

## CAPÍTULO 7

### Pitch

No outono de 1853, um artesão americano chamado Elisha Otis, que tinha encontrado a solução para um dos problemas de engenharia mais difíceis daquela época, saiu em busca de um grande palco para demonstrar sua invenção.

Na época, muitos edifícios americanos dispunham de elevadores. Mas a mecânica dessas engenhocas, uma combinação de cordas, roldanas e esperança, não mudara muito desde os tempos de Arquimedes. Um cabo grosso controlava uma plataforma para cima e para baixo sobre um poço, que geralmente funcionava bem, a menos que o cabo se rompesse, levando a plataforma a se espalhar no chão e destruir tudo o que estivesse dentro do elevador.

Otis havia descoberto uma maneira de contornar esse defeito. Ele prendeu uma mola de carruagem à plataforma e instalou barras dentadas nas paredes do poço, de modo que, se o cabo algum dia se rompesse, a mola de segurança seria automaticamente acionada e diminuiria o impacto da queda do elevador. A invenção tinha um grande potencial para economizar dinheiro e salvar vidas, mas Otis enfrentou um público cético e temeroso.

Então, ele alugou o principal salão de exposições do que, na época, era o maior centro de convenções de Nova York. No piso do salão, ele construiu um elevador, com uma plataforma aberta, e o poço, por onde a plataforma subia e descia. Certa tarde, ele reuniu os frequentadores do centro de convenções para uma demonstração. Otis subiu na plataforma e pediu a seu assistente que içasse o elevador até sua altura máxima, que ficava a cerca de três andares do chão. Então, enquanto observava a multidão, ele pegou um machado e decepou o cabo que mantinha o elevador no ar.

A audiência se sobressaltou ao ver a plataforma caindo. No entanto, em segundos o freio de segurança foi acionado e deteve a queda do elevador. Ainda vivo e de pé, Otis olhou para a multidão abalada e disse: “Tudo em segurança, cavalheiros. Tudo em segurança.”<sup>1</sup>

Esse momento ficou conhecido por dois fatos marcantes. Foi a primeira demonstração de um elevador seguro o bastante para transportar pessoas. (Otis, você talvez já tenha adivinhado, fundou a Otis Elevator Company.) E, o que importa mais para nossos propósitos, foi uma maneira simples, concisa e eficaz de transmitir uma mensagem complexa e de persuadir os outros – foi o primeiro pitch de elevador do mundo.

Na Parte Dois, aprendemos como ser – as três qualidades necessárias para trabalhar com vendas tradicionais e com vendas não comerciais. Aqui na Parte três (Capítulos 7, 8 e 9), vou falar sobre o que fazer, focando nas três habilidades principais: discurso de vendas, improvisar e servir. Este capítulo trata do discurso de vendas, a capacidade de resumir uma questão à sua essência persuasiva, como Otis fez em 1853. E, para compreender a dinâmica desse processo e o objetivo do discurso de vendas, Hollywood é o melhor lugar para começar.

## LIÇÕES DE TINSELTOWN

O pitch está no cerne da indústria do entretenimento. Os executivos do cinema e da televisão recebem roteiristas e outros profissionais da indústria criativa, que apresentam suas ideias para o próximo campeão de bilheteria ou série de TV de sucesso. Os próprios filmes oferecem um vislumbre dessas sessões. “É uma mistura de *Entre dois amores* e *Uma linda mulher*”, promete um roteirista entusiasmado na sátira hollywoodiana *O jogador*. “É como *Os deuses devem estar loucos*, só que a garrafa de Coca é uma atriz!” Mas o que realmente se passa por trás das paredes dos estúdios é quase sempre um mistério, razão pela qual dois professores da área de negócios decidiram circular pelos bastidores para ter uma visão mais próxima.

Kimberly Elsbach, da Universidade da Califórnia, em Davis, e Roderick Kramer, da Universidade Stanford, passaram cinco anos acompanhando o processo de pitch em Hollywood. Eles assistiram a dezenas de reuniões de pitch, analisaram transcrições das apresentações e entrevistaram roteiristas, agentes e produtores. O estudo premiado<sup>2</sup> que eles escreveram para o *Academy of Management Journal* oferece uma excelente orientação, mesmo para quem é apenas consumidor de vídeo em streaming.

A principal descoberta do estudo foi que o sucesso de um pitch depende tanto do receptor quanto de quem o apresenta. Kimberly e Roderick descobriram que por trás desse ritual elaborado havia dois processos. No primeiro, o receptor (ou o executivo) usava vários sinais físicos e comportamentais para rapidamente avaliar a criatividade do autor. Os receptores encaravam como sinais positivos o entusiasmo, a inteligência e a originalidade, e como negativos a perspicácia, o esforço excessivo e a oferta de muitas ideias diferentes. Se o receptor classificasse o pitch como “sem criatividade” nos primeiros minutos, a reunião estava basicamente encerrada, mesmo que não tivesse de fato chegado ao fim.

