

VENCEDOR BUSINESS BOOK AWARDS UK

Como
VENDER
MAIS



25 pressupostos para compreender
o que motiva as tomadas de decisão
e como influenciá-las

RICHARD SHOTTON

Especialista em Publicidade e Ciência Comportamental

Índice

Prefácio	9
Introdução	13

Os 25 pressupostos

1. O erro fundamental de atribuição	23
2. A prova social	33
3. A prova social negativa	41
4. A singularidade	47
5. O hábito	55
6. A dor do pagamento	65
7. O perigo dos dados declarados	75
8. O estado de espírito	85
9. A relatividade dos preços	91
10. O efeito de primazia	99
11. A teoria da expectativa	105
12. O pressuposto da confirmação	113
13. O excesso de confiança	121
14. A visão ilusória	127
15. O contexto mediático	137

16. A maldição do conhecimento	145
17. A Lei de Goodhart	153
18. O efeito de gafe	161
19. A maldição do vencedor	171
20. O poder do grupo	179
21. O efeito Veblen	185
22. A crise da replicabilidade	191
23. A variabilidade	199
24. O efeito cocktail	205
25. A escassez ou raridade	213
Ética	221
Conclusão	229
Referências	233
Leituras adicionais	245
Agradecimentos	251

Prefácio

O que este livro aborda

Como Vender Mais é uma análise geral de como as conclusões da ciência comportamental podem ser aplicadas à publicidade. A ciência comportamental — o estudo da tomada de decisões — constituiu um tema importante para os publicitários, dado que apresenta uma explicação sólida para o porquê de as pessoas comprarem produtos específicos.

Ela reconhece que as pessoas se sentem assoberbadas pelo enorme volume de decisões que têm de tomar todos os dias. As pessoas não têm tempo nem energia para ponderar, de maneira laboriosa e lógica, cada decisão que tomam. Em vez disso, dependem de atalhos para tomar decisões mais rapidamente. Embora esses atalhos permitam uma tomada de decisão mais rápida, são propensos a pressupostos. Esses pressupostos são o tema deste livro.

Se os publicitários tiverem consciência desses pressupostos, e se adaptarem os seus produtos e forma de comunicação em consonância, então podem utilizá-los em seu benefício. Podem trabalhar a favor da corrente da natureza humana, em vez de a desafiar de modo improdutivo.

Várias marcas de sucesso, incluindo a *Apple* e a *Volkswagen*, — aplicam a ciência comportamental, mas são uma minoria. O leitor tem oportunidade de obter uma vantagem ao explorar a ciência comportamental antes que os seus concorrentes o façam.

A ciência comportamental identificou um leque de pressupostos espantosamente vasto e em constante crescimento. Esta amplitude significa que, independentemente de qual seja o seu problema de comunicação, regra geral existe um pressuposto relevante que pode ajudá-lo a resolvê-lo.

Este livro não contém uma lista exaustiva de todos os pressupostos que foram descobertos pela ciência comportamental. Fui seletivo e concentrei-me nos 25 pressupostos mais relevantes para a publicidade. Todos os pressupostos abordados podem ser facilmente aplicados às suas campanhas publicitárias, de maneira a torná-las mais fortes.

A quem se destina este livro

Como Vender Mais destina-se, principalmente, a profissionais que trabalhem na área da publicidade e do marketing, quer numa agência publicitária quer representando uma marca. O livro apresenta conselhos práticos sobre como aplicar a ciência comportamental no âmbito do seu trabalho. No entanto, no caso de gerir o seu próprio negócio ou de ter um interesse geral em ciência comportamental, também encontrará aqui muitos assuntos de interesse.

De que modo o livro está estruturado

O livro está dividido em 25 capítulos, e cada capítulo aborda um pressuposto específico. Pode ler os capítulos por ordem ou, se preferir, pode lê-los alternadamente — saltando entre os capítulos que considere serem mais relevantes.

Ao longo do livro, vamos acompanhar a mesma pessoa durante o seu dia, analisando as decisões por ela tomadas. Cada capítulo começa com um curto parágrafo que apresenta uma decisão em

pormenor. Estas decisões vão desde as mais casuais, como, por exemplo, decidir que cerveja pedir num bar, às mais importantes, como, por exemplo, decidir quem contratar quando faz uma entrevista. A pessoa que iremos acompanhar ao longo do dia deve interessar-lhe — é o leitor.

