



PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO

**Marketing de Experiência no
*Walt Disney World***

Ana Carolina Cascalheira Coimbra

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS - CCS

DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO

Graduação em Administração de Empresas

Rio de Janeiro, Junho de 2015.



Ana Carolina Cascalheira Coimbra

Marketing de Experiência no *Walt Disney World*

Trabalho de Conclusão de Curso

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado ao programa de graduação em Administração da PUC-Rio como requisito parcial para a obtenção do título de graduação em Administração.

Orientadora : Alessandra Baiocchi A. Corrêa

Rio de Janeiro, Junho de 2015.

Agradecimentos

Gostaria de agradecer em primeiro lugar a Deus e à minha família por terem me ajudado e apoiado durante a faculdade, principalmente nesse último ano durante o desenvolvimento desta monografia. Um agradecimento especial aos meus pais Eunice e Roberto Coimbra, por serem os melhores pais que eu poderia pedir e que acompanharam mais de perto todos os meus desafios e conquistas!

Muito obrigada aos meus amigos da PUC, Katarina Nachamkes e Carlos Xavier, que também me ajudaram tanto ao longo do curso mas principalmente neste ano, dando sugestões e compartilhando os desafios da monografia. Muito obrigada também às minhas melhores amigas de infância Luiza Wolff, Juliana Santos e Yasmim Araujo por todo o seu apoio e compreensão durante esta fase em que nos reaproximamos.

Agradeço muito à minha orientadora, Alessandra Baiocchi, por ter aceitado me orientar e por ter sido a melhor professora, com as aulas mais interessantes, a mais querida e a que me inspirou a escolher este tema durante uma aula de Estudo do Entretenimento.

Por fim, agradeço especialmente a dois grandes gênios que já existiram e que me inspiraram durante toda a minha vida através de seus ideais, lições de amor e de superação: meu avô, Antônio Carlos Manso Pinheiro e Walt Elias Disney.

Resumo

Coimbra, Ana. Marketing de Experiência no Walt Disney World. Rio de Janeiro, 2015. 81 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Este trabalho tem o objetivo de estudar o impacto da experiência nos parques do *Walt Disney World*. Foram abordados os temas relacionados ao marketing de experiências, serviços, sensorial e expectativas do cliente. A pesquisa foi realizada em duas etapas, a primeira de natureza exploratória com a realização de entrevistas, em seguida foi elaborado um questionário respondido eletronicamente. O resultado indica que apesar das expectativas serem muito altas, a empresa encanta seus clientes com a experiência proporcionada. O padrão de qualidade de serviços obteve uma boa avaliação na amostra estudada, principalmente devido ao elevado padrão de atendimento que gera o retorno dos clientes e a recomendação do serviço da empresa.

Palavras-chave

Marketing de Experiência; Marketing de Serviços; Marketing Sensorial; Expectativas do cliente; Walt Disney World

Abstract

Coimbra, Ana. Experiential Marketing in the Walt Disney World. Rio de Janeiro, 2015. 81 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

This study has the objective of studying the impact of experiences in the *Walt Disney World* parks. The themes addressed were related to experiential marketing, services, sensory and client's expectations. The research was developed in two stages, the first had an exploratory nature where interviews were held, and the second consisted of an electronic survey. The result indicates that although the expectations were very high, the company delights its customers with the created experiences. The service's quality standard had a great evaluation on the studied sample, due mainly to the high customer service standard that generates returning clients and the recommendation of the company's service.

Key-words

Experiential Marketing; Services Marketing; Sensory Marketing; Client's Expectations; Walt Disney World

Sumário

1 O tema e o problema de estudo	1
1.1. Introdução ao tema e ao problema do estudo	1
1.2. Objetivo do estudo	4
1.3. Objetivos intermediários do estudo	5
1.4. Delimitação e foco do estudo	6
1.5. Justificativa e relevância do estudo	7
2 Revisão de literatura	8
2.1. Marketing de serviços: Intangibilidade, pessoas e superando as expectativas do cliente.	8
2.1.1. A questão da intangibilidade e o bom atendimento ao cliente	10
2.1.2. Expectativas do cliente e sua influência na avaliação e qualidade dos serviços	13
2.2. O Marketing de experiência: suas características e tipos	16
2.2.1. As experiências do consumidor e as suas características	18
2.2.2. Tipos de experiência e valores experienciais	21
2.2.3. Marketing Sensorial: os cinco sentidos e o poder da atenção seletiva	22
3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo	27
3.1. Etapas de coleta de dados	27
3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo	27
3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo	29
3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo	30
3.5. Limitações do Estudo	30
4 Apresentação e análise dos resultados	31
4.1. Descrição e análise dos resultados das entrevistas	31
4.2. Descrição e análise dos resultados do questionário	42

4.2.1. Expectativas e Atrações	42
4.2.2. Filas nos parques	46
4.2.3. Qualidade do serviço nos parques da <i>Disney</i>	50
4.2.4. Experiências nos parques	56
5 Conclusões e recomendações para novos estudos	63
5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos	63
6 Referências Bibliográficas	65
Anexo 1	67
Anexo 2	68

Lista de figuras

Figura 1: Mapa do Magic Kingdom – Walt Disney World (http://www.wdwinfo.com/maps/600-mk-map.jpg).....	2
Figura 2: Bens e serviço (Baseado em Kotler e Keller, 2009, p.397)	9
Figura 3: Como os Atributos do Produto afetam a possibilidade de Avaliação (Lovelock e Wright, 2006, p.76)	14
Figura 4: Avaliação para diferentes tipos de bens e serviços (Kotler e Keller, 2012, p. 384)	15
Figura 5: O progresso do valor econômico (Pine e Gilmore, 1998, p. 98).....	17
Figura 6: O vetor de consumo sociocultural (Schmitt, 1999, p.59).....	18
Figura 7: Os quatro reinos de uma experiência (Pine e Gilmore, 1998, p.102)..	20

Lista de Tabelas

Tabela 1: Perfil dos Entrevistados da 1ª etapa.....	28
Tabela 2: Expectativas antes de ir aos parques	42
Tabela 3: Experiências e Expectativas.....	43
Tabela 4: Primeira Impressão	43
Tabela 5: Tipo de atração preferida.....	44
Tabela 6: Opinião sobre as filas	46
Tabela 7: Tamanho das filas	47
Tabela 8: Maior tempo de espera.....	47
Tabela 9: Versões do <i>Fastpass</i>	48
Tabela 10: Serviço da <i>Disney</i> nos brinquedos e atrações	51
Tabela 11: Serviço da <i>Disney</i> nos restaurantes	52
Tabela 12: Serviço da <i>Disney</i> nas lojas.....	53
Tabela 13: Idas à <i>Disney</i>	57
Tabela 14: Companhia da última viagem	58
Tabela 15: Último parque visitado	58
Tabela 16: O clima	59

1 O tema e o problema de estudo

1.1. Introdução ao tema e o problema do estudo

Aproximadamente 33 milhões de pessoas visitaram os parques da *Disney World* em 2013. O complexo de entretenimento está entre os destinos mais escolhidos para se viajar e conhecer, atraindo turistas do mundo todo pela sua promessa de fantasia e diversão ("TEA/AECOM 2013"). Entre 1998 e 2013, a Grã Bretanha era o país com maior número de turistas no complexo da *Walt Disney World*. Entretanto, em 2013, 768 mil turistas brasileiros visitaram os parques, superando os britânicos que ficaram em torno de 759 mil visitantes. Esta diferença se deve principalmente ao bom momento da economia pelo qual o Brasil estava passando, enquanto a Grã-Bretanha ainda se recupera da recessão desde 2006, apresentando uma pequena queda no número de turistas que leva à *Disney* (REUTERS, 2014). Com um grande fluxo de visitantes brasileiros, Orlando atrai cada vez mais trabalhadores que falem o português para atender esta grande demanda.

Fundada em 1923 pelos irmãos Walt e Roy Disney, a *Walt Disney Company* era especializada em pequenas animações até evoluir para os filmes de longa-metragem e expandir seus negócios para a televisão e parques temáticos (Nader, 2007). Hoje é considerada a maior empresa de entretenimento do mundo por sua presença na indústria do teatro, música, rádio, publicidade e mídia digital, apresentando uma receita anual em torno de 48 bilhões de dólares atualmente (Yahoo Finanças, 2014).

A ideia para construir os parques temáticos surgiu durante um pequeno passeio de Walt com suas filhas a um carrossel em Los Angeles. Lá, ele imaginou como seria ótimo ter um lugar em que as crianças e os pais pudessem se divertir juntos e em segurança. Depois de alguns anos de planejamento e altos investimentos, em 1955 o sonho da *Disneyland* se realizava em Anaheim, Califórnia. O parque foi dividido em 5 áreas ou terras: *Main Street*, *Adventureland*, *Frontierland*, *Fantasyland* e *Tomorrowland*. Além disso, toda a área do parque foi projetada com uma barreira para que enquanto as pessoas

estivessem se divertindo não conseguirem visualizar o mundo exterior para realmente sentirem-se imersos na experiência de fantasia (Nader, 2007).



Figura 1: Mapa do Magic Kingdom – Walt Disney World (<http://www.wdwinfo.com/maps/600-mk-map.jpg>)

A primeira terra visitada, assim que se entra na *Disneyland* é a *Main Street*, uma réplica da rua principal de Marceline, onde o próprio Walt Disney passara sua infância. Ao fundo da rua, encontra-se o castelo da *Bela Adormecida* que serve como portal para o mundo da fantasia e todas as outras terras. Na *Adventureland* entra-se num mundo de aventura, composto por um cenário de terras tropicais e exóticas, além de atrações passando por dentro de florestas e encontro com piratas. Ao chegar na *Frontierland*, somos convidados a viajar ao passado até a época da conquista do Velho Oeste americano e nos divertir por minas de ouro, fazer um passeio de barco pelos rios dos Estados Unidos e fazer uma refeição em um típico *saloon*. Na *Fantasyland*, o tema é a fantasia e o objetivo de Walt era que todas as crianças pudessem encontrar seus personagens favoritos dos filmes da *Disney* e serem transportados para dentro de um cenário inspirado na história de *Alice no país das maravilhas*. Por fim, a *Tomorrowland* é a terra do futuro e das inovações tecnológicas que transporta a todos para uma experiência intergaláctica, conhecer seres de outros planetas e viajar pelo espaço (Nader, 2007). Apesar de alguns problemas iniciais, o parque foi um sucesso, atingindo um milhão de visitantes felizes e satisfeitos no primeiro ano.

Um dos ideais de Walt para a *Disneyland* era que nunca seria um projeto finalizado, sempre melhorando, sendo aperfeiçoado e ampliado. Entretanto, por

insegurança e falta de recursos, a área adquirida não era suficientemente grande para permitir as futuras expansões planejadas por ele e nem para impedir a poluição visual que se acumulava nos arredores do parque. Assim, um novo sonho surgia, e a idéia agora era ir além da diversão e revolucionar o modo de vida das pessoas, criando uma cidade-modelo utópica e totalmente autossustentável que logo fora batizada de *Epcot* (Protótipo Experimental da Comunidade do Futuro). Juntamente com esta cidade, Walt planejava construir uma réplica muito maior e mais moderna da *Disneyland*, chamado de *Magic Kingdom*, além de contar com uma infraestrutura mais organizada de hotéis, áreas de lazer, transporte e restaurantes para que as famílias pudessem ficar muito mais do que um dia naquele complexo (Nader, 2007).

Após diversas pesquisas, o local escolhido foi a região central da Florida, onde o clima era quente a agradável o ano todo e estava protegido dos furacões que atingiam o sul. Além disso, era uma área pantanosa e muito desvalorizada, o que permitiu a compra de uma grande quantidade de lotes de terra a preços muito baixos. Depois de alguns anos de planejamento e construção, o *Walt Disney World* era inaugurado em 1971, mas contendo apenas o *Magic Kingdom* como parque temático, nos mesmos moldes da *Disneyland*, conforme a figura 1 (Nader, 2007).

Os outros parques foram aos poucos sendo adicionados ao complexo. Em 1982 surgia o *Epcot*, com uma proposta diferente da visionada por Walt, tendo como tema central o descobrimento e sendo dividido em uma área futurista, com inovações tecnológicas patrocinadas por diversas empresas e uma área contendo pavilhões de 11 países, onde o visitante pode fazer uma pequena viagem ao redor do mundo e entrar em contato com diferentes culturas. Mais tarde, em 1989, foi inaugurado o terceiro parque, *Disney's Hollywood Studios* com o tema do cinema e da era de ouro de Hollywood dos anos 30 e 40, além de réplicas dos estúdios e áreas de backstage e produção. Por fim, o mais recente parque criado foi o *Animal Kingdom* em 1998, celebrando a vida animal e a preservação da natureza (Nader, 2007).

Como uma empresa pioneira e inovadora de entretenimento, a *Disney* sempre teve como objetivo criar experiências marcantes e positivas para os seus consumidores, sendo uma das maiores referências para o marketing de experiências. Imersos em uma economia de experiências, cada vez mais os serviços estão se transformando em commodities e os clientes procuram algo a mais em uma empresa, que possa marcar sua vida e permanecer na memória (Pine e Gilmore, 1998).

Apesar de ser um conceito relativamente novo, a experiência do consumidor já está há muito tempo relacionada aos conceitos de satisfação, valor e utilidade no consumo, sugerindo fortemente que este é um de seus principais desejos (Achrol e Kotler, 2012). Com uma oferta variada e criativa de experiências que proporcionam diversão, momentos emocionantes e a realização de sonhos e fantasias, a *Walt Disney Company* (e em especial os seus parques temáticos) consegue atender a esses desejos e se mantém até hoje como uma das maiores e mais bem sucedidas empresas de entretenimento do mundo (Holbrook e Hirschman, 1982).

Com o poder e crescimento da tecnologia da informação e da globalização, as experiências passaram a ser mais valorizadas pelas organizações. Além disso, há uma grande tendência atualmente do cliente favorecer os seus valores experienciais das sensações, emoções, cognitivas, comportamentais e de relação e passar por experiências completas e holísticas no momento do consumo, onde apenas um produto ou serviço não é mais o suficiente para satisfazê-lo (Schmitt, 1999).

O marketing de experiência surge então nesse novo paradigma onde as empresas estão cada vez mais focadas em oferecer experiências devido ao seu poder de permanecer na memória e satisfazer as necessidades de prazer sensorial, além de aumentar muito mais a satisfação do consumidor se comparado aos serviços e produtos “puros” (Shobeiri et al, 2012).

O marketing sensorial tem uma grande relação com o marketing de experiências, já que as experiências dependem fortemente dos fatores sensoriais e também possui uma grande importância no mercado e na área de estudo do marketing (Solomon, 2011). O marketing sensorial pode ser definido como aquele em que o comportamento do consumidor é influenciado através dos seus cinco sentidos, por meio de formatos, cheiros, cores e sabores dos produtos (Krishna, 2012).

A partir das informações citadas acima sobre o histórico e evolução da Disney e o crescente poder de influência do Marketing de Experiências, esta pesquisa se propõe a investigar como as experiências vividas no *Walt Disney World Resort* influenciam na avaliação da qualidade dos serviços.

1.2. Objetivo do estudo

Este trabalho tem o objetivo de conhecer melhor o impacto que as experiências vividas nos parques temáticos do *Walt Disney World Resort*

provocam nos consumidores, além de ampliar o estudo sobre marketing de experiência. Através desta pesquisa busca-se analisar como as experiências são percebidas e influenciam o consumidor na avaliação da qualidade do serviço prestado.

1.3. Objetivos intermediários do estudo

Para se atingir o objetivo final proposto, esse estudo prevê como objetivos intermediários a serem alcançados:

- Identificar as expectativas do consumidor antes de chegar na *Disney*

Este objetivo pretende identificar quais são as expectativas do consumidor antes de entrar nos parques da *Disney*: o que ele espera encontrar de tangíveis (cenário, condições dos brinquedos, aparência dos funcionários, qualidade da comida, variedade e qualidade dos produtos de *merchandising*, limpeza, dentre outros), os sentimentos e sensações que espera sentir enquanto estiver no parque e como imagina que será a experiência a ser vivida num geral. Estas informações fornecidas sobre as expectativas serão úteis para os próximos passos e também para checar se estas estão sendo correspondidas ou superadas.

- Identificar quais características do serviço e tipos de experiência são importantes para o consumidor

Em seguida, com este objetivo pretende-se conhecer quais as características do serviço prestado pela *Walt Disney World Resort* e experiências citadas pelo consumidor tem maior valor e peso para avaliar a qualidade dos parques temáticos da *Disney*.

- Compreender quais os tipos de experiência e características do serviço são mais valorizados pelo consumidor

Este objetivo pretende estabelecer uma ordem sobre quais são as características de serviço e experiências vividas, conhecidas na etapa anterior, que possuem maior importância para o consumidor na avaliação de qualidade da *Disney*.

- Avaliar se as expectativas do cliente foram correspondidas ou superadas e se eles sentiram-se satisfeitos com relação à qualidade do serviço

Na última etapa, o objetivo será avaliar se as expectativas fornecidas no início do trabalho foram pelo menos correspondidas ou superadas pelo consumidor durante as experiências nos parques da *Disney*. Também será avaliado se a qualidade do serviço prestado trouxe uma satisfação para os mesmos e se há uma conexão real entre as expectativas e a qualidade de serviço.

1.4. Delimitação e foco do estudo

Este estudo volta-se mais especificamente para abordar alguns aspectos sobre o marketing de experiência e como estes influenciam o consumidor na avaliação de qualidade do serviço.

Os aspectos sobre marketing de experiência que servirão de base para análise de pesquisa serão as características principais, tipos de experiência e os valores experienciais. Nas características principais serão abordados temas como a experiência do consumidor, o consumo como uma experiência holística, além dos conceitos de estética, entretenimento, educação e escapismo e como eles estão inseridos nas experiências. Para os tipos de experiência, serão consideradas as experiências de sensação, sentimento, cognitivas, físicas e comportamentais e de relação. E por fim, os valores experienciais que envolvem as suas fontes extrínsecas/intrínsecas e ativas/reativas, que irão gerar valores como ludicidade, estética, excelência de serviço e retorno do consumidor sobre investimento. Todos estes conceitos e teorias serão abordados em profundidade no capítulo 2 e servirão de base para a pesquisa.

