

PAULO DE VILHENA

Mentor empresarial e autor bestseller

O Livro Secreto
das
VENDAS

O mapa mental
dos supercomerciais
desvendado

INFLUÊNCIA

Índice

Prefácio	9
Introdução	11
Capítulo 1: A Psicologia do Sucesso	16
Os aspetos fundamentais do sucesso	20
Atitude e filosofia	24
Valores e convicções	26
O Sistema de Ativação Reticular	30
Decisões e ações	32
Recursos	33
O medo	36
Capítulo 2: O Planeamento Estratégico	42
Sonhar	45
Objetivos	50
Planos	56
Ação	66
Capítulo 3: A Análise Processual e o Funil de Vendas	76
Um bom comercial	78
As lições do funil de vendas	82
A alimentação do funil de vendas	89
Seleção de <i>prospects</i> /fontes	93
Tipos de <i>prospects</i>	95
Tempo de decisão	98
Contas grandes	99
Chamada transferida	106
Capítulo 4: A Gestão do Tempo	112
O meu organograma pessoal	114
Planeamento	115
Estabelecer prioridades	119
Execução	124
Recursos pessoais	128
Capítulo 5: A Psicologia das Vendas	138
A vantagem dos vencedores	140
Autoconceito	142
Controlo dos resultados	147
Obstáculos ao processo de vendas (medo)	149
Atitude	154

Objetivos	157
O condicionamento do subconsciente	159
Superconsciente.....	163
<i>Performance</i> quântica	165
Capítulo 6: A Dinâmica das Vendas	170
Porque é que as pessoas compram?	172
Fatores motivacionais.....	173
Erro <i>versus</i> rejeição.....	177
As alternativas do comprador.....	181
O modelo tradicional e o modelo moderno	183
Construir confiança.....	186
Vendas B2B	193
Capítulo 7: O Processo de Influência	198
Princípios básicos do relacionamento	200
Envolver e ajudar as pessoas a mudar de opinião.....	202
Níveis avançados de influência.....	205
O perfil comportamental	214
Capítulo 8: As Esferas da Influência	224
O princípio da dor e do prazer	225
<i>Rapport</i>	229
Como vender para cada estilo	233
Metaprogramas	234
O princípio do contraste	238
As armas de influência	239
Capítulo 9: A Reunião de Vendas	260
Abertura.....	263
Diagnóstico.....	268
Apresentação	275
Fecho.....	279
Objeções	282
Como lidar com as objeções	287
O jogo do silêncio	295
Venda repetida e referências.....	297
Conclusão	305
Índice de figuras	309
Notas	311
Agradecimentos	313

Prefácio

No momento em que escrevo este prefácio faz cerca de 12 anos que escrevi o prefácio à primeira edição, no final de 2009. Na altura estava a terminar de escrever o meu primeiro livro e não fazia a mínima ideia do que iria acontecer. O desafio havia sido lançado pelo meu editor de então, o meu amigo Fernando Silva, uma hora depois de nos termos conhecido. Concorrámos num prazo de pouco mais de seis meses para concluir o trabalho e, cheio de entusiasmo, deitei mãos à obra.

Sabia que a minha mãe compraria um exemplar e a partir daí tudo era uma incógnita. Já ouvi dizer que, hoje em dia, qualquer um escreve livros, mas livros que os outros compreem parece ser muito mais difícil.

Na capa, o editor resolveu colocar uma foto de um Paulo com pouco mais de 35 anos, de braços cruzados, fato azul-escuro e uma larga gravata vermelha às riscas que estaria já, eventualmente, a sair de moda. Mas o título do livro parecia ser bastante feliz: *O Livro Secreto das Vendas!* O nome tinha-me surgido enquanto visualizava um vendedor com dificuldades, lá para o século XXIII, a encontrar um livro empoeirado, numa velha biblioteca, e ao começar a folheá-lo descobria soluções para todos os seus desafios profissionais. A ideia pareceu-me fascinante.

A verdade é que eu acreditava, e passados todos estes anos continuo a ter a mesma convicção, que nunca na minha vida teria surgido um problema cuja solução não pudesse ser encontrada num livro.

Nesse tempo estava longe de ser uma figura reconhecida, ninguém me via como uma referência nos negócios e ainda nem tinha chegado aos 40 anos. *O Livro Secreto das Vendas* era o primeiro original que publicava. Organizou-se uma apresentação do livro na Fnac e, sem que eu convidasse alguém formalmente, o local encheu-se de pessoas, algumas que eu nem conhecia e que me vieram cumprimentar naquele dia.

A ambiciosa primeira edição, de 3000 unidades, esgotou em poucas semanas, saindo logo depois uma segunda e uma terceira edição, ainda no primeiro ano. *O Livro Secreto das Vendas* fez várias semanas no primeiro lugar do top de vendas do Diário Económico e tornava-se num fantástico bestseller. Desde então, e ainda que tenha sido obrigado a mudar de editora

mais do que uma vez, foi um livro que esgotou rapidamente todas as suas edições. Passados 11 anos são já 10 edições e mais de 20 000 livros impressos. Não parece haver registo, pelo menos que eu conheça, de que algum outro livro de vendas, de um autor português, tenha vendido tanto...!

Se ninguém me conhecia, *O Livro Secreto das Vendas* colocou-me no mapa. A minha agenda de palestras, cursos e treinos de vendas passou a estar esgotada, até eu decidir em 2020 abandonar os palcos. Em determinada altura passei até a ver o livro como uma bênção, por me ter tornado conhecido, mas também como uma maldição, porque a minha atividade profissional estaria longe de se esgotar na área das vendas e eu começava a ter dificuldade em me descolar desse rótulo. Felizmente, há uns anos consegui resolver esse problema.

Nos últimos 11 anos, os testemunhos têm sido mais do que muitos, de pessoas que reconhecem o impacto que esta obra teve nas suas vidas e nos seus resultados. E esse, confesso, é o lado mais gratificante da experiência de partilhar, através da escrita, aquilo que sei sobre negócios. Saber que podemos ter contribuído para que alguém tenha melhorado os seus resultados e, quem sabe, a sua vida. Várias pessoas partilharam também a ideia de que este trabalho é muito mais do que um livro de vendas.

Desde então escrevi mais sete livros de negócios que se tornaram, quase todos, referências no mercado português e ainda não consegui parar de escrever.

Há um detalhe que me desperta muita curiosidade... Se voltasse hoje a escrever um livro sobre este tema, seria bem diferente d'*O Livro Secreto das Vendas*. Seria um livro muito mais maduro, com perspetivas bem diferentes sobre uma série de assuntos. Mas não acredito que vendesse nem perto do que este livro vendeu.

Neste momento o livro conhecerá um novo fôlego com a nova editora, a maior com quem trabalhei até hoje, e por isso continuo na expectativa de ver que caminho que seguirá. Quem sabe se daqui por 300 anos algum vendedor o encontrará, numa perdida biblioteca empoeirada, e ainda conseguirá aproveitar as ideias que nele registei...