Irei explicar por que motivo tomou a decisão em questão, fazendo referência a um pressuposto específico. Irei explicar as provas académicas e do mundo real relativas a esse pressuposto. Essas provas são mais sólidas do que muitas das teorias que moldam as decisões tomadas no âmbito da publicidade. Baseiam-se em experiências revistas por especialistas, realizadas por alguns dos principais cientistas a nível mundial — desde académicos como Daniel Kahneman e Herbert Simon, que foram galardoados com o prémio Nobel, até psicólogos respeitados, como Elliot Aronson e Leon Festinger.

Aquando da discussão das provas, irei salientar as nuances. Estas são particularmente interessantes porque não são muito conhecidas; se as aplicar, dar-lhe-ão uma vantagem em relação aos seus concorrentes.

Depois de questionar as provas existentes, irei abordar as minhas próprias experiências na área. Isto é importante porque preenche a lacuna entre conhecimentos académicos e práticos. As minhas experiências provam que a ciência comportamental é relevante nos nossos dias e que se aplica tanto a situações comerciais como a situações não comerciais.

Mais importante, irei centrar-me no que deve fazer com esses conhecimentos. Isto constitui o grosso de cada capítulo. Irei mostrar-lhe como pode aplicar a ciência comportamental àquilo que quer publicitar, tendo em conta a mensagem, o público-alvo e o momento de o alcançar. Estas conclusões são mais fáceis de aplicar do que nunca, dado que, devido ao aumento da publicidade digital, é hoje mais barato e mais rápido testar novas abordagens, sendo também mais fácil monitorizar o sucesso das mesmas.

Espero que o livro desperte o seu interesse pela ciência comportamental. Se isso acontecer, encontrará no fim do livro sugestões de leitura adicional, bem como referências para todos os estudos citados. Como é uma área em permanente desenvolvimento, também publico *tweets* com links para todas as novas investigações que descubro, utilizando o nome de utilizador do *Twitter* @rshotton.

Introdução

Como a aplicação das conclusões da psicologia social melhora o marketing

O interior abafado de um táxi preto que se arrasta pela Oxford Street não é um local adequado para ter epifanias. No entanto, num dia de calor sufocante de 2005, foi aí que li a história que iria mudar a maneira como encaro a publicidade.

A história era a de Kitty Genovese. O seu esfaqueamento, e as experiências de psicologia que o crime inspirou, convenceram-me de que a ciência comportamental podia abalar a publicidade.

A história de Kitty é uma história sombria. Às 3h20 da manhã do dia 13 de março de 1964, Kitty começou a percorrer a pé os 30 metros entre o local onde tinha estacionado o carro e a entrada do seu apartamento, situado no bairro de Kew Gardens, em Nova Iorque. Infelizmente, enquanto avançava pela rua arborizada, foi vista por Winston Moseley, um assassino em série. Moseley, um homem de 29 anos, pai de duas crianças, seguiu-a e, a poucos metros da porta de casa de Kitty, cravou-lhe uma faca nas costas.

Esse homicídio por si só não foi suficiente para chocar os nova-iorquinos; afinal, nesse ano, houve 636 vítimas de homicídio na cidade. Foram os eventos que irei descrever a seguir que abalaram muito a cidade e que levaram o jornal *The New York Times* a dedicar a primeira página ao incidente. De acordo com o jornal:

Durante mais de meia hora, 38 cidadãos respeitáveis e cumpridores da lei, do bairro de Queens, ficaram a assistir enquanto um assassino perseguiu e esfaqueava uma mulher, em três ataques separados que ocorreram em Kew Gardens.

Por duas vezes, o som das suas vozes e o súbito brilho das luzes das divisões onde se encontravam interromperam o assassino e assustaram-no, fazendo-o fugir. Mas, de todas as vezes, o assassino regressou, procurou novamente a sua vítima e tornou a esfaqueá-la. Nem uma pessoa telefonou para a polícia durante o ataque; uma testemunha telefonou depois de a mulher estar morta.

A suposta apatia das testemunhas escandalizou a cidade. Por que motivo ninguém interveio?