Este trabalho terá como foco a análise das experiências dos consumidores vividas nos parques temáticos da *Disney* de Orlando, também conhecido como *Walt Disney World Resort*. Entretanto, serão considerados apenas os 4 parques principais: *Magic Kingdom*, *Epcot*, *Hollywood Studios* e *Animal Kingdom*, sendo excluídos os parques aquáticos, os resorts e a área de *Downtown Disney*.

1.5. Justificativa e relevância do estudo

Este estudo poderá auxiliar tanto na área acadêmica como no mercado. Apesar de uma considerável quantidade de artigos e textos científicos sobre o marketing de experiência no exterior, no Brasil ainda é considerado um estudo novo e com poucas informações sobre o assunto. Com este estudo, será possível ter mais uma fonte nacional sobre o tema do marketing de experiência que poderá ajudar em futuras pesquisas e ampliar o seu conhecimento, além de conscientizar os estudantes e acadêmicos de marketing sobre a sua importância.

A partir deste estudo também será possível compreender melhor o caso do sucesso da *Walt Disney Company*, mais especificamente acerca dos seus parques temáticos e sobre a visão e avaliação que os consumidores brasileiros têm e fazem sobre os aspectos de marketing de experiência que a empresa aplica nas suas operações.

As informações que esse estudo pretende produzir podem se mostrar de interesse, em primeiro lugar, para a própria *Disney* pois poderá conhecer melhor o comportamento do consumidor brasileiro, que cada vez mais viaja e se mostra presente nos parques do *Walt Disney World*. A empresa poderá colher informações sobre as preferências dos visitantes brasileiros, como seu serviço é avaliado por estes e se há algum ponto ou processo que pode ser melhorado para melhor atendê-los.

Os resultados a serem alcançados também poderão ser úteis para agências e operadores de viagens que atuem com o público brasileiro, pois além de terem mais informações dos consumidores na *Disney*, poderão também compreender quais os tipos de experiência são mais valorizados e criar pacotes de viagens mais adequados e que consigam superar as expectativas dos clientes.

Este estudo também poderá ser relevante para outras empresas interessadas em investir em parques temáticos e oferecer este tipo de serviço ao público, e até mesmo empresas de serviços em geral, pois terão acesso a informações sobre o marketing de experiência que podem ser aplicados a qualquer serviço. Além disso, poderão também compreender melhor os processos de satisfação do cliente e o impacto que as experiências proporcionam em sua avaliação na qualidade do serviço.

2 Revisão de literatura

Neste capítulo, são apresentados e discutidos aspectos conceituais e estudos relacionados ao tema e estudo em investigação e que servirão de base para a análise realizada.

Esta seção está dividida em três partes e abordam, respectivamente, a questão do marketing de serviço, do marketing de experiência e do marketing sensorial para contextualizar o problema de estudo. Na primeira seção serão abordados os conceitos de intangibilidade, o atendimento ao cliente e as expectativas do cliente e sua avaliação de qualidade do serviço, através de Lovelock e Wright (2006), Kotler e Keller (2009), Hoffman et al (2009), Kotler e Keller (2012) e Solomon (2011) .

Na segunda seção deste capítulo serão apresentados alguns conceitos sobre marketing de experiência, como os tipos de experiência de Schmitt (1999) e os tipos de valores experienciais de Mathwick et al (2001). Também serão abordadas as características chave de Schmitt (1999) e as características das experiências de Pine e Gilmore (1998), além de alguns conceitos de Shobeiri et al (2012) e Holbrook e Hirschman (1982).

Na terceira e última seção serão apresentados os conceitos e visões sobre o marketing sensorial de Krishna (2012) e Solomon (2011).

2.1. Marketing de serviços: Intangibilidade, pessoas e superando as expectativas do cliente.

Nesta seção, serão abordados os temas de intangibilidade, o pessoal de contato com o cliente, as expectativas e satisfação do cliente com enfoque na visão de Lovelock e Wright (2006) sobre o marketing de serviços.

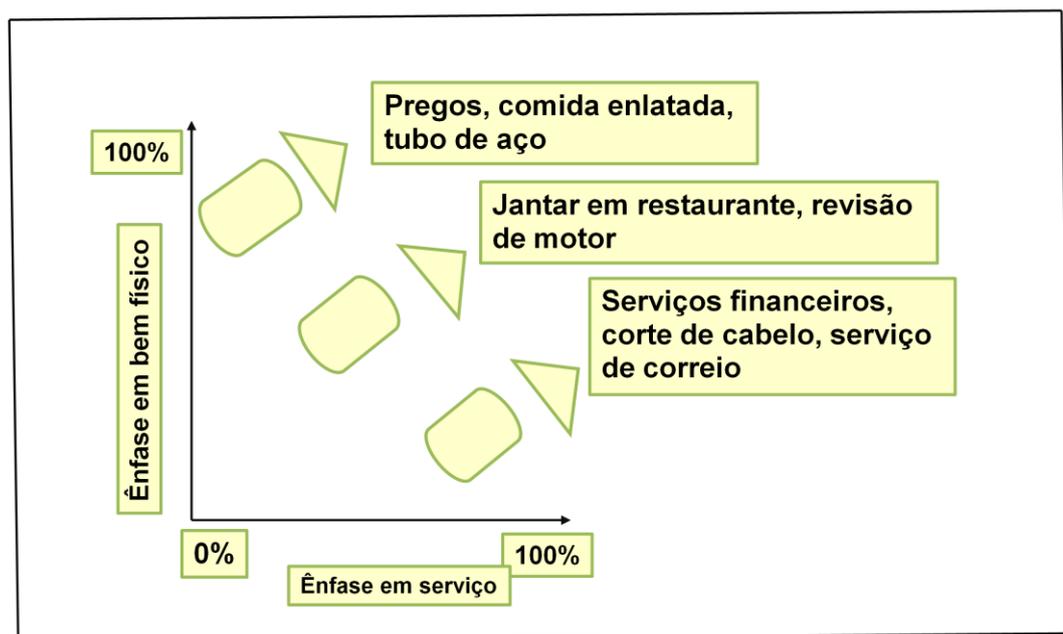
O serviço pode ser descrito como um ato ou desempenho oferecido por uma empresa a um cliente, onde há um benefício de transformação e mudança. É diferente de um produto pois não possui tangibilidade e isso o torna difícil de ser avaliado pelo consumidor (Lovelock e Wright, 2006). Além disso, pode estar também atrelado ou não a um produto (Kotler e Keller, 2009).

Segundo Kotler e Keller (2009), os produtos e serviços podem ser categorizados de cinco formas em um continuum: bens puramente tangíveis, que

são os produtos que não vêm acompanhados de serviço algum como panela, lâmpada e papel; bens tangíveis acompanhados de serviço, que são aqueles que necessitam de instalação ou de um serviço para funcionar, como carros, computadores e celulares; serviços híbridos, que possuem igualmente bens e serviços como um restaurante; um serviço acompanhado de poucos bens ou serviços menores, como uma viagem de avião em que é necessário um bem de alto investimento como a aeronave mas também vem com serviços de apoio como o oferecimento de comida e bebida, além da viagem em si e os serviços puros como massagem e fisioterapia, que são praticamente intangíveis.

Além disso, os serviços também podem se distinguir por serem baseados em equipamentos, como caixas de supermercado de autoatendimento e *ATMs*, ou baseados em pessoas, como a limpeza de casa e cabeleireiro, conforme o exemplo da figura 2 (Kotler e Keller, 2009).

Bens e serviços



5

Figura 2: Bens e serviço (Baseado em Kotler e Keller, 2009, p.397)

Segundo Kotler e Keller (2009), os serviços possuem quatro características que afetam diretamente o gerenciamento do marketing: a intangibilidade, perecibilidade, variabilidade e inseparabilidade.

2.1.1. A questão da intangibilidade e o bom atendimento ao cliente

Segundo Lovelock e Wright (2006), o intangível é aquilo que não pode ser tocado, apenas experimentado. Todos os serviços possuem essa característica, embora alguns tenham algum produto envolvido, que ajuda a tangibilizar o serviço e a fornecer um pouco mais de segurança ao cliente no momento da compra. Além disso, é interessante ter uma visão na administração do serviço utilizando uma metáfora teatral, onde o pessoal em contato com o cliente sejam os atores e os clientes a plateia.

Para Kotler e Keller (2009), a intangibilidade também está intimamente relacionada à avaliação do cliente ao serviço e deve possuir bons elementos tangíveis e evidências físicas que o ajudem nesse sentido. Com o intuito de tangibilizar a experiência do serviço, a empresa pode investir e utilizar algumas ferramentas para auxiliar o cliente a se sentir mais confortável no momento da compra, como: o local (cenário), o equipamento utilizado, a comunicação, símbolos, o preço e as pessoas.

O local (cenário) envolve todo o *design* interno e externo, a arquitetura e estrutura física do lugar, além de um cuidadoso *layout* de tráfego de pessoas e de filas para proporcionar uma melhor experiência ao cliente. O equipamento nos serviços são todos os móveis, utensílios e máquinas utilizados para prestação do serviços que tem como objetivo melhorar a eficiência ou servir apenas para decoração. A comunicação diz respeito às formas de promoção do serviço e relacionamento do cliente como material impresso, outdoors, propagandas, dentre outros. Os símbolos dizem respeito principalmente ao nome da empresa e ao design da marca, que ajudam o cliente a identificar e reconhecer seu fornecedor de serviço e a avaliar sua reputação. O preço também é uma ótima ferramenta para tangibilizar o serviço pois ajuda o cliente a ter uma noção sobre a qualidade e a criar um certo nível de expectativas de acordo com um preço mais baixo ou mais alto. Por fim temos as pessoas, mais especificamente os funcionários da linha de frente que estão em contato direto com o cliente e que devem prestar um ótimo atendimento, tratando cada cliente de forma especial e fazendo com que se sinta único (Kotler e Keller, 2009).

Segundo Hoffman et al (2009), um atendimento de qualidade ao cliente, através de uma boa apresentação pessoal e atitude positiva, pode ser um grande diferencial para as empresas de serviço. Para os autores, os funcionários que estão na linha de frente e em contato direto com o cliente podem ser chamados de elos-de-ligação, pois têm a responsabilidade de interagir com os

dois ambientes (de contato com o cliente e organizacional) e transferir informações pertinentes a ambos para garantir que o serviço seja entregue da melhor maneira possível. Estes funcionários elos-de-ligação estão inseridos em um continuum entre funções subordinadas de serviço até funções profissionais de serviço, onde a primeira diz respeito a cargos mais simples e onde o cliente tem maior autonomia na decisão de compra. No outro extremo, os funcionários têm maior poder e independência da organização, além de ter um conhecimento muito grande sobre o serviço ou o produto e por isso, têm mais influência sobre o cliente.

Além de ter bons profissionais, treinados e estimulados a fornecer um bom atendimento ao cliente, as empresas de serviço também precisam se preocupar em saber administrar a espera do cliente. Seguindo ainda os autores Hoffman et al (2009), este é um assunto muito importante já que todas as empresas de serviço precisam lidar com filas e evitar que seus clientes esperem muito para que não sejam criadas más primeiras impressões sobre o serviço como um todo. Para evitar que isso aconteça, foram desenvolvidos oito princípios sobre a espera do cliente para que as empresas consigam contornar essa situação e administrá-la de forma eficaz. O primeiro princípio diz que “a espera ociosa é sentida como mais longa do que a espera ocupada”, ou seja, se não houver algo que distraia o cliente enquanto estiver esperando como uma revista ou uma televisão, ele será muito mais afetado pelo tempo esperado. O segundo princípio afirma que “a espera antes do processo é sentida como mais longa do que a espera durante o processo e a espera depois do processo é a mais longa de todas”. Este princípio pode ser exemplificado em uma espera em fila para ser atendido, como espera antes do serviço e ao esperar por uma conta, após o serviço ser realizado. Em seguida, temos o terceiro princípio diz que “a ansiedade faz a espera parecer mais longa”. Como é algo inerente ao cliente, a única coisa que é possível que a empresa faça é utilizar ferramentas para diminuir ou controlar essa ansiedade, como fornecer informações atualizadas ao cliente sobre o que está acontecendo enquanto espera. Com isso, têm-se o quarto princípio que afirma que “a espera incerta é mais longa do que a espera conhecida e finita”, ou seja, quando o cliente sabe o quanto mais terá que esperar para ser atendido ou usufruir do serviço, sentirá que esperou menos tempo do que aquele que não tem informação nenhuma. No quinto princípio, temos que “a espera não explicada é mais longa do que a espera explicada”, a ideia é parecida com o do quarto princípio, mas aqui o importante é que o cliente tenha um feedback para compreender o motivo de sua espera e assim sentir que

tempo de espera passe mais rápido. Logo depois, no sexto princípio, diz-se que “a espera injusta é mais longa do que a espera justa”. Esse princípio fala principalmente sobre uma falta de organização em filas, onde um cliente pode acabar passando na frente de outro e gerar conflitos desnecessários. O sétimo princípio afirma que “quanto mais valioso o serviço, mais tempo o cliente terá de esperar”, e isso pode ser comprovado principalmente em situações em que o cliente não tem muitas opções de serviços concorrentes ou quando o prestador do serviço tem um alto grau de reconhecimento e qualidade, que permite que os seus clientes tenham um pouco mais de paciência em esperar. Por fim, temos o oitavo princípio que diz que “a espera solitária é mais longa do que a espera em grupo”. Esse princípio pode ser visto em prática em lugares ou serviços que possuam filas físicas e mais longas, onde os clientes podem conversar entre si e assim, perceber que o tempo passa mais rápido.

Além de um atendimento de qualidade e de uma administração eficiente da espera do cliente, Hoffman et al (2009) também citam a importância de criar ambientes de serviços agradáveis através do uso de evidências físicas para diminuir a questão da intangibilidade. Os autores apresentam um modelo desenvolvido por psicólogos ambientais para explicar como o ambiente do serviço afeta o consumidor no seu momento de compra e utilização do serviço, chamado de EOR (modelo estímulo-organismo-resposta). Neste modelo, afirma-se que os elementos de evidência física que compõem o ambiente de serviço (como o design interior e exterior, placas de sinalização, cores e iluminação) afetam diretamente os funcionários e clientes, que criam um conjunto de respostas emocionais a esses estímulos e que serão traduzidos em comportamentos de aproximação ou evitação à empresa prestadora do serviço. As respostas emocionais se dividem em três conjuntos: o prazer-desprazer, que indica o quão satisfeitos ou insatisfeitos os clientes e funcionários estão com o serviço, o estado excitação-indiferença que reflete se estes se sentem estimulados ou indiferentes ao serviço prestado e por fim o estado de dominação-submissão, onde os clientes e funcionários podem sentir maior ou menos controle e possibilidade de ação no serviço. Assim, os sentimentos de prazer, excitação e dominação geram comportamentos de aproximação entre os clientes e funcionários com a empresa e os sentimentos de desprazer, indiferença e submissão geram comportamentos de afastamento.

2.1.2. Expectativas do cliente e sua influência na avaliação e qualidade dos serviços

Como os serviços são de difícil avaliação para o cliente graças às suas características vistas no início do capítulo, podemos dividir todos os serviços em atributos de produto. Segundo Lovelock e Wright (2006), atributos de produto são todas as características do produto ou serviço que ajudam o cliente a avaliá-lo, que podem ser tangíveis e intangíveis. Os tipos de atributos que existem são de procura, experiência e confiança, conforme a figura 3.

Lovelock e Wright (2006) afirmam que os atributos de procura são as características mais tangíveis que permitem ao cliente avaliar com mais facilidade antes da compra. Alguns aspectos como cor, textura, estilo, som e preço estão mais presentes nos produtos e ajudam a reduzir o risco da incerteza da compra. Os atributos de experiência se diferem do primeiro principalmente por não permitir uma avaliação do cliente antes da compra até que realmente passe pela experiência. Mesmo que o boca-a-boca e indicação de amigos ajude a convencer o cliente a ir até o cinema ver um filme, ele não tem como prever com certeza se irá gostar ou não até o filme ter acabado. Já os atributos de confiança são características que dificultam a avaliação do serviço antes e depois do mesmo ter acontecido pela falta de conhecimento específico do cliente. Alguns exemplos são consultas médicas, aulas na universidade e consultorias financeiras, onde o cliente não tem o conhecimento sobre essas determinadas áreas para saber se os procedimentos e métodos utilizados foram bons ou o que era esperado.

Na figura 3, podemos ver como os atributos de produto se organizam em um *continuum* representando os tipos de serviços e produtos que são mais fáceis ou difíceis de avaliar de acordo com as características tangíveis e intangíveis que possuem.