Introdução

Quando inicio os meus workshops de vendas faço-o sempre contando uma história que me acompanhou durante a minha juventude: a do melhor vendedor do mundo. Esta é a escolha acertada para que haja gargalhadas e boa-disposição na audiência.

Conta-se que um homem se apresentou nuns armazéns, do tipo El Corte Inglés, dizendo-se o melhor vendedor do mundo e pedindo um emprego. Como não havia vagas na empresa, o diretor que o recebeu recusou amavelmente os seus préstimos, mas o homem insistiu, incrédulo: «Não me diga que não precisa do melhor vendedor do mundo?!» Perante a relutância do diretor, o homem usou aquilo que aprendi mais tarde como sendo uma das mais clássicas técnicas de fecho de vendas do mundo, e que analisaremos neste livro: o fecho do animal de estimação, também conhecido por fecho do cachorrinho. «Senhor diretor, deixe-me propor-lhe o seguinte: trabalharei uma semana sem qualquer remuneração. Se no final da semana não estiverem deliciados com o meu desempenho vou embora. Caso contrário, e se depois de conhecerem o meu trabalho vos parecer que posso integrar a vossa equipa, aceitarei uma proposta.» Perante esta situação, o diretor ficou sem argumentos e resolveu dar uma oportunidade ao vendedor.

Passada uma semana, e ao analisar os resultados com o diretor-geral, repararam que o departamento em que o vendedor havia sido colocado registava vendas que ultrapassavam todos os recordes. Conforme combinado, dirigiram-se ao departamento para lhe dar os parabéns e com a intenção de formalizar uma proposta. Quando lá chegaram, surpreenderam-no a meio da venda de uma cana de pesca. Explicava o vendedor ao cliente todos os detalhes técnicos da cana, até que, às tantas, propôs a colocação do carroto. Nessa altura, o cliente respondeu que não tinha um carroto. «Não há problema. Aqui nos armazéns temos de tudo!», respondeu o vendedor, enquanto passava a explicar todas as características do carroto, até ao ponto em que sugeriu que, tendo a cana e o carroto, o cliente só precisaria de se meter no barco para uma ótima tarde de pesca. Aí foi novamente interrompido pelo cliente, que o lembrou de que não possuía um barco. Mais uma vez, o vendedor retorquiu: «Não há problema. Aqui nos armazéns temos

de tudo!» E passou a apresentar um pequeno barco, cujas características se aproximariam do que o seu cliente precisaria.

Quando acabava de explicar de que forma o barco poderia ser aproveitado, o vendedor mencionou que, assim que tivesse acoplado o motor, nada o afastaria de um fenomenal fim de semana. Espantado, mais uma vez, o cliente exclamou: «Motor? Mas eu não tenho motor!...» «Não há problema. Aqui nos armazéns temos de tudo!», respondeu o vendedor, enquanto começava a explicação sobre o melhor motor, dadas as características do barco e as necessidades do seu cliente.

Após terminar a apresentação do motor, o vendedor explicou que, para se dirigir ao local onde se realizaria a pescaria, bastaria colocar o barco em cima de um atrelado... Mais uma vez, e tal como antes, o cliente lamentou-se – «Mas eu não tenho atrelado...» – e, uma vez mais, o vendedor disse: «Não há problema. Aqui nos armazéns temos de tudo!»

E de imediato declarou que a escolha acertada seria um determinado atrelado que, estando preso ao carro... Ao que o cliente voltou a deixar escapar que não possuía tal veículo. «Não há problema. Aqui nos armazéns temos de tudo!» E começou a falar de um ótimo veículo que serviria exatamente os propósitos do cliente.

As posições de liderança conquistam-se, mais do que por qualquer outra razão, pela capacidade que os indivíduos demonstram de influenciar os outros. Pela capacidade de aglutinar os outros em torno dos seus projetos e/ou ideias. Pela capacidade de inspirar os outros a agir. Ou seja, pela capacidade de liderar os outros.

Assim se fechou a venda. Os diretores aproximaram-se, enquanto o cliente passava um gordo cheque e, logo que este saiu, mostraram-se verdadeiramente impressionados com o fantástico trabalho do vendedor. «Como é possível?!», comentava, incrédulo, o diretor-geral.

E o diretor adiantou: «Então o homem vem aqui comprar uma cana de pesca e o meu amigo vende-lhe um barco e um automóvel e mais uma série de outras coisas?!» «Está enganado, senhor diretor», respondeu rapidamente o melhor vendedor do mundo: «Este senhor veio aqui

comprar uma caixa de pensos higiénicos, e foi então que eu lhe disse que, já que ele tinha o fim de semana estragado, o melhor seria que se dedicasse à pesca.»

Esta história, ainda que não reflita o que defendo que se passe numa reunião de vendas, serve como ilustração de que a influência e a persuasão estão na base do processo de vendas. Além de me ajudar a quebrar o gelo e a agarrar a atenção da audiência.

O processo de vendas é acima de tudo um sistema de influência.

Essa é, eventualmente, uma das explicações para que grande parte dos CEO das empresas listadas na *Fortune 1000* tenha origem na área comercial e/ou no marketing.

Sim! As vendas são provavelmente uma das maiores escolas de liderança que podemos ter. **Pouco acontece na vida sem que haja alguma forma de venda. Ou sem que antes alguém influencie outra pessoa a um determinado comportamento.**

Muitas vezes entrevisto indivíduos que me dizem que nunca venderam, que não têm experiência de vendas... Geralmente pergunto-lhes se é o seu primeiro emprego, porque se não é já sei que antes convenceram alguém de que valia a pena dar-lhes uma oportunidade. Também os questiono se são casados ou, pelo menos, se já tiveram algum(a) namorado(a), porque para isso também é necessário influenciar alguém.

E em pequenos... Pediram aos pais alguma bicicleta ou qualquer outro brinquedo, ou, até antes, persuadiram alguém a trocar-lhes a fralda? Tudo isso foram vendas! Tudo isso foram processos em que influenciámos alguém a comportar-se da forma como pretendíamos.

Brian Tracy, autor do fantástico áudio *The Psychology of Selling*, aquele que julgo ser o programa de vendas mais vendido em todo o mundo, defende que as vendas são a mais antiga profissão do mundo.

Algumas pessoas julgam que é outra; no entanto, também essa não passa de um ramo da área das vendas. Não é igualmente por acaso que grande parte daqueles que hoje consideramos serem os gurus do desenvolvimento pessoal dão, ou deram, nalguma fase da sua vida, treino de vendas. Nomes

A experiência
de vendas
forja o nosso
carácter.
A função
comercial
é dura.

como Anthony Robbins, Jim Rohn, Brian Tracy e Zig Ziglar, entre outros, têm alguns dos melhores programas de vendas que podemos usar.

Na minha opinião, isto acontece porque as características e os padrões de comportamento de que necessitamos para sermos bem-sucedidos na vida são os mesmos de que precisamos para termos êxito. Nas vendas, os fatores críticos de sucesso são em tudo semelhantes àqueles que têm sido identificados como padrão nos indivíduos mais bem-sucedidos ao longo dos tempos e em todas as áreas de atividade.

