

MATHEUS VIANA

Comunicação que Gera Autoridade

VOCÊ FALA, MAS NÃO É OUVIDO.

*Por que profissionais competentes são invisíveis
(e o que fazer para sair dessa armadilha)*

Distribuição gratuita

Introdução

A competência que ninguém enxerga

Você sabe mais do que a maioria das pessoas na sua área. Trabalhou anos para chegar onde está. Entrega resultados, tem referências e, ainda assim, há momentos em que a sensação é de que o mercado não te vê do jeito que você merece ser visto.

Alguém com menos experiência apresenta a mesma ideia que você mencionou semanas antes e todos reagem como se fosse algo revolucionário. Você faz uma proposta tecnicamente impecável e o cliente escolhe outra. Você está na reunião, fala com clareza e, quando termina, a conversa continua como se você não tivesse dito nada.

Isso não é falta de competência. É falta de autoridade comunicativa.

Existe uma diferença enorme entre ser bom no que você faz e ser percebido como autoridade por quem você quer influenciar.

Essa diferença tem um nome, tem causas identificáveis e tem solução. Não é sorte. Não é quem você conhece. Não é o crachá da empresa onde trabalha. É comunicação.

Autoridade não é o cargo que você ocupa, muito menos sinônimo de autoritário. Autoridade é aquilo que as pessoas conseguem perceber quando você se comunica. É a maneira como você traduz o que você é para o mercado ao redor.

Este livro não vai resolver tudo. Nenhum livro vai. Mas ele vai te mostrar com precisão por que esse problema existe (e te dar as palavras certas para nomear o que está acontecendo).

Porque a clareza sobre o problema já é metade do caminho.

Boa leitura.

O profissional invisível

Imagine dois profissionais. Ambos têm o mesmo tempo de experiência. Os dois trabalham na mesma área e entregam resultados consistentes, mas quando colocados na mesma sala, algo diferente acontece.

Um deles fala e as pessoas param o que estão fazendo para ouvir. O outro fala e as conversas continuam em paralelo. Um recebe oportunidades que não precisou buscar. O outro trabalha três vezes mais para conseguir metade dos contratos.

| *A diferença não está no currículo. Está na percepção.*

Desculpe, talvez, te decepcionar, mas você não é avaliado de forma objetiva. Um potencial cliente raramente vai acessar sua bagagem técnica. É incomum que alguém leia cada linha do seu histórico e pondere racionalmente cada competência antes de decidir se vai te contratar, te promover ou te seguir. Essa pessoa sequer faz isso de forma racional. É algo mais instintivo, já que tudo começa a ser processado pelo cérebro de maneira quase instantânea, formando uma impressão. E essa impressão é construída (ou destruída) pela forma como você se comunica.

O gap de autoridade

Existe o que eu chamo de *gap* de autoridade: a distância entre a competência que você tem e a autoridade que o mercado percebe em você. Para a maioria dos profissionais, esse *gap* é real e custoso.

Custoso porque você perde contratos que merecia ganhar. Perde promoções para quem se comunica melhor. Perde espaço em conversas onde sua contribuição seria decisiva. E muitas vezes nem percebe que está perdendo (acha que é azar, ou que o mercado é injusto, ou que você só precisa de mais tempo).

Não é injustiça. É física. E cabe à você transformar essa realidade.

O mercado responde àquilo que consegue perceber. E o que ele percebe não é a sua competência bruta, mas o sinal que você emite. Se o sinal é fraco, difuso ou inconsistente, a tendência natural é passar para o próximo.

A ilusão do currículo

Fomos educados para acreditar que resultados falam por si mesmos. Que se você fizer um bom trabalho, o reconhecimento vai aparecer. Que qualidade é seu melhor cartão de visitas.

Essa crença tem um nome na psicologia comportamental: viés de atribuição interna. Você atribui os seus resultados às suas competências e acredita que os outros farão o mesmo. Mas os outros raramente têm acesso direto às suas competências. No máximo eles têm acesso a como você se apresenta, como fala, como se posiciona.

