

**PAULO DE VILHENA**

Mentor empresarial e autor *bestseller*

O Livro Secreto  
das  
**VENDAS**

O mapa mental  
dos supercomerciais  
desvendado

**ARENA**



Penguin  
Random House  
Grupo Editorial

O LIVRO SECRETO DAS VENDAS

© 2010, Paulo de Vilhena  
Todos os direitos reservados.

© desta edição:

2022, 2024, Penguin Random House Grupo Editorial, Unipessoal, Lda.

Arena é uma chancela de  
Penguin Random House Grupo Editorial  
Rua Alexandre Herculano, 50, 3.º, 1250-011 Lisboa, Portugal  
correio@penguinrandomhouse.com  
penguinlivros.pt

Penguin Random House Grupo Editorial apoia a proteção do *copyright*.

Este livro não pode ser reproduzido, no todo ou em parte, por qualquer processo mecânico, fotográfico, eletrónico ou por meio de gravação, nem ser introduzido numa base de dados, difundido ou de qualquer forma copiado para uso público ou privado, além do uso legal como breve citação em artigos e críticas, sem a prévia autorização por escrito do editor.

Edição: Catarina Martins  
Coordenação editorial: Ricardo Martins  
Revisão: Alice Araújo  
Paginação: Ana Branco e Ana Sarmento  
Capa: Wonder Studio  
Ilustração da capa: © Shutterstock

1.ª edição (Smartbook): março de 2010  
11.ª edição (1.ª na Arena): maio de 2024  
Depósito legal: 530794/24  
ISBN: 978-989-787-988-3

Esta obra foi composta em Univers 45 Light  
e impressa sobre papel SnowBright 70 g  
Impressão e acabamento: Agir

AR79883

# Índice

<b>Prefácio</b> .....	<b>9</b>
<b>Introdução</b> .....	<b>11</b>
<b>Capítulo 1: A Psicologia do Sucesso</b> .....	<b>16</b>
Os aspetos fundamentais do sucesso .....	20
Atitude e filosofia .....	24
Valores e convicções .....	26
O Sistema de Ativação Reticular .....	30
Decisões e ações .....	32
Recursos .....	33
O medo .....	36
<b>Capítulo 2: O Planeamento Estratégico</b> .....	<b>42</b>
Sonhar .....	45
Objetivos .....	50
Planos .....	56
Ação .....	66
<b>Capítulo 3: A Análise Processual e o Funil de Vendas</b> .....	<b>76</b>
Um bom comercial .....	78
As lições do funil de vendas .....	82
A alimentação do funil de vendas .....	89
Seleção de <i>prospects</i> /fontes .....	93
Tipos de <i>prospects</i> .....	95
Tempo de decisão .....	98
Contas grandes .....	99
Chamada transferida .....	106
<b>Capítulo 4: A Gestão do Tempo</b> .....	<b>112</b>
O meu organograma pessoal .....	114
Planeamento .....	115
Estabelecer prioridades .....	119
Execução .....	124
Recursos pessoais .....	128
<b>Capítulo 5: A Psicologia das Vendas</b> .....	<b>138</b>
A vantagem dos vencedores .....	140
Autoconceito .....	142
Controlo dos resultados .....	147
Obstáculos ao processo de vendas (medo) .....	149
Atitude .....	154

Objetivos .....	157
O condicionamento do subconsciente .....	159
Superconsciente.....	163
<i>Performance</i> quântica .....	165
<b>Capítulo 6: A Dinâmica das Vendas .....</b>	<b>170</b>
Porque é que as pessoas compram? .....	172
Fatores motivacionais.....	173
Erro <i>versus</i> rejeição.....	177
As alternativas do comprador.....	181
O modelo tradicional e o modelo moderno .....	183
Construir confiança.....	186
Vendas B2B .....	193
<b>Capítulo 7: O Processo de Influência .....</b>	<b>198</b>
Princípios básicos do relacionamento .....	200
Envolver e ajudar as pessoas a mudar de opinião .....	202
Níveis avançados de influência.....	205
O perfil comportamental .....	214
<b>Capítulo 8: As Esferas da Influência.....</b>	<b>224</b>
O princípio da dor e do prazer .....	225
<i>Rapport</i> .....	229
Como vender para cada estilo .....	233
Metaprogramas .....	234
O princípio do contraste .....	238
As armas de influência .....	239
<b>Capítulo 9: A Reunião de Vendas .....</b>	<b>260</b>
Abertura.....	263
Diagnóstico.....	268
Apresentação .....	275
Fecho.....	279
Objeções .....	282
Como lidar com as objeções .....	287
O jogo do silêncio.....	295
Venda repetida e referências.....	297
<b>Conclusão .....</b>	<b>305</b>
<b>Índice de figuras .....</b>	<b>309</b>
<b>Notas .....</b>	<b>311</b>
<b>Agradecimentos .....</b>	<b>313</b>

# Prefácio

No momento em que escrevo este prefácio faz cerca de 12 anos que escrevi o prefácio à primeira edição, no final de 2009. Na altura estava a terminar de escrever o meu primeiro livro e não fazia a mínima ideia do que iria acontecer. O desafio havia sido lançado pelo meu editor de então, o meu amigo Fernando Silva, uma hora depois de nos termos conhecido. Concorrámos num prazo de pouco mais de seis meses para concluir o trabalho e, cheio de entusiasmo, deitei mãos à obra.

