

# Do marketing a “magia” – um estudo sobre os fatores que tornaram a Disney uma empresa referência no uso do neuromarketing, percepção e branding sensorial

## From marketing the “magic” – a study on the factors that made Disney a reference company in the use of neuromarketing, perception and sensory branding

Denise Fernandes, Regiane Quesada Alves Lima, Thiago Saraiva Tostes, Patrícia Alves Martins dos Santos, Sara Cristina Marques Amâncio<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Faculdade Metropolitana, FAMEESP, Ribeirão Preto – SP, Brasil

### RESUMO

Magia, encantamento e imaginação são denominações que, certamente, não remetem ao ambiente empresarial e toda sua burocracia. Exceto quando se fala da Disney, que é uma marca mundialmente famosa e reconhecida pelas incríveis experiências ofertadas aos seus clientes e convidados. Na Disney, tudo é tão fantástico e exemplar, que muitas vezes ela não é vista como uma empresa. Empresa que, conseguiu tornar-se referência no atendimento ao cliente, utilizando o marketing e os seus desdobramentos como estratégias de encantamento e oferecendo experiências sensoriais totalmente mágicas e cativantes ao seu público. Neste estudo de cunho bibliográfico, será investigado quais são os métodos e estratégias desenvolvidas e utilizadas pela Disney, que a consagraram como uma das marcas mais poderosas do mundo e como ela se tornou uma referência mundial em excelência de atendimento e customização de experiência do cliente, sob o olhar do marketing, do neuromarketing, da percepção e o branding sensorial.

**Palavras-chave:** Referência de atendimento, estratégias de marketing, experiência do cliente

### ABSTRACT

Magic, innovation, enchantment, imagination and creativity are denominations that, certainly, do not refer to the business environment and all its bureaucracy. With the exception of when we are talking over Disney, which is a worldwide famous and recognized company for the exceptional service offered to its customers and guests. At Disney, everything is so fantastically perfect and outstanding, that we often forget that it is also a company. Company that managed to become a reference in customer service for making use of marketing and its deployments as a strategy of enchantment and offering a totally magical and captivating experience to its audience. In this study, we will investigate the methods, tools and strategies developed and implemented by Disney, which have established it as one of the most powerful brands in the world and how it has become a world reference in service excellence and customer experience customization, correlating such methods and strategies with the actions of Marketing Administration, branding sensorial, sensorial customer perception.

**Key words:** Service reference, marketing strategies, customer experience



**Autor correspondente.** DF. Av. Presidente Castelo Branco, 2490 - Nova Ribeirânia - 14096-560 – Ribeirão Preto, SP, Brasil.

E-mail: regianequesada@gmail.com

Recebido: Agosto de 2024

Aceito: Setembro de 2024

GESTÃO, INOVAÇÃO E EMPREENDEDORISMO ISSN 2595-5861

© Faculdade Metropolitana

<https://doi.org/10.5281/zenodo.13840908>

## INTRODUÇÃO

Segundo o boletim anual do Mapa de Empresas divulgado no site do Ministério da Economia, o Brasil tem 18,1 milhões de empresas ativas. Sendo que, só no primeiro semestre deste ano, já foram abertas 359 mil empresas no país (Brasil, 2021). Esses números evidenciam que, mesmo diante de um cenário pandêmico, onde os desdobramentos políticos e sociais trouxeram grandes impactos para o ambiente econômico, a atividade empreendedora voltou a crescer no Brasil.

É importante destacar que essa crescente abertura de novos negócios está diretamente relacionada à recente transformação digital que o país vivencia. A digitalização da economia é uma das estratégias subsidiadas pelo governo que tem resultado em um ambiente econômico altamente competitivo (Brasil, 2018). Isso porque, cada vez mais os novos empreendedores têm acesso a iniciativas inovadoras e recursos tecnológicos: aplicativos, plataformas de e-commerce e marketplace, que transformaram a busca saudável pela captação, atenção e fidelização de um público de clientes em uma busca altamente acirrada.

Segundo Wood Jr. (2009), as organizações precisam estar preparadas e adaptadas para lidar com a velocidade com que as mudanças sociais, econômicas, políticas e tecnológicas ocorrem. A sua capacidade de adaptação e acompanhamento de tais mudanças, é um fator determinante para a sua sobrevivência no mercado.

Percebe-se que, cada vez mais, as empresas de diferentes segmentos, ramos e dimensões têm se preparado para lidar com as mudanças do macroambiente, buscando conceitos, metodologias e estratégias eficazes que permitam a diferenciação dos seus produtos e serviços a fim de fidelizar os seus clientes e garantir a ocupação do seu espaço no mercado, obtendo vantagem competitiva. Além disso, muitos fatores têm se mostrado fundamentais nessa busca pela diferenciação e competitividade no mercado. Um desses fatores é a mudança no comportamento dos consumidores, pois conforme Solomon (2016, p.

59) observa, “mudanças sutis no ambiente do consumidor podem mudar comportamentos”.

Para Kotler e Keller (2012, p. 3):

As empresas que deixam de monitorar atentamente seus clientes e concorrentes, de melhorar continuamente suas ofertas de valor e estratégias de marketing ou de satisfazer seus funcionários, acionistas, fornecedores e parceiros de canal nesse processo, correm o alto risco de não alcançar os resultados desejados.

Deste modo, os autores observam que mesmo diante de um mercado extremamente saturado pela alta competitividade, é possível encontrar novas formas de conquistar os clientes buscando o incremento de receitas e a vantagem competitiva sustentável. Isso porque, através do monitoramento do comportamento do seu público de clientes, é possível traçar estratégias, combinando duas variáveis essenciais para o sucesso de uma empresa: satisfação e fidelização dos seus clientes.

Um exemplo de empresa inteligente e reconhecida mundialmente por sua alta taxa de aceitação e fidelização, sendo referência em excelência de atendimento e customização da experiência do cliente, com dezenas de livros publicados sobre o tema, é a The Walt Disney Company, objeto de estudo desta pesquisa.

A questão a ser explorada neste estudo é conhecer como a marca Disney foi construída e quais são as principais ações de conquista e fidelização de clientes praticadas em seus filmes e parques. Também será explanado como a Disney correlaciona as suas estratégias com os fundamentos da Administração do Marketing, voltadas especialmente para o estudo do comportamento do consumidor, branding e percepção sensorial e ao neuromarketing.

Evidencia-se assim, a relevância do tema abordado, pois de acordo com Chiavenato (2007, p. 216), “o cliente é imprescindível para a empresa se manter no mercado e o atendimento ao cliente é um dos aspectos de maior importância do negócio”. Então, para vencer um cenário de alta competitividade no mercado e alcançar o sucesso tão sonhado, as organizações precisam entender e conhecer tão bem o seu público de clientes que, os seus

produtos ou serviços conquistem os clientes e se vendam sozinhos (Kotler e Keller, 2012).