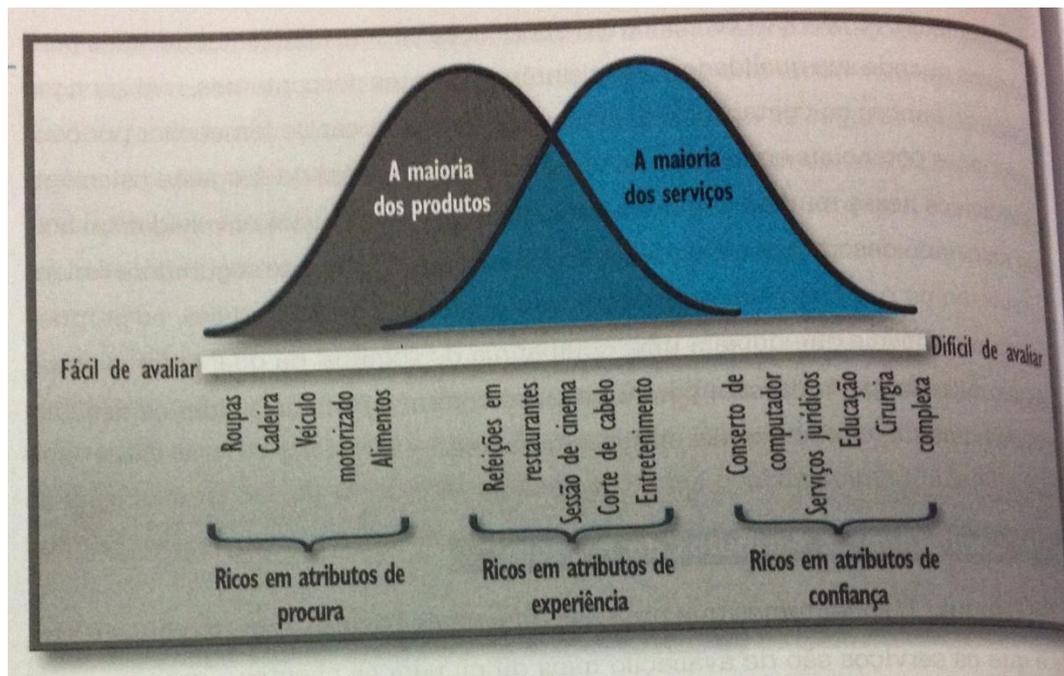


Figura 3: Como os Atributos do Produto afetam a possibilidade de Avaliação (Lovelock e Wright, 2006, p.76)

Kotler e Keller (2012) apresentam um modelo similar de avaliação de qualidade para diferentes tipos de bens e serviços, mostrado abaixo. O modelo também está inserido num continuum entre facilidade ou dificuldade de avaliação da qualidade, sendo que quanto mais próximo de ser um bem puro, mais fácil é de se avaliar e quanto mais próximo de ser um serviço puro, mais difícil de se avaliar. Entretanto, diferentemente de Lovelock e Wright (2006), Kotler e Keller (2012) apresentam diferentes tipos de características: qualidade pesquisável, experimentável e credenciável. O nível de qualidade pesquisável está ligado ao produto que pode ser visto e experimentado antes da compra, como roupas e utensílios para casa. O nível de qualidade experimentável envolve aqueles bens ou serviços que somente apresentam um resultado positivo ou negativo para o cliente após a experiência da compra e do uso, como jantar num restaurante ou fazer uma viagem. Por fim, temos o nível de qualidade credenciável, onde mesmo após a prestação do serviço é difícil para o cliente conseguir fazer uma avaliação da qualidade, por não ter conhecimento específico para isso, como ir numa consulta médica ou fazer um conserto no carro. Para conseguir diminuir esse efeito nos serviços mais complexos, as empresas contam com elementos tangíveis para diminuir o risco da compra, enquanto que os consumidores se sentem mais confortáveis e confiam mais no boca a boca de recomendações de amigos e familiares do que em propagandas, garantindo assim uma maior

fidelidade àqueles prestadores de serviços considerados bons e de alta qualidade.

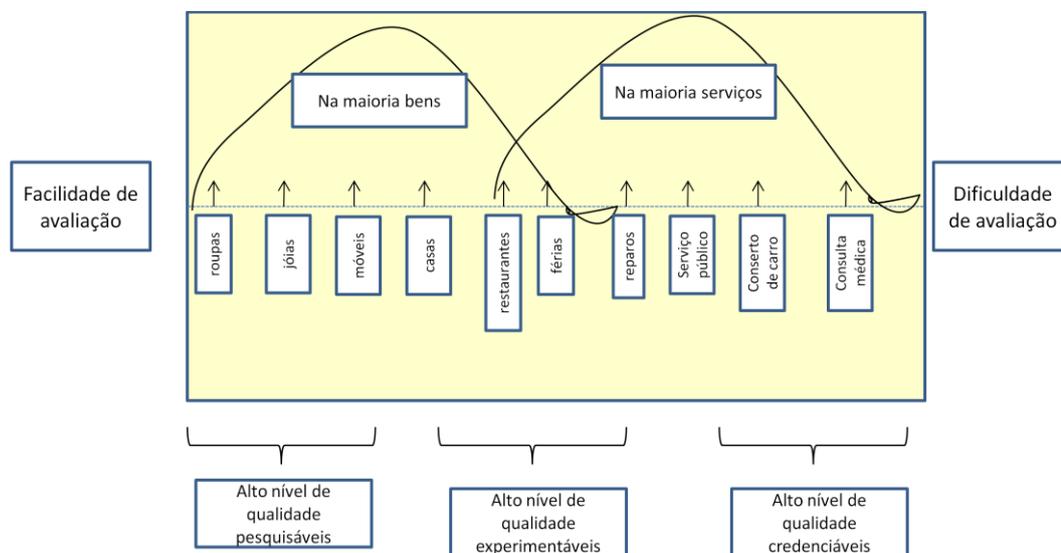


Figura 4: Avaliação para diferentes tipos de bens e serviços (Kotler e Keller, 2012, p. 384)

Além dos atributos de produto, todo cliente avalia a qualidade de um serviço baseado nas suas expectativas. Segundo a definição de Lovelock e Wright (2006), as expectativas são os valores internos que cada indivíduo possui que o permite avaliar uma experiência de serviço. Essas expectativas surgem após passar por uma primeira experiência como consumidor ou até mesmo baseado nas opiniões de amigos e familiares e propagandas. As expectativas também podem variar de acordo com características demográficas, como sexo, idade, nível de escolaridade e cultura.

Lovelock e Wright (2006) afirmam ainda que para atingir a satisfação do cliente, é necessário que o serviço prestado esteja acima das expectativas do mesmo. Caso contrário, ele se sentirá indiferente caso receba exatamente o que esperava ou insatisfeito se o serviço for abaixo de suas expectativas. Se ao longo do tempo o cliente sentir-se satisfeito com o serviço, passará a avaliá-lo como um serviço de qualidade, que ajudará a reforçar a imagem da marca.

Segundo Oliver (1997), o consumidor passa por um modelo de desconfirmação de expectativas ao experimentar um produto ou serviço pela segunda vez (ou muito mais vezes) e criar uma opinião sobre o mesmo, através do seu desempenho. Este fenômeno também ocorre quando o consumidor utiliza um produto ou serviço pela primeira vez e pode ou não sofrer um choque de

expectativa de acordo com a comunicação do mesmo, principalmente se houver uma implicação de que possui um certo nível de qualidade.

Segundo Lovelock e Wright (2006), a qualidade também pode ser medida pelos clientes através de cinco dimensões: confiabilidade, tangíveis, sensibilidade, segurança e empatia. A confiabilidade é o conceito mais intimamente ligado à qualidade pois diz respeito ao fornecimento de serviço conforme prometido ao longo do tempo. Para alcançar a confiabilidade é necessário que a empresa tenha processos e padrões de qualidade bem estabelecidos para que o cliente possa sempre sentir que o serviço oferecido é o que está acostumado a receber. Os tangíveis representam as instalações físicas, equipamento, pessoal e comunicação fornecidos que ajudam a diminuir a intangibilidade do serviço, como já foi explicado na seção anterior. A sensibilidade significa se os funcionários são prestativos e capazes de ajudar o cliente. Com a segurança, o cliente avalia se os funcionários possuem a informação necessária para tirar suas dúvidas, são educados e inspiram confiança. Por fim, a empatia diz respeito à capacidade do funcionário se colocar no lugar do cliente para atendê-lo de forma cuidadosa e personalizada. Estes pontos podem ser explorados através de um treinamento especializado e frequente para reciclar a educação do funcionário e para lhe mostrar as melhores formas de atendimento ao cliente.

2.2. O Marketing de experiência: suas características e tipos

Nesta seção serão abordados alguns temas relacionados a marketing de experiência, como as suas características, tipos de experiência e os valores experienciais. Segundo Shobeiri et al (2012), o marketing de experiência surge num novo paradigma no qual as empresas estão cada vez mais focadas em oferecer experiências ao invés de apenas produtos ou serviços graças ao seu poder de permanecer na memória e satisfazer as necessidades de prazer sensorial, além de aumentar a satisfação do consumidor e suas emoções.

Pine e Gilmore (1998) acrescentam que a experiência não deve ser uma construção amorfa, mas sim uma realidade como o fornecimento de serviços, produtos ou commodities. Afirmam também que as empresas que começarem a apresentar experiências aos seus clientes terão uma maior vantagem competitiva do que aquelas que oferecerem apenas commodities, bens ou serviços, através da diferenciação e de um preço premium, conforme a figura 5.

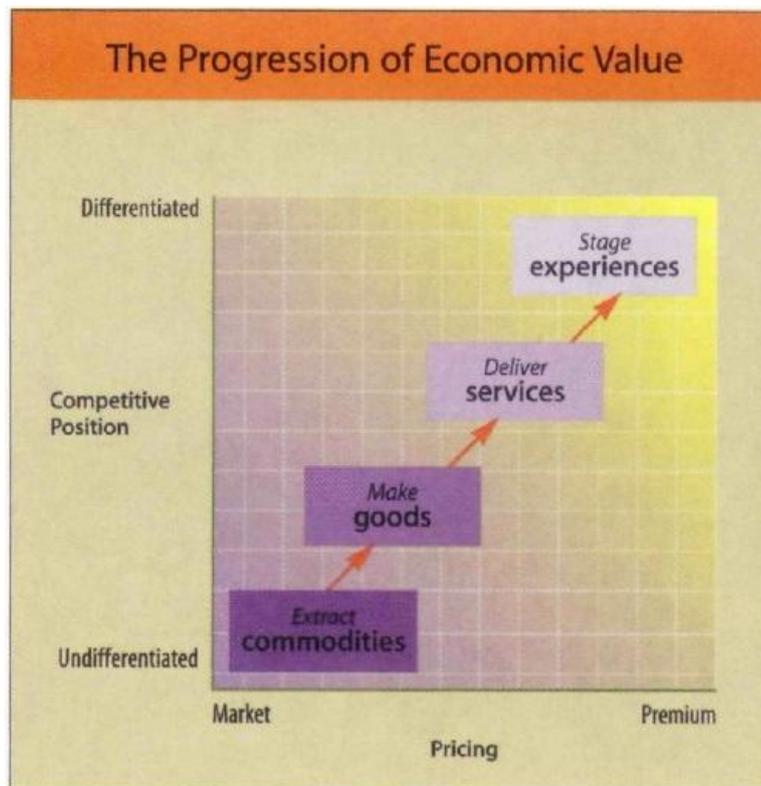


Figura 5: O progresso do valor econômico (Pine e Gilmore, 1998, p. 98)

Para Schmitt (1999), as experiências passaram a ser mais valorizadas pelas organizações devido ao poder e crescimento da tecnologia da informação, que permitiu a conexão online do mundo todo, além da disseminação de aparelhos multifuncionais como celulares com câmeras e serviço de televisão, aumentando a convergência de funções e experiências em uma só. Outro importante fator foi a supremacia das marcas, pois principalmente nos Estados Unidos, diversos serviços que eram públicos passaram por privatizações e ganharam uma marca, além destas estarem cada vez mais se diversificando e expandindo para outros setores como a Ralph Lauren presente em tintas e a DKNY em garrafas de água. Com esse crescente poder de influência, a tendência é que as marcas foquem cada vez mais em oferecer experiências ao invés de apenas produtos. O último fator diz respeito à ubiquidade (estar presente em todos os lugares ao mesmo tempo) da comunicação e entretenimento. Interligando os fatores anteriores, com o avanço da tecnologia de informação e o poder das marcas, é possível que o cliente se comunique diretamente com a empresa e forneça informações melhores e mais precisas sobre os seus desejos e comportamento, estabelecendo assim uma conexão mais íntima com as suas marcas preferidas.

2.2.1. As experiências do consumidor e as suas características

Segundo Schmitt (1999), na visão do marketing tradicional, o consumidor era visto como um ser mais racional e analítico é cada vez menos frequente e está sendo substituída por uma abordagem mais holística e emocional, através do marketing de experiência.

Schmitt (1999) afirma que esta nova visão possui 4 características chave: foco na experiência do consumidor, o foco no consumo como uma experiência holística, o fato dos consumidores serem animais racionais e emocionais e os métodos e ferramentas que podem ser utilizadas são ecléticas. Na primeira, ele afirma que as experiências são mais valorizadas pelo cliente do que a abordagem tradicional que foca apenas nos recursos e benefícios do produto. Agora, o cliente quer favorecer os seus valores experienciais das sensações, emoções, cognitivas, comportamentais e de relação. Estes valores serão explicados na próxima seção 2.2.2. A segunda característica mostra que os consumidores estão mais interessados também em passar por experiências completas e holísticas no momento do consumo, onde apenas um produto ou serviço não é o suficiente. Schmitt (1999) afirma também que uma nova linha de pensamento no marketing está começando a examinar como o consumo de um determinado produto afeta o Vetor de Consumo Sociocultural. Por exemplo, como o fato de comer um hambúrguer do Mc Donald's tem um significado para o consumidor e impacta na visão atual da sociedade em que o certo é comer de forma saudável e de preferência feita em casa, conforme a figura 6 explica.

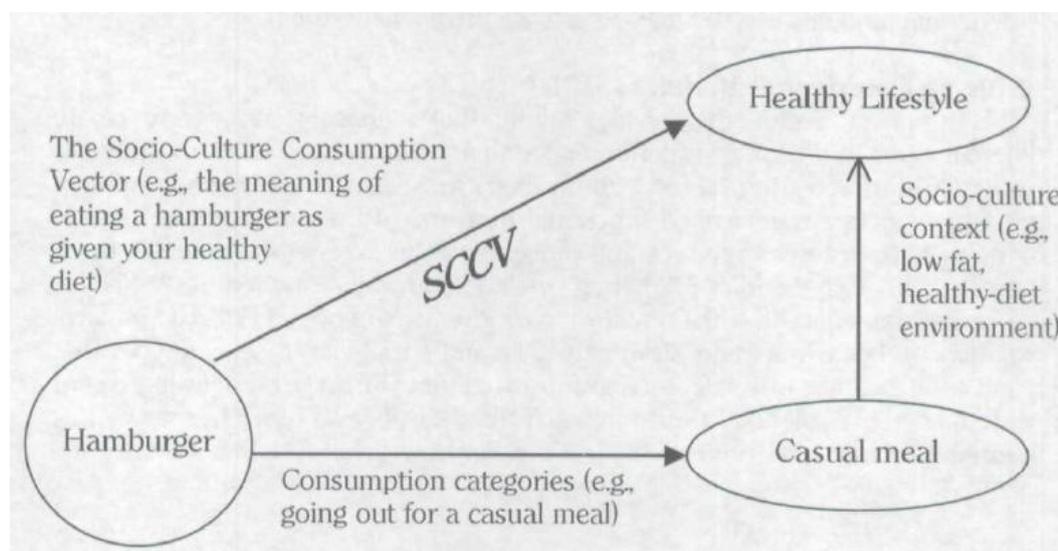


Figura 6: O vetor de consumo sociocultural (Schmitt, 1999, p.59)

A terceira característica diz que os consumidores são tanto seres emocionais e racionais, sendo movidos igualmente por escolhas mais calculadas e analíticas quanto suas emoções na busca por fantasias, sentimentos e diversão (Holbrook e Hirschman, 1982). Na última característica chave, Schmitt (1999) informa que os métodos e ferramentas utilizadas no marketing de experiência são diversificadas e multifacetadas. Podem ser utilizados métodos mais analíticos e quantitativos, como o estudo do movimento do olho no impacto da comunicação ou mais intuitivos e qualitativos, como técnicas usadas para compreender o processo criativo no cérebro. Podem também ser usados métodos verbais como grupos de foco ou questionários ou uma abordagem mais visual, como um laboratório de experiências para observar o comportamento do consumidor.

Para Pine e Gilmore (1998), entretanto, as características do marketing de experiência se dividem em quatro reinos que são: Estética, Entretenimento, Educacional e Escapismo. Estes aspectos estão inseridos em duas dimensões que são a participação do consumidor e a conexão do consumidor nas experiências. Ele pode ter uma participação mais ativa ou passiva durante a experiência e estar mais imerso ou apenas absorver o que acontece.

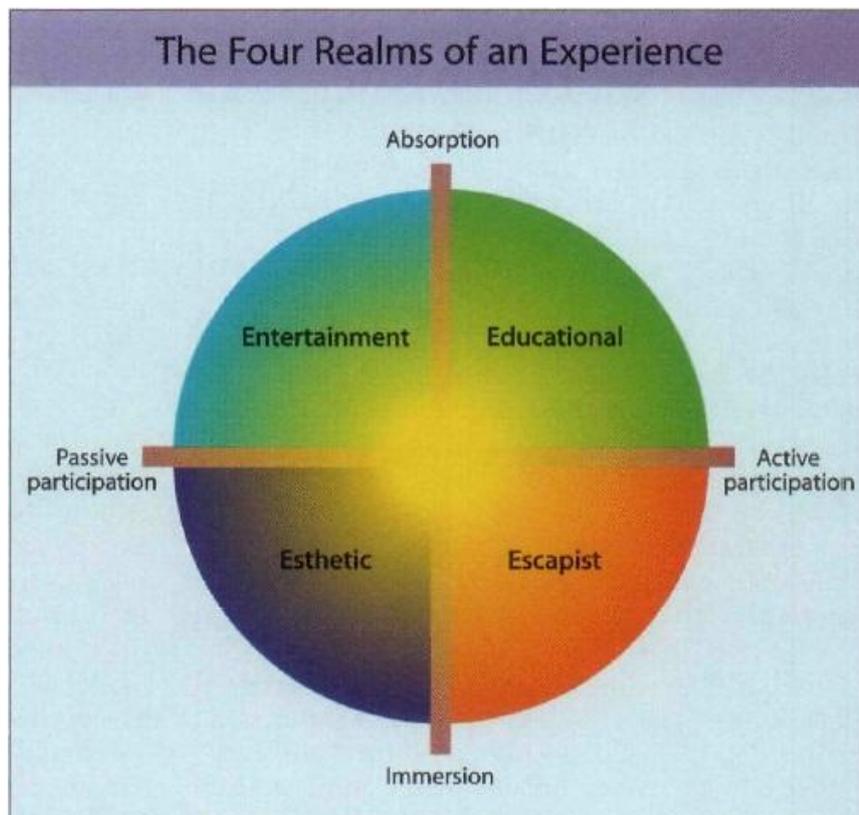


Figura 7: Os quatro reinos de uma experiência (Pine e Gilmore, 1998, p.102)

Pine e Gilmore (1998) explicam que quanto mais passiva for a participação do consumidor, significa que ele não influenciará na performance como a experiência de ir a um concerto de música clássica e apenas ouvir a melodia e observar os músicos. Na participação ativa, o consumidor já faz parte da experiência, como os surfistas em uma competição de surfe. Com relação à conexão, o consumidor está absorvendo a experiência de uma aula ao fazer anotações e se sente mais imerso na experiência do filme ao estar no cinema devido à tecnologia de som e imagem envolvida.