Nas vendas somos confrontados com as nossas maiores limitações pessoais. Assim como as maiores e mais robustas árvores só se desenvolvem em ambiente adverso e o coral só floresce em águas agitadas, também a nossa personalidade só se molda passando por dificuldades, enfrentando desafios. A função de vendas proporciona-nos tudo isso diariamente.

Sem reconhecimento não há sucesso. Ou, melhor, sem reconhecimento não há a oportunidade de se ser bem-sucedido. Todo o sucesso começa quando persuadimos alguém a dar-nos uma oportunidade. Ainda que algumas pessoas (poucas) nasçam com qualidades físicas fantásticas, que se mostram um bom atalho para o sucesso, sem que alguém seja persuadido a dar-lhes uma oportunidade estas não vingam.

Quanto mais estudo vendas, mais percebo que devo ter feito todos os erros e mais alguns. Mas estou convencido de que aprendi com a maior parte deles.

Para todos os outros que não nascem com esses atributos, o sucesso continua a ter um caminho bem definido. Os primeiros passos são sempre persuadir alguém a dar-nos uma oportunidade e depois trabalhar arduamente, nunca desistir para estar à altura das suas expectativas, ou seja, concretizar uma venda.

Recordo-me de que o meu pai me dizia que as minhas competências persuasivas se destacavam e como tal deveria estudar Direito e o meu futuro deveria ser na advocacia. Não sei se, de facto, na minha infância já seria detetável alguma inclinação para o processo de influência. O que tenho como certo é que tudo aquilo que hoje sei sobre este método foi aprendido, logo também o poderá ser, de igual modo, por qualquer outra pessoa.

Foi fruto de muito trabalho, muitas experiências e muitos erros.

Embora em mais de 20 anos de experiência comercial tenha tido resultados muito bons, a minha história não é a do comercial-prodígio que bateu todos os recordes em todas as empresas por onde passou. Muito pelo contrário. Conheci todos os reveses e passei por todos os períodos difíceis por que um comercial pode passar. Fui mais e menos bem-sucedido e lidei muito com a frustração.

E, mais uma vez, sublinho que tudo o que sei foi aprendido. Talvez por isso sinta legitimidade para escrever este livro. Um livro para todos os que um dia decidam tentar a apaixonante carreira comercial. Um livro que mostra que o caminho do sucesso em vendas (tal como na vida, acredito) está bem definido. E que todos aqueles que não são bem-sucedidos em vendas não o são simplesmente porque falham em aprender e aplicar aquilo que antes se provou resultar com milhares de outros comerciais.

Nunca terá passado pela cabeça do meu pai, creio eu, que o filho pudesse um dia fazer uma carreira ligada às vendas. Confesso que, até ao dia em que me apercebi de que estava nesta área, a mim também não. Ser advogado teria tido outro *glamour*, eventualmente. Mas pobre do advogado que não souber vender. Os filhos não servem para seguir as ideias e/ou os ideais dos pais. Cada um deve trilhar o seu caminho. Mas se os meus filhos aceitarem um dia uma sugestão do seu pai, deverão iniciar a sua carreira exatamente pelas vendas. Esta experiência dar-lhes-á, acredito, o alicerce para serem bem-sucedidos no que quiserem em toda a sua vida.

De facto, defendo que as vendas servem para forjar o nosso carácter. Da mesma forma que a boa madeira só se fortalece em condições adversas, também nós podemos beneficiar da dureza das vendas para nos tornarmos mais fortes e capazes.

Capítulo 1

A Psicologia do Sucesso





Este é um livro sobre sucesso. Sucesso em vendas, claro está. Mas será que aquilo que é fundamental para termos sucesso em vendas é assim tão diferente do que necessitamos para ter sucesso na vida? Na minha perspetiva, não. **Aquilo de que necessitamos para ter sucesso em vendas é sensivelmente a mesma coisa de que precisamos para ter sucesso em qualquer outra área da nossa vida.**

Aliás, da forma como vejo as coisas, só temos sucesso de longo prazo na atividade comercial quando conseguimos alinhar as nossas características principais como indivíduos com alguns princípios básicos desta atividade e com alguns princípios mentais da Natureza. Quando conseguimos que o que somos esteja alinhado com estes princípios, então sim, temos condições para ver materializado o sucesso que tanto procuramos. Para termos êxito nesta área temos antes de nos tornar no tipo de pessoa que tem sucesso.

Aquilo que proponho discutir neste livro é o seguinte:

- Que tipo de pessoa são os comerciais de primeira linha;
- De que forma é que isso está alinhado com os princípios referidos;
- Como se processa a concretização dos resultados na carreira comercial.

Partindo desse princípio, fará sentido definir o que na minha perspetiva significa sucesso.

Há muito tempo ouvi uma definição curiosa de sucesso que o identificava como a possibilidade de ter todas as coisas que o dinheiro pode comprar, sem abdicar das que não pode. Resolvi, desde então, refletir um pouco mais e apurar as minhas convicções sobre este assunto.

Para mim, o sucesso significa a obtenção de níveis elevados de satisfação e realização em sete áreas essenciais da nossa vida:

1. A primeira área engloba a saúde, a forma física e a energia. Para que nos sintamos e pareçamos bem será fundamental assegurar este pilar, de modo a experienciar a vitalidade que nos permite perseguir os nossos objetivos e sentirmos a alegria de estarmos vivos. Como é que isto se consegue? Acho que, no fundo, todos sabemos: exercício físico, tranquilidade e uma alimentação cuidada são seguramente os caminhos para este objetivo.

2. O segundo destes pilares será o **estabelecimento de relacionamentos emocionais gratificantes**, um dos investimentos mais importantes das nossas vidas e de que, por vezes, nos esquecemos. As relações medem o nosso nível de sucesso enquanto seres humanos, uma vez que são a explicação para grande parte das sensações que experienciamos, nomeadamente as de felicidade e infelicidade.

Aliás, alguns estudos confirmam que a nossa capacidade de nos relacionarmos com outras pessoas e a gratificação que tiramos desses relacionamentos pesa cerca de 85% no que identificamos como sendo os nossos bem-estar e felicidade.

Sugiro que comecemos por nos dedicar às pessoas que nos são mais próximas, como o nosso círculo familiar, passando depois a um segundo nível, onde estarão as nossas amigadas, e a partir daí alarguemos a área de influência desse anel a outras pessoas.

3. A terceira é a **independência financeira**. Ter o suficiente para não nos preocuparmos com dinheiro. Não é o dinheiro a origem de todos os males, mas sim a falta dele. Mas, afinal, o que é a independência financeira? Será a nossa capacidade de viver confortavelmente dos rendimentos gerados pelos ativos que detemos. Ou seja, nem precisarmos de trabalhar para viver, nem estarmos a consumir a riqueza que antes criámos. Grande parte do stress, da ansiedade e das preocupações por que passamos nos dias de hoje é causada pela falta de dinheiro.

Dessa forma, sem dinheiro não temos paz de espírito, boas relações nem saúde.