Sabia que a minha mãe compraria um exemplar e a partir daí tudo era uma incógnita. Já ouvi dizer que, hoje em dia, qualquer um escreve livros, mas livros que os outros compreem parece ser muito mais difícil.

Na capa, o editor resolveu colocar uma foto de um Paulo com pouco mais de 35 anos, de braços cruzados, fato azul-escuro e uma larga gravata vermelha às riscas que estaria já, eventualmente, a sair de moda. Mas o título do livro parecia ser bastante feliz: *O Livro Secreto das Vendas!* O nome tinha-me surgido enquanto visualizava um vendedor com dificuldades, lá para o século XXIII, a encontrar um livro empoeirado, numa velha biblioteca, e ao começar a folheá-lo descobria soluções para todos os seus desafios profissionais. A ideia pareceu-me fascinante.

A verdade é que eu acreditava, e passados todos estes anos continuo a ter a mesma convicção, que nunca na minha vida teria surgido um problema cuja solução não pudesse ser encontrada num livro.

Nesse tempo estava longe de ser uma figura reconhecida, ninguém me via como uma referência nos negócios e ainda nem tinha chegado aos 40 anos. *O Livro Secreto das Vendas* era o primeiro original que publicava. Organizou-se uma apresentação do livro na Fnac e, sem que eu convidasse alguém formalmente, o local encheu-se de pessoas, algumas que eu nem conhecia e que me vieram cumprimentar naquele dia.

A ambiciosa primeira edição, de 3000 unidades, esgotou em poucas semanas, saindo logo depois uma segunda e uma terceira edição, ainda no primeiro ano. *O Livro Secreto das Vendas* fez várias semanas no primeiro lugar do top de vendas do Diário Económico e tornava-se num fantástico bestseller. Desde então, e ainda que tenha sido obrigado a mudar de editora

mais do que uma vez, foi um livro que esgotou rapidamente todas as suas edições. Passados 11 anos são já 10 edições e mais de 20 000 livros impressos. Não parece haver registo, pelo menos que eu conheça, de que algum outro livro de vendas, de um autor português, tenha vendido tanto...!

Se ninguém me conhecia, *O Livro Secreto das Vendas* colocou-me no mapa. A minha agenda de palestras, cursos e treinamentos de vendas passou a estar esgotada, até eu decidir em 2020 abandonar os palcos. Em determinada altura passei até a ver o livro como uma bênção, por me ter tornado conhecido, mas também como uma maldição, porque a minha atividade profissional estaria longe de se esgotar na área das vendas e eu começava a ter dificuldade em me descolar desse rótulo. Felizmente, há uns anos consegui resolver esse problema.

Nos últimos 11 anos, os testemunhos têm sido mais do que muitos, de pessoas que reconhecem o impacto que esta obra teve nas suas vidas e nos seus resultados. E esse, confesso, é o lado mais gratificante da experiência de partilhar, através da escrita, aquilo que sei sobre negócios. Saber que podemos ter contribuído para que alguém tenha melhorado os seus resultados e, quem sabe, a sua vida. Várias pessoas partilharam também a ideia de que este trabalho é muito mais do que um livro de vendas.

Desde então escrevi mais sete livros de negócios que se tornaram, quase todos, referências no mercado português e ainda não consegui parar de escrever.

Há um detalhe que me desperta muita curiosidade... Se voltasse hoje a escrever um livro sobre este tema, seria bem diferente de *O Livro Secreto das Vendas*. Seria um livro muito mais maduro, com perspectivas bem diferentes sobre uma série de assuntos. Mas não acredito que vendesse nem perto do que este livro vendeu.

Neste momento o livro conhecerá um novo fôlego com a nova editora, a maior com quem trabalhei até hoje, e por isso continuo na expectativa de ver que caminho que seguirá. Quem sabe se daqui por 300 anos algum vendedor o encontrará, numa perdida biblioteca empoeirada, e ainda conseguirá aproveitar as ideias que nele registei...

# Introdução

Quando inicio os meus workshops de vendas faço-o sempre contando uma história que me acompanhou durante a minha juventude: a do melhor vendedor do mundo. Esta é a escolha acertada para que haja gargalhadas e boa-disposição na audiência.