A metodologia utilizada para a construção deste estudo qualitativo foi a pesquisa bibliográfica, com a observação e compreensão de estudos publicados em livros, artigos científicos e obras bibliográficas relevantes e que envolvem conceitos importantes da Administração do Marketing e da Neurociência. Também foi observado perspectivas e olhares de autores que participaram da construção e do crescimento da The Walt Disney Company, colaborando com o desenvolvimento dos seus métodos e estratégias que permitiram que a Disney se tornasse referência em atendimento ao cliente e a maior empresa de entretenimento do mundo.

### **O Marketing e o processo de decisão de compra**

Os autores Kotler e Keller (2012) compreendem que existem perspectivas distintas sobre o conceito de marketing. Enquanto a perspectiva gerencial, direciona o marketing para a superficialidade do esforço de vendas, a perspectiva social integra e atende perfeitamente ao propósito de conhecimento e análise do comportamento do consumidor: “marketing é um processo social pelo qual indivíduos e grupos obtêm o que necessitam e desejam por meio da criação, da oferta e da livre troca de produtos de valor entre si” (Kotler e Keller, 2012, p. 6).

Sob este olhar, nota-se que, para que as organizações compreendam como a tomada de decisão de compra funciona e consigam criar demandas de valor e que atendam aos desejos e satisfaça as necessidades do seu público, é fundamental que o seu foco de atuação seja direcionado principalmente, para o monitoramento do comportamento do consumidor, através da centralização e gestão de seus clientes, pois os autores observam que, “as empresas centradas nos clientes conseguem desenvolver relacionamentos com eles, e não apenas com produtos; são hábeis em engenharia de mercados, e não apenas em engenharia de produtos” (Kotler e Keller, 2012, p. 135).

Entende-se que dentro das organizações que visam lucro, as vendas assumem um papel primordial. Deste modo, a gestão de produtos, embora relevante, necessita ser equilibrada:

A missão de qualquer negócio é fornecer valor ao cliente, sem abrir mão do lucro. Uma empresa somente vencerá se ajustar o processo de entrega de valor e selecionar, proporcionar e comunicar um valor superior para consumidores cada vez mais informados. (Kotler e Keller, 2019, p. 37).

Em economias marcadas por miscigenação de povos e culturas, onde os indivíduos possuem diferentes gostos, preferências e critérios únicos de compras, acredita-se que, as organizações são vistas como concorrentes inteligentes, quando entregam a sua oferta para mercados muito bem segmentados e definidos. Esse pensamento serviu de inspiração para que o marketing também fosse pensado e praticado como um processo do planejamento organizacional. Ao invés de reforçar apenas o “produzir” e o “vender”, a entrega de uma demanda que agregue valor ao consumidor também virou um pré-requisito extremamente importante para o sucesso da organização e fidelização do seu público. (Kotler e Keller, 2019).

Mas, antes de buscar entender quais são as necessidades e os desejos dos clientes, é preciso que as organizações compreendam o que são esses dois fatores, como eles funcionam e de que forma exercem influência no comportamento do consumidor.

Dois autores muito citados nos estudos do marketing dissertam sobre o conceito de necessidades e desejos de uma forma clara, conforme descrito abaixo:

Necessidades humanas são situações de privação percebida. Elas incluem necessidades físicas básicas de comida, roupa, abrigo e segurança; necessidades sociais, de pertencer a um grupo e de afeto; e necessidades individuais de conhecimento e autoexpressão. Os profissionais de marketing não criam necessidades, elas são elementos básicos da condição humana. (Kotler e Armstrong, 2015, p. 5).

Desejos são a forma que as necessidades humanas assumem quando são moldadas pela

cultura e pela personalidade individual. (...) Os desejos são moldados por uma sociedade e descritos em termos de objetos que satisfarão necessidades. Quando apoiados pelo poder de compra, os desejos tornam-se demandas. (Kotler e Armstrong, 2015, p. 5).

No entanto, se as necessidades são definidas como elementos básicos da condição humana, Kotler (2000) complementa que, nem sempre o cliente é consciente ou declara explicitamente qual é a sua necessidade:

Compreender as necessidades e os desejos dos clientes nem sempre é uma tarefa fácil. Alguns consumidores têm necessidades das quais não têm plena consciência. Ou não conseguem articular essas necessidades. Ou então empregam palavras que exigem alguma interpretação (Kotler, 2000, p. 43).

Para uma análise mais assertiva sobre como buscar a satisfação dos desejos e das necessidades com entregas de demandas que agregam valor aos consumidores, Kotler e Keller (2012) distinguiram as necessidades em cinco tipos: 1) Necessidades declaradas: o consumidor declara o que ele precisa; 2) Necessidades reais: o consumidor declara o que realmente ele precisa; 3) Necessidades não declaradas: o consumidor espera receber algo que ele precisa, porém não declarou de forma explícita; 4) Necessidades de algo a mais: o consumidor quer algo a mais, além da sua necessidade; 5) Necessidades secretas: o consumidor necessita de algo que está relacionado com a forma em que é visto pela sociedade. (Kotler e Keller, 2012).

### **A percepção influenciando o comportamento do consumidor**

Na perspectiva de Solomon (2016, p. 6), o comportamento do consumidor é designado como “o estudo dos processos envolvidos quando indivíduos ou grupos selecionam, compram, usam ou descartam produtos, serviços, ideias ou experiências para satisfazerem necessidades e desejos”. Logo, é mais do que uma simples relação de troca. É um processo contínuo, movido pela satisfação dos desejos e das necessidades de um público consumidor, que apresenta preferências

distintas e moldadas por uma mix de interesses, opiniões, grupos e culturas.

Já Kotler e Armstrong (2015), observam que a prática do “bom marketing” é essencial para o sucesso das organizações e uma forma eficaz de combater a falta de conhecimento sobre como o consumidor se comporta. Pois, as empresas bem-sucedidas são extremamente voltadas para ações de marketing e comprometidas com os seus clientes.

Deste modo, Kotler e Keller (2012) compreendem que satisfazer apenas as necessidades declaradas dos consumidores não é o suficiente para que as empresas consigam direcionar as suas ofertas ao mercado e obter vantagens competitivas. Isso porque, as necessidades são extremamente dinâmicas e as pessoas têm inúmeros desejos e sentem diferentes tipos de necessidade a todo momento.

Mas, os consumidores não são impulsionados à compra apenas pela satisfação de suas necessidades. A decisão de compra é fortemente influenciada por características pessoais, sociais, culturais e psicológicas. Obviamente, algumas dessas características são incontroláveis e as organizações não possuem poder de influência sobre tais fatores. No entanto, para que gestão do cliente seja praticada de maneira eficaz, é essencial que todas elas sejam identificadas, compreendidas e levadas em consideração no processo de construção do relacionamento com os clientes (Kotler e Armstrong, 2015).

Embora todas as características citadas sejam extremamente importantes para a análise e entendimento do comportamento do consumidor, as características psicológicas são as que mais se destacam no processo de escolha de compra do consumidor, pois sofrem fortes influências de quatro importantes fatores: motivação, percepção, aprendizagem e crenças e atitudes (Kotler e Armstrong, 2015).

