Best-seller do *Wall Street Journal*

DONALD MILLER

Autor best-seller do *New York Times*

STORY BRAND



Crie mensagens claras e atraia a atenção dos clientes para sua marca

Use os 7 elementos do storytelling para o crescimento de seus negócios

ALTA BOOKS
EDITORA

ELOGIOS PARA *STORYBRAND*

“Trata-se de um livro seminal, fundamentado em uma ideia que vai iluminar, revitalizar e transformar sua empresa. Donald Miller traz uma maneira útil, direta e detalhada de mudar o modo como você fala e se preocupa com seu trabalho.”

— Seth Godin, autor de *TODO MARQUETEIRO É MENTIROSO*

“Donald Miller praticava em sua empresa assim como fez com a nossa. Depois de suas orientações, mudamos nosso site, e os resultados foram fantásticos. A diferença foi percebida de imediato. O Método StoryBrand funciona — e estamos implementando-o em toda a empresa. Leia este livro!”

— Ken Blanchard, guru espiritual da The Ken Blanchard Companies e coautor de *O NOVO GERENTE-MINUTO*®

“Donald Miller vai ensinar a você muito mais do que vender produtos; vai ensiná-lo a transformar a vida de seus clientes. Eles precisam que você assuma um papel em suas vidas, e este livro lhe mostra como. Se quiser que sua empresa cresça, leia este livro.”

— John C. Maxwell, autor best-seller do *New York Times*

“Este é o livro de negócios/marketing mais importante do ano. Todos os comunicadores conhecem o poder de uma história. Donald Miller dominou o processo e fez seu marketing se sobrepujar ao burburinho da geração de marketing mais relevante da história. Você *precisa* ler este livro!”

— Dave Ramsey, autor best-seller do *New York Times*

“Donald Miller lembra-nos de que toda boa mensagem começa e termina com a empatia. Ele sabe que, se você quer ser visto, ouvido e compreendido, o primeiro passo é ouvir. Leia este livro se quiser se conectar com as pessoas de maneira profunda.”

— Bill Haslam, 49º governador do Tennessee

“Se você gosta de ganhar dinheiro, leia este livro. Ele o ajudará a criar mensagens de vendas que as pessoas entendem e reagem. Nós o usamos o tempo todo; e funciona!”

— Ryan Deiss, fundador e CEO da DigitalMarketer

“Em poucas horas este livro desmistificou lições sobre branding que passei toda a minha carreira tentando entender. O brilhante método proposto por este livro tornou-o referência para tudo o que fazemos que é relacionado ao marketing.”

— Rory Vaden, cofundador da Southwestern Consulting e autor best-seller do *New York Times* com *suba a escada*

“Aplico as proposições da StoryBrand, de Don Miller, em minha empresa há alguns anos. É a melhor ferramenta de marketing que conheço. Nós a usamos em todo produto que lançamos. Don apresentou-a pessoalmente para minha empresa e clientes; e eu a recomendo a todos. Agora, todas as suas ideias revolucionárias estão facilmente acessíveis neste livro.”

— Michael Hyatt, autor best-seller do *New York Times* com *Platform: Get Noticed in a Noisy World*

DONALD MILLER

STORY BRAND



Crie mensagens claras e atraia a atenção dos clientes para sua marca

ALTA BOOKS
EDITORA
Rio de Janeiro, 2019

A compra deste conteúdo não prevê o atendimento e fornecimento de suporte técnico operacional, instalação ou configuração do sistema de leitor de ebooks. Em alguns casos, e dependendo da plataforma, o suporte poderá ser obtido com o fabricante do equipamento e/ou loja de comércio de ebooks.

StoryBrand: Crie mensagens claras e atraia a atenção dos clientes para sua marca
Copyright © 2019 da Starlin Alta Editora e Consultoria Eireli. ISBN: 978-85-508-0800-0

Translated from original Building a Storybrand. Copyright © 2017 by Donald Miller. All rights reserved. ISBN 978-1-4002-0183-9. This translation is published and sold by permission of John Wiley & Sons, Inc. Publishers, the owner of all rights to publish and sell the same. PORTUGUESE language edition published by Starlin Alta Editora e Consultoria Eireli, Copyright © 2019 by Starlin Alta Editora e Consultoria Eireli.

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.

A editora não se responsabiliza pelo conteúdo da obra, formulada 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.

Publique seu livro com a Alta Books. Para mais informações envie um e-mail para autoria@altabooks.com.br

Obra disponível para venda corporativa e/ou personalizada. Para mais informações, fale com projetos@altabooks.com.br

Erratas e arquivos de apoio: No site da editora relatamos, com a devida correção, qualquer erro encontrado em nossos livros, bem como disponibilizamos arquivos de apoio se aplicáveis à obra em questão.

Acesse o site www.altabooks.com.br e procure pelo título do livro desejado para ter acesso às erratas, aos arquivos de apoio e/ou a outros conteúdos aplicáveis à obra.

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 referidos pelos autores nesta obra.

Produção Editorial
Editora Alta Books

Gerência Editorial
Anderson Vieira

Produtor Editorial
Thiê Alves

Assistente Editorial
Ian Verçosa

Marketing Editorial
marketing@altabooks.com.br

Editor de Aquisição
José Rugeri
j.rugeri@altabooks.com.br

Vendas Atacado e Varejo

Daniele Fonseca
Viviane Paiva
comercial@altabooks.com.br

Ouvidoria
ouvidoria@altabooks.com.br

Equipe Editorial
Adriano Barros
Bianca Teodoro
Illysabelle Trajano
Juliana de Oliveira
Kelry Oliveira
Paulo Gomes
Rodrigo Bitencourt
Thales Silva
Thauan Gomes
Victor Huguet
Viviane Rodrigues

Tradução
Carlos Bacci

Copidesque
Vivian Sbravatti

Revisão Gramatical
Kathleen Miozzo
Carolina Gaio

Adaptação para formato e-Book
Joyce Matos

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP) de acordo com ISBD

M647c Miller, Donald

Storybrand: [recurso eletrônico]: Crie mensagens claras e atraia a atenção dos clientes para a sua marca / Donald Miller; traduzido por Carlos Bacci. - Rio de Janeiro: Alta Books, 2019.
240 p. ; 1,65 MB.

Tradução de: Building a Story-brand

ISBN: 978-85-508-0800-0 (E-book)

1. Marketing. 2. Marca. I. Bacci, Carlos. II. Título.

2019-60

CDD 658.8
CDU 658.8

Elaborado por Vagner Rodolfo da Silva - CRB-8/9410

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
www.facebook.com/altabooks — www.instagram.com/altabooks

Este livro é dedicado a:
Tim Schurrer e Kyle Reid,por acreditarem em minha proposta desde o início. O que mais gosto dela é que permitiu que nos tornássemos amigos.

E também a:
Betsy Miller
Avery Csorba
Koula Callahan
JJ Peterson
Chad Snavely
Suzanne Norman
Vocês são a prova viva de que um punhado de amigos, quando se sacrificam por um bem comum, podem se tornar uma família.

AGRADECIMENTOS

Sou grato a Tim Schurrer, Kyle Reid, Koula Callahan, Avery Csorba, JJ Peterson, Chad Snavely, Suzanne Norman, Matt Harris, Brandon Dickerson, Tim Arnold, Matt Olthoff e Betsy Miller por me ajudarem a fundar a StoryBrand. Seu trabalho incansável em nome de nossos clientes ajudou milhares de empresas a se conectar com clientes, resolver seus problemas e contratar mais pessoas. Essa equipe é mais do que um grupo de colaboradores, é uma família.

Também agradeço a Mike Kim, que me auxiliou a dar forma a este livro. Mike passou semanas percorrendo o livro de cabo a rabo, aprimorando cada página. Webster Younce, Heather Skelton e Brigitta Nortker, da HarperCollins, também contribuíram significativamente para o livro com suas cuidadosas intervenções e adições.

Agradecimentos especiais a Brandon Dickerson por sua ajuda, enriquecendo o livro com evidências comerciais. Ben Ortlip deu um feedback inestimável sobre como implementar nossa proposta em grandes organizações. Agradeço seu auxílio na criação de nosso programa cultural StoryBrand, bem como sua contribuição para o Capítulo 13. A capacidade de Ben de conduzir grandes corporações, com um programa multifacetado, permitindo-lhes preencher o vazio da narrativa e ver os resultados finais, inspirou a nós todos.

Por último, obrigado a você. Obrigado por ousar fazer e vender coisas, resolver os problemas dos clientes, ajudar os heróis a encontrarem seus lares e colocar as histórias de seus clientes acima da sua própria. Você pode ser ricamente recompensado por seu esforço.

ELOGIOS PARA O MÉTODO STORYBRAND

“Antes deste livro, os clientes não se reconheciam no que oferecíamos. Somos uma agência de recrutamento de pessoal especializada em auxiliar as empresas a encontrar e contratar as pessoas certas. Nós as ajudamos a anunciar vagas e testar profissionais, e fornecemos um software para o rastreamento de candidatos. Infelizmente, no entanto, nossa mensagem centrava-se exclusivamente em nós mesmos. Em vez de focarmos as necessidades do cliente, destacávamos nossos pontos fortes. Além disso, nosso material de marketing era complexo e de difícil compreensão. Depois de trazer um facilitador da Storybrand [a empresa cujo CEO é o autor deste livro], esclarecemos nossa mensagem e a voltamos para o cliente. Revisamos o processo de vendas e começamos a ouvir as necessidades dos clientes, perguntando sobre seus problemas externos e como se refletiam em seu cotidiano de trabalho. Os resultados foram imediatos. Criamos nosso Roteiro de Marca [em inglês, BrandScript] em dezembro e passamos os dois meses seguintes inserindo a mensagem em todas as etapas da jornada do cliente. Em sete meses, obtivemos um aumento de 118% no faturamento. Sim, isso significa que mais do que duplicamos as vendas. Houve também um acréscimo de 276% no número de clientes pagantes durante esse mesmo período. E continuamos crescendo. Nos últimos seis meses tivemos um incremento de receita de 9% ao mês, o que é realmente um belo salto!”

— Edwin Jansen, diretor de marketing da Fitzii

“Lipscomb é uma das universidades de mais rápido crescimento do sudeste dos Estados Unidos, por isso não foi uma tarefa fácil deixar todas as histórias de nossa escola claras e compatíveis com a missão. Sabíamos da importância desse trabalho, e por isso trouxemos a StoryBrand para realizar um workshop para toda a faculdade. Sem dúvida, ajudou-nos a entender quem éramos, a quem estávamos servindo e o que precisávamos comunicar para oferecer valor. Depois disso, cada departamento sentiu-se uma subtrama na história maior da Lipscomb. Em termos de resultados, a maneira mais tangível de observá-los foi por nosso alcance na comunidade. Abandonamos nossa posição de herói e começamos a servir à visão coletiva de Nashville. Tudo isso culminou em uma série chamada ‘Imagine’, na qual trouxemos o prefeito de Nashville, o governador Bill Haslam e o ex-presidente George W. Bush para falar sobre como Nashville e Lipscomb poderiam contribuir positivamente para o mundo. Deixamos de falar sobre nós e começamos a servir como um guia para a comunidade ao nosso redor. A partir desse dinâmico pilar, a energia renovada em torno de uma visão maior, na qual a

Lipscomb desempenharia um papel, resultou em mais de US$50 milhões em doações, que serão destinados a financiar o desenvolvimento. Eu diria que os resultados foram fantásticos."

— John Lowry, vice-presidente de Desenvolvimento da Universidade Lipscomb

"Antes da StoryBrand, nós, da Reed's Dairy, achávamos que devíamos contar às pessoas sobre nós. Nosso marketing era inábil e inadequado, e nossas taxas de conversão de e-mails enviados para novos clientes estavam em declínio. Isso estava me deixando insone. Comprei o curso online StoryBrand e coloquei suas propostas imediatamente em prática. Temos uma campanha anual em que vendemos pequenos cupons para que as pessoas possam comprar o leite antecipadamente, 20 galões [uns 75 litros] por vez. O máximo que já vendemos por meio de uma campanha de e-mails foram US$3 mil. Lançamos essa campanha por apenas um dia a cada ano, então consideramos que US$3 mil são muito bons. Perguntei se a StoryBrand poderia nos ajudar a melhorar ainda mais. Escrevi o e-mail deste ano usando algumas das coisas que aprendi no workshop. A resposta foi incrível: U$52 mil em talões de cupom em um dia. Nunca tínhamos visto nada assim. Embarquei em um avião para Nashville para participar do próximo workshop, presencial, e então comprei o curso de redação publicitária. Nossas taxas de conversão de e-mails mais do que duplicaram. Nos últimos meses, aumentamos nossas vendas adicionais de produtos em 12,5%. Continuamos obtendo resultados em tudo em que aplicamos o método, incluindo nossas lojas de varejo e nossa divisão de sorvetes. Estou dormindo muito bem à noite."

— Alan Reed, CEO da Reed's Dairy

"Solicitaram-me que fizesse um TED Talk sobre o trabalho que defendi sobre a terapia de prótons como tratamento para o câncer. Ao examinar a enorme quantidade de material que queria abranger, percebi que a tarefa era hercúlea. Não havia como sintetizar tudo o que eu queria dizer em uma conversa de 18 minutos. Depois de passar um único dia com um facilitador da StoryBrand, tive esperança. Mapeamos minha conversa em um quadro branco, e concordei em deixar para lá a maioria das coisas que queria falar. Foi fácil memorizar a conversa, que fluía como uma história curta e envolveu o público do começo ao fim. A StoryBrand não apenas ajudou a preparar meu TED Talk, mas também a entender como aproveitar melhor a defesa que eu estava fazendo. Tudo se resume a mensagens simples e repetitivas, que conquistam o público. Sem a StoryBrand, eu nunca teria conseguido esclarecer minha mensagem e informar o público sobre uma causa com a

qual me importo tão profundamente. Com a ajuda da StoryBrand, acertei em cheio."

— Scott Hamilton, medalhista de ouro olímpico, fundador da Scott Cares e três vezes sobrevivente ao câncer

"'These Numbers Have Faces' é uma organização sem fins lucrativos, que trabalha para proporcionar igualdade de acesso à educação na África subsaariana, onde apenas 5% da população ingressará na universidade. Antes de conhecermos a StoryBrand, nosso maior problema era que protagonizávamos o herói. Falávamos mais sobre nossa organização sem fins lucrativos do que sobre os alunos e doadores. Quando conversávamos sobre os problemas de nossos alunos, falávamos sobre seus problemas externos e não sobre os internos, o que agora sabemos ser uma maneira limitada de abordar a mensagem. Após participar do workshop da StoryBrand, nós a revisamos. Em nossos e-mails, conectamos os doadores com a narrativa da missão, e, nas mídias sociais, contamos as histórias de nossos estudantes heroicos. Utilizamos o Roteiro de Marca para elaborar o relatório de fim de ano, o qual obteve significativa atenção. A partir de agora, estamos no caminho certo para, este ano, aumentar a arrecadação mais do que nunca. Simplesmente detonamos nossas metas de angariação de fundos. Abriremos o próximo ano com a maior dotação monetária que já tivemos. A equipe, o doador e o moral dos alunos estão em um nível histórico."

— Justin Zoradi, diretor executivo da These Numbers Have Faces

"Quando a EntreLeadership cresceu de uma marca que, basicamente, oferecia eventos ao vivo para um serviço plenamente consolidado de coaching para donos de pequenas empresas, começamos a experimentar desafios no sentido de explicar o que fazíamos e como. Embora estivéssemos redigindo e atualizando nosso site há anos, a realidade era que, na maioria das vezes, apenas adivinhávamos a melhor maneira de dizer as coisas. Como resultado, as pessoas não entendiam nosso serviço de treinamento da maneira que achávamos que o faziam. Isso foi frustrante, porque o valor do nosso programa era muito óbvio para nós. O erro que cometemos foi assumir que era óbvio para nossos clientes também. Éramos claros… eles é que estavam confusos. Isso não vende. Eu sabia que éramos capazes de mais conversões e de ter uma conexão mais eficaz com nosso público, mas não tínhamos certeza de como chegar lá. Então, trouxemos um facilitador da StoryBrand, agimos como equipe para revisar nosso mundo inteiro através da lente do método StoryBrand e ficamos aptos a explicar com clareza nosso serviço de coaching. A EntreLeadership cresceu significativamente, e estamos a caminho de duplicar o número de membros nos próximos dois anos. O

Método StoryBrand é um recurso inestimável, e agora espero que nosso pessoal de marketing o utilize em tudo o que criarmos."

— Daniel Tardy, vice-presidente da EntreLeadership, Ramsey Solutions

"Na Marie Mae vendemos produtos de papelaria caprichados e material de escritório. Antes da StoryBrand, nossos esforços de marketing eram confusos. Uma vez ouvi um amigo próximo falando sobre Marie Mae Company… e não era nada que chegasse perto do que fazíamos. Assisti a um workshop de marketing da StoryBrand e descobri que estávamos falando sobre as coisas erradas em nossos textos de marketing. Foi uma mudança de vida para nossa startup. Utilizamos o método para sintetizar nossa mensagem em um único lema: 'Você está mudando o mundo a partir de sua mesa. Seus produtos de escritório não deveriam fazer o mesmo?' Começamos a nos concentrar mais na relevância do trabalho que nossos clientes estavam fazendo e a mostrar como poderiam impactar ainda mais sua atividade apenas escolhendo produtos de escritório que também fossem impactantes. Simplificamos nosso site usando o SB7 Framework, e todos os nossos e-mails de marketing agora passam pelo filtro SB7 também. No ano em que implementamos o Método StoryBrand, aumentamos a receita em 20 vezes e conseguimos colocar nossos produtos nas mãos de 250 mil pessoas. Atribuímos esse sucesso em grande parte à clareza de nossa narrativa e à mudança em nossas mensagens de marketing. Somos muito gratos."

— Jillian Ryan, fundadora da Marie Mae Company

"Antes da StoryBrand, sentia como se meu marketing estivesse se esgotando, que minha empresa havia atingido um limite. Depois, segundo o método que me ensinaram, percebi que eu falava sobre meus programas de modo inteiramente equivocado. Utilizei o método da StoryBrand para recriar o material de minhas vendas a partir do zero. Repensar tudo exigiu um tanto de esforço. Comecei tateando o terreno, fazendo algumas mudanças nos principais materiais de marketing, certificando-me de que falavam diretamente às necessidades de meus clientes. Relancei meu programa com os novos materiais de vendas, e houve uma resposta maciça. Uma campanha que normalmente proporcionaria de US$6 mil a US$9 mil gerou mais de US$40 mil. StoryBrand é o programa de marketing mais prático, aplicável, implementável, lógico, simples e útil que já experimentei. Ele vai mudar tudo no meu negócio, e estou apenas começando."

— Jenny Shih, coach de negócios

“É frequente lidarmos com uma boa dose de confusão quando tentamos responder a pergunta: ‘Então, o que você *faz*?’ Normalmente, sentimo-nos frustrados pelo fato de termos um enorme conhecimento organizacional sobre nosso próprio trabalho, e isso nos exigir ao menos uma hora para transmiti-lo às pessoas. Na condição de startup sem fins lucrativos, nossa receita (doações) era suficiente apenas para nos manter à tona. Sabíamos que uma forte razão para isso estava em nosso modelo, um pouco complexo, e que não se comunicava com clareza, confundindo os potenciais doadores. Assumindo um grande risco, optamos por enviar toda nossa equipe dos EUA (três pessoas) à StoryBrand — um risco que levou a um corte significativo do dinheiro que tínhamos em mãos. A StoryBrand revelou-se indispensável para nós. Nos dias que se seguiram, rearticulamos totalmente nossa estratégia de comunicação. Ao longo de alguns meses, passamos de uma organização à beira do colapso para uma organização que estava prosperando. No quarto trimestre (pós-StoryBrand), considerado isoladamente, triplicamos nossa receita anual. A Mavuno, agora, expandiu seu alcance em 400% no leste do Congo, e estamos eliminando a pobreza extrema da vida de milhares de congoleses. Estamos fazendo mudanças drásticas para algumas das pessoas mais vulneráveis em um dos ambientes mais destruídos pela guerra. Estamos preparados para alcançar uma escala enorme, e isso se deve em grande parte ao método da StoryBrand. Obrigado por nos ajudar a mudar o mundo.”

— Daniel Myatt, CEO da Mavuno

SUMÁRIO

Introdução

POR QUE EM GERAL O MARKETING É UM RALO DE DINHEIRO

- Como ser visto, ouvido e compreendido
- A arma secreta que fará sua empresa crescer
- O método sb7 Simples

O ROTEIRO STORYBRAND

- um personagem
- tem um Problema
- e encontra um guia
- que tem um Plano
- e o convida a agir
- isso o ajuda a evitar o fracasso
- E termina com um sucesso
- as pessoas querem que sua marca participe da Transformação delas

IMPLEMENTANDO SEU ROTEIRO DE MARCA STORYBRAND

- construindo um site melhor
- Usando a StoryBrand para Transformar a cultura da empresa

O roteiro de marketing storybrand

recursos da StoryBrand

Notas

INTRODUÇÃO

Este livro não tem como propósito contar a história de sua empresa. Escrever um livro assim seria uma perda de tempo. Os consumidores geralmente não se preocupam com a história de quem lhes fornece os produtos ou presta serviços; mas com as próprias histórias.

O herói da história deve ser seu cliente, não sua marca. Esse é o segredo que todas as empresas super bem-sucedidas conhecem.

A seguir é apresentado um método constituído de sete partes que mudará a maneira como você fala sobre sua empresa e, talvez, seu jeito de *fazer* negócios.

Todos os anos ajudamos mais de 3 mil empresas a parar de desperdiçar dinheiro em marketing e fazê-las crescer auxiliando a esclarecer sua mensagem. Esse método funcionará para você, independentemente de seu setor de atividade.

Para tirar o máximo proveito deste livro, eu o encorajo a fazer três coisas:

1. Leia o livro e entenda o Método SB7.
2. Filtre sua mensagem por meio do método.
3. Esclareça sua mensagem para que mais clientes a escutem.

O marketing mudou. As empresas que convidam seus clientes para uma história heroica crescem. As que não fazem isso são esquecidas.

Todos nós podemos ser regiamente recompensados por colocar as histórias de nossos clientes acima das nossas.

SEÇÃO 1

POR QUE EM GERAL O MARKETING É UM RALO DE DINHEIRO

CAPÍTULO 1

COMO SER VISTO, OUVIDO E COMPREENDIDO

A maioria das empresas gasta enormes quantias de dinheiro em marketing. Todos sabemos como é desalentador investir preciosos recursos financeiros em um novo esforço de marketing que não obtém resultados. Ao ler os relatórios, perguntamo-nos o que deu errado, ou, pior, se nosso produto é realmente tão bom quanto pensávamos que era.

Mas e se o problema não for o produto? E se o problema estiver na maneira como falamos sobre ele?

A questão é simples. Os artistas gráficos e os designers que contratamos para construir nossos sites e folhetos são graduados e conhecem tudo sobre Photoshop, mas quantos leram um único livro sobre como escrever um bom texto de vendas? Quantos sabem como deixar sua mensagem clara para que os clientes a ouçam? E, pior, essas empresas estão felizes em embolsar seu dinheiro, independentemente de verem resultados ou não.

O fato é que sites bonitos não vendem coisas. Palavras, sim. E, se não esclarecermos nossa mensagem, nossos clientes não a ouvirão.

Pagar muito a uma agência de design sem primeiro deixarmos clara nossa mensagem é como segurar um megafone para um macaco. A única coisa que um potencial cliente ouvirá é um ruído.

Agora, fazer com que nossa mensagem seja clara não é algo fácil. Tive um cliente que me disse que, quando tentou o fazer, sentiu-se como se estivesse dentro da garrafa tentando ler o rótulo. Compreendo. Antes de começar a StoryBrand, eu era escritor, e passava milhares de horas olhando para uma tela de computador em branco, imaginando o que dizer. Essa frustração angustiante me

levou a criar um “método de comunicação” baseado no poder comprovado da história, e juro que foi como descobrir uma fórmula secreta. A escrita ficou mais fácil, e vendi milhões de livros. Depois de utilizar esse método para criar mensagens claras em meus livros, usei-o para filtrar o material de marketing de minha pequena empresa. Após esclarecer quem somos, duplicamos as receitas por quatro anos consecutivos. Hoje, ensino esse método para mais de três mil empresas a cada ano.

Uma vez dispondo de uma mensagem certeira, nossos clientes criam sites de qualidade, palavras-chave incríveis, e-mails que são abertos e cartas de vendas às quais as pessoas respondem. Por quê? Porque ninguém vai ouvi-lo se sua mensagem não for clara, não importa quão dispendioso seu material de marketing seja.

Na StoryBrand, tínhamos clientes que duplicaram, triplicaram e até quadruplicaram suas receitas após fazerem algo certeiro — sua mensagem.

O Método StoryBrand foi tão eficaz para as marcas cujo valor de mercado alcança bilhões de dólares como para as pequenas empresas familiares, e tão poderoso para as corporações norte-americanas quanto para aquelas no Japão e na África. Por quê? Porque o cérebro humano, não importa de que região do mundo, é atraído para a clareza e foge da confusão.

A realidade é que não estamos apenas em uma corrida para colocar nossos produtos no mercado; também estamos em uma corrida para nos comunicar, porque nossos clientes precisam desses produtos em suas vidas. Mesmo tendo o melhor produto no mercado, perderemos para um produto inferior se a oferta de nosso concorrente for comunicada com mais clareza.

Então, qual é sua mensagem? Você a pode expressar com facilidade? É simples, relevante e reproduzível? Toda a equipe pode repetir a mensagem de sua empresa de forma que seja atraente? As pessoas recém-contratadas foram orientadas a utilizar argumentos que podem ser usados para descrever os produtos que a empresa oferece e por que cada cliente potencial o deve comprar?

Quantas vendas perdemos porque os clientes não conseguem descobrir o que oferecemos dentro de cinco segundos após visitarem nosso site?

POR QUE TANTAS EMPRESAS FRACASSAM

No intuito de descobrir por que tantas tentativas de marketing e gestão de marca [em inglês, “branding”] se dão mal, chamei meu amigo Mike, conhecido como “Science Mike”, porque produz um podcast bem-sucedido chamado *Ask Science Mike*. Ele passou 15 anos usando métodos baseados em ciência para ajudar as empresas a descobrir como seus clientes pensam, especificamente no âmbito tecnológico. Infelizmente, largou a publicidade quando um cliente lhe pediu para criar um algoritmo prevendo os hábitos de compra associados a pessoas com diabetes. Tradução: queriam que ele vendesse junk-food para diabéticos. Mike recusou e saiu do ramo. Ele é um bom homem. No entanto, liguei para ele porque continua sendo alguém com uma visão incrível sobre como marketing, história e comportamento se interligam.

A meu pedido, Mike voou para Nashville para participar de um de nossos workshops. Após dois dias aprendendo o Método StoryBrand 7-Part (Método SB7), acomodamo-nos na minha varanda e o crivei de perguntas. Por que essa fórmula funciona? O que se passa no cérebro dos consumidores quando encontram uma mensagem filtrada por ela? Como a ciência explica por que marcas como Apple e Coca-Cola, que a utilizam intuitivamente, dominam o mercado?

“Há um motivo pelo qual o material de marketing não funciona”, disse Mike, colocando os pés na mesa de café. “O marketing deles é muito complicado. O cérebro não sabe processar a informação. Quanto mais simples e previsível a comunicação, mais fácil para o cérebro a absorver. Uma história ajuda, porque é um mecanismo que faz sentido. Essencialmente, as histórias são formadas de modo que colocam tudo em ordem, para que o cérebro não precise trabalhar para entender o que está acontecendo.”

Mike continuou a explicar que, entre as várias coisas em que é bom, a função primordial do cérebro é auxiliar um indivíduo a sobreviver e prosperar. Tudo o que o cérebro humano faz, o dia todo, envolve ajudar essa pessoa, e aqueles com quem essa pessoa se importa, a tocar a vida para a frente.

Mike perguntou se eu me lembrava da antiga pirâmide que aprendemos no ensino médio, a hierarquia de necessidades de Abraham Maslow. Primeiro, ele me lembrou, o cérebro ocupa-se de criar um sistema no qual podemos comer e beber, e sobreviver fisicamente. Na economia moderna dos países mais desenvolvidos, isso significa ter emprego e renda. Depois, o cérebro se preocupa com a segurança, o que implica ter um teto sobre nossas cabeças, e uma sensação de bem-estar e poder que nos resguarde da vulnerabilidade. Uma vez atendidas as necessidades de alimento e abrigo, nossos cérebros começam a pensar em nossos relacionamentos, sejam sexuais, amorosos, ou nutrindo amizades (uma tribo) que possam estar a nosso lado caso aja alguma ameaça social. E, por fim, o cérebro se preocupa com maiores necessidades psicológicas, fisiológicas ou mesmo espirituais, que nos dão um sentido para a vida.

Enfim, Mike ajudou-me a entender que, sem perceber, os seres humanos constantemente observam seu ambiente (inclusive o publicitário) atrás de informações que os ajudarão a atender a suas necessidades primitivas de sobrevivência. Isso significa que nossos clientes não estão nem aí para nossa ladainha sobre termos a maior fábrica da região. Por quê? Porque essa informação não os ajuda a comer, beber, fazer amigos, apaixonar-se, formar uma tribo, experimentar uma sensação mais profunda de significado ou armazenar armas, no caso de os bárbaros começarem a virar a esquina atrás de nosso pedaço de chão.

Então, o que os clientes fazem quando os enchemos de conversa fiada? Eles nos ignoram.

E lá mesmo, na minha varanda, Mike definiu dois erros críticos das marcas quando falam sobre seus produtos e serviços.

Erro Número Um

O primeiro erro cometido pelas marcas é que elas não conseguem se concentrar nos aspectos da oferta que ajudarão as pessoas a sobreviver e prosperar.

Sobrevivência — física, emocional, relacional ou espiritual: eis o tema central de todas as grandes histórias. Centrar-se em qualquer outra coisa não fará a história cativar o público. Não haverá nenhum interessado. Isso significa que, se não posicionarmos nossos produtos e serviços, seja lá como for, como algo que auxilia as pessoas a sobreviver, prosperar, ser aceitas, encontrar o amor, alcançar uma identidade à qual aspiram ou vincular-se a uma tribo que as defenderá social e fisicamente, boa sorte ao vender qualquer coisa para qualquer um. Essas são as únicas coisas com as quais as pessoas se preocupam. Trata-se de uma verdade incontestável, que podemos inscrever na pedra. Ignorar esse fato é tapar o sol com a peneira.

Mike disse que nossos cérebros organizam informações constantemente, e, então, descartamos milhões de fatos desnecessários todos os dias. Se passássemos uma hora em um salão enorme, nossos cérebros nunca cogitariam contar quantas cadeiras existem ali. Contudo, sempre saberíamos onde estão as saídas. Por quê? Porque nossos cérebros não precisam saber quantas cadeiras há na sala para sobreviver, mas saber onde estão as saídas é uma informação útil em caso de incêndio.

Sem se dar conta, o subconsciente sempre classifica e organiza informações, e, quando falamos publicamente, e de maneira aleatória, sobre o histórico da empresa ou a respeito de metas internas, posicionamo-nos como cadeiras, não como saídas.

Após dizer que isso representa um problema, Mike prosseguiu: “O processamento de informações exige que o cérebro queime calorias. E a queima de muitas calorias atua contra o principal trabalho do cérebro: nos ajudar a sobreviver e prosperar.”

Erro Número Dois

O segundo erro das marcas é levar seus clientes a queimar muitas calorias no esforço de entender sua oferta.

Ao ter que processar muita informação que lhes parecem aleatória, as pessoas começam a ignorar a fonte dessa informação inútil, no intuito de conservar calorias. Em outras palavras, existe um mecanismo de sobrevivência dentro do cérebro de nossos clientes que é projetado para não mais os sintonizar conosco se começarmos a confundi-los.

Imagine a seguinte situação: toda vez que falarmos sobre nossos produtos para potenciais clientes, eles devem começar a correr em uma esteira. Literalmente, eles se exercitarão no aparelho durante toda a explanação. Por quanto tempo você acha que eles vão prestar atenção? Não muito. No entanto, isso é precisamente o que acontece. Quando começamos nossa apresentação de vendas ou o relato dos aspectos principais de nosso produto, ou quando alguém visita nosso site, as pessoas estão queimando calorias para processar as informações que compartilhamos. E, se não dissermos algo (e rapidamente) que possam usar para sobreviver ou prosperar, elas vão se dessintonizar.

Essas duas realidades — de um lado, a de que as pessoas estão à procura de marcas que as ajudem a sobreviver e prosperar, e, de outro, a de que a comunicação deve ser simples — explicam por que o Método SB7 tem auxiliado muitas empresas a aumentar suas receitas. A chave é fazer com que a mensagem de sua empresa sobre algo ajude os clientes a sobreviver, e o faça de tal forma que eles entendam isso sem queimar muitas calorias.

HISTÓRIAS SALVAM

Mike concordou que a ferramenta mais poderosa que podemos usar para organizar informações de modo que as pessoas não tenham que queimar muitas calorias é a história. Como falou, a história é um dispositivo que faz sentido. Ela identifica uma ambição necessária, define os desafios que procuram evitar que alcancemos essa ambição e fornece um plano para nos ajudar a vencê-los. Quando

definimos os elementos de uma história em relação à nossa marca, criamos um roteiro que os clientes podem seguir para se envolver com nossos produtos e serviços.

Ainda assim, quando falo sobre história para líderes de negócios, eles imediatamente me colocam na categoria dos artistas, pensando que os quero apresentar a algo fantasioso. Mas não é disso que estou falando. Estou falando de uma fórmula concreta, que podemos usar para chamar a atenção de clientes distraídos. Estou falando de medidas práticas que podemos tomar para garantir que as pessoas nos vejam, ouçam e compreendam exatamente por que simplesmente precisam de nossos produtos.

A FÓRMULA DE UMA COMUNICAÇÃO CLARA

Fórmulas são simplesmente o somatório das melhores práticas, e gostamos delas porque funcionam. Há excelentes fórmulas de gerenciamento, como Liderança Situacional, de Ken Blanchard, e outras que podemos usar no processo de fabricação, como Six Sigma e Lean Manufacturing. Mas e quanto a uma fórmula para a comunicação? Por que não temos uma que podemos usar para explicar de maneira eficaz o que nossa empresa oferece ao mundo?

O Método StoryBrand é essa fórmula. Sabemos que funciona porque versões dele, para ajudar as pessoas a contar histórias, resistem há milhares de anos. Fale sobre uma soma das melhores práticas. Quando se trata de fazer as pessoas prestarem atenção, essa fórmula será sua aliada mais poderosa.

Uma vez a conhecendo, pode-se prever o rumo que a maioria das histórias terá. Aprendi essa fórmula tão bem que minha esposa odeia ir ao cinema comigo, porque sabe que em algum momento vou cutucá-la e sussurrar algo como: “Esse cara vai morrer em 31 minutos.”

As fórmulas das histórias revelam um caminho bem trilhado no cérebro humano, e, se queremos permanecer nos negócios, é por aí que precisamos encaminhar nossos produtos.

Caso continue lendo este livro, tenho que o avisar: vou arruinar filmes para você. Quero dizer, essas coisas realmente são produto de fórmulas. Elas são previsíveis. E são previsíveis por uma razão. Os contadores de histórias descobriram como manter a atenção de uma audiência por horas.

A boa notícia é que essa fórmula funciona tão bem para fazer sua empresa crescer quanto no entretenimento.

A CHAVE É A CLAREZA

A narrativa proveniente de uma empresa (portanto, de dentro de uma empresa) deve ser clara. Em uma história, as pessoas devem sempre saber quem é o herói, o que ele quer, quem necessita derrotar para conseguir o que quer, o que de trágico acontecerá se o herói não ganhar e o que acontecerá de maravilhoso se tudo der certo. Se o público não puder responder a essas perguntas básicas, o filme vai perder milhões na bilheteria. E se um roteirista romper essas regras provavelmente nunca mais arranjará trabalho.

O mesmo vale para a marca que você representa. Nossos clientes têm perguntas, e, se não as respondemos, eles irão para outra marca. Se não identificamos o que nosso cliente quer, o problema que estamos ajudando a resolver, e como será a vida dele depois de se engajar com nossos produtos e serviços, por exemplo, podemos desistir de prosperar no mercado. Seja escrevendo uma história, ou tentando vender produtos, nossa mensagem deve ser clara. Sempre.

Na verdade, na StoryBrand temos um mantra: “Quem confunde, perde.”

AS EMPRESAS TÊM UM INIMIGO

Há um inimigo feroz e insidioso, que, se não identificado e combatido, descaracterizará de tal forma nossa empresa que ela virará uma bagunça irreconhecível. Esse inimigo é o ruído.

O ruído matou mais ideias, produtos e serviços do que impostos, recessões, ações judiciais, taxas de juros nas alturas e até mesmo um design de produto inferior. Não estou falando do ruído dentro de nosso negócio; mas do ruído que *criamos* enquanto um negócio. Muitas vezes chamamos de marketing algo que na verdade é apenas desordem e confusão espalhada por nossos sites, e-mails e comerciais. Algo que nos custa milhões.

Anos atrás, um cliente da StoryBrand, que participava de um de nossos workshops, rejeitou nossa proposta. “Não acho que isso vá funcionar para mim”, disse ele. “Meu negócio é muito diversificado para ser reduzido a uma simples mensagem.” Pedi-lhe para explicar.

“Tenho uma empresa de pintura industrial com três fluxos de receita diferentes. Em uma divisão, aplicamos revestimentos em pó em peças de automóveis. Em outra, selantes ao concreto, e, na terceira, temos um processo de pintura esterilizado, usado especificamente em hospitais.”

Seu negócio era diversificado, mas nada tão complexo que não pudesse ser simplificado para que mais pessoas o contratassem. Perguntei se eu poderia colocar seu site na tela gigante da televisão, para que todos do workshop o vissem. Seu site era bem pensado, mas não fazia muito sentido de uma perspectiva externa (que é como cada cliente vê o negócio).

O homem havia contratado um artista para pintar seu prédio (ele estava vendendo um edifício?), e à primeira vista parecia o site de um restaurante italiano. A primeira pergunta que me veio à mente quando observei o site foi: “Vocês fornecem algum tira-gosto grátis?” Havia milhares de links que iam desde as informações de contato e perguntas frequentes até uma linha do tempo da história da empresa. Havia até links para organizações sem fins lucrativos apoiadas pela empresa. Era como se ele respondesse a uma centena de perguntas que seus clientes nunca haviam feito.

Pedi à turma que levantasse as mãos quem achava que a empresa dele cresceria se deixássemos o site limpo e apresentássemos uma imagem de alguém vestindo um jaleco branco, que tivesse pintado algo ao lado do texto que dizia: “Nós

pintamos todos os tipos de S#*%", acompanhado por um botão no meio da página dizendo: "Faça seu orçamento."

Toda a classe levantou as mãos.

Claro que a empresa dele cresceria. Por quê? Porque ele finalmente pararia de forçar os clientes a queimar calorias pensando na vida e na empresa dele, e lhes ofereceria a única coisa que resolveria seu problema: um pintor.

O que achamos que estamos dizendo a nossos clientes e o que eles realmente ouvem são duas coisas diferentes. E os clientes não tomam decisões de compra baseados naquilo que dizemos, mas naquilo que ouvem.

PARE DE DIZER ISSO

Todos os escritores experientes sabem que a chave para uma grande escrita não está no que eles dizem, mas no que não dizem. Quanto mais cortarmos, melhor o roteiro ou livro. O matemático e filósofo Blaise Pascal é muitas vezes creditado por enviar uma carta longa, afirmando que ele simplesmente não teve tempo de enviar uma carta curta.

Se quisermos nos conectar com os clientes, temos que parar de lhes enviar tanto ruído.

A beleza de esclarecer nossa mensagem usando o Método SB7 está na facilitação da comunicação. Você não mais vai olhar para uma página em branco se perguntando o que dizer em seu site, discurso de vendas, na mala direta de e-mails, nos anúncios no Facebook ou mesmo em seus comerciais de rádio ou televisão.

FAÇA COM QUE SUA MENSAGEM SEJA CLARA

Quando administramos uma empresa, seja ela pequena ou dona de uma marca que vale vários bilhões de dólares, confundir nossos clientes nos custa dinheiro. Quantos dos membros de nossa equipe não conseguem explicar como ajudamos nossos clientes a sobreviver e prosperar? Quantas pessoas estão comprando de

nossos concorrentes porque estes se comunicaram com mais clareza do que nós? Quanto tempo permaneceremos no mercado se continuarmos a falar sobre aspectos de nossos produtos com os quais nossos clientes não se importam?

Tudo pode ser diferente.

Para fazer com que nossa mensagem seja clara, vamos precisar de uma fórmula. Uma fórmula de respeito. Que seja capaz de organizar nosso pensamento, reduzir nosso esforço de marketing, eliminar a confusão, aterrorizar a concorrência e, finalmente, fazer nossas empresas crescerem de novo.

Vamos aprender essa fórmula agora.

CAPÍTULO 2

A ARMA SECRETA QUE FARÁ SUA EMPRESA CRESCER

Para ajudá-lo na tarefa de fazer sua empresa crescer, vou orientá-lo a simplificar sua mensagem, formatando-a em atraentes “chamadas” distribuídas em sete categorias. Uma vez instituídas essas categorias, qualquer ansiedade decorrente de sua fala sobre a marca diminuirá, e os clientes ficarão mais atraídos por aquilo que você oferece. Ficaremos por dentro da história de seus clientes e nos colocaremos bem no meio dela.

Uma história é como a energia atômica. É perene e capaz de alimentar uma cidade. Uma história é a única coisa que pode manter a atenção de um ser humano por horas.

Ninguém consegue ficar imune a uma boa história. De fato, os neurocientistas afirmam que o ser humano médio fica mais de 30% do tempo devaneando, ou seja, sonhando acordado — *a menos* que esteja lendo, ouvindo ou assistindo ao desenrolar de uma história. Por quê? Porque, quando nos envolvemos em uma história, ela ocupa em nós o lugar do devaneio.

Histórias são a maior arma que temos para combater o ruído, pois organizam as informações de tal forma que as pessoas são compelidas a ouvir.

HISTÓRIAS EXTRAEM MÚSICA DO RUÍDO

Vivendo em Nashville [conhecida nos EUA como “a cidade da música”], aprendi um pouco sobre a diferença entre música e ruído. Quase metade de nossos amigos são músicos. Sempre fico espantado com o talento deles. Não há um jantar que role sem que alguém pegue um violão.

Eu poderia resumir o que aprendi sobre a diferença entre música e ruído dizendo que meus amigos fazem música, e eu, ruído; mas existe na verdade uma ciência complicada envolvida.

Tecnicamente falando, música e ruído são semelhantes. Ambos originam-se de ondas sonoras que sensibilizam nossos tímpanos. A música, no entanto, é um ruído submetido a certas regras que permitem que o cérebro opere em um nível diferente. Se eu tocasse para você uma gravação de um caminhão basculante retraindo a caçamba, pássaros cantando e crianças rindo, você não se lembraria desses sons no dia seguinte. Porém, se eu tocasse uma música dos Beatles, provavelmente você a ficaria cantarolando por uma semana.

Há uma diferença óbvia entre uma música com bom arranjo e o som de um gato que persegue um rato em uma fábrica de móbiles, algo equivalente à média dos sites corporativos, ao típico discurso de vendas ou ao costumeiro relato dos aspectos principais de um produto ou serviço oferecido. O cérebro lembra a música e esquece o ruído, assim como se lembra de algumas marcas e se esquece de outras.

Histórias assemelham-se à música. Uma boa história reúne uma série de eventos aleatórios e retira deles a essência do que realmente importa. Há um motivo pelo qual o corte final de um filme é chamado de corte final. Antes da versão exibida nos cinemas, um filme passou por inúmeras edições, omissões, revisões e exclusões. Às vezes, personagens são excluídos por completo. Por quê? Porque os contadores de histórias têm filtros para cortar o ruído. Se um personagem ou cena não servir ao enredo, precisa ser cortado.

