



Noah J. Goldstein, Steve J. Martin, Robert B. Cialdini, *Yes! 50 secrets from the science of persuasion*

First published in Great Britain in 2007 by  
Profile Books Ltd  
3a Exmouth House  
Pine Street  
Exmouth Market  
London EC1R 0JH  
[www.profilebooks.com](http://www.profilebooks.com)

Copyright © Noah J. Goldstein, Steve J. Martin  
and Robert B. Cialdini 2007

© 2009, 2015 by Editura POLIROM, pentru ediția în limba română

Această carte este protejată prin copyright. Reproducerea integrală sau parțială, multiplicarea prin orice mijloace și sub orice formă, cum ar fi xeroxarea, scanarea, transpunerea în format electronic sau audio, punerea la dispoziția publică, inclusiv prin internet sau prin rețele de calculatoare, stocarea permanentă sau temporară pe dispozitive sau sisteme cu posibilitatea recuperării informațiilor, cu scop comercial sau gratuit, precum și alte fapte similare săvârșite fără permisiunea scrisă a deținătorului copyrightului reprezintă o încălcare a legislației cu privire la protecția proprietății intelectuale și se pedepsesc penal și/sau civil în conformitate cu legile în vigoare.

Pe copertă: ilustrație de Radu Răileanu

[www.polirom.ro](http://www.polirom.ro)

Editura POLIROM

Iași, B-dul Carol I nr. 4; P.O. BOX 266, 700506  
București, Splaiul Unirii nr. 6, bl. B3A, sc. 1, et. 1,  
sector 4, 040031, O.P. 53

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României :

GOLDSTEIN, NOAH J.

*50 de secrete ale artei persuasiunii* / Noah J. Goldstein, Steve J. Martin,  
Robert B. Cialdini; trad. de Mihaela Vinătoru. – Iași: Polirom, 2015  
Index

ISBN print: 978-973-46-5463-5

ISBN ePub: 978-973-46-5498-7

ISBN PDF: 978-973-46-5499-4

I. Martin, Steve J.

II. Cialdini, Robert B.

III. Vinătoru, Mihaela (trad.)

159.9:316.776.23

Printed in ROMANIA



Noah J. Goldstein  
Steve J. Martin  
Robert B. Cialdini

# 50 DE SECRETE ALE ARTEI PERSUASIUNII

Traducere de Mihaela Vinătoru

POLIROM  
2015

## Care este cea mai bună cale de a transforma o slăbiciune într-o calitate?

Cu aproape jumătate de secol în urmă, compania de publicitate Doyle, Dane & Bernbach s-a confruntat cu sarcina aproape imposibilă de a introduce pe piața americană un mic automobil german, în condițiile în care autovehiculele naționale aveau un succes covârșitor. Într-o perioadă scurtă, Volkswagen Beetle a fost transformat dintr-un pretext de ironizare într-un popular simbol al condiției sociale. Succesul modelului Beetle poate fi atribuit inițierii uneia dintre cele mai mari campanii din istoria publicității. Poate și mai surprinzător e felul în care firma a pornit în această campanie: atunci când au promovat marca, aceștia nu au accentuat punctele forte ale produsului, cum ar fi prețul relativ scăzut sau consumul modest de combustibil. În locul lor, ei au subliniat punctele slabe. De ce?

Campania de publicitate a contrazis cu siguranță la acel moment cunoștințele convenționale din industria promovării. Aceasta s-a concentrat pe faptul că Volkswagen nu era atât de plăcută la vedere asemenea autovehiculelor tipice produse în America. Afirmațiile prezentate în aceste reclame erau sloganuri precum „Urîtenia este doar de suprafață” și „Va rămîne urită mai mult timp”. Este ușor de înțeles de ce au atras atenția aceste afirmații și de ce întreaga campanie a fost foarte plăcută. Dar nu numai acești factori sînt considerați responsabili pentru

cifra imensă de vânzări înregistrată după lansare și pe întreaga perioadă a campaniei. Cum au reușit aceste reclame să vîndă atît de multe autovehicule?