Conta-se que um homem se apresentou nuns armazéns, do tipo El Corte Inglés, dizendo-se o melhor vendedor do mundo e pedindo um emprego. Como não havia vagas na empresa, o diretor que o recebeu recusou amavelmente os seus préstimos, mas o homem insistiu, incrédulo: «Não me diga que não precisa do melhor vendedor do mundo?!» Perante a relutância do diretor, o homem usou aquilo que aprendi mais tarde como sendo uma das mais clássicas técnicas de fecho de vendas do mundo, e que analisaremos neste livro: o fecho do animal de estimação, também conhecido por fecho do cachorrinho. «Senhor diretor, deixe-me propor-lhe o seguinte: trabalharei uma semana sem qualquer remuneração. Se no final da semana não estiverem deliciados com o meu desempenho vou embora. Caso contrário, e se depois de conhecerem o meu trabalho vos parecer que posso integrar a vossa equipa, aceitarei uma proposta.» Perante esta situação, o diretor ficou sem argumentos e resolveu dar uma oportunidade ao vendedor.

Passada uma semana, e ao analisar os resultados com o diretor-geral, repararam que o departamento em que o vendedor havia sido colocado registava vendas que ultrapassavam todos os recordes. Conforme combinado, dirigiram-se ao departamento para lhe dar os parabéns e com a intenção de formalizar uma proposta. Quando lá chegaram, surpreenderam-no a meio da venda de uma cana de pesca. Explicava o vendedor ao cliente todos os detalhes técnicos da cana, até que, às tantas, propôs a colocação do carroto. Nessa altura, o cliente respondeu que não tinha um carroto. «Não há problema. Aqui nos armazéns temos de tudo!», respondeu o vendedor, enquanto passava a explicar todas as características do carroto, até ao ponto em que sugeriu que, tendo a cana e o carroto, o cliente só precisaria de se meter no barco para uma ótima tarde de pesca. Aí foi novamente interrompido pelo cliente, que o lembrou de que não possuía um barco. Mais uma vez, o vendedor retorquiu: «Não há problema. Aqui nos armazéns temos

de tudo!» E passou a apresentar um pequeno barco, cujas características se aproximariam do que o seu cliente precisaria.

Quando acabava de explicar de que forma o barco poderia ser aproveitado, o vendedor mencionou que, assim que tivesse acoplado o motor, nada o afastaria de um fenomenal fim de semana. Espantado, mais uma vez, o cliente exclamou: «Motor? Mas eu não tenho motor!...» «Não há problema. Aqui nos armazéns temos de tudo!», respondeu o vendedor, enquanto começava a explicação sobre o melhor motor, dadas as características do barco e as necessidades do seu cliente.

Após terminar a apresentação do motor, o vendedor explicou que, para se dirigir ao local onde se realizaria a pescaria, bastaria colocar o barco em cima de um atrelado... Mais uma vez, e tal como antes, o cliente lamentou-se – «Mas eu não tenho atrelado...» – e, uma vez mais, o vendedor disse: «Não há problema. Aqui nos armazéns temos de tudo!»

E de imediato declarou que a escolha acertada seria um determinado atrelado que, estando preso ao carro... Ao que o cliente voltou a deixar escapar que não possuía tal veículo. «Não há problema. Aqui nos armazéns temos de tudo!» E começou a falar de um ótimo veículo que serviria exatamente os propósitos do cliente.

---

As posições de liderança conquistam-se, mais do que por qualquer outra razão, pela capacidade que os indivíduos demonstram de influenciar os outros. Pela capacidade de aglutinar os outros em torno dos seus projetos e/ou ideias. Pela capacidade de inspirar os outros a agir. Ou seja, pela capacidade de liderar os outros.

---

Assim se fechou a venda. Os diretores aproximaram-se, enquanto o cliente passava um gordo cheque e, logo que este saiu, mostraram-se verdadeiramente impressionados com o fantástico trabalho do vendedor. «Como é possível?!», comentava, incrédulo, o diretor-geral.

E o diretor adiantou: «Então o homem vem aqui comprar uma cana de pesca e o meu amigo vende-lhe um barco e um automóvel e mais uma série de outras coisas?!» «Está enganado, senhor diretor», respondeu rapidamente o melhor vendedor do mundo: «Este senhor veio aqui

comprar uma caixa de pensos higiénicos, e foi então que eu lhe disse que, já que ele tinha o fim de semana estragado, o melhor seria que se dedicasse à pesca.»

Esta história, ainda que não reflita o que defendo que se passe numa reunião de vendas, serve como ilustração de que a influência e a persuasão estão na base do processo de vendas. Além de me ajudar a quebrar o gelo e a agarrar a atenção da audiência.

**O processo de vendas é acima de tudo um sistema de influência.** Essa é, eventualmente, uma das explicações para que grande parte dos CEO das empresas listadas na *Fortune 1000* tenha origem na área comercial e/ou no marketing.