Embora muitos dos pormenores do artigo tenham sido contestados posteriormente, a história despertou o interesse de dois psicólogos, Bibb Latané e John Darley. Eles perguntaram-se se os jornalistas não teriam interpretado o problema de maneira errada. Não se tratara de ninguém ter intervindo *apesar* do volume de testemunhas; ninguém interviera *porque* havia demasiados espectadores.

Os académicos passaram os anos seguintes a testar as suas hipóteses. No Pressuposto 24 irei analisar de forma mais pormenorizada os resultados que obtiveram, mas basta dizer que provaram que, quanto mais generalizado é o pedido de ajuda, menor é a probabilidade de qualquer indivíduo intervir. Deram a essa dispersão da responsabilidade o nome de *efeito espectador*, embora por vezes seja igualmente chamado de *síndrome de Genovese*.

Uma aplicação prática

Apercebi-me de que estas conclusões estavam relacionadas com um problema com que me estava a debater. Na altura, estava a trabalhar como responsável pelo planeamento dos meios de comunicação,

e um dos meus clientes era o Serviço Nacional de Saúde do Reino Unido (NHS, na sigla inglesa) e a sua campanha de doação de sangue «Give Blood». O NHS transmitia regularmente apelos a alertar para que os bancos de sangue do país estavam depauperados. No entanto, estas campanhas não estavam a gerar tantas doações quanto se esperava. Se os psicólogos tivessem razão, então os apelos generalizados do NHS estariam a sofrer o efeito espectador.

Será que teria sido mais eficaz transmitir apelos específicos?

Felizmente, a equipa da agência criativa que se encontrava a trabalhar nessa campanha estava aberta a sugestões. Liderada por Charlie Snow, a equipa concordou em testar conteúdos comerciais digitais personalizados a nível regional. Isto significava que, em vez de as campanhas anunciarem «Os bancos de sangue estão depauperados em todo o Reino Unido; por favor, ajude», eram adaptadas de maneira a anunciarem «Os bancos de sangue de Basildon (ou de Brentwood, ou de Birmingham) estão depauperados; por favor, ajude».

Duas semanas mais tarde, chegaram os resultados da campanha publicitária. Houve um aumento de 10 por cento nas doações. A simples aplicação de um pressuposto com 40 anos melhorara uma campanha publicitária moderna.

Para mim, isto constituiu uma revelação.

Cerca de meia dúzia de anos antes eu terminara o curso na Universidade de Oxford e, desde então, ignorara os conhecimentos académicos com base no pressuposto de que a investigação era irrelevante para o mundo realista e comercial da publicidade. Mas estava enganado. O que podia ser mais relevante para a publicidade — que visa mudar as decisões dos consumidores — do que um estudo das bases da tomada de decisões?

Como Rory Sutherland, vice-presidente do Grupo Ogilvy & Mather, afirma:

Esta matéria proporciona uma ligação sólida e intelectual entre a compreensão da natureza humana e saber como ganhar dinheiro.

Da mesma maneira que não confiaria num médico que não tivesse conhecimentos de fisiologia ou num engenheiro ignorante ao nível da física, a minha experiência ao longo dos últimos dez anos, aproximadamente, sugere que é imprudente trabalhar com um publicitário que nada sabe sobre ciência comportamental.

Uma das descobertas mais significativas que fiz durante esse período de tempo foi a grande variedade de pressupostos que existem nesta área. Não existe uma única teoria grandiosa subjacente à ciência comportamental. Ao invés, existe um vasto leque de pressupostos.

Isto tem duas vantagens. Em primeiro lugar, significa que, seja qual for o projeto em que estejamos a trabalhar, é provável que exista um pressuposto relevante que possa ser aproveitado. Em segundo, evita o perigo de fazermos com que as nossas tarefas se enquadrem nas soluções disponíveis, em vez de fazermos o contrário.

Sólida e também relevante

A ciência comportamental dá respostas a muitos dos dilemas da publicidade. No entanto, a solidez das conclusões é ainda mais importante do que essa relevância. Esta área tem por base as experiências de alguns dos cientistas mais respeitados da atualidade, como os laureados com o prémio Nobel Daniel Kahneman, Herbert Simon e Robert Shiller.