Menționarea unui mic neajuns al unui produs creează percepția că firma care promovează respectivul produs este mai onestă și mai demnă de încredere decît altele. Acest lucru conferă companiei o putere mai mare de convingere atunci cînd promovează calitățile produsului – în cazul autovehiculului Beetle, după cum s-a menționat deja, consumul mic de combustibil și prețul convenabil. În mod similar, Avis, *a doua* companie din lume ca mărime de închirieri auto a exploatat acest principiu după cum se vede din mottoul lor memorabil „Avis. Sîntem pe locul 2, dar ne străduim. (Atunci cînd nu ești pe locul 1 trebuie să faci asta.)”. Alte exemple: „Listerine: gustul pe care îl urîți de trei ori pe zi” și „L’Oréal: sîntem costisitori, dar dumneavoastră meritați”.

Dovezi ale succesului acestei strategii pot fi găsite de asemenea și în afara domeniului publicității. Să luăm ca exemplu folosirea sa în justiție: într-un studiu efectuat de cercetătorul behaviorist Kip Williams și colegii săi, atunci cînd jurații au fost preveniți de avocat că există un punct slab în cazul său înainte ca procurorul să îl menționeze, aceștia l-au considerat mai demn de încredere și l-au favorizat la pronunțarea verdictului datorită sincerității percepute. Ca urmare, oricine dorește să își schimbe cariera trebuie să știe că în cadrul unui studiu privind recrutarea s-a relevat că aplicații al căror curriculum vitae conține numai referințe pozitive au fost invitați la mai puține interviuri decît aceia care au subliniat mai întîi o slăbiciune sau un defect înainte de a descrie caracteristicile pozitive.

Există numeroase alte aplicații pentru această metodă de convingere. De exemplu, atunci cînd vindeți o mașină și un potențial cumpărător vine să efectueze un test drive, dezvăluirea în mod voluntar a informațiilor negative privind autovehiculul, în special a celor pe care cumpărătorul nu poate să

le descoperi de unul singur (de exemplu lumina din interior este slabă sau consumul de combustibil este mare) va face minuni în câștigarea încrederii cumpărătorilor.

Strategia poate fi de asemenea aplicată la masa negocierilor. De exemplu, dacă există o mică arie în care performanța dumneavoastră este modestă, partenerul dumneavoastră de negociere vă va acorda mai multă încredere dacă menționați acest lucru înainte și nu așteptați să fie descoperit mai târziu. Același lucru se aplică în vânzări: dacă vindeți copiatoare color unei firme, iar produsul dumneavoastră poate fi încărcat cu mai puțină hârtie decât cel al concurenței, ar fi bine să menționați acest lucru la început pentru a câștiga încrederea posibilului cumpărător. Apoi va fi mai ușor să convingeți cumpărătorul de caracteristicile superioare ale copiatorului.

Nu uitați însă că orice slăbiciune pe care o scoateți în evidență trebuie să fie minoră. De aceea nu vedem decât rar campanii de publicitate cu mottouri precum „Clasat pe ultimul loc în domeniu de către J.D. Power and Associates, dar de îndată ce încheiem aceste procese pentru neglijență, ne vom strădui mai mult”.

Ducele François de La Rochefoucauld, scriitor și moralist al secolului al șaptesprezecelea, a prefigurat succesul uimitor al faimoasei campanii publicitare pentru VW Beetle atunci când a scris că „Ne mărturisim micile defecte pentru a convinge oamenii că nu avem altele mai mari”. Deși campania a părut că manevrează cu abilitate defectele produsului, încercarea de a folosi acest tip de mesaje ne pune în fața unei dileme: *ce defecte mici ar trebui să alegem pentru a le face publice?*

Studiul efectuat de sociologul Gerd Bohner și colegii săi sugerează că acest tip de afirmații persuasive „cu două fețe” ating nivelul maxim de eficiență când există o legătură clară între atributele negative și pozitive care sînt transmise. Într-unul dintre studii, Bohner a creat trei versiuni diferite ale unei reclame pentru un restaurant. Unul dintre mesaje prezenta doar atribute pozitive. De exemplu, reclama prezenta atmosfera intimă a restaurantului. Un al doilea mesaj menționa aceste trăsături pozitive și în plus unele atribute negative fără legătură. De exemplu, în plus față de menționarea atmosferei intime, reclama afirma că restaurantul nu avea parcare. Un al treilea mesaj descria anumite caracteristici negative și adăuga la acestea aspecte pozitive legate de cele negative menționate. De pildă, prezentarea descria restaurantul ca fiind foarte mic, dar menționa de asemenea că acesta avea o atmosferă intimă.

