

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL
FACULDADE DE BIBLIOTECONOMIA E COMUNICAÇÃO
CURSO DE RELAÇÕES PÚBLICAS**

Gabriele Etchebest Nascimento

**O MARKETING DE COMUNIDADES NA COMUNICAÇÃO DA WALT DISNEY
COMPANY**

Porto Alegre

2024

Gabriele Etchebest Nascimento

O marketing de comunidades na comunicação da Walt Disney Company

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de bacharela em
Relações Públicas da Faculdade de
Biblioteconomia e Comunicação da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
Orientador: Profa. Dra. Helenice Carvalho

Porto Alegre

2024

Gabriele Etchebest Nascimento

O marketing de comunidades na comunicação da Walt Disney Company

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado como requisito parcial à
obtenção do título de bacharela em
Relações Públicas da Faculdade de
Biblioteconomia e Comunicação da
Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
Orientador: Profª Drª Helenice Carvalho

Aprovada em:

BANCA EXAMINADORA:

Profª Drª Helenice Carvalho
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação

Prof. Dr. Gibson Dantas
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação

Profª Drª Ana Cristina Cypriano
Faculdade de Biblioteconomia e Comunicação

AGRADECIMENTOS

Agradeço à minha mãe, minha maior incentivadora e também meu primeiro exemplo de pessoa estudiosa e batalhadora, na qual eu me espelhei e que, com muito orgulho, me pareço a cada dia mais. Obrigada por ter me proporcionado experiências incríveis, assim como a que me motivou a escrever este trabalho, e também por me conceder, ao longo de toda a minha vida, um ensino de qualidade que me guiou até a conquista deste diploma de ensino superior. Além disso, agradeço por todo o amor e carinho dedicados.

Agradeço ao Arthur, meu maior tesouro. Por ele busco ser cada vez melhor. Irmão, obrigada por me incentivar a ser a minha melhor versão em tudo desde que você nasceu. Por ti busco ser um bom exemplo e sempre penso no quanto posso te arrancar risadas com as minhas conquistas e, por isso, não desisto.

Agradeço a toda minha família e aos meus amigos, que sempre me apoiam nos momentos felizes e me acolhem nos momentos difíceis. Obrigada por tudo.

Por fim, agradeço à minha orientadora Professora Dra. Helenice Carvalho. Muito obrigada por todo o suporte prestado na produção deste trabalho e ao longo da vida acadêmica.

RESUMO

A presente pesquisa consiste no estudo das comunidades virtuais (Recuero, 2005; Nogueira, 2007; Lisbôa e Coutinho, 2011; Howard Rheingold, 1993) como estratégia de marketing de digital (Toaldo; Luce, 2006; Sampaio e Fagundes, 2008; Torres, 2009, Kotler; Armstrong, 2015; Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017; Moraes e Abreu, 2017) atrelada ao marketing de relacionamento (McKenna, 1992; Las Casas, 2012) e marketing de experiência (Santos, 2023; Justo, 2021; Schmitt, 2002). Tem como objeto de estudo a empresa The Walt Disney Company por meio de análises de páginas oficiais da organização no Instagram. Assim, tendo como objetivo geral analisar como a organização utiliza as comunidades virtuais como estratégia de marketing para se aproximar de seus públicos. Para isso, fez-se uso da metodologia da pesquisa qualitativa (Gil, 2002) de estudo de caso (Yin, 2015). Os resultados mostram que a organização usa as características das comunidades virtuais para se aproximar de seus consumidores, proporcionando ambientes para trocas e estimulando que eles compartilhem seus interesses em comum. Isso é feito para criar um sentimento de pertencimento do público com a marca e para entender os desejos dos consumidores. Além disso, a organização alimenta as comunidades sempre com conteúdos interativos, incentivando o compartilhamento de experiências entre quem interage.

Palavras-chave: Disney; marketing; comunidades.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - inauguração Disneylândia.....	40
Figura 2 - Capa da revista Life	42
Figura 3 - Utilidors.....	47
Figura 4 - Magic Kingdom.....	48
Figura 5 - Spaceship Earth, EPCOT.....	49
Figura 6 - Rock'n'Roller Coaster,Hollywood Studios.....	50
Figura 7 - Árvore da Vida, Animal Kingdom.....	51
Figura 8 - Magic Band.....	55
Figura 9 - Fotografia PhotoPass de arquivo pessoal.....	56
Figura 10 - Fotografia PhotoPass de arquivo pessoal.....	57
Figura 11 - Print de publicação, página Walt Disney World Brasil.....	63
Figura 12 - Print de publicação, página Walt Disney World Brasil.....	64
Figura 13 - Print da plataforma Disney Agentes de Viagem.....	68
Figura 14 - Print de publicação, página Disney Plus Brasil.....	70
Figura 15 - Print de publicação, página Disney Plus Brasil.....	70

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	7
2 COMUNIDADES VIRTUAIS.....	10
2.1 COMUNIDADES VIRTUAIS.....	10
2.2 MARKETING DIGITAL.....	13
2.3 INFLUÊNCIA DAS COMUNIDADES DIGITAIS NO MARKETING.....	17
3 MARKETING DE EXPERIÊNCIA E MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	20
3.1 ESTRATÉGIAS DE MARKETING.....	20
3.2 MARKETING DE EXPERIÊNCIA.....	25
3.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO.....	29
4. WALT DISNEY COMPANY.....	34
4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	34
4.2 DISNEY, SEU HISTÓRICO E BIOGRAFIA.....	36
4.3 DISNEY EXPERIENCES.....	43
4.3.1 Imagineering.....	44
4.3.2 Parques, resorts e experiências.....	47
4.4 MY DISNEY EXPERIENCE.....	51
4.4.1 Fast Pass.....	52
4.4.2 Magic Band.....	53
4.4.3 Photo Pass.....	55
4.5 DISNEY ENTERTAINMENT.....	57
4.5.1 Disney Plus.....	58
4.6. ANÁLISE DAS COMUNIDADES DIGITAIS DA DISNEY.....	60
4.6.1 As comunidades virtuais como experiência para o consumidor	
Disney.....	61
4.6.2 Disney World Brasil.....	62
4.6.3 Disney Destinations LATAM.....	66
4.6.4 Disney Plus Brasil.....	69
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	72
REFERÊNCIAS.....	74

1 INTRODUÇÃO

A presente pesquisa tem sua temática voltada ao estudo da comunicação da Walt Disney Company, empresa composta por diversos segmentos de negócios, em suas comunidades em páginas virtuais. Tem a intenção de mostrar as especificidades da organização e a maneira com que ela usa as interações em comunidades para realizar seu marketing e proporcionar ao seu público uma experiência de consumo completa.

Para realização do trabalho foi definida a seguinte questão de pesquisa: “como a organização Walt Disney Company usa as comunidades virtuais como estratégia de marketing para se aproximar de seus públicos?”

O objetivo geral deste estudo foi entender como a organização utiliza as comunidades virtuais como estratégia de marketing para se aproximar de seus públicos. Para atender o objetivo geral foram definidos os seguintes objetivos específicos: mapear páginas de comunidades virtuais oficiais da organização que segmentassem o seu público, analisar as páginas das redes sociais e o teor de suas informações e identificar estratégias comunicacionais usadas como estratégia de marketing com o objetivo de aproximar os diversos tipos de públicos a organização.

A reflexão sobre o presente tema se dá, inicialmente, devido ao enorme interesse despertado pelo assunto. Ao visitar a maior unidade e o maior complexo de parques da organização¹, o Walt Disney World localizado nos Estados Unidos, surge a curiosidade sobre como seria possível uma empresa construir uma marca tão presente no imaginário mundial e ter tanto sucesso, fortalecendo, cada vez mais, seu relacionamento com o público. Além disso, chama atenção a relevância da organização na mídia e no mercado, sendo vista como referência e modelo a ser seguido entre diversas empresas e marcas do mundo todo há cerca de 100 anos, tornando nítida a importância da presente pesquisa. (DISNEY INSTITUTE, 2011)

Ao final da trajetória acadêmica, sendo necessária a realização de um trabalho de conclusão de curso, uniu-se o interesse nas estratégias de relacionamento e de relações públicas às experiências pessoais vividas com a

¹No ano de 2016 tive a oportunidade de conhecer o complexo de parques e resorts da Disney em Orlando. Após isso me mantive instigada a aprender um pouco mais sobre a organização e seu funcionamento pela perspectiva das Relações Públicas.

organização estudada ao longo da vida. No que se trata de estudos acadêmicos, nos últimos oito anos existiram exemplos que mostram a Disney como referência de atendimento de qualidade (TOMASZEWSKI, 2019); como uma forte cultura organizacional (FISCHER, 2016); e como um caso de gestão de pessoas e estratégias de comunicação (CARNEIRO, 2011). No entanto, nenhum destes, estuda a maneira como as comunidades nos ambientes digitais ajudam a empresa a desenvolver suas estratégias de marketing e sua comunicação e relacionamento com o público, fator que reforça a necessidade de uma pesquisa neste viés para o campo da Comunicação e das Relações Públicas.

O presente estudo trata-se, portanto, de uma pesquisa qualitativa que, de acordo com Gil (2002), consiste em uma pesquisa cujo objetivo é compreender de maneira mais aprofundada os contextos e significados do objeto de estudo. A atual pesquisa não mantém seu foco em nenhum tipo resposta fechada ou de dados numéricos, mas busca aprofundar-se no histórico, comunicação, contexto e relacionamento da Disney com seus clientes. O método utilizado para desenvolver a pesquisa foi o estudo de caso exploratório, analisando as páginas oficiais criadas pela empresa e o que elas proporcionam aos seguidores.

O trabalho foi desenvolvido em cinco capítulos, o primeiro deles trata-se desta introdução. O segundo capítulo traz o conceito de comunidades virtuais, embasado teoricamente por Recuero (2005), Nogueira (2007), Lisbôa e Coutinho (2011) e Howard Rheingold (1993). Este capítulo traz conceitos de comunidades virtuais e seus meios de funcionamento, explicando o que são elas e seus objetivos. Além disso, discute sobre especificidades do marketing digital e suas principais estratégias de acordo com Torres (2009), Kotler e Armstrong (2015), Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) e Moraes e Abreu (2017), além da influência das comunidades virtuais no marketing das empresas.

No terceiro capítulo abordam-se estratégias de marketing (Toaldo e Luce, 2006); (Sampaio e Fagundes, 2008), com foco no marketing de experiência (Santos 2023); (Justo, 2021); (Schmitt, 2002) e marketing de relacionamento (McKenna,1992); (Las Casas, 2012). Após o aprofundamento nestas estratégias, é possível entender que as empresas utilizam o marketing como uma ferramenta para atender às suas necessidades, promovendo a criação e a troca de valores com seus públicos. De acordo com os autores, boas estratégias de marketing são essenciais

para o sucesso de uma organização. Desde a passagem do marketing tradicional, que tinha como seu foco o produto e a venda, para o marketing digital, que mantém seu foco no consumidor, o marketing evoluiu de acordo com as ferramentas que as empresas foram adquirindo. Com o advento da internet e das redes os consumidores passam a possuir, também, o poder da informação sobre os produtos e serviços que uma empresa tem a oferecer.

No capítulo quatro o objeto de estudo é apresentado. Com base em canais oficiais da empresa estudada, o capítulo discorre sobre seu histórico, assim como histórico de seu fundador e aprofunda nos dois nichos que fazem parte do foco da pesquisa: Disney Entertainment e Disney Experiences. O capítulo destaca as principais ações da empresa em cada segmento e apresenta a história do seu complexo de parques. Além disso, a análise das páginas na internet, que originam as comunidades virtuais, é apresentada.

Em seu último capítulo, por fim, a pesquisa traz suas considerações finais bem como sugestões para futuros estudos que tenham interesse em explorar mais sobre o universo Disney na perspectiva de suas comunidades. Neste capítulo é retomada a análise das três páginas observadas e destacado que, além delas, a empresa possui outros ambientes digitais que podem ter comportamentos semelhantes ou não aos que foram analisados.

2 COMUNIDADES VIRTUAIS

Para que tenhamos um maior conhecimento sobre a questão central desta pesquisa, é necessário entendermos um pouco mais sobre as comunidades formadas no âmbito da internet, assim como sobre o marketing no meio digital. Neste capítulo, então, falaremos sobre as comunidades virtuais. Serão abordados conceitos e seus meios de funcionamento. Inicialmente será explicado o que são as comunidades virtuais e seus objetivos. Após isso, serão pontuados detalhes do marketing digital e suas principais estratégias atuais.

Ademais, o capítulo trará também a influência das comunidades virtuais no marketing das empresas. Com isso, será possível encontrar neste capítulo estudos que elucidem a maneira que as comunidades funcionam nos dias de hoje e como elas influenciam no consumo dos produtos e serviços das organizações.

