguem você logo. Sempre vale tentar, eu acho. Gosto de respirar no mesmo ritmo das pessoas, quando lido com elas, também, principalmente quando estou eu e a pessoa. E, quando respiro com elas e então espelho-as, começo a mexer com a cabeça “sim” antes de lhes perguntar alguma coisa. E digo: “Você não acha que é hora de assinar este contrato?” e elas dizem: “É, acho que é.”

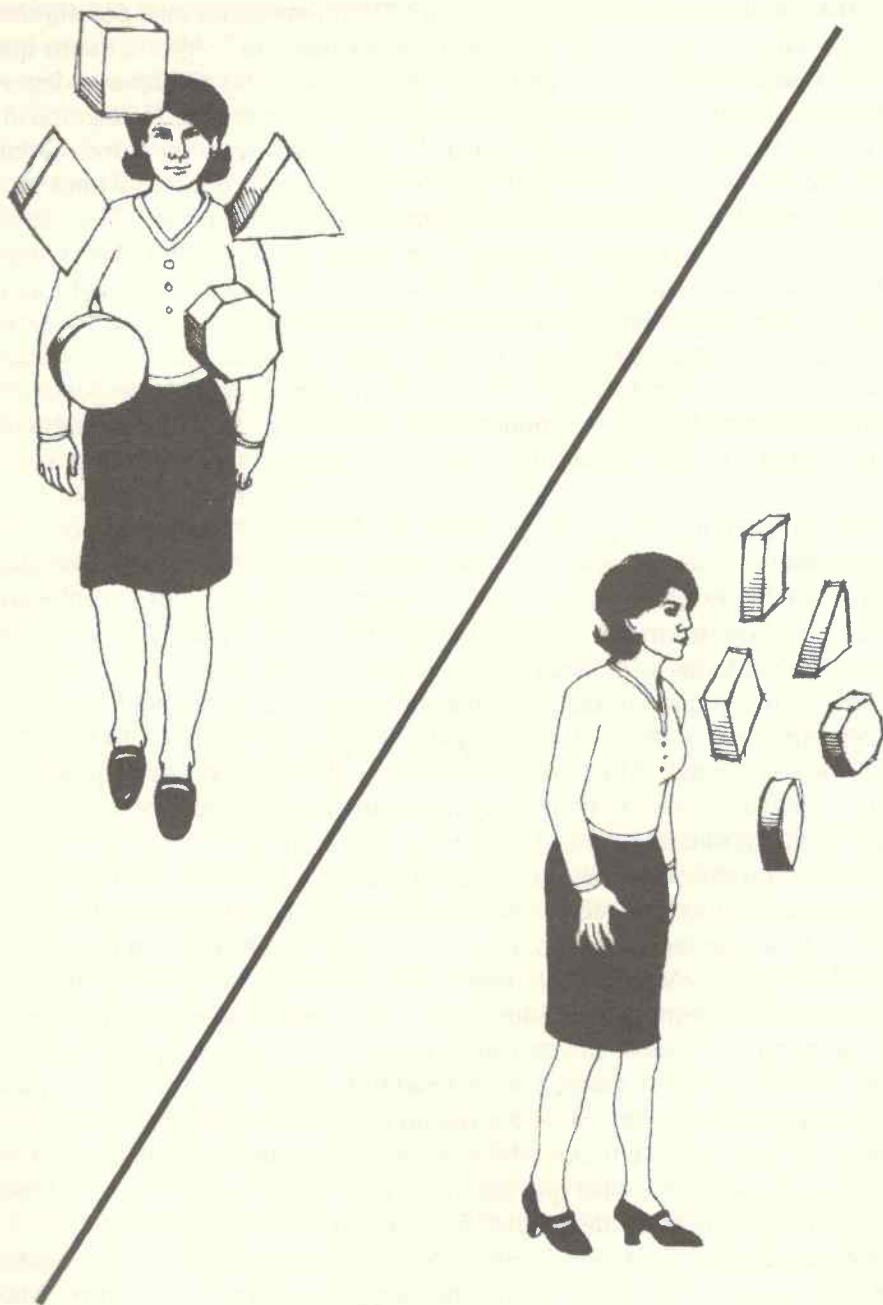
E continua: “Mas eu não, ainda não estou pronto”, e elas dizem: “Você não está?” Respondo: “Não. Primeiro tenho que fazer outra coisa.”

Porque a outra coisa que eu quero que vocês façam é uma lista para vocês mesmos. Qualquer coisa que vocês façam, encontrem uma lista daquilo que é chamado de “objeções”. Vamos ver isso depois. O que quero que façam primeiro: começar a fazer uma lista das pessoas que vocês encontram em seus negócios.

Agora, a próxima coisa é voltar e encontrar um parceiro para fazer a próxima experiência. Será essencial que vocês *usem seus comportamentos para induzir os estados*, mas quero que procurem uma ocasião em que seus parceiros viram alguma coisa, tiveram vontade de ter essa coisa e sabiam disso. Era perfeita. Tinham tomado a decisão correta. Porque o que nos interessa aqui é não apenas a situação em que a pessoa comprou alguma coisa e gostou dela, mas quando a pessoa *teve que tomar uma decisão* a respeito de alguma coisa. Quando decidiu entre várias coisas e tomou a decisão certa, uma decisão com a qual ficou satisfeita e que manteve durante algum tempo, comparada com uma situação em que a pessoa comprou alguma coisa e não ficou satisfeita com ela. Realmente, seu par-

ceiro vai dizer coisas para você como: “Bem, eu sabia, mas por alguma razão eu tive que fazer aquilo, de qualquer maneira.” Agora, quero que vocês façam com que eles pensem sobre cada uma das situações e depois pensem nas duas ao mesmo tempo (figura 1). Perguntem: “Há alguma *diferença*?” Esta é a palavra mágica. Há alguma *diferença* entre o local onde estão as imagens? Há alguma *diferença*, alguma delas está mais próxima, ou estão as duas à mesma distância, a distâncias iguais? Você se vê em ambas? Ou você vê o que viu na época quando olha para elas? Quero que façam isso porque estas são decisões clássicas. O que vão fazer é analisar o que está acontecendo dentro das mentes que faz a diferença entre a boa e a má decisão. Porque o truque é que se pode conseguir ambas, mas quando se vende alguma coisa para alguém, quando se negocia um contrato, quando se faz qualquer coisa dessas, e se faz pelo caminho da decisão má, você pode se sentir inteligente, mas vai pagar por isso a longo prazo e conseguir o remorso do comprador. Vai ser trapaceado, não vai conseguir recomendações, e pode até ter algo pior do que isso, pode ser processado, e ter todos os tipos de coisas que não deseja. Parte do que você precisa fazer, se é um verdadeiro engenheiro da persuasão profissional, é distinguir em sua própria mente o fato de que ambas essas coisas existem em todas as pessoas.

Todo o mundo toma boas e más decisões e, do nosso ponto de vista, não importa qual delas é tomada quando as pessoas tomam suas decisões em outros lugares. Mas, quando tomam as decisões conosco, queremos que sejam as boas. E se pode usar engenharia com qualquer coisa que surja, contanto que as necessidades da pessoa sejam satisfeitas. Se encontram um produto que lhes sirva, que possam comprar, vão ficar genuinamente satisfeitas. Porque se você vende para as pessoas coisas que estão além de seu poder aquisitivo, elas ficarão furiosas com você a longo prazo. Vão culpar você por tudo. Porém se você fizer com que elas tomem a decisão certa, sempre estará lucrando. Trato desse assunto em profundidade porque as coisas que eu vendia eram, muitas vezes, muito caras. Se as coisas eram muito caras, a pessoa não tinha dinheiro para tê-las em seu mundo, eu trabalhava a pessoa e mudava seu sistema de crenças sobre o que era seu mundo e quanto dinheiro podiam ganhar. Quantos de vocês compraram alguma coisa que era muito cara, como uma casa, e portanto tiveram de aumentar suas rendas? E deu certo. Bem, se você faz isso deliberadamente, pode fazer isso em seqüência. Vejam, eu gosto de aumentar minha renda antes, mas é apenas porque dá mais certo para mim. Mas naquela época eu era um sujeito que escrevia as próprias dissertações



*Figura 1*

para a universidade no princípio do semestre. E depois saía de férias e na volta recebia dinheiro para escrever as dissertações dos outros. Eu escrevia em um pequeno programa de computador, e naqueles dias não havia computadores. Mas acontecia que eu trabalhava em um laboratório onde havia um computador. O computador não era meu e eu devia estar fazendo outras coisas, que não gostava. Portanto, escrevi um algoritmo através do qual eu podia fazer dissertações de história e apenas apertava os botões e ele as produzia. Então, fazia o computador apagar as dissertações e depois com um pouco de trabalho editorial conseguia quinze, vinte outras dissertações, com apenas um cruzamento e havia uma fila de pessoas esperando por elas.

Essas pessoas eram aquelas cuja estratégia de motivação era a que quanto mais perto do fim elas chegavam, mais motivadas ficavam. E havia aquelas pessoas que realmente escreviam as dissertações e ficavam acordadas a noite toda e também as que, quanto mais perto chegavam do fim, mais se criticavam e tentavam encontrar outros meios. E como era a Universidade de Stanford, elas encontravam o meio de pagar a outras pessoas. Havia algumas pessoas em Stanford que nem mesmo iam às aulas, elas contratavam alguém para passar por elas. Não iam nem no primeiro dia, só apareciam na casa da fraternidade.<sup>4</sup> Contratavam algum sujeito cujo emprego era estar lá o ano inteiro, ir a todas as aulas do outro, fazer todas as provas e a única coisa que os outros faziam era tomar pileques de cerveja. Pensem só nisso: algumas dessas pessoas são cirurgiões hoje. Eu sei disso, estava lá, e escrevi as teses deles. Eles ganharam os seus Ph.Ds. e, vocês sabem, tornaram-se famosos psicólogos, alguns dos quais têm livros publicados e são muito conhecidos. E eles não iam às aulas, e nem mesmo escreveram suas teses. Tudo o que fizemos foi organizar as estatísticas juntos. Escrevi um algoritmo, que modificava todo o "input", portanto conseguiam-se as variáveis certas. A propósito, parte da famosa pesquisa que mencionei na televisão é proveniente desse programa que escrevi. Podia-se colocar nele qualquer projeto de pesquisa e ele fazia com que saísse certo. Portanto, qualquer ponto de vista que se esteja querendo provar, será provado, porque altera os dados para que sejam adequadas às variantes. A toda hora vocês escutam essas famosas menções nos noticiários e outras coisas que dizem: "No fim dos anos 60 foi provado." Não acreditem. Porque, sabem o quê? Há sujeitos apertando botões como esse no mundo inteiro. Quando as pessoas tentam provar coisas para vocês com pesquisas, fiquem bem desconfiados, principalmente se for em relação à sua saúde. Mas ooooooh, pesquisa, é, é, é. Isso

vai mudar a imagem para outro lugar imediatamente. Bem, vocês podem vender isso para outras pessoas, mas não engulam tudo o que lhes derem. Compreendam também que muitas outras pessoas não o fazem.

Agora o que quero que façam é que examinem... não estou pedindo que mudem nada. Não há nada a mudar aqui. O que desejo é que compreendam a diferença e, principalmente, quero que sejam capazes de se mover, para que cada um possa sentar ao lado de alguém. Quero que se movimentem um pouco e comecem a imaginar que isto está acontecendo lá dentro da mente do outro. Que vocês realmente consigam andar pela mente de alguém ao se movimentarem ao redor dessa pessoa, no lugar em que ela colocou as imagens.

Isso quer dizer que se você não gosta do que está em uma imagem, pode eliminar aquilo. Literalmente. As pessoas dizem: “Bem...” Eu digo: “Espere um momento.” Elas fazem: “Huh?” Você tem que fazer coisas como: se a imagem não está o suficientemente perto, você pode ficar atrás dela e empurrá-la e esse tipo de coisa dá certo o tempo todo. Eu faço isso constantemente. Vou mostrar uma coisinha a vocês que quero que experimentem. Quando encontrarem lá a coisa com a qual eles se encantaram, a boa decisão, veja se ela estava para eles em um lugar... quero que vocês realmente andem ao redor de seus parceiros e que peguem a mão... e este é o truque... façam um gesto curvando a mão como um gancho e depois a estiquem até que a coloquem em posição horizontal e formem novamente um arco quando tocam a imagem. E assim vocês tratam a imagem como se fosse real, FFT... Ótimo som, para fazer quando tocam a imagem. Todos os sistemas ajudam. Portanto, a coisa que é realmente a decisão certa para você está bem lá. O que queremos saber é se a decisão que você fez até agora é a boa. Porque se nós pegarmos esse Mercedes e o colocarmos no mesmo lugar da boa decisão, queremos saber se vai valer. Sentem a decisão como boa? Vejam, vocês têm que ser capazes de fazer coisas tais como, se as pessoas têm a idéia fixa, de que querem uma caminhonete ou se querem ter um grande quintal... podemos mesmo pegar (a imagem) por uma ponta e puxar um pouquinho e jogá-la fora. Tente fazer isso com alguma coisa nova. Apenas para ver se você consegue se tornar mais feliz. Você quer ficar mais feliz? Essas perguntas retóricas não são maravilhosas? Eu amo essas coisas. E há pessoas que dizem: “Não, não quero ficar mais feliz, eu não. Eu estava feliz no ano passado e olhe o que aconteceu. Nada de felicidade para mim.” Nunca se escuta isso. Nunca escutei isso, nem uma vez.

E eu pergunto às pessoas: “Você quer se sentir bem?” E elas dizem:

“Quero.” E continuo: “Bom. Vamos dar uma olhada nisso.” Essa coisa, a propósito, é chamada de lógica de lixo. Surgiu com um homem chamado George Paulu, que escreveu um livro chamado *Padrões de inferência plausível*, em que ele estudou aquilo em que a mente humana consegue acreditar mas que não faz nenhum sentido. Mas quando ouvimos tais coisas, como seres humanos, fazemos: “Uau, ééé!” E o fato de que as coisas são conectadas, ligadas umas às outras, é apenas porque elas acontecem em seqüência, uma depois da outra. Concluimos que elas estão relacionadas e que não importa o que era. Você diz: “Bem, você quer ser feliz?” E as pessoas dizem: “É, eu quero ser feliz.” “Bem, então vamos pegar esta imagem e movê-la para fora e colocar esta outra aqui e descobrir se você fica.” É. Vamos fazer isso, isso faz sentido. Bem, vamos tentar isso?

Eu sei... você está dizendo dentro de sua mente: “Eu não tenho certeza se sei fazer isso. O que vai ser, isso ou aquilo?” Você vai adorar fazer isso. Porque vai descobrir que isso está acontecendo o tempo todo. Quero dizer, já vi mulheres chegando com os maridos e vendo uma casa e dizendo que é um ótimo negócio e eles vão para um lado e para o outro e a mulher olha para ele e diz: “Não sei. Isso me soa com muito dinheiro, você também sente isso?” E ela o toca e ele fala: “Sim, é muito dinheiro.” Mesmo se for um grande negócio. Vocês têm que estar alerta para isso, porque vem para vocês de outra direção. A melhor maneira de perceber isso é se tornar um mestre nisso e você pode praticar o dia todo, em qualquer lugar. É muito divertido. Vêem meu ponto? Minha ponta?<sup>5</sup> (Apontando com o dedo), e alguma coisa dentro de vocês faz “Sim!” e mesmo apesar de saber o que está acontecendo, vocês ainda vêem meu ponto, minha ponta do dedo, não vêem?

Lembrem-se de que o propósito disso é fazer com que vocês mesmos se deslumbrem. Tentem pequenas coisas, como pegar imagens de coisas e movê-las um pouco para a frente e para trás. Isso aumenta ou diminui o estado? Você pode fazer com que as pessoas tenham mais certeza de uma decisão má. Elas dizem: “Bem, eu sei que estava errada, sinto que isso estava errado.” A imagem estava em um lugar e você pode pegar a imagem e fazer com que fique maior e movê-la para cima e mais para perto e eles vão dizer: “Talvez tenha sido a coisa certa.” Não estou brincando. Quero que vocês tentem isto. Quando colocarem as mãos por trás da imagem, movam-na mais para perto, e digam: “Dê uma olhada mais de perto nisto.”

Usem essa frase. Eu amo essa frase também: “Dê uma olhada mais de perto nisto. Sente que vai ser uma boa idéia?” É maravilhoso. Que

idéia? Eu nem mesmo tenho uma idéia e vocês já estão concordando comigo. Mantenham os ouvidos abertos. Vai sair tão rapidamente que vocês vão ter que a ouvir com atenção, porque se vocês não fizerem isso, ela vai entrar e vai ficar lá para o resto de suas vidas. E depois vocês acabam em terapia, e vão dizer: “Eu não sei por que estou fazendo terapia, apenas senti necessidade de vir aqui. Parece que tenho um problema com minha mão.” É assim que funciona. Eu dei uma aula de flerte, apenas para me divertir e foi a coisa mais estranha que aconteceu. Eu, literalmente, fiz com que essas pessoas viessem e era um grupo calmíssimo. Pensei que eles fossem chegar e se divertir. Mas tudo o que consegui foi uns cãesinhos medrosos. Eu os coloquei em fila e botei todas as mulheres de um lado e os homens do outro. E disse para as mulheres que eu queria que elas dessem, não verbalmente, uma luz verde ou uma luz vermelha para os homens na frente delas. E então queria que os homens em frente das mulheres fizessem o seguinte: levantassem um dedo se a luz fosse verde e levantasse dois se fosse vermelha. Eu fiz com que eles fizessem isso e disse: “Agora, senhoras, quantos dos homens à sua frente acertaram?” Eu tinha umas duzentas pessoas na fila, três delas acertaram. Não é uma boa estatística. E sabe quem aqueles homens estavam namorando?

Vocês sabem que quem tem a maior oportunidade de flertar são os pares casados. O que me surpreendeu foi que quando eu comecei a dar essas aulas, as pessoas casadas pensavam que não lhes era permitida a presença delas. Eu tinha pensado que elas iam lotar o lugar. “Oh, sinto muito, não flertamos. Somos casados. Eu peço desculpas.” Vocês sabem a que isso leva, aumenta aquele uma-vez-que-você-se-casa-então-você-passa-a-gostar-da-vida-cada-vez-menos, menos e menos. Veja, esse foi um mau negócio de vendas. É importante fazer a coisa de tal maneira que cada vez que se olha para o que se decidiu fazer, se sente mais feliz e mais apaixonado por ela. Isso inclui seu meio de ganhar a vida.

## Capítulo Quatro

# ELICIAÇÃO DE PRECISÃO

Vamos ser francos, quando você está na maior parte dessas situações de negócios, quanto tempo tem para gastar com o cliente? Quero dizer, muitas vezes você consegue fazer todas as perguntas que deseja e em outras ocasiões falta-lhe tempo. Também, há muitas pessoas que lhe dão toda a informação que precisa, mesmo sem você perguntar diretamente. Se você participa das atividades quotidianas de qualquer negócio sabe que, às vezes, fala-se demais ou mesmo que se leva muito tempo com muita falação e pouco conteúdo de comunicação. Quando isso acontece, gosto de usar a situação para que seja útil pelo seu valor para o processo. É uma grande oportunidade para compreender o que está realmente acontecendo.

Uma vez que o nosso nome do meio é “Linguística” e que a linguagem é uma das coisas que usamos para comunicar o que se passa dentro de nossas mentes, vamos usar isso como uma oportunidade para aprender a fazer novas combinações do que já compreendemos, pelo menos, em um nível intuitivo. A compreensão consciente vai dar a vocês a capacidade de começar a construir, inconscientemente, uma nova compreensão do que fazer e de quando fazer, principalmente somando “flex-habilidade” a seus próprios processos de comunicação.

Gosto de afirmar que palavras são apenas palavras que podem ter muito mais impacto do que se imagina que seja possível. No Metamodelo há uma categoria chamada Operadores Modais<sup>1</sup>. Pensem neles como os sucos que dinamizam a ação.

Peço que brinquem com essa frase em suas mentes, usem sua própria voz interna para isso. Descobri que se vocês fizerem isto em voz alta, alguém pode estar por perto, ouvir vocês e chamar os homens com jalecos brancos. Naturalmente, se vocês fizerem isso mentalmente para que eles não possam ouvir, então falem sozinhos, certo? Usem as seguintes como exemplo. Digam:

- *Quem me dera poder* tirar folga na segunda-feira.

E note a cinestesia, as emoções dessa declaração e se você se sentiu ou não com força suficiente para fazer isso. Agora diga as seguintes frases, uma de cada vez. O que quero que façam é parar depois de cada declaração e notar as emoções (sentimentos) que têm e a diferença de uma para a outra.

- *Eu gostaria* de tirar folga na segunda-feira.
- *Quero* tirar folga na segunda-feira.

Notem a diferença. São apenas palavras. Agora digam:

- *Necessito* tirar folga na segunda-feira.
- *Preciso* tirar folga na segunda-feira.
- *Tenho de* tirar folga na segunda-feira.
- *Posso* tirar folga na segunda-feira.
- *Tirarei* folga na segunda-feira.

Agora note as *diferenças* de uma para a outra mudando apenas uma palavra! Aqui está uma coisa ainda mais interessante. Digam:

- *Vou* tirar folga na segunda-feira.

E vejam a diferença. Observem a emoção e notem se a imagem do acontecimento é um filme ou uma imagem estática, a cores ou em preto e branco, a que distância está de vocês, se vocês se vêem nela ou não etc.

Notem o que quer que seja, e quero que vocês façam isso com outra pessoa, a ação está no verbo *tirar*. Agora o que é interessante é que as melhores estratégias de decisão que as pessoas fazem são filmes e incluem os seguintes ingredientes: contém certos critérios que incluem características de voz muito específicas-da-pessoa quando elas descrevem esses critérios. Esses critérios são também expressos por certos operadores modais, e sua hierarquia de importância baseia-se principalmente nos operadores modais que expressam esses critérios. Quando uma combinação específica é feita, o verbo vai ser colocado em uma forma ativa e quando o tempo presente do verbo é usado, a intenção de ação vai mudar. Uma vez que o tempo não existe, só existe o agora, usar a forma presente do verbo na sentença vai mudar a motivação para a ação, se ela for planejada para ocorrer em um tempo descrito diferente do momento presente. Outro ingrediente é que as pessoas vão mais provavelmente agir

quando puderem ver o filme rodado até o fim, analisando as opções para ter maior satisfação e planejando outras atividades em torno do acontecimento. Essas também incluirão informações nos três maiores sistemas representacionais: cinestésico, auditivo e visual. Agora vamos fazer tudo isso de uma vez e dizer:

- Estou *folgando* segunda-feira.

Note o que acontece. Se você teve um slide ou uma imagem parada, ela se transforma em um filme, ele roda até o fim e você planeja o que estará fazendo na segunda-feira, não é? Vejam só, é muito mais fácil prestar atenção e usar o que é apresentado a você, do que tentar entrar na mente e descobrir se alguém se adapta a outra meta-descrição, como fazem os outros programas de venda. Eu acho que não temos tempo, durante nossa atividade cotidiana de negócios, para tentar descobrir coisas sobre o que pensamos que está acontecendo dentro da mente de alguém.

Seu cliente vai sempre lhe comunicar o que está acontecendo e quais são as oportunidades de solução.

Agora, se vocês dissessem:

- Eu *deveria* tirar folga na segunda-feira.

Vocês notarão novamente o que acontece com sua própria motivação. Oh, bem, é assim que funciona. A coisa mais intrigante é que todo o mundo pode reagir de maneira diferente a qualquer uma dessas palavras.

Não sei por quê, mas muitas vezes as pessoas nos procuram em nossos seminários e dizem que não conseguem construir imagens. Ora, sabemos que todas as pessoas usam todos os sentidos, principalmente os três mais importantes e isso é apenas uma questão do nível de consciência que a pessoa tem a respeito do controle sobre seus próprios processos. Portanto, houve essa vez em que esse sujeito veio até nós e nos disse que não conseguia formar imagens e estava ficando muito frustrado com isso.

A versão mais interessante disso é quando eles nos dizem que não conseguem criar imagens tão bem quanto as pessoas com quem estão trabalhando. Minha pergunta é como eles sabem de que maneira a outra pessoa está criando as imagens a menos que possam também ver o que está fazendo e então fazer comparações com as deles?

Depois de ouvir essa pessoa me dizer que tinha acabado de ir a outro seminário de PNL onde o líder tinha dito que ele era uma daquelas pessoas que jamais seriam capazes de ver imagens, disse para mim mesmo:

“Que saco de lixo foi isso.” E agora o sujeito estava começando a construir uma crença a respeito disso. Decidi encontrar o caminho mais fácil e olhei para ele e disse:

— Então você pensou que não conseguia *fazer imagens*? — E ele simplesmente disse:

— É. — E seus ombros caíram, ele deu um pequeno ronco e começou a balançar a cabeça. Olhei para ele e falei:

— Bem, eu não vou pedir a você que *faça imagens de nada*. — Ele:

— Oh, bom, porque se alguém me pedir para fazer uma imagem vou ficar realmente furioso. — E eu disse:

— Quero que você se lembre do momento mais agradável que teve quando jovem.

— Muito bem. Lembro de uma vez, quando eu era garoto, brincando em meu quarto com um brinquedo novo.

— Qual era a cor do quarto?

— Verde. — Pedi para descrever o que via, e ele me descreveu e mostrou com as mãos, à medida que esculpia o quarto na frente dele. Depois que ele descreveu o quarto perguntei se tudo estava claro para ele e ele disse “SIM!”, deu um grito (yahoo) e continuou no seminário. Precisa ficar claro que quando, como comunicador, você não consegue a reação que quer, mude o que estava fazendo! Essa idéia não é nova, mas penso que as pessoas tendem a tornar as coisas mais difíceis do que elas precisam ser a maior parte do tempo.

Como comunicador profissional, pessoa de vendas, homem de negócios, o que quer que seja, quando você sabe para onde está indo, é mais fácil chegar lá, e quando você encontra qualquer resistência é fácil reconhecê-la, se estiver prestando atenção.

**Pergunte a um de seus clientes sobre “O que está comprando hoje”**, não o que estão procurando, ou outras perguntas assim. Há certas coisas no processo que vocês realmente *têm que* pressupor a respeito da *ação*, não necessariamente dos filtros, portanto em primeiro lugar usem linguagem sensorialmente não-específica para descobrir onde eles estão primeiro. Qualquer que seja a resposta, será cheia de informação valiosa sobre a direção em que você está indo e como você pode chegar lá. Em qualquer momento em que tenha comprado alguma coisa, você passou por seus próprios processos. Como, digamos que você venda casas, por exemplo. Seu cliente entra e você inicia a conversa. Eles dizem: “Bem, quero ver uma nova casa para morar” ou “Quero trocar idéias sobre uma nova casa para morar.” Ou “Quero visitar uma nova casa para morar” ou

o que quer que seja, isso dá a abertura do sistema representacional assim como o mapa de uma estrada com as diversas avenidas que você pode usar.

Portanto você inicia a conversa e colhe informação. Conheço algumas pessoas que fizeram treinamento em vendas e que agora, em vez de ficarem sentadas em seus escritórios esperando que a próxima pessoa apareça e que “seja a vez deles”, eles ficam de pé perto da janela. Olham para fora do prédio observando o momento em que os clientes em potencial entram, dirigindo seus automóveis. Quando os clientes saem dos carros, eles muitas vezes param e olham para o modelo de casa que há na loja ao lado, dependendo do negócio. Talvez eles olhem para os diferentes itens na loja. Então o(a) vendedor(a) pode ir até eles e dizer: “Alô, eu sou Sue, notei que o senhor estava olhando o modelo xyz e o modelo abc...”, fazendo uma pausa e esperando a reação. A maior parte das vezes, o cliente vai descrever o que quer, a cor etc. E mesmo dar a você mais informação do que se você tentasse eliciar. Faça isso, mesmo que não seja o seu negócio atual, ou que você pense que não tem a oportunidade de fazer isso. *Crie a oportunidade*. Todas as vezes que encontro alguém fazendo alguma coisa que dá certo, quero experimentar aquilo. Entro mesmo no negócio de outras pessoas para descobrir. Você sabe, lojas que vendem a varejo ou qualquer outra coisa.

Portanto, você inicia o processo e *mantém os olhos e ouvidos e todos os sentidos abertos* e começa a mapear a informação à proporção que for apresentada a você. Já notaram quantas pessoas falam com as mãos: Sabem por quê? Porque quando fazem isso mostram seus mapas a vocês. Elas vão apontar para os lugares em que preferem colocar informação, demonstrando a relatividade de seu tempo e espaço e mostrarão mesmo como descartam informação empurrando-a com as mãos. E os sons que produzem quando fazem isso, OOOOOOOOH que riqueza de informação! Você conhece alguns dos sons, Hrmph, rrr, é,ééé tsk, tsk, Ahhhhh, Mmmmmmm, Ahhh! Haaaaa e outros.

Talvez vocês tenham aprendido a parafrasear para as pessoas o que elas dizem como meio de fazer com que vocês as compreendam. Que insulto! Quero dizer, se você pensa em alguma coisa que seja o suficientemente importante para que você a queira e, vamos dizer, você diga que a coisa é divertida<sup>3</sup> e *divertir-se* significam a mesma coisa? Provavelmente não. E elas estão provavelmente em lugares diferentes em seu mapa, certo? Alguns de vocês podem dizer: “Bem, são quase a mesma coisa”, o que quer dizer que não são a mesma coisa. Vamos começar buscando a

precisão de escutar. Portanto, parafrasear é uma maneira complicada de tentar fazer com que a outra pessoa saiba que você pensa que compreendeu o suficiente do que ela está dizendo e que você pode realmente ajudá-la. Este não é o melhor modo de construir respostas “sim”. Se você quer gerar respostas “tipo de” ou “poderia ser”, então tudo bem, mas queremos gerar resposta “SIM”. Por que chegar até mesmo perto da resistência? Não tem sentido fazer isso.<sup>4</sup>

Pense em paráfrase de outra maneira como “papaguear a frase”<sup>5</sup>. A maior parte das pessoas vai ensinar a você como não espelhar bem demais para que não imite alguém ou caçoe da pessoa e eu concordo, se você tiver algo além de boas intenções. Seus clientes estão pagando para obter resultados, não para ir para a cama com eles. Parafrasear não é uma coisa que se vá fazer sempre, todos os dias. Você faz quando quer testar se compreendeu bem e demonstrar que está compreendendo. Apenas, como qualquer outra coisa, qualquer coisa em excesso pode ser demais.

Portanto, quando você sabe o que está fazendo e você é congruente e tem um meio de saber o modo pelo qual está fazendo, então a precisão é a melhor coisa. As pessoas dizem: “Mas não precisa muita prática para fazer isso?” E eu digo que, depois de ensinar isso durante anos, posso dizer a vocês que não é uma coisa nova que estão aprendendo a fazer, a menos que nunca tenham aprendido como abrir os olhos e os ouvidos e todos os sentidos. Parafrasear é como papaguear, mandar de volta exatamente a mesma coisa, certo? EXATAMENTE e PRECISAMENTE o que você escuta e vê. Quero dizer, a demonstração dos gestos e tudo o mais. Isto é tudo, naturalmente, que *seja útil ao processo*. A razão pela qual alguém iria querer espelhar espirros, confusão ou desagrado no processo de venda, quando estivesse negociando seus produtos ou serviços é...

Também, vocês não têm que repetir tudo o que as pessoas dizem, apenas as reações que vocês sabem que têm valor para elas... E como vocês sabem isso?

Um dos motivos por que é tão importante a precisão, é que tudo tem um lugar certo para se encaixar. A estrutura da sentença e o mapeamento dos gestos das mãos da pessoa vão demonstrar isso a você todas as vezes e a cada vez.

Ouço vários vendedores bem intencionados fazerem perguntas tais como: “O que você *quer* (do produto ou serviço)?” E a resposta vem desse jeito: “Eu preciso de tais, quero tais e gostaria de ter essas outras coisas...” E o vendedor as devolve todas como coisas que o comprador *necessita*? Ou podem mesmo perguntar pelas *necessidades* primeiro, o

que pode ou não ser o melhor ponto para começar. Pensem nisso. Algumas pessoas dizem: “Ora, você está apenas usando semântica.” E eu falo: “É, e o que há de errado com isso?” Afinal, estamos falando sobre comunicação aqui, não estamos? Ou dizem: “Você está tentando colocar palavras em minha boca”, e eu digo: “Não, estou tentando fazer com que elas saiam.”

Portanto, quando pensar em operadores modais, como por exemplo: querer (no sentido de precisar), necessitar, e querer ter, coloque cada um deles em seu próprio tempo e lugar. (Lembram do exercício no Capítulo 3?) Pense nos operadores modais como na ordem de importância para a maioria das pessoas. Quero dizer, mesmo que você tenha cinco *queros*, eles podem ser colocados em ordem pela importância, mas quantos de vocês têm tempo para ficar selecionando essas coisas? Muitas vezes há informação completamente excessiva, pelo menos parece ser assim, pelo menos, que nós como vendedores profissionais temos que selecionar. “Vamos manter tudo simples e poderoso”, digo sempre. Quero dizer, menos é mais. Por que construir estradas que não são necessárias? Por que não usar as que já existem para apostar corridas, para nos divertirmos e lucrar?

Vejam este exemplo, quando uma mulher entra na sala de exposição da loja procurando uma cozinha nova para comprar. A vendedora dirige-se a ela:

— Oi, eu sou Linda... — cumprimentando a mulher. A mulher diz:

— Estou só olhando agora. Você sabe, apenas dando uma olhada nas lojas, nas novas cozinhas. Não tenho certeza onde vou comprar, ainda, estou só olhando.

— Bem, você é como eu, não me parece uma pessoa que se decida por qualquer coisa antiquada. Quero dizer, me parece que sua cozinha seja muito importante para você. E eu não lhe venderia uma cozinha velha qualquer e gostaria de saber como vai ser sua cozinha nova porque só vamos lhe vender uma cozinha que a encante cada vez que olhar para ela!

Então a cliente começa a atravessar o salão de exposição e pára, e começa a descrever sua cozinha:

— *Preciso* ter muito espaço para guardar utensílios de cozinha, tenho muitas tigelas e panelas, você sabe. E *preciso* de um balcão com espaço em cima para fazer coisas. *Quero* armários de madeira, talvez de carvalho, e quero que as portas dos aparelhos eletrodomésticos combinem com os armários e também *quero* luz indireta e também *gostaria de*

ter alguns itens embutidos, sabe, uma daquelas torneiras que misturam instantaneamente água quente e fria. É, seria mesmo muito bom. — E todo o tempo em que ela está explicando isso, ela está mostrando a Linda exatamente onde todas essas coisas estão, bem na frente dela. E então Linda diz a ela:

— Oh, deixe-me ver se compreendi bem. A senhora precisa de muito espaço para guardar coisas, precisa de um balcão para fazer coisas, quer armários de madeira, talvez carvalho, e as portas dos eletrodomésticos combinando com os armários. Quer luz indireta e gostaria também de ter alguns itens embutidos na sua cozinha nova. — Todo o tempo Linda está reconstruindo o mapa na frente da mulher! E a mulher olha para Linda e diz:

— Você pegou! — É isso mesmo! (Esta é a música do sucesso, que resposta poderosa, pois o cliente não sabia onde compraria.)

— Você sabe, estou procurando há algum tempo e você é a primeira pessoa que compreende exatamente o que estou procurando. Você nem tentou me convencer a ficar com alguma coisa que eu não queira realmente. Acha que pode me ajudar a organizar minha cozinha nova?

Então Linda responde. Prestem atenção nisso:

— Sim, acho que podemos fazer sua nova cozinha, porque sei exatamente o que a senhora está procurando. E queremos que fique encantada com sua nova cozinha. Agora, vamos ver alguns detalhes a mais para podermos colocar as outras peças nesse quadro de sua cozinha para mim, enquanto eu começo a desenhá-la aqui para dar ao seu decorador que então irá colocar as medidas exatas de cada coisa.

Bom, achei isso incrível, mas Linda não parou aí. Ela perguntou à mulher se ela queria armários pré-fabricados ou feitos sob encomenda. Naturalmente a mulher perguntou a diferença. Pensei que Linda estava a ponto de criar a primeira objeção da mulher a este negócio, quando ela disse:

— Bem, naturalmente os armários sob encomenda encarecem um pouco, mas a diferença no preço é insignificante porque se consegue exatamente o que se está procurando. A mulher olhou para ela e falou:

— Vamos dar uma olhada nos sob encomenda primeiro. — Isto não tem preço, como podem não ter a maior parte dessas oportunidades. Pense em quantas vezes o momento e o preço, as duas maiores objeções, dependendo do caso, são apenas desculpas. Quantas vezes você saiu para comprar alguma coisa já sabendo do preço e gastou mais do que tinha planejado? Outros dez ou quinze mil em uma casa para morar, ou outros

três ou quatro mil em um carro? E apenas porque você *se sentiu bem (certo) a respeito do negócio ou do vendedor!* Pense nisso. Portanto, fazer com que o cliente “*se sinta bem*” é um valioso objetivo de vendas.

Sabemos que as pessoas gostam de instruções gerais e procedimentos. Muitas vezes as instruções não são úteis, mas outras vezes são. Por exemplo quando são usadas para fazer com que a pessoa comece uma atividade, ou então quando desenvolve seu próprio conjunto de habilidades para dirigir seu próprio ônibus, porque ela aprende a usar o que está acontecendo ao seu redor para se orientar. Portanto, eu gosto de reunir quatro, cinco ou seis coisas antes de “papagaiá-las” de volta. Se eles dizem alguma coisa e vocês devolvem, e outra coisa e vocês também devolvem, e fazem isso umas quatro ou cinco vezes, eles vão olhar para vocês de maneira muito engraçada.

A câmara de comércio local tinha me chamado para perguntar se eu estaria interessado em um levantamento de preços de seguros. Nós fazemos parte desse grupo de negócio, portanto aceitei. Então, um sujeito dessa companhia de seguros me telefona, algumas semanas mais tarde, e diz:

— Sei que você está querendo fazer seguros. Este não é o melhor modo de começar. — Eu, naturalmente, compreendi que alguém, em algum lugar, armara isso e respondi:

— Bem, não exatamente. Alguém me perguntou se eu estaria interessado em um levantamento de preços e eu disse que sim. — E esse sujeito me diz:

— Não foi isso que me falaram. Quando posso vê-lo? — Respondi:

— Não pode. Estou ocupado demais. Mande-me a informação. Então, se eu gostar, poderemos nos reunir e falar mais.

— Não trabalhamos assim. Temos de marcar um encontro e sentar um na frente do outro. — Falei:

— Estou realmente ocupado demais agora. Seria realmente melhor para mim se você pudesse me mandar a informação primeiro para que eu pudesse examiná-la. Depois me comunico com você de qualquer maneira, quer eu goste ou não do levantamento de preços. E informo se podemos nos encontrar.

— Acabei de dizer a você que não trabalhamos assim. — Busquei no mais profundo de mim minha compreensão e disse a ele:

— Estou ocupado demais agora. — Ele perguntou se não podia me telefonar dentro de algumas semanas e eu concordei. Pensei, talvez ele compreenda e apenas me mande primeiro a informação e depois telefone. Bem, ele telefonou hoje e a primeira coisa que falou foi:

— Oi, aqui é o Sam, você me disse para telefonar para você hoje.  
 — Porque você perguntou se podia... então o que quer de mim? — Ele me perguntou novamente se podia lhe dar vinte minutos. Repeti meu pedido de informação e o sujeito disse para mim — e prestem, prestem atenção nisso:

— Você tem uma licença para vender seguros? — Respondi:

— Eu sou o cliente, não preciso. — O sujeito perdeu a calma e começou a gritar alguma coisa a respeito de empurrar essas coisas em cima de outras pessoas, mas que eu não ia fazer isso com ele, portanto não fiz, e desliguei o telefone. Aposto que os negócios estão difíceis para ele, e estava realmente querendo um levantamento de preços. Como andam os preços em todos os lugares hoje, agora nem ele nem a empresa em que ele trabalha vão jamais fazer negócio comigo, outra pessoa irá. Talvez seja Linda.

Algumas vezes faço tantos seminários seguidos que eu mesmo esqueço. Levanto depois que está tudo acabado e venho até aqui e sento sozinho. Realmente, certa vez dei algo como 75 seminários que duraram um ou dois dias cada pelo país inteiro no que chamo de “excursão psico-circo”. Tinha Gregory Bateson, Buckminster Fuller e Ashley Montague para me acompanhar nos seminários e íamos todos para uma cidade durante três dias e na sexta-feira para outra cidade, sábado outra, domingo já estávamos em outro lugar. E fazia isso sempre, indo por todo o país e, quando finalmente acabou, voei para encontrar um amigo em Houston e realmente levantei de manhã, e vesti um terno e desci, simplesmente como uma máquina automática programada. É fácil para seres humanos.

Uma coisa que aprendemos com facilidade é seguir uma trilha. Somos mestres nisso. Virginia Satir me disse uma vez: “O desejo de sobrevivência não é o instinto mais forte no ser humano. O instinto mais forte é fazer o que é conhecido.” E a parte que torna as coisas difíceis para nós é que aprendemos alguma coisa que funciona até certo ponto e temos a tendência de continuar a fazê-la mesmo quando não dá certo. O que tentamos fazer é aumentar o volume da voz para que funcione. Noto isso quando vou para outros países e há outros americanos lá. Eles entram e dizem: “Pode me dizer onde é o banheiro?” E a pessoa diz: “Não inglês.” E eles aumentam o volume da voz e dizem: “PODE ME DIZER ONDE É O BANHEIRO?” E o outro responde mais alto: “NÃO FALAR INGLÊS.” E eles falam ainda mais alto: “PODE ME DIZER ONDE É O BANHEIRO?” Como se o grito quebrasse a barreira da língua.

