



ESCOLHA A POSSIBILIDADE

**ASSUMA RISCOS E PROSPERE
(MESMO QUANDO ERRAR)**

SUKHINDER SINGH CASSIDY

Executiva de tecnologia, empreendedora e CEO da Xero



ALTA BOOKS
GRUPO EDITORIAL
Rio de Janeiro, 2023

SUMÁRIO

Prefácio xi

Introdução xv

PARTE I: SIGA EM FRENTE

Descarte a Jornada do Herói 3

Fortaleça os Músculos que Assumem os Riscos 15

O Poder da Canalização em Paralelo 27

Por que a Proximidade Supera o Planejamento 39

MDPO > MDF = Ação 53

PARTE II: FIQUE MAIS ESPERTO

Coloque *Quem* Antes de *O Quê* ao Assumir um Risco 71

Nem Tudo é Sobre Você 87

Bem, Algumas Coisas São (Como Apostar em Nós Mesmos) 103

Saltos Maiores 119

PARTE III: SEJA RECOMPENSADO

O Mito do Risco e Recompensa 141

Para Ser Bem-Sucedido, Esqueça o Sucesso 151

Falhas de Impacto 175

Sinais de Crescimento 195

Possibilidade e Fluxo de Energia 213

Agradecimentos 227

Notas 231

Índice 245

AMOSTRA

PARTE I

Siga em Frente

*Nada nunca será atingido, se todas as objeções
possíveis forem superiores.*

— Samuel Johnson

AMOSTRA

Você já alcançou um ponto de inflexão em sua vida ou carreira apenas para sentir a enorme pressão de fazer uma escolha? Minha irmã mais velha, Nicky, sim. Em 2010, ela fazia seus próprios testes de optometria em um shopping. Cuidadosa e generosa por natureza, ela amava servir aos seus pacientes, e tinha muito orgulho de seu consultório com sua pequena equipe, a qual tratava como família. Por uma década, o negócio prosperou, mas recentemente enfrentou dificuldades devido a forças maiores. O tráfego de pedestres estava decaindo, a competição local se intensificou, e mais clientes optavam por comprar óculos online ano após ano.

Sem pausa nas suas despesas fixas, a profissão de Nicky estava gerando cada vez menos lucro ao ano, e ela se esforçava para guardar dinheiro para o futuro. Enquanto isso, seu aluguel exigia que ela mantivesse seu consultório aberto até que o shopping fechasse às nove da noite. Seu marido era um executivo de uma empresa internacional que passava muito tempo viajando e, entre esportes e a escola, seus dois filhos tinham uma agenda cheia. Na maioria das noites, minha irmã chegava em casa às dez, servia o jantar para seus dois meninos famintos, obrigava-os a fazer a lição de casa, e ia para a cama entre uma e duas da manhã. No dia seguinte, ela se levantava e fazia tudo de novo.

Preocupada com seu bem-estar, pedi que Nicky reconsiderasse suas opções, que incluíam fechar ou vender seu negócio, ir trabalhar para outra pessoa, combinando sua especialidade com a de outro médico, ou manter sua especialidade em um novo local. Mesmo exausta e estressada como estava, Nicky não conseguia chegar a uma decisão. Tudo o que ela sabia era comandar seu negócio daquela mesma forma e na mesma locação no shopping. Ela havia construído uma grande base de clientes, gastado muito dinheiro em inventário e equipamentos, e montado uma equipe de pessoas que contava com ela para seu sustento. “Eu assumi um risco enorme comprando e construindo isso”, ela disse. “Claro, eu poderia fazer alguma mudança, mas ir trabalhar para outra pessoa pode ser um erro ainda maior. Eu estaria desistindo de tudo aquilo que eu construí.” Era muito assustador pensar em fazer algo diferente.

Nicky se sentia sobrecarregada com a ideia de que tudo ao seu redor se resumia à escolha que ela teria de fazer — que era fazer ou falhar. Sem ao menos se dar conta, ela se entregou ao Mito da Escolha Única (Figura 1). Muitos de nós caímos nessa armadilha. Nós temos dificuldade em achar um novo caminho por causa do peso aparente de uma única decisão, e tememos que escolher mal será nossa ruína. Nossa ansiedade aumenta quando já estamos atrelados a uma situação desafiadora, entretanto, também é muito ruim quando nos sentimos estáveis e bem-sucedidos — nós não queremos renunciar à ótima posição que fomos capazes de assegurar. Então, atamos nossas mãos e sofremos noites sem dormir, quebrando a cabeça para descobrir o que podemos fazer. Decidimos ficar imóveis até que nossa situação atual se deteriore, ou nos pressionamos a fazer a escolha perfeita para evitar a ruína. Assumir riscos se torna muito mais difícil do que precisa ser quando aderimos ao Mito da Escolha Única.