Quando meus clientes querem adicionar aquela bagunça toda à sua mensagem de marketing, peço-lhes que considerem as ramificações que criariam se estivessem escrevendo um roteiro. Quero dizer o seguinte: e se *A Identidade Bourne* fosse um filme sobre um espião chamado Jason Bourne procurando sua verdadeira identidade, mas também incluísse cenas de Bourne tentando perder peso, casar-se com uma garota, defender uma tese, ganhar na loteria e adotar um gato? O público perderia o interesse. Quando os

narradores bombardeiam o público com excesso de informação, ele é forçado a queimar muitas calorias organizando os dados. Como resultado, devaneia, sai da sala ou, no caso do marketing digital, clica em outro site sem fazer um pedido.

Por que tantas marcas criam ruído em vez de música? Porque não percebem que estão criando ruído. Realmente pensam que as pessoas estão interessadas nas informações aleatórias que elas distribuem.

É por essa razão que precisamos de um filtro. A essência da gestão de marca é criar mensagens simples e relevantes, que podemos repetir recorrentemente para ficarmos “marcados” na consciência do público.

STEVE JOBS E A MENSAGEM DA APPLE

A Apple ficou muito maior depois que Steve Jobs começou a configurar sua mensagem através do filtro de uma história. Ele mudou seu modo de ver as coisas após trabalhar (e criar parcialmente) na fábrica de geniais contadores de histórias que é a Pixar. Quando Jobs voltou à Apple, depois de conviver com contadores profissionais de histórias, percebeu que histórias eram tudo.

Basta pensar na transformação incrível ocorrida na vida e carreira de Steve após a Pixar. Em 1983, a Apple lançou seu computador Lisa, o último projeto em que Jobs trabalhou antes de sair de lá. Jobs lançou Lisa com um anúncio de nove páginas no *New York Times* explicando as características técnicas do computador. Foram nove páginas de jargão pelas quais ninguém fora da NASA se interessou. Foi um fracasso retumbante.

Quando Jobs voltou à empresa, depois da experiência na Pixar, a Apple centrou-se no cliente, tornando sua comunicação clara e atraente. A primeira campanha de lançamento ocupou nove páginas no *New York Times* e tinha apenas duas palavras em outdoors em todos os Estados Unidos: *Think Different*.

Ao refinar sua comunicação, tornando-a simples e relevante, a Apple deixou de apresentar computadores na maioria de suas propagandas. Em vez disso, conscientizou-se de que seus clientes eram todos vivos, heróis que respiravam, e passou a fazer parte das histórias deles. Isso foi feito para (1) identificar o que seus clientes queriam (ser vistos e ouvidos), (2) definir o desafio que seus clientes enfrentavam (os outros não reconheciam seu gênio oculto) e (3) oferecer aos clientes uma ferramenta que poderiam usar para se expressar (computadores e smartphones). Cada uma dessas realizações — pilares de narradores ancestrais — é um fator crítico para a conexão com os clientes.

Falarei sobre esses três pilares, e mais, nos próximos capítulos, mas, por ora, basta tomar conhecimento de que o tempo em que a Apple passou esclarecendo o papel que desempenhou na história de seus clientes é um dos principais fatores responsáveis por seu crescimento.

Note, no entanto, que a história da Apple não trata da Apple: diz respeito a você. É você o herói da história, e a empresa desempenhou um papel semelhante ao do sr. Q nos filmes de James Bond. Eles são o cara que você vai ver quando precisa de uma ferramenta para o ajudar a ganhar o dia.

A despeito do que os adeptos do culto do Mac possam dizer, a Apple provavelmente não faz os melhores computadores ou telefones. “Melhor” é algo subjetivo, claro. Assim, se a Apple tem a melhor tecnologia ou não é discutível.

Isso, contudo, não importa. As pessoas não compram os melhores produtos; compram os produtos que podem entender mais rapidamente. A Apple inseriu-se na história de seus clientes como nenhuma outra empresa de tecnologia e, como resultado, não apenas é a maior empresa de tecnologia, como se inclui entre as dez maiores há um bocado de tempo.[1] Se quisermos que nossas empresas cresçam, devemos pedir emprestada uma página do livro de referência em que a Apple se transformou. Devemos fazer com que nossa mensagem seja clara.

UMA HISTÓRIA PODE FAZER SUA EMPRESA CRESCER

Para compreender melhor o que Steve Jobs aprendeu em sua temporada na Pixar, vamos deixar nossas roupas de executivos de lado por algumas páginas e fingir que estamos aprendendo sobre histórias. Uma vez dando-se conta de como a história se integra à mensagem de sua marca, você poderá criar peças de comunicação (e até uma estratégia de marca) que envolvam mais clientes e façam sua empresa crescer. E, se realmente tiver êxito nisso, o pessoal do escritório vai se perguntar como você se tornou um gênio do marketing.

Após estudar centenas de filmes, novelas, peças de teatro e musicais de quase todos os gêneros imagináveis, e depois de ter escrito oito livros, bem como um roteiro lançado nacionalmente, reduzi os elementos necessários de uma história convincente em sete pontos de trama básicos. Se estivéssemos escrevendo um roteiro completo, é claro, precisaríamos de mais, porém, para fins de compreensão e entrada na história de nossos clientes, apenas sete bastam.

Uma História em Poucas Palavras

Quase todas as histórias que você vê ou ouve são assim: um PERSONAGEM que deseja alguma coisa encontra um PROBLEMA antes que a possa obter. No auge de seu desespero, um GUIA entra em sua vida, lhe dá um PLANO e O CONVIDA A AGIR. Tal ação o ajuda a não FRACASSAR e termina em um SUCESSO.

É isso mesmo. De agora em diante, haverá alguma forma dessa estrutura em quase todos os filmes a que você assistir. Esses sete pontos de trama básicos são como acordes de música, no sentido de que você pode os usar para criar uma variedade infinita de expressões narrativas. Assim como tocar violão, com esses sete acordes cria-se uma infinidade de músicas. Tocar uma variação muito ampla desses acordes, no entanto, significa correr o risco de cair no ruído.

Vejamos como essa estrutura simples se encaixa em algumas histórias familiares. Uma vez que você a reconheça nas histórias,

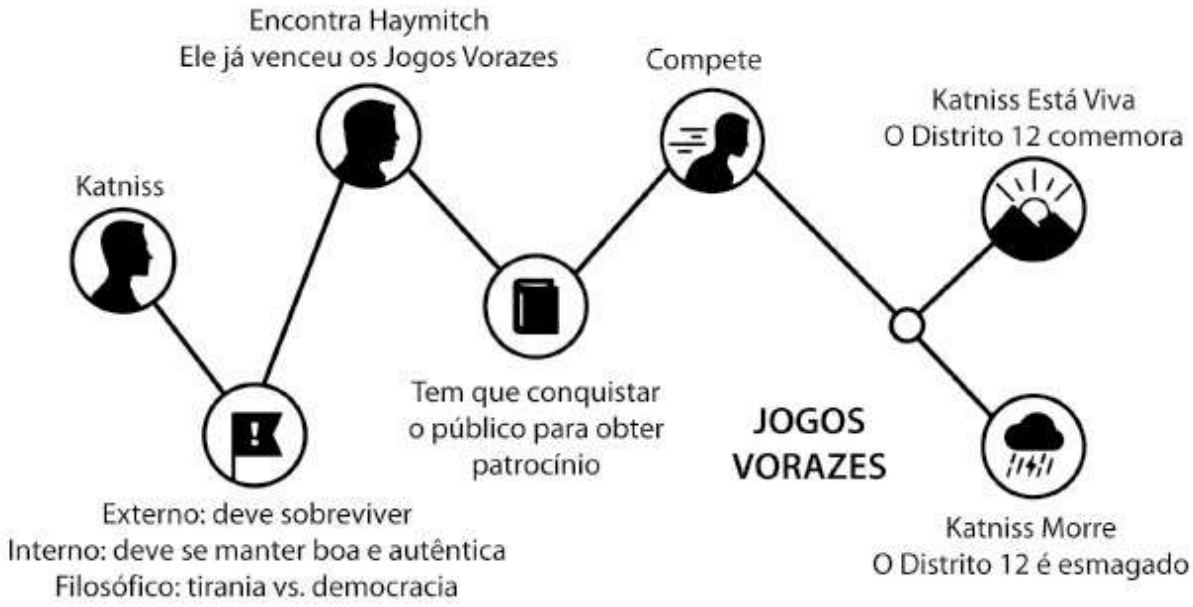
começará a entender exatamente em que ponto a narrativa de sua marca, ao não aderir à fórmula, tem confundido os clientes.



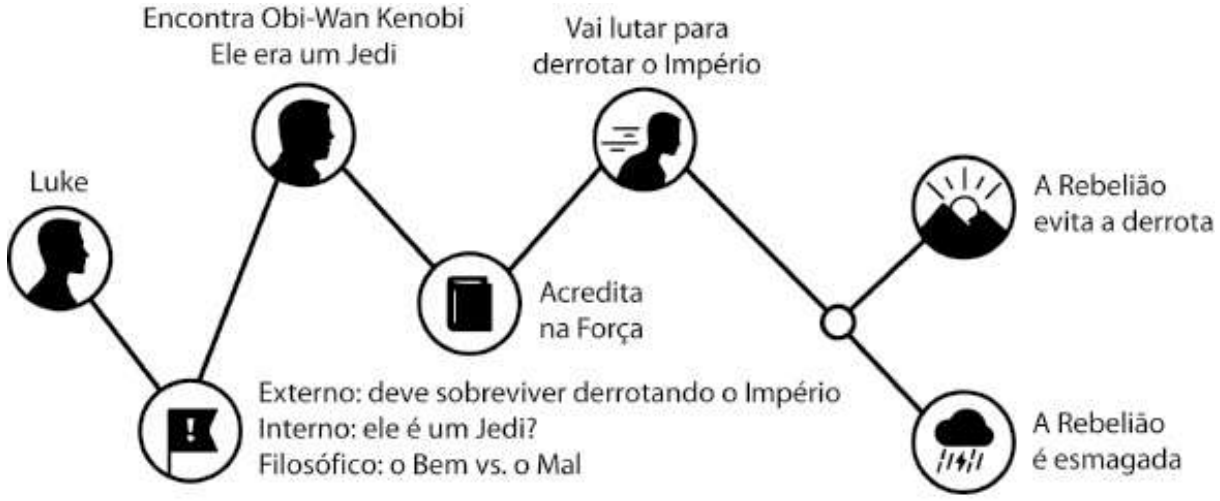
No primeiro filme *Jogos Vorazes*, a personagem Katniss Everdeen deve competir em um deturpado torneio de luta até a morte, imposto ao povo de Panem por um governo diabólico e tirânico chamado Capitólio. O problema que ela enfrenta é óbvio: deve matar ou ser morta. Katniss está oprimida, despreparada e em minoria.

Ao lado dela está Haymitch, um impetuoso, dado à bebedeira, campeão veterano do torneio anterior dos Jogos Vorazes. Haymitch assume o papel de mentor de Katniss, ajudando-a a criar um plano para conquistar o público. Com isso, Katniss ganha mais patrocinadores e consegue mais recursos para a luta, aumentando suas chances de vitória.

Veja a primeira história dos Jogos Vorazes apresentada na grade StoryBrand:



Em *Guerra nas Estrelas: Uma Nova Esperança*, nosso herói relutante, Luke Skywalker, experimenta uma tragédia devastadora: sua tia e tio são assassinados pelo império do mal. Isso coloca uma série de eventos em movimento: Luke começa a jornada de se tornar um Cavaleiro Jedi e destrói a estação de batalha do Império, a Estrela da Morte, o que permite que a Rebelião sobreviva e continue a lutar. Surge um guia, Obi-Wan Kenobi, um ex-Cavaleiro Jedi que havia treinado o pai de Luke.



GUERRA NAS ESTRELAS

Nem todas as histórias funcionam dessa forma; mas a maioria, sim. Às vezes, um escritor dará vários guias ou (geralmente

colocando a história em perigo) os dispensará, mas a fórmula se mantém em quase todas as histórias que você encontra por aí.

É significativo o fato de que quase todos os filmes a que você assiste no cinema incluem esses sete elementos. Depois de milhares de anos, contadores de histórias em todo o mundo chegaram a essa fórmula, que resultou das melhores práticas. Simplificando, essa estrutura é o ápice da comunicação narrativa. Quanto mais nos afastamos desses sete elementos, mais difícil é para o público se envolver. É por isso que os filmes “indie”, que muitas vezes ignoram a fórmula para obter aclamação da crítica, fracassam miseravelmente nas bilheterias. Os críticos são ávidos por algo diferente, mas as massas, que não estudam os filmes profissionalmente, simplesmente querem histórias acessíveis.

Parece ser verdade que algumas marcas (assim como alguns roteiristas) não colocam essa fórmula em prática e conseguem ter êxito, mas, quando examinamos mais a fundo, esse raramente é o caso. O pessoal de marketing e os roteiristas realmente criativos e brilhantes sabem como usar a fórmula e, ao mesmo tempo, evitar os clichês. Isso, na minha opinião, é o que os torna brilhantes. Quando você aplica bem o Método SB7, quase ninguém notará que o está usando.

As Três Questões Cruciais

Então, como podemos fazer com que a história de nossa empresa seja contada de forma clara?

Lembre-se, o maior inimigo que nosso negócio enfrenta é o mesmo das boas histórias: o ruído. Em nenhum momento devemos pausar um filme e não poder responder a três perguntas:

1. O que o herói quer?
2. Quem ou o que se opõe a que o herói consiga o que quer?
3. Como ficaria a vida do herói caso conseguisse o que deseja?

Se você já se perdeu em devaneios ao assistir a um filme, provavelmente não podia responder a uma dessas três perguntas; ou, pior, você não se importava. Quando essas três perguntas não podem ser respondidas nos primeiros 15 a 20 minutos, a história já se transformou em ruído, e quase certamente haverá um fracasso de bilheteria.

Na StoryBrand, nossos Guias Certificados revisaram milhares de páginas de textos de marketing completamente apartadas da história do cliente. Dizemos aos nossos clientes o mesmo que meus amigos cineastas me disseram quando escrevi roteiros: jogue fora tudo o que não servir para a trama. Só porque um slogan parece ótimo ou uma imagem em um site cola na retina, não significa que nos ajudará a entrar na história de nossos clientes. Em cada linha que escrevemos, estamos a serviço de sua história ou caindo em confusão; estamos fazendo música ou barulho.

Ninguém se lembra de uma empresa que faz barulho.

SEU MARKETING PASSA PELO TESTE DO GRUNHIDO?

Assim como existem três perguntas a que o público deve ser capaz de responder para se envolver em uma história, há três perguntas que os potenciais clientes devem responder se esperamos que se envolvam com nossa marca. E devem ser capazes de responder a elas em não mais de 5 segundos após olhar nosso site ou material de marketing:

1. O que você oferece?
2. Como isso melhora minha vida?
3. O que preciso fazer para comprar isso?

Na StoryBrand, chamamos isso de *passar pelo teste do grunhido*. A questão crítica é esta: “Um troglodita poderia olhar para seu site e imediatamente grunhir para o que você oferece?”

Imagine um sujeito vestindo uma camiseta de pele de urso, sentado em uma caverna ao lado de uma fogueira, com um laptop

no colo. Ele está olhando para seu site. Ele grunhiria uma resposta às três perguntas acima? Se fosse uma empresa de aspirinas, ele seria capaz de grunhir: “Você vende remédios para dor de cabeça, eu me sinto melhor rapidamente, vou já para a farmácia”? Se não, você provavelmente perderá vendas.

CLAREZA PRODUZ RESULTADOS

Um de nossos primeiros clientes, Kyle Shultz, era um bombeiro de Ohio que se interessou pela StoryBrand porque queria largar seu emprego e ir atrás de sua paixão pelo ensino de fotografia. Recentemente, lançou um curso de fotografia online destinado a pais. Tinha trabalhado duro para elaborar um ótimo treinamento de vídeo, permitindo que as mães em todos os lugares finalmente começassem a usar aquela câmera básica que relegaram junto com as outras tralhas porque acharam que era muito complicada de manusear. O interesse foi aceitável. Em seu primeiro lançamento, vendeu US$25 mil em cursos online. Ficou extasiado. Ainda assim, não era dinheiro suficiente para ele sair do emprego e dar aulas de fotografia em tempo integral.

Quando Kyle assinou o podcast de *Building a StoryBrand* [título original, em inglês], começou a pensar que talvez sua mensagem estivesse muito confusa. Na noite que antecedeu seu próximo lançamento, ele comprou nosso curso online e editou seu site usando o Método SB7. Na verdade, ele removeu 90% do texto utilizado anteriormente em sua página de vendas, e também deixou de usar termos e expressões típicas do jargão do setor. Em vez disso, usou frases como: “Faça ótimas fotos com o fundo embaçado.”

No dia seguinte, Kyle enviou uma mala direta de e-mails para a mesma lista de contatos, de apenas seis meses antes, e ofereceu o curso novamente. Ele não estava muito otimista porque já havia feito vendas para pessoas que estavam nessa lista, mas para sua surpresa obteve outras inscrições, que lhe renderam US$103 mil.

A diferença? Ele destacou os aspectos de seu curso que auxiliariam os pais a sobreviver e prosperar (construir tribos mais fortes, estreitar os laços familiares e se conectar mais profundamente com os significados maiores da vida), e fez isso de maneira tão simples (sua página de vendas tinha pouco mais de 300 palavras) que as pessoas não precisavam queimar calorias para perceber o que havia de interessante ali para elas. Do dia para a noite, ele transformara uma miscelânea de dados confusos em um guia claro em sua história do consumidor.

Hoje em dia, Kyle demitiu-se de seu emprego e administra a shultzphotoschool.com em tempo integral. Todos os dias ele recebe e-mails de pais agradecendo por lhes ter ajudado a se sentir bem com as fotos que fizeram de seus filhos.

PRECISAMOS DE UM FILTRO

Alfred Hitchcock definiu uma boa história como “a vida sem as partes maçantes”.[2] O mesmo se dá com uma boa marca. Nossas empresas são complexas, com certeza, mas um bom filtro de mensagens removerá tudo aquilo que aborrece nossos clientes e afetará os aspectos de nossa marca que os ajudarão a sobreviver e prosperar.

Então, como elaboramos essas mensagens? É simples: nos valemos da mesma estrutura utilizada pelos contadores de histórias para mapear a história de nossos clientes, criando declarações claras e transparentes nas sete categorias relevantes de suas vidas, a fim de nos posicionarmos como seus guias. Quando fazemos isso, tornamo-nos as pessoas que os ajudam a superar seus desafios e a alcançar a vida que querem levar.

Uma vez que começamos a filtrar nossa mensagem através do Método SB7 e a usá-lo como filtro de comunicação, poderemos repetir mensagens poderosas por diversas vezes, o que nos “marca” na história de nossos clientes.

O Método SB7 é simples, divertido e eficaz. Ao terminar, sua mensagem de marca inteira ocupará uma única folha de papel.

Chamamos essa única folha de papel (na verdade, é uma aplicação digital gratuita que vou apresentar a você) de Roteiro de Marca StoryBrand.

Depois de concluir o processo, você usará seu Roteiro de Marca para criar materiais de marketing melhorados, e estará mais claramente posicionado no mercado. Quando os clientes finalmente entenderem como você os ajudará a viver uma história maravilhosa, sua empresa crescerá.

Dito isso, vamos dar uma olhada no Método StoryBrand.

CAPÍTULO 3

O MÉTODO SB7 SIMPLES

Na próxima seção deste livro, vou mergulhar profundamente nos elementos do Método SB7, mostrando como cada importante categoria de mensagens faz sua marca ser um convite para os clientes. Por enquanto, vamos dar uma passada de olhos por ele para que você entenda, de forma resumida, tudo o que se pode fazer para simplificar seu marketing e mensagens.

O MÉTODO STORYBRAND

1. Um Personagem



Princípio Um da StoryBrand: O cliente é o herói, não sua marca.

A principal mudança de paradigma presente no Método SB7 é que o cliente, e não sua marca, é o herói da história. Quando posicionamos nosso cliente como o herói e a nós mesmos como o guia, somos reconhecidos como um instrumento confiável para ajudá-lo a superar seus desafios.

Posicionar o cliente como o herói na história não é apenas uma conduta adequada; é também um bom negócio. A especialista em comunicação Nancy Duarte fez extensas pesquisas sobre como criar apresentações poderosas. A estratégia que ela recomenda a seus clientes é simples: ao discorrer, posicione-se como Yoda e a sua audiência, como Luke Skywalker.[1] É uma mudança sutil, mas poderosa, que honra a jornada da audiência e nos posiciona como um líder, que fornece sabedoria, produtos e serviços de que nosso público necessita para prosperar.

Uma vez identificado quem é nosso cliente-alvo, temos que nos perguntar o que ele quer no que diz respeito à nossa marca. O catalisador de qualquer história é que o herói quer algo. O resto da história é uma jornada para descobrir se ele conseguirá o que quer.

A menos que nos conscientizemos de algo que nosso cliente queira, ele nunca se sentirá convidado para a história que estamos contando. Ao explorar o primeiro elemento do Método StoryBrand, vou mostrar como e por que o convidar para uma história que o faça querer prestar atenção à sua marca.

2. Tem um Problema



Princípio Dois da StoryBrand: As empresas tendem a vender soluções para problemas externos, mas os consumidores compram soluções para problemas internos.

Em sua forma mais básica, uma história começa com um personagem que vive em paz e estabilidade. De repente, essa estabilidade é interrompida: uma bomba explode, alguém é sequestrado ou ocorre um desastre. O herói então parte para uma jornada de volta à vida pacífica, antes desfrutada.

Os clientes sentem-se atraídos por nós pelo mesmo motivo que os heróis nas histórias: eles querem resolver um problema, maior ou menor, que causou danos à sua vida tranquila. Se vendemos produtos para cuidados com o gramado, eles nos procuram porque ficam envergonhados com o estado do gramado ou simplesmente por não disporem de tempo para fazer o trabalho. Se vendemos conselhos financeiros, vêm até nós porque estão preocupados com seu plano de aposentadoria. A situação pode não ser tão dramática ou sexy como James Bond indo atrás de Q para pegar as mais recentes armas de espionagem de alta tecnologia, mas a premissa é a mesma: nossos clientes estão com problemas e precisam de ajuda.

Ao falar sobre os problemas que nossos clientes enfrentam, aprofundamos seu interesse em tudo o que oferecemos.

No entanto, a maioria das marcas não percebe que existem três níveis de problemas que um cliente enfrenta. Nas histórias, os heróis se deparam com problemas externos, internos e filosóficos. Por quê? Porque são os mesmos três níveis que os seres humanos enfrentam em seu cotidiano. Quase todas as empresas tentam vender soluções para problemas externos; mas, ao esmiuçar o Método StoryBrand, você verá por que os clientes estão muito mais motivados a resolver suas frustrações internas.

Na segunda parte do Método StoryBrand, analisamos esses três níveis de problemas e criamos mensagens para os resolver. Entender e abordá-los nos ajuda a criar uma promessa de marca que se conecta com os clientes em um nível primitivo e em seu ponto mais profundo de necessidade. Isso nos faz atrair clientes e gerar apaixonados propagadores da marca.

3. E Encontra um Guia



Princípio Três da StoryBrand: Os clientes não estão procurando outro herói; mas um guia.

Se em uma história os heróis fossem capazes de resolver os próprios problemas, nunca se meteriam em encrencas. É por isso que os contadores de histórias, ao longo dos séculos, criaram um personagem para ajudar o herói a vencer. Dependendo do estudioso com quem você fala, há muitos nomes para ele, mas o termo que usamos na StoryBrand é *o guia.*

No filme de Tom Hooper, *O Discurso do Rei*, premiado com o Oscar, o Rei George VI luta para superar uma gagueira. O Reino Unido se preparava para entrar em guerra contra a Alemanha, e os britânicos esperavam dele confiança e liderança. Desesperado, o rei George VI solicita a ajuda de Lionel Logue, um dramaturgo que se tornara especialista em terapia da fala, que lhe dá um plano, aprimora suas competências e o ajuda a se transformar em um exímio orador. Esse é o mesmo serviço que Obi-Wan (e Yoda) presta a Luke Skywalker em *Guerra nas Estrelas*, Haymitch oferece a Katniss em *Jogos Vorazes* e, até certo ponto, o que Bing Bong faz para Alegria em *Divertida Mente, da Pixar.*

Não é por mero acaso que guias aparecem em praticamente todos os filmes. Quase todos os seres humanos estão procurando um guia (ou guias) para ajudá-los a se dar bem.

Marcas que se posicionam como *heróis* competem, sem saber, com seus potenciais clientes. Todo ser humano acorda todas as

manhãs e vê o mundo através da lente de um protagonista. O mundo gira em torno de cada um de nós, independentemente de quão altruístas, generosos e desinteressados sejamos. Cada dia diz respeito a como nos encontramos com nosso mundo. Os clientes potenciais sentem-se da mesma maneira sobre si mesmos. Eles são o centro de seu mundo.

Quando uma marca chega e se posiciona como o herói, os clientes permanecem distantes. Eles nos ouvem falar sobre quão grande é nosso negócio e começam a se perguntar se estamos competindo com eles por recursos escassos. Seu padrão de pensamento subconsciente funciona assim: *Opa, eis outro herói como eu. Queria ter mais tempo para ouvir sua história, mas agora estou ocupado procurando um guia.*

Na terceira parte do Método StoryBrand, vemos dois gatilhos mentais que fazem os clientes nos reconhecer como o guia que estavam procurando.

4. Que Tem um Plano



Princípio Quatro da StoryBrand: Os clientes confiam em um guia que tem um plano.

A essa altura, já identificamos o que o cliente quer, definimos os três níveis de problemas que tem encontrado e nos posicionamos como seu guia. E ele reconhece e nos ama pelo esforço. Porém, ainda não vai fazer uma compra. Por quê? Porque não lhe apresentamos um plano de ação simples, que possa seguir.

O ato de comprar é uma decisão importante, especialmente se nossos produtos ou serviços forem caros. O que os clientes procuram, então, é que lhes indiquemos um jeito fácil e claro de comprar, que os livre de qualquer dificuldade de compreensão sobre como fazer negócios conosco. A ferramenta StoryBrand que usamos para criar esse caminho é denominada *o plano*.

É comum, em quase todas as histórias, o guia dar ao herói um plano, ou algumas informações, ou ainda sugerir algumas providências que pode tomar para alcançar seus objetivos. Nos filmes da franquia *Guerra nas Estrelas*, Yoda diz a Luke que confie na Força e depois o treina para que saiba como usar esse poder. As pessoas procuram apoiar-se em uma filosofia ou seguir um determinado procedimento para resolver seus problemas.

Na quarta parte do Método StoryBrand, analisamos dois tipos de planos: o de concordância e o de processo. Cada um deles é capaz de ganhar a confiança e de oferecer a nossos clientes um caminho claro para a estabilidade, aumentando consideravelmente sua chance de fazer uma compra.

5. E O Convida a Agir



Princípio Cinco da StoryBrand: Os clientes não agem, a menos que sejam estimulados para isso.

Nas histórias, os personagens não começam a fazer isto ou aquilo assim, sem mais nem menos. Eles precisam ser desafiados. Se estamos contando uma história sobre um homem que precisa

perder 15kg e de repente decide fazer isso por sua própria vontade, o público ficará intrigado. Por quê? Porque não é desse jeito que a vida funciona. Deve haver um motivo. Nosso personagem tem que se encontrar com um namorado da escola, que agora é instrutor de ioga, ou perder uma aposta, o que o forçaria a correr uma maratona. Os personagens só agem após serem provocados por uma força externa.

Esse princípio é verdadeiro na história porque é verdadeiro na vida. Os seres humanos agem quando suas histórias os desafiam a fazer isso.

Você ficaria surpreso com a quantidade de empresas que não cria óbvias chamadas para ação para seus clientes. Elas comunicam um procedimento claro e direto que nosso cliente deve seguir para superar o obstáculo que o impede de retornar a uma vida sem sustos. Sem claras chamadas para ação, as pessoas não se envolverão com nossa marca.

Na quinta parte do Método StoryBrand, mostro duas chamadas para ação que funcionaram para milhares de nossos clientes. Uma delas é direta, pedindo-lhes que façam uma compra ou agendem uma reunião. A outra é uma chamada para ação paralela, facilitando nosso relacionamento com o cliente. Ao começar a usar ambos os tipos de chamada para ação em nossa mensagem, os clientes entenderão exatamente o que queremos que façam e poderão decidir se desejam que desempenhemos um papel em sua história. Nossa inércia faz com que nossos clientes simplesmente nos observem; mas, quando os incitamos a agir (do jeito certo), eles se engajam.

6. Isso O Ajuda a Evitar o Fracasso



Princípio Seis da StoryBrand: Todo ser humano tenta evitar um final trágico.

Todas as histórias giram em torno de uma única pergunta: O que está em jogo? Se nada pode ser obtido ou perdido, não haverá interesse da parte de ninguém. Será que o herói desarmará a bomba ou pessoas serão mortas? O cara conquistará a garota ou ficará sozinho duvidando de si mesmo? Esses são os tipos de perguntas que povoam a mente de um público sedento por histórias.

Se não há nada em jogo em uma história, não há história. Da mesma forma, se não houver nada em jogo caso eu compre ou não seu produto, não o comprarei. Afinal, por que o faria?

Em termos bem simples, devemos mostrar às pessoas o custo de *não* fazer negócio conosco.

Nos anos 1980, a cadeia de lanchonetes Wendy's fez uma pergunta incisiva aos norte-americanos: "Onde está a carne?" A implicação subjacente era que seus concorrentes não estavam usando carne o bastante. Então, o que está em jogo ao escolher outra marca em detrimento da Wendy's? Podemos estar comendo um sanduíche "meia-boca". Da mesma forma, a Whole Foods construiu uma indústria enorme ajudando os clientes a evitar as consequências de alimentos excessivamente processados, e, mais recentemente, a Trader Joe's chegou para auxiliar os clientes a evitar as consequências dos preços da Whole Foods.

As marcas que ajudam os clientes a evitar algum tipo de negatividade na vida (e permitam que eles saibam qual é a negatividade) cativam clientes pelo mesmo motivo que boas histórias atraem uma audiência: definem o que está em jogo.

Na sexta parte do Método StoryBrand, vou ajudá-lo a identificar o que está em jogo na história de seus clientes em relação à sua marca. Antes de seguir em frente, porém, é importante notar que nem todos os sete elementos devem ser usados uniformemente em sua comunicação. Pense no Método StoryBrand como uma receita de pão. A falha é como o sal: em demasia, arruína o sabor; esquecer-se dele deixará a receita sem graça. Seja como for, o ponto é este: sua história precisa de apostas.

7. E Termina com um Sucesso



PRINCÍPIO SETE DA STORYBRAND: NUNCA PRESUMA QUE AS PESSOAS ENTENDERAM COMO SUA MARCA PODE MUDAR SUAS VIDAS. DIGA A ELAS.

Precisamos dizer aos nossos clientes como sua vida será ótima caso adquiram nossos produtos e serviços. Ronald Reagan criou a imagem de “uma cidade brilhante no alto da colina”.[2] Bill Clinton se ofereceu para nos ajudar a “construir uma ponte para o século XXI”.[3] Durante os anos sombrios e cruéis da Grande Depressão, Franklin Roosevelt valeu-se da canção “Happy Days Are Here Again” [em versão livre, “Os Dias Felizes Estão de Volta”] como sua

canção oficial de campanha.[4] Da mesma forma, a Apple fornece ferramentas que permitem que nos expressemos e sejamos ouvidos, os Vigilantes do Peso nos ajudam a perder alguns quilos e nos sentir bem, e a Men's Wearhouse garante aos homens que eles gostarão de sua aparência se vestirem os ternos que vende.

Todo mundo quer ser levado a algum lugar. Se não informarmos às pessoas aonde as estamos levando, elas se envolverão com outra marca.

Na sétima parte do Método StoryBrand, elaboro o que talvez seja o elemento mais importante de sua estratégia de mensagens: oferecer uma visão sobre quão boa poderá ser a vida de um cliente caso escolha adquirir seus produtos ou serviços.

QUANDO VOCÊ SE SENTIR CONFUSO, TORNE SUA MENSAGEM CLARA

Nesse exato momento, sua cabeça pode estar girando. Embora no método existam apenas sete partes, como restringimos nossa mensagem para que nosso material de marketing comece a funcionar de novo?

Criamos uma ferramenta para simplificar o processo. Ela vai reduzir a dificuldade de criar uma mensagem clara, poupar tempo, tornar agradável usá-la e motivá-lo a criar um material de marketing que funcione. Como mencionei anteriormente, tal ferramenta é chamada de Roteiro de Marca StoryBrand, e vai se transformar em seu novo melhor amigo.

Você pode criar seu Roteiro de Marca StoryBrand gratuitamente em mystorybrand.com [conteúdo em inglês]. Ele é assim:



Nos próximos sete capítulos, vou acompanhá-lo por esses sete elementos e ajudá-lo a criar seu Roteiro de Marca. Depois de terminar, você não ficará mais confuso sobre como falar sobre seus produtos e serviços, e terá mensagens poderosas para conquistar os potenciais clientes.

Eu gostaria que o primeiro projeto de seu Roteiro de Marca fosse aquele que representa sua marca geral. Em seguida, você vai querer criar um Roteiro de Marca para cada divisão de sua empresa, e, depois disso, um para cada produto dentro de cada divisão. Se desejar, você pode até criar um Roteiro de Marca para cada segmento de sua base de clientes. Os usos de um Roteiro de Marca são inumeráveis.

Novamente, para criar um Roteiro de Marca, e salvar, editar e refazer quantas vezes quiser, vá para mystorybrand.com. Como você comprou este livro, obtém acesso gratuito. Seu Roteiro de

Marca será um recurso poderoso para organizar e simplificar sua mensagem, e você vai usá-lo de novo, e de novo. Com a ferramenta Roteiro de Marca, você poderá ver sua narrativa de marca em uma única página, o que, repetindo, se traduzirá em uma mensagem clara, que você pode usar para expandir sua empresa.



DEIXE SUA MENSAGEM CLARA PARA QUE OS CLIENTES A OUÇAM

À medida que for percorrendo as sete partes do Método StoryBrand, siga estes três passos:

1. Leia cada um dos próximos sete capítulos.
2. Depois de ler cada capítulo, imagine várias mensagens potenciais que você pode usar para preencher seu Roteiro de Marca.
3. Examine cuidadosamente essas mensagens e depois opte por uma mensagem específica para usar em cada seção de seu Roteiro de Marca.

Após concluir seu Roteiro de Marca no mystorybrand.com, você terá as mensagens básicas para utilizar o Método SB7 em seus sites, palavras-chave, discursos de vendas e em todo o material de marketing e mensagens. Isso significa que suas mensagens serão simples, relevantes e repetíveis. E lembre-se: mensagens simples e claras, que são relevantes para seus clientes, resultam em vendas.

Todo mundo já fala a língua da história, então, quando começar a usar o Método SB7, você finalmente falará o mesmo idioma deles.

AS APOSTAS SÃO ALTAS

Não caia na tentação de avançar, ignorando o exame específico de cada uma das sete partes do método. Não se deixe levar pela suposição de que, afinal de contas, já tem em mãos o Roteiro de Marca, então, por que não simplesmente o preencher?

Roteiristas amadores cometem o mesmo erro. Eles pensam que sabem como funciona uma história, daí começam a digitar e, alguns meses depois, não conseguem descobrir por que sua história é chata e sem empatia. Deixe-me dizer-lhe o porquê. Eles tiveram uma visão geral do processo, mas nunca se preocuparam em aprender as regras que o regem.

Cada módulo do Método SB7 possui regras imutáveis, que você não pode quebrar, sob pena de seus clientes não encontrarem a si

mesmos na história que você está contando, tornando muito menos provável envolvê-los com sua marca.

Milhares de empresas fecham suas portas todos os anos, não porque não têm um ótimo produto, mas porque os potenciais clientes não conseguem descobrir como esse produto melhorará suas vidas. Caso não analisemos atentamente cada elemento da história de nossos clientes, eles sentirão que não nos importamos e procurarão uma marca concorrente, que se dedicou à tarefa.

Alguns de vocês talvez pensem que é tarde demais. Quero dizer, se há um livro sobre isso, todos provavelmente já o estão pondo em prática. Mas será mesmo? Quantas pessoas leem as primeiras 20 páginas de um livro e depois interrompem definitivamente a leitura? Eu diria mais: isso significa que você já os está superando. O que aconteceria se você se comprometesse a implementar esse processo e seu concorrente não o fizesse? Você ganharia, não é? E quantas pessoas realmente vão aplicá-lo no trabalho, mesmo que leiam o livro? Acredite, a natureza humana tende à complacência. Conclua este processo. Supere a concorrência. Deixe sua mensagem clara. Faça sua empresa crescer. A concorrência pode ser mais talentosa do que você, mas nunca irá sobrepujá-lo se você não permitir. Essa é a única coisa que você consegue controlar.

Nos próximos sete capítulos vou mostrar-lhe como criar uma mensagem clara e convincente, que organizará seus pensamentos, simplificará seu marketing e fará sua empresa crescer.

SEÇÃO 2

O ROTEIRO STORYBRAND

Quando estiver confuso, crie um Roteiro de Marca StoryBrand.



CAPÍTULO 4

UM PERSONAGEM

Princípio Um da StoryBrand: O cliente é o herói, não sua marca.

Uma história realmente não "pega" até que o herói precise desarmar uma bomba, ganhar o coração de alguém, derrotar um vilão ou lutar por sua sobrevivência emocional ou física. Uma história começa com um herói que quer alguma coisa. Então a questão é a seguinte: O herói conseguirá o que deseja?

O público tem pouco interesse no destino do herói antes de saber o que ele quer. É por isso que os roteiristas têm que definir as ambições do personagem até os primeiros nove minutos após um filme começar. O azarão conseguirá ser promovido? O corredor vai terminar a maratona? Será que o time vencerá o campeonato? Essas são as perguntas que mantêm uma audiência comprometida por duas horas.

Para uma marca, é importante definir algo que seu cliente deseje, pois com isso colocamos em sua mente um aspecto importante das histórias: *Essa marca pode realmente me ajudar a obter o que desejo?*

Recentemente, um resort de ponta nos contratou para ajudar a tornar sua mensagem clara. Tal como muitas empresas, eles estavam passando por uma crise de identidade. Seu material de marketing mostrava imagens do restaurante, recepção e funcionários. Tudo parecia bom, mas, a menos que estivessem tentando vender suas instalações, não estavam exatamente convidando os clientes para uma história.

Na verdade, o que seus clientes mais queriam era uma experiência envolvendo repouso e luxo. Depois do Roteiro de Marca do resort, o texto de seu site não mais se ocupava em contar longas

histórias sobre si mesmo (algo que os posicionava como o herói), mostrando agora imagens de um banho quente, toalhas e roupões confeccionados com tecidos de primeira, alguém curtindo uma seção de massagens no spa e um vídeo mostrando uma cadeira de balanço na varanda contra o pano de fundo de um campo de golfe onde as folhas das árvores se agitam suavemente com a brisa soprando.

Eles substituíram o texto em sua página principal por outro, curto e poderoso: “Encontre o luxo e descanso que você estava procurando.” Essa frase se tornou um mantra para toda a equipe. Foi publicada nas paredes do escritório e, até hoje, pode-se interpelar qualquer membro da equipe, do chefe de cozinha ao jardineiro, e a resposta vai ser a mesma: seus clientes estão procurando duas coisas, luxo e descanso. Definir exatamente o que seu cliente deseja trouxe clareza e camaradagem para a equipe. Cada membro dela, então, compreendeu seu papel na história para a qual estavam convidando seus clientes.

Uma universidade com a qual trabalhamos definiu o desejo de seus clientes como “um MBA sem complicações que você pode completar após o trabalho”. Uma empresa de paisagismo definiu com humor a ambição de seus clientes como “um quintal mais bonito do que o do vizinho”. Já para um fornecedor, com o qual trabalhamos em Los Angeles, o desejo de seus clientes era “degustar refeições finas em diversos ambientes de sua escolha”.

Quando identificamos alguma coisa que nosso cliente quer e a comunicamos de modo simples, definimos e encaminhamos a história para a qual o convidamos a participar.

Eis mais alguns exemplos vindos de empresas com as quais trabalhamos:

Planejador Financeiro: “Um Plano para Sua Aposentadoria”

Associação de Ex-alunos da Faculdade: “Deixe um Legado Cheio de Significado”

Restaurante de Pratos Finos: “Uma Refeição da qual Todos Se Recordarão”

Corretor Imobiliário: “O Lar que Você Sempre Sonhou”
Livraria: “Uma História na qual Se Perder”
Lanchonete: “Um Início de Dia Saudável”

Ao definir algo que seu cliente deseja, ele é convidado a alterar sua história rumo a você. Se ele vir sua marca como um guia crível e confiável, provavelmente se envolverá com ela.

DEIXE UMA LACUNA NA HISTÓRIA

Em termos de história, identificar um desejo potencial para seu cliente abre o que às vezes é chamado, na narrativa, de lacuna, ou, em outras palavras, um espaço em aberto. A ideia é que você coloque uma lacuna entre um personagem e o que ele quer. As pessoas que vão ao cinema prestam atenção quando há uma lacuna na história porque se perguntam se e como essa lacuna será fechada.

Jason Bourne é um espião que tem amnésia, e nos perguntamos se ele vai encontrar alguém para o ajudar. Quando conhece uma jovem chamada Marie, essa lacuna se fecha apenas para que outra surja. Bourne e Marie têm que fugir do país. Quando escapam, essa nova lacuna se fecha para que outra se abra. O ciclo se repete, e a tensão contínua mantém a atenção do público presa até o final.

Compreender o poder de uma lacuna de história é entender o que obriga um cérebro humano a desejar algo. Até a música clássica segue essa fórmula. Muitas sonatas clássicas podem ser divididas em três seções: exposição, desenvolvimento e recapitulação. A seção final, a recapitulação, é simplesmente uma versão alterada da exposição, que traz uma sensação de resolução. Se isso não faz sentido, tente cantar “Twinkle, Twinkle, Little Star” [em tradução livre, “Brilha, Brilha, Estrelinha”] sem cantar a nota final da palavra “Star”. Isso vai ser um incômodo sem fim para você.

Ao trabalhar com poesia, também topamos com isso. Quando lemos/ouvimos a primeira linha de Lord Byron: “Ela caminha na beleza, como a *noite*”, [em versão livre, o primeiro verso do poema

She walks in beauty, desse poeta] uma lacuna de história foi aberta. Ficamos esperando ler/ouvir uma palavra que rime com noite e preencha o espaço aberto em nossas mentes. No verso subsequente: “De climas sem nuvens e céus estrelados” [em tradução livre], nossas mentes encontram um pouco de resolução. Quer dizer, até o próximo verso.

A abertura e o fechamento de uma lacuna de história são uma força magnética, que impulsiona grande parte do comportamento humano. A excitação sexual é a abertura de uma lacuna da história, e a consumação do ato constitui-se em seu fechamento. A fome é a abertura de uma lacuna de história, e uma refeição inaugura seu fechamento. Poucas ações na vida não podem ser explicadas pela abertura e fechamento de várias lacunas de história.

Quando não conseguimos definir algo que nosso cliente deseja, não conseguimos abrir uma lacuna de história. E, quando não abrimos uma lacuna na mente de nossos clientes, eles não têm motivação para nos envolver, pois não há dúvidas que exijam resolução. Definir algo que nosso cliente quer e apresentá-lo em nossos materiais de marketing abrirá uma lacuna de história.

RESTRINJA A AMBIÇÃO DO CLIENTE A UM ÚNICO FOCO

Ao definir algo que seus clientes desejam, muitas organizações incorrem em um erro crítico, que consiste em não restringir tal desejo a um único foco. Inúmeras conversas que tive com líderes empresariais frustrados revelaram ser esse um ponto no qual eles reagem desfavoravelmente, dizendo: “Espere aí, nós fornecemos umas vinte e tantas coisas que nossos clientes desejam. Não podemos mencionar todas elas?”