Uma das coisas que quero fazer com eliciação são realmente duas e uma eu chamo “Ajuste de Atitude”.

Notei que alguns de vocês, porém nem todos, são um pouco gentis demais. Ora, ser gentil está bem, mas há uma diferença entre ser gentil e tornar-se gentil. Algumas pessoas conseguem fazer coisas que me fazem dar um pulo de desgosto. Para mim, os que me fazem dar pulos são os que têm tonalidade de voz ruim. Não é nem mesmo que eu não possa lhes vender alguma coisa, a questão é apenas a rapidez com que você consegue fazer isso, antes que seus tímpanos estourem. Havia uma senhora que era de Long Island que tinha um tom de voz provavelmente pior do que o de qualquer outro ser humano no planeta. Ela falava como uma broca de dentista. Quando entrou, disse:

— Oh, veja aquele carro. Quero um daqueles. — E a parte de dentro de meus dentes começou a doer. Todos os nervos de cada dente que eu já tive estavam tinindo. Eu me dirigi a ela, conhecendo meus próprios princípios e querendo testá-los, me virei e olhei e (com o tom de voz dela) disse:

— A senhora quer realmente comprar um carro?

— Você é de onde? — perguntou.

— Long Island.

— Oh, eu sabia que hoje era o meu dia de sorte. — E eu disse para mim mesmo: bem, certo como o inferno, não é o meu. — Às vezes você tem que manter uma frase dessas dentro da cabeça para ela não sair voando pela boca. Mas a senhora tinha um marido que parecia ter sido punido por esse tom de voz a vida inteira. Ele andava de um lado para outro atrás dela e com os ombros caídos e dizendo: “Muito bem, Mildred, qualquer coisa que você diga, Mildred.” E ela dizia:

— Vamos levar este aqui — disse ela. E o marido foi até a etiqueta na janela do carro e observei seu coração fazendo “ah, ah, ah, ah”. Ele quase desmaiou. Então disse a ele:

— Pára com isso. Respire profundamente e apenas sinta-se bem.

E coloquei minhas mãos sobre os ouvidos dele e ela perguntou:

— O que você está fazendo?

— É uma mágica. Vou fazer com que essa dor de cabeça que ele tem há setenta anos desapareça. — E continuei: — Agora diga dentro de sua mente: estou pronto para conseguir isso. — Abri minhas mãos e ele repetiu:

— Estou pronto para conseguir isso.

Vou ensinar a vocês umas duas outras coisas, porque não sei se vocês notaram que os seres humanos não prestam atenção quando ouvem. Notaram isso? Não tenham vergonha porque a maior parte dos

seres humanos não sabem muita coisa a respeito de escutar. A habilidade de escutar, naquilo que fazemos, principalmente aqueles que trabalham ao telefone.

Há muitas pessoas que pensam que ouvem bem, e tenho novidades para vocês. Estou me sentindo como se estivesse começando. Cada dia eu começo a aprender a escutar mais e mais coisas. Por exemplo: uma das coisas que notei, para aqueles de vocês que tiveram algum treinamento de PNL. Lembram de toda aquela coisa com as equações que aqueles sujeitos que ficam emperrados em vários níveis de meu desenvolvimento fazem? Encontro pessoas desse tipo em aviões, ou em aeroportos e outros lugares, e é muito divertido porque eles estão sempre lendo e relendo um dos meus livros e escrevendo equações em pedaços de papel e fico pensando: “Pobre alma, vou ajudá-lo.” E me dirijo à pessoa e digo: “Ei, sobre o que é isso?” E eles geralmente olham para mim e dizem: “É muito complexo, você não ia entender.” Vejam, foi apenas recentemente que coloquei um retrato meu em um livro. Meu editor realmente o colocou sorrateiramente, sem que eu soubesse, porque isso me priva da oportunidade de ir e testar coisas como essas. Por exemplo, há alguns anos, eu estava indo dar um curso de treinamento de vendas em Dallas, no Texas. No avião vindo de San Francisco, sentei e quando ia me recostar e relaxar, ao inclinar minha cadeira para trás olhei e lá estava... a capa de *A Estrutura da Magia* olhando para mim. Dei uma olhada e percebi que o sujeito que estava lendo tinha uma cara de quem ia comer um sapato de couro dentro de exatamente um segundo. Sua habilidade de meter o pé na boca jamais seria igualada.<sup>6</sup> Olhei para ele e perguntei: “Você é um mágico?” E o sujeito me olhou e disse: “Claro que não.” Como se eu pudesse dizer, ele estava lendo um livro chamado *A Estrutura da Magia*, e é na seção de ocultismo, a propósito... que se pode encontrar *A Estrutura da Magia*. Porque cada vez que entro em uma livraria é lá que ele está... na seção de ocultismo, que é o lugar dele. Portanto, falei com esse sujeito, disse:

— Se não é sobre magia, é sobre o quê?

— É sobre linguagem. É muito complexo e...

— Bem eu sou um sujeito muito inteligente. Por que você não explica para mim? — E ele me disse:

— Leva anos de treinamento para que a pessoa seja capaz de compreender isso. — Foi então que cometeu um grande erro:

— Eu sou um psicólogo clínico diplomado. — Comentei:

— Não brinca.<sup>7</sup> — É assim que a gente começa a indução de constipação. Vejam, eu pratico essas coisas, porque, vocês vêm, para mim a

habilidade da pessoa usar a linguagem para começar a induzir um estado... uma das maneiras de praticar é ser capaz de induzir “reações involuntárias”. Arrepios são ótimos. Se você pode falar sobre as situações em que certas coisas ocorrem pode, realmente, ser capaz de conseguir as reações que as acompanham. Era apenas um vôo de quatro horas de San Francisco para Dallas naquele dia. O sujeito teve tantas reações involuntárias que ficou inconsciente depois de algum tempo. Nem imagino o que aconteceu. Mas, vejam só, fiquei em pé, fui ao banheiro e, depois de algum tempo que esse sujeito, de maneira condescendente, tinha me explicado a *Estrutura da Magia*, como as “perguntas que você pode escutar com atenção...” Realmente ele não disse “escutar com atenção” falou que você “pode ver” a estrutura superficial das sentenças e o livro ensina o que fazer para desafiar o que está dentro da pessoa, e eu continuei:

— Puxa, eu escrevi o livro e ele não tem o menor sentido para mim. — E olhei para ele e disse: — Como é que você pode ver a estrutura superficial de uma sentença? — E olhei para o livro e, como o escrevi, algumas vezes sei o que está lá. E os lingüistas descobriram uma coisa interessante. Eles dizem que há estrutura superficial e estrutura profunda. Se você der uma olhada em *A Estrutura da Magia* — não sei quantos de vocês o leram realmente — mas há três apêndices. Porque *A Estrutura da Magia* foi realmente a minha dissertação. E os três apêndices<sup>8</sup>... o primeiro, chamado “Sistema Simples”, é importante, cheio de equações matemáticas, o segundo se chama “Sistema Profundo” e o terceiro “Sistema de Transe”. Eu estava querendo pegar meus professores, acreditem. Se você lê as equações elas se tornam cada vez mais profundas. E, à proporção que a pessoa examina as equações, à medida que vai página abaixo, ela ensina à pessoa como ir da comunicação inconsciente para a comunicação consciente, portanto, quando você olha página abaixo, pode ver até que profundidade a pessoa consegue atingir. É o tipo de coisa que se você consegue induzir um estado de confusão nas pessoas, você pode induzi-las a quase qualquer outra coisa. Muitas vezes as pessoas são muito boas em fazer *rapport*, mas vamos fazer algumas outras coisas. Uma delas tem a ver com a habilidade que a pessoa possui em mudar a maneira como fala, para que vocês possam espelhar outra pessoa. Não apenas de maneira simpática... para que vocês possam ir por aí e tentar diferentes sistemas representacionais e serem capazes de descrever alguma coisa de maneira totalmente visual, completamente cinestésica, para que possam mudar a maneira como fazem isso.

Mas, para nossa finalidade aqui, quero que comecem a compreender que toda e cada afirmação que fazem tem um impacto. Portanto, quero que vocês tentem fazer algumas das simples técnicas de confusão que eu uso. Sei que outros se referem a esse tipo de coisa como padrões de interrupções. Sou um pouco mais escandaloso a respeito das coisas do que os outros, se podem imaginar isso, mas de um modo mais sutil. Em vez de fazer com que as pessoas façam Oooooooooohh, assim, eu faço isso por elas e enquanto elas estão indo para o alto, eu lhes digo para fechar os olhos e relaxar. Porque eu quero que elas fiquem confusas apenas no que se refere às crenças delas naquele exato momento.

Os clientes vão dizer a vocês, durante a conversa com eles, o seguinte e sempre quero que vocês escutem isso: Eles vão fazer: “nn.” Sabem o que isso quer dizer? Isso quer dizer que eles não ouviram uma palavra do que vocês disseram. E fazem: “ã, hayh, am éé, ah, ah, am.” Sempre tomem isso como um ponto para recuar, porque quer dizer que eles já têm uma imagem em suas mentes e que não vão deixar que vocês a mudem e eles vão fazer: “ãam”, até que consigam uma oportunidade de falar sobre isso com vocês. Portanto, vocês podem parar aí e compreender que não estão conseguindo que a informação vá até eles. Os seguintes sons são pistas mágicas de que o que você está dizendo está penetrando. Quando você diz alguma coisa e as pessoas fazem “ooohhhh, aaahhh” este é o melhor: ammmm, porque de todas essas coisas são os sons que começam a acessar a mente. Pensem nisso. Se alguém diz: “Bem, que filme quer ver hoje à noite?” e você faz “ammmmm”. Então você vai e pensa em um. Se você olha para alguém e fala: “Bem. O que você está pensando?” e a pessoa faz “hummmm” é muito diferente de quando alguém faz “Bem, ã, am hum ah, ah”. Porque você sabe que o que eles estão pensando não é coisa boa. É realmente importante compreender que você quer manter as pessoas ativas no processo e que a razão pela qual eu uso tantas perguntas retóricas é que eu quero que as pessoas sintam o “sim” surgindo. Sim, o “sim” surgindo. Para mim, quanto mais perguntas se puder fazer em que se tenha a resposta “sim”, não as respostas ah, ham, nem as respostas ha, huh, melhor — pergunte: “Você quer um bom aparelho de som?” E se eles respondem “ah, ham”, então você não lhes apresentou isso de modo que lhes tocasse a alma. Porque para mim, quando digo está bem, você veio aqui comprar um aparelho de som, a pergunta é: “Você quer apenas um aparelho de som?” Porque você pode conseguir um bom *rack*. Realmente, você poderia apenas comprar um sozinho, sem equipamento e que poderia ser tão bonito que ia servir como móvel. Ou: “Você

quer música que o envolva (*surround music*), algo que fique bonito em sua casa e algo que entre em seus ouvidos e por toda sua pele.” Porque esses alto-falantes agora o envolvem em som e você quer que o som seja perfeito, claro e limpo. Alguma coisa que você, cada vez que olhar, saberá que vai se sentir bem a qualquer momento, porque não é a música, é alguma coisa que muda seu estado de espírito. Você quer que seu estado de espírito seja banhado em estática ou você quer ser capaz de entrar nesses estados sensuais, ou de encantamento a qualquer momento que desejar. A propósito, esta é chamada uma declaração composta. Não pense em aparelhos de som. Pense sobre a declaração composta agora.

Quando eu apresento a mercadoria às pessoas, eu cubro cada detalhe, cada um deles, dos sistemas sensoriais delas. Construindo alguma coisa que seja suntuosa, alguma coisa que seja desejável. E isso é verdade porque você está vendendo consultoria. Você quer que as coisas em seu negócio fiquem se arrastando naquela velha rotina que você gosta até que vocês se afundem na merda e se danem todos e um de vocês tenha um ataque de coração e todos os outros morram de remorsos? Muito raramente as pessoas dizem: “Ah hah, sim, sim. Sim, é o que estamos tentando fazer.” Claro que não. Você diz: “Isso quer dizer sim?” Muito importante. Sem a variação em tom e sem sua habilidade de usar sua voz de maneira que ressoe... porque a verdade é que cada vez que você fala com alguém o som não entra apenas no ouvido dele. Realmente, o mais importante na comunicação é o tom de voz.

Você não sabe dizer “não” significando “sim”? “Sim” significando “não”? Muito facilmente. Bem, vocês sabem: “Você quer ir lá e comprar um Mercedes?” “Sim, certo.” Certo, como quando o inferno congelar.

Agora se você pode incrementar sua atitude e incrementar sua habilidade de escutar coisas, porque esses sons acessam realmente... Eu descobri que, às vezes, eu só presto atenção neles porque são eles. Eu posso dizer: “Você está interessado em melhorar sua qualidade de vida?” E quando os olhos das pessoas começam a se mover, eu faço “Hmmm-mmm”, eles vão e mudam e eu faço “Ahhhhh”. Agora, sua habilidade de modular seu tom de voz... e eu quero ensinar a vocês um pequeno truque aqui e faço isso em cursos de como falar em público, mas vou fazer isso aqui também. Quero que vocês saibam o que acontece quando se modula a voz. Desse jeito vocês reconhecerão isso nos outros, também.

Portanto, coloquem os pés no chão, vamos fazer um pequeno exercício vocal. Isso mesmo, limpem as gargantas e façam: “Ahhhhhhhh.” façam com que isso venha do fundo. Isso mesmo. É bom para a gargan-

ta. Eu sei todas as vezes que digo: “Quero que o som seja realmente bom, há sempre aaahhhh.” É realmente fácil. Agora o primeiro truque é, antes de fazer algum som, quero que vocês inspirem, porque muitas pessoas esquecem isso e fazem “Gaaakeeeehhhhhh” quando ficam sem ar e é assim que soa. Portanto, inspirem e ponham o ar para dentro, e então façam o seguinte: ergam dois dedos e os coloquem sobre o nariz, mas não pressionem com força ou se machuquem e digam: “Este é o meu nariz.” Movam os dedos até os lábios e digam: “Esta é minha boca.” Coloquem-nos na garganta e digam: “Esta é minha garganta.” Sobre o peito e digam: “Este é meu peito.” Coloquem-nos logo abaixo do esterno e digam: “E se eu falo daqui, vou quadruplicar meus rendimentos, e conseguir muito mais sexo a qualquer momento que eu queira...”

É, eu sei. As pessoas dizem: “Parece que a sua mente está só em dinheiro e sexo”, e eu digo: “É, Ohhhhh... Dinheiro. Ohhhhhhh, Sexo e Diversão. Ummmmmm hmmmmmm.” Não posso abrir mão disso porque é a força propulsora do universo. É a habilidade de descobrir que você pode transformar *qualquer coisa* em diversão. Teve um sujeito em um seminário, que levantou a mão e disse:

— Dr. Bandler, an, eu trabalho para uma empresa — com aquele tom de voz de broca de dentista, era exatamente como ele soava.

Eu amo essas pessoas. Eu as decoro, eu as fotografo. Aprendo com elas para que eu possa ser idiota também. Estou economizando essas coisas para quando me aposentar. Quando eu tiver todo o dinheiro que quero, então vou usar esses comportamentos para ter a certeza de que não ganho mais nada. E o sujeito continua:

— Trabalho para uma empresa e só vendemos cercas e, ah, há muita gente vendendo cercas. An, como podem as pessoas se entusiasmarem com cercas? — Olhei para ele e disse:

— Eu consigo ficar muito entusiasmado com cercas — e perguntei: — Você não acredita que as cercas *sejam* boas? — E ele continuou:

— É, mas, uma cerca não é melhor do que outra. — Isso é que é verdadeira fé no produto, ah.

— Bem, para mim, você tem que compreender que a coisa mais importante é que alguém abra a porta, olhe para aquela cerca e se sinta maravilhosamente bem, porque de outro modo eles não vão mandar novos clientes para você. Eles vão mandá-los para qualquer velha empresa de cercas. Não vão olhar para fora e compreender que a cerca dá uma sensação de segurança. É uma sensação de privacidade. Quer dizer que você pode ficar junto dela nu e ninguém vai saber, que seus pequenos ani-

mais e seus filhos não vão vagar por aí até crescerem. — E o que acontece realmente? Vocês sabem, o cachorro aprende a passar por debaixo dela e as crianças aprendem a pular por cima. Certo. Agora, eu também descobri um pequeno truque, e disse:

— Quanto a mim, você sabe, eu quero ir a pé para o trabalho e olhar para meu produto e me sentir maravilhoso. A maior parte das pessoas apenas vende cercas. Que tal se você pudesse vender uma cerca e um sentimento de estar bem ao mesmo tempo, sentimento que as pessoas pudessem carregar com elas e ficar com ele para o resto da vida? — Ele olhou para mim e exclamou:

— Uau. — E continuei:

— Agora você está interessado em comprar cercas.

— Sim.

— Bom, então compre uma cerca para você. — Naquele momento ele esqueceu o que estava fazendo, porque estava tão envolvido por modulações que vinham daqui, desta altura do peito. Agora, se você se inclina para a frente e está dobrado e não compreende que o som é criado por todos os seus movimentos, então você não consegue resultados.

Tudo o que você faz, você faz com seu corpo. Você precisa abrir seu corpo completamente e ser capaz de olhar para alguém para compreender que você quer projetar o som, que ele não vem só de sua boca. Vem de seu peito também. Ele se dissemina pela pessoa toda, portanto quando você olha para outra pessoa e diz coisas: “Bem, hoje quero ser sincero com você.” Certo? Agora, a única maneira em que você pode dizer uma coisa tão estúpida é se você está dentro de você fazendo imagens de como você não vai ter dinheiro suficiente para pagar suas contas no fim do mês, porque você tem que planejar esse tipo de coisa, porque do contrário elas não acontecerão. Vejo pessoas entrarem nas lojas e vejo os vendedores mandá-las embora. Acho inacreditável. Observo as pessoas entrando... porque vocês acham que elas vieram a uma revendedora de automóveis? Certo! Para comprar um carro. **As pessoas chegam e eles fazem “An, posso ajudá-lo?”** E as pessoas dirão: “Só olhando.” E eu sempre termino a sentença e continuo “... para seu futuro automóvel.” Por que não? **Elas começam a frase e eu acabo.** É apenas meio pensamento. Eu vou decidir de onde vem o resto dela. Sempre olho para isso como uma oportunidade. Todas as pessoas que eu conheço se afastam disso. Elas não são pumas. Eles não estão lá com as garras para fora. Eu não me dirijo às pessoas e digo: “Posso ajudá-la.” Eu me dirijo para elas e digo: “Você está querendo fazer alguma coisa inteligente?”<sup>9</sup> Nunca as pessoas me olham e

dizem: “Não, hoje eu só saí para fazer alguma coisa estúpida. Estou tentando me sentir como um adolescente, você sabe.”

É desse jeito, pensem nas coisas que os seres humanos estão dispostos a fazer, e quero que pensem bem nisso por apenas um momento. Sei que alguns de vocês fazem essas coisas. Não quero que vocês tomem isso como ofensa pessoal. Os seres humanos se equilibram em duas tábuas, esquiavam montanha abaixo, deslizam e saltam de uma montanha para se divertir.

Alguém disse: “Ei, você pode vir até aqui e comprar essa coisa e pular de uma montanha.” E as pessoas dizem: “Uau, me dá um par delas. Vou pular da montanha também.” Pensem nisso. Pessoas com barcos. Você tem que comprar um barco, para que alguém possa arrastar você atrás dele rebocado em um par de tábuas. Acho que isso é realmente incrível. Eles chamavam isso “arrastar pela quilha” há anos atrás. E costumava ser um castigo. Mas agora as pessoas aprendem a fazer truques lá atrás. De fato, se você é bom nisso, você pode usar apenas um esqui e, se você é ótimo, eles nem mesmo dão um esqui a você. E arrastam você na corda atrás do barco. As pessoas saem e gastam bastante dinheiro para comprar um barco e as outras coisas. Certo. Antigamente a pessoa saía e insultava alguém e eles arrastavam a pessoa atrás do barco. Agora, você tem que sair e gastar o dinheiro para fazer isso — e tem que ter um barco realmente rápido para que possa ser arrastado realmente bem. Há pessoas que pulam de seus aviões para se divertir. Deliberadamente. Elas dizem: “Bem, o que é que você quer fazer hoje?” E você responde: “Diabos, vamos pular de um avião.” É uma idéia. Agora, se todas essas coisas pudessem ser feitas — e que os seres humanos quando as fazem estão se divertindo — isso quer dizer que precisamos parar e pensar no que podemos tornar prazeroso.

Portanto vou pedir a vocês que experimentem fazer uma pequena venda. Vou parar aqui, com vocês vendendo uma idéia para outra pessoa, um amigo ou um parceiro. E quero que a idéia seja que você estabeleceu as crenças sobre as quais nós falamos. Que quanto mais difícil é vender alguma coisa para alguém, mais divertido se torna. Porque se as pessoas dissessem: “Eu quero aquilo”, e vocês dessem aquilo para elas, seria meio tedioso, tiraria a graça, a diversão. Quanto mais teimosas elas podem ser, mais teimosos vocês serão. Lembrem-se do exercício que fizeram antes, com as submodalidades, em que vocês as eliciaram. Voltem àquela página novamente, só que desta vez, registrem todas as submodalidades que acompanham a crença poderosa. Coisas como: você acredita

que respirar é bom? Alguma coisa básica como: você acredita que o sol vai nascer? Quero que vocês descubram os locais em que seus parceiros colocam essa crença e então que façam, em seu tom de voz mais doce, na melhor apresentação que puder, e em cada um dos sistemas representacionais, quero que vocês façam com que a outra pessoa considere duas idéias novas: 1) Que o desafio é divertido; 2) Que é possível vender para qualquer pessoa, ou convencer qualquer pessoa a comprar qualquer coisa. Não importa se isso é ou não verdade, mas se você tem essa crença, vai fazer isso com cada fibra de seus músculos e com sua alma. Façam isso de modo divertido. Não quero que vocês sentem e façam aquele tipo de coisa automática, sem imaginação. Dirijam-se à outra pessoa e perguntem: “Ei, você acredita que o sol vai nascer amanhã?” Observem os olhos dela se movendo. Se não se moverem diga: “Você está vendo uma imagem em sua mente? Dentro de você tem uma voz que diz sim ou não?” Parece um pouco com esquizofrenia. Mas todo o mundo faz isso. Você tem que saber em que acredita e em que não acredita. Assim que você souber onde a imagem está, pergunte à pessoa qual é o tamanho. É desse jeito, é daquele jeito? Quando localizar a imagem, dê uma volta e fique atrás dela, veja, porque tenho uma idéia para vocês. Quero que vocês puxem para fora essa imagem (wisssss) que diz que desafio é divertido. “Consegue ver isso?” Assim que seus parceiros disserem “Sim”, façam: (ffffff) ponham a imagem no exato lugar onde está a crença forte. Adultos não fazem isso normalmente, raios, droga, eu fiz isso numa revendedora de Mercedes. E lá havia uma comissão de \$3K<sup>10</sup>. Não sei quanto a vocês, mas eu não me importo de agir um pouco como um bobo. Eles não vão pensar que é ofensivo, não quando estão rindo. Não quando dizem: “O que foi que você fez?” E você faz: “Ahhhhh, apenas colando novas idéias. É apenas alguma coisa que estou experimentando aqui.” Pode parecer tolo, mas sabem, vocês gostam de se divertir? Não, eu não, detesto me divertir. Não gosto disso. É, não me sinto autêntico se estou me divertindo. É apenas através da dor, que se pode mudar. Vocês acreditam nisso? Alguém vendeu essa idéia! Apenas através da dor se pode mudar. Raios, venham até aqui, bem aqui que dou uns sopapos em vocês, bem no lado de suas cabeças. Vai ser bom para vocês. Talvez, desse jeito, consigam botar para dentro algum juízo.

Enquanto começam a abrir novos caminhos em seus cérebros, para que a flexibilidade de vocês aumente na mesma proporção que o desejo de aprender, escrevam as ambigüidades, ao menos as do tipo de referência sintática e fonológica. Vejam, o Modelo de Milton Ericksom, ao con-

trário do que a maior parte das pessoas pensa, é usado para mais coisas do que o trabalho hipnótico “oficial”. Aqui está uma para vocês: trabalho de hipnose “oficial”, como se houvesse qualquer outro tipo de transe além daquele em que você já está de qualquer maneira. Quero dizer: pensem nisso. O que há sobre transe é que se trata apenas de alterar estados<sup>11</sup>, o que quer dizer, um estado diferente do estado em que a pessoa estava anteriormente. É apenas uma questão de transe que a pessoa está, onde e quando. Mas, quando se pode gerar padrões de linguagem de maneira mais elegante, pode-se gerar mais do que vocês jamais pensaram ser possível. Seus sentidos ficam mais apurados, mais perceptivos e vocês podem ver e ouvir coisas que nem mesmo sabiam que estavam lá o tempo todo.

Comecem com as ambigüidades fonológicas, de referência, sintática, de pontuação. Peguem a primeira e escrevam outras cem ou mais. Digam e as escrevam. Nos próximos dias façam isso, porque esse é o único meio de aprender rapidamente. Encontrem o maior número que conseguirem tão depressa quanto puderem. Se vocês se encontrarem rindo delas, isso é ótimo porque o humor é o cérebro-criança da criatividade. Arranjem um jeito para rir e encontrem humor nas coisas e os outros o encontrarão também. Principalmente quando você sabe o que está fazendo. Comecem com ambigüidades lógicas engraçadas e as escrevam. Deve haver um zilhão delas. Escrevam todas as versões, pode haver duas, três ou mais. Mesmo que sejam escritas da mesma maneira e tenham sentido diferente, escreva cada uma para cada sentido que encontrar. Mostrem aos seus amigos e se divirtam com eles. Pode ser que eles encontrem outras para vocês. Escrevam-nas.

Pensem, apenas, sobre isso: tudo o que se pode fazer ao estruturar sentenças e dirigir histórias está ligado ao fato de que todas são construídas com apenas vinte e seis letras do alfabeto. É isso. Apenas vinte e seis letras e há cinco delas que custaram alguma coisa a você. Apenas vinte e seis letras podem resultar na combinação necessária para criar significados específicos. As possibilidades são infinitas, principalmente quando quebrar as regras endireita as coisas.

Há explicações no fim do livro sobre essas coisas, para dar uma ajuda a vocês para começar<sup>12</sup>. O importante é que façam isso agora. Por que esperar? Alguns exemplos das ambigüidades fonológicas são: conserto-concerto; coser-cozer; externo-externo; cheque-cheque; manga-manga.

Alguns de vocês devem estar pensando: Bem, puxa, essas coisas são interessantes, mas como se aplicam aos negócios? Vou dizer a vocês. Em

primeiro lugar, quando se pensa em todas as palavras que são ditas o dia inteiro, de qualquer modo, e quantas frases, então estamos realmente conseguindo o maior retorno por dólar<sup>13</sup>.

Tivemos uma mulher, que o chefe mandou, em um de nossos seminários de negócios. Ela veio porque queria ser capaz de aumentar seu percentual de recebimento em relação às contas pendentes e era um escritório profissional, como de dentista ou quiroprático ou qualquer coisa assim. De qualquer maneira, o trabalho dela consistiu em acompanhar o cliente que estava pronto para sair, olhar para ele, estender a mão com a palma para cima e abrir a agenda de consultas enquanto dizia: "Precisamos de um cheque (checar, verificar, fazer um cheque)<sup>14</sup>... para sua próxima consulta." Ela estendia a mão enquanto olhava para a agenda de apontamentos. Então o cliente perguntava: "Quanto lhe devo hoje?" Ela lhe dizia. Ele fazia o cheque e marcava outra hora, tudo ao mesmo tempo. Ela vem fazendo isso por mais ou menos quatro anos e estava absolutamente encantada com isso e seu chefe também. Ei!, a receita está lá em baixo, a conta de telefone também, mas o negócio cresceu porque os clientes estão marcando a consulta seguinte. O ponto é que a maior parte deles se sente muito bem naquele momento porque ficaram livres de qualquer dor que tivessem tido etc. O fato é que ela está tendo muito mais sucesso e acha que isso é ótimo. E ela continua fazendo isso apenas pelo prazer da coisa e tem encontrado outras maneiras de usar o bom humor, fazendo mais ambigüidades a cada dia.

Então criem algumas ambigüidades sintáticas. Criem tantas quantas puderem de uma vez. Talvez cinqüenta ou mais e as escrevam. Gosto de organizar coisas importantes<sup>15</sup>. Alguns<sup>16</sup> estarão usando ambigüidades fonológicas. Portanto, consigam tantas quanto puderem no mínimo de tempo possível. Nunca se tem isso suficientemente. É sobre isso que é o humor, não sobre piadas. Façam essas poderosas distinções entre as piadas e o humor, há uma diferença.<sup>17</sup>

Escrevam tantas ambigüidades de referência quanto possam encontrar, exatamente como fizeram com as outras. Essas são realmente úteis nesse negócio, por causa da maneira que você pode usá-las para mudar o sentido de maneira elegante. Há muitas muito conhecidas que são realmente bons exemplos, como as de frases do tipo: "Peguei um elefante com o meu pijama." Um sujeito que eu conheço vendeu esse item muito caro para uma mulher usando sapatos vermelhos e óculos. As coisas jamais foram as mesmas com nenhum dos dois. Escrevam tantas quanto puderem no mínimo de tempo possível. Agora vocês já estão provavel-

mente notando que já estão usando combinações de ambigüidades. Divirtam-se!

Pensem em vender (em)<sup>18</sup> transe como comunicar usando o mais amplo leque possível de escolhas de comunicação. As ambigüidades de pontuação são as próximas e aqui está o que devem fazer enquanto escrevem, usem todas as ambigüidades e mantenham a ambigüidade de pontuação. Indo na direção certa é fácil quando se pensa em carros de corrida e idéias uma vez que o tempo passa e que vocês entendam que<sup>19</sup> o investimento em seu futuro é agora ou então um pouco mais.

Escrevam, novamente, desta vez vocês vão achar cada vez mais fácil usar mais flexibilidade em como dizer o que dizem, porque queremos seguir para outros padrões aqui. Usem ritmo, tenham uma atitude divertida, um alcance total da inflexão da voz, sutileza e lembrem-se, não se trata de ser espertinho, isso é fácil. Persuasão é sobre como ajudar as pessoas a tomar a decisão certa.

Vocês<sup>20</sup> precisam ser capazes de saber, em suas mentes, como guiar as pessoas nas direções e para os locais das coisas. Os predicados de tempo e de espaço são importantes e são relativos<sup>21</sup> na natureza.

Por exemplo, eu disse para vocês ou vocês disseram para mim que *vão fazer* alguma coisa. Pensem em alguma coisa que *vão fazer*. E uma vez que o tempo não existe, a não ser agora, então representamos tempo usando espaço.

Certa vez estava sentado em um avião, com esse meu sócio e estávamos voando de volta de um encontro de negócios na Flórida. Eu estava lendo *Use sua mente para mudar (para variar)*<sup>22</sup>. Lia o livro pela nonagésima milionésima vez. Um sujeito me perguntou:

— O que você está lendo?

— Um livro. — (Naturalmente, eu sou uma pessoa de atitudes.)

Continuei lendo e ele perguntou:

— Qual é o nome do livro? — Olhei para ele e disse:

— *Usando sua mente, para variar*. Não consegui resistir. E ele perguntou:

— Qual é o assunto? — Respondi:

— Bem é sobre como aprender a *usar sua mente para variar (mudar)*, como, por exemplo, suponha que você toma uma decisão específica sobre alguma coisa, ou quer aprender a pensar em palavras ou em imagens e coisas assim.

— Você pode me ajudar a tomar uma decisão? — Ora, era um convite interessante. Portanto fiquei lá sentado e compreendi que ele já tinha

tomado a decisão porque não tinha dito que estava se decidindo<sup>23</sup> a respeito de alguma coisa. Ele disse:

— Então você pode me ajudar com uma decisão. — O que quer dizer que ele já reconhecia a decisão como uma nominalização, como um acontecimento que ainda vai ocorrer e que ainda não ocorreu. É isso que eu faço em negócios. As pessoas dizem: “Você está fazendo jogo de palavras.” E eu digo: “Não é ótimo?”

E enquanto eu estou lendo diz:

— Você pode me ajudar com uma decisão.

— Certo. Qual?

— Bem, eu venho decidindo sobre isso há algum tempo. — E dentro de minha mente eu penso:

— Certo, você já tomou a decisão. Apenas não a implementou ou a executou. — Mas eu não disse isso a ele. Falei:

— Bem, quando você pensa nessa decisão, onde ela está? — As palavras dele foram:

— Eu vou<sup>24</sup> fazer uma decisão — eu completo a frase dele:

— Acontecer.

Pense em alguma coisa que você *vai fazer*, aponte para onde ela está. Imagine outra coisa que você *esteja* fazendo. Aponte para onde essa outra está. Os lugares são diferentes, não são? Mais perto, maior, mais brilhante?

Esse sujeito era interessante porque aqui está o que descobri a respeito de como ele estava fazendo a coisa. Falei para ele:

— Quantas vezes você tem estado para tomar essa decisão e desde quando decidiu fazer isso?

— Oh, faz uns dois anos.

— O que acontece? — E ele continua:

— Bem, vou provavelmente tomar essa decisão em mais ou menos duas semanas. — E perguntei:

— Onde ela está?

— Bem, está... — e ele me mostrou em sua linha do tempo o lugar em que a decisão estava e continuou:

— Está bem mais ou menos aqui. — Moveu a mão até um ângulo de mais ou menos quarenta e cinco graus, e aproximadamente à distância de um braço. A imagem da decisão estava exatamente onde sua mão estava, vocês sabem, fora de alcance dele, por assim dizer. Disse para ele:

— Bem. Vamos para amanhã, apenas por um momento, em sua mente. Onde está a decisão?

Compreendam isso, a decisão se movia a cada dia. Ele passava um dia e a decisão ia um dia para a frente. Vendedores não deveriam estar interessados nisto. E perguntei:

— E o dia seguinte?

— Parece apenas passar para o dia seguinte. — Agora é apenas por ter escutado a maneira pela qual ele seqüenciava suas sentenças e as palavras que ele usava, e eu realmente entrando na maneira em que ele estava descrevendo isso, que eu pude entender essa experiência dele. Esse foi um momento bem rápido. A decisão desse sujeito se movia cada dia e ele ficava, de acordo com as palavras dele, “adiando”. Agora, para fazer o fato mais interessante, quando ele me mostrou isso, ele continuava movendo ou *adiando sua linha do tempo* para o lado. Esse não é um bom lugar para colocar decisões em execução. Vocês já notaram isso? As pessoas, quer tenham negócios ou não, tomam decisões, mas não as colocam em prática. Creio que essa é uma grande estratégia para procrastinação e talvez para coisas que você nunca queira realmente fazer, mas para fazer com que as coisas aconteçam? Acho que não.

Está na linguagem, no tom de voz e na fisiologia. O que acontece é que para compreender<sup>25</sup> aqui onde o processo está acontecendo na conversação e o que as pessoas estão descrevendo e se você quer ou não que elas pensem nisso no momento, ou, melhor, fazer com que pensem nisso o tempo todo, para que agora vocês possam usar isso como um recurso, agora é a partir daquele momento. Recursos, essas experiências que englobam utilidade, vêm do passado, ou é passado<sup>26</sup> e podem ser aplicados na linguagem, principalmente porque o cérebro funciona mais rapidamente do que você pensa<sup>27</sup>.

Se é uma decisão que eles pensam que ainda não tomaram, apesar de que realmente eles já a tenham e apenas ainda não sabem disso, estão fazendo com que as pessoas pensem sobre alguma coisa. Agora, quando imaginam que vão pensar sobre ela, mas fazendo isso agora e já tendo feito, é um meio de levar uma experiência futura para dentro da experiência de agora, desfrutando dela e fazendo com que ela se torne um recurso. E isso está na linguagem.

Quanto de vocês encontram pessoas que dizem: “Deixe-me pensar nisso até amanhã.” E uma vez que a pessoa tenha pensado até o dia seguinte e olha para o assunto e diz Mmmmmmm, você já pode dizer: “Esta é a melhor coisa para fazer neste momento.” É apenas uma questão de saber como seqüenciar as estruturas de tempo e espaço com perguntas do tipo<sup>28</sup> “Não é?” usando nas perguntas uma entonação para cima e os comandos

com o tom descendente no momento certo. Como qualquer outra coisa que você já tenha feito, e não tinha certeza até fazê-lo, foi muito mais fácil, e você fica mesmo ansioso para fazer isso novamente no futuro.

Está tudo no modo em como você sequencia as palavras. Cada palavra é apenas uma representação para que o processo aconteça.

Pensem sobre isso e comecem a notar quando é<sup>29</sup> mais tarde, antes, agora, desde quando, amanhã, indo fazer, farei, ter, e todos os outros predicados temporais. Mapeiem a localização e comecem a mapear as localizações que as outras pessoas usam, mas não as mapeiem em suas mentes. Quero dizer, se vocês levam um mapa para desenhar para seus clientes, creio que eles terão algumas perguntas a fazer. Façam isso em suas mentes e podem mesmo fazer gestos<sup>30</sup> com seus olhos para verificar se conseguiram a informação certa.

Agora, quando você olha para o mapa dos outros, verá exatamente sobre o que eles estão falando enquanto descrevem,<sup>31</sup> o que querem, precisam e gostariam de ter e tudo o mais. Em alguns lugares eles chamam os clientes fáceis de “doços”. Isso significa que o cliente sabe exatamente o que quer<sup>31</sup> e é fácil vender para ele. Acho que a maior parte das pessoas que compram são assim, é apenas uma questão de reconhecer isso. Para a pessoa que sabe o que quer, pergunta-se o que realmente precisa. E então observe as pessoas tendo de mudar de marcha<sup>32</sup> por causa da pergunta, quando realmente não têm que fazer isso. Por que mudar de caminho quando não há necessidade?

Há uma fina linha divisória entre eliciação e instalação (sugestão) portanto façam essa distinção para vocês mesmos assim como e quando<sup>33</sup>.

Quando estiverem eliciando informação, prestem atenção em *tudo* o que as pessoas estiverem fazendo. Se vocês não estiverem observando o que está acontecendo, as oportunidades passarão por vocês... para outro lugar.

Vamos dar alguns exercícios sobre “*lingüistic-habilidade*”, para que vocês reconheçam que informação significa algo mais intuitivamente. O que vocês podem estar fazendo mesmo agora, uma vez que sabem os fatos específicos de seus próprios negócios, é projetar perguntas bem formadas que tenham como alvo especificamente a informação que vocês querem ou precisam. Como, quando você quiser saber quanto a pessoa pode gastar em uma hipoteca mensal, por exemplo. Pergunte-lhe quanto ela pode gastar por mês em hipoteca e não como estão as finanças dela. Peça a informação exata. A receita é realmente fácil. Escreva a informação que quer, e depois peça-a em uma pergunta. Há pessoas de negócios

que fazem isso o tempo todo. Eles projetam eliciações que são tão bem direcionadas ao alvo que são realmente apreciadas por seus clientes, porque elas agilizam o processo e fazem com que fique mais fácil para todos. Faça a coisa fácil, faça a coisa poderosa.

Quando vocês eliciarem essa informação procurem também escutar com atenção e observar o que acontece com os predicados temporais e sua relação para com o espaço. O que está no presente, no futuro e a que distância no futuro? A que distância está o logo agora?

Há algumas coisas que são aprendidas mais facilmente de maneira inconsciente. Tentem alguma coisa um pouco diferente. Antes de olhar para seu cliente, parem e apenas construam na frente de vocês, flutuem em suas mentes, e olhem para baixo e vejam um Puma de doze metros. Sorrateiro, com grandes dentes brancos, pelagem negra, brilhando. E suas mentes flutuem para dentro desse Puma. Olhem através dos olhos dele. Vejam. Coloquem uma grande montanha de cada lado de vocês e fiquem no princípio de uma ravina que desce pela montanha e se estende para baixo e lá em baixo, na ravina, olhem para seu cliente. Sintam as patas do Puma no terreno e realmente vejam-nas se levantando dele. Rujam por um minuto e que se sintam ronronando, ronronando aquele ronronar que diz: “Seu rabo é meu.”

Mas eu ainda não estou com fome. Olhem para a montanha de cada lado de vocês e vejam eletricidade rompendo e descendo com um ruído pela ravina, atingindo aquele cliente de vocês de cada lado e compreendam que o relâmpago está vindo das pontas dos dedos de vocês. Quando olham de cima para esse cliente em suas mentes, minha pergunta é: “Vocês se sentem os mesmos?” A resposta mais provavelmente é “não”, porque a maioria de nós não passou tempo suficiente fazendo o que poderia ser condicionamento mental ridículo. No entanto, cada neurônio dentro de vocês, cada fibra de seus corpos, cada célula em si, é afetada por sua atitude. Sua atitude é previsível, é o resultado do modo pelo qual você percebe o mundo. E não é o que você vê porque os seus olhos não vêm realmente o mundo, eles computam o que está lá fora. Você reage sem planejar. Se você planejar ser um fracote, você será. E muitos de vocês planejaram isso bem demais. Se parar e olhar para dentro de sua mente e sentir os músculos de um grande felino e compreender que... é seguir o sucesso como se ele fosse uma presa. É necessário que aprendam a dar um passo de cada vez e olhar pelo canto de cada olho e compreender que há uma oportunidade espreitando em cada canto. Basta abrir<sup>34</sup> seus sentidos como os felinos fazem, porque é uma coisa bonita observá-los se movendo dentro da noite.