Mas, para quem fazia a apresentação, ser incluído na categoria “criativo” não era suficiente, porque um segundo processo estava em andamento. Nos pitches de maior sucesso, o autor não impunha sua ideia ao receptor até obter um sim. Em vez disso, ele convidava seu oponente a ser um colaborador. Quanto mais contribuições os executivos davam, melhor a ideia se tornava, e mais perto ficava a possibilidade de o projeto ser aprovado. As sessões mais proveitosas eram aquelas em que o receptor “ficava tão envolvido pelo autor que o processo parecia uma colaboração mútua”, descobriram os pesquisadores.<sup>3</sup> “Quando o receptor se sentia como um colaborador criativo, as chances de rejeição diminuíam”, diz Kimberly.<sup>4</sup> Alguns temas do estudo tinham sua própria maneira de descrever essas dinâmicas. Um produtor ganhador de um Oscar disse aos professores: “Em determinado momento, o autor precisa recuar, como criador da história, e deixar [o executivo] sugerir o que ele precisa sobre a sua ideia, para tornar a história completa para ele.” No entanto, “em um pitch malsucedido, a pessoa simplesmente não fazia concessões ou não recebia bem”, explicou outro produtor.<sup>5</sup>

A lição aqui é essencial: o objetivo de um pitch não é necessariamente persuadir os outros a adotarem imediatamente a sua ideia. O objetivo é oferecer algo tão atraente que dê início a uma conversa, convide a outra pessoa a participar e, no fim, chegue a um resultado que agrade a ambos. Em um mundo onde os compradores têm ampla informação e uma enorme variedade de opções, o pitch muitas vezes é a primeira palavra, mas raramente a última.

#### OS SEIS SUCESSORES DO PITCH DE ELEVADOR

A descoberta de Elisha Otis teve um efeito catalisador em muitas indústrias, incluindo o negócio dos aconselhamentos. Quase desde o momento em que os elevadores se tornaram comuns, gurus

como Dale Carnegie nos aconselharam a estar sempre prontos, com o nosso “pitch de elevador” na ponta da língua. A ideia era que, se você encontrasse um executivo importante em um elevador, você conseguisse explicar quem era e o que fazia entre o momento em que as portas se fechavam e se abriam novamente em seu andar de destino.

Durante várias décadas do século XX o pitch de elevador foi o procedimento operacional de praxe. Mas os tempos e a tecnologia mudaram. No século XXI, essa desgastada prática ficou um pouco ultrapassada por pelo menos duas razões. Primeiro, as organizações hoje são mais democráticas do que eram no mundo estratificado de outrora. Muitos CEOs, mesmo em grandes empresas, trabalham em baias pequenas como todo mundo, ou em andares abertos, que permitem o contato e a colaboração com os demais membros da equipe. É cada vez menos comum vê-los trabalhando a portas fechadas. Há 50 anos, a única chance que você ou eu poderíamos ter de nos comunicarmos com o CEO da empresa era o elevador. Hoje, podemos passar por sua mesa de trabalho, enviar um e-mail ou dirigir-lhe uma pergunta em uma reunião. Em segundo lugar, quando o CEO de meados do século XX saía do elevador e voltava para seu escritório, ele provavelmente tinha alguns telefonemas, memorandos e reuniões à sua espera. Hoje em dia, todo mundo – seja o presidente de uma organização ou o funcionário mais recente – enfrenta uma torrente de informações. O Instituto McKinsey Global estima que o americano típico ouve ou lê mais de 100 mil palavras por dia.<sup>6</sup> Se deixarmos nossa mesa por alguns minutos para pegar uma xícara de café na copa, novos e-mails, textos e tuítes estarão à nossa espera, para não mencionar todos as postagens não lidas, os vídeos não assistidos e, se tivermos mais de 40 anos, os telefonemas não retornados.

Hoje, temos mais oportunidades de transmitir nossa mensagem do que Elisha Otis jamais imaginou. Porém, nossos destinatários

têm muito mais distrações do que tinham os participantes de convenções em 1853, que se reuniram para ver Otis não despencar para a morte. O resultado disso é que precisamos ampliar nosso repertório de pitches para uma era de atenção limitada e de riscos por conta do vendedor.

Ao longo dos últimos anos, venho colecionando apresentações em qualquer lugar que as encontre. Com base em minha pesquisa, aqui estão seis propostas promissoras que sucedem o pitch do elevador – o que são, por que funcionam e como você pode usá-las para iniciar uma conversa que leva à persuasão.