Um currículo é passado. O mercado opera no presente e o que conta é a impressão que você gera agora.

Isso não quer dizer que a entrega não importa. A qualidade do serviço ou do produto vai ser fundamental para que a contratação, o cliente e futuras indicações se sustentem. Mas antes de tudo você precisa ser escolhido e para isso é preciso fortalecer a autoridade.

Quem comunica com autoridade não precisa convencer. Quem não comunica, precisa provar; e provar cansa, tanto quem prova quanto quem precisa ser convencido.

O profissional invisível não é o que sabe menos. É o que traduz menos o que sabe. Essa capacidade de fazer o mercado enxergar o que você tem é o que a comunicação de autoridade desenvolve.

Os três sinais que corroem a autoridade

Assim como uma casa, a autoridade não se constrói do dia para a noite. Da mesma forma, não desaparece de uma vez. Ela vaza, aos poucos, em cada interação, em cada apresentação, em cada proposta. Há sinais que ou constroem percepção de autoridade ou a drenam e os mais comuns são três:

Sinal 1: posicionamento vago

Quando alguém te pergunta "o que você faz?", como você costuma responder? Se a resposta demora mais de 10 segundos para ser entendida, ou se a pessoa precisa perguntar de novo com outras palavras, você tem um problema de posicionamento.

Compare estas duas respostas à mesma pergunta:

"Trabalho com comunicação corporativa, treinamentos, consultoria, palestras, desenvolvimento de pessoas... depende muito do cliente, cada projeto é diferente."

e

"Ajudo profissionais a comunicarem autoridade nas situações que mais importam, como reuniões de alto impacto, conquista de clientes, apresentações executivas e momentos de influência."

A primeira resposta é honesta e faz o mercado trabalhar para entender o que você faz. A segunda é posicionada e faz o mercado reconhecer imediatamente se você é para ele ou não.

*Posicionamento vago não é modéstia. É ruído.
A cada dia as pessoas têm menor paciência para decodificar ruído.
É mais fácil simplesmente seguir em frente.*

O profissional com posicionamento vago acredita que ser abrangente é uma vantagem competitiva ("Posso atender qualquer cliente"). Na prática, o cliente que precisa de algo específico vai buscar o especialista que se posiciona com clareza.

Um exemplo claro é a advocacia. Se uma pessoa é processada criminalmente, a tendência é que ela procure um advogado que seja especialista em ações dessa

natureza e não um generalista, mesmo que isso custe mais caro. Afinal, é a liberdade dela que está em jogo.

Da mesma forma, um paciente que apresenta um problema nas artérias coronárias do coração logicamente vai procurar um cardiologista, ao invés de um ortopedista. Mas o médico posicionado como cardiologista intervencionista (ou hemodinamista) terá preferência em relação ao cirurgião vascular (que trata artérias dos braços, pernas e pescoço), mesmo que ambos sejam cardiologistas.

Ainda podemos ir além. Entre dois cardiologistas intervencionistas, será escolhido aquele que demonstra ter mais autoridade para operar uma angioplastia (seja pela forma como a consulta foi conduzida, ou pelo posicionamento nas redes sociais).

Quanto mais específico é o problema do cliente, maior é a dor a ser resolvida. Também maior será a autoridade necessária ao profissional que será contratado para resolvê-lo; e existem algumas técnicas para a construção dessa autoridade.

Sinal 2: presença inconsistente

Autoridade não é algo que você declara. É algo que se constrói pela repetição consistente de aparecer, contribuir e ser visto nos lugares certos.

O profissional com presença inconsistente aparece quando precisa de algo. Até entra em contato quando tem uma proposta para fazer, participa das conversas quando está sendo avaliado, mas some no restante do tempo.

O problema é que o mercado não lembra de quem some. Lembra de quem permanece. A autoridade se acumula em quem aparece de forma constante, não em quem aparece de forma intensa mas intermitente.

Você não precisa estar em todo lugar. Mas precisa estar em algum lugar, de forma previsível. Uma publicação por semana que posiciona sua perspectiva vale mais do que dez publicações em um dia e depois silêncio por dois meses.