Sim! As vendas são provavelmente uma das maiores escolas de liderança que podemos ter. **Pouco acontece na vida sem que haja alguma forma de venda. Ou sem que antes alguém influencie outra pessoa a um determinado comportamento.**

Muitas vezes entrevisto indivíduos que me dizem que nunca venderam, que não têm experiência de vendas... Geralmente pergunto-lhes se é o seu primeiro emprego, porque se não é já sei que antes convenceram alguém de que valia a pena dar-lhes uma oportunidade. Também os questiono se são casados ou, pelo menos, se já tiveram algum(a) namorado(a), porque para isso também é necessário influenciar alguém.

E em pequenos... Pediram aos pais alguma bicicleta ou qualquer outro brinquedo, ou, até antes, persuadiram alguém a trocar-lhes a fralda? Tudo isso foram vendas! Tudo isso foram processos em que influenciámos alguém a comportar-se da forma como pretendíamos.

Brian Tracy, autor do fantástico áudio *The Psychology of Selling*, aquele que julgo ser o programa de vendas mais vendido em todo o mundo, defende que as vendas são a mais antiga profissão do mundo.

Algumas pessoas julgam que é outra; no entanto, também essa não passa de um ramo da área das vendas. Não é igualmente por acaso que grande parte daqueles que hoje consideramos serem os gurus do desenvolvimento pessoal dão, ou deram, nalguma fase da sua vida, treino de vendas. Nomes

---

A experiência  
de vendas  
forja o nosso  
carácter.  
A função  
comercial  
é dura.

---

como Anthony Robbins, Jim Rohn, Brian Tracy e Zig Ziglar, entre outros, têm alguns dos melhores programas de vendas que podemos usar.

**Na minha opinião, isto acontece porque as características e os padrões de comportamento de que necessitamos para sermos bem-sucedidos na vida são os mesmos de que precisamos para termos êxito.** Nas vendas, os fatores críticos de sucesso são em tudo semelhantes àqueles que têm sido identificados como padrão nos indivíduos mais bem-sucedidos ao longo dos tempos e em todas as áreas de atividade.

Nas vendas somos confrontados com as nossas maiores limitações pessoais. Assim como as maiores e mais robustas árvores só se desenvolvem em ambiente adverso e o coral só floresce em águas agitadas, também a nossa personalidade só se molda passando por dificuldades, enfrentando desafios. A função de vendas proporciona-nos tudo isso diariamente.

**Sem reconhecimento não há sucesso. Ou, melhor, sem reconhecimento não há a oportunidade de se ser bem-sucedido. Todo o sucesso começa quando persuadimos alguém a dar-nos uma oportunidade. Ainda que algumas pessoas (pocas) nasçam com qualidades físicas fantásticas, que se mostram um bom atalho para o sucesso, sem que alguém seja persuadido a dar-lhes uma oportunidade estas não vingam.**

---

Quanto mais estudo vendas, mais percebo que devo ter feito todos os erros e mais alguns. Mas estou convencido de que aprendi com a maior parte deles.

---

Para todos os outros que não nascem com esses atributos, o sucesso continua a ter um caminho bem definido. Os primeiros passos são sempre persuadir alguém a dar-nos uma oportunidade e depois trabalhar arduamente, nunca desistir para estar à altura das suas expectativas, ou seja, concretizar uma venda.

Recordo-me de que o meu pai me dizia que as minhas competências persuasivas se destacavam e como tal deveria estudar Direito e o meu futuro deveria ser na advocacia. Não sei se, de facto, na minha infância já seria detetável alguma inclinação para o processo de influência. O que tenho como certo é que tudo aquilo que hoje sei sobre este método foi aprendido, logo também o poderá ser, de igual modo, por qualquer outra pessoa.

Foi fruto de muito trabalho, muitas experiências e muitos erros.

Embora em mais de 20 anos de experiência comercial tenha tido resultados muito bons, a minha história não é a do comercial-prodígio que bateu todos os recordes em todas as empresas por onde passou. Muito pelo contrário. Conheci todos os reveses e passei por todos os períodos difíceis por que um comercial pode passar. Fui mais e menos bem-sucedido e lidei muito com a frustração.

E, mais uma vez, sublinho que tudo o que sei foi aprendido. Talvez por isso sinta legitimidade para escrever este livro. Um livro para todos os que um dia decidam tentar a apaixonante carreira comercial. Um livro que mostra que o caminho do sucesso em vendas (tal como na vida, acredito) está bem definido. E que todos aqueles que não são bem-sucedidos em vendas não o são simplesmente porque falham em aprender e aplicar aquilo que antes se provou resultar com milhares de outros comerciais.

Nunca terá passado pela cabeça do meu pai, creio eu, que o filho pudesse um dia fazer uma carreira ligada às vendas. Confesso que, até ao dia em que me apercebi de que estava nesta área, a mim também não. Ser advogado teria tido outro *glamour*, eventualmente. Mas pobre do advogado que não souber vender. Os filhos não servem para seguir as ideias e/ou os ideais dos pais. Cada um deve trilhar o seu caminho. Mas se os meus filhos aceitarem um dia uma sugestão do seu pai, deverão iniciar a sua carreira exatamente pelas vendas. Esta experiência dar-lhes-á, acredito, o alicerce para serem bem-sucedidos no que quiserem em toda a sua vida.