### *1. O pitch de uma palavra*

O pitch perfeito para uma época em que a capacidade de atenção é limitada começa com uma palavra – e não vai além disso. É apenas uma palavra mesmo.

O pitch de uma palavra foi em parte criação de Maurice Saatchi, que, com seu irmão Charles, fundou as agências de publicidade Saatchi & Saatchi e M&C Saatchi. Durante anos, Saatchi tem falado do que ele chama de “equidade em uma única palavra”. Ele argumenta que um mundo habitado por “nativos digitais” – indivíduos com menos de 30 anos e que mal se lembram da vida sem internet – intensificou a guerra por atenção de formas que ninguém realmente compreendeu ainda. A capacidade de atenção não está apenas encolhendo, diz ele. Ela está desaparecendo. E a única maneira de ser ouvido é levar a concisão ao limite.

“Nesse modelo, as empresas competem pela posse de uma palavra na mente do público”, explica Saatchi. O objetivo das empresas, e desse tipo de pitch, é “definir a característica que mais se deseja associar à marca em todo o mundo e depois se apossar dela. Isso é equidade em uma única palavra.”<sup>7</sup>

Quando alguém pensa em você, diz essa palavra. Quando alguém diz essa palavra, pensa em você.

Se essa ambição parece irreal, pense quanto algumas empresas já investiram nisso. Pergunte a si mesmo: em qual empresa de tecnologia você pensa quando ouve a palavra “busca”? Qual empresa de cartão de crédito lhe vem à cabeça quando ouve a palavra “priceless” (em português, a expressão “não tem preço”)? Se você respondeu Google para a primeira e MasterCard para a segunda, é porque entendeu a teoria de Saatchi.

“Hoje, só as ideias extremamente simples emplacam”, diz ele. “Elas são transmitidas com mais leveza, mais rapidez.” E, embora Saatchi tenha batizado seu próprio conceito com mais de duas palavras, ele insiste que a simplicidade exige uma, uma única palavra. “Deus tem uma palavra. Duas palavras são dois deuses, e dois deuses são um exagero.”<sup>8</sup>

É fácil tratar o pitch de uma palavra como algo mais simplista do que simples – a mensagem simplificada ao máximo. Mas isso é um erro de interpretação, tanto de seu processo de elaboração quanto de seu efeito estimulante. Reduzir um conceito a uma única palavra exige disciplina e reforça sua clareza. Escolha a palavra adequada, e o restante se encaixará. Por exemplo, em sua campanha de reeleição, em 2012, o presidente Barack Obama construiu toda a estratégia em torno da palavra “Forward” (Adiante). Seu uso traz uma lição importante para o próprio pitch da campanha.

Uma.

### *2. O pitch de pergunta*

Em 1980, Ronald Reagan estava concorrendo à presidência dos Estados Unidos em um difícil momento econômico. Nunca é fácil desbancar um presidente em exercício, mesmo alguém vulnerável

como Jimmy Carter, no poder desde 1976. Reagan precisou argumentar que a fraca administração da economia por parte de Carter exigia que o país mudasse de liderança. Em seu discurso para os eleitores, Reagan poderia ter feito uma declaração: “Sua situação econômica se deteriorou ao longo dos últimos quatro anos.” Ele poderia ter sustentado a afirmação com uma imensa quantidade de dados sobre a inflação crescente e o alto desemprego. Em vez disso, Reagan fez uma pergunta: “Você está melhor agora do que estava há quatro anos?”

Como vimos no Capítulo 5, no caso da conversa pessoal questionadora, perguntas geralmente carregam um impacto surpreendente. No entanto, elas são pouco usadas quando tentamos persuadir, embora os cientistas sociais digam que deveríamos aplicá-las com mais frequência. Começando a pesquisa nos anos 1980, vários estudiosos descobriram que as perguntas podem superar as afirmações na arte da persuasão. Por exemplo, Robert Burnkrant e Daniel Howard, da Universidade Estadual de Ohio, testaram a força de vários discursos curtos com um grupo de alunos da graduação. Estava em discussão se as universidades deviam exigir que os estudantes de anos mais avançados passassem por um exame geral como condição para se formarem. Quando os pesquisadores apresentaram argumentos sólidos na forma de perguntas (por exemplo, “Será que passar por um exame geral ajudará os que procuram entrar em faculdades ou escolas profissionalizantes?”), os participantes ficaram muito mais propensos a apoiar a política do que quando ouviram o mesmo argumento na forma de um comunicado. Mas nem sempre as perguntas representaram a melhor opção. Os pesquisadores também descobriram que, quando os argumentos implícitos eram *fracos*, apresentá-los em forma de pergunta provocava um efeito *negativo*.<sup>9</sup>