4. O quarto aspeto do sucesso será termos **valores, ideais e objetivos válidos**. A vida não vale a pena se não tivermos uma direção. Se não tivermos algo por que lutar, algo que defender, algo que passar aos outros: um legado. O que é que dá sentido às nossas vidas? O que nos faz felizes? Algo que seja maior do que nós próprios.

5. Em quinto está a **realização pessoal**. Este é mais um conceito que temos dificuldade em definir. Muitas vezes cruço-me com pessoas que dizem que o seu objetivo na vida é realizarem-se pessoalmente, mas quando lhes pergunto o que significa para elas a realização apresentam quase sempre dificuldades em descrever este conceito. Para mim, realização pessoal é a convicção de que somos a melhor pessoa que podemos ser, de que estamos a aproveitar ao máximo o nosso potencial. Acima de tudo, é a convicção de que, a cada dia, somos melhores do que no dia anterior.

6. Paz de espírito será o sexto aspeto a ter em conta, a possibilidade de viver de uma forma perfeitamente equilibrada e em harmonia com os nossos valores e convicções mais profundas. Livre de todos os medos. Livre de todas as angústias. Eliminando das nossas vidas tudo aquilo que nos causa algum tipo de stress ou más sensações.

7. O último e sétimo aspeto que entendo considerar é a **contribuição**.

Contribuir é, segundo Anthony Robbins¹, uma das seis necessidades do ser humano. Para mim é claramente uma prioridade. Se vivesse sozinho neste mundo seria um eremita ou qualquer outra coisa parecida. Como vivo em sociedade, posso beneficiar de muitas coisas que me são proporcionadas pelos outros, pela comunidade. Tenho escolas, estradas e hospitais que não construí. Posso entrar num avião com que nunca me preocupei e viajar para qualquer parte do mundo.

Como tive a felicidade de nascer nesta parte do globo e neste tempo, tenho, conseqüentemente, a sorte de viver numa prosperidade sem igual na História. Pessoalmente, e uma vez que usufruo de toda esta abundância, que me foi proporcionada por uma série de indivíduos que antes de mim saíram das suas zonas de conforto e deram à sociedade mais do que aquilo que deles se esperava, sinto que tenho o direito de contribuir, que tenho de deixar as coisas melhor do que estavam quando as encontrei.

Retribuir o mais que puder, dadas as minhas capacidades, parece-me um bom princípio de vida e uma boa reputação para ambicionar: deixar as coisas sempre melhor do que as encontrámos.

OS ASPETOS FUNDAMENTAIS DO SUCESSO

Muitos milhões têm sido investidos ao longo dos anos na investigação dos padrões básicos do sucesso: aqueles que, sendo seguidos, teriam o potencial de trazer a qualquer de nós tudo aquilo que desejamos. O que é fantástico é que praticamente todos estes estudos apontam para uma série de padrões comuns, e hoje em dia não falta informação e documentação, de elevada qualidade, sobre o tema do sucesso.

Podemos levantar a questão: se qualquer de nós pode ir a uma livraria e comprar, por cerca de 15 euros, um livro que nos ensina a ser bem-sucedidos na vida em geral e/ou em qualquer área específica que queiramos abordar, porque é que a maior parte de nós não o faz? Este é mais um dos mistérios insondáveis do nosso planeta.

Entendo, aqui, apontar algumas das principais ideias recolhidas por estes estudos, que, teoricamente, nos ajudarão a definir que tipo de padrões devemos seguir para nos tornarmos bem-sucedidos no que quer que seja.

Otimismo

O otimismo passa pela compreensão de que a vida é uma autoprofecia. Aquilo que esperamos, com convicção, é o que acabamos por ter, e isto não acontece por qualquer razão esotérica, mas porque o nosso subconsciente acaba por encontrar na realidade alguma forma de as nossas expetativas se realizarem.

O primeiro aspeto que gostaria de identificar é o **otimismo**. Praticamente todos os trabalhos e estudos que li sobre sucesso apontam para o otimismo como sendo uma das principais características dos indivíduos bem-sucedidos. Otimismo não no sentido de esperar que as coisas lhes corram bem, independentemente daquilo que fazem, ou de manter a esperança de que a sorte os bafeje e os seus desafios acabem por se ver resolvidos, mas antes de esperar bons resultados da sua ação deliberada.

As expetativas que temos sobre a nossa vida são reforçadas pelas que os outros também têm sobre nós. Desta

forma, os nossos resultados, sejam eles quais forem, são, em grande parte, originados pelas expectativas que nós e os nossos pares temos sobre esses mesmos resultados, através do condicionamento mental que é originado por essas expectativas.

As questões de saúde são influenciadas pela forma como reagimos à vida, muito mais do que aos germes. Vários estudos apontam hoje para que entre 60 e 80% de todas as doenças tenham origem psicossomática. A nossa mente e a forma como a usamos tem o potencial de limitar algumas funções do corpo, o que pode conduzir a doenças e até a acidentes.

Motivação

Por outro lado, **as pessoas bem-sucedidas são naturalmente motivadas.** A motivação é a energia que coloca o nosso otimismo em ação e nos permite assumir o controlo do estado mental. Os vencedores são guiados pelo desejo. **Nós tornamo-nos naquilo em que pensamos na maior parte do tempo e somos motivados sobretudo pelos nossos pensamentos constantes.**

Positiva ou negativamente, todos somos motivados. Até uma decisão de não fazer nada é originada por algum tipo de motivação. A motivação é a força interior que nos impele a agir e que nos move em direção a algo, ou, pelo contrário, no afastamento em relação a alguma coisa.

A motivação não é um processo exterior a cada um de nós. Ainda que determinadas situações, histórias ou discursos possam trazer-nos inspiração, para que a mudança seja de longo prazo e a motivação constante temos de querer, aceitar e interiorizar esses sentimentos.

Existem essencialmente duas emoções ligadas ao nosso processo de motivação: **o medo e o desejo.** O medo tem ligação direta a uma das nossas maiores motivações na vida (evitar a dor), enquanto o desejo se liga à segunda motivação principal que todos temos, aproximarmo-nos do prazer.

O medo é uma emoção geralmente destrutiva. É a repetição mental das recordações de más experiências e tende a estar focado no nosso passado.

Tudo o que fazemos na vida, absolutamente tudo, visa afastar-nos da dor e/ou aproximar-nos do prazer.

Já o desejo olha para o futuro e apela às reminiscências de sucessos passados, que queremos repetir. É por isso que as pessoas de sucesso se concentram nas recompensas, enquanto a maior parte de nós se foca nas penalizações do fracasso.

Por isso, o sucesso não está reservado para os que são naturalmente talentosos, mais inteligentes ou que nasceram numa família mais abastada. O sucesso depende da nossa capacidade de nos automotivarmos a agir. Então o sucesso será um hábito, tal como o fracasso.

Obsessão pelos objetivos

Outra das **caraterísticas fundamentais dos vencedores é a sua obsessão pelos objetivos**. Os objetivos são a origem do plano de ação que torna a nossa imaginação em realidade. São o nosso plano para a vida e a forma de sabermos, a cada ponto no tempo, como nos estão a correr as coisas. Ou seja, a existência de propósitos é o que nos permite monitorizar os nossos progressos.