A resposta é não, ao menos ainda não. Até que tenhamos definido um desejo específico e sejamos reconhecidos por ajudar as pessoas a alcançá-lo, não devemos adicionar muitas lacunas de história conflitantes em nosso Roteiro de Marca.

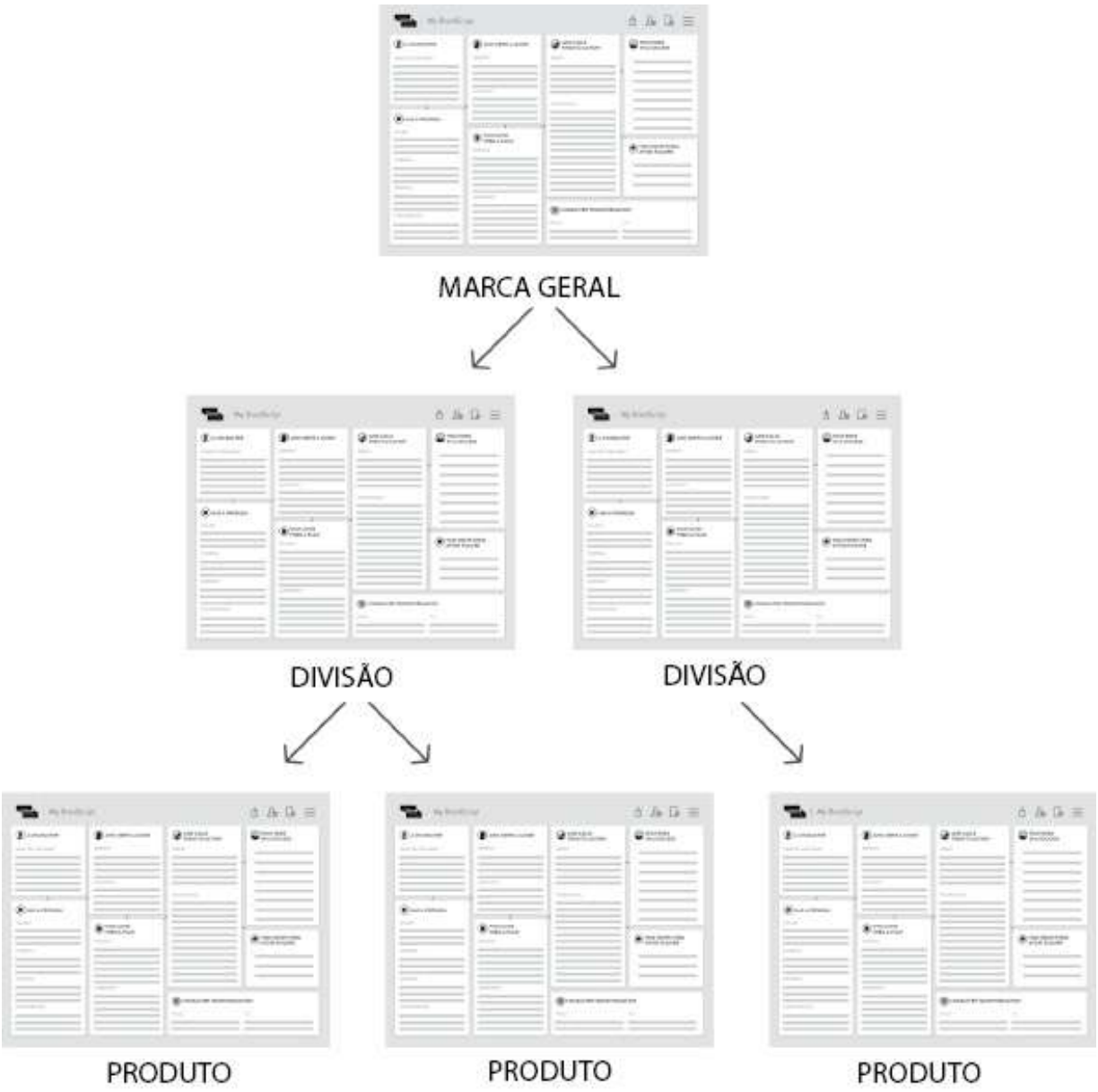
Eis aí algo que pode ser frustrante caso seus produtos e serviços atendam a muitos desejos. A realidade de uma marca diversificada,

no entanto, traz o mesmo desafio ao qual muitos roteiristas amadores sucumbem: eles destroem a história diluindo o desejo de seu herói em diversas ambições.

Ao criar um Roteiro de Marca para sua marca geral, concentre-se em um desejo único; depois, ao elaborar campanhas para cada divisão e talvez até para cada produto, você pode identificar mais coisas que seus clientes desejam nas “subtramas” de sua marca geral.

Na página a seguir, você encontrará uma grade de como pode ficar uma marca diversificada ao usarmos a ferramenta de vários Roteiros de Marca.

De uma perspectiva mais ampla, o principal desafio para os líderes empresariais é definir algo simples e relevante, que seus clientes desejam, e tornar a empresa conhecida por cumprir essa promessa. Todo o resto é uma subtrama, que, tendo atendido ao desejo básico do cliente, só servirá para deleitar e surpreendê-lo ainda mais.



ESCOLHA UM DESEJO RELEVANTE PARA A SOBREVIVÊNCIA DELES

Considerando que uma marca define o que os clientes desejam, é muitas vezes culpada de cometer o segundo erro: o que foi definido não corresponde ao senso de sobrevivência do cliente. Na ânsia de jogar ao mar uma ampla rede, a marca define gotas de desejo que, de tão vagas, não permitem que os clientes potenciais consigam descobrir por que precisam se envolver com a marca.

Um especialista em liderança recentemente solicitou comentários sobre sua marca. Ao revisar seu material de marketing, notei que estava cometendo um erro crítico: ao definir o que seu cliente queria, ele estava sendo vago.

A ideia por trás de sua marca é que ele transmite conhecimento para potenciais líderes. Ele se via como um repositório de recursos de liderança e queria ser o guru de quem quisesse alcançar a excelência. Seu lema era: “Inalar conhecimento, exalar sucesso.”

Parece claro o suficiente, mas, será? O que exalar sucesso significa mesmo? Ele estava fazendo potenciais clientes queimarem muitas calorias mentais para descobrir como os ajudaria a sobreviver e prosperar.

Recomendei-lhe que reeditasse sua mensagem. Em vez de: “Inalar conhecimento, exalar sucesso”, simplesmente dizer: “Ajudando você a se tornar o líder favorito de todos.”

Tornar-se o líder favorito de todos significa que o cliente seria mais respeitado e melhor conectado a uma tribo, teria maiores oportunidades sociais e de carreira, e muito mais. Exalar sucesso parecia bom, mas prosperar sendo líder de uma tribo está diretamente ligado à sobrevivência. As pessoas sempre escolherão uma história que as ajude a sobreviver e prosperar.

Felizmente, ele gostou da ideia, em especial porque era o que já estava fazendo. Definir algo que o cliente quer e o conectar com seu desejo de sobrevivência abriu uma atraente lacuna de história.

O que Significa Sobrevivência?

Quando digo *sobrevivência*, refiro-me àqueles desejos primitivos, de que todos precisamos, estar seguros, saudáveis, felizes e fortes. Sobrevivência simplesmente significa que temos os recursos econômicos e sociais para comer, beber, nos reproduzir e defender dos inimigos.

Então, quais tipos de desejos se encaixam nessa definição? Bem, são inumeráveis, mas considere estes exemplos:

Prover-se de recursos financeiros. Para sobreviver e prosperar, seus clientes podem precisar economizar recursos. Em termos

simples, isso significa que eles podem precisar economizar dinheiro. Caso sua marca possa ajudá-los a economizar dinheiro, você terá assegurado um mecanismo de sobrevivência. O Walmart construiu sua marca na promessa de preços baixos todos os dias. Seu lema “Economize Dinheiro, Viva Melhor” comunica poupança e valor e, portanto, assegura uma função básica de sobrevivência, a conservação de recursos.

Economizar tempo. Nos países desenvolvidos, a maioria dos clientes tem a felicidade de ir além do estágio de sobrevivência no nível caçador-coletor. Assim, tem familiaridade com a noção de custos de oportunidade. Seu serviço de limpeza doméstica pode permitir que seus clientes tenham mais tempo para trabalhar em outras coisas ou ficar com a família? Isso pode interessá-los.

Formar redes sociais. Se nossa marca pode nos auxiliar a encontrar uma comunidade, utilizamos outro mecanismo de sobrevivência. Pensamos estar sendo apenas agradáveis quando convidamos nossos colegas de trabalho para tomar um café. Contudo, e se na verdade estivermos sendo bonzinhos, porque nossos cérebros primitivos desejam certificar-se de que estamos conectados a uma tribo caso bandidos ameacem nossa casa? Acrescente isso ao fato de que os seres humanos têm um forte desejo de nutrir e ser nutridos, e pronto: eis aí outro mecanismo de sobrevivência.

Ganhar status. Marcas de luxo, como Mercedes e Rolex, não se alinham muito à ideia de sobrevivência, certo? Na verdade, gastar muito dinheiro comprando um carro de luxo quando uma marca mais comum conseguiria resolver nosso problema de condução parece contrariar a questão da sobrevivência, não é? Bem, não quando você considera a importância do status. O status, em qualquer tribo, é um mecanismo de sobrevivência. Ele projeta uma sensação de fartura, que atrai aliados poderosos, repele potenciais inimigos (como um leão com um rugido forte), e, se em nosso meio há pessoas menos bem dotadas intelectualmente, ter status pode até mesmo nos ajudar a

proteger um companheiro. Rolex, Mercedes, Louis Vuitton e outras marcas de luxo na verdade vendem mais do que apenas relógios, carros e bolsas: estão vendendo uma identidade associada a poder, prestígio e refinamento.

Acumular recursos. Se os produtos e serviços que você oferece ajudam as pessoas a ganhar dinheiro ou acumular recursos tão necessários, isso se traduzirá rapidamente em desejo de sobrevivência. Com mais dinheiro, nossos clientes terão mais oportunidades para garantir muitos dos outros recursos de sobrevivência de que possam precisar. Muitos clientes da StoryBrand são empresas B2B, ou seja, que prestam serviços ou vendem produtos para outras (a própria StoryBrand é assim), de modo que, oferecer maior produtividade, aumento de receita ou redução de desperdícios são associações poderosas com a necessidade de um negócio (ou indivíduo) sobreviver e prosperar.

O desejo inato de ser generoso. Nenhum dos desejos que listei são um produto do mal. Todos podem ir longe demais, mas a realidade é que somos projetados para sobreviver. E mais: devemos nos confortar com o fato de que quase todos os seres humanos têm um enorme potencial de generosidade. Aspirar a uma condição existencial de disposição ao sacrifício nos ajuda a sobreviver (nos resguarda dos inimigos, minimiza críticas externas, ajuda a ganhar a confiança de nossa tribo e assim por diante), mas também nos capacita de algo realmente redentor: queremos que outras pessoas sobrevivam também. A maioria das pessoas não é tão darwiniana em seus pensamentos como fomos levados a acreditar. Somos criaturas empáticas e carinhosas, que com prazer se sacrificam pelo bem-estar dos outros, muitas vezes anonimamente. A verdade é que não estamos apenas interessados em nossa própria sobrevivência. Estamos interessados na sobrevivência dos outros, especialmente na daqueles que não tiveram as oportunidades de que desfrutamos.

O desejo de significado. Viktor Frankl estava certo quando confrontou Sigmund Freud, insinuando que o principal desejo do homem não é o prazer, mas o significado. Na verdade, em seu livro *Em Busca de Sentido*, Frankl argumentou de forma convincente que o homem estava realmente tentado a distrair-se com o prazer quando sua vida estava vazia de significado.[1] Então, como oferecemos aos consumidores potenciais um senso de significado, de sentido? Em vez de oferecer aos clientes a oportunidade de ser generosos, os convidamos a participar de algo maior do que eles próprios. Um movimento. Uma causa para se defender. Uma luta valorosa contra um verdadeiro vilão, seja ele de carne e osso ou uma filosofia perniciosa.

QUAL É A QUESTÃO DA HISTÓRIA PARA SEU CLIENTE?

Quando ofereci ao meu amigo executivo o lema “Ajudando você a se tornar o líder favorito de todos”, o cérebro de seus clientes conseguiu traduzir essa mensagem em múltiplas categorias de sobrevivência, incluindo redes sociais, status, desejo inato de ser generoso, oportunidade de ganhar recursos e até mesmo o desejo de um significado mais profundo.

Nos negócios, se não nos comunicarmos claramente, encolhemos. Quando estamos motivando uma equipe, sendo convincentes com os acionistas ou envolvendo clientes, devemos definir o desejo que nossos clientes têm, ou não conseguiremos abrir uma lacuna de história e seremos ignorados por nosso público. Lembre-se, os clientes querem saber aonde você pode levá-los. A menos que você identifique algo que eles querem, é duvidoso que o ouçam.

Imagine que seu cliente é um caronista. Você para no acostamento para o apanhar e a única pergunta que ele pretende ouvir é simplesmente *Aonde você está indo?* Porém, quando ele se aproxima, você abre a janela e começa a falar sobre sua missão, ou como seu avô construiu aquele carro com as próprias mãos, ou como sua lista de músicas para ouvir na viagem é toda anos 1980.

Aquela pessoa não se importa com nada disso. Tudo o que ela quer fazer é chegar a São Francisco com uma flor no cabelo!

O objetivo da nossa marca deve ser que todos os potenciais clientes saibam exatamente aonde os queremos levar: um resort de luxo onde possam descansar, tornarem-se o líder favorito de todos ou economizar e viver melhor.

Se, aleatoriamente, você perguntasse a um cliente potencial aonde sua marca os deseja levar, ele conseguiria responder? Saberia repetir para você exatamente o que sua marca oferece? Em caso contrário, sua marca está sofrendo o custo da confusão. Você pode consertar isso. Defina o desejo de seu cliente, e a história para a qual você o está convidando terá um gancho poderoso.

DEIXE SUA MENSAGEM CLARA PARA QUE OS CLIENTES A OUÇAM



- Vá ao mystorybrand.com e crie ou faça login em seu Roteiro de Marca.
- Sozinho ou com uma equipe, faça um brainstorm sobre um potencial desejo de seus clientes que você pode cumprir.
- Tome uma decisão. Escolha algo desejado por seu cliente e preencha o módulo “personagem” de seu Roteiro de Marca StoryBrand.
- Leia o próximo capítulo e repita este processo na seção seguinte de seu Roteiro de Marca.

Após preencher o primeiro módulo de seu Roteiro de Marca StoryBrand, você estará apto a convidar os clientes para uma história incrível. A essa altura, eles estão interessados em você e no que você oferece. Mas o que podemos fazer para os seduzir ainda mais em uma história? Vamos passar para a segunda parte e descobrir!

Você ficará tentado a preencher o restante de seu Roteiro de Marca StoryBrand, mas eu recomendo que leia o capítulo associado a cada módulo para ter certeza de que o está preenchendo corretamente. Depois de concluir seu primeiro Roteiro de Marca, a seção 3 deste livro irá ajudá-lo a criar ferramentas de marketing simples e eficazes.



CAPÍTULO 5

TEM UM PROBLEMA

Princípio Dois da StoryBrand: As empresas tendem a vender soluções para problemas externos, mas os consumidores compram soluções para problemas internos.

Agora que entrou na história de seus clientes, como você aumenta o interesse deles em sua marca? Você pega emprestada outra peça do livro de referência do contador de histórias: começa a falar sobre os problemas que seus clientes enfrentam.

Identificar os problemas de nossos clientes aprofunda o interesse deles na história que estamos contando. Em toda história, há alguém tentando resolver um problema, então, quando identificamos os problemas de nossos clientes, eles nos reconhecem como uma marca que os compreende.

Tal problema é o "gancho" de uma história, e, se não o identificarmos, a história que estamos contando fracassará. Assim que o conflito em uma história é resolvido, o público deixa de prestar atenção. Como o romancista James Scott Bell diz: "Os leitores querem se preocupar."[1] É verdade em uma história, e é verdade na gestão de marca.

Se no primeiro *Identidade Bourne*, com 30 minutos de filme rolando, Jason Bourne atendesse o celular e uma voz calma e suave começasse a lhe explicar quem ele realmente era, a razão pela qual sofreu amnésia e que o governo lhe estava oferecendo uma pensão junto com uma casa na praia, bem, ninguém continuaria assistindo. O motivo para prestar atenção desapareceria.

Isso é recorrente. Quanto mais falamos sobre os problemas que nossos clientes vivenciam, mais interesse terão em nossa marca.

COMO FALAR SOBRE OS PROBLEMAS DE SEUS CLIENTES

No segundo módulo do método StoryBrand, vamos analisar três elementos de conflito que aumentarão o interesse e o engajamento do cliente, e darão um significado mais profundo à história que nossa marca está contando.

Vamos começar com a raiz de todo esse conflito, ou seja, sua origem. Estou falando sobre um dos personagens mais dinâmicos e interessantes de qualquer história: o vilão.

Toda História Precisa de um Vilão

O vilão é o principal recurso que os contadores de histórias têm para dar ao conflito um foco central claro.

Roteiristas e romancistas sabem que, quanto mais forte, malvado e assustador for o vilão, mais simpatia teremos pelo herói e mais torceremos para que vença no final. Isso se traduz no engajamento do público.

Quão simpático Batman ficaria sem o Coringa? Luke Skywalker, sem Darth Vader? Harry Potter, sem Voldemort? Superman, sem a Kriptonita? (Sejamos sinceros, Lex Luthor não é tão interessante assim como um cara ruim.)

Se queremos ouvidos atentos por parte do cliente quando falamos sobre nossos produtos e serviços, devemos identificá-los como armas que podem ser usadas para derrotar um vilão. E o vilão deve ser ignóbil.

O vilão não necessariamente precisa ser uma pessoa, mas sem dúvida deve ter características que permitam uma personificação. Se estamos vendendo software de gerenciamento de tempo, por exemplo, podemos colocar na condição de vilão a ideia de *distrações*. É possível oferecer nosso produto como uma arma que os clientes usariam para eliminar as distrações que ameaçam os desviar do caminho? Parece meio dramático, certo? No entanto, as distrações diluem o potencial de nossos clientes, destruindo suas famílias, roubando sua sanidade e custando-lhes enormes

quantidades de tempo e dinheiro. Distrações, então, são grandes vilões.

Conhecendo, agora, a técnica de personificar os desafios de nossos clientes, você a reconhecerá em comerciais de televisão o tempo todo. Nos Estados Unidos, um desenho animado famoso mostrava floquinhos de poeira que formavam um exército para sujar para sempre nossos quartos. Quem sabia que eram a personificação de um vilão, e que a ACME os combateu com seu herói, um grande esfregão? Claro, a ACME é uma fábrica fictícia dos desenhos animados, mas serve de exemplo para essa técnica muito utilizada em comerciais de televisão.

Os publicitários personificam os problemas que seus clientes enfrentam para capturar sua imaginação e focar suas frustrações. Chumaços de cabelo emaranhados, com vozes estridentes, que vivem nos ralos, fazendo ninhos e tapando os encanamentos? Glóbulos amarelos vivendo, respirando e passando férias nas placas entre os dentes? Essas são todas versões personificadas do conflito. São todos vilões.

Eis quatro características que fazem um bom vilão em seu Roteiro de Marca BrandScript:

1. **O vilão deve ser um fator causal.** A frustração, por exemplo, não é um vilão; frustração é o que um vilão nos faz sentir. Já os impostos elevados, esses sim são um bom exemplo de vilão.
2. **O vilão deve ser relacionável.** Quando as pessoas nos ouvem falar sobre o vilão, devem imediatamente reconhecê-lo como algo que desprezam.
3. **O vilão deve ser um só.** Um vilão é o suficiente. Uma história com muitos vilões se desmorona por falta de clareza.
4. **O vilão deve ser real.** Nunca desça à condição de alguém que espalha o medo ou exagera os problemas. Há muitos vilões reais contra os quais lutar. Vamos atrás deles em nome de nossos clientes.

Existe um vilão na história de seus clientes? Claro que sim. Qual é a principal fonte de conflito que seus produtos e serviços derrotam? Fale sobre esse vilão. Quanto mais você falar sobre ele, mais pessoas vão querer uma ferramenta para as ajudar a vencê-lo.

Mais tarde, quando estiver criando seu Roteiro de Marca, pedirei que você faça um brainstorm sobre o tipo de vilão que seu cliente enfrenta. Por enquanto, porém, vejamos atentamente os tipos de conflito que esse vilão causa. Uma vez que entendamos os problemas de nossos clientes, teremos uma ideia melhor de como conversar com eles de tal forma que eles se envolvam.

Os Três Níveis de Conflito

Um vilão é o antagonista, porque causa sérios problemas ao herói. Isso é óbvio. Mas o que é menos óbvio é que, em uma história, existem três níveis de problemas que funcionam juntos para capturar a imaginação de um leitor ou espectador.

Os três níveis de problemas que os heróis (e os clientes) enfrentam são

Problemas Externos

Problemas Internos

Problemas Filosóficos

Em uma história, um vilão inicia um problema externo, que faz com que o personagem experimente uma frustração interna, que é, simplesmente, filosoficamente equivocada. Esses são também os três níveis de problemas que um cliente espera resolver quando compra um produto.

Sei que isso parece complicado, mas vamos dar uma olhada em cada nível de conflito, então saberemos exatamente quais são as frustrações de nossos clientes. Com isso, poderemos conversar sobre como esclarecer nossa mensagem.

PROBLEMAS EXTERNOS

Na literatura, o trabalho de um vilão é causar grandes prejuízos ao herói, colocar barreiras entre ele e seu desesperado desejo de estabilidade. Mas as más intenções não são suficientes. Algo, isto é,

alguma *coisa* (ou coisas) deve representar essa barreira. Veja agora o “problema externo”.

Nas histórias, o problema externo é muitas vezes algo físico e tangível, que o herói deve superar para ganhar o dia. O problema pode se manifestar como uma bomba-relógio ou um ônibus em uma fuga desenfreada, talvez até uma combinação dos dois: uma bomba em um ônibus que detonará se Keanu Reeves não mantiver a velocidade acima de 80km/h!

O problema externo funciona como uma peça de xadrez que herói e vilão consideram de extrema importância e que cada um deles tenta controlar para poder ganhar o jogo.

Para Billy Beane, no filme *O Homem que Mudou o Jogo*, o problema externo é a necessidade de vencer jogos de beisebol. Para Matthew Broderick, no filme *Jogos de Guerra*, é um software malicioso que assumiu o controle do sistema de computadores do governo norte-americano e tenta provocar uma guerra contra os soviéticos.

Contudo, o que a existência de um problema externo em uma história tem a ver com a marca? Bem, a atividade principal da maioria de nós é resolver problemas externos. Fornecemos seguros, roupas ou bolas de futebol. Se possuímos um restaurante, o problema externo que resolvemos é a fome. O problema externo que um encanador soluciona pode ser um vazamento, assim como um dedetizador resolve o problema externo dos cupins no sótão.

Determinar quais problemas externos você resolverá será a parte mais fácil ao criar seu Roteiro de Marca StoryBrand. Geralmente é algo bastante óbvio. Mas você se equivoca se pensa que as pessoas o chamam para entrar em suas casas ou visitam seu site simplesmente para resolver um problema externo. Há algo a mais acontecendo.

PROBLEMAS INTERNOS

Ao limitar nossas mensagens de marketing apenas a problemas externos, negligenciamos um princípio que nos custa milhares e, potencialmente, milhões de dólares. Esse princípio é o seguinte: *As*

empresas tendem a vender soluções para problemas externos, mas as pessoas compram soluções para problemas internos.

O problema externo em uma história tem o propósito de manifestar o interno. Se eu escrevesse um filme sobre um sujeito que simplesmente precisa desarmar uma bomba, haveria perda de interesse da parte do público. O que os contadores de histórias e os roteiristas fazem, então, é criar uma história de frustração na vida do herói.

No filme *O Homem que Mudou o Jogo*, por exemplo, Billy Beane fracassou em sua carreira de jogador de beisebol e, assim, tinha sérias dúvidas sobre se ele poderia se redimir como diretor do time. Em *Guerra nas Estrelas*, Luke Skywalker foi informado por seu tio de que era muito jovem para se juntar à resistência, então ele duvidou de sua habilidade até o final.

Em quase todas as histórias, o herói se depara com a mesma questão: *Eu sou suficiente?* Essa questão pode torná-lo frustrado, incompetente e confuso. A sensação de duvidar de si mesmo é o que faz um filme sobre beisebol se relacionar com uma "dona de casa atarefada", que leva e traz os filhos para praticar atividades extracurriculares, ou, ainda, uma comédia romântica com um marido que é chofer de caminhão.

As histórias nos ensinam que o desejo interno das pessoas de resolver uma frustração é um motivador maior que o de resolver um problema externo.

É aí que a maioria das marcas comete um erro crítico. Ao assumir que nossos clientes só querem resolver problemas externos, não conseguimos atingir a história mais profunda, que eles realmente estão vivendo. A verdade é que os problemas externos que resolvemos causam frustrações em suas vidas e, como em uma história, são elas que os motivam a procurar você.

Após o quase colapso, a Apple só encontrou o equilíbrio quando Steve Jobs compreendeu que as pessoas se sentiam intimidadas (problema interno) pelos computadores e queriam uma interface mais simples com a tecnologia. Em uma das campanhas publicitárias mais poderosas da história, a Apple mostrou um

personagem simples, legal e divertido, que só queria fazer fotos, ouvir música e escrever livros, ao lado de um viciado em tecnologia, não tão legal assim, que queria falar sobre o funcionamento interno de seu sistema operacional. A campanha posicionou a Apple Computers como a empresa certa caso quisesse curtir a vida e se expressar, mas que se sentia intimidada por todas as conversas tecnológicas. Qual foi o problema interno identificado pela Apple? A sensação de intimidação que a maioria das pessoas sentia por computadores. A Apple começou a vender mais do que computadores; passou a vender uma solução para o problema da intimidação do cliente. Compreender o problema interno de seus clientes é uma das razões pelas quais a Apple alcançou esse crescimento e criou apaixonados propagadores da marca.

A única razão pela qual nossos clientes compram de nós é porque o problema externo que resolvemos os está frustrando de alguma forma. Se pudermos identificar essa frustração, colocá-la em palavras e nos oferecermos para resolvê-la juntamente com o problema externo original, algo singular acontece. Nós nos relacionamos com nossos clientes, porque nos posicionamos mais profundamente em sua narrativa.

Por exemplo, se possuímos um negócio de pintura de residências, o problema externo de nossos clientes pode ser uma casa pouco atraente. O problema interno, no entanto, pode envolver uma sensação de constrangimento por ter a casa mais feia da rua. Sabendo disso, nosso marketing poderia oferecer “A Pintura que Deixará Seus Vizinhos com Inveja”.

Que Frustrações Nossos Produtos Resolvem?

Não faz muito tempo, negociei com a empresa de aluguel de carros National após ela entender minha frustração interna. Costumava alugar de uma empresa que me dava nos nervos. Normalmente, quando chego de um voo, não gosto de conversas desnecessárias. A equipe da empresa que eu costumava alugar carros tinha uma política de bate-papo com seus clientes. Tinha até um roteiro para isso. Primeiro, perguntavam se eu estava na cidade a negócios ou lazer, e depois sobre como estava o tempo de onde

eu vim. E seguia por aí. Ouvi esse roteiro tantas vezes que comecei a me divertir usando seus próprios itens de conversação. Muitas vezes me adiantava em relação ao roteiro deles e perguntava ao funcionário: “Você vai ter algum tempo livre enquanto estiver na cidade?” Ele simplesmente olhava pasmo para mim, porque eu havia lhe tomado a vez.

Certo dia, estava assistindo à televisão, e surgiu um comercial da National. Ele mostrava um sujeito caminhando pelo escritório da locadora de veículos sem conversar com ninguém. O personagem dizia que odiava ter que conversar com os vendedores e que gostava de ir direto para o carro dele. Eu imediatamente troquei de locadora e estou feliz até hoje.

Falando de empresas de automóveis, a CarMax é uma cadeia de concessionárias de automóveis usados cuja maior parte do material de marketing é direcionada ao problema interno que um cliente vivencia ao procurar um carro usado, ou seja, ter que interagir com um vendedor.

Se você já entrou em uma exposição de carros usados, conhece o sentimento. É como se estivesse prestes a se engalfinhar com um praticante de luta livre.

Sabendo que seus clientes não querem regatear preços ou arriscar-se a comprar um abacaxi, a estratégia de negócios da CarMax é direcionada para você não ter que se sentir enganado, menosprezado ou assediado em sua experiência de compra de um carro. Para tal, a empresa tem um plano de concordância por meio do qual garante a seus clientes que o preço do carro é aquele que foi combinado e o informa de que seus vendedores não são remunerados por comissões. Eles também destacam sua certificação de qualidade e processo de inspeção, que garantem que cada carro posto à venda é confiável.[2]

O problema externo que a CarMax resolve é a necessidade de um carro, é claro, mas eles praticamente não anunciam carros. Eles se concentram nos problemas internos de seus clientes e, ao fazê-lo, ingressaram em uma das atividades econômicas menos confiáveis dos Estados Unidos e criaram uma franquia de US$15 bilhões.[3]

Da mesma forma, a Starbucks expandiu-se enormemente não apenas por oferecer aos clientes um copo de café, mas por dar-lhes um ambiente confortável e sofisticado onde relaxar. Os clientes se sentem bem quando entram em uma Starbucks. A empresa proporciona mais valor do que apenas o café; proporciona uma sensação de sofisticação e entusiasmo sobre a vida. Ela também oferece um lugar para as pessoas se encontrarem, no qual podem experimentar afiliação e sensação de pertencimento. A Starbucks mudou a cultura norte-americana de sair para jantar e frequentar bares para ir a uma cafeteria local de estilo italiano.

Ao entender como seus clientes queriam se sentir, a Starbucks levou um produto em que os norte-americanos estavam habituados a pagar US$0,50 por copo (ou a beber quase de graça em casa ou no trabalho) a custar US$3 ou US$4 por copo. Os clientes da Starbucks estão dispostos a pagar mais por seu café porque sentem maior valor em cada copo.

Enquadrar nossos produtos como uma solução para problemas externos e internos aumenta o valor percebido (e, eu argumentaria, o valor real) desses produtos.

Mais adiante, proponho um exercício de brainstorming para ajudá-lo a identificar alguns dos problemas internos de seus clientes; mas, antes, vejamos um terceiro tipo de problema que nossos clientes experimentam. Esse problema pode levar uma história a um nível extremo de interesse, fazer o público ficar de pé em seus assentos, e é uma das principais razões pelas quais um filme ganhará o Oscar de Melhor Filme. E tem o mesmo poder quando se trata de nos ajudar a transformar clientes desinteressados em fanáticos da marca.

PROBLEMAS FILOSÓFICOS

O problema filosófico de uma história refere-se a algo ainda maior que a própria história. Tem a ver com o *porquê*. Por que tal história é importante na epopeia humana?

Por que [no filme *Mong e Loide*] é importante que Tommy Boy salve a empresa de seu pai? Eu digo a você: porque as pessoas

que estão tentando destruir Tommy Boy são ladrões mentirosos. Essa é uma história cômica sobre honestidade, família, integridade e trabalho árduo em contraposição a decepção, ganância e malandragem.

Por que é importante para Hamlet vingar a morte de seu pai? Porque seu tio não está sendo punido pelo assassinato.

Por que [no filme *O Diário de Bridget Jones*] é importante para Bridget Jones encontrar o amor? Porque a beleza e o valor de cada um merecem ser reconhecidos e apreciados por outra pessoa.

Um problema filosófico pode ser melhor detectado quando se usa termos como *deveria* e *não deveria*. “Não deveria ser permitido que pessoas más vencessem” ou “As pessoas deveriam ser tratadas de maneira justa”.

No filme *O Discurso do Rei*, o problema externo é a gagueira do rei George. Esse problema externo manifesta a frustração interna e a dúvida de si mesmo que acomete o rei. Ele simplesmente não acredita ter o que é preciso para liderar seu país. Filosoficamente, porém, a questão é muito maior. Como o rei tem o dever de unificar seu povo contra os nazistas, a história assume o problema filosófico do bem contra o mal.

No filme *Jerry Maguire*, a questão filosófica gira em torno de saber se as pessoas valem mais do que o dinheiro que podem obter. Já *Romeu e Julieta* pergunta se o amor romântico é mais importante do que as disputas familiares e as insatisfações tribais.

Qual É o Significado Mais Profundo?

As pessoas querem se envolver em uma história que seja maior do que elas mesmas. As marcas que dão voz aos clientes em uma narrativa maior agregam valor a seus produtos, conferindo a seus clientes uma percepção mais profunda de significado.

Depois de criar seu Roteiro de Marca, uma empresa de consultoria global com a qual trabalhamos começou a falar sobre como todo mundo merecia trabalhar para um ótimo gerente. O dono de um pet shop nos disse que pendurou um cartaz na sua vitrine que dizia: “Animais de estimação também merecem comer

alimentos saudáveis.” Um agente de viagens muito divertido disse-nos ter adotado a linha sazonal: “Por que este verão deve ser lembrado para sempre.”

Antes da música digital, a Tower Records promovia sua cadeia de lojas de discos usando o slogan “Sem música, sem vida”. Esse mote a ajudou a vender mais de um bilhão de dólares em discos por ano, mas não apenas isso: ela vendeu milhares de adesivos e camisas com a frase para os fãs que queriam se associar à crença filosófica de que a música é importante.

Existe uma história mais profunda para a qual sua marca contribui? Seus produtos podem ser identificados como armas que seus clientes usarão para lutar contra algo que não deveria existir? Se assim for, vamos incluir alguns pontos filosóficos em nossa mensagem.

A Promessa da Marca Perfeita

Se realmente queremos satisfazer nossos clientes, podemos oferecer muito mais do que produtos ou serviços; podemos nos oferecer para resolver problemas externos, internos e filosóficos sempre que envolverem nossos negócios.

Os contadores de histórias usam essa fórmula para manter o público cativo o tempo todo. Quando Luke dispara o torpedo de fóton pelo pequeno buraco da Estrela da Morte, ele realmente resolve o problema externo de destruir a Estrela da Morte, o problema interno que o fez se perguntar se ele tinha o que um Jedi precisa e o problema filosófico do bem contra o mal, tudo ao pressionar um botão.

Quando esses três níveis de problemas são resolvidos de uma só vez, o público experimenta uma sensação de prazer e alívio, o que o faz amar a história. Essa cena é frequentemente chamada de “clímax” ou “obrigatória”, e é indiscutivelmente a cena mais importante do filme, porque todas as outras se desenvolvem em direção a ela de alguma maneira.

A resolução do problema externo, interno e filosófico do herói é a razão pela qual choramos quando Woody e Buzz se reúnem com

Andy em *Toy Story,* e é por isso que somos tocados tão profundamente quando [no filme *O Resgate do Soldado Ryan*] o militar em questão é salvo pelo capitão John Miller.

Essa fórmula funciona porque os seres humanos experimentam os três níveis de problemas em seu cotidiano. Eles não estão atrás de uma resolução para um nível de problema, mas esperam uma resolução para os três.

Caso queiramos, efetivamente, que nossos negócios cresçam, devemos posicionar nossos produtos como a resolução de um problema externo, interno e filosófico, e enquadrar o botão “Compre agora” como a ação que um cliente deve tomar para criar o encerramento de sua história.

Vejamos como algumas marcas de sucesso, que todos conhecemos, posicionaram a compra de seus produtos como a resolução de problemas externos, internos e filosóficos:

TESLA MOTOR CARS:

Vilão: Consumo voraz de gasolina, tecnologia inferior.

Externo: Preciso de um carro.

Interno: Quero ser um dos primeiros a adotar essa nova tecnologia.

Filosófico: Minha escolha de carro deve ajudar a salvar o meio ambiente.

NESPRESSO MÁQUINAS DE CAFÉ DOMÉSTICAS:

Vilão: Máquinas de café que fazem um café ruim.

Externo: Quero saborear um bom café em casa.

Interno: Quero que minha máquina de fazer café em casa faça com que eu me sinta sofisticado.

Filosófico: Eu não deveria precisar ser um barista para fazer um café gourmet em casa.

EDWARD JONES PLANEJAMENTO FINANCEIRO:

Vilão: Companhias financeiras que não ouvem seus clientes.

Externo: Preciso de ajuda em investimentos.

Interno: Estou confuso sobre como fazer isso (especialmente com todos os recursos tecnológicos que há por aí).

Filosófico: Se eu for investir meu dinheiro, mereço um consultor que, conscienciosamente, explique as coisas pessoalmente.

QUAIS DESAFIOS VOCÊ ESTÁ AJUDANDO SEU CLIENTE A SUPERAR?

A ideia de identificar um vilão que está causando um problema interno, externo e filosófico pode parecer assustadora, mas virá à tona caso você se comprometa a tratar dela em uma sessão de brainstorming. Mas tenha cuidado. Um grande problema que aflige a maioria de nossos clientes é que eles querem incluir três vilões, sete problemas externos e quatro problemas internos, e assim por diante. Contudo, como já mencionei, as histórias são melhores quando são simples e claras. Vamos ter que fazer escolhas.

Existe um único vilão que sua marca enfrenta? E que problema externo o vilão causa? Como esse problema externo faz seus clientes se sentirem? E por que é injusto que as pessoas tenham que sofrer nas mãos desse vilão?

Essas são as quatro perguntas que queremos responder na seção de problemas de nosso Roteiro de Marca BrandScript, e, quando o fizermos, a história que nossa marca conta terá forma, porque nosso herói, o cliente que quer alguma coisa, está sendo desafiado. Ele vencerá? Será que seus problemas serão resolvidos?

Possivelmente. A questão é que eles terão que envolver sua marca para descobrir.

DEIXE SUA MENSAGEM CLARA PARA QUE OS CLIENTES A OUÇAM



- Vá ao mystorybrand.com e crie ou faça login em seu Roteiro de Marca.
- Sozinho ou com uma equipe, faça um brainstorming para todos os vilões literais e metafóricos que sua marca enfrenta.
- Faça um brainstorming dos problemas externos que sua marca resolve. Existe um que pareça representar a maior variedade de produtos?
- Faça um brainstorming dos problemas internos (frustração ou dúvida) que seus clientes sentem em relação à sua marca. Existe um que se destaca como uma experiência universal para seus clientes?
- Sua marca é parte de uma história maior ou mais importante? Existe um erro filosófico em relação à sua marca?
- Após terminar sua sessão de brainstorming, tome as quatro decisões do Roteiro de Marca StoryBrand que lhe permitirão preencher a parte 2.



CAPÍTULO 6

E ENCONTRA UM GUIA

Princípio Três da StoryBrand: Os clientes não estão procurando outro herói, mas um guia.

Shakespeare estava certo — a vida de uma pessoa é feita de muitos atos. Como escritor, porém, prefiro ver esses atos como capítulos. Se você observar sua vida em retrospectiva, provavelmente os verá também. Há o capítulo de quando você cresceu pobre e o de quando começou a entender a importância dos relacionamentos. Há o capítulo de quando percebeu que era bom em matemática ou esportes, e há o de quando você saiu de casa para viver por conta própria.

Não há duas vidas que sejam iguais, e mesmo assim temos capítulos em comum. Todo ser humano está em uma jornada transformacional.

É fácil reconhecer esses capítulos por seus eventos, ou o que o escritor e erudito James Scott Bell chama de "portas do não retorno".[1] São pontos sem volta. Pode ter sido o divórcio de nossos pais, nossa primeira paixão, uma rejeição de alguém que amamos ou ter jogado o chapéu de formatura para o alto junto com nossa turma na colação de grau.

Nas histórias, os eventos marcam o início e o fim de nossos capítulos. Mas, se olharmos mais de perto, veremos outra coisa, ou, com mais precisão, alguém mais.

Os eventos que definem nossos capítulos são muitas vezes instigados ou interpretados por personagens místicos, que nos ajudam ao longo do caminho. Em uma história, há muitos nomes para esses personagens, mas escolho chamá-los de *guias*.

Em seu livro *The Seven Basic Plots*, Christopher Booker faz a apresentação do guia na história desta forma:

> Um herói ou heroína é vítima de magia negra, da qual não consegue escapar, ficando em um estado catatônico, semelhante a uma morte em vida: aprisionamento físico ou espiritual, sono, doença ou alguma outra forma de encantamento. Durante muito tempo, definha nessa condição inalterável. Então ocorre um ato miraculoso de redenção consubstanciado em uma determinada figura que ajuda a libertar o herói ou a heroína desse aprisionamento. Das profundezas da escuridão, são levados para uma luz gloriosa.[2]

TODO HERÓI ESTÁ À PROCURA DE UM GUIA

Quando falo sobre um guia, me refiro a nossa mãe e pai educando-nos sobre integridade, ou a um treinador de futebol que nos ajudou a entender a importância de trabalhar duro e acreditar que poderíamos conseguir mais do que nunca pensamos ser possível. Guias incluem os autores de poemas que lemos, líderes que levaram o mundo a um novo patamar, terapeutas que nos ajudaram a entender nossos problemas e, sim, até mesmo as marcas que nos ofereceram encorajamento e ferramentas para que superemos um desafio.

Se o próprio herói resolve seu problema em uma história, o público não irá se conectar com ele. Por quê? Porque intuitivamente sabemos que, caso ele tivesse essa capacidade, não teria tido o problema. Os contadores de histórias usam o personagem guia para incentivar o herói e dar-lhe condições de superar as dificuldades.

Você viu o guia em quase todas as histórias que leu, ouviu ou assistiu: Frodo tem Gandalf; Katniss, Haymitch; e Luke Skywalker, Yoda. Hamlet era “guiado” pelo fantasma de seu pai, e Julieta ensinou a Romeu os caminhos do amor.

Assim como nas histórias, os seres humanos acordam todas as manhãs identificando-se como um herói. Sentem-se sobrecarregados de conflitos internos, externos e filosóficos, e sabem que não podem resolver esses problemas por conta própria.

O erro fatal que algumas marcas cometem, especialmente as novatas, que acreditam que precisam provar algo a si mesmas, é posicionar-se como o herói da história, em vez de postar-se como o

guia. Como já mencionei, uma marca que julga ser o herói da história está fadada ao fracasso.

O Erro Fatal

As consequências de posicionar nossa marca como o herói podem ser fatais. Considere o fracasso da Tidal, um serviço de transmissão digital de música. Nunca ouviu falar dela? Há uma boa razão. O rapper Jay Z fundou a empresa com um investimento pessoal de nada menos que US$56 milhões, com a missão de "fazer com que todos respeitem a música novamente".[3] Em vez de ser de propriedade de estúdios de gravação ou empresas de tecnologia, a Tidal, sendo propriedade de músicos, permitiria que eles dispensassem intermediários e colocassem seus produtos diretamente no mercado. Com isso, os artistas poderiam embolsar mais lucros.

Parece ser um grande plano. Mas Jay Z não considerou o erro de se posicionar, e a outros artistas, como heróis. Os artistas vão comprar música um do outro? Não. Ele precisava posicionar o cliente, não o artista, como o herói.

Nos meses que antecederam o lançamento da Tidal, Jay Z recrutou 16 conhecidos músicos que concordaram em lançar conteúdo exclusivo em sua plataforma em troca de participação acionária. Os artistas participaram de uma entrevista coletiva na ocasião do lançamento multimilionário para explicar sua missão. Previsivelmente, foi nesse ponto que tudo desmoronou.

Se Jay Z, em outros aspectos, um gênio virtual, estivesse atento às antigas regras da história, poderia ter evitado entrar nesse campo minado.