2.1 COMUNIDADES VIRTUAIS

Quando falamos em comunidades virtuais, logo vem em mente os espaços divertidos que compartilhávamos no advento das redes sociais no mundo virtual. As comunidades do antigo Orkut, reuniam usuários com interesses em comum e que compartilhavam no espaço virtual da comunidade todos os tipos de conteúdo e experiências. Criado por Orkut Buyukkokten, engenheiro do Google, este site de relacionamentos lançado em 2004 destacava as preferências dos usuários, podendo facilmente entendê-las apenas por meio de uma breve visita ao seu perfil. Ele facilitava a criação e consolidação de novas formas de sociabilidade, o que conhecemos hoje como "redes sociais". Essas redes se baseiam na relativização de tempo e espaço, na transformação das concepções de esfera pública, na construção de novas realidades sociais e na promoção de novas interações entre o local e o global. As relações são estabelecidas pela simples inserção do indivíduo na rede, formando laços com base em interesses comuns e fomentando a busca ativa por conexões sociais na Internet. (Nogueira, 2007)

Desde a sua concepção inicial com o Orkut até os dias de hoje (cerca de 20 anos após seu surgimento), as redes sociais têm desempenhado funções semelhantes, evoluindo e refinando-se ao longo do tempo, impulsionadas pelo

avanço da tecnologia. A principal motivação da sua existência persiste em facilitar a criação de conexões entre indivíduos que compartilham interesses comuns, seja no âmbito profissional, como observado no LinkedIn, ou no compartilhamento de fotos e vídeos, como acontece no Instagram. Ao longo das décadas, testemunhamos uma transformação significativa no âmbito das redes sociais, com avanços tecnológicos que não apenas diversificaram suas funcionalidades, mas também moldaram a maneira como as pessoas interagem e compartilham informações. O Orkut, considerado o pioneiro no meio, trilhou o caminho para plataformas mais sofisticadas e interativas que vieram na sequência, cada uma oferecendo uma experiência única de interação virtual.

Mesmo mantendo seus objetivos parecidos ao longo do tempo, as redes sociais acabam tendo a necessidade de evoluírem de acordo com os interesses de seus usuários. Segundo Recuero (2005, p. 17)

Os sistemas sociais e as redes sociais, assim, estão em constante mudança. Essa mudança implica no aparecimento de novos padrões estruturais. Redes sociais, portanto, precisam ter capacidade de adaptação, pois têm um equilíbrio dinâmico, constantemente redirecionado entre caos e ordem.

Antes de falarmos das comunidades dentro do mundo digital, faz-se importante conceituar comunidade de maneira tradicional. Dentro da sociologia, as comunidades tradicionais não carregam muitas distinções das comunidades virtuais além da territorialidade e a necessidade de presença física das comunidades consideradas tradicionais. Segundo Mussoi, Flores & Behar (2007) *apud* Lisbôa e Coutinho (2011) desde seu princípio, a busca humana por estratégias de sobrevivência tem sido uma constante, visando assegurar de alguma maneira a continuidade da espécie. Este instinto conduziu à formação de relações com outros indivíduos, resultando na constituição de pequenos grupos, comunidades e, eventualmente, na formação de civilizações. Desse modo, o conceito de comunidade acompanha a sociedade desde os seus estágios mais iniciais, marcando a sua presença ao longo de toda a existência humana.

Entendendo brevemente sobre o surgimento e o desenvolvimento das redes sociais ao longo dos anos e sobre as comunidades em sua forma mais originária, é possível iniciar a compreensão sobre as comunidades que fazem parte do meio

digital. Assim como citado no início do capítulo, as comunidades virtuais tornaram-se populares dentro do Orkut, uma das primeiras redes sociais a fazer sucesso no Brasil, conquistando mais de 5,9 milhões de usuários, sendo 70% deles brasileiros (Nogueira, 2007).

Howard Rheingold em (1993), conta sua vivência na comunidade virtual WELL (*Whole Earth 'Lectronic Link*). Ao mostrar sua experiência, o autor argumenta e embasa o surgimento de uma nova forma de comunidade, que reuniria online pessoas com interesses semelhantes. Além das características do novo meio de trocas e de comunicação, o autor destaca também alguns avisos e preocupações que podem surgir dos perigos do uso indevido desses ambientes tecnológicos. Ao falar em sua obra sobre o potencial destas redes, Rheingold (1993) afirma que:

(...) Quem não usou estes novos meios desconhece quão profundas podem ser as transformações nas nossas vidas, no futuro próximo, em virtude das actuais experiências sociais, políticas e científicas a decorrer nessas redes. Escrevi este livro na tentativa de informar um público mais vasto sobre a importância potencial do ciberespaço para a liberdade política e sobre a forma como as comunidades virtuais poderão vir alterar a nossa percepção do mundo enquanto indivíduos e enquanto comunidades. (...) A tecnologia que torna possível a existência de comunidades virtuais pode aumentar consideravelmente o ascendente do cidadão comum a um custo relativamente baixo: ascendente intelectual, social, comercial e sobretudo ascendente político. (RHEINGOLD, 1993. p. 16)

É possível perceber nas falas do autor que desde os anos de 1990 as comunidades virtuais trazem consigo potencial de transformar a forma que a sociedade se comunica, se expressa e consome. Ao longo desta pesquisa teremos exemplos de como isso acontece.

Com base em Rheingold, Recuero (2005, p. 5 apud. LISBÔA; COUTINHO 2011) destaca alguns elementos fundamentais de uma comunidade virtual, tais como as discussões públicas, os encontros e reencontros entre pessoas que mantêm contato pela Internet. Assim como o precursor do conceito, a autora enfatiza o papel crucial do tempo e do sentimento, considerando esses elementos como determinantes na definição de uma comunidade virtual. Para ser considerada uma comunidade virtual, os grupos precisam propor discussões que durem tempo suficiente e despertem sentimentos de pertencimento o bastante para os indivíduos do grupo.

Em complemento a autora, Palácios (1996) apud. Lisboa e Coutinho (2011) detalha mais algumas características das comunidades virtuais. Entre elas estão o sentimento de pertencimento, a formação de laços, formas próprias de comunicação e um propósito em comum. Sendo assim, as comunidades virtuais podem ser compreendidas como a convergência de vontades de um grupo específico de indivíduos que compartilham interesses comuns. Este fenômeno digital cria um ambiente propício para uma ampla gama de manifestações artísticas e culturais, fomentando a aproximação entre os participantes e conectando-os por meio de uma variedade de interesses. Estes espaços online se tornam, assim, espaços dinâmicos nos quais ocorrem expressões criativas diversas, promovendo a união e a interação entre os membros, que se encontram impulsionados por motivações variadas. (LISBÔA; COUTINHO 2011)

As comunidades no ambiente digital estão em ascensão desde o advento da internet. Como já dito anteriormente, seu potencial de mudar a maneira de consumo da sociedade sempre foi notado e entendido como algo que, se bem utilizado, poderia ser positivo. Para que isso se tornasse possível ao longo dos anos, no entanto, seria preciso divulgar a existência dessa promessa e usar o potencial a favor de uma evolução. As pequenas e grandes empresas, então, enxergaram neste movimento a chance de expor seus produtos e serviços para milhares de pessoas com o mesmo viés de interesses. Os temas discutidos anteriormente ilustram que, à medida que as comunidades virtuais se tornam cada vez mais populares, é compreensível que existam atualmente uma variedade de comunidades com objetivos distintos. Ao considerarmos as perspectivas dos autores, conseguimos perceber como as comunidades virtuais têm desempenhado um papel significativo na transformação das relações sociais ao longo do tempo. A seguir a pesquisa abordará as maneiras das empresas trabalharem sua marca nos meios digitais e o conceito de marketing digital.

2.2 MARKETING DIGITAL

Um marketing de qualidade é indispensável para o sucesso de qualquer organização. Embora seja um tema de estudos relativamente recentes, ele já se

adaptou e segue se atualizando diversas vezes, dividindo-se por diferentes nichos e tipos. Segundo Kotler e Armstrong (2015, p. 4) o marketing evoluiu para uma perspectiva mais moderna, focada em atender às necessidades dos clientes. Quando uma empresa compreende essas necessidades, desenvolve produtos que proporcionam valor superior, estabelece preços apropriados, distribui os produtos de forma eficiente e os promove de maneira eficaz, esses produtos são facilmente comercializados. O marketing é, portanto, um processo administrativo e social no qual indivíduos e organizações satisfazem suas necessidades e desejos por meio da criação e troca de valor com outros. No âmbito empresarial, o marketing implica a construção de relacionamentos lucrativos e valiosos com os clientes. Com isso, podemos definir o marketing como o processo no qual as empresas criam valor para os clientes e estabelecem relacionamentos sólidos com eles para adquirir valor em troca.

Entre os diversos tipos de marketing desenvolvidos e percebidos ao longo de sua evolução temos o marketing tradicional, o marketing de produto, *inbound* e *outbound* marketing, o marketing digital e diversos outros. Neste tópico o foco será no marketing digital, seu surgimento e sua indispensabilidade atualmente.

Para falarmos de marketing digital é impossível não falar da internet e de seu avanço. Assim como ela se desenvolveu, junto tivemos a evolução do consumidor e das formas de consumir (motivado também pelo advento das comunidades). Segundo Torres (2009) o consumidor passou a decidir o que consumir e como consumir. A internet já não era apenas dominada pelas corporações ou uma mera rede de computadores ou um repositório de informações semelhante a uma grande biblioteca. O poder de decisão passou a estar nas mãos do consumidor. Pela ação direta deles, a internet se transformou em uma rede de pessoas. O consumidor é o verdadeiro protagonista, sendo a razão pela qual chegamos a este ponto, a esta vasta e infinita rede de pessoas. Neste ambiente, todos buscam fazer parte de uma enorme metrópole e manter os relacionamentos típicos de uma cidadezinha do interior.

Para acompanhar essa mudança e troca de protagonismo, o marketing também evoluiu do tradicional para o digital. A evolução do marketing passou da centralidade no produto para a centralidade no consumidor, posteriormente para a centralidade no ser humano entrando, em seguida, na era digital. Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 11) a convergência tecnológica inevitavelmente

resultará na convergência entre o marketing digital e o marketing tradicional. Em um mundo altamente tecnológico, as pessoas buscam um envolvimento mais profundo. Conforme nos tornamos mais sociais, aumenta a demanda por produtos e serviços personalizados, impulsionados pela análise de coleta, processamento e análise de dados. Nesta era de transição, surge a necessidade de uma abordagem de marketing totalmente nova. O marketing deve se adaptar à natureza mutável dos caminhos do consumidor na economia digital e o papel dos profissionais de marketing passa a ser de orientar os clientes em sua jornada, desde o estágio de assimilação até se tornarem defensores ou embaixadores da marca.

O novo estilo de fazer marketing, segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 72) mistura estilo com substância, fomenta as conexões com as máquinas e as inteligências artificiais para nos ajudar na produtividade ao fazer o marketing, assim como incentiva mais ainda as conexões de pessoa para pessoa, com o objetivo de promover o engajamento com o cliente - uma das características mais marcantes do marketing na era digital.

Tendo cada vez mais consumidores conectados Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 19) afirmam que:

Conversas espontâneas sobre marcas possuem mais credibilidade do que campanhas publicitárias voltadas para um público específico. Círculos sociais tornaram-se a principal fonte de influência, superando as comunicações de marketing e até as preferências pessoais. Os consumidores tendem a seguir a liderança de seus pares ao decidir qual marca escolher. É como se estivessem se protegendo de alegações falsas das marcas ou de campanhas publicitárias ardilosas e usando seus círculos sociais para construir uma fortaleza.

Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) trazem aspectos muito relevantes sobre a passagem do marketing tradicional para o marketing digital. Os autores destacam diversos fatores que marcam essa transição.

O primeiro fator é demonstrado na passagem da segmentação do mercado e público-alvo do marketing tradicional para a segmentação de consumidores por comunidades no digital. As empresas passam a enxergar uma nova maneira de usar o marketing.

Além disso, as empresas iniciam o processo de transformação do posicionamento e diferenciação de marca presentes no marketing tradicional e passam a esclarecer sua personalidade e seus códigos na era do marketing digital.

No marketing tradicional o que delineava as estratégias eram a venda dos quatro P's (produto, preço, ponto de venda e promoção). Ocorre, então, a mudança para a comercialização dos quatro C's: *cocriation*, *currency*, *communal activation* e *conversation*, que em português significa a cocriação, a moeda, ativações comunitárias e conversa no marketing digital.

Diversas táticas e processos de serviço ao cliente que eram práticas no marketing tradicional vêm para o marketing digital em forma de atendimento colaborativo junto ao cliente. Torna-se uma prática no marketing digital tornando a comunicação com o cliente mais completa.

Entre os fatores citados, uma mudança notável na nova era do marketing é a maneira de conhecer os consumidores por comunidades e não mais por meio de uma definição de público-alvo baseada em “perfis geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais.” (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017, p. 72). De acordo com os autores, a segmentação e definição do mercado-alvo são passos indispensáveis para o planejamento de uma estratégia de marca, no entanto pode afastar o consumidor. Associam este relacionamento vertical da empresa com os clientes à uma relação de caçador e presa, tendo em vista que a tomada de decisões é dominada pelos profissionais do marketing que fazem os estudos para definir os segmentos.

Quando falamos dos estudos para entender a segmentação e definir o mercado-alvo se trata de pesquisas, em que a única participação dos clientes se limita aos dados e as informações geográficas, demográficas, psicográficas e comportamentais, assim como destacado anteriormente. O próprio termo “alvo” já carrega consigo um significado com tom minimamente agressivo, que pode fazer com que os consumidores pesquisados se sintam “invadidos e importunados por mensagens irrelevantes”, conforme (Kotler, Kartajaya e Setiawan, 2017, p. 72). Com isso, a criação de comunidades para entender os interesses do público e definir um mercado-alvo pode ser um meio mais interessante e assertivo para desenvolver uma estratégia de marca nos dias de hoje.