Conforme a figura 7 nos mostra, os quatro reinos estão inseridos de acordo com essas dimensões. Pine e Gilmore (1998) afirmam também que estas características não são fixas mas trabalham num continuum e podem ter variados momentos de participação e conexão diferentes. Uma experiência de entretenimento tende a ser mais passiva e de absorção como assistir televisão, enquanto uma experiência educacional e de aprendizado como uma aula da faculdade ou aprender a andar de esqui, requerem uma participação mais ativa do consumidor mas através de uma absorção do conteúdo. As experiências escapistas necessitam de uma participação ativa do consumidor e faz com que o mesmo imerse na experiência, como uma participar de uma peça de ballet por

exemplo. E por fim, existem as experiências estéticas onde o consumidor se sente imerso na experiência mas não possui ou tem pouca participação na mesma, como admirar uma galeria de arte ou uma paisagem, por exemplo.

2.2.2. Tipos de experiência e valores experienciais

Segundo Schmitt (1999), as experiências podem ser organizadas por diversos tipos ou módulos de acordo com o seu apelo ao consumidor e trazem benefícios específicos tanto para a organização como para o consumidor. Elas podem ser divididas em: experiências de sensação, emocionais, cognitivas, de ação e de relação.

Schmitt (1999) afirma que as experiências de sensação ocorrem para estimular os cinco sentidos do consumidor: visão, tato, olfato, audição e paladar. Estas experiências devem ter consistência cognitiva e variedade para obter sucesso e inspirar a percepção do cliente de que está diante de uma experiência nova e fresca. As experiências emocionais apelam diretamente para as emoções e sentimentos do consumidor, variando de apenas uma resposta positiva a uma propaganda até evocação de sentimentos como felicidade e paz. O desafio para as empresas aqui é compreender quais estímulos despertam as emoções desejadas, principalmente se esses sentimentos e emoções dependem das experiências de vida de cada consumidor, seus valores e sua cultura local.

Em seguida, Schmitt (1999) explica as experiências cognitivas, que envolvem o consumidor de forma criativa para solucionar problemas ou a usar sua própria criatividade, agindo por meio de surpresas, intriga ou provocações positivas. As experiências de ação estão intimamente relacionadas ao comportamento e forma de agir do consumidor, realizando experiências físicas e mostrando modos alternativos de estilo de vida e de interação. O autor sugere que seja utilizada alguma celebridade como modelo a ser seguido em campanhas que valorizam a experiência de ação para que haja uma maior consciência, motivação e inspiração para provocar a mudança. Por fim, as experiências de relação apelam principalmente para o desejo do consumidor de auto realização e progresso pessoal para o “ser ideal” que ele pretende alcançar. Além disso também satisfazem a necessidade do consumidor de ser percebido de forma positiva dentro do grupo social e cultura que está inserido.

O segundo assunto a ser abordado nesta seção são os valores experienciais. Mathwick et al (2001) afirmam que o consumidor ao participar de uma experiência é motivado por determinados valores de fontes extrínsecas ou

intrínsecas e ativas ou reativas: ludicidade, estética, excelência do serviço e retorno do consumidor sobre o investimento.

Ludicidade, para Mathwick et al (2001), é um valor intrínseco de fonte ativa pois representa a felicidade interna que o consumidor sente ao brincar e se divertir com o intuito de escapar um pouco das pressões do dia-a-dia e da realidade, usando sua imaginação. Além disso, representa uma fonte ativa por necessitar da participação do consumidor para acontecer.

Em seguida, Mathwick et al (2001) apresentam a estética que tem como fonte uma reação e valor intrínseco também, valorizando a simetria, proporção e unidade de um produto ou performance, de acordo com seus ideais e percepção de mundo. Os autores afirmam também que a resposta estética possui duas dimensões, a dos elementos visuais e do entretenimento. Na dimensão dos elementos visuais o design é o mais valorizado na experiência de consumo, juntamente com a atração física e a beleza natural. Já na dimensão de entretenimento, o espetáculo é o aspecto mais importante na experiência, que fará com que o consumidor se sinta mais bem humorado e leve. A excelência do serviço diz respeito a uma reação de valor extrínseco, onde o consumidor sente-se atraído e admira uma organização pelo seu marketing e capacidade de entregar um serviço de qualidade através de experiências únicas com uma performance acima das suas concorrentes.

E o último valor de Mathwick et al (2001) é o retorno do consumidor sobre o investimento, representado por fontes ativas de investimento financeiro, de tempo, comportamento e fatores psicológicos por parte do consumidor, com valores extrínsecos a ele representados através do valor econômico e da eficiência da organização em oferecer uma experiência agradável.

2.2.3. Marketing Sensorial: os cinco sentidos e o poder da atenção seletiva

Segundo Krishna (2012), o marketing sensorial pode ser definido como aquele que afeta a percepção, julgamento e comportamento dos consumidores através dos seus cinco sentidos, permitindo que atribuam noções abstratas como qualidade, modernidade e sofisticação aos produtos por meio de seus formatos, cheiros, cores e sabores. Solomon (2011) complementa afirmando sobre a importância do marketing sensorial atualmente, no qual cada vez mais as empresas se preocupam em oferecer experiências sensoriais e medindo o seu impacto nas vendas.

A visão é um dos sentidos mais utilizados e por isso, é o mais dominante, segundo Krishna (2012). Solomon (2011) afirma que é através dela que podemos distinguir as cores, tamanhos e formas e assim, geramos um significado para aquele objeto. As cores são o aspecto visual que mais impacta o consumidor e gera sensações diferentes dependendo da sua tonalidade. Por exemplo, os tons de cores quentes como vermelho e laranja criam sensações de excitação e podem estimular o apetite, enquanto que os tons mais frios como o azul e roxo, invocam sentimentos de calma, serenidade e confiança. Solomon (2011) explica que a maioria das reações humanas às cores ocorrem devido a associações culturais, como o exemplo da cor branca, que no ocidente é associada à paz e no Japão é considerada uma cor de luto. Além disso, ele também afirma que somos influenciados por fatores biológicos nas reações às cores, como o fato das mulheres conseguirem enxergar mais cores que os homens e por isso se sentirem mais atraídas por cores vibrantes e serem mais sensíveis a tons sutis.

Em seguida, temos o olfato que também é um dos sentidos mais importantes mas pela sua forte associação com a memória. Em Krishna (2012), a autora explica que esse fenômeno acontece graças a uma aproximação física e neurológica dos receptores olfativos com o sistema límbico do cérebro, onde são processadas as emoções e a memória. A autora afirma ainda que os cheiros invocam dois tipos de memória: a do próprio cheiro e a memória pessoal. A memória do próprio cheiro é aquela em que a pessoa reconhece um odor determinado por já tê-lo sentido anteriormente, mesmo que haja um grande espaço de tempo. Já a memória pessoal com o cheiro diz respeito às lembranças pessoais e emoções que uma pessoa resgata e sente ao entrar em contato com aquele cheiro. Solomon (2011) completa as observações de Krishna (2012), afirmando que é graças a essa associação com a memória que os cheiros podem nos remeter a sensações de tranquilidade ou emoções mais intensas, que vêm atreladas a memórias boas ou más de momentos passados. O autor também comenta sobre o sucesso de empresas e produtos que se especializam em perfumes e fragrâncias de ambiente, que permitem que consumidores e empresas controlem os odores desejados no seu ambiente. Graças à audição, é possível que escutemos o que está ao nosso redor e sofremos grande influência dos sons no comportamento. No marketing sensorial, os principais efeitos do som nos consumidores estão relacionados à música em propagandas e nos ambientes. Segundo Krishna (2012), as músicas em propaganda são muito utilizadas pois têm um forte impacto no humor e um

grande poder de persuadir os consumidores. A autora afirma que esses efeitos também ocorrem com a música ambiente presente em ambientes de serviço, mas possui um impacto importante na percepção do tempo também, fazendo com que os consumidores percebam que o tempo passa menos rápido enquanto ouvem a música e utilizam o serviço prestado. Solomon (2011) complementa que conforme as pessoas amadurecem, perdem um pouco da sensibilidade auditiva e que os adolescentes conseguem ouvir uma gama maior de sons de alta frequência, o que pode ser relacionado com os sons em vários tipos de propagandas voltadas para esses diferentes públicos.

Segundo Krishna (2012), o tato é o primeiro sentido que o ser humano entra em contato, ainda dentro do ventre da mãe, e é o último a ser perdido, por isso também tem uma forte ligação com as nossas emoções, causando grandes impactos no comportamento do consumidor. Ao falar sobre o tato, a autora o divide em diferentes tipos de ligações: o toque humano nos produtos, o toque humano e toque entre produtos. O toque humano nos produtos está relacionado à necessidade de tocar (NFT, ou *need for touch* em inglês) do consumidor, onde aqueles que possuem uma necessidade maior de tocar, estarão mais propensos a comprar determinado produto apenas por poder tocá-lo e examiná-lo em suas mãos, enquanto que aqueles que têm menor necessidade de tocar são menos influenciados. O toque humano diz respeito ao toque entre consumidor e vendedor ou o prestador do serviço, que segundo exemplos de estudos citados por Krishna (2012) e Solomon (2011), há um aumento considerável no nível de oxitocina do consumidor que o leva a se sentir mais satisfeito e propenso a dar recompensas ao funcionário responsável pelo toque. Por fim, temos o toque entre produtos, que é aquele que ocorre principalmente em lojas e ambientes de varejo, onde há prateleiras superlotadas ou até mesmo uma má organização, com produtos de diferentes usos postos juntos. Krishna (2012) afirma que há uma grande chance de que um consumidor não irá comprar o produto se ele estiver muito próximo de outro, como por exemplo itens de higiene perto de alimentos, ou se tiver visto outra pessoa tocando-o ou experimentando-o pois os clientes sentem nojo e ficam incomodados. Solomon (2011) complementa sobre o tato ao falar sobre a importância da embalagem e dos materiais usados nos produtos, que nos permitem fazer um julgamento sobre a qualidade do mesmo.

Com o paladar, conseguimos distinguir cinco tipos diferentes de sabores: doce, salgado, azedo, amargo e *umami*, sendo este último ligado ao sabor da carne e descoberto recentemente por pesquisadores japoneses (Krishna, 2012). A autora afirma também que o paladar por si só não é um sentido muito apurado

e depende do apoio dos outros sentidos para criar as definições de sabores nas nossas pupilas gustativas, como o cheiro, a textura, o visual do alimento, dentre outros fatores externos como a marca e os ingredientes utilizados. Solomon (2011), complementa a questão do paladar ao indicar a importância de fatores culturais na percepção dos sabores desejáveis para cada etnia, como o predomínio de comidas apimentadas nas Américas.

Segundo Hoffman et al (2009), as empresas de serviço podem criar táticas específicas para criar atmosferas de serviço agradáveis usando incentivos sensoriais para chamar a atenção do cliente e atraí-lo.

Nos incentivos visuais, para Hoffman et al (2009), os principais estímulos percebidos pelos clientes são tamanho, forma e cor, que podem ser interpretados e percebidos como harmônicos ou contrastantes. Os elementos harmônicos correspondem a ambientes mais formais e sofisticados enquanto que os contrastantes estão mais ligados a ambientes informais e divertidos. Como incentivos visuais, as empresas de serviço podem investir em uma localização conveniente ao cliente, um projeto de arquitetura adequado ao investimento da empresa e que seja coerente para o cliente, um letreiro e entradas bem visíveis e atraentes e por fim, uma iluminação agradável e que consiga destacar os pontos mais importantes do ambiente físico do serviço.

Em seguida, temos os incentivos sonoros, que segundo Hoffman et al (2009), têm como principais funções no ambiente de serviço: definir o humor, atrair a atenção dos clientes e informa-los. Para oferecer uma experiência agradável, é importante que a empresa invista em uma boa música ambiente para ajudar nas transações comerciais e deixar clientes e funcionários mais felizes, ter um sistema de alto-falantes para fazer anúncios de promoções ou fornecer informações importantes aos clientes e também investir em equipamentos e infraestrutura que impeçam a criação de ruídos indesejáveis como sons de descarga e de salto alto, que incomodam os clientes e funcionários.

Para Hoffman et al (2009), os incentivos aromáticos também exigem uma atenção especial da empresa de serviços, pois têm grande poder de influência no consumidor. É importante investir em um bom sistema de ventilação para afastar maus odores de lixo e esgoto, mas também é interessante usar essências agradáveis, como as florais, para criar uma percepção positiva no cliente e induzi-los a comprar. As essências podem ser tanto borrifadas no ar, como nos produtos que estão associados ao serviço.

Os incentivos de toque têm uma importância especial para as empresas de serviço, pois ajudam a diminuir a questão da intangibilidade e aumentam as chances de compra. Segundo Hoffman et al (2009), as empresas que possuem elementos tangíveis como um produto associado ao serviço, têm mais facilidade com essa questão. Entretanto, é possível criar incentivos de toque mais humanos ao estimular os funcionários a criarem relacionamentos face a face e apertos de mão com os clientes, gerando um ambiente mais hospitaleiro fazendo com que os clientes se sintam mais cuidados e que a empresa se preocupa com eles.

Por fim, temos os incentivos de experimentação, que também estão ligados ao sentido de tato. Para Hoffman et al (2009), este incentivo é interessante pois possibilita à empresa prestadora de serviço oferecer amostras grátis ao cliente. Ao oferecer essa oportunidade de experimentação, o cliente pode testar o serviço e já criar uma percepção favorável sobre o seu desempenho e evidências físicas, além de incentivar uma divulgação boca a boca para que novos clientes venham experimentar o serviço.

Todos esses incentivos são muito importantes para o consumidor e para a empresa, entretanto, estes sofrem com um fator decisivo que pode ajudar ou atrapalhar desde o momento do conhecimento do produto até a decisão de compra: a atenção. Solomon (2011) explica que o cérebro humano está condicionado a apenas conseguir focar em uma quantidade limitada de informações e estímulos a que estamos expostos, por isso passamos por um processo de seleção perceptiva da atenção, consciente ou inconscientemente. Essa seleção perceptiva é diferente para cada indivíduo e também se altera de acordo com o momento, sendo influenciada por fatores pessoais e fatores inerentes ao estímulo. Solomon (2011) agrupa como os fatores pessoais a experiência, a vigilância perceptiva e a adaptação, onde o primeiro está ligado à quanto de um estímulo um indivíduo consegue receber, baseado no tempo de exposição, o segundo diz respeito à consciência do estímulo que está sendo recebido e que provavelmente tem um grande significado com o momento atual, e o terceiro é o grau de percepção daquele estímulo com o passar do tempo. Por fim, o autor explica que os fatores inerentes ao estímulo que afetam a percepção seletiva são o tamanho, a cor, a posição (em prateleiras ou anúncios) e a novidade (indicando se o estímulo vem de um lugar ou momento inesperado).

3 Métodos e procedimentos de coleta e de análise de dados do estudo

3.1. Etapas de coleta de dados

Este trabalho possui duas etapas de coleta de dados no campo. A primeira etapa consistiu em uma pesquisa exploratória através da realização de entrevistas utilizando um roteiro como base (disponível no anexo 1) para guiar e auxiliar o entrevistador a abordar todos os temas de interesse. Nesta etapa, o objetivo foi identificar as expectativas do consumidor antes de chegar nos parques da *Disney* e quais características do serviço e tipos de experiência são importantes para o consumidor em sua avaliação da qualidade.

A segunda etapa foi composta por uma pesquisa quantitativa por meio de um questionário para investigar questões surgidas na primeira etapa (anexo 2). Além disso, tinha como objetivo estabelecer uma ordem sobre os tipos de experiência e características do serviço dos parques da *Disney* que são mais valorizados pelo consumidor, investigar se as expectativas foram correspondidas ou superadas e se eles sentiram-se satisfeitos com relação à qualidade do serviço prestado durante sua estadia nos parques.

3.2. Fontes de informação selecionadas para coleta de dados no estudo

Em ambas as etapas, as fontes de informações utilizadas foram de dados primários e envolveram consumidores que já tinham ido pelo menos uma vez nos parques do *Walt Disney World*.

Na primeira etapa de coleta de dados as fontes de informação utilizadas foram de nove jovens brasileiros com idades entre 18 e 25 anos e pertencentes à classe A. Nesta etapa ainda, a seleção de entrevistados foi escolhida por conveniência. Segue abaixo uma tabela com informações sobre o perfil de cada entrevistado.

Tabela 1: Perfil dos Entrevistados da 1ª etapa.

Perfil dos Entrevistados da 1a etapa				
Entrevistados	Idade	Sexo	Classe Social	Numero de vezes que foi à Disney
1	18	Feminino	A	6
2	24	Feminino	A	1
3	22	Feminino	A	1
4	24	Feminino	A	1
5	22	Feminino	A	1
6	23	Feminino	A	3
7	25	Feminino	A	1
8	23	Feminino	A	4
9	25	Masculino	A	2

Na segunda etapa, escolheu-se o mesmo público-alvo para checar se as respostas informadas na primeira etapa são relevantes e se as ideias levantadas se confirmam.