Esta base alicerçada em provas contrasta com muitas teorias de marketing que se baseiam em episódios caricatos ou na tradição. Byron Sharp, professor catedrático de Ciência do Marketing na Universidade do Sul da Austrália, tem sido extremamente crítico em relação ao facto de os *marketers* se basearem em suposições não testadas. Comparou a situação com os sangradores medievais que rejeitavam a experimentação:

O estudo do marketing é tão incipiente que seríamos arrogantes se acreditássemos que sabemos tudo ou, sequer, que já aprendemos os princípios básicos. Podemos estabelecer uma analogia com a prática da medicina. Durante séculos, esta profissão nobre atraiu alguns dos melhores e mais inteligentes indivíduos da sociedade, que, regra geral, eram muito mais instruídos do que os restantes profissionais. No entanto, durante 2500 anos, estes especialistas ensinaram e praticaram, entusiástica e universalmente, a sangria (uma «cura» normalmente inútil e, muitas vezes, fatal). Só muito recentemente, há cerca de 80 anos, é que os profissionais médicos começaram a fazer precisamente o oposto, e, hoje em dia, as transfusões de sangue salvam inúmeras vidas todos os dias. Os diretores de marketing funcionam um pouco como os médicos medievais — trabalham com base em experiências caricatas, impressões e explicações baseadas em mitos.

Dado que a ciência comportamental se baseia em experiências, não é necessário encarar as conclusões apenas com base na fé. As metodologias utilizadas para testar cada um dos pressupostos estão disponíveis para todos, e pode replicá-las para se certificar de que funcionam para a sua marca.

Passei os últimos 12 anos a testar pressupostos existentes para determinar a melhor maneira de serem utilizados pelas marcas. São as conclusões desses testes que gostaria de lhe explicar neste livro.

Uma vantagem competitiva

Apesar da relevância e da solidez da ciência comportamental, os resultados são aplicados de maneira errática no âmbito do marketing.

Consideremos o efeito placebo. Se um paciente esperar que um medicamento funcione, é mais provável que isso aconteça, mesmo

que o medicamento não tenha qualquer princípio ativo. Um dos aspetos mais interessantes dos placebos é que pequenos pormenores, aparentemente secundários, como o preço, o tamanho, o sabor ou até a cor do comprimido, podem aumentar drasticamente a dimensão do efeito.

Anton de Craen, um epidemiologista clínico da Universidade de Amesterdão, realizou uma análise sistemática de 12 estudos e constatou que os analgésicos vermelhos eram consistentemente mais potentes do que os azuis. Isto deve-se às conotações culturais de cada uma das cores; enquanto o vermelho sugere força e potência, o azul evoca imagens tranquilizantes do céu e do mar. No caso de um analgésico, a potência é mais importante do que a tranquilidade.

Os analgésicos são um mercado de elevado valor. De acordo com a empresa de pesquisa de mercado Euromonitor, em 2016 foram gastos no Reino Unido 614 milhões de libras em analgésicos. No entanto, muitos analgésicos não capitalizam plenamente o efeito placebo. Das sete embalagens de analgésicos que comprei, numa série de idas à cadeia de farmácias Boots, só uma mera embalagem tinha comprimidos vermelhos. Que desperdício. Por que motivo tantas marcas desperdiçam a oportunidade quando um pequeno ajuste ao nível da conceção podia melhorar o desempenho?

Parte do motivo para as conclusões da ciência comportamental serem por vezes ignoradas é o facto de os publicitários muitas vezes perguntarem diretamente aos consumidores quais são as suas motivações. Parece tratar-se de uma abordagem relativamente lógica. No entanto, baseia-se na premissa de que aquilo que os consumidores dizem e aquilo que fazem está alinhado. Infelizmente, como iremos constatar ao longo do livro, é frequente não ser esse o caso. Como Jonathan Haidt, psicólogo da Universidade de Nova Iorque, afirma: «O cérebro consciente está convencido de que é o Gabinete Oval, mas na verdade é o gabinete de imprensa.»

Poucos consumidores admitem que seria menos provável ajudarem um estranho se essa mesma ajuda fosse pedida simultaneamente a outras pessoas, tal como não admitem que a sua dor de cabeça desapareceria mais depressa se tomassem um comprimido de cor diferente. No entanto, quando observamos a maneira como os consumidores se comportam realmente, torna-se evidente que somos afetados por esse tipo de nuances.

Embora ignorar a ciência comportamental seja uma má notícia para a indústria, é uma boa notícia para si. Significa que, se aplicar aquilo que já foi descoberto, terá uma vantagem competitiva. Vamos então debruçar-nos agora sobre algumas dessas lições.