O MITO DA ESCOLHA ÚNICA

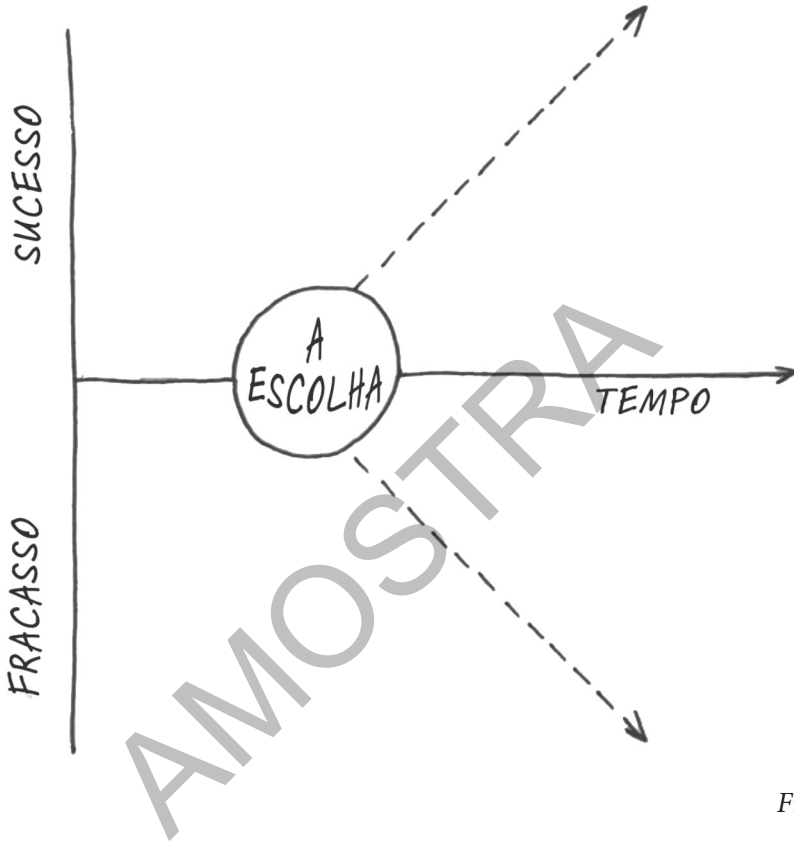


Figura 1

A JORNADA DO HERÓI EM NOSSAS CABEÇAS

Por que tendemos a monumentalizar o risco desta maneira? Frequentemente, vemos pessoas bem-sucedidas como heróis que assumem enormes riscos e eliminam inimigos em uma épica jornada até a grandeza. Transferindo esse pensamento às nossas vidas, nós presumimos que devemos assumir um grande risco para atingir a grandiosidade. Em contrapartida, nós tememos a desvantagem mais do que deveríamos. Nós achamos que quanto maior o sucesso em potencial maior será a queda caso nossas escolhas sejam as erradas.

Histórias que ouvimos durante toda a nossa vida reforçam esse tipo de pensamento. Estudiosos perceberam que narrativas heroicas se apoiam em mitos antigos e contos populares, observando que continuam a influenciar as narrativas que consumimos hoje, em livros, filmes e na televisão. “Em todo o mundo habitado”, escreve Joseph Campbell em seu livro *O Herói de Mil Faces*, “em todo o tempo e sob qualquer circunstância, os mitos do homem têm prosperado; e estes têm sido a inspiração viva do que quer que tenha aparecido fora das atividades humanas de corpo e mente”. Campbell interpreta a jornada do herói como uma passagem épica ao encontro da autodescoberta e da transformação, na qual há uma pincelada de perigo enquanto o herói descobre seu verdadeiro eu. “Um herói se aventura para longe do mundo comum até uma região de maravilhas sobrenaturais. Forças fabulosas estão lá, e a decisão vitoriosa é vencer. O herói volta de sua aventura misteriosa com o poder de conceder benefícios a seu companheiro.” Em um aspecto geral, a busca se constitui inteiramente em um desafio monumental ou um perigo que o herói aceita na esperança de alcançar grandeza.

