

ELOGIOS A

HACKEANDO A MENTE HUMANA

“Um marketing realmente excepcional é, ao mesmo tempo, arte e ciência. Não conheço prova melhor disso do que o conteúdo envolvente e esclarecedor deste livro, que mostra como algumas das marcas mais bem-sucedidas conseguiram dominar ambos de forma simultânea — e com grande efeito.”

— Robert Cialdini, autor best-seller do *New York Times*,
Influência e Pré-Suasão

“Este é um ótimo livro. Prático, generoso e perspicaz.”

— Seth Godin, autor best-seller por várias vezes,
empreendedor e professor

“Este é um livro para a posteridade. Os autores usaram de forma engenhosa a ciência comportamental para recriar a genialidade psicológica escondida por trás de muitas das maiores marcas do mundo.”

— Rory Sutherland, vice-chairman da Ogilvy, Reino Unido, e autor de *Alquimia*

“Um olhar fascinante sobre como as principais marcas da atualidade têm usado sinais sutis e um design inteligente para atrair atenção e inspirar ação. Uma combinação maravilhosa de evidências rigorosas e histórias curiosas, contada de um modo claro, prático e divertido de ler. Ideias e táticas que você pode colocar em prática imediatamente.”

— Jonah Berger, professor e autor best-seller de *Contágio* e *O Catalisador*

“Você vai descobrir a ciência comportamental por meio das marcas mais icônicas do mundo, e terá insights sobre as práticas dessas marcas a partir dos princípios básicos da ciência comportamental. Shotton e Flicker produziram um guia inteligente, espirituoso e incrivelmente útil para qualquer pessoa que queira entender (e influenciar) seres humanos.”

— Ayelet Fishbach, professora e autora de *Get It Done*

“Se você quer mudar o comportamento humano, precisa entender o comportamento humano. Leia este livro e terá uma largada promissora. Ciência comportamental condensada em ‘hacks mentais’ simples e fáceis de aplicar — não apenas para explicar retrospectivamente o sucesso de outras marcas, mas para ajudar todos nós a planejar proativamente o sucesso da nossa marca.”

— Sarah Carter, Global Planning Partner na adam&eveDDB e coautora de *How Not To Plan*

“Se você gosta que sua inspiração criativa seja apoiada por números sólidos e estatísticas comprováveis — em vez de mera retórica vazia —, este livro é para você.”

— Dave Trott, diretor de criação e autor de *Predatory Thinking*

“Parte narrativa, parte insight prático, totalmente valioso. *Hackeando a Mente Humana* é leitura obrigatória para todo profissional de marketing. Divirta-se com as histórias fascinantes das suas marcas favoritas, com detalhes das razões fundamentadas pela ciência por trás de seu sucesso — para que você também consiga enxergar os seus. Faça um favor a si mesmo e pegue este livro antes que sua concorrência o faça.”

— Melina Palmer, CEO da The Brainy Business e autora de *The Truth About Pricing*

“Shotton e Flicker combinam narrativa vívida com pesquisa de ponta para explicar como sinais sutis, enquadramentos e vieses comportamentais influenciam as decisões do dia a dia. Seja você um profissional de marketing, empreendedor ou simplesmente alguém fascinado pelo que motiva as pessoas, este é seu guia essencial para transformar insight em impacto.”

— Tali Sharot, professora e autora de *A Mente Influyente*

Amostra

HACKEANDO A MENTE HUMANA

Amostra

HACKEANDO A MENTE HUMANA

Os Segredos da Ciência Comportamental nas
17 Melhores Marcas do Mundo

RICHARD SHOTTON
MICHAEL AARON FLICKER



Hackeando a Mente Humana

Copyright © 2026 STARLIN ALTA EDITORA E CONSULTORIA LTDA.

Alta Books é uma Editora do Grupo Editorial Alta Books.