Para Torres (2009, p. 67) a constante evolução da internet torna difícil que tenhamos modelos definidos e imutáveis para fazer o marketing digital. Da mesma forma, eles se fazem necessários para proporcionar às empresas o mínimo de organização e uma base de como colocar em prática o marketing online. Esses modelos devem ser flexíveis o suficiente para acompanhar essas mudanças

constantes sem perder sua funcionalidade. Ainda trazendo a ideia do marketing com o foco no ser humano, Torres argumenta que uma boa estratégia de marketing digital deve incorporar sete ações estratégicas fundamentais. A primeira delas é o marketing de conteúdo, que não apenas abrange o marketing de busca, mas também inclui atividades como o planejamento, criação e publicação de conteúdo para aumentar a visibilidade da marca. Em seguida, o marketing nas mídias sociais é apresentado pelo autor, utilizando estratégias que envolvem redes sociais e parcerias com influenciadores em blogs e outros canais.

Outro componente crucial é o marketing viral, que se baseia nas rápidas trocas de informações entre internautas, gerando uma propagação veloz de conteúdo digital. Outra estratégia citada é o e-mail marketing, que assume sua posição como uma ferramenta de mala direta, sendo empregado como estratégia de marketing direto para divulgar publicações, produtos e serviços. A publicidade online também desempenha um papel significativo como ação estratégica, evoluindo de banners digitais inspirados na mídia tradicional impressa para formatos mais modernos, como banners digitais, jogos online, videocasts e podcasts.

Além disso, a pesquisa online é destacada como uma ação estratégica, envolvendo o estudo e observação do que os internautas publicam na internet para informar e construir estratégias de marketing. Por fim, o monitoramento emerge como uma atividade essencial, envolvendo a análise sistemática das métricas e resultados no campo do marketing digital.

Existem inúmeras maneiras de planejar as estratégias no marketing digital para fortalecer a marca das organizações. Estes exemplos citados são apenas alguns dos diversos meios de fazê-lo. Nesse contexto, torna-se evidente que as comunidades virtuais existentes hoje em dia também despertaram o interesse dos profissionais de comunicação, especialmente no que diz respeito à sua concepção e suas relações com as marcas. Isso sugere que tais espaços podem ser estratégicos para as organizações, uma temática que será explorada no próximo subcapítulo.

2.3 INFLUÊNCIA DAS COMUNIDADES DIGITAIS NO MARKETING

A internet oferece um espaço excelente para compras e trocas diretas de produtos ou informações entre consumidores. Uma parte importante da comunicação e marketing na internet ocorre entre os próprios consumidores, que se

conectam para compartilhar interesses variados em uma ampla gama de produtos e assuntos. Em alguns casos, essa interação ocorre em fóruns online que atraem grupos com interesses específicos, interações essas que podem ter objetivos comerciais ou não. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015)

Segundo Kotler; Armstrong (2015) existem cerca de 160 milhões de blogs, e muitas pessoas utilizam redes sociais como Twitter e Facebook para promovê-los, alcançando assim um grande público. Empresas, incluindo grandes e pequenas corporações, utilizam os blogs como uma ferramenta para se conectar com clientes específicos. Os autores citam alguns exemplos de trocas online como ferramentas de marketing utilizados pelas empresas.

(...) a maioria das grandes empresas possui blogs. A Sony tem o PlayStation Blog, onde os fãs podem não só trocar pontos de vista, mas também apresentar suas ideias para melhorar os produtos PlayStation e votar em outras. O Disney Park Blog é um local para aprender mais sobre todos os aspectos da Disney e conversar sobre eles. Ele inclui uma área que mostra os bastidores, com posts que apresentam ensaios de dança, passam por novos lugares em construção, trazem entrevistas com funcionários e muito mais. A Dell possui uma dezena ou mais de blogs, que facilitam “uma troca direta com os clientes da Dell sobre a tecnologia que conecta todos nós”. Entre seus blogs, estão o Direct2Dell (o blog corporativo oficial da Dell), o Dell TechCenter (que se concentra na TI), o DellShares (que traz insights para as relações com os investidores), o Health Care (sobre a tecnologia ligada à área da saúde que nos conecta) e o Education (insights sobre como usar a tecnologia para melhorar o ensino, o aprendizado e a gestão educacional). A Dell também tem uma presença bastante ativa e bem-sucedida no YouTube, que ela chama de DellVlog, com 1.700 vídeos e mais de 13 milhões de visualizações ao todo. Os blogueiros da Dell muitas vezes incorporam esses vídeos do YouTube em seus posts. (KOTLER; ARMSTRONG, 2015, p. 581)

No entanto, mesmo que as empresas possam se beneficiar ao usar blogs e canais de comunicação digitais para construir relacionamentos significativos com os clientes, é importante entender que os consumidores ainda mantêm amplo controle sobre essas interações. Independentemente de os consumidores estarem ativamente envolvidos nas atividades interativas ou não, para que as estratégias de marketing sejam assertivas as organizações devem sempre monitorar e ouvir o que está sendo discutido entre eles, pois os clientes que estão inseridos no universo online não apenas consomem informações sobre os produtos, mas cada vez mais as criam. (Kotler; Armstrong, 2015. p. 581)

Moraes; Abreu (2017) evidenciam as relações nas comunidades virtuais de marca em sua pesquisa. Seu estudo foi feito em uma comunidade virtual de marca patrocinada por uma marca esportiva com o objetivo de proporcionar um espaço de comunicação para facilitar os encontros entre os membros para a prática das chamadas “peladas”, que são os jogos de futebol informais entre amigos. As comunidades virtuais patrocinadas pelas marcas podem advir de iniciativas das próprias organizações ou de grupos de pessoas com algum objetivo em comum que, posteriormente, são abraçadas por uma ou mais organizações que vejam sentido nessas trocas. A pesquisa dos autores é um bom exemplo de como podem funcionar essas relações hoje em dia.

A peladeiro.com.br é uma comunidade virtual escolhida aqui pela sua abrangência nacional e pela proximidade da realidade de pesquisa dos autores, com fácil acesso aos grupos, aqui evidenciados como tribos. A “pelada”, como fenômeno produzido por grupos, foi um meio que a marca envolvida no estudo encontrou para patrocinar uma comunidade virtual, e no ambiente online os discursos são a fonte de análise dos direcionamentos do comportamento do consumidor nesta pesquisa. Portanto, entender como se dá o consumo nesse ambiente é uma tarefa que gera um conhecimento extra, cruzando as tecnologias de comunicação, a cultura e as trocas no contexto do consumo. (MORAES; ABREU, 2017, p. 326)

Moraes; Abreu (2017) afirmam que “o indivíduo se sente mais importante quando é membro de uma tribo, o que o faz usufruir de todo um ambiente de consumo que o identifica com os demais, como se ele fosse parte fundamental”. O valor sentimental das ligações existentes nas comunidades faz os membros se unirem com o objetivo de compartilhar uma ou diversas emoções em comum, de acordo com os autores.

Os fatores de influência das comunidades dentro do marketing que foram abordados demonstram que no mercado atual elas adquirem extrema importância para as marcas e, também, para os consumidores delas. Torna-se uma via de mão dupla, tendo em vista que as organizações conseguem usar as comunidades como forma de atingir o público que desejam com mais especificidade e assertividade. Além disso, os consumidores conseguem se informar, trocar experiências e acompanhar as experiências de terceiros para, com essas informações, decidirem tornar-se ou se manter consumidor da marca se ela fizer sentido e ressoar para ele próprio, adicionando a esse consumo um viés mais ativo.

Após notar o potencial de interferência que as comunidades têm no marketing, caberia às empresas estudarem as melhores formas de usar isso a seu favor. Por meio do desenvolvimento de diferentes estratégias de marketing torna-se mais fácil entender onde e em que casos as comunidades podem ser bem utilizadas pelas marcas como espaços estratégicos. No próximo capítulo algumas dessas estratégias serão apresentadas.

3 MARKETING DE EXPERIÊNCIA E MARKETING DE RELACIONAMENTO

Neste capítulo serão abordados conceitos de estratégias de marketing, conceitos de marketing de experiência e de marketing de relacionamento, assim como seus meios de funcionamento e de colocá-los em prática. Inicialmente serão abordadas algumas das principais estratégias de marketing no mercado atual e suas especificidades, para que entendamos como elas funcionam para as organizações e para os consumidores.

Em um segundo momento serão expostos nesta pesquisa detalhes do marketing de experiência, muito utilizado pelas empresas atualmente tendo em vista o momento do marketing com foco na experiência do cliente. Por fim, outro assunto discutido no capítulo será o marketing de relacionamento, que mostra a aproximação cada vez maior entre organização e seus públicos.

3.1 ESTRATÉGIAS DE MARKETING

As estratégias de marketing desempenham um papel crucial no sucesso de qualquer empresa, influenciando a forma como produtos e serviços são percebidos e adotados pelo público. Em um ambiente dinâmico e competitivo, a eficácia dessas estratégias determina a capacidade da organização de se destacar e alcançar seus objetivos. Ao compreender as especificidades do mercado e adaptar suas abordagens, as organizações podem desenvolver estratégias de marketing assertivas para conquistar a preferência do consumidor.

Segundo Toaldo e Luce (2006), a maneira com que uma empresa planeja e põe em prática suas estratégias, corresponde diretamente a sua vontade de atingir seus objetivos em um contexto e mercados competitivos. Para que as organizações sobrevivam e cresçam, é essencial que elas se esforcem para serem referência no

que fazem, oferecendo algo ao mercado que seja superior à concorrência. Por isso, ter uma estratégia é de extrema importância e, por mais que ela seja o principal, o marketing possui um papel igualmente importante neste processo. O contexto extremamente competitivo que temos no mercado atual, faz com que o marketing seja indispensável para fazer a ligação entre as empresas e o mercado.

Para Sampaio e Fagundes (2008) o desenvolvimento das estratégias de marketing começa no relacionamento da empresa com os fornecedores. Os fornecedores geralmente distribuem os insumos também para a concorrência do mercado e, então, os pensamentos estratégicos surgem quando a organização se vê precisando inovar e oferecer o melhor produto ou serviço para atender seus clientes da maneira mais satisfatória. Assim, então, de acordo com Sampaio e Fagundes (2008, p. 08) “(...) inicia-se o trabalho dos profissionais de marketing para que se consiga entregar valor aos seus consumidores finais”.

Toaldo e Luce (2006) definem uma estratégia a partir de dois momentos: sua formulação e sua implementação. A formulação é a fase do planejamento e elaboração da estratégia. São atividades (como identificação e avaliação de oportunidades, ameaças, pontos fracos e fortes) para definir estratégias que se adaptem melhor ao contexto e objetivos da organização (Menon et al., 1999; Mintzberg e Quinn, 2001; Piercy, 1998 *apud* Toaldo e Luce). Já a implementação consiste na realização da estratégia, que ocorre por meio de ações organizacionais que levam a concretização do objetivo da estratégia. Segundo Hutt, Reingen e Ronchetto, 1988; Menon et al., 1999; Mintzberg e Quinn, 2001; Noble e Mokwa, 1999; Piercy, 1998, *apud* Toaldo e Luce. 2006. p 03.

De forma pormenorizada, essas ações são as seguintes: mobilização de recursos internos necessários, adaptação da estrutura organizacional às atividades de implementação, sistema de informações e fluxo de comunicações entre os grupos de gestão das pessoas envolvidas – buscando comprometimento e envolvimento de todos – e, por fim, a preocupação com a existência de liderança efetiva durante o processo.

De acordo com Sampaio e Fagundes (2008, p. 09) “a estratégia é o início da visão do futuro da empresa, que implica a definição de forma clara do seu campo de atuação”. É ela que padroniza as decisões que definem objetivos, propósitos, planos e metas da organização. Ao desenvolver um plano estratégico, ocorre uma otimização de recursos e comunicação, uma vez que o plano desenha o caminho a ser seguido, orientando todas as ações. Isso permite aumentar o uso dos recursos

disponíveis, reduzindo os custos, pois todos os recursos já estão alocados, ampliando as possibilidades de atuação. Além da eficiência na utilização de recursos, o planejamento estratégico proporciona maior flexibilidade, já que um plano com diversas alternativas estratégicas oferece mais opções para atingir objetivos. O objetivo de construir estratégias é alcançar o máximo com o mínimo esforço, economizando recursos e simplificando o caminho para atingir as metas. A estratégia também está diretamente ligada à necessidade de se adaptar às constantes mudanças do mercado, as quais as organizações precisam acompanhar para continuar seu desenvolvimento. Assim como trazido anteriormente por Toaldo e Luce (2006), de acordo com Sampaio e Fagundes (2008) a melhor maneira de definir estratégias para uma organização é analisando suas oportunidades e ameaças.

