

SETH GODIN

HOJE, SER  
PEQUENO  
É SER GRANDE

184 frases, histórias e  
ideias incríveis de negócios



ALTA BOOKS  
GRUPO EDITORIAL  
Rio de Janeiro, 2023



## SUMÁRIO



INTRODUÇÃO: VOCÊ É MAIS ESPERTO DO QUE ELES PENSAM	1
AAA PEÇAS PARA AUTOMÓVEIS	5
A AGULHA, O TORNO... E O CHOCALHO DO BEBÊ	6
ABOTOADURAS	8
ACAMPAMENTO, MICKEY ROONEY E SEU PROBLEMA DE MARKETING	9
AGENTE DE IMPRENSA OU RELAÇÕES PÚBLICAS	10
AGULHA PONTIAGUDA, GRANDE MONTE DE FENO	11
A MARCA DO MEU CARRO, A MINHA MARCA	12
APEGADO AO SEU CARGO?	14
ARTISTAS SE IMPORTAM COM A ARTE	17
ASSINATURAS	19
ATALHOS	20
ATENDIMENTO AO CLIENTE, UMA MODESTA PROPOSTA	21
ATKINS	22

AVESTRUZ	23
AVIÃO, HÁ DOIS JEITOS DE EMBARCAR EM UM	24
A WEB É FEIA	26
BENCHMARKS = MEDIOCRIDADE	27
BLUEGRASS E O VIOLONCELISTA	29
BOLO MÁRMORE COM BISCOITO FAMOUS	31
BOLOTAS, INFESTAÇÃO	32
BON JOVI E OS PIRATAS	34
BRECHAS	35
BURGERVILLE	40
CÂMARA DE ECO	41
CAMINHÕES DE BOMBEIROS LIMPOS	41
CAPA, JULGANDO O LIVRO PELA	42
CARLY NUNCA TEVE UMA CHANCE	43
CARREGANDO A TOCHA	43
CEOs, BLOGS DE	46
CHINA (TODO AQUELE CHÁ!)	47
CHOCOLATE DA FOG CITY	49
CINQUENTA ESTADOS, LANÇA-CHAMAS E TRADIÇÕES QUE DURAM PARA SEMPRE	50
CLASSE TRABALHADORA	51
CLIFFSNOTES (GUIAS DE ESTUDO)	52
CMO, O DRAMA DO	52
COMEÇAR GRANDE	53
COMECE AGORA – RÁPIDO!	54

COMISSÕES (COMO INVESTI-LAS)	59
COMPETÊNCIA	61
CONFIANÇA E RESPEITO, CORAGEM E LIDERANÇA	66
COOKIES E A IGNORÂNCIA TÉCNICA DE JOE SURFER	68
COOKIES (OUTRO TIPO DE COOKIE)	69
CORREIO, O CHEQUE ESTÁ NO	70
CRÍTICAS	70
CRÍTICAS (MAIS)	72
DESRESPEITO	77
DIGITAL, A NOVA DESIGUALDADE	78
DING	81
DOLOROSAMENTE SIMPLES	81
DONUTS	84
E ENTÃO?	84
EGOMANÍACO	85
ELES NÃO SE IMPORTAM, ELES NÃO PRECISAM	85
EMBALAGENS	87
EMPREGOS PARA VACAS ROXAS	92
ENGRENAGENS	93
ENTÃO, UM RABINO, UM PADRE E UM COELHO FALANTE...	94
ENTUSIASTAS	95
ERVA (NÃO, NÃO ESSE TIPO)	97
ESCALANDO PENHASCOS (POR FAVOR, NÃO CAIA)	98
ESPECTRO – É O NOSSO OU O DELES?	100
ESTAGNAÇÃO	101