Copyright © 2025 Richard Shotton e MichaelAaron Flicker

ISBN: 978-85-508-2973-9

Translated from the original *Hacking the Human Mind* © 2025 Richard Shotton e MichaelAaron Flicker. ISBN 978-1804091326. All rights reserved. This Portuguese edition is a complete translation of the edition originally published in the UK by Harriman House Ltd in 2025, www.harriman-house.com. PORTUGUESE language edition published by Starlin Alta Editora e Consultoria Eireli. Copyright © 2026 by STARLIN ALTA EDITORA E CONSULTORIA LTDA.

Impresso no Brasil – 1ª Edição, 2026 – Edição revisada conforme o Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa de 2009.

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

S559h
Shotton, Richard
 Hackeando a mente humana: os segredos da ciência comportamental nas 17 melhores marcas do mundo / Richard Shotton ; Michaelaaron Flicker. – Rio de Janeiro : Alta Books, 2026.
 232 p.; il. 15,7 x 23 cm.

 Título original: *Hacking the Human Mind: The Behavioral Science Secrets Behind 17 Of the World's Best Brands*
 ISBN 978-85-508-2973-9

 1. Comportamento do consumidor. 2. Psicologia aplicada. 3. Marketing. 4. Tomada de decisão. I. Título.

CDD 659.8342

Índice para catálogo sistemático:

1. Marketing: Comportamento do consumidor – 658.8342

Todos os direitos estão reservados e protegidos por Lei. Nenhuma parte deste livro, sem autorização prévia por escrito da editora, poderá ser reproduzida ou transmitida. A violação dos Direitos Autorais é crime estabelecido na Lei nº 9.610/98 e com punição de acordo com o artigo 184 do Código Penal.

O conteúdo desta obra fora formulado exclusivamente pelo(s) autor(es).

Marcas Registradas: Todos os termos mencionados e reconhecidos como Marca Registrada e/ou Comercial são de responsabilidade de seus proprietários. A editora informa não estar associada a nenhum produto e/ou fornecedor apresentado no livro.

Material de apoio e erratas: Se parte integrante da obra e/ou por real necessidade, no site da editora o leitor encontrará os materiais de apoio (download), errata e/ou quaisquer outros conteúdos aplicáveis à obra. Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso ao conteúdo.

Suporte Técnico: A obra é comercializada na forma em que está, sem direito a suporte técnico ou orientação pessoal/exclusiva ao leitor.

A editora não se responsabiliza pela manutenção, atualização e idioma dos sites, programas, materiais complementares ou similares referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial: Grupo Editorial Alta Books

Diretor Editorial: Anderson Vieira

Editor da Obra: J. A. Ruggeri

Vendas Governamentais: Cristiane Mutüs

Produtora da Obra: Tentáculos Editorial

Revisão: Eveline Machado.



Rua Viúva Cláudio, 291 – Bairro Industrial do Jacaré
CEP: 20.970-031 – Rio de Janeiro (RJ)
Tels: (21) 3278-8069 / 3278-8419
www.altabooks.com.br – altabooks@altabooks.com.br
Ouvidoria: ouvidoria@altabooks.com.br



SUMÁRIO

INTRODUÇÃO:	1
1. MACARRÃO COM QUEIJO KRAFT	7
2. PUMPKIN SPICE LATTE DA STARBUCKS	21
3. SNICKERS	29
4. APPLE	41
5. AMAZON PRIME	53
6. APEROL	65
7. HÄAGEN-DAZS	75
8. RED BULL	85
9. GUINNESS	97
10. LIQUID DEATH	107
11. DYSON	119
12. FACEBOOK	131
13. KLARNA	143
14. TOMOU?	153
15. KFC — KENTUCKY FRIED CHICKEN	163
16. PRINGLES	175

CONCLUSÃO	185
RECURSOS ADICIONAIS	191
REFERÊNCIAS	197
AGRADECIMENTOS	209
SOBRE OS AUTORES	211
NOTAS	213

Amostra

INTRODUÇÃO:

FIVE GUYS

É um dia chuvoso no calçadão de Ocean City, Maryland. Estamos em meados dos anos 1980, época de regatas cavadas e jeans com lavagem ácida por toda parte. Jerry Murrell está passeando com seus quatro filhos, já quase adultos. Jerry havia oferecido aos filhos mais velhos uma escolha: cursar a faculdade, se quisessem, ou usar o dinheiro para abrir um negócio. Eles optaram pela segunda alternativa. Por isso, tirar a empresa da família do papel era importante — na verdade, seus futuros dependiam disso. Eles estavam sempre em busca de inspiração.