---

De facto, defendo que as vendas servem para forjar o nosso carácter. Da mesma forma que a boa madeira só se fortalece em condições adversas, também nós podemos beneficiar da dureza das vendas para nos tornarmos mais fortes e capazes.

---

# Capítulo 1

## A Psicologia do Sucesso





**E**ste é um livro sobre sucesso. Sucesso em vendas, claro está. Mas será que aquilo que é fundamental para termos sucesso em vendas é assim tão diferente do que necessitamos para ter sucesso na vida? Na minha perspetiva, não. **Aquilo de que necessitamos para ter sucesso em vendas é sensivelmente a mesma coisa de que precisamos para ter sucesso em qualquer outra área da nossa vida.**

Aliás, da forma como vejo as coisas, só temos sucesso de longo prazo na atividade comercial quando conseguimos alinhar as nossas características principais como indivíduos com alguns princípios básicos desta atividade e com alguns princípios mentais da Natureza. Quando conseguimos que o que somos esteja alinhado com estes princípios, então sim, temos condições para ver materializado o sucesso que tanto procuramos. Para termos êxito nesta área temos antes de nos tornar no tipo de pessoa que tem sucesso.

Aquilo que proponho discutir neste livro é o seguinte:

- Que tipo de pessoa são os comerciais de primeira linha;
- De que forma é que isso está alinhado com os princípios referidos;
- Como se processa a concretização dos resultados na carreira comercial.

Partindo desse princípio, fará sentido definir o que na minha perspetiva significa sucesso.

Há muito tempo ouvi uma definição curiosa de sucesso que o identificava como a possibilidade de ter todas as coisas que o dinheiro pode comprar, sem abdicar das que não pode. Resolvi, desde então, refletir um pouco mais e apurar as minhas convicções sobre este assunto.

Para mim, o sucesso significa a obtenção de níveis elevados de satisfação e realização em sete áreas essenciais da nossa vida:

**1. A primeira área engloba a saúde, a forma física e a energia.** Para que nos sintamos e pareçamos bem será fundamental assegurar este pilar, de modo a experienciar a vitalidade que nos permite perseguir os nossos objetivos e sentirmos a alegria de estarmos vivos. Como é que isto se consegue? Acho que, no fundo, todos sabemos: exercício físico, tranquilidade e uma alimentação cuidada são seguramente os caminhos para este objetivo.

**2.** O segundo destes pilares será o **estabelecimento de relacionamentos emocionais gratificantes**, um dos investimentos mais importantes das nossas vidas e de que, por vezes, nos esquecemos. As relações medem o nosso nível de sucesso enquanto seres humanos, uma vez que são a explicação para grande parte das sensações que experienciamos, nomeadamente as de felicidade e infelicidade.

Aliás, alguns estudos confirmam que a nossa capacidade de nos relacionarmos com outras pessoas e a gratificação que tiramos desses relacionamentos pesa cerca de 85% no que identificamos como sendo os nossos bem-estar e felicidade.

Sugiro que comecemos por nos dedicar às pessoas que nos são mais próximas, como o nosso círculo familiar, passando depois a um segundo nível, onde estarão as nossas amigas, e a partir daí alarguemos a área de influência desse anel a outras pessoas.

**3.** A terceira é a **independência financeira**. Ter o suficiente para não nos preocuparmos com dinheiro. Não é o dinheiro a origem de todos os males, mas sim a falta dele. Mas, afinal, o que é a independência financeira? Será a nossa capacidade de viver confortavelmente dos rendimentos gerados pelos ativos que detemos. Ou seja, nem precisarmos de trabalhar para viver, nem estarmos a consumir a riqueza que antes criámos. Grande parte do stress, da ansiedade e das preocupações por que passamos nos dias de hoje é causada pela falta de dinheiro.

Dessa forma, sem dinheiro não temos paz de espírito, boas relações nem saúde.

**4.** O quarto aspeto do sucesso será termos **valores, ideais e objetivos válidos**. A vida não vale a pena se não tivermos uma direção. Se não tivermos algo por que lutar, algo que defender, algo que passar aos outros: um legado. O que é que dá sentido às nossas vidas? O que nos faz felizes? Algo que seja maior do que nós próprios.

**5.** Em quinto está a **realização pessoal**. Este é mais um conceito que temos dificuldade em definir. Muitas vezes cruço-me com pessoas que dizem que o seu objetivo na vida é realizarem-se pessoalmente, mas quando lhes pergunto o que significa para elas a realização apresentam quase sempre dificuldades em descrever este conceito. Para mim, realização pessoal é a convicção de que somos a melhor pessoa que podemos ser, de que estamos a aproveitar ao máximo o nosso potencial. Acima de tudo, é a convicção de que, a cada dia, somos melhores do que no dia anterior.