Com 88% de respostas, a grande maioria dos respondentes são do sexo feminino, contra 12% do sexo masculino. Para a faixa etária, houve um interessante equilíbrio de diferentes idades, como 29% entre 18 e 22 anos, 28% com mais de 33 anos e 26% entre 23 e 28 anos. Como a faixa etária em torno dos 20 anos já era esperada, foi uma surpresa encontrar uma grande quantidade de respondentes com mais de 33 anos, mas justifica a grande porcentagem de famílias viajando para os parques.

Em seguida, no nível de renda familiar mensal, 58% dos entrevistados afirmaram receber mais de R\$9.745,00 por mês enquanto que 24% recebem entre R\$1.735,00 e R\$7.475,00. Estas informações têm coerência devido ao alto custo que representa uma viagem para os Estados Unidos, além dos ingressos e compras nos parques da *Disney* e comprovam também a possibilidade de várias famílias já terem conseguido viajar mais de quatro vezes. Por fim, no grau de escolaridade, 36% dos respondentes afirmaram ter ensino superior completo e logo em seguida, com 34% estão os respondentes com ensino superior incompleto. Tem-se então uma confirmação do público alvo da pesquisa e também se confirma o poder monetário dos respondentes e suas principais faixas etárias.

Esta amostra foi selecionada por acessibilidade, pois os questionários foram distribuídos através de redes sociais e e-mail para os amigos e familiares.

Também ocorreu um efeito bola de neve, no qual foi pedido aos respondentes que encaminhassem o questionário para conhecidos e amigos.

3.3. Procedimentos e instrumentos de coleta de dados utilizados no estudo

Na primeira etapa as informações foram colhidas utilizando-se entrevistas para obter a maior profundidade nas respostas e traçar quais aspectos seriam importantes investigar na segunda etapa. Estas entrevistas foram realizadas seguindo um roteiro de perguntas base para guiar e lembrar os temas a serem abordados com os respondentes. A maioria das entrevistas ocorreu de forma presencial, sendo que algumas foram realizadas através de *Skype* devido à distância e impossibilidade dos respondentes e da pesquisadora de ir até o local. Foi utilizado também um gravador e todos os respondentes foram devidamente informados previamente deste fato, para evitar possíveis constrangimentos e facilitar o fluxo da entrevista.

No anexo 1, é possível encontrar o roteiro utilizado durante as entrevistas e que englobam os principais temas a serem abordados nesta etapa: as expectativas dos consumidores, sua visão sobre a qualidade do serviço *Disney* e as experiências mais marcantes que passaram nos parques. Para facilitar os respondentes, a palavra *experiências* foi trocada por *momentos* durante a entrevista, cabendo a interpretação desses momentos como experiências por parte da pesquisadora.

Com as informações coletadas na primeira etapa, segue-se para a segunda, com a elaboração do questionário. Através das respostas fornecidas pelos respondentes da primeira etapa, as perguntas do questionário foram elaboradas para ordenar os tipos de experiência e características do serviço da *Disney* que forem citados na primeira etapa e checar se as expectativas foram correspondidas ou superadas, além de verificar sua satisfação com relação à qualidade do serviço dos parques.

Este questionário foi elaborado através do Qualtrics e distribuído através de redes sociais e e-mail. Além disso, antes das perguntas do questionário, havia um texto explicando o propósito da pesquisa e garantindo a proteção do anonimato a todos os respondentes (disponível no anexo 2).

3.4. Formas de tratamento e análise dos dados coletados para o estudo

Na primeira etapa, as informações coletadas foram tratadas por meio da interpretação das respostas e criação de categorias para compreender melhor e decodificar as respostas fornecidas pelos respondentes. Desta forma, torna-se possível conhecer mais a fundo as expectativas dos consumidores que já foram aos parques da *Disney* e principalmente o que estes consideram como qualidade no serviço oferecido e que tipos de experiência vividas nos parques foram mais impactantes para eles. Também torna-se possível verificar se há uma ligação direta entre essas experiências e a visão de qualidade no serviço da *Disney*.

Na segunda etapa foram elaborados dois tipos de perguntas, de acordo com as informações recolhidas na etapa anterior, utilizando escalas Likert e perguntas com ordenação de fatores. Nas de escala Likert, a análise foi feita através das médias das respostas, indo do 1 que indica total discordância da afirmação até o 5 que indica a total concordância. Já as outras perguntas, propõe ao respondente que ordene os fatores apresentados de acordo com o maior grau de importância de acordo com sua percepção. Esta seção será analisada através da frequência de respostas nas primeiras.

3.5. Limitações do Estudo

Tanto na primeira como na segunda etapas de pesquisa poderão ocorrer limitações inerentes ao método de pesquisa e amostras selecionadas.

Pode ocorrer uma tendência nas respostas dos entrevistados a fornecer informações não tão próximas da realidade, mas que seriam de maior interesse para a pesquisadora, devido ao alto grau de afinidade e afetividade que possuem entre si. Esta limitação pode ocorrer tanto com os respondentes mais próximos de seu círculo social quanto daqueles que receberam o questionário através do efeito bola de neve (no caso da 2ª etapa).

É possível também que ocorra uma pequena diferença entre as respostas das entrevistas e questionário contra a realidade devido a uma distância no tempo, já que as experiências e expectativas foram relatadas após a viagem.

Por fim, outra limitação provável é ocorrer um grau elevado de subjetividade na interpretação dos resultados de ambas as etapas devido ao grande envolvimento e valor afetivo que o tema de pesquisa tem para a pesquisadora.

4 Apresentação e análise dos resultados

Este capítulo, organizado em duas seções apresenta os principais resultados alcançados, analisa, discute suas implicações e produz sugestões sobre o estudo.

A primeira seção apresenta e descreve os resultados da primeira fase de pesquisa, onde foram realizadas as entrevistas. Aqui serão analisadas as respostas que mais se repetiram e que eram mais parecidas, além daquelas mais com pontos de vista divergentes.

A segunda seção trata da descrição e análise dos resultados da segunda fase da pesquisa, onde foi realizado um questionário. Os resultados e tabelas obtidos através do Qualtrics para cada pergunta estarão disponíveis no texto, durante a análise.

4.1. Descrição e análise dos resultados das entrevistas

Para iniciar entrevista, foi investigada a expectativa da pessoa antes de fazer sua primeira visita ao parque. Praticamente todos os entrevistados citaram a magia da *Disney* e os elementos de fantasia e emoção, tão provocados e citados pela própria empresa. Muitos afirmaram também que estar ali sempre fora um sonho e portanto, sentiam-se muito realizados. Outro aspecto importante que foi citado foi a possibilidade de escapar da vida cotidiana. O local torna possível transportar-se para a realidade alternativa da *Disney* e onde “não há problemas e tudo é possível”.

*“Muito **animada**, **sempre sonhei**, muito **perfeito e mágico**”*

Entrevistada 1

*“Terra ‘onde os **sonhos** viram **realidade**’ e onde todos viram **criança** independente da idade, onde tudo é possível. “*

Entrevistada 2

*“**Magia**, a **emoção** de ver os desenhos da **infância!**”*

Entrevistada 3

*“Me transportar de um mundo cheio de **problemas** e **preocupação** pra esquecer de tudo, **fantasias** são **realidade**.”*

Entrevistada 4

*“Fiquei **maravilhada**, tudo é tão **bonito**! É um lugar que eu sei que tudo vai dar **certo**! Na Disney não tem **problemas**!”*

Entrevistada 5

A entrevistada 6 afirmou ter se surpreendido por achar que encontraria brinquedos mais infantis e “bobos”, mas acabou se divertindo muito e descobriu que havia entretenimento para todas as idades e que a beleza do lugar chamara muito a sua atenção.

*“Estava muito **ansiosa**, imaginava algo para **crianças** com brinquedos **bobinhos**, mas quando cheguei era grande, **bonito**, para todas as idades!”*

Entrevistada 6

Pode-se dizer, então, que todos os entrevistados tinham expectativas bem altas do que iriam encontrar nos parques, principalmente em encontrar todos os seus sonhos e fantasias de infância vivas ali.

Em seguida, para confirmar se as expectativas haviam sido correspondidas ou superadas, foi perguntado qual tinha sido a sua primeira impressão ao chegar nos parques da *Disney*. Aqui novamente foram comentadas a grande emoção e perfeição dos parques, além da importância dos detalhes e da beleza do cenário. Outros aspectos importantes que foram citados foi a possibilidade de escapismo que os parques proporcionam e a nostalgia da lembrança e possibilidade de reviver a infância.

*“Chorei de **emoção**, era tudo **perfeito**! Fiquei muito **emocionada**!”*

Entrevistada 1

*“Fiquei **encantada** com a **perfeição**, a **beleza** e a riqueza de **detalhes**. Tudo é pensado para **entreter** os visitantes, se sintam nos **contos de fadas**!”*

Entrevistada 2

*“**Surpresa** de como tudo era **perfeito**, me senti entrando em uma outra **realidade!** O **cenário** ajuda muito, todos os **detalhes** são pensados e eu acho isso muito legal! Eu adoro ver as **criancinhas fantasiadas** se **divertindo**, me lembra quando eu era **pequena** e que eu me diverti muito.*

*Muita **nostalgia!**”*

Entrevistada 8

A entrevistada 7 comentou que se sentiu muito especial por poder fazer parte da empresa e poder tocar a vida de tantas pessoas, que era algo que parecia muito distante e presente apenas nos seus sonhos.

*“Tão **alcançável!** Me senti muito **especial** por estar fazendo parte daquilo e poder ser responsável por mudar um pouquinho a vida de tantas pessoas.”*

Entrevistada 7

Esta outra, entrevistada 4, mostrou um ponto de vista interessante, afirmando que achou o castelo da *Cinderela*, no *Magic Kingdom*, pequeno. Mas disse que foi uma sensação indescritível entrar no parque pela primeira vez, citando também a sensação de estar dentro de um filme, que é um dos objetivos da arquitetura especial do parque.

*“Achei o **Castelo da Cinderela pequeno!** Pisar pela primeira vez no Magic Kingdom é **indescritível**, você se sente como se estivesse em um **filme.**”*

Entrevistada 4

Esta entrevistada 5 tocou em alguns pontos interessantes sobre suas sensações e sentidos ao entrar no parque, citando a anestesia que corresponde ao tato, o barulho das montanhas russas e poder ver tantas pessoas felizes e se divertindo.

*“Fiquei sem acreditar, estava **anestesiada!** Gostei muito de **ouvir o barulho das montanhas russas, as pessoas gritando...** prestava muita atenção nas **pessoas sempre sorrindo, se divertindo.**”*

Entrevistada 5

A próxima pergunta pedia aos entrevistados que listassem alguns de seus brinquedos ou atrações favoritas e explicasse o porquê, contando sobre suas experiências e o que mais havia chamado sua atenção. Houve uma certa divisão em diferentes tipos de brinquedos que foram citados, aqui. Muitos entrevistados escolheram como favoritos brinquedos que estimulam a adrenalina como montanhas-russas e aqueles com queda livre, como o *Tower of Terror* e o *Aerosmith* no *Hollywood Studios*.

“Tower of Terror, Aerosmith - Apaixonada por adrenalina!”

Entrevistada 2

“Expedition Everest. Tinha muito *medo de ir e acabei adorando* e indo várias vezes seguidas.”

Entrevistada 3

“Space Mountain, mais *radicalzinha* que tem e *menos infantil*, tem menos pintura e beleza... e *mais aventura!*”

Entrevistada 4

Outros entrevistados escolheram como favoritas algumas atrações com aspectos mais ligados a show, como filmes 3D, simuladores, pequenas peças de teatro musical e os shows de fogos de artifício noturnos. Alguns exemplos desses tipos são o *Philharmagic* no *Magic Kingdom* e *Beauty and the Beast Musical* no *Hollywood Studios*, além do *Wishes* também no *Magic Kingdom* que foram escolhidos principalmente pelo seu apelo à infância e encantamento.

“PhilharMagic, a *história encantadora*, misturava *músicas* que eu amo e os efeitos eram muito bons! Era apaixonada pelos shows: **Circle of Life, Under the Sea e Beauty and The Beast, os *cantores eram excelentes!*”**

Entrevistada 5

“Philharmagic, o *sonho virando realidade* ali, tem o Donald também e simbolizava a Disney, toda a *magia* e tudo o que estava acontecendo! E o **Wishes.. é quando termina o dia e você tem certeza que o *sonho se realizou!*”**

Entrevistado 9

“Os **musicais** de princesas como o **Beauty and the Beast**, **Pequena sereia**,
Frozen... me dão nostalgia!”

Entrevistada 3

“**Parte cênica e as parades** porque eu adoro **teatro!** Também adorei o simulador de **Star Wars.. Amo Star Wars!** O brinquedo é muito **divertido** e dentro da minha **possibilidade de perigo!**”

Entrevistada 6

Outra categoria de atração identificada foi as de estilo *Storytelling*, onde o visitante passeia num carrinho e é imerso em alguma história. Estas atrações são tipicamente mais lentas e com um cenário mais detalhado. Algumas das atrações citadas foram *Spaceship Earth* no *EPCOT*, *Piratas do Caribe* e “*It’s a small world*”.

“**Spaceship Earth, Piratas do Caribe. A perfeição dos detalhes** dos bonecos e o **entretenimento nas filas** era muito bacana!”

Entrevistada 1

“Sempre que eu vou, gosto de ir no “**It’s a small world**” porque foi um dos **primeiros brinquedos** que eu fui quando era **criança!**”

Entrevistada 8

Após conhecer as suas atrações e brinquedos favoritos, foi pedido para que fizessem o mesmo com as que menos haviam gostado, também explicando o porquê e contando sobre suas experiências. Aqui repetiu-se a categoria de *Storytelling*, que alguns entrevistados classificaram como brinquedos chatos e muito infantis.

“**Muito infantil: ursinho Pooh e Peter Pan, “It’s Small world” muito chato** e com **música irritante.**”

Entrevistada 1

“ “**It’s a small world**” é muito **parado e entediante.** **Under the sea Journey**, porque ficou **storytelling** igual Peter Pan e Branca de Neve e não mudou nada !”

Entrevistada 7

“**“It’s a Small World”**, muito **lerdo!** É muito **idiota** e aquela **musiquinha é horrível!**”

Entrevistada 2

“**Movie ride.. 15 minutos de tédio..**”

Entrevistado 9

Outro estilo citado como menos preferido foi sobre as atrações com teor histórico e foco no progresso e engrandecimento dos Estados Unidos, que têm pouco interesse para a maior parte dos turistas brasileiros e de outras nacionalidades.

“**História americana: The Hall of Presidents e o Carrousel of Progress!**

Muito chatos!”

Entrevistada 3

“*Aqueles mais históricos tipo o Hall of presidents.. acho meio **chato.***”

Entrevistada 4

A entrevistada 1 citou também a categoria de brinquedos de adrenalina, por ter sentido medo e desconforto, principalmente no *Tower of Terror*, já apontado como um dos favoritos na questão anterior.

“**Hollywood Tower.** me fez ficar com **trauma** e eu fiquei com **medo** de ir nos outros brinquedos: *montanhas, simuladores...*”

Entrevistada 1

A pergunta seguinte pedia para que os entrevistados falassem um pouco sobre as filas nos parques e sua opinião sobre o assunto, já que é um aspecto importante do serviço prestado e pelo seu alto grau de ocupação diário. A maior parte deles afirmou não se importar com as filas apesar de serem grandes porque já é algo esperado e normal. O sistema de *fastpass* também foi bastante citado, embora alguns entrevistados tenham se sentido mais satisfeitos com o serviço do que outros, além de terem algumas divergências de opiniões quanto à qualidade e eficiência do novo *fastpass* digital.

“Não achei as filas tão grandes. Acabei usando o fastpass mas usei nos brinquedos “errados””

Entrevistada 1

“Inevitável em qualquer lugar turístico. As filas são organizadas, as pessoas respeitam e eles dão opção de se furar com os fastpass.”

Entrevistada 2

“Filas são apenas um detalhe que acaba passando relativamente rápido.

O modelo antigo de fastpass de papel era muito melhor porque o novo limita muito os guests.. As filas são longas mesmo e você tem que aceitar.”

Entrevistada 5

“Adorei o fastpass novo que você pode planejar e colocar até 3 brinquedos de cada parque me ajudou muito!! Dwarf’s Mine train foi a maior fila que a gente pegou, 1h30 quase!”

Entrevistada 4

Enquanto isso, os outros respondentes se mostraram bastante incomodados com o tamanho das filas e o longo tempo de espera, apesar de conseguirem se distrair um pouco em algumas filas interativas.

“Tem fila pra tudo, isso me enlouquece! Gosto dos brinquedos que as filas são interativas e você se distrai”

Entrevistada 6

“ODEIO! é a coisa que mais estraga a Disney!! o fastpass ajudou mas eu não gosto muito desse fastpass novo que você não pode pegar vários ao mesmo tempo!”

Entrevistada 7

“As filas atrapalham muito!”

Entrevistada 3

Outro importante aspecto do serviço e da experiência dos visitantes é o atendimento ao público, então a pergunta seguinte pedia para que os entrevistados dessem a sua opinião sobre o serviço da Disney e comentassem

alguns casos positivos e negativos. Todos elogiaram o serviço da empresa, principalmente os *cast members*, que sempre se mostraram atenciosos e simpáticos, além de eficientes e ágeis também.