E, naquele dia, em meio às lanchonetes espalhafatosas, Jerry e seus filhos foram impactados por um vendedor em particular: Thrasher's French Fries. Porque a Thrasher's oferecia uma única coisa: batatas fritas, nada além disso. Apenas fritas excelentes. Jerry ficou impressionado com a simplicidade daquilo:

Eu vi algo em que simplesmente não consegui acreditar... eles tinham um lugar vendendo *boardwalk fries*... Devia haver uns 20 lugares vendendo *boardwalk fries*, mas só um tinha uma fila enorme. E era o Thrasher's. A fila tinha uns 30 metros de comprimento o dia inteiro. Então eu e os meninos, isso ficou na nossa cabeça... Hambúrgueres. Batatas fritas. Manter a simplicidade. Talvez funcione. E foi daí que a ideia surgiu.¹

Em 1986, em Arlington, Virgínia, Jerry e sua família abriram a primeira Five Guys Burgers and Fries.

Five Guys se orgulha de oferecer o melhor hambúrguer e as melhores batatas fritas. Quando abriram pela primeira vez, não havia opção vegana ou de peixe, nem frango, nem saladas, nem sorvete. O foco estava inteiramente nos hambúrgueres de carne bovina de alta qualidade, servidos com uma porção generosa de batatas fritas excepcionais.

Jerry achou que poderia funcionar — e funcionou. A primeira loja prosperou, Jerry largou seu emprego fixo e, em 2002, conforme a marca crescia, eles começaram a oferecer franquias. Desde então, a Five Guys cresceu até se tornar uma das favoritas dos Estados Unidos na categoria de “hambúrguer premium”, e está se expandindo globalmente, com mais de 1.800 lojas no mundo e outras 1.500 a caminho.²

Fazendo uma coisa de maneira impecável

Murrell claramente tinha faro para os negócios. Porque ele captou o principal motivo do sucesso da Thrasher's — um aspecto com forte base em ciência comportamental.

Ao escolher focar apenas um produto, ele estava aplicando uma descoberta da psicologia chamada *efeito de diluição de objetivo*. É algo fascinante e um tanto contraintuitivo: as pessoas tendem a acreditar que um produto ou serviço é menos eficaz quando afirma alcançar muitas coisas, em comparação com quando se concentra em um único propósito.

Um estudo fundamental que revelou esse fenômeno psicológico foi realizado em 2007 por Ying Zhang e Ayelet Fishbach, da Universidade de Chicago. Elas forneceram às pessoas informações descrevendo como comer tomates poderia alcançar um único objetivo (“ajudar a prevenir o câncer”) ou dois objetivos (“ajudar a prevenir o câncer e doenças degenerativas dos olhos”). Depois, os participantes foram convidados a avaliar quão eficaz comer tomates era para alcançar o primeiro objetivo (prevenir o câncer)

Curiosamente, as pessoas avaliaram comer tomates como *12% mais eficaz* em prevenir o câncer quando isso foi apresentado como o *único* benefício, em comparação com ser listado junto com outro objetivo. Não é lógico. Mas nós ficamos mais confiantes quando apenas uma vantagem é apresentada.

O efeito de diluição de objetivo tem uma implicação clara para qualquer profissional de marketing — concentre-se em transmitir um único benefício claro aos seus clientes. Se você acrescentar várias razões para acreditar, isso vai diluir a credibilidade e o impacto da razão principal.