OS 25

PRESSUPOSTOS

PRESSUPOSTO 1

O erro fundamental de atribuição

Por que motivo as marcas devem ter em conta tanto os contextos quanto os públicos

O leitor fecha a porta de casa com força e encaminha-se a passos largos para o carro, que está a cerca de 100 metros por causa da falta de lugares de estacionamento. Entre si e o carro está um mendigo, encostado à entrada de um prédio.

Vários transeuntes atarefados passam por ele, sem parar. Vê um homem com um fato às riscas a acelerar o passo, desviando o olhar e passando rapidamente pelo mendigo. «Meu Deus, hoje em dia as pessoas são tão egoístas», pensa para consigo.

Procura nos bolsos uns trocos para dar ao mendigo. Como só tem uma nota de cinco dólares, acelera o passo e desvia o olhar.

A sua suposição sobre o egoísmo do homem de negócios é um exemplo de um erro fundamental de atribuição. Consiste na tendência para sobrestimar a importância da personalidade e subestimar a importância do contexto quando se explica um determinado

comportamento. Julgou a ação do homem de negócios baseando-se na personalidade dele, e não em fatores efêmeros como o estado de espírito, o facto de estar com pressa ou a mentalidade.

Este erro é generalizado e tem implicações importantes na maneira como pensamos sobre como direcionar as nossas comunicações.

A experiência clássica

Em 1973, dois psicólogos da Universidade de Princeton, John Darley e Daniel Batson, publicaram um artigo emblemático sobre este tema intitulado «From Jerusalem to Jericho». O artigo provava o modo como fatores contextuais aparentemente acidentais tinham uma influência significativa, mas subvalorizada, ao nível do comportamento.

Os psicólogos pediram a 40 seminaristas católicos que respondessem a questionários sobre a sua motivação para seguirem o sacerdócio. Os inquéritos revelavam se a motivação dos seminaristas era ajudar terceiros ou garantir a sua própria salvação.

Depois de preenchidos os inquéritos, os psicólogos pediram aos seminaristas que gravassem uma conversa de cinco minutos sobre um determinado assunto. Dado que a sala onde estavam não tinha espaço suficiente, foi pedido aos seminaristas que, munidos de um mapa, fossem ter com um colega a um edifício situado a alguns minutos de distância.

Imediatamente antes de os participantes saírem da sala, foram informados de quanto tempo dispunham até ao início da gravação. A um terço dos seminaristas foi dito: «Oh, está atrasado. Já estão à sua espera há alguns minutos. É melhor pôr-se a caminho. O assistente deve estar à sua espera, portanto é melhor apressar-se.» Esta era a condição de muita pressa.

A outro terço dos seminaristas, que estavam na condição de pressa intermédia, foi dito: «O assistente está pronto para o receber, portanto vá já ter com ele.» E ao último terço, que estava na condição de pouca pressa, foi dito: «Ainda vai demorar alguns minutos até estarem prontos para o receber, mas pode ir andando para lá. Se tiver de esperar, não deve ser muito.»

As diferentes condições foram atribuídas aos seminaristas de modo aleatório e separado.

Enquanto os participantes se dirigiam, apressada ou vagarosamente, para o destino, passaram por um cúmplice dos psicólogos. O cúmplice fingia estar em apuros. Estava encostado à entrada de um prédio, cabisbaixo e de olhos fechados, e, sempre que um seminarista se aproximava, começava a gemer e a tossir.

O cerne da experiência era o seguinte: que seminaristas iriam parar e ajudá-lo?

O poder da situação

No total, 40 por cento dos participantes pararam. O principal fator determinante foi quão pressionados estavam em termos de tempo. No grupo da condição de muita pressa, só uns meros 10 por cento pararam, em comparação com 45 por cento dos que estavam na condição de pressa intermédia e um total de 63 por cento dos que estavam na condição de pouca pressa.

Em contrapartida, o fator da personalidade teve um impacto mínimo. Não importava, em grau algum, por que motivo alguém escolhera seguir o sacerdócio. Era a situação, e não a pessoa, que determinava o comportamento.

Estas conclusões ainda se aplicam, volvidos quase 50 anos?