FAÇA MENOS	103
FAZENDO A COISA CERTA	105
FEEDBACK, COMO CONSEGUIR	106
FEEDBACK, COMO DAR	107
FLUFFERNUTTER	109
FUNCIONALIDADE	109
GMAIL	110
GUILHOTINA OU GRELHA?	110
HÁ INSUFICIÊNCIA DE ESCASSEZ	113
HEINLEIN	115
HERSHEY (SEM BEIJOS)	115
HOJE, ATÉ AS AVÓS ENTENDEM A INTERNET	119
HOJE, SER PEQUENO É A GRANDE NOVIDADE	121
HOJE, SER PEQUENO É SER GRANDE!	123
HORÁRIO DE VERÃO	125
HOTÉIS E O BISCOITO DA SORTE BARATO	128
INVERTENDO O FUNIL	129
JETBLUE	142
JORNALISTAS	143
JUSTIN E ASHLEY	144
LETRA CURSIVA VERSUS DIGITAÇÃO	144
LETREIROS QUE MUDAM	145
MAIS TARDE NÃO É UMA OPÇÃO	145
MARQUE ESTA OPÇÃO	146
MÁXIMO LOCAL, COMO EVITÁ-LO	147

MÁXIMO LOCAL, COMO O NOVO MARKETING O MUDA	150
“MCJOB”	151
MEDIOCRIDADE	152
MEDO DA PERDA, DESEJO DE GANHO	152
MEIAS	154
MENSURAÇÃO AUMENTA A VELOCIDADE	154
MINNESOTA NÃO É AKRON	157
MISSÃO	158
MITOS	158
MONOPÓLIOS E A MORTE DA ESCASSEZ	159
MUROS, PENHASCOS E TIJOLOS	161
NADA DE EFEITOS COLATERAIS	162
NÃO!	162
NÃO CURSE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS	163
NÃO IMPORTA QUEM VOCÊ CONHECE	168
NOMES	169
NOMES, AS NOVAS REGRAS PARA ESCOLHER	171
NUNCA, FAÇA O	174
O <i>BRANDING</i> ESTÁ MORTO; VIDA LONGA AO <i>BRANDING</i>	175
O CLUBE SOY LUCK	176
O COQUETEL DO MCDONALD’S	176
O FUTURO NÃO É MAIS O QUE COSTUMAVA SER	178
ONIPRESENÇA	182
ONTEM, MUDEI DE IDEIA	184

OPRAH? QUANTO VOCÊ PAGARIA PARA ESTAR NO PROGRAMA DELA?	189
OPT-IN	190
O QUE VOCÊ FEZ DURANTE OS ANOS 2000?	191
OS DOIS SEGREDOS ÓBVIOS DE CADA EMPRESA DE SERVIÇOS	193
OTIMISMO	194
OXIMOROS, UMA PALAVRA SOBRE	194
PALAVRAS	195
PALAVRAS CURTAS E OS COMPRADORES DO KMART	195
PALHAÇO, VOCÊ É UM?	196
PENSANDO GRANDE	199
PERGUNTA ERRADA	199
PERMISSÃO	201
PEZ E DISCOS DE LITUANO	201
PLACEBO, O EFEITO	202
PODCAST, POR QUE NÃO TENHO UM	204
POILÂNE, LEMBRANDO DE	205
POLCA	206
POMBOS SUPERSTICIOSOS	207
POR FAVOR, NÃO FAÇA EU ME SENTIR TÃO IDIOTA	209
POR QUÊ (PERGUNTAR POR QUÊ?)	210
PRÊMIO GRATUITO	211
PROGRESSO?	212
PROMOÇÕES	213
PROSTITUIÇÃO	214

PROVINCETOWN, UM INSIGHT SOBRE CAPACETES	215
PROXIMIDADE, O EFEITO	217
QUALIDADE	218
QUEM É QUEM?	218
RECEITA?, VOCÊ ESQUECEU A	221
REFORÇO	221
REFRIGERANTE (ELES ATÉ TÊM SABOR DE PURÊ DE BATATAS)	224
REGRAS, JOGANDO CONFORME AS	224
RELAXE... QUER DIZER, AJA SOBRE O DIFÍCIL	225
RESPEITO E O VENDEDOR DA FULLER BRUSH	230
RESPONSABILIDADE	232
RINGTONES	236
ROXO	236
RSS	239
SABOR CAMUNDONGO	240
SALINGER TINHA RAZÃO	241
SALSINHA	242
SEGREDOS DO SUCESSO	243
SEGURO É ARRISCADO	245
SEMANA DO COMPROMISSO	246
SEM NOÇÃO, SOMOS TODOS	247
SPAM DO CARTÃO DE NATAL	249
SUA PRÓPRIA IMPRESSORA	250
SUVENIR – REAL COMPARADO A QUÊ?	251
“TALVEZ”, FAZENDO AS PESSOAS NÃO DIZEREM	253