"Água é de graça", brincou Jay Z. "Música custa US$6, mas ninguém quer pagar pela música." Ele continuou, um pouco confuso: "Você deveria beber a água grátis da torneira — é uma coisa linda. E se você quiser ouvir as músicas mais lindas, então apoie o artista." [4]

As mídias sociais, especialmente o Twitter, massacraram Jay Z e a Tidal. Milhares o exortaram a descobrir que a água não era

realmente gratuita, consultando as pessoas que pagam suas contas. Do dia para a noite, um artista que construiu sua carreira emocionando as pessoas passou a ser visto como arrogante. Ouvir uma série de músicos famosos e multimilionários culpá-lo por não pagar mais por sua música deixou o público nauseado. O erro crucial: Jay Z não conseguiu responder a uma pergunta sempre presente no subconsciente de cada cliente herói: *Como você está me ajudando a ser um vencedor?* A Tidal surgiu para ajudar os artistas a vencer, não os clientes. E por isso fracassou.

Sempre posicione seu cliente como o herói e sua marca como o guia. Sempre. Caso contrário, você será liquidado.

Não Se Trata da Nossa História

O ponto de maior relevância aqui é simples: o dia em que deixarmos de perder o sono preocupados com o sucesso de nossa empresa e começarmos a perdê-lo preocupados com o sucesso de nossos clientes, nossas empresas voltarão a crescer.

Se a tentação de posicionar nossa marca como o herói deve-se a pensarmos que ele é forte, capaz e o centro das atenções, devemos recuar. Nas histórias, o herói nunca é o personagem mais forte. Os heróis geralmente estão mal preparados e cheios de dúvidas. Não sabem se são suficientes. Geralmente são relutantes, sendo jogados na história, em vez de se envolver voluntariamente na trama. O guia, no entanto, já “foi lá e fez isso”, ou seja, superou os desafios impostos ao herói em sua própria história, lá atrás.

O personagem com mais autoridade não é o herói, é o guia. Não obstante, raramente em uma história o guia é o protagonista. O guia simplesmente desempenha um papel. A história deve sempre ser focada no herói, e, se um contador de histórias (ou líder empresarial) esquecer-se disso, o público ficará confuso sobre de quem realmente a história trata e perderá o interesse. Isso é verdade nos negócios, na política e mesmo em sua própria família. As pessoas estão procurando um guia que as ajude, e não outro herói.

Aqueles que percebem que a epopeia de suas vidas não é uma história centrada neles, mas, na verdade, nas pessoas à sua volta, de alguma forma são vitoriosos no final. É contraintuitivo, mas verdadeiro. Os líderes que pensam ser o ponto central da história da vida podem alcançar sucessos temporários, mas geralmente são lembrados na narrativa da história como um vilão.

AS DUAS CARACTERÍSTICAS DE UM GUIA

Já verificamos que centenas, senão milhares, de empresas experienciaram um aumento no engajamento dos clientes após se posicionarem como o guia. Depois de filtrar sua mensagem através do Método StoryBrand, os líderes empresariais percebem que seus sites, malas diretas de e-mails, anúncios digitais, comerciais de televisão e até mesmo os discursos de vendas estavam na direção errada. Transferir nosso foco para o cliente e oferecer-lhe um papel heroico em uma história significativa: essa nova postura é suficiente para mudar radicalmente a maneira como falamos e até mesmo os negócios em si. Então, o que temos que fazer para ser reconhecidos como o guia na vida de nossos clientes?

As duas coisas que uma marca deve comunicar para se posicionar como o guia são

Empatia

Autoridade

Quando Luke Skywalker topa com Yoda, encontra o guia perfeito. Yoda é o personagem cativante que entende o dilema de Luke e, de maneira empática, treina-o sobre como usar a Força. Essa empatia não iria a lugar algum, é claro, se não fosse a autoridade investida em Yoda por ser ele próprio um Jedi. Yoda compreende o dilema de Luke e domina as habilidades que Luke deve desenvolver para fazer o que se espera dele.

O guia deve ter uma combinação precisa de empatia e autoridade para fazer o herói agir e a história se desenvolver. Essas são as características que o herói procura, e, quando as percebe, sabe que encontrou seu guia.

Empatia Expressa

Quando Bill Clinton usou seu agora famoso bordão “Eu sinto sua dor”, em 1992, fez mais do que conquistar uma vitória sobre George H. W. Bush: posicionou-se como o guia na história dos eleitores norte-americanos. Um guia expressa uma compreensão da dor e frustração de seu herói. De fato, muitos especialistas acreditam que Clinton “fechou” as eleições durante um debate na prefeitura, em que Bush deu uma resposta prolixa e digressiva a uma jovem quando perguntado sobre o que a dívida pública significava para o norte-americano médio. Clinton se contrapôs à resposta lógica e linear de Bush perguntando à mulher se conhecia alguém que perdeu seu emprego. Ele perguntou se ela estava pesarosa por ter amigos sem trabalho, e, quando a mulher disse que sim, explicou como a dívida pública está ligada ao bem-estar de todos os norte-americanos, inclusive ela e seus amigos.[5] Isso é empatia.

Quando somos receptivos ao dilema de nossos clientes, criamos um vínculo de confiança. As pessoas confiam em quem as entende, e confiam em marcas que também as entendem.

Oprah Winfrey, um guia inegavelmente bem-sucedido para milhões, explicou certa vez que as três coisas que todos os seres humanos mais querem são ser vistos, ouvidos e compreendidos. Eis aí a essência da empatia.

Declarações empáticas começam com palavras como “Entendemos como é que isso acontece...”, “Ninguém deveria ter uma experiência dessas...”, “Tal como você, estamos frustrados por...”, ou, ainda, no caso de um comercial da Toyota convidando os proprietários de veículos da marca a utilizar suas oficinas de assistência técnica, simplesmente: “A gente se preocupa com seu Toyota.”

Expressar empatia não é difícil. Uma vez que identifiquemos os problemas internos de nossos clientes, só precisamos que eles saibam que os entendemos e queremos ajudar a encontrar uma solução. Analise seu material de marketing e certifique-se de ter dito a seus clientes que você se importa. Os clientes não saberão disso até que você lhes diga.

Empatia, no entanto, é mais do que apenas slogans sentimentais. A empatia real significa dizer aos clientes que os vemos como vemos a nós mesmos. Os clientes procuram marcas com as quais tenham algo em comum. Lembre-se, o cérebro humano gosta de conservar calorias, e, assim, quando os clientes percebem ter muito em comum com uma marca, preenchem todas as nuances desconhecidas com confiança. Essencialmente, o cliente setoriza seu pensamento, o que significa que pensa em “pedaços”, e não em detalhes. Comungar, seja de um gosto musical ou de valores compartilhados, é uma poderosa ferramenta de marketing.

Uma recente campanha de televisão da empresa de cartões de crédito Discover Card aproveitou o poder da empatia, mostrando pessoas que ligam para o atendimento ao cliente e acabam conversando com uma réplica exata de si mesmas. A mensagem? A Discover Card cuidará de você como você cuida de si mesmo.

Demonstrar Autoridade

Ninguém gosta de um sabe-tudo, e ninguém quer que lhe deem um sermão. Marcas que desejam impor sua expertise às massas minam o interesse das pessoas. Por esse motivo, muitos especialistas em marketing dizem que não devemos expressar autoridade. O que as pessoas querem é uma marca que coloque o braço ao redor do ombro de seus clientes e tenha uma relação de igualdade com eles. Mas isso não é completamente verdade.

Imagine entrar no consultório de um nutricionista pela primeira vez, determinado a chegar à melhor forma de sua vida.

“Eu gostaria de perder 15kg”, diz você a ele. “Tenho lutado com isso há muito tempo, mas estou pronto.”

O que faria se o nutricionista olhasse para você e dissesse: “Eu também”?

Não demoraria muito para você perceber que escolheu o nutricionista errado.

Quando falo de autoridade, estou falando de competência. Ao procurar um guia, um herói confia em alguém que sabe o que está

fazendo. O guia não precisa ser perfeito, porém precisa ser experiente em auxiliar outros heróis a vencer.

Então, como expressamos nossa autoridade sem nos gabar de nós mesmos tanto quanto se estivéssemos no papel do herói?

Quando os clientes visualizam nossos sites, comerciais ou e-mails, simplesmente querem verificar uma determinada área em seus cérebros que lhes deem confiança em nossa capacidade de os ajudar.

Existem quatro maneiras simples de adicionar apenas a quantidade certa de autoridade em nosso marketing.

1. **Depoimentos:** Deixe que os outros falem por você. Caso tenha clientes satisfeitos, coloque alguns depoimentos em seu site. Testemunhos assim são como um presente para os potenciais clientes, pois eles ficam sabendo que outros já trabalharam com você e se deram bem. Evite excessos: depoimentos em demasia fazem-no correr o risco de se posicionar como o herói. Três é um ótimo número para começar e satisfará a necessidade que a maioria dos clientes tem de certificar-se de que você sabe o que está fazendo. Além disso, evite depoimentos prolixos, que se derramam em elogios sem fim à sua marca. Não leva muito tempo para que um cliente confie em você, então, concentre-se em depoimentos breves.
2. **Estatísticas:** Quantos clientes satisfeitos você ajudou? Quanto dinheiro você os ajudou a economizar? Qual é o porcentual de crescimento de suas empresas desde que eles começaram a trabalhar com você? Uma declaração simples como a da plataforma de marketing de e-mail Infusionsoft - “125 mil usuários confiam em (nosso) software de automação premiado”[6] - é tudo o que seu cliente potencial necessita. Além do mais, isso faz um cafuné no hemisfério esquerdo do cérebro do consumidor que ama números, estatísticas e fatos.

3. **Prêmios:** Se você ganhou alguns prêmios por seu trabalho, sinta-se à vontade para incluir logotipos pequenos ou indicações deles no rodapé de sua página. Repetindo: não há necessidade de exagerar nisso, mas os prêmios são importantes para ganhar a confiança de seus clientes, mesmo que nunca tenham ouvido falar deles.
4. **Logos:** Caso sua empresa forneça produtos ou serviços para outras, coloque no material de marketing logotipos de empresas conhecidas com as quais você trabalhou. Os clientes querem saber que você ajudou outras empresas a superar os mesmos desafios. Quando eles tomam conhecimento de uma outra empresa com a qual você trabalhou, isso prova que você tem a capacidade de os ajudar a se sair bem.

Reserve um tempinho para verificar seu material de marketing e se perguntar se demonstrou ter competência. Lembre-se, não é necessário vangloriar-se de si mesmo. Depoimentos, logotipos, prêmios e estatísticas permitirão que os clientes criem confiança em sua expertise. As perguntas pipocando em suas mentes são: “Essa marca sabe o que está fazendo? Investir meu tempo e dinheiro vai valer a pena? Eles podem realmente me ajudar a resolver meu problema?”

COMO DAR UMA EXCELENTE PRIMEIRA IMPRESSÃO

Quando as pessoas conhecem sua marca, é como se estivessem se encontrando com uma pessoa. Elas se perguntam se os dois vão se dar bem, se você as pode ajudar a ter uma vida melhor, se desejam associar sua identidade à sua marca e, em última análise, se podem confiar em você.

A professora Amy Cuddy, da Harvard Business, passou mais de 15 anos estudando como os líderes empresariais podem deixar uma primeira impressão positiva. Em sua pesquisa, Cuddy concentra-se em duas perguntas que as pessoas se fazem subconscientemente

quando conhecem alguém: “Posso confiar nessa pessoa?” e “Posso respeitar essa pessoa?” Em seu livro *O Poder da Presença*, Cuddy explica que os seres humanos valorizam tanto a confiança que só de ela estar estabelecida uma pessoa considera nos conhecer um pouco mais.[7]

Quando expressamos empatia, ajudamos nossos clientes a responder a primeira pergunta de Cuddy: “Posso confiar nessa pessoa?”

A comprovação de competência ajuda nossos clientes a responder a segunda pergunta: “Posso respeitar essa pessoa?”

As mesmas duas características que nos auxiliam a dar uma excelente primeira impressão às pessoas em um coquetel também funcionam para ajudar nossa marca a dar uma ótima primeira impressão para clientes potenciais.

Uma vez que expressemos empatia e demonstremos autoridade, podemos posicionar nossa marca como o guia que nossos clientes procuram. Isso fará uma diferença significativa na forma como eles se lembram de nós, nos entendem e, em última instância, se envolvem com nossos produtos e serviços.

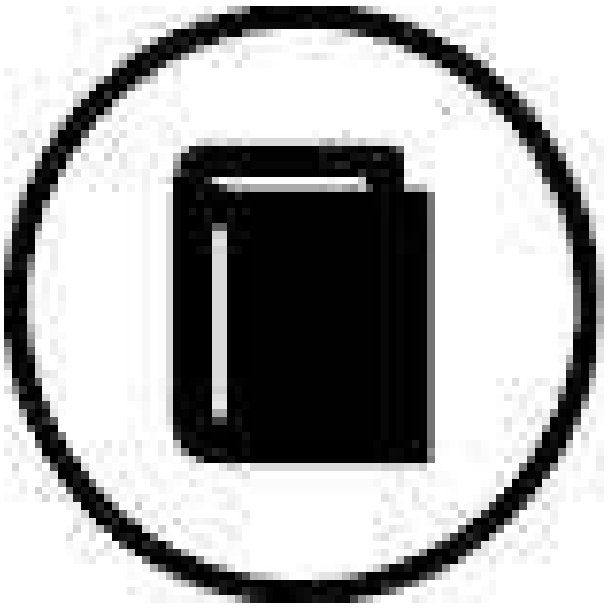
Dito isso, mesmo que nossos clientes gostem e confiem em nós, não há garantia de que farão um pedido. Ainda há um abismo entre a simpatia de um cliente por nós e sua decisão de investir seu rico dinheirinho no que oferecemos. O que eles ainda estão procurando? Falamos sobre isso no próximo capítulo.

Por enquanto, faça um brainstorming sobre como você pode se posicionar como guia na vida de seu cliente, expressando empatia e demonstrando autoridade.

DEIXE SUA MENSAGEM CLARA PARA QUE OS CLIENTES A OUÇAM



- Vá ao mystorybrand.com e crie ou faça login em seu Roteiro de Marca.
- Sozinho ou com uma equipe, faça um brainstorming sobre declarações empáticas que você possa fazer para que seus clientes saibam que se preocupa com o problema interno deles.
- Faça um brainstorming das muitas maneiras de demonstrar competência e autoridade explorando possíveis depoimentos e estatísticas que demonstram competência, prêmios que você ganhou ou logotipos de outras empresas que ajudou a ter sucesso.
- Depois de terminar sua sessão de brainstorming, tome as duas decisões do Roteiro de Marca StoryBrand que lhe permitirão preencher o módulo 3.



CAPÍTULO 7

QUE TEM UM PLANO

Princípio Quatro da StoryBrand: Os clientes confiam em um guia que tem um plano.

Neste ponto da jornada de nossos clientes, identificamos algo que eles querem, o que começou a história. Em seguida, definimos seus problemas, aquilo que levou à possibilidade de os ajudar a superar seus desafios. Então, apresentamo-nos como guia, expressando empatia e demonstrando autoridade, o que estabeleceu a confiança. E, ainda assim, mesmo com tudo isso, o cliente não vai fazer um pedido. Tem alguma coisa faltando.

Se nos posicionamos como o guia, nossos clientes já estão em um relacionamento conosco. Mas fazer uma compra não é uma característica de um relacionamento casual; é a característica de um compromisso. Quando um cliente faz um pedido, em essência, diz: "Acredito que você pode me ajudar a resolver meu problema, e acredito tanto que estou disposto a colocar a pele em jogo. Estou disposto a me separar do meu dinheirinho suado."

Comprometer-se acarreta riscos para os nossos clientes, pois assim que o fazem podem perder alguma coisa. A maioria dos clientes não vai assumir esse risco ainda.

Quando os clientes estão decidindo se querem comprar algo, devemos imaginá-los em pé ao lado de um riacho que corre rápido. É verdade que eles querem o que está na outra margem, contudo, ali parados, ouvem uma cachoeira mais adiante. O que acontece se perderem o equilíbrio atravessando o riacho? Como seria sua vida se fossem engolidos por essas quedas d'água? Esses são os tipos de perguntas que cruzam seu subconsciente à medida que avançam o cursor sobre o botão "Comprar agora". *E se isso não funcionar? E se eu estiver fazendo papel de bobo?*

Para amenizar as preocupações de nossos clientes, precisamos colocar grandes pedras naquele riacho. Quando identificamos as pedras nas quais nossos clientes podem pisar para atravessá-lo, removemos o maior risco e aumentamos seu nível de conforto para fazer negócio conosco. É como se disséssemos: “Primeiro, pise aqui. Veja, é fácil. Então, pise ali e acolá e já estará do outro lado com seu problema resolvido.”

No Método StoryBrand, referimo-nos a tais “pedras” como o *plano*.

No filme *O Homem que Mudou o Jogo*, Peter Brand (o guia) dá a Billy Beane um plano com o qual ele pode transformar sua equipe de beisebol. Em uma série de etapas, Billy começa a usar um algoritmo para escolher os jogadores em vez de confiar em características folclóricas de sua antiquada equipe de treinadores. Ele vai começar a confiar nos números e dirigir o time do jeito que um gestor profissional faz com os fundos multimercados que administra.

Em quase todos os filmes em que pensar, o guia dá ao herói um plano. O plano é a ponte que o herói deve atravessar para chegar à cena onde ocorre o clímax da história. Rocky tem que treinar usando métodos não tradicionais, Tommy Boy tem que embarcar em uma viagem de vendas pelo país, e Julieta precisa beber a poção que o boticário lhe dá a fim de levar sua família a pensar que ela morreu e, assim, ficar livre para estar com Romeu.

O plano estreita o foco do filme e dá ao herói um “caminho de esperança”, que ele pode trilhar para solucionar seus problemas.

O PLANO GERA CLAREZA

Os planos assumem muitas formas e configurações, mas todos que são eficazes fazem uma de duas coisas: esclarecem como alguém pode fazer negócios conosco, ou eliminam a sensação de risco que alguém pode ter se estiver pensando em investir em nossos produtos ou serviços.

Lembra-se do mantra “Quem confunde, perde”? Não ter um plano é uma maneira garantida de confundir seus clientes.

Depois que os potenciais clientes nos ouvem falar dos aspectos mais importantes, visitam nossa página ou leem uma mala direta que enviamos, todos se fazem a mesma pergunta: *O que você quer que eu faça agora?* Se não os guiarmos, eles ficam meio confusos, e, como podem ouvir aquela cachoeira lá adiante do riacho, valem-se dessa confusão como desculpa para não fazer negócios com a gente.

O fato de desejarmos que eles façam um pedido não é informação suficiente para os motivar. Se vendemos um sistema de armazenamento que os clientes podem instalar em sua garagem, eles pairam sobre o botão “Comprar agora”, subconscientemente se perguntando se isso funcionará para eles, quão difícil será instalar e se eles se sentarão nas caixas ainda não abertas na garagem prometendo a si mesmos nunca mais comprar nada. Entretanto, quando explicamos clara e detalhadamente como é fácil aquilo tudo e que podem começar em três etapas muito simples, eles se sentem mais propensos a fazer um pedido.

Devemos dizer-lhes para...

1. Medir o espaço disponível.
2. Pedir itens que caibam nele.
3. Instalar em minutos usando ferramentas básicas.

Ainda que essas etapas parecem óbvias, não o são para nossos clientes. Colocar pedras no riacho aumenta muito a chance de atravessar o riacho.

DETALHANDO O PLANO

Na StoryBrand, identificamos dois planos que pode usar para incentivar os clientes a fazerem negócios com você. O primeiro tipo, que recomendamos a todos os nossos clientes, é um plano de processo.

Um plano de processo descreve as etapas que um cliente precisa seguir para comprar nosso produto; para o usar, depois da compra;

ou uma mistura de ambos.

Por exemplo, se você estiver vendendo um produto caro, pode estabelecer etapas como estas:

1. Agende uma consulta.
2. Permita-nos criar um plano personalizado.
3. Vamos elaborar o plano juntos.

Se estamos vendendo um produto financeiro, um procedimento médico, uma educação universitária ou qualquer outra solução complicada, um plano de processo elimina as dúvidas de nosso cliente e o orienta quanto aos próximos passos.

Até agora, falo principalmente sobre as pedras que colocamos no riacho para levar nossos clientes a fazer uma compra, mas outro tipo de plano de processo é o relativo ao pós-compra. Um plano de processo pós-compra é útil quando nossos clientes podem ter problemas para saber como usar nosso produto depois de o adquirir. Por exemplo, para um software complicado, podemos querer explicar detalhadamente os passos ou mesmo as fases que um cliente percorreria depois de fazer a compra:

1. Faça o download do software.
2. Integre seu banco de dados a nosso sistema.
3. Revolucione sua interação com os clientes.

Ambos os planos de processo, de antes e depois da compra, aliviam a confusão. Quando os clientes notam o amplo espaço entre eles e a integração de um produto complicado, ficam menos propensos a fechar uma compra. Porém, após lerem o plano, pensam com seus botões: *Ora, posso fazer isso. Isso não é difícil*, e clicam em “Comprar Agora”.

Um processo de plano também combina etapas de pré e pós-compra. Por exemplo:

1. Faça um test-drive do carro.

2. Compre o carro.
3. Usufrua da manutenção grátis por tempo indeterminado.

Novamente: a chave para o sucesso de *qualquer* plano é aliviar a confusão de nossos clientes. Quais são as etapas necessárias para fazer negócios com você? Detalhe-as, e será como se tivesse pavimentado uma calçada em um campo. Mais pessoas o atravessarão.

Recebemos com frequência perguntas sobre quantas etapas um plano de processo deve ter. A resposta varia, é claro, mas recomendamos pelo menos três e não mais de seis. Se fazer negócios com você exige mais de seis etapas, divida-as em fases e as descreva. Na realidade, você pode guiar seu cliente por 20 ou 30 etapas, mas os estudos mostram que os bombardear com muita informação os afasta.

Lembre-se, o objetivo de criar um plano é aliviar a confusão dos clientes. Na verdade, ter mais de quatro etapas pode, em vez de reduzir, adicionar confusão. A chave é simplificar o caminho deles para que haja maior probabilidade de fazerem negócios com você.

O PLANO DE CONCORDÂNCIA

Se planos de processo tratam de aliviar a confusão, planos de concordância visam a aliviar os medos.

Um plano de concordância é mais bem entendido como uma lista de acordos que você faz com seus clientes para os ajudar a superar o medo de negociar com você.

Anteriormente, falei sobre a CarMax e como ela trata o desconforto do cliente em ter que lidar com um vendedor de carros usados. O plano de concordância é uma das ferramentas que a empresa usa para comunicar aos clientes que podem ficar tranquilos quanto a esse medo interno. O acordo de quatro pontos da CarMax inclui a promessa de que os clientes nunca terão que pechinchar. Com medo de levar um abacaxi? A CarMax se recusa a

vender um carro fora dos próprios padrões e revisa todos os carros para torná-los aptos a receber o selo de certificação de qualidade.[1]

Atualmente, a CarMax vende mais carros do que seus próximos três concorrentes juntos. Em 2015, a *Automotive News* elegeu a CarMax como campeã incontestável no setor de carros usados.[2] Como mencionei no Capítulo 5, a CarMax raramente anuncia a solução para os problemas externos de seus clientes, ou seja, a necessidade de um carro usado. Em vez disso, concentra-se no problema interno de seus clientes, no medo de interagir com um revendedor de carros usados, aliviando esse medo com um plano de concordância.

Um plano de concordância também funciona para aumentar o valor percebido de um serviço que você promete fornecer. Por exemplo, o "Contrato com a América", da Newt Gingrich, é um exemplo de plano de concordância. Newt era um congressista relativamente desconhecido da Geórgia que passou a ser uma figura política de expressão em ambas as casas do Congresso, fazendo um acordo com os parlamentares votantes. Newt simplesmente colocou em uma lista antigos pontos de discussão conservadores e disse: "Se você votar em nós, faremos todas essas coisas." Mais de 300 legisladores conservadores assinaram, e Newt tornou-se um esperançoso presidenciável da noite para o dia.

Outro benefício de um plano de concordância é que ele esclarece valores compartilhados entre nós e nossos clientes. A lista de valores da Whole Foods atrai milhões para suas lojas e, de certa forma, funciona como um acordo com seus clientes para que comprem seus alimentos de uma forma que seja social e ambientalmente responsável.

Ao contrário do plano de processo, o de concordância geralmente funciona como uma estrutura de fundo. Planos de concordância não precisam ser apresentados na página inicial de seu site (embora possam ser), contudo, à medida que os clientes o conhecem, sentem-se ingressando em um nível mais profundo em seus serviços e podem perceber a razão disso quando finalmente tomam conhecimento de seu plano de concordância.

A melhor maneira de chegar a um plano de concordância é listar todas as coisas com as quais seus clientes podem se preocupar, no que se refere a seu produto ou serviço, e depois contrapor essa lista com acordos que aliviarão seus medos.

Se for curto o suficiente (obviamente, somos fãs da brevidade), você pode colocar o plano de concordância na parede de sua empresa ou até mesmo em sua embalagem ou sacolas de compras.

QUE NOME DAR A ESSE PLANO?

Depois de criar seu plano de processo ou de concordância (ou ambos), considere dar-lhes um nome que aumentará o valor percebido de seu produto ou serviço. Por exemplo, seu plano de processo pode ser chamado de “plano de instalação fácil” ou “melhor plano de sono do mundo”. Seu plano de concordância pode ser intitulado “contrato de satisfação do cliente” ou até mesmo “nossa garantia de qualidade”. Na mente do cliente, um plano com um nome que o identifique aumenta o valor percebido de tudo o que sua marca oferece.

Agora, com um plano em mãos, o cliente estará muito mais disposto a fazer negócios com você. Você dissipou o nevoeiro, deixou as coisas claras, colocou as pedras no riacho, e os clientes estão prontos para continuar a jornada.

E, no entanto, antes de se comprometerem, precisarão de mais uma coisa sua. Vão precisar que você os incite a agir. No próximo capítulo, mostro a você as maneiras certas e erradas de ligar para os clientes para negociar.

Antes, entretanto, gaste algum tempo definindo o plano ou os planos que deseja implementar para amenizar os medos e preocupações de seus clientes, para que se engajem em sua marca.



- Vá ao mystorybrand.com e crie ou faça login em seu Roteiro de Marca.
- Sozinho ou com uma equipe, faça um brainstorming sobre as etapas simples que um cliente precisa seguir para fazer negócios com você (um plano de processo anterior ou posterior à compra, ou uma combinação de ambos).
- Quais medos seus clientes têm com relação a seu setor de atividade? Que acordos você poderia fazer com eles para aliviar esses medos? Sinta-se à vontade para usar o recurso de notas do seu Roteiro de Marca, onde há mais espaço, para documentar seu plano de concordância. Use a seção do plano para documentar o nome de seu plano.
- Você compartilha valores exclusivos com seus clientes? Esses valores podem ser explicados em um plano de concordância?
- Escreva as etapas (e o nome) de seu plano de processo em seu Roteiro de Marca BrandScript. Se estiver criando um plano de concordância, basta usar a seção de notas de seu Roteiro de Marca para capturar o acordo que fará com seus clientes.



CAPÍTULO 8

E O CONVIDA A AGIR

Princípio Cinco da StoryBrand: Os clientes não agem, a menos que sejam estimulados para isso.

Neste ponto da história de nossos clientes, eles estão empolgados. Definimos um desejo, identificamos seus desafios, fomos empáticos em relação a seus sentimentos, estabelecemos nossa competência para ajudá-los e lhes demos um plano. Mas eles precisam que façamos mais uma coisa: que os exortemos a agir.

PEÇA-LHES QUE FAÇAM UM PEDIDO

Nas histórias, os personagens nunca tomam a iniciativa de agir. Eles têm que ser estimulados a entrar em ação. O personagem de Tom Cruise nunca teria viajado para pegar seu irmão no filme *Rain Man* se não tivesse recebido um telefonema explicando que seu pai havia morrido. Romeu não teria entrado no quintal dos Capuleto se não estivesse apaixonado por Julieta. Em *Legalmente Loira*, Elle Woods não teria se candidatado a ingressar em Harvard se não tivesse sido abandonada pelo namorado. O personagem de Liam Neeson [no filme *Busca Implacável*] não teria perseguido os bandidos na Europa caso sua filha não tivesse sido sequestrada.

A razão pela qual os personagens precisam ser desafiados a agir é porque todos os que estão sentados no escurinho do cinema sabem que os seres humanos não tomam decisões importantes na vida a menos que algo os obrigue a fazê-lo.

Se eu escrevesse uma história sobre um sujeito que queria escalar o Everest e, um dia, se olhasse no espelho e decidisse pôr a ideia em prática, eu não teria público. Não é assim que as pessoas funcionam. Corpos em repouso tendem a permanecer em repouso -

e os clientes também. Heróis precisam ser desafiados por forças externas.

Alguma vez você já se perguntou por que os infomerciais de fim de noite ficam gritando “Ligue agora! Não perca tempo!” o tempo inteiro, como se tentassem acordar as pessoas de um transe zumbi? Eles fazem isso porque estão tentando acordar as pessoas de um transe zumbi!

Seus clientes são bombardeados com mais de 3 mil mensagens comerciais por dia, e, a menos que sejamos ousados em nossas chamadas para ação, seremos ignorados. Se elas forem brandas, não serão notadas.

O Poder do Botão “Comprar Agora”

Tenho um amigo que comprou e vendeu quase 100 empresas. Ele sabe muito sobre fazer uma empresa crescer e, ao avaliar uma, certifica-se de que as pessoas, os produtos e os procedimentos sejam saudáveis. Porém, a principal característica que procura em uma empresa é se ela desafia seus clientes a fazer pedidos. Meu amigo sabe que a maneira mais rápida de desenvolver uma empresa é tornar claras as chamadas para ação e repeti-las constantemente. Ele faturou milhões simplesmente comprando empresas, criando chamadas para ação mais poderosas e depois vendendo-as após a receita aumentar.

Um dos maiores obstáculos para o sucesso nos negócios é que achamos que os clientes podem ler nossas mentes. Para nós, é óbvio que queremos que eles façam um pedido. (Por que mais estaríamos conversando com eles sobre nossos produtos?) Então, presumimos que é óbvio para eles também. Não é.

É preciso haver um botão “Comprar Agora” no canto superior direito de seu site, o qual não deve estar repleto de outros botões. A mesma chamada para ação deve estar disponível na parte superior e no centro de seu site, e também quando as pessoas rolarem a página.

As empresas que não incitam os clientes a agir me fazem recordar de meus dias antes de conhecer minha esposa. Em vez de pedir

claramente uma garota em namoro, eu dizia algo como: “O café é bom, não é? Você gosta de café?”

O que no mundo uma mulher deveria fazer com uma pergunta dessas? Não é assim que se faz um bebê.

Quando fiquei mais velho, percebi o poder da clareza. Na verdade, eu e minha esposa ficarmos juntos foi provavelmente o resultado da mais clara comunicação que já fiz. Eu conhecia Betsy há algum tempo, mas quando finalmente reuni coragem para convidá-la para sair, descobri que tinha namorado. Ainda assim, eu tinha sido passivo por tempo suficiente. Eu tivera esperança de que ela notasse o quanto eu gostava dela mesmo ignorando-a completamente. Era hora de uma forte chamada para ação. Na próxima vez que a vi, contei como realmente me sentia e que gostaria de ligar para ela depois de 30 dias para convidá-la para sair. Eu disse que ela precisaria deixar o outro rapaz para evitar que as coisas ficassem estranhas.

Surpreendentemente, 30 dias depois, ela terminou com o outro sujeito e começamos a namorar. Cerca de um ano depois nos casamos. No momento, estamos trabalhando em um bebê que provavelmente chamaremos de “Comprar Agora” para lembrar a todos o quão importante é fazer uma clara chamada para ação.

A moral da história é que as pessoas não têm percepção extrassensorial. Não podem ler nossas mentes e não sabem o que queremos, mesmo que pareça óbvio. Temos que convidar claramente os clientes a seguir conosco, ou eles não o farão.

Quando criança, eu via um sujeito na televisão, tarde da noite, que costumava serrar colchões ao meio com uma motosserra. Ele gritava para a câmera que havia enlouquecido e estava cortando os preços de todos os móveis. Talvez, por medo de nos parecer com ele, muitos de nós tenhamos medo de vender.

É verdade que não queremos sobrecarregar nossos clientes com constantes chamadas para ação diretas. Dos milhares de clientes com os quais já trabalhamos, ainda não encontramos ninguém que exagere. A maioria das pessoas pensa que está exagerando

quando, na verdade, suas chamadas para ação saem mais suaves que um sussurro.

Você Acredita em Seu Produto?

Na realidade, quando tentamos vender passivamente, deixamos transparecer a falta de crença em nosso produto. Quando não somos assertivos em relação à venda, o cliente sente fraqueza. Eles interpretam que estamos pedindo caridade em vez de mudar suas vidas. Os clientes não estão procurando marcas cheias de dúvidas - querem afirmação; procuram marcas que tenham soluções para seus problemas.

Se somos capazes de mudar a história de nossos clientes para melhor, por que não podemos ter a ousadia de os convidar a fazer negócios conosco? O guia em um filme deve ser direto com o herói sobre o que deseja que ele faça; caso contrário o enredo fica confuso, e o público começa a perder o interesse.

Dois Tipos de Chamada para Ação

Na StoryBrand, recomendamos dois tipos de chamada para ação: *chamadas diretas* e *chamadas transitórias*. Elas funcionam como duas fases de um relacionamento.

Imagine que solicitamos a um cliente que compre, mas ele não o faz. Sabe-se lá por qual motivo, o fato é que ele não faz o pedido. Não há razão para terminar o relacionamento só porque ele não está pronto. Acredito em respeitar as pessoas que não estão prontas e sou fã de vendas sem pressão. Ainda assim, quero aprofundar o relacionamento para que, sempre que precisarem do que eu vendo, eles se lembrem de mim. A maneira pela qual aprofundo esse relacionamento se dá através de chamadas pra ação transitórias.

Chamadas para ação diretas incluem solicitações como “compre agora”, “agende um contato” ou “ligue hoje mesmo”. Uma chamada direta é algo que leva a uma venda, ou pelo menos é o primeiro passo para um caminho que leva a uma venda.

Entretanto, as chamadas transitórias contêm menos risco e geralmente oferecem algo de graça ao cliente. Elas podem ser usadas para potenciais clientes “na linha de frente” de uma eventual compra. Convidar pessoas para assistir a um seminário online ou fazer o download de um PDF são bons exemplos de chamadas para ação transitórias.

Usando como metáfora os relacionamentos, uma chamada transitória é como dizer: “Vamos sair um dia desses?” Para seu cliente, uma chamada direta é como dizer: “Você quer se casar comigo?”

Em nosso material de marketing, sempre queremos ter uma chamada para ação direta e uma transitória. A conversa metafórica com nossos clientes é assim:

Nós: Quer se casar comigo?
Cliente: Não.
Nós: Gostaria de sair comigo de novo?
Cliente: Sim.
Nós: Quer se casar comigo agora?
Cliente: Não.
Nós: Gostaria de sair comigo de novo?
Cliente: Claro, você é interessante, e as informações que fornece são úteis.
Nós: Quer se casar comigo?
Cliente: Tá bem, vamos nos casar agora.

Como marca, é nosso trabalho ir atrás de clientes. Queremos conhecê-los, mas para que eles nos conheçam somos nós que precisamos tomar a iniciativa.

QUEM VIVE PEDINDO DEVE FINALMENTE RECEBER

Anos atrás, eu estava preparando uma apresentação especial para uma marca global de xampu, e meu designer gráfico estava ocupado demais com outros projetos para ajudar. Não querendo esperar, decidi terceirizar a apresentação para uma empresa de

design. Fui procurar online por uma empresa que lidava especificamente com apresentações e encontrei duas opções locais que poderiam me auxiliar.

O primeiro site que visitei era lindamente projetado - um vídeo em repetição automática localizado abaixo do texto que explicava os valores e prioridades da empresa de design. Após uns 20 segundos admirando o visual do site, comecei a procurar informações sobre como fazer negócios com eles. Não consegui encontrar nada. Eles disponibilizavam amostras de projetos anteriores, alguns depoimentos e um número de telefone para o qual eu poderia ligar, mas nenhuma chamada para ação direta. Então, decidi verificar o site do concorrente.

O site da outra empresa não era tão bonito, mas ousava ser claro. “Se você está preocupado com uma apresentação, podemos o ajudar a chegar à perfeição.” A verdade é que eu estava preocupado, e eles falavam do meu medo interno. Eles também pintaram uma imagem emblemática: alcançar a perfeição. Então me convidaram para sair: ofereceram um PDF chamado “Cinco Coisas que os Grandes Apresentadores Fizeram Direito”, e eu estava bastante curioso. Baixei o PDF e li em alguns minutos. Sua chamada para ação transitória ganhou minha confiança e os posicionou como o guia da minha história. Eles tinham autoridade, parecia. Em seguida, no site deles, havia um botão “agende uma consulta”, e, como tinham me dado de comer e beber, eu o fiz. Nunca voltei àquele primeiro site (que, lembre-se, era muito mais bonito), e em pouco tempo estava todo satisfeito preenchendo um cheque de vários milhares de dólares para a empresa que claramente me havia persuadido a agir.

Chamadas para Ação Diretas

Convém repetir: deve haver um botão óbvio para pressionar em seu site, e deve ser a chamada para ação direta. Quando digo “um botão óbvio”, não quero dizer “somente um botão”, mas sim um que se destaque. Ponha nele uma cor diferente, maior, um texto mais ousado, o que for preciso. Em seguida, replique esse mesmo botão

repetidamente para que as pessoas o visualizem enquanto rolam a página para baixo.

Nossos clientes devem sempre saber que queremos nos casar com eles. Mesmo que não estejam prontos, devemos continuar tentando. Nunca se sabe quando vão querer se comprometer, e, quando o fizerem, ajoelhe-se, segure um buquê de flores, sorria para a foto.

Exemplos de chamadas para ação diretas:

- Peça já
- Ligue hoje mesmo
- Agende uma consulta
- Registre-se hoje
- Compre agora

Chamadas para ação diretas podem ser incluídas no final de cada e-mail, em displays digitais, em nossos anúncios de rádio e até em nossos comerciais de televisão. Considere incluir chamadas diretas na assinatura de e-mails de todos os membros da equipe e, se você quiser realmente passar a mensagem, em todos os cartões de visita. A ideia é deixar bem claro o que gostaríamos que os clientes fizessem: fazer uma compra para que possamos ajudá-los a resolver o problema deles.

Chamadas para Ação Transitórias

Chamadas diretas são simples e óbvias (embora ridiculamente subutilizadas), mas as chamadas transitórias podem ser igualmente poderosas para expandir seus negócios. Na verdade, a StoryBrand se transformou em uma empresa multimilionária já em seu segundo ano de vida apenas com o uso de uma chamada para ação transitória. Sabendo que a maioria de nossos clientes estava usando o Método StoryBrand para corrigir seus sites, lançamos um PDF gratuito chamado “Cinco Coisas que Seu Site Deve Incluir”, e milhares de pessoas fizeram o download dele. No verso do PDF, colocamos um anúncio de nosso Workshop de Marketing da

StoryBrand. Nos 12 meses que se seguiram, duplicamos a receita sem gastar um tostão em marketing.

Uma boa chamada transitória faz três coisas poderosas para sua marca:

1. **Delimita o território**. Se quiser ser conhecido como líder em um determinado território, reivindique-o antes que a concorrência o faça. Criar um PDF, uma série de vídeos ou qualquer outra coisa que o posicione como especialista é uma ótima maneira de estabelecer autoridade.
2. **Cria reciprocidade.** Nunca me preocupei com o fato de liberar informações. Na verdade, quanto mais generosa é uma marca, mais reciprocidade cria. Todos os relacionamentos são uma via de mão dupla, nas quais se dá e se recebe, e, quanto mais você oferecer a seus clientes, mais provável será que eles devolvam algo no futuro. Seja generoso.
3. **Posiciona você como o guia.** Auxiliar seus clientes a resolver um problema, mesmo de graça, o coloca na condição de guia. Na próxima vez que eles encontrarem um problema nessa área de suas vidas, pedirão sua ajuda.

Chamadas transitórias têm vários tipos. Veja algumas ideias para criar as próprias chamadas transitórias:

- **Informações gratuitas:** Crie um PDF gratuito ou elabore uma literatura técnica informando os clientes sobre sua área de especialização. Isso posicionará você como um guia na história de seu cliente e criará reciprocidade. Vídeos educacionais, podcasts, palestras online e até mesmo eventos ao vivo são ótimas chamadas transitórias para os clientes a caminho de uma compra.
- **Depoimentos:** Produzir um vídeo ou PDF, incluindo depoimentos de clientes satisfeitos, coloca um rol de histórias nas mentes dos clientes em potencial. Quando eles

veem a experiência positiva que outros tiveram, vão querer obter o mesmo final feliz.

- **Amostras:** Se puder entregar amostras grátis de seu produto, faça-o. Oferecer ao cliente a possibilidade de testar um carro, provar seu tempero, conhecer sua música ou ler algumas páginas de seu livro são ótimas maneiras de apresentar seus produtos a clientes em potencial.
- **Avaliação gratuita:** Oferecer a oportunidade de avaliar gratuitamente um produto por um período de tempo limitado funciona como uma política de remoção de riscos que ajuda a estimular seus clientes. Uma vez tendo contato com seu produto na prática, os clientes podem não mais ser capazes de viver sem ele.

Conectando os Pontos

Bem recentemente, a StoryBrand trabalhou com uma clínica de saúde especializada em detecção precoce de doenças, teste de drogas, tratamento de enfermidades de menor gravidade e aplicação de injeções. Entre as pessoas atendidas na clínica, a maioria eram funcionários de empresas que iam se submeter a testes de drogas. A clínica, porém, estava estagnada, não conseguia ampliar os negócios. Os clientes iam em busca do serviço, mas nada sabiam do que a clínica oferecia.

Ao visitar a clínica, um de nossos Guias StoryBrand notou que precisava criar chamadas para ação diretas e transitórias.

Os pacientes entravam na loja, preenchiam e assinavam o formulário de inscrição, depois sentavam-se no saguão lendo revistas ou vendo televisão enquanto esperavam por uma enfermeira. Nossa Guia Certificada da StoryBrand recomendou remover a televisão e as revistas, e, no lugar destas, criar uma chamada para ação transitória chamada “Lista de Verificação de um Corpo Saudável”, possibilitando que os pacientes autoavaliassem sua saúde. Essa lista incluía perguntas como: “Você se sente cansado por volta das duas da tarde todos os dias?” e “Você está satisfeito com seu peso atual?” Após os pacientes terminarem seus

exames de laboratório, sugerimos que os enfermeiros revisassem a lista de verificação de cada um deles e os informassem das soluções que também estavam disponíveis na clínica. A recepcionista poderia então inserir os dados do cliente no sistema, e, com base neles, uma campanha automatizada de marketing via e-mails seria implementada. Se o cliente aparecesse como necessitando de mais vitamina D, receberia uma série de e-mails explicando os benefícios da reposição, junto com chamadas para ação claras, orientando-o a marcar outra consulta.

Existe uma chamada transitória que você pode criar para expandir seus negócios? Suas chamadas diretas são claras e repetidas com frequência? Se não, seus clientes provavelmente não sabem o que você quer que eles façam. Lembre-se, as pessoas são atraídas para a clareza e desejam estar longe da confusão. Dispor de claras chamadas para ação significa que os clientes não ficarão confusos sobre as ações que precisam realizar para fazer negócios com você.

O QUE ESTÁ EM JOGO?

Quando os clientes decidem comprar nossos produtos, como podemos aumentar o valor percebido desses produtos e aprofundar a experiência positiva que eles têm com nossa marca? Como podemos fazer com que a história à qual os convidamos seja tão atraente que eles não possam esperar para virar a página?

Para isso, devemos definir o que está em jogo na história do cliente que o faz decidir negociar ou não conosco. Se não fizermos isso, não tornamos a história interessante.