O primeiro fator é a motivação. Kotler e Armstrong (2015) explicam que as pessoas têm diferentes tipos de necessidades a todo momento. Sentem necessidades biológicas relacionadas ao estado fisiológico como sentir

fome ou sede. E, em adição, sentem necessidades psicológicas que são causadas pela carência de estima ou falta de reconhecimento. Tais necessidades passam a se tornar um motivo ou motivação quando atingem um certo grau de intensidade pois, pessoas motivadas estão sempre prontas para agir: “um motivo (ou impulso) é uma necessidade suficientemente forte para fazer com que a pessoa busque satisfazê-la” (Kotler e Armstrong, 2015, p. 159).

Os autores Kotler e Keller (2019), observam que a percepção é o fator psicológico mais relevante para o marketing, porque está diretamente relacionada ao comportamento real do consumidor. Segundo eles, a percepção é a forma com que as pessoas recebem, organizam, interpretam e sentem, de forma individual, o fluxo de informações sensoriais recebidas através dos cinco sentidos: visão, audição, tato, olfato, paladar. E, a maneira como a percepção se manifesta nos indivíduos é muito dependente da relação que os estímulos físicos possuem com o ambiente e com os aspectos internos e sentimentais de cada pessoa. Como exemplo, os autores citam que “uma pessoa pode perceber um vendedor que fale depressa demais como agressivo e falso; outra pode vê-lo como inteligente e prestativo. Cada uma reagirá de forma diferente a esse mesmo vendedor” (Kotler e Keller, 2019, p. 179).

A decisão de compra também sofre fortes influências de valores centrais dos consumidores, com base em suas crenças e atitudes. As crenças são adquiridas durante o processo de aprendizagem (experienciação de uma ação) e são definidas como “um pensamento descritivo que uma pessoa tem em relação a algo. As crenças podem ser baseadas em conhecimento, opinião ou fé verdadeiros e podem ou não, ser acompanhadas de uma carga emocional” (Kotler e Armstrong, 2015, p. 161).

As atitudes, são definidas pelos autores como fatores psicológicos que “compreendem as avaliações, os sentimentos e as tendências relativamente coerentes de uma pessoa com relação a um objeto ou ideia. As atitudes fazem

com que as pessoas gostem ou não das coisas, aproximando-se ou distanciando-se delas” (Kotler e Armstrong, 2015, p. 162).

### **Neuromarketing: entendendo o cognitivo**

Para Peruzzo (2015), a neurociência busca preencher uma enorme lacuna existente no marketing, que é a incapacidade de compreender o estado inconsciente dos consumidores. Aliado à Chavaglia, o autor define o neuromarketing como:

União dos ecossistemas, neurociência e marketing, com o objetivo de mensurar os estados mentais conscientes e inconscientes do consumidor, transformando esse conhecimento em bens de consumo que curem, provisoriamente, a insatisfação do cliente, gerando um estado de fidelidade circunstancial (Peruzzo, 2015, p. 22).

Mas, não existe um consenso universal sobre como exatamente o neuromarketing é definido, pois há quem utiliza o termo para se referir à análise do marketing através de tomografias cerebrais e também há quem se apropria do termo para explicar o comportamento dos consumidores (Dooley, 2012).

De acordo com Peruzzo (2015), o neuromarketing só começou a ser abordado e utilizado de forma mais simples, prática e didática após os autores Patrick Renvoisé e Christophe Morin, observarem que os consumidores possuem três cérebros. Sendo eles:

- New brain (cérebro novo): responsável pelas informações lógicas e racionais;
- Middle brain (cérebro intermediário): responsável por processar as emoções e os sentimentos;
- Old brain (cérebro velho): responsável pela tomada das decisões.

Portanto, de acordo com a teoria dos três cérebros, o autor conclui que os consumidores, supostamente, se comportam por meio de um cérebro que pensa, um cérebro que sente e um cérebro que decide.

A partir dos avanços tecnológicos e do desenvolvimento da neurociência, Paredes (2020) alega que os objetivos do marketing começaram a ser alcançados através de

caminhos científicos. Pois, de fato, o neuromarketing é uma ciência que contempla a utilização de ferramentas poderosas e métodos neurocientíficos capazes de coletar imagens e sinais relacionados às atividades cerebrais humanas, mensurando os desejos, os impulsos e as motivações de compras dos consumidores.

O autor também compreende que a utilização dessas tecnologias permite examinar e avaliar diferentes tipos dos aspectos cognitivos. Tais como: a percepção, a atenção, a motivação, o engajamento e os processos emocionais e suas relações com as reações corporais.

Ignácio (2020) argumenta que a compreensão dos aspectos cognitivos é essencial para dar relevância à mensagem que uma marca quer repassar ao seu público consumidor, pois muitos ruídos interferem e prejudicam o processo de retenção de informações dos consumidores, que são estimulados diariamente por uma infinidade de comunicações e publicidades.

Sendo assim, Lindstrom (2012) justifica que as grandes marcas são poderosas porque aprenderam o quanto é importante se manterem vivas na mente dos consumidores.

O autor também reforça que os sentidos são muito importantes para que os consumidores compreendam o mundo à sua volta e são cruciais no desempenho do comportamento e no funcionamento das emoções. A seguir, será abordado quais são os conjuntos de percepções sensoriais que envolvem uma marca.

### **Branding sensorial**

De acordo com Lindstrom (2012, p. 8), os cinco sentidos têm relação direta e imediata com as emoções:

nossos valores, sentimentos, emoções, memórias estão armazenadas no cérebro. Compare esse sistema humano de arquivamento com um antiquado gravador de vídeo, que grava em duas faixas separadas, uma de imagem, outra de som. Os seres humanos têm pelo menos cinco faixas - imagem, som, cheiro, gosto e toque. Essas faixas contêm mais informações do que se imagina e elas têm existência direta e imediata

em nossas emoções. Podem avançar ou retroceder à vontade, e até demorar em um determinado ponto. Quanto maior for o número de faixas em que gravamos uma experiência, melhor será a lembrança que teremos dela.

O autor explica que “as bibliotecas de nossa memória começam a acumular material desde o segundo em que nascemos” e complementa que “do momento em que acordamos ao momento em que vamos dormir, os ânimos, os sentimentos e até os produtos que povoam nossas vidas são continuamente impressos em nosso gravador sensorial de cinco faixas” (Lindstrom, 2012, p. 14).

Lindstrom (2012), observa que os consumidores experimentam, praticamente, todas as formas de compreensão do mundo através dos sentidos, que são o elo de ligação com a memória e tocam diretamente as emoções relacionadas ao presente e ao passado. As grandes marcas têm conseguido utilizar esse vínculo emocional e incorporar os cinco sentidos em suas ações, para gerar fidelidade com o seu público consumidor.

Dooley (2012) concorda que, na busca pelo sucesso, as grandes marcas devem abarcar cada um dos sentidos humanos para que os consumidores consigam reconhecê-las. O autor apresenta uma pequena lista de elementos sensoriais que geralmente são utilizados por essas marcas e acrescenta que, a constância é o segredo para construção de reconhecimento.