Confiança se constrói com consistência, o que é o oposto de visibilidade em rajadas.

É por isso que grupos de network exigem a presença constante e frequente de quem participa. Uma coisa que aprendi no BNI é que leva tempo para você construir confiança. Ninguém vai te indicar se não te conhece, só que mais do que ser conhecido, é preciso ser lembrado. Para ser lembrado, é preciso ser visto. Para ser visto é preciso estar presente. Sendo assim, a melhor forma de estar presente é ocupar o maior espaço possível na cabeça das pessoas.

Sinal 3: proposta difusa

Você já chegou ao final de uma apresentação, de uma reunião ou de uma conversa de vendas e a outra pessoa ficou com cara de *"entendi, mas não sei bem o que fazer com isso"*? Se a resposta foi sim, você tem uma proposta difusa.

A proposta difusa acontece quando você descreve o que faz em termos de atividades, não de transformação.

"Faço seis sessões de 90 minutos com diagnóstico e relatório" é uma atividade.

"Você sai do processo sabendo exatamente o que está impedindo o mercado de te reconhecer com a autoridade que você já tem" é uma transformação.

O cliente não compra atividades, porque está buscando resultados. A pessoa compra a certeza de que algo vai mudar.

Quando a proposta é difusa, o comprador precisa de mais esforço cognitivo para decidir (e esforço cognitivo gera hesitação, postergação e, frequentemente, desistência).

Um exemplo prático de proposta difusa é quando você abre um aplicativo de delivery de comida sem saber ao certo o que quer pedir. São tantas lojas, tantos restaurantes com promoções, tantas opções gastronômicas, que você rola a tela do celular inúmeras vezes, passa o tempo, a fome aumenta e nada de conseguir decidir.

O "Paradoxo da Escolha" afirma que o excesso de informações paralisa a decisão. Se você tem uma proposta clara e direcionada, o cliente não se perde em comparações longas, tem mais facilidade de entender o valor real do que está sendo oferecido e consegue tomar uma decisão.

O que o mercado realmente observa

Quando você entra em uma sala, faz uma apresentação ou aparece em uma publicação nas redes sociais, as pessoas não avaliam sua competência técnica, mas sim os sinais que você emite. Esses sinais são processados em frações de segundo, antes de qualquer análise racional.

Não é superficialidade; é neurociência.

O cérebro humano foi moldado para fazer julgamentos rápidos com base em padrões. E os padrões que o mercado usa para avaliar autoridade são relativamente previsíveis.

É por isso que a primeira impressão importa tanto. O tempo necessário para formar um julgamento de confiabilidade que não muda com mais exposição é de apenas 100 milissegundos. Isso significa que o primeiro julgamento não é opinião; é filtro.

Dois fenômenos costumam acontecer no cérebro humano: o “efeito Halo” e “efeito Horn”. O primeiro aponta que uma característica positiva de alguém (como a beleza ou simpatia) leva a uma percepção geral positiva. O segundo é o oposto. Uma falha ou característica negativa (como atrasos ou desorganização) leva a uma visão geral negativa e desfavorável da pessoa, resultando em julgamentos imprecisos ou injustos.

O filtro da credibilidade

O primeiro filtro que o mercado aplica é: *“eu posso confiar nessa pessoa?”*

Credibilidade não é um certificado. É uma soma de sinais coerentes ao longo do tempo.

Construir credibilidade depende de consistência de discurso (você diz a mesma coisa para pessoas diferentes ou muda de acordo com o que acha que querem ouvir?), coerência entre o que você diz e o que você faz; e a qualidade dos sinais sociais ao redor de você (quem fala bem de você, em que contextos você aparece, quem você cita e quem te cita).

Credibilidade é frágil. Uma contradição percebida pode apagar anos de construção. Por isso profissionais de autoridade são implacavelmente consistentes; não porque são rígidos, mas porque entendem que a confiança do mercado é o ativo mais valioso que possuem.