Nos próximos dois módulos, ensino como aprofundar a experiência de seus clientes com sua marca definindo exatamente o que está em jogo.

Antes de prosseguir, vá adiante na tarefa de esclarecer seu negócio, analisando possíveis chamadas para ação que você pode incluir em seu Roteiro de Marca BrandScript.



- Vá ao mystorybrand.com e crie ou faça login em seu Roteiro de Marca.
- Decida qual chamada para ação direta você deseja tornar óbvia em todo seu material de marketing.
- Faça um brainstorming de todas as chamadas para ação que você pode criar para reivindicar seu território, criar reciprocidade com seus clientes e posicionar sua marca como um guia.
- Preencha a seção “Chamada para Ação” de seu Roteiro de Marca StoryBrand.



CAPÍTULO 9

ISSO O AJUDA A EVITAR O FRACASSO

Princípio Seis da StoryBrand: Todo ser humano tenta evitar um final trágico.

Uma história se desenrola com base em uma pergunta: o herói terá êxito ou fracassará? Conforme a história vai acontecendo, os narradores deixam suspenso no ar tanto um final feliz quanto um trágico. O público permanece expectante enquanto o contador de histórias mantiver o herói na corda bamba, à beira do sucesso ou do fracasso.

As únicas duas motivações que um herói tem em uma história são escapar de algo ruim ou desfrutar de algo de bom. É como a vida. Nosso desejo de evitar a dor nos motiva a buscar uma solução para nossos problemas.

Se um contador de histórias não deixa claro ao público que algo ruim, medonho e terrível pode acontecer ao herói a menos que ele supere seu desafio, a história não terá nada em jogo, e uma história assim é entediante.

Como regra geral, cada cena em um filme deve responder à pergunta: O que está em jogo para o herói? Tudo, das conversas e cenas de perseguição às passagens reflexivas, deve servir ao filme da mesma maneira: deixar o personagem mais próximo ou mais distante do trágico resultado que pode ocorrer.

Ficamos folheando as páginas de *Jane Eyre*, de Charlotte Brontë, para descobrir o segredo obscuro que Edward Rochester estava escondendo.

Sentamos na beira da poltrona em *Tubarão* porque sabíamos que muita gente de Amity Island poderia ser morta pelo enorme predador se o chefe Martin Brody não fizesse alguma coisa.

Imagine uma história em que nada de ruim possa acontecer ao herói. Ou uma história de amor em que tudo corre bem para os parceiros, em uma união feliz e livre de tensões. Imagine um filme de ação no qual a bomba que o herói desarmou era de mentira, e ninguém corria perigo. O público se interessaria?

As marcas que não avisam seus clientes sobre o que poderia acontecer se não comprassem seus produtos deixam de responder à pergunta “e daí?” que todo cliente secretamente faz.

ONDE ESTÁ MAYHEM?

Mayhem, que em inglês significa “caos”, é um personagem, que faz jus ao nome, criado pela Allstate Insurance para protagonizar uma série de comerciais transmitidos pela televisão por vários anos. A campanha, estrelada pelo ator Dean Winters, retrata humoristicamente tudo, desde guaxinins no sótão até um incêndio violento causado por uma churrasqueira em uma festa em um estacionamento ao ar livre. A ideia é lembrar as pessoas de maneira humorística por que precisam de seguro. Mayhem é sempre contrastado com a tranquila estabilidade da Allstate, que faz a pergunta: “Você está em boas mãos?”

Em 2015, a Allstate, junto com a agência de publicidade Leo Burnett, levou a campanha para outro nível. Durante o Sugar Bowl, no dia de Ano-novo, a Allstate lançou uma campanha chamada Projeto Share Aware. A ideia era conscientizar as pessoas de que compartilhar seu paradeiro nas mídias sociais poderia alertar os criminosos sobre quando invadir suas casas.

Para anunciar o projeto, a Allstate contatou um casal de verdade e os levou a acreditar que ganhariam um prêmio. Eles visitaram o casal em sua residência, secretamente fazendo fotos de seus utensílios domésticos. Mais tarde, recriaram integralmente sua casa em um estúdio, guarnecendo-a com duplicatas de seus pertences. O casal foi então convidado a assistir ao Sugar Bowl em um camarote particular. Durante o jogo, Mayhem começou a leiloar os pertences do casal em rede nacional de televisão. As pessoas eram

direcionadas para o site Mayhemsale.com, que vendia tudo por verdadeiras pechinchas, desde o carro usado do casal até uma antiga tuba. Ao observar, nos telões do estádio, seus pertences sendo vendidos, o casal entrou em pânico. Câmeras escondidas capturaram suas reações e as transmitiram na televisão ao vivo.

Claro, os bens verdadeiros do casal estavam seguros. No entanto, a campanha mexeu com os nervos de muitos norte-americanos. Noticiários de todo o país repercutiram o fato, incluindo a ABC News, o *Wall Street Journal* e o *New York Times*. De repente, a ameaça de criminosos entrando em nossas casas quando anunciamos que lá não estamos nas mídias sociais se tornou um medo nacional.

O resultado? Mayhemsale.com recebeu de 6 mil a 10 mil acessos por segundo imediatamente após cada comercial. O site teve mais de 18 milhões de acessos durante o jogo. Além disso, #Mayhemsale esteve entre os dez principais tópicos de busca na rede durante o jogo, e imediatamente após os comerciais serem exibidos subiu para o número um em todo o mundo. Os seguidores de Mayhem no Twitter aumentaram em 24 mil durante o jogo, e o primeiro comercial da campanha resultou em mais de 20 milhões de impressões no Facebook e quase 70 mil curtidas.[1] A Allstate, no decorrer de um jogo de futebol americano, mostrou a seus clientes um dano potencial e lhes vendeu um seguro como proteção, ou seja, em uma única campanha abriu um ciclo de história e ofereceu a solução para fechá-lo.

Sem dúvida, nem todos temos acesso aos milhões necessários para criar uma campanha como essa, mas os benefícios de apresentar as possíveis armadilhas de não fazer negócios conosco são muito mais fáceis de incluir do que imaginamos. Assuntos de blogs, conteúdo de e-mail e frases estrategicamente colocadas em nosso site podem incluir elementos de danos potenciais para dar a nossos clientes um senso de urgência quando se trata de nossos produtos e serviços.

O QUE HÁ PARA PERDER?

No que se refere ao nosso marketing, a pergunta óbvia é: O que o cliente perderá se não comprar nossos produtos?

Alguns de vocês acabaram de se encolher. Compreendo. Eu também costumava ficar assim quando pensava em “avisar” meus clientes sobre uma desgraça iminente. Como não ficaria? A última coisa que quero fazer é disseminar perigos, pois pessoas assim não se dão bem no mercado. Porém, o alarmismo não é o problema com o qual 99,9% dos líderes empresariais lutam. A maioria de nós luta com o oposto. Nós não ressaltamos os pontos negativos o suficiente e, então, a história que estamos contando perde-se em platitudes. Lembre-se, se não houver alguma coisa em jogo, não há história.

As Pessoas São Motivadas pela Aversão à Perda

Enfatizar a perda potencial não é apenas uma boa narrativa; é uma boa economia em termos comportamentais. Em 1979, Daniel Kahneman, vencedor do prêmio Nobel, publicou uma teoria sobre por que as pessoas tomam certas decisões de compra. A Teoria da Perspectiva, como era chamada, defendia que as pessoas estão mais propensas a ficar insatisfeitas com uma perda do que satisfeitas com um ganho. Em outras palavras, as pessoas odeiam perder US$100 mais do que gostam de ganhar US$100. Isso, naturalmente, significa que a aversão à perda é um motivador maior das decisões de compra do que os ganhos potenciais. De fato, segundo Kahneman, em certas situações as pessoas são de duas a três vezes mais motivadas a fazer uma mudança para evitar uma perda do que alcançar um ganho.[2]

Quando Lyndon Baines Johnson trabalhou para aprovar a Lei dos Direitos Civis, de 1964, enfrentou uma gigantesca pressão de líderes políticos conservadores em todo o sul dos Estados Unidos. Um dos principais líderes que se recusou a endossar a legislação foi George Wallace, então governador do Alabama. Wallace não era um parlamentar, mas sua grande influência ameaçava a aprovação da lei. Em um momento crucial nas negociações, Johnson lembrou a Wallace que seria melhor entrar na História pelo lado certo. Johnson disse que o legado de Wallace estava na balança, que

seria construída uma estátua em sua homenagem ou ele seria lembrado por instigar o ódio. A escolha era dele. Johnson detalhou a narrativa e enfatizou o que estava em jogo, incluindo o potencial de desonra do legado do governador. O projeto de lei dos direitos civis, é claro, foi aprovado.[2]

Então, como usamos mensagens da categoria fracassos em nosso marketing? Em *Building Communication Theory*, um livro de Dominic Infante, Andrew Rancer e Deanna Womack, eles propõem um processo de quatro etapas chamado “apelo ao medo”.

Primeiro, devemos fazer o leitor (ou ouvinte) saber que está vulnerável a uma ameaça. Por exemplo:

“Quase 30% de todas as casas têm evidências de infestação de cupins.”

Segundo, devemos informar ao leitor que, uma vez que está vulnerável, deve agir para reduzir sua vulnerabilidade.

“Como ninguém quer cupins, é preciso que você faça alguma coisa para proteger sua casa.”

Terceiro, devemos avisá-los sobre uma chamada para ação específica, capaz de protegê-los do risco.

“Oferecemos um tratamento domiciliar completo, que garantirá que sua casa se livre de cupins.”

Quarto, devemos desafiar as pessoas a tomar essa ação específica.

“Ligue para nós hoje e agende o serviço.”[3]

Em essência, Infante, Rancer e Womack apresentam uma maneira suave de levantar um medo e, em seguida, destacar um caminho que reconduziria os leitores, ou ouvintes, à paz e estabilidade.

O Medo É o Sal da Receita

Não é necessário usar muito medo na história que estamos contando a nossos clientes. Uma pitada de sal na receita já basta. Embora precisemos comunicar algo da categoria fracasso para

concluir nosso Roteiro de Marca, muitos avisos sobre danos iminentes farão os clientes fugirem.

Infante, Rancer e Womack explicam:

> Quando os destinatários estão com muito medo ou sem nenhum, há pouca atitude ou mudança de comportamento. Níveis muito elevados de medo são tão fortes que os indivíduos os bloqueiam; e níveis baixos são muito fracos para produzir o efeito desejado. Mensagens contendo quantidades moderadas de conteúdo estimulante de medo são mais eficazes na produção de mudanças de atitude e/ou comportamento.[4]

O QUE VOCÊ ESTÁ AJUDANDO SEU CLIENTE A EVITAR?

Quais consequências negativas você ajuda os clientes a evitar? Os clientes poderiam perder dinheiro? Existem riscos para a saúde se eles não utilizarem seus serviços? E quanto aos custos de oportunidade? Eles poderiam ganhar ou economizar mais dinheiro com você do que com um concorrente? Sua qualidade de vida diminuiria se declinassem de seus produtos ou serviços? Qual é o custo de não fazer negócios com você?

Se você é consultor financeiro, por exemplo, a lista do que ajuda os clientes a evitar pode ser esta:

- Confusão sobre como o dinheiro está sendo investido
- Não estar pronto para a aposentadoria
- Falta de transparência por parte do consultor financeiro
- Falta de interação pessoal com seu consultor
- Comissões ocultas

Conseguimos até imaginar uma cena trágica que pode acontecer a nossos clientes se eles não se engajarem. Aquele consultor financeiro talvez escrevesse algo assim:

“Não adie sua aposentadoria. Você trabalhou muito por muitos anos para não aproveitar o tempo com seus netos.”

Eis alguns exemplos do que os clientes da StoryBrand estão ajudando seus clientes a evitar:

PERKINS MOTORPLEX (CARROS USADOS)

Ser ludibriado por um vendedor de carros usados
Comprar um carro defeituoso
Sentir-se explorado

RELY TECHNOLOGY (ÁUDIO E VÍDEO PARA CASA)

Viver em uma casa monótona
Ninguém querer assistir ao jogo em sua casa
Precisar de um especialista para ligar a TV

AEROSPACE MARKET ENTRY (INDÚSTRIA DE EQUIPAMENTO AEROESPACIAL)

Produtos com defeito, prejudicando sua reputação
Produção ineficiente
Ser passado para trás pelos concorrentes

WIN SHAPE CAMPS (ACAMPAMENTOS DE VERÃO PARA CRIANÇAS)

Um verão longo e entediante
Um monte de crianças irrequietas em sua casa
Lamentar ter desperdiçado o verão

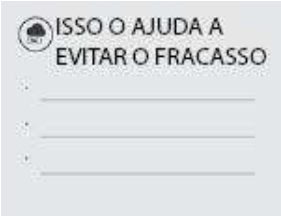
Incluir essas ideias no material de marketing de cada cliente dará à sua história uma sensação de plenitude e urgência.

Neste módulo de seu Roteiro de Marca StoryBrand constam apenas alguns dos itens que o compõem. Há muitos mais no módulo sucesso. Isso, claro, é proposital. Você só precisará de algumas coisas terríveis, ignóbeis, medonhas para dar seu recado. Exagere no argumento do medo, e seus clientes vão resistir a você; seja muito comedido, e ficarão sem saber por que seus produtos são importantes.

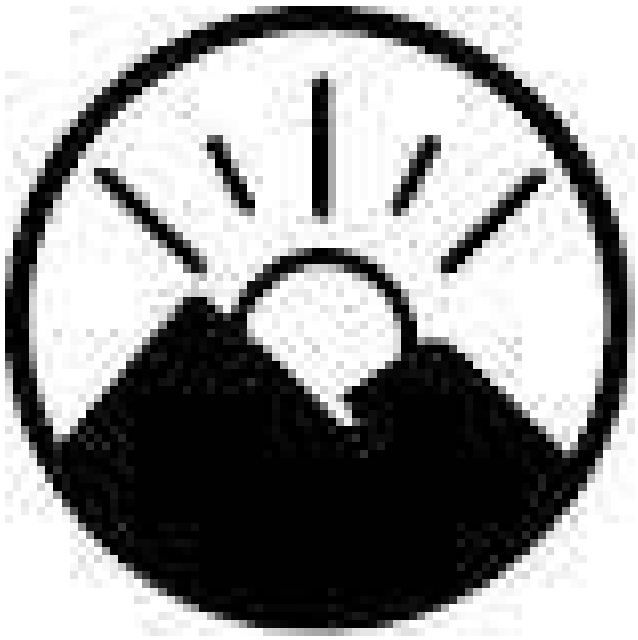
Depois de definirmos o que está em jogo, seus clientes serão motivados a resistir ao fracasso. Em seguida, aumentaremos drasticamente sua motivação ajudando-os a imaginar como seria a vida deles após comprar seus produtos ou serviços. Ver o que você

oferece e como isso melhora a vida deles significa que você terá incluído ganhos na narrativa, e o envolvimento do cliente crescerá. Antes, porém, vamos avisar os clientes sobre as consequências de não fazer negócios com você.

DEIXE SUA MENSAGEM CLARA PARA QUE OS CLIENTES A OUÇAM



- Vá ao mystorybrand.com e crie ou faça login em seu Roteiro de Marca.
- Pense nas consequências negativas que você está ajudando seus clientes a evitar.
- Anote pelo menos três dessas consequências em seu Roteiro de Marca StoryBrand.



CAPÍTULO 10

E TERMINA COM UM SUCESSO

Princípio Sete da StoryBrand: Nunca presuma que as pessoas entenderam como sua marca pode mudar suas vidas. Diga a elas.

Anos atrás, um amigo me deu o melhor conselho de liderança que já recebi. Ele disse: “Don, não se esqueça disto: as pessoas querem ser levadas para algum lugar.”

Descobri que o conselho se aplica à minha família, à minha equipe, aos livros que escrevo e às palestras que faço. E isso certamente se aplica ao nosso marketing.

Aonde sua marca está levando as pessoas? Para a segurança financeira? Para o dia em que elas se mudarão para a casa de seus sonhos? Para um fim de semana divertido com os amigos? Sem saber, todo cliente em potencial que encontramos nos pergunta aonde os podemos levar.

Ronald Reagan imaginou os Estados Unidos como uma cidade brilhante no alto de uma colina. Bill Clinton prometeu construir uma ponte para o século XXI. Visão clara e ambiciosa sempre fez bem a candidatos a presidente.

Ao pressagiar um potencial final de sucesso para uma história, ou, como diz Stew Friedman, da Wharton School, definir uma “imagem convincente de um futuro viável”[1], os líderes cativam a imaginação de quem os ouve.

Marcas de sucesso, tal como líderes de sucesso, deixam claro como será a vida se alguém se envolver com seus produtos e serviços. A Nike prometeu levar inspiração e inovação para todos os atletas. Da mesma forma, a Starbucks ofereceu, para inspirar e nutrir seus clientes, um copo por vez. Durante anos, a Men’s

Wearhouse prometeu: “Você vai gostar de sua aparência”, e eles até garantiam isso.

Sem uma visão, as pessoas perecem. E as marcas, também.

No último e mais importante segmento do Método StoryBrand, vamos oferecer a nossos clientes o que eles mais desejam: um final feliz para sua história.

O FINAL DEVE SER ESPECÍFICO E CLARO

Um dos problemas que enfrentamos com os clientes da StoryBrand é que a visão que pintam para o futuro de seus fregueses é muito confusa. Ninguém se empolga com uma visão embaralhada. Histórias não são vagas, são definidas; tratam de coisas específicas acontecendo com pessoas específicas. Caso contrário, não são histórias, apenas pretensiosas noções.

Harrison Ford teve que derrotar terroristas no Air Force One para retornar a uma pacífica Casa Branca. Erin Brockovich teve que vencer a ação judicial contra a Pacific Gas and Electric para que os cidadãos de Hinkley, Califórnia, pudessem ser tratados com justiça. Em uma boa história, a resolução deve ser claramente definida, para que o público saiba exatamente o que esperar.

Ser específico é importante. Kennedy teria entediado o mundo se tivesse lançado uma visão de um “programa espacial altamente competitivo e produtivo”. Em vez disso, definiu a ambição especificamente e como tal inspirou uma nação: “Vamos colocar um homem na lua.”

ANTES E DEPOIS

Meu amigo Ryan Deiss, da DigitalMarketer, desenvolveu uma ótima ferramenta para nos ajudar a imaginar o sucesso que nossos clientes terão se usarem nossos produtos e serviços.

Em uma grade simples, Ryan permite que vejamos como a vida de nossos clientes ficará depois de se envolverem: como se

sentirão, como será seu dia típico e de que novo status eles desfrutarão.

	ANTES DE SUA MARCA	DEPOIS DE SUA MARCA
O QUE ELES TÊM?		
O QUE ELES SENTEM?		
COMO É UM DIA TÍPICO?		
QUAL É O STATUS DELES?		

* Por Ryan Deiss, da Digital Marketer

Preencher essa grade para sua marca é um ótimo exercício. Quando souber como a vida de seus clientes mudará depois que eles se engajarem em sua marca, você terá um bocado de textos para usar em seu material de marketing.

O próximo passo é dizer isso claramente. Precisamos dizer a nossos clientes como será a vida deles após comprarem nossos produtos, ou eles não terão motivação para isso. É necessário falar sobre a visão final que temos para suas vidas em nossas palestras, e-mails, sites e em qualquer outro lugar.

As imagens também são importantes quando se trata de transmitir uma visão para nossos clientes. Se você está vendendo pisos de cozinha, seu site pode mostrar uma mãe feliz erguendo seu filho no chão da cozinha linda e brilhante. Se está vendendo educação, mostre alunos em sala de aula aproveitando o aprendizado no ambiente que você oferece. Seja o que for que venda, mostre as pessoas felizes com o produto.

COMO FINALIZAR UMA HISTÓRIA PARA NOSSO CLIENTE

O módulo de sucesso de seu Roteiro de Marca StoryBrand deve ser, simplesmente, uma lista de resoluções para os problemas de seus clientes. Pense em como a vida de seu cliente será vista

externamente caso o problema seja resolvido, pense em como essa resolução fará com que ele se sinta e considere o motivo pelo qual a resolução do problema tornou o mundo um lugar mais justo para se viver. Na medida em que solucionamos os problemas internos, externos e filosóficos dos clientes, criamos uma resolução final que satisfará a história deles.

Se quiser aprofundar o conceito, vale a pena explorar como a maioria das histórias é resolvida por especialistas. Ao longo dos séculos, os contadores de histórias aprenderam o que de fato proporciona ao público uma sensação de encerramento e satisfação.

Os três modos dominantes como os contadores de histórias terminam uma história permite que o herói.

1. Obtenha algum tipo de poder ou posição.
2. Una-se a alguém ou algo que o faça se sentir completo.
3. Experimente algum tipo de autorrealização que também tenha o condão de o fazer se sentir inteiro.

O fato de que esses são os três finais de história mais empregados implica que correspondem aos três desejos psicológicos dominantes compartilhados pela maioria dos seres humanos.

Se nossa marca prometer uma solução associada a esses desejos, o Roteiro de Marca será eficaz e nossa mensagem, sedutora.

Vamos explorar os três desejos mais de perto:

1. Obter Poder e Posição (Necessidade de Status)

Quando eu estava no Ensino Médio, estreou *Namorada de Aluguel*, um filme no qual Ronald Miller, um simpático perdedor, se apaixona por Cindy Mancini, uma líder de torcida popular. Infelizmente para mim, o personagem de Ronald era tão ignorado e invisível em sua escola que a maioria das pessoas o chamava de Donald. Você pode imaginar as gozações comigo.

Mesmo assim, todos gostamos do filme. Por quê? Porque no final, é claro, Ronald conquista a garota. Mas ele ganha mais do que Cindy. Ganha status. Depois de conquistar seu coração, ele se torna popular; aliás, percebe que tentar ser outra pessoa é uma perda de tempo, o que, logicamente, o torna mais popular.

Independentemente disso, todo mundo quer status, o que é evidenciado pelo número de histórias sobre "ritos de passagem para a maioridade", em que um personagem percebe que tem o que é preciso para ser aceito entre os que ditam as regras.

Como mencionei no início do livro, a principal função do cérebro é nos ajudar a sobreviver e prosperar, e parte da sobrevivência significa ganhar status. Se nossa marca contribuir para tornar os clientes mais estimados, respeitados e atraentes em um contexto social, estamos lhes oferecendo algo a que aspiram.

Então, como nossa marca oferece status? Há muitos caminhos:

Oferecer acesso: Minha esposa adora usar seu cartão fidelidade da Starbucks porque acumula pontos, o que lhe dá status e, ocasionalmente, uma bebida grátis. Tivemos muitas conversas sobre a intangibilidade do dito cujo status, mas aprendi a não discutir. Ela está animada por estar em um patamar elevado, uma espécie de duplo diamante, que estou quase certo de que significa furar a fila do pedido.

Criar escassez: Oferecer um número limitado de um item específico cria escassez, e possuir algo que é escasso geralmente é visto como símbolo de status. Quando a Jeep coloca um crachá que diz "limitado" na parte de trás do Grand Cherokee, promove a escassez do SUV de luxo.

Oferecer uma categoria "premium": Na maioria das empresas, 70% ou mais de sua receita provém de uma pequena porcentagem de clientes. Poucas, no entanto, identificam esses clientes e lhes oferecem um título como "Cliente Preferencial" ou "Membro Diamante". Adoro ser membro do "Emerald Club", da National Car Rental, porque isso significa que não preciso parar no balcão, vou direto pegar o carro e saio rápido. Recomendamos até mesmo um título associado a status para as marcas sem fins

lucrativos com as quais trabalhamos. As pessoas são mais propensas a doar se souberem que são um “Doador Âncora” e ainda mais se obtiverem privilégios, como atualizações do fundador ou acesso à arrecadação de fundos de doadores âncora.

Oferecer identificação por associação: Marcas prestigiosas, como Mercedes e Rolex, vendem status e luxo. Vale a pena? Depende de a quem se pergunta. O status realmente abre portas, e associando sua marca, e por tabela seus clientes, a sucesso e refinamento, eles oferecem status.

2. União que Faz o Herói Se Sentir Inteiro (A Necessidade de Algo Externo para Alcançar a Completude)

A razão pela qual as histórias geralmente terminam com a união dos amantes tem pouco a ver com o desejo de amor ou sexo. Em vez disso, a união entre características masculinas e femininas satisfaz no leitor um desejo de totalidade.

Quando o príncipe salva a princesa e se casam no final do filme, o público subconscientemente experimenta a união de duas metades. A ideia subconsciente é que, para se sentirem completos, o homem e a mulher necessitam incorporar características femininas ou masculinas, respectivamente.

No entanto, essa necessidade de completar-se por meio de uma fonte externa não obrigatoriamente inclui um casamento ou até mesmo um personagem masculino ou feminino. Um super-herói com uma deficiência particular poderia ser ajudado por outro super-herói que reingressa na história no final, por exemplo.

A ideia inerente a esse tipo de final é que o personagem é resgatado por alguém ou alguma outra coisa porque precisavam, ambos, completarem-se. Nas histórias de amor, claro, tudo se resume à união das características masculinas e femininas, mas a necessidade emocional que aquele outro tipo de história resolve é muito maior. Trata-se de obter a completude por meio de uma providência externa.

Então, de que maneiras oferecemos ajuda externa para clientes que desejam se tornar completos? Alguns exemplos:

Reduzindo a ansiedade: Durante anos, marcas que vendem itens básicos, como detergentes e limpadores de vidro, posicionam seus produtos quase comicamente como medicamentos ansiolíticos. À medida que o herói do comercial usa o produto, sua sensação de frustração desaparece, até que, finalmente, consegue ver seu rosto esfuziante espelhado na bandeja polida e, em seguida, passa a curtir um pôr do sol. O que a marca realmente oferece? Satisfação por um trabalho bem-feito. A sensação de casa limpa. Uma vida melhor e mais tranquila. O uso de seu produto aliviará o estresse e levará à sensação de perfeição? Se sim, fale sobre isso e mostre em seu material de marketing.

Reduzindo a carga de trabalho: Os clientes que não têm as ferramentas certas precisam trabalhar mais porque estão, bem, incompletos. Mas e se algo que você oferece lhes der o que estão perdendo? Há décadas, independentemente de venderem carrinhos de mão, softwares, britadeiras ou equipamento de pesca, os fabricantes vêm posicionando as ferramentas como “aquilo que o tornará sobre-humano”.

Proporcionando mais tempo: Para muitos clientes, o tempo é um inimigo, e, se nosso produto conseguir estender o tempo, estamos oferecendo soluções para um problema externo que causa frustração interna. Não ser capaz de “encaixar tudo” é frequentemente percebido por nossos clientes como uma deficiência pessoal. Qualquer ferramenta, sistema, filosofia ou mesmo pessoa que possa expandir o tempo oferece uma sensação de plenitude.

3. Autorrealização ou Aceitação (Necessidade de Alcançar Nosso Potencial)

Filmes como *Rudy*, *Momentos Decisivos* e *Carruagens de Fogo* tocam, todos, no desejo humano de alcançar nosso potencial. E não somente os filmes sobre esportes. *Legalmente Loira*, *A Teoria de*

Tudo e *Whiplash: Em Busca da Perfeição* tratam de heróis que enfrentam grandes dificuldades em sua jornada para provar a si próprios. Uma vez tendo conseguido a autoaprovação, os heróis usufruem de uma paz interior e podem finalmente se aceitar, porque atingiram seu potencial.

Uma demonstração externa de valor nem sempre é necessária para criar esse tipo de resolução. Os heróis também podem fazer uma jornada interna para chegar à mesma conclusão. A autorrealização de Bridget Jones, quando finalmente percebeu que era boa demais para o chefe com quem desejava ter um relacionamento, levou-a a uma sensação de paz e estabilidade. E, embora seja verdade que ela não fechou o ciclo da história unindo-se ao homem que ela queria, a resolução ocorre quando ela abandona tal objetivo em troca de maior satisfação e contentamento por aceitar a si mesma.

Em 2013, a fabricante de sabonetes Dove lançou uma série de curtas-metragens nos quais um especialista em retratos falados do FBI as desenhava a partir de como cada uma se descrevia. Depois, o artista desenhava as mesmas mulheres com base em como um estranho as descrevia. O resultado foi chocante. Os esboços obtidos segundo a descrição do estranho eram sempre mais bonitos do que aqueles em que as mulheres se descreviam. O ponto: muitas mulheres não percebem quão bonitas são. O anúncio foi uma tentativa de ajudar as mulheres a se aceitar e encontrar maior contentamento em sua beleza intrínseca.

Quer seja cumprindo algum propósito ou aceitando-se como elas são, esse retorno ao contentamento resolve algo em uma história que é universalmente humana: o desejo de autoaceitação.

Como uma marca pode oferecer um sentimento de autorrealização ou autoaceitação? Eis aqui algumas ideias:

Inspiração: Se um aspecto de sua marca puder oferecer ou ser associado a um feito inspirador, explore o fato. Marcas como Red Bull, *Harvard Business Review*, Under Armour, Ken Blanchard Company, Michelob Ultra e até mesmo GMC associaram-se a

realizações atléticas e intelectuais, e, portanto, a um senso de autorrealização.

Aceitação: Ajudar as pessoas a aceitar a si mesmas do jeito que são não é apenas algo significativo a fazer; é um bom marketing. Em nada diferente do estilo da campanha da Dove, a campanha Aerie, da varejista de vestuário American Eagle, usou pessoas reais como modelos e se recusou a retocar as imagens. Enfrentando questões de imagem corporal, a American Eagle foi além da promoção básica de produtos e contribuiu para a autoaceitação universal entre sua clientela.

Transcendência: Marcas que convidam os clientes a participar de um movimento maior oferecem uma vida mais impactante e de maior relevância juntamente com seus produtos e serviços. A renomada Tom's Shoes construiu sua reputação vendendo sapatos estilosos e, ao mesmo tempo, dando um par a alguém que precisava, algo que denominavam de modelo "um por um". Quem usava os sapatos da marca afirmava que um fator importante na decisão de fazer a compra era uma sensação de envolver-se em um movimento maior. Com menos de dez anos de fundação, a marca com fins lucrativos foi vendida por mais de US$700 milhões. Outro exemplo de marca que ajuda os clientes a alcançar um nível de transcendência é a da indústria de confecções FUBU da Daymond John, um acrônimo para "For Us By Us" ["De Nós Para Nós", em versão livre], em referência à comunidade afro-americana sendo representada no mercado. A marca oferece mais do que moda; oferece um senso de unidade, transcendência e empreendedorismo para a comunidade afro-americana.

FECHAR OS CICLOS DE HISTÓRIAS

A ideia de fundo do módulo de sucesso do Método SB7 é que oferecemos um modo de encerrar ciclos de histórias. Os seres humanos estão procurando resoluções para seus problemas externos, internos e filosóficos, e podem conseguir isso através,

entre outras coisas, de status, autorrealização, autoaceitação e transcendência. Se nossos produtos puderem ajudar as pessoas a alcançar essas coisas, devemos fazer disso um aspecto central da nossa promessa de marca.

SIMPLIFICAR

Oferecer-se para fechar um ciclo de história é muito mais simples do que você pensa. Até mesmo a inclusão de pessoas sorridentes e felizes em seu site é uma maneira poderosa de fazer isso. As pessoas querem ser felizes, e essas imagens prometem que seu produto será entregue.

Se você vende tapetes, uma resolução bem-sucedida pode ser um belo piso ou uma sala que finalmente parece acabada. Se você vende sorvete, pode ser uma textura rica e cremosa que promete um sabor divino. Equipamentos para acampar? Uma aventura da qual se lembrar.

Embora eu tenha me inclinado um pouco para o lado filosófico neste capítulo, tente não pensar demais nisso. Qual problema você está resolvendo na vida de seu cliente e como é essa resolução? Atenha-se às respostas básicas, porque são elas que realmente funcionam. Então, quando você ficar mais seguro, comece a ir mais fundo nos níveis de problemas resolvidos por sua marca.

A ideia importante nesta seção é que precisamos mostrar repetidamente como nosso produto ou serviço pode melhorar a vida de alguém. Se não dissermos às pessoas para onde as levamos, elas não nos seguirão. Uma história tem que ir a algum lugar.

Você já disse a seus clientes aonde os quer levar?

DEIXE SUA MENSAGEM CLARA PARA QUE SEUS CLIENTES A OUÇAM



- Vá ao mystorybrand.com e crie ou faça login em seu Roteiro de Marca.
- Faça um brainstorming sobre as resoluções bem-sucedidas que você está ajudando seus clientes a alcançar. Como será a vida deles se usarem seus produtos e serviços?
- Use os marcadores no módulo de sucesso de seu Roteiro de Marca para capturar suas melhores respostas.

Agora que você criou seu Roteiro de Marca StoryBrand, vamos dar uma olhada no maior motivador que seu cliente tem para fazer uma compra: o desejo de se tornar alguém diferente.



CAPÍTULO 11

AS PESSOAS QUEREM QUE SUA MARCA PARTICIPE DA TRANSFORMAÇÃO DELAS

Mesmo que você tenha preenchido todas as sete partes de seu Roteiro de Marca StoryBrand, provavelmente notou que resta uma. A seção final serve como base para o Roteiro de Marca geral e o ajudará a criar um foco orientador para sua marca. Na verdade, tudo que fizemos foi apenas ficar no entorno da maior motivação individual que seu cliente tem. Esse motivador é a força motriz que respalda quase todas as decisões que tomamos como seres humanos. Quer estejamos comprando móveis de jardim ou escolhendo um companheiro, não podemos escapar disso.

Estou me referindo ao desejo humano de se *transformar*.

Todos querem mudar. Todos querem ser alguém diferente, melhor, ou, quem sabe, alguém que simplesmente se aceita mais.

Ao olhar mais atentamente seu Roteiro de Marca, você notará isso. Sua marca está ajudando as pessoas a se tornarem uma versão aprimorada de si mesmas, o que é algo maravilhoso. Você as está ajudando a se tornarem mais sábias, mais capazes, mais aptas fisicamente, mais aceitas e mais satisfeitas. Goste ou não (e esperamos que você goste), todos participamos da transformação de nossos clientes, que é exatamente o que eles querem que façamos.

As marcas que participam da transformação identitária de seus clientes criam apaixonados propagadores.

HERÓIS DESTINAM-SE A TRANSFORMAR

No início de uma história, o herói geralmente tem muitas imperfeições, é assolado por dúvidas e se encontra despreparado para a tarefa que lhe é confiada. O guia o auxilia em sua jornada,

repleta de conflitos. Contudo, são os conflitos que começam a mudar o personagem. Forçado a entrar em ação, o herói desenvolve habilidades e acumula a experiência necessária para derrotar seu inimigo. Não obstante suas muitas dúvidas, o herói tem a coragem de se envolver e, no clímax do enredo, derrotar o vilão, provando de uma vez por todas que mudou, que agora é competente para enfrentar desafios e é uma melhor versão de si mesmo. A história o transformou.

Esse mesmo personagem, a propósito, é o arco narrativo para *O Velho e o Mar*, *Orgulho e Preconceito*, *Pinóquio*, *Hamlet*, *A Bela Adormecida* e *Mong e Loide*. Está presente em quase todas as histórias populares que podemos citar. Por quê? Porque é nossa própria história. Sentimentos de insegurança são universais, assim como o desejo de se tornar alguém competente e corajoso. E tudo isso é importante quando se trata de gerir a marca de nossos produtos e serviços.

Algumas perguntas importantes que temos que nos fazer quando estamos representando nossa marca são: quem nosso cliente quer se tornar? Que tipo de pessoa quer ser? Qual identidade aspira a ter?

MARCAS INTELIGENTES DEFINEM UMA IDENTIDADE ASPIRACIONAL

Recentemente, para poder instalar prateleiras na garagem, fui a uma loja de ferramentas. Lá, ao lado do que fora buscar, havia uma seleção de facas Gerber. A Gerber é uma empresa de facas de Portland, Oregon, que fabrica uma variedade de canivetes multiuso. Sua campanha comercial, no entanto, oferece ao comprador muito mais do que uma faca. Eles vendem algo intangível. Vendem uma identidade, e com isso quero dizer que vendem um tipo de pessoa que você e eu podemos nos tornar. Estive estudando seus comerciais por um longo tempo, e, mesmo sabendo exatamente o que eles estavam fazendo, em meu subconsciente eu a queria de qualquer maneira. *Mas, por que isso?*, perguntava a mim mesmo

enquanto ficava lá, olhando para as facas. *Sou escritor. Preciso de uma faca apenas para cortar pão para fazer um lanche.*

Ainda assim, a atração era palpável. E se eu tivesse que nadar debaixo de um barco para cortar uma corda emaranhada na hélice? Ou cortar uma perna de minha calça jeans azul para fazer um torniquete para meu braço machucado?

Felizmente, meu cérebro executivo dominou o primitivo e eu saí apenas com aquilo que fora buscar. Mas por que foi tão difícil? Por que eu queria tanto a faca? E, ainda, por que especificamente queria uma faca Gerber? Certamente eles fazem facas excelentes, mas há muitas outras empresas fazendo facas excelentes, e eu nunca realmente me importei ou percebi.

A razão era muito simples. A Gerber definiu uma identidade aspiracional para seus clientes e associou seu produto a ela. Em sua identidade aspiracional, os clientes da Gerber Knife são durões, aventureiros, destemidos, preferem a ação e são competentes para fazer um trabalho difícil. Incrustada em sua campanha publicitária "Hello, Trouble", a ideia da Gerber era posicionar seu cliente como o tipo de pessoa que pilota barcos em tempestades, monta touros, resgata pessoas de inundações e, sim, corta cordas emaranhadas nas hélices do barco. Em seus comerciais de televisão, eles apresentam imagens dessas figuras aspiracionais e heroicas acompanhadas de hinos empolgantes e de um narrador recitando os versos:

> Olá, Problema.
> Faz tempo que não nos encontramos.
> Mas sei que ainda está por aí.
> E sinto que você está atrás de mim.
> Você queria que eu o esquecesse, não é?
> Ou talvez você tenha se esquecido de mim.
> Talvez eu o procure para o lembrar quem sou.[1]

O comercial é fantástico. Um dia, para minha surpresa, um ex-aluno da StoryBrand, que por acaso era militar do exército norte-americano, instituição que inspirou o filme *Falcão Negro em Perigo*,

visitou a empresa. Nós nos encontramos por um momento, e na ocasião ele me presenteou, a título de agradecimento, com uma das facas da Gerber. Ela até tinha meu nome gravado na lâmina. Ele sabia que eu gostava do comercial e pensou que seria um presente repleto de significado. Até hoje guardo aquela faca em meu carro. É possível que um dia a leve até a cozinha, olhe para uma baguete, faça um sanduíche e diga: “Hello, Trouble.”

Posso ser escritor, mas adoro aquela faca.

Mas deixe-me lhe fazer uma pergunta. Essa faca foi um desperdício de dinheiro? Quer dizer, digamos que eu tivesse pagado US$40 pela faca, e nunca a usei. Eu fui ludibriado?

Fiz essa pergunta para centenas de pessoas que participaram do Workshop de Marketing da StoryBrand, e a resposta é sempre a mesma: não. Não foi um desperdício de dinheiro. Aquele dinheiro valeu a pena. Não tenho como não concordar. A verdade é que tenho uma faca e algo mais que uma faca. De certa forma, a Gerber me ajudou a me tornar uma pessoa melhor. Eles definiram uma identidade aspiracional e me convidaram a vesti-la. Fizeram com que me sentisse mais forte e aventureiro, e até criaram um bom momento entre dois amigos. E isso vale muito mais que US$40.

COMO SEU CLIENTE QUER QUE OS OUTROS O DESCREVAM?

A melhor maneira de detectar uma identidade à qual nossos clientes podem aspirar é considerar como querem que seus amigos falem sobre eles. Pense nisso. Quando os outros falam de você, o que você quer que eles digam? A forma como respondemos a essa pergunta revela quem gostaríamos de ser.

O mesmo ocorre com nossos clientes. No que se refere à sua marca, como o cliente deseja ser reconhecido pelos amigos? E você o pode ajudar a se tornar esse tipo de pessoa? Você pode participar de sua transformação de identidade? Se você oferece treinamento executivo, seus clientes podem querer ser vistos como competentes, generosos e disciplinados. Se vende equipamentos

esportivos, seus clientes provavelmente querem ser vistos como ativos, aptos e bem-sucedidos em suas atividades atléticas.

Quando soubermos quem são nossos clientes, teremos uma linguagem para usar em e-mails, postagens em blogs e materiais de marketing.

UM GUIA OFERECE MAIS QUE UM PRODUTO OU PLANO

Colocar-se no papel do guia é mais do que uma estratégia de marketing; é uma questão emocional. Quando uma marca se compromete com a jornada de seus clientes, ajudando a resolver seus problemas externos, internos e filosóficos, e depois os suscita com uma identidade aspiracional, faz mais do que vender produtos - ela muda vidas. E os líderes que se importam mais com a mudança de vida do que com a venda de produtos tendem a realizar uma boa parte dos dois.

Há algum tempo, a StoryBrand consultou Dave Ramsey e sua equipe na Ramsey Solutions. A Ramsey Solutions pode ser o melhor exemplo de uma empresa baseada em narrativa que conheço, e o próprio Dave é um excelente exemplo de guia. Durante uma série de workshops, jantares e discursos, apresentamos o Método SB7 à equipe de Ramsey, menos com a finalidade de educá-los do que como forma de nomear o que já faziam.

Dave Ramsey apresenta um dos maiores programas de rádio dos Estados Unidos, com mais de oito milhões de ouvintes diários. No programa, oferece consultoria e estratégias financeiras com ênfase no enfrentamento de dívidas pessoais. Ao contrário de muitos consultores, porém, Ramsey oferece mais do que sabedoria; oferece um arco narrativo de que seus clientes podem participar. Ramsey volta de cada intervalo em seu programa de rádio com o mesmo bordão: “Bem-vindo ao *The Dave Ramsey Show*, em que a dívida é burra, o dinheiro é rei e o financiamento quitado da casa substitui o BMW como símbolo de escolha de status.” Ali estão eles, os elementos da história, completos, com uma identidade para incorporar e um novo símbolo de status para acompanhá-la.

Embora o rosto de Dave esteja presente em capas de livros e outdoors promovendo seu show, ele nunca se posiciona como o herói. Em vez disso, Ramsey tem uma quase obsessão com as jornadas de seus ouvintes. A compreensão que Dave tem dos problemas externos de seus ouvintes (dívidas provenientes de consumo e analfabetismo financeiro), dos problemas internos (confusão e sentimento de desesperança), bem como dos problemas filosóficos (acumular dívidas por coisas que não precisamos põe em jogo questões morais) envolve os ouvintes em uma história viva. Sempre divertido, Dave nunca perde uma oportunidade de encorajar seus ouvintes a assumir uma identidade ambiciosa, estimulá-los a melhorar, lembrar a eles de que enfrentar seus desafios financeiros é um passo para o fortalecimento pessoal e de que não há muitos problemas na vida que não possam ser vencidos com um pouco de estratégia e compromisso.

Dave até proporciona um clímax na história de seus clientes. Depois de executarem um plano que ele oferece em sua Universidade da Paz Financeira, os ouvintes são convidados para externar, em seu programa, um “grito de livre de dívidas”. As pessoas viajam milhares de quilômetros para participar do programa, e, quando chegam, dezenas de membros da equipe de Ramsey rodeiam o herói vencedor e o aplaudem quando ele berra a plenos pulmões: “Estou livre das dívidas!”

Uma vez que o ouvinte tenha concluído a jornada, Dave deixa-o saber que ele se transformou, que é diferente agora e que não há nada que não consiga realizar se comprometer-se.

GRANDES MARCAS SÃO OBCECADAS NO QUE SE REFERE À TRANSFORMAÇÃO DE SEUS CLIENTES

Ao me encontrar pela primeira vez com Dave, fiquei surpreso ao saber que ele desconhecia que afirmar a transformação do herói era uma cena muitas vezes incluída no final de muitas histórias. Após o clímax da história (o grito livre de dívidas), o guia volta para afirmar a transformação do herói.