Visão – logo, design de produto, cor(es), fonte tipográfica;

Audição – música, sons do produto;

Paladar – sabor do produto, brindes/presentes comestíveis;

Odor – aroma do ambiente, aroma do produto;

Tato – forma e superfície do produto, materiais de marketing, superfícies do ambiente (Dooley, 2012, p. 50).

Tais elementos sensoriais, muitas vezes, estão relacionados à prática de publicidades e mensagens subliminares que, segundo Lindstrom (2016, p. 42), são definidas como: “mensagens visuais, auditivas ou sensoriais que estão um pouco abaixo do nosso nível de percepção consciente e que só podem ser detectadas pela mente subconsciente”. No

entanto, o autor reforça que esta prática não é bem-vista pela sociedade, pois as mensagens subliminares podem constituir uma prática injusta e enganosa, visto que elas permitem que os clientes selecionem certos bens ou serviços ou alterem seus comportamentos de forma totalmente inconsciente.

Mas, apesar de o tema não ser considerado tão apropriado no mercado, Lindstrom (2016, p. 43) observa que as publicidades subliminares funcionam de uma forma assustadora e são “muito mais predominantes do que as pessoas imaginam. Afinal, no mundo atual, excessivamente cheio de estímulos, inúmeras coisas passam despercebidas pelo nosso radar consciente todo dia”.

Contudo, Dooley (2012, p. 74) explica que uma pesquisa realizada pelo psicólogo Robert Zajoncas, demonstrou que as exposições subliminares com a presença de elementos familiares contribuem para que os consumidores se sintam melhores e mais confortáveis com a exposição, mesmo que não estejam conscientes. Isto é possível porque a mente processa tais elementos com mais facilidade. Sendo assim, o autor defende que, se a familiaridade gera uma rápida aceitação, “não é um grande salto sugerir que a exposição inconsciente a símbolos de marcas poderia funcionar do mesmo modo.”

Além dos elementos sensoriais, Dooley (2012, p. 75) observa que “as marcas não se constroem sozinhas” e argumenta que o sucesso está diretamente ligado à contratação de funcionários genuinamente entusiasmados e que demonstrem paixão pela marca.

Lindstrom (2012, p. 170) também relata que “a indústria do entretenimento está indo fantasticamente bem no departamento do branding sensorial” e menciona que a Disney está dentre as 200 maiores marcas mais valiosas do mercado (segundo a Interbrand) e ocupa o terceiro lugar de um ranking composto por 20 marcas de maior excelência sensorial e que conseguem explicar todos os pontos de contato sensoriais dos seus consumidores, gerando emoções e lealdade à sua marca.

Como ela consegue tirar vantagem competitiva desse seu potencial, será abordado a seguir.

## O IMPÉRIO DISNEY

A The Walt Disney Company, empresa pioneira na indústria de animação e gigante no mercado do entretenimento, nasceu em outubro de 1923 e foi fundada pelos irmãos Walter Elias Disney e Roy Oliver Disney. Inicialmente, chamava-se Disney Brothers Cartoon Studios e deu vida aos grandes e famosos personagens do cinema mundial (Carvalho, 2020).

Walter Elias Disney foi capaz de realizar todos os seus sonhos. Sob a sua direção, a Disney Studios tornou-se líder mundial em animações e o seu parque temático, conhecido como Disneylândia, foi a concretização da sua vida pessoal e o principal responsável pela marca Disney ser referência em entretenimento familiar em todo o mundo. No entanto, conforme Michael Eisner (CEO) observa, apesar do enorme sucesso, a The Walt Disney Company é uma empresa que vive em constante construção (Institute, 2011).

Segundo Kotler e Armstrong (2015), por volta de 1980, a Disney montou um grupo de planejamento estratégico forte e muito preparado para guiar e orientar o crescimento da empresa. Tal grupo transformou a The Walt Disney Company em um enorme conjunto de negócios de mídias e entretenimento totalmente integrado, que permite que a marca promova os “seus filmes de forte apelo familiar, de forma integrada, nos parques temáticos da empresa, em seus canais de TV e em suas lojas” (Kotler e Keller, 2019, p. 51) na tentativa de aumentar suas receitas com os personagens dos seus filmes.

Kotler e Keller (2019, p. 37), consideram que “a missão de qualquer negócio é fornecer valor ao cliente, sem abrir mão do lucro”, observa-se então, que a Disney tem exercido sua missão com muita maestria, pois o retorno dos seus investimentos é bastante expressivo. Segundo o Institute (2011), desde 1945 o crescimento anual das suas receitas atinge cerca de 16% e nos últimos 15 anos, as ações da marca registraram um retorno de 24%. Todo

esse sucesso financeiro é atribuído à magia, que é a principal energia que movimenta a Disney.

No entanto, a “magia não é uma palavra muito usada no mundo corporativo. Ela não é listada nos balanços patrimoniais” (Institute, 2011, p. 17), mas mesmo que não seja possível quantificá-la, não quer dizer que a magia não exista e que não exerça um papel fundamental e poderoso na Disney. Para os clientes, a magia é vista como “uma fonte de encantamento e prazer” (Institute, 2011, p. 18).

Mas, é relevante considerar que a Disney não proporciona magia e boas experiências apenas em seus parques temáticos. Conforme observado por Kotler e Armstrong (2015), a marca também proporciona sonhos, lembranças e experiências encantadoras através de filmes e animações. E, apesar dos inúmeros personagens desenvolvidos ao longo dos anos, o Mickey Mouse é considerado como a identidade da marca e precursor de tudo o que Walt Disney se esforçou, desde o momento em que começou a desenhar (Nader, 2019).

### **O marketing do Mickey Mouse**

Quando Walt Disney mencionou que “se você consegue sonhar, consegue fazer. E lembre-se: tudo isso começou com um sonho e um rato” é porque, de fato, a popularidade da Disney teve início com o Mickey Mouse. E, de acordo com Nader (2019, p. 63), Walt Disney “havia criado um personagem que conquistara diretamente o coração – e a veia humorística – dos espectadores”.

Compreende-se que, a relação entre criador e criação era tão próxima e tão semelhante que existia um sentimento paternal muito forte entre ambos. Nader (2019), relata que, para Walt Disney, o comportamento do seu personagem tinha que ser aceito por todas as faixas etárias do seu público, refletindo valores sólidos e que eram esperados pelos seus espectadores.

Deste modo, nota-se que o foco de Walt Disney estava voltado em proporcionar ofertas de valor e satisfação para o seu público, através do monitoramento de comportamentos. Tais elementos são primordiais e compõem o

conjunto de conceitos centrais do marketing, definidos por Kotler e Keller (2019, p. 11).

O Mickey Mouse nasceu em 1928 e na figura inicial de um camundongo. “Ficou mais famoso que qualquer imperador, mais amado que qualquer rei. Alguém que se tornou mais conhecido que qualquer personagem da História” (Nader, 2019, p. 57).