Esse fenômeno parece ser algo para o qual Murrell tinha uma sensibilidade intuitiva. O cardápio da Five Guys é muito mais curto do que o de uma hamburgueria comum. Isso prepara os clientes para esperar que a comida seja deliciosa. Na prática, o mesmo hambúrguer será avaliado como mais saboroso do que seria se servido por uma rede que faz de tudo. Claro — a Five Guys ainda precisa ser uma ótima marca, com ótimo serviço e um ótimo produto. Mas o efeito de diluição de objetivo lhes dá uma vantagem.

Hoje, eles servem 165 milhões de hambúrgueres por ano.³ Esses Five Guys (agora, os cinco filhos Murrell) estão faturando mais de US\$2,3 bilhões por ano.⁴ E tudo isso se tornou um pouco mais possível porque Murrell adotou uma percepção comportamental baseada em evidências de uma marca que ele admirava.

Por que essa história importa

Nós — como Murrell — acreditamos que uma das maneiras mais seguras de melhorar, mais rápido, é aprender com os outros. É disso que este livro trata.

Mas a maioria das marcas é mais complexa do que a Thrasher's Fries. É difícil identificar o que é responsável pelo sucesso delas quando aplicam centenas de ações de marketing simultaneamente.

Neste livro, analisamos algumas das empresas mais bem-sucedidas do mundo pela lente da ciência comportamental. De todas as táticas que elas

usaram, destacamos aquelas que foram comprovadas como eficazes em condições controladas.

Capítulo a capítulo, examinamos cada marca — observando os princípios que elas aplicaram, a ciência comportamental que os sustenta e as lições práticas que qualquer profissional de marketing pode usar.

Identificar essas táticas que têm uma base sólida de ciência comportamental vai ajudar você a decidir quais aspectos de uma marca talvez queira adotar para si — para que possa eliminar as suposições e fortalecer seus próprios esforços com evidências.

Isso não é imitação — é um atalho. Uma forma de avançar anos à frente de um processo caro de tentativa e erro, aprendendo o que outros já descobriram.

Evidência: disponível para ser usada

Este livro não trata apenas do “que funcionou” — trata do *porquê*. Nós conectamos os pontos entre o sucesso de marketing e a ciência comportamental que o explica.

O que queremos dizer com ciência comportamental?

Ela combina ideias da psicologia, sociologia, economia e neurociência, com o objetivo de revelar vieses humanos por meio de pesquisa científica. Essencialmente, é uma coleção de experimentos acadêmicos revisados por pares que revelam como as pessoas realmente se comportam. Não como afirmam que se comportam, nem como a lógica poderia sugerir que deveriam.

Existe uma ideia amplamente aceita de que os seres humanos não gostam de gastar muita energia para tomar uma decisão. Isso foi resumido de forma sucinta pela psicóloga Susan Fiske, que descreveu as pessoas como “avarentas cognitivas”. Ou, como enunciou Daniel Kahneman, espiritualmente: “Pensar é para os humanos o que nadar é para os gatos: eles conseguem, mas preferem não fazer.”

Em vez disso, o cérebro humano adota atalhos, usando regras rápidas e práticas que muitas vezes são processos subconscientes, arraigados. E esses processos são propensos a erros sistemáticos, ou ao que chamamos de vieses comportamentais. O ponto crucial é: se você está consciente desses vieses, pode trabalhar com a natureza humana, em vez de contra ela. E isso sempre será mais eficaz.

Ao redor do mundo, pesquisadores estão conduzindo experimentos randomizados controlados, testando intervenções e publicando artigos que mostram como os seres humanos realmente tomam decisões. Mas suas conclusões raramente são aplicadas comercialmente.

Achamos que isso precisa mudar. Como empresas, dependemos por tempo demais do instinto, da intuição, da “magia do marketing”, e não o suficiente de evidências.

Foi isso que nos aproximou — Richard, de Londres, e Michael Aaron, de Nova York — ambos buscando maneiras melhores de tornar o marketing mais eficaz. Países diferentes, mesmo problema: **como garantir que o dinheiro que gastamos está realmente mudando o comportamento das pessoas?**

Criamos um podcast, “Behavioral Science for Brands”, para explorar esses temas e decidimos escrever este livro para compartilhar alguns dos nossos maiores aprendizados até agora.