As razões para a diferença remetem à maneira como as perguntas funcionam. Quando faço uma afirmação, você pode recebê-la

de maneira passiva. Quando faço uma pergunta, você é obrigado a responder em voz alta, se a pergunta for direta, ou silenciosamente, se a pergunta for retórica. Isso requer ao menos um pouco de empenho da sua parte, ou, como dizem os pesquisadores, um “processamento mais intensivo do conteúdo da mensagem”.<sup>10</sup> O processamento mais profundo revela a indiferença dos argumentos fortes e a fragilidade dos fracos. No exemplo dos anos 1980, a pergunta que funcionou tão bem para Reagan teria sido desastrosa para Carter. Se ele tentasse argumentar que as condições econômicas dos americanos tinham melhorado durante seu período na presidência – quando, para a grande maioria dos eleitores, não tinham –, e lhes perguntasse: “Vocês estão melhores agora do que estavam há quatro anos?”, isso faria as pessoas refletirem, levando-as a uma conclusão diferente da que Carter imaginara. Da mesma forma, em 2012, quando o candidato presidencial republicano Mitt Romney tentou usar a pergunta de Reagan em sua campanha contra Obama, a tática não funcionou muito bem. Uma pesquisa feita logo em seguida mostrou que, embora muitos eleitores achassem estar em pior situação do que quatro anos antes, um percentual maior disse que estava em melhor situação ou na mesma,<sup>11</sup> enfraquecendo parte da agressividade dessa linha de ataque.

Ao fazer as pessoas se empenharem mais, o pitch de pergunta faz com que elas inventem os *próprios* motivos para concordar (ou não). E, quando as pessoas invocam os próprios motivos para acreditar em algo, elas endossam a crença com mais intensidade e ficam mais propensas a agir com base naquilo. Portanto, considerando seu conhecimento de psicologia social subliminar, da próxima vez que você quiser defender uma ideia diante de um possível empregador ou cliente, ou amigo indeciso, não seria o caso de evitar fazer uma declaração e, em vez disso, fazer uma pergunta?

### 3. O pitch rimado

Advogados, sobretudo os que atuam em tribunais, também trabalham com persuasão. Eles vendem o veredito ao júri. E, essencial para seus esforços, o argumento de encerramento – uma espécie de resumo de todas as provas apresentadas ao longo do julgamento – é o principal pitch, aquele que reduz aos elementos básicos o material que foi mostrado ao longo de dias, semanas.

Em 1995, o advogado americano Johnnie L. Cochran apresentou suas considerações finais no julgamento de seu cliente, o ex-astro do futebol americano O. J. Simpson, acusado de assassinar a ex-mulher e o amigo dela. Entre as provas que os jurados tiveram que considerar havia uma luva manchada de sangue encontrada na cena do crime, que os promotores afirmaram pertencer a Simpson. Para demonstrar que a luva era realmente dele, os promotores pediram a Simpson que a calçasse ali, bem diante do júri. Simpson tentou, se esforçou e não conseguiu colocar a luva. Em seu discurso de encerramento, Cochran fez a seguinte afirmação alegando a inocência de seu cliente: “Se a luva não coube na mão...”

A maioria dos americanos que assistiu a esse julgamento tão alardeado sabe como continua: “... deve-se optar pela absolvição.” O júri absolveu Simpson, e uma das razões foi o discurso rimado de Cochran: no original em inglês: *If it doesn't fit, you must acquit* (Se a luva não coube na mão, deve-se optar pela absolvição).

Cochran, que morreu em 2005, deve ter sido movido por instinto e experiência, mas sua técnica encontra amplo embasamento na bibliografia das ciências sociais. Por exemplo, em um estudo de 2000, Matthew S. McGlone e Jessica Tofaghbakhsh, da Lafayette College, apresentaram aos participantes uma lista com 60 aforismos e pediram que avaliassem se cada um representava “uma descrição precisa do comportamento humano”.<sup>12</sup> Os pesquisadores

incluíram aforismos que rimavam, e também versões modificadas, sem rimas, como você pode observar a seguir.

Versão original, rimada	Versão modificada, sem rima
A dor une o opositor.	Infortúnios unem inimigos.
O que a sobriedade mascara, a bebida escancara.	O que a sobriedade oculta, a bebida desmascara.
A vida, tenho dito, é principalmente conflito.	A vida é sobretudo luta.
Cautela e canja de galinha, meu bem, não fazem mal a ninguém.	Cautela e moderação vão lhe trazer abundância.