Ingênuo, puro, honesto, galanteador, travesso e sagaz. Esses foram os principais traços escolhidos para a composição da personalidade do famoso ratinho. Charles Chaplin foi a sua inspiração. Walt Disney desejava que seu personagem fosse entendido em qualquer idioma e que a mensagem da marca fosse transmitida por meio das emoções, pois naquela época o cinema ainda era mudo (Nader, 2019).

Mas, para Lindstrom (2012, p. 39) “a graça do entretenimento cinematográfico vem da combinação de áudio e vídeo” e o visionário Walt Disney não pensava diferente. Nader (2019, p. 59), cita que a chegada do filme sonoro (lançado pela Warner Bros) deixou Walt Disney totalmente entusiasmado, pois ele não admitia que o Mickey fosse visto e não fosse ouvido. “Eu estava aflito porque, com a chegada do cinema falado, os desenhos animados não interessariam a mais ninguém. E eis que aplico o som e todo mundo se apaixonou pelos bonecos que falam – Walt Disney.

O primeiro desenho sonoro estrelado por Mickey Mouse, chamado de Steamboat Willie (Vapor Willie) foi lançado em 1928 e dublado pelo próprio Walt Disney. A sonorização passou por alguns contratemplos, mas ficou perfeita e a obra foi um sucesso estrondoso e fortemente aclamada pelo público e pela mídia, entrando para a história como uma das primeiras animações sincronizadas, com uma dublagem e com trilha sonora do mercado de entretenimento (Nader, 2019).

Após o enorme sucesso de Steamboat Willie e com a conquista do som (primeiro elemento sensorial explorado pela Disney) em suas animações, Walt Disney entendeu que precisava treinar a sua equipe para que as trilhas sonoras fossem colocadas em primeiro

plano em todos os seus filmes e séries, mesmo os que não fossem estrelados por Mickey Mouse (NADER, 2019). Portanto, compreende-se que Walt Disney aprendeu o caminho do sucesso e observou o quanto era essencial ofertar experiências sensoriais que tocassem as emoções do seu público. Conforme observado por Lindstrom (2012), a combinação de estímulos sensoriais causa impactos nos consumidores, sempre vale a pena incluir um som, uma música, ou palavras e símbolos que alcancem os sentimentos e as emoções.

Mesmo com a batalha do som ganha, Nader (2019, p. 69) relata que Walt Disney não estava satisfeito. A falta de cor em suas produções era algo que o deixava muito intrigado. “Walt queria cores porque as flores tinham cores e também tinham rosto. Qualquer criança sabia disso.” Para Lindstrom (2012), em mundo desprovido de cores, oferecer experiências sensoriais é um enorme desafio para as marcas. Deste modo, percebe-se que Walt Disney estava disposto a inovar para encarar esses desafios e continuar encantando o seu público por meio de ofertas de experiências.

O primeiro desenho animado com cores de Walt Disney, foi lançado em 1932 e sem a figura do Mickey Mouse. Chamado de Flores e árvores, retrata o romance de duas árvores. Somente em 1935, Mickey Mouse estreou em um desenho colorido de Walt Disney, chamado de The Band Concert – O Concerto da Banda (Nader, 2019).

De fato, a introdução de cores em suas animações trouxe novas perspectivas aos estúdios e ao mundo do entretenimento. Na Disney, possibilitou o nascimento de muitos outros personagens famosos que foram retratados em figuras coloridas: Pateta, Pluto, Pato Donald e Tico e Teco.

Glaber (2016) relaciona o ilustre camundongo como um personagem super-herói e vencedor. A representação das suas formas gráficas foi comparada por Ernest Trova (célebre escultor) com a logotipo da Coca-Cola e até mesmo, com a suástica nazista, símbolos

muito marcantes na memória dos consumidores.

No entanto, o personagem passou por algumas transformações ao longo dos anos para assumir características mais humanizadas, com o intuito de deixá-lo mais atraente para as crianças e para os adultos. Houve alterações em sua face, principalmente em seus olhos para deixá-los mais expressivo. Suas linhas de contorno foram arredondadas e ganhou traços mais infantis, remetendo ao formato de bebês (Len, 2019). Nota-se que, tais transformações realizadas em Mickey Mouse faziam parte de uma estratégia de marketing para buscar proximidade com o público e estreitar relacionamentos das pessoas com a marca.

Percebe-se que a criação e história do camundongo Mickey Mouse está diretamente relacionada ao nascimento, posicionamento da marca e introdução do branding sensorial na The Walt Disney Company. Tais atributos sensoriais utilizados em suas primeiras animações foram fundamentais para a consagração da marca e atualmente, são melhor explorados e observados por meio das experiências ofertadas nos parques temáticos.

No entanto, antes de investigar mais a fundo sobre o tema, é necessário conhecer de onde veio a inspiração para a construção dos cenários e personagens que encantam os clientes que visitam aos parques da Disney. De acordo com Institute (2011), os filmes são os principais responsáveis por todo esse encantamento que envolve os parques temáticos.

### **A magia dos filmes**

Para Lindstrom (2018), todas as marcas de sucesso possuem histórias para contar. E com a Disney não poderia ser diferente, visto que a marca é famosa por suas fábulas e contos de fadas. E, conforme Kotler e Armstrong (2015) observam, a Disney cria sonhos e lembranças através dos seus filmes para gerar experiências para os seus clientes.

Dooley (2012) considera que o cérebro humano possui afinidades com as histórias de forma totalmente intrínseca, pois ao ouvir as experiências vividas por outra pessoa, ele é

capaz de imaginá-las, como se estivesse as vivenciando. Deste modo, percebe-se que a Disney combina tal afinidade cerebral com as suas histórias para mexer com a imaginação de seus clientes desde a sua infância.

É evidente que a Disney escolheu a infância como campo de atuação, pois é nesta fase que os consumidores começam a desenvolver um fator psicológico muito importante para o marketing. De acordo com Tieppo (2019, p. 2013), este fator primordial é a atenção seletiva:

Não nascemos com as habilidades que nos permitem manter o foco, controlar os impulsos e fazer planos, tomar decisões, corrigir a rota. Nascemos, sim, com o potencial para desenvolvê-las. No entanto, isso só ocorre dependendo de nossas experiências desde a primeira infância até o início da vida adulta.

Tieppo (2019) também relata que, uma criança é capaz de dirigir sua atenção para estímulos que lhe são importantes e que façam sentido ao ambiente em que ela está inserida. Deste modo, durante o seu processo de desenvolvimento, a vivência das suas experiências lhe ajudará a selecionar quais assuntos merecem a sua atenção.

O autor também relaciona que a Disney infantilizou a sua cultura e removeu o perigo dos contos de fadas para que suas produções se tornassem mais populares e mais relacionadas à ilusão romântica de “uma vida sem problemas”. Seus filmes promovem valores sentimentais, para crianças que, certamente, irão crescer em mundo complexo, moderno e trágico. De modo que, seus melhores e mais consagrados desenhos animados - Branca de Neve e os Sete Anões, Pinóquio, Bambi e Dumbo – retratam sobre “o processo de afirmação de uma criança no mundo, do processo de superar obstáculos para se tornar aquilo que ela ou ele querem ser” Glaber, 2016, p. 15), remetendo à fantasia e à imaginação.