TALVEZ, UMA ORGANIZAÇÃO À PROVA DO	257
TECHNORATI	258
TELEVISÃO É O NOVO NORMAL	259
TRADIÇÃO!	260
UMA BREVE HISTÓRIA DE TRABALHO DURO, AJUSTADA AO RISCO	262
UMA CHAMADA A DESPERTAR SOBRE CHAMADAS DE DESPERTAR	264
UMA ESTRATÉGIA DE EMPREGO QUE O TORNA UM PERDEDOR	265
ÚNICO	266
USPS E SUA CAMISA AMARELA	267
VENDAS	268
VERBOS (GERÚNDIOS, NA VERDADE)	269
VICIADOS EM MUDANÇA	269
VIRAL?, O QUE TORNA UMA IDEIA	274
VISUALIZANDO O TRAVESSEIRO DE CETIM	275
VOCÊ AGE DIFERENTE QUANDO ESTÁ EM VÍDEO?	276
VOCÊ É SUAS REFERÊNCIAS	277
WAFFLES SEMPRE ESTÃO NO CARDÁPIO	280
WEB DESIGNERS	282
WI-FI EGOÍSTA, LÂMINAS DE BARBEAR E HALLOWEEN	283
WOOT.COM E O LIMITE	285
YAK SHAVING	285
BÔNUS ESPECIAL!	287
ÍNDICE	323



*Se você quer saber...*

Como agir pequeno o ajuda a ser grande, vá até a página	123
O segredo para conseguir um ótimo emprego, tente a página	129
Por que está imobilizado e o que fazer a respeito, procure a página	147
O insight de Aretha Franklin, veja a página	230
Quais são as novas ferramentas de comunicação online mais importantes, leia a página	303

AMOSTRA



## **INTRODUÇÃO: VOCÊ É MAIS ESPERTO DO QUE ELES PENSAM**



Você é mais esperto do que seu chefe, seus amigos ou sua empresa pensam. E é mais esperto do que os comerciantes que lhe vendem coisas todos os dias acreditam, pode crer.

Venho apostando na inteligência dos meus leitores por quase uma década, e essa aposta continua a mostrar resultados.

Eles simplesmente não entendem. Você não, você entende. São os outros caras que não conseguem. As pessoas que enganam, pegam atalhos ou se recusam a mudar diante das imensas oportunidades e evidências.

Às vezes, acho difícil descobrir exatamente o que faço para viver. Ao olhar alguns de meus slides de PowerPoint, vi uma imagem que esclareceu minhas dúvidas. Ela me ajudou a entender o que eu faço o dia inteiro.



A fotografia é de um posto de abastecimento de gás propano no Canadá, com um grande tanque de propano de 6 metros de altura na frente. Acontece que esse posto também vende fogos de artifício.

É isso que faço. Eu vendo fogos de artifício.

As pessoas que compram meus livros, leem meu blog ou me contratam para palestrar em suas organizações *já sabem* o que fazer em seguida. Elas são inteligentes, até brilhantes, quando se trata de desenvolver uma organização, criar uma empresa ou disseminar uma ideia. Já sabem como desenhar um ótimo site ou compor uma postagem bem-sucedida para um blog. Mas estão imobilizadas.

Estão imobilizadas porque a sociedade, seus chefes, seus cônjuges ou seus colegas de trabalho não deixam que façam o que já sabem que devem fazer. É como se suas pastas estivessem cheias de propano comprimido, mas nada conseguem fazer.

É aí que eu entro. Levo os fogos de artifício comigo. Não exatamente os mais barulhentos ou potentes, mas aqueles capazes de atrair a atenção — e, mais importante, atear fogo ao gás propano que você já tem.

Descobri que pessoas diferentes reagem de formas diversas a mensagens variadas.

Alguns de meus e-mails me dizem que as vidas das pessoas foram modificadas e as organizações foram superenergizadas como resultado direto de um seminário de seis horas que apresentei — e que me

deixou exausto por dias. Outras parecem despertar com postagens de duas linhas em meu blog, enquanto outras ainda precisam da garantia tranquilizadora de um livro impresso para liberar seu gênio interior.