**6. Paz de espírito** será o sexto aspeto a ter em conta, a possibilidade de viver de uma forma perfeitamente equilibrada e em harmonia com os nossos valores e convicções mais profundas. Livre de todos os medos. Livre de todas as angústias. Eliminando das nossas vidas tudo aquilo que nos causa algum tipo de stress ou más sensações.

**7.** O último e sétimo aspeto que entendo considerar é a **contribuição**.

Contribuir é, segundo Anthony Robbins<sup>1</sup>, uma das seis necessidades do ser humano. Para mim é claramente uma prioridade. Se vivesse sozinho neste mundo seria um eremita ou qualquer outra coisa parecida. Como vivo em sociedade, posso beneficiar de muitas coisas que me são proporcionadas pelos outros, pela comunidade. Tenho escolas, estradas e hospitais que não construí. Posso entrar num avião com que nunca me preocupei e viajar para qualquer parte do mundo.

Como tive a felicidade de nascer nesta parte do globo e neste tempo, tenho, conseqüentemente, a sorte de viver numa prosperidade sem igual na História. Pessoalmente, e uma vez que usufruo de toda esta abundância, que me foi proporcionada por uma série de indivíduos que antes de mim saíram das suas zonas de conforto e deram à sociedade mais do que aquilo que deles se esperava, sinto que tenho o direito de contribuir, que tenho de deixar as coisas melhor do que estavam quando as encontrei.

---

Retribuir o mais que puder, dadas as minhas capacidades, parece-me um bom princípio de vida e uma boa reputação para ambicionar: deixar as coisas sempre melhor do que as encontrámos.

---

## OS ASPETOS FUNDAMENTAIS DO SUCESSO

Muitos milhões têm sido investidos ao longo dos anos na investigação dos padrões básicos do sucesso: aqueles que, sendo seguidos, teriam o potencial de trazer a qualquer de nós tudo aquilo que desejamos. O que é fantástico é que praticamente todos estes estudos apontam para uma série de padrões comuns, e hoje em dia não falta informação e documentação, de elevada qualidade, sobre o tema do sucesso.

Podemos levantar a questão: se qualquer de nós pode ir a uma livraria e comprar, por cerca de 15 euros, um livro que nos ensina a ser bem-sucedidos na vida em geral e/ou em qualquer área específica que queiramos abordar, porque é que a maior parte de nós não o faz? Este é mais um dos mistérios insondáveis do nosso planeta.

Entendo, aqui, apontar algumas das principais ideias recolhidas por estes estudos, que, teoricamente, nos ajudarão a definir que tipo de padrões devemos seguir para nos tornarmos bem-sucedidos no que quer que seja.

### Otimismo

---

O otimismo passa pela compreensão de que a vida é uma autoprofecia. Aquilo que esperamos, com convicção, é o que acabamos por ter, e isto não acontece por qualquer razão esotérica, mas porque o nosso subconsciente acaba por encontrar na realidade alguma forma de as nossas expectativas se realizarem.

---

O primeiro aspeto que gostaria de identificar é o **otimismo**. Praticamente todos os trabalhos e estudos que li sobre sucesso apontam para o otimismo como sendo uma das principais características dos indivíduos bem-sucedidos. Otimismo não no sentido de esperar que as coisas lhes corram bem, independentemente daquilo que fazem, ou de manter a esperança de que a sorte os bafeje e os seus desafios acabem por se ver resolvidos, mas antes de esperar bons resultados da sua ação deliberada.

As expectativas que temos sobre a nossa vida são reforçadas pelas que os outros também têm sobre nós. Desta

forma, os nossos resultados, sejam eles quais forem, são, em grande parte, originados pelas expectativas que nós e os nossos pares temos sobre esses mesmos resultados, através do condicionamento mental que é originado por essas expectativas.

As questões de saúde são influenciadas pela forma como reagimos à vida, muito mais do que aos germes. Vários estudos apontam hoje para que entre 60 e 80% de todas as doenças tenham origem psicossomática. A nossa mente e a forma como a usamos tem o potencial de limitar algumas funções do corpo, o que pode conduzir a doenças e até a acidentes.

## Motivação

Por outro lado, **as pessoas bem-sucedidas são naturalmente motivadas**. A motivação é a energia que coloca o nosso otimismo em ação e nos permite assumir o controlo do estado mental. Os vencedores são guiados pelo desejo. **Nós tornamo-nos naquilo em que pensamos na maior parte do tempo e somos motivados sobretudo pelos nossos pensamentos constantes.**

Positiva ou negativamente, todos somos motivados. Até uma decisão de não fazer nada é originada por algum tipo de motivação. A motivação é a força interior que nos impele a agir e que nos move em direção a algo, ou, pelo contrário, no afastamento em relação a alguma coisa.