Como este livro funciona

Cada capítulo se concentra em uma única marca líder, começando com a história de seu sucesso e analisando alguns de seus elementos vitoriosos. Nós vamos além da superfície para conectar suas ações a princípios da ciência comportamental.

Isso não é apenas teoria. Trata-se de esclarecer recomendações para profissionais de marketing, agências e qualquer pessoa que gerencie uma marca.

Por isso, encerramos cada capítulo com três lições principais. São resumos breves das principais percepções comportamentais, oferecendo a você um lembrete rápido de como agir. Ferramentas simples que você pode usar no seu próximo briefing, no seu próximo pitch ou na sua próxima reunião de diretoria.

Nossa esperança é que você vá além de tratar estes capítulos como estudos de caso interessantes. Que leve as percepções a sério o suficiente para testá-las. Experimentá-las. E fazer sua marca funcionar melhor ao alinhá-la mais de perto com a forma como as pessoas realmente se comportam.

Estamos fazendo isso com clientes, com estudantes e com nosso próprio portfólio de marcas. E esperamos que você faça o mesmo.

MACARRÃO COM QUEIJO KRAFT

Hmmm, macarrão com queijo. O alimento reconfortante rápido e fácil por excelência. Carboidrato cremoso e queijo derretido — e não nos iludimos achando que seja algo saudável.

Mas suas credenciais nutricionais podem ser melhores do que você imagina. E a Kraft foi bastante astuta ao fazer algumas melhorias focadas em saúde em seu popular alimento de conveniência.

Vamos analisar o que funcionou tão bem para essa marca.

Um toque italiano

Macarrão com queijo tem raízes europeias, embora não seja tão totalmente italiano quanto se poderia esperar de um prato de massa. Um livro de receitas inglês do século XIV apresentava um prato chamado *makerouns*, feito de massa e queijo — descrito na época como pedaços de massa fervida em camadas com queijo e manteiga.

Então, de uma forma ou de outra, os europeus vêm apreciando o prato há pelo menos 600 anos.

Demorou um pouco mais para a receita cruzar o Atlântico: conta-se que o chef pessoal de Thomas Jefferson ficou tão impressionado com o prato durante uma visita a Paris que o levou de volta para seu chefe.

Versões iniciais de macarrão com queijo exigiam muito esforço, envolvendo fazer a massa do zero e preparar um acompanhamento cheio de queijo. A ideia de uma combinação prática de massa com queijo só surgiu na década de 1920, quando um vendedor teve a ideia de prender pacotes de queijo Kraft a caixas de massa com um elástico e vendê-los como um conjunto.

A Kraft desenvolveu a ideia e, em 1937, pouco antes do início da Segunda Guerra Mundial, a marca vendeu sua primeira caixa de macarrão com queijo. Foi um sucesso imediato. O racionamento de laticínios e carnes durante a guerra contribuiu muito para esse sucesso: os consumidores podiam adquirir dois Kraft Dinners usando apenas um cupom, ajudando famílias com orçamento apertado a se alimentar. Outro fator importante foi que, com mais mulheres trabalhando fora de casa durante a guerra, os alimentos de conveniência estavam ganhando força. E, claro, você não precisava de geladeira para armazenar o produto.¹

No primeiro ano após o lançamento, 9 milhões de caixas foram vendidas.² E sua popularidade não diminuiu desde então: atualmente, a Kraft vende aproximadamente 1 milhão de caixas por dia.³

Como processamos os alimentos processados

Dado o crescente foco na necessidade de alimentos mais naturais, talvez se esperasse que o entusiasmo pelos Kraft Dinners, altamente processados, estivesse diminuindo.

Percebendo para onde os ventos nutricionais sopravam, a Kraft decidiu que era hora de melhorar as credenciais de saúde de sua receita e eliminar os ingredientes artificiais, como conservantes, aromatizantes e corantes. Mas, ao contrário do que muitas marcas fariam, ela manteve a mudança em silêncio.