Muito mudou desde então. Em 1973, uma caneca de cerveja custava 14 cêntimos, os bonecos animados Smash Martians faziam

publicidade a puré de batata instantâneo e Tim Berners-Lee, o inventor da Internet, ainda andava na escola.

No entanto, apesar destas diferenças, as nossas motivações subjacentes mantêm-se. Como o lendário criativo Bill Bernbach afirmou:

Foram necessários milhões de anos para que os instintos humanos se desenvolvessem. Serão necessários ainda mais milhões de anos para que eles venham sequer a mudar. Está na moda falar sobre o homem em mudança. Um comunicador tem de se preocupar com o homem imutável, com a sua motivação obsessiva por sobreviver, por ser admirado, por ter sucesso, por amar, por cuidar dos seus.

No entanto, as agências de publicidade continuam a vender o mito de que os consumidores mudaram radicalmente.

Porquê?

Frequentemente, isso deve-se aos seus interesses pessoais e não à verdade subjacente. De acordo com Bob Hoffman, o frontal autor do livro *Marketers are from Mars, Consumers are from New Jersey*:

Quanto mais tempo nos conseguirem convencer de que tudo está a mudar e de que precisamos deles para interpretar as mudanças, mais tempo mantêm os empregos. Consequentemente, criaram uma avalanche de alegações exageradas e de avisos alarmantes que lhes granjeiam atenção e um belíssimo lucro decorrente do aumento do número de espectadores/ouvintes/leitores.

Mas não se limite a acreditar na palavra de Bob. Ao longo deste livro, demonstrarei a natureza imutável das pessoas. Para isso, irei reproduzir ou basear-me em muitas experiências clássicas, e ampliar as mesmas, provando que continuam a aplicar-se atualmente.

Subestimamos sistematicamente o contexto

A experiência de Darley provou que, nessa situação específica, o contexto se sobrepunha à personalidade. Mas isso vai contra a previsão da maior parte das pessoas em relação ao que iria acontecer.

Eu e a Laura Maclean envolvemos 433 pessoas num exercício intelectual. Pedimos-lhes que imaginassem um homem encostado à entrada de um prédio, talvez a precisar de ajuda, e perguntámos-lhes quem pensariam que iria parar. Uma pessoa atenciosa e com pressa, ou uma pessoa não tão atenciosa, mas com tempo de sobra?

O resultado nem sequer foi próximo da realidade — 81 por cento pensaram que as pessoas apressadas tinham maior probabilidade de parar. Só 19 por cento consideraram que seriam as pessoas com tempo de sobra. É um resultado praticamente oposto ao da experiência de Darley.

Porque subestimamos o contexto enquanto motivador do comportamento? Talvez porque isso favorece a imagem que temos de nós próprios: é atrativo para o nosso ego acreditar que somos modelos de racionalidade. Quem quer admitir que está à mercê de forças externas?

Se a experiência de Darley fosse a única a mostrar que as pessoas subestimam a importância do contexto, então seria sensato tratar as conclusões da mesma com cautela. No entanto, estes resultados foram repetidos numa vasta gama de circunstâncias. A experiência mais famosa será talvez a realizada por Lee Ross, professor catedrático de Psicologia Social na Universidade de Stanford.

Ross recrutou 36 alunos para participarem num concurso; foi atribuído aleatoriamente o papel de interrogador a metade deles, enquanto os restantes desempenharam o papel de concorrentes. Os interrogadores dispunham de 15 minutos para pensarem em 10 perguntas difíceis sobre um assunto à sua escolha, e depois os concorrentes tinham de responder às perguntas o melhor que

conseguissem. Como seria de esperar, a maioria dos concorrentes teve dificuldade em responder a muitas das perguntas complexas. Por último, os participantes tinham de classificar a cultura geral uns dos outros.

Os concorrentes classificaram significativamente melhor a cultura geral dos seus interrogadores do que estes últimos classificaram a cultura geral dos concorrentes. Ambos os grupos atribuíram erroneamente o desempenho das outras pessoas à sua personalidade e não ao contexto da situação.

Como aplicar este efeito

1. Faça pesquisas pequenas e frequentes

Eu e a Laura utilizámos a ferramenta *Google Surveys* para realizar o nosso exercício intelectual. Cada pergunta, feita a um grupo representativo a nível nacional, custa cerca de 7 cêntimos por pessoa, e, regra geral, os dados ficam disponíveis no espaço de um ou dois dias.