Trabalhei em um laboratório de observação noturna e tínhamos instrumentos para ver à noite e costumava ficar sentado observando com o instrumento um grande felino se esgueirando furtivamente pela noite, andando e procurando mesmo o mais leve som, me inspirando e sendo capaz de ter a aparência que apenas os felinos podem ter. Quando param ficam totalmente silenciosos e seu pêlo começa a flutuar no ar e eles olham para alguma coisa... eles sabem que podem pular e agarrá-la, e quando é o momento certo, eles pulam direto e jamais pulam sem ter a certeza de não errar. Vocês não devem se precipitar na direção errada, precisam apenas conseguir informação suficiente para serem capazes de se mooooveeerem. Coloquem em suas mentes o Puma, de doze metros de altura, e enquanto dormem e sonham cada noite, desloquem-se através do dia que vocês acabaram de atravessar e comecem a olhar para ele com novos olhos para ver: “O que deixei escapar? O que mais posso aprender? Como posso fazer isso ainda melhor? Comecem a ouvir e a ver coisas novas de maneiras novas. (Ruge.) Porque no final das contas, é sua própria aprendizagem que é importante.

Uma das coisas que vamos fazer é manter essa sensação. Mantenham os olhos abertos porque há mais alguma coisa para aprender aqui, mas quero que aprendam isso em um novo estado. Mantenham seus olhos bem abertos e que realmente comecem a escutar.

Vou dizer a vocês o quê. Encontrem alguém, incutam nessa pessoa umas novas crenças: “Desafio é divertido.” “Você pode vender para qualquer pessoa.” E também vendam para essa pessoa a crença de que quando ela voltar para o lugar onde estava, elas vão fazer quatro vezes mais a quantidade de dinheiro na metade do tempo. Não importa o que seja preciso fazer. Vamos lá. Comecem.

Alguns de vocês no seu interior pararam e se perguntaram: “Como é que eu posso fazer isso ficar difícil?” E tiveram bastante sucesso. Mas agora é hora de apenas ver se podemos fazer isso de maneira um pouco mais fácil. As coisas não precisam apenas ser difíceis assim. Precisamos encontrar alguma maneira de falar com o lado de vocês que compreende que não é assim tão difícil. “Meu Deus do céu”, dizem vocês. “Tem que ser realmente complicado porque eu já não sei mais isso, e quanto menos se sabe alguma coisa, mais difícil ela tem que ser. Afinal de contas esse sujeito é um doutor ou coisa assim.”

Realmente eu sou Dr. Doutor. E a razão pela qual eu sou Dr. Doutor é porque os europeus me deram um doutorado extra, um doutorado em Letras. Portanto, se algum de vocês tem letras doentes, eu posso consertá-las. Eu lembro que fui a uma apresentação. Devia ser como receber um prêmio ou uma honraria ou coisa assim... e fui a esse lugar e me deram um par de meias-calças, e eu disse:

— Para que diabo serve isso? — Responderam:

— Bem, nós nos vestimos como no século XII para a formatura. — Isso vem de uma grande universidade, e essas pessoas estão recebendo seus títulos e então perguntei:

— Então, depois que você faz o curso todo, eles finalmente vestem você de bobo. É isso que vocês estão dizendo? — E eles disseram:

— Não é bem assim. Isso é realmente uma grande honra.

— Então você quer me colocar dentro de meias-calças e fazer com que eu vá para a frente de um monte de pessoas. De onde eu venho, isso quer dizer uma coisa completamente diferente. — Quando uma pessoa é de San Francisco, isso é um estilo de vida. Eu os conheço, muitos dos meus amigos têm esse estilo de vida, mas se alguém oferecesse a eles essas meias, eles diriam: “Oh, azul não me favorece.” Vou dizer a vocês uma coisa que sempre me tira do sério, sabem o quê? Para mostrar a vocês como a mente funciona. Eu sempre estarei em algum lugar do mundo em que vem esse sujeito que tem dois dentes na frente e o resto é todo vazio, certo? Parece que ele saiu do filme *Deliverance* e diz: “Bem, não me incomodo se eles querem ser homossexuais, contanto que não venham atrás de mim.” Como se qualquer homossexual decente, que se respeite, em um terno Armani, que não deixa nem um fio de cabelo em cima dele, pudesse chegar para esse sujeito e dizer: “Oh, eu quero ele, sim!” Ora o fato de que esse sujeito possa mesmo fazer tal pergunta mostra que ele não esteve nas lojas, porque ele não entraria numa loja Armani, ele olharia para dentro e diria: “Oh, não há nada aí além de um bando de bichas, eu não ousaria entrar aí. Assim que eu tirar minha roupa para experimentar alguma coisa, eles todos vão pular em cima de mim.” Eu acho que não. Agora o fato de que ele possa acreditar em coisas assim, quer dizer que se consegue que as pessoas acreditem em qualquer coisa. E isso é bom se você consegue escolher.

Ora, eu sei que seu inconsciente tem estado perto<sup>35</sup> porque vocês passaram por todos os tipos de coisas aqui, algumas que vocês sabem, e outras que vão aprender esta noite. Porque, quando vocês voltarem para onde quer que seja o lugar onde vão dormir e sonhar<sup>36</sup>, e examinem, no

nível inconsciente, todas as coisas que fizeram e que tiveram sucesso, sem que vocês realmente as compreendessem.

Sei que seu inconsciente acabou de extrair coisas onde você se encontrava e você apenas pensou que estava em um estado de espírito no qual as coisas começam a fazer sentido e a funcionar. Vocês tiveram o que são chamados de “dias bons”. Bem, chegou a hora de vocês começarem a agarrar esse sentimento, e se convencerem de que cada dia começa um bom dia e fica melhor. Isso, quando vocês dormirem e sonharem esta noite, quero que seus inconscientes separem e busquem as coisas nas suas sinapses neuronais. Levantando as melhores coisas e colocando o resto delas no mesmo lugar dos velhos números de telefone das antigas namoradas e namorados... em um lugar em que sintam oooooooooo “não quero fazer mais isso”.

As coisas que você faz e que funcionam são a base de seu sucesso. E as coisas que você acrescenta a elas são as que fazem seu sucesso crescer. Você vai aprender a fazer outros tons de voz, usar novas frases, controlar sua sintaxe, seu corpo, seus movimentos, ver novas coisas, escutar novas coisas das pessoas com quem você trabalha. Isso é a medida pela qual você vai ultrapassar e sobrepujar a excelência do seu trabalho entrando no país de maior riqueza, maior satisfação, mais sexo, mais diversão cada dia, pelo resto de sua vida. Não sei se você é do tipo de pessoa que olha para o futuro esperando muita coisa e o vê como uma coisa maravilhosa, e sente como se estivesse escorrendo pelos cantos de sua boca e você não pode esperar para pegá-lo. Porque, como sabe, você vai ser capaz de dobrar a paixão em tudo em sua vida, vai ser capaz de olhar para a mais maravilhosa experiência que já teve com a pessoa com a qual você vive, se você tiver uma, ou se não, talvez você irá conseguir alguém. Lá fora em algum lugar há alguém para todo mundo e você pode colocar essa imagem em sua mente e duplicá-la novamente. Nunca aceite menos, e com a pessoa com quem você vive, lembre-se, quando você chegar em casa, não seja apanhado por seu dia. Pare e respire profundamente e quando abrir a porta, quero que se lembre da experiência mais maravilhosa que já teve com essa pessoa, puxe a imagem mais para perto, faça com que a imagem fique maior, mais brilhante e a leve para cima, para que você possa estar cada vez mais apaixonado e deixar sua imaginação fugir com você. Esta noite, enquanto você dorme e sonha, seu inconsciente vai fazer mudanças, para que seus ouvidos se abram 100 vezes mais e seus olhos se abram completamente e comecem a ver melhor, quando você acordar<sup>37</sup> com os olhos brilhantes e a mente cheia de idéias pronto para

aprender e fazer coisas novas. Deixe qualquer resistência, de qualquer tipo, daquilo que eu chamo de maturidade, para trás. Porque a maturidade pode ser uma coisa terrível, se faz com que você reduza seus comportamentos e não se divirta. Estamos em uma das profissões mais poderosas da face da terra, conseguimos pegar as mentes das pessoas e fazer com que elas funcionem melhor. É isso que as pessoas que vendem fazem, conseguem fazer com que as pessoas decidam da melhor maneira. As pessoas que são negociadoras fazem com que os outros encontrem melhores soluções, o grande bem para todos. Porque o truque é fazer de tudo uma situação de ganha/ganha. Em vez de dividir uma torta, você faz mais tortas: Houve um tempo em que não havia dinheiro, não havia edifícios, não havia carros, não havia idéias. E olhe quantas há agora. Portanto, basicamente, tem que ser possível fazer mais. Comece em colocar mais paixão e entusiasmo em sua vida, abra seu coração, e o resto se seguirá. Vai descobrir que sua flexibilidade, sua habilidade de fazer tudo, se você tornar isso divertido, vai conseguir fazer muito mais, muito mais rapidamente e ainda ter tempo de sobra para muitas outras coisas em sua vida pessoal que você sempre quis fazer. Há um mundo inteiro lá para você brincar, apenas esperando por você. Seja bom com ele.

Lembre-se de usar um bom tom de voz e tudo o mais será mais fácil.

## Capítulo Cinco

### MAPEAMENTO MENTAL

Vou a um lugar, que tornaram tão encantador para a maior parte das pessoas que lá trabalham, que todos querem ir lá porque é divertido. Agora, aqui está uma idéia, de como fazemos as coisas para que o que se faça seja tão agradável, que as pessoas transpirem prazer. Porque quando você faz isso ao telefone, não é isso que faz que as pessoas queiram falar com você? Com quem você quer falar no telefone? Gente maluca? Quem, além de mim, realmente gosta de falar com gente maluca? Quero ver em quanto tempo essas pessoas vão ficar malucas. Gosto também de dar trotes telefônicos e você diz:

— Uh, tenho más notícias.

— Desculpe-me, quem está falando? — E eu digo:

— É a sra. fulana de tal?

— É. — E eu continuo:

— Bem, sinto informar que o preço dos suéteres em nossa loja baixaram, retirando assim aquela margem de lucro e eu apenas queria saber se a senhora está interessada em vir até aqui.

— Baixou?

— É, isso realmente me deixa deprimido. Realmente, eles foram cortados pela metade. — E elas perguntam:

— Bem, o que deixa você deprimido?

— Isso tirou minha comissão. Mas nós vamos levantá-los novamente na próxima semana. Se quiser esperar. — E elas sempre dizem:

— Quem é? — Eu sempre ouço isso, “quem é?” E continuo:

— Apenas ninguém, não pense nisso. — Minha frase favorita: “Não pense nisso.” Que coisa ótima. As pessoas dizem: “Bem, uh, você sabe, uh, tenho algumas perguntas sobre esse produto, o processo. Então você vem à minha empresa para fazer um treinamento gerencial. Uh, o que

exatamente você vai fazer?” E eu digo: “Não pense nisso.” Aqui está outra que vocês têm que guardar. Esta é uma das frases mais poderosas que existem: “Lembre-se sempre disso.” Eu gosto dessa. As pessoas perguntam: “Então isso vai realmente nos ajudar?” E respondo: “Sim, lembre-se sempre disso. Pelo resto de sua vida, agora. Vamos discutir os termos disto, não vamos?” *Tag questions*.<sup>1</sup> *Tag questions* são perguntas que deixam que você agarre qualquer pessoa que tenha o propósito implícito, porque há muitas pessoas que podem ver como isso é maravilhoso, mas sentem que não estão prontas para isso. Portanto, você necessita ser capaz, por assim dizer, de usar ambos os lados dos seres humanos porque é essa a maneira pela qual eles tomam as decisões. Muitos seres humanos tomam decisões criando conflitos internos. Certo. Eu sei que vocês não fazem isso, fazem? Agora, tentam um pequeno exercício mental porque gosto cada dia de ajustar minha atitude para que eu possa alcançar a redução da hesitação. Ela está diretamente relacionada até o ponto que vocês podem reduzir a hesitação e apenas tentar coisas a esmo, pois esse é o grau em que vocês vão aprender coisas novas.

Vejam, por exemplo, a maioria de vocês não vai andar pelo shopping center e se dirigir às pessoas. Alguém seleciona uma grande e cara mala, dessas belas Hartman's ou coisa assim, que, quando você olha para o preço na etiqueta, você faz: “Oh!” e larga. O que eu gosto de fazer é ir até a pessoa e dizer: “Não é uma linda mala? Você sabe, uma mala como essa, pode querer dizer que você vai tê-la pelo resto de sua vida. Se ela tiver mesmo um arranhãozinho eles a substituem. É a coisa mais maravilhosa, você poderia estar comprando malas uma por ano, duas por ano, três por ano e ter alguma coisa que pode se orgulhar, que duraria a vida inteira. Você gosta que as coisas durem?” A propósito é uma ótima observação, para se usar com homens. É, eles todos dizem: “Sim, sim, gosto.” E você diz: “Bem, lembre-se sempre disso.” E eles sempre falam: “Bem, quanto é essa mala?” E quando eu digo: “Não tenho a mínima idéia, eu não trabalho aqui.” Eles dizem: “Verdade?” E riem. Os vendedores ficam atrás de mim algumas vezes e quando eles vêem que eu estou realmente vendendo coisas, ficam zangados. Estou apenas tentando ajudar. Eles dirão: “O que você está fazendo?” E respondo: “Bem, eu estava apenas falando como esta mala é maravilhosa”, e eles literalmente me dizem coisas como: “Bem, pare com isso.” É, está certo que você não queira que o universo esteja do seu lado.

E é quando você se vira e diz: “Como você disse que seu nome era?” Predicados temporais. Isso é outra coisa que quero que vocês

comecem a ouvir com atenção. Porque vou começar a usá-los porque as pessoas dirão: “Oh, homem, isso é tão caro.” E eu digo: “É, realmente era, não era?” Leva isso para o passado na mente deles. E eu falo: “Mas se você olha para isso agora poderia começar a ver que em relação a todas as qualidades que isso tem, é alguma coisa que você pode se sentir bem agora.” Usar a linguagem deste modo, nem sempre é perfeitamente gramatical, mas dá a capacidade de mudar o lugar em que as idéias estão, quer elas estejam no passado, quer estejam no futuro, veja eu disse: “Bem, você sabe, eu não sei se é ou não”, esta é uma pergunta inclusa, portanto eles realmente não têm que respondê-la. Eles apenas começam a pensar na resposta. “Eu não sei se você consegue ou não se ver dentro de suas melhores roupas, entrando em um hotel de luxo com esta linda mala, ou com uma velha e despencada, coberta de esfolões e adesivos sobre toda ela, e com pequenas etiquetas e rasgões para que as pessoas saibam que você é apenas um turista ocasional em vez de um viajante elegante.”

Que imagem chega mais facilmente à sua mente?

Eu não sei quanto a vocês. Eu viajo e parece que é como se entrasse em minha garagem, lugar assustador, sua garagem, não é? É a prova de que você pode vender qualquer coisa para qualquer pessoa, não é? Quantos de vocês não têm a crença de que podem vender qualquer coisa para qualquer pessoa? Entrem em suas garagens e passem um dia lá. Pior ainda, alguns de vocês têm o que é chamado um compartimento de depósito.

Quantos de vocês têm que alugar uma garagem extra para coisas extras? Eu tenho. Eu tenho algumas — tenho uma que não faço mais nem idéia do que está nela, já faz tanto tempo. Um dia desses eu vou entrar lá, não vou poder evitar, porém, mas quando eu faço isso, cada vez que entro em uma dessas coisas, como Natal, descubro que comprei mais quatro de algumas coisas que estão lá. Esse é o motivo por que eu necessito de um depósito, é porque eu tinha que arranjar mais lugar para aquelas que eu já tinha.

Eu me mudei recentemente. Foi um truque. Meus adolescentes se tornaram maiores de idade, vocês sabem, 18 anos, e eles saíram por alguns dias e então aproveitei a ausência deles e me mudei. Pensei que era uma ótima idéia. Apenas me mudei, não há meios de consertar aquele lugar. Está acabado, homem, está arruinado. Ter adolescentes, e você que tem um adolescente sabe que eles andam em bandos. Devoram tudo e faz mais ou menos quatro anos desde a última vez que vi o interior de uma geladeira com algum alimento. Eles entram como gafanhotos. Aterrisam na casa e comem tudo que está à vista. E minha filha anda com um

grupinho de renegados e eles costumavam vir para dentro de casa. Ela tem amigos, meu filho chamava uma de Rolo Compressor porque ela entrava e você podia sentir o chão da cozinha “BUM, BUM, BUM!” — ela apenas abria a geladeira, inclinava-a ligeiramente e glub, glub, glub, glub assim. Vocês sabem, eu ia à loja comprava uns 300 dólares de comida, saía, apanhava a correspondência e voltava e não havia lá nada além de ossos no balcão da cozinha. E o cachorro olhava para mim, apontava e a gororoba dele tinha desaparecido também.

Realmente, eu comprava pequenos hambúrgueres para cachorros porque o meu cão é pequeno e os hambúrgueres vinham em uma caixa, que soquei na geladeira e me pareceu o que devia ser feito. Certo? Bem, descobri que os garotos realmente gostam dessas coisas e elas não são caras, certo? E parece que os alimentam muito porque acho que há um monte de tutano e outras coisas dentro delas. Portanto comecei a comprá-los e colocar em sacos plásticos na geladeira, quando, um dia, minha filha estava lá fritando três, um para ela e dois para a amiga dela, o Rolo Compressor, elas tinham tirado os pãezinhos e colocado uma coisa dentro deles. Quando entrei e perguntei:

— Vocês estão fazendo hambúrgueres? — e olhei para a frigideira e disse:

— Oh, se vocês estiverem fazendo hambúrgueres eu vou querer um.

— Elas olharam para mim, e disseram:

— Você é um grande mentiroso, está sempre dizendo isso, saia daqui.

— Tudo bem, não se incomodem. Então é isto que vocês querem comer?

— Apenas vá embora, fora, fora, fora.

Sem dúvida que eu me mudei. Estava cansado de comer hambúrgueres de cachorro. Elas não deixavam nem mesmo os hambúrgueres de cachorro lá. Eu compro muito esse tipo de comida porque, como meu cachorro é pequeno, apenas como um ritual, às vezes eu gosto de esquentar a comida dele, porque você pode convencê-lo a comer a coisa mais facilmente desse jeito. Vocês sabem, você pode apenas pegar a comida de cachorro, jogar numa panela, com um pouco d'água, botar um pouco de alho em pó, um pouco de sal e pimenta e o cachorro fica satisfeito: “Ei, isso é comida de gente. Me dá isso. Eu não quero a comida de cachorro. Vou querer esse troço, o troço com pó de alho, é, o troço que faz para você.” E eu digo: “Oh, não, isso não é para você, vá embora.” Vocês sabem, você tem que fazer esse jogo, porque os cachorros são muito espertos.

Seres humanos, basta você dizer, coma isso, yam, mas você diz ao cachorro para comer aquilo e ele olha para você e faz: “(sniff, sniff, sniff)... Eu quero o que você come.” Porque principalmente se você lhe serve comida enquanto está comendo, o cachorro faz: “(sniff, sniff) Isto é muito melhor.” Mas se põe pó de alho na comida, você pode enganá-lo. É por isso que eu ponho muito pó de alho em tudo. Você tem que fazer isso quando tem muitos adolescentes, porque é a única coisa que é deixada na geladeira e parece mais com uma pesquisa de biologia do que com qualquer outra coisa. Eu não sei o que é a outra coisa. Há alguns fenômenos genéticos com os adolescentes, que fazem com que um centímetro e pouco de leite seja sempre deixado dentro da caixa. Vocês já notaram isso? Apenas essa quantidade. E suco de laranja também. Há sempre essa quantidade, pois assim eles não têm a responsabilidade de levar a embalagem e colocá-la no lixo. E meu depósito de lixo está bem ao lado da geladeira porque, geralmente, quando chego em casa há apenas ossos e embalagens.

É isso o que acontece. Lá está você e seus adolescentes. Eles eram tão bonzinhos e tão engraçadinhos quando eram pequenos e agora eles chegam e levam todo o seu dinheiro e o seu carro. Certo? Eu tive mesmo três carros, dois adolescentes. E quando me levantava e não havia nenhum carro. Pensem nisso. Eles emprestavam um dos meus carros para os amigos deles. Você se levanta de manhã, não tem nada para dirigir, nada para comer e nenhum dinheiro. Você faz isso durante alguns anos, as coisas ficam tensas, além disso, há essa coisa genética de eles fazerem sinais não-verbais, que faz você ficar louco. Eles fazem, “Bléééé,” e de repente seu corpo faz (uacjejrjzzzzzz) e você se escuta dizendo troços que seus pais disseram para você. É realmente assustador, é isso que me diz que a ancoragem funciona. E, então, há a minha filha, que me ensinou a levitação de braço em que posso estender a mão para trás e agarrar minha carteira, fazer com que ela flutue involuntariamente para fora. Vocês sabem. É como se eu visse meu dinheiro desaparecer e dissesse: “O que estou fazendo? Devo estar em transe.” Vocês sabem, o transe para extrair alguma coisa é o mesmo que eu induzo em outras pessoas e volto para casa e os filhos conseguem tirar as coisas de mim. Sou apenas um intermediário entre meu cachorro e o mundo. Pensem nisso. Agora eu sei que provavelmente alguns de vocês estão rindo porque isso é verdadeiro demais.

Mas apenas pensem que é sua tarefa voltar e ajudar os outros. Porque é provável que eles tenham cachorros, gatos e filhos também.

Agora lembrem-se, eu quero que vocês comecem a mudar para que

seus ouvidos se abram 100 vezes mais, seus olhos se abram e comecem a ver mais. Comecem colocando mais paixão e entusiasmo em suas vidas, abram seus corações, e o resto se seguirá. Façam com que seja divertido, vocês vão conseguir fazer muito mais, muito mais depressa e lembrem-se de usar um bom tom de voz, e tudo o mais será fácil.

Há uma lista de algumas coisas que me parecem a sinopse da maioria das forças de venda. E eu falei sobre a necessidade de um mapa da estrada, pois há certas coisas nas quais a maioria das pessoas não presta atenção, quando está fazendo a engenharia da influência.

Uma é que você não pode fazer isso se não tem a atenção deles. Vocês pulam essa fase. E quando eu digo atenção, é que precisa de atenção total. Já vi muitas vezes, e em muitas situações, as pessoas começarem a tagarelar para alguém que está olhando para alguma coisa, alguém que não está ouvindo. E, quando você faz isso, você não é capaz de influenciar as pessoas, principalmente no nível inconsciente. **Eu penso em vendas, penso em negociação como um subproduto das habilidades dos hipnotizadores.** E, se vocês não pensam nisso desta maneira, vão descobrir que vocês ganham muito menos dinheiro, portanto para aqueles de vocês que estão interessados em ganhar menos dinheiro, mantenham o que fazem. Para aqueles que não estão, então, a coisa a fazer é compreender que, quando você consegue prender a atenção de alguém, está certo deixar que eles apenas olhem para alguma coisa e esperar, até que vocês os tenham.

Porque seja qual for o modo pelo qual vocês conseguem prender a atenção deles, está certo. Tentei uma coisa. Esses sujeitos que trabalhavam naquela agência de automóveis, que tinham trabalhado lá durante anos em suas cadeiras, tinham uma tarefa muito parecida com a do pessoal na Xerox. O pessoal na Xerox, o que eles tinham que fazer para vender alguma coisa era pegar no telefone e dizer: "Certo, você quer cinco", eles pegavam no telefone novamente e diziam: "Oh, sim, certo, você queria dez." Porque, como a máquina de Xerox era a única, a copiadora deles era o produto de maior venda na história dos Estados Unidos.

O que é muito interessante é que quando o inventor a desenvolveu levou quinze anos para conseguir que alguém financiasse a produção em massa por causa do seguinte comentário: "Bem, se as pessoas quiserem copiar, elas apenas usarão papel carbono." Vocês sabem quantas pessoas provavelmente ficaram sem emprego e outras se suicidaram quando as máquinas Xerox atingiram o mercado? As pessoas as consumiam como se fosse um fogo descontrolado. Agora aconteceu que a Xerox perdeu sua exclusividade sobre a tecnologia.

Finalmente a patente vazou e toda empresa japonesa na face da terra fez uma copiadora. E os sujeitos na Xerox estavam sentados em seus escritórios, olhando para o telefone, e ele não tocava. E não ia tocar. Uma das coisas que aconteceram é que a Xerox então gastou uma fortuna para conseguir alguns dos mais “brilhantes”, e aqui estava o problema, psicólogos na face da terra. Essas pessoas jamais tinham vendido coisa alguma em suas vidas. Eles então estruturaram (designed) um grande curso de vendas. Fiz aquele curso, e muitos outros. Eu andava por aí, vejam, queria descobrir o que as pessoas sabiam. Não havia nada dentro do curso todo, que começou com um dia inteiro, depois eles tinham um de três dias, um de uma semana, e finalmente um de um mês. Era um treinamento especial, para que você se tornasse realmente um perito. Em todos os cursos não havia nada sobre *escutar*. Não havia nada que dissesse qualquer coisa que você pudesse realmente fazer. Nem havia, também, nada para dar a você, quando já tivesse terminado, que é o terceiro passo do que eu quero saber.

Havia maneiras de avaliar a personalidade de uma pessoa, como se, no momento em que uma pessoa entra em um recinto, e olha para as copiadoras, você seria capaz de influenciá-las, ou entrar em uma loja ou em um negócio e vender-lhes suas copiadoras em vez de outras. Nesse ponto, os negócios estavam sofrendo um dilúvio de personalidade.

Uma vez tive uma empresa de consultoria e lá havia uma recepcionista. E um cliente entrou e, vocês sabem, quando se tem clientes como os que nós tínhamos, você tem que ser muito cuidadoso e o sujeito entrou e não tinha hora marcada, e trazia uma grande mala de papelada debaixo do braço. É sempre assim que se conhece um doido. Eles sempre têm uma porção de coisas escritas com eles porque ninguém quer escutá-los. Ele veio até a porta e disse: “Estou aqui para ver Bandler e não vou embora enquanto não fizer isso.” Sentou-se na sala de espera e olhava para todo o mundo que entrava com olhar feroz e escrevia loucamente. Finalmente, colocou o que tinha escrito no chão e a recepcionista pediu a algumas das outras funcionárias para ajudar, porque todas entravam e olhavam para aquilo, e ela perguntava: “Olha, vocês podem dar um jeito nisso?” E eles diziam: “Estamos ocupados agora.” E entravam na outra sala. Meu escritório não era no mesmo prédio. Descobri que se fosse, iam me atormentar o tempo todo. Eu tinha um escritório mais acima na rua com câmeras de vídeo no outro prédio, e costumava sentar lá e observar todos. Era ótimo. Tinha observado aquela cena da manhã e estava fascinado com aquilo. Achei bom.

A recepcionista decidiu que alguém tinha que lidar com esse sujeito e, dirigindo-se a ele, falou: “Reúna suas coisas e siga-me.” E ela o levou para a parte de trás, até o escritório do administrador daquela área específica da empresa. Fez com que ele colocasse toda a papelada no chão, porque eles tinham um espaço suficientemente grande, e deixou o homem lá sozinho. Estou observando pelas câmeras de vídeo e, assim que a porta se fechou, como um relâmpago, o sujeito ainda dentro dos arquivos. Ele tirou as pastas de todos os clientes que eu tinha tido durante anos. E então ele viu uma grande faca e a pegou.

O sujeito se virou e havia lá um grande espelho na sala. Não sei se ele estava tentando decidir se matar ou matar um de nós, mas me parecia que quando você tem um ser humano alienado, selvagem, que não tem hora marcada para acontecer, a coisa que não se faz é dar-lhe uma arma. Não é como procedimento #1, com clientes, dê-lhe uma arma, procedimento #2 desnude seu peito. Usei a abordagem primitiva. Telefonei para um amigo no departamento de polícia de Santa Cruz e veio um policial. Dei-lhe as chaves da porta de trás daquele escritório e ele entrou pela porta e bateu. Então, disse a ele: “Tudo o que você tem a fazer é dar uma batidinha na porta, e depois dar um passo para o lado, e dar outra batidinha e dizer: “Olly, Olly, Oxen Free.”<sup>2</sup> E o sujeito abriu a porta, realmente foi bom que ele pusesse a faca de lado primeiro. Eu estava olhando pelas câmeras porque certo como o diabo eu não ia estar lá. Eu já vi essas pessoas antes. E está tudo ótimo quando eles estão trancados ou acorrentados. Mas quando eles estão armados, você precisa de outra pessoa que esteja armada. Eles puxaram esse sujeito para fora. Algemaram e enquanto o estavam arrastando para fora, ele sacudia as mãos de um modo louco, apesar de estar algemado. Eles finalmente tiveram de algemar as mãos e os pés e arrastá-lo. Eles o levaram, registraram a ocorrência e então no interesse da justiça, naturalmente, levaram-no diante da Corte que o ouviu, considerou a acusação inválida e o liberou em menos de uma hora. E, em uma hora e quinze minutos, ele estava de volta. Agora, a recepcionista — obviamente a polícia não iria ajudar — começou a chamar as outras pessoas que achava que eram tão loucas quanto ele e fez com que elas viessem também. Nós íamos ter uma convenção. Eu não sei de onde veio essa idéia, quero dizer, o que ela poderia estar pensando, porque eu tinha um arquivo intitulado loucos.

E essas eram as pessoas com as quais eu não queria lidar porque elas não estavam lá para serem ajudadas, elas estavam lá porque queriam que nós nos juntássemos a um fenômeno qualquer de conspiração que estava

acontecendo nas mentes delas. Por exemplo, tinha uma pessoa que estava convencida de que, realmente, eu não era deste planeta, e que toda essa Programação Neurolingüística era um meio de programar o mundo inteiro para escravizá-lo. E, na primeira vez que o sujeito apareceu, veio com uma espingarda enorme. E é por causa disso que tinha meu escritório em outro lugar da mesma rua. Ele chutou a porta da frente, pegou a espingarda e disse: “Temos que matá-lo. Temos de derrubá-lo”, e começou a esvaziar cargas de rifle no edifício. Daquela vez a recepcionista chamou a polícia na mesma hora, mas agora ela o chamou de volta. A idéia é para se livrar de gente como essa, principalmente, porque eles não têm nem um tostão. Vocês sabem, se é para ir vê-los, eu quero vê-los em um lugar seguro. Vou entrar em um encantador hospital de doenças mentais onde eu possa amedrontá-los até a morte. Jamais o contrário. Outra coisa que ela fez achei que foi interessante. Disse a ela:

— Quero que um representante de cada uma dessas empresas de copiadoras venha até aqui. — Ela deu uma folheada no catálogo de telefone e chamou cada uma delas, e marcou a mesma hora para todas. Ela me tocou:

— Você pode vê-los às 11? — Respondi:

— Claro. — Perguntei:

— De que empresa são eles?

— Empresa de copiadoras. — Falei:

— Certo. — De repente chega o grupo de representantes diante de um grande portão de ferro na frente de meu escritório e escutei (thirp, thirp, thirp), virei as câmeras e vi que lá fora estavam os representantes. E todos eles tinham maletas e um olhar feroz nos olhos. E eu pensei: “Oh, isso vai ser bom. Doidos, novamente.” Apertei a campainha:

— O que vocês querem? — E eles todos começaram a sacudir brochuras no ar. Então deixei que eles entrassem no vestíbulo, fiz com que todos se sentassem e perguntei:

— Que raios são vocês, gente? — Um sujeito era da Xerox. Ele era o que quase não respirava. Ficou sentado lá como se estivesse deprimido. Porque afinal de contas ele tinha aprendido a vender pela abordagem psicológica.<sup>3</sup>

Tinha os sujeitos que não sabiam nada sobre copiadoras, mas eles sabiam como vender e não ignoravam que em uma multidão, quem não berra não mama. E havia também um sujeito que estava apenas ululando. Finalmente, um deles faz alguma coisa pouco comum, porque estavam todos falando ao mesmo tempo. Disse a eles para calarem a boca e então perguntei:

— Por que vocês estão todos aqui?

— Bem, porque você precisa de uma copiadora.

— Bem, e o que fizemos? Será que tiramos cópias de vendedores, que história é essa aqui? — E aquele sujeito, que estava sentado, desabotoou a camisa sem-cerimônia, tirou-a, desabotoou as calças e veio até a mim de cuecas:

— Estou tentando chamar sua atenção.

— Você conseguiu. Quase conseguiu, de qualquer maneira. — Concluí que era alguém mais entusiasmado... Fiquei com uma copiadora desse sujeito porque gostei de seu estilo. Comparado com os 17 indivíduos que estavam lá, todos com suas pastas, brochuras maciças, passando as páginas rapidamente como que embaralhando suas brochuras, a maior parte deles estava mais interessada nas brochuras do que em mim.. Esse sujeito não tinha nenhuma pasta com ele. Ele disse:

— Está no carro. Vamos almoçar. Aqui está muito cheio de gente.

— Gostei disso. Achei bom. De repente me surgiu uma idéia. Decidi que, para meu pequeno passatempo, que eu praticava umas duas vezes por semana, tentaria algumas coisas que eram fora do comum, para ver se eu conseguia atrair mais atenção. Porque, no fim de tudo, este não é um bom momento para se estar vendendo carros.

Mesmo apesar de ter juntado algumas pessoas do “country club” e da agência do Toyota, que era do outro lado da rua, eles não gostavam muito de mim. Tentei coisas como sair e comprar para mim um desses coletes amarelos, como os que usam esses sujeitos que trabalham nas estradas. Um desses pequenos sinais de parada “Devagar”. Saí e fiquei na estrada com o sinal acenando para os carros. Principalmente se eu via um Volvo. Naquela época, estavam processando a Volvo porque os carros eram como limões.<sup>4</sup> E havia muita verdade nisso. Eu tinha um amigo que possuía um Volvo na época, e nem mesmo o compartimento de luvas funcionava naquele carro. Era isso, os Jaguares também. Você podia sempre encontrar alguém em qualquer parte da cidade entrando em um Jaguar e apenas olhar para ela e dizer: “Que coisa deprimente,” e elas perguntavam: “O quê?” E eu continuava: “Você deve gastar muito tempo em oficina.” E elas diziam: “É”, e eu perguntava: “Não deixa você irritado?” Há um estacionamento mais ou menos a três quarteirões acima, era lá que os carros estavam. Eu ia ao estacionamento e via quem olhava para o próprio carro, como se quisessem ajustar as contas com ele. Então eu tive outra idéia. Pensei: “Puxa, em quem as pessoas realmente confiam?” Porque para mim sempre no segundo estágio e todos esses tipos de coisas de vendas, dizem,

estabeleça *rapport*. Eu pensei: “Uuuuum.” Porque uma vez que você tenha a atenção de alguém deveria ser capaz, sem ser um cientista espacial, de saber se você conseguiu a atenção completa da pessoa. O truque é notar se você está mais interessado em suas brochuras ou em outras coisas.

Recentemente decidi que queria comprar um veículo de tração nas quatro rodas. Portanto, o que eu fiz foi o seguinte, na minha maneira ignorante de fazer as coisas. Saí e aluguei cada um deles por uma semana, até decidir de qual eu gostava. Fui até a revendedora e, de uma maneira pouco comum de começar, entrei pela porta, olhei para o que queria, o vendedor veio até a mim e disse:

— Desculpe-me o que é que você está fazendo aqui? — Olhei para ele:

— Eu quero seu emprego.

— O quê?

— Onde está seu patrão?

— Está lá atrás da vitrine.

— Espere aqui. — Entrei na loja e o chefe do homem saiu e o despediu. Sujeito esperto, porque a idéia desse sujeito de conseguir atrair sua atenção era fazer com que você ficasse furioso.<sup>5</sup> Não recomendo que esse seja o modo de vocês lidarem com isso, porque se você faz com que as pessoas fiquem furiosas e associa isso a você, não funciona bem. No entanto, se você faz com que as pessoas urinem<sup>6</sup> e dirige isso na direção certa poderá ser útil.

Uma das coisas que quero ensinar a vocês é um pequeno truque, que aprendi através dos anos enquanto passava por todos os métodos diretos de vendas quaisquer que fossem, e começava a receber alguns petardos deles, e era aí que eu podia dizer que as coisas não estavam indo bem. Não importava, fosse o que fosse. Eu sempre levantava de minha cadeira, me virava e dizia: “Agora é isso o que você geralmente escuta de um vendedor.” E continuava: “Esse tipo de atividade.” E voltava para a cadeira: “É esse o tipo de porcaria que realmente aborrece vocês, não é?”

As pessoas dizem: “É. É isso.” E eu me viro e continuo: “Agora, as outras empresas aqui, que vendem carros, vocês provavelmente já estiveram em algumas delas, pensem nelas. Esse é o tipo de resposta que vão conseguir lá.” Porque cada vez que você recebe uma resposta negativa como aquela, você vai querer ter a certeza de recuar e de desassociá-la imediatamente de você e associá-la com alguma coisa diferente. Eu escolhi a revendedora Toyota porque tinha uma grande vitrine. E eu realmente enfurecia tanto as pessoas, de vez em quando, que ao saírem paravam

lá e gritavam para os que estavam lá dentro. Realmente gosto de fazer essas coisas. Eles atravessavam a rua e iam até um dos sujeitos e faziam um gesto obsceno. E iam embora. E todos os sujeitos na revendedora Toyota olhavam uns para os outros, e então olhavam para a vitrine lá. E eles diziam: “Que diabo eles dizem às pessoas?” Teve mesmo esse sujeito que veio até a revendedora e disse:

— Que diabos você está dizendo às pessoas sobre nós? Um sujeito veio até a mim e me amaldiçoou.

— A verdade. Vocês estavam tentando matar os filhos deles.

— Eu não tentei matar filho de ninguém!

— Você tenta vender esses carros que se desmancham, não tenta?

Naquela época, conhecia alguém que tinha um Toyota Corolla, e estava estacionado à beira da estrada e perto havia um pequeno barranco que descia mais ou menos uns três metros, e tinha uma estrada que acabava em um ângulo. O chão estava um pouco molhado, os pneus afundaram e o carro deslizou lentamente e caiu na estrada, foi perda total. Chato como uma panqueca. Eu sei, era meu carro. Alguém me deu para dirigir quando foi para a Europa. Quando voltou, não ficou feliz. Quando vejo um carro amassar como uma bola de papel assim, de repente, me vem à mente o que a maior parte das pessoas teria dito: “Oh, eu destruí o carro do meu amigo.” Eu pensei comigo mesmo: “Eu poderia usar isso como uma técnica de vendas.” Portanto eu fiz com que trouxessem o carro e o coloquei do lado de fora em frente à nossa loja. Um Toyota Corolla esmagado. Fui até a loja de artigos para o teatro e comprei um manequim, alguma tinta que imitava sangue e coloquei o manequim dentro do carro com um braço para fora. E então peguei duas pequenas bonecas em uma loja de brinquedos e coloquei-as fora do carro com um pequeno cartaz que dizia: “Pense nisso. Vale a pena?” O pessoal da Toyota odiou aquilo. Qualquer pessoa entrando na revendedora Toyota olhava e via o carro amassado com um braço do lado de fora e tudo o mais e do lado escrito “Ponha suas mãos em um Toyota”, que era o slogan deles na época. Quero dizer a vocês que o sujeito que era dono da revendedora Toyota tinha entrado no negócio com a pessoa que ocupava um lugar onde eu estava trabalhando de voluntário. Eles realmente tiveram uma briga tão grande a respeito disso, que me fizeram remover o que eu tinha colocado na revendedora. Mas eu apenas pensara que era um tipo de instalação artística. A instalação flexível é arte viva, é onde a vida se torna arte. E, para mim, eu sempre imaginei que a melhor forma de anunciar é qualquer tipo de instalação que você possa criar, construir sua própria mensagem.

E sei, por exemplo, que há coisas que não me parecem ser bons negócios. Por exemplo, o sujeito que tinha a revendedora Toyota, tinha um Mercedes. Essa é uma dádiva dos deuses.

Você filma isso e mostra em sua sala de exposição. Quero dizer, para mim, isso é uma boa propaganda. É aqui que a vida imita ela mesma. Se ele tem medo de dirigir um Toyota como é que está querendo vender um para você. É por que ele odeia você? É por isso que eles vão até lá e ficam furiosos. “Ele está querendo que os filhos de vocês morram, enquanto ele se nutre deles. Eles riem de pessoas como vocês.” Fiz com que as pessoas ficassem tão furiosas que elas muitas vezes foram lá em grupos. Eles mudaram a revendedora Toyota para o outro lado da cidade. Não estou brincando. Ele disse que estava planejando conseguir um lugar maior e melhor porque estavam progredindo muito. Ou ao menos tinham estado.

Agora, quando eu coloco a idéia de competição... para mim, porque não acho que haja um limite para a quantidade de coisas que existem por aí. Eu sei que quando eles colocam uma quantidade de revendedoras de automóveis em um lugar, elas todas vendem mais carros do que quando eles colocam uma no meio do deserto. Que você tenha a habilidade de compreender que sabe que não há limites para o número de coisas, mas quando se trata de pura competição...

Quanto a mim considero isso diversão. Outras pessoas vêm isso como estresse. Do ponto de vista de estresse, não se pode fazer negócio. Quanto a mim, vejo os clientes como comida, porque é isso que eles são. Quando eles entram para comprar alguma coisa e quando o assunto é saber quem vai conseguir esse dinheiro, é diferente de “é possível?” Porque, para mim, eu estava vendendo carros para pessoas que não estavam planejando comprar. A maior parte do tempo eu dirigia até um lugar. Agora, onde seria um bom lugar para vender carros?: “Oficinas de reparos”, dizia.