Em 2016, a lista de ingredientes mudou. Por exemplo, em vez dos corantes artificiais que antes davam ao prato seu tom laranja fluorescente,

passaram a aparecer uma seleção de especiarias naturais: páprica, cúrcuma e urucum.

E adivinhe? Ninguém pareceu notar. Ou, se notaram, não se importaram. As vendas permaneceram fortes — a Kraft havia tornado um de seus principais produtos mais saudável, discretamente.

Por que eles não anunciaram amplamente as melhorias na receita? Bem, é possível que a marca soubesse de um importante viés comportamental que chamamos de *assimilação de expectativa*.

Sentimos o sabor que esperamos sentir

O fenômeno da assimilação de expectativa define como, de modo geral, recebemos aquilo que esperamos receber. Nossas experiências são significativamente influenciadas por nossas expectativas.

Infelizmente para marcas mais saudáveis, esperamos que alimentos bons para nós tenham gosto ruim. Talvez nos lembremos de ter sido pressionados a comer vegetais sem graça quando éramos crianças. Ou talvez seja a forte vantagem evolutiva de sermos naturalmente atraídos por alimentos doces, gordurosos e ricos em calorias. De qualquer forma, em nossas mentes, saudável = eca.

Agora, como adultos racionais, sabemos que comida nutritiva também pode ser saborosa. Mas, de alguma forma, ainda esperamos uma experiência desagradável. E essa expectativa negativa pode se tornar autorrealizável.

Um estudo que investigou isso foi conduzido em 2006 por Rajagopal Raghunathan, da McCombs School of Business da UT Austin, e colegas. Eles ofereceram aos convidados de uma festa uma bebida indiana de iogurte chamada mango lassi.

Não era uma bebida particularmente conhecida, o que permitiu aos pesquisadores explorar reações iniciais a uma nova experiência. Metade dos convidados foi informada de que o lassi era saudável; a outra metade, de que era não saudável. Todos foram convidados a avaliar se gostaram da bebida.

Os resultados foram reveladores. Aqueles que acreditavam que a bebida era não saudável a avaliaram como 55% mais saborosa do que os que achavam que ela era boa para eles. A simples ideia de saúde impactou negativamente a percepção do sabor.

Há mais pesquisas mostrando que preferimos a experiência de algo que sabemos (ou acreditamos) ser um pouco proibido.

E não é apenas nossa percepção do sabor que é influenciada pelo que esperamos — é o nosso comportamento também. Evidências disso vêm de um estudo de 2017 conduzido por Bradley Turnwald e colegas da Universidade Stanford, que explorou o efeito das descrições no consumo de alimentos.

Em uma grande cafeteria universitária, eles randomizaram as descrições dos pratos de vegetais disponíveis. Cada dia, ao longo de sete semanas, um prato à base de plantas era rotulado aleatoriamente de uma entre quatro maneiras:

- básico (por exemplo, “feijão vegano e chalotas”);
- saudável restritivo (por exemplo, “feijão light vegano, com baixo teor de carboidratos e chalotas”);
- saudável positivo (por exemplo, “feijão vegano saudável e energizante com chalotas”); e
- indulgente (por exemplo, “feijão vegano docinho e crepitante com chalotas crocantes”).

Em consonância com o estudo do lassi, rotular os pratos como saudáveis teve consequências indesejadas. Uma descrição saudável tornava menos provável que as pessoas escolhessem vegetais. Na verdade, rótulos *saudáveis positivos* reduziram as vendas em 7% e rótulos *saudáveis restritivos* em 11%, em comparação com a opção básica.

A maneira mais eficaz de aumentar o consumo de vegetais foi descrever os pratos de forma *indulgente* — isso aumentou as vendas em 25% em comparação com a opção básica.

Gráfico 1: Rótulos indulgentes vendem mais do que os saudáveis



Fonte: Adaptado de Turnwald (2017)

Portanto, o mesmo prato era comprado significativamente mais vezes quando descrito em termos saborosos em vez de saudáveis. Essa constatação tem amplas aplicações. Quando profissionais de marketing tentam incentivar comportamentos com propósito ético — por exemplo, produtos sustentáveis ou saudáveis —, normalmente recorrem a enfatizar o elemento virtuoso. No entanto, o estudo de Turnwald sugere uma abordagem mais contraintuitiva. Às vezes, a melhor maneira de promover os produtos mais saudáveis é focar o apelo, não o dever.