Depois de publicar o milésimo post no blog, dei-me conta de que muitos desses fogos de artifício que eu acendia não estavam atingindo o público que queria (e talvez precisasse) lê-los. Meus leitores do blog estavam aproveitando (de verdade), mas alguns, que queriam estímulo em um formato diferente, estavam perdendo toda a diversão.

Assim, aqui estão elas, em um formato prático, portátil, quase à prova d'água, naturalmente 100% reciclável, claro. As ideias mais explosivas, virais, intuitivas, óbvias, dissemináveis e tangíveis de quase uma década escrevendo livros, depois uma coluna e, agora, um blog. Garanto que encontrará algumas que não funcionarão para você, mas tenho certeza de que é inteligente o bastante para reconhecer as coisas que sempre quis fazer enterradas no fundo de uma dessas frases. E aposto que assim que se sentir inspirado, fará algo acontecer.



## AAA PEÇAS PARA AUTOMÓVEIS



Ao contrário do que você pensa, a AAA Peças para Automóveis não tem esse nome por causa de Alfred A. Archos. Não, o dono usou exatamente a mesma estratégia de Jeff Bezos para nomear seu negócio quando escolheu o nome Amazon. *Ser o primeiro na lista telefônica.*

Ser o primeiro e o maior. Quem pode argumentar contra uma estratégia dessas?

Quem, exatamente, inventou a ordem alfabética? Por que o *M* vem antes do *P*?

Não sei se importa, mas também não sei se a ordem alfabética ainda é tão importante. As buscas na web, o crescimento do boca a boca digital, as barreiras de entrada baixas e a rapidez na velocidade para comercializar conspiram para tornar o “primeiro e maior” uma estratégia bastante desatualizada.

A maior parte deste livro trata de *não* ser o maior e não se desconectar de seus clientes, funcionários e ambiente. Contudo, este primeiro capítulo fala sobre não se preocupar demais em ser o primeiro. Primeiro na lista telefônica ou no mercado. Se suas ideias são ótimas, as pessoas o encontrarão.

Em homenagem a Alfred A. Archos, os capítulos seguintes são uma coleção em ordem alfabética de fogos de artifício que poderão ajudar a liberar aquela grande ideia que você pretende pôr em ação há muito tempo. Estão em ordem alfabética sem nenhum motivo em

especial para isso, o que, por sua vez, também é o modo como o mundo funciona.

## **A AGULHA, O TORNO... E O CHOCALHO DO BEBÊ**



A maioria dos empreendimentos que quer crescer faz algum tipo de marketing, que pode ser dividido em dois aspectos que funcionam. E um terceiro que não.

A agulha usa a física simples para funcionar. Aplique pressão a uma área pequena e cuidadosamente escolhida e ela penetrará.

É por isso que uma enfermeira de 42 quilos pode aplicar uma vacina contra gripe em você — a superfície da minúscula área da ponta da agulha não tem problemas em atravessar sua pele.

O marketing de permissão tem a ver com a agulha. A pessoa certa, a mensagem certa, o momento certo. Mensagens esperadas, pessoais e relevantes que chegam à pessoa que precisam atingir.

A agulha não age de repente. É preciso ter a combinação ideal de reputação, produto e comprador em potencial.

O torno usa um princípio diferente da física para funcionar, mas também obtém bom desempenho. O torno trata de aplicar quantidades crescentes de pressão a uma área inteira. E por causa da natureza giratória da alavanca, é possível criar grandes quantidades de pressão ao longo do tempo sem esforço. Se a sua mão ficar presa em uma prensa, você entenderá o que quero dizer.

O método do torno funciona, por exemplo, com a Starbucks, o consultório do médico local ou a política participativa. Apareça um número de vezes suficiente, esteja em vários lugares, conquiste apoio suficiente de um indivíduo após outro e, cedo ou tarde, seu investimento de divulgação mostrará resultados.

O que não funciona? O que não funciona é o irritante chocalho de bebê.

De vez em quando, bebês ficam cheios de energia ao usar o chocalho para chamar atenção. Mas então eles se aborrecem e passam a usar outras técnicas. Cedo ou tarde, voltam ao chocalho, frustrados porque nada parece funcionar.