A motivação não é um processo exterior a cada um de nós. Ainda que determinadas situações, histórias ou discursos possam trazer-nos inspiração, para que a mudança seja de longo prazo e a motivação constante temos de querer, aceitar e interiorizar esses sentimentos.

Existem essencialmente duas emoções ligadas ao nosso processo de motivação: **o medo e o desejo**. O medo tem ligação direta a uma das nossas maiores motivações na vida (evitar a dor), enquanto o desejo se liga à segunda motivação principal que todos temos, aproximarmo-nos do prazer.

---

O medo é uma emoção geralmente destrutiva. É a repetição mental das recordações de más experiências e tende a estar focado no nosso passado.

---

Tudo o que fazemos na vida, absolutamente tudo, visa afastar-nos da dor e/ou aproximar-nos do prazer.

Já o desejo olha para o futuro e apela às reminiscências de sucessos passados, que queremos repetir. É por isso que as pessoas de sucesso se concentram nas recompensas, enquanto a maior parte de nós se foca nas penalizações do fracasso.

Por isso, o sucesso não está reservado para os que são naturalmente talentosos, mais inteligentes ou que nasceram numa família mais abastada. O sucesso depende da nossa capacidade de nos automotivarmos a agir. Então o sucesso será um hábito, tal como o fracasso.

### **Obsessão pelos objetivos**

Outra das **caraterísticas fundamentais dos vencedores é a sua obsessão pelos objetivos**. Os objetivos são a origem do plano de ação que torna a nossa imaginação em realidade. São o nosso plano para a vida e a forma de sabermos, a cada ponto no tempo, como nos estão a correr as coisas. Ou seja, a existência de propósitos é o que nos permite monitorizar os nossos progressos.

---

Quando não temos clareza sobre para onde vamos, facilmente terminamos na estrada para lado nenhum. Quando os nossos objetivos não são claros, tornamo-nos alvos fáceis para sermos influenciados pelo sistema de convicções dos outros.

---

A nossa mente tem um mecanismo de ajustamento natural, através do feedback que vai recebendo da realidade, que nos garante a aproximação constante aos nossos objetivos, exatamente da mesma forma que um míssil é teleguiado a partir do momento em que fixa o seu alvo.

O trabalho de Viktor Frankl, psiquiatra austríaco que esteve preso nos campos de concentração alemães, veio confirmar que uma das forças mais poderosas do ser humano é exatamente a força do propósito. Este cientista testemunhou, em primeira mão, a forma como as pessoas com objetivos claros na vida reagiam àquilo que se passava nos campos, por comparação com aqueles que se limitavam a tentar sobrevi-

ver. A taxa de sobrevivência dos primeiros não só era muitíssimo superior como mantinham ainda um nível de sanidade mental mais elevado do que os demais sobreviventes.

As pessoas bem-sucedidas têm objetivos de vida segundo aquilo que defendem e pelos quais lutam, e propósitos de curto prazo que os ajudam a definir as suas prioridades no dia a dia. Mais do que estarem ocupadas em preencher blocos de tempo disponíveis e em aliviar a tensão diária, estão focadas nas atividades que lhes permitem aproximar-se do que procuram na vida.

## Ecologia

A quarta característica que gostava de partilhar é **o sentido de ecologia**, ou seja a preocupação de estar em harmonia com a ordem que desenha o próprio Universo.

Pessoas com baixa autoestima, muitas vezes, adotam comportamentos perniciosos, em que procuram as suas vitórias à custa da derrota dos outros. Procuram fazer aos outros antes que os outros lhes façam a si e vivem de uma forma patética, não deixando saudades a ninguém.

Os indivíduos bem-sucedidos tendem a procurar um sentido na vida que os ultrapasse. Os vencedores criam outros vencedores. Os verdadeiros vencedores ajudam os outros a ser, também eles, bem-sucedidos.

## Responsabilidade

A responsabilidade por gerar as causas que originam os efeitos que desejamos. Fazer acontecer, em vez de deixar acontecer.

**As pessoas de sucesso tendem a aceitar a total responsabilidade pelas próprias vidas. Acreditam na causalidade.**

Pelo contrário, outros preferem acreditar e/ou resignar-se à aleatoriedade, à sorte e ao destino, acreditando que os seus resultados têm origem naquilo que lhes acontece. Nós não

---

Aceitar esta responsabilidade é receber a chave das nossas decisões. Se queremos vencer, temos de aceitar que controlamos o que necessitamos para isso acontecer.

---

somos responsáveis por uma parte daquilo que nos acontece, mas somos sempre responsáveis pela forma como respondemos.

## Autodisciplina

A última característica que vou referir, e porque outras ficarão claras no resto do livro, é a autodisciplina. A **autodisciplina** é o preço do sucesso. Todas as outras características são inúteis sem a autodisciplina, que começa quando acabam os discursos e as discussões. A autodisciplina começa quando acaba a «garganta».