În concluzie, participanții care au văzut a treia reclamă au fost capabili să facă o legătură între trăsăturile negative și cele pozitive ale restaurantului („Este un spațiu mic, dar aceasta e o trăsătură ce creează atmosfera intimă”). Pe scurt, cu toate că ambele tipuri de mesaje cu două fețe au produs o creștere a credibilității proprietarului restaurantului, evaluarea restaurantului a fost mai favorabilă după ce a fost prezentat mesajul în care atributele negative și cele pozitive erau legate unele de altele.

Aceste rezultate relevă că atunci când urmăriți să obțineți o creștere a nivelului de încredere, numai slăbiciunile pe care le faceți publice prin mesajele duble nu vor conta foarte mult. Dacă doriți să obțineți o atitudine pozitivă privind obiectul discuției – un restaurant, un produs sau chiar referințele dumneavoastră –, atunci e bine să știți că orice nor pe care îl descrieți trebuie să aibă în spate o rază de soare care să alunge norul respectiv. Să luăm un exemplu din viața reală: atunci când președintele Statelor Unite Ronald Reagan a candidat din nou în 1984, unii votanți și-au exprimat temerea că acesta era prea în vârstă pentru un al doilea mandat. În timpul dezbaterii electorale dintre președinte și contracandidatul său Walter Mondale, Reagan a recunoscut că era foarte în vârstă, dar a declarat: „Țin să vă spun că nu voi face din vîrsta mea o problemă în această campanie. Nu voi exploata în scop politic tinerețea și lipsa de experiență a oponentului meu”. Cu toate că Mondale a început să rîdă, cu siguranță nici măcar nu a mai zîmbit atunci când a fost învins într-unul dintre cele mai răsunătoare eșecuri din istoria alegerilor prezidențiale a Statelor Unite.

Acest studiu are numeroase aplicații în cadrul afacerilor. De exemplu, să spunem că prezentați un produs pe care compania dumneavoastră l-a lansat recent unui client nou. Produsul are unele caracteristici și avantaje notabile în fața competitorilor dumneavoastră, dar prețul e pe măsură. Ca rezultat, acesta costă cu aproximativ 20 la sută mai mult decât

produsul pe care potențialul dumneavoastră client îl folosește la acel moment. Știm de asemenea că diferența de 20 la sută va fi amortizată de faptul că produsul dumneavoastră are o durată de viață mai lungă și este mai economic de întreținut. De asemenea, acesta este mai rapid și mai compact, solicitând un spațiu semnificativ mai mic decât cel al concurenței.

Rezultatul studiului sugerează că, după ce menționați trăsătura negativă reprezentată de prețul mai mare, trebuie să veniți cu o afirmație privind beneficiile legate de costuri și nu alte atribute ale produsului. O afirmație precum „Vorbind sincer, noul nostru produs are un preț cu douăzeci la sută mai mare, dar această sumă se amortizează dacă luați în considerare durata mare de viață și costurile mici pentru întreținere” este mult mai convingătoare decât un enunț de tipul „Vorbind sincer, noul nostru produs prezintă un preț cu douăzeci la sută mai mare, dar este mult mai rapid și ocupă mult mai puțin spațiu”.

Cu alte cuvinte, asigurați-vă că punerea în discuție a unui defect va fi urmată de o calitate legată de respectivul defect care neutralizează hiba prezentată. Atunci când soarta ne oferă lămâi ar trebui să încercăm să obținem limonadă, și nu suc de mere.