Os participantes classificaram os aforismos da coluna da esquerda como muito mais precisos do que os da coluna da direita, embora o significado fosse basicamente o mesmo. No entanto, quando os pesquisadores perguntaram: “Em sua opinião, os aforismos que rimam descrevem o comportamento humano com mais precisão do que os que não rimam?”, a resposta esmagadora foi não. Os participantes atribuíram precisão às versões que rimavam *de maneira inconsciente*. Só quando foram explicitamente instruídos a separar o significado da forma é que eles classificaram as declarações como igualmente precisas.<sup>13</sup>

O que aconteceu? As rimas estimulam o que os linguistas e cientistas cognitivos chamam de “facilidade de processamento”, a facilidade com que nossa mente separa, processa e confere sentido aos estímulos. Rimas soam bem e são assimiladas com facilidade, e nós associamos eficiência a precisão. Nesse sentido, a rima pode intensificar o raciocínio.

Você pode aplicar esse conhecimento em seu trabalho e no dia a dia. Se, ao dar um depoimento na Câmara Municipal, você resumir sua proposta com uma rima, os vereadores lembrarão com mais

facilidade sua reivindicação na hora de deliberar. Se você for um entre os muitos freelancers convidados a fazer uma apresentação para um importante cliente em potencial, incluir uma rima pode melhorar a facilidade de processamento de quem estiver assistindo, permitindo que sua mensagem se fixe na mente das pessoas e seja lembrada quando elas compararem você a seus concorrentes. Lembre-se: pitches que rimam são mais inspiradores.

#### *4. O pitch resumido no assunto*

O e-mail foi tão incorporado à nossa vida que, como descrevem os pesquisadores da Xerox PARC, ele “se tornou mais um ambiente do que um aplicativo”.<sup>14</sup> No entanto, como com qualquer ambiente, quanto mais estivermos imersos nele, menos perceberemos suas particularidades. É por isso que muita gente não percebeu que cada e-mail que enviamos é um pitch. Uma tentativa de chamar a atenção de alguém e um convite ao engajamento.

Para alguém aceitar o convite, ou até mesmo abrir o e-mail, depende mais de quem enviou. São maiores as chances de você ler uma mensagem do seu chefe ou da sua namorada do que de uma empresa da qual você nunca ouviu falar prometendo um produto de que você não precisa. Mas o segundo elemento importante no engajamento por e-mail é o assunto – o título que antecipa e promete o que a mensagem contém.

Em 2011, três professores da Universidade Carnegie Mellon realizaram uma série de estudos que analisaram por que alguns títulos de assunto são mais eficazes do que outros. Em um dos experimentos, empregaram o “método de pensar em voz alta”, no qual os participantes usaram suas caixas de entrada de e-mail para narrar o que tinham lido, respondido, encaminhado ou excluído. Os pesquisadores descobriram que os participantes basearam suas deci-

sões em dois fatores: utilidade e curiosidade. As pessoas estavam bastante dispostas a “ler e-mails que afetavam diretamente seu trabalho”. Não há surpresa nisso. Mas também estavam propensas a “abrir mensagens quando apresentavam graus moderados de incerteza sobre o conteúdo, ou seja, quando ficavam ‘curiosas’ sobre o assunto das mensagens”.<sup>15</sup>

Utilidade e curiosidade eram características igualmente potentes, mas pareciam operar de maneira independente uma da outra. A utilidade funcionou melhor quando os destinatários tinham muitos e-mails, mas a “curiosidade [chamou] a atenção para o e-mail em condições de baixa demanda”. Uma explicação para os diferentes comportamentos em condições distintas foi o motivo por trás de cada escolha. As pessoas abriram as mensagens úteis por razões extrínsecas, ou seja, tinham algo a ganhar ou a perder. E abriram as outras mensagens por razões intrínsecas, ou seja, só por curiosidade. Uma ampla pesquisa mostrou que tentar acrescentar motivos intrínsecos a extrínsecos muitas vezes é um tiro que sai pela culatra.<sup>16</sup> Portanto, segundo os pesquisadores da Carnegie Mellon, o título do assunto do e-mail deve ser basicamente útil (*Encontrada a melhor e mais barata fotocopiadora*) ou misteriosamente intrigante (*Um avanço na fotocópia!*), mas provavelmente não as duas coisas (*A Canon IR2545 é um avanço na fotocópia*). E, considerando o volume de e-mails que a maioria das pessoas recebe, a utilidade muitas vezes supera a curiosidade, embora o desejo inato de conhecer algo novo por parte dos destinatários, na forma de um título provocante no assunto ou mesmo em branco, possa ser surpreendentemente eficiente em algumas circunstâncias.