O filtro da clareza

O segundo filtro é: *"eu entendo o que essa pessoa faz e para quem?"*

Clareza não é simplicidade; é precisão. É a capacidade de comunicar algo complexo de forma que o interlocutor certo entenda imediatamente.

Profissionais que passam por esse filtro com facilidade têm algo em comum: eles sabem exatamente para quem estão falando e calibram cada comunicação para esse público específico. Não tentam agradar a todos e falam com clareza para os que importam.

*Quando você fala para todos, não fala com ninguém de verdade.
Autoridade exige escolher para quem você se dirige.*

O filtro do impacto

O terceiro filtro é: *"essa pessoa consegue mudar algo?"*

Impacto é a percepção de que a sua presença, conhecimento ou serviço têm a capacidade de gerar transformação real.

Esse filtro é passado não pelo que você afirma sobre si mesmo, mas pelas histórias que você conta, pelos problemas que você sabe nomear com precisão e pela confiança com que você descreve o que acontece quando trabalha com alguém.

Perceba: nenhum desses três filtros avalia sua competência diretamente. Todos eles avaliam como você comunica essa competência. Um profissional menos experiente que comunica bem passa por todos os três com mais facilidade do que um profissional altamente capacitado que não sabe se posicionar.

Isso não é injusto. É como funciona o jogo da percepção. E a boa notícia é que percepção pode ser construída com intencionalidade.

CAPÍTULO 4

A armadilha da atualização constante

Quando um profissional percebe que não está sendo reconhecido como merece, a resposta instintiva quase sempre é a mesma: buscar mais conhecimento. Fazer um novo curso. Tirar mais uma certificação. Aprofundar ainda mais a expertise técnica.

É uma resposta lógica. Mas costuma ser a resposta errada.

O problema raramente é que você sabe pouco. O problema é que o mercado não consegue enxergar o quanto você sabe.

Existe um ponto de inflexão na carreira de qualquer profissional. É um nível de competência técnica a partir do qual adicionar mais conhecimento técnico tem retorno decrescente em termos de autoridade percebida. Você pode se tornar o maior especialista do mundo em sua área, mas se não souber comunicar isso com clareza e consistência, o mercado vai continuar te pagando como genérico.

O "Paradoxo da Especialização"

Quanto mais você se especializa, mais difícil fica de comunicar o valor do que você sabe para pessoas que não compartilham o mesmo nível técnico. O especialista fala para especialistas, mas perde o cliente que precisava de clareza, não de profundidade.

A comunicação de autoridade resolve exatamente esse paradoxo: permite que você fale com profundidade real para quem precisa de profundidade, mas com clareza acessível para quem precisa de decisão. Sem perder o rigor de nenhum dos dois lados.

É neste sentido que podemos lembrar de um famoso pensamento atribuído à Leonardo da Vinci: *“A simplicidade é o mais alto grau de sofisticação”*.

Resultados não falam por si mesmos

Essa é a crença que mais custa caro para profissionais competentes: a ideia de que, se o trabalho for bom o suficiente, o reconhecimento vai aparecer naturalmente. Até existe um elemento de verdade nessa crença, mas isso leva muito tempo, sem contar as oportunidades que se deixam escapar pelo medo de se expor.

O trabalho medíocre eventualmente se paga, mas trabalho excelente sem comunicação estratégica produz resultados muito menores do que poderia.

Você não precisa fazer marketing de si mesmo de forma constrangedora ou artificial. Vejo muitos profissionais reclamando que agora é preciso ser “*digital influencer*” para conseguir bons contratos.

Sim, estar presente nas redes sociais amplifica a sua visibilidade, mas não significa que você tenha que fazer “dancinhas de TikTok” ou reproduzir “*trends*” em alta. O que você precisa é aprender a traduzir o que entrega em uma linguagem que o mercado consiga usar para te reconhecer, te contratar e te indicar. Essa tradução (esse processo de tornar visível o invisível) é uma habilidade. Pode ser aprendida e desenvolvida, mas não acontece por osmose.

Existe saída?