Contudo, olhe cuidadosamente e você verá que a jornada do herói não se resume a apenas um grande risco. Na verdade, de acordo com Campbell, heróis *assumem qualquer número de grandes e pequenos riscos ao longo do caminho*. Eles embarcam em suas próprias jornadas, deixando o mundo ordinário, entrando em outro especial e desconhecido para eles, depositando fé em seus mentores e se submetendo a uma série de testes que provam suas habilidades e muito mais. Mas, em nossas releituras diárias da jornada do herói, tendemos a falhar na hora de reconhecer ou processar esse nível de detalhes. Continuamos a enxergar a jornada como um abrangente, único e grandioso risco.

Seres humanos acham a perspectiva do incerto fundamentalmente aterrorizante. “A incerteza age como um foguete cheio de preocupação”, um observador escreve, referenciando inúmeros estudos científicos no assunto. “Isso faz com que as pessoas vejam ameaças em todo o lugar e, ao mesmo tempo, faz com que sejam mais propensas a reagir emocionalmente a essas ameaças.” Psicólogos afirmam que o medo do desconhecido talvez seja nosso medo mais básico, ou como um estudioso coloca, “um medo que controla todos os medos”. Alguns suspeitam que o incerto nos abala porque ele nos confronta com a necessidade de navegar em nossas tomadas de decisões com mais complexidade.

Todo risco carrega incertezas, mas se você acreditar que tudo gira em torno de uma única escolha, a perspectiva da incerteza aumenta sua inquietação. Nicky se sentiu profundamente incerta sobre seu futuro — ela não tinha como saber se qualquer risco que ela talvez assumisse iria funcionar, e assim como ela percebia, seu futuro dependia de sua decisão.

Um último fator psicológico que intensifica o Mito da Escolha Única diz respeito a *nossa percepção de perda*. Assim como o economista comportamental Daniel Kahneman e a psicóloga cognitiva Amos Tversky argumentaram notoriamente, o medo de perder o que já temos é mais atraente para nós do que o impulso que poderíamos sentir ao mirar um ganho promissor, porém incerto. Se você já tem uma percepção da tomada de riscos como uma única aposta de alto risco, o potencial de perda parece imenso. Some sua aversão à perda, e a desvantagem pode parecer tão esmagadora que tornará impossível assumir o risco em sua mente.

MUITAS ESCOLHAS FAZEM UMA CARREIRA

Por mais paralisante que o Mito da Escolha Única possa ser, você pode, na verdade, dissipá-lo facilmente. Na próxima vez em que assistir a um filme com uma narrativa clara da jornada do herói, tire um momento para mapear os riscos que o herói assume ao longo do caminho. Você descobrirá que há vários — pequenos e grandes, bem-sucedidos ou não. Da mesma forma, se você examinar minuciosamente as carreiras de pessoas bem-sucedidas, você notará que o sucesso se desenvolve progressivamente, como um resultado que ascende de múltiplos fracassos e vitórias ao longo do caminho. Pessoas bem-sucedidas tendem a *iterar* seu caminho ao sucesso cumulativo ao longo de fracassos e conquistas em igual medida.

Para realizar um sonho é preciso unir uma longa série de escolhas, grandes e pequenas, bem planejadas ou não. Eu posso contar ao menos vinte e três escolhas que fiz durante um período de uma carreira de três décadas. A Figura 2 exprime as dez escolhas mais importantes que me guiaram às minhas circunstâncias atuais. Como você poderá ver, algumas dessas escolhas funcionaram, outras não, mas minha carreira, num geral, prosperou. Com o passar do tempo, consegui conquistar muito mais do que sonharia se tivesse uma limitada tomada de riscos.