Quando não temos clareza sobre para onde vamos, facilmente terminamos na estrada para lado nenhum. Quando os nossos objetivos não são claros, tornamo-nos alvos fáceis para sermos influenciados pelo sistema de convicções dos outros.

A nossa mente tem um mecanismo de ajustamento natural, através do feedback que vai recebendo da realidade, que nos garante a aproximação constante aos nossos objetivos, exatamente da mesma forma que um míssil é teleguiado a partir do momento em que fixa o seu alvo.

O trabalho de Viktor Frankl, psiquiatra austríaco que esteve preso nos campos de concentração alemães, veio confirmar que uma das forças mais poderosas do ser humano é exatamente a força do propósito. Este cientista testemunhou, em primeira mão, a forma como as pessoas com objetivos claros na vida reagiam àquilo que se passava nos campos, por comparação com aqueles que se limitavam a tentar sobrevi-

ver. A taxa de sobrevivência dos primeiros não só era muitíssimo superior como mantinham ainda um nível de sanidade mental mais elevado do que os demais sobreviventes.

As pessoas bem-sucedidas têm objetivos de vida segundo aquilo que defendem e pelos quais lutam, e propósitos de curto prazo que os ajudam a definir as suas prioridades no dia a dia. Mais do que estarem ocupadas em preencher blocos de tempo disponíveis e em aliviar a tensão diária, estão focadas nas atividades que lhes permitem aproximar-se do que procuram na vida.

Ecologia

A quarta característica que gostava de partilhar é **o sentido de ecologia**, ou seja a preocupação de estar em harmonia com a ordem que desenha o próprio Universo.

Pessoas com baixa autoestima, muitas vezes, adotam comportamentos perniciosos, em que procuram as suas vitórias à custa da derrota dos outros. Procuram fazer aos outros antes que os outros lhes façam a si e vivem de uma forma patética, não deixando saudades a ninguém.

Os indivíduos bem-sucedidos tendem a procurar um sentido na vida que os ultrapasse. Os vencedores criam outros vencedores. Os verdadeiros vencedores ajudam os outros a ser, também eles, bem-sucedidos.

Responsabilidade

A responsabilidade por gerar as causas que originam os efeitos que desejamos. Fazer acontecer, em vez de deixar acontecer.

As pessoas de sucesso tendem a aceitar a total responsabilidade pelas próprias vidas. Acreditam na causalidade.

Pelo contrário, outros preferem acreditar e/ou resignar-se à aleatoriedade, à sorte e ao destino, acreditando que os seus resultados têm origem naquilo que lhes acontece. Nós não

Aceitar esta responsabilidade é receber a chave das nossas decisões. Se queremos vencer, temos de aceitar que controlamos o que necessitamos para isso acontecer.

somos responsáveis por uma parte daquilo que nos acontece, mas somos sempre responsáveis pela forma como respondemos.

Autodisciplina

A última característica que vou referir, e porque outras ficarão claras no resto do livro, é a autodisciplina. A **autodisciplina** é o preço do sucesso. Todas as outras características são inúteis sem a autodisciplina, que começa quando acabam os discursos e as discussões. A autodisciplina começa quando acaba a «garganta».

A autodisciplina é a nossa capacidade de sairmos todos os dias de casa, sabendo o que deve ser feito no sentido de nos aproximarmos do que desejamos. **É a disciplina de optar pela ação constante em direção aos nossos objetivos.** É a capacidade de visualizar os resultados pretendidos enquanto não passam ainda de ideias. A persistência de praticar e treinar até termos desenvolvido as competências necessárias.

A nossa autodisciplina tem impacto direto na nossa autoestima, que, por sua vez, influencia a nossa autoconfiança – a mãe de todos os nossos resultados.

ATITUDE E FILOSOFIA

Grande parte da explicação do nosso sucesso advém da atitude que temos na vida e face à vida, que, por sua vez, tem origem na nossa filosofia. No seguimento das ideias apresentadas, não há muito a fazer em relação àquilo que nos acontece, mas haverá tudo a fazer no que diz respeito à forma como

respondemos a isso. Jim Rohn², uma das grandes referências da minha vida e que faleceu no final de 2009, comparava a nossa filosofia à vela de um barco.

Quanto melhor
for a vela, melhor
anda o barco.

Muitos de nós (e eu passei por isso) chegamos a uma determinada altura das nossas vidas e sentimos que, apesar de termos reunido uma série de condições para que tudo nos corra bem,

continuamos a passar ao lado dos nossos sonhos e a faltar às promessas que fizemos a nós próprios.

É nessa altura também que começamos a procurar justificações para o que se passa. Com frequência, encontramos alguns culpados para os resultados que teimam em atrasar-se. Culpamos a sociedade, a família, a empresa onde trabalhamos e o próprio mundo, que não nos trata de uma forma justa. Mas raramente nos passa pela cabeça culpar a nossa filosofia: «Porque é que as coisas não me correm melhor? Sabe, é que eu tenho esta fraca filosofia que não me ajuda em nada.»

Não, isto raramente nos passa pela cabeça. Mas esta é uma altura fundamental nas nossas vidas. **É o momento em que ou assumimos a responsabilidade de compreender o que não está a funcionar e, a partir daí, mudamos as coisas à nossa volta, ou continuamos a encarar os desafios da mesma forma, acabando por escolher continuar o resto da vida com o mesmo tipo de resultados que tivemos até então.** No meu caso compreendi que se continuasse a culpar tudo à minha volta pelos meus fracos progressos estava a culpar tudo o que tinha.

Se culpasse o Sol, o vento, a Terra, as sementes e as estações do ano, nada mais restava. Nesse dia compreendi que há coisas sobre as quais simplesmente não temos controlo, e estas são as regras do jogo. Mas também compreendi que havia algo que podia controlar e que era suficiente para fazer toda a diferença: a minha filosofia.

Esse é exatamente o desafio da vida: usar tudo o que está à nossa disposição e, usando a nossa filosofia, transformar tudo isso em valor. E quando digo tudo quero dizer absolutamente tudo. Mesmo aquilo que, numa primeira abordagem, nos parece uma tragédia.

Assim, o fator mais determinante na forma como resulta e funciona a nossa vida é a nossa filosofia. O verdadeiro teste de maturidade é exatamente assumir a responsabilidade de criar valor com aquilo que a vida nos traz.

Ao estudar a vida de pessoas de sucesso, percebi que todas passavam por desafios iguais ou maiores do que os meus. Aprendi que o que fazia a diferença era a forma como elas reagiam a esses desafios. Aprendi que a vida é 10% aquilo que nos acontece e 90% o que fazemos relativamente a isso.

É através da nossa filosofia que podemos transformar a informação e as ideias que estão à nossa disposição em valor.