A autodisciplina é a nossa capacidade de sairmos todos os dias de casa, sabendo o que deve ser feito no sentido de nos aproximarmos do que desejamos. **É a disciplina de optar pela ação constante em direção aos nossos objetivos.** É a capacidade de visualizar os resultados pretendidos enquanto não passam ainda de ideias. A persistência de praticar e treinar até termos desenvolvido as competências necessárias.

A nossa autodisciplina tem impacto direto na nossa autoestima, que, por sua vez, influencia a nossa autoconfiança – a mãe de todos os nossos resultados.

## ATITUDE E FILOSOFIA

Grande parte da explicação do nosso sucesso advém da atitude que temos na vida e face à vida, que, por sua vez, tem origem na nossa filosofia. No seguimento das ideias apresentadas, não há muito a fazer em relação àquilo que nos acontece, mas haverá tudo a fazer no que diz respeito à forma como

respondemos a isso. Jim Rohn<sup>2</sup>, uma das grandes referências da minha vida e que faleceu no final de 2009, comparava a nossa filosofia à vela de um barco.

---

Quanto melhor  
for a vela, melhor  
anda o barco.

---

Muitos de nós (e eu passei por isso) chegamos a uma determinada altura das nossas vidas e sentimos que, apesar de termos reunido uma série de condições para que tudo nos corra bem, continuamos a passar ao lado dos nossos sonhos e a faltar às promessas que fizemos a nós próprios.

É nessa altura também que começamos a procurar justificações para o que se passa. Com frequência, encontramos alguns culpados para os resultados que teimam em atrasar-se. Culpamos a sociedade, a família, a empresa onde trabalhamos e o próprio mundo, que não nos trata de uma forma justa. Mas raramente nos passa pela cabeça culpar a nossa filosofia: «Porque é que as coisas não me correm melhor? Sabe, é que eu tenho esta fraca filosofia que não me ajuda em nada.»

Não, isto raramente nos passa pela cabeça. Mas esta é uma altura fundamental nas nossas vidas. **É o momento em que ou assumimos a responsabilidade de compreender o que não está a funcionar e, a partir daí, mudamos as coisas à nossa volta, ou continuamos a encarar os desafios da mesma forma, acabando por escolher continuar o resto da vida com o mesmo tipo de resultados que tivemos até então.** No meu caso compreendi que se continuasse a culpar tudo à minha volta pelos meus fracos progressos estava a culpar tudo o que tinha.

---

Ao estudar a vida de pessoas de sucesso, percebi que todas passavam por desafios iguais ou maiores do que os meus. Aprendi que o que fazia a diferença era a forma como elas reagiam a esses desafios. Aprendi que a vida é 10% aquilo que nos acontece e 90% o que fazemos relativamente a isso.

---

Se culpasse o Sol, o vento, a Terra, as sementes e as estações do ano, nada mais restava. Nesse dia compreendi que há coisas sobre as quais simplesmente não temos controlo, e estas são as regras do jogo. Mas também compreendi que havia algo que podia controlar e que era suficiente para fazer toda a diferença: a minha filosofia.

Esse é exatamente o desafio da vida: usar tudo o está à nossa disposição e, usando a nossa filosofia, transformar tudo isso em valor. E quando digo tudo quero dizer absolutamente tudo. Mesmo aquilo que, numa primeira abordagem, nos parece uma tragédia.

Assim, o fator mais determinante na forma como resulta e funciona a nossa vida é a nossa filosofia. O verdadeiro teste de maturidade é exatamente assumir a responsabilidade de criar valor com aquilo que a vida nos traz.

# Um poderoso livro, com ferramentas, para quem quer ser bem-sucedido na carreira e na vida

O *Livro Secreto das Vendas* é um livro sobre *performance* em vendas — mas também em qualquer carreira profissional ou na vida. Na perspectiva de Paulo de Vilhena, mentor empresarial com cerca de 20 anos de experiência, o que determina o sucesso em vendas não é muito diferente do que facilita o sucesso na vida.

Neste livro, de uma forma perspicaz, clara e de grande utilidade, o autor revela-lhe os 9 segredos das vendas:

Psicologia do Sucesso • Planeamento Estratégico  
Funil de Vendas • Gestão do Tempo • Psicologia das Vendas  
Dinâmica das Vendas • Processo de Influência  
Esferas da Influência • Reunião de Vendas

Este é o conhecimento de que necessita para ser bem-sucedido na sua atividade e, ao mesmo tempo, aceder ao **mapa mental** dos comerciais de excelência que lhe permitirá materializar resultados extraordinários.

## Domine os segredos que o levarão a alcançar os resultados com que sempre sonhou



Penguin  
Random House  
Grupo Editorial

[www.penguinlivros.pt](http://www.penguinlivros.pt)

   penguinlivros  
 penguinlivrospt

ISBN 9789897879883



9 789897 879883 >