MINHAS PRINCIPAIS ESCOLHAS DE CARREIRAS

PRINCIPAIS ESCOLHAS DE CARREIRA	DIMENSÃO DOS RISCOS GERAIS	ANO
ANALISTA MERRILL LYNCH BRITISH SKY BROADCASTING	★	1993-1997
DESEMPREGADA VALE DO SILÍCIO	★★	1997
GESTORA OPEN TV	★	1997
GESTORA JUNGLEE/AMAZON	★	1998-1999
FUNDADORA & SPV YODLEE	★★★	1999-2003
DIRETORA, VP, PRESIDENTE GOOGLE	★	2003-2009
DEIXEI A GOOGLE	★★★	2009
CEO POLYVORE	★★★	2010
FUNDADORA & CEO JOYUS	★★★	2011-2017
FUNDADORA & MEMBRO THE BOARDLIST	★★	2015-ATUALMENTE
INVESTIDORA-ANJO	★★	2011-ATUALMENTE
PRESIDENTE STUBHUB	★	2018-2020

Figura 2

Se você se vir aterrorizado ao encarar um grande risco, conduza uma análise similar da sua própria vida ou carreira até então. Você, provavelmente, vai descobrir que seu sucesso não veio de um único grande risco, mas de vários deles, com um número muito maior de riscos menores atrelados.

Assim que você registrar a complexidade do caminho da sua carreira ou daquelas pessoas que você conhece ou admira, note que várias combinações diferentes devem ter destrancado o atual nível de sucesso seu ou deles. Tendemos a idealizar claramente os “caminhos” para o sucesso. Se você quer se tornar um advogado corporativo bem-sucedido, deve entrar em uma faculdade de ponta, conseguir um emprego de verão em uma grande firma de Nova York, seguido de um emprego permanente em uma dessas firmas, e então trabalhar até conseguir ser um dos sócios. Se quer ser o CEO de uma grande empresa, obtenha alguma experiência em administração, então consiga seu MBA, arrume um emprego em uma grande empresa e continue escalando. Mesmo que essas “receitas” tradicionais possam nos confortar, elas também nos assustam, porque tudo parece nos levar a uma ou outra “grande” escolha tomada: onde você fará faculdade de direito, ou o emprego que conseguirá ao se graduar, ou se vai aceitar ou não a nova função arriscada que sua empresa está lhe oferecendo.

Há uma ou duas gerações, as então chamadas escolhas essenciais podem ter sido criticamente importantes. Mas a boa notícia é que, hoje, os caminhos para o sucesso não importam tanto quanto eles costumavam importar. Millennials e Geração Z estão criando, individualmente, caminhos profissionais não tradicionais ao trabalharem com “bicos” ou pulando de indústria em indústria. Em um estudo de líderes administrativas femininas, uma esmagadora maioria — 86% — considerou meios não tradicionais para chegar ao sucesso. Se você está preocupado em dar um passo em particular em direção ao seu objetivo, não pense demais sobre isso. Eu posso ter me tornado uma CEO e líder digital por meio das minhas vinte e três decisões, ou por uma sequência inteiramente diferente.

Alguns CEOs ascendem ao seguirem o caminho bem conhecido de “experiência profissional, MBA extravagante, um emprego alfa, subida de cargo”. *Mas isso se torna cada vez menos comum.* Anjali Sud, conhecida como a “mestre da carreira não-linear”, experienciou um número de sucessos e fracassos na corrida para se tornar CEO do Vimeo, apesar de possuir um perfil acadêmico com pedigree, que inclui diplomas de Harvard e Wharton. Como ela relembra, “Eu fiz de tudo, desde investimento bancário até ser compradora de brinquedos, passando por marketing de vendas online de fraldas até atuar com o marketing do Vimeo, e me encontrar no meu trabalho dos sonhos como CEO.” Ao longo do caminho, ela aproveitou as oportunidades para criar novas. Quando a Amazon a contratou

como estagiária em desenvolvimento administrativo, por exemplo, ela transformou aquilo em uma oportunidade de merchandising, o que a levou a uma posição em marketing. Ela aconselha que as pessoas tenham “fé de que possam transformar sua carreira a qualquer momento”, entendendo que “oportunidades vêm de lugares que você nunca poderia imaginar. Eu queria ter sabido disso antes. Acho que teria ficado mais tranquila.”

Pesquisas apontam que é sábia uma abordagem mais leve ao construir uma carreira. Como observam os autores de um estudo que observou CEOs por mais de uma década, líderes, que alcançaram o maior cargo mais rápido que outros: “não acelere para chegar ao topo adquirindo o currículo perfeito. Os CEOs conseguem chegar lá tomando decisões profissionais corajosas durante o percurso de sua carreira, até serem catapultados ao topo.” Essas decisões incluem aceitar cargos menores motivados a ganhar novas habilidades ou experiências, aceitar um emprego para o qual eles não se sentiam preparados, ou se oferecer para resolver um grande e pouco convidativo problema administrativo. Outra pesquisa, incluindo um grande estudo do LinkedIn com centenas de milhares de pessoas que trabalhavam com consultoria de gestão, descobriu que pessoas com vasta experiência profissional avançam mais rápido do que aquelas que se especializam em uma única área no mundo administrativo. Como um artigo do *New York Times* colocou, “O caminho mais rápido é um caminho sinuoso” quando diz respeito àqueles que querem se tornar CEOs.