É isso que nos torna diferentes dos animais. Estes só podem contar com os seus instintos. Quando o inverno chega, os patos só podem voar para sul. Se a sul as coisas não estiverem melhor, os patos não têm a capacidade de fazer esse escrutínio e alterar as suas decisões... Mas nós temos. Nós podemos desenvolver a nossa filosofia. E para isso temos de pensar. Temos de descobrir e processar ideias.

Percebi que alguns erros de julgamento feitos diariamente teriam, a longo prazo, resultados dramáticos. Não é por fumar um cigarro que vou ficar doente. Não é por fumar um maço que vou ficar doente. Mas se fumar um maço por dia durante alguns anos, aí sim, nada de bom poderá resultar.

O que acontece é que, quando cometemos erros de julgamento, a vida não traz os maus resultados imediatamente. Leva tempo. Embora nunca tivesse fumado, havia outros erros de julgamento que repetia diariamente. E eram esses erros que estavam a atrasar os meus sonhos.

Se houvesse uma fórmula para o fracasso haveria de ser esta: alguns maus juízos repetidos todos os dias. Então, o contrário haveria de ser a fórmula para o sucesso: **algumas boas práticas repetidas diariamente, de forma disciplinada.**

Como diz o ditado inglês (com origem no País de Gales), «An apple a day keeps the doctor away», o que numa tradução livre será qualquer coisa como «Uma maçã por dia, nem sabe o bem que lhe fazia». Ou seja, a repetição disciplinada de uma boa prática conduz, a longo prazo, a um bom resultado.

A partir daí passei a agradecer por tudo aquilo que tenho. A ser grato por tudo o que a vida me trouxe. E, a partir dessa gratidão, a procurar as ideias, o conhecimento e os livros que me ajudassem a desenvolver a minha filosofia. A minha vida nunca mais foi igual. Não voltei a culpar nada nem ninguém, e, de repente, comecei a viver os meus sonhos.

VALORES E CONVICÇÕES

Os nossos valores e convicções são a força da nossa vida. São as principais fontes do nosso sucesso e, como tal, são também os nossos principais

fatores limitadores. Os valores são aquilo a que damos importância. Aquilo que para nós é, de facto, importante e, por isso, tornam-se também os critérios para a identificação do que nos transmite dor ou prazer.

Na nossa sociedade, todos temos sensivelmente valores semelhantes, dada a nossa cultura e aquilo que desde cedo nos é ensinado. Se fizermos uma lista de valores, poucas pessoas discutirão se na referida lista haverá coisas que para elas não sejam importantes. Honestidade, sinceridade, lealdade, integridade, família, amor, etc. São tudo valores subscritos pela maioria.

A grande diferença entre os indivíduos surge do alinhamento desses valores, ou seja, da sua hierarquização: quais é que assumem prioridade face aos outros. E é aí que reside a origem dos conflitos.

Os nossos conflitos internos têm origem na falta de alinhamento dos nossos valores, isto é, divergências entre aquilo que consideramos importante, mas que temos dificuldade em estabelecer prioridades.

Os conflitos com os outros têm origem na diferente hierarquia de valores que naturalmente lhes impomos. Por isso temos tendência a criar relações com pessoas com um alinhamento de valores parecido com o nosso. Ou seja, que dão importância às mesmas coisas que nós.

Fazemos avaliações em cada momento da nossa vida e em relação a absolutamente tudo o que nos acontece. Essas avaliações passam essencialmente por encontrar referências na nossa memória que nos ajudem a classificar a situação e, depois de a passar pelos filtros que são os nossos valores, a criarmos condições para tomar uma decisão sobre o que fazer.

Por exemplo: sempre que entro no meu carro, os meus valores condicionam a forma como conduzo. Se os meus principais valores forem a tranquilidade e a segurança, a minha forma de estar ao volante será completamente diferente da que teria se os meus valores mais importantes fossem a diversão e a emoção.

Identificar os nossos valores e hierarquizá-los torna-se numa tarefa fundamental. Os valores são, assim, a principal condicionante da direção das nossas vidas. Para onde vou depende daquilo a que dou importância.

Se eu quiser mudar a direção da minha vida, devo fazer algum trabalho sobre os meus valores. Se quisermos desenhar a nossa vida, teremos de alinhar os nossos valores de acordo com esse desenho. Mudar os nossos valores altera o nosso destino.

Quais são as questões fundamentais que temos de fazer em relação aos nossos valores?

1. A primeira questão passa por identificar os sentimentos ou as emoções de que nos queremos afastar. Esses são os nossos valores de afastamento. Depois será identificar qual é a origem desses valores, como é que foram instalados. Em geral foram instalados através de memórias de dor, mas de uma dor que nem sempre foi diretamente vivida por nós. Muitas vezes herdámo-la de reações que aprendemos de terceiros, como, por exemplo, dos nossos pais, em relação a determinadas situações.

2. A seguir devemos perceber de que forma é que esses valores nos estão a afastar de coisas que para nós podem ser importantes. Com base nos nossos valores, nascem as nossas convicções. O que são as nossas convicções?

São sentimentos de certeza em relação ao que determinada coisa significa. São, essencialmente, regras e generalizações que criamos. Depois de as criarmos, e porque agimos como se fossem verdadeiras, tornam-se na nossa realidade. Ou seja, tornam-se, de facto, verdadeiras. Pelo menos para nós.

Avalio a situação através dos meus filtros e comporto-me de acordo com eles. Desta forma, a direção da minha vida é condicionada pelos meus valores.

As convicções começam com uma ideia, da mesma forma que uma semente é uma ideia de uma árvore. A partir do momento em que essa ideia é gerada começamos a encontrar na realidade referências que a suportam, da mesma forma que uma semente começa a criar raízes. Esta é a parte perigosa, pois o nosso cérebro tem a capacidade de encontrar na realidade tudo aquilo em

que se foca, ao apagar da sua atenção tudo o mais que não está em conformidade com as suas referências.

À medida que vamos encontrando estas referências criamos uma crença, da mesma forma que, ao adquirir raízes, a semente procura o ar e o sol e transforma-se numa planta. O processo evolui neste sentido, à medida que mais referências vão reforçando a nossa crença, até que esta se transforme numa convicção, tal como a planta se transforma numa árvore. E tal como essa árvore dá frutos, também nós colhemos os frutos (bons ou maus) das nossas convicções.

O **primeiro tipo de convicção** que temos consiste em generalizações e são geralmente verbalizadas com afirmações como «A vida é...», «As pessoas são...», «Eu sou...».

O **segundo tipo**, sob a forma de regras, é verbalizado como «Se..., então...». A questão fundamental é que, sejam elas quais forem, se tornam na nossa realidade, porque as nossas decisões, e conseqüentemente as ações, estão diretamente ligadas ao que acreditamos ser verdadeiro.

As nossas convicções têm virtualmente o poder de criar ou de destruir. O seu poder é praticamente ilimitado. As convicções são o que distingue um Hitler de uma Madre Teresa de Calcutá. **O que faz a diferença entre uma vida gratificante e outra de miséria são as nossas convicções.**

O poder das convicções é de tal forma forte que em casos de doentes com disfunções de personalidade têm sido observadas alterações físicas significativas, como o aparecimento e o desaparecimento de determinados sinais, a mudança da cor dos olhos ou o aparecimento e o desaparecimento de doenças como a diabetes, de acordo com a personalidade que o doente acredita que está, nessa altura, em controlo.