A maioria dos marqueteiros, e praticamente todos dentre eles que estão em dificuldades, usam o chocalho. Tentam uma engenhoca, técnica ou produto, concentram-se nisso por algum tempo e logo perdem o interesse e partem para outra coisa. Depois de um tempo, devido à frustração, voltam e tentam de novo, só para provar a si mesmos que estão fazendo tudo que podem para divulgar o que querem vender.

“Ei!” diz o blogueiro, “Criei um blog como aquele livro Para Leigos ensina, mas não está valendo a pena. Em vez disso, vamos fazer um podcast.” E depois seguem para ideia seguinte.

Naturalmente, os melhores marqueteiros usam a agulha e o torno ao mesmo tempo. Eles não atacam, não exigem, mas chamam atenção. Aplicam a pressão de marketing de forma tão consistente, mensurada e implacável que cedo ou tarde lucram com ela.

Um site comercial que conheço está gastando milhões apertando seu torno. Infelizmente, a sua oferta e o seu design são tão confusos (e desinteressantes) que é improvável que façam o sistema se pagar. Se eles tivessem descoberto onde aplicar pressão, que oferta seria atraente, como atingir a pessoa certa da forma correta, sua alavancagem triplicaria.

O fato irônico é que agências de publicidade têm sido encurraladas e geralmente usam o chocalho. Essa é a parte cara, importante e de alto risco do marketing, e o tipo que raramente funciona. É uma pena que algumas das pessoas mais inteligentes de nosso ramo não tenham permissão (dos clientes e da estrutura de seu segmento) de ir até os bastidores e mudar o produto, a estratégia e a abordagem em vez de apenas aborrecer mais pessoas com um ruído ainda maior.



## ABOTOADURAS



Se não existissem abotoaduras e você as inventasse, seria bem-sucedido?

Tenho uma camisa no armário com punhos franceses. Quando a olhei, certo dia, pendurada ali sozinha, comecei a pensar em abotoaduras.

Abotoaduras são um meio seguro para homens usarem joias e, sem dúvida, elas eram funcionais naquela época. Mas é difícil argumentar muito sobre seu uso utilitário hoje em dia.

No entanto, elas perduram.

Elas perduram porque fazê-las desaparecer totalmente é quase impossível. São um anacronismo, parte de um sistema que talvez nunca seja extinto. Só poderemos nos livrar delas quando todas as camisas desaparecerem, mas enquanto houver camisas com punhos franceses, haverá abotoaduras, que somente estimularão as pessoas a comprar mais punhos franceses! As lojas podem vender várias abotoaduras reversíveis com motivos náuticos (“O quê?! Você me deu abotoaduras que não são reversíveis?!”) porque os fabricantes de camisas as apoiam vendendo camisas com casas. Se não houvesse esses buracos nos punhos, não haveria abotoaduras. Enquanto houver casas, haverá demanda para elas.

Assim, se você está tentando inventar um produto ou serviço que exija que o resto da indústria crie um buraco em algum lugar para você preencher, boa sorte. Começar um novo padrão na indústria é realmente difícil. Alavancar um já existente é fácil.

Se puder descobrir um meio de lucrar com uma “casa” existente, terá uma vantagem enorme.

A Audible.com, por exemplo, precisou que o mundo fizesse um MP3 *player* a fim de ser bem-sucedida. Que aposta maluca! Felizmente, no momento certo, isso aconteceu. Mas agora que o MP3 está aqui, aposto que alguns caras inteligentes descobrirão outra coisa para colocar em um reproduutor de áudio... Que tal excursões pela cidade a pé, com anúncios locais?

## ACAMPAMENTO, MICKEY ROONEY E SEU PROBLEMA DE MARKETING



Meu amigo Tim mandou-me um bilhete pedindo algumas dicas sobre como melhorar sua habilidade de oratória. Fiquei lisonjeado e então pensei durante alguns minutos onde aprendi a falar em público.

A resposta? Acampamento Arowhon.

Espere. Tem mais. Ali eu também aprendi sobre marketing.