Para mim, a jornada de tomada de riscos para ter uma carreira de sucesso se desenvolve por meio de diferentes capítulos (Figura 3), cada um definido por suas próprias ambições. Em cada capítulo, eu fiz uma série de escolhas para me ajudar a avançar rumo à ambição em questão, gerando por sua vez uma série de resultados. Com o passar do tempo, cada capítulo novo foi construído com base nos anteriores, de maneira que pareçam lógicos e planejados para terceiros agora, mas que não chegavam nem perto de ter alguma clareza quando ocorreram.



Figura 3

CRESCA OU DESISTA

Quando o risco de carreira assumido por você resulta em algum tipo de impacto positivo (mais sobre o assunto depois), isso te impulsiona para a frente, realçando suas habilidades e abrindo diversas oportunidades em potencial, mais do que você acessaria previamente. Ainda que uma escolha resulte no fracasso, é provável que esta ilumine novos caminhos para o guiar até onde você quiser ir. Na verdade, a mais arriscada das decisões é aquela que parece a “mais segura”: não evoluir de maneira alguma. O poeta alemão Goethe bem colocou ao dizer, “Os perigos da vida são infinitos, e um deles é a segurança.”

Se a sua situação atual já é desgastante, ficar onde você está só faz piorar. A vida pode criar situações nas quais não temos nenhuma escolha além de assumir riscos, mesmo se não os procurarmos. Por outro lado, se você obteve sucesso e está visando a uma meta ainda maior, ficar no mesmo lugar custa oportunidades cada vez maiores. Enquanto permanece parado, você falha em desenvolver novas habilidades e capacidades tão rápido quanto seus colegas, fazendo com que a competição fique

muito mais difícil. Assim como vi várias vezes, dar uma chance, mesmo que acabe em fracasso, normalmente te permite aprender mais rápido do que permanecer em uma situação mais confortável que não mais te desafia.

Ao entrevistar pessoas para um emprego, eu normalmente peço para que eles nomeiem seu maior arrependimento profissional. Curiosamente, a maior parte dos candidatos não apontam seus fracassos, mas sim seus investimentos que não deram certo, a oportunidade de emprego que eles não conseguiram, o trabalho que eles hesitaram em assumir, o funcionário que eles erroneamente demitiram, e por aí se segue. Há uma lição importante a ser aprendida nisso.

Mesmo em um nível corporativo, pesquisas mostram que, em longo prazo, empresas que se mantêm relativamente estáticas estão muito mais propensas ao fracasso do que aquelas que tomam múltiplas decisões, sejam elas bem-sucedidas ou não. Na pesquisa de seu livro *Além das Projeções Hockey Stick*, os sócios da McKinsey — Chris Bradley, Martin Hirt, e Sven Smit — estudaram empresas durante um período de quinze anos. Eles descobriram que o maior indicador de sucesso de uma empresa em longo prazo era sua consistente habilidade de crescer e evoluir durante as fusões, iniciativas para induzir produtividade. Assim como os autores destacam, “Não se mover é, provavelmente, a estratégia mais arriscada de todas.” A lição final para as empresas e, de fato, para todos nós, é: Você precisa Crescer, ou apenas deve Desistir.

QUANDO O MITO PARA, TUDO PODE COMEÇAR

Durante 2010 e 2011, o rendimento mensal de Nicky declinou. Seu locatário, apesar dos vários fechamentos de lojas no shopping, recusou-se a abaixar o preço de seu aluguel e a pressionou para renovar o contrato por, pelo menos, mais três anos. Em dezembro de 2012, depois de numerosas conversas pelo telefone, Nicky e eu concordamos em passar um fim de semana juntas analisando todas as finanças, identificando novas opções profissionais, e organizando tudo isso em uma planilha. Quando o fim de semana terminou, Nicky percebeu o quanto sua escolha atual estava “lhe custando” e como outras escolhas em potencial se acumulavam, financeiramente e emocionalmente, pelo menos em teoria. Concordamos que ela poderia fazer vários experimentos em paralelo para explorar essas escolhas futuramente.