Encontrem pessoas que estejam loucamente frustradas e diga-lhes que podem enterrar mais dinheiro neste belo pedaço de lixo, ou podem se sentir maravilhosos. Você quer se sentir maravilhoso ou se sentir mal? Pense nisso. A maior parte deles não me dizia, “Bem, realmente queremos nos sentir mal.” Realmente eu tinha uma tendência a fazer com que eles se sentissem pior. Nada pessoal. Mas descobri que se eu os inflasse apenas o suficiente.... porque eu gosto de perguntar coisas como: “Eu gostaria de saber se você pode imaginar o que vai quebrar depois disso?”

Uma noite fui até um local que era especializado em carros importados e, por um pequeno preço e alguns aperitivos, consegui que o sujei-

to procurasse e me desse todos os relatórios de reparos nos Volvos e Jaguares e em alguns outros carros; recibos enormes em apenas um carro, depois o outro, e outro. Xeroquei esses arquivos para que pudesse mostrar às pessoas e dizer: “Este é o seu Volvo?” E eles diziam: “É”, e eu dizia “Quantos anos ele tem?” E eles informam: “Bem, você sabe, tem dois, três anos.” E eu digo: “Oh, já vai começar.” E eles dizem: “O quê?” Explico: “Bem, você fez algum reparo recentemente? Gostaria de mostrar a você o que vai acontecer. Gostaria que você soubesse como vai ser seu futuro.” E mostrava o arquivo a ele. Alguns desses carros, era inacreditável... havia um que ficou mais de 200 dias na oficina. Pense nisso... 200 dias... é como se você fosse visitar seu carro nos fins de semana. Eu sei. Tive um Jaguar e eu realmente cheguei ao ponto em que era eu ou o carro, um ou o outro. Nem mesmo o vendi. Tive a satisfação pessoal de queimá-lo. Fui dirigindo o carro até um penhasco e o queimei. Decidi que nenhum carro iria jamais me fazer sentir assim novamente. Não era mais um caso de dinheiro, era um caso de honra. Eu sei que o carro fez isso comigo de propósito porque ele não apresentava defeitos. Quando eu saía, ele sempre quebrava no meio do caminho. Não apenas isso, mas fazia isso da maneira mais humilhante. Fazia isso em um lugar em que não se podia estacionar, eu sabia que era um caso pessoal.

O outro pessoal de vendas que estava lá nesse lugar me disse que o tipo de coisa que eu estava fazendo não era profissional. Respondi, “Muito pelo contrário. Qualquer pessoa que não muda seu comportamento para descobrir como gerar mais negócios e descobrir que o que faz não vai ter bom resultado, será como vocês.” Agora enquanto estou lá, naturalmente, o sujeito que era dono do lugar não vai se livrar de mim porque eu sou o único que vende qualquer coisa, certo? E isso é porque vou até quase qualquer limite apenas para descobrir o que funcionará.

Quando eu estava lá na loja de artigos para o teatro, trazendo aquelas tralhas que me fizeram retirar do Toyota, lá estava aquilo em radioso luxo, apenas exposto lá no pedestal. “Estabeleceu *rapport*” comigo imediatamente. Havia na loja uma roupagem de padre católico e eu pensei: “Confie: está implícito.” O que poderia ser melhor? “Deus vos abençoe, meus filhos, pois precisam de um carro.” Agora, eu nunca disse a ninguém que eu era um padre católico, eu apenas vesti a roupa. E então eu me dirigia às pessoas e dizia usando uma linguagem de padre com sotaque irlandês: “Meu menino, parece que você está tendo um probleminha com o carro.” E foi aí que ficou uma loucura. “Apenas me falem de seus problemas.” “Ah, não posso pagar prestações grandes”, falou.

“Bem, vamos dar um jeito nisso para você. Estou certo de que encontraremos um meio. Você sabe, eu tenho um amigo lá, que vai tomar conta de você.” E vocês sabem, ninguém nunca me fez perguntas mesmo depois de nós irmos até lá e eu lhes ter mostrado o carro. Eu lhes dei um bom preço, e um bom negócio, certo? Preparava-os e os mandava para a outra sala e eles punham a assinatura deles no papel. Eles sempre saíam e diziam: “Obrigado, padre.” Sabem de uma coisa? Eu pensava que os sujeitos que trabalhavam naquele lugar iam reagir porque eles sabiam que eu era judeu.

Tentei várias coisas. Por exemplo, me levantei em um clube noturno porque a orquestra fez um intervalo e fui até o microfone: “Sei que vocês todos estão aqui para a reunião, e eu quero saber quantos de vocês estão completamente fartos dessa história dos preços da gasolina?” E todo o mundo diz: “É.” Eu disse: “Aqueles de vocês que estiverem interessados em conseguir um carro de qualquer maneira, quero que me vejam nos fundos.”

Peguei quinze pessoas em uma noite. Apenas fui lá para tomar drinks. O sujeito, um velho amigo, me pediu para ir lá e tocar umas canções naquela noite com ele.

— Eu sei que você não toca muito, porque não vem cá e toca umas canções — disse o amigo. Toquei algumas músicas e vendi quinze carros. Eles tinham que vir no dia seguinte apanhar seus Cadillacs. Eu tinha apenas trazido retratos dos carros comigo, eu tinha nomes para os carros também. Descobri que a maneira mais fácil de vender um carro usado é ter um nome para ele. Você personaliza as coisas, certo? Mostrava a eles e dizia: “Vêem esta Lincoln? Esta é Bárbara. Eu gosto de Bárbara.” Vocês ficariam surpresos, mas, dez horas, onze horas da noite em um bar, você pode vender quase qualquer coisa.

Uma vez, um patrulheiro de estrada, que era meu amigo, estava fazendo um trabalho nas escolas e eu, na época, estava com um projeto. Peguei todas as crianças que tinham dificuldade de aprendizagem, pois tenho uma quedinha pessoal por essa atividade. Apanhei todas elas, por uma semana, em uma escola e fiz com que elas ficassem nos primeiros lugares da turma. Isso enfureceu os professores porque eles davam a essas crianças testes iguais aos das outras, e eles tinham seus pequenos aluninhos brilhantes, fui lá e irritei todos eles. Fiz isso durante um feriado, foi fácil. Não é realmente tão difícil. Apenas vai até eles, levanta um braço de cada um e diz para fecharem os olhos e fala: “Da próxima vez que você tiver uma prova de soletrar você não será capaz de formar imagens, você vai produzir o som de tudo.” Já fizeram isso com alguns de vocês, não fizeram?

Aqueles que aprenderam a soletrar foneticamente,<sup>7</sup> quando perguntam como se escreve determinada palavra eles dizem para olhar no dicionário. Se eu soubesse como soletrar a palavra, não precisaria de uma droga de dicionário. E eles fazem com que isso soe de modo importante, e quantos de vocês têm um botão em seus computadores que podem apertar? Peguem o mouse e busquem “soletrar” bam! Acabou. A não ser que você escreva a palavra como outra e o computador dirá, “oh, está certo” e em uma dessas sentenças eu desci a rua Certo, estava certo.<sup>8</sup> Isso é porque os computadores não conseguem fazer a distinção. Seu erro tem que ser grande ou nenhum. Portanto, aqueles que soletram muito bem, realmente têm mais dificuldade em usar o programa de soletrar porque vão soletrar errado e a palavra vai ser soletrada como outra palavra. Os que aprenderam como soletrar foneticamente podem usar esses computadores porque quando o fazemos, na maior parte do tempo, o computador vai fazer: “Raios se eu sei o que é isso. Você pode tentar me dar outra versão?”

A coisa que aconteceu com o patrulheiro de estrada, que achei que era linda, é que estou trabalhando com esses garotos. Eles me perguntam porque eu tinha tido uma pequena interação com a polícia e também sabiam que eu bebia, e que era bom nisso. Sou uma das poucas pessoas que contrabandearam uma garrafa de vodca para dentro da cadeia quando fui visitar alguém. Nós estávamos trabalhando em um caso legal e eu perguntei ao sujeito:

— Posso levar alguma coisa para você?

— Traga-me uma garrafa de vodca. — E assim fiz. Jamais descobriram onde eu escondi a garrafa de vodca porque quando entramos eu estava trabalhando com o advogado. Fomos revistados e nada encontraram, somente depois eles viram a garrafa de vodca vazia e o preso, cantando, não foi uma coisa muito discreta. Pensei que ele fosse tomar aos pouquinhos. Eu não sabia que ele ia beber tudo de uma vez. O policial falou:

— Você foi revistado e não estava carregando nada. Onde é que você escondeu a garrafa de vodca?

— Em minhas mãos — respondi. Não acreditaram:

— Isso é absolutamente impossível.

— Não, não é. Na última vez que fui lá, quando saí, ele tinha outra garrafa de vodca. Agora, foi mais fácil. Tudo o que eu fiz foi tirar a caixa de papelão e fazer com que ficasse com a forma de uma garrafa térmica. Tinha até uma tampa que se podia retirar.

Mas eu tinha outra garrafa térmica bem pequena com café. Eles abriram a garrafa e viram o café quente. Coloquei massa plástica e uma

garrafa de vodca por baixo disso. Contrabandear parecia um desafio para mim. Modelei esses sujeitos da CIA, também. Mas foi realmente interessante trabalhar com essa gente porque eu conseguia fazer todo o tipo de perguntas e coisas. Eles tinham um programa de vendas bem interessante: “Façam o que queremos ou matamos vocês.” Um programa que funciona para mim. Eu me torno extremamente flexível. Basta dizer apenas o que querem. E eles dizem: “Não podemos. É um segredo, agora dê isso para nós.”

Agora vou começar a treinar seus olhos para melhor observar as coisas. Um modo é lhes perguntar, não importa o que vocês vendam, e se vocês não vendem nada, inventem alguma coisa... Vou pedir a vocês para irem até a fase em que começam a notar os sinais que mais prenderam a atenção de alguém e quando o fizeram? ...Porque eu gostaria de lhes fazer perguntas. Sempre disse às pessoas que eu era um engenheiro de decisão porque, se você diz a elas que é um vendedor, é uma âncora negativa. E você diz. “Oh, há vendedores demais por aqui.” Digo: “Vocês podem vê-los sentados lá dentro de seus ternos. Sei o que eles vão tentar fazer com vocês.” E dizem: “É, sei o que você quer dizer.” Comento: “Bem, eu sou o engenheiro de decisão aqui. Vejam, estou aqui apenas para descobrir como vocês tomam boas decisões.” Agora comecem a fazer perguntas sobre a diferença entre a boa e a má decisão. Mas enquanto vocês estão fazendo respirem na mesma velocidade em que eles estão respirando. Falem na mesma velocidade em que eles o fazem e se eles estiverem usando muitas palavras visuais, usem também muitas palavras visuais.

Isto é muito importante. Quando vocês começarem a proceder assim quero que troquem e comecem a falar na velocidade em que eles estão respirando. Podem perceber que isso é como um tambor tocando em vocês, não podem? Em uns poucos segundos alguma coisa dentro de vocês faz: “Uau! É, certo.” Porque ao contrário da crença popular, as pessoas gostam de ser influenciadas, caso faça isso bem. Pensem nisso. Quando alguém seduz você, eles o estão influenciando. E se eles fazem isso bem, o sentimento é bom, não é? Mas se eles fazem isso mal, parece bosta, certo? Por exemplo, ontem à noite, do lado de fora da janela de meu hotel havia um grupo de sujeitos parados na esquina e cada vez que um carro passava com uma mulher eles diziam: “Aiô baby!” Será que eles realmente pensavam que isso ia funcionar? Acho que não por algumas razões. Não consigo ver mulheres dizendo: “Oh, aperte os freios, homem.” Então havia homens dirigindo carros fazendo a mesma coisa, gritando para as mulheres que andavam pela rua. Como se a mulher fosse

pegar um gancho de rebocar e fizesse igual a um caubói e pegasse aquele pára-choque e diminuísse a velocidade deles.

Vejam, o truque é notar que você vai conseguir um estado positivo. O problema é conseguir esse estado positivo. Vejo gente dirigindo pela auto-estrada e isso faz com que eles fiquem estressados. Olho para todos esses edifícios cheios de dinheiro, dizendo: “Isso vai ser meu.” Vejam, vocês precisam ser capazes de entrar em vocês e ter certeza que seu tom de voz é agradável e que vocês acessam estados maravilhosos e então, quando vocês espelham alguém e começam a falar na velocidade em que as pessoas estão respirando, elas vão começar a se sentir melhor do que já se sentiram antes. Não todas dizem: “Estou começando a me sentir bem.”

Vou pedir a vocês para fazerem alguma coisa, quero que comecem a espelhá-los, vocês já estando respirando na mesma velocidade. Mas o que eu faço é apenas começar a sorrir e se eles sorriem, como vocês... Eu ainda tenho um Lincoln e eu sei que vocês estão pensando a respeito disso, desde que eu comecei a falar sobre isso. Ele tem aqueles grandes assentos de couro, e eu adoro essas manivelas de girar para abrir as janelas e coloquei um grande chifre de boi na frente do meu. Um chifre de boi de um metro e oitenta que diz saia do meu caminho ou você está roubado. Não importa. Vocês não iam querer manter esse estado poderoso, iam? “Venha para mim, Barbara, venha para mim.” Eu quero apresentar vocês a Barbara. Ela vai mudar as vidas de vocês.

É apenas alguma coisa a respeito desses grandes Lincolns. Todos dizem: “Por que as pessoas comprem esses grandes bebedores de gasolina?” Porque elas não estavam dirigindo, eis por quê. Eu não dirijo para muito longe. Eu dirigia dezenove quilômetros para o trabalho e dezenove quilômetros de volta e de vez em quando parava em um bar. Parar não gasta nenhuma gasolina. Descobri que quanto mais eu parava menos gasolina eu usava. Isso sempre me deslumbra. Quando as pessoas estão presas no tráfego, pára-choque contra pára-choque, elas deixam seus motores ligados. Eu não. Eu desligo o meu e saio do carro e vou bater nas janelas das pessoas. Começo a entregar folhetos. É como aquela coisa nos aviões que amarra as pessoas em seus lugares, eu acho que é maravilhoso. Eu ando até lá, olho e digo: “Eles estão todos amarrados. Isso é maravilhoso! Bom! Lance o produto... nós agarramos eles.” Você vai e dá um aperto de mão interrompido em cada um deles. Eles apenas estão sentados lá no avião.

Agora, comecem a brincar com isso, porque o que vocês estão buscando é olhar. O objetivo desse exercício, que vocês estão para fazer, é

olhar. Oh, sim, há um exercício aqui. Eu vou ensinar a vocês, mais tarde, a técnica de interrupção de contrato. É muito parecida com a técnica hipnótica que era usada por Milton. Ele fazia alguma coisa chamada a interrupção do aperto de mão para fazer com que as pessoas entrassem em transe. Eu faço a interrupção do contrato. Eu geralmente gosto de começar com minha técnica de vendas fazendo com que eles assinem contratos e então eu aplico a técnica. Descobri que funciona muito mais facilmente desse modo. E o medo estampado em seus rostos. Eles já assinaram, mas não sabem por quê. Mas eu tenho o contrato em minha mão e então o que eu faço é começar a rasgá-lo lentamente enquanto os convencem, que eles o querem. É uma polaridade interessante. Eu realmente não o rasgo. Rasgo apenas aquele pedaço de carbono na beirada da página. Mas é um meio capaz de induzir um estado, através do qual você pode conseguir que as pessoas ajam como se o contrato fosse para a garantia do produto. E, portanto, você pode dizer se elas terão ou não algum remorso de comprador. É um teste.

Para mim, apenas prendo a atenção das pessoas de uma maneira escandalosa. Então o que faço. Descubro um meio de saber se tenho *rapport*. Este é o ponto mais importante em relação a ter um mapa da estrada que diga onde você está. Eu sei quando prendo a atenção deles pelas expressões em seus rostos. Esse é um meio de saber.

Por exemplo, a técnica do zíper. Você se pergunta: “Qual é a técnica do zíper?” Deixe que sua imaginação delire. É isso que eu estou buscando, sua habilidade de começar a pensar em “O que posso fazer?” Porque, se você está em uma situação e não está conseguindo a atenção de alguém, o termo é “aumente a intensidade”. Há a técnica do enfarte. Essa funciona realmente bem. É aquela em que você tem uma caixa com pílulas no bolso de sua camisa. Você precisa apenas de balas. Não precisa de pílulas verdadeiras e alguns de vocês já fizeram isso, não fizeram? E então eu usei isso na loja de móveis. As pessoas passam muito rapidamente pelos móveis como se estivessem procurando um sofá específico. Certo? Como se vocês não conseguissem fazer com que elas olhassem para outro. Ou não pudesse mudar o estofamento e eles vão rápidos de um lado para o outro. Mas você tem aquele sofá exato lá em outro canto e enquanto eles passam por ele, você de repente diz: “Uh, uii uh arrrgh!” Vocês sabem, se eles salvam sua vida, eles têm que comprar alguma coisa de vocês. Não sei por que mas eles têm. É alguma lei que não está escrita.

Agora, a respeito do exercício. O exercício é simplesmente começar a convencer alguém a comprar alguma coisa, mas você se concentrando

em ter certeza que segue as seguintes regras: não saber o que vai dizer antes de falar; para que você possa ouvir sua voz saindo de sua boca. Lembrem-se que podem sempre mudar isso. Eu quero que vocês façam perguntas. E o tipo de perguntas que eu quero que façam primeiro são as que levam as pessoas a andarem de um lado para o outro sem destino certo. Vejam se podem jogar pelo menos três perguntas retóricas pelas quais vocês consigam uma resposta "sim". Por exemplo, você quer ser feliz, não quer? E eles dizem: "Sim." E vocês falam: "Bem você quer gozar a vida e se comprar exatamente a coisa certa e tomar a decisão certa, então vai se divertir, não vai? As *tag questions* são sempre o meio de conseguir uma boa resposta retórica. E eu compreendo que estou pedindo a vocês para fazer muitas coisas ao mesmo tempo. Mas isso é porque, se vocês não conseguem, devem sair e procurar um emprego verdadeiro, como ser um assistente social. Alguma coisa na qual vocês não precisem de habilidades. Alguma coisa como um posto de professor escolar... Eles fazem isso nos Estados Unidos: se você consegue trabalhar em algum lugar por três anos, você tem um emprego para o resto da vida. Mas como vocês sabem, a qualidade da educação nos Estados Unidos está na proporção direta ao fato de que os professores não têm que melhorar nada naquilo que fazem, certo? Eles não têm que produzir resultados. Por outro lado, aqueles de nós que estão envolvidos em negócios e praticando a engenharia da influência, somos recompensados na proporção direta da competência com a qual... Não seria justo se os médicos fossem pagos dessa maneira? É como se você tivesse de pagar a eles enquanto você permanecesse saudável.

Adicionem mais algumas dessas coisas, mas principalmente enquanto tudo isso estiver acontecendo, prestem atenção à sua respiração exatamente como estivemos fazendo aqui. Portanto, o minuto em que eu sorrir, vocês têm que sorrir e quando eu fizer um sinal com a cabeça, vocês têm que fazer um sinal com a cabeça, não têm? Para que eles saibam que vocês estão no controle total da fisiologia deles e tenham uma sensação boa, eles gostam disso. O importante é que, enquanto vocês estiverem fazendo isso, constantemente, vocês mesmos, entrem em estado prazeroso. Estou pensando em todas as moças com quem eu saí quando eu tinha vinte anos de idade. Elas eram ótimas, não eram? Assim que conseguirem uma resposta não-verbal, comecem a acompanhar, acompanhar, conduzir. Mas enquanto eu estou seguindo estou começando a fazer coisas como escutar os predicados que são usados, se a pessoa pensa em imagens ou em palavras, e é aí, nessa parte não-verbal, quero que vocês

se concentrem. Porque assim que vocês conseguirem controlar o andamento de suas vozes para que seja igual à respiração deles... Alguém me perguntou ontem. Eles vieram até a mim. E disseram, eu não consigo ver a respiração das pessoas. E eu perguntei: "Para onde vocês estão olhando?" E eles disseram: "Estamos olhando para as suas bocas." E eu disse: "Bem, vocês não vão conseguir ver isso lá. Não é como se saísse colorida. Têm que olhar para o peito, e observar a respiração." E se eles não o fazem, porque muitas pessoas não respiram muito, então o que vocês têm a fazer, é com que eles respirem um pouco mais. Eles não fazem isso se você não os espremer para tirar o suco deles. Portanto vocês começam a dar o modelo, com linguagem de vocês. Respirem fundo e eles respirarão também.

Alguém disse: "O que tudo isso tem a ver com a liberdade de vontade?"<sup>9</sup> Não há nada grátis, há? Porque afinal de contas, você não ia querer alguma coisa de segunda categoria, não é? Não é uma grande pergunta? Você odeia quando as coisas se quebram, não odeia? Você preferiria se sentir bem, não?

Isso é feito de tal modo que quando vocês pararem, eles parem no ponto em que vocês começarem a sentir que conseguem gestos não-verbais. Podem mesmo acrescentar outras coisas. Comecem do zero,<sup>10</sup> ninguém sabe (Richard coça o nariz). Mas eles podem achar isso cômodo e animador. Vejam, há níveis inteiros em que você pode fazer isso e o truque é que você sempre vai querer tecer esses níveis juntos. Vocês vão querer incluir padrões de linguagem. Eu adoro quando eles lutam contra isso também. Lembrem-se da regra geral: quando em dúvida, exagerem, intensifiquem. Saboreiem o inesperado. Por que não ser escandaloso a respeito disso? Acredito que seu inconsciente pode fazer qualquer coisa. Eu já disse: "Se você torna parte de sua vida mais suntuosa, por que o resto dela não conseguiria ser assim?"

Pensem nisso. Se você pode esperar em fila no banco, porque esses são os piores vendedores do mundo... os bancos agora têm que vender. Eu adoro isso. Os bancos jamais tiveram que ser gentis com vocês e agora há tantos deles, eles realmente estão encomendando treinamento. Acabamos de receber três milhões e meio de dólares para treinar, em apenas um condado da Califórnia, pessoas que trabalham num banco, para aprenderem a ser gentis com os clientes. Apenas as habilidades suficientes de *rapport*, sem predicados combinando, nada disso. Somente usando um bom tom de voz para falar na mesma velocidade que as pessoas. Certo. E prestando atenção se elas estavam sorrindo ou não. E isso elevou

os lucros desse banco específico em um bilhão de dólares em menos de um ano e foi tudo o que ensinamos a eles.

Bem, pensem nisso. É uma idéia nova. Alguém está sendo gentil com você no banco. Eles fazem isso no banco em que você tem conta? É assim até você entrar e eles tomarem seu dinheiro, mas eles são umas verdadeiras merdas quando se trata de devolvê-lo. Temos esses cartões magnéticos, certo? Eu tenho U\$20.000,00 em minha conta mas eles só me dão U\$300,00. Que raio de coisa é essa, o dinheiro é meu. Eles dizem, “Bem, nós estamos apenas tentando protegê-lo, porque você vai querer mais dinheiro do que isso depois que anoitecer? Simplesmente o que você está planejando fazer?” “Estou planejando comprar um carro e uma passagem de avião e uma casa e quero pagar em dinheiro, deveria ser meu direito. Acredita-se que estamos vivendo em sociedades livres, mas obrigada por me dizer como operar com um banco.” “Sinto muito, você terá de entrar na fila.” Acho que não. Escuto essas palavras e algo dentro de mim diz: “Fiau. Fiau” e “Espere aí, esse dinheiro é meu, eu não tenho que esperar na fila. Apenas porque eles puxaram uma corda de veludo não quer dizer que eu tenha de fazer Muuu, Muuuuu.” Porque há sempre uma boa razão de terem feito esses lugares como igrejas, para que você se sinta pequeno e desvalido e que se comporte o melhor que pode um dia na semana.

Façam isso com outra pessoa e tenha alguém observando para verificar se a pessoa está fazendo certo e então fazer algumas sugestões, de como mudar um ao outro um pouquinho. Aproveitem para ver se vocês podem melhorar um pouco mais. Levem mais ou menos dez a quinze minutos e façam isso. Vão em frente.

A propósito, quando vocês estão vendendo coisas. A regressão de idade é muito poderosa e não só em técnicas. Vocês vão sempre querer induzir aquela parte da pessoa que é um consumista ávido, conhecido como adolescente. Alguém estava apenas me falando, recentemente, sobre os métodos que seu filho usa para fazer com que eles comprem jogos de Nintendo e Sega para alugá-los, porque economiza dinheiro e não precisam comprar. Penso que é uma coisa interessante. É que, o que as pessoas não compram para elas mesmas, elas comprarão para outras. Há muitas pessoas dentro das estratégias delas, que é quando você diz, bem, eu realmente ouvi alguém aqui dentro, eu gosto dessa. Uma ótima fala, é assim: “Mas você não quer um diamante? Você não gostaria de ter um diamante? Seria uma vergonha se você tivesse de esperar até ser tão velha que não pudesse apreciá-lo.” Sim, anotem esta. Passei muito tempo

em joalherias e aqueles que viram minha mulher sabem o motivo. Minha mulher tem uma firma de jóias. Pensei: “Que diabo, nós poderíamos também.” Tínhamos estoque suficiente. Ela negocia com pedras raras e jóias antigas, compra e vende essas coisas. Descobri então que é tão fácil garimpar nesse negócio. Tudo o que você tem a fazer é ir à opera. É ótimo. Você vai até ao teatro, não importa a peça em cartaz. Descobri que, com qualquer produto, o melhor lugar para ir é onde as pessoas o usam. Se você vende máquinas de fazer café, eu ficaria do lado de fora de um bar o dia todo. A idéia é que há algumas pessoas que pensam que estão coladas onde se encontram. E esse não é o caso. Agora, alguém me perguntou: “Que tal essa coisa de canal limitado de comunicação?” Muito bem, como é que você sabe, se está ao telefone, a respiração de alguém? É realmente o mais fácil, você pode escutá-los. Se você não consegue ouvir as pessoas respirando ao telefone arranje um aparelho melhor ou melhore sua audição. Ou um ou outro, porque quando está falando com as pessoas ao telefone, pode escutá-las respirar e descobrir a duração do intervalo entre cada inspiração.

Enquanto eu escuto as pessoas, ou quando atravesso a sala de treinamento, noto que alguns de vocês usaram a técnica do café, para controlar o andamento de suas vozes. Não é uma boa idéia. Se você dá a partida com o café e usa isso como a base do andamento de como acha que vai ser, apenas não funciona tão bem assim, porque seu ritmo estacato, “uh uh uh uh” tem a tendência de irritar as pessoas, principalmente ao telefone. Mas de qualquer maneira, você quer ser capaz de tomar sua entonação e compreender o processo de linguagem das pessoas pela frase. Portanto, as razões pelas quais elas colocam vírgulas, dois pontos e pontos na linguagem é para que vocês parem e coloquem um espaço entre as palavras.

Se você acrescenta a esse fato de que, em inglês,<sup>11</sup> se mudar sua entonação e flexionar a entonação para cima, para a frente ou para baixo, isso modifica a palavra que você diz. (Cf figura 2.)

Portanto, se você diz em inglês, quando a sua entonação é ascendente: “Mãe?” É uma pergunta; quando a sua entonação é no mesmo nível: “Mãe” é uma afirmação; e quando a entonação é descendente: “Mãe!” é um comando. Em vietnamês, essas são três palavras diferentes. Em vietnamês, para transformar alguma coisa em um comando, os vendedores vietnamitas vão ter muito mais problemas comparados conosco.

Façam uma lista de todas as coisas ruins e é importante ter certeza que vocês vacinam as pessoas contra elas em vez de as induzirem. Aqui

está uma ótima frase: “Bem, eu sei que você pode achar que isto é caro demais.” “O quê?” É apenas dinheiro. Pense nisso, é apenas feito de papel, é o seu trabalho árduo achatado e transformado em uma coisinha a fim de que você possa abri-lo de trás para adiante em um mundo de oportunidades. Se você deixa passar essas oportunidades e espera até ficar velho, você pode morrer e perdê-las todas. Isso acontece. Conheço pessoas que viveram até se aposentar e acabaram deixando seu dinheiro para filhos ingratos. Você tem adolescentes?” Esta é a primeira pergunta que eu faço às pessoas:

“Vocês têm adolescentes?” Porque eu sei onde eles moram agora, Eu digo: “Gastem antes que eles o façam. Comprem realmente tudo o que podem, antes que seja tarde demais.” Porque de outro jeito... vocês sabem o que acontece.

Minha filha está na faculdade e eu também estive e naquela época não era tão dispendioso, agora, é inacreditável o que eles arrancam de você. Não apenas isso, mas uma vez que você tenha pago pelo curso, cada mês eles vêm com alguma droga nova e querem seu dinheiro. Eles não sabem<sup>12</sup> com o que estão lidando aqui. Vocês sabem, eu tive essa representante pegando as pessoas no telefone, é coisa de telefonemas a esmo. Essa senhora diz: “Você é o pai de Elizabeth.” Respondo: “Sou. Quanto isso vai me custar?” Vá direto ao fim. Uma das coisas que eu descobri, estudando, é que o relacionamento é<sup>13</sup> a melhor arma dos excelentes vendedores porque geralmente testam e fecham o negócio. Muitas vezes quando você fecha uma venda, e se vai longe demais, você pode desfazer a venda. Isto é muito importante.

Aprecio um sujeito que é hábil nessa checagem. Sua habilidade de seguir e checar constantemente se o negócio tinha sido fechado era muito grande. Você diz: “Eu não sei se você está pronto ou não para colocar aquele anel em seu dedo e deixar que ele fique lá o resto de sua vida.” E então você pode observar as pessoas, porque elas vão responder não-verbalmente. Quando você diz eu não sei se ou não, você não está perguntando. Algumas vezes as pessoas vão mesmo responder verbalmente, elas dirão: “Bem, eu apenas não sei.” E digo: “Eu sei que você se sente como se não merecesse, mas não é verdade que você trabalhou com tanto afinho em sua vida.”

Também estava escutando não apenas o andamento mas o tom de sua voz. E o Canadá é melhor do que a maioria dos lugares, apenas pensam que vocês poderiam estar em Nova Jersey. Ou poderiam estar no Texas, porque algumas vezes no Texas é difícil de fazer com que eles

ENTONAÇÃO

SENTENÇA PERGUNTA

SENTENÇA DECLARAÇÃO

SENTENÇA COMANDO

*Figura 2*

compreendam você, tem que mudar aquela entonação. E eu os ensino no Texas e digo a eles: “Bem, vocês todos têm que entender que nem todo o mundo é do Texas, existem pessoas que não são do Texas.” E eles sempre falam: “Estrangeiros?” “É, estrangeiros, como gente do Alabama, gente de Chicago.” Há entonações tão variadas, como eu mesmo notei no Canadá, uma série de padrões de entonação. Vocês gostarão disto. A primeira vez que fui ao Canadá trabalhar, eu tinha sido contratado para ir a Vancouver para fazer um *workshop* de hipnose em um hospital. E eles deixaram todos os médicos britânicos sentarem-se na primeira fila, e os outros médicos tinham que sentar-se atrás deles. E as enfermeiras ficavam atrás. Perguntei: “Por quê? Os britânicos têm problemas?” Colocou um fim naquilo, não colocou? E continuei: “Oh, é algum tipo de coisa emocional? Quero dizer, eles têm problemas de aprendizagem ou eles são apenas mais burros do que o resto das pessoas?” Vocês vêem, há sempre um meio de fazer com que sua entonação emoldure qualquer acontecimento ou qualquer coisa.

Escrevam uma lista de objeções porque nós queremos as coisas específicas que ficaram no caminho de vocês todo o tempo, porque é aí que está o dinheiro. Se qualquer uma dessas coisas parar vocês,<sup>14</sup> então precisam saber como as inverter antes que elas ocorram.

O maior erro que as pessoas podem cometer é saber que uma objeção está chegando e elas não se adiantam no tempo. Encontro isso principalmente com as pessoas que vendem coisas caras. Trabalhei para os Jato Cessna durante algum tempo, treinando-os. A comissão em um Jato Cessna é ótima. Você tem que vender apenas um e não precisa trabalhar por três anos. Agora isso é quente. Vender aquele jato que é duro. Dentre os vendedores que eles tinham havia um que vendia 75% dos jatos, e o resto deles vendia quando as pessoas os forçavam a fazê-lo. Eles eram horríveis, era inacreditável. Vocês sabem, as pessoas não entram e dizem: “Eu quero aquele jato de 5 milhões de dólares lá e vou levar dois destes.” A menos que sejam árabes, que compram coisas mesmo que não possam usá-las. Eles não sabem o que fazer. É o problema quando você pega todo o dinheiro em um país e o dá para doze pessoas. A economia não rola.

Não sei quanto a vocês, mas é como se estivesse sentado no lugar dizendo: “O que aconteceu com aquele-desgraçado-louco daquele sujeito?” Eu ainda estou um pouco furioso a respeito dessa coisa toda. O sujeito rouba um país, como se nós não fôssemos notar? E ele diz: “Oh, não, não era um país, era realmente uma província de meu país.” Portanto eles vão lá e jogam bombas em cima de todos, e nós somos bons nisso, por-

que as bombas são inteligentes agora. Podemos jogar uma bomba, por exemplo, em uma janela. Acho isso o máximo, isso muda tudo, não muda? Eu adoro aquele cara, Cadafi: “Esta é a linha da morte, não a atravessem.” E então você vê um sujeito no videogame: “Esta é a bomba que cai na estrada.” E eles a jogam direto na janela da frente deles. E você pode ouvir os pilotos lá em cima nos aviões a dezesseis milhas de distância dizendo a ele qual a janela. E, ele diz: “Não, não, não... a janela é mais para a esquerda, mais para a esquerda, é bem lá. Bom, está certo. Um pouquinho mais para cima... para cima... lá vão vocês.” Bppppp direto na janela. Agora aqui está uma técnica de venda. Mude seu comportamento ou eu jogo uma bomba em sua janela!

As pessoas podem escapar com esse tipo de coisa sem sentido e você deveria ser capaz de pensar que há uma amplitude maior de coisas a seu dispor do que os tipos de coisas que você vem fazendo até agora.

Sei que alguns de vocês, por dentro, têm essa sensação que atrapalha. É como, eu não sei o que é, mas quando você era jovem, era tão programado, que alguma coisa acontecia em seu estômago, certo? E isso é porque você não aprendeu realmente o que é se divertir, ainda.

Vou usar outra técnica porque, lembrem-se, para mim, melhor é aprender a aumentar a habilidade, a estrutura e o poder pessoal. Agora, quero explodir parte desse lixo que fica no caminho de vocês, a fim de que possam recalibrar para descobrir o que vocês realmente deveriam ser capazes de fazer. Alguns de vocês são simplesmente corretos demais, vamos admitir isso. A questão é: vocês querem dinheiro ou querem manter aquela câibra em suas entranhas? Se você diz, “valaflavada”, você tem aquelas vozes em sua cabeça que dizem: “É melhor que você não faça isso, não vai conseguir escapar.” Diga a essas vozes para se calarem. Precisamos ser capazes de colocar alguma coisa dentro de vocês que faça que quando olhem para onde estão suas limitações, vocês tenham um aparelhinho automático dentro das suas mentes que começa a esmagá-las. Deixem-me dizer a vocês como essa coisa funciona. É exatamente igual a uma fobia. E não é isso que ela é? Você se torna fóbico e não faz as coisas funcionarem, portanto, você se torna pobre. Não é perfeito? E eles dirão: “É porque sou maduro.” Não, você é pobre, não maduro. Vejam, há alguma coisa quente que podem fazer. Se vocês conseguem realmente abrir seus ouvidos porque você está falando com você mesmo, não está escutando. Eu sei disso pelo modo que algumas pessoas fazem os exercícios quando eu lhes dou. Alguns de vocês não chegam nem perto. Houve um sujeito em um seminário que entrou e disse:

- Bem, eu não devo falar, quando eu mudo essa imagem de lugar.
- Eu nunca disse isso — falei.
- Oh, bem você sabe, falamos a respeito disso. — Respondi:
- Vocês camaradas dificultam tanto. — É tudo muito mais fácil se você mantém seus olhos e ouvidos abertos, e as pessoas vão mostrar coisas a você de um modo em que jamais acreditaria.

Quando vocês tiverem acabado vão dar uma risada. As pessoas fazem coisas e as mostram literalmente. Elas realmente fazem e mostram, principalmente se vocês não chegam e perguntam se eu posso ajudar vocês. Arranjem uma fala melhor do que essa. Geralmente pergunto às pessoas como vão pagar e vou até elas e digo: “Você tem um Mastercard?” E elas: “O quê?” E pergunto: “Deixe-me ver, você tem um Mastercard, Visa, American Express ou vai pagar em dinheiro?” E elas olham para mim: “Para quê?” Explico: “Pela melhor oportunidade de sua vida. Vocês gostariam de perder a oportunidade de suas vidas?”

Quando comecei a fazer isso, realmente, costumava vender-lhes qualquer coisa que eles não precisassem. Apenas ia ao meu armário e dizia: “mmmmmmmm.” É, vendi meu filho para uma pessoa e ela o trouxe de volta; ela aprendeu a mesma coisa que eu. Aquele garoto é dispendioso. Não apenas isso, ele come fazendo barulho. Eu pensava que eu era barulhento. E você não consegue acordá-lo depois que ele adormece. Alguma coisa sobre garotos, eles crescem em cima de um estúdio de gravação. Nada os perturba, nada. Nada acorda esses garotos, é inacreditável. Eles tentaram tudo, como quando eles estavam no colégio, eles armavam quatro ou cinco despertadores. Pela manhã eu ouvia “bring, bong, bring, bong,” todo esse barulho, e eu estava uns três andares acima. E eu descia e lá estavam essas coisas disparando e eles dormindo, na deles. Não se consegue acordá-los. E a todo lugar que meu filho vai o quarto fica uma bagunça. Ele não precisa fazer nada, apenas senta no sofá e as coisas no quarto se movem.

Agora, sentem-se confortavelmente e fechem o olhos em apenas um minuto e quero que vocês escolham alguma coisa que deveriam ter feito e não puderam fazer. Quero que localizem aquele nó em suas entranhas que está no caminho de vocês. Voltem para uma época e um lugar em que você pensava que havia alguma coisa que deveria ter dito, alguma coisa que deveria ter feito, ou apenas pensou em fazer alguma coisa maluca. Porque se você consegue romper essa trilha... é apenas porque você foi programado no colégio e por seus pais e toda aquela coisa de “você vai ficar constrangido, sem jeito”.

Localize *de onde vem* a voz em sua cabeça. Deixe que ela continue e aumente o volume. Aperte bem aquele nó. Porque você deveria fazer isso muito bem pela última vez até não conseguir mais. Então o que eu quero que vocês façam é, em vez de visualizarem o que aconteceu do ponto de vista em que fizeram que o nó ficasse grande e apertado, comecem a passar as lembranças de diante para trás. Quero que sejam capazes de ouvir a voz em suas mentes rebobinar como um gravador. Andem para trás, para trás e façam com que tudo seja rebobinado como um filme rodando para trás em uma câmera. Movimentem-se para trás e antes de os acontecimentos começarem. Adicionem uma outra voz dentro de suas mentes e que tenha uma que faça: “Oooooooooooooótimo.” Sintam, agora, alguma coisa crescendo na parte interna de suas pernas. Não me importo que você seja homem ou mulher, é puramente uma atitude de adaptação. Digam dentro de suas mentes enquanto olham para essa pessoa: “Este está no papo.”

Sintam, ainda, alguma coisa, um puxão, porque se vocês rebobinam as coisas têm que conseguir fazê-las de uma maneira diferente e se escutem começando a rir dentro de suas mentes e essa vibração se espalhando por todo o seu corpo. Uma compulsão de fazer o que quer que seja e então deixem o filme seguir para a frente. Deixe que seu inconsciente aprenda porque o que você acabou de fazer é uma técnica que diz à sua mente: “Isso não, isto.” Primeiro você rebobina o que não quer e deixa que desapareça. Então organiza sua mente na direção certa e enquanto ela se move para a frente jamais faça o som “uh uh”, faça sempre o som “Yummm, ahhhh”, e deixe sua mente rolar para a frente e começar a exibir cenários. Tente isso de um modo ou de outro em sua mente. Continue ajustando isso.

Cada vez quero que você volte até o princípio e passe por tudo. Quero que se sinta mais tonto e vibrando mais até começar a ver e ouvir o que é que pode fazer que funcionaria para você. Passe essas coisas em sua mente, muitas e muitas vezes e tente diversas variações, ajustando sua entonação e a sua velocidade. Diminua a velocidade de sua fala. Agora tente aumentá-la. Ajuste o cenário em sua mente, chegue mais perto do alvo que você está tentando alcançar.

O tom de sua voz, a velocidade de sua voz, seus movimentos físicos, tudo vai afetar seu comportamento e sua atitude. Mesmo se for alguma coisa que você realmente não faria porque não daria certo. Mas passe um cenário que seja muito louco. Divirta-se, de vez em quando eles acabam não sendo tão loucos. Pense nas coisas que eu fiz que deram certo. Nunca

pensei que as pessoas reagiriam bem, mas fui em frente e fiz para descobrir, de qualquer maneira. Agora, eles dizem: “Obrigado, Bob, por me vender um carro.”

Certamente você pode expandir o alcance de tudo o que você estiver disposto a considerar. É sempre uma enorme surpresa, como você pode ser flexível. Se você adaptar e colocar um sorriso no rosto das pessoas que chegarem e se as fizer se sentirem bem, sentir conforto, e fizer com que riam, elas sempre vão querer voltar e trazer pessoas com elas. Sempre vão trazer pessoas para tentar coisas novas e fazer coisas de maneira nova.