Meu acampamento de verão era um mercado (barulhento). Todos tinham que fazer algo, mas a escolha dependia de você. Assim, o instrutor de canoagem (que era eu) estava sempre competindo com o instrutor de vela (que era Mike) e os outros para reunir pessoas em seu ancoradouro. Se não aparecesse ninguém, você era um fracasso e não seria convidado a voltar.

Descobri que:

1. Ninguém se importava comigo. Eles não se importavam com meu treinamento duro, com minhas poucas horas de sono ou com quanto esforço eu dedicava à minha tarefa.
2. As pessoas raramente se dispunham a tentar algo novo. Se nunca o tinham feito, não queriam começar tão cedo.
3. O boca a boca era estimulante.
4. Você não tinha muitas chances de fazer bobagem.
5. Se não se arriscasse a fazer bobagem, certamente falharia.

A maior e melhor descoberta, porém, foi como as pessoas se dispõem (até adolescentes mal-humorados — e se você acha que vender para pessoal de compras rabugento é difícil...) a mudar de ideia. Certa semana, convenci trezentas pessoas de que Paul McCartney visitaria o acampamento para avaliar o local para a filha. Somente no último minuto, quando um amigo, imitando Sir Paul, caiu do barco que se aproximava e foi (supostamente) esmagado pelo motor em movimento que as pessoas descobriram que não era realmente ele.

Meu argumento, e eu tenho um, é que o marketing é um show, uma forma de entretenimento do tipo Judy Garland/Mickey Rooney, destinado a satisfazer desejos, não necessidades. Devemos levá-lo muito menos a sério (não importa se estivermos fazendo marketing para soluções de segurança social ou uma religião mundial) mesmo se assumirmos mais riscos. Se você não está crescendo agora, agir com cuidado não o ajudará a crescer amanhã.

Meu conselho a Tim é o mesmo para você, quer esteja falando em público ou postando anúncios. Seja audacioso, mas use um colete salva-vidas.

## **AGENTE DE IMPRENSA OU RELAÇÕES PÚBLICAS**

Ponha esse texto na pasta “Eles simplesmente não entendem”.

É muito fácil encontrar minhas informações de contato em meu site e, como resultado, recebo cada vez mais material do pessoal de RP. Note que estou sendo muito generoso ao chamá-lo de “material”, em vez de “spam inútil, entediante e que toma tempo”.

O pessoal de RP está acostumado a empurrar montes e montes de material para conseguir um ou dois resultados. É assim que funciona na mídia tradicional.

Mas me diga, por favor, que blogueiro entre 10 milhões postará uma história com esta manchete (não estou inventando):

**REFLETINDO SOBRE O ALCANCE E A VARIEDADE DE  
SUAS REDES DE MÍDIA, O GRUPO VENDARE MUDA O  
NOME PARA VENDARE MÍDIA**

*Uau!* Eis algo interessante e relevante para as pessoas que podem escolher o que ler. Se o seu comunicado de imprensa é algo diferente e todos os blogs por aí são todos iguais, isso não significa que você deva mandá-lo mesmo assim.

Muitos na comunidade de assessoria de imprensa tentam transformar blogs em apenas outra publicação de mídia. Não conseguem. Em vez disso, crie algo que valha a pena de ser lido. *Depois fale sobre isso.*

## AGULHA PONTIAGUDA, GRANDE MONTE DE FENO



No mês passado, postei vários anúncios na busca por estagiários de verão. Os anúncios pediam que os candidatos enviassem três páginas em PDF com a descrição de seus antecedentes e objetivos, e os encorajava a se destacar e defender sua história.

Isso, é claro, deveria ser a oportunidade dos sonhos para qualquer candidato a um emprego. Em vez de serem tratados como um pedaço de papel, uma lista de fatos em um currículo impessoal, ali estava a chance de realmente me contarem algo sobre quem eram.

*Metade* das pessoas enviou um currículo. Só um currículo.

“Aqui está o meu currículo” foi o conteúdo total de pelo menos 20% das notas explicativas que recebi.

Parte disso é o resultado de seres massacrados. Quase todo o sistema trata de obedecer às regras, encaixar-se e não se destacar. Mas me parece que grande parte das pessoas age sob uma impressão equivocada do que funciona — na vida, na busca de um emprego e no marketing, em geral.