Com o passar dos anos seguintes, Nicky colocou alguns desses experimentos em prática. Ela começou a procurar outra locação para a sua especialidade, mas concluiu que essa opção não funcionaria para todos os seus pacientes. Procurar um novo local carregava muitos riscos, e acabaria com todas as suas economias. Enquanto isso, ela continuava a sentir o estresse de ser uma empreendedora. Nicky, às vezes, ouvia falar em lugares onde ela poderia trabalhar junto de outro médico, mas eles não eram muito adequados para o seu atendimento. Em 2015, Nicky finalmente encarou seu locatário e se recusou a assinar um novo contrato. Ela negociou um termo em curto prazo com opções mensais, permitindo que ela tomasse outra decisão futuramente. Seu locatário concordou e, pela primeira vez em anos, Nicky começou a formar a estratégia de saída do status quo.

No começo de 2017, nós tivemos uma conversa que finalmente a abalou. Mais preocupada que nunca pelas perspectivas de declínio do shopping, Nicky tomou uma decisão ousada: Em vez de esperar para agir, ela parou de trabalhar por um tempo para que tivesse espaço para dar um passo atrás, e colocar toda a sua energia em descobrir quais eram as melhores opções para os seus pacientes. Dar uma pausa, e deixar que seus pacientes soubessem, era um passo assustador. Mas ela entendia que uma nova possibilidade só começaria a ter vez quando ela deixasse para trás a escolha em que viveu por tanto tempo. Seu alívio ao sair de tal situação era palpável.

Lentamente, ela começou a ficar animada para o que poderia acontecer. Também notificou sua equipe de que estava, finalmente, seguindo em frente. O acaso veio para ajudar: Uma amiga lhe contou sobre a abertura de uma nova clínica, muito mais perto de sua casa, parte de uma grande empresa médica que inauguraria diversas clínicas pela região. Cada locação oferecia uma combinação de serviços médicos e optométricos, e a empresa procurava optometristas para oferecer esses serviços.

Nicky foi entrevistada, deixando com que a empresa soubesse da rede de pacientes fiéis que ela havia construído ao longo de dezessete anos. Impressionada, Nicky e a clínica concordaram em um contrato mutuamente benéfico para trabalharem juntas. O acordo, que Nicky aceitou, era financeiramente atraente, e lhe permitia trabalhar mais perto de casa, manter um cronograma semanal mais razoável, e continuar a atender seus pacientes (com melhores serviços, adicionalmente). Apenas assumir um risco e fechar o seu negócio no shopping fez

com que Nicky finalmente abrisse um caminho para que novas possibilidades se materializassem. Felizmente, uma se materializou. Uma oportunidade que ela nunca imaginava, após anos de estresse e dificuldade.

O sucesso de Nicky não aconteceu do dia para a noite. Na verdade, ela juntou pequenas escolhas e, então, algumas maiores durante vários e vários anos, para desbloquear uma possibilidade de carreira inteiramente nova, que alavancou sua experiência como uma empresária e optometrista de um jeito completamente inesperado. Ao finalmente deixar seu medo da Escolha Única ir embora, Nicky ganhou coragem, flexibilidade e o impulso de que ela precisava para começar sua próxima jornada.

Se você vem tendo dificuldades para seguir em frente, agora é o momento para repensar o jeito que você vê o risco. O Mito da Escolha Única nos impede de agir, tanto em situações desafiadoras, quanto em tempos de escolhas abundantes. Ele nos convence falsamente que estamos melhor não fazendo nada, quando, na verdade, essa é, provavelmente, nossa jogada mais arriscada. Mantém-nos atrelados à jornada do herói de nossa imaginação, nos distanciando de como a realidade da vida é. Felizmente, para nós, o número de escolhas e combinações de escolhas que pode impulsionar nossas metas para a frente é virtualmente infinito, assim que estivermos dispostos a nos colocar em movimento. Quando o mito para, é que tudo pode realmente começar.

PONTEIROS DE POSSIBILIDADE

- Muitos de nós acreditamos que uma única grande escolha determina nosso sucesso ou fracasso final. (O Mito da Escolha Única).
- Na verdade, carreiras se desenvolvem ao longo de uma série de riscos e escolhas, grandes ou pequenas. Múltiplas combinações de jogadas desbloqueiam o sucesso.
- Nosso maior risco é a inércia. Cresça ou desista!