Passem esse cenário e outro e depois outro e mais outro. Deixem-se apenas relaxar. Tomem uma respiração profunda e deixem seu inconsciente mostrar algumas variações que você pode querer tentar. Faça isso até conseguir se fazer rir. Porque se você faz com que se sinta bem, então quanto melhor você se sentir com cada coisa nova que tentar em sua mente... você vai ensinar ao seu inconsciente que está na hora de tentar mais coisas, de fazer coisas de maneira diferente e você vai ter uma atitude ultrajante, ter os “maiores grandes *huevos*”. É através de toda a adaptação para ter uma atitude cada vez mais ousada que você vai começar a fazer cada vez mais dinheiro. E usando a imaginação de vocês, para começar a fazer surgir uma centena, um milhar de coisas diferentes que você possa tentar. Mas mesmo nos cenários dentro de suas mentes é importante ouvir a velocidade de suas vozes. Ouçam como sua voz ressoa, mude para que ressoe mais e mais.

Se você trabalha ao telefone pegue-o e sinta-o, bata no fone e quando falar mude sua voz para que o andamento seja mais discreto, coloque espaços entre cada palavra e a seguinte. Lembre-se, se ouvir as pessoas respirando você tem a oportunidade de falar na velocidade em que elas estão respirando. Você pode usar todas as inflexões descendentes. E isto abre o módulo de comando da mente. Porque a inflexão descendente é que faz a mente saber que qualquer coisa que seja dita é um comando, não uma pergunta. Você não vai querer usar muitas perguntas. Vai querer usar comandos inclusos. Tenho dúvidas se você sabe o que é um comando incluso. Mas você pode parar e dizer para você mesmo: “Eu nem imagino o que poderia ser,” mas, possivelmente, você está aprendendo no nível do inconsciente, e no do consciente também, porque eles precisam trabalhar juntos, de um modo em que façam coisas novas.

Gostaria que vocês passassem alguns cenários em suas mentes e quando sentirem que estão conseguindo que seus cérebros estejam indo

na direção certa, e vocês notarem isso, quando pensarem sobre essas coisas em suas mentes não façam um nó, porque vocês nem precisam disso... nunca. E antes de tentar impedir evitar o fato de que não é realmente necessário fazer tal tolice, você pode lembrar de um momento em que fez alguma coisa e teve que rir e não podia deixar de rir porque a única razão para que você tivesse nós assim, é porque vocês têm nozes nas cabeças.<sup>15</sup> Você aprendeu a fazer isso e se você pode aprender a fazer uma coisa tão estúpida, pode aprender a fazer alguma coisa nova. Afinal de contas, essa é a diferença entre mobiliário e seres humanos.

Se vocês pensam que não podem aprender a fazer alguma coisa nova, então transformem-se em sofás. E lembrem-se que eu sou faixa preta em terapia de *gestalt*. Lembrem-se disso.

Quero acrescentar os seguintes elementos ao que vocês fizeram antes. Mudem o tom de voz, e o tornem muito lento. Escutem o andamento, quando falam com alguém, se vocês realmente querem impressionar as pessoas... se eu falo realmente rápido e começo a falar sobre meu produto e a fazer imagens em minha mente e falar comigo mesmo, perde-se totalmente o contato. Lembrem-se de que a maior parte do tempo, dizemos às pessoas nove vezes mais do que é necessário. O truque é lembrar dessa regra básica. Meu programa de treinamento de vendas é assim: Induzir um estado de comprar desenfreado, então apontar para o produto. Portanto, se você não tem o estado, você não está pronto.

Não há pressa em chegar lá, mas quando se faz perguntas a uma pessoa, eu faço perguntas inclusas e consigo minhas respostas de maneira não-verbal a maior parte das vezes, o que é suficientemente bom para mim. Quando as pessoas chegam, elas se aproximam e vocês perguntam se estão mesmo prontas. Eu não pergunto: "Posso ajudá-lo?" Ora, façam-me o favor, principalmente se estão fazendo uma chamada telefônica.

Alguém me falou como vende um serviço, um serviço de propaganda por exemplo. Eles precisam sempre renová-lo. Algumas vezes não tem funcionado muito bem. Assim eles têm que substituir por outra pessoa e entrar onde a outra pessoa vendeu os serviços deles. O processo não funcionou, portanto a pergunta que eles me fazem é: "O que você faz?" E minha resposta foi: "Diga-lhes que a razão é você estar lá em vez da outra pessoa. É porque a empresa se importa com eles e quer lhes enviar alguém que lhes dê o impacto completo do serviço que está dando certo para tanta gente mais."

Agora uma das palavras mais poderosas que vocês podem aprender é "agora". Vocês nem mesmo precisam de um contexto para ela. Quando

vocês param é uma palavra inigualável e única e que estabelece uma fronteira entre as coisas. Ela também estabelece a habilidade da pessoa começar a conectar as coisas que não estão conectadas.

Quando vocês começam vão querer ter a certeza de que estão induzindo um estado verdadeiramente prazeroso. Se vocês têm alguém lá e estão falando sobre alguma coisa, vocês estão induzindo desejo. Pensem nisso apaixonadamente. Eu uso mesmo todos esses predicados porque simplesmente descobri que eles funcionam muito bem.

Gosto de usar palavras suntuosas. Ao mostrarem alguma coisa a alguém, quer seja um carro ou uma copiadora, usem palavras como suntuoso ou jeitoso, cintilante. Sempre digo às pessoas: "Iluminem-se por um momento." Façam um pausa para que elas reajam. Quando você vê que está conseguindo uma boa reação, pare durante um segundo, deixe que elas mergulhem nela. Principalmente se você está lhes mostrando coisas boas, mesmo que seja uma brochura e você a entregue a elas. Não diga a elas que a podem ler mais tarde. Leia-a para elas. Isso faz com que as pessoas tenham uma regressão de idade. Use aquele tipo de tonalidade que você usaria com um garoto apenas por algum tempo. As pessoas gostam disso. Faz com que se sintam bem. Vocês querem se sentir bem, não querem?

Agora vocês têm que fazer o tom de suas vozes assim. Quando estiverem começando a pensar sobre coisas vocês vão fazendo: "Bem, um, um, um, uh, uh, ah, oh." Quero que escutem com atenção do lado de dentro e do de fora e adocem bem.

Desta vez, quero que vocês se certifiquem de que usam os três sistemas representacionais mais importantes. Sobreponham um ao outro. Vocês dizem: "Uau", vocês baixam os olhos para aquele anel de brilhante, "Você ainda não sabe qual vai ser a sensação quando ele deslizar pelo seu dedo." A outra coisa é quando se usam palavras, espreme-se o suco todo delas. Cada palavra em si tem impacto. Deixe que tenha. Quando se tem uma palavra como lustroso, soe como ela. Não diga: "É realmente lustroso, cara." Vocês sabem, não se diz a alguém: "Este carro anda de uma maneira realmente suave." Digam: "...suaaaaave."

Vocês podem não pensar que estão fazendo isso, mas quando vocês chegam e dizem: "Você pode confi-fi-fi-ar totalmente que nosso ser-ser serviço é um dos me-me-melhores..." Bem, talvez não seja tão exagerado, mas tenho novidades para vocês. Em alguns casos era exatamente assim. Lembrem-se se vocês notarem que estão começando a ficar nervosos, não estão em um bom estado.

Notamos que quando ensinamos isso, muitos de vocês fazem esses exercícios e então durante os intervalos, parece que não é importante ou coisa assim. Essas coisas estão na vida. Façam essas coisas o tempo todo. É como dizer, "Bem, eu uso minha PNL em minha terapia com meus clientes, mas eu não sabia que devia usá-la comigo." Esse é um dos problemas que não é necessário que solucionemos. É como quando as pessoas dizem, e eu sei que vocês conhecem algumas: "Bem, puxa, eu creio que esqueci de usar minhas habilidades de PNL, hein?" Talvez eles deversem se ligar para não ignorar o fato de que é necessário que usem o próprio cérebro o tempo todo de maneira próspera, saudável, satisfeita, motivada, e todas as outras coisas que queiram estar fazendo. É como eu digo às pessoas. Elas vêm e dizem que querem ganhar mais dinheiro, ou querem mais felicidade, ou amor, ou seja lá o que for. Tudo isso não é sobre ganhar dinheiro. Quando você se deslumbra e vive sua vida de maneira entusiasmada indo para a frente, descobrirá que as outras pessoas vão querer estar por perto, dar-lhe oportunidades, prazer e todas as outras "coisas" que você quer. Viver é a experiência de processar e a PNL é o meio para fazer isso, alguma coisa que, se a tivéssemos aprendido mais explicitamente mais cedo, não haveria este livro ou qualquer outro, por assim dizer. A PNL não é uma "coisa" que se use. É um meio para se aprender como administrar o próprio cérebro. Ponto. Todo o tempo, porque se você administrasse seu próprio cérebro *todo o tempo* para conseguir o que quer da vida que está vivendo, não teria que resolver tantos problemas. Você seria capaz de criar mais oportunidades do que poderia usar, então, você teria que dar algumas a outras pessoas porque haveria muitas mais. Mas então você teria de encontrar pessoas que quisessem pegar essas oportunidades únicas na vida e você estaria vendendo... e se não faz isso todos os dias então você teria de conseguir um emprego diferente. Se você não entra nesses estados, dispara essas âncoras, encanta-se, no momento em que se levanta pela manhã, então você tem que descobrir como se arranjar durante o dia todo, em vez de fazer com que esse seja o melhor dia de sua vida cada dia e todos os dias. Acorde de manhã e diga: "A vida é boa, a vida é maravilhosa. E hoje... é o melhor dia para mim, por estar vivendo a vida em sua totalidade..."

Conectem tudo, para que vocês possam estar em um bom estado e falar ao mesmo tempo. Ou isso ou vocês aprenderão um estado, e não é o produtivo. Portanto, desta vez respirem profundamente e entrem em vocês, ajustem-se e quando voltarem, usem cada palavra como se ela fosse um diamante. Coloquem-nas com perfeição. Tenham certeza de que

tomam cada palavra e espremem tudo o que podem conseguir da entonação. Quando disserem: “É uma oportunidade maraviiiiilhooooooooosa.” É realmente diferente de: “É uma oportunidade maravilhosa.”

“É uma oportunidade única na vi-vi-vida”, Não falem como o Gaguinho, ele jamais vendeu coisa alguma. Vão para lá. Abram os ouvidos realmente. Lembrem-se, vocês não precisam tocar o nariz e o pescoço e o peito, apenas sintam que estão fazendo isso. Entrem no estado e alinhem-no. Ouçam, certifiquem-se de que estão mergulhando a pessoa em seu tom de voz. Isso vai ser feito até que eles se entreguem ao desejo. Uma vez feito isso, comecem a girar a manivela.

Vocês precisam saber onde estão as imagens, porque a cada momento vão querer verificar se seu produto está no lugar certo. Eu vi alguém colocando o produto no lugar em que a pessoa começava a se agitar. Não sei se era isso ou eles tinham mau hálito ou coisa parecida. Mas em qualquer um dos casos, eles estavam perto demais. Coloquem-se a uma certa distância, fiquem de pé ao lado da pessoa, até saberem onde as coisas estão e puderem agarrá-las. Façam uma imagem de onde querem que as coisas estejam. Lembrem-se, se vocês fazem a imagem e colocam o sistema representacional visualmente, sobreponham o auditivo e entrem no cinestésico porque é lá que as verdadeiras decisões de comprar são tomadas. Se as pessoas não se sentem bem elas *podem* fazê-lo, mas não ficarão felizes e a maior parte das vezes vão trazer de volta o que compraram e você vai gastar muito tempo ralando para se defender deles<sup>16</sup>. Certifique-se de que quando fechar uma venda o faça de tal maneira que quando eles voltarem se sintam obrigados a trazer alguém com eles para você.

A venda não está acabada enquanto o cliente não voltar e trazer alguém com ele.

Vocês sabem, eu já tive toneladas de pessoas que voltaram e disseram: “Ei, você ainda tem algum daqueles Cadillacs?” E isso no meio da crise de petróleo, quando as pessoas não conseguiam dá-los de graça. Olhava no jornal, e havia uns cinquenta deles e eles ainda estavam lá três semanas depois. E a razão é porque eles não sabiam como induzir o estado em que alguém coloca suas prioridades na ordem certa. A ordem certa é que a segurança é mais importante do que economizar uns trocados. Isto é, quantos de vocês andariam por aí em um carro no qual se arriscariam a ser mortos para economizar uns dez dólares por semana? É assim? Quantos de vocês gostam de gastar dinheiro, porque sabem quanto uma bomba d’água para uma daquelas coisinhas pequenininhas custava no

meio da crise do petróleo? Uma bomba d'água custava 300 dólares! Oh, vocês dizem que as peças eram difíceis de encontrar? E a propósito, vocês já tentaram trabalhar em um carro no qual o motor é maior do que o lugar onde ficava? Mesmo para retirar uma vela, você tinha que ser um contorcionista. Você tinha que ser capaz de fazer com que suas mãos, seus pulsos e seus cotovelos se torcessem em todas as direções. Além disso tinha que sair e comprar novas ferramentas porque o sistema era métrico. Eu fiz com que aquelas pessoas economizassem muito dinheiro. A maior parte delas provavelmente ainda tem o carro. E elas trouxeram pessoas para cá, eu tive chamadas mesmo depois de me mudar.

Mudei-me para San Francisco porque descobri que não era uma pessoa que gostasse do campo. Muitas pessoas gostam do campo e simplesmente começam a organizá-lo na cidade. Eu tinha geradores e outras coisas. Teve uma grande tempestade de neve na montanha onde eu vivia. Foi uma enorme tempestade de neve. Caiu mais neve do que tinha caído em vinte anos. Um milhão de árvores caíram e derrubaram toda a eletricidade ... por três semanas. E eu ainda tinha uma televisão, uma piscina aquecida. E havia apenas um edifício grande no topo da montanha que brilhava, e as pessoas andavam na neve e perguntavam se podiam entrar e se aquecer. E entravam e meu aparelho de som estava berrando. Eu tinha um grande fogão a gás. Havia pessoas dormindo em minha sala de estar e perguntavam "De onde você consegue eletricidade?" E eu dizia: "Do sol, não é de lá que todo o mundo consegue?" E eles falavam: "Não, nós conseguimos a nossa da companhia de Gás e Eletricidade do Pacífico." E falei: "Eles cobram pela deles." E isso me exasperava muito. Gosto quando recebo um cheque deles todos os meses. Não sei se existe isso em outras partes do mundo, mas nos Estados Unidos, se você pode gerar mais eletricidade do que a que usa, a CG&EP (Companhia de Gás e Eletricidade do Pacífico) tem de mandar para você um cheque cada mês. E eles tiveram de me dizer isso só uma vez. Isso foi tudo o que custou, e é a melhor venda de todas. Eles têm que comprar quer queiram ou não. É como o clube do livro do mês. Mesmo negócio, certo? E a coisa é que cada mês eles me mandam um cheque e eu tinha mais eletricidade do que qualquer outra pessoa. Minha eletricidade era do vento, e solar, e tinha também um depósito de combustível fóssil (turfa) só meu. Eu queimava tudo o que pudesse encontrar. Qualquer coisa que queimasse, eu o fazia para que fizesse o moinho girar. Eram coisas como essas que eu tinha no topo da montanha e ainda um campo de tênis dentro de casa. Porque eu não gosto de sol.

Vocês sabem, há um buraco no céu. Vocês sabiam disso? Não é incrível? Há um buraco no céu. E ouvi pessoas dizendo: “Oh, não, vamos deitar lá na praia.” É por isso que os alienígenas não aterrissam porque eles estão convencidos de que nós não somos a forma de vida inteligente neste planeta. Trabalhamos para nossos animais de estimação. Não apenas isso mas eles nos comem. Eles o fazem, você vai à praia no Havaí e lá estão eles na praia cozinhando. Colocam azeite neles e tudo o mais. O que vocês pensariam se estivessem descendo do céu? O meio mais fácil de entrar na atmosfera é sobre a Austrália por causa da maneira em que a terra gira. Portanto se você descesse na Austrália e então viesse através do Havaí pelas ilhas havaianas, eles estão cozinhando pessoas em cada praia lá. Então quando você chega à Califórnia, eles estão cozinhando as pessoas no quintal atrás das casas. Tem que parecer assim, é por isso que os alienígenas não se comunicam conosco, a menos que tenham fome. Tem que ser dessa maneira. Seu ponto de vista vai sempre ser seu ponto de vista.

Parem por um minuto, voltem e pensem naquele cliente que era um modelo e que foi o ponto de referência. Entrem em vocês e descubram se ele está mais parecido com uma refeição. Gosto de cobrir o meu com chocolate. Vejo chocolate escorrendo deles. Não importa em que ângulo eles estão, até mesmo pessoas sentadas em um seminário ocupam sempre o mesmo lugar. Sempre observei que algumas pessoas só conseguem adquirir conhecimento se estão sentadas no mesmo lugar. De outra maneira o conhecimento não entra. Vocês pensam que eu estou brincando, não pensam? Realmente, não estou. Se vocês pensam em submodalidades e onde estão essas pequenas janelas, é que as pessoas não podem sentar em lugares certos, elas têm que mudar para uma cadeira atrás e para adiante. É o ângulo da oportunidade.

Se vocês pararem e pensarem naquele cliente pensem em fazer alguma coisa ultrajante. Combinem todas as coisas que estamos colocando juntas em um pacote e comecem a exibir cenários em suas mentes. Vejam, queremos dar uma volta nisso, para que quando o cliente olhar para vocês, eles digam a frase mágica.

Vocês têm que ter o olhar dentro de seus olhos. Pensem nisso por um minuto, porque já chegaram bem perto de uma águia. Vocês conhecem aquele olhar que as águias têm. É um olhar que desarma você, em que elas não piscam. Elas olham lá no fundo de sua alma, e vocês precisam ter um pouquinho do olhar da águia dentro de vocês. Devem ser capazes de se certificarem de que têm esse olhar que não deixa passar nada porque

está dentro de vocês. Comecem a formular um sentimento baseado nele para saber como é olhar para fora e fazer de tal modo que quando você olha para as coisas o olhar quase queima a alma da pessoa para a qual você está olhando.

Se vocês se imaginarem dentro de uma águia e começam a olhar para baixo, para o seu cliente, não quer dizer que vocês tenham que abrir mão do sentimento do grande felino. O que eu quero dar a vocês é um pouquinho do que é chamado de “vontade de aço”. Você assumindo isso, é exatamente neste momento que vai começar a sentir alguma coisa muito sólida deslizando para dentro de você. Alguma coisa que construirá uma determinação completa e total. Porque uma das coisas que você necessita ter é quase como um aparelhinho que dirija-o automaticamente, se você permitir que seus olhos... percebam bem por detrás deles... e então alguma coisa... aquele penetrar que vem de trás de seus olhos e a parte da frente de seus olhos começa a olhar para fora e para baixo para aquele cliente. De dentro de seu corpo quero que você faça surgir e sinta suas garras e então lentamente deixe que alguma coisa deslize desde o topo de sua cabeça, e vá deslizando para baixo até seus pés. Alguma coisa sólida, alguma coisa determinada e alguma coisa que uma vez que esteja dentro de você, jamais se entregue.

Descobri que as pessoas cedem facilmente. Mas se você sentir isso descendo sobre você deixe que deslize e então faça shhhhhhhpt, e sinta que ficou trancado por dentro. Alguma coisa que não desiste, que pode se curvar um pouco, mas que sempre salta de volta. Algo em volta de seu humor. Lembrem-se sempre que, cada cliente que dá trabalho é a sua universidade. Mencionei antes a estupidez de não haver curso de graduação em vendas e não há graduação em Engenharia da Persuasão™... mas há graduação em poesia, há graduação em cada coisa bizarra que você possa imaginar, e acho inacreditável as coisas que eles julgam importantes, e que pensam que são intrinsecamente acadêmicas. Acredito que é por isso que eles chamam de educação acadêmica, porque sua falta de relevância nem sempre está direcionada a fazer coisas que na vida penso que sejam vitais. Mas se você começa a sentir alguma coisa girar mais e mais ao redor daquela roda de aço e começa a estruturar isso dentro de você, e quero que sintam isso até que se estenda até a ponta de seus dedos. Ela se prende por trás de sua mandíbula, e a voz atrás de sua cabeça pode reverberar e dizer: “Eles estão no papo.” Porque é este o ponto no qual eles se tornarão a universidade da vida.

Quando olho outras pessoas no lugar em que eu posso conhecer as

suas técnicas, elas se tornam minha universidade. Tornam-se as pessoas que aumentariam o alcance de minha flexibilidade. É aí que você faz: “Ahhhhh.” Esta é uma oportunidade rara e sem precedentes de fazer alguma coisa nova.” Porque se você sabe que as coisas que você fez até então não dão resultado, você precisa ser capaz de variar seu comportamento.

Voltem, agora, ao exemplo que dei sobre o caçador de cabeças. Tocamos o teipe desse sujeito que falava mais vagarosamente do que era humanamente possível, que estava tentando conseguir que esse sujeito trocasse de emprego, me disse que não conseguia nem mesmo marcar um encontro com ele. Portanto, o que ele fez foi tocar a fita e fui até ele e lhe dei uma toalha. E disse: “Você tem que igualar o ritmo e o tom de voz desse sujeito. Você não pode falar mais rápido do que ele falou.” O sujeito olhou para mim com medo nos olhos e falou: “Não acredito que eu possa falar tão vagarosamente.” E eu disse: “Imite”. Apertei o botão de “redial” no fone e começou a discagem. O telefone tocou, o sujeito levantou o fone e disse: “Alô.” E o sujeito que eu estava treinando disse: “Alôôô, Bob” e começou a ficar tenso. De fato, eu tive de dar toalhas a todas as pessoas na sala porque elas estavam rindo tanto, as lágrimas saindo dos olhos. Mas dentro de uma questão de minutos, de repente, esse sujeito tinha uma hora marcada. Aquele sujeito podia processar informação apenas na proporção que ele conseguia falar a informação. Agora, vocês começaram a fazer as coisas que estão ligadas a ambigüidades, e aprenderam que “Eu atirei em um elefante em meu pijama”, tem mais de um sentido. E que, à medida que vocês começam a compreender que podem enviar mensagens múltiplas, quando dizem coisas às pessoas de diversas maneiras e o impacto que isso poderia realmente ter duplos significados... e um pequeno conto de fadas chamado *Adventures of Anybody*, é um conto de fadas em que há um capítulo inteiro que se apresenta de modo que poderia ser duas histórias. E isso é o produto de aprender a obter o máximo da linguagem. Narra como “Qualquer Pessoa” entrou em um aposento e caiu no que não sabia. Essa é uma ambigüidade bem ampla. Ele então se desmanchou todo em pedaços. Ele olhou. Estava além dele mesmo. E de repente lá estava ele, ao lado dele mesmo, com medo.<sup>17</sup> Vocês sabem a sua habilidade de dominar a linguagem e usá-la, usar o que é chamado Modelo Milton... cada distinção em si da linguagem começa a dar a você um novo domínio total. Falamos sobre perguntas inclusas e não sei se vocês compreendem como elas podem ser importantes. Não sei também se vocês compreenderam que essa foi uma per-

gunta inclusa. Apenas assim. Perguntas inclusas são muito poderosas. O que elas fazem é eliciar reações sem respostas verbais, porque uma das coisas que vocês sempre precisarão fazer é construir um potencial de reações. É quase como construir uma represa no rio Cibernético dentro de um ser humano, para que se erga, para quando você abrir a comporta, jorre com força. Agora, não sei se vocês querem ou não compreender como isso pode ser importante, mas sei que vocês estão começando a compreender. Porque, quando vocês compreenderem, vão se conscientizar de que não é apenas isso o que podem construir com perguntas inclusas, não é? É que vocês podem usar *tag questions*, não podem? Para fazer a mesma coisa.

Gregory Bateson, que realmente me pediu para escrever *Padrões*<sup>18</sup> e andava com Milton, quando leu o livro, me disse:

— Richard, isto é epistemologia barata.

— O que você quer dizer, Gregory?

— Você não pode usar um padrão para ensinar um padrão.

— Você não pode?

— Se você o faz, isso viola os níveis lógicos.

— Está certo, não ligo a mínima. — O que me importa é que o ouvido humano começa a desenvolver reconhecimento, porque a atuação e a produção dos seres humanos não são as mesmas coisas. Os seres humanos primeiro aprendem a ouvir, depois aprendem a dizer. Os seres humanos podem ouvir quando são crianças, e compreender muito mais do que podem produzir em linguagem. Aquele mecanismo está vivo e bem dentro de você, não está? A proporção que você começa a mudar o que é capaz de ouvir, e permite que aquela roda de aço comece a crescer e escuta ela chegar até você e se trancar ao seu redor, você começa a descobrir que você pode se tornar mais e mais e mais perceptivo daquilo que há para ouvir. Vejam, a maioria das pessoas pensa que as palavras apenas voam pela sala e pulam dentro do ouvido de alguém. Não é apenas isso, você também tem a habilidade de envolver alguém em tonalidades ao mesmo tempo.

Vocês querem que a tonalidade que usam seja capaz de criar tanto o fenômeno pelo qual as pessoas são atraídas para ela como o fenômeno pelo qual elas são repelidas por ela. Quando as pessoas dizem: “Bem, eu tenho que examinar todos os outros tipos de carro que existem.” Você sempre vai querer dizer: “Eeeewww”, porque esse som cria aversão. Tentem dizer: “Eeeewww.” Eu também descobri que isto (*yachk*) é também muito útil. Eu sempre digo: “Você sabe, não é tão importante que

examine todos os tipos de carro, é? Não é tão importante.” E quando você começa a usar a linguagem para construir reações das pessoas, e elas dizem: “Bem, eu ia olhar o Volvo, o Jaguar e o Mercedes.” E eu digo: “Oh, o Jaguar. Não é um carro muito bom, compreende o que quero dizer?” Você começa a contrair aversão a tudo o que faz competição a você.

Quando eu tinha um restaurante, sempre soube que as pessoas entravam e pensavam que era o restaurante do outro lado da rua. E então eu dizia: “Eeewww, mas eles têm um balcão com saladas naquele lugar.” As pessoas: “É”, e eu falo: “Eeeeeewww, você sabe o que há em balcões de saladas? As pessoas entram e sopram germes neles, tocam com as mãos e então você põe aquela coisa em sua boca? Oh! Não é exatamente a melhor coisa.” Vocês ficariam surpresos como podem construir uma fobia em um instante. Não há apenas germes mas há chatos também. E vocês precisam tomar sempre cuidados com os chatos.

Quando eu levava as pessoas e lhes mostrava um carro usado passava por eles e dizia: “Este é Ralf, este é Peter,” Ralf realmente não andava. Ralf era um Volvo. E eu mantinha o Volvo lá porque quando falava com as pessoas comentava: “Queria mostrar a vocês, e se vão comprar um Volvo onde vocês vão ficar.” Levo as pessoas até os fundos e eu realmente fizera alguma coisa em meu laboratório, que cheira tão mal, que vocês não vão acreditar. Era uma coisa realmente podre. Não é como o cheiro de “spray” de carro novo. Muito pelo contrário. Era tal, que quando eles abriam a porta, aquele cheiro ia penetrar no corpo deles e construir uma aversão. E dizia ao mesmo tempo a palavra “Volvo”. Estou certo que o pessoal da Volvo vai me adorar, quando isto for espalhado, vocês não acham? Mas não era o Volvo novo, eram apenas os velhos. Antes de o Volvo ser vendido para outra empresa eles se tornaram reis dos limões,<sup>19</sup> os carros mais espremidos.

Quando fiz isso para criar aversão, foi porque sabia que quando eu mostrava essas coisas às pessoas, seria capaz de instalar uma reação nelas que ia orientá-las na direção certa, para longe de meus competidores e em minha direção. É importante que vocês construam uma máquina propulsora dentro de vocês e a máquina propulsora que eu quero fazer... alguma coisa que vocês sejam capazes de instalar a qualquer momento... e que é aquela que se dirige para o sucesso. Vejam se agora mesmo, dentro de suas mentes, vocês começam a sentir que começa a chover dinheiro, porque vocês escutam um barulho engraçado, começam a olhar ao redor em suas mentes e notam que notas de cem dólares estão chovendo do céu. E se vocês olharem para cima vão compreender que podem apanhar tan-

tas quantas quiserem quando acabarem com aquele cliente lá. Portanto, em suas mentes, olhem para eles e comecem a se mover na direção deles e vejam o medo nos seus rostos. Vejam o dinheiro caindo mais rapidamente, em maior quantidade, empilhado ao seu redor e você tem dificuldade em se locomover. Pegue uma nota e sinta aquele cheiro de dinheiro novo. É tão diferente, não há nada como o cheiro de dinheiro recém-impresso. E comece a enfiar em seu bolso. Porque quanto mais perto você chega daquele cliente, mais dinheiro vai conseguir. Você vai atrás daquele cliente e diz para você mesmo: “Ha, ha, ha, ha, ha, eles estão no papo.” Você vai começar a ajustar sua atitude em uma direção que se move para o sucesso.

Agora, se você olhar para trás, para ver como era antes, olhe através da ravina e veja realmente como tinha medo desse cliente, ria e compreenda como é fácil mudar, e diga para você mesmo, talvez eu volte e seja a pessoa que eu era ontem. Você sabe que pode, você pode abandonar isto aqui, e esquecer tudo o que sabia. E, para cada passo que começar a dar para trás, quero que você sinta como que uma ferroada, porque seria exatamente isso começar a retroceder para dentro da maneira inflexível que você tinha para com apenas esse cliente.

Vejam, eles constituem uma oportunidade, porque uma vez que você os conquista, conquista também um mundo de clientes novos. Você aumenta seu percentual de vendas, e acaba com uma nova habilidade de flexibilidade. Geralmente, não há apenas um que seja igual a eles. Há uma grande quantidade exatamente como eles. Esses são aqueles com quem você tem dificuldade de lidar. Eles podem não ser aqueles que outra pessoa tenha dificuldade, mas todos aqueles com quem você tem sucesso, eles são um doce. É com todos aqueles com os quais você não conseguiu se conectar, ainda, porque não aprendeu a variar seu tom de voz, seu ritmo, seu comportamento, mas apenas as reações de polaridade, as que em que não importam que você diga, diga “Sim” e eles dizem “não”, diga “não” eles dizem “sim” mas, alguns desses são difíceis para as pessoas. Não para mim, eu digo: “Você não pode comprar este carro.” E eles dizem: “Sim, mas eu quero.” Vocês vêm, eu posso virar qualquer coisa ao contrário.

## Capítulo Seis

# DINÂMICA HOLOGRÁFICA

Após conseguir a atenção deles e estabelecer *rapport* e obter informação, vocês têm que ser capazes de organizar a apresentação mentalmente. Gostaria de fazer isso enquanto prosseguimos porque é tão simples e eu gosto de fazer as coisas da maneira mais fácil, contanto que dê bom resultado.

Enquanto vocês constroem suas apresentações de propulsão, inclusive aquelas coisas que as pessoas querem, necessitam, gostariam de ter, o tom de voz que acompanha isso, a direção para ir comprar e o mapa da estrada para o sucesso, primeiro colem a informação, então comecem a ter certeza que têm meios para codificá-la, a fim de que vocês mesmos possam lembrar dela. Faço isso construindo um mapa, vendo o que as pessoas estão vendo, dizendo o que elas estão dizendo, e fazendo o que estão fazendo e testando isso o suficiente para saber que eu consegui. E quanto melhor você se torna, mais consegue e fica mais fácil começarem agora. Lembrem-se, muitas vezes não é preciso muito para fazer com que a coisa se mova, mas você tem que fazer isso.

É como pegar o negócio de corretagem de imóveis, por exemplo. Hoje mesmo um amigo me telefonou e perguntei como estavam os negócios e ele disse: “Estou ótimo! mesmo apesar do mercado estar lento. Ainda há pessoas comprando, elas apenas pensam mais antes de decidir.” Portanto, ele me diz como é fácil para ele e perguntei, naturalmente, como ele estava fazendo isso. Ele falou: “Eu dou a eles o que querem de um modo que os ilumina de maneira vigorosa.”

Portanto, aqui estamos em uma situação de venda na qual queremos demonstrar com apenas um único exemplo como fazer a engenharia da influência com propósito e rapidez.

O vendedor Charlie (todos os nomes foram mudados para proteger os engenheiros e aqueles que passam pelo processo de engenharia), tinha

sua mesa bem na frente do escritório ao lado de uma janela, de onde se podia ver a parte da frente pela qual as pessoas passavam dirigindo seus carros. Toda essa informação era de graça, não se tinha nem mesmo que pedi-la, apenas começar.

Um casal chega de carro, desce do carro, e olha ao redor. A mulher aponta para uma das casas do outro lado da rua e ele olha. Eles dizem alguma coisa um ao outro (leitura labial ajuda muito aqui). Atravessam a rua e olham para a casa de ângulos diferentes, ela acenando com a cabeça para cima e para baixo e ele movendo a cabeça em direção aos ombros levemente. Eles se voltam, começam a atravessar a rua e ambos param e olham para a casa vizinha. Então vão até lá. Charlie, a propósito, vai para a sala ao lado, da qual ele pode observá-los mais facilmente. Eles andam ao redor da casa e, quando voltam para o lugar de onde começaram, ambos estão sorrindo, quase rindo, e Charlie estava se preparando para sair quando eles entraram.

Charlie cumprimenta-os dizendo:

— Vocês realmente gostaram da casa vizinha, hein?

*Charlie conseguiu prender a atenção deles e quer mantê-los no que considera ser um bom estado já existente.*

— É. Demos uma olhadinha por aí. Você sabe, vimos sua empresa aqui e pensamos em parar e dar uma olhada.

*Charlie começa a espelhar o andamento da respiração e o ritmo do cliente. Ele também nota que sua pergunta não foi respondida diretamente, mas que ambos estão sorrindo novamente como quando estavam na casa ao lado.*

Charlie:

— Bem, eu me pergunto, realmente, o que agradaria a vocês hoje.

*Usa uma pergunta inclusa e estabelece uma marcação de tempo.*

— Nós realmente temos que encontrar uma casa para morar logo. Nosso contrato está acabando e não queremos nos comprometer renovando-o. Estamos prontos para isso e queremos o máximo por nosso investimento.

*Notem o operador “temos que” e o “não queremos” que Charlie pode usar mais tarde para construir a propulsão. Notem também o “queremos” e o que vem depois dele, isto é, investimento. Há também um sinal de marcação de tempo: “prontos”.*

Charlie:

— Portanto, como posso fazer o máximo de seu investimento render para vocês? O que sua nova casa aqui tem que ter?

*Charlie faz o acompanhamento e então usa o operador “tem que” para eliciar mais informação ligada a isso.*

— Bem, enquanto olhávamos pela rua, queríamos ter a certeza de que tínhamos alguma coisa com valor de revenda. Podemos também planejar ficar aqui apenas enquanto criamos nossa família, portanto... *necessitamos* pelo menos três quartos, talvez quatro, *necessitamos* dois banheiros completos, *queremos* uma ampla sala de estar, uma cozinha com lugar para refeições e um porão. Também *gostaríamos* de ter uma lareira e um pátio também seria bom.

*Notem a referência aqui à linha do tempo e direção e o operador modal de possibilidade “podemos”. Então ele começa seus operadores modais ligados aos critérios de conteúdo específicos: necessitamos, depois queremos, depois gostaríamos de ter. Charlie mapeia cuidadosamente os operadores de acordo com o mapeamento do cliente com seus movimentos análogos ligados a cada um deles. (Ver figura 3.)*

A mulher:

— E *necessitamos* também uma lavanderia e *necessitamos* muito espaço em armários embutidos. *Não queremos* mais ficar com as coisas atulhadas.

*Notem aqui o acréscimo do operador modal “necessitamos” ligados aos critérios de conteúdo mais específicos, Charlie também nota a informação análoga de seu cliente que está ligada a eles. Ele também nota que o homem acena a cabeça concordando com ela. Também o “não queremos” se torna mais importante para construir a propulsão mais tarde.*

Charlie:

— Deixem-me ver se compreendi certo. Vocês *necessitam* três quartos de dormir, talvez quatro e *necessitam* dois banheiros completos. E também *necessitam* uma lavanderia e muito espaço em *closets*. Vocês *querem* uma ampla sala de estar, uma cozinha onde fazer as refeições e um porão. E vocês *gostariam* de ter uma lareira e um pátio.

*Agora Charlie devolve os operadores modais ligados aos critérios especificados, incluindo os análogos exatamente como foram apresentados a ele (espelhados no mesmo lugar exato para eles) e mesmo acena com a cabeça para o homem quando apresenta a informação dela de volta para ela.*

Ambos:

— Yup... É.

*(Resposta afirmativa — sim!)*

Charlie:

— E quando vocês olharem rua abaixo, isso terá um bom valor de revenda e será um bom investimento, mesmo se vocês planejarem ficar aqui e criar sua família?

*Charlie começa a ligar isso com a linha do tempo como foi descrita por eles.*

Ambos:

— Yup... É.

*(Outra resposta afirmativa.)*

A mulher:

— Ohhhh, nós realmente adoramos esses tetos abobadados.

*Charlie nota a inspiração curta e o tom de voz que acompanha o sorriso e a óbvia cor da pele se acentuando enquanto ela acrescenta esses pontos. Ela também aponta com os braços para cima em direção ao teto ao mesmo tempo que fala.*

Charlie:

— Ohhhh, ótimo, vocês vão adorar o que temos aqui.

*E ele espelha exatamente, a não ser os braços levantados para o teto. (E eu me pergunto por que não.)*

Ambos:

— Podemos dar uma olhada na casa agora?

*Charlie nota a mudança na fala deles para uma velocidade maior com um aumento do volume da voz.*

Charlie:

— Ohhhh, naturalmente, vocês vão adorar, vamos até a casa agora mesmo...

*Charlie usa o mesmo espelhamento da vez anterior e desta vez quando diz: “Vamos até a casa<sup>1</sup> agora mesmo.” (A propósito<sup>2</sup> — grande ambigüidade fonológica), ele espelha os mesmos gestos<sup>3</sup> dela em relação ao teto abobadado.*

Agora, enquanto essas duas pessoas se iluminam, é ótimo, já vi esse sujeito em ação antes. E isto fica cada vez melhor.

Ele não se satisfaz só com isso porque tem tido muitos clientes que mudaram de idéia quando voltaram para junto dos amigos e das famílias, ou o que quer que seja, portanto ele continua a eliciar mais informação. Vejam, o que queremos é começar a ligar isso tanto quanto possível a qualquer sentimento que sobrepuje qualquer outra coisa. Isso pode ser muito útil mais tarde, se necessitarmos sobrepujar qualquer objeção contra a qual Charlie não os tenha vacinado. (Esta é uma venda muito alta.)

Portanto Charlie começa a fazer perguntas ligadas à informação já apresentada a fim de que possa colher ainda mais. Essa informação é valiosa e Charlie sabe que cada vez que pede mais informações, terá que manter um controle de quanto ele devolve em termos de informação. O efeito de reciprocidade de troca de informação é importante. Aprendi isso olhando e escutando algumas interações nas quais o vendedor pedia informação e não oferecia nada em troca. Era como um interrogatório ou coisa assim: “Então que tipo de casa vocês querem? Quantos quartos? Quanto querem gastar? Querem um terreno de esquina? Vocês têm filhos? Onde trabalham?” e outras coisas mais. No fim de contas, o cliente está trabalhando mais do que precisava. Algumas pessoas pedem mesmo informação íntima antes de ganhar o direito de tê-la. Como o sujeito do seguro que contei antes. Ele me pede o endereço, não vai me mandar nada, certo? Por que ele necessita do meu endereço? Dei meu endereço comercial, a caixa postal, e esse sujeito continua, bem, qual é seu endereço mesmo? Essa foi mais ou menos a segunda pergunta que o sujeito me fez. E eu disse: “Bem, eu lhe dei o meu endereço para me enviar informação”, e ele continua: “O que, você mora numa caixa postal?” Respondi: “É. E é bem confortável lá. E estamos pensando mesmo em fazer uma piscina interna.” Naturalmente, eu sou a pessoa que tem atitudes, certo?

Portanto, Charlie começa a perguntar sobre as “necessidades” primeiro, certo? Porque ele sabe que para a maior parte das pessoas, as “necessidades” têm que ser satisfeitas. Essas geralmente não são negociáveis, apesar de eu ter visto isso mudar de tempos em tempos, dependendo da orientação das pessoas e da data estabelecida. Portanto, ele diz: “Vocês *necessitam*, pelo menos, de três quartos de dormir.” Ela fala: “Quatro seria melhor porque, se ficarmos, iremos provavelmente ficar bastante tempo. E Greg e eu precisamos de um quarto extra de qualquer modo para ser nosso escritório.” Charlie: “Escritório?” (Uma ótima maneira de eliciar mais informação. Peguem a última palavra ou frase da sentença das pessoas e devolvam como pergunta.)

Ela diz: “Bem, sim, estamos gerenciando nosso próprio pequeno negócio particularmente, você sabe, para fazer algum dinheiro extra que nos dê alguma flexibilidade em nossos investimentos para o futuro.” Charlie: “Puxa, isso deve dar bom resultado para vocês.” Eles reagem: “É. É muito bom, não queremos continuar fazendo a mesma coisa de antes como todo mundo e queremos nossa liberdade, portanto, pensamos nos que arriscaríamos nesse negócio e até agora tem dado resultado.”

## Financiamento

## Tempo Adequado



Figura 3

“Pode mesmo se transformar em trabalho de tempo integral para nós. Isso iria nos dar muita flexibilidade em nossos horários e tudo o mais. Poderíamos fazer mais do que quisermos quando quisermos.”