Além da utilidade e da curiosidade, há um terceiro princípio: a especificidade. Na verdade, Brian Clark, fundador do site Copyblogger, sobre dicas de redação, recomenda que o título do assunto de um e-mail deve ser “ultraespecífico”.<sup>17</sup> Assim, um título piegas como

*Melhore seu “swing” no golfe é menos eficiente do que uma proposta do tipo 4 dicas para melhorar seu “swing” no golfe nesta tarde.*

Se eu fosse enviar um e-mail sobre os últimos cinco parágrafos, colocaria os princípios da utilidade, curiosidade e especificidade no título do assunto, caso suspeitasse de que a sua caixa de entrada poderia estar cheia: *3 maneiras simples, mas comprovadas, de ter seu e-mail aberto*. Mas, se eu achasse que você receberia um volume menor de mensagens e você já me conhecesse bem, eu poderia escrever: *Coisas estranhas que acabei de aprender sobre e-mails*.

## 5. O pitch do Twitter

EM UM MUNDO TRANSBORDANTE DE INFOMILHES...  
MENOS É MAIS!

Todo ano o Tippie College of Business, da Universidade de Iowa, recebe mais de 300 inscrições para cerca de 70 vagas de seus cursos de MBA para o ano seguinte. Os candidatos apresentam seus diplomas universitários, suas pontuações no teste padronizado de admissão para faculdades de negócios, cartas de recomendação e várias dissertações. Mas, em 2011, o Tippie acrescentou uma competição ao processo, com a intenção de testar o talento para o pitch de seus futuros líderes empresariais. A faculdade fez uma pergunta-padrão: “O que faz de você um candidato excepcional ao MBA em tempo integral do Tippie e futuro contratado de uma empresa?” Mas pediu aos candidatos que respondessem como se fosse um tweet – uma micromensagem de 140 caracteres ou menos.<sup>18</sup>

Conheça o pitch do Twitter, que usa essa rede social como plataforma e seu número máximo de caracteres como um limite para a eloquência. Um dos pioneiros desse método é Stowe Boyd, programador, designer e investidor. Em 2008, Boyd estava a caminho de uma conferência e planejava se reunir com algumas startups. Para não ficar soterrado pela avalanche de empresários ansiosos, ele exigiu que toda startup interessada em se reunir com ele enviasse seu

pitch via Twitter. Essa abordagem, disse um comentarista, “é rápida, simples e objetiva. Elimina o blá-blá-blá das relações públicas e força as empresas a resumirem o que fazem em 140 caracteres ou menos”.<sup>19</sup> Como o Twitter está tão presente na vida das pessoas, o “twitpitch” de Boyd virou uma ferramenta importante no pacote de persuasão de todo mundo.

A marca de um tweet eficaz, tal como a marca de qualquer pitch eficaz, é que ele envolve aqueles a quem a apresentação se dirige e os incentiva a levar a conversa adiante – respondendo, clicando em um link ou compartilhando o tweet com outras pessoas. Os poucos estudiosos que analisaram esse novo meio com algum rigor descobriram que apenas uma pequena categoria de tweets realmente alcançava tais objetivos. Em 2011, três cientistas de Computação da Carnegie Mellon, do MIT e da Georgia Tech realizaram a primeira análise sistemática do que chamam de “valor do conteúdo do microblog”. Eles criaram um site chamado Who Gives a Tweet e convidaram os usuários do Twitter para avaliar as mensagens de outras pessoas, e em troca submeteriam os próprios tweets para a avaliação de outros leitores. Depois de analisar mais de 43 mil avaliações, os pesquisadores encontraram um meio de comunicação que um orientador educacional do ensino médio diria que não estava à altura de seu potencial. Os usuários recomendaram a leitura de apenas 36% dos tweets, um percentual surpreendentemente baixo, considerando que estavam avaliando tweets de pessoas que tinham escolhido seguir. Para eles, 25% dos tweets não valem nem um pouco a pena ser lidos, e 39% foram classificados como neutros, o que, dado o volume de nossas distrações diárias, equivale a dizer que também não valem a pena ser lidos.<sup>20</sup>

Os tipos de tweets com as notas mais baixas se concentram em três categorias: Reclamações (“Meu avião está atrasado outra vez”), Eu agora (“Vou pedir um sanduíche de atum”) e Manutenção de pre-

sença (“Bom dia a todos!”).<sup>21</sup> Porém, três das categorias mais bem avaliadas forneceram algumas ideias de como fazer o pitch nesse novo meio. Por exemplo, os leitores deram as notas mais elevadas para os tweets que faziam perguntas aos seguidores, confirmando mais uma vez o poder do questionamento para envolver e persuadir. Eles valorizavam os tweets que forneciam informações e links, sobretudo quando o material era novo e inédito e oferecia o tipo de clareza do qual falei no Capítulo 6. Também avaliaram muito bem os tweets de autopromoção – pitches de vendas perfeitos –, desde que o tweet oferecesse informações úteis junto.<sup>22</sup>

O que nos remete ao projeto de autopromoção da Universidade de Iowa no Twitter. O vencedor daquele primeiro concurso foi John Yates, que elaborou sua apresentação vitoriosa na forma de um poema estilo haicai para enfatizar sua experiência profissional anterior na Ásia. A tradução literal é a seguinte:

Mentalidade global

Inovador e motivado

Tippie pode aprimorar.