Há convicções poderosas, que nos aproximam do que pretendemos atingir, e outras limitadoras, que nos afastam desse objetivo.

Como poderei ser rico se tiver a convicção de que o dinheiro é negativo ou de que os ricos são desonestos? Mas se, pelo contrário, tiver a convicção de que o dinheiro é das melhores coisas da vida, pela contribuição que me permite fazer à sociedade, e se acreditar que todos podem ter acesso à riqueza, desde que se modelem pela forma como outros antes o fizeram, e que grande parte dos multimilionários são indivíduos cuja integridade está acima de qualquer suspeita, aí sim, começo a gerar condições para principiar a criação de riqueza.

Começamos, de facto, a assumir o controlo da nossa vida a partir do momento em que assumimos o controlo das nossas convicções. Então começamos a questioná-las e a assumir a responsabilidade de substituir as convicções limitadoras pelas poderosas.

Temos em relação às convicções algumas questões a colocar a nós próprios, de uma forma constante e na consciência de que o que ainda não temos na vida depende da qualidade dessas mesmas convicções:

1. Quais são as convicções poderosas que tenho na vida, aquelas que me aproximam de tudo o que quero obter?

2. A segunda questão será a contrária. Quais são as convicções limitadoras? O que é que assumo como verdadeiro que não me está a ajudar a chegar aonde gostava?

3. No seguimento da segunda vem a terceira. No que é que teria de acreditar

para atingir determinado objetivo? O que é que teria de ser verdadeiro para o poder atingir?

4. Gostaria de deixar uma última questão em relação às convicções: o que é que teria de ser verdadeiro para me sentir melhor?

A partir do momento em que começamos a encontrar respostas para estas questões e transformamos este processo num método contínuo, começamos a criar condições para atingir praticamente tudo a que nos propusermos. O mais fantástico é que qualquer um pode fazê-lo. **Não é necessário ser um sobredotado para ter resultados excepcionais.** Aliás, a esmagadora maioria das pessoas que atinge resultados excepcionais está longe de ser sobredotada.

Resumindo, podemos dizer que se os nossos valores determinam a direcção da nossa vida, **as nossas convicções determinam o que vamos atingir e de que forma.**

O SISTEMA DE ATIVAÇÃO RETICULAR

Voltemos ao exemplo da semente que, depois de criar raízes, dá origem a uma planta que cresce até se transformar numa árvore, que acabará por dar

frutos. Quando semeamos uma ideia no nosso subconsciente, aquilo que acontece é que o cérebro começa a procurar referências na realidade para confirmar essa ideia.

A parte do nosso cérebro que se encarrega de procurar essas referências chama-se Sistema de Ativação Reticular (SAR) e fica na parte de trás da cabeça. É um mecanismo de seleção, que tem como principal função apagar toda a informação que não lhe parece importante.

A cada momento temos cerca de dois milhões de *bytes* de informação à nossa volta. O nosso consciente só consegue lidar com cinco a nove *bytes* e num máximo de cerca de 134 *bytes* por segundo. O SAR é a parte do nosso cérebro que seleciona esses cinco a nove *bytes*, ao apagar todos os outros do nosso consciente. Isto significa que, literalmente, podemos não ver o que está à frente dos nossos olhos.

Há vários relatos de que os primeiros barcos a chegar às Américas só foram avistados pelos nativos quando as pessoas de facto chegaram à praia. Ou seja, condicionados por anos e anos em que ao olhar para o mar não se via absolutamente mais nada que não fosse a água, o seu cérebro simplesmente não estava desperto para a possibilidade de lá existir qualquer outra coisa. Desta forma, o SAR apagava toda a informação relativa a isso, seleccionando outra que lhe parecia mais importante.

Quase uma maldição. Porquê? Porque se encontra na realidade tudo aquilo para que está programado, depende da sua programação para se tornar numa bênção ou uma maldição.

Se acreditarmos que o mundo é mau, cruel e implacável, e a vida é luta e sofrimento, encontraremos referências que sustentem essas ideias? Claro que sim! E se, pelo contrário, acreditarmos que o mundo é bom, piedoso e divertido, e que a vida é uma festa e cheia de oportunidades, também encontraremos na realidade referências que suportem essa informação? Obviamente também! Só depende do que procuramos e do que dizemos ao SAR ser importante.

Ao encontrar na realidade tudo aquilo para que está programado, o SAR é uma das ferramentas mais poderosas que temos. No entanto, pode ser igualmente um dos nossos maiores pesos.

O SAR encontra tudo aquilo em que estamos focados. **Por isso, é fundamental estarmos concentrados no que desejamos e não no que queremos evitar.** Se estivermos focados nos nossos medos, o SAR vai assegurar-se de que estejamos sempre a confrontar-nos com eles. Mas se estivermos competentes nos nossos desejos, é isso que o SAR irá selecionar a cada momento.

DECISÕES E AÇÕES

A principal forma de mudarmos ou melhorarmos as nossas vidas passa por encontrar uma forma de agir. Cada vez que agimos damos início a uma sequência de causa e efeito que nos conduz numa determinada direção. Para assumirmos o controlo do nosso futuro devemos assumir o domínio das ações que tomamos de uma forma consistente.

As nossas ações são sempre precedidas pelas nossas decisões. É no momento em que tomamos decisões que moldamos a nossa vida, que ajustamos o nosso futuro.

E qual será a origem das nossas ações? Como é que elas surgem? A resposta encontra-se nas nossas decisões.

Toda a importância que demos antes aos valores e às convicções surge essencialmente porque estas condicionam as nossas decisões e, conseqüentemente, também as nossas ações.

O desafio é que a maior parte de nós não compreende o que significa tomar uma verdadeira decisão. **Habitúmo-nos a usar o termo de uma forma tão ligeira que o confundimos muitas vezes com preferências ou com desejos. Daí não compreendermos também o fantástico poder que uma verdadeira decisão liberta.**

O poder do verdadeiro compromisso. Do verdadeiro empenho. Tomar uma (verdadeira) decisão significa eliminar todas as alternativas. Significa que não existe a possibilidade de não acontecer aquilo que acabámos de decidir. Se refletirmos sobre a origem da palavra, compreendemos exatamente a sua força. Decisão significa algo que tem origem numa decisão, ou seja num corte: de+cisão.

Uma verdadeira decisão transforma-nos numa pessoa diferente. A cada decisão que tomamos tornamo-nos diferentes porque nos compromete com

diferentes resultados, com diferentes padrões. Quanto melhores forem os padrões e os resultados que decidirmos para nós, melhores pessoas nos tornamos. **Por isso, devemos tomar decisões com frequência.** Muitas vezes, pergunto às pessoas o que aconteceria às suas vidas e carreiras se todas as semanas tomassem decisões nesse âmbito. O crescimento seria inimaginável!