As organizações que percebem as mudanças que estão ocorrendo no mercado, e se adaptam de forma ágil, são aquelas que melhor se aproveitarão das oportunidades e que sofrerão menos danos em relação às ameaças. Estas são empresas proativas, que se antecedem aos acontecimentos, tornam as tendências de mercado algo real em suas estratégias, deixando de ser empresas reativas, ou seja, que esperam as mudanças acontecerem para tomar alguma decisão, o que resulta em desvantagem em relação às outras empresas que se anteciparam às mudanças que são altamente mutáveis no mercado competitivo. (SAMPAIO; FAGUNDES. 2008. p. 10)

Existe um consenso de que não há uma fórmula única de criar e desenvolver estratégias. Assim como não há um único caminho correto a ser trilhado por uma organização. Não há momento mais ou menos importante, tanto a formulação quanto a implementação precisam coexistir. Ao dividir o processo de formulação e implementação da estratégia, presume-se que, durante a formulação, temos todas as informações necessárias e não há necessidade de ajustes. Da mesma forma, durante a implementação, acredita-se que o ambiente externo permanecerá inerte. Essa suposição, porém, não é verdadeira, já que o contexto ambiental muda constante e rapidamente. As informações atuais tornam-se insuficientes, e relações vão se desenvolvendo ao longo das atividades. É necessário entender a estratégia como um processo contínuo. Não podemos entender a formulação e a implementação como momentos isolados e fins e objetivos em si próprias, mas sim como um “inter-relacionamento”. É um processo que não carrega interrupções, mas

sim uma simultaneidade: “estudo, pesquisa, análise, ação, revisão e nova ação” (TOALDO; LUCE, 2006. p. 04).

No processo anteriormente citado é onde está inserido o marketing. Nas organizações ele é o responsável por acompanhar o desenvolvimento de atividades e as tomadas de decisão que contribuem com a realização das estratégias. O conhecimento adquirido através de um estudo aprofundado da organização se faz extremamente necessário quando falamos de desenvolver estratégias de marketing. No desenvolvimento das estratégias, ao identificar uma fraqueza deve-se corrigi-la ou, pelo menos, minimizá-la. Assim como quando a empresa identifica um ponto forte, deve-se trabalhar em cima dele, ressaltando-o. Segundo Porter (1999) *apud* Sampaio, Fagundes (2008) existem cinco tipos de forças competitivas. São elas: a rivalidade entre concorrentes; ameaça de novos entrantes; ameaças de produtos substitutos; poder de barganha dos clientes; e poder de barganha dos fornecedores. Estas cinco forças podem alterar de acordo com algumas variáveis do contexto e devem ser analisadas cuidadosamente. No entanto, um bom planejamento estratégico deve ter resoluções para a sua grande maioria. A formulação de uma estratégia pode abrir vantagens competitivas à frente de outras empresas, gerando estratégias competitivas. Para Porter (1985) *apud* Sampaio, Fagundes (2008) as estratégias competitivas têm o objetivo de gerar um avanço para a organização que a utiliza. Podem ser categorizadas em três categorias distintas, de acordo com Porter (1980) *apud* Sampaio e Fagundes (2008). A primeira delas é a estratégia de liderança em custos, que consiste na criação de produtos com valor mais baixo em comparação à concorrência. A segunda consiste na estratégia de diferenciação, que visa a criação de produtos com algum tipo de apelo que traz valor agregado a si. Por fim, estratégia de foco, que usa dos produtos de valores mais baixos ou com um apelo diferencial, mas para um mercado mais nichado e segmentado.

Entregar valor superior ao que os concorrentes entregam aos clientes é o foco das estratégias de marketing. Ao detalhar o processo de formação de estratégias de marketing, Toaldo e Luce (2006) trazem dois modelos teóricos, testados e aprovados na prática: o modelo de criação de estratégias de marketing MSM (*marketing strategy making*) e o modelo de Noble e Mokwa.

O primeiro modelo trata-se de uma teoria de Menon, Bharadwaj, Adidam e Edison (1999). Também conhecido como MSM (*marketing strategy making*), este modelo engloba as já citadas formulação e implementação das estratégias de

marketing, assim como os fatores que a antecedem e interferem no planejamento e seus resultados.

Inicialmente, na fase dos antecedentes, destacam-se aspectos organizacionais que podem tanto facilitar quanto dificultar a implementação da estratégia. Isso inclui a estrutura organizacional, onde a centralização e a formalização desempenham papéis essenciais. A centralização concentra as decisões nos escalões superiores, enquanto a formalização envolve a criação e padronização de regras, procedimentos e comunicação. Além disso, a cultura organizacional é explorada, considerando a inovação, a receptividade a novas ideias e a prontidão para responder rapidamente às decisões tomadas.

Após a fase de antecedentes, durante o processo, são apresentados os componentes que integram tanto a formulação quanto a implementação da estratégia de marketing. Isso envolve a análise situacional, que estuda forças, fraquezas, ameaças e oportunidades organizacionais, a abrangência na identificação e avaliação de alternativas estratégicas, e a ênfase nos ativos e competências de marketing para proporcionar um valor superior ao mercado. A integração entre funções, qualidade da comunicação, comprometimento com os recursos da estratégia e consenso da equipe também são aspectos considerados.

O terceiro momento, refere-se aos resultados do processo de desenvolvimento da estratégia de marketing. Aqui, a criatividade implementada na estratégia em comparação com abordagens anteriores é analisada, abordando aprendizagem organizacional e desempenho de mercado como indicadores de sucesso.

Por fim, destaca uma variável de controle, representando a variação do contexto que influencia diretamente nos resultados da estratégia. Esses fatores incluem a concorrência, a inovação e a tecnologia da indústria, o comportamento dos consumidores e os fatores macroambientais, conforme descrito por Menon, Bharadwaj, Adidam e Edison (1999, apud Toaldo e Luce, 2006). Essa abordagem integral busca oferecer uma compreensão abrangente e contextualizada da estratégia de marketing.

No modelo de Noble e Mokwa (1999) pode-se identificar um conjunto de elementos que influenciam na implementação da estratégia de marketing:

- 1) Variáveis de resultado: os resultados do processo de implementação são analisados a partir do sucesso da implementação da estratégia e da performance do papel do gerente no seu esforço de obter sucesso com a implementação.
- 2) Dimensões de compromisso. a) Compromisso organizacional: a pessoa e o seu trabalho em relação aos objetivos e valores organizacionais; b) Compromisso com a estratégia: compreensão e apoio do gerente aos objetivos da estratégia de marketing; c) Compromisso do papel de gerente: comprometimento do gerente em desenvolver as suas responsabilidades quanto à implementação.
- 3) Fatores da estratégia: aspectos da estratégia que influenciam os gerentes na sua implementação. a) Adequação à visão: adequação da estratégia com a visão e com o plano estratégico organizacional; b) Importância percebida da estratégia: percepção da potencialidade estratégia para a organização; c) Escopo da estratégia de envolvimento dos gerentes, grupos e setores na organização com a estratégia; d) Liderança efetiva: condução da implementação da estratégia por um indivíduo específico, motivado para atingir os objetivos; e) Apoio alta administração na implementação da estratégia; Compromisso de todos na organização: adesão de toda a ideia da estratégia formulada.
- 4) Papel dos gerentes responsáveis pela implementação: o envolvimento dos gerentes intermediários na definição do seu papel na implementação influencia o seu compromisso no desempenho de tal papel. a) Envolvimento com o seu papel: envolvimento na formulação da estratégia e na adequação das suas funções; b) Autonomia do papel do gerente: liberdade que o gerente possui para tomar decisões; c) Significância do papel de gerente: percepção da importância do seu papel para o sucesso da estratégia. (NOBLE; MOKWA, 1999 apud TOALDO; LUCE, 2006. p. 06)

Após entender um pouco mais sobre estratégias de marketing e suas teorias, é possível aprofundar em estratégias específicas que são amplamente discutidas e usadas atualmente. No próximo tópico a pesquisa abordará o marketing de experiência, suas estratégias e formas que as organizações fazem uso dele para ascender suas marcas. Mais adiante, o texto discutirá igualmente questões sobre o marketing de relacionamento na era atual do marketing voltado às relações e ao ser humano.

3.2 MARKETING DE EXPERIÊNCIA

Desde o início do novo milênio estamos caminhando para uma nova abordagem do marketing. Uma maneira de fazer marketing que está revolucionando os novos negócios é explicada por Schmitt (2002) por meio de três momentos que acontecem simultaneamente: a onipresença da tecnologia da informação, a supremacia das marcas e as múltiplas comunicações integradas e entretenimento em diversos canais.

Assim como discutido em capítulos anteriores, onde falamos de comunidades virtuais, da comunicação dentro delas e de como isso influencia nas escolhas dos consumidores e na relação com as empresas, Schmitt (2002) traz ideias convergentes, discorrendo sobre o potencial das comunicações, que podem ter influência sobre todos os públicos de uma organização, podendo expor as organizações à uma análise pública. A comunicação e todos os seus canais têm o potencial de impactar positivamente ou prejudicar uma empresa, podendo impulsionar seu crescimento ou direcioná-la ao fim rapidamente. Além disso, o autor destaca que as comunicações não serão mais unidirecionais. Os consumidores e outros interessados poderão entrar em contato diretamente com as empresas, influenciando assim a percepção da imagem delas. Ademais, esse tipo de comunicação que temos atualmente e que o autor destaca desde o início do milênio, tem poder de escala global. A nova forma de fazer marketing, impulsionada pelas novas formas de comunicação, traz o viés de trocas de experiências entre comunidades e destaca que as marcas estão cada vez mais voltadas a agregar valor ao seu cliente. “Se você procurar informações sobre uma empresa em seu site ou nos relatórios anuais, vai deparar-se com palavras como: "valor", "cliente", "conexão" e "estímulo" em caracteres bem grandes” (SCHMITT, 2002. p. 26).

Segundo Schmitt (2002), uma boa estratégia de marketing experimental carrega consigo as cinco características do marketing experimental: sensação, sentimento, pensamento, identificação e ação.

A noção de sensação refere-se à criação de experiências sensoriais para os consumidores. Isso envolve estimular os sentidos, como visão, audição, tato, paladar e olfato, para criar uma conexão mais profunda e memorável com a marca. Essa característica destaca a importância de criar experiências sensoriais envolventes que vão além do simples consumo de produtos ou serviços.

O sentimento diz respeito a provocação de respostas emocionais nos consumidores. O marketing de experiências busca provocar sentimentos positivos, como alegria, entusiasmo, empatia ou até mesmo nostalgia, para criar laços emocionais duradouros entre a marca e o consumidor.

A estratégia de pensamento incentiva o empenho intelectual do consumidor, proporcionando experiências que desafiem a mente, estimulem o pensamento crítico e forneçam informações importantes. Isso pode incluir desafios, ou informações

interessantes que estimulam o pensamento e a reflexão e promovam e incentivem algo que seja do interesse da marca.

O modelo de estratégia que estimula a identificação traz alguma situação que aguça o desejo do consumidor em vez de apenas falar dos benefícios do produto ou serviço ofertado. Em uma propaganda, por exemplo, isso pode ser visto por meio de modelos ou personas consideradas descoladas pelo público-alvo, gerando assim o desejo de se assemelhar a esse visual.

A estratégia de ação incentiva a participação ativa por parte dos consumidores, gerando interação física, virtual e social, fazendo com que memórias afetivas sejam criadas em torno da marca. O modelo de ação convoca os públicos a desempenhar alguma ação normalmente por meio de uma palavra-chave.

Seguindo o sentido das ideias apresentadas, Santos (2023) destaca que a importância de criar experiências memoráveis no marketing experiencial está em como isso pode impactar o modo como as pessoas veem e lembram das marcas. O foco é fazer momentos especiais que mexam com os sentidos e as emoções dos consumidores, fazendo com que eles se envolvam de verdade com a marca. Isso vai além de apenas vender produtos ou serviços da empresa, é sobre levar as pessoas em jornadas únicas, carregadas de experiências que tocam nos sentidos, na mente e no coração dos públicos.

De acordo com Santos (2023), as empresas estão adotando o marketing experiencial para construir laços emocionais com os consumidores, buscando criar fidelidade e engajamento. Um ponto-chave no marketing de experiência é o design do ambiente, seja ele físico ou virtual. Criar espaços que estimulem os sentidos e transmitam os valores da marca é de extrema importância. Fatores como luzes e cores são pensadas para criar uma atmosfera que provoque diferentes emoções sensoriais. Além disso, as equipes de atendimento precisam ser capazes de oferecer um serviço personalizado e de alta qualidade. Isso envolve interações em todos os diversos canais de contato, onde a simpatia e a atenção individual são ingredientes fundamentais para uma experiência positiva e inesquecível. Quando as empresas conseguem combinar todos esses elementos, estão no caminho certo para criar conexões duradouras com os consumidores.

Cada vez mais, quando falamos de experiência, o significado se torna mais abrangente. Tudo o que se possa sentir ao usar uma marca faz parte da experiência, contribuindo assim para a experiência total do usuário com a marca. Conectar as

experiências vividas pelo cliente de forma online e offline é crucial. De nada adianta uma plataforma online que tire grande parte das dúvidas quando, em uma experiência presencial, o consumidor se sinta desamparado. De acordo com Santos (2023) em sua pesquisa, é essencial a combinação de ambientes físicos e virtuais pois cria uma experiência mais rica e abrangente, fazendo com que os clientes se envolvam com a marca de forma mais profunda. Além disso, dentro do marketing de experiência, temos também a conexão do consumidor com a marca por meio das narrativas que ela traz.