Não, o haicai não emociona ninguém. Mas é envolvente e fornece informações relevantes. E garantiu a John uma vaga na turma do curso do Tippie, além de uma bolsa de estudos equivalente a mais de 37 mil dólares. Graças à sua capacidade de faturar mais de 600 dólares por caractere e mais de 2 mil dólares por sílaba, é provável que o jovem Sr. Yates tenha um futuro no novo mundo de vendas.

## 6. O pitch da Pixar

Em uma cidadezinha na ponta leste da Baía de São Francisco, 650 quilômetros ao norte de Hollywood, localiza-se a sede de um improvável colosso do entretenimento. O estúdio de animação Pixar, em

Emeryville, Califórnia, abriu em 1979 como a divisão de nerds de computação gráfica da Lucasfilm. Trinta e cinco anos depois, é um dos estúdios mais bem-sucedidos da história do cinema. Ao começar com *Toy Story*, em 1995, a Pixar produziu 13 filmes que, juntos, já arrecadaram 7,6 bilhões de dólares em todo o mundo, em uma inacreditável média de 585 milhões de dólares por filme.<sup>23</sup> Seis de seus filmes – *Procurando Nemo*, *Os Incríveis*, *Ratatouille*, *WALL E*, *Up – Altas aventuras* e *Toy Story 3* – ganharam o Oscar de Melhor Filme de Animação, e o estúdio já levou para casa um total de 26 Oscars.

Como a Pixar consegue? O sucesso se deve a muitos pais – à visão de Steve Jobs, que investiu na empresa no início; à distribuição e ao marketing robusto da Walt Disney Company, que fechou um acordo de desenvolvimento com o estúdio logo no início e o comprou, em 2006; e à atenção meticolosa pela qual o exército de talentos técnicos e artísticos da Pixar é reconhecido. Mas um motivo adicional talvez sejam os próprios filmes.

Emma Coats, uma artista que trabalhou no estúdio, decifrou o código da Pixar, e, ao longo do processo, criou o modelo de um novo tipo irresistível de pitch. Ela demonstrou que todos os filmes da Pixar têm o mesmo DNA narrativo, uma estrutura intensa de história que envolve seis frases em sequência:

Era uma vez \_\_\_\_\_.

Todo dia, \_\_\_\_\_. Um dia, \_\_\_\_\_.

\_\_\_\_\_. Por causa disso, \_\_\_\_\_. Por causa disso, \_\_\_\_\_.

Até que, no fim, \_\_\_\_\_.

Veja, por exemplo, a trama de *Procurando Nemo*:

Era uma vez um peixe viúvo chamado Marlin, que era extremamente protetor com seu único filho, Nemo. Todo dia, Marlin

alertava Nemo sobre os perigos do oceano e implorava para ele não nadar para longe. Um dia, em uma atitude desafiadora, Nemo ignorou os alertas de seu pai e nadou para o mar aberto. Por causa disso, foi capturado por um mergulhador e acabou como peixinho de estimação no aquário de um dentista em Sydney. Por causa disso, Marlin se lançou em uma jornada para resgatar Nemo, recrutando a ajuda de outras criaturas marinhas ao longo do caminho. Até que, no fim, Marlin e Nemo se reencontraram, voltaram a ficar juntos e aprenderam que o amor depende da confiança.<sup>24</sup>

Esse formato de seis frases é tão atraente quanto flexível. Ele permite que quem faz os pitches aproveite a força bem documentada e persuasiva das histórias,<sup>25</sup> mas dentro de um enquadramento que obriga a buscar a concisão e a disciplina.

Imagine que você é uma organização sem fins lucrativos que criou um teste de HIV caseiro e está procurando investidores. Um pitch estilo Pixar poderia ser mais ou menos assim:

Era uma vez uma crise de saúde que assombrava muitas regiões da África. Todo dia, milhares de pessoas morriam em decorrência da aids e de doenças relacionadas ao HIV, muitas vezes por não saberem que tinham o vírus. Um dia, desenvolvemos um kit caseiro e barato para testar o HIV que permitia às pessoas aplicarem o teste em si mesmas com uma simples amostra de saliva. Por causa disso, mais pessoas fizeram o teste. Por causa disso, quem estava infectado buscou tratamento e tomou as medidas necessárias para evitar infectar outras pessoas. Até que, no fim, essa doença alarmante diminuiu seu ritmo de propagação e mais gente viveu por mais tempo.