Sim, mas não é genérica.

O ponto mais importante deste ebook é este: o *gap* de autoridade é diferente para cada profissional. Alguns têm um posicionamento vago; outros têm presença inconsistente; outros têm uma proposta difusa; e muitos têm combinações dos três, mas em proporções diferentes.

Uma solução genérica aplicada a um problema específico produz, na melhor das hipóteses, resultados medianos e pode até piorar o quadro se o diagnóstico estiver errado.

Antes de qualquer mudança, você precisa de clareza sobre onde exatamente a sua autoridade está vazando.

O que a saída parece

Profissionais que saem do *gap* de autoridade têm algumas características em comum. Eles sabem exatamente o que fazem, para quem fazem e qual problema resolvem. Essa clareza aparece em cada conversa, em cada publicação, em cada proposta.

Esses profissionais aparecem de forma consistente nos espaços onde seu público toma decisões. Isso não acontece de forma ansiosa ou forçada, mas com a naturalidade de quem sabe que tem algo relevante a dizer.

Além disso eles sabem traduzir o valor do que entregam em narrativas de impacto (não em listas de funcionalidades ou currículos de competências, mas em histórias que o mercado consegue usar para te identificar, te lembrar e te indicar).

Nada disso é talento de nascença. Tudo foi construído.

Por onde começar

O primeiro passo é o diagnóstico. Não de mercado, não de concorrência, mas o diagnóstico de você mesmo. Onde está o seu *gap* de autoridade? Qual dos três sinais está vazando mais? O que o mercado enxerga quando olha para você e o que ele deveria enxergar?

Sem esse mapeamento preciso, você pode investir meses de energia no lugar errado. Trabalhar muito a presença quando o problema real é o posicionamento. Refazer sua proposta quando o problema é a inconsistência.

Com o diagnóstico certo, o caminho fica visível. E um caminho visível, mesmo que longo, já não é mais um labirinto.

Conclusão: o próximo passo

Se você chegou até aqui, é porque algo nessas páginas tocou em algo real. Você reconheceu algum dos sinais. Talvez tenha nomeado pela primeira vez algo que sentia há muito tempo, mas não sabia exatamente como descrever.

Isso é o começo. Mas começo não é suficiente.

O próximo passo é entender onde especificamente o seu *gap* de autoridade está acontecendo e qual é o caminho mais direto para fechá-lo. Esse trabalho é individual porque o seu *gap* é individual.

Para quem quer dar esse passo com clareza e acompanhamento, existe o Diagnóstico de Comunicação de Autoridade. São duas sessões individuais em que mapeamos juntos o que está travando a sua autoridade comunicativa (com precisão, sem jargões) que vão construir um plano de ação claro para o que vem depois.

Você sai sabendo exatamente o que mudar, por que mudar e por onde começar.guardo o seu contato através das minhas plataformas!

melhoresuacomunicacao.com.br

Até lá e obrigado pela leitura!

Matheus Viana

Comunicador de Autoridade

Sobre o Autor

Matheus Viana é advogado e jornalista, especialista em comunicação estratégica e posicionamento de autoridade. Tem mais de 20 anos de experiência na comunicação e com essa bagagem construiu algo que nenhum curso entrega: o olhar clínico para identificar com precisão o *gap* entre “quem alguém é” e “como é percebido pelo mercado”.

Trabalha com profissionais e líderes que são tecnicamente excelentes, mas que não estão sendo reconhecidos pelo mercado da forma que merecem.

Seu trabalho une retórica clássica, psicologia da comunicação e posicionamento estratégico para transformar a forma como profissionais são percebidos (em reuniões, apresentações, redes sociais e nos momentos que definem carreiras).

Além do atendimento individual, realiza palestras, treinamentos e workshops para empresas, cooperativas e associações que querem elevar o nível de comunicação e presença de seus líderes.

Instagram: @soumatheusviana

LinkedIn: @soumatheusviana

YouTube: @soumatheusviana

WhatsApp: (46) 9 9937-0004

Site: melhoresuacomunicacao.com.br