Essa conexão consiste em desenvolver uma história consistente e coerente que permeia todas as interações entre a marca e os consumidores. A história envolvente atua como um fio condutor que une diferentes elementos, como produtos, serviços, experiências e valores da marca (SANTOS, 2023. p. 40)

Segundo Justo (2021) o marketing experiencial surge como um meio distinto para comunicar e aproximar a marca de públicos mais atualizados, oferecendo uma abordagem diferenciada diante dos desafios do ambiente competitivo que está em constante evolução. Com a globalização acelerada que vivemos hoje em dia tudo se torna obsoleto mais rápido, surgindo, então a necessidade de inovação para acompanhar a evolução tecnológica. O advento dos multicanais de uma mesma marca mostra o quanto as organizações estão sempre correndo atrás de novas formas de proporcionar experiências inovadoras a seus clientes. Com estas mudanças ocorrendo na forma de consumir e a velocidade com que as informações correm e se transformam em trocas comunicacionais entre grupos de consumidores,

Tornou-se necessário adotar um conceito de marketing que fosse mais adequado ao mercado e à realidade imposta pelas alterações comportamentais do consumidor cada vez mais ditadas pela relação emocional e afetiva com as marcas. Assim, devido às diversas alterações, surgiu um conceito designado por Marketing Experiencial. (JUSTO, 2021. p. 26)

Um dos principais objetivos do marketing de experiência é causar a boa impressão de consumo no público da marca antes mesmo que ele precise, de fato, adquirir e consumir os produtos e serviços dela. É oferecer um valor agregado ao consumidor ao mesmo tempo que ele tem o primeiro contato com a marca e com

seus valores. O foco passa a estar voltado para a relação com o cliente e não mais na entrega de bens materiais ou de serviços (JUSTO, 2021).

O marketing experiencial se destaca como uma abordagem inovadora e essencial para as estratégias de construção de marca no mundo moderno. Ao colocar a ênfase na criação de experiências memoráveis e significativas, esta prática vai além da simples transação comercial, buscando estabelecer conexões emocionais entre as marcas e seus consumidores. A capacidade de envolver os clientes em jornadas únicas, que estimulam os sentidos, as emoções e a mente, torna-se um diferencial crucial em um mercado globalizado e altamente competitivo.

As empresas que reconhecem a importância do marketing experiencial estão prontas para não apenas atender às expectativas dos consumidores, mas também para conquistar lealdade e ampla defesa deles, construindo relações profundas que transcendem uma simples compra de produtos. Por fim, o marketing experiencial não apenas impacta a imagem da marca, mas também redefine a natureza das interações comerciais, transformando-as em experiências inesquecíveis. No que diz respeito ao marketing de experiência, também fazem parte dele estratégias de relacionamento com o cliente. No próximo subtópico, a presente pesquisa discutirá sobre o marketing de relacionamento e sua relevância, igualmente grandiosa, para as empresas no fazer do marketing atual.

3.3 MARKETING DE RELACIONAMENTO

Já não é mais possível forjar a imagem de uma, tendo em vista que estamos na era da informação. A diferença entre a percepção que temos de uma marca e o que ela de fato representa já não é tão grande. McKenna (1992) destaca que, em um mundo onde as pessoas têm muitas opções, podem facilmente mudar de ideia. Tendo isso em vista, o marketing tornou-se uma maneira de conquistar a lealdade e fidelidade dos clientes. Empresas que quiserem se adaptar a essas mudanças, precisam pôr em prática uma nova maneira de fazer marketing. Não basta apenas o consumidor ter informações sobre as marcas e empresas, é preciso criar uma conexão especial com seus públicos.

Para sobreviver em mercados dinâmicos, as empresas precisam (...) conhecer a estrutura do mercado. Por isso, precisam desenvolver relações com fornecedores e distribuidores, investidores, clientes e outras pessoas e

empresas importantes do mercado. Essas relações são mais importantes do que preços baixos, promoções instantâneas, ou até tecnologia avançada. Nesses tipos de relações, o ciclo de feedback é essencial. Clientes e outros influenciam as mudanças nos produtos e serviços através da participação nessas relações. As mudanças no ambiente de mercado podem alterar rapidamente preços e tecnologias, mas boas relações podem durar a vida toda. (MCKENNA, 1992. p. 48)

Seguindo a mesma ideia, Las Casas (2012) discorre sobre a importância do marketing de relacionamento e o seu crescimento significativo. Destaca que isso ocorreu a partir do momento em que os donos das empresas notaram que os clientes fiéis e um bom índice de recompra significam um faturamento mais expressivo, tendo em vista que atrair novos clientes custa mais caro. Além do fator de recomendação e consumo por referência discutidos anteriormente existe também o fato de que, clientes recorrentes geralmente têm tendência a começar a comprar com mais frequência. “Além da relação pessoal, objeto principal para os serviços de atendimento, uma série de táticas operacionais devem ser incorporadas nas formas de comercialização.” (LAS CASAS, 2012. p. 43)

De acordo com McKenna (1992) a formação do posicionamento de uma empresa é como se fosse o desenvolvimento da personalidade de uma pessoa. Ao nascer, crianças não têm sua personalidade definida. Conforme o passar dos anos, no entanto, elas crescem e por influência de inúmeros fatores vão moldando suas características. Estas características vão se adaptando juntamente destes fatores, que são as relações com seus círculos sociais, familiares e escolares. Assim são as empresas e suas marcas. Ela evolui e continua a mesma, mas suas características e personalidade (no caso das empresas, o posicionamento) evoluem junto de seu entorno. Quando falamos de posicionamento de uma organização, o marketing trabalha no desenvolvimento das relações. Torna-se um ciclo, em que um bom posicionamento de marca proporciona fortes relações da empresa com seus públicos. E essas relações, por fim, acabam fortalecendo mais o posicionamento da empresa. Segundo o autor, as empresas precisam entender o pensamento de seus públicos, seus gostos, preconceitos e desejos e, somente depois disso, pensar em posicionar seus produtos devidamente adaptados ao mercado. O objetivo principal do posicionamento é usar o ambiente mercadológico a seu favor de maneira eficaz. Segundo McKenna (1992), as empresas devem usar o marketing experiencial para que seus produtos pareçam únicos e com diferencial dos concorrentes.

Ainda na linha de pensamento que trata de posicionamento no mercado e de bons relacionamentos, Las Casas (2012) considera importante manter uma boa comunicação com os clientes. Após entender as necessidades desse público deve-se desenvolver uma forma de comunicação que atenda ele de forma que ele crie uma boa imagem da empresa, se conscientize da importância dela ou de algum ponto importante ou até mesmo para a tomada de decisão da compra. Canais de comunicação que permitam uma boa interação com os clientes é o ideal para que haja um bom relacionamento.

Além de fatores que podemos mensurar, as empresas devem valorizar muitos fatos intangíveis e trabalhar em cima deles. Os fatores tangíveis, ou seja, os que conseguimos medir, estão sempre em constante atualização. Os preços dos produtos podem mudar de acordo com o mercado. O produto da empresa X pode ser o mais moderno hoje, mas amanhã, quando a empresa Y fizer um lançamento mais atual ele deixará de ser, e assim por diante. Empresas que usam de benefícios mensuráveis para agregar em seu posicionamento tendem a deixar de lado as mudanças do mercado, não se atualizando e, dessa maneira, prejudicando seu próprio posicionamento.

McKenna (1992) discorre sobre os motivos que demonstram o porquê de os fatores intangíveis serem tão superiores. Traz como exemplo os preços baixos, destacando que produtos com os preços mais baixos do mercado normalmente causam no consumidor a impressão de qualidade, igualmente, inferior à da concorrência. Oferecer preço baixo e qualidade alta pode ser arriscado, assim agarrar seu posicionamento de marca apenas ao valor mais baixo pode ser incerto, pois a partir do momento em que outra empresa conseguir superar um preço, o posicionamento se perde.

Além da comunicação assertiva e os fatores intangíveis, outro agente importante no marketing de relacionamento é o atendimento e resolução de reclamações. Segundo Las Casas (2012), por melhor que seja a empresa no atendimento ao consumidor sempre haverá alguma insatisfação apresentada por meio de reclamações. Estas reclamações podem advir de diversas motivações, mas, um aspecto que traz muita insatisfação com as empresas são as longas esperas em filas. Os administradores e funcionários das empresas devem se atentar a mantê-las sob controle ou contornar de alguma forma. Las Casas (2012) propõe alguns estudos que recomendam procedimentos para a resolução deste problema.

Para abrandar as reclamações uma série de ações são recomendadas. Usar as reclamações a favor da própria empresa pode ser uma maneira de melhorar seu serviço, assim como usar as redes sociais como termômetro para identificar o que os clientes estão falando acerca da empresa, de seus produtos e serviços.

Surpreender positivamente os clientes ao receber uma reclamação é outra ação recomendada. Isso pode ser feito por meio de vantagens, brindes ou qualquer atitude que agrade o cliente e o leve a considerar novas compras. Além disso, procurar identificar as causas dos problemas e agir na raiz deles com o objetivo de tentar evitar próximas ocasiões semelhantes é extremamente necessário para que a empresa não tenha sérios problemas com reclamações.

Dar autonomia para a linha de frente e para funcionários que geralmente não possuem responsabilidade na tomada de decisão podem ajudar no aumento da agilidade do atendimento e melhora no relacionamento com os públicos. Em grande parte das ocasiões esperar pela resposta do alto escalão da empresa se torna inviável, com isso, em pequenas decisões, a autonomia dada a quem trabalha na parte operacional pode resultar em benefícios para a organização.

De acordo com McKenna (1992), um número irrisório de compradores entende as diferenças minuciosas do produto da marca A para os produtos das outras inúmeras marcas que existem e oferecem algo semelhante. A maioria dos clientes não está tão interessada nas diferenças operacionais, mas sim por fatores que não são palpáveis e nem mensuráveis. O posicionamento (sendo ele usado corretamente a favor da empresa) ou até mesmo o atendimento prestado no momento da tomada de decisão e da compra tendem a ser fatores mais determinantes.

Além dos fatores que determinam e moldam o posicionamento de uma empresa, a sua credibilidade é algo que conta muito, e é possível ganhá-la de diversas formas. McKenna destaca as mais importantes como a credibilidade por inferência, a credibilidade adquirida por referência e a credibilidade vinda de evidências (MCKENNA, 1992. p. 89).

A credibilidade adquirida por inferência vem quando a marca desenvolve relações com públicos de boas reputações. Seu público consumidor, com isso, acaba por concluir que é uma marca digna de se confiar. (MCKENNA, 1992.)

Quando uma marca ganha credibilidade por conta de referências é um ponto extremamente positivo para ela. Isso ocorre pois, geralmente, antes de comprar

produtos ou adquirir serviços as pessoas procuram como referência amigos ou familiares que já tenham feito. Sendo a experiência positiva, a decisão de consumir o produto acaba sendo mais certa.

Qualquer um que interagir com o produto ou com a empresa poderá servir como referência futura (...) Analistas, revendedores, jornalistas e consumidores conversam entre si e espalham as notícias sobre o produto. Se uma pessoa teve uma boa experiência com o produto, contará as outras que, por sua vez, contarão a outras. A credibilidade vai aumentando. Mas o processo também funciona inversamente. Uma regra prática: se o consumidor tiver tido uma experiência boa, dirá a três outras pessoas. Se tiver tido uma experiência ruim, dirá a outras dez. (MCKENNA, 1992. p. 90)

Ao reforçar ao longo do tempo seu merecimento e bom desempenho, as empresas vão, cada vez mais, aumentando seu sucesso. Fatores como aumento de lucros, novos empreendimentos e novas parcerias e aumento da participação no mercado são determinantes para que se forme uma boa imagem da organização perante seus públicos. É a forma de adquirir credibilidade por meio de evidências (McKenna, 1992).

Segundo Saliby (1997) as empresas estão carregando, cada vez mais, uma estrutura mais enxuta e horizontal. A flexibilidade se tornou o ponto principal para sobreviver. As mudanças e inconstâncias tem se tornado rotina. Os clientes deixam de ser números e passam a ser parte integrante da organização.

Sendo assim, o comportamento de consumo do consumidor evolui como preocupação das empresas na busca pela identificação e satisfação de suas necessidades e seu estudo revela a importância de identificar seus hábitos e preferências, a partir da utilização dos recursos de que dispõem. O estudo do comportamento do consumidor é muito complexo e se torna de grande importância para que as organizações possam entender e compreender as necessidades e os desejos dos consumidores, podendo assim atendê-las da melhor forma possível.

Ao longo deste capítulo, que teve como foco o marketing de experiência e o marketing de relacionamento, foi possível compreender conceitos que estão envolvidos nas suas ações e motivações e de que forma eles atuam para atrair os consumidores, satisfazendo as necessidades dos consumidores e superando expectativas através de bens não tangíveis. Sendo assim, a empresa precisa compreender seus consumidores e descobrir quais os desejos e necessidades que levam o sujeito a adquirir determinado produto.

Para dar sequência na discussão, no próximo capítulo será apresentado o objeto empírico do estudo, a Walt Disney Company, com suas técnicas e detalhes para encantar os consumidores, com o objetivo de aprofundar o tema de marketing de comunidades virtuais.

4 WALT DISNEY COMPANY

Neste capítulo será apresentada a organização, informações sobre seu histórico, seus segmentos de negócio, assim como seu funcionamento. Na presente pesquisa o foco se dará em dois dos três principais segmentos da companhia. São eles *Disney Entertainment* e *Disney Experiences*. Além destes, Walt Disney também conta com a ESPN, rede de canais com foco no esporte que alcança boa parte do público esportivo em nível mundial. Embora Walt Disney Company abrace também a ESPN, é importante ressaltar que, esta pesquisa está centrada em *Disney Entertainment* e *Disney Experiences*. A ESPN, sob a administração de Walt Disney Company, cativa uma extensa audiência esportiva, no entanto a análise se concentrará na comunicação de *Disney Entertainment* e *Disney Experiences*.