O aumento destas oportunidades é uma bênção para as marcas. As pesquisas já não têm de se limitar a projetos de grande envergadura realizados uma vez por ano. Em vez disso, podem ser utilizadas para responder às dúvidas que assaltam quotidianamente os *marketers*.

2. As pessoas que têm pressa estão distraídas

Os seminaristas apressados que participaram na experiência foram menos solícitos. Os psicólogos de Princeton consideraram que uma das razões para isso era um «estreitamento do mapa cognitivo», uma expressão que tomaram de empréstimo a Edward Tolman, psicólogo da Universidade da Califórnia, em Berkeley.

De acordo com Darley:

Os nossos seminaristas apressados repararam na vítima no sentido em que, na entrevista a seguir à experiência, quase todos se referiram a ela como se, pensando bem, talvez precisasse de ajuda. No entanto, aparentemente, não se tinham apercebido disso quando se encontravam próximos da vítima.

Estavam tão concentrados no compromisso urgente que isso toldou a sua capacidade de processarem plenamente outras informações.

Há circunstâncias em que a desatenção é vantajosa, como acontece quando é necessário persuadir as pessoas que não gostam da sua marca, e iremos investigar essas circunstâncias no Pressuposto 11. No entanto, na maioria dos casos, os publicitários devem dar prioridade aos públicos atentos. **A lição mais simples a aprender com esta experiência é evitar comunicar quando as pessoas estão com pressa.**

Este princípio é apoiado por uma experiência realizada em 2008 pela empresa CBS Outdoor and TNS, uma importante empresa de investigação, com o adequado título *Total Recall*. Eles recrutaram na rua 290 indivíduos para participarem em entrevistas. Alguns foram conduzidos diretamente para uma sala de entrevistas e, para lá chegar, tiveram de passar por um corredor cheio de cartazes publicitários. Outros foram mantidos numa sala de espera cheia de cartazes, durante três minutos, antes de serem conduzidos pelo mesmo corredor até à sala de entrevistas. Depois de estarem na sala, foi-lhes pedido que se lembrassem dos cartazes publicitários.

A diferença de evocação entre aqueles que estiveram expostos à publicidade durante três minutos e os que estiveram expostos durante três segundos era extrema. Comparativamente com o grupo de baixo tempo de exposição, aqueles que tinham tido uma

exposição mais prolongada à publicidade eram seis vezes mais propensos a lembrarem-se da publicidade, quatro vezes mais propensos a lembrarem-se de pormenores e umas impressionantes catorze vezes mais propensos a lembrarem-se corretamente da marca em questão.

Os dados da experiência *Total Recall* basearam-se no período de tempo em que os cartazes publicitários estavam à vista. No entanto, só porque algo está à vista não significa que tenha sido visto. O impacto do tempo de visualização na evocação foi quantificado recentemente pela empresa de deteção ocular Lumen Research. A empresa analisou 100 233 exemplares de publicidade e provou que, se uma publicidade for vista durante menos de um segundo, apenas 25 por cento das pessoas a conseguem recordar, enquanto se a publicidade for vista durante um a dois segundos, a evocação aumenta para 45 por cento. Mike Follett, o fundador desta empresa, defende que os publicitários têm de apontar para que os seus anúncios publicitários sejam vistos durante, pelo menos, um segundo.

Parece ser um valor de referência fácil de superar. No entanto, dados adicionais da Lumen Research mostram que a maior parte da publicidade online não atinge esse valor. A empresa conta com um painel de 300 pessoas que concordaram com a instalação de software de deteção ocular nos seus computadores. Esse software permite que a Lumen determine durante quanto tempo as pessoas veem publicidade quando estão a navegar na Internet de forma espontânea. A análise que fizeram a 53 962 impressões mostra que 4 por cento dos anúncios exibidos são vistos durante mais de um segundo.

Os publicitários não podem partir do princípio de que a sua publicidade online vai ser vista durante, pelo menos, um segundo. Têm de procurar as áreas e os formatos que proporcionam tempos de visualização maiores. Por exemplo, o tempo médio de visualização

de anúncios nos sites mais importantes é seis vezes mais elevado. De acordo com a Lumen, a visualização de publicidade nos sites online da imprensa britânica é particularmente elevada.