Giroux (1995) concorda que a Disney desempenha um papel fundamental na formação da identidade individual do seu público infantil e observa que, os seus filmes são uma combinação de encantamento e inocência. Suas narrativas auxiliam as crianças a entenderem

quem são, reconhecerem a sociedade que estão inseridas e a compreenderem o que significa construir um mundo de fantasia e diversão na fase adulta.

O uso de formas estéticas brilhantemente desenhadas, personagens amáveis e convidativos, sequências de partituras musicais e efeitos sonoros são a “cola” emocional que a Disney costuma utilizar em seus filmes para gerar experiências. Os vilões, heróis e heroínas, os castelos encantados das princesas, louças e objetos domésticos dançantes e músicas alegres, são representações de toda a magia e fantasia que a marca explora da cultura infantil, conforme observado por Giroux (1995).

O autor também relaciona alguns exemplos de filmes que foram lançamentos de alto nível e que evidenciam como a Disney tem construído sua cultura de alegria e de inocência para as crianças, envolvendo emoções, mas também relacionando o consumismo: A Pequena Sereia (1989), A Bela e a Fera (1991), Aladdin (1992) e O Rei Leão (1994).

Giroux (1995) também analisa o quanto o entretenimento está diretamente relacionado com o intelecto, uma vez que, uma série de imagens e sons passam pelas memórias e mobilizam os desejos, estimulam a imaginação a procurar representações das suas esperanças e dos seus sonhos. Os filmes da Disney dão certo porque proporcionam que, tanto as crianças, quanto os adultos, tenham contato com um mundo divertido e repleto de aventura.

No entanto, conforme Kotler e Keller (2019, p. 171) afirmam, “muitos produtos de sucesso da Disney voltados para o público infantil estão associados a suas franquias famosas de TV ou cinema”. Para os autores, a Disney é uma das marcas que utilizam as mídias para alcançar o público infantil e influenciar o seu poder de decisão de compras, através dos seus produtos licenciados, que representam a marca através dos personagens lançados em seus filmes. Além do estrondoso sucesso no ramo do entretenimento, a marca também consegue se destacar e ter lucros consideráveis no mercado de produtos de consumo,

especificamente voltados para o público infantil (Kotler, 2010).

Kotler e Keller (2019) ressaltam que a Disney também promove seus filmes em seus parques temáticos e consegue transformar o intangível em tangível, criando fantasias e experiências sensoriais e afetivas em todos os cantos.

### **A magia dos parques temáticos**

No site da The Walt Disney Company, a unidade de negócio denominada como “Parques, experiências e produtos da Disney” é identificada como o coração da organização, que dá vida às histórias e aos personagens da marca, por meio de parques temáticos, resorts, cruzeiros, experiências de férias e produtos de consumo.

O primeiro parque da companhia foi o Disneyland Resort, inaugurado em 1955. No entanto, quando, em 1950, Walt Disney mergulhou em sua criação, se concentrou intensamente na experiência dos seus convidados, pois teve uma má experiência durante alguns passeios dominicais a parques de diversões daquela época, com suas filhas. Enquanto ele as esperava nos brinquedos, observava o comportamento e as reações dos clientes e se perguntava como a experiência dos parques poderia ser melhorada (Institute, 2011).

A resposta para a indagação de Walt Disney foi criar um parque de diversões totalmente novo no mercado e intensamente focado na experiência dos seus clientes. Pine e Gilmore, autores renomados e especialistas em “economia da experiência”, consideram que a Disney é “exemplo de uma notável encenadora de experiências” (Institute, 2011, p. 20) e observam que os pais costumam levar os seus filhos aos parques da Disney para criarem experiências compartilhadas e memórias afetivas, que farão parte da roda de conversa familiar durante muitos anos.

Atualmente, além do Disneyland Resort e Walt Disney World localizados nos Estados Unidos, as experiências da Disney podem ser encontradas em outros países: Disneyland Paris (França), Tokyo Disneyland (Japão), Hong Kong

Disneyland e Shanghai Disney Resort (China), Aulani – Disney Resort e SPA (Havaí).

De fato, Walt Disney projetou os seus parques para que fossem um ambiente profundamente familiar: “Será um lugar para as pessoas se sentarem e descansarem; mães e avós podem cuidar das crianças pequenas que brincam [...]. Quero que seja muito calmo, bonito e convidativo” (Glaber, 2016, p. 688). No entanto, como bom empresário, também aproveitou o espaço para aumentar as suas receitas, visto que os jardins dos parques foram cercados por lojas, onde os produtos licenciados da Disney são vendidos até hoje.

Pine e Gilmore também consideram que, a atualidade está presenciando uma nova era chamada de economia de experiência. “Produtos e serviços não passam de acessórios para envolver o cliente nesta nova era. Os clientes querem experiências memoráveis e as empresas devem se tornar encenadoras de experiências” (Institute, 2011, p. 20).

A Disney conseguiu desvendar a “magia” e colocá-la em prática através de ofertas de valor e experiências em seus parques. De acordo com Institute (2011), a marca está cada vez mais perto de reproduzir todas essas ações de encantamento com muita perfeição. Começando por seus clientes, que são tratados como convidados durante as visitas aos parques e por seus funcionários, que são considerados como membros do elenco e responsáveis por todas as ações de encantamento. Todas as experiências mágicas que são reproduzidas pelo elenco, são chamadas de “pó de magia” e acontecem desde o momento em que os convidados chegam aos parques, até a momento em que eles voltam para casa.

Assim como um espetáculo, Institute (2011) relaciona que a magia da Disney acontece nos palcos e é identificada através da reação provocada nos convidados. Os detalhes que proporcionam uma reprodução impecável da magia, são chamados de bastidores, que na verdade, são os processos, os detalhes e o ciclo de atendimento de qualidade, que é a referência da marca e o início de um circuito que envolve alguns dos principais conceitos do marketing: as

percepções, as emoções, as necessidades e os desejos dos convidados.

Segundo o Institute (2011), o ciclo de atendimento de qualidade da Disney proporciona aos convidados um atendimento totalmente pessoal e excepcional, que supere todas as suas expectativas. Observa-se que a marca tem praticado o monitoramento e análise do comportamento dos seus convidados, conforme Kotler e Keller (2012) recomendam. Deste modo, tem conseguido agregar valor às experiências dos seus convidados e superar qualquer tipo de expectativa, pois conhece à fundo quais são as necessidades e os desejos do seu público.

Institute (2011) também destaca que, na Disney, há um termo próprio para definir a arte de conhecer e entender os clientes. A “guestologia” é o que faz o ciclo de atendimento girar e dá direcionamentos sobre quais são os ajustes e as melhorias que os processos de atendimento precisam para que o desempenho da magia seja melhorado. Em resumo, é o monitoramento do comportamento dos convidados.