No meio dessa conversa há muita informação para Charlie mapear e usar. (Há um diagrama que tenta ilustrar isso e reconhecemos que está em uma só dimensão, única modalidade de ilustração e tosco na melhor das hipóteses, mas queremos ilustrar um meio de usar isto, com um exemplo no papel. O melhor meio é, naturalmente, mapeá-lo em seu próprio cérebro, à medida que prossegue.) (Veja a figura 4.)

Resumindo, Charlie faz perguntas sobre algumas áreas gerais que estão obviamente orientadas para a compra da casa. Ele pode escolher entre nove áreas diferentes, e é geralmente guiado pelo desejo do cliente de examinar essas áreas. Algumas dessas áreas podem ser financiamento, tempo apropriado, o estilo da casa, divisão do interior, a comunidade, o próprio lugar, o histórico da construção etc.

Portanto, em seus próprios negócios, seria mais útil para vocês selecionarem algumas áreas específicas como essas. Qual é o tipo de informação geral que seus clientes pedem? Se vocês não sabem disso agora, comecem a registrar o tipo de perguntas que são feitas. Lembrem-se, cada vez que seu cliente faz uma pergunta, é sua oportunidade de construir a estrutura de sua apresentação para mais tarde com os clientes seguintes. E começar a vacinar contra objeções. Não que cada pergunta seja uma objeção, não estamos dizendo isso. Estamos dizendo que cada vez que seu cliente tem uma pergunta, é porque ele talvez não esteja tendo uma resposta *da parte da sua empresa*, e pode já ter a resposta de outra pessoa e estar fazendo uma comparação. Mas vamos simplificar isso. As perguntas são boas porque elas são uma oportunidade. Se você recebe o mesmo tipo de perguntas muitas e muitas vezes é uma oportunidade.

Charlie tem essas áreas gerais diferentes que ele pode esclarecer com o cliente. Apenas fazemos certos tipos de perguntas porque queremos alguma informação específica. Queremos saber, por exemplo, para onde a maior parte da informação nos conduz, principalmente quando se trata de vendas importantes.

Algumas vezes temos muita sorte e isso é fácil. Há momentos em que o cliente gostaria de ter mais informação do que achamos que necessita, mas ele sente que precisa. Portanto gostamos de estar em uma posição de dirigir essa informação para onde ela seja útil, tanto para ele quanto para nós. Algumas pessoas apenas gostam de colher informação sem realmente usá-la. Se você quer tê-la, use-a, ou você estará desperdiçando seu tempo e o deles.

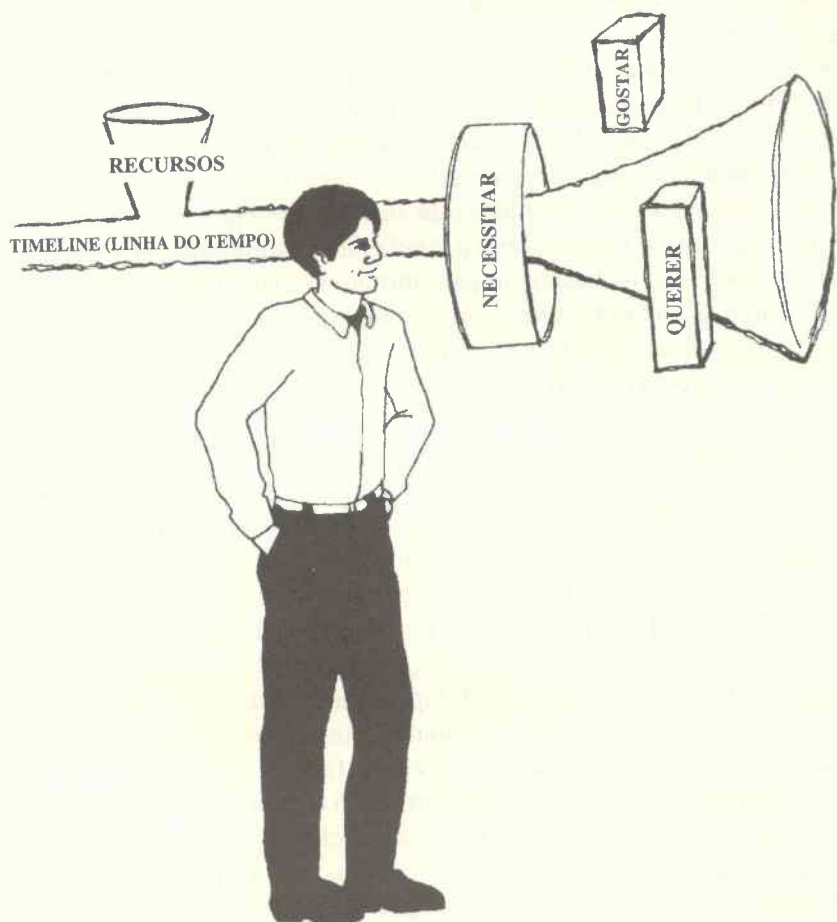


Figura 4

Queremos saber onde os diferentes contextos se unem, ou se ligam para que mais tarde, possamos usar isso para acender todas as velas deles ao mesmo tempo.

Pense nisso. Quantas portas você tem que abrir para descobrir onde está o prêmio? E quantas dessas portas podem conduzir diretamente ao caminho para alcançar o destino final? E como se pode tornar mais facilmente estreita a janela da oportunidade para que haja menos “descuidos” e mais precisão em sua engenharia da influência? Há muitas maneiras diferentes para tornar mais estreita a janela da oportunidade. O importante é que se pode usar a linguagem para tornar essa janela mais estreita. É, também, interessante notar que quanto mais estreitas são as janelas que o cliente já tem, mais você terá que trabalhar para descobrir a janela de oportunidade que existe. Muito simples, porém, quando se observa e escuta.

Vamos dizer que se queira usar o exemplo de uma pessoa que entra e começa a apresentar suas próprias observações do que quer, ou espera receber da venda. Baseados no que elas apresentam, notem a fisiologia delas, como ficam em pé, sentam, seus movimentos de cabeça etc. Principalmente quando elas estão usando generalizações, nominalizações e operadores modais. Há, naturalmente, outras categorias do Metamodelo e essas são realmente fáceis de localizar. Quero dizer, como elas organizam essas generalizações, e quais os Metaprogramas que estão usando nas estruturas das sentenças podem dar mais informação do que as pessoas necessitam, ou sabem o que fazer com ela de fato.

Os operadores modais fornecem um meio de priorizar, ou organizar, a seqüência das coisas, e se quiser notar como eles se colocam na linha do tempo da pessoa, você começa a notar quantas portas a informação tem que atravessar para chegar até elas. Sempre me deslumbrou como as pessoas apresentam o que está se passando nos cérebros delas através de sua linguagem e quantas pessoas não compreenderam isso durante anos. Já ouviu alguém dizer: “Vou chegar até você?”<sup>4</sup> A pergunta que eu faria é: “Atravessando quem?” Bem, talvez seja apenas que precisa saber onde as janelas da oportunidade estão abertas ou como abri-las.

Portanto, Charlie faz perguntas sobre diferentes contextos em seu negócio específico, como comunidade, o tempo apropriado, finanças, e cada vez que ele entra naquela área (do cérebro e o mapa deles), ele pergunta, ou usa postulados de conversação, ou perguntas inclusas à medida que ele começa a localizar a abertura atrás da qual o paraíso o espera. Ele pode perguntar coisas como: “Então vocês *necessitam* três quartos?” E

eles responderão: “Bem, é, temos duas crianças e cada uma delas precisa ter seu quarto. Naturalmente quatro quartos seria melhor, você sabe”, “Oh, naturalmente”. E então ele perguntará: “E vocês querem uma vizinhança boa, naturalmente.” “Bem, o que realmente nos interessa é se há ou não coisas para as crianças fazer. Você sabe, onde estão os playgrounds, que tipos de esportes há, coisas assim.”

Charlie pega cada uma dessas áreas que pensa que vão ser de interesse, ou de objeção, e começa a eliciar a informação que necessita para estruturar sua apresentação.

## Capítulo Sete

### OBJEÇÕES

Queremos passar algum tempo trabalhando em círculos. Esses círculos são onde você examina as limitações. É a própria entrada para o sucesso. Portanto, quero que vocês organizem aquela lista de objeções. E vamos dar alguns importantes chutes no rabo aqui. Isso sempre me espantou. Aqui estava uma revendedora de Mercedes e esses sujeitos nunca saíam dela. Durante todo o tempo que estavam lá não tinham coragem. Eles nunca entraram no carro. A única ocasião em que saíam era se alguém suficientemente bom pedisse para testar o carro. E quando eles saíam com o cliente para testar o carro tudo o que faziam era dirigir ao redor do quarteirão. Eu não, gostava de arriar a capota e dirigir pela praia, fazer um percurso bem longo e bem relaxado. Deixava-os dirigir e sentava no assento de trás e dizia: “Você quer isso, você quer isso.” E eles falavam: “Eu sei.” E eu: “Você quer isso muito mesmo.”

Cada um de vocês já pensou em uma coisa que viram e era a única, e tinham de tê-la de qualquer maneira? Não havia apenas uma imagem, havia uma voz também, não havia? Vocês se lembram? Agora, onde estava a voz? Não estava atrás de vocês a maior parte do tempo? Parece ser muito, muito universal. Portanto, gosto de ficar atrás deles e falar. Gasto um momento ou dois, principalmente se posso aprender o padrão de entonação deles. E algumas vezes isso não importa, porque muitas vezes não é nem mesmo a voz deles. É alguém dizendo a eles se podem ter alguma coisa. Freqüentemente é a voz de um dos pais ou avós. Não importa, porque no futuro vai ser a minha voz. Eu me certifico disso. Agora, eu pergunto a eles<sup>1</sup> então claramente, e digo: “Bem, quando você comprou alguma coisa que sabia que era perfeita e que você estava certo, quando tomou sua melhor decisão, de onde vinha a voz? De trás de você, de sua frente? Da direita? Da esquerda?” E eles param e dizem: “Nunca pensei nisso, bem, é mais ou menos de lá de trás”, e geralmente é.

E isso está ligado às nossas culturas. Passamos tanto tempo ao telefone. As pessoas entram literalmente em posturas telefônicas. Simplesmente como telefonam: “Alô, você está aí? Quero comprar esse carro, está certo? Não, você não pode comprar o carro. Você tem que fazer isso, tem que fazer aquilo. Bem, sim, mas eu realmente gosto do carro.” Agora, a próxima vez que você telefonar para você, diga a você para calar a boca. E haja de sua própria maneira.

Mas eu gosto de chegar por detrás deles, porque há muito pouco que eu possa fazer do assento do passageiro, comparado com o que você realmente pode fazer se sentar no banco de trás, bem atrás deles. Agora, faço isso com tudo. Ando atrás das pessoas, porque quando você as senta em uma cadeira, não importa se é seguro de vida. Já vendi de tudo o que há. Algumas vezes vendi coisas em lugares onde nem mesmo trabalho. Experimentei isso. Tinha um sujeito que uma noite esqueceu sua pasta de seguros, portanto eu fui pela rua no dia seguinte vendendo seguros, e descobri que você pode ser preso por isso, então eu disse: “Bem não recebi nenhum dinheiro.” E eles disseram: “Sim, mas você assumiu falsa identidade.” Falei: “Não, eu bati na porta e disse: Eu não sou corretor de seguros, mas quero mostrar uma coisa a vocês, e tirei a pasta.” Realmente eu anotei os nomes e os dei para o sujeito dos seguros e ainda pescou três das vendas. Eles já tinham assinado na linha de baixo. Ele voltou e ainda quis convencer as pessoas a não fazer isso. Isso me mostra alguma coisa: Pare quando você está na frente.

Constantemente você quer ser capaz de pegar sua apresentação e introduzi-la e fazer perguntas inclusas que dizem coisas como: “Bem, eu não sei se vocês estão prontos para ficar exatamente com esta casa.” As pessoas acenam que sim, vocês fazem elas calarem a boca, deixem que elas comprem se quiserem. Não façam com que desistam. Não sejam cruéis, porque muitas vezes, as pessoas estavam prontas para comprar alguma coisa e eu lhes garanto que vocês as fizeram desistir. Porque vocês não conseguiram parar. “Oh, mas eu estou apenas neste ponto do processo de vendas.” *Não, a qualquer momento que vocês possam fechar, fechem.*

Vocês podem querer instalar algumas sugestões pós-hipnóticas. Eu faço isso. Gosto de instalar a sugestão que eles voltarão e me trarão vinte novas pessoas. Realmente, uma vez que eles tenham assinado o contrato, eu o pego e começo a rasgá-lo, e digo: “Você não merece isto”, e eles o arrancam de minha mão e dizem: “Bem, espere um minuto. O que está

errado?” E eu digo: “Eu não sei. Barbara, não é para vocês.” E eles dizem: “Bem, você trabalha aqui.” E falo: “Muitas vezes. Não é esse o ponto. Você não conhece pessoas que merecem ter uma oportunidade tanto quanto você? Você não se importa com a humanidade?” Afirmação sem piedade, não é? Mas você tem que adquirir maestria em falta de piedade. Muitas vezes você tem que apenas ser cruel para ser bondoso. E quanto mais você tenta pensar que isso é verdade mais você fará isso. Porque isso é verdade de certa maneira, se você acredita na maneira em que faz as coisas. E eu acredito que as pessoas devem tomar suas próprias decisões e fazer com que aquela decisão permaneça firme dentro delas, é a coisa mais importante que um ser humano pode aprender: sua habilidade de fazer a engenharia de uma decisão a fim de que ele tome uma boa decisão que vá conduzir a uma vida inteira de fazer a engenharia de boas decisões a respeito de uma quantidade de coisas. Quando as pessoas compreendem que essas decisões são boas e que há más decisões, então elas vão começar a olhar para descobrir se as decisões que estão tomando em suas vidas são boas ou más. O que quero que vocês aprendam é a começar a tomar decisões ainda melhores porque quando você decide tratar alguém com quem está trabalhando de uma maneira, ou de outra, em essência o que você está fazendo é tomando uma decisão que reduz sua renda até o ponto em que está agora.

Sua renda deveria ser duas e até quatro vezes mais do que é agora. Mas você toma decisões que fazem você se comportar de certas maneiras. Você vai até lá e vende rápido demais. Uma das piores coisas que a maioria das pessoas faz é vender de maneira apressada: depressa demais. Faça com que as pessoas se sintam realmente bem e envolva seu produto nisso. Banhe seu serviço nisso, elas precisam saber que cada vez que você chega perto delas... não que elas vão sentir como se tivessem as mãos por dentro das calças... mas vão sentir como se estivessem entrando em um banho morno e que seja lá que elas queiram estar. Vocês querem que elas telefonem para vocês constantemente, descobrindo se elas podem gastar mais dinheiro, não querem? Quantos de vocês diriam: “Não, sinto muito, não vou vender outro para você.” Isso é o que vocês estão fazendo se quando fechar o negócio as pessoas sentirem que foram violentadas.

Vejam, vocês podem forçar pessoas a fazer coisas, mas não vão conseguir fazer com que as pessoas se viciem nas coisas. O padrão de viciar alguém é válido se quiser fazer de você mesmo o produto. É preciso fazer isso de tal maneira que seja tão mais divertido falar com você no telefo-

ne, que eles telefonem e comprem outro produto. Você ainda quer continuar falando pelo nariz? Ou você quer começar a falar daqui (do diafragma)? Vocês querem começar a dizer alô de uma maneira que faça com que eles digam “Sim!!” Aquele mesmo sentimento dentro deles, de fato, não querem, não querem, não querem?! Para que dentro daquela pergunta inclusa, eles digam: “Sim, Sim, eu quero.” Você quer se sentir bem? “Sim.” Quanto mais “sim” você conseguir dentro de todos, melhor eles vão se sentir a cada momento. Se você tem muitos sim você abre o módulo de comando. Então você começa a colocar sugestões como qualquer hipnólogo elegante o faria. E não é o sujeito andando como um robô lá em cima do fogo. Tony Robbins pelo menos muda os medos que há dentro de você em alguma coisa. Transforma seus medos em coragem, mas você sabe que o outro sujeito, há outro sujeito agora, que apenas faz o caminho sobre o fogo, ele não se importa em transformar seu medo em coragem. A pergunta é, quantas vezes você andou sobre o fogo? Não lembro o nome do sujeito, mas ele veio até a mim em um negócio (uma coisa, uma atividade) em Denver. Veio e me olhou nos olhos e disse: “Eu já andei sobre o fogo quarenta e cinco vezes.” E eu falei: “Qual é o problema, você ainda não aprendeu?” O problema dele era que tinha transformado seu medo em estupidez. O ponto é sobrepujar o medo, não apenas continuar a fazer a coisa sem nenhum motivo. Nós temos um hipnotizador que faz alguém andar sobre vidro quebrado, aí está uma grande decisão. Vamos todos jogar garrafas no chão e sapatear sobre elas.

Estou procurando pessoas que quando fazem alguma coisa têm um sentimento que fica com elas pelo resto da vida. Quando eu saio com alguém, o melhor ponto de todos os pontos da venda para mim é quando eles acabaram de assinar na linha pontilhada. Porque saio com eles e lhes mostro o que compraram e digo: “É seu para sempre, ninguém pode tomar isto de você”, e cada vez que vocês olharem para isso, vão se sentir bem. Vão saber que tomaram a decisão certa e pensar nisso, porque vocês, como eu, querem o melhor para vocês e para os outros. Portanto, quando vocês pensarem em alguém que precise de alguma coisa de quem vocês vão lembrar? Do Richard, mas eu apenas quero que pensem em vocês. Não quero que vocês saiam, estejam quase para fechar o negócio e então façam com que o cliente me telefone.

Tenho uma coisa que chamo o conceito da riqueza, porque realmente penso que as pessoas necessitam ser treinadas para apreciar a fortuna. E a maior parte das pessoas, quando a conseguem, ou ficam paranóicas ou se tornam estúpidas. Quero dizer, elas apenas não sabem como lidar

com a riqueza, não sabem se banhar em sucesso, ou uma vez que começam a ter sucesso, param de trabalhar. Não compreendem que é o momento de continuar firme. Você pode realmente prosseguir. E chegar na frente.

Sobre o conceito da riqueza faço com que as pessoas se convençam de que o que vão fazer pode mudar tudo para sempre. É a melhor decisão que se poderia tomar. A decisão de ter sucesso. Você toma uma decisão quando você olha para o objeto que deseja, ele funciona, em essência, do mesmo modo que uma sugestão hipnótica. Quantas vezes você decide o que comprar na loja, escreve e não traz a lista? Eu sou assim, sempre esqueço a lista. Mas jamais qualquer coisa que esteja nela. Algumas pessoas precisam escrever as coisas para lembrar delas. Olhe ao seu redor, veja as pessoas com bloquinhos de notas, elas não vão ler essas notas. É essa a maneira em que elas escrevem em suas mentes. Alguns de vocês escrevem diretamente na mente.

Comecei a fazer isso agora, porque não consigo encontrar uma caneta a maior parte das vezes. Minha cachorra as leva. Ela tem uma coleção completa debaixo da cama, e não consigo entrar debaixo da cama, é muito estreito. Portanto ela leva todas as minhas coisas lá para baixo. Ela as mantém fora de meu alcance. Ela faz: "Você, ha ha ha ha trabalha para mim." Eu também comprei uma dessas camas que não têm rodinhas e que é feita de madeira muito pesada. Comprei um colchão que é tão pesado que dificilmente consigo virá-lo. Levantar a cama eu levanto, mas não posso levantá-la e engatilhar para debaixo dela ao mesmo tempo. Mas da próxima vez que eu comprar uma cama, quero uma com um motorzinho para que eu possa apertar um botão e ela fazer, nnnnnnt. Quantos de vocês gostariam de apertar um botão e fazer com que sua cama fosse para cima em direção ao teto para que ninguém pudesse aborrecer você? Por outro lado, o que muitos de vocês necessitam é de uma cama que seja alta assim e que você então saia dela com pernas de pau pela manhã, quando o despertador toca.

Todo mundo sempre me pergunta: "Como você consegue derrubar objeções?" E minha resposta é: "Você não faz isso." Não se você for bom nisso. Se você sabe quais as objeções que vão surgir, você as vacina para que elas nunca ocorram.

Faço esta parte da apresentação e as pessoas dizem: "Bem, eles sempre me dizem que é muito caro demais", e então tenho a vontade de falar em minha apresentação sobre como "idiotas pensam que as pessoas que são completamente idiotas não sabem que isto é caro demais... mas que elas não compreendem", e então você pode mencionar coisas.

Por exemplo, vocês sabem, quantos carros você quer comprar nos próximos dez anos? Quantos aspiradores de pó você quer ter? Quantas vezes quer comprar um aparelho de som? Ou você quer comprar alguma coisa e ficar parcialmente insatisfeito com ela porque cada vez que você a usa ela quebra na sua mão? Ou você quer fazer isso de uma vez só e fazer certo? Afinal de contas, você leva pelo que paga, não que você pague menos, porque com o passar do tempo pode até gastar mais dinheiro.

Detesto comprar coisas de segunda categoria, porque vou comprar outra vez. Quantas vezes você comprou várias vezes o mesmo produto porque nunca comprou um bom? Pense nisso. Se você vende bons produtos, terá bons resultados. Se você é uma daquelas pessoas que vendem produtos de má qualidade, você terá que inventar outra modalidade de venda. Você terá que dizer, por exemplo, como pagar prestações e ter um novo cada ano. Você pode ter um carro novo cada três anos ou um carro por dez anos, muito bem, no fim dos dez anos o carro bom estará valendo alguma coisa. Os outros, você terá que ter a satisfação de saber que não há chatos em seu carro.

Chatos são uma poderosa parte das vendas, vocês têm chatos em seu país? Você sabe o que são: Ahhhh, mmmmmmm, vejam isso, tudo começou na escola primária. Não se lembra que havia muitos chatos em pessoas do sexo oposto? Bem, os psicólogos me ensinaram que há mesmo chatos. Quando você compra um carro usado e ele tem a energia do antigo dono, isso são os chatos. Portanto o truque é não ter energia deles. É ter certeza quando você vende um carro usado, que a energia que há nele seja boa.

Afinal, se uma pessoa repulsiva dirigiu o carro, o cheiro bom não vai durar para sempre. Mas para separar e escolher quais os carros que você<sup>2</sup> vai vender façam o que eu faço. O que tem a fazer é mostrar dois carros que você sabe que não vão querer, as piores escolhas possíveis. Eles ficam frustrados e então diga que há um outro, mas acha que eles não vão gostar. E, então, mostre o melhor carro e deixe que eles forcem você a vendê-lo. E lute cada centímetro do caminho. Eles dizem: “Oh, não, não, eu gosto deste, este é perfeito.” “Você não tem que dizer isso apenas para me fazer sentir melhor.” As pessoas falam: “Bem, eu jamais faria isso.” Como se eles realmente o fizessem. E digo: “Ei, eu não estou tão desesperado, você sabe. Eu poderia levar você até outra revendedora. Você teria que enfrentar as mentiras deles.” Eu, realmente, costumava levar meus clientes, algumas vezes para outras revendedoras. Porque se não tínhamos nada que eu pensasse que era certo para eles, ia até outra

revendedora e negociava por eles com outros vendedores. Eles odiavam isso porque eu conseguia botar o preço lá em baixo. Realmente, eu conseguiria fazer com que eles se ajoelhassem se eu quisesse. Eles diziam, não vale e eu dizia, está certo, mas em vendas vale tudo.

Novamente é importante que vocês construam uma máquina propulsora. Máquinas propulsoras são mecanismos que puxam e empurram ao mesmo tempo. (Veja Figura 5)

Construam, agora, uma máquina propulsora dentro de vocês para instalá-la a qualquer momento. É ela que vai em direção ao sucesso. Dentro de suas mentes comecem a sentir começar a chover dinheiro, porque vocês escutam um barulho engraçado, e notam que notas de 100 dólares estão caindo do céu e compreendem que podem apanhar quantas quiserem quando terminarem com aquele cliente. Portanto, olhem para eles em suas mentes, olhem para eles e comecem a se mover em direção a eles e vejam o medo em seus rostos. Vejam o dinheiro, caindo ainda com mais força, se empilhando ao seu redor de tal forma que você tem que abrir caminho através dele. Pegue uma das notas e sinta o cheiro de dinheiro novo. E comece a enfiar em seu bolso. Quanto mais perto você chegar daquele cliente, mais disso vai conseguir. E você vai até lá, anda atrás daquele cliente, põe a mão no ombro dele e diz para você mesmo: "Ha ha ha ha ha, esse tá no papo." Você vai começar a ajustar sua atitude em uma direção certa para o sucesso.

Agora façam outro exercício.

Formem um grupo e usem a mesma técnica e, apenas desta vez, tornem suas vozes tão suntuosas quanto puderem. Coloquem muitas ambigüidades e apliquem suas técnicas de convencer em alguém no grupo. Apenas façam uma pequena troca para que vocês estejam falando com outra pessoa. Mas, ainda assim, os outros também sabem o que fazer. Quero que as outras duas pessoas fiquem de pé atrás enquanto vocês usam a técnica, e dêem sugestões. Não demais. Digam coisas como: "Mais devagar." Outra pessoa poderá dizer: "Acompanhe a respiração dele." Alguém mais pode falar uma boa ambigüidade para que você possa ouvir vozes novas dentro de sua mente, dizendo coisas novas que você pode tentar e usar. Quando você terminar este livro, quero que as pessoas digam: "Que tal o livro de Engenharia da Persuasão?" Você possa dizer: "Foi melhor que sexo."

Vocês viram aquele programa de TV em que há um show de hipnose. E todas as pessoas que voltam dizem "Foi melhor que sexo?" "Como foi para você?" "Foi melhor do que sexo." Quero que vocês os hipnoti-

OBJEÇÕES



*Figura 5*

zem e digam: “Isso vai fazer você ter sucesso, eu vou ganhar quatro vezes mais dinheiro em metade do tempo e seus orgasmos vão durar quatro vezes mais, e ser quatro vezes mais intensos.” Ooooooo, vocês estão compreendendo. Eu tive alguém uma vez que perguntou mentalmente “Como? Mas eu não consigo fazer isso.”

Já contei a vocês a história da gazela? Há duas leas sentadas e elas estão olhando para fora e há uma manada de gazelas passando e uma das leas diz: “Estou com fome”, fffffft, corre e agarra uma gazela e come. Ótimo. Senta-se perto da outra leoa e as gazelas passam novamente e a outra leoa diz: “Você quer pegar uma gazela para mim?” E ela diz: “Pegue você mesma a sua droga de gazela.” E a outra leoa argumenta: “Mas elas são tão rápidas. E eu estou com a pata machucada.” Continua a primeira leoa: “Pegue você mesma a sua droga de gazela.” E a outra: “Mas eu estou resfriada.” Dois meses mais tarde, dois caçadores entram na tundra e encontram uma leoa que morreu de fome. Não deixe que seja você, vá e faça o exercício. Faça-o bem, faça-o rápido, faça-o simples.

E agora vamos voltar para aquela lista de objeções que eu pedi a vocês para organizar. Tem havido dentro da maioria dos programas de venda, uma visão tradicional de que o truque é vencer objeções. Sempre achei que isso era um pouco tolo porque se você fizer qualquer coisa por algum período de tempo, parece que deveria saber o que elas vão ser no futuro. E se você sabe o que elas vão ser de antemão, você deveria ser capaz de encontrar meios de inocular as pessoas a fim de que elas, em primeiro lugar, não sejam contaminadas. Se você tem que vencer as mesmas objeções mais e mais vezes, isso não me parece planejamento. É a mesma coisa que eu encontro quando as pessoas lidam com estresse. As pessoas sempre me dizem que querem reduzir seu estresse, então sempre explico a razão do estresse aparecer em primeiro lugar. Parece-me que se você ficar estressado, e planeja encontrar objeções, então você é um mau planejador. Através dos anos uma das coisas que notei rapidamente é que não há tantas objeções contra coisa alguma. Agora, o que eu gostaria de fazer é tomar alguns momentos e examinar como exemplos algumas objeções que encontrei.

Por exemplo, as pessoas não têm tempo suficiente (elas estão quase morrendo. É isso que elas querem dizer?). Não têm tempo suficiente para cuidar da saúde? Não têm tempo suficiente para ir ao consultório de um quiroprático? Isso não seria fácil de inverter? Não tenho tempo suficiente para ir ao consultório do quiroprático é como se você não tivesse tempo suficiente para ser saudável. E você diz: “Compreendo. Você prefere ser menos eficiente em tudo o que faz, sentindo-se mal?”

Ou elas pensam no dinheiro que gastam com ter ou não **seguro de saúde**. “Isso é bom. Porque afinal de contas quem quereria ter melhor vida sexual? Isso não valeria nada, valeria?”

Se você esperar até que essas coisas surjam, as pessoas as criarão. Mas se você sabe que as coisas são feitas de idéias porque “nem tudo está coberto por seu seguro”. E também nem tudo funciona. Vejam, a maior parte dos seguros é para quando as coisas dão errado e você está com dor e muito doente. Que idiotas! Isso não é a coisa mais louca que você já ouviu? Agora, o que é que você ia dizer?

Se você não quer vacinar as pessoas contra essas coisas, elas realmente vão mencioná-las e dizê-las a você. Mas pior do que isso, elas vão realmente pensar nelas. O truque é que se você sabe quais as objeções que vão surgir, você pode se vacinar com antecedência, pegar e colocar uma outra moldura ao redor delas e colocar uma moldura ao redor de qualquer coisa. Olhe para as tralhas que as pessoas são capazes de vender.

Escutem esta: casas sobre rodas. Quando você sai de férias umas duas semanas por ano, por que não trazer tudo que você possui? É a maneira mais cara do mundo de viajar de terceira classe. Agora eu sei disso porque eu sempre olhei para as pessoas dentro dessas coisas e pensei, está é uma coisa realmente doida. Mas eu tive essa idéia. Foi no ano passado. Estava viajando por San Diego e Los Angeles e pensei: “Você sempre deixa o cachorro em casa. Por que não aluga uma casa sobre rodas?” Não sei quanto a vocês. Provavelmente vocês viajam para o trabalho e de volta para casa, mas eu rodei, nos últimos quatro anos, dezoito mil quilômetros em meu carro, o que quer dizer que não dirijo muito. Dirijo aproximadamente uns quatro mil e quinhentos quilômetros por ano e é só. E quando dirijo, é sempre um lugar muito pequeno em que se pode andar para cima e para baixo. Mas eu vi um anúncio na TV que me chamou a atenção. Foi de madrugada e eu estava trabalhando em alguma coisa, um sujeito apareceu e disse: “Alugamos qualquer tipo de casa sobre rodas para você.” E por quarenta dólares por dia. Pensei: “Puxa, parece tão barato. Talvez, eu apenas dirija devagar por aí e vá fazendo meu caminho. Portanto fui até aquele lugar e aluguei essa coisa gigantesca.”

O nome da casa era “Patife”. Bom nome para ela. Voltei para minha casa e coloquei tudo o que tinha naquela coisa e parti rumo a San Diego. Se você jamais dirigiu alguma coisa que seja do tamanho de uma sala, não deviam permitir que o fizesse. E isso foi tudo.

Devo ter causado mais ataques de coração nas pessoas do que vocês possam imaginar, porque o lugar em que eu ficava era muito pequeno.

Apenas dirigia como se ela fosse tudo o que havia. Ligava o pisca-pisca, mas usava o método chinês. Aprendi a dirigir em San Francisco, onde “ligue o pisca-pisca, conte até três”.

Quer sejam quiropráticos em medicina quiroprática, vocês pensariam que nos dias de hoje haveria uma listagem suficientemente ampla para que essas companhias de seguros os colocassem juntos. Mas penso que seu grupo de “lobby” tem que fazer um trabalho sério, principalmente nos Estados Unidos onde tem uma porção de gente curvada e com dores nas costas e que se pode dar remédios até que elas fiquem com os rostos azuis, mas isso não vai ajudar. Um amigo meu tem uma clínica médico-esportiva que é nossa maneira de fazer aplicações quiropráticas por um preço cinco vezes maior. E ele realmente tem cinco ou seis quiropráticos trabalhando lá. O que ele fez foi conseguir um médico e a receita... As pessoas recebem a receita do tratamento quiroprático, fazem o tratamento e os exercícios e, para atrair pessoas, ele enche a clínica com as mulheres mais lindas que você já viu. Para qualquer lado que você se vire há uma linda mulher perguntando se quer alguma coisa. Você toma um copo de suco, faz uma massagem a qualquer momento que desejar quando está em tratamento e há uma fila de espera no edifício. Quando fui lá pela primeira vez, não notei isso imediatamente. Mas de repente percebi e pensei comigo mesmo: “Como eles ficam tão bonitos aqui?” Descobri que havia um cabeleireiro e um maquilador próprios e que, literalmente, entram pela manhã e embonecam todo o mundo. Os sujeitos todos parecem Adonis e de repente você se sente fora de forma. Não importa quem você seja. Um sujeito com quem eu fui lá é um jogador de futebol no nosso time local e está em perfeita forma e suas mãos são realmente enormes. Ia mostrar isso a eles... eu faço muito trabalho corporal com as pessoas... e pretendia mostrar às pessoas como trabalhar com os punhos, porque são muito complicados, há mais ossos em seus punhos e tornozelos do que em outro lugar do seu corpo. Quando entrei na clínica percorri tudo, notei que há pessoas fazendo coisas estranhas com máquinas e o som me chamou a atenção. De repente, enquanto estava andando por lá, compreendi que o som que havia na sala era como o de macacos de aço trepando. Era isso que o som parecia para mim. Dou nomes aos sons, é assim que me lembro deles. Virei e olhei para esse jogador de futebol que estava um pouco preocupado. Ele não sabia por que estava lá, apenas sabia que sua carreira dependia disso... porque quando seu emprego é correr muito rápido e agarrar a bola de futebol... então de vez em quando você aparece com seu pulso aberto. Ele estava com muita dor no

pulso porque tinham feito uma cirurgia ortoscópica, que é uma cirurgia não-invasiva. E quando terminou a operação, sua mão estava complicada e simplesmente não se movia. Era um processo caro para fazer com que a mão doesse em outra direção e meu processo de fazer isso é apenas colocar as coisas onde estão agora. Ainda bem que nem todas as pessoas têm o mesmo corpo. A coisa mais importante dos rolvistas é que eles colocam tudo de volta em seus lugares. Mas quando você não tem tudo eles não sabem o que fazer. Conheço uma porção de gente que tem dor em membros fantasmas. Eles perderam um membro ou um braço, principalmente durante a guerra do Vietnã, que, por qualquer razão, foi amputado em um acidente. Ele não está lá e dói. E isso é um problema real para médicos normais. As pessoas chegam e dizem: "Dói aqui." Bem, é tudo em sua cabeça. Mas não parece que seja em sua cabeça. Os nervos em seus corpos estão lhes dizendo que alguma coisa existe onde não há nada.

Se vocês mantiverem isso em suas mentes, acho que qualquer objeção que você tenha em uma venda é como uma dor em um membro fantasma. Você amputa alguma coisa e dói onde não há nada. Parte de sua tarefa é ser capaz de se mover através disso e saber quando essas coisas vão surgir e ter certeza disso enquanto estão fazendo o pacote de vendas. Para mim isso acontece assim: prender a atenção deles, estabelecer *rapport* suficiente para saber como se organizam, onde suas imagens são colocadas, onde está o sistema de crenças deles. E então comecem a empacotar o que vocês sabem sobre o produto de maneira que entre no processo de decisão deles primeiro e, número dois, para que vocês possam vaciná-los contra qualquer tipo de objeção.

A única coisa que você precisa para ser capaz de fazer isso é ter sua acuidade sensorial apurada de modo que possa detectar sinais de "sim" e "não" porque você precisa descobrir quais as objeções que eles vão fazer.

Uma das coisas que descobri através dos anos é que é muito útil aprender a ser um leitor de bola de cristal. Vamos começar fazendo vocês sócios da ligação psíquica especial. Mas não aquela para a qual você telefona, mas a que você visita. A coisa é que se você lembrar exatamente de quando eu disse que vocês podiam estender a mão e esticá-la de curva para reta. "Ffftt." Façam um sonzinho assim e consigam uma coisa boa que permita a vocês finalizarem a venda. Por exemplo: As pessoas já me disseram: "Agora não quero que você pense nisso." Eles vêm até uma revendedora de automóveis e quando você vai até eles, eles dizem: "Estou só dando uma olhada." Bem, eles não estavam falando ainda. Eu

sabia disso. Mas, basicamente, eles estão tentando fingir que não estão me entendendo. Não vá me dizer que eles vieram olhar os carros e não comprar um. Agora, eu não sou enganado. Se eles querem olhar para os carros, há carros por todo o lado na estrada. Estão por toda a parte, estão por todos os raios de lados. Zunindo por você, você pode ficar em uma esquina e ver quase todos os tipos de carros que há. Portanto, se eles vêm até uma revendedora de automóveis, sei que há uma parte deles que quer muito comprar um carro, para que eu possa agir com eles da minha maneira. O problema é que as estratégias de decisão da maioria das pessoas têm coisas em que elas vão para frente e para trás, para tentar descobrir se tomaram uma decisão.

Eles dirão: “Parece uma boa oportunidade mas não me sinto pronto ainda.” Portanto quando fizerem o acompanhamento das pessoas vocês realmente têm que fazer o acompanhamento da pessoa inteira, porque quando as pessoas dizem: “Oh não, estou só olhando”, direi a elas: “Mas você sente que realmente quer.” E elas dizem: “É, mas parece tão caro”, eu já reverti isso. O truque é colocar o cinestésico de seu lado, porque ele sempre vence. Vocês já notaram isso? É por isso que as pessoas têm tantos problemas para fazer dietas. Elas dizem: “Parece que tem calorias demais, mas sinto que quero isso em meu corpo.” Grande propaganda, a propósito, para chocolate. Esse foi um anúncio que eu vi, é um cartaz do feitio de uma geladeira e a parte de fora decorada com doces. Nem tem nada escrito, mas há uma seta apontando diretamente para baixo e para o lado e debaixo dela há uma loja de doces, “Geladeira doce, compre”. Esse é o meu tipo de propaganda.

Levantem uma das mãos e estendam a outra, então imaginem que entre elas há um objeto curvo. Peguem suas mãos e as ponham lá para que vocês possam realmente tornar o objeto real. Quando vocês pegarem suas bolas de cristal, o truque é baixá-las para que fiquem apenas abaixo do nível dos olhos porque, lembrem-se, elas não existem. Bem, algumas pessoas esquecem isso e olham para ela, como se houvesse alguma coisa dentro dela. O truque é não se hipnotizarem aqui. O truque é que vocês estão aprendendo alguma coisa com a comunicação inconsciente. Enquanto fazem isso, vamos começar a coisa a respeito de ir para a “Mediunidade para Vendas”. O que quero que vocês façam é que sentem-se com um parceiro e que olhem para suas bolas de cristal e façam o exercício, e lembrem-se de colocar suas listas onde possam vê-las e comecem a preparar uma apresentação que diga: “Vejo quiropráticos em seu futuro.” E ainda: “Vejo que você tem algumas restrições em relação a quiro-

práticos.” E então comecem a passar por um programa de listagem: “Oh, está ficando cada vez mais claro agora. Oh, eu vejo que você tem medo que vá ser doloroso. Muitas pessoas tolas pensam isso. As pessoas pensam que vai ser mais doloroso do que a forma em que estão vivendo.”

Burocracia, não admira. Quiropráticos trabalham bem demais para que sejam aceitos pelas companhias de seguros. Seria uma decisão inteligente demais.

O pessoal de uma certa companhia de seguros me procurou para fazer um teste. Queriam saber se os Programadores Neurolingüísticos formados por mim — e apenas os formados por mim — porque tinham tentado outros... queriam usá-los para trabalhar com alcoólatras.

A maior parte dos lugares trata deles e quando os deixam sair eles se embebedam novamente. Isso não me parece ser um programa de tratamento muito bom e então eles têm que gastar mais dinheiro. Fizemos uma experiência e eu lhes dei os nomes de meus *practitioners* com certificados dados por mim e durante cinco anos, aproximadamente, eles compararam os resultados do meu pessoal com os dos outros programas. O resultado foi muito diferente. Foi tão diferente que não parecia uma estatística verdadeira. Foi o que eles me disseram. Não nos permitiram credenciamento pelo seguro porque agimos bem demais. Eu disse: “Bem, vocês querem que a gente volte e faça com que alguns deles virem alcoólatras novamente?” E eles disseram que era tarde demais. Se tivéssemos feito isso antes...

De qualquer maneira, uma vez que têm a bola de cristal, agora é começar a entrar lentamente em sua técnica de vendas e quero que vocês exagerem, representem um pouco. Mas, acima de tudo, concentrem-se porque vocês podem realmente fazer isso com as pessoas. É espantoso, você pode dizer, por exemplo: “Vejo em minha bola de cristal alguma coisa no futuro dela que tem a ver com sexo.” Você já começa a enrubescer. Elas dizem: “É. O que é?” É espantoso também, mas é muito pouco ortodoxo. E você já sabe a respeito disso: “Poderia ser”, e então você começa a seguir uma lista na qual você vai através dessas objeções e você pode dizer: “Oh, você tem medo de quiropráticos. Portanto sua maior preocupação é que você não será capaz de arranjar tempo, ou não, será a respeito de dinheiro? Ou isso não está claro.” E enquanto você começa a passar pela lista de objeções, começará a notar que tem respostas não verbais, que há coisas às quais as pessoas reagem mais intensamente do que a outras. Assim que localizar uma, e quando começar a consegui-la, essas são as coisas que você deve procurar.