Em *Star Wars*, o fantasma de Obi-Wan fica ao lado de Luke Skywalker quando ele é condecorado por bravura. Em *O Discurso do Rei*, Lionel diz ao rei George que ele será um grande monarca. Peter Brand senta-se com Billy Beane no filme *O Homem que Mudou o Jogo* e lhe conta que ele, como gerente do time, é o equivalente a um home run.

O objetivo principal dessas cenas é marcar a transformação que o herói experimentou para que o público tenha um ponto de referência que contrasta como era o personagem do herói no início da história. O público precisa saber com muita clareza até que ponto o herói chegou, especialmente porque o herói geralmente se debate até o final com dúvidas que o ameaçam paralisar e nem percebe o quanto mudou.

Um herói precisa de alguém que entre na história para lhe dizer que está diferente, que é melhor. Esse alguém é o guia. Esse alguém é você.

Existem centenas de milhares de consultores financeiros, e milhares deles escreveram livros. Centenas de pessoas que escreveram livros têm podcasts ou programas de rádio e, no entanto, Dave Ramsey desfruta de uma popularidade muito mais ampla. Por quê? Bem, com certeza seus conselhos são bons. Ninguém é atraído pela incompetência. Mas estou convencido de que é a forma como ele enquadra a jornada do cliente como uma narrativa e participa da transformação que o diferenciam.

A TRANSFORMAÇÃO DA IDENTIDADE

No módulo básico de seu Roteiro de Marca StoryBrand, incluímos uma seção que permitirá definir uma transformação de identidade que seu cliente pode ter na medida em que se relaciona com sua marca.

Quem seu cliente deseja se tornar quando se relaciona com seus produtos e serviços?

Na StoryBrand, queremos que nossos clientes se tornem especialistas em marketing. Ao completarem nosso workshop ou

depois de passar algum tempo com um dos Guias StoryBrand, queremos que eles voltem a seus escritórios e que as pessoas se perguntem o que aconteceu com eles. Como conseguiram esse conhecimento de marketing? Como se tornaram tão claros em seus pensamentos? Por que suas ideias de repente são tão boas? De uma hora para outra eles conseguiram um doutorado em comunicação?

De modo similar ao módulo de sucesso de seu Roteiro de Marca, a seção de identidade aspiracional responde a uma pergunta sobre como a história termina, exceto que, em vez de nos dizer para onde a história está indo, nos diz quem o herói se tornou.

As marcas que percebem que seus clientes são humanos, emotivos, desejosos de se transformar e que precisam de ajuda realmente fazem mais do que vender produtos; elas mudam as pessoas. Dave Ramsey muda as pessoas. A Starbucks muda as pessoas. A Apple muda as pessoas. Tom's Shoes muda as pessoas. Gerber Knives muda as pessoas. Não é de admirar que marcas como essas tenham fãs tão apaixonados e se deem tão bem no mercado.

EXEMPLOS DE TRANSFORMAÇÃO DE IDENTIDADE

Milhares de clientes da StoryBrand definiram uma identidade aspiracional para seus clientes e começaram a participar da transformação deles. Por causa disso, mais e mais empresas não estão apenas melhorando o mundo através de seus produtos e serviços: estão na verdade melhorando a maneira como os clientes se veem. Oferecer uma identidade ambiciosa a eles acrescenta um enorme valor a tudo o que oferecemos.

Estes são alguns exemplos de identidades aspiracionais de ex-alunos da StoryBrand:

ALIMENTO PARA CÃES

De: Dono de cão passivo

Para: Herói de todos os cães

CONSULTOR FINANCEIRO

De: Confuso e inábil

Para: Competente e inteligente

MARCA DE SHAMPOO

De: Ansioso e carrancudo

Para: Despreocupado e radiante

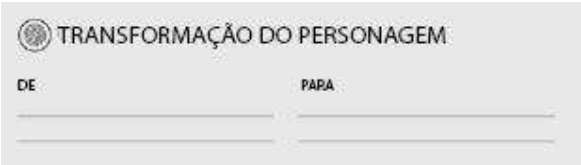
Você já pensou em quem você quer que seu cliente se torne? Participar da transformação de seu cliente pode dar uma nova vida e significado à sua empresa. Quando sua equipe se dá conta de que vende mais do que produtos, que guia as pessoas em direção a uma crença mais forte em si mesmos, então seu trabalho tem um significado maior.

Passe algum tempo pensando em quem você quer que seus clientes se tornem. Como você pode melhorar a maneira como eles se veem?

Como sua marca pode participar da jornada transformadora de seu cliente?

Vamos fazer mais do que ajudar nossos heróis a vencer; vamos ajudá-los a se transformar.

DEIXE SUA MENSAGEM CLARA PARA QUE SEUS CLIENTES A OUÇAM



- Vá ao mystorybrand.com e crie ou faça login em seu Roteiro de Marca.
- Faça um brainstorming sobre a identidade aspiracional de seus clientes. Em quem eles querem se transformar? Como querem ser reconhecidos pelos outros?
- Use as linhas “para” de seu Roteiro de Marca para definir uma identidade aspiracional. Preencher a linha “de” é simples. Trata-se do oposto do que você define como a identidade aspiracional do cliente anotada na linha “para”.

SEÇÃO 3

IMPLEMENTANDO SEU ROTEIRO DE MARCA STORYBRAND

CAPÍTULO 12

CONSTRUINDO UM SITE MELHOR

Só haverá maior envolvimento dos clientes se implementarmos nosso Roteiro de Marca StoryBrand no material de marketing e mensagens. O Roteiro de Marca que você elaborou deve aparecer em sites, campanhas de e-mail, elevator pitches e discursos e chamadas de vendas. Edite os materiais de marketing existentes e crie outros, novos e melhores, e em seguida os disponibilize para clientes em potencial.

O grau de implementação de seu Roteiro de Marca StoryBrand é aquele o qual as pessoas vão entender por que necessitam de seus produtos. Quanto mais implementamos, mais os clientes vão ouvir.

Quanto mais você executa, mais claramente se comunica e mais sua marca se destaca.

A terceira seção deste livro indica às empresas - grandes e pequenas - passos práticos e tangíveis que podem ser dados para implementar seu Roteiro de Marca StoryBrand. Não importa se sua empresa é familiar, uma start-up, uma organização multibilionária ou mesmo se tratar de uma marca pessoal, você aprenderá com as milhares de empresas que criaram e executaram seu Roteiro de Marca StoryBrand e obtiveram resultados radicais.

COMECE PELO SITE

A maioria de nós não possui milhões para gastar em uma campanha de marketing, mas tudo bem. Nos dias de hoje, é possível conseguir grande visibilidade apenas prestando atenção à presença digital. E isso começa com um site claro e eficaz. Nosso site não é a única ferramenta de que precisamos para motivar os compradores, mas geralmente é ele que faz o trabalho pesado. Através do boca a boca ou das redes sociais, as pessoas ouvem falar de nós, mas,

definitivamente, acessam nosso site para saber mais. E, ao fazerem, suas “esperanças precisam ser confirmadas” e precisam se convencer de que temos uma solução para o problema delas.

Em suma, precisamos de um site que passe no teste do grunhido e converta os internautas em compradores.

MANTENHA-O SIMPLES

Em nossos workshops, revisamos milhares de sites, e a maioria deles sucumbiu ao mau ruído. Os dias de usar nosso site como uma central de informações ficaram para trás. As empresas já conseguiram publicar todas as letras miúdas sobre o que fazem em seu site, mas a internet mudou. Hoje, seu site deve ser o equivalente a um discurso de vendas breve e objetivo.

Seu site é provavelmente a primeira impressão que um cliente em potencial terá sobre a empresa. É quase como um primeiro encontro. O cliente precisa saber simplesmente que você tem algo que ele deseja e confiar que você lhe entregará.

Mesmo que sua empresa tenha crescido por causa do boca a boca, um site contaminado de ruído pode liquidar vendas potenciais. Seu site é importante.

À medida que ajudamos nossos clientes a criar ótimos sites, nos deparamos com cinco itens que precisam incluir para obter resultados. Essas cinco coisas são apenas o começo de uma campanha de marketing, mas, se não funcionarem para nós, não há motivo para seguir em frente. Vamos chamar isso de básico.

AS CINCO COISAS QUE SEU SITE DEVE CONTER

1. Uma Oferta na Página de Entrada

Quando as pessoas acessam seu site, a primeira coisa que veem são as imagens e o texto na página de entrada. Os termos “*página de entrada*” ou “página inicial” são de uso comum em marketing digital. Neles estão as coisas que você vê e lê antes de começar a rolar a tela.

Como mencionei anteriormente, gosto de pensar nas mensagens da página de entrada como um primeiro encontro e, ao rolar para baixo, você pode colocar as mensagens que deseja compartilhar em um segundo e terceiro encontros. Porém, como já falamos, as coisas compartilhadas em um primeiro encontro devem ser curtas, estimulantes e exclusivamente centradas no cliente.

Minha esposa foi recentemente convidada por uma associação online para uma espécie de escola de culinária em Seattle. O convite foi de um amigo, agradecido por um trabalho que ela efetuou no site dele. No começo, Betsy ficou animada - até que acessou o site. Na página principal (antes de logar), havia uma linda foto de um bolo de cenoura e, embaixo dela, uma piada interna sobre ter algo para comer ao assistir *Game of Thrones*. Nós não entendemos. Ela rolou a tela para baixo e clicou em um vídeo, esperando que explicasse o que ela tinha ganhado. Em vez disso, o vídeo apresentava um desenho animado explicando como a empresa começou. Alguém chamado Joe conheceu alguém chamada Karen, que era amiga de alguém chamado Todd, e todos adoravam cozinhar!

Minha esposa só ficou animada quando entrou no site e começou a explorar o que oferecia. Ela veio para a cama naquela noite me contando sobre um tipo de ingrediente natural que poderia usar para tirar a cor da bebida e fazer com que todos os coquetéis ficassem claros. Eu não entendi porque isso era importante até que ela explicou que a sálvia de seu jardim se destacaria ao ser pendurada na taça de vidro. “Ah, aquela erva”, falei. “Eles oferecem um serviço para ajudar sua sálvia a se destacar.”

“Não”, disse Betsy. “Demorei algumas horas para descobrir, mas a assinatura é toda centrada naqueles três amigos divertidos em Seattle que vão me tornar uma profissional da cozinha!”

BINGO! Era isso. Betsy disse as palavras que precisavam ser impressas na primeira página do site deles:

“NÓS FAREMOS DE VOCÊ UM PROFISSIONAL DA COZINHA!”

Uma frase curta teria nos ajudado a entender o que eles ofereciam e seria útil até para fazer a empresa crescer.

Não há como saber quantos clientes o site está perdendo, pois eles fazem com que os clientes tenham um trabalho danado para entender por que alguém precisaria de seus serviços. Minha esposa, que agora ama o site, teria desistido se não tivesse recebido um passe livre.

A ideia aqui é que, ao ler o texto, instantaneamente os clientes devem saber o que há nele que lhes interessa. O texto deve ser em negrito e a declaração, curta. Deve ser fácil de ler e não estar escondido sob botões e em desordem. Recentemente, fui ao site do Squarespace, o qual simplesmente dizia: “Ajudamos você a criar belos sites”. Perfeito. Eles poderiam ter dito muitas coisas em seu site, mas, como mantêm suas mensagens curtas e relevantes, estão ganhando milhões.

Verifique, na página principal, se as imagens e o texto que você usa atendem a um dos seguintes critérios:

- Prometem uma identidade aspiracional.

  Ao se oferecer para tornar minha esposa uma profissional da cozinha, a escola em Seattle poderia ter informado “o que há ali que a interessa” apelando para uma identidade ambiciosa. Podemos ajudar nossos clientes a se tornar competentes em alguma coisa? Serão pessoas diferentes depois de se envolverem com a gente? É preciso dizer isso com todas as letras.
- Prometem resolver um problema.

  Se você puder resolver um problema, diga-nos. Você pode fazer com que meu gato deixe de arranhar os móveis? Livrar meu carro do superaquecimento? Fazer meu cabelo parar de cair? Diga! Não acessamos seu site para outra coisa a não ser resolver um problema.
- Dizem exatamente o que fazem.

  O mais fácil que podemos fazer em nosso site é dizer exatamente o que fazemos. Há uma loja em nossa rua chamada Local Honey, o que faria qualquer um pensar que vendem mel local. Entretanto, afasta logo qualquer confusão

> com um slogan que diz: “Nós vendemos roupas. Nós cortamos cabelo”. É isso. A Local Honey vende roupas e corta o cabelo. Já arquivei a loja no ficheiro do meu cérebro e vou lembrar dela quando precisar de roupas novas ou cortar o cabelo.

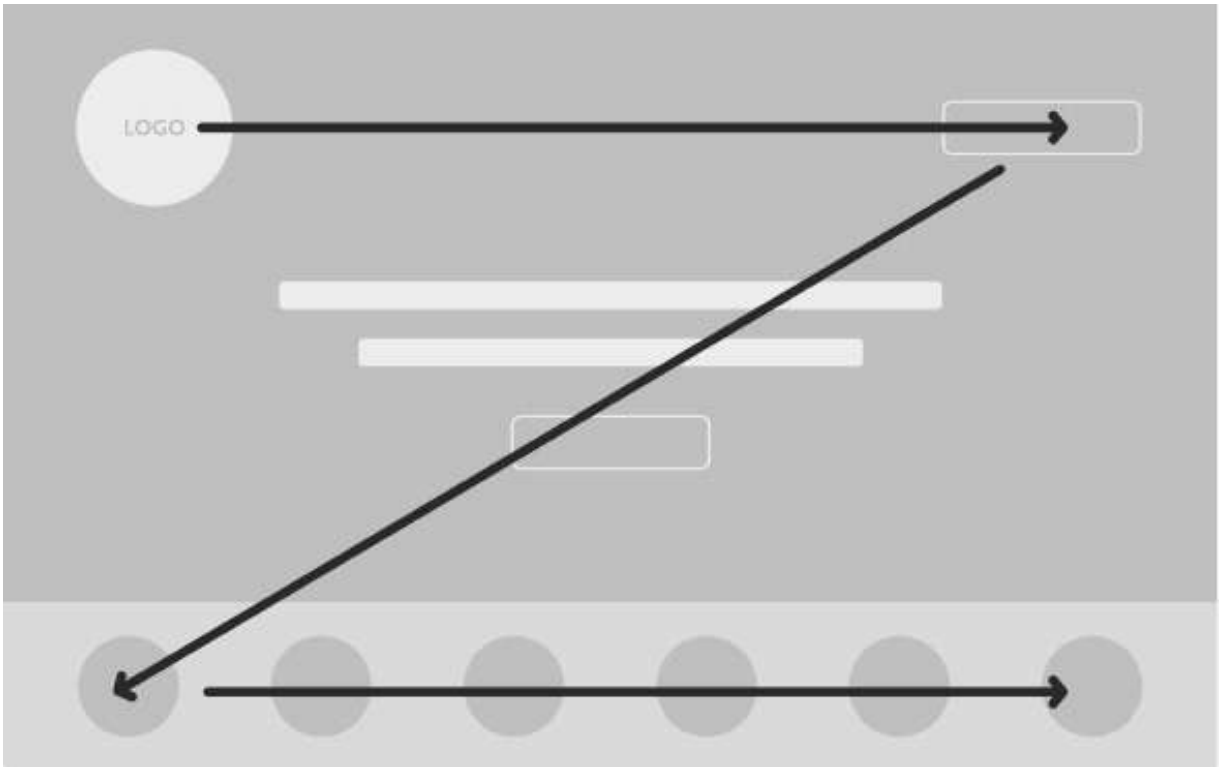
Dê uma olhada em seu site e verifique se é óbvio o que você pode oferecer a um cliente. Alguns de nossos clientes explicam com detalhes sua oferta, mas o fazem no meio de um parágrafo que começa com: “Estamos no mercado desde 1979 comprometidos com a excelência e nos preocupando com nossos clientes...” Tudo isso é bonito e gentil, mas J. K. Rowling não começou seu primeiro romance de Harry Potter com “Meu nome é J. K. Rowling e por muito tempo eu quis escrever um livro...” O fato de que sempre quis escrever um livro não fazia parte da história de Harry Potter, e ela era esperta o suficiente para saber disso. Ela foi direto ao assunto. Capturou o leitor. Era inteligente e podemos ser inteligentes também. Uma oferta na primeira página é uma boa maneira de atrair um cliente para a história que estamos contando.

2. Chamadas para Ação Óbvias

Se você não tiver certeza do que é uma chamada para ação, volte e leia o Capítulo 8 deste livro. É importante. Por enquanto, saiba que o objetivo de seu site é criar um lugar onde o botão de chamada para ação direta faça sentido e seja atraente. Embora estejamos no empreendimento visando atender nossos clientes e melhorar o mundo, em breve sairemos dele se as pessoas não clicarem no botão “Compre agora”. Não podemos escondê-lo.

Há dois lugares principais onde devemos colocar uma chamada direta à ação. Ambos estão na primeira página de nosso site, um no canto superior direito e o outro no centro da tela. Os olhos de seu cliente se movem rapidamente em um padrão Z em todo o site; assim, se o canto superior esquerdo for seu logotipo e talvez o slogan, o canto superior direito for um botão “Compre agora” e o meio da página for uma oferta seguida por outro botão “Compre agora”, então você provavelmente já passou por todo o ruído na

mente de seu cliente e ele sabe o papel que você pode desempenhar em sua história.



Para obter um melhor resultado, os botões “Compre Agora” devem ter uma cor diferente de qualquer outro botão no site (de preferência, mais brilhante, para que fique bem visível) e os dois botões devem ser exatamente iguais. Sei que parece exagerado, mas lembre-se de que as pessoas não leem sites, elas fazem leitura dinâmica. Esse botão deve aparecer recorrentemente. Uma pessoa tem que ouvir algo (ou ler) muitas vezes para que processe a informação, por isso devemos repetir nossa principal chamada para ação várias vezes.

Sua chamada transitória para ação também deve ser óbvia, mas não deixe que isso desvie a atenção da chamada direta para ação. Gosto de apresentar a chamada transitória para ação em um botão menos brilhante ao lado da chamada para ação, de modo que os pedidos “Você quer se casar comigo?” e “Gostaria de sair comigo de novo?” estejam lado a lado. Lembre-se, se você não solicitar que as pessoas façam um pedido, elas não o farão.

COMPRE AGORA DOWNLOAD DO PDF

3. Imagens de Sucesso

As palavras compõem a maioria de nossas mensagens, mas não todas. As imagens que usamos em nossos sites também comunicam algo. Se as pessoas acessarem o site e visualizarem fotos de nosso prédio, provavelmente gastaremos parte de sua largura de banda mental em mensagens sem sentido, a menos, claro, que você esteja no ramo de hospedagem Cama&Café da Manhã. Mas mesmo nesse caso as imagens do prédio não são o que eu colocaria. Eu guardaria isso para o segundo encontro. Acreditamos que imagens de pessoas sorridentes e felizes que tiveram uma experiência prazerosa (encerram um ciclo de história) envolvendo a marca devem ser apresentadas no site.

Todos querem experimentar uma vida melhor de uma maneira ou de outra e, embora pareça simples, imagens de pessoas sorrindo ou parecendo satisfeitas falam conosco. Representam um destino emocional que gostaríamos de atingir.

Muitos de nós precisam exibir nossos produtos, mas se destacarmos esses produtos apresentando-os nas mãos de pessoas sorridentes, nossas imagens serão mais convincentes. Nem todos precisam estar sorrindo, é claro, pois não pareceria autêntico. Mas, em geral, precisamos transmitir um senso de saúde, bem-estar e satisfação com a marca. A maneira mais fácil de fazer isso é mostrar clientes satisfeitos.

4. Dividir Equilibradamente os Fluxos de Receitas

Um desafio comum a muitas empresas é comunicar-se de maneira simples sobre o que fazem, mas algumas diversificaram seus fluxos de receita tão amplamente que têm problemas ao começar. Se esse for seu caso, você não está sozinho. Tivemos um cliente há alguns anos que possuía dois produtos principais: um treinamento de dois dias para um planejamento vitalício personalizado e uma reunião de dois dias para um planejamento

estratégico de operações voltado a equipes de líderes executivos. Parece bem simples, exceto pelo fato de que a empresa não ganhava dinheiro com nenhum dos produtos; mas ganhava treinando e certificando os facilitadores. O desafio, então, era aumentar a demanda de cada produto para que mais pessoas quisessem se tornar facilitadores. Isso significa que eles precisavam direcionar o comércio de três produtos: o planejamento vitalício, o planejamento estratégico de operações e a certificação de facilitador.

Caso sua empresa se pareça com essa, o primeiro desafio é encontrar uma mensagem geral que unifique seus vários fluxos. Para nossos amigos que proporcionam facilitação de planejamento vitalício e de operações, escolhemos a necessidade que as pessoas têm de um plano personalizado. Na primeira página do site deles, recomendamos colocar o texto “A Chave para o Sucesso é um Plano Personalizado” sobre a imagem de um facilitador que delineia um plano em um quadro branco para um cliente satisfeito. À medida que os potenciais clientes percorriam a página, viam duas seções para escolher entre planos de vida e de estratégia corporativa. Cada um desses botões levava a novas páginas com mensagens filtradas por dois Roteiros de Marca diferentes. Os clientes podiam agendar as facilitações em qualquer uma das páginas. A chave para o crescimento dos negócios, no entanto, era um botão na parte superior e inferior de cada uma das páginas que dizia: “Torne-se um Facilitador Treinado”.

Podemos achar que nosso empreendimento é muito diversificado para nos comunicarmos claramente, mas isso provavelmente não é verdade. Certamente há exemplos em que várias marcas dentro de uma empresa precisam ser divididas e comercializadas separadamente, mas na maioria dos casos podemos encontrar um tema amplo para unir todas. Quando tivermos uma mensagem ampla, poderemos separar as divisões usando diferentes páginas da web e Roteiros de Marca. A chave é a clareza. Quando segmentarmos nossas divisões claramente, para que as pessoas

entendam o que oferecemos, os clientes poderão escolher a própria aventura sem se perder no caminho.

5. Bem Poucas Palavras

As pessoas já não leem sites; elas fazem leitura dinâmica. Acredite, se houver um parágrafo lá no fim de sua página, ele será ignorado. Em nosso escritório, usamos a frase “escreva em código Morse” quando precisamos de um texto de marketing. Por “código Morse” entendemos um texto que seja breve, impactante e relevante para nossos clientes. Considere outra vez nosso troglodita sentado em sua caverna. “Você vende bolinho. Bolinho bom. Eu quer comer bolinho. Vou padaria agora.” A maioria de nós erra ao ir na direção oposta. Nós usamos muito texto.

Por que dizer: “Como pais, entendemos como é querer o melhor para nossos filhos. É por isso que criamos uma escola onde os pais trabalham em estreita colaboração com os professores em todas as etapas da jornada de educação de seus filhos”, quando se poderia dizer apenas: “Teleconferências semanais com o professor de seu filho”, juntamente com outros cinco grandes diferenciais sobre sua escola?

À medida que os clientes percorrem a página, não há problema em usar mais e mais palavras, mas por “mais e mais” quero dizer algumas frases aqui e ali. Alguns dos sites mais eficazes dentre os quais analisei usaram dez frases ou menos em toda a página. Isso equivale a cerca de dez tuítes.

Se você quiser usar uma longa seção de texto para explicar algo (fazemos isso em nosso site), basta colocar um pequeno link “leia mais” no final da primeira ou segunda sentença para que as pessoas possam expandi-lo caso gostem, assim você não bombardeará os clientes com muito texto.

Como experiência, vamos ver se você pode cortar metade das palavras de seu site. Dá para substituir um pouco do texto por imagens? Reduzir parágrafos inteiros pontuando-os em três ou quatro itens? Ou condensar períodos em frases curtas e cheias de significado? Em caso afirmativo, faça essas alterações o quanto

antes. A regra é esta: quanto menos palavras você usar, mais provável de as pessoas lerem.

NÃO SAIA DO ROTEIRO

Vimos, então, as cinco coisas mais importantes a fazer com seu site. Há mais, é claro, porém, se você reunir todas as dicas e estratégias, elas não farão uma diferença tão grande quanto acertar essas cinco coisas.

Se você pensar em seu Roteiro de Marca StoryBrand como um kit de bateria, pense em seu site como um solo de bateria. Não deve haver uma única palavra, imagem ou ideia compartilhada em seu site que não tenha origem nos pensamentos gerados por seu Roteiro de Marca StoryBrand. As palavras não precisam ser uma réplica exata de seu Roteiro de Marca, mas as ideias devem ser as mesmas. Se você incluir mensagens no site que não sejam de uma das categorias do Método SB7 da StoryBrand, seus clientes ouvirão apenas ruídos.

CAPÍTULO 13

USANDO A STORYBRAND PARA TRANSFORMAR A CULTURA DA EMPRESA

Até agora vimos como um Roteiro de Marca StoryBrand bem elaborado provoca o envolvimento do *cliente*. Porém, seu valor vai além. Seu Roteiro de Marca pode também alavancar o engajamento dos *colaboradores*. E isso tem enormes implicações na cultura de sua empresa.

Os clientes não são os únicos que ficam confusos quando a mensagem não é clara. Os colaboradores se confundem também, desde o diretor de uma divisão e o gerente regional até o trabalhador que ganha salário mínimo lá na linha de frente.

A MALDIÇÃO DA NARRATIVA VAZIA

Você talvez não perceba, mas sua empresa é assombrada. Sei disso porque toda organização encontra o mesmo ser fantasmagórico que percorre os corredores procurando vitimar alguém. Chamo essa entidade sombria e ladina de *Narrativa Vazia*.

Por Narrativa Vazia entende-se um espaço vazio que ocorre dentro da organização quando não há uma história que mantêm todos alinhados. Em casos extremos, a Narrativa Vazia se instala no centro da organização, dividindo-o em facções cujos esforços desconectados impedem que haja uma missão unificada.

Durante anos, as empresas tentaram exorcizar a Narrativa Vazia usando o documento mais sagrado disponível: *a declaração de missão*. Ela é como o Santo Graal da eficácia organizacional. Com dedicação monástica, os executivos se reúnem em retiros afastados, em que entalham na madeira frases meticulosamente elaboradas que poucos lerão e menos ainda entenderão ou aplicarão. Trata-se de uma história que não vai a lugar algum.

Não é preciso dizer que apenas em casos muito raros uma *declaração* de missão realmente faz a empresa *estar em uma missão*.

SEU PESSOAL ESTÁ CONFUSO?

O diagrama a seguir registra uma imagem de uma organização infectada com uma Narrativa Vazia. Trata-se de uma imagem comum a muitas empresas hoje em dia. As diferentes divisões em toda a organização configuram microcosmos que só podem ser verdadeiramente entendidos pelas pessoas que vivem neles. Deixadas por sua conta e risco, essas pessoas têm que tomar decisões e desenvolver estratégias para atender às demandas. Elas presumem que essas decisões afetam somente a elas. Todavia, ao longo do caminho, suas escolhas criam leves dissonâncias, que se espalham pela organização. De uma perspectiva organizacional, é como sangrar até a morte por milhares de cortes causados por bordas de papel afiadas.

Como você pode ver, onde não há enredo, não há produtividade.



O CUSTO DA NARRATIVA VAZIA

Nos anos 1990, o Gallup começou a medir o nível de comprometimento que os colaboradores sentiam em relação ao trabalho e ao colaborador. Os números eram surpreendentemente baixos. A pesquisa descobriu que cerca de um em cada cinco colaboradores em todo o país estavam realmente empolgados com o trabalho que faziam.[1] Isso é um problema. A suposição óbvia é que alguém comprometido decide esforçar-se mais do que alguém que não se sente assim. E não apenas isso: os colaboradores

engajados perdiam menos dias por motivo de doença e tinham menor probabilidade de entrar nas estatísticas de rotatividade.

A pesquisa do Gallup revelou que as empresas estavam perdendo centenas de milhões devido a ineficiências e hiatos de produtividade. O Gallup estimou, em 2012, que isso custava aos Estados Unidos de US$450 bilhões a US$550 bilhões anualmente.[2] Não é preciso dizer que os colaboradores pagam a mesma quantia em salários e benefícios, estejam os colaboradores envolvidos ou não. Então, quando os líderes empresariais se deram conta das descobertas do Gallup, a ordem era agir para derrotar a epidemia da falta de comprometimento.

Acontece que o principal fator que contribuiu para o aumento do não engajamento foi a explosão da informação. As pessoas são bombardeadas com mais de 3 mil mensagens de marketing a cada dia. Isso sem contar os outros tipos de mensagens - artigos, postagens na internet e notícias distorcidas -, cujo número é ainda maior. Compare isso com, digamos, os anos 1970. Nos Estados Unidos, passamos de três redes de TV e um jornal local para mais de 200 canais, milhões de blogs de notícias, podcasts, rádios online, Twitter, Instagram, Facebook, Snapchat e LinkedIn.

Enquanto isso, a comunicação da maioria das empresas vai no sentido oposto. A interação pessoal, que outrora alimentava a conexão no local de trabalho, foi substituída por teleconferências, proliferação de escritórios afastados da sede e teletrabalho. Os dias de se atualizar em torno do bebedouro são coisa do passado. É verdade que agora há uma profusão na troca de e-mails e portais de internet para os colaboradores, mas estudos mostram que o número de leitores nesses meios é mínimo.

Será que essa miscelânea de ruídos se constitui em um terreno fértil para a Narrativa Vazia? Não acho que seja coincidência.

Uma narrativa forte, inspirada na StoryBrand, expulsa a Narrativa Vazia como a luz expulsa a escuridão. As empresas que calibram suas atividades em torno de uma história em comum não apenas *declaram* sua missão; *estão* em uma missão. Não só sonharam com uma história melhor, sua cultura a conta.

NÃO É PORQUE VOCÊ CONHECE A HISTÓRIA QUE SUA EQUIPE TAMBÉM A CONHECE

Então, como um Roteiro de Marca StoryBrand estanca o sangramento? Vejamos o que se passa na maioria das empresas.

Em muitos casos, começa com uma ação de integração. Não havendo um Roteiro de Marca StoryBrand, acontece assim: alguém do RH dá as boas-vindas ao novo colaborador, lhe dá um chaveiro da empresa e o senta em frente a um vídeo sobre assédio sexual por dez minutos. Em seguida, folheiam o manual da empresa juntos e conversam sobre algum mexerico a respeito da vida pessoal de um certo gerente sênior. Depois de uma rápida visita ao saguão para ler a declaração de missão da empresa e acomodar o novato em sua estação de trabalho, o representante do RH está de volta à sua mesa em uma hora. E pronto.

Nos próximos três a cinco anos, o novo colaborador revela-se um bom profissional, atendendo a todas as métricas de gestão de desempenho estabelecidas por seu supervisor. Ele ganha três bônus, uma promoção e o prêmio mais cobiçado do departamento por dois anos seguidos - e nunca trabalha após as 18h. Ele aprende a contornar as pessoas que criam resistência, escolhe suas batalhas, aceita compromissos e absorve consequências ocasionais. Então, uma tarde, um headhunter lhe telefona com uma proposta boa, e ele vira a página para iniciar o próximo capítulo de sua vida.

Nenhum barco virou. Nenhuma estrela foi alcançada. Para a empresa, houve vitórias, derrotas e alguns empates. É como um filme em que nada acontece, ninguém se importa, e a pipoca está murcha.

Um ambiente de trabalho opressivo assim é ou não um convite ao não engajamento?

Você percebeu a Narrativa Vazia nessa história? Com a ausência de uma narrativa central unificada, não há jeito de inspirar os novos contratados a irem além do *status quo*. A empresa não fez nada de errado. Mas também não fez nada de especial. Em um ambiente

competitivo, essa abordagem não leva ninguém muito longe. Essa é a decepção intoxicante da Narrativa Vazia. Isso induz a empresa a dormir. E, por fim, a morrer.

LEVANDO A ORGANIZAÇÃO DE VOLTA À MISSÃO

Convidar os clientes a participar de uma história magnífica os faz se engajar. Também é assim para os colaboradores? Com certeza.

A partir das narrativas inspiradas da StoryBrand, empregos comuns viram aventuras extraordinárias. Com um Roteiro de Marca unificador, a história anterior fica mais ou menos assim:

Antes mesmo de se candidatar, o candidato já ouviu alguns comentários lá fora sobre essa empresa tão legal. Isso a faz ganhar vida. As pessoas que trabalham lá a adoram, e o mesmo ocorre com seus clientes. Ela faz transparecer um sentido de competência em sua área de atuação bem como na comunidade de um modo geral. Seus líderes são respeitados. E até mesmo ex-colaboradores falam dela com um toque nostálgico. Na lista de lugares ideais para trabalhar, há poucas que se comparem com ela.

Durante a primeira entrevista, o candidato começa a compreender de onde vêm os comentários que ouviu. O gerente de recursos humanos descreve a companhia do jeito que você poderia descrever os exploradores norte-americanos Lewis e Clark preparando-se para domar a fronteira oeste do país. Ali circulam e vivem pessoas muito interessantes. Objetivos de negócios se parecem com reviravoltas em um enredo. Há montanhas a escalar e rios a cruzar. Há tormentas a enfrentar, ursos a caçar e tesouros a encontrar. O gerente de recursos humanos está visivelmente empolgado ao repassar sem esforço as sete categorias da narrativa da empresa.

Contudo, não é qualquer um que é selecionado para essa expedição. Os colaboradores dessa empresa não são esnobes; apenas são fieis à história que seguem e não querem comprometer o enredo. Caso você seja selecionado, isso acontece porque está escrito nas estrelas. Instantaneamente, o conceito do candidato

sobre o trabalho eleva-se a outro patamar. Já não se trata mais do que ele pode *evitar*. Trata-se de ver em quem ele se transformará se entrar na história. Ele entende que trabalhar naquela companhia o transformará.

Na segunda e terceira entrevistas, o candidato já conheceu a maior parte da equipe e até foi entrevistado por eles, que contam exatamente a mesma história que ouviu na rua e na primeira entrevista. A história ganha corpo. Ele percebe que *precisa* fazer parte de uma história como essa para estar plenamente satisfeito na vida. Assim como todos nós.

Eis que, por fim, chega seu primeiro dia de trabalho, e a experiência da integração foi mais como ser adotado do que contratado. Nela, um facilitador utiliza o tempo sabiamente, explicando a uma equipe nova e reduzida a história de seus clientes e como a empresa se posiciona como o guia nessa história. Surpreendentemente, a integração tem mais a ver com os clientes da empresa do que com ela própria. Essa organização ama seus clientes e é obcecada em vê-los prosperar. Finalmente, o novo colaborador descobre o segredo. Essas pessoas estão aqui para servir a um cliente que amam.

O novo contratado é então convidado pelo CEO para um almoço especial dedicado aos recém-admitidos. Na ocasião, o CEO dá uma palestra curta, mas poderosa, baseada no Roteiro de Marca da empresa. A fala é estimulante, o CEO faz transparecer seu amor pelos clientes da empresa e tudo depende do que o novo recruta aprendeu no período de integração. O *grand finale*? Um curta-metragem baseado no Roteiro de Marca StoryBrand da empresa sobre o efeito impactante da organização não apenas nos negócios, mas também na vida dos indivíduos. Nosso novato pergunta ao diretor de RH se pode conseguir um link para o vídeo para que ele o envie para seus amigos e familiares, mais ou menos se vangloriando de seu novo e incrível emprego.

Nos próximos três a cinco anos, o novo colaborador sente que ainda está conhecendo o lugar. Todo mês ele descobre novas razões pelas quais aquele é o emprego dos sonhos. Fotos de

clientes estão espalhadas pelas paredes, celebrando seus sucessos. Suas tarefas diárias, longe de triviais, são objetivos específicos que o fazem trabalhar em conjunto com outras equipes para auxiliar os clientes a resolver os problemas que os frustram. Seus colegas de trabalho não são seus rivais, mas uma comunidade de apoio que realmente deseja que ele prospere e cresça à medida que vive uma história sobre como mudar o mundo. Os próprios clientes visitam o escritório para conhecer melhor a empresa que os ajudou a resolver seus problemas.

Os headhunters lhe telefonam todos os meses com ofertas de emprego que quase sempre representam aumento de salário e promoção. Ele geralmente se esquece de retornar as ligações.

Em toda a empresa, as pessoas se mostram presentes, não só de forma física, mas mental. A produtividade é alta e a eficiência, uma questão de orgulho. Graças à rotatividade baixa, a empresa mantém um rico repositório de valiosa experiência, cujos dividendos a maioria das organizações nunca percebe.

Você se deu conta do alinhamento e consistência presentes nessa história? Isso não resulta de eles se reunirem em torno de uma placa no saguão todas as manhãs cantando a música da companhia como um bando de seguidores fanáticos da visão fracassada de um ditador. Se você não soubesse seu segredo, acharia que tudo se encaixava espontaneamente. Entretanto, por trás disso tudo está uma equipe de liderança que entende o poder da história, criou um Roteiro de Marca StoryBrand e aprendeu a implementar essa narrativa em todas as facetas da organização.

QUANDO UMA MISSÃO GANHA VIDA

Declarações de missão nunca foram uma má ideia. Só que nunca foram o bastante. Uma missão é, na verdade, exatamente o que as pessoas precisam para se unir como empresa. Mas uma declaração é inadequada para transformar uma missão em uma história. É como ler o cartaz de um filme em vez de lhe assistir.

Ben Ortlip é diretor do programa de cultura StoryBrand. Ele é especialista em implementar o Método StoryBrand em grandes empresas. Há alguns anos, uma rede de fast-food muito popular solicitou à sua equipe ajuda para engajar. Na época, a marca ultrapassara o limiar do bilhão de dólares e experimentava índices de crescimento de cerca de 5%. Isso pode parecer bastante sólido para a maioria das pessoas, mas ali a comida é incrível, e o lugar é composto de algumas das pessoas mais refinadas que você conhecerá. Ben sentiu que eles deveriam estar ainda melhor.

Após passar um tempo na sede e nos bastidores de restaurantes de vários estados, ficou claro que uma complacência começara a se instalar. Não havia nada de errado com suas operações. O produto era fenomenal. E seu marketing, eficaz. O problema era que haviam crescido muito e em muitas direções, afastando-se do enredo. Nada diferente de quando um filme se torna um sucesso e vira uma sequência. Muitas vezes, a história parece forçada.

SUA ATMOSFERA MENTAL PERMEIA O ENREDO?

Desativar uma Narrativa Vazia não é fácil e leva tempo. Ben, lá no escritório da StoryBrand, usa o termo atmosfera mental. Com essa ideia, designa uma mistura invisível de crenças e ideias que impulsiona o comportamento e o desempenho dos colaboradores. Essa espécie de pensamento coletivo é aprimorado quando uma narrativa inspirada na StoryBrand é criada, pontos de discussão são idealizados e um plano de execução, colocado em prática para consolidar esses pontos de discussão de modo que cada parte interessada compreenda seu importante papel.

No caso da rede de restaurantes, isso envolvia um programa de estudo em vídeo, uma série de reuniões regionais, uma importante convenção nacional, além de atualizações efetuadas pelo CEO muitas vezes filmadas em contextos casuais na sede. Retiros para os donos de franquias envolviam atualizações pessoais do CEO, acompanhadas por palestrantes inspirados que podiam expressar a narrativa da organização. A empresa realizou reuniões na praia para

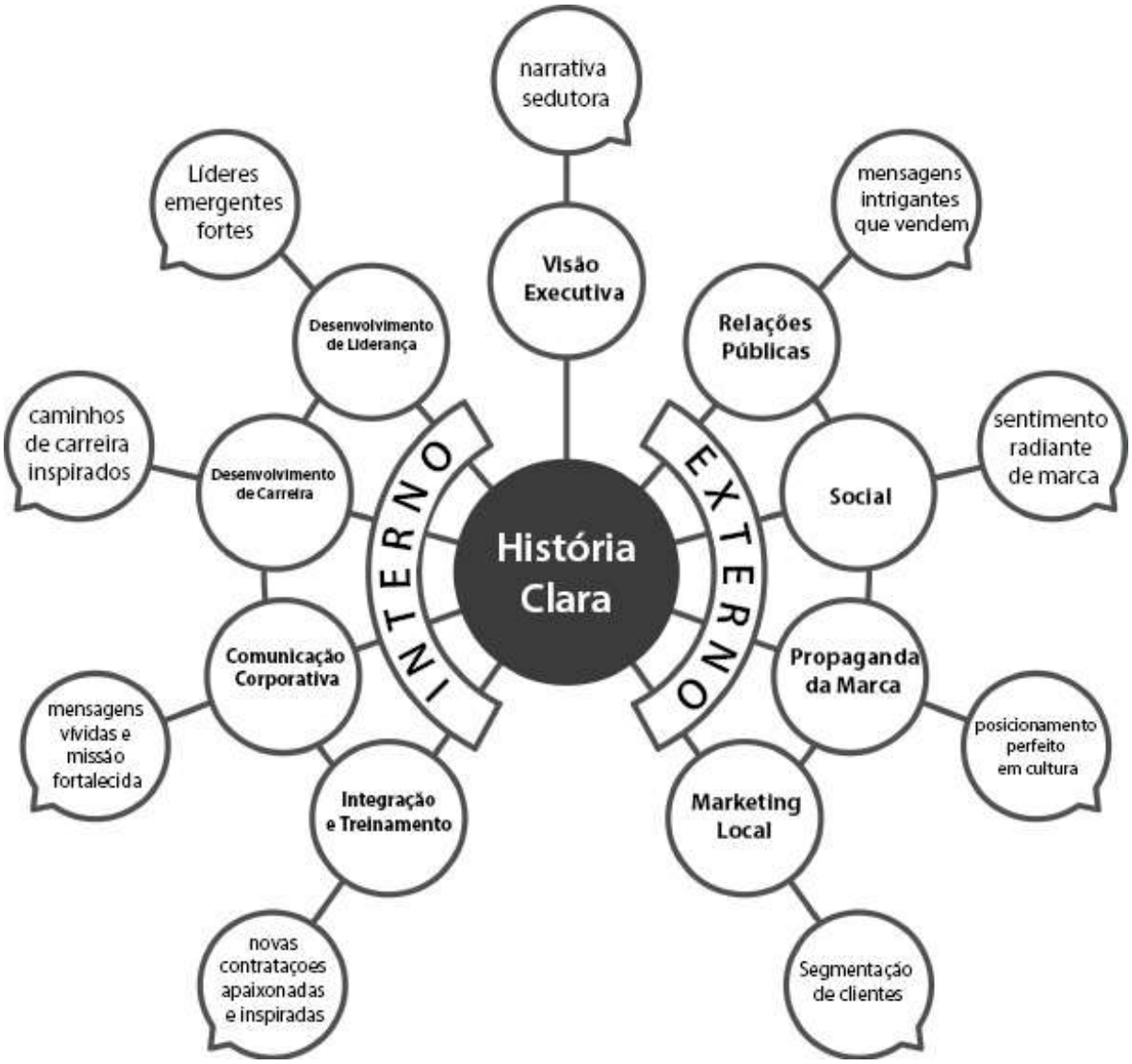
acerto de pontos de vista apenas para as partes interessadas, e outras marcas cuja missão era análoga foram objeto de discussão e elogiadas publicamente por seu trabalho semelhante no atendimento aos clientes.

Quase imediatamente se pôde sentir uma mudança agindo na marca. As energias foram renovadas. Pessoas que não tinham sido vistas ou ouvidas há anos começaram a comparecer nas reuniões, prontas para dar as mãos aos companheiros novamente. A Narrativa Vazia se fora.

E em termos de crescimento tangível? Em menos de três anos, a rede passou de um crescimento de 5% para quase 30%, com as mesmas pessoas que estiveram dentro da organização o tempo todo. Para uma empresa de um bilhão de dólares, isso se traduz em centenas de milhões por ano, todos os anos.

O trabalho número um do executivo é lembrar às partes interessadas, recorrentemente, qual é a missão. E, no entanto, a maioria dos executivos não consegue explicar a narrativa geral da organização. E aí está o problema: se um executivo não puder explicar a história, os membros da equipe nunca saberão onde ou por que se encaixam nela.