Se você quer entender o básico da tomada de riscos, não tem nada melhor do que aprender a vender. Minha própria educação começou no verão de 1989, quando, após completar meu primeiro ano de universidade, retornei à minha cidade natal, St. Catharines, Ontário, Canadá, para conseguir um emprego de verão. Eu sempre trabalhei na clínica dos meus pais, e isso era tudo o que meu pai queria para mim, mas eu tinha outras ideias. Naquele verão, eu queria me sustentar e conseguir um emprego em algum escritório que não fosse da minha família. Procurando nos anúncios do jornal local, eu me candidatei para trabalhar como secretária em pequenas empresas. A filial local da Filter Queen me contratou para atender ao telefone, e eu estava seguindo meu caminho.

Se você nunca ouviu falar da Filter Queen, não te culpo — eu também não tinha ouvido. Durante os anos de 1980, era o Rolls Royce dos aspiradores de pó, com seu “patenteado sistema de ação ciclônica” e elegantes acessórios que faziam com que fosse possível limpar qualquer canto de sua casa. Porém, por mais que qualquer dona de casa conhecesse esses aparelhos, muitas outras não conheciam, e nem entendiam porque deveriam pagar centenas de dólares para ter o privilégio de possuir um. Para ajudá-las a entender, vendedores demonstravam o produto em suas casas, convencendo-as que suas vidas seriam muito piores sem o Filter Queen.

O primeiro dia no emprego acabou sendo muito esclarecedor. Eu entrei em um prédio indescritível, sem logotipo em lugar nenhum, então eu segui até as cadeiras surradas e a mesa em frente ao escritório onde eu ficaria sentada. John, dono da filial e que dirigia um Jaguar verde, tinha seu escritório atrás da minha

mesa. Com pouco treinamento, ele me pediu para começar a atender os telefones. Não demorou muito para que eu entendesse onde a ação realmente acontecia: à direita, em um pequeno e quase vazio espaço com algumas mesas, um monte de pacotes amarelos, e quatro ou cinco vendedores tentando o seu máximo para fazer com que alguma magia acontecesse.

Havia Gary e Sarah, o time marido-e-esposa que várias vezes trazia seu bebê para o trabalho. Sarah passava horas tentando marcar encontros pelo telefone e, então, Gary iria para a ação e fecharia negócio. Havia Donny, um jovem e convencido vendedor de olhos azuis, um grande sorriso e muito charme. Ele conseguia fechar negócios como nenhum outro. E tinha um número de novos vendedores no escritório toda semana, cada grupo tentando ganhar seu sustento por meio da negociação por telefone. Alguns conseguiam, outros não.

A venda era o âmago da questão. Começando às nove da manhã, cada representante abria uma lista telefônica e ligava para totais estranhos, tentando convencê-los em quarenta e cinco minutos da mágica que eles testemunhariam com um Filter Queen em suas casas. Eles discavam um número e as pessoas desligavam antes mesmo que pudessem dizer muita coisa. Discavam outro número e descobriam que aquela linha havia sido desconectada. Discavam mais um número, faziam seu monólogo inteiro, encontravam resistência, insistiam mais uma vez, e mais uma, e ainda assim desligavam na cara deles.

Eu testemunhei minha cota de táticas duvidosas e também tive que lidar com um grande número de clientes insatisfeitos que sentiam que tinham pagado muito por seus Filter Queens. Mas, ao fim do verão, eu ganhei respeito e admiração por essa equipe da qual fiz parte. Todos os dias, essas pessoas colocavam seus egos em risco para ganhar a vida, lidando com a rejeição de novo e de novo, com o objetivo de atingir o sucesso absoluto. Enquanto muitas pessoas temem encarar um fracasso que seja, esses indivíduos estavam dispostos a fazer pequenas escolhas todos os dias, e tinham aprendido a não deixar que o fracasso os afetasse. Em vez de trabalho pesado, a vida no escritório da Filter Queens era muito divertida e engraçada.

A lição sobre o valor de aprender a vender ficou comigo, e eu fui para a faculdade visando alguma carreira para mim. Eu comecei no comércio em um pequeno shopping durante o ano letivo, e no verão seguinte comecei a vender espaços de conferências administrativas para um hotel em London, Ontário (onde