Lembrem-se que sua visão periférica observa os movimentos. Você vê com a parte fóbica de sua visão. Quando você pega uma bola de cristal, você sempre vai segurá-la de modo a mantê-la na frente dos olhos deles. Movimente-a um pouquinho para o lado, para que você e eles estejam olhando para a mesma coisa, mas esteja atento aos movimentos com sua visão periférica. Agora, enquanto você começa a brincar com isso um pouquinho, faça algumas piadas e coisas assim. Eu mesmo faço esse tipo de coisa assim e muitas vezes eu digo: “Agora sei que você quer comprar uma casa e não tenho bem certeza do que você quer exatamente em uma casa, e tenho que dar uma olhada na bola de cristal.” E falo literalmente: “Vou ter que ter uma bola de cristal, você está querendo dois ou três quartos de dormir?” Você pode prosseguir e em poucos momentos eliciar toda a informação que necessita. Porque você conseguirá todas as respostas inconscientes a respeito das características que eles querem ao mesmo tempo seguir e encontrá-las e dizer: “Sei que você está muito preocupado com o preço.” Se você não tiver um aceno de cabeça com essa, eu continuo: “Ou então isso não tem tanta importância, porque tenho uma casa com tais e tais cômodos, é uma casa grande, maravilhosa, e quase a maioria das pessoas, além de você, não teria dinheiro para comprar, mas agora, dentro de sua mente, há um outro lugar...”

Enquanto vocês examinam todas e cada uma dessas possíveis objeções, comecem a construir uma moldura para isso, que faça com que isso seja uma coisa idiota de fazer, ou então... que vocês mostrem todas as características a respeito disso que faz com que isso seja tolo. Por exemplo, se você fosse mais eficaz como um ser humano e se sentisse melhor, você iria ganhar mais dinheiro. E também algumas pessoas pensam que vão ter que passar o resto da vida indo a um quiroprático porque estão sempre falando como querem conseguir ajustes. Quando as pessoas começam a se sentir melhor, elas vão querer fazer mais isso. Leva apenas um pouco de tempo para se acostumar... para fazer com que você fique bom de uma vez. Mas, você sabe, muitas vezes as pessoas descobrem que isso as faz sentir tão melhor que querem ainda mais. Mas eu não me preocuparia em ficar demasiadamente saudável, ainda.

Vamos apenas começar do princípio. A tarefa é fazer sua bola de cristal. Lembrem-se todas as vezes que quiserem criar uma superfície curva, façam uma para poder vê-la, para que tenham aquela textura. Se você usar sua fantasia, fica muito mais fácil. E coloquem-na no lugar certo e digam: “Será maravilhoso. Mais do que você jamais esperava.”

Não é bom não ficar desapontado? Isso requer um planejamento

adequado. Você tem que pensar em alguma coisa que faça com que se sinta bem, em vez de pensar em quando se sentiu mal. Sempre digo a todos os meus clientes que o desapontamento requer um planejamento adequado. Portanto não façam isso. Apenas planejem o deleite e será isso que encontrarão. Muito bem, agora, certifiquem-se de que suas objeções em suas mentes são concisas... deveriam ser coisas que vocês pudessem escrever em poucas palavras, não em um parágrafo porque seus clientes serão muito diferentes em seja lá o que for. Eles dirão: “Bem, é, as pessoas não têm medo de viver nessa vizinhança?” E eu digo: “Sim, algumas pessoas tinham, mas você sabe, isso foi lá pelos anos cinqüenta, elas estão todas mortas. A propósito, você tem um calendário?”

Lembrem-se que os predicados temporais são um dos melhores meios de remover um problema. Vá para o passado. Leve as esperanças deles para o futuro, tornem-se clarividentes. Isto é, aprendam a observar as pistas inconscientes porque é nelas que encontrarão as respostas de como evitar tudo. Prossigam.

Bem, um monte de pessoas veio aqui para ver de que maneira poderia fazer isso do modo mais difícil. O que há com os seres humanos e sua habilidade de tomar as coisas simples e fazê-las complicadas? Apenas seres humanos podem estragar um ato sexual.<sup>3</sup> Recebo esses telefonemas constantemente, e a pessoa que trabalha para mim vem até a mim e diz: “Bem, ele quer marcar uma consulta. Mas ele não quer dizer a respeito de quê.” Ummm, nós sabemos o que é.

Se você permitir que seus processos naturais como ser humano... sua capacidade de falar fica limitada. Você não tem que olhar para imagens e saber o que dizer. Não fica bom se é feito assim. E quando você fala, escute o que diz. Se diz a coisa errada, mude-a. Lembre-se que a coisa boa a respeito das palavras é que elas desaparecem assim que você as fala. Você sabe, o truque de tentar manter imagens em sua mente não é a maneira de se tornar claro como ser humano. Apesar de que muitas pessoas acreditem nisso. Se você tem esse tipo de teoria, você se tornaria tão claro que teria uma imagem, e ficaria bloqueado nela. E acreditem em mim, tive muitos e muitos clientes que eram assim. O truque é compreender que não há coisas boas nem más. Há uma idéia que provém da psicologia que as pessoas são fragmentadas e toda essa história. Tirem isso da cabeça.

Compreendam que não há nada errado em ser compulsivo. Você apenas tem que ter a certeza de que põe as coisas certas através da máquina de compulsão. Pensem nisso agora mesmo, cada ser humano que existe tem

compulsões e tem suas manias. Isso não é nem bom nem mau, o problema é o que eles estão farejando sapatos. Não é que eles queiram fazer alguma coisa o tempo todo, o problema é o que eles colocam na máquina. A máquina em si é encantadora. Qual é o mal se você tem a compulsão de fazer as coisas? Não seria bom? O que tem de mais se você tem uma mania de dar trotes telefônicos? De repente isso não soa tão mal. Você não iria a um psicólogo e diria: “Você sabe, hein, cara, eu apenas tenho que dar esses telefonemas e tenho que ganhar mais dinheiro o tempo todo.”

Certa vez fiz uma experiência incomum de dirigir a empresa de um amigo quando ele adoeceu. Ele foi para um país estrangeiro, registrou-se em um hotel e então foi hospitalizado dentro de quarenta e oito horas. Apanhou a doença do legionário. Essa doença é completamente curável. Vocês não se lembram na Filadélfia, muitas pessoas da Legião Americana foram para um hotel e que morreram uns trinta e sete? Descobriu-se que nenhum deles tinha que morrer. O centro para controle de doenças negligenciou ao examinar as bactérias para tentar identificar a doença. Quando fazem isso colhem amostras e as colocam em uma estufa. Aquecem-nas e quando elas se multiplicam eles podem vê-las. Acontece que a doença do legionário é uma bactéria mutante que vive e se desenvolve em aparelhos de ar-condicionado. Em outras palavras, você teria que colocá-las na geladeira para que elas se multiplicassem. Eles nunca notaram isso.

Acredito firmemente em placebos. Acho que os placebos são uma coisa ótima. Cada medicamento nos Estados Unidos é testado com o controle de placebos. Isso quer dizer que sabemos muito mais a respeito de placebos do que a respeito de qualquer outra coisa. Mas o FDA<sup>4</sup> não vê isso dessa maneira, porque há pessoas que dizem: “Deixem-me dar uma olhada nisso” (enquanto cobrem os rostos). Por que tem que cobrir os rostos? Será que entra luz demais lá e as idéias delas ficam obscurecidas? Qual é a história aqui? O que acontece é que as pessoas apenas não estão pensando. Se os placebos funcionam e vocês sabem, é espantoso o resultado que são conseguidos com essas coisas. Para a maioria das coisas os placebos vão funcionar oito vezes em dez tanto quanto outra coisa. Portanto eu decidi que um dia colocaria um produto chamado placebo no mercado. Na época em que Robert Dilts era meu aluno de pós-graduação e eu adorava ser um professor universitário, havia escravos e vocês sabem sobre o que estou falando. Despertava minha natureza interior... e nós os chamávamos de estudantes de pós-graduação. Alguns de vocês foram escravos e vocês sabem do que estou falando.

Mas, de qualquer maneira, Robert chegou e falei: “Robert, quero que você vá até lá e consiga todos os estudos que já foram feitos, e todas as pesquisas a respeito de placebos.” Tinha selecionado dores de cabeça e todas aquelas coisas comuns de família. E então coloquei tudo em um pequeno livro e o que se tinha era um vidrinho com cápsulas de gelatina vazias. Nem me incomodei de colocar alguma coisa nelas. Eram apenas cápsulas de gelatina vazias e você olhava e tinha uma dor de cabeça, abria o livrinho, lia e descobria que quatro vezes em cinco o placebo funcionava tão bem quanto aspirina, portanto você tomava umas seis para não correr nenhum risco. Bem, funcionou para mim. Tentei, funcionou. Vocês sabem, certo, eu tomava seis delas e (a dor de cabeça) desaparecia. Bem, o FDA pensou e disse que eu não podia fazer isso. Não estou dando nada às pessoas. “Sinto muito. Placebos. Isso não vai dar certo. Portanto, você não pode fazer isso.”

Não sei se vocês já leram o rótulo das embalagens de alimentos. Li um outro dia. Essas coisas soam como o conteúdo de uma bomba. Há cinquenta e seis coisas diferentes em uma lata de pudim. Minha lembrança de ter feito esse pudim era de que ele não levava cinquenta ingredientes. E disse: “Bem talvez haja corantes de alimentos e que se alguém tentou deliberadamente fazer isso dessa cor, devia ser fuzilado.” Era pudim de caramelo. Tinha mais o aspecto de alguma coisa que devia sair de alguém do que de entrar em alguém... de qualquer modo quando meu amigo ficou doente, teve que deixar o país porque para conseguir ter o tipo de tratamento que ele necessitava, tinha que ir para outro lugar.

Ele voou para a Suíça, e lá fizeram alguma coisa que, de acordo com o FDA em nosso país, ainda não foi aprovada. No entanto, agora ele não tem mais a doença. Mas, naturalmente, isso não tem importância, porque poderia haver remissão espontânea, ou o que quer que isso queira dizer. Encontrei uma porção dessas situações em minha carreira. Usamos hipnose para fazer todos os tipos de coisas e todas as vezes que fiz isso com qualquer tipo de substância cancerosa qualquer que fosse... quero dizer, fiz isso no ponto em que eles usam raios X... você pode ver que nós usamos hipnose, eles voltam e a doença sumiu. Então eles dizem: “Bem, é, mas foi provavelmente remissão espontânea.” E falo: “É, remissão espontânea oportuna.”

Enquanto meu amigo estava fora fiquei com a empresa dele, porque ele me pediu: “Eu tenho que partir esta noite, fui avisado, e todos os que conheço são ladrões. Se eu deixar meu negócio com qualquer outra pessoa, eles vão arrasar com ele. Se você vier e tomar conta dele, provavel-

mente vou voltar e ganhar mais dinheiro do que jamais ganhei.” E ainda: “Vou precisar de muito dinheiro, porque esse tratamento experimental que vou fazer é muito caro, para não falar no fato de que ir à Suíça sempre custa muito dinheiro. E você que já esteve lá sabe do que estou falando.” Uma xícara de café custa 10 dólares, se você não é suíço. Se você estiver lá, aprenda a imitar o sotaque suíço, pelo menos, de outro modo o preço de tudo quadruplica. Você não sabia disso, mas tenho novidades para você. Os suíços têm preconceito contra todas as pessoas. E por um preço. Não é que eles odeiem, apenas cobram por você não ser suíço, certo? Você já notou que os suíços têm a maior série de tipos de notas? Você não consegue uma nota de 1.000 dólares na América. Mas na Suíça elas estão por toda a parte. Precisamos delas e eles as dão para os turistas, para que você possa comprar coisas como café e suéteres. Jamais vi um país como esse, eles têm uma patisserie em cada esquina e uma loja de relógios e de chocolates. Os que já estiveram lá sabem do que estou falando. Cada vez que você se volta eles estão sempre dizendo: “Oh, está na hora do chocolate... e é melhor comermos um docinho.” Você pensaria que eles poderiam entrar e dizer: “Sou suíço.” Mas eles não são, porque estão muito ocupados ficando estressados e estão na dieta do estresse. Uma das mais eficazes que conheço.

Algum de vocês já teve uma horrível crise e depois descobriu que emagreceu? É a nova dieta de estresse de Richard, a que estou usando com as pessoas. Apenas as coloco em completo e absoluto estresse. E elas ou morrem de um ataque cardíaco ou emagrecem. Funciona bem demais.

De qualquer forma, quando eu tinha esse negócio, não era alguma coisa na qual eu tivesse prática. Eles vendiam lingerie feminina, e a manufacturavam e não tinham lojas ou qualquer coisa, naquela época, pelo menos. E naquele tempo eu tinha vinte e dois anos e esqueci de perguntar a ele: “O que é que você faz?”, porque ele é alguém que eu conheço apenas de ter ido mergulhar com ele. Portanto, fui até lá e entrei no lugar onde era a fábrica. Ele tinha um sujeito lá, que era um tipo de lugar-tenente e começou a me mostrar a empresa e quando compreendi que o que eles vendiam era lingerie feminina, eu pensei: “Hmmm que oportunidade rara e sem precedentes de você encontrar...” Tudo o que eles faziam era manufacturar e vender lingerie para lojas e então, naturalmente, as lojas tinham que vendê-la antes de poder encomendar mais, o que parecia muito pouco eficiente para mim. Pensei marcar encontros... apenas surgiu em minha mente.

Que tal se pudéssemos conseguir pessoas para mostrar lingerie às mulheres? E o sujeito que estava tomando conta do lugar olhou para mim e disse:

— Você é doido.

— Sim, eu sou, e tenho orgulho disso. — Comentei:

— Se conseguíssemos um meio das pessoas nos mandarem apenas o dinheiro diretamente?

— O que você quer dizer?

— Chama-se catálogo. — E isso foi há muito tempo. Agora eles têm catálogos para tudo.

Ficou claro para mim que se íamos vender lingerie, talvez devêssemos usar mulheres. E isso apenas surgiu em minha mente. Não sei por que, mas de qualquer forma, eles tinham uma equipe de vendas, com quatro vendedores que iam até as lojas, entravam e tinham que fazer com que os compradores das lojas de departamentos comprassem alguma coisa. Mas de qualquer forma, tentamos tirar retratos de todos os artigos e descrevê-los e colocá-los em um catálogo. Comecei um programa através do qual as pessoas poderiam ter isso, porque acredito no conceito de ter mais de um negócio. As pessoas podiam levar os catálogos, sair, entregá-los e então se houvesse encomendas pelos catálogos e tivessem o selo que estava impresso nele, elas simplesmente receberiam um cheque pelo correio. Portanto se eu encontrasse você na rua e lhe desse um catálogo e você fizesse a encomenda através dele, então, eu receberia um cheque.

Peguei um monte de pessoas e disse: “Olhem, esta é uma oportunidade rara e sem precedentes para vocês de fazer dinheiro continuamente, em seu tempo livre.” Você podia mandar pelo correio se quisesse. Não me importava com o que eles faziam. Que maneira maravilhosa de conhecer pessoas. Naquela época eu tinha uma coisa chamada Curso de flertar. Mas só fazíamos aquilo por diversão, para nos distrairmos. Quando eu dava o curso de flertar, descobri que as pessoas não sabem como dizer “Alô.” É por causa disso que queremos começar a criar novas compulsões. Alguns de vocês que fazem telemarketing e aqueles que estejam garimpando seja lá o que for, pensem nisso. Quando você dirige rua abaixo como se fosse um quiroprático, você olha para todas aquelas pessoas curvadas e quebradas, cada edifício é todo cheio de pessoas que nem conseguem se levantar muito bem. Pensa em todas as companhias de seguros que estão carregando pesadas cargas de pessoas que estão deficientes. Não sei quanto a vocês. Se eu recebesse dinheiro para ficar machucado, meu corpo ia doer como o diabo. O problema é que você não consegue

que nenhuma companhia de seguros pague a vocês tanto quanto eu ganhei para ficar quebrado.

A maior parte das pessoas não sabe que se sentir bem é melhor do que se sentir mal, porque eles não sabem se sentir bem. O conceito que eu quero inculcar em vocês é que cada pessoa que está lendo este livro tem uma mania compulsiva. Não estou olhando na bola de cristal, estou? E sei que para alguns de vocês isso é muito forte. Agora se você pudesse pegar o sentimento que tem, por exemplo, por chocolate. Quando digo isso, olho ao redor e vocês devem fazer o mesmo, também. Estou olhando na bola de cristal. Quando vocês estiverem fazendo isso, olhem um pouco ao redor.

Parem e pensem, quantas pessoas verão chocolates Godiva. Não gosto de chocolate, mas há pessoas que quando você diz a palavra "Godiva" tudo em suas almas<sup>5</sup> enlouquece. O motivo pelo qual digo isso é para descobrir quem elas são, porque eu não estou realmente procurando alguém que queira farejar sapatos, mas estou tentando descobrir alguma coisa que possamos converter em qualquer outra coisa.

O truque é que estamos procurando compulsões. Vocês lembram que estão lendo isto para aprender coisas. Vocês sabem aquela coisa que está entre suas orelhas? Há um propósito para que a coisa esteja lá: é chamada pensamento. Quero que vocês o usem para se concentrarem no que estamos fazendo aqui. Não pensem no doce e na lingerie, pensem no treinamento que está por detrás disso. Ou... que pode ser feito.

Vocês se lembram daquele pequeno exercício que fizeram com as submodalidades antes? Vocês passaram por ele e descobriram a diferença entre uma crença forte e algo que não era uma crença forte. Agora nós vamos fazer isso novamente, apenas desta vez. O que vamos fazer é um pouquinho diferente. Vocês podem fazer isso sem conteúdo para que consigam alguma coisa boa. Escolham um parceiro e façam com que a pessoa pense em alguma coisa pela qual ela tem uma compulsão absoluta e arrasadora. Elas têm que ter isso, têm que fazer isso. Elas estão debaixo de uma compulsão. Quando pensam nisso, elas se iluminam. Se não se iluminam escolham então outra coisa.

Façam com que elas pensem na coisa pela qual têm uma compulsão e então perguntem onde elas gostariam de ter uma compulsão. Elas não dão suficientes telefonemas sem conhecer as pessoas? Queremos construir uma força propulsora de desejo que faça com que você tenha sucesso. Não é suficiente ter habilidades para saber o que fazer. Você tem que se tornar carnívoro. O que fiz foi instalar isso no negócio de meu amigo.

Peguei todas as pessoas e as sentei e dei a todas elas, não importava o que fizessem, o sujeito que trabalhava no depósito, o contador, e até mesmo os que faziam telemarketing, dei-lhes uma compulsão de dar telefonemas.

O sujeito do depósito disse que em seus minutos de folga, ele ia até o telefone público e telefonava para as pessoas. Por que não? Era como se: “Puxa posso sair por alguns minutos e dar um telefonema, cara?” E eu disse: “Bem, não sei, talvez dez minutos, mas apresse-se. Dez minutos, cara, quantos telefonemas você pode dar em dez minutos?” “Oh, homem, posso dar mais ou menos cinquenta telefonemas em dez minutos, cara.” “Ei, há alguém no telefone, larga o telefone. O telefone público é meu, largue o telefone, não, não, é meu, meu, meu.”

Instalei uma porção de telefones públicos. Ganhei dinheiro com isso, também. Vejam, múltiplos negócios, você tem que os manter ativos, fazer com que venham, recebê-los de todas as direções.

Tornei cada pessoa da companhia um agente de marketing. Todo o mundo, agora, pode ganhar comissões da companhia, mesmo as pessoas que não trabalham lá podem receber comissões. Agora tenho um veículo para criar e compreendi que eu queria ter a maior força de venda que qualquer companhia já tinha tido. Portanto, fui até aos Escoteiros da América. No entanto, eles não gostaram de minha idéia. Mas criamos alguma coisa para eles, e como vocês sabem, estão sempre vendendo balas ou outras coisas. Que tal se eles vendessem alguma coisa que as pessoas realmente quisessem?

Há meio milhão de pessoas no Futuros Fazendeiros da América. Os sócios são meninos de quatorze anos que precisam de dinheiro para comprar uma vaca ou seja lá o que for. E eles chegam e vendem... Os pais falam: “Meu filho precisa ir para o acampamento, você pode comprar algumas balas? Conhecem esta?” Se eles vendem alguma bala de terceira categoria para você ou alguns tíquetes para algum jogo que você nem passaria por perto,<sup>6</sup> pensem se eles chegassem e oferecessem um ursinho de pelúcia a vocês? Seria diferente, não seria? “Estou vendendo estes ursinhos, olhe no catálogo, você pode comprar qualquer coisa”, dizem. Brochuras sexy, também. Não apenas estariam ganhando mais dinheiro para os projetos deles, mas estariam conseguindo uma futura educação. Pensei que era uma boa idéia.

De qualquer maneira, tínhamos de lhes dar alguma coisa diferente para vender. Realmente lhes damos livros sobre agricultura. Mas continuam buscando: onde eu poderia encontrar um grupo para fazer isso? E descobri, era tão simples: faculdade. Mandeí meus filhos para a faculda-

de, eles entraram lá e disseram: “Quem precisa de dinheiro extra?” Vocês estão começando a notar essas perguntas retóricas. “Há alguém aqui que precise de dinheiro extra?” “Você? Estamos nos sentindo um pouquinho pobres hoje, não estamos?”

Façam agora alguma coisa ilícita<sup>7</sup> e desta vez é com um “I”. Eliciem uma resposta com um “i”; não falem alto, porque não vai ajudar. Fonética. F vamos ver F fafafa, que palavra é aquela pfônica, papafônica. Que sistema estúpido é esse. Bom, falem a palavra angiograma e no momento em que chegarem ao fim da palavra vão precisar de um. Agora examinem e consigam todas as somas, registrem isso, não façam um cavalo de batalha disto. Apenas anotem em suas listas as coisas que são diferentes na maneira que eles as experienciam. Por exemplo, se vocês têm alguém que nos negócios consegue ganhar muito dinheiro... essa é a questão: “Você gostaria de ter a compulsão de fazer e isso lhe daria a certeza de ganhar muito mais dinheiro?” Se vocês olhassem para o telefone e tivessem que dar uns telefonemas a esmo... se cada vez que uma nova possibilidade estivesse lá, você atravessasse a sala... porque uma porção de pessoas, quando vêem um cliente entrar é como se a gravidade ficasse mais forte e é como aquela coisa de marcar encontros... a parte mais difícil foi conseguir que aqueles sujeitos fossem até lá e dissessem alô. Geralmente costumava dar-lhes um curso, que não é em vídeo, mas quando eu dava o curso de flertar, levava quarenta pessoas até um shopping center porque... eu não sei por que eles vão para os bares, não há nenhuma mulher boa em bares, elas estão todas no shopping. Se você quer encontrar boas mulheres, vá até ao Neiman Marcus<sup>8</sup>. Elas estão por todo o lado. E estão em um alto estado de percepção no qual se sentem realmente bem.

E então apenas vá e fique de pé na seção de joalheria. Elas entram e dizem:

— Você trabalha aqui?

— Não, mas posso ajudá-la. — Então você olha para elas.

— Você quer se sentir realmente bem? — Quando elas entram nesses shoppings elas são como os grandes caçadores brancos. Estão apenas seguindo furtivamente aquela liquidação. É realmente uma coisa. Você pode selecioná-las por departamentos, lojas, tudo. Você pensa: “O que me agradaria hoje?” *Designers*, quero uma mulher que seja uma *designer*... vamos ver, portanto vou para aquele segundo andar e vou até aquela...” vocês podem até selecionar pelo nível econômico... tudo. Quando quer uma mulher que vá lhe comprar presentes, vá até esse departamento e

quando estiver se sentindo generoso vá até aquele outro departamento. Ummmmm.

É apenas fazer com que seu cérebro pense que prospecção é apenas uma metáfora para... Sou um hipnólogo, lembram? Mas não há nenhuma metáfora igual a uma metáfora verdadeira, há? Porque há alguns sujeitos aqui agora, “Vá até o shopping, apanhe algumas gatas...” e então se vocês querem que as gatas lhes comprem presentes, vão para a seção de *designer* e eu jamais me senti tão generoso, portanto não escrevam isto...

Outro bom lugar são os salões de cabeleireiros. Eu, assim como vocês, vagamos por esses lugares e nos sentamos e olhamos para alguém enquanto estão cortando o cabelo ou fazendo tintura ou alguma outra coisa. Elas perguntam:

— O que é que você está olhando? — Então você responde:

— Você está tão linda. — Porque é para isso que elas estão ali. Eles chamam isso de *padding*... Estilo Richard. E então você fala para elas:

— Você está livre depois disto? — Não pergunte a elas se vão a algum lugar. Se você apenas pergunta se estarão livres e então diga-lhes onde encontrar você. Não criem objeções e não as terão. Conheço alguns de vocês, ouvi a droga que dizem, é tão horrível e as deixa muito embaraçadas. Escutei uma noite, um sujeito que vai até a mulher e não pode haver fala pior que esta: “Gatinha, o que é que você está fazendo por aqui?” Que droga quer dizer isso? Nem sei o que isso quer dizer. “Ei gatinha, o que é que você está fazendo aqui?”

Notei certa vez do lado de uma fita de vídeo de alguém, que tinha feito a respeito de não fumar, e se você olhasse para ela, dizia (Nº 1)<sup>9</sup> — Sei que eles queriam dizer “Número Um”. Mas se o inconsciente lembra análogos, o que surge é “Ninguém”. Portanto, se você não tem fita sobre o fumo para ninguém, então o inconsciente vai olhar para isso e dizer: “Não pode ser para mim, porque não é para ninguém.” Talvez seja possível mudar o título daquela fita. Há uma porção de vezes em que as pessoas pensam que alguma coisa vai ter um significado e ela tem outro, e o truque é saber se você está interessado em orgulho ou dinheiro? E da minha parte, fico com o dinheiro, dane-se o orgulho.

Arranjem um parceiro, e quando o tiverem sigam todas as etapas e todas as submodalidades da coisa pela qual eles têm uma mania, então façam: “Fffffffttt!”, e empurrem a coisa para dentro para o mesmo local. Façam com que fique do mesmo tamanho e à mesma distância de todas as coisas que a formam... e vocês vão descobrir, de repente, que têm uma

compulsão por ela. Agora façam com que fechem os olhos e quero que vocês dupliquem o tamanho da imagem, e lhes dêem uma sugestão pós-hipnótica que seja um chute no traseiro. Diga-lhes que cada vez que vejam isso vão babar e isso vai fazer com que eles sejam forçados a quadruplicar a renda deles.

O dinheiro é a raiz de todos os males. Portanto, vamos até a raiz da coisa. Vejam, não quer dizer que seja o mal, apenas diz que é a raiz. Enquanto mantivermos as raízes aparadas tudo estará bem. Podemos secar essas raízes e fazer chá com elas. E então dizer às pessoas que fazem esses tipos de metáforas... para esperar. O resto de vocês vá atrás disso agora.

Bem, vejamos aqui. (Sujeito da demonstração) Venha aqui Ted, aqui em cima. Apenas sente-se aqui. Aqui mesmo. Pegue isto (uma caneta) e você não precisa disto (o livro dele) apenas assine bem aqui. É assim que vocês fazem com que eles fechem o negócio. Você pode ir agora Ted. Se você não consegue lhes dar comando nesta altura, então vocês não acompanharam o lixo para fora deles, é tudo o que posso dizer. E descobri isso enquanto — eu chamo isso de padrão interrompido de caneta — que é feito da seguinte maneira. (Ainda demonstrando.) É, você, também, sua alma é minha. Você tocou a caneta.

Vejam, sempre descubro neste momento alguma coisa que os anime um pouquinho. Jogo a caneta para eles, faço com que ela deslize pela borda da prancheta. O que quer que seja, alguma coisa que os faça reagir fisicamente. Lembrem-se, se você lhes dá tempo demais, nesta altura, as pessoas foram treinadas no mundo inteiro para quando você lhes der um contrato, sentirem-se mal. Pulem por cima disso. Muitas vezes as pessoas dizem: “Bem, eu deveria ler isto.” E você diz: “Bem, você terá uma cópia em casa.” É o melhor momento para fazer isso. Nessa altura eles já deveriam saber dos detalhes.

As pessoas diriam: “E quanto ao financiamento.” E eu falei: “Você tem crédito comigo, vamos tratar disso mais tarde.” Porque no final de contas, se eles não têm crédito então não lhes entregamos o carro, certo? Mas no fim de tudo, não deveria ser um processo doloroso.

Sempre achei que era uma coisa espantosa que se pudesse sair e comprar uma camisa por cinquenta dólares e se sentir melhor. Você sai e compra um carro e se sente pior por causa de todo o processo pelo qual passou, na maior parte dessa coisa. E a maior parte dela é análoga, porque as pessoas que estão fazendo a venda começam a ter um sentimento de que alguma coisa pode dar errada, e então elas induzem isso. É isso que acontece.

Comprar uma casa é uma das coisas espantosas. Eles dizem: “Dêem-nos um cheque de 1.000 dólares e vamos arranjar uma garantia e então começaremos...” e eu gosto disso, o longo processo de garantia-fiador. Já soa como se fosse pesado. Você não deveria sentir isso. Vejam, quando eu faço isso, no minuto que eles assinam você tem vontade de dizer: “Que bom, que emocionante! Parabéns!”, porque quanto mais você coloca aqueles parabéns no final, mais você fica animado... Então, há outra coisa e pego o contrato e digo: “Mudei de opinião”, e então eu agarro o contrato, seguro pela ponta e começo a rasgar a borda dele porque sempre quero verificar se não vou ter nenhum remorso do comprador. É espantoso que no minuto em que você vai rasgar o contrato eles digam: “Huh, o que você está fazendo?” E eu paro e digo: “Bem, olhe, deixe-me colocar isso desta maneira, você tem certeza que isso seja a coisa certa?” E eles dizem: “É”. E continuo: “Porque vocês têm que estar absolutamente certos, o suficientemente certos, para que contem isso a todas as pessoas que conhecem.”

Vou contar a vocês que uma das vendas mais difíceis é a de porta em porta porque, por alguma razão, as pessoas começaram a ter suspeitas em relação a esse processo. Trabalhei para uma companhia chamada Porcelana da Celebridade. Eles vendem porcelana de porta em porta, isso é uma venda difícil, porque tínhamos de derrubar o preconceito que existia. Nos Estados Unidos há uma lei que diz que as pessoas têm 72 horas para mudar de idéia. Se você tem 72 horas para mudar de idéia, a maior parte das pessoas não o fariam se não fossem por causa de seus amigos. Elas perguntavam: “Você comprou porcelana de um vendedor ambulante?” A porcelana era linda. Realmente era, porque fazíamos cada refeição em porcelana diferente e a porcelana quebrava.

Não há nada pior como pessoas sem vontade forte. Elas têm esses lindos copos de cristal. Sempre pego neles e toco as coisas com eles para ver se não se quebram. Porque certa vez comprei porcelana e lindos cristais. Mas eu tinha crianças e agora aprendi. Levei dez anos no clube dos pratos de plástico melmac. Queria descobrir alguma coisa um pouco mais resistente, mas de qualquer forma tínhamos lindas coisas de “cristalabro”, e se vocês, caras, estivessem sentados lá agora, havia mesinhas com cristais Noshuan. Ótima idéia para um congresso. Passaríamos três dias lambiscando. Pedacinho a pedacinho, coisa por coisa.

Mas de qualquer forma, todos me disseram que a coisa mais difícil era que eles não sabiam como lidar com isso. Portanto, quando eu disse a eles: “Eu sempre começo rasgando o contrato e quando você olha para as

peessoas certifique-se se está absolutamente certo, porque uma das coisas que você necessita fazer é a ponte do futuro para vacinar e proteger as pessoas contra o remorso do comprador.” Porque a maior parte das vezes isso é induzido por outras pessoas. As pessoas ficariam realmente encantadas se elas pudessem dizer para alguém: “Eu comprei esta porcelana de alguém que bateu na minha porta.” E as pessoas dizem: “O quê?” E perguntam: “Você comprou essa porcelana de um vendedor ambulante? Você deve ter sido explorado.” “Como podemos evitar isso?” Respondo: “Não compreem.” Então falei: “Antes de mostrarem o contrato digam: ‘Você ainda não está pronto para isto.’” E as pessoas: “Espere. O que que você quer dizer que ainda não estou pronto?” Respondo: “Vai ser sua irmã, seu irmão, seu tio, seu vizinho do lado, você vai se sentir bem agora, não vai?” E eles: “É.” E digo: “Você deixaria que alguém tirasse essa sensação boa de você? Cada vez que você vir essa brochura aqui, quero que se sinta maravilhosamente bem. Cada vez que você olhar para seu aparelho de porcelana e de cristal, quero que se sinta maravilhosa. Quero que saiba, com certeza, que você se sente melhor do que se sente agora, compreende?” E as pessoas dizem: “Sim”, e eu digo: “Bem, as pessoas vão chegar e dizer: ‘Oh, mas é o padrão errado.’” E sempre exagero. Uso o que chamo de padrão de fenômeno de insignificância sintético. É o que essas pessoas são quando alguém entra em sua casa e diz: “Oh, mas você pagou demais mas blablablá...” e eu as imito e digo: “Se puder deixar que qualquer uma dessas pessoas venha até você, não se julgue pronta para olhar para elas e apenas rir, porque elas apenas querem privar você de sua felicidade...” E falo: “Você está bem certa da convicção que você tem agora... porque senão eu vou rasgar isto e vou vender para outra pessoa que o mereça.”

Vocês estão entrando nisso. Não estão? É a única maneira que eu sinto que podem realmente proteger as pessoas, quando elas aparecem dirigindo um carro novo e dizem: “Você comprou um Chrysler?” Faça-me o favor. Para não falar das pessoas que chegam em um Mercedes: “Gente, eles têm que ter visto você chegar.” E todas as falas que conheço... bem, eles não viram você, eles seduziram você. Para mim era como pescar. Eu até trazia uma vara de pescar para o trabalho. Botei um cartaz nela, o que dizia “Entre, aqui.” Coloquei-a do lado de fora na rua e as pessoas entravam. Elas tinham um cartaz dentro da cabeça, que dizia: “Ajude-me.” As pessoas não são muito capazes de se dar presentes. Elas não sabem fazer certas coisas, como se você vendesse seguros. Seguro é uma coisa maravilhosa mas não adianta se não lhe dá o mais importante,

que é paz de espírito. Quantos de vocês alugaram um carro no aeroporto e eles perguntam se querem o seguro. O que o seguro oferece a você? E isso quer dizer: “Se houver qualquer dano, de qualquer tipo, ao carro, você não tem que se preocupar.” E pensei: “Que coisa ótima. Posso sair e destruir essa droga completamente.” Vocês sabem, a próxima vez que se sentirem um pouco frustrados, vão até ao aeroporto, aluguem um carro pela tarde. Paguem dez dólares. Vocês podem bater com ele nas paredes. Devolvi um carro uma vez, que não tinha sobrado nem o painel, e o carro não tinha grilos (barulhinhos) nele. A parte da frente estava revirada para dentro, o lado estava estufado para fora e quando eu estacionei o sujeito disse: “O que aconteceu?” Respondi: “Não sei, eu estacionei em um Seven Eleven<sup>10</sup> e quando saí ele estava assim.” Foi uma coisa ótima. Realmente costumava alugá-los aos pares e fazer uma competição de destruição com eles. Aluguei dezesseis carros na Avis e pensei que eles fossem ficar atrás de mim e me responsabilizar porque exagerei essa semana. Recebi um grande pacote assim, pelo correio, mandado pela Avis. E pensei: “Oh, droga. Eles vão me acionar ou qualquer coisa.” Quando abri o pacote tive a surpresa, a Avis me deu um cartão de crédito! Gostaram muito de mim porque aluguei muitos carros. Várias vezes, dois ou três de uma vez. Alguns carros nem saem do estacionamento. Nós os amassamos lá mesmo. Mas vejam, se vocês têm a atitude correta sobre o que um produto e um serviço oferecem... olhem, quero que saibam disso, quando vocês compram seguros, o que vocês compram é uma sensação de segurança, de que não têm de se preocupar, da mesma maneira que vocês fizessem um seguro em relação ao inquilino de seu próprio apartamento e saíssem... Você deve olhar para trás, olhar para a porta e dizer: “Não importa se alguém roubar qualquer coisa. Eu compro alguma coisa nova.” Que grande negócio.

Temos coisas fenomenais que nos são oferecidas neste país. Você pode, literalmente, sair e comprar um corpo melhor sem exercício. É uma quente, você vai e as pessoas apenas movimentam os ossos para um lado e para o outro e se sente melhor. Pode sair e comprar massagens.

Não sei quanto a vocês, mas não gosto da idéia de ter de sair e caçar animais todos os dias e atirar neles ou cavar raízes. Acho que o supermercado é o melhor lugar que existe. No supermercado você pega uma pequena fatia de vaca ou uma fatia de carneiro. Oh, e que tal um pássaro que voa pelo ar e um peixe do mar. Para mim, uma das coisas que as pessoas que estão na profissão de vender e no negócio de persuasão necessitam compreender é que todo o processo é uma coisa maravilhosa. Há pessoas

que realmente ficam loucas porque recebem catálogos pelo correio. Não me sinto assim, examino cada um deles e digo: “Oh, isso vai dar uma sensação boa, ummmm, ahhhhhh, ummmm.”

As pessoas precisam ser ensinadas a desfrutar a geração que vivemos, porque notei que quem não gasta dinheiro, não ganha dinheiro. Essas pessoas que estão sempre economizando cada tostão, vivem falidas. Além disso elas nunca sabem como usar o dinheiro e aproveitá-lo. É melhor que não ganhem. Se você tem habilidade de compreender que é capaz de ganhar dinheiro, principalmente nas sociedades livres em que vivemos... Apenas pense que poderíamos estar vivendo onde... quem são essas pessoas? Você compreende que o “Tão Insano” foi eleito? Contra quem ele concorreu, “Completamente Insano”? Sim, vamos votar em “Tão Insano”, não queremos “Completamente Insano” como nosso líder, então tem o “Totalmente Insano”. Para mim, pessoas assim precisam que lhes dêem uma lição, e não acho que já tenham feito isso, penso no fato de que as pessoas queiram reeleger pessoas assim. Em vez disso, poderíamos estar comprando presentes para elas. Como um condomínio de seis por seis. Vocês sabem o que é isso? É um mausoléu. Sempre ouço aquela canção: “Há um lugar para ele.” E sempre penso naquele sujeito, todas as vezes. Tenho imagens de quanto bem ele pode fazer pelo mundo quando ele não estiver mais aqui, porque é preciso muita educação para que uma sociedade seja uma sociedade capitalista.

No nosso governo, querem pegar a assistência de saúde e entregá-la às mesmas pessoas que gerenciam os correios. Quero dizer, eu não sei quanto a vocês. Mas em nosso país nossos correios não funcionam muito bem. Além disso, de vez em quando há alguém que costumava trabalhar, lá em cima na torre com um rifle. Não sei o que colocamos em nossos selos. Mas realmente está se tornando um problema. Dentre os tarados que começam a ter ataques de disparar a esmo nos Estados Unidos, sete em dez trabalharam nos correios. Não sei o que é que há com os correios mas eu não vou mais lá. Não preciso ser mais pressionado do que já sou.

Penso no que fiz quando houve a eleição presidencial, eu não votei. Porque penso que isso apenas os encoraja se você os elege para um mandato.

O que acontece é que quando você vai fechar um negócio não deve ficar sempre testando isso. Eu começo logo, muitas vezes as pessoas entram e olham para alguma coisa e eu digo: “Maravilhoso, não é? Como vai pagar isso? Cartão de crédito? Dê-me sua carteira.” As pessoas sempre a entregam a você. Isso sempre me deslumbrou. E muitas vezes eu

## OBJEÇÕES

nem sempre trabalho na loja. Estou apenas treinando lá e digo: “Dê-me sua carteira.” E eu a examino: “Amex. É como vai pagar?” E então eles dizem: “Uh, bem, uh meu cartão Amex não está mais válido.” “Bem vamos examinar aqui. O que mais você tem? Você tem um Visa, MasterCard.” Que coisa ótima: MasterCard. Soa como alguma coisa que os alemães inventaram, não é? “Poder pagarr qualquerrr coisa, eu ter Masterrcarrd.”

Para mim, enquanto vocês passam pelas etapas e testam constantemente se já podem fechar, você agrega esses sentimentos, é realmente fácil.

## Capítulo Oito

# ENGENHARIA DA PERSUASÃO™ DE PRECISÃO

Agora que já fizeram os exercícios, parem e fechem os olhos, rodem o filme de volta até o momento em que chegaram e começaram. Comecem a passar, mentalmente, todas as coisas novas que têm que tentar. Porque você quer conectar tudo isso com sua vida real. E quero que seu inconsciente, ao mesmo tempo, comece a separar e tentar encontrar e sentir todas as oportunidades que estarão surgindo para você fazer coisas novas para que possa achar a vida bem melhor. Pensem apenas, onde você poderia usar as técnicas de persuasão em uma noite de sábado. Vou parar e perguntar a você dentro de sua mente: “Qual seria uma oportunidade rara e sem precedentes de começar a ter novas experiências para fazer com que as coisas dêem um sentimento melhor, e para ter novas oportunidades que estão espalhadas bem na sua frente?”

Se você olhasse para a noite de sábado de uma maneira diferente, teria uma oportunidade de tomar as habilidades que você aprendeu e instalá-las no nível inconsciente. Poderá começar a ter meios de descobrir coisas novas acontecendo. Não feche o livro e deixe a aprendizagem para trás. Compreenda que é apenas o princípio do que você vai fazer com o resto de sua vida.