Quando sua cultura conta uma boa história, todos ganham. Uma empresa com uma cultura saudável é algo assim:



PRONTO PARA MUDAR A CULTURA DE SUA EMPRESA?

Uma missão verdadeira não é uma *declaração*; é um modo de ser e viver. Ela vai além de rituais simbólicos que representam receios momentâneos de seus colaboradores. É uma história que você reforça em toda estratégia de departamento, detalhe operacional e experiência do cliente. Isso, sim, é uma empresa *em missão*.

E tudo isso começa com seu Roteiro de Marca StoryBrand.

Criamos o programa de cultura StoryBrand para fornecer um serviço completo, de cabo a rabo, para empresas de maior porte conseguirem uma aplicação integral e personalizada de seu Roteiro

de Marca StoryBrand - entrelaçando os elementos de sua narrativa vital nas funções importantes que moldam a cultura e promovem o envolvimento dos colaboradores com a missão.

Orientamos diversas organizações por meio de um processo mais ou menos como este:

1. Criar um Roteiro de Marca com sua equipe de líderes.
2. Verificar qual é a *atmosfera mental* existente.
3. Criar o plano de aplicação de cultura StoryBrand.
4. Otimizar as comunicações internas para apoiar o plano.
5. Montar uma equipe autônoma para aprimorar a cultura.

É comum perguntarem como uma cultura StoryBrand difere de qualquer outra. Suponho que eles queiram uma lista. Sim, existem ideias legais das quais você talvez nunca tenha ouvido falar, como usar tipologias comportamentais para identificar se a pessoa tem afinidade com o trabalho que executa ou uma plataforma chamada "virtual water cooler [em versão livre: bebedouro virtual]" para promover conexões entre colegas de trabalho.

A realidade é que a maioria das coisas que a cultura StoryBrand faz parece estranhamente similar às que outras empresas fazem. Só que as culturas StoryBrand fazem essas coisas enquanto as unificam em torno de uma narrativa comum e disciplinada.

A Cultura StoryBrand Transforma a Equipe Inteira em uma Força de Vendas

O diferenciador principal de uma cultura StoryBrand é sua atenção em como o fluxo de processos da empresa e os esforços relativos aos negócios são sincronizados em torno de um Roteiro de Marca StoryBrand. Ele filtra todo o ruído e permite que cada um dos interessados, todos os dias, saiba o porquê daquilo que faz.

Quando os membros da equipe entendem a história da organização e a explicam em frases curtas e disciplinadas que foram reforçadas por meio de diferentes modos de comunicação dos executivos, conseguem repassá-la aos clientes em potencial, os

quais têm condições de a repercutir. Breves ideias narrativas compartilhadas por membros inspirados da equipe espalham-se mais rapidamente do que explicações atrapalhadas e confusas compartilhadas por colaboradores entediados e desengajados.

A Cultura StoryBrand Honra a História dos Membros de Sua Equipe

Quando você aproveita o Método StoryBrand externamente, para marketing, ela transforma a *proposta de valor do cliente*. E quando você a utiliza internamente, para engajamento, ela transforma a *proposta de valor do colaborador*.

O engajamento aumenta ou diminui a proposta de valor dos colaboradores. Aumentar a remuneração é uma maneira de agregar valor para eles, mas é só o começo. Você também aumenta o valor melhorando a experiência do colaborador: oportunidades de progresso, reconhecimento, trabalho significativo, camaradagem e flexibilidade. Todas essas coisas também agregam valor.

Para conseguir isso, muitos Roteiros de Marca StoryBrand são criados. Há, claro, o Roteiro de Marca externo, que é dirigido ao cliente, porém, também existem Roteiros de Marca elaborados a partir da perspectiva da liderança para a equipe toda. Nesses casos, a equipe posiciona-se como o herói e a liderança da empresa, como o guia. Pacotes de remuneração, desenvolvimento de liderança, eventos organizados e muito mais são “ferramentas” que a liderança cria para ajudar seus colaboradores a prosperar. Sem entender para onde a narrativa de um membro da equipe vai, a remuneração, o desenvolvimento e os eventos alimentam incêndios em milhares de direções.

É muito comum verificarmos que os líderes desejam ser vistos como heróis quando, na verdade, tudo o que querem ao interpretar o herói só surge ao interpretarem o guia. Os guias são respeitados, amados, ouvidos, compreendidos e seguidos lealmente.

Quando a história do cliente e a da empresa se alinham com a da equipe, há uma alquimia não apenas lucrativa, mas também curativa. Passar vários anos administrando uma empresa que está em missão não tem volta. Há mais na vida do que dominar o

mercado. Dominá-lo nada mais é que uma bela história se a equipe que realiza uma tarefa tão desafiadora vincular essa ambição a seus próprios sonhos pessoais.

Sua empresa está em uma missão? Todos os interessados com quem você interage entendem a história de seu cliente e que papel a organização desempenha nessa história? E eles compreendem seu papel pessoal nessa importante narrativa? Se não, construir sua empresa em torno de uma história convincente pode ser o primeiro passo para uma reviravolta. Não apenas para a empresa, mas também para seus clientes, membros de sua equipe e até mesmo você.

Onde não há uma história, não há engajamento.



O CUSTO DA NARRATIVA VAZIA

Nos anos 1990, o Gallup começou a medir o nível de comprometimento que os colaboradores sentiam em relação ao trabalho e ao colaborador. Os números eram surpreendentemente baixos. A pesquisa descobriu que cerca de um em cada cinco colaboradores em todo o país estavam realmente empolgados com o trabalho que faziam.[1] Isso é um problema. A suposição óbvia é que alguém comprometido decide esforçar-se mais do que alguém que não se sente assim. E não apenas isso: os colaboradores engajados perdiam menos dias por motivo de doença e tinham menor probabilidade de entrar nas estatísticas de rotatividade.

O ROTEIRO DE MARKETING STORYBRAND

Cinco coisas (quase) gratuitas que você pode fazer para implementar o Método StoryBrand e expandir seu negócio

Bem, e agora? Já temos um Roteiro de Marca StoryBrand, então, como podemos usar essas mensagens poderosas de maneira que tenham o maior impacto possível em nossos resultados?

O Roteiro de Marketing StoryBrand é seu guia de "introdução" descomplicado para implementar o que você realizou na criação de seu Roteiro de Marca. Caso ainda não tenha elaborado um, participe de um de nossos workshops presenciais ou online, ou volte e siga o processo descrito neste livro.

Após criar seu Roteiro de Marca StoryBrand, você provavelmente desejará aprimorar seu site. Consideramos ser esse o primeiro e mais importante passo que você pode dar para expandir seus negócios, e é por isso que separamos essa etapa em um capítulo anterior. A edição de seu site não apenas expandirá sua empresa, mas também auxiliará você e sua equipe a entender os pontos de discussão básicos de sua nova e mais bem qualificada mensagem.

Uma vez que o site tenha sido editado para que se comunique com clareza, consideramos este roteiro como a próxima etapa mais eficaz que a maioria das empresas deve adotar para obter resultados impactantes.

Dos milhares de clientes com os quais já trabalhamos, os cinco esforços de marketing e mensagens apresentados a seguir (além de editar o site para que funcionem) obtêm os melhores resultados, quer nossos clientes estejam administrando uma pequena empresa, quer uma companhia multibilionária. E a boa notícia é que eles são quase gratuitos. Bem, eles vão custar uma parte de seu tempo, mas você não terá que contratar uma empresa de publicidade gigante para ver os resultados.

Quais são as cinco coisas (quase) gratuitas que você pode fazer para expandir sua empresa?

Aqui estão elas:

1. **Crie um Mote.** Este roteiro vai lhe ensinar a fórmula de quatro partes para criar uma frase curta e simples que fará sua empresa crescer. Você mesmo desejará memorizar este pequeno texto, conhecido na área de marketing como “on liner”, e repeti-lo sempre que alguém lhe perguntar o que você faz. Você pode ensinar essa frase para sua equipe e a apresentar em seu site, em assinaturas de e-mail e até mesmo no verso de seu cartão de visitas. As pessoas estão se perguntando como você as pode fazer melhorar sua vida, e nós lhe mostraremos como contar a elas de um jeito que as faça querer se envolver com sua empresa.
2. **Crie um Gerador de Clientes Potenciais em Seu Site e Colete Endereços de E-mails.** Você precisa de um gerador de clientes potenciais [ou, no jargão do mercado, “gerador de *leads*”]. Você precisa de um PDF, curso online, série de vídeos, palestras por teleconferência, eventos ao vivo ou qualquer outra coisa que permita coletar endereços de e-mail. Um gerador de leads o ajudará a encontrar compradores qualificados para que os possa informar diretamente e com proficiência como pode ajudá-los a resolver seus problemas. Essa pode ser a peça individual mais importante do material de marketing que você cria em decorrência deste livro, e, no roteiro, mostrarei como fazer.
3. **Crie uma Campanha Automatizada e Sistemática de E-mails.** O marketing mudou, e até mesmo as maiores empresas estão diversificando seus gastos com anúncios para incluir campanhas por e-mail. Mas qual é a melhor maneira para começar? De longe, você obterá seus melhores resultados por meio de uma campanha de envio automatizado e sistemático de e-mails. Nesta seção, darei a você o básico sobre essa ação conhecida no mercado como “Drip Campaign”. Após começar a coletar endereços de e-mail e usar uma campanha de incentivo para clientes em potencial,

será como se tivesse contratado uma equipe de vendas que está a seu serviço enquanto você dorme.

4. **Busque e Conte Histórias Transformadoras.** Quase todas as histórias retratam a transformação do herói, e, quando contamos histórias sobre como ajudamos nossos clientes a se transformar, os clientes em potencial entendem imediatamente o que sua marca pode oferecer a eles. Nesta seção, ajudarei você a coletar histórias transformadoras, ensinarei quais perguntas fazer especificamente aos clientes e como usar essas histórias para obter a melhor resposta dos potenciais clientes.
5. **Crie um Sistema que Gera Recomendações**. Depois de criar um sistema que canaliza clientes em potencial para se tornarem clientes reais, seu trabalho ainda não está concluído. O passo final é convidar os clientes felizes para se tornarem propagadores de sua marca. Isso só acontecerá se criarmos um sistema que os convide e incentive, como tais, a difundir sua marca. O Roteiro de Marketing StoryBrand será encerrado com um guia passo a passo, além de ideias que fogem ao comum, para incentivar seus clientes atuais a contar a seus amigos sobre seus produtos e serviços.

SEU PLANO PASSO A PASSO

Cada etapa do Roteiro de Marketing StoryBrand contribui com seu quinhão na tarefa de expandir sua empresa. Quanto mais você o executa, mais clara fica sua mensagem, e mais sua empresa cresce.

O roteiro lhe tomará alguns poucos meses ou até mesmo um ano para ser implementado, mas não se preocupe com isso. Os resultados estarão visíveis para você a cada passo dado.

Estas são cinco das maneiras mais bem-sucedidas por meio das quais nossos clientes implementaram sua nova e aprimorada mensagem. Considere este roteiro como uma lista de verificação. Depois de criar um Roteiro de Marca StoryBrand usando o Método

SB7, reconfigurar seu site de forma clara e atraente, e executar cada uma das cinco tarefas do Roteiro de Marketing StoryBrand, você economizará dinheiro e fará sua empresa crescer.

TAREFA UM DO ROTEIRO STORYBRAND: CRIE UM MOTE PARA SUA EMPRESA

A maioria dos líderes de negócios perde a venda no instante em que começa a falar sobre seus negócios. Quando alguém pergunta o que fazemos e nós respondemos revirando os olhos e dizendo: “Bem, é complicado”, ou, “Bem, meu avô começou a empresa...”, perdemos o interesse do cliente imediatamente. Em vez disso, imagine memorizar uma única declaração que você poderia repetir após alguém lhe perguntar o que faz. E imagine essa declaração sendo relevante para as necessidades dos clientes em potencial. E imagine essa afirmação sendo tão poderosa que faça as pessoas pedirem seu cartão de visitas.

Um mote ou “on liner” é uma maneira nova e aprimorada de responder à pergunta: “O que você faz?” É mais do que um slogan ou uma tagline; é uma afirmação simples que ajuda as pessoas a perceber por que precisam de seus produtos ou serviços.

Para entender como funciona, vamos ler outra página do manual de Hollywood. Quando os escritores submetem seus roteiros aos executivos dos estúdios, a diferença entre a aceitação e a rejeição geralmente se resume ao que é chamado de *sinopse*.

Uma sinopse é simplesmente uma breve sentença que descreve o filme. Quando é poderosa, vende o roteiro e continua sendo usada durante todo o fim de semana de lançamento de um filme. Se você já procurou algo para assistir em uma aplicação de cinema em seu telefone, ou no Netflix, é provável que tenha lido uma sinopse. Veja alguns exemplos:

“Um aluno do ensino médio, cuja vida gira em torno de sua escola, disputa com o mais famoso e bem-sucedido ex-aluno o afeto de uma professora de primeiro grau.” — *Três É Demais*.

“O ferreiro Will Turner se juntará ao excêntrico pirata ‘Capitão’ Jack Sparrow para salvar seu amor, a filha do governador, dos ex-aliados piratas de Jack, que agora são mortos-vivos.” — *Piratas do Caribe: A Maldição do Pérola Negra*.

“Uma fantasia de ficção científica sobre um garoto ingênuo, mas ambicioso, que vive em um local ermo e que descobre poderes que desconhecia ter ao se juntar a uma princesa mal-comportada, um piloto espacial mercenário e um velho guerreiro bruxo para liderar uma rebelião contra as forças sinistras do malvado Império Galático.” — *Guerra nas Estrelas*.

“Um herdeiro incompetente, imaturo e mal-humorado de uma fábrica de autopeças deve salvar a empresa para mantê-la fora das mãos de seus novos parentes vigaristas e das grandes corporações.” — *Mong e Loide*.

O que faz essas sinopses serem plenas e eficazes? Duas coisas: imaginação e intriga. Elas resumem o filme de uma forma que o espectador pode imaginar a história, e o fazem com intriga suficiente para que o leitor queira assistir ao filme.

O mote que você criará para sua empresa funcionará como uma sinopse em um filme; deixará intrigados os compradores qualificados e os convidará a negociar com você.

Agora imagine toda a empresa memorizando o mote. Como seria a vida se todos se convertessem em uma força de vendas que divulgasse seus produtos e serviços? Criar um mote e repeti-lo rotineiramente é uma ótima maneira de divulgar o que você faz.

Para criar um mote atraente, empregamos uma versão enxuta do Método StoryBrand. Se você usar os quatro componentes a seguir, criará um mote poderoso:

1. O PERSONAGEM
2. O PROBLEMA
3. O PLANO
4. O SUCESSO

Seu mote não precisa ser uma simples frase, nem precisa ter quatro frases. Pense nele mais como uma declaração. Você simplesmente quer comunicar essas quatro ideias. Quem é seu cliente? Qual é o problema que ele tem? Qual é seu plano para ajudá-lo e como será sua vida depois de você?

Vamos olhar mais detidamente cada um dos quatro componentes necessários:

1. O PERSONAGEM

Se você criou um Roteiro de Marca StoryBrand, fez o trabalho pesado quanto a entender quem é seu personagem e o que ele quer. Digamos que você esteja interessado em vender aulas de Pilates àquelas donas de casa sempre ocupadas em levar e buscar seus filhos de atividades extracurriculares. Seu mote pode ser: “Ajudamos mães atarefadas a se exercitarem bem semanalmente para que se sintam saudáveis e cheias de energia.” Se você trabalha com locação de imóveis para férias de casais aposentados, pode dizer: “Economizamos o custo de uma segunda casa na Flórida para os aposentados e ainda colocamos à disposição as praias quentes e acomodações de luxo que eles adoram.” Esses exemplos começam com um personagem. Uma mãe ocupada. Um aposentado. Ao ouvir seu mote de vendas, as pessoas precisam ser capazes de dizer: “Sou eu!”

2. O PROBLEMA

Como eu disse no início do livro, as histórias dependem de haver conflito, por isso nunca devemos deixar de falar sobre os desafios de nossos clientes. Definir um problema aciona o seguinte pensamento na mente do cliente: É verdade, luto com isso. Sua marca poderá me ajudar?

Mães atarefadas com a logística de seus filhos são desafiadas com agendas lotadas, e parecem nunca encontrar tempo para se exercitar. Um casal de aposentados norte-americanos que procura passar o inverno na Flórida se

retrai em face do custo de comprar uma segunda casa. Mas definir o problema é vital, porque uma vez que você abriu um ciclo de história, eles o procurarão para os ajudar a encontrar uma solução.

3. O PLANO

Você não poderá descrever seu plano inteiro, tim-tim por tim-tim, no mote, mas deve insinuar isso. Para mães atarefadas, o plano pode ser semanal, com exercícios relevantes. Para o casal de aposentados, o plano de tempo compartilhado pode fazer a diferença.

Quando um cliente lê seu mote, o componente do plano deve fazer com que pense: *Bem, sendo organizado dessa forma, funciona. Talvez dê para fazer*.

4. O SUCESSO

É aqui que você retrata como seria a vida após os clientes usarem seu produto ou serviço. Para mães atarefadas, o sucesso pode envolver uma sensação de saúde, bem-estar ou boa aparência. Para os casais aposentados que procuram uma segunda casa na Flórida, o sucesso pode ser tão simples quanto um inverno cálido e agradável.

Vamos concentrar tudo isso criando um mote para as mães atarefadas, a fim de ver quão poderoso ele é realmente.

- O Personagem: Mães
- O Problema: Agenda lotada
- O Plano: Exercícios curtos e relevantes
- O Sucesso: Saúde e energias renovadas
- “Oferecemos às mães atarefadas exercícios físicos curtos e relevantes que podem fazer para se manter saudáveis e com energia renovada.”

Compare essa afirmação com a descrição que a maioria dos empresários costuma fazer: “Sou responsável por uma academia.”

Se você é uma dona de casa atarefada, seus ouvidos se aguçam, porque você se identifica com o novo mote, que a informa que pode obter ajuda para superar seu problema, oferece um plano e promete uma vida melhor. Uma declaração como essa convidará os clientes a realmente viver uma história melhor.

E quanto ao nosso casal de aposentados?

- O Personagem: Casal de aposentados norte-americanos
- O Problema: Um segundo financiamento
- O Plano: Opção de tempo compartilhado
- O Sucesso: Escapar do frio do inverno no norte do país
- “Ajudamos casais aposentados a fugir do frio rigoroso e evitar o incômodo de um segundo financiamento, desfrutando do clima quente e agradável da Flórida no inverno.”

Novamente, compare essa afirmação com o que a maioria dos empresários diria: “Bem, é complicado. Eu me envolvi no negócio de imóveis há vários anos, e quando tivemos nosso segundo filho nos mudamos para a Flórida...” Tédio. Ruído.

Na StoryBrand, nosso mote é: “A maioria dos empresários não sabe falar sobre sua empresa, então criamos um método que os ajuda a simplificar a mensagem, criar material de marketing, conectar-se aos clientes e expandir suas atividades.” De novo: um mote é simplesmente uma declaração clara e repetível que permite que clientes em potencial encontrem a si mesmos na história que uma empresa conta.

Trabalhe em Seu Mote até que Ele Funcione

Considere seu primeiro mote um rascunho. Anote e teste-o repetidamente. Submeta-o a seus amigos, cônjuge, clientes em potencial e até aos estranhos na fila da Starbucks. As pessoas parecem interessadas? Elas entendem completamente o que você oferece? Se sim, você está no caminho certo. Quando começam a

pedir seu cartão de visitas ou solicitam mais informações, você realmente acertou na mosca.

Como Usar Seu Mote

Depois de criar seu mote, use-o em tempo integral. Veja algumas maneiras de colocá-lo para funcionar:

1. **Memorize seu mote e repita-o constantemente.** Há uma boa chance de você estar tão acostumado a divagar sobre seu negócio que recitar seu mote não virá naturalmente. Memorize-o tal como um ator faz com suas falas. Leia e repita-o até poder recitá-lo tão rápido quanto seu próprio nome. Isso levará algum tempo, mas talvez sejam as melhores horas que você gastará trabalhando em sua nova campanha de mensagens.
2. **Faça sua equipe memorizar o mote.** Agora é hora de fazer com que ela se aproprie do mote. Isso inclui todos, desde o CEO até a pessoa que corta a grama. Se cada membro da equipe puder repeti-lo, você a terá convertido em uma força de vendas viral. Divirta-se com isso! Coloque o mote nas paredes, xícaras de café, camisetas ou qualquer outra coisa com a qual sua equipe interage diariamente. Após todos os membros de sua equipe memorizarem o mote, disseminarão uma mensagem clara e convincente sobre sua empresa em todos os eventos de que participarem.

   No entanto, esteja preparado: você ficará surpreso com o quanto isso realmente é difícil. Gestão de marca é uma tarefa árdua e leva tempo. Carregue no bolso um maço de notas de dez e, todos os dias, pergunte a alguém no escritório o que sua empresa faz. Quando responderem com o mote, recompense com uma das notas. Logo a notícia se espalhará pelo escritório e as pessoas saberão que precisam o aprender. Pode custar-lhe algum dinheiro quando terminar, mas lhe garanto que será o melhor investimento que já fez em sua empresa.

3. **Inclua-o em seu site.** Embora sejam em grande parte subjetivas as palavras que você inclui no site, certifique-se de colocar seu mote em algum lugar. Mesmo um pequeno parágrafo abaixo da seção principal do site servirá. Inclui-lo praticamente garante que o site atraia clientes potenciais para uma história que acham interessante. Torne-o ousado e legível para que seja uma das declarações óbvias que você deseja que os espectadores leiam.
4. **Repita seu mote em cada peça possível do material de marketing.** Use-o até sentir que está à beira do excesso. Inclua-o em toda peça de marketing possível. Nossos clientes não lerão todos os nossos e-mails nem visitarão nossa página todos os dias. Quanto mais oportunidades tiverem de ler ou ouvir nosso mote, mais provável será que compreendam como podemos melhorar sua vida.

Imprima o mote em seus cartões de visitas e nas embalagens, e divulgue-o em suas mídias sociais. Inclua-o em sua assinatura de e-mail. Faça isso recorrentemente para aumentar a chance de os clientes o lerem.

Não faz muito tempo assisti a um concerto beneficente de um grupo de músicos de primeira linha cuja finalidade era arrecadar fundos para uma organização sem fins lucrativos. Não obstante já tivessem escrito, muitos deles, centenas de músicas, notei que esses artistas só tocavam seus sucessos. Caso aquele fosse seu próprio show, eles teriam tocado músicas menos conhecidas ou com novos arranjos, mas como cada um poderia tocar apenas algumas músicas, escolheram as preferidas da plateia.

Você já considerou o que é ser um grande astro da música? As multidões de fãs e o tratamento que recebem são ótimos, mas a vida no palco pode ser bastante repetitiva. Sempre me perguntei quão difícil deve ser para James Taylor cantar “Fire and Rain” de novo, e de novo, noite após noite, década após década. O pior é que ele nunca pode evitar - em cada noite o público é outro, e ele

tem que interpretar uma música lançada em 1970 com energia e paixão renovadas todas as vezes.

É essa disciplina que leva ao sucesso. James Taylor canta a mesma música uma e outra vez, porque afinal ele serve ao público. Além de um artista brilhante, ele é também um profissional, e os profissionais fazem o que é preciso para agradar seus clientes, pagar as contas e engrandecer sua marca.

Quando você pensa em quantas vezes precisará dizer seu mote, pense em si mesmo como uma grande estrela da música. Os amadores divagam, brincam e dizem o que querem, mas os profissionais servem ao público. Nosso mote é como nossa grande canção de sucesso, e precisamos repeti-lo várias vezes até que os clientes o tenham memorizado e comecem a o repetir para os amigos.

TAREFA DOIS DO ROTEIRO: CRIE UM GERADOR DE CLIENTES POTENCIAIS E COLETE ENDEREÇOS DE E-MAILS

Pergunta rápida: Qual é o bem mais sagrado, privado e pessoal que você possui hoje? A única coisa que teria receio de que outras pessoas tivessem acesso total e absoluto?

Deixe-me adivinhar: seu smartphone.

Se você pensar bem, há uma grande parte de sua vida - fotos, textos e aplicações - armazenada nesse pequeno dispositivo. Também é muito provável que exista uma conta importante em seu telefone que atua como portal para quase todos os outros elementos que fazem parte de sua vida:

Seu endereço de e-mail.

Se isso é verdadeiro para você, também é para seus clientes. Um endereço de e-mail é uma das coisas mais sagradas e pessoais que as pessoas têm. E se você pudesse ter uma linha direta com os clientes através desse mesmo canal? E se os clientes voluntariamente lhe derem permissão para contatá-los de maneira tão pessoal?

Isso é marketing por e-mail. O e-mail é a maneira mais valiosa e eficaz de divulgar sua empresa, especialmente se a receita de sua empresa for inferior a US$5 milhões e você não tiver um grande orçamento de marketing. No momento em que escrevo, tenho centenas de milhares de seguidores no Twitter e quase a mesma quantidade no Facebook, mas todas as minhas plataformas de mídia social combinadas não chegam nem perto de enviar uma atualização ou oferta via e-mail.

Detonando o Mito da Assinatura de um Boletim Informativo

Em sua maioria, os líderes de empresas que comparecem a nossos workshops acham que o e-mail não funciona porque poucas pessoas se inscrevem no boletim informativo [em inglês, newsletter]. Odeio ser o portador de más notícias, mas ninguém quer se inscrever em seu boletim informativo. Ninguém quer se inscrever para "ficar por dentro", porque esse tipo de oferta não promete nada de valor. Isso lembra apenas lixo eletrônico.

Então, como conseguimos que as pessoas participem da nossa lista de e-mails? Oferecemos-lhes algo valioso em troca, algo mais valioso do que a vaga oferta de um boletim informativo. Esse "algo" é um gerador de clientes potenciais, um recurso que atrai pessoas magneticamente para nossos negócios e as convida a agir. No Método StoryBrand, o nome que damos a isso é *chamada para ação transitória*. Se você se lembra, é como convidar clientes para um encontro romântico. Não estamos pedindo a eles que se comprometam, pedimos que passem um pouco mais de tempo conosco.

Como Criar um Irresistível Gerador de Clientes Potenciais

Para combater o ruído no mercado atual, o gerador de clientes em potencial precisa fazer duas coisas:

1. Proporcionar um enorme valor a seu cliente
2. Estabelecer você como uma autoridade em seu ramo

No ano em que começamos a StoryBrand, nosso primeiro gerador de clientes em potencial foi um documento simples e que pode ser baixado (em formato PDF), chamado “Cinco Coisas que Seu Site Deve Incluir”. Foi um sucesso notável. Mais de 40 mil pessoas fizeram o download, o que me permitiu enviar e-mails para lembretes sobre os próximos Workshops de Marketing da StoryBrand. Credito a ele o fato de nossa empresa ter ido além da marca de US$2 milhões. A partir daí, criamos uma série gratuita de vídeos chamada The 5-Minute Marketing Makeover [A reformulação do Marketing em 5 Minutos, em versão livre], acessível em http://fiveminutemarketingmakeover.com [conteúdo em inglês], que levou nossa geração de clientes em potencial a outro nível. Já não estamos mais trabalhando para criar negócios. Agora criamos geradores de clientes em potencial para cada fluxo de receita que nossa empresa oferece. Isso nos permite segmentar nossos clientes segundo seus interesses e oferecer produtos diferentes para resolver seus diversos problemas.

Existem infinitas opções para criar esses geradores. Nossos clientes têm sido incrivelmente criativos em oferecer informações e serviços valiosos em troca de um endereço de e-mail. De tudo que criamos e vimos nossos clientes criarem, cinco são mais eficazes.

Cinco Geradores de Clientes para Todos os Tipos de Negócios

1. **Guia para Download:** Essa é uma maneira incrivelmente barata de gerar clientes em potencial e é o que usamos ao lançar a StoryBrand. Seja específico. Se você está vendendo sua produção em um mercado local, ofereça receitas mensais ou dicas para cuidar de um jardim.
2. **Curso ou Palestra Online:** A criação de palestras ou cursos online de curta duração é fácil se você for especialista em algo e quiser se posicionar como tal no mercado. Oferecer um treinamento online gratuito em troca de um endereço de e-mail o posiciona como especialista, cria reciprocidade e conquista a confiança de seu cliente.

3. **Versão Demonstração ou de Avaliação de Software:** Isso proporciona ótimos resultados para muitas empresas. Lembra-se do início dos anos 1990, quando a AOL enviou CDs de demonstração pelo correio com mil horas de navegação gratuita na internet durante 45 dias? Funcionou como mágica. A internet mudou desde aquela época, mas o princípio de marketing continua o mesmo.
4. **Amostras Grátis:** Minha esposa, Betsy, pede refeições prontas para cozinhar em uma empresa chamada Blue Apron. Para gerar mais clientes, a Blue Apron credita a ela "refeições grátis", que pode enviar para amigos e familiares. Muitos deles experimentam e acabam comprando.
5. **Eventos ao Vivo:** Nos Estados Unidos, se você já entrou em uma grande loja de artigos para animais domésticos, provavelmente viu convites para aulas gratuitas de adestramento de cães. Mesmo para lojas de menor porte, patrocinar aulas trimestrais é uma excelente maneira de criar um pequeno banco de dados de clientes qualificados.

Ainda Travado? Tire Ideias Destes Exemplos

Um fator-chave para ter um gerador de clientes eficaz é dar-lhe um título irresistível. A seguir, estão exemplos que vi funcionarem bem. Não há necessidade de reinventar a roda. Aproveite estes exemplos comprovados e crie algo semelhante.

"Cinco Erros que as Pessoas Cometem ao Obter Seu Primeiro Milhão" — Um guia em PDF para download oferecido por um consultor financeiro que queria encontrar clientes jovens que ficaram ricos recentemente para ajudá-los em seu planejamento financeiro.

"Construindo a Casa de Seus Sonhos: Dez Coisas para Fazer Direito Antes de Construir" — Um e-book gratuito oferecido por um arquiteto que queria se estabelecer como um guia para as famílias que desejam construir uma casa personalizada.

"Clube do Coquetel: Aprenda a Fazer um Coquetel Novo Todos os Meses" — Esse foi um evento mensal realizado, surpreendentemente, por uma loja de jardinagem que ensinava aos participantes como

combinar bebidas amargas e simples xaropes com ervas. O objetivo dessa promoção era criar uma comunidade em torno de sua loja. A empresa está crescendo (ou, devo dizer, florescendo) porque as pessoas querem participar das aulas.

"Torne-se Orador Profissional" — Um curso online gratuito oferecido por um especialista que fala para aqueles que desejam se tornar palestrantes profissionais. Isso lhe gerou clientes potenciais para assinaturas de longo prazo.

As ideias surgem a todo momento. Agora que sabe da existência dos geradores de clientes em potencial, você os verá em todos os lugares. Mantenha uma lista atualizada de possibilidades de geradores de clientes. Se uma delas lhe parecer anormalmente forte, trabalhe nela e crie uma versão própria. A chave aqui é evitar cair na armadilha da "paralisia por análise". O jeito melhor e mais fácil de começar é com um guia para download em formato PDF. Se você não é escritor, não se preocupe. Há uma abundância de escritores para contratar.

O processo é bastante simples: peça ao escritor que o entreviste sobre sua área de especialização, e ele detalhará o conteúdo. Você pode, então, enviar o rascunho final para um designer. O processo é rápido e barato, e gerará resultados ótimos.

Quanto Valor Devo Disponibilizar de Graça?

Essa é uma das perguntas mais comuns que ouvimos. Minha resposta: seja o mais generoso possível. Pelo que sei, nunca me custou dar conteúdo valioso e gratuito. As pessoas logo consomem esse conteúdo e terão prazer em pagar para participar de um workshop ou contratar um facilitador que as ajude a desacelerar e a apreender as informações em um ritmo personalizado.

Se você está criando um PDF para download, faça-o com três páginas de conteúdo. Inclua o máximo de valor possível nelas para que seus clientes em potencial o vejam como referência.

Entre os profissionais de marketing, diz-se que você revela o "porquê" - por que um cliente em potencial precisaria lidar com um determinado problema - e vende o "como", em que você oferece

uma ferramenta ou ensina aos clientes um passo a passo. Minha crença pessoal é que devemos ser generosos - muito generosos. Na StoryBrand, certamente revelamos o “porquê”, mas também damos uma porção enorme do “como”. Nunca me custa ser generoso com meus clientes.

De Quantos Endereços de E-mail Precisamos para Dar a Partida?

Essa é uma pergunta comum, e vou dar a resposta comum: depende. Um consultor financeiro pode ficar em uma situação excepcional com 500 endereços de e-mail, mas eles podem levar anos para ser adquiridos. Uma empresa nacional ou global pode precisar de centenas de milhares de e-mails que são segmentados com base em informações demográficas. Porém, caso um negócio esteja gerando menos de US$5 milhões por ano, os resultados poderão ser vistos com apenas 250 endereços de e-mail qualificados.

Onde Devo Apresentar meu Gerador de Clientes em Potencial?

Certifique-se de apresentar seu gerador de clientes em seu site. Recomendo criar um recurso “pop up” em seu site, que, após dez segundos do início da navegação, ofereça seu recurso ao usuário. Embora as pessoas se queixem dessas janelas que se abrem ao navegar em um site, as estatísticas são claras: elas são superiores a quase todos os outros tipos de publicidade na internet. Apenas se assegure daquele intervalo de dez segundos: você não quer o “pop up” aparecendo imediatamente. Isso seria como ser abordado por um vendedor assim que acaba de entrar em uma loja de varejo.

Tal como cultivar um campo, formar uma lista de e-mails saudável e engajada leva tempo, mas é tempo bem gasto. Comece hoje. Em um ano você ficará feliz por ter feito isso.

TAREFA TRÊS DO ROTEIRO: CRIE UMA CAMPANHA AUTOMATIZADA E SISTEMÁTICA DE E-MAILS

Aos vinte e tantos anos, depois de ter passado um ano ou mais viajando pelo país em uma van da Volkswagen, consegui um emprego no depósito de uma editora nos arredores de Portland, Oregon. Aconteceu por acaso. O pai de um amigo era dono da empresa e percebeu que eu precisava de um emprego. Sou muito grato. Trabalhar em publicações, mesmo em cargos de início de carreira, me ajudou a me apaixonar por livros.

Após trabalhar lá por alguns anos, assumi a chefia da empresa. Não que tivesse sido um ato intencional por parte do dono. Ocorreu porque as pessoas iam se aposentando ou assumindo outros empregos, e o dono me mantinha “provisoriamente” na função. Em certa ocasião, porém, o proprietário contratou um consultor para ajudá-lo a descobrir o que fazer, e depois de estudar os números o consultor apontou para mim e disse: “Remunere esse rapaz à base de comissões e deixe-o fazer o que quiser.” Fiquei tão de queixo caído quanto o dono. Sem que nenhum de nós dois se desse conta, a empresa realmente começou a crescer. Quando nos sentamos e olhamos atentamente para os números, percebemos o motivo.

Pouco antes de minha série de promoções, descobri um software chamado FileMaker Pro. Usamos esse software para gerenciar nosso banco de dados e pedidos. Passei horas brincando com o software e um dia percebi que podíamos ver quem tinha feito as maiores encomendas a cada mês e enviar uma carta pelo correio. Trata-se de marketing padrão nos dias de hoje, mas naquela época era uma tecnologia relativamente nova. Todos os meses eu enviava cerca de 200 modelos de carta para as empresas que pediam mais exemplares de nossos livros. Essa atitude simples gerou uma tonelada de negócios.

As cartas que eu escrevia para nossos clientes continham alguma coisa além de um bom texto de vendas. Uma delas era sobre uma viagem de acampamento que fiz quando criança! Nada havia nelas de enredos shakespearianos.

Hoje em dia, minhas cartas têm uma resposta muito maior, mas olhando em retrospectiva até aquelas cartas terríveis trabalharam para aumentar nossos negócios. E, no entanto, tudo o que nossos

clientes faziam era as tirar de uma pilha de correspondência em sua mesa e jogá-las fora.

Então, por que a empresa cresceu se as pessoas não estavam lendo minhas cartas?

O que percebi, olhando para trás, foi que todos os meses nossos principais clientes estavam sendo lembrados de que existíamos. Quando um desses clientes jogava uma carta fora, mesmo sem a abrir, nosso logotipo estava piscando em seus olhos.

O conteúdo é importante, porém, a questão é que há um grande poder em simplesmente lembrar nossos clientes que existimos. Eu era jovem e bobalhão na época, mas tinha tropeçado em alguma coisa. Nossos clientes podem não precisar de nosso produto hoje, e talvez não precisem dele amanhã, mas no dia em que precisarem queremos ter certeza de que se lembrarão de quem somos, do que temos e de onde podem nos encontrar.

Envie Regularmente aos Clientes em Potencial E-Mails Valiosos

Os dias de mala direta não estavam completamente mortos, mas nem é preciso dizer que o e-mail a retomou em grande parte. Agora que você obteve endereços de e-mail por meio de seu gerador de clientes em potencial, a próxima etapa é criar uma campanha de e-mails automatizada.

Uma campanha de e-mails automatizada é uma ótima maneira de lembrar aos clientes de que você existe. E, se eles abrirem seu e-mail (você ficará surpreso com quantas pessoas realmente o fazem), é uma ótima maneira de convidá-los para a história que você está contando como empresa.

Trata-se de uma sequência de e-mails que são enviados quando alguém é adicionado à sua lista. Algumas pessoas chamam isso de “série de resposta automática” ou “funil”; entretanto, a ideia é que você esteja convidando as pessoas para uma narrativa que leve a uma venda mesmo enquanto dorme.

Há Quem Leia Essas Coisas?

Não se preocupe se as taxas de abertura desses e-mails forem baixas. Uma taxa de 20% é

padrão, então, qualquer coisa acima disso revela um bom desempenho. E, lembre-se, mesmo que uma pessoa veja e exclua um e-mail, a meta foi cumprida: você “deixou a própria marca” no universo dela.

Se alguém cancelar a assinatura de sua lista, isso é bom. Essa pessoa provavelmente nunca compraria de você, e sua lista ficará menor, de modo que você não pagará ao provedor de serviços de e-mail por e-mails que são peso morto. A última coisa que você quer fazer em seu marketing é incomodar alguém; então, se uma pessoa cancelar, melhor. É mais importante ter uma lista de inscritos qualificados e interessados do que um grande número de pessoas que nunca pretendem comprar.

Assino muitas listas de discussão das quais dificilmente abro um e-mail. Por que não cancelo? Porque a cada 20 e-mails eles enviam algo que realmente quero abrir. No entanto, todos os e-mails que excluo estão marcando ainda mais essas empresas em minha consciência.

Começando

Em que pese existirem muitos tipos de campanhas de e-mail automatizadas, recomendamos começar com uma que é conhecida em marketing como “*nurturing*”. Trata-se, segundo o sentido da palavra inglesa, de “nutrir” os assinantes com informações pertinentes e valiosas relacionadas a seus produtos ou serviços por meio do envio regular de e-mail simples e estimulantes.

Em nada diferindo de nosso gerador de clientes em potencial, queremos que esses e-mails continuem a nos posicionar como o guia e criar um vínculo de confiança e reciprocidade com os clientes em potencial. Chegará a hora de solicitar um pedido, mas esse não é o objetivo primário de uma campanha de “nutrição”. Uma campanha de nutrição típica pode constar de um e-mail remetido uma vez por semana, na seguinte ordem:

E-mail nº1: E-mail de nutrição
E-mail nº2: E-mail de nutrição
E-mail nº3: E-mail de nutrição
E-mail nº4: E-mail de vendas com uma chamada para ação

Esse padrão pode ser repetido mês após mês. Recomendo criar material para alguns meses e deixá-lo rodar; em seguida, adicionar

conteúdo a ele conforme tiver tempo. A ideia é oferecer algo de grande valor e, ocasionalmente, solicitar um pedido de compra lembrando às pessoas de que você tem produtos e serviços que podem melhorar sua vida. Em breve, você terá centenas de clientes em potencial sendo apresentados à sua empresa. Quando precisarem de ajuda em sua área de especialização, eles se lembrarão de você e farão um pedido.

Então, qual é a diferença entre um e-mail de nutrição e um com uma oferta e uma chamada para ação?

O E-mail de Nutrição

Uma boa maneira de escrever cada e-mail é usar uma fórmula eficaz que ofereça conselhos simples e úteis a um cliente. Uso essa fórmula há anos, e os clientes adoram.

1. Fale sobre o problema.
2. Descreva um plano para resolvê-lo.
3. Mostre como a vida do leitor pode ficar quando o problema for resolvido.

Também recomendo incluir um pós-escrito, ou P.S. Muitas vezes, o P.S. é a única coisa que alguém que abre um e-mail massivo realmente lê.

É por aí. Se você cobrir essas três áreas da maneira mais eficiente possível, estará criando e-mails para seus clientes abrirem, lerem e guardarem na memória.

UM BOM E-MAIL DE NUTRIÇÃO

Recentemente, fomos consultados pela proprietária de uma empresa de hospedagem de cães que estava interessada em desenvolver seus negócios. Recomendamos a ela criar um PDF gerador de clientes em potencial chamado “Cinco Coisas que Seu Cão Pensa Quando Você Está Ausente” em troca dos endereços de e-mail de clientes qualificados. Que amante de cães não gostaria de ler um PDF com um título assim? Perfeito.

Alguns dias depois de alguém baixar o PDF, a empresa enviava o primeiro e-mail da campanha de nutrição. Ficou assim:

Assunto: Deveríamos alimentar livremente nossos cães?

Prezado Fulano,

Na Crest Hill Boarding, muitas vezes nos perguntam se não há problema em liberar a alimentação de nossos cães. É, certamente, a maneira mais fácil de garantir que um cão tenha sempre comida e nunca passe fome. Mas existem alguns problemas com a alimentação não controlada. Cães cuja alimentação não é monitorada muitas vezes acumulam excesso de gordura mais tarde, e problemas de saúde podem ocorrer sem que percebamos.

Recomendamos alimentar seu cão com uma porção definida, uma ou duas vezes por dia. Depois de 20 minutos, se ele não tiver comido, recomendamos descartar o alimento e esperar até o próximo horário para alimentá-lo novamente.

Ao manter uma determinada porção e definir o cronograma, você poderá monitorar o que seu cão come e também diagnosticar qualquer doença que o esteja afligindo e que o faça perder o apetite. Isso garantirá que seu cão permaneça saudável e feliz por muito tempo.

Isso fará com que você desfrute da companhia de seu animal de estimação por muito tempo.

Atenciosamente,
X

P.S. No que se refere a quanto cada cão deve ser alimentado, na verdade depende da idade e do porte. Na próxima vez que você e seu cachorro estiverem na loja, apresente-nos a ele e contaremos tudo o que sabemos sobre a raça.

Na parte inferior desse e-mail, havia o logotipo de nosso cliente, seu mote e um número de telefone caso alguém quisesse fazer um pedido. Ainda assim, receber um pedido não era a principal preocupação. A intenção era oferecer algo de valor, posicionar o negócio como guia e criar reciprocidade.

Percebe-se de pronto que receber um e-mail semanal como esse faria a empresa de nosso cliente se destacar na mente de quem possui um cachorro. Na próxima vez que um cliente em potencial necessitasse sair da cidade de repente, ele se lembraria dessa empresa e levaria seu cachorro para ficar lá.

Depois de mais três e-mails como esse, nosso cliente enviou um e-mail contendo uma oferta e uma chamada para ação.

O E-mail com uma Oferta e uma Chamada para Ação

Em uma campanha de nutrição, o terceiro ou quarto e-mail deve oferecer um produto ou serviço ao cliente. A chave aqui é ser direto. Você não quer ser passivo, porque passividade comunica fraqueza. Neste e-mail, você está claramente fazendo uma oferta.