Baseado nos estudos de *Disney Institute*, serão apresentados *Disney Experiences*, responsável por produtos e serviços de parques e resorts que compõem a experiência Disney e *Disney Entertainment*, que abraça as produções e serviços de entretenimento (incluindo *streamings*) da Disney ao redor do mundo.

4.1 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente estudo tem a intenção de realizar pesquisa com abordagem de caráter qualitativo, tendo em vista que não mantém seu foco em respostas e dados numéricos, mas sim busca se aprofundar na história, comunicação, cultura e contexto da organização estudada. Segundo Gil (2002) pesquisas qualitativas são aquelas que tem o objetivo de compreender de forma mais aprofundada os contextos e significados do objeto. Nelas, o pesquisador não somente faz a pesquisa e levantamento de dados como também age ativamente na interpretação e análise destes dados. Além de entender os significados de comunidades virtuais, e de

algumas estratégias de marketing, a pesquisa buscará observar a organização por esta ótica e analisar seus veículos e técnicas comunicacionais empregadas. Com objetivos de viés exploratório e descritivo, a pesquisa busca identificar elementos que possam responder ao problema de pesquisa já apresentado.

O corpus empírico é composto por redes sociais, sites e produções documentais alimentadas pela empresa. Em seu site corporativo, The Walt Disney Company compartilha sua história e divisões de setores da empresa. Após coleta de materiais, foi realizada uma filtragem, considerando os objetivos da pesquisa, a fim de selecionar os materiais que de fato contribuam para a investigação. A forma de analisar os dados encontrados será por meio do estudo de caso. De acordo com Yin (2015)

(...) o estudo de caso é usado em muitas situações, para contribuir ao nosso conhecimento dos fenômenos individuais, grupais, organizacionais, sociais, políticos e relacionados. Naturalmente, o estudo de caso é um método de pesquisa comum na psicologia, sociologia, ciência política, antropologia, assistência social, administração, educação, enfermagem e planejamento comunitário. (...) Os estudos de caso são encontrados até mesmo na economia, em investigações sobre a estrutura de um determinado setor industrial ou a economia de uma cidade ou região. Seja qual for o campo de interesse, a necessidade diferenciada da pesquisa de estudo de caso surge do desejo de entender fenômenos sociais complexos. Em resumo, um estudo de caso permite que os investigadores foquem um "caso" e retenham uma perspectiva holística e do mundo real - como no estudo dos ciclos individuais da vida, o comportamento dos pequenos grupos, os processos organizacionais e administrativos, a mudança de vizinhança, o desempenho escolar, as relações internacionais e a maturação das indústrias. (YIN, 2015. p. 04)

Com o propósito de atender ao objetivo geral, que compreende entender como a organização utiliza as comunidades virtuais como estratégia de marketing para se aproximar de seus públicos, e os objetivos específicos - que buscam (a) Mapear páginas de comunidades virtuais oficiais da organização que segmente o seu público; (b) Analisar as páginas das redes sociais e o teor de suas informações; e (c) Identificar estratégias comunicacionais usadas como estratégia de marketing com o objetivo de aproximar os diversos tipos de públicos da organização – foi investigado no estudo de que modo a Disney faz uso do marketing de comunidades e se essas estratégias são, de fato, um bom caminho para a organização.

4.2 DISNEY, SEU HISTÓRICO E BIOGRAFIA

Quando falamos de Walt Disney grande parte das pessoas imediatamente faz as seguintes associações: Walter Elias Disney, a personalidade desenvolvida e o grande criador deste universo e, além dele, pensam em todo o encantamento e magia que a Disney sempre representou e representa há 100 anos. Desde o princípio, a organização é tão focada em fazer a magia acontecer que, muitas vezes, as pessoas esquecem que há muita coisa por de trás do show e que Walt Disney Company se trata de uma empresa, assim como muitas outras, que vendem seus produtos e serviços e tem como objetivo fazer o seu cliente satisfeito e feliz.

A Walt Disney Company trata-se da maior organização de entretenimento do mundo, formada por um extenso conjunto de marcas. A organização conta com três segmentos de negócios que a compõem: *Disney Entertainment*, ESPN e *Disney Experiences*. São segmentos da organização que apresentam formas diversificadas de entretenimento familiar, atendendo uma grande parte de diferentes públicos.

Nascido em 05 de dezembro de 1901 em Illinois, Walt Disney se tornaria animador, produtor cinematográfico, cineasta, diretor, empreendedor e exerceria outras diversas funções que exigiriam muita criatividade e imaginação. Em 1923 chega à Califórnia com uma animação chamada *Alice's Wonderland* e com o objetivo de vendê-la a um distribuidor e colocá-la a rodar como uma peça piloto.

Um distribuidor em Nova York, M. J. Winkler, contratou para distribuir *Alice Comedies* em 16 de outubro de 1923, e essa data marcou o início da empresa Disney. Inicialmente conhecida como Disney Brothers Cartoon Studio, com Walt Disney e seu irmão, Roy, como sócios iguais, a empresa logo mudou de nome, por sugestão de Roy, para Walt Disney Studio. (História da Disney. Acesso em: 14/11/2023)

Assim como a velocidade do seu sucesso após a chegada à Califórnia, a evolução da empresa nos anos que seguiram também foi rápida. Dos fundos de um escritório imobiliário e posteriormente uma sala inteira alugada por Walt, a empresa cresceu além do esperado, sendo necessária a construção de um estúdio próprio em Hollywood já em 1926. Em 1928 nasce Mickey Mouse. Após a tentativa de emplacar o novo personagem nas animações por meio de filmes mudos, a empresa

desenvolve animações com som e imagem sincronizados, por conta do advento do som na indústria cinematográfica, obtendo sucesso e inserindo Mickey Mouse ao gosto popular com uma série de desenhos animados.

Ao longo de uma viagem de trem, Walt precisava elaborar algo que pudesse competir com o atual campeão de bilheteria dos cinemas, "Felix, the cat", e desenvolveu um esboço do que viria a ser o personagem mais conhecido do mundo. Originalmente chamado de Mortimer Mouse, Mickey teve seu nome alterado para que soasse mais alegre e divertido, teoria que logo depois foi comprovada pelo sucesso de lançamento de "Steamboat Willie", primeiro desenho animado sonoro, estrelado pelo camundongo. (TOMASZEWSKI, 2019, pg. 26)

A organização crescia muito. Em 1929 começou-se a enxergar a empresa como se vê hoje: subdividida em modelos de negócios e núcleos segmentados e que, ao mesmo tempo, são imprescindíveis para compor o todo que é o universo mágico da Disney. Walt Disney Studio dá lugar a quatro novas empresas. São elas: *Walt Disney Productions, Ltd; Walt Disney Enterprises; Liled Realty and Investment Company; e Disney Film Recording Company*. Começaram a surgir, então, lançamentos de diversos segmentos diferentes, trilhando o caminho múltiplo que a empresa carrega até hoje. Indo além dos desenhos animados e, a partir de então, oferecendo outros produtos, foram lançadas histórias em quadrinhos, o primeiro livro da Disney, uma escola de formação de animadores localizada nos estúdios Disney, o primeiro relógio do Mickey Mouse distribuído pela Ingersoll e outras diversas novidades no mercado.

Após anos consecutivos de muito sucesso da empresa, como diversos lançamentos, indicações e premiações ao Oscar, ocorre a inauguração do primeiro parque de diversões da Walt Disney Company. Pensando sempre na experiência e satisfação de seus *guests* (maneira adotada pela empresa de chamar os clientes), Walt Disney, ao passear com sua família por parques de diversões, reparou na falta de preparo dos locais para receber qualquer tipo de público, desde crianças, até adolescentes, jovens e adultos. Notou a carência do público por entretenimento de qualidade e a necessidade de proporcionar essa boa experiência às famílias. Com isso, iniciou o projeto de um parque com o foco na experiência do público. Segundo Dos Santos e Barbosa (2016), a Disneylândia foi projetada com uma visão que não se limita ao público infantil, sendo idealizada por adultos que, apesar da maturidade adquirida com o tempo, preservaram seu espírito infantil e sua imaginação,

mantendo vivos os seus sonhos. Acreditavam que o prazer do divertimento não deveria ser limitado à infância, mas sim cultivado ao longo da vida adulta, sugerindo que nutrir a capacidade de se encantar é uma parte essencial da experiência humana, independentemente da idade.

Walt nunca ficou satisfeito com o que já havia conquistado. À medida que seus filmes e programas de televisão se tornaram um sucesso, ele sentiu o desejo de diversificar. Uma área que o intrigou foram os parques de diversões. Como pai, ele levava as duas filhas pequenas a zoológicos, carnavais e outros empreendimentos de entretenimento, mas sempre acabava sentado no banco enquanto elas andavam no carrossel e se divertiam. Ele achava que deveria haver um parque onde pais e filhos pudessem passar bons momentos juntos. Esta foi a gênese da Disneylândia. (História da Disney. Acesso em: 14/11/2023)

A experiência do cliente na Disneylândia foi detalhadamente planejada para superar as expectativas. Desde antes da entrada, onde o visitante já seria imerso em um mundo mágico, até as atrações que eram projetadas para despertar emoções e memórias, cada elemento foi cuidadosamente elaborado para criar não apenas entretenimento, mas também uma conexão emocional duradoura. O compromisso com a satisfação do *guests* era evidente em cada detalhe do projeto, desde a excelência no atendimento até a oferta de serviços personalizados que garantiriam uma experiência verdadeiramente inesquecível. Dessa forma, a Disneylândia foi pensada para não se destacar apenas como um lugar para entretenimento, mas também como um exemplo de como a experiência do cliente pode ser aprimorada e enriquecida, independente da faixa etária. Ao manter viva a tradição de sonhar e nutrir a alegria que gerava o divertimento, a Disneylândia tinha o objetivo de oferecer experiências únicas e inovadoras para a época.

Em 17 de julho de 1955 acontece a inauguração do primeiro parque temático dos Estados Unidos, a Disneylândia (Figura 1). Situado a 660 km da capital do estado da Califórnia, em Anaheim, o parque ficava próximo a Los Angeles, grande polo de estúdios cinematográficos e centro da indústria do cinema. O lançamento do parque contou com a parceria firmada com a ABC Studios, trazendo além da vantagem orçamentária, a possibilidade de divulgação do parque na televisão. Mesmo na terra da magia, nem tudo são flores. No dia de sua inauguração, uma série de problemas inesperados acontecem, como a falta de água no local, fazendo

com que fosse necessária a escolha entre banheiros em funcionamento ou água para beber. Apesar do calor de cerca de quarenta graus celsius que fazia na Califórnia na época, mantiveram-se os banheiros com água e os bebedouros inativos. Além disso, o asfalto que passava pelas ruas do parque não estava seco o suficiente para o uso. Com isso, outro grande problema citado pelos organizadores foi a dificuldade que as pessoas enfrentavam ao caminhar - principalmente as mulheres que tinham seus saltos afundados no chão. Ao longo dos dias que sucederam a inauguração, Walt seguiu chamando seus convidados para conhecer o local. Cada vez mais melhorando os empecilhos que tornavam a experiência não tão mágica, Disney conseguiu lotar o novo parque dia após dia.

Ao falarmos de pioneirismo, além de toda a inovação trazida pela companhia desde a década de 20 no campo da animação, produção e entretenimento, a Disney também criou sua forma de comunicação e nomenclaturas, por se considerar uma empresa que trabalha constantemente dentro de um espetáculo.

A Disneylândia foi precursora de muitos conceitos utilizados até hoje nos parques da companhia, foi neste parque que se criou a imagem de companhia espetáculo, que resultou num vocabulário especial entre a Disney e seus funcionários, baseando-se em apelidar os “membros do show” (cast members) com denominações que remetem a Disneylândia, e atualmente todos os parques, à uma peça teatral. Sendo assim os clientes passaram a ser chamados de “convidados” ou “hóspedes” (guests), os funcionários são “anfitriões” do show e ao invés de serem considerados empregados são chamados de “atores”. Os ambientes públicos do parque são conhecidos como “palco” (on stage) e as áreas reservadas como “bastidores” (backstage). (TOMASZEWSKI, 2019, pg. 28)



Figura 1: inauguração Disneylândia. Fonte: História da Disney. Acesso em: 14/11/2023.

Após a fase inicial bem-sucedida, os primeiros anos do parque foram marcados por muito sucesso, de forma que os 65 hectares iniciais ficaram pequenos para acompanhar a expansão. Impulsionado por sua incessante vontade de sonhar, Walt Disney percebeu que os arredores já saturados da Disneyland na Califórnia não permitiam maiores expansões. Walt, então, tomou a decisão visionária de expandir a magia para além das fronteiras da Califórnia, rumo ao estado da Flórida. Adquirindo uma vasta extensão de terra aproximadamente 180 vezes maior do que o terreno de Anaheim, o fundador iniciou o projeto que viria a se tornar o epicentro do entretenimento dos Estados Unidos. O local escolhido, situado em Lake Buena Vista, abrigaria o novo complexo de parques e resorts da Disney, e suas dimensões totalizavam uma área de 12 mil hectares.