Queremos que o resto de sua vida seja cheio de entusiasmo, e desejamos que você comece a fazer coisas de maneiras novas. Enquanto você estiver andando pelos lugares e escutar as pessoas falando, quando ouvir uma grande ambigüidade quero que você diga: “Oohhhh, eu poderia usar isso.” Talvez passe por algumas lojas hoje à noite e veja que droga as pessoas realmente são para vender e faça alguma venda, mesmo que você não trabalhe no lugar. Você pode ir até lá e fingir que é um de seus clientes que é muito difícil<sup>1</sup> e descobrir que alguma outra pessoa fará isso.

O mundo é seu laboratório de aprendizagem. Notei que grande parte de vocês é solteira. Lembrem-se que o sexo pode matar você agora, se

você não for cuidadoso. Não é como nos anos 60, portanto, experienciem, mas experienciem com proteção e compreendam que vocês podem pegar as coisas em novas direções. Basta seguirem o meu caminho e minhas arremetidas em novas áreas e de maneiras novas, vocês podem descobrir que as coisas são muito mais fáceis. Quando tomar seu banho concentre-se nos tons de voz, em seu nariz, sua garganta, seu peito e então chegar até aquela área, através da qual, você pode fazer isso ressoar... gaste um pouco de tempo quando estiver no chuveiro, falando, escutando. Você pode ouvir a você mesmo perfeitamente ali.

Aprenda a escutar como soa seu tom de voz e aumentar seu alcance. Dê a você mesmo a habilidade de compreender que quanto mais você permite que seu tom de voz vá para “ciiiiiima” e para “baaaaixo”, quanto mais variações você puder ter em andamento, tanto mais você poderá controlar sua sintaxe e as perguntas inclusas e saber quando ancorar.

Não seria bom saber quando ancorar? Por exemplo: uma das minhas perguntas favoritas se resume a isto: “Como você sabe que quer ser seduzido?” Se você não sabe, a resposta para essa pergunta é que seria muito difícil fazer as coisas. E se alguém pára e você vê que seus olhos se movem para cima, ancore isso, diga: “Desculpe-me um momento”, e quando eles olharem para você fale: “Porque você gosta de mim. Não gostaria de fazer alguma coisa que o entusiasme, alguma coisa que poderia levar você a direções completamente novas?” E hoje à noite, quando vocês dormirem e sonharem, quero que a porção inconsciente de cada um de vocês que tem estado o suficientemente perto para ouvir, compreenda que tem aprendido muito bem. Vejam, se vocês assimilarem a informação da maneira exatamente correta, grande parte dela vai para o consciente, mas seu inconsciente pode aprender mais rapidamente. Quis começar a separar e buscar a aprendizagem da essência dentro de você porque este livro em si não precisa dessas aprendizagens.

Vocês precisam ter certeza de que tudo o que cada um de vocês dois<sup>2</sup> aprendeu aqui, começa a se desenvolver de tal modo que quando vocês dormem e sonham quero que vocês revejam, inconscientemente, cenário após cenário, porque em seus sonhos o tempo não tem nenhum significado. Você sonha uma semana em um minuto, um dia em um segundo, portanto pode começar a rever centenas de milhares de cenários para que eles comecem a lhes parecer familiares, para fazer coisas de maneiras novas, e começar a fazer mudanças que vão ficar com você o resto de sua vida. Que cada dia seja um dia de receber entusiasmo e dinheiro. Ainda temos muito o que fazer. Você tem que quadruplicar aquela renda e fazer

isso na metade do tempo. Você tem que pegar aquele tempo lento no banco onde as coisas parecem durar para sempre e experienciar seus orgasmos exatamente dessa maneira. Vocês vêem, não é o banco que faz com que o tempo ande devagar, é sua mente, que sabe como alterar o tempo. Portanto, enquanto você está alterando o tempo dentro de seus sonhos, enquanto você está se movendo como Einstein o fez em um raio de luz, lembre-se que cada idéia nova é capaz de mudar tudo. E não é que você queira mudar tudo. Selecione cuidadosamente de maneira inconsciente as coisas que não servem mais para você. E você não precisa de mais nenhum nó em suas entranhas. Pode ajustá-los de adiante para trás... desfazê-los e então abrir-se de um modo totalmente novo. Descubra-se fazendo mais coisas que sejam mais cheias de entusiasmo e comece a fazê-las. É tempo de sair para o mundo e seguir dançando ao som do rock ou afundar.

Você não pode ganhar um diploma universitário de vendas, não pode ganhar um diploma de persuasão, mas você pode ganhar diplomas de coisas importantes, como história grega. A história grega e poesia. Que tal ser escandaloso? É uma linguagem que não é falada em lugar nenhum. Escutem isto, eu tive uma orientadora. Essa orientadora estava sentada lá olhando para mim e vestia... ela devia pesar uns 180 quilos, apenas para começar... usava um vestido azul com bolinhas brancas, a imagem queimou em minha mente... e, dentre todas as coisas, meias brancas. O cabelo dela parecia que tinha sido penteado em um multiprocessador e ela olha para minha ficha e diz: "Sr. Bandler, notei que o senhor não tem nenhuma presença em latim", e eu disse: "Bem, todo o mundo que fala latim está morto, exceto alguns poucos padres e eu tenho medo de chegar perto deles. Eu não saio com homens que usam vestidos." E ela falou: "Isso não é coisa para rir." E eu continuei: "Não aposte nisso." Ela continuou: "Sem três anos de latim, como o senhor espera ser capaz de aprender uma língua?" E eu disse: "Quando eu nasci, não aprendi nenhum latim, não aprendi nenhuma língua, aprendi somente uma língua, e tenho uma maquininha em minha cabeça que faz isso." A única instituição que eu conheço que é capaz de impedir que você aprenda a sua língua é o sistema escolar. Quantos de vocês foram à escola, aprenderam uma língua e não sabem nada sobre ela? É fenomenal! Apenas o sistema escolar consegue fazer isso. Vocês sabem, pegam qualquer pessoa e apenas a colocam em um país e eles vão acabar aprendendo a língua, com exceção de nosso presidente, que, a propósito, passou um ano na Rússia. Que diabos estava ele fazendo na Rússia? Ir lá e descobrir que é o México

da Europa? Quando eu era garoto, cresci me escondendo embaixo de carteiras, com medo de que os russos viessem e nos explodissem. No entanto nem mesmo fazem um "chip" de circuito integrado. Não conseguem. Tiveram que roubá-los de nós. E, naturalmente, nós lhes demos apenas aqueles que queríamos. É ridículo. Entretanto, eles são ótimos em permanecer no espaço sideral. É isso que eles são. Eles podem ficar no espaço sideral mais tempo do que quaisquer outros. Gente, isso me dá medo. Portanto, o que eu tenho realmente medo é de alguém que possa se esconder no escuro.

Então decidi que devíamos fazer nossa faculdade.

## GLOSSÁRIO DE TERMOS DE PNL

### **Ancoragem**

Processo de associar uma reação interna com algum disparador externo (semelhante ao condicionamento clássico) a fim de que a reação possa ser rapidamente e, algumas vezes, não abertamente, reaccessada.

### **Arco de Calibragem**

Padrão inconsciente de comunicação em pistas comportamentais que disparam respostas específicas em outra pessoa durante uma interação.

### **Auditivo**

Relacionado ao escutar ou o sentido da audição.

### **Comportamento**

As ações físicas específicas e reações através das quais interagimos com as pessoas e com o meio ambiente que nos cerca.

### **Calibragem**

Processo de aprender a ler as respostas não-verbais inconscientes de outra pessoa durante uma interação através da comparação das pistas comportamentais observáveis com uma reação interna específica.

### **Cinestésico**

Relacionado com as sensações corporais. Na PNL o termo cinestésico é usado para englobar todos os tipos de sentimentos/sensações/percepções incluindo o tato, as sensações viscerais e emocionais.

### **Congruência**

Quando todas as crenças internas, estratégias e comportamentos de uma pessoa estão completamente de acordo e orientados em direção a assegurar um resultado desejado.

### **Contexto**

A moldura que envolve um acontecimento específico. Essa moldura determinará frequentemente como uma experiência específica ou um acontecimento será interpretado.

### **Critérios**

Os valores ou paradigmas que uma pessoa usa para tomar decisões e fazer julgamentos.

**Estratégia**

Um conjunto de passos explícitos comportamentais e mentais, usados para alcançar um resultado desejado específico.

**Estrutura Profunda**

A representação completa das relações lógico-semânticas em uma frase.

**Estrutura Superficial**

Uma elocução.

**Flexibilidade Comportamental**

A habilidade de variar o próprio comportamento para eliciar ou assegurar uma resposta de outra pessoa.

**Four Tuple (ou 4-básicos)**

Um método usado para anotar as estruturas de qualquer experiência específica. O conceito de *four-tuple* ou quatro-básicos mantém que qualquer experiência tem de se compor de alguma combinação das quatro classes representacionais primárias: A,V,K,O — em que A= Auditivo. V= Visual. K= Cinestésico e O = Olfativo.

**Ganho Secundário**

Quando algum comportamento aparentemente negativo ou problemático resulta em alguma função positiva em qualquer outro nível. Por exemplo: fumar pode ajudar uma pessoa a relaxar ou fazer com que ela se enquadre em uma auto-imagem específica.

**Gustativo**

Relacionado com o sentido do paladar.

**Instalação**

O processo de facilitar a aquisição de uma nova estratégia ou comportamento. Uma nova estratégia pode ser instalada através de qualquer das habilidades ou técnicas da PNL™ e/ou em combinação com elas.

**Meta Modelo**

Um modelo desenvolvido por John Grinder e Richard Bandler que define os ambientes sintáticos pelos quais se pode detectar e desafiar eliminações, distorções e generalizações.

**Meta Programas**

Um processo pelo qual seleciona-se simultaneamente através de generalizações múltiplas a maneira pela qual esses Meta Programas controlam o quando e o como. Uma pessoa usará qualquer conjunto de estratégias em um dado contexto.

**Metáforas**

Histórias, parábolas e analogias.

**Modelagem**

O ato de criar um cálculo que descreve um dado sistema.

**Olfativo**

Relacionado com o cheiro ou o sentido do olfato.

**Partes**

Uma maneira metafórica de falar sobre programas e estratégias de comportamentos independentes.

### **Ponte ao Futuro**

O processo de ensaiar mentalmente a própria ação em alguma situação futura para poder ajudar a assegurar que o comportamento desejado vai ocorrer natural e automaticamente.

### **Predicados**

Palavras processuais (como verbos, advérbios e adjetivos) que uma pessoa seleciona para descrever um assunto. Os predicados são usados em PNL para identificar qual o sistema representacional que uma pessoa está usando para processar a informação.

### **Primazia dos Sistemas Representacionais**

O uso sistemático de um sentido em vez do de outros para processar e organizar um dado contexto.

### **Programação Neurolingüística (PNL)**

O estudo da estrutura da experiência subjetiva e o que pode ser calculado disso.

### **Rapport**

A presença de confiança, harmonia e cooperação em um relacionamento.

### **Resultado Desejado**

Metas ou estados desejados que uma pessoa ou organização aspira alcançar.

### **Segmentação**

Organizar ou dividir alguma experiência em segmentos maiores ou menores. Segmentar para cima envolve mover para um nível maior, mais abstrato de informação. Segmentar para baixo envolve mover para um nível de informação mais concreto e específico. Segmentar para o lado envolve descobrir outros exemplos no mesmo nível de informação.

### **Sistemas Representacionais**

Os cinco sentidos: visão, audição, tato (sentir), olfato e paladar.

### **Submodalidades**

As qualidades sensoriais percebidas em cada um dos cinco sentidos. Por exemplo: as submodalidades visuais incluem cor, forma, movimento, brilho, profundidade etc. As submodalidades auditivas incluem volume, altura, andamento etc., e as submodalidades cinestésicas incluem pressão, temperatura, textura, localização etc.

# ADENDOS

## COMPARAÇÃO DE SUBMODALIDADES

### Visuais

Número de Imagens	_____	_____
Com /Sem Movimento	_____	_____
Cor/Preto e Branco	_____	_____
Brilhante/Fosco	_____	_____
Focado/Desfocado	_____	_____
Com/Sem Moldura	_____	_____
Associado/Desassociado	_____	_____
Centralizado/Angulado	_____	_____
Tamanho (em relação ao tamanho natural)	_____	_____
Forma	_____	_____
Tridimensional/Plano	_____	_____
Perto/Distante	_____	_____

### Auditivas

Número de Sons/	_____	_____
Fontes	_____	_____
Volume	_____	_____
Tom	_____	_____
Altura	_____	_____

## ENGENHARIA DA PERSUASÃO

Andamento	_____	_____
Timbre	_____	_____
Duração	_____	_____
Intensidade	_____	_____
Direção	_____	_____
Ritmo	_____	_____
Harmonia	_____	_____
Mais em um ouvido do que em outro	_____	_____

### **Cinestésico**

Localização no corpo	_____	_____
Ritmo de Respiração	_____	_____
Ritmo do Pulso	_____	_____
Temperatura da Pele	_____	_____
Peso	_____	_____
Pressão	_____	_____
Intensidade	_____	_____
Sensações Táteis	_____	_____

### **Olfativas e Gustativas**

Doce	_____	_____
Azedo	_____	_____
Salgado	_____	_____
Amargo	_____	_____
Aroma	_____	_____
Fragrância	_____	_____
Essência	_____	_____
Pungência	_____	_____

# O MODELO MILTON

O primeiro conjunto de padrões  
de linguagem é o inverso de

## O METAMODELO™

Os outros padrões de linguagem  
importantes incluem:

## PRESSUPOSIÇÕES

## PADRÕES DE ELICIAÇÃO INDIRETA

## PADRÕES DE METÁFORAS

# O MODELO MILTON

## PADRÕES DE ELICIAÇÃO INDIRETA

### **Comandos Inclusos**

Ordens inclusas dentro de uma estrutura maior de sentença: "Você pode começar a relaxar."

### **Marcador Analógico**

Separar a ordem ou comando do resto da sentença com algum comportamento não-verbal análogo (gesto, por exemplo).

### **Perguntas Inclusas**

Perguntas inclusas dentro da estrutura de sentenças mais longas: "Eu me pergunto que horas são."

### **Comandos Negativos**

Declarando o que se quer que aconteça e precedendo essa declaração da palavra "não".

### **Postulados de Conversação**

Perguntas sim ou não que tipicamente eliciam uma só palavra como resposta em vez de uma resposta literal: "Você sabe que horas são?"

# O MODELO MILTON

## Pressuposições

### Orações Subordinadas Temporais

Antes, depois, durante, enquanto, desde, antes de, quando, ao mesmo tempo que etc.

### Numerais Ordinais

Outro, primeiro, segundo, terceiro etc.

### Uso de "Ou"

A palavra "ou" entre escolhas dadas.

### Predicados de Percepção

Saber, estar consciente de, compreender, notar etc.

### Advérbios & Adjetivos

Profundamente, facilmente, curioso, a respeito de etc.

### Verbos e Advérbios Ligados a Duração de Tempo

Começar, acabar, parar, iniciar, continuar, prosseguir, já, ainda, não mais etc.

### Adjetivos e Advérbios de Opinião

Afortunadamente, inocentemente, felizmente etc.

# O MODELO MILTON

## Padrões de Eliciação Indireta Ambigüidades

### Ambigüidade fonológica:

Palavras que têm o mesmo som, mas têm significados diferentes — caro, caro; coser, coser etc.

### Ambigüidade Sintática

Tomar um verbo transitivo, acrescentar "ing" a ele e colocá-lo antes de um substantivo: "*They were milking cows.*" Em inglês a sentença tem duas estruturas profundas: "Elas eram vacas leiteiras"/ "Elas/eles estavam mugindo vacas." O gerúndio em português não tem função adjetiva.

### Ambigüidade de Referência

Ocorre quando não está claro a que parte da sentença um adjetivo, um verbo ou um advérbio se aplica: Peguei um elefante com o meu pijama.

### Ambigüidade de Pontuação

Colocar juntas duas sentenças que comecem e acabem com a mesma palavra: "*I am speaking clearly to make sure that you can hear you are, in the process of...*" Estou falando claramente para ter certeza que você pode ouvir (*hear* e *here*) aqui está no processo de" ...

# O MODELO MILTON

## Padrões em Metáfora

### Violações das Restrições de Seleção

Atribuir qualidades a alguma coisa ou a alguém, que, por definição, não poderia possuir essas qualidades. "A pedra está triste."

### Citações:

Fazer uma declaração que se quer fazer a outra pessoa como se estivesse relatando alguma coisa que tenha sido dita em outra hora e lugar.

# METAMODELO™

## ELIMINAÇÃO, DISTORÇÃO, GENERALIZAÇÃO

e os Padrões Lingüísticos de  
Colheita de Informação

### Condições de Boa Formação de Estruturas Superficiais

- 1 — São bem formadas e.
- 2 — Não contêm eliminações transformacionais ou eliminações não exploradas na porção do modelo na qual a pessoa não tem escolha.
- 3 — Não contêm nominalizações (processo transformado em acontecimento).
- 4 — Não contêm palavras ou frases sem índices referenciais.
- 5 — Não contêm verbos com especificação incompleta.
- 6 — Não contêm pressuposições inexploradas na parte do modelo na qual a pessoa não tem escolha.
- 7 — Não contêm sentenças que violem as condições semânticas de boa-formação.

(Extraído da *Estrutura da Magia 1*, Bandler e Grinder, 1975).

# METAMODELO™ ELIMINAÇÃO

## Coletando Informação

### **Eliminação Simples**

Declaração com falta de informação ou informação deficiente.

### **Eliminação Comparativa**

Falta do padrão de avaliação.

### **Falta de Índice Referencial**

Pronome não identificado.

### **Verbo Inespecífico**

Verbos que eliminam especificações a respeito de Como, Quando, Onde.

# METAMODELO™ DISTRORÇÃO

## Má Formação Semântica

### Nominalização

Verbo transformado em substantivo (coisa ou acontecimento) obscurecendo dessa forma o processo ou ação.

### Causa/Efeito

Um estímulo específico causa uma experiência específica.

$X \rightarrow Y$

### Leitura de Mente

Concluir que se sabe o que a outra pessoa pensa, sente etc.

### Equivalência Complexa

Conclusão baseada na crença de que um resultado será sempre o mesmo.  $X = Y$

### Performativo Perdido

Julgamentos de valor ou opiniões nas quais a fonte de toda a afirmação está faltando.

# METAMODELO™ GENERALIZAÇÃO

## LIMITES DO MODELO DO COMUNICADOR

### **Quantificadores Universais**

Generalizações que excluem exceções ou escolhas alternativas.

### **Operadores Modais de Necessidade/Possibilidade**

Palavras que requerem uma ação específica ou implicam escolha.

### **Pressuposições**

Alguma coisa que é implicitamente necessária para que se compreenda uma sentença.

ADENDOS

**METAMODELO™**

**Estrutura Superficial**

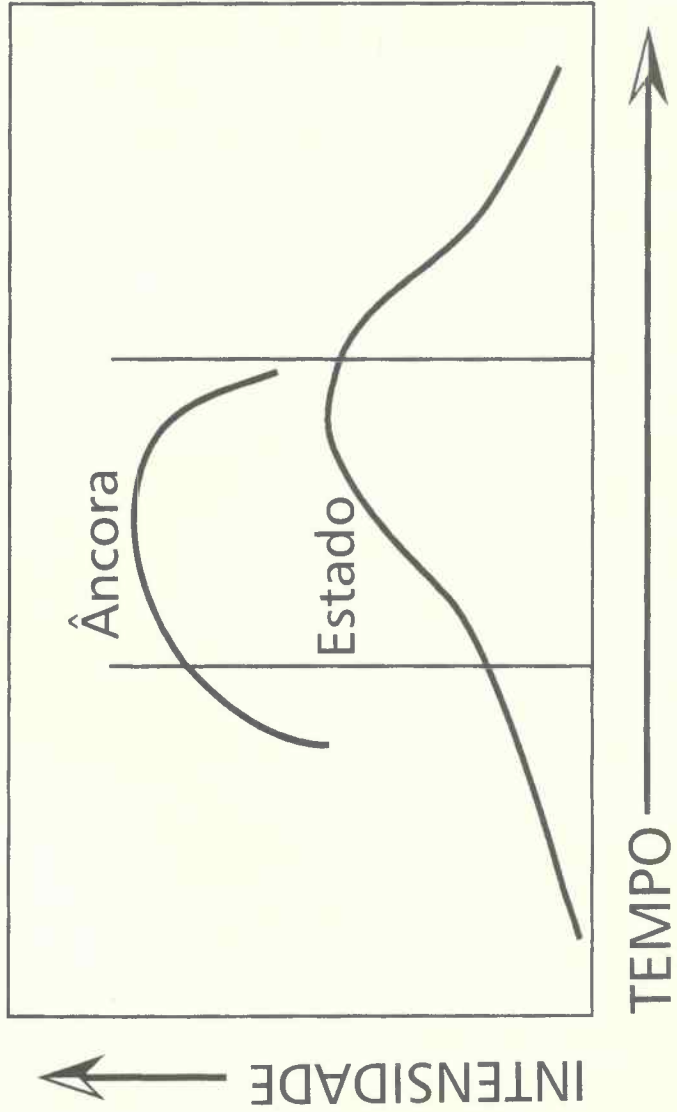


**Estrutura Profunda**



**EXPERIÊNCIA**

# ANCORAGEM INSTALAÇÃO DE UMA ÂNCORA



**INFORMAÇÕES SOBRE PROGRAMAÇÃO  
NEUROLINGÜÍSTICA (PNL) NO BRASIL:**

**Rosangela de Oliveira Castro**

**Psicóloga e *Master Trainer* em PNL**

**Tel/fax: (021) 259-1213**

**Caixa Postal: 34074**

**Rio de Janeiro — RJ**

**e-mail: [rosangela@imagelink.com.br](mailto:rosangela@imagelink.com.br)**

## A Sociedade de Programação Neurolingüística™

Estabelecida em 1978, A Sociedade de Programação Neurolingüística™ é uma organização mundial criada com o propósito de exercer controle de qualidade sobre os programas de treinamento e serviços que clamam representar o modelo da Programação Neurolingüística™ (PNL). O selo acima indica Certificado concedido pelos institutos e centros aprovados pela Sociedade. Recomendamos expressamente que haja cautela na aplicação das técnicas e habilidades da PNL. Conclamamos, também, as pessoas a assistir apenas os seminários, *workshops* e programas de treinamento que tenham sido oficialmente preparados e com certificados concedidos pela Sociedade de Programação Neurolingüística™. Quaisquer programas de treinamento que tenham sido aprovados e endossados pela Sociedade de Programação Neurolingüística™ apresentarão uma cópia da(s) marca(s) registrada(s) da Sociedade de Programação Neurolingüística™. A Sociedade de Programação Neurolingüística™ foi formada com o propósito de exercer o controle de qualidade sobre os programas de treinamento, serviços e materiais que alegam representar o modelo da Programação Neurolingüística.



Como uma proteção para você e para os que estão ao seu redor, a Sociedade de PNL™ solicita que os participantes assinem termos de licenciamento que garantem os possuidores do certificado e são licenciados nessa tecnologia que a usarão com a maior integridade. É também um meio de assegurar que todos os treinamentos que você assiste são da mais alta qualidade e que os que aplicam o treinamento são atualizados e estão a par da constante evolução no campo da Programação Neurolingüística e da Design Human Engineering™.

Há quatro níveis de certificados e licenciamento oferecidos pela Sociedade de Programação Neurolingüística™: "Practitioner", "Master Practitioner", "Trainer" e "Master Trainer". Todos os certificados concedidos pela Sociedade de Programação Neurolingüística™, apresentam o Selo da Sociedade e a assinatura de Richard Bandler, escrita a tinta. Os "Trainers" podem treinar os "Practitioners" e "Master Practitioners" que então podem ter o certificado e ser licenciados por Richard Bandler e pela Sociedade de Programação Neurolingüística™. O "Master Trainer" é um nível reconhecido em razão de circunstâncias e contribuições especiais. Esse nível é reservado e pode apenas ser concedido por Richard Bandler e pela Sociedade de Programação Neurolingüística™. "Master Trainers" não podem dar certificados de "Trainers" a não ser com permissão especial por escrito do Dr. Bandler.

Design Human Engineering™ (DHE) pode apenas ser concedida por "Trainers" de DHE. Este nível de certificado é concedido apenas por Richard Bandler e pela Sociedade de Programação Neurolingüística™. O certificado especificará a condição de "Trainer em Design Human Engineering"™ com o Selo da Sociedade e a assinatura de Richard Bandler.

Para ter certeza que está adquirindo produtos e/ou serviços de PNL legítimos, por favor entre em contato com a Sociedade de Programação Neurolingüística™. É de nosso maior interesse proteger a integridade da tecnologia. Todos os certificados e licenciamentos apresentam um período de duração de dois anos, o Selo da Sociedade e a assinatura de Richard Bandler. Você tem o direito de pedir a qualquer pessoa que anuncie serviços de PNL para mostrar a licença e/ou o certificado. A incapacidade de produzir esse documento pode ter duas causas: ou a pessoa e/ou a organização está fraudando o público, ou ela foi ela mesma vítima de fraude de outra organização que forneça certificados. Em qualquer das condições, por favor, notifique a Sociedade de Programação Neurolingüística™ para que possamos tomar medidas para legalizar a situação.

Cada licença e/ou certificado tem uma data de vencimento de dois anos. Isso é porque a tecnologia está constantemente evoluindo e Dr. Bandler continua a desenvolver suas contribuições para a evolução humana. A sociedade espera que os que tenham o certificado atualizem seus conhecimentos continuamente e renovem seus certificados e/ou licenças. A renovação não é automática e é fácil. Não aceitem certificados ou licenças sem data de expiração. Se você recebeu benefícios das contribuições de Richard sob a forma de tecnologias que ele desenvolveu, ficaríamos gratos se nos ajudasse a apontar os charlatães que estão por aí dando informações erradas ao público. Isso é mais um assunto moral do que outra coisa. Richard e a Sociedade estão interessados em que as pessoas façam a coisa certa e que se tornem prósperas em todas as áreas de suas vidas. Há uma quantidade ilimitada de oportunidades para todos. Não há necessidade de roubar.

## ENGENHARIA DA PERSUASÃO

Se você tem um certificado em Design Human Engineering™ você precisa obter permissão expressa por escrito de Richard Bandler para cada uso do termo ou símbolo (DHE™) Isso pode ser obtido através de contato com o Primeiro Instituto de PNL™ e DHM em (415) 955-0541 ou Montgomery St., 5th floor, San Francisco, Ca. 94104. Cada uso do termo Design Human Engineering™ tem que ser marcado com um ™ símbolo que se refere à frase "Design Human Engineering e DHE™ é usada com permissão expressa por escrito de Richard Bandler."

**APENAS RICHARD BANDLER, EM PESSOA, PODE TREINAR "TRAINERS" EM PNL™**, exceto quando há permissão expressa por escrito de Richard Bandler.

Se você tiver um certificado em qualquer nível da Sociedade de Programação Neurolingüística™ e não se encontra dentro das especificações acima, gostaríamos que ficasse ciente que poderá dar treinamento por um tempo limitado.

A Sociedade publica sua lista de membros com destaque e fica feliz de dar referências a pedido e encorajar a participação nessa oportunidade de fazer diferença para todos.

© — 1994 A Sociedade de Programação Neurolingüística™  
e Richard Bandler

## NOTAS

Os tradutores acrescentaram dois tipos de notas com finalidades específicas: 1) Para explicar expressões pouco comuns ou inexistentes em português e 2) para esclarecer tipos de linguagem constantes nos dois Modelos dos ADENDOS: Metamodelo™ e Modelo Milton, dos quais alguns itens são dificilmente traduzíveis dentro do contexto e com o mesmo valor, principalmente as Ambigüidades Fonológicas e Sintáticas e Semânticas.

O objetivo das notas é propiciar ao leitor mais interessado um mergulho maior no conteúdo do original em inglês, e enriquecer a tradução.

Como o próprio Dr. Bandler afirma, ele gosta de lidar com segmentos grandes e seria uma deturpação ambicionar que as notas esgotassem o conteúdo da riqueza de linguagem de Dr. Bandler.

Foram mantidos durante toda a tradução os Modais apresentados nos exemplos do começo do Capítulo Quatro — “Eliciação de Precisão”, título que instigou tantas notas, pois os tradutores ousaram tentar ser o mais precisos possível.

Hilda Pareto Maciel

Antonio Luiz de Medina Filho

### Capítulo 2

(1) OMCP – O Mais Cedo Possível. Em inglês ASAP – *As Soon As Possible*.

### Capítulo 3

(1) *Mismatch* – separar por diferenças – termo dos Metaprogramas da PNL.

(2) OVNI – Objeto Voador Não Identificado, como todos sabem.

(3) Ambigüidade semântica – Que mentissem para mim/Que deitassem em mim.

(4) Nas universidades americanas há residências de estudantes que pertencem a fraternidades e são designadas por letras gregas – por exemplo PHI BETA KAPA. É uma grande honra pertencer a uma dessas fraternidades, pois há uma série de regras de seleção, geralmente tradição e dinheiro.

(5) *My point* – ambigüidade em inglês – meu ponto – de vista; minha ponta – do dedo.

### Capítulo 4

(1) Os operadores modais em inglês, antigamente chamados de “*Anomalous Finites* – finitos

anômalos, são partículas que tanto servem para formar tempos verbais ou modos verbais (*shall, will, should, would* etc.) quanto podem expressar possibilidade, capacidade ou habilidade e nuances de ação no futuro – *He will do* – ele fará – *He is going to do* – Ele vai fazer. etc. No Metamodelo™ os Operadores Modais de possibilidade e de necessidade expressam um limite do modelo da pessoa que fala, uma Generalização (cf. Adendos).

(2) Em português a frase não é natural. O que está comprando hoje? (e não: O que vai comprar hoje?) – em inglês, “*What are you buying today?*” é um futuro imediato.

(3) *Fun* – engraçada, divertida – *to have a good time* – divertir-se – a festa pode estar divertida e a pessoa não se divertir.

(4) Ambigüidade semântica – *No sense* = não tem sentido/não tem juízo.

(5) Ambigüidade fonológica – *Parrot phrase* (frase de papagaio, papaguear) e *paraphrase* (paráfrase) têm quase a mesma pronúncia em inglês.

(6) *Put his foot in his mouth* – seria mais natural em português, “meter os pés pelas mãos” = dar uma gafe, mas isso não permitiria a ambigüidade que se segue no texto.

(7) No original “no shit” – sem bobagem – a frase que se segue, referindo-se à instalação de (como provocar) constipação, fica sem sentido com a tradução.

(8) Na tradução brasileira – Zahar 1977 – há apenas dois Apêndices: A: “Um Breve Esboço da Gramática Transformacional” e B: “Ambientes Sintáticos Para Identificação de Pressuposições da Língua Natural em Inglês”.

(9) *Are you looking to do something intelligent?* – Você está olhando para fazer alguma coisa inteligente/buscando fazer alguma coisa inteligente? Pergunta retórica, exemplo de linguagem de Milton Erickson cujo objetivo é sintonizar a mente em respostas afirmativas.

(10) K é uma unidade básica de moeda corrente na Rússia – kopeg – e na Suécia, Dinamarca e Islândia – krona.

(11) *Altering states* – estados alterados e alterar estados – ambigüidade sintática, sem equivalente exato em português. Neste parágrafo e no seguinte, Dr. Bandler usa a linguagem de Milton Erickson, que é chamada de “a arte de ser especificamente vago”.

(12) É importante ler o Modelo Milton no Apêndice para compreender melhor esta parte do livro.

(13) *Bang for your buck* – pode ser tanto o “maior retorno por seu dinheiro”, quanto o “maior barato por seu baseado”.

(14) Ambigüidade fonológica – *check* – verbo checar, verificar – e cheque – a pessoa estendia a mão e dizia: Precisamos fazer um cheque (verificar para sua próxima consulta) e precisamos fazer um cheque para sua próxima consulta. (O pagamento seria para a consulta seguinte.)

(15) *Principals/principles* – chefes, partes principais/princípios, valores – ambigüidade fonológica. A tradução tanto pode ser “Gosto de organizar coisas importantes/ princípios” (*principles*), quanto “Gosto de organizar chefes” (*principals*).

(16) Ambigüidade de referente – alguns o quê?

(17) Ambigüidade *now/know*

- (18) *Think of selling trance* – ambigüidade sintática – As possíveis traduções são: “Pensem em vender transe”, e “Pensem em vender em transe.”
- (19) Neste período Dr. Bandler usa vários tipos de ambigüidade: de pontuação semântica, fonológica e sintática, muitas das quais não foi possível traduzir exatamente: “See, I want you to think about selling trance as how to communicate using the fullest range of possible communicating choices. Punctuation abilities are next and here is what I want you to do: as you write these down use all the ambiguities and keep the punctuation ambiguity going in the right direction is easy when you think about racing cars and ideas since the time goes by now I want you to realize that your investing in your future now and then some more.” As ambigüidades de pontuação são difíceis de manter na tradução.
- (20) “*Want to*” ambigüidade: – o significado pode ser – precisam, quanto querem, necessitam.
- (21) *In nature* – em sua natureza (em si), e na natureza.
- (22) *Using your Brain for a Change* – o título tem ambigüidades: Usando sua mente – seu cérebro para variar, apresentando uma pressuposição de que a mente não é geralmente usada e Usando sua mente para Mudar.
- (23) *Deciding on something* – Metamodelo™ – Estar se decidindo – ação – uma decisão um fato-nominalização – ver Adendos.
- (24) Em inglês a expressão natural é “*make a decision*” – em português “tomamos” uma decisão. Para que o jogo de palavras não ficasse perdido, traduzimos ao pé da letra.
- (25) Ambigüidade fonológica – *hear* (ouvir) em vez de *here* (aqui) impossível de transpor para o português sem distorcer o texto: *The thing is to understand hear* (compreender ouvir/compreender aqui).
- (26) Ambigüidade semântica – *is passed*: está acabado, é passado.
- (27) Ambigüidade semântica – O cérebro funciona mais depressa do que você acha e o cérebro funciona mais depressa do que você pensa (do que seu pensamento).
- (28) As *tag-questions* em inglês – perguntas em que se usa o auxiliar no negativo quando o verbo principal está no afirmativo e vice-versa expressam uma pressuposição de que no primeiro caso a resposta será afirmativa e no segundo negativa. Ex.: “Vocês compreendem isto, não compreendem?” e “Vocês não compreendem isto, compreendem?” A construção coloquial “não é?” também é muito comum. Se o leitor repetir os dois primeiros exemplos em voz alta verá que há uma mudança de tonalidade quando se faz a pergunta e quando se afirma. É uma característica das perguntas retóricas que formam os Yes-sets da Linguagem Ericksoniana.
- (29) No Modelo Milton, usar vários advérbios de tempo de maneira ilógica e praticamente desconexa causa confusão mental e induz o transe.
- (30) Metáfora – violação das restrições de seleção = fazer gestos com os olhos.
- (31) O autor usa o que considera modais, mas os usa como substantivos, fazendo com que se transformem em estados (nominalizações) em vez de permanecerem ações – *their wants, needs and like-to-haves* – em português fica mais natural o uso de formas verbais.
- (32) Metáfora – a pessoa como um carro, mudando de marcha (*switch gears*).

- (33) Advérbio – Modelo Milton.
- (34) Abrir os sentidos – violação de restrição de seleção.
- (35) *Close* – fechar/close perto – ambigüidade.
- (36) Pressuposição.
- (37) Pressuposição e indução – comando embutido.

### Capítulo 5

- (1) Veja Nota 28, para o Capítulo 4 sobre *tag-questions*.
- (2) Em brincadeira de esconder, quando a criança que vai procurar as outras desiste e avisa que as outras podem sair do esconderijo porque não há mais perigo – há várias versões foneticamente semelhantes como: “*All, All, are free*”.
- (3) Ambigüidade sintática – “*They all learned selling the psychological approach.*” Todos aprenderam vendendo a abordagem psicológica/ todos aprenderam a vender pela abordagem psicológica.
- (4) (*The cars*) *were like lemons* – violação da restrição de seleção.
- (5) No original “*piss off*”= enfurecer, *to piss*, significa literalmente urinar e a ambigüidade é usada na frase seguinte.
- (6) Veja nota acima.
- (7) Como inglês não é uma língua fonética, o saber soletrar as palavras é uma parte muito importante da aprendizagem e todas as escolas promovem concursos de soletrar.
- (8) No original: “*I went down the street Fine, it was fine.*”
- (9) *Free will* – free = tanto significa “livre” quanto “grátis.”
- (10) “*Start from scratch*”= comecem do zero – *scratch* quer dizer coçar. A tradução literal seria “comecem da coçada.”
- (11) Em português também. Tente usar o exemplo clássico de Chomsky, invertendo a entonação das duas frases seguintes e veja o que acontece: “O que temos para jantar hoje, mamãe?” “O que temos para jantar hoje, peixe?”
- (12) Ambigüidade fonológica – *know/now*.
- (13) Ambigüidade de pontuação.
- (14) Ambigüidade fonológica – *than/then*.
- (15) *You are nuts in the head* – *nuts* = doidos e *nuts* = nozes, avelãs, etc.
- (16) No original “*screwing around*” – expressão coloquial bem grosseira.
- (17) *Beside himself* – a tradução seria “sem poder se controlar” – mas perderia o sentido no texto.
- (18) *Patterns* – I *Patterns* II *Grinder* e *Bandler* – estudos da técnica de Hipnose de Milton Erickson.
- (19) – Violação das restrições de seleção.

### Capítulo Seis

- (1) Ambigüidade fonológica – *Let's go by/buy the house right now* – Vamos até a casa agora mesmo/ Vamos comprar a casa agora mesmo.
- (2) *buy/by the way* (a propósito) outro jogo de palavras com a mesma ambigüidade fonológica.
- (3) análogos – na Linguagem de Milton – aqui o gesto da mulher.
- (4) *I'm getting through to you* – *getting through* = chegar, atravessar, ir até.

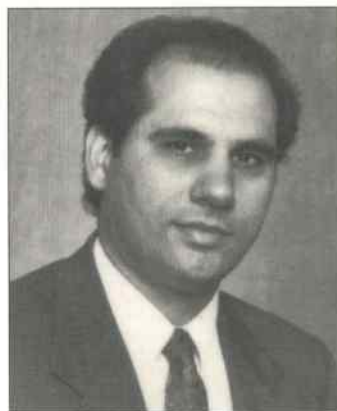
### Capítulo 7

- (1) ambigüidade fonológica – *then/them*.
- (2) ambigüidade fonológica – *your/you're*.
- (3) no original “*screw up fucking*”.
- (4) FDA – Food and Drug Administration – órgão que controla a permissão de fabrico e venda de alimentos e remédios nos Estados Unidos.
- (5) Ambigüidade fonológica- *soul*/-alma sole – siola.
- (6) *buy/compraria* – *by* passaria por perto, neste caso.
- (7) *I What I want you to do here is illicit?elicit* – ambigüidade com ilícito e eliciar — O que quero que façam aqui é eliciar/é ilícito.
- (8) Rede de lojas de departamentos muito elegante.
- (9) No one = ninguém.
- (10) Cadeia de lojas de conveniência que ficam abertas em horários diferentes, algumas até 24 horas por dia.

### Capítulo 8

- (1) Ambigüidades – “*You may go and play the role if one of your clients that's cry tough and find out somebody else will do it*” – Você pode ir e fazer o papel de um de seus clientes /isso é muito difícil/ e descobrir que alguma outra pessoa fará isso ou /que seja muito difícil.
- (2) metáfora.

Este livro foi composto pela  
Art Line Produções Gráficas Ltda.  
Rua Visconde de Inhaúma, 64 - Centro - RJ  
e impresso na Editora JPA Ltda.  
Av. Brasil, 10.600 - Rio de Janeiro - RJ  
em março de 1999,  
para a Editora Rocco Ltda.



John La Valle, M.A tem feito treinamento nas empresas Fortune 100 nos últimos 15 anos ou mais. Com formação e experiência em recursos humanos, manufatura e vendas, La Valle tem usado sua pesquisa junto aos clientes para desenvolver muitas aplicações da PNL™ e EPH™ para empresas que são suas clientes, tais como Customer Service, Sales and Marketing Employee Involvement, TQM e outras.

META PUBLICATIONS  
P.O. BOX 1910  
Capitola, CA 95010  
Tel.: (408) 464-0254  
Fax: (408) 464-0517

Para contactar Richard Bandler  
44 Montgomery St. 5<sup>th</sup> Floor  
San Francisco, CA 94104  
Tel.: (415) 955-0541  
Fax: (415) 955-0542

Para contactar John La Valle  
P.O. BOX 828  
Hopatcong, NJ 07843  
Tel.: (201) 770-3600  
Fax: (201) 770-0314

Informações sobre Programação  
Neurolingüística (PNL)  
no Brasil

Rosangela de Oliveira Castro  
Tel./fax: (021) 259-1213  
Caixa Postal: 34074  
Rio de Janeiro - RJ

e-mail: [rosangela@imagelink.com.br](mailto:rosangela@imagelink.com.br)

**O** gênio criador da Programação Neurolinguística, Richard Bandler, nos apresenta agora a Design Human Engineering™ — Engenharia de Projeto Humano.

Em linguagem acessível e bem-humorada, Bandler combina os conceitos revolucionários da PNL — um modelo de comunicação eficaz baseado na habilidade de organizar nossa linguagem e neurologia para alcançar objetivos — e EPH — um modelo para criar e acessar estados de excelência de maneira rápida e precisa através do mapeamento da relação entre o córtex e o sistema endócrino.

Dessa forma, cria esta absoluta e única visão do mundo dos negócios e vendas exposta nesse livro básico, compreensível e incomparável.

ISBN 85-325-0863-4



9 788532 508638