Parece que a maioria das pessoas acredita que se afiarem sua agulha o suficiente, ela será magneticamente atraída para fora do monte de feno e cairá no lugar a que pertence. Se elas não conseguem um bom emprego, não fecham uma grande venda nem têm um encontro fabuloso, certamente é porque não o merecem. Assim, passamos muito tempo afiando nossas agulhas.

Conheci algumas pessoas bem-sucedidas e posso garantir que elas não chegaram lá por merecerem.

Qual é a chance de que seu currículo totalmente comum, que descreve uma vida acadêmica e profissional totalmente comum, lhe con-

seguirá muitos empregos? “Ei, Bill! Dê uma olhada nesse cara comum com antecedentes acadêmicos comuns e experiência profissional excepcionalmente comum! Talvez ele seja barato!”

Você contrata pessoas dessa forma? Escolhe produtos desse jeito? Se você dirige um Chevy Cavalier e trabalha para a Administração de Seguro Social, talvez, mas isso é passado.

No fim das contas, as pessoas julgam só um aspecto sobre você: o modo como o processo (contratá-lo, trabalhar com você, usar seu produto ou serviço, aprender com você) faz com que elas se sintam.

Então, como você faz as pessoas se sentirem?

Você poderia fazer com que se sentissem melhor? Mais? Poderia criar as emoções que buscam?

Enquanto focarmos a commodity, a agulha mais pontiaguda, estaremos perdidos. Por quê? Porque a maioria dos clientes não carrega um ímã. Porque a agulha mais pontiaguda raramente é a que sai do monte de feno. Em vez disso, os compradores buscam o Prêmio Gratuito, o atributo excepcional sobre o qual vale a pena falar. Acabo de entrevistar os quatro estagiários sentados aqui comigo. Juntos, falam doze idiomas. Não, não foi por isso que os contratei. Não, não precisamos de Tagalog em nosso trabalho diário, mas esse é um Prêmio Gratuito. É uma das muitas coisas que os tornam interessantes e me fizeram sentir-me bem em contratá-los.

Qual é seu Prêmio Gratuito?

## **A MARCA DO MEU CARRO, A MINHA MARCA**



Vi um adesivo em um para-choque de que gostei muito. Ele dizia: É UM MEIO DE TRANSPORTE OU UM ESTILO DE VIDA? Claro, você nunca viu um adesivo como esse em uma Mercedes. Naturalmente, ele estava em um velho Subaru.

Então notei que o *Wall Street Journal* começou a publicar uma seção sobre que celebridades e pessoas de destaque na indústria estão comprando que carro em que cidade.

Se você pensar a respeito, é um pouco estranho. Aqui está uma das maiores compras que a pessoa comum faz e estamos interessados em que pessoas famosas estão endossando nossas escolhas.

Mas então a verdadeira questão me veio à mente. O carro domina nossa cultura. Ele exerce um grande impacto nas cidades, em nossa balança comercial, em nosso ambiente e na política mundial. Se todos desistissem de SUVs e dirigissem híbridos, essencialmente estaríamos livres do petróleo estrangeiro, e uma importante ameaça à atmosfera praticamente desapareceria (assim como a asma, a fumaça etc). Mas quase ninguém sugere que essa é uma solução em potencial para alguns dos problemas de nosso país.

Por quê? Porque, de algum modo, venderam essa ideia para nós: carro = autoestima.

Quer dizer, adoro o meu Miata. Eu o conduzo com um sorriso no rosto e gosto de acreditar que realmente o dirijo do jeito que foi projetado para ser dirigido. Claro, outros usuários de SUVs gostam de justificar sua compra do mesmo jeito que eu. Por que nos importamos tanto com o que dirigimos? Eu certamente não penso tanto sobre meus sapatos ou o tipo de caneta que uso. O que aconteceria se não houvesse opções de carros (exceto, talvez, a cor)?

Imagine por um segundo que precisamos gastar todo o tempo, dinheiro e instinto competitivo que colocamos em comprar, limpar, melhorar, aperfeiçoar e ajustar nossos carros de um outro jeito.

E se houvesse apenas duas opções? Você poderia comprar um carro grande (uma van lenta e feia) ou um carro pequeno (um sedã um pouco menos lento) e pronto? Em nossa era pós-industrial, essa mudança radical levaria à estagnação do capitalismo?