Se isso parece um pouco abstrato, considere a Tesla. Quando foi lançada, a empresa focou a deseabilidade, não os benefícios ambientais — enfatizou o carro como um símbolo de status, com uma aceleração fora do comum, em vez de promover suas baixas emissões de carbono.

Ou considere a primeira opção sem álcool da Budweiser. Em vez de enfatizar apenas o que as pessoas estariam perdendo, eles a chamaram de Prohibition Brew. Uma forma tentadora de adicionar um toque de mistério ao produto.

Parece que a Kraft conhecia os riscos de enfatizar a saúde. Inicialmente, não houve qualquer destaque para as credenciais mais saudáveis do novo produto. A genialidade da Kraft foi esperar até que todos estivessem consumindo o prato por vários meses antes de enfatizar a mudança de ingredientes. E esses poucos meses foram uma parte crucial de sua campanha.

Timing é tudo

A estratégia da Kraft baseou-se em segurar a informação.

Na verdade, ela construiu toda uma campanha em torno da revelação tardia das mudanças na receita. Tornando isso público após três meses, admitiu que os clientes vinham comprando o novo produto sem saber.

Com 50 milhões de caixas vendidas durante esse período, a Kraft chamou isso de “O Maior Teste Cego do Mundo”.⁴ No dia da grande revelação, os anúncios traziam manchetes como “Nós o convidaríamos para experimentar, mas você já experimentou” e a hashtag #didntnotice [não notei].

A repercussão na mídia foi impressionante, e as vendas fortes vieram em seguida.

Há evidências experimentais que sugerem que essa abordagem tende a ser eficaz. Fazer com que os clientes experimentem um produto antes de anunciar uma possível alteração negativa elimina a oportunidade de a assimilação de expectativa entrar em ação.

Em 2006, Leonard Lee, da Universidade Columbia, junto com colegas, conduziu um estudo sobre como as expectativas das pessoas influenciam suas preferências. Eles pediram a 388 frequentadores de bares que

provassem duas bebidas: uma cerveja comum (Budweiser) e uma chamada “MIT brew” (cerveja comum com algumas gotas de vinagre balsâmico).

Os participantes foram divididos em três grupos. O primeiro grupo provou as cervejas sem saber sobre o ingrediente secreto (o vinagre). Quando questionados, 59% deles preferiram a MIT brew.

O segundo grupo foi informado de que a MIT brew continha vinagre antes de provar. Em linha com os outros experimentos discutidos, ouvir sobre um ingrediente desagradável afetou as percepções de sabor. Nesse cenário, apenas 30% preferiram a MIT brew.

O terceiro grupo também foi informado de que a cerveja continha vinagre — mas somente *depois* de provar (e antes de indicar suas preferências). Aqui, 52% dos participantes preferiram a MIT brew. Isso é quase o dobro em comparação com aqueles informados sobre o vinagre *antes* da degustação.

Tabela 1: Informar as pessoas sobre um ingrediente pouco apetitoso após a degustação funcionou melhor

	PERCENTUAL QUE PREFERIU A MIT BREW
Não informados sobre o vinagre na MIT Brew	59%
Informados sobre o vinagre <i>antes</i> de beber	30%
Informados sobre o vinagre <i>depois</i> de beber	52%

+73%

Fonte: Adaptado de Lee (2006).

Participantes que sabem sobre o vinagre antes de beber presumivelmente imaginam que conseguem senti-lo quando dão um gole. Quando são informados depois de provar, não podem alterar retroativamente sua reação inicial.

A implicação é clara: se você precisar revelar informações que possam criar percepções negativas de sabor, faça isso *depois* que seus clientes tiverem a chance de experimentar o produto. Uma vez que as pessoas