A receita pode ser mais ou menos esta:

1. Fale sobre o problema.
2. Descreva o produto que você oferece, capaz de resolvê-lo.
3. Descreva como poderá ser a vida do cliente após solucionar o problema.
4. Chame o cliente a uma ação direta que levará a uma venda.

UM E-MAIL COM UMA BOA OFERTA E UMA CHAMADA PARA AÇÃO

À semelhança do e-mail da campanha de nutrição, o de oferta e chamada para ação tem como objetivo resolver um problema. A única diferença é que a solução é seu produto e uma forte chamada para ação foi inserida. Você está convidando esse assinante a fazer negócios com você. Eis um e-mail de oferta e chamada para ação que escrevemos para o canil Crest Hill:

> Assunto: Uma solução para o receio de deixar seu cão com a gente
>
> Prezado Fulano,
>
> Se você é como nós, detesta deixar seu cachorro para trás quando vai viajar. E detesta a ideia de seu cachorro ser trancado em um local ao lado de um monte de outros cães barulhentos e indutores de estresse. Como amantes de cães, costumávamos odiar esse sentimento também, e é por isso que criamos a Crest Hill Boarding.

Na Crest Hill seu cachorro brinca tanto o dia todo que, à noite, fica ansioso para se deitar. Temos três funcionários em tempo integral lhes jogando bolas de tênis e atraindo os cães para correr e brincar, então, eles ficam muito distraídos para perceber que estão em outro lugar que não seja uma segunda casa. Isso significa que até o final do dia todos os outros cães estão ansiosos para dormir também, e assim seu cão descansa confortavelmente. Você não vai acreditar em quão quietos nossos canis ficam quando colocamos os cachorros para dormir, às 20h.

Agora mesmo você pode reservar três noites na Crest Hill pela metade do preço. Essa é uma oferta exclusiva e se destina a mostrar-lhe o quão diferente é o cuidado de seu animal de estimação. Acreditamos que, ao perceber como seu cachorro estará ansioso para se juntar a nós, você se sentirá melhor quando tiver que sair da cidade. Chega de culpa. Chega de despedidas tristes.

Para aproveitar essa oferta, ligue para a gente. Você nem precisa saber quando será a próxima vez que viajará, apenas registraremos em nosso sistema para que possa aproveitar a oferta quando precisar.

Ligue para nós hoje: 555-5555.

Não vemos a hora de seu cão experimentar a diferença da Crest Hill.

Atenciosamente,

X

P.S. Ligue hoje mesmo. Em apenas alguns minutos você estará em nosso sistema para sempre. Depois disso, a segunda casa favorita de seu cão ficará à disposição sempre que precisar de uma solução segura, confiável e divertida para ele.

Esse e-mail envolve uma enorme quantidade de conteúdo do Roteiro de Marca StoryBrand da Crest Hill, incluindo o problema externo e o medo interno do cliente, juntamente com elementos do módulo de sucesso. Mas a essência do e-mail é que, se um assinante comprar a oferta da Crest Hill, uma de suas preocupações será resolvida.

Note que a chamada para ação é forte e tem prazo determinado, porque é uma oferta única. Qualquer um que ler esse e-mail sabe exatamente o que queremos que faça: hospede seu cachorro na Crest Hill.

Qual Software Deveríamos Usar?

Há uma diversidade de softwares quando se trata de criar uma campanha de e-mail automatizada. Se você está trabalhando com um designer ou uma agência de publicidade, essa é provavelmente uma pergunta a ser feita a eles. Nada contra seu designer trabalhar com qualquer software que esteja acostumado a usar.

Caso você queira criar o sistema sozinho, o MailChimp é um serviço fantástico, especialmente para campanhas de e-mail automatizadas simples e confiáveis.

Se você tem uma lista robusta e deseja segmentar seu público, fornecer soluções de comércio eletrônico, aproveitar estratégias avançadas e criar uma poderosa e reconhecida força de e-mails, recomendamos o Infusionsoft. Na StoryBrand, o usamos com grande sucesso. Nossos amigos do Infusionsoft estão trabalhando em e-mails modelo desenvolvidos em coordenação com a equipe da StoryBrand para garantir e-mails que obtêm respostas. Você pode aprender mais sobre esses modelos de e-mail em storybrand.com/infusionsoft [conteúdo em inglês].

Comece aos Poucos

Colocar uma campanha de e-mails em funcionamento pode ser intimidante, mas não precisa ser. Certifique-se de começar com algo simples. De início, basta abrir um documento do Word e passar a escrever seus e-mails. Você pode, posteriormente, colar seus e-mails em um aplicativo de e-mail. Elaborar esse e-mail inicial é o primeiro passo. Após ler para si mesmo, você precisa o enviar para os clientes. Esse é o começo. Antes que perceba, terá um sistema robusto de e-mails que atrai clientes a qualquer hora do dia, inclusive enquanto você dorme.

TAREFA QUATRO DO ROTEIRO: BUSQUE E CONTE HISTÓRIAS TRANSFORMADORAS

Como aprendemos anteriormente neste livro, poucas coisas são mais fundamentais para uma história convincente do que a

transformação do herói. Por quê? Porque a transformação é um desejo fundamental de todo ser humano. É por isso que há tantas histórias sobre o herói que se transforma em alguém melhor.

As pessoas adoram filmes sobre personagens que se transformam, e elas amam empresas que as ajudam a experimentar a própria transformação. Uma das melhores maneiras de ilustrar como auxiliamos nossos clientes a se transformar é por meio de depoimentos de clientes.

Bons depoimentos dão aos futuros clientes a dádiva de já conhecer o caminho. O desafio está em obter o tipo certo de depoimento: um que mostre seu valor, os resultados que obtém para os clientes e a experiência que as pessoas tiveram com você. A simples solicitação de um depoimento geralmente não funciona porque os clientes compartilham seus sentimentos sobre você por padrão. “Nancy é uma ótima amiga! Recomendamos fortemente Nancy e sua equipe!”

Ainda que sejam bonitas, essas palavras não contam uma história de transformação. Não há resultados específicos mencionados ou detalhes sobre como é a vida agora que a transformação ocorreu.

Quando você pede aos clientes que escrevam um depoimento a seu respeito, é provável que eles estejam (1) ocupados demais para pensar profundamente em escrever o depoimento ou (2) tenham dificuldade em escrever ou se comunicar a contento.

Tecerem juntos, você e o cliente, um conto convincente de transformação significa que você precisa fazer as perguntas certas - e para isso necessita de algumas matérias-primas com as quais trabalhar. As perguntas a seguir lhe permitem formar um banco de depoimentos convincentes que funcionam com praticamente qualquer cliente de maneira rápida e fácil.

Essas perguntas funcionam porque “levam” o cliente a uma linha específica de pensamento. Basta usá-las para criar um formulário que os clientes possam preencher. Preenchido o formulário, o fluxo natural das frases lhe possibilitará copiar e colar respostas para construir um estudo de caso do cliente.

Essas mesmas perguntas também podem ser usadas para criar depoimentos em vídeo. Basta convidar os clientes para ser entrevistados e fazer as perguntas a seguir. Depois que o vídeo é editado, e as cenas suplementares que o tornam mais dinâmico são inseridas, você pode exibir o vídeo em seu site ou em uma campanha de e-mail de nutrição ou vendas.

Eis cinco perguntas com grandes chances de gerar a melhor resposta para um depoimento de cliente:

1. Qual era o problema que você tinha antes de descobrir nosso produto?
2. Foi frustrante tentar resolver esse problema anteriormente?
3. O que foi diferente com relação ao nosso produto?
4. Descreva o momento em que você percebeu que nosso produto estava realmente trabalhando para resolver seu problema.
5. Diga-nos como está sua vida agora que seu problema foi ou está sendo resolvido.

Pode-se perceber que as perguntas produzem naturalmente uma história transformadora. Depois de obter o depoimento, coloque-o em todos os lugares: e-mails, vídeos promocionais, palestras, entrevistas ao vivo e eventos. Em certa temporada, encerramos cada episódio do podcast *Building a StoryBrand* [título original, em inglês] com uma entrevista com alguém que transformou seus negócios e sua vida aplicando o Método StoryBrand. A resposta foi esmagadora. Notamos um aumento imediato nas inscrições em nossos workshops de marketing.

O ponto é que as pessoas são atraídas para a transformação. Quando a veem nos outros, elas a querem em si mesmas. Quanto mais caracterizarmos a jornada de transformação que nossos clientes experimentaram, mais rápido nossa empresa crescerá.

TAREFA CINCO DO ROTEIRO: CRIE UM SISTEMA QUE GERA RECOMENDAÇÕES

Pergunte a qualquer empresário como ele obtém novos clientes, e a maioria dirá que é no “boca a boca”. Parece óbvio, então, que todo negócio tem um sistema para gerar mais recomendações boca a boca. Infelizmente, esse raramente é o caso.

Depois de criar um sistema que canaliza clientes em potencial para se tornarem clientes reais, a etapa final é convidar clientes satisfeitos para se tornar propagadores de sua marca. Isso só acontecerá se você criar um sistema que convide e incentive as pessoas a, como bons propagadores, divulgarem sua marca. Vários estudos conduzidos pela American Marketing Association mostraram que os encaminhamentos e recomendações dos pares são até 2,5 vezes mais eficazes do que qualquer outro canal de marketing.

Se você fez o trabalho simples e divertido de criar seu Roteiro de Marca StoryBrand, sua mensagem deve ficar clara. Agora é hora de implementar um sistema que faça com que as pessoas repitam essa mensagem para seus amigos e familiares.

Vamos dar uma olhada passo a passo no que é necessário para criar um sistema de recomendações eficaz.

1. IDENTIFIQUE SEUS CLIENTES EXISTENTES IDEAIS

No site da Domino’s Pizza, há um link que diz: “Personalize. Crie sua pizza.” Esse link é um enorme gerador de dinheiro. Aqueles que fazem pedidos com frequência nessa rede de pizzarias usam esse link para criar sua pizza perfeita e digitar suas informações de cartão de crédito para fazer o pedido. Ocasionalmente, a Domino’s lhes envia lembretes para pedir pizzas, em especial antes de grandes eventos, como jogos de futebol importantes ou fins de semana de férias, quando sabem que seus clientes estão propensos a consumir seu produto.

Agora imagine alavancar essa estratégia. E se criar um banco de dados especial de clientes existentes e apaixonados e se

comunicar com eles de maneira diferente puder ajudar a gerar recomendações? Desenvolver uma campanha simples usando ferramentas que seus seguidores podem usar para divulgar sua marca é fundamental. Não apenas amplia as atividades existentes, mas esses clientes felizes se tornarão uma força de vendas ativada, convidando seus amigos.

2. DÊ A SEUS CLIENTES UMA RAZÃO PARA PROPAGAR SUA MARCA

Há alguns anos, utilizei os serviços de uma empresa de consultoria que, como parte de seu sistema, me pediu uma lista de recomendações. O pedido me deixou imediatamente desconfortável. Senti que queriam me usar para alcançar meus amigos ou, pior, me transformar em um de seus vendedores.

Dito isto, o serviço que eles prestavam era bom, e, se eles tivessem feito o pedido de outra forma, eu poderia ter colaborado. Especificamente, seria interessante se tivessem criado um vídeo curto e educativo que seria valioso para meus amigos. Eu repassaria muito mais rapidamente um vídeo do que entregaria os endereços de e-mail de meus amigos.

Considere a possibilidade de criar um PDF ou vídeo que você envia automaticamente para clientes existentes junto com um e-mail semelhante a este:

> Querido amigo,
>
> Obrigado por fechar negócio conosco. Muitos de nossos clientes quiseram contar a seus amigos sobre como os ajudamos, mas eles não têm certeza de como fazer isso. Fizemos um pequeno vídeo que auxiliará seus amigos a resolver o **problema X**. Se você tiver algum amigo com o **problema X**, sinta-se à vontade para comentar com ele. Ficaremos felizes em assessorar qualquer um deles e informar se podemos ajudar.
>
> Sabemos que você valoriza seus relacionamentos; nós também. Se seus amigos estiverem com um problema que costumamos resolver, também gostaríamos de os auxiliar. Se houver mais alguma coisa que possamos fazer, informe-nos.

Atenciosamente,

Nancy

P.S. O problema X pode ser frustrante. Caso prefira nos apresentar pessoalmente a seu amigo, basta nos informar. Será um prazer encontrá-lo em seu local de trabalho ou em nosso escritório.

3. OFEREÇA UMA RECOMPENSA

Se você realmente quiser “bombar”, ofereça uma recompensa aos clientes que indicarem seus amigos. Como mencionei anteriormente, minha esposa convidou dezenas de amigos para experimentar a Blue Apron, uma empresa que entrega em domicílio refeições prontas para cozinhar. Muitos dos amigos de Betsy gostaram da ideia e contrataram o serviço. E Betsy recebe uma recompensa da Blue Apron cada vez que isso acontece.

Outra maneira de oferecer uma recompensa é iniciar um programa de afiliados. Você pode oferecer aos clientes uma comissão de 10% sobre as encomendas que levam para você. Esse sistema gerou milhões em receitas para milhares de empresas. Um bom programa de afiliados pode fazer o trabalho de uma força de vendas cara se você estruturar bem o sistema de comissionamento.

Automatize o Trabalho

O sistema de recomendações fica mais fácil e rápido quando automatizado usando o Mail Chimp, Infusionsoft, HubSpot ou qualquer outra ferramenta de e-mail marketing. Basta incluir qualquer cliente que faça um ou dois pedidos em uma campanha automatizada que oferece um vídeo educacional ou PDF que eles possam repassar, um valor adicional por contar aos amigos sobre você, um bônus ou até mesmo uma comissão. Certifique-se de que o sistema opte pelos clientes que fizerem vários pedidos, para não atingir todos os clientes sempre que eles fizerem pedidos em função de outro contato de vendas. Não queremos correr o risco de importunar as pessoas.

ALGUNS SISTEMAS DE RECOMENDAÇÕES DO MUNDO REAL

Implementar um sistema de recomendações dá trabalho, mas é eficaz. Os exemplos a seguir servem de inspiração. Você logo verá que os esforços valem a pena

Um Reembolso de 100% em Troca de Três Recomendações em um Semestre. Essa foi a ideia de uma escola preparatória de alunos do ensino médio para o teste de admissão em faculdades norte-americanas, mas também poderia ser um oftalmologista ou um massoterapeuta. Os pais receberam um cartão de recomendação para distribuir aos amigos, muitos dos quais tinham filhos da mesma idade. Cada vez que um dos cartões voltava, quem recomendava recebia centenas de dólares, pois esses cursos eram caros! Quando as recomendações de alguém geravam três novos alunos, a pessoa era reembolsada em 100%. Claro, enquanto os filhos competiam nos testes, os pais competiam por recomendações. Os negócios dispararam. A escola também oferecia seminários especiais para pais e alunos do Clube de Recomendações 100%.

Cupons para Convidar um Amigo. Nas inscrições para aulas de golfe, o lugar oferecia a cada novo aluno vários cupons que davam direito a um pacote de bolas de golfe grátis para cada amigo. Embora seja um jogo individual, o golfe é um esporte social, já que as pessoas gostam de praticá-lo juntas. O curso obteve um aumento de 40% nos alunos que se inscrevem para as aulas porque o boca a boca foi eficaz.

Festa de Cobertura. Quando um empreiteiro terminou um projeto de residência de grande escala, perguntou aos proprietários se estariam dispostos a fazer uma festa na casa em troca de um pequeno desconto. Amigos, familiares e vizinhos foram convidados para um churrasco na área externa do imóvel. O contratado aproveitou a oportunidade para explicar como o trabalho foi feito e distribuir cartões. Com apenas alguns desses eventos, o empreiteiro preencheu sua agenda pelos 12 meses seguintes.

Cobertura Fotográfica Gratuita. Uma fotógrafa de casamentos em Syracuse, Nova York, oferecia aos casais, por ocasião da

cerimônia do enlace deles, uma cobertura fotográfica gratuita de seu primeiro aniversário de casamento caso fornecessem três recomendações. Ela também distribuiu cartões durante toda a festa de núpcias, expressando seu prazer em os fotografar. Nem é preciso dizer que os negócios disparam porque muitos dos convidados dessas festas em breve acabaram se casando.

QUAL É SEU PLANO DE MARKETING?

Nos meus 20 anos, passei um ano inteiro jogando xadrez. Quase todos os dias encontrava um amigo em um café e passávamos assim algumas horas. Minhas habilidades melhoraram, e acabei ganhando mais da metade das partidas, até que outro amigo começou a aparecer. Ele me vencia todas as vezes, geralmente em 20 movimentos.

O motivo? Eu sabia um bocado sobre a filosofia do xadrez, mas não tinha o que é conhecido por abertura. Antes de se sentar para jogar, meu oponente, mais habilidoso, planejava seus primeiros cinco movimentos. Essa estratégia de abertura foi fundamental para seu sucesso. Depois de memorizar algumas aberturas, comecei a ganhar de novo.

Se o Método StoryBrand for um fundamento, as cinco ideias de marketing que compõem o Roteiro de Marketing StoryBrand devem servir como sua abertura. Essas cinco ferramentas simples, porém poderosas, foram usadas por inúmeras empresas para aumentar sua receita.

Novamente, considere esse roteiro como uma lista de verificação. Depois de criar seu Roteiro de Marketing StoryBrand, trabalhe em cada aspecto dele e observe seus clientes se engajarem e sua empresa crescer.

POSFÁCIO

Infelizmente, não é difícil perceber que, muitas vezes, as pessoas que se comunicam com mais clareza não são necessariamente as que oferecem os melhores produtos e serviços, e, não raro, não são as mais qualificadas para liderar.

Nós da StoryBrand temos a esperança não só de auxiliar quem realmente disponibiliza os melhores produtos e serviços, como também de ajudar as pessoas que realmente deveriam liderar a encontrar sua voz. Para simplificar, queremos que os mocinhos segurem o microfone mais do que os vilões. Por quê? Porque se pessoas trabalhadoras, como você, convidarem seus clientes para uma história que torna a vida melhor, o próprio mundo se tornará um lugar melhor.

Os negócios são uma das forças mais poderosas e perenes do mundo. Com nossos negócios oferecemos empregos, uma vida em comunidade em horário comercial para nossas equipes, trabalho pleno de significado para pessoas maravilhosas, e, o mais importante, produtos e serviços que resolvem os problemas de nossos clientes.

Entre os cínicos e os políticos é comum encontrar, atualmente, uma opinião segundo a qual os negócios são algo ruim, e as corporações estão levando o mundo à ruína. Suponho que haja algumas maçãs podres por aí, mas não as conheço. As pessoas com quem trabalhamos querem apenas melhorar a vida de seus clientes, e sou grato por ajudá-las nisso.

Levantar-se todos os dias para fazer sua empresa crescer é um trabalho difícil. Sei como é perder o sono imaginando como fazer sua empresa ser lucrativa e, para isso, não precisar ter que deixar alguém ir embora. O Método StoryBrand foi criado para reduzir esse estresse. Foi desenvolvido para que você tenha voz no mercado, possa expandir seus negócios e transformar a vida de seus clientes.

Agradeço muito pelo trabalho que você está realizando. Seu trabalho é importante.

É verdade: se você confundir, perderá. Mas, se deixar sua mensagem clara, os clientes a ouvirão. Estamos aqui para ajudar os mocinhos a vencer.

Afinal, em uma boa história, eles sempre vencem.

RECURSOS DA STORYBRAND[1]

WORKSHOP ONLINE DE MARKETING DA STORYBRAND

Se você aprende melhor por meio de vídeos e gostaria de fazer um curso do SB7 no próprio tempo e ritmo, esse workshop o orienta na criação de seu Roteiro de Marca, dando muitos exemplos e histórias inspiradoras de sucesso. Ao terminar o curso, você terá uma mensagem que poderá usar para criar sites, palestras, discursos de vendas e muito mais. Faça o curso em storybrand.com/online.

CURSO ONLINE DO ROTEIRO DE MARKETING DA STORYBRAND (UM CURSO DE REDAÇÃO PUBLICITÁRIA)

Donald Miller e o lendário redator publicitário Ray Edwards se uniram para ensinar a você como escrever uma ótima carta de vendas, esboçar um site, criar um mote, elaborar uma campanha por e-mail e muito mais. Se quiser aprender a escrever excelentes textos de vendas usando o método StoryBrand, faça o curso em storybrand.com/roadmap.

WORKSHOP DE MARKETING PRESENCIAL DA STORYBRAND

Se você quiser deixar suas mensagens mais claras, rodeado por colegas empolgados que também estão trabalhando para expandir suas empresas, inscreva-se em nosso workshop presencial. Nossos facilitadores mostrarão inúmeros exemplos de mensagens de sucesso e o orientarão para que você crie o Roteiro de Marca perfeito para sua empresa. Não apenas isso: analisaremos as práticas recomendadas em técnicas simples de marketing que fornecerão um plano para o futuro. Afaste-se por dois dias e volte com todo o processo que este livro descreve completo e pronto para implementação. Nossos workshops presenciais lhe darão resultados excelentes. Registre-se em storybrand.com

WORKSHOP PARTICULAR DA STORYBRAND

Entrar em contato com o Método StoryBrand no conforto do próprio escritório é o próximo passo para alinhar sua equipe, aumentar seus negócios, reduzir custos de marketing e criar uma linguagem comum que estimule e inspire seu pessoal. Você passará dois dias esclarecendo seu Roteiro de Marca StoryBrand e unificando sua equipe, e nossos facilitadores analisarão os materiais de marketing já existentes assim que seu Roteiro de Marca for criado. O processo do workshop particular leva um dia e meio, e sua empresa nunca mais será a mesma. Obtenha mais informações em storybrand.com/privateworkshop

TORNE-SE UM GUIA STORYBRAND CERTIFICADO

Se você quiser dar ótimos conselhos de marketing ajudando as pessoas a deixar suas mensagens claras e a implementar o Roteiro de Marketing StoryBrand, inscreva-se para se tornar um Guia Certificado StoryBrand. Guias StoryBrand são aprovados em um processo de entrevistas e, então, listados em nosso diretório online. Aqueles que têm um talento especial para marketing e mensagens e querem iniciar um negócio de coaching, juntamente com os coaches existentes que procuram aumentar seu valor, são bem-vindos para se inscrever. As empresas que desejam certificar membros de sua equipe também podem fazê-lo. Você encontra mais a respeito dessa certificação em storybrand.com/guide

CERTIFICAÇÃO COMO REDATOR PUBLICITÁRIO STORYBRAND

Os clientes da StoryBrand geralmente precisam de um redator de textos publicitários, e, se você quiser ser um deles, é preciso mais do que apenas fazer o curso online; você tem que ser certificado. Donald Miller e Ray Edwards se uniram para criar um curso de certificação robusto que o irá preparar para escrever um texto que obtenha resultados. Como Redator Certificado da StoryBrand, você

entenderá como fazer o esboço de um site, criar um mote único, escrever uma campanha baseada em e-mails, redigir uma ótima carta de vendas e muito mais. Assim que for certificado, você será listado em nosso site para que os clientes em potencial o encontrem. Apenas um número selecionado de redatores é certificado a cada ano. A certificação pode ser feita online, por meio de nossos cursos e uma avaliação. Registre-se em storybrand.com/copywriter.

CERTIFICAÇÃO DE AGÊNCIA STORYBRAND

Se você tem uma agência de design e deseja usar o Método SB7 para criar material de apoio de marketing para seus clientes, você pode ser listado em nosso banco de dados de Certificação de Agências participando de nosso programa de certificação de agência. Cada programa é personalizado para cada agência com base em quantos designers, redatores publicitários e gerentes de projeto sua equipe inclui. Saiba mais em storybrand.com/agency

PROGRAMA DE CULTURA STORYBRAND

As grandes empresas estão mais fragmentadas do que nunca. Conforme uma empresa vai crescendo, a coesão começa a se perder. Nosso programa de cultura ajuda uma grande corporação a criar um Roteiro de Marca StoryBrand geral, um Roteiro de Marca para cada divisão, um currículo de integração para implementar o Roteiro de Marca em toda a empresa e um plano personalizado para influenciar radicalmente a esfera de pensamento de sua organização. Nosso programa de cultura trabalha com empresas individuais para criar estratégias personalizadas para garantir que sua equipe toda fale a mesma língua, atuando como um corpo unificado e avançando em direção à sua missão. Se os membros de sua equipe não entenderem completamente a história para a qual você está convidando os clientes, agende uma análise de cultura hoje, em storybrand.com/culture

A STORYBRAND TREINA O TREINADOR

Você quer ensinar sua equipe toda a comunicar claramente o valor que sua marca oferece? Se deseja converter sua equipe de vendas, equipe de marketing, gerentes e liderança executiva em guias que atendam a seus clientes heróis, faça com que seus facilitadores sejam treinados pela StoryBrand. Vamos treinar seus facilitadores para treinar seu pessoal. Saiba mais em StoryBrand.com/corporate

---

1 O conteúdo dos cursos listados é integralmente em inglês, e alguns deles são presenciais, nos Estados Unidos.

NOTAS

Capítulo 2: A Arma Secreta que Fará Sua Empresa Crescer

1. Samantha Sharf, “The World’s Largest Tech Companies 2016: Apple Bests Samsung, Microsoft and Alphabet”, Forbes.com, 26 de maio de 2016, http://www.forbes.com/sites/samanthasharf/2016/05/26/the-worlds-largest-tech-companies-2016-apple-bests-samsung-microsoft-and-alphabet/#2b0c584d89ee.
2. Alfred Hitchcock: citações, IMDB, http://m.imdb.com/name/nm0000033/quotes.

Capítulo 3: O Método SB7 Simples

1. “Great Presentations: Understand the Audience’s Power”, *Duarte*, http://www.duarte.com/great-presentations-understand-the-audiences-power/.
2. Ronald Reagan, “Farewell Address to the Nation”, 11 de janeiro de 1989, The American Presidency Project, http://www.presidency.ucsb.edu/ws?pid+29650.
3. “President Bill Clinton—Acceptance Speech”, *PBS Newshour*, 29 de agosto de 1996, http://www.pbs.org/newshour/bb/politics-july-dec96-clinton_08-29/.
4. Claire Suddath, “A Brief History of Campaign Songs: Franklin D. Roosevelt”, *Time*, http://content.time.com/time/specials/packages/article/0,28804,1840998_1840901,00.html.

Capítulo 4: Um Personagem

1. Viktor E. Frankl, *Man’s Search for Meaning* (Boston: Beacon Press, 2006).

Capítulo 5: Tem um Problema

1. James Scott Bell, *Plot & Structure: Techniques and Exercises for Crafting a Plot That Grips Readers from Start to Finish* (Cincinnati, OH: Writer’s Digest Books, 2004), 12.

2. “Why CarMax?”, CarMax.com, acessado em 10 de fevereiro de 2017, https://www.carmax.com/car-buying-process/why-carmax.
3. “The Just 100: America’s Best Corporate Citizens”, *Forbes*, May 2016, http://www.forbes.com/companies/carmax/.

Capítulo 6: E Encontra um Guia

1. James Scott Bell, *Plot & Structure: Techniques and Exercises for Crafting a Plot That Grips Readers from Start to Finish* (Cincinnati, OH: Writer’s Digest Books, 2004), 31–32.
2. Christopher Booker, *The Seven Basic Plots: Why We Tell Stories* (London: Continuum, 2004), 194.
3. Ben Sisario, “Jay Z Reveals Plans for Tidal, a Streaming Music Service”, *New York Times*, 30 de março de 2015, https://www.nytimes.com/2015/03/31/business/media/jay-z-reveals-plans-for-tidal-a-streaming-music-service.html.
4. Ibid.
5. “Clinton vs. Bush in 1992 Debate”, YouTube video, 4:08, postado por “Seth Masket”, 19 de março de 2007, https://www.youtube.com/watch?v=7ffbFvKlWqE.
6. Home Page da Infusionsoft, acessada em 9 de fevereiro de 2017, https://www.infusionsoft.com.
7. Amy Cuddy, *Presence: Bringing Your Boldest Self to Your Biggest Challenges* (New York: Little Brown and Company, 2015), 71–72.

Capítulo 7: Que Tem um Plano

1. “Why CarMax?”, CarMax.com, acessado em 10 de fevereiro de 2017, https://www.carmax.com/car-buying-process/why-carmax.
2. Arlena Sawyers, “Hot Topics, Trends to Watch in 2016”, *Automotive News*, 28 de dezembro de 2015, http://www.autonews.com/article/20151228/RETAIL04/312289987/hot-topics-trends-to-watch-in-2016.

Capítulo 9: Isso o Ajuda a Evitar o Fracasso

1. Susanna Kim, “Allstate’s ‘Mayhem’ Is Biggest Winner of College Bowl”, ABC News, 2 de janeiro de 2015,

http://abcnews.go.com/Business/allstates-mayhem-biggest-winner-college-bowl/story?id=27960362.
2. Daniel Kahneman e Amos Tversky, “Prospect Theory: An Analysis of Decision under Risk” (*Econometrica, 47*(2), março 1979), 263–91, https://www.princeton.edu/~kahneman/docs/Publications/prospect_theory.pdf.
3. Dominic Infante, Andrew Rancer e Deanna Womack, *Building Communication Theory* (Long Grove, IL: Waveland Press, 2003), 149.
4. Ibid., 150.

Capítulo 10: E Termina com um Sucesso

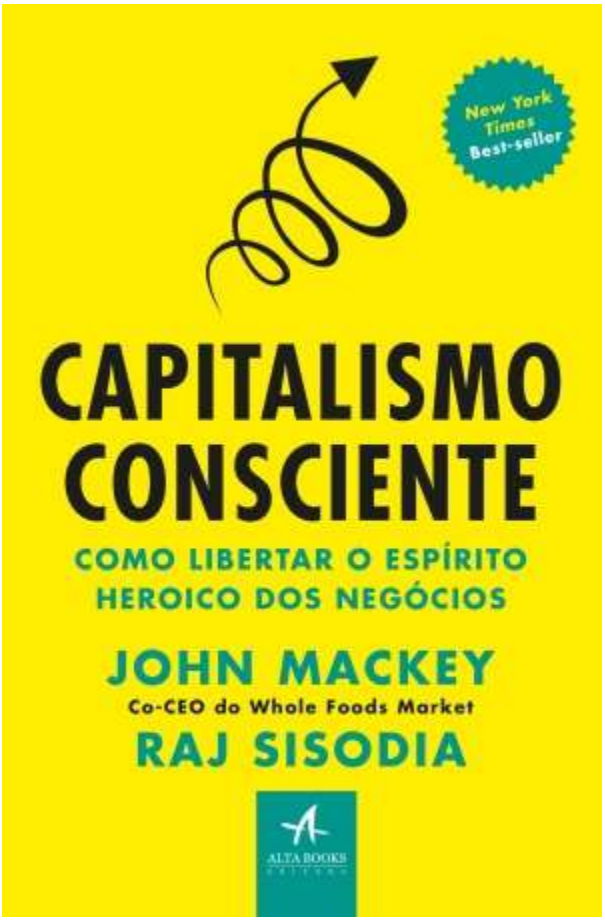
1. Stew Friedman, “The Most Compelling Leadership Vision”, *Harvard Business Review*, 8 de maio de 2009, https://hbr.org/2009/05/the-most-compelling-leadership.

Capítulo 11: As Pessoas Querem que Sua Marca Participe da Transformação Delas

1. “Hello Trouble”, Vimeo video, 1:44, postado por Adam Long, 13 de fevereiro de 2013, https://vimeo.com/59589229.

Capítulo 13: Usando a StoryBrand para Transformar a Cultura da Empresa

1. The Gallup Organizaion (1992-1999). Gallup Workplace Audit, Washington, DC: U.S. Copyright Office.
2. Susan Sorenson e Keri Garman, “How to Tackle U.S. Employees’ Stagnating Engagement”, Gallup, 11 de junho de 2013, http://www.gallup.com/businessjournal/162953/tackle-employees-stagnating-engagement.aspx.


New York Times Best-seller
CAPITALISMO CONSCIENTE
COMO LIBERTAR O ESPÍRITO HEROICO DOS NEGÓCIOS
JOHN MACKEY
Co-CEO do Whole Foods Market
RAJ SISODIA
ALTA BOOKS

Capitalismo Consciente

Mackey, John
9788550805023
368 páginas

Compre agora e leia

Bestseller New York Times - O que empresas como o Google, a Southwest Airlines, o Whole Foods Market, a Costco, a Patagonia, a The Container Store e a UPS têm em comum? Segundo os autores deste livro, todas elas incorporam em sua gestão alguns aspectos construtivos e promissores do capitalismo, atuando de maneira a criar valor não só para si mesmas, mas também para seus clientes, funcionários, fornecedores, investidores, a comunidade e o meio ambiente. Em Capitalismo consciente – O espírito heroico dos negócios, John Mackey, um dos fundadores do Whole Foods Market, e Raj Sisodia, professor de marketing da Universidade de Bentley, descrevem a importância da dedicação dos líderes e do comprometimento do demais profissionais com essa proposta inovadora, para o bem da realidade corporativa e da sociedade como um todo. Fundadores do movimento do Capitalismo Consciente, John Mackey e Raj Sisodia explicam como algumas empresas aplicam os quatro princípios da abordagem (propósito maior, integração dos stakeholders, liderança consciente e cultura e gestão conscientes) na construção de estruturas sólidas e lucrativas. O livro oferece uma defesa ardorosa e uma redefinição consistente do capitalismo de livre-iniciativa, em

uma análise valiosa tanto para os profissionais como para as empresas que apostam em um futuro mais cooperativo e mais humano. Depoimentos: "Há tempos acredito que as empresas têm a responsabilidade de buscar o equilíbrio entre a lucratividade e a consciência social, ainda que poucos líderes saibam como fazer isso. No livro Capitalismo consciente, John Mackey e Raj Sisodia oferecem um panorama preciso e realista, que permite às empresas atender às demandas dos diversos stakeholders." Howard Schultz, presidente e CEO do Starbucks. "O livro Capitalismo consciente constitui uma oportuna explicação e defesa das vantagens do capitalismo de livre-iniciativa (que, bem implementado, constitui o sistema econômico mais benéfico já criado), além de uma exortação pragmática e inspiradora rumo à adoção de um propósito maior e de uma postura humanista no mundo dos negócios." Herb Kelleher, ex-presidente do conselho e CEO da Southwest Airlines. "Capitalismo consciente demonstra de maneira conclusiva que, no mundo dos negócios, não é preciso ser vilão para chegar na frente – e que, muitas vezes, os 'caras legais' vencem a corrida." Anthony J. Sadar, Washington Times

Compre agora e leia


CELEBRANDO
20 ANOS
COMO O LIVRO
Nº 1 EM FINANÇAS
PESSOAIS
O que os
Ricos Ensinam
a Seus Filhos
sobre Dinheiro
PAI
RICO
PAI POBRE
NOVA EDIÇÃO ATUALIZADA
E AMPLIADA — com 9 SEÇÕES
DE ESTUDO INÉDITAS
ALTA BOOKS
ROBERT T. KIYOSAKI

Pai Rico, Pai Pobre - Edição de 20 anos atualizada e ampliada

T. Kiyosaki, Robert
9788550801483
336 páginas

Compre agora e leia

A escola prepara as crianças para o mundo real? Essa é a primeira pergunta com a qual o leitor se depara neste livro. O recado é ousado e direto: boa formação e notas altas não bastam para assegurar o sucesso de alguém. O mundo mudou; a maioria dos jovens tem cartão de crédito, antes mesmo de concluir os estudos, e nunca teve aula sobre dinheiro, investimentos, juros etc. Ou seja, eles vão para a escola, mas continuam financeiramente improficientes, despreparados para enfrentar um mundo que valoriza mais as despesas do que a poupança. Para o autor, o conselho mais perigoso que se pode dar a um jovem nos dias de hoje é: "Vá para a escola, tire notas altas e depoisprocure um trabalho seguro." O fato é que agora as regras são outras, e não existe mais emprego garantido para ninguém. Pai Rico, Pai Pobre demonstra que a questão não é ser empregado ou empregador, mas ter o controle do próprio destino ou delegá-lo a alguém. É essa a tese de Robert Kiyosaki neste livro substancial e visionário. Para ele, a formação proporcionada pelo sistema educacional não prepara os jovens para o mundo que encontrarão depois de formados.

E como os pais podem ensinar aos filhos o que a escola relega? Essa é outra das muitas perguntas que o leitor encontra em Pai Rico, Pai Pobre. Nesse sentido, a proposta do autor é facilitar a tarefa dos pais. Quem entende de contabilidade deve esquecer seus conhecimentos acadêmicos, pois muitas das teorias expostas por Robert Kiyosaki contrariam os princípios contábeis comumente aceitos, e apresentam uma valiosa e moderna percepção do modo como se realizam os investimentos. A sociedade sofre mudanças radicais e, talvez, de proporções maiores do que as ocorridas em séculos passados. Não existe bola de cristal, mas algo é certo: a perspectiva global de transformações transcende nossa realidade imediata. Aconteça o que acontecer, só existem duas alternativas: segurança ou independência financeira. E o objetivo de Pai Rico, Pai Pobre é instruir o leitor e despertar sua inteligência financeira e a de seus filhos.

Compre agora e leia

Best-seller internacional

JORDAN B. PETERSON

12 REGRAS PARA A VIDA

UM ANTÍDOTO PARA O CAOS

"Um dos pensadores mais importantes a surgir no cenário mundial em muitos anos." THE SPECTATOR

PREFÁCIO DE NORMAN DOIDGE

ALTA BOOKS
EDITORA

12 Regras para a Vida

Peterson, Jordan B.
9788550804002
448 páginas

Compre agora e leia

Aclamado psicólogo clínico, Jordan Peterson tem influenciado a compreensão moderna sobre a personalidade e, agora, se transformou em um dos pensadores públicos mais populares do mundo, com suas palestras sobre tópicos que variam da bíblia, às relações amorosas e à mitologia, atraindo dezenas de milhões de espectadores. Em uma era de mudanças sem precedentes e polarização da política, sua mensagem franca e revigorante sobre o valor da responsabilidade individual e da sabedoria ancestral tem ecoado em todos os cantos do mundo. Bem-humorado, surpreendente e informativo, dr. Peterson nos conta por que meninos e meninas andando de skate devem ser deixados em paz, que terrível destino aguarda aqueles que criticam com muita facilidade e por que você sempre deve acariciar gatos ao encontrar um na rua. O que o sistema nervoso das humildes lagostas tem a nos dizer sobre a relação entre manter as costas eretas (e os ombros para trás) e o sucesso na vida? Por que os antigos egípcios veneravam a capacidade de atenção como seu deus mais supremo? Que terríveis caminhos as pessoas percorrem quando se tornam ressentidas, arrogantes e vingativas? Neste livro, ele oferece

doze princípios profundos e práticos sobre como viver uma vida com significado.

Compre agora e leia


SALIM ISMAIL ★ MICHAEL S. MALONE ★ YURI VAN GEEST
• SINGULARITY UNIVERSITY •
ORGANIZAÇÕES
EXPONENCIAIS
POR QUE ELAS SÃO 10 VEZES MELHORES, MAIS RÁPIDAS
E MAIS BARATAS QUE A SUA (E O QUE FAZER A RESPEITO)
ALTA BOOKS

Organizações exponenciais

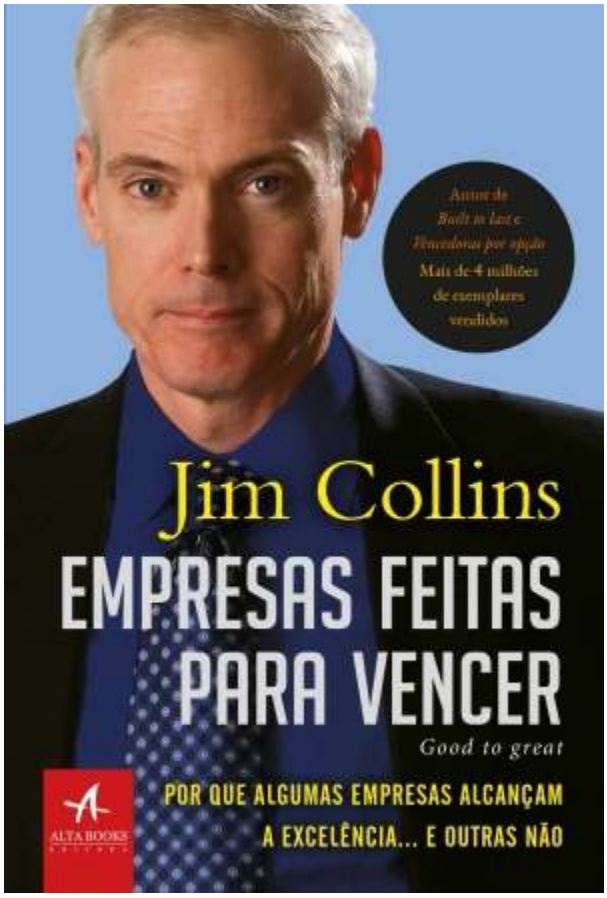
Ismail, Salim
9788550805108
288 páginas

Compre agora e leia

Bem-vindo à época das mudanças exponenciais, o melhor momento para se viver. É o momento em que a concorrência não é mais a empresa multinacional no exterior, mas o cara em uma garagem no Vale do Silício ou em Bandra (Mumbai), utilizando as mais recentes ferramentas online para projetar e imprimir a partir da nuvem sua última criação. Essas empresas estão cada vez mais rápidas, contam com pessoas cada vez mais capazes de se reinventar a uma velocidade ímpar. São pessoas e empresas extremamente criativas. Como aproveitar todo esse poder criativo? Como construir uma empresa que seja tão ágil, hábil e inovadora como as pessoas que farão parte dela? Como competir nesse acelerado mundo novo? Como se organizar para expandir? A resposta é a organização exponencial. Não temos escolha, porque em muitos setores a aceleração já está em andamento. Peter Diamandis usa o conceito dos 6 Ds: digitalizado, disfarçado, disruptivo, desmaterializar, desmonetizar e democratizar. Qualquer tecnologia que se torna digitalizada (primeiro "D") entra em um período de crescimento disfarçado. O que os autores têm observado – e que você perceberá lendo este livro – é que nenhuma empresa comercial, governamental ou sem fins lucrativos,

conforme configurada no momento, pode acompanhar o ritmo que será definido por estes 6 Ds. Para isso será necessário algo radicalmente novo – uma nova visão da organização que seja tão tecnologicamente inteligente, adaptável e abrangente quanto o novo mundo em que vai operar – e, no final de tudo, transformar. Precisamos estar preparados para as mudanças. Sabe por quê? Porque, enquanto você leu este texto, muita coisa mudou. Boa leitura!

Compre agora e leia


Autor de
Built to last e
Vencedoras por opção
Mais de 4 milhões
de exemplares
vendidos
Jim Collins
EMPRESAS FEITAS
PARA VENCER
Good to great
POR QUE ALGUMAS EMPRESAS ALCANÇAM
A EXCELÊNCIA... E OUTRAS NÃO
ALTA BOOKS

Empresas feitas para vencer

Collins, Jim
9788550804989
368 páginas

Compre agora e leia

Este clássico dos livros de negócios responde à seguinte pergunta: Como empresas boas, medianas e até ruins podem atingir uma qualidade duradoura? A obra de Jim Collins mostra como as grandes empresas triunfam no decorrer do tempo e como o desempenho sustentável a longo prazo pode ser inserido no DNA de uma organização desde sua concepção. Collins apresenta exemplos que desafiam a lógica e transformam a mediocridade em uma superioridade duradoura. O autor descreve também as características universais que levam uma empresa a se tornar excelente e outras não. Os resultados do estudo vão surpreender muitos leitores e lançar novas abordagens sobre quase todas as áreas da gestão. Depoimentos: "Um dos livros de negócios mais importantes de todos os tempos." Time Magazine. "Algumas de nossas decisões empresariais mais importantes foram tomadas com o apoio do raciocínio lógico de Collins." Jorge Paulo Lemann. "Jim Collins é o mais importnate influente pensador dos negócios da atualidade." Fortune. "Para Collins, nenhum problema é grande demais. The New York Times

Compre agora e leia