É possível até mesmo resumir este livro com um pitch estilo Pixar:

Era uma vez uma época em que somente algumas pessoas trabalhavam com vendas. Todo dia, elas vendiam coisas, nós produzíamos coisas e todos viviam felizes. Um dia, tudo mudou: todos nós acabamos trabalhando com vendas, e a área de vendas mudou de um mundo em que quem corria riscos antes era o comprador para um mundo em que os riscos passaram a ser do vendedor. Por causa disso, tivemos que aprender os novos princípios que regem a área – sintonização, resiliência e clareza. Por causa disso, tivemos que aprender algumas habilidades novas – fazer pitches, improvisar e servir. Até que, no fim, percebemos que vender não é uma acomodação melancólica a uma cultura de mercado cruel. É parte de quem somos, e, portanto, algo que podemos fazer melhor ao agirmos com mais humanidade.

PARA VER CADA UM DOS SEIS pitches em ação, imagine que você vive na cidade fictícia de Beeston. A ponte que cruza o rio Girona e liga sua cidade a uma maior, Arborville, está em péssimas condições, e você está liderando uma campanha para substituir a estrutura por uma ponte moderna de quatro pistas. Você precisa persuadir muitas pessoas – os membros da prefeitura, os cidadãos de Beeston, talvez até mesmo os moradores de Arborville. Será preciso trabalhar bastante, descobrir como levantar fundos para pagar a obra da ponte, avaliar seu impacto ambiental, decidir quem vai assinar o projeto e construí-lo, e assim por diante. Mas cada um dos seis pitches oferece uma maneira de começar as conversas que levarão ao resultado que você procura.

Um pitch estilo Pixar poderia ser:

Era uma vez uma época em que era difícil e demorado ir de Beeston até Arborville. Todo dia, as pessoas tentavam atravessar a ponte velha, mas levava muito tempo e algumas nem sequer tentavam por causa dos atrasos e das preocupações com a segurança. Um dia, os cidadãos se uniram para financiar e construir uma ponte nova e moderna. Por causa disso, quem morava em Beeston perdia menos tempo e suas famílias se sentiam mais seguras. Por causa disso, mais pessoas puderam trabalhar e fazer compras em Arborville, o que ajudou a economia a prosperar. Até que, no fim, a nova ponte passou a fazer parte de nossas vidas de tal forma que nós nos perguntamos por que tínhamos esperado tanto tempo para construí-la.

Seu pitch do Twitter poderia incluir um link para o projeto on-line da ponte feito por um artista, junto com uma lista de seus benefícios, motivando as pessoas a clicarem nele: *Veja como Beeston e Arborville poderão ser amanhã e por que precisamos criar esse futuro.*

Se você estiver enviando informações para seus concidadãos de Beeston, o título do seu pitch poderia ser: *3 motivos para as famílias de Beeston apoiarem a nova ponte.*

E um pitch com rima? *Maiores oportunidades ligando as cidades.*

Um pitch de pergunta poderia ajudar as pessoas a refletirem sobre suas próprias experiências: *Será que tem que ser tão difícil assim chegar a Arborville?*

E seu pitch de uma única palavra poderia explicar a razão para o seu empenho (sem falar que é uma lição indispensável deste capítulo): *Conexão.*

PAP! ESSE AUTOR É FODA!

## ESTUDO DE CASO

### Pitch

#### PRATIQUE OS SEIS PITCHES.

Há três maneiras de aprender e aperfeiçoar os seis pitches: praticar, praticar, praticar. Eis aqui um jeito de começar. (Você também pode fazer cópias desse exercício em <[www.danpink.com/pitch](http://www.danpink.com/pitch)>, conteúdo em inglês.) Se preferir, use uma folha de papel à parte.

#### 1. O pitch de uma palavra

*Dica de profissional:* Escreva um pitch de 50 palavras. Reduza para 25. Depois, para seis. Uma dessas seis palavras é quase certamente o seu pitch de uma palavra.

*Sua tentativa:* \_\_\_\_\_

#### 2. O pitch de pergunta

*Dica de profissional:* Use esse recurso se seus argumentos forem fracos. Se forem fortes, faça uma afirmação. Ou, melhor ainda, encontre novos argumentos.

*Sua tentativa:* \_\_\_\_\_ ?