Walt Disney foi atencioso com os detalhes dos seus projetos desde a época em que reproduziu seus primeiros filmes e animações. Institute (2011) relata que essa atenção foi mantida e se tornou uma tradição dentro da Disney. A atenção aos detalhes é utilizada até hoje, em todas as suas unidades de negócio e no mesmo nível de intensidade de Walt, especialmente em seus parques temáticos.

No entanto, conforme Dooley (2012) observa, nenhuma marca se constrói sozinha e o seu sucesso sempre está ligado à genuína paixão que seus funcionários demonstram pela marca. Observa-se que, na Disney não é diferente. De acordo com Institute (2011), a marca considera que os seus funcionários são os ativos mais importantes da organização e há mais de 40 anos tem mensurado os impactos que o seu elenco tem causado nas experiências dos seus convidados. Michael Eisner (ex. diretor executivo da Walt Disney Company) considera que “nada define com tanta visibilidade os parques da Disney como a cordialidade e o

comprometimento dos nossos membros do elenco ao longo dos anos e a apreciação que os convidados sentem pelo modo como são tratados” (Institute, 2011, p. 26). Todo o elenco é preparado por meio de programas de orientações que preparam os funcionários para se apresentarem seguindo um padrão de aparência e de comportamento em cada tipo de cenário.

Glaber (2016) narra que os parques temáticos foram pensados como cenários por Walt Disney, pois era necessário haver uma transição entre a realidade externa e a fantasia existente dentro dos empreendimentos, transportando seus convidados para outro mundo. O autor relaciona que a organização e harmonia do parque permite que os visitantes se sintam bem, porque nos parques não existem dissonâncias e nem contradições.

Os cenários dos parques da Disney respondem tanto pelo aspecto físico, quanto pelo aspecto psicológico do atendimento ofertado aos convidados. Institute (2011, p. 77) observa que “todas as organizações, independentemente de estarem ou não cientes disso, transmitem mensagens a seus clientes por meio dos cenários nos quais operam”. Na Disney, os cenários animados influenciam os clientes e alteram as suas percepções e comportamento de compras em relação aos produtos vendidos. Em suma, o cenário é um ambiente onde o atendimento é realizado aos convidados e todos os objetos e procedimentos inseridos nesse ambiente são levados em consideração.

Lindstrom (2016) observa que muitas marcas utilizam alguns elementos sensoriais para transmitir mensagens ao seu público. Percebe-se que a Disney se beneficia da prática do marketing subliminar em seus parques, pois muitos elementos que compõem os cenários dos parques estão relacionados aos cinco sentidos humanos, como: projeto arquitetônico, paisagismo, iluminação, cores, sinalização etc. (Institute, 2011). O Institute (2011) complementa que, tais elementos sensoriais que compõem os cenários dos parques, permitem que novas histórias sejam contadas, à medida que os

convidados transitem entre as atrações. Na entrada do Magic Kingdom (Reino Encantado), as paredes dos túneis são cobertas de pôsteres que anunciam as atrações que os convidados encontrarão naquele local, remetendo ao cenário de um cinema.

Dentro do Magic Kingdom, até as transições dos cenários são cheias de elementos sensoriais que permitem que os convidados vivenciem gradualmente a mudança do tema da história. As folhagens, os sons, as cores, as músicas e toda a arquitetura temática passam por uma espécie de transição dimensional. Até a sola dos pés dos convidados sentem as mudanças do cenário e os aromas do ambiente complementam a experiência de transição (Institute, 2011).

Outro exemplo de experiencição, relatado pelo Institute (2011) é a atração Haunted Mansion, que é uma famosa mansão assombrada do parque. Na fila de espera, os convidados passam por um cemitério abandonado que remete à realidade, com árvores sombrias e plantas selvagens.

O Quadro 1 apresenta os elementos sensoriais implementados nos parques da Disney. É possível verificar a influência dos conceitos relacionados ao cérebro emocional, branding e percepção sensorial nas diferentes estratégias listadas abaixo com o objetivo de maximizar a experiência Disney e provocar a sensação de encantamento e “magia” no consumidor.

Kotler e Keller (2019) compreendem que, o sucesso financeiro de uma empresa, dependente muito de como ela estrutura e desempenha as suas ações de marketing. Deste modo, conclui-se que a Disney é um exemplo real de tal compreensão dos autores.

Quadro 1. Elementos sensoriais utilizados nos parques da Disney.

Elementos Sensoriais	Estratégias utilizadas pela Disney
Visão	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cenários divertidos e com visões prazerosas;</li> <li>• Paisagens projetadas com linhas de visão para as janelas dos quartos dos hotéis;</li> <li>• Placas de sinalizações com a predominância das cores roxo e vermelho, que são as lembradas com mais frequência, segundo uma pesquisa realizada pela própria Disney;</li> <li>• Utilização de cores que remetem ao contexto dos cenários e das emoções que ele precisa causar nos convidados;</li> </ul>
Audição	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vibrações positivas e com melodias que fixam na mente dos convidados;</li> <li>• Trilha sonora sincronizada e que acompanham aos desfiles do parque;</li> <li>• Experiências auditivas com sonorização 3D no escuro;</li> </ul>
Olfato	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carrinhos de pipoca estrategicamente posicionados;</li> <li>• Aromas agradáveis e memoráveis que trazem lembranças às histórias dos filmes e das pequenas cidades americanas.</li> </ul>
Tato	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Respingos e jatos d'água para intensificar as experiências de algumas atrações;</li> <li>• Parques aquáticos e piscinas concentrados no tato;</li> <li>• Brinquedos que proporcionam a falta de tato ao provocar quedas livres e em altas velocidades, que intensificam as experiências;</li> </ul>
Paladar	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ampla variedade de restaurantes e lanchonetes que ofertam inúmeras experiências de degustação com alimentos variados;</li> <li>• Cardápios que acompanham os cenários;</li> <li>• Culinária global para atender a cultura gastronômica de todos os seus convidados.</li> </ul>

Fonte: adaptado de Institute (2011).

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme foi observado neste estudo, as estratégias de marketing e os aspectos psicológicos relacionados às emoções, a exploração do branding sensorial são notados em muitos momentos e ações promocionais da marca e da própria experiência proporcionada nos parques Disney.

Em conformidade com Glaber (2016), a Disney conseguiu penetrar a mente dos pequenos consumidores e chamar a atenção de forma bastante sutil, pois conseguiu reinventar a forma de construir os desenhos animados e levar diversão para seus espectadores. Seus filmes contêm personagens reais que são representados de forma artística, através de desenhos gráficos com formatos suaves, refinados, ousados e muito coloridos. Suas

narrativas são destacadas pelas fortes emoções e sentimentalismo. Isso demonstra o reforço na utilização dos conceitos de branding e percepção sensorial para criar uma experiência de valor para os consumidores.