A ampliação para a Flórida representou não apenas uma expansão geográfica, mas uma transformação na escala de visão da empresa. Com sua visão empresarial e dedicação à qualidade, surgiria um espaço de entretenimento que não apenas superaria as expectativas, mas que também se tornaria um marco e uma enorme referência no mundo do lazer. Ao ocupar esse terreno, a Disney não apenas aumentou suas dimensões físicas, mas também continuou diversificando significativamente suas ofertas de entretenimento e experiências. O projeto incluía não apenas parques temáticos, mas também uma gama abrangente de resorts, hotéis e opções de entretenimento, transformando-se em um destino completo.

Por estarem localizadas entre dois municípios diferentes as áreas estavam sujeitas a leis de duas origens distintas. Isso fez com que fosse solicitado pela empresa que ela tivesse autonomia de cidade independente, podendo instituir suas próprias leis e ter seus próprios sistemas de segurança, educação e impostos. Isso está em vigor desde a década de 60. Atualmente, porém, está em tratativa a retomada do controle desta área pelo Estado da Flórida.

A Walt Disney Company entrou com uma ação contra o DeSantis em abril deste ano, alegando que ele teria violado os direitos da Primeira Emenda da empresa ao retaliar sua oposição a uma lei de direitos da Primeira Emenda da empresa ao retaliar sua oposição a uma lei de direitos dos pais, também conhecida como “Don’t Say Gay (Não Diga Gay)” — a medida criminaliza escolas que tratem temas sobre questões de gênero para crianças. (...) O governador da Flórida, Ron DeSantis, está apostando em uma manobra de seus advogados para conseguir com que o processo da Walt Disney Co. contra ele, acusado de retaliar a empresa do Mickey Mouse, seja extinguido. Em uma moção de arquivamento apresentada na segunda-feira, 26, os defensores do republicano argumentam que o político possui imunidade, argumentaram ainda que o tribunal distrital federal não tem jurisdição para cuidar do caso e chamam o processo de “sem mérito por muitas razões”, incluindo que “um distrito especial não pode obrigar o Estado a transferir uma parte de sua autoridade soberana para uma entidade privada”. (Revista Veja, 2023)

Apesar de ser o cérebro e o pontapé inicial de tudo, Walt Disney desenvolveu as ideias de expansão, mas não esteve presente em sua concretização. Walter Elias Disney morreu em 15 de dezembro de 1966, deixando seus planos e a empresa sob direção de seu irmão Roy Disney. Roy administrou a construção do complexo que seria chamado de Disney World, mas acabou levando o nome do fundador em homenagem, se tornando o que conhecemos até os dias de hoje como Walt Disney

World. A inauguração ocorreu no dia 1º de outubro de 1971 (Figura 2). O primeiro parque a ser construído foi o parque conhecido como “parque do castelo”, *Disney's Magic Kingdom*. Hoje em dia, tudo o que compõe a experiência de viver a Disney no mundo real faz parte do braço de *Experiences* da organização. “Disney Experiences é o centro global que dá vida às histórias, personagens e franquias da Disney por meio de parques temáticos e resorts, experiências de cruzeiros e férias e produtos de consumo – desde brinquedos a roupas, de livros a videogames.” (DISNEY EXPERIENCES. Acesso em: 15/11/2023)

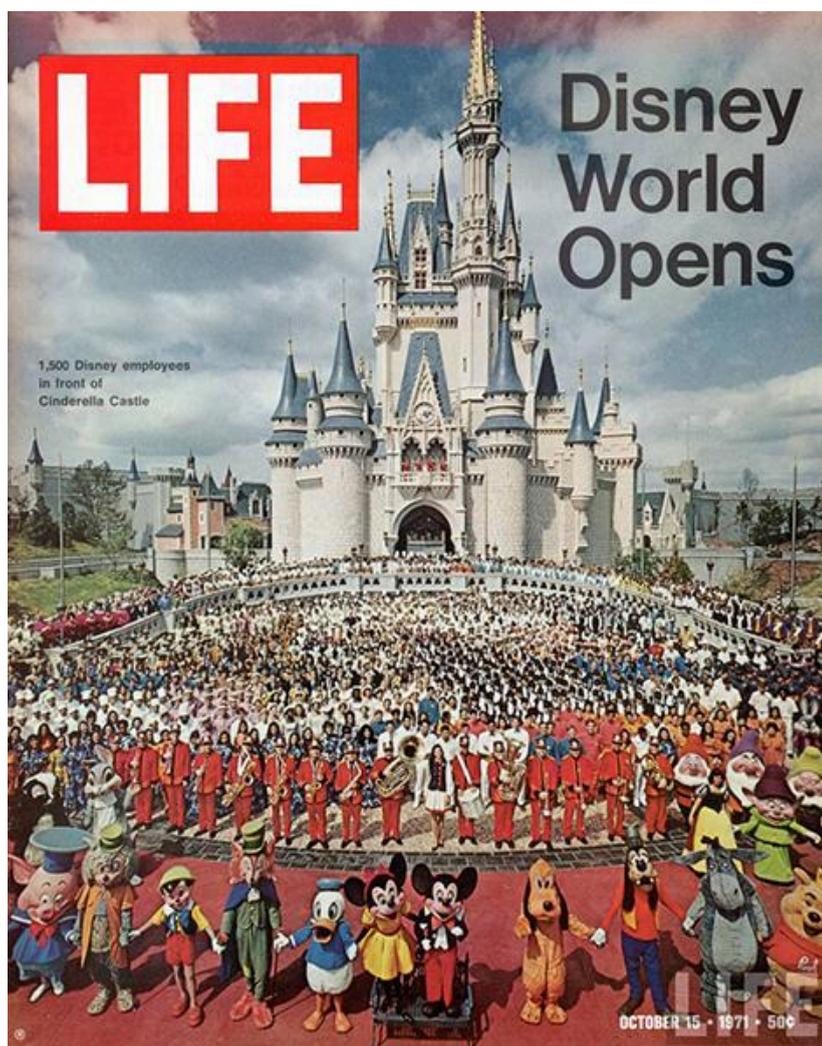


Figura 2: Capa da revista americana “Life”, de outubro de 1971, sobre a inauguração do parque.

Fonte: Acervo da Revista Life. Acesso em 14/11/2023.

4.3 DISNEY EXPERIENCES

Disney Experiences é mais do que uma simples jornada, é a magia que transforma marcas e franquias poderosas da The Walt Disney Company, como Disney, Pixar, Marvel, Star Wars, ESPN, Twentieth Century Studios e National Geographic, em experiências vivas que permeiam a vida cotidiana de famílias e fãs em todo o mundo. Cada momento, cada aventura, cada personagem contribui para a criação de memórias duradouras, sejam elas adquiridas por meio de produtos oficiais Disney ou dias passados com a família em um resort.

Quando Walt Disney surpreendeu o mundo ao inaugurar a Disneylândia ele não apenas lançou as bases para um parque temático como também desencadeou uma revolução no entretenimento familiar. A Disneyland não era apenas um destino mas sim um reino de narrativas costuradas, um espaço onde as experiências imersivas davam vida aos sonhos. Mais de seis décadas se passaram desde aquele momento histórico, e a Disney se tornou uma das líderes mundiais em proporcionar experiências de viagem e lazer a famílias do mundo inteiro.

A expansiva coleção de negócios da Disney é uma prova de sua busca contínua pela excelência. Seis destinos de resorts, contando com 12 parques temáticos e 55 hotéis resort, estão localizados entre os Estados Unidos, Europa e Ásia, oferecendo uma variedade infinita de aventuras e encantamentos. A linha de cruzeiros, composta por cinco navios, ultrapassa as simples viagens para se tornar um conto de fadas pelos mares, levando os convidados a inúmeras experiências com os personagens em alto-mar. Disney Cruise Line continua a expandir seu horizonte. Com cinco navios em operação e três em planejamento, incluindo Disney Treasure, a empresa oferece itinerários para destinos como Caribe, Bahamas, Alasca e Europa. Além de Castaway Cay, a linha de cruzeiros está criando uma experiência em Eleuthera, em Lighthouse Point nas Bahamas, celebrando tanto as histórias e a cultura das Bahamas quanto a natureza do local.

O resort à beira-mar em Ko Olina, no Havaí, é uma experiência que traz exclusividade, enquanto o popular programa de férias pretende proporcionar uma experiência familiar em meio à agitação do cotidiano. Já as novas comunidades residenciais com a marca da Disney não são apenas moradias, são portais para o

mundo Disney, onde a magia e a comunidade se entrelaçam. As comunidades residenciais do empreendimento de *Storyliving by Disney* tem o objetivo de ir além da moradia convencional. Cada espaço é detalhadamente pensado e o serviço Disney é visto em cada detalhe, trazendo segurança aos futuros moradores, que sabem terão o serviço de excelência padrão Disney. Localizada em Rancho Mirage, na Califórnia, Cotino é a primeira comunidade anunciada pela Disney Experiences.

Adventures by Disney e *National Geographic Expeditions* são as promessas de descoberta para 2024, adicionando destinos como Colômbia, Butão e os Bálticos. Serão viagens exploratórias, algumas exclusivas, outras com destinos conhecidos, porém guiadas por equipes treinadas pela Disney e especialistas da *National Geographic*, mostrando, mais uma vez, que estar acompanhado pela esfera da marca e experimentar a narrativa única da Disney deixa a experiência mais completa.

4.3.1 IMAGINEERING

Disney Experiences é um dos pilares que faz Walt Disney Company representar o que representa no imaginário mundial. Como o nome já diz, permeiam experiências que vão do sensorial ao físico. Por trás de cada parque temático, hotel, resort e navio Disney, estão os Imagineers, a força criativa que dá vida às visões de Walt Disney. Segundo Tomaszewski (2019) “A palavra imagineering vem da combinação de imagineer e engineering, que significa imaginação e engenharia respectivamente, resgatando um dos conceitos mais importantes de Walt Disney: se você pode sonhar, você pode fazer”.

A Imagineering também é uma das unidades de negócios da The Walt Disney Company. Com mais de 1,6 mil funcionários, a divisão sediada em Glendale, Califórnia é responsável pela criação de todos os resorts, parques temáticos e atrações, empreendimentos imobiliários, pontos de entretenimento personalizados para diferentes localizações e projetos de ciberespaço/novas mídias da Disney. Quando você se maravilha com as atrações do Walt Disney World, com seu detalhamento e efeitos especiais, está prestando uma homenagem ao trabalho dos imagineers. Eles são as pessoas que concebem e depois projetam e constroem os cenários. O lema deles: Se você puder sonhar, pode fazer. Como os imagineers criam cenários que concretizam os padrões e o tema do atendimento do Walt Disney World? O vice-presidente do conselho Marty Sklar deu uma resposta

para essa pergunta complexa quando criou uma lista de princípios de design de cenários que chamou de os Dez Mandamentos do Mickey. “Eles resultam do processo de imagineering e do que aprendi com os meus principais mentores, Walt Disney e John Hench”, explica Marty. (DISNEY INSTITUTE, 2011, pg. 98)

Esses “engenheiros da imaginação” moldam os universos da empresa, criando experiências que confundem imaginação e realidade. Produtos Disney não são meros produtos. O principal negócio de licenciamento do mundo torna possível trazer a magia Disney para lares em todos os cantos do planeta. As marcas de exemplares infantis não apenas contam histórias, mas fazem as crianças se transportarem e desejarem viver aquelas experiências. Os jogos em diversas plataformas transformam jogadores comuns em heróis digitais, enquanto os produtos de consumo em lojas criam relações afetivas entre fãs e seus personagens favoritos.

Em 1929 foi formada a *WED Enterprises*. Hoje conhecida como Walt Disney Imagineering é o núcleo responsável por cada mínimo detalhe em todas as fases dos projetos da companhia. Trabalham com foco na inovação e na experiência do convidado. A maior parte dos projetos de Imagineering possuem algo inovador e nunca visto anteriormente. Segundo eles, a ideia é trazer a novidade para os *guests* de incontáveis maneiras, seja por meio de um boneco extremamente realista em uma atração, por uma lei da física que parece ser desafiada em um simulador de gravidade zero, como o que existe no EPCOT, ou pelo gesto de tornar personalizadas as experiências de um hóspede.

Detalhes imprescindíveis, aperfeiçoamento de atrações que já existem ou que estão em fase de projeto e maneiras de facilitar o dia a dia de quem busca as experiências Disney são exemplos do que passa pelo Imagineering. Nos parques e resorts é incomum encontrar lixo descartado no chão ou em local incorreto. Segundo o próprio Walt Disney, o tempo médio que uma pessoa permanece com lixo nas mãos antes de descartar em qualquer lugar é de aproximadamente 30 passos. Por isso nos parques é possível encontrar lixeiras a cada 20 metros e elas estarão quase sempre decoradas de acordo com o tema da área que se encontram.