Introducere .....	11
1. Cum puteți deveni mai convingător dînd bătăi de cap publicului? .....	17
2. Cine poate schimba macazul? .....	22
3. Ce greșeală comună conduce la anularea mesajelor? .....	25
4. Cum evitați „centrul magnetic” cînd metodele de convingere eșuează? .....	29
5. De ce își doresc oamenii mai puțin atunci cînd li se oferă prea mult? .....	32
6. Cînd un bonus devine o răspundere? .....	36
7. Cum poate stimula un nou produs mai bun vînzarea unuia inferior? .....	39
8. Teama convinge sau paralizează? .....	42
9. Ce vă învață șahul despre strategiile de persuasiune? .....	45
10. Ce articol de papetărie poate să vă crească influența? .....	50
11. De ce ar trebui restaurantele să renunțe la coșurile cu bomboane mentolate? .....	53
12. Care este avantajul de a nu fi condiționat? .....	56
13. Favorurile sînt ca pîinea sau ca vinul? .....	59
14. Cum poate tehnica „piciorului în ușă” să conducă la pași mai mari? .....	62
15. Cum puteți deveni un maestru al influenței sociale? .....	66

16. Cum puteți să vă asigurați un sprijin sporit printr-o întrebare simplă ? .....	69
17. Care este secretul unei colaborări de durată ? .....	72
18. Cum puteți lupta cu consecvența folosind consecvența ? .....	76
19. Ce truc puteți împrumuta de la Benjamin Franklin ? .....	79
20. Dacă cereți puțin puteți obține mai mult ? .....	82
21. Un preț de pornire mic sau mare ? Ce anume îi determină pe oameni să cumpere ? .....	84
22. Cum puteți ieși în evidență fără să fiți perceput negativ ? .....	88
23. Ce riscați dacă sînteți cea mai inteligentă persoană dintr-o încăpere ? .....	92
24. Ce puteți învăța din secretele „autorității” ? .....	96
25. Cum pot unele întâlniri de grup să ducă la dezastre ? ....	99
26. Cine este mai convingător : avocatul diavolului sau contestatarul adevărat ? .....	102
27. Cînd poate calea cea bună să devină cea greșită ? .....	105
28. Care este cea mai bună cale de a transforma o slăbiciune într-o calitate ? .....	108
29. Ce defecte „deschid” seifurile oamenilor ? .....	111
30. Cînd este bine să recunoașteți că ați greșit ? .....	114
31. Cînd ar trebui să fiți bucuros că server-ul nu funcționează ? .....	118
32. Cum pot face diferența similaritățile ? .....	121
33. Cum puteți să vă jucați cu numele dumneavoastră ? .....	124
34. Ce sfat ar trebui să acceptăm de la cei ce primesc bacșișuri ? .....	129
35. Cum trebuie să zîmbiți ca să vi se răspundă la fel ? .....	133
36. Ce puteți învăța din promovarea pe șervețele pentru ceai ? .....	136
37. Ce puteți câștiga din pierderi ? .....	141
38. Ce cuvînt vă poate consolida încercările de a convinge ? .....	147
39. De ce nu e bine să faceți apel la toate atuurile ? .....	151

40. Cum poate simplitatea unui nume să fie un atu ? .....	154
41. Cum poate rima să vă influențeze ascensiunea ? .....	158
42. Ce puteți învăța despre convingere dintr-un antrenament de baseball? .....	162
43. Cum puteți obține un avantaj în cursa pentru câștigarea loialității ? .....	165
44. Ce puteți învăța despre convingere dintr-o cutie de creioane ? .....	168
45. Cum puteți ambala mesajul pentru a vă asigura că funcționează ? .....	171
46. Ce obiect le stimulează oamenilor reflecția asupra valorilor ? .....	176
47. Cum vă afectează tristețea negocierile? .....	180
48. Cum puteți folosi emoțiile pentru a convinge ? .....	183
49. Ce îi face pe oameni să creadă tot ce citesc ? .....	186
50. Cum vă sporesc influența laboratoarele tri-meth ? .....	189
Influența în secolul XXI .....	191
Influența etică .....	214
Influența în acțiune ! .....	218
Influența în acțiune .....	225
<i>Note</i> .....	226
<i>Mulțumiri</i> .....	249
<i>Index</i> .....	251