Percebe-se por meio da análise do mundo Disney como ela se beneficia ao máximo das oportunidades e da “experienciação” que os cinco sentidos proporcionam aos consumidores dos produtos do mundo Disney. Através de estratégias bem elaboradas, a marca permite que seus clientes processem informações dos cenários por meio da visão, audição, tato, olfato e paladar e assim criem sua própria experiência de consumo única formando memórias e percepções exclusivas que traduzem para cada indivíduo o que a palavra “magia” significa. Tais memórias criadas permanecem com o consumidor e o influenciam como defensor da marca de forma talvez até subliminar a cada vez que reconhece a marca Disney ou as propagandas veiculadas relacionadas aos produtos da empresa. Deste modo, o “encantamento” permanece e o consumidor pela força da marca, por suas próprias impressões e memórias sensoriais continua a consumir os produtos Disney ao longo da vida e passando como uma “tradição” o “ritual” da experiência Disney aos seus filhos, às próximas gerações, o que perpetua a força da marca.

Além de causar emoções com seus filmes e criar experiências sensoriais em seus parques temáticos, a marca tem um posicionamento forte no mercado, melhorar os seus produtos, ofertar serviços personalizados e atender os seus clientes com excelência e qualidade. Busca identificar quais são os desejos, as necessidades e as expectativas do seu público por meio da análise e do monitoramento do seu comportamento, ao mesmo tempo em que utiliza conceitos de branding sensorial, neurociência e o entendimento das percepções sensoriais para de certa forma “induzir” o processo decisório de compra e aumentar o consumo de produtos e serviços que compõem o mundo Disney.

Todas essas ações têm como reflexo o retorno financeiro que os clientes trazem à

marca, quando dão preferência e adquirem os seus produtos, após se emocionarem com as histórias e com os personagens dos filmes e se apaixonarem com as experiências e ações de encantamento praticados em seus parques. Neste sentido, a “magia” existe, mas não por acaso, e sim pela constante aplicação dos conceitos apresentados aqui com o objetivo de maximizar a experiência Disney e o sentimento de “encantamento”.

A limitação deste estudo deve-se ao fato de os conceitos explanados terem sido aplicados apenas à Disney e por meio da interpretação e análise do discurso de autores que discorreram sobre o tema e a comparação com os conceitos teóricos apresentados. Propõe-se desta forma, que os achados teóricos possam ser replicados em outros contextos organizacionais para uma compreensão mais ampla.

## CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Todos os autores participaram de todas as etapas de produção do artigo, incluindo a concepção, delineamento, análise e interpretação dos dados, redação, revisão crítica e aprovação final da versão submetida.

## CONFLITO DE INTERESSES

Os autores declaram não haver conflito de interesses.

## REFERÊNCIAS

- BRASIL. **Ministério da Economia**. Publicado em 17/04/2020. **Painel: Mapa de Empresas**, [S. l.], 17 abr. 2020. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/mapa-de-empresas/painel-mapa-de-empresas>>. Acesso em: 5 set. 2021.
- BRASIL. **Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações**. **Estratégia Digital Brasileira**, Brasília, 2018. Portaria Nº 842/2017. E-Digital: Estratégia Brasileira para a Transformação Digital, Brasília, ano 2018, 21 mar. 2018. Disponível em: <<https://www.gov.br/governodigital/pt-br/estrategia-de-governanca-digital/eDigital.pdf/view>>. Acesso em: 5 set. 2021.

- CARVALHO, Giovanna. Where dreams come true: Como surgiu a Walt Disney Studios. [S. l.]: **Fala Universidades**, 26 set. 2020. Disponível em: <<https://falauniversidades.com.br/where-dreams-come-true-como-surgiu-a-walt-disney-studios/>>. Acesso em: 27 out. 2021.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Empreendedorismo: Dando asas ao espírito empreendedor**. 4. ed. [S. l.]: Manole, 2012. 332 p.
- DOOLEY, Roger. **Como Influenciar a Mente do Consumidor: 100 maneiras de convencer os consumidores com técnicas de neuromarketing**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012. 274 p.
- GIROUX, Henry. **Animating Youth: the Disnification of Children's Culture**. MC Master University, 1995, pp. 23-55. Disponível em: <[https://www.humanities.mcmaster.ca/~giroux/online\\_articles/animating\\_youth.htm](https://www.humanities.mcmaster.ca/~giroux/online_articles/animating_youth.htm)>. Acesso em: 3 nov. 2021.
- GLABER, Neal. **Walt Disney: O triunfo da imaginação americana**. 3ª. ed. Barueri: Novo Século, 2016. 915 p.
- IGNÁCIO, Sergio. **Desmitificando o Neuromarketing: Como potencializar as estratégias de Marketing estudando a mente do consumidor**. 1ª. ed. São Paulo: Novatec, 2020. 374 p.
- INSTITUTE, Disney. **O jeito Disney de encantar os clientes: Do atendimento excepcional ao nunca parar de crescer e acreditar**. 1ª. ed. São Paulo: Saraiva, 2011. 141 p.
- KOTLER, Philip. **Administração de Marketing**. 10ª Edição, 7ª reimpressão – Tradução Bazán Tecnologia e Linguística; revisão técnica Arão Sapiro. São Paulo: Prentice Hall, 2000.
- KOTLER, Philip. **Marketing 3.0: As forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 159 p.
- KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Person, 2015. 800 p.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing**. 14. ed. São Paulo: Person, 2012. 765 p.
- KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing**. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2019. 896 p.
- LEN. **Mickey em bilhões de dólares: a Disney e o mercado adulto**. 7 ago. 2019. Disponível em: <<http://www.len.com.br/blog/mickey-em-bilhoes-de-dolares-a-disney-e-o-mercado-adulto/>>. Acesso em: 1 nov. 2021.
- LINDSTROM, Martin. **Brand sense: Segredos sensoriais por trás das coisas que compramos**. 2ª. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012. 192 p.
- NADER, Ginha. **A magia do império Disney**. 5ª. ed. São Paulo: Senac, 2019. 479 p.
- PERUZZO, Marcelo. **As Três Mentes do Neuromarketing**. 1ª. ed. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015. 272 p.
- SOLOMON, Michael. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, possuindo, sendo**. 11. ed. Porto Alegre: Bookman, 2016. 608 p.
- THE DISNEY COMPANY. **About The Walt Disney Company**. Our business. 2019. Disponível em: <<https://thewaltdisneycompany.com/about/#our-businesses>>. Acesso em: 31 out. 2021.
- TIEPPO, Carla. **Uma viagem pelo cérebro: A via rápida para entender a neurociência**. 1ª. ed. [S. l.]: Conectomus, 2019. 302 p.
- WOOD JR., Thomaz. **Mudança Organizacional: Liderança, Competitividade, Teoria do Caos, Recursos Humanos, Logística Integrada, Inovações Gerenciais, Cultura Organizacional, Arquitetura Organizacional**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009. 344 p.

**COMO CITAR ESSE ARTIGO (ABNT)**

FERNANDES, D. et al. Do marketing a “magia” – um estudo sobre os fatores que tornaram a Disney uma empresa referência no uso do neuromarketing, percepção e branding sensorial. **Revista Gestão, Inovação e Empreendedorismo**. Ribeirão Preto, v. 7, n. 1, p. 93-107, 2024.