O melhor do poder das decisões é que todos o possuímos. Não é algo reservado a alguns predestinados ou a indivíduos que nasceram em condições privilegiadas. Não! Todos nós (já) o temos. Sim, porque não são as nossas condições de vida e aquilo que nos acontece o que determina o nosso futuro, mas sim as decisões que tomamos sobre aquilo que nos acontece.

Ao juntarmos o poder das nossas decisões com o de termos objetivos claros, tornamo-nos praticamente imparáveis. Uma decisão associada a um propósito torna-nos verdadeiramente poderosos porque a uma decisão está associada uma ação.

É não qualquer tipo de ação, mas uma ação maciça. Uma ação com elevados níveis de urgência e concentração de poder. A uma verdadeira decisão associamos 100% dos nossos recursos. Uma verdadeira decisão é a negação da alternativa contrária.

Depois de praticarmos a ação, devemos avaliar a resposta que obtivermos. Se não for imediatamente positiva, devemos entendê-la como feedback e não como um fracasso, e afinar a nossa abordagem até obtermos o retorno pretendido.

A única forma de não realizar um objetivo depois de tomar uma decisão é desistir. Enquanto a dor da disciplina é temporária, desistir é para sempre e é o que nos rouba os nossos sonhos. Devemos sustentar o compromisso absoluto com as decisões, mas mantermo-nos flexíveis na nossa abordagem até encontrarmos o caminho.

RECURSOS

Todos os resultados que atingimos na vida são determinados pela forma como pensamos, ou seja como usamos os nossos recursos mentais.

O que acabamos por fazer resulta principalmente do hábito, que é reflexo da imagem que temos de nós próprios.

Todas as experiências que tivemos e o modo como as avaliámos – ou, dito de outra forma, a interpretação que lhes demos – cristalizaram-se num conjunto de informação que está gravada no nosso subconsciente e que funciona de certa maneira como o nosso programa central. Este programa central opera em função de piloto automático, materializando-se no nosso comportamento habitual.

Um dos aspetos fundamentais de tudo isto é que, da mesma forma como o nosso subconsciente foi até hoje programado de uma certa maneira, qualquer de nós pode decidir em qualquer altura assumir o controlo dessa programação e reprogramá-lo de um modo diferente, e sobretudo mais poderoso, no sentido de nos aproximar do que pretendemos para a nossa vida.

Todos temos uma série de atributos inatos e a responsabilidade de, ao longo da vida, lhe adicionarmos uma série de outros atributos que podemos classificar como adquiridos. Aquilo que faz de facto a diferença no nosso desempenho individual é a atitude. Esta atitude funciona como um fator multiplicativo da soma dos nossos atributos inatos e adquiridos. Resulta das nossas expectativas. Do que esperamos para nós. Estas, por sua vez, têm origem nos sentimentos de certeza em relação ao significado de algumas coisas, o que temos como verdadeiro, ou seja, as nossas convicções.

Quando as nossas expectativas são positivas, verifica-se um impacto imediato na forma como nos sentimos.

Um sentimento de felicidade e autoconfiança, que aumenta a nossa resistência aos desafios.

Conheci, em 2009, o empresário australiano John McGrath, que me contou que ele e Russell Crowe foram grandes amigos durante a sua infância e juventude. Revelou-me também que, além de andarem frequentemente metidos em problemas, eram alunos francamente abaixo da média. Aos 16–17 anos desistiram de estudar. Russell tornou-se ator, o que não parecia ser uma decisão muito inteligente para um jovem australiano no final dos anos 70, e John decidiu ir trabalhar, uma vez que um problema de saúde o afastava do seu sonho de ser profissional de futebol australiano (uma modalidade diferente daquilo a que nós, europeus, chamamos futebol) e isto depois de ter tido notas francamente más nos exames de acesso à universidade. Reforço: francamente más!

John começou como assistente de vendedor de automóveis, o que significava lavar carros. Progrediu mais tarde para vendedor de automóveis, depois para o negócio de aluguer de automóveis e por fim para o mercado imobiliário. Quer o seu salário estivesse diretamente ligado à sua produtividade quer não, em todas as suas experiências de vendas John bateu todos os recordes.

Da mesma maneira que Russell Crowe ousou, um dia, sonhar ser o melhor ator do mundo, John continua a ousar pensar como o melhor profissional imobiliário do mundo. Depois de ter materializado um volume de negócios de 3,5 mil milhões de dólares em 2008, em plena recessão internacional num país como a Austrália, considera-se no bom caminho.

Todos temos o potencial de fazer coisas extraordinárias com a nossa vida, a questão é se decidimos mesmo fazê-las. No fundo, não somos mais do que aquilo que decidimos ser. Se não estivéssemos, de facto, contentes com o que temos ou com o que somos, já tínhamos decidido mudar.

Temos o potencial para sermos ou conquistarmos tudo aquilo que desejamos na vida. A questão é decidir se queremos pagar o preço. Outra questão é decidir que preço queremos pagar. Sim, porque esse preço deve ser pago em autodisciplina, em esforço, em compromisso, tudo o que servir para nos tornar melhores. Se esse preço for pago em falta de integridade, em passar por cima dos nossos valores e por cima dos outros, então não me parece que seja um preço que valha a pena pagar.

No entanto, até isso a vida tem de bom. Cabe a nós decidirmos como pagar. O sucesso vale a pena pelas pessoas em que nos tornamos no processo de sermos bem-sucedidos. O dinheiro, a glória e o reconhecimento sabem-nos bem, mas aquilo em que nos tornamos é o mais importante e o resto não é mais do que o resultado natural que advém desse processo.

Chama a isso integridade não situacional: não importa o que nos pagam, ou até se nos pagam. Temos a responsabilidade de não dar menos do que o nosso melhor em tudo aquilo que fazemos: «Se vamos fazer alguma coisa, porque não fazê-la como sendo o melhor do mundo?»

Um poderoso livro com ferramentas para quem quer ser bem-sucedido, na carreira e na vida

O *Livro Secreto das Vendas* é um livro sobre *performance* em vendas — mas também em qualquer carreira profissional ou na vida. Na perspectiva de Paulo de Vilhena, mentor empresarial com mais de 15 anos de experiência, o que determina o **sucesso** em vendas não é muito diferente do que facilita o sucesso na vida.

Neste livro, de uma forma perspicaz, clara e de grande utilidade, o autor revela-lhe os 9 segredos das vendas:

Psicologia do Sucesso • Planeamento Estratégico
Funil de Vendas • Gestão do Tempo • Psicologia das Vendas
Dinâmica das Vendas • Processo de Influência
Esferas da Influência • Reunião de Vendas




Este é o conhecimento de que necessita para ser **bem-sucedido** na sua atividade e aceder ao **mapa mental** dos comerciais de excelência para conseguir materializar resultados extraordinários.

Domine os segredos que o levarão a alcançar os resultados com que sempre sonhou



Penguin
Random House
Grupo Editorial

Economia e Gestão

 penguinlivros.pt
  penguinlivros

ISBN 9789895649884



9 789895 649884 >