*“As pessoas que trabalham nos parques são sempre **muito solícitas** e parecem estar **sempre felizes** mesmo trabalhando.”*

Entrevistada 1

*“O atendimento da Disney é um atendimento de **referência!** O serviço **não se encontra em qualquer lugar** , na minha opinião é o que **faz as pessoas voltarem ano após ano!**”*

Entrevistado 9

*“O serviço deles é **de primeira** . Tem sempre alguém para **ajudar** e são **muito simpáticos** . Eles estão **sempre a postos!**”*

Entrevistada 3

*“Serviço da Disney sempre é **qualidade Disney!** Todos são **simpáticos** , dizendo **“Have a magical day!”** pra tudo!. resolvem todos os problemas com muita rapidez e **eficiência** e são **muito limpos** também!”*

Entrevistada 4

*“Eu acho o serviço **maravilhoso** , todo mundo **sempre feliz..!** Eu acho que o serviço da Disney é **impecável!** Impressionante como os casts **abraçam a função..** tive mais medo na **Haunted Mansion** e na **Tower** por causa dos *casts members*, faziam você realmente se sentir num lugar sinistro!”*

Entrevistada 5

*“Eu acho o serviço da Disney **excelente!** Você que o **atendimento** é **impecável** , ta todo mundo **sempre sorrindo** , faz com que a gente **queira voltar né** , fazendo a gente se sentir bem de estarem ali!”*

Entrevistada 6

Nos comentários negativos, a única reclamação dos respondentes foi em relação às opções de alimentação nos parques, mais focada no estilo *fast food* para que os visitantes comam mais rápido para aproveitar mais o dia e gerar maior rotatividade nos restaurantes.

*“Fiquei meio **incomodada** com as **refeições** oferecidas, **poucas opções** e tudo muito voltado para o fast food.”*

Entrevistada 2

*“**Poucas opções** para uma **alimentação** mais **saudável** e que os **preços** da comida era muito acima do que se oferecia.”*

Entrevistada 4

A questão seguinte pedia aos entrevistados que compartilhassem algumas das experiências e momentos mais especiais enquanto estavam nos parques e algumas experiências menos agradáveis que pudessem ter ocorrido. As experiências mais especiais que foram citadas, em sua maioria envolviam os elementos de show e cenário dos parques, como a queima de fogos de artifício à noite e assistir aos desfiles, além da interação com os personagens e ver o Castelo pela primeira vez.

*“**Wishes e café da manhã com as princesas.**”*

Entrevistada 1

*“Os **desfiles, queimas de fogos e espetáculos** foram as coisas mais **incríveis!**”*

Entrevistada 3

*“Muito especial tirar **fotos com os personagens!**”*

Entrevistada 4

*“**Parades!! E os espetáculos!** Eu realmente me emociono, eu amo o **Wishes**, acho **muito mágico** a sensação toda que aquilo te dá, é lindo!”*

Entrevistada 6

*“Ver o **Castelo pela primeira vez** foi um dos momentos mais legais.”*

Entrevistada 2

Para outros respondentes, as experiências mais marcantes estavam ligadas aos momentos de união e felicidade em família e entre os amigos.

*“Momentos **de felicidade em família**, comendo turkey leg e pegando fastpasses pra todos os brinquedos.”*

Entrevistada 8

*“Momento de **harmonia em família** principalmente nas interações com os personagens nas Parades e tirando fotos!”*

Entrevistada 4

*“Foi **muito divertido** quando eu e os **meus amigos** compramos uma **luva do Mickey** e todos no parque davam high-five com a gente!”*

Entrevistada 2

Como experiências ruins, os respondentes citaram alguns problemas técnicos e de operação que dificilmente podem ser evitados como a escolha de canais de TV, as longas filas e uma atração com pouca mobilidade.

*“Fiquei um pouco incomodada no **hotel**, pois a maior parte dos **canais da tevê eram de esporte!**”*

Entrevistada 3

*“Parte desagradável: estresse de fim de ano com **parques lotados, filas intermináveis!**”*

Entrevistada 6

*“Momentos desagradáveis: **Problema em uma attraction** onde o carrinho não funcionava o volante direito!”*

Entrevistada 1

Em seguida, foi perguntado qual tinha sido a última visita aos parques e com quem o entrevistado tinha ido, para poder traçar um pouco do seu perfil na *Disney*, como as atrações favoritas e sua ideia sobre o que era mais novo ou antigo de acordo com o ano citado. Todos os entrevistados foram no início do ano, Janeiro e Fevereiro, pela última vez. Entretanto, os anos variaram um pouco com alguns indo em 2008, 2013 e 2015. As companhias também foram diferentes, como família, amigos, sozinho, em excursão e a trabalho para o programa de intercâmbio.

“Janeiro de 2015, com a minha mãe e umas amigas.”

Entrevistada 1

“Janeiro de 2008 com um grupo de meninas em excursão.”

Entrevistada 2

“Fui no ICP 2013/14, de Novembro a Fevereiro.”

Entrevistado 9

“Ultima vez que eu fui foi em Janeiro de 2013 e eu estava sozinha”

Entrevistada 8

Com o objetivo de compreender um pouco mais sobre a sua experiência e sensação de conforto, pedimos aos respondentes para que informassem em que estação do ano tinham ido e a sua opinião sobre o clima e temperatura durante a visita aos parques. Todos afirmaram que tinham ido no Inverno, entretanto suas observações sobre a temperatura e clima foram um pouco variadas. A maior parte dos respondentes afirmou ter sentido frio, enquanto que outros classificaram apenas como fresco, devido à variação de temperatura durante o dia no Inverno.

“Durante o dia estava bem fresquinho, mas de noite estava um frio que incomodava bastante!”

Entrevistada 2

“Teve alguns dias bem frios em Janeiro.. cheguei a pegar 2 graus de manhã cedo, mas logo o tempo abria e durante o dia esquentava!”

Entrevistado 9

“Era meio louco! Fazia um frio de doer, mas depois aparecia o sol.”

Entrevistada 1

“Os dias foram frescos, com muito sol e dias lindos!”

Entrevistada 3

“Tinha que sair todos os dias de **cachecol e casaco** porque você sabia que no **final do dia** ia **congelar!**”

Respondente 7

Por fim, perguntou-se aos entrevistados a sua idade e a que classe social pertenciam, baseado na sua renda familiar mensal. Estas perguntas tinham como objetivo identificar os mesmos dentro de um perfil sociodemográfico a ser montado e verificado na segunda etapa da pesquisa e já foram apresentadas na seção 3.2. As palavras grifadas pela pesquisadora serviram como embasamento na investigação da segunda fase da pesquisa. As palavras mais usadas foram utilizadas no questionário para investigar questões de emoção, identificação e experiências, entre outros.

4.2. Descrição e análise dos resultados do questionário

4.2.1. Expectativas e Atrações

A primeira categoria a ser apresentada é a de Expectativas e Atrações, onde estão localizadas as perguntas de 1 a 6 do questionário. Nesta categoria, foram feitas algumas perguntas sobre a expectativa dos clientes antes de chegar nos parques e como as suas atrações preferidas influenciaram na sua experiência.

Tabela 2: Expectativas antes de ir aos parques

1. Como era sua expectativa antes de ir aos parques da Disney?		
Respostas	Respondentes	%
Muito Baixa	2	1%
Baixa	4	2%
Indiferente	11	6%
Alta	63	37%
Muito Alta	90	53%
TOTAL	170	100%

De acordo com a tabela acima, 53% dos respondentes afirmaram ter uma expectativa muito alta sobre a *Disney* antes de chegar nos parques e 37% afirmaram ter uma expectativa alta. Estes dados nos mostram que a maior parte da amostra possui uma expectativa bem alta para conhecer os parques da

Disney, principalmente devido à grande quantidade de propagandas da empresa em diversos tipos de mídia pelo mundo além de contar com um alto incentivo do marketing boca-a-boca de amigos e familiares que já visitaram os parques.

Tabela 3: Experiências e Expectativas

2. Classifique as suas experiências nos parques da Disney de acordo com as suas expectativas:		
Respostas	Respondentes	%
Esperava que fosse melhor, fiquei decepcionado(a).	4	2%
Encontrei exatamente o que esperava.	30	18%
Minhas expectativas foram superadas.	136	80%
TOTAL	170	100%

Continuando a análise sobre as expectativas, 80% dos respondentes afirmaram que suas expectativas sobre os parques da *Disney* tinham sido superadas, contra apenas 18% que afirmaram ter encontrado exatamente o que esperavam. Essa é uma informação muito importante pois mostra que os respondentes mesmo tendo uma alta expectativa sobre o que iriam encontrar nos parques, conseguiram ser surpreendidos em suas experiências.

Tabela 4: Primeira Impressão

3. Qual foi a sua primeira impressão ao chegar?		
Respostas	Respondentes	%
Emoção	50	29%
Encantamento	47	28%
Perfeição	11	6%
Sonho	47	28%
Nostalgia	15	9%
Total	170	100%

Em seguida, pedimos aos nossos respondentes que ordenassem qual palavra correspondia melhor à sua sensação com a primeira impressão ao chegar no parque pela primeira vez. Aqui, houve praticamente um empate de respostas, com a escolha da palavra Emoção em primeiro lugar em 29% dos respondentes, enquanto que as palavras Encantamento e Sonho foram

apontadas em primeiro lugar em 28% dos casos cada um. Este resultado provavelmente ocorreu devido à semântica parecida das palavras e por serem as principais sensações citadas e mostradas pela própria *Disney* em suas propagandas.

Tabela 5: Tipo de atração preferida

4. Qual é o seu tipo de atração preferida?		
Respostas	Respondentes	%
Montanha russa e brinquedos que aumentem a adrenalina.	110	65%
Shows (3D, Teatro e Musicais)	24	14%
Fotos com personagens	20	12%
Storytelling (Aqueles que você passa pela história do filme)	11	6%
Outro:	5	3%
TOTAL	170	100%

Para compreender melhor qual o tipo de sensação e experiência mais apreciada nas atrações pelos clientes dos parques da *Disney*, foi pedido para que ordenassem os principais tipos de atrações existentes na sua preferência. Assim, 65% dos respondentes afirmaram preferir Montanha-russa e brinquedos que aumentem a adrenalina, seguido por 14% que preferem atrações do tipo Shows (3D, Teatro e Musicais). Este resultado pode ser explicado pelo fato do foco da pesquisa ser no público mais jovem, que tem preferência por atrações mais radicais.

Após conhecer o tipo de atração preferida dos respondentes, pedimos para que citassem duas atrações que mais gostassem e duas que menos gostassem e as adjetivassem, informando assim a sua opinião sobre as mesmas e para que fosse possível conhecer o tipo de experiência e sensações preferidas dos clientes da *Disney*. Como atrações preferidas, as mais citadas pelos respondentes foram *Rock and Roller Coaster - Aerosmith* e *Hollywood Tower of Terror* caracterizados como divertido e emocionante respectivamente. Estas

indicações confirmam o que foi dito na questão anterior sobre o tipo de atração preferida dos clientes que visitam a *Disney*, pois são algumas das atrações mais populares do *Hollywood Studios* justamente por serem as mais radicais do parque e provavelmente do complexo *Disney*. Já as atrações mais citadas como menos preferidas foram “*It’s a Small World*” e *Peter Pan* caracterizados como entediante e chato respectivamente. Estas atrações realmente são o oposto das outras, por não conterem o fator adrenalina e, portanto, são caracterizadas de forma mais negativa pelos respondentes. São também algumas das mais tradicionais do parque e voltadas para o público infantil devido à sua temática e à forma com que a atração se apresenta.

Nos parques do *Walt Disney World* é possível observar todas as ferramentas da intangibilidade de Kotler e Keller (2009) muito bem exploradas. O local é totalmente ambientado de acordo com o tema da área do parque, com detalhes na arquitetura, cheiros e músicas diferentes, além das fantasias temáticas que ajudam o cliente a se sentir inserido naquele ambiente. Há também uma grande preocupação com o tráfego dos visitantes para garantir que não se percam e possam circular livremente pelos corredores ao ar livre, além de um layout estratégico nas filas dos brinquedos e atrações que ajudam o cliente a não perceber o tempo passar e a se distrair enquanto espera.

Os equipamentos utilizados são de alta qualidade e na maior parte do tempo fazem parte do cenário, ajudando a recriar a realidade de fantasia e imaginação de Walt Disney. As máquinas utilizadas pelos cast members também possuem alta qualidade e fácil manuseio por meio de um cuidadoso treinamento para garantir um atendimento mais rápido e eficiente ao cliente. Na comunicação a empresa já atua em todas as mídias existentes e está sempre preocupada em passar a imagem de magia e diversão em família com experiências incríveis. O mesmo ocorre com seus símbolos, amplamente conhecidos no mundo todo, principalmente graças ao mascote e personagem principal que é a representação do próprio Walt Disney, o *Mickey Mouse* (Nader, 2007). Os preços de seus ingressos e de toda a mercadoria vendida nos parques também já é de conhecimento do cliente e por estar posicionado um pouco acima da concorrência, reflete a qualidade do serviço *Disney*.

Seguindo o modelo EOR (modelo estímulo-organismo-resposta), de Hoffman et al (2009), os elementos tangíveis que compõem o ambiente de serviço geram comportamentos de aproximação à empresa. As respostas emocionais dos clientes que visitam os parques da *Disney* mostram que eles

sentem prazer em estar ali e portanto, se sentem satisfeitos com o serviço. Também passam pelo estado de excitação diante de todas as novidades e diferentes ambientes e atrações que estimulam a adrenalina, e pelo estado de dominação, graças às diferentes possibilidades e opções de entretenimento nos parques, para todas as idades.

De acordo com as análises acima e o modelo de desconfirmação de expectativas de Oliver (1997), os clientes da *Disney* se sentem satisfeitos ao ter suas expectativas superadas com o serviço prestado após experimentá-lo e avaliar sua qualidade como superior.

4.2.2. Filas nos parques

A segunda categoria é sobre as filas nos parques e o uso do fastpass, onde estão localizadas as perguntas de 7 a 12. O objetivo desta categoria era compreender qual o nível de aceitação dos clientes da *Disney* com relação às suas filas e qual o impacto destas na percepção do serviço, além de mensurar também a real importância e utilidade do serviço de *fastpass* para eles.

Tabela 6: Opinião sobre as filas

7. Qual a sua opinião sobre as filas nos parques?		
Respostas	Respondentes	%
Não suporto	17	10%
Não gosto	90	53%
Indiferente	24	14%
Não me incomoda	30	18%
Nem pecebo	9	5%
TOTAL	170	100%

Primeiramente, foi perguntado aos respondentes sobre a sua opinião sobre as filas nos parques em geral, para mensurar o nível de tolerância dos mesmos. A maior parte dos respondentes afirmou que não gosta das filas, em 53% dos casos, enquanto que 18% respondeu que não se incomoda com as filas.

Tabela 7: Tamanho das filas

8. Como você considera o tamanho das filas?		
Respostas	Respondentes	%
Muito pequenas	2	1%
Pequenas	4	2%
Razoáveis/Normal	62	36%
Grandes	81	48%
Muito grandes	21	12%
TOTAL	170	100%

Após conhecer a opinião dos respondentes sobre as filas, o objetivo era compreender e testar se essa opinião fazia sentido. Assim, a pergunta seguinte era sobre a sua percepção do tamanho das filas nos parques, onde 48% responderam que consideram as filas grandes e 36% consideram as filas razoáveis e normais. Pode-se ver que há uma relação concreta entre o tamanho das filas e o nível de aceitação das mesmas para os respondentes, embora seja interessante notar que uma parcela considerável tenha classificado as filas como razoáveis.

Tabela 8: Maior tempo de espera

9. Qual foi o maior tempo que você ficou em uma fila?		
Respostas	Respondentes	%
0 - 20 minutos	3	2%
20 - 40 minutos	27	16%
40 - 60 minutos	51	30%
60 - 80 minutos	40	24%
Mais de 80 minutos	49	29%
TOTAL	170	100%

Para tentar mensurar o quão grande ou aceitável seria o tamanho de uma fila para os clientes da *Disney*, perguntamos em seguida qual o maior tempo esperado em uma fila por eles. Nesta questão, as respostas foram mais homogêneas, o que demonstra uma maior flexibilidade dos respondentes em

aguentar esperar em filas razoavelmente grandes nos parques. A opção mais escolhida foi entre 40 e 60 minutos, com 30% das respostas, seguida por um tempo de espera aceitável de mais de 80 minutos, com 29% das respostas.

Em seguida, foi pedido aos respondentes que dessem a sua opinião sobre algumas afirmações colhidas na primeira fase da pesquisa sobre as filas nos parques. Nesta questão, os clientes da *Disney* afirmaram que enquanto estão nas filas costumam reparar nos detalhes ao seu redor, costumam se entreter quando a fila é interativa e gostam de jogar e se divertir quando a fila possui algum jogo. Afirmaram também que o entretenimento ajuda a passar o tempo quando estão esperando nas filas, gostam de ir conhecendo a história do brinquedo e conseguem se distrair e não ficar com ansiedade.

Tabela 9: Versões do *Fastpass*

11. Quais versões do <i>Fastpass</i> você já utilizou?		
Respostas	Respondentes	%
Já usei os dois	70	41%
Só usei o novo	31	18%
Só usei o antigo	56	33%
Não usei nenhum dos dois	10	6%
Não lembro	3	2%
TOTAL	170	100%

Na questão seguinte, o objetivo era identificar a familiaridade dos respondentes sobre o uso do serviço de *fastpass*, já que foi um assunto bastante comentado na primeira fase de pesquisa. Questionou-se aqui qual das versões do *fastpass* os clientes já tinham utilizado e 41% deles responderam que já haviam usado as duas versões, seguido de 33% que afirmaram ter usado apenas a versão antiga do serviço, feita de papel. Apenas com esta questão, é possível afirmar que a maior parte dos respondentes já foram mais de uma vez aos parques da *Disney*, e uma outra parcela grande já não visita os parques desde 2013, quando o novo sistema de *Fastpass+* foi implementado.

Para explorar um pouco mais sobre o serviço de *fastpass*, foi pedido novamente aos respondentes que expressassem sua opinião sobre algumas afirmações colhidas na primeira fase da pesquisa. Eles afirmaram que o *fastpass* foi útil e ajudou a poupar tempo nas filas dos brinquedos, foram indiferentes

sobre qual versão do *fastpass* era a melhor e houve um equilíbrio entre aqueles que afirmaram ter conseguido pegar *fastpass* para todos os brinquedos que gostariam e os que afirmaram que não conseguiram tal feito. Os respondentes afirmaram também que a quantidade de *fastpass* do sistema novo não foi suficiente, mas conseguiram compreender com facilidade o seu funcionamento e utilizar do mesmo sem dificuldades, além de afirmarem que ficaram satisfeitos com o serviço.

Pode-se observar então que a *Disney* se preocupa em administrar a espera do cliente nos seus parques, segundo a teoria de Hoffman et al (2009). Todos os princípios para diminuir a percepção do tempo de espera são utilizados graças ao amplo entretenimento oferecido nas filas, principalmente nas das atrações, que são as mais longas. Os clientes podem se distrair assistindo a pequenos filmes exibidos em televisões, personagens robotizados que se movem e interagem com eles e jogos simples de *arcade* e *quiz* de curiosidades sobre os filmes da *Disney*. Com relação ao segundo princípio, não há uma espera posterior ao serviço, já que ele é consumido em tempo real e todas as contas de alimentação ou *souvenires* são pagas na hora também. Para amenizar a ansiedade dos clientes, a *Disney* também informa aos mesmos o tempo de espera atualizados regularmente em suas atrações nos parques para alertar aqueles que tenham mais pressa ou sejam menos pacientes. Além disso, as filas também são muito organizadas e todos os clientes compreendem e respeitam a espera, tendo também a opção de utilizar os *fastpasses* para entrar mais rápido em determinadas atrações. O fato da *Disney* ser uma empresa mundialmente reconhecida por sua qualidade no serviço e nos produtos e ter a confiança de milhares de consumidores ajuda também para que estes suportem mais o tamanho das filas, pois sabem que irá valer a pena ao final. Por fim, com relação ao último princípio, todos os visitantes podem conversar entre si enquanto esperam para usar a atração, já que estão todos em fila aguardando e assim sentir que o tempo passa mais rápido.

O serviço de *fastpass* oferecido pela *Disney* em seus parques permite que os clientes cortem a fila em algumas atrações mais concorridas e que costumam encher com mais frequência. Este serviço oferece um horário de uma hora de duração fixa em que o visitante pode ir até a atração e cortar a fila, de acordo com a sua chegada e requisição do serviço. O sistema antigo, utilizado até 2013, permitia que os visitantes pegassem uma quantidade grande de *fastpasses* em papel, inserindo seu ingresso magnético em máquinas de impressão perto das

atrações que ofereciam essa possibilidade. Após inserir o ingresso, um papel era impresso informando o horário em que a pessoa deveria voltar para usar o *fastpass*, e assim poderia imprimir outros de diferentes atrações desde que tivesse passado uma hora após o horário informado. Já o sistema novo, implementado em todos os parques do *Walt Disney World* em 2014, o cliente pode apenas selecionar três atrações por dia em cada parque. Além disso, a escolha dos *fastpasses* é feita com o auxílio de funcionários especializados no novo sistema e espalhados pelos parques, que sincronizam o ingresso através da leitura magnética com um monitor e oferecem ao cliente as opções disponíveis de horários disponíveis de acordo com as atrações escolhidas, que podem ser alteradas diversas vezes durante o dia.

4.2.3. Qualidade do serviço nos parques da *Disney*

A terceira categoria a ser apresentada tem como tema o serviço da *Disney*. As questões de 13 a 16 avaliam a percepção de qualidade através de diferentes aspectos do serviço, como o atendimento, itens tangíveis e filas, dentre outros. Foi pedido aos respondentes que dessem sua opinião com relação às principais atrações e ambientes dos parques, como os brinquedos, lojas e restaurantes. Outro aspecto abordado nesta categoria foi o impacto da experiência na visão da qualidade do serviço.

Tabela 10: Serviço da *Disney* nos brinquedos e atrações

13. Diga a sua opinião com relação ao serviço da <i>Disney</i> nos brinquedos e atrações:					
Respostas	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Todos os cast members foram simpáticos e atenciosos	1	7	7	61	94
Tinha bastante variedade de brinquedos e atrações	0	6	1	41	122
Eu me diverti muito em todos os brinquedos e atrações	2	7	5	83	73
Os meus problemas foram solucionados rapidamente	1	5	22	41	101
As filas para os brinquedos e atrações não estavam muito grandes	20	48	14	65	23
TOTAL	170	170	170	170	170

Nos brinquedos e atrações, afirmaram que todos os cast members foram simpáticos e atenciosos, havia uma variedade grande de brinquedos e atrações e que se divertiram muito. Também disseram que todos os problemas que surgiram foram solucionados rapidamente e que as filas não estavam muito grandes.

Tabela 11: Serviço da *Disney* nos restaurantes

14. Diga a sua opinião com relação ao serviço da <i>Disney</i> nos restaurantes:					
Respostas	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Todos os cast members foram simpáticos e atenciosos	1	8	13	62	86
Tinha bastante variedade de comidas e bebidas	10	47	8	64	41
Todas as minhas refeições estavam saborosas	3	45	10	66	46
Os meus problemas foram solucionados rapidamente	0	4	30	46	90
As filas nos restaurantes não estavam muito grandes	6	42	15	75	32
TOTAL	170	170	170	170	170

Nos restaurantes, os respondentes afirmaram que os cast members também foram simpáticos e atenciosos, tinha uma grande variedade de alimentos e bebidas e que todas as suas refeições estavam saborosas. Além disso, todos os problemas que surgiram foram solucionados rapidamente e as filas também não estavam muito grandes.

Tabela 12: Serviço da *Disney* nas lojas

15. Diga a sua opinião com relação ao serviço da <i>Disney</i> nas lojas:					
Respostas	Discordo Totalmente	Discordo Parcialmente	Indiferente	Concordo Parcialmente	Concordo Totalmente
Todos os cast members foram simpáticos e atenciosos	2	4	10	44	110
Tinha bastante variedade de souvenirs e presentes para comprar	0	2	2	19	147
Todas as minhas compras me deixaram satisfeita(o)	0	2	5	33	130
Os meus problemas foram solucionados rapidamente	0	2	24	34	110
As filas nas lojas não estavam muito grandes	2	11	13	54	90
TOTAL	170	170	170	170	170

Por fim, nas lojas, os resultados também foram bem positivos. Os respondentes disseram que os *cast members* foram simpáticos e atenciosos também, tinham uma grande variedade de *souvenires* e presentes para comprar e todas as suas compras realizadas nos parques os deixaram satisfeitos. Assim como nos outros ambientes, os seus possíveis problemas foram solucionados rapidamente e as filas não estavam muito grandes.

Estas questões mostram que há uma grande uniformidade no serviço da *Disney*, e que embora ocorram algumas poucas divergências, a grande maioria dos seus clientes se sente satisfeito em diversos aspectos do serviço nas atrações, restaurantes e lojas, que são os pontos de maior concentração de clientes e os que foram mais citados na primeira fase de pesquisa.

No caso do *Walt Disney World*, o serviço oferecido se enquadra melhor no tipo híbrido (Kotler e Keller, 2009) pois além de oferecer diversas atrações e experiências, oferece também alimentos e bebidas e itens de *merchandise*. Podemos dizer também que é um serviço claramente baseado em pessoas, pela grande presença de funcionários disponíveis para atender aos clientes.

Segundo os atributos de Lovelock e Wright (2006), o serviço dos parques da *Disney* é mais rico em atributos de experiência por estar inserido no segmento de entretenimento, no qual cada cliente tem a sua expectativa e valores pessoais que irão influenciar no momento de avaliação. Entretanto, por oferecer também produtos como comida, itens de vestuário e outros *souvenirs*, a empresa consegue oferecer muitos atributos de procura para seus clientes além de todos os aspectos de atendimento já discutidos no tópico anterior.

As pessoas são um dos principais diferenciais dos parques da *Disney*. Desde a fundação da empresa, Walt dizia que “Você pode sonhar, criar, desenhar e construir o lugar mais maravilhoso do mundo. Mas é necessário ter pessoas para transformar seu sonho em realidade.” Este pensamento foi a base para toda a estrutura e estratégia da sua área de Recursos Humanos, com um grande foco e investimento no recrutamento e seleção e treinamento. Desde o primeiro dia os funcionários são instruídos a tratarem os convidados de forma cordial, utilizando uma linguagem oral e corporal receptiva para que os clientes possam se sentir confortáveis e bem vindos, servindo como elos-de-ligação (Hoffman et al, 2009) eficientes entre a empresa e os convidados.

O padrão de qualidade do atendimento vem primeiramente da sua função e objetivo como organização. O *cast member* aprende também logo no início do treinamento que seu papel é criar felicidade, pois é isso o que os clientes esperam ao entrar nos parques. Portanto, tratar todos os convidados de forma especial e com um sorriso no rosto é tão importante e ajuda na construção da experiência positiva. O segundo fator são os valores que são amplamente difundidos por toda a empresa: segurança, cortesia, show e eficiência. Todo *cast member* deve se comprometer em garantir o bem-estar e segurança do convidado, com procedimentos e medidas de segurança bem específicos para cada área para evitar que acidentes aconteçam. Depois vem a cortesia, que significa tratar cada cliente como uma pessoa muito importante, *VIP* e única de maneira simpática e com empatia. A cortesia dos *cast members* pode ser vista em prática quando eles se oferecem para ajudar os clientes a encontrar um local no mapa ou para tirar uma foto do grupo e dando sugestões de atrações ou restaurantes. O terceiro valor mais importante é o show, que se traduz em prover

um espetáculo completo e interativo ao convidado a todos os lugares que ele vá nos parques, sejam restaurantes, lojas ou atrações. Para o *cast member*, significa interpretar seu papel de bom anfitrião e do personagem específico da sua área seja ele um personagem de contos de fada, um *cowboy* ou um pesquisador de fósseis de dinossauros para trazer o convidado para dentro da história e do universo daquela área. Por fim, há a eficiência operacional que ajuda os *cast members* a trabalhar de forma mais rápida através de processos bem definidos de segurança, para que tudo aconteça com organização e todos saibam o que fazer em cada situação para melhor ajudar e atender o convidado.

Desta forma, ao estabelecer uma ordem nos seus padrões de atendimento, o *cast member* sabe que deve priorizar sempre a segurança do cliente em detrimento de todos os outros, mesmo que precise ser descortês, interromper o show e quebrar a eficiência do processo (Disney Institute, 2011).

De acordo com o marketing sensorial de Solomon (2011) e Krishna (2012), todos os sentidos são estimulados de diversas formas nos clientes da *Disney* que visitam os seus parques. Na visão, as cores são amplamente utilizadas e ajudam os clientes a se guiarem melhor dentro do complexo, como as cores roxo, branco e vermelho presentes nas placas de trânsito customizadas pela empresa, que possuem um maior contraste para facilitar sua leitura no trajeto até o parque ou hotel. Além das placas, o chão do *Magic Kingdom* é avermelhado logo na entrada do parque, que era uma ideia do próprio Walt Disney para fazer com que seus visitantes se sentissem especiais como se estivessem passando por um tapete vermelho das celebridades. A visão também é estimulada através da arquitetura especial dos parques e atrações especiais como simuladores com imagens em 3D, a possibilidade de ver animais vivos e de diferentes partes do mundo no *Animal Kingdom* e os diferentes aquários com peixes e mamíferos no *Seas With Nemo and Friends*, no *EPCOT*.

Para estimular o olfato dos visitantes, o *Magic Kingdom* produz suas pipocas um pouco antes do parque abrir para recepcionar seus clientes e sugerir uma imersão dentro de um filme de cinema. Outros cheiros característicos e atraem uma atenção particular são os da *Bakery*, a padaria e confeitaria do *Magic Kingdom*, que também está localizada próxima a entrada do parque e as *Turkey Legs*, uma coxa grande de peru que atrai além dos visitantes, diferentes pássaros e esquilos das redondezas. Além desses, algumas atrações como *Journey into Imagination With Figment* no *EPCOT* e o *Philharmagic* no *Magic Kingdom* liberam alguns cheiros atraentes e estranhos para oferecer uma experiência mais holística e sensorial aos visitantes.

A audição também tem um papel importante na experiência de quem está visitando os parques da *Disney*, pois em todos os lugares há música ambiente, desde as ruas principais dos parques, desde as lojas, restaurantes e atrações, além dos desfiles e dos shows de queima de fogos.

A importância do tato também pode ser observada no *Walt Disney World* graças à altura acessível das prateleiras das lojas para as crianças poderem tocar e brincar, além da organização sempre observada nas lojas para que não haja uma lotação de cabides ou de produtos nas prateleiras. Há também algumas atrações mais simples e específicas para crianças pequenas no *Innoventions* no *EPCOT* e na *Affection Section* do *Animal Kingdom*, onde elas podem fazer carinho e alimentar animais domesticados de fazenda. Além disso, o tato também é estimulado nas interações com os personagens vivos, que são sempre muito calorosos e simpáticos especialmente com as crianças que gostam de abraçá-los.

Por fim, no paladar, os visitantes podem contar com uma variedade grande de opções de restaurantes de estilo *fast food* ou tradicionais com menus, contando com diferentes tipos de gastronomia, especialmente no *EPCOT*, onde há um restaurante com comidas típicas para cada país representado.

4.2.4. Experiências nos parques

A quarta categoria diz respeito a questões mais gerais sobre a última visita aos parques e que impactam diretamente na experiência dos respondentes, como a sua experiência mais marcante, a época do ano que influencia na percepção do clima e temperatura, além da lotação dos parques.

Na primeira questão, o objetivo era identificar dentre algumas experiências muito marcantes citadas pelos entrevistados na primeira fase da pesquisa, qual tinha sido mais importante para os respondentes. A experiência que teve maior impacto para os respondentes durante a sua visita aos parques da *Disney* foi assistir a um show de queima de fogos de artifício como *Wishes* do *Magic Kingdom*, o *Illuminations* do *EPCOT* e o *Fantasmic!* do *Hollywood Studios*. Em seguida, a experiência mais votada como marcante foi ver o Castelo na *Main Street*, que é um dos principais pontos de encontro nos parques e onde estão concentradas a maior parte das lojas e restaurantes.

A segunda questão da categoria pedia para os respondentes marcarem o mês e ano da última visita aos parques da *Disney*. A combinação mais frequente foi Janeiro de 2015, e o mês e ano mais escolhidos foram Janeiro com 28,9% de votos e 2014 com 41,04% dos votos. Essas informações são interessantes pois Janeiro é realmente um mês em que os parques estão com uma quantidade maior de turistas brasileiros por ser parte das férias escolares e ser mais vazio e mais barato do que Dezembro, onde muitas famílias norte-americanas vem para comemorar as festas de Natal e Ano Novo. Enquanto isso, 2014 foi um ano também muito bom para a economia do Brasil, com o dólar ainda baixo até o meio do ano, o que justifica a grande quantidade de visitas aos parques da *Disney*.

Tabela 13: Idas à *Disney*

18. Quantas vezes você já foi na <i>Disney</i>?		
Respostas	Respondentes	%
1 vez	41	24%
2 vezes	44	26%
3 vezes	23	14%
4 vezes	11	6%
Mais de 4 vezes	51	30%
TOTAL	170	100%

Para conhecer melhor a relação dos respondentes com a empresa, foi perguntado em seguida quantas vezes os mesmos já haviam visitado os parques. A maior parte deles, com 30% das respostas, afirmou ter visitado os parques da *Disney* mais de quatro vezes, enquanto 26% afirmou ter visitado duas vezes já. Aqui pode-se confirmar o poder de encantamento da *Disney* com os seus clientes, que além de conseguir superar suas expectativas, consegue fazer com que eles voltem mais de uma vez.

Tabela 14: Companhia da última viagem

19. Com quem você foi na última viagem?		
Respostas	Respondentes	%
Grupo de amigos	25	15%
Família	111	65%
A trabalho (ICP, Super Greeter, Guest Relations ou outros programas)	20	12%
Sozinho	1	1%
Em excursão	13	8%
TOTAL	170	100%

Além de saber qual a data da última visita, também foi perguntado quem acompanhou o respondente durante a viagem para conhecer mais sobre o perfil do turista brasileiro nos parques da Disney e identificar qual seria o foco das atrações e programações utilizadas. Nesta questão, 65% dos respondentes afirmaram viajar para a *Disney* com a família e em seguida, 15% afirmaram viajar com um grupo de amigos. Estas informações condizem com o principal público-alvo da empresa, que é justamente as famílias, pois além de seus produtos serem voltados para todas as idades, é mais comum que gastem mais dinheiro. Já os grupos de amigos, muitas vezes vão com o intuito mais de se divertirem nos parques do que comprar algo e aproveitam o dia com muito mais calma do que as famílias.

Tabela 15: Último parque visitado

20. Qual foi o último parque que você visitou?		
Respostas	Respondentes	%
Disney World (EUA, Florida)	154	91%
Disneyland (EUA, California)	9	5%
Disneyland Paris (França)	7	4%
TOTAL	170	100%

Apesar do foco da pesquisa ser no *Walt Disney World*, em Orlando, alguns respondentes na primeira fase afirmaram ter visitado outros parques da *Disney* também, então foi perguntado aqui qual o último parque visitado para se ter certeza de que esse era o melhor foco a ser seguido. Como esperado, 91% dos respondentes disseram ter ido pela última vez ao *Walt Disney World*, enquanto que apenas 5% teriam ido à *Disneyland* da Califórnia. Além de ser uma cidade mais barata, os turistas brasileiros têm grande preferência por Orlando devido à grande quantidade de compatriotas vivendo na cidade e por suas facilidades. Por ser o maior complexo de parques da *Disney*, também é um atrativo ainda maior para os brasileiros e pessoas de todo mundo.

Tabela 16: O clima

21. Como estava o clima na sua última viagem?		
Respostas	Respondentes	%
Muito frio	18	11%
Frio	49	29%
Ameno	54	32%
Quente	27	16%
Muito Quente	22	13%
TOTAL	170	100%

Ao final, mas não menos importante, foi perguntado aos respondentes também sobre a sua percepção do clima durante a viagem. Dentro da questão sensorial, a temperatura influencia principalmente no conforto dos visitantes aos parques, que dependendo da época do ano, pode ser um calor insuportável ou frio intenso. Como a grande maioria dos respondentes já havia informado que costuma viajar em Janeiro, ou seja, durante o Inverno, a opção de clima ameno foi a mais frequente, com 32% de escolhas, seguido pela sensação de clima frio foi escolhido por 29% dos respondentes.

De acordo com os resultados acima, todos os aspectos de Lovelock e Wright (2006) são bem trabalhados com seus funcionários por meio de um intensivo e lúdico treinamento inicial para ensinar toda a ideologia da empresa e a melhor forma de atendimento aos convidados. Além disso, os *cast members* são estimulados a criar o máximo de momentos mágicos para o visitante. Para a

Disney, o momento mágico é aquele que supera todas as expectativas do cliente e faz com ele se sinta especial e único, guardando aquela experiência extremamente positiva na memória por um longo período. Alguns exemplos de momentos mágicos: quando uma família chega ao hotel no final do dia e encontra as pelúcias da menina tomando um chá na mesinha, quando um sorvete cai no chão e o cast member prontamente oferece um novo de graça ou também ao pedir um autógrafo a uma criança vestida de princesa e fazer uma reverência para cumprimentá-la. São pequenos gestos e detalhes simples que qualquer funcionário pode fazer e que criará uma experiência única para o visitante e sua família (Disney Institute, 2011).

No caso do *Walt Disney World*, os consumidores passam tanto pelas características de Schmitt (1999) como nas de Pine e Gilmore (1998). A empresa possui um alto foco na experiência do consumidor ao proporcioná-la com excelência de atendimento e segurança, proporcionando uma experiência holística através da integração cuidadosa do cenário, *cast members*, atrações, lojas e restaurantes. Além disso, ela também se preocupa com o fato dos consumidores serem animais racionais e emocionais ao oferecer experiências mais emotivas e divertidas, embora não deixe de oferecer escolhas mais racionais por preço e alternativas de gerenciamento do tempo com o sistema de *fastpasses* que permite que o visitante escolha algumas atrações para entrar em filas mais curtas num intervalo de horário. Com relação aos métodos e ferramentas de avaliação utilizadas também são ecléticas pois a empresa utiliza técnicas de questionário, entrevistas e também de observação do comportamento dos visitantes e dos seus funcionários através de clientes ocultos.

Nas características de Pine e Gilmore (1998), a *Disney* oferece experiências de todos os quatro reinos: as experiências de entretenimento podem ser encontradas nos desfiles dos personagens e dançarinos, onde o visitante apenas assiste o acontece à sua frente; as experiências educacionais ocorrem no momento pré- atração quando os visitantes são encaminhados a uma sala para assistir às recomendações de segurança e também nas pequenas oficinas de desenho onde eles aprendem a desenhar alguns dos principais personagens da *Disney*. As experiências escapistas são as que mais ocorrem durante a visita ao parque, já que todo o cenário, *cast members* e atividades a se fazer possuem uma temática específica e tendem a trazer o convidado a fazer parte da história viva que se desenrola ali. E as experiências estéticas também estão amplamente difundidas por toda o parque, mas principalmente nos

elementos de cenário como a arquitetura, música cores e cheiros de cada área, além das pequenas galerias de arte encontradas em algumas lojas e exposições sobre diferentes culturas e processo criativo na concepção de personagens dos filmes da *Disney*.

Os parques da *Disney* estão constantemente oferecendo experiências de sensação (Schmitt, 1999) aos seus visitantes através dos diversos estímulos no cenário de cheiros, música, cores e imagens, comidas e bebidas e texturas de produtos, móveis e elementos de arquitetura que podem ser tocados.

O *Walt Disney World* consegue despertar experiências emocionais em seus visitantes ao trazê-lo de volta à fantasia de sua infância e transportá-lo para dentro das histórias de cada parque de cada área.

As experiências cognitivas ocorrem principalmente no parque *EPCOT*, no *Walt Disney World*, por ter seu tema relacionado à descoberta tanto de diferentes culturas como para as tecnologias futuras e desenvolvimento sustentável através das atrações que contam uma parte da história sobre os países do *World Showcase* e sobre a história da comunicação e cuidados com a vida marinha na área do *Future World*.

Nos parques da *Disney*, a experiência de ação ocorre mais voltada para os temas da natureza e preservação do meio-ambiente do *EPCOT* e *Animal Kingdom*, onde há uma constante estímulo e abordagem ao visitante para que ele cuide do planeta em que vive através de vídeos educacionais e atrações no *The Land* no *EPCOT* e no *Rafiki's Planet Watch* no *Animal Kingdom*.

Nos parques da *Disney*, experiência de relação ocorre principalmente entre as crianças que estão diante dos seus personagens favoritos dos filmes da *Disney*, que servem como exemplo do que elas pretendem ser quando crescerem, além de serem aceitas e estarem presentes no seu grupo social da família e amigos da escola.

Os valores experienciais de Mathwick et al (2001) também podem ser vistos nos parques da *Disney*. O valor de ludicidade representa a essência da companhia e o que ela realmente deseja que seus visitantes experimentem ao inseri-los dentro do seu mundo de fantasia e que se desliguem um pouco da realidade. A estética também está bastante presente nos parques graças à preocupação do design e arquitetura planejada dos cenários e todos os seus componentes já descritos em outros tópicos, trazendo ao cliente os elementos visuais e o entretenimento necessário. Tanto a excelência do serviço e o retorno do consumidor sobre o investimento podem ser observados através da grande

quantidade de visitantes que retornam aos parques após a primeira experiência graças à altíssima qualidade do serviço *Disney*.

5 Conclusões e recomendações para novos estudos

Antes de visitar os parques, os clientes da *Disney* demonstram ter expectativas altas devido à grande quantidade de propaganda boca a boca e comunicação massiva da empresa. Mesmo com tanta pressão para atender as expectativas, a *Disney* consegue fazer com que seus clientes se sintam satisfeitos ao ter suas expectativas correspondidas e muitas vezes superadas graças à qualidade do seu serviço.

Oferecendo diversas atrações e experiências, os parques da *Disney* oferecem aos seus visitantes também alimentos, bebidas e mercadorias para levar pequenas lembranças e recordar o tempo que passou, possibilitando ativar na memória todas as emoções positivas. Entretanto, isso só é possível graças ao elevado padrão de qualidade no atendimento dos *cast members*, que se dedicam a criar felicidade e experiências memoráveis a seus visitantes.

Mesmo com a grande quantidade de clientes circulando pelos parques e as longas filas enfrentadas, a *Disney* consegue entretê-los e distrai-los com eficiência enquanto esperam para ser atendidos ou para entrar em uma atração. Além disso, seu sistema de *Fastpass* obteve sucesso e consegue poupar bastante tempo dos visitantes para que possam aproveitar melhor sua estadia nos parques.

Por ser uma referência em qualidade de serviço e estar constantemente se renovando e crescendo, a *Disney* consegue atrair cada vez mais turistas brasileiros aos seus parques, além de conseguir com que os mesmos retornem mais de uma vez, encantados com toda a magia e a perfeição de seus detalhes multissensoriais.

Mas foi apenas com a imaginação e os ideais de Walt Disney que isso tudo foi possível acontecer, graças à sua determinação e persistência em acreditar no seu sonho de um mundo melhor e de conseguir construir um lugar único, onde “os sonhos se tornam realidade”.

5.1. Sugestões e recomendações para novos estudos

Para estudos futuros, seria interessante separar e analisar a pesquisa pelas perspectivas das duas faixas etárias mais frequentes: os jovens (18 a 25

anos) e os adultos (acima dos 30 anos), para checar se há diferenças entre suas opiniões e gostos.

Outra abordagem interessante seria pesquisar sobre as motivações dos brasileiros que visitam os parques pela primeira vez e confrontar com as motivações daqueles que costumam ir com frequência, para compreender se há semelhanças e se é algo relacionado à nostalgia ou apenas pela diversão.

Por fim, outro possível estudo seria analisar as diferentes perspectivas e visões sobre a *Disney* para brasileiros que viajaram para trabalhar nos parques, através de suas experiências como *cast members* e como visitantes.

6 Referências Bibliográficas

ACHROL, R. S.; KOTLER, P. Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. **Journal of the Academy Marketing Science**, n.40, p.35-52, 2012.

DISNEY INSTITUTE. **O jeito Disney de encantar os clientes**. São Paulo: Saraiva, 2011.

HOFFMAN, K. D.; BATESON, J. E. G.; IKEDA, A. A.; CAMPOMAR, M. C. **Princípios de Marketing de Serviços**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

HOLBROOK, M. B.; HIRSCHMAN E. C. The Experiential Aspects of Consumption: Consumer Fantasies, Feelings and Fun. **Journal of Consumer Research**, v.9, n.2, p.132-140, 1982.

KRISHNA, A. An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior. **Journal of Consumer Psychology**, n. 22, p.332-351, 2012.

KOTLER, P.; KELLER, K. **Administração de Marketing**. 12.ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LOVELOCK, C.; WRIGHT, L. **Serviços: Marketing e Gestão**. São Paulo: Saraiva, 2006.

MATHWICK, C.; MALHOTRA, N.; RIGDON, E. Experiential Value: conceptualization, measurement and application in the catalog and Internet shopping environment. **Journal of Retailing**, n.77, p.39-56, 2001

NADER, G. **A Magia do Império Disney**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2007.

OLIVER, R. L. **Satisfaction : a behavioral perspective on the consumer**. New York : McGraw-Hill, 1997.

PINE II, B. J.; GILMORE, J. H. Welcome to the experience economy. **Harvard Business Review**, 1998.

REUTERS. **Turistas brasileiros superam britânicos e lideram visitas à Florida**. Gazeta do Povo, 02 jul 2014. Disponível em: <<http://www.gazetadopovo.com.br/turismo/conteudo.phtml?id=1481031>> . Acesso em 27 de Setembro de 2014.

SCHMITT, B. Experiential Marketing. **Journal of Marketing Management**, n.15, p. 53-67, 1999.

SHOBEIRI, S.;LAROCHE, M.; MAZAHERI, E. Shaping e-retailer's website personality: The importance of experiential marketing. **Journal of Retailing and Consumer Services**, n.20, p.102-110, 2013.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor – Comprando, possuindo e sendo**. 9.ed. Porto Alegre: Bookman, 2011.

Wikipedia americano. **Walt Disney World**. Disponível em: <http://en.wikipedia.org/wiki/Walt_Disney_World>. Acesso em 27 de Setembro de 2014. -> "[TEA/AECOM 2013 Global Attractions Report](#)". Themed Entertainment Association. 2013. Retrieved June 14, 2014

Yahoo Finanças. **The Walt Disney Company (DIS)**. Disponível em: <<https://br.financas.yahoo.com/q/ks?s=DIS>>. Acesso em 27 de Setembro de 2014.

Anexo 1

Roteiro da Entrevista

- Quais eram as suas expectativas antes de chegar na Disney? O que você esperava encontrar?
- Qual foi a sua primeira impressão ao chegar?
- Quais foram seus brinquedos favoritos e o que mais chamou sua atenção neles? Fale sobre sua experiência.
- Quais os brinquedos que você não gostou e porquê?
- Qual a sua opinião sobre as filas na Disney?
- O que você achou sobre o serviço da Disney? O que mais chamou sua atenção? Fale sobre suas experiências positivas e negativas.
- Quais foram os momentos (experiências) mais especiais que passou enquanto estava na Disney? E as desagradáveis?
- Quando você foi e com quem?
- Em que estação do ano?
- Como estava o clima (chuva, frio, calor) ?
- Idade?
- Faixa de renda?

Anexo 2

Questionário do Qualtrics

“Esta pesquisa tem apenas fins acadêmicos, sendo parte integrante da minha monografia de Administração para PUC-Rio. Por isso, o anonimato de todos os que responderem este questionário está garantido. Aqueles que já tiverem ido aos parques do complexo Disney mais de uma vez, responder levando em consideração a sua última visita. Obrigada!”

Nota: Considere como “parques do complexo da Disney” os seguintes locais:

E.U.A., Orlando- Fl: Magic Kingdom, EPCOT, Hollywood Studios e Animal Kingdom

E.U.A., Los Angeles - Ca: Disneyland

França: Disneyland Paris

- 1) Como era sua expectativa antes de ir aos parques do complexo Disney?
() Muito Baixa () Baixa () Indiferente () Alta () Muito Alta

- 2) De um modo geral, classifique as suas experiências nos parques da Disney de acordo com as suas expectativas:
() Esperava que fosse melhor, fiquei decepcionada(o)
() Encontrei exatamente o que esperava
() Minhas expectativas foram superadas

- 3) Qual foi a sua primeira impressão ao chegar? Ordene a seguir as palavras que melhor se adequam de 1 a 5, sendo 1 a mais próxima da sua experiência e 5 a menos próxima.
() Emoção
() Encantamento
() Perfeição
() Sonho
() Nostalgia

- 4) Ordene os seus tipos de atrações favoritos de 1 a 5, sendo 1 o mais importante e 5 o menos importante para você.

- Montanha russa e brinquedos que aumentem a adrenalina
 Shows (3D, Teatro e Musicais)
 Fotos com personagens
 Story telling (Aqueles que você passa pela história do filme)
 Outro: _____

- 5) Quais foram suas atrações favoritas? Associe-as a adjetivos que melhor as caracterizem, na sua opinião. (Ex: Peter pan – emocionante)

- Opção 1: _____ adjetivo 1: _____
 Opção 2: _____ adjetivo 2: _____
 Opção 3: _____ adjetivo 3: _____

- 6) Quais foram as atrações que menos gostou? Associe-as a adjetivos que melhor as caracterizem na sua opinião. (Ex: Peter Pan – chato)

- Opção 1: _____ adjetivo 1: _____
 Opção 2: _____ adjetivo 2: _____
 Opção 3: _____ adjetivo 3: _____

- 7) Sobre as filas nos parques, diga a sua opinião:

- Não suporto não gosto indiferente
 não me incomoda nem percebo

- 8) Numa avaliação geral, qual é a sua opinião sobre o tamanho das filas:

- muito pequenas pequenas razoáveis/normal
 grandes muito grandes

- 9) Qual foi o maior tempo que você ficou na fila:

- 0-20 20-40 min 40-60 min 60-80min mais de 80 min

- 10) Diga a sua opinião acerca das afirmações abaixo sobre entretenimento e atenção na fila. “Enquanto estou na fila...”:

- Costumo reparar nos detalhes ao redor:

- Discordo totalmente discordo indiferente concordo

concordo totalmente

- Costumo me entreter quando a fila é interativa:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()

concordo totalmente

- Gosto de jogar e me divertir quando a fila tem jogos:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()

concordo totalmente

- O entretenimento ajuda a passar o tempo:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()

concordo totalmente

- Gosto de ir conhecendo a história do brinquedo:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()

concordo totalmente

- Não consigo me distrair e fico ansioso:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()

concordo totalmente

11) Com relação ao serviço de Fast Pass da Disney, informe abaixo quais versões você já utilizou. Considere como novo o Fast Pass +, e o antigo os Fast Passes de papel:

()Os dois ()Só o novo ()Só o antigo

()nenhum dos dois ()não lembro

12) Diga a sua opinião acerca das afirmações abaixo sobre o serviço de Fast pass da Disney:

- O fastpass foi útil e me ajudou a poupar tempo:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()

concordo totalmente

- Prefiro o fastpass novo ao antigo:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()

concordo totalmente

- Consegui pegar fastpass para todos os brinquedos que queria:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- A quantidade de fastpass do sistema novo foi suficiente para mim:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Consegui entender o funcionamento do fastpass com facilidade:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Consegui utilizar o fastpass com facilidade:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Fiquei satisfeita com o serviço de fastpass:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

13) Qual a sua opinião com relação aos serviços no complexo Disney:

Nos brinquedos e atrações

- Todos os cast members foram simpáticos e atenciosos:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Tinha bastante variedade de brinquedos e atrações:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Me diverti muito em todos os brinquedos e atrações:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Meus problemas foram solucionados rapidamente:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- As filas para os brinquedos e atrações não estavam muito grandes:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

Nos restaurantes

- Todos os cast members foram simpáticos e atenciosos:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Tinha bastante variedade de comidas e bebidas:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Todas as minhas refeições estavam saborosas:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Meus problemas foram solucionados rapidamente:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- As filas nos restaurantes não estavam muito grandes:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

Nas lojas

- Todos os cast members foram simpáticos e atenciosos:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Tinha bastante variedade de souvenirs e presentes para comprar:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Todas as minhas compras me deixaram satisfeita(o) :

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- Meus problemas foram solucionados rapidamente:

()Discordo totalmente ()discordo ()indiferente ()concordo ()
concordo totalmente

- As filas nas lojas não estavam muito grandes:

Discordo totalmente discordo indiferente concordo concordo totalmente

14) Ordene abaixo as suas experiências mais marcantes na Disney, sendo 1 a mais marcante e 5 a menos marcante:

- Interação com os personagens (Refeições, fotos ou desfiles)
- Shows de queima de fogos (Wishes, Illuminations, Fantasmic)
- Ficar em um hotel tematizado na Disney
- Ver o castelo da Cinderella
- Outro: _____

15) Quando você foi na Disney da última vez:

16) Quantas vezes você já foi:

- 1 2 3 4 Mais de 4

17) Com quem você foi na última viagem:

- Grupo de amigos
- Família
- A trabalho (ICP, Super Greeter, Guest Relations, outros programas)
- Sozinho
- Em excursão

18) Como estava o clima na sua última viagem:

- Muito frio Frio Ameno Quente Muito Quente

19) Indique a sua faixa etária abaixo:

- Menor de 18 anos
- Entre 18 e 22 anos
- Entre 23 e 28 anos
- Entre 29 e 33 anos
- Acima de 33 anos

20) Indique a que classe social você se considera pertencente:

- Classe A
- Classe B
- Classe C

Classe D

Classe E

21) Indique o seu nível de escolaridade:

Ensino Fundamental Completo

Ensino Médio Completo

Ensino Superior Cursando

Ensino Superior Completo

Pós-Graduação/ MBA