Além disso, outro elemento que pode passar despercebido, mas que é de extrema importância para inserir os convidados na atmosfera mágica da Disney é o conjunto de ambientação dos locais. São detalhes que brincam com os sentidos e

elevam a experiência. Logo na entrada dos parques o cheiro de pipoca doce é propositalmente inserido para que quem entra se sinta adentrando e fazendo parte de um filme, ideia que reforça o conceito de companhia espetáculo, onde todos fazem parte de um show. Após o momento de chegada, já dentro do parque, as áreas são meticulosamente pensadas, com uma arquitetura super estratégica. Dentre os parques, o Magic Kingdom, em Orlando, elucida bem esta prática. Todas as suas áreas temáticas são separadas de maneira que você jamais encontrará elementos de contos de fada em um barco viking dos Piratas do Caribe ou a Cinderella passeando nas naves futuristas da Tomorrowland. Cada detalhe dentro dessas áreas temáticas é pensado pelo *Imagineering* para fazer a vivência ser o mais real possível. Como já dito, nem os menores detalhes são deixados de lado. Tudo é pensado. Ao chegar no parque é possível percorrer o caminho pela *Main Street* até o Castelo da Cinderela que, apesar de ser uma construção alta, não é visto de nenhuma outra área com o intuito de não misturar as temáticas. Seguindo o caminho no sentido horário do parque temos a *Adventureland*, *Frontierland*, *Liberty Square*, *Fantasyland* e *Tomorrowland*, em sequência.

A Walt Disney Company assim como sua equipe de *Imagineerings* sabem que cada um destes elementos são cruciais para que os convidados se sintam fazendo parte do show. Por trás de tudo o que vemos, porém, os bastidores carregam ainda mais fatores decisivos para que tudo ocorra bem. A lógica que separa as áreas temáticas do Magic Kingdom só é possível devido a uma enorme extensão de túneis subpostos ao parque, os chamados *utilidors*. (Figura 3)



Figura 3: *utilidors*. Fonte: Blog Na Disney. Acesso em: 14/11/2023.

4.3.2 PARQUES, RESORTS E EXPERIÊNCIAS

Ainda falando sobre as experiências da Walt Disney Company, podemos entender que a empresa é, de fato, referência no mundo do entretenimento ao observar seus índices. A organização atinge, todo ano, os maiores índices de recompra e fidelidade com seus clientes. (DISNEY INSTITUTE, 2011)

Sendo composta por cinco complexos de resorts ao redor do mundo, além Disneyland Paris e Hong Kong, ainda conta com cruzeiros e expedições em planejamento para o ano de 2024.

O Walt Disney World Resort destaca-se como um renomado destino de entretenimento e lazer, que engloba quatro dos parques temáticos mais populares em do mundo, dois parques aquáticos, cerca de 29.000 quartos de hotel, um complexo esportivo, diversos campos de golfe e o Disney Springs, uma metrópole repleta de opções de compras, restaurantes e entretenimento. Desde 1971, o compromisso do Walt Disney World tem sido proporcionar um serviço lendário aos visitantes e experiências singulares, consolidando sua posição como o principal destino de férias global, onde as famílias criam memórias mágicas. (DISNEY PARKS AND EXPERIENCES)

O Magic Kingdom (Figura 4) foi erguido sobre uma vasta plataforma que viabiliza a presença de corredores subterrâneos interligando toda a extensão do parque. Essa concepção visa possibilitar que funcionários e personagens transitem discretamente por todo o espaço, permanecendo fora do alcance dos olhares dos visitantes. A construção do parque incorporou tecnologia de ponta, destacando-se pela inovação no planejamento e gerenciamento do ambiente ao seu redor.



Figura 4: Magic Kingdom. Fonte: Blog Disney Park Blogs. Acesso em: 14/11/2023.

O EPCOT Center, parte do Walt Disney World Resort, é uma jornada única através da inovação, tecnologia e cultura. Abreviação de *Experimental Prototype Community of Tomorrow*, EPCOT é muito mais do que um parque temático; é uma visão audaciosa do futuro, onde a criatividade se entrelaça com a imaginação para criar uma experiência única. Ao adentrar o EPCOT, os visitantes são recebidos pelo "*Spaceship Earth*" (Figura 5), uma imponente esfera geodésica que simboliza a entrada para um mundo de descobertas. O parque é dividido em duas áreas distintas: *Future World* e *World Showcase*. Em *Future World*, a promessa de um amanhã inspirador se desenrola. A *Spaceship Earth*, por exemplo, transporta os visitantes em uma viagem pelo tempo, explorando a evolução da comunicação

humana. A área também abriga a *Mission: SPACE*, uma experiência de simulação espacial que desafia os aventureiros a embarcar em uma jornada até Marte. Já o *World Showcase* é um convite para viajar ao redor do mundo em poucos passos. Onze pavilhões representam países distintos, proporcionando aos visitantes a oportunidade de mergulhar em diversas culturas, sabores e arquiteturas. De restaurantes autênticos a performances culturais ao vivo, cada pavilhão é uma celebração da diversidade global.

No *EPCOT Center*, a magia da Disney encontra a promessa do futuro, proporcionando uma experiência única que educa, encanta e inspira. Ao explorar este parque, os visitantes não apenas testemunham a visão do futuro, mas também se tornam parte dela, contribuindo para a perpetuação da inovação e do encantamento que são a essência do EPCOT.



Figura 5: *Spaceship Earth*, localizada na entrada do parque EPCOT. Fonte: Blog Disney Park Blogs. Acesso em: 14/11/2023.

O Hollywood Studios faz referência ao glamour da indústria cinematográfica. Ao conhecer o parque, os convidados são imersos em uma experiência única que combina a nostalgia da era de ouro de Hollywood com as mais modernas inovações em entretenimento. De experiências radicais, como a montanha-russa *Rock 'n' Roller Coaster* (Figura 6) estrelada pela banda Aerosmith, as aventuras intergalácticas em *Star Wars: Galaxy's Edge*, o *Hollywood Studios* é um parque que cativa os fãs de todas as idades. O *Toy Story Land*, uma área temática dedicada aos adoráveis

brinquedos de Toy Story da Pixar, oferece aos visitantes a chance de encolher de tamanho e explorar o quintal de Andy.



Figura 6: montanha-russa *Rock 'n' Roller Coaster* localizada no parque Hollywood Studios. Fonte: arquivo pessoal.

O *Disney's Animal Kingdom* é um passeio pela natureza, que celebra a vida selvagem e proporciona uma experiência que vai além do comum. Seus safaris levam os *guests* a uma experiência real de um safari africano, podendo presenciar cerca de 200 espécies de animais selvagens. Por ser um parque comprometido com a natureza, torna-se uma aula sobre preservação e conservação. Por isso, também, nenhum dos shows realizados na área de 200 hectares conta com fogos e explosões. A *Árvore da Vida* (Figura 7), ícone do parque, é esculpida com inúmeras figuras de animais, representando a conexão entre todas as espécies da natureza. Esta árvore serve como portal para as diversas regiões que compõem o parque.



Figura 7: Árvore da Vida, localizada no *Disney's Animal Kingdom*. Fonte: Blog Disney Park Blogs. Acesso em: 14/11/2023.

4.4 MY DISNEY EXPERIENCE

My Disney Experience é um aplicativo inovador, a chave para desbloquear uma experiência mágica e sem stress nos parques temáticos da Disney, oferecendo uma gama de recursos para aprimorar e facilitar a visita dos convidados. Ele permite que os *guests* planejem sua visita de maneira personalizada. Seja a escolha das atrações que mais deseja explorar, a reserva de restaurantes ou a programação dos shows, o aplicativo coloca o usuário no controle total da experiência. É possível navegar pelos vastos parques da Disney de maneira fácil e eficiente com mapas interativos e encontrar a localização exata das atrações, restaurantes, banheiros e lojas, garantindo que o convidado não se perca e aproveite ao máximo o tempo nos parques. No *My Disney Experience*, o convidado pode fazer reservas em restaurantes antecipadamente e até mesmo fazer pedidos móveis em alguns locais, economizando tempo para que possa aproveitar mais a magia dos parques.

O aplicativo se mantém atualizado com informações em tempo real sobre horários de funcionamento, tempos de espera para atrações, paradas e shows. Ele envia lembretes e alertas para eventos especiais, reservas e horários marcados nas atrações, isso permite que os grupos e famílias ajustem seus planos conforme necessário.

Para ter acesso às facilidades disponíveis na plataforma o convidado deve acessar o site ou baixar o aplicativo, criar uma conta e adicionar seus dados pessoais. Para quem viaja com grupos de amigos ou família há a opção de compartilhar a programação, desde que todos os integrantes façam cadastro previamente, disponibilizando no calendário o conjunto de atividades programadas pelo titular (TOMASZEWSKI, 2019, pg. 37)

O *My Disney Experience* não é apenas um aplicativo, é a sua chave para uma experiência verdadeiramente mágica nos parques temáticos da Disney. Ao incorporar tecnologia e inovação, a Disney mais uma vez se destaca ao proporcionar aos visitantes uma maneira única e conveniente de vivenciar o mundo mágico que eles criaram.

4.4.1 FAST PASS

Com o sistema inovador de *FastPass+*, a Disney redefiniu a forma como os visitantes aproveitam suas atrações favoritas nos parques temáticos. O *FastPass+* é um sistema de reserva antecipada que permite aos visitantes agendarem horários específicos para determinadas atrações, entretenimentos e encontros com personagens, evitando assim as longas filas. Esse serviço está disponível para todos os visitantes dos parques, proporcionando uma experiência mais tranquila e personalizada. Ao planejar sua visita através do *My Disney Experience*, os visitantes têm a oportunidade de escolher até três atrações por dia para agendar *FastPass+*. Isso oferece a flexibilidade de criar um itinerário personalizado, alinhando-se aos gostos e preferências individuais.

Com os horários de *FastPass+* reservados, os visitantes têm acesso prioritário às atrações selecionadas. Isso significa que, ao chegar no horário agendado, eles podem entrar em uma fila especial, geralmente muito mais curta, proporcionando uma experiência praticamente livre de espera. Ao evitar as filas convencionais, os visitantes ganham tempo valioso para explorar outras áreas do parque, desfrutar de refeições relaxadas, ou até mesmo embarcar em mais atrações. Isso significa que o *FastPass+* não apenas economiza tempo, mas também maximiza a experiência total na Disney.

O sistema *FastPass+* oferece a flexibilidade de ajustar as reservas enquanto o dia progride, permitindo que os visitantes se adaptem a mudanças inesperadas de planos ou descubram novas atrações que despertem seu interesse. É importante notar que o *FastPass+* está disponível para todos os visitantes dos parques, sem custo adicional. Isso contribui para a inclusão, permitindo que famílias e grupos de amigos desfrutem da magia juntos, independentemente do orçamento.

O *FastPass+* da Disney não é apenas um sistema de gestão de filas, mas sim uma ferramenta que transforma a experiência do convidado, garantindo que cada momento na Disney seja repleto de boas memórias. Ao proporcionar um acesso mais rápido às atrações favoritas, a Disney continua a elevar o padrão de excelência em entretenimento temático, mostrando que a verdadeira magia está no cuidado com cada detalhe para criar experiências inesquecíveis.

4.4.2 MAGIC BAND

Mais do que uma simples pulseira, a *Magic Band* (Figura 8) é a chave que desbloqueia um mundo de conveniência, personalização e magia nos parques temáticos da Disney. Ela é um exemplo brilhante de como a tecnologia pode aprimorar a experiência do visitante. Equipada com tecnologia RFID, a pulseira permite uma integração perfeita com o sistema *My Disney Experience*, conectando você instantaneamente a todas as reservas, atrações e personalizações feitas antes e durante sua visita.

Sem precisar carregar ingressos em papel, se preocupar com perdas e acidentes de percurso, a *Magic Band* facilita a sua entrada ao parque em um toque com seu sistema de aproximação. Integrada ao sistema *FastPass+*, a *Magic Band* oferece acesso prioritário às atrações previamente agendadas. Ao chegar ao horário marcado, basta tocar a *Magic Band* no totem designado, proporcionando uma experiência quase sem espera e permitindo que o *guest* aproveite ao máximo seu tempo nos parques.

Além disso, compras e refeições podem ser realizadas sem a necessidade de carteira ou cartões de crédito. Com a *Magic Band*, é possível vincular informações de pagamento, facilitando a compra de produtos Disney ou o pagamento de

refeições em diversos pontos dos parques. Além de não precisar se preocupar com a presença física de seus métodos de pagamento (pois a *Magic Band* os substitui), o convidado que estiver hospedado em qualquer hotel do resort Disney não precisa esquentar a cabeça carregando os produtos o dia inteiro durante o passeio no parque. Isso porque ao realizar a compra com a *Magic Band*, é possível enviar as compras direto para o seu quarto de hotel, fazendo assim com que, quando a família chegue do passeio, todos os seus presentes estejam magicamente esperando por eles.

A *Magic Band* não é apenas uma pulseira funcional; é também uma expressão da sua individualidade. Personalize sua *Magic Band* com cores e ícones exclusivos, transformando-a em uma lembrança única da sua visita à Disney. Essa é uma maneira encantadora de adicionar um toque pessoal à sua jornada mágica. Além disso, ela pode ser utilizada em hotéis Disney, permitindo o acesso ao quarto, além de ser uma chave para benefícios exclusivos e descontos especiais, garantindo que a magia continue mesmo fora dos portões dos parques temáticos.

Em 2022, a Disney lançou um novo modelo: a *Magic Band+*. Ela conta com novas funções como interações ao redor de todos os parques, além de uma bateria recarregável. Com todas as suas funcionalidades, a *Magic Band* é muito mais do que uma pulseira, ela é a personificação da filosofia Disney de fazer com que cada momento conte. Ao simplificar o acesso, proporcionar experiências prioritárias e adicionar um toque de personalização, a *Magic Band* é uma peça essencial para tornar sua visita à Disney não apenas memorável, mas verdadeiramente mágica, permitindo que a magia comece no pulso de seu convidado.