Em nome da segurança nacional, da paz mundial e da longevidade ambiental, esse é um exercício de pensamento interessante, não é mesmo?

Do ponto de vista do marketing, a discussão é ainda mais interessante. Quando você retira uma opção cara para expressar sua autoestima (carros, por exemplo), os seres humanos rapidamente acham substitutos. Podem ser botas Timberland no centro da cidade, ou bolsas Prada na parte nobre da cidade. Ambos têm preços absurdamente elevados pela utilidade que proporcionam, mas é a história que contamos a nós mesmos, a etiqueta, a imagem, a paz de espírito que valem.

Como alguns comerciantes criam essa aura de autoestima, enquanto outros falham?

Acho que quando comerciantes tradicionais falam sobre “marca”, estão se referindo ao valor da autoestima. Uma verdadeira marca é algo em que o valor da autoestima excede em muito a utilidade. Pode ser um ketchup Heinz, um relógio Rolex ou um cigarro Marlboro, mas em cada caso há uma verdadeira ligação emocional entre marca e usuário.

Infelizmente, quase todos os comerciantes falham em criar uma marca. Felizmente, a atração de uma marca poderosa (como a Disney) parece manter os não vencedores (como o Six Flags) tentando.

Eu me afastei muito do tema de automóveis, mas nem tanto. Agora estou preocupado com os efeitos colaterais — consequências involuntárias de um *branding* excelente. Não sou favorável à interferência do governo nesse assunto, mas certamente gostaria de descobrir como comercializar sem esse problema. Em minha humilde opinião, essa é uma das grandes tragédias de nossa profissão.

## APEGADO AO SEU CARGO?



Algo muito assustador aconteceu comigo. Fui para a Inglaterra para proferir uma palestra. No caminho, ainda no avião, tive um ataque de pânico.

Não que eu tenha medo de voar. Não, tive o ataque porque tenho medo de passar pela alfândega. Bem, eu nunca tentei contrabandear nada na vida e meu passaporte está em perfeita ordem. Mas sempre

tive essa fobia sobre ser injustamente encarcerado por um burocrata indiferente em um país estrangeiro. Esse é o principal motivo pelo qual nunca arranquei a etiqueta de um colchão ou travesseiro. Mas desta vez, meu medo foi resultado de algo um pouco mais racional: um formulário. Não era um formulário comum; era um documento oficial do governo.

O formulário não era muito grande — talvez uns 10 cm por 15 cm. Ele pedia uma série de informações rudimentares, como meu nome e endereço. Mas, no verso, em letras minúsculas, próximo ao final da página, havia uma pergunta que despertou terror em mim: a alfândega queria saber minha ocupação.

De repente, fui dominado por dúvidas e temores, incertezas e perguntas sem resposta. Senti uma crise da nova economia se aproximando. O que sou? O governo do Reino Unido queria saber. Ele insistia em saber. E se eu desse a resposta errada, se eu mentisse no formulário, quem sabe o que aconteceria? Eu poderia passar anos apodrecendo nos porões de uma prisão, comendo mingau no café da manhã e salsichas e purê no jantar.

Sou um escritor? Um empresário? Um impressor? Um vendedor viajante? Um palestrante? Um contador (apesar de admitir que não um muito bom)? Um comerciante? Eu poderia continuar infinitamente. Em um dia qualquer, provavelmente tenho quinze ou vinte “ocupações”.

Foi então que me ocorreu: o mundo está mudando. Os dias do “leiteiro”, do “carteiro” e do “soldado” se foram há muito. A maioria das pessoas que conheço e com quem trabalho teria tanta dificuldade com a questão da ocupação quanto eu (embora eu ache que nenhuma teria um ataque de pânico).

*O que você é?*

Ser apegado a uma ocupação faz com que a realize melhor? Isso facilita a identificação das pessoas com quem você gostaria de trabalhar, aquelas que podem ajudá-lo a fazer o seu trabalho — ou apenas ofusca os fatos e o arrasta para reuniões das quais não deveria participar? Isso lhe proporciona um manto de proteção, uma zona de conforto da velha economia que pode carregar consigo para lhe dar uma sensação