O facto de haver uma variação tão grande na quantidade de tempo que as impressões são visualizadas sugere que os publicitários devem reavaliar a maneira como compram espaço nos meios de comunicação. Neste momento, o padrão de referência é o custo por milhar — o custo de mil impressões —, mas os dados da Lumen sugerem que os publicitários deviam considerar negociar o tempo que as pessoas passam a ver a publicidade.

3. Tenha contextos-alvo e também públicos-alvo

A conclusão mais importante desta experiência é que, aquando da determinação do comportamento, os fatores contextuais são, frequentemente, mais influentes do que a personalidade. Isto abala uma das crenças mais enraizadas da publicidade: a de que as marcas têm de identificar um público-alvo central e depois focar nele as suas comunicações.

Esta experiência sugere que as marcas devem focar-se tanto nos contextos-alvo como nos públicos-alvo. Ao longo do livro, irei analisar o modo como os contextos incentivam determinados comportamentos.

4. Não presuma que sabe qual é o contexto certo

A experiência de Darley teve uma última reviravolta. Lembre-se do cenário em que os psicólogos pediram aos seminaristas que falassem sobre um tema. O que não referi foi o facto de ter sido pedido a metade deles que discutisse a parábola do bom samaritano e à outra metade que falasse sobre os empregos mais adequados a alunos de licenciatura.

A parábola é sobre um viajante que é assaltado, espancado e deixado para morrer na estrada que liga Jerusalém a Jericó. Três homens religiosos passam pelo viajante: um padre, um levita e um samaritano. Lamentavelmente, os dois primeiros ignoram o viajante, e só o samaritano se detém.

Enquanto estudantes de religião, os participantes deveriam conhecer bem esta parábola. Darley afirmou o seguinte: «É difícil lembrarmo-nos de um contexto em que as normas relativas a ajudar aqueles que estão em dificuldades sejam mais notórias do que no caso de uma pessoa que está a pensar na parábola do bom samaritano.» Seria razoável esperar que aqueles que iriam debater a parábola do bom samaritano tivessem especial propensão para se deterem. Mas não foi esse o caso. O tópico do sermão não fez a mais pequena diferença.

O contexto é essencial. Mas determinar que contexto específico é essencial é algo que é menos evidente. Temos de sujeitar as nossas hipóteses a testes simples, de maneira a constatar o efeito que têm sobre a nossa marca e sobre o nosso mercado. Como afirmou Richard Feynman, galardoado com um prémio Nobel:

Não importa quão bela é a nossa teoria nem importa quão inteligentes somos. Se a teoria não corresponder às experiências, está errada.

Uma das teorias da psicologia social que é fantástica e simultaneamente comprovada por muitos testes experimentais é a prova social. É sobre ela que me debruçarei a seguir.

O QUE INFLUENCIA AQUILO QUE COMPRAMOS?

Todas as escolhas que fazemos são condicionadas por mecanismos cognitivos que atuam de forma muitas vezes inconsciente e que nos permitem uma rápida tomada de decisões. Pesquisas nas áreas da ciência comportamental e da psicologia mostram que alguns pressupostos comportamentais podem levar-nos a escolher determinados produtos em detrimento de outros. Compreender o que motiva as pessoas nas suas decisões de compra é essencial para ser bem-sucedido em qualquer negócio.

Baseando-se em resultados de estudos académicos, em campanhas publicitárias reais e no seu próprio trabalho, Richard Shotton investiga de que modo as nossas tomadas de decisão são moldadas por princípios da ciência comportamental. O autor destaca 25 pressupostos comportamentais significativos, salientando as implicações e repercussões práticas que podem ser aplicadas como alavancas valiosas em estratégias de marketing, publicidade e vendas.

Combinando um tom leve, espirituoso e informativo e uma base científica sólida, Richard Shotton apresenta conhecimentos práticos que se podem traduzir numa vantagem competitiva sólida para quem deseje tirar o máximo proveito deles.

«Útil, memorável e poderoso. Richard Shotton pegou nas joias da coroa da economia comportamental e tornou-as práticas.»

Seth Godin, autor de *Isto É Marketing*



Penguin
Random House
Grupo Editorial

Desenvolvimento Pessoal

penguinlivros.pt

penguinlivros

ISBN 9789895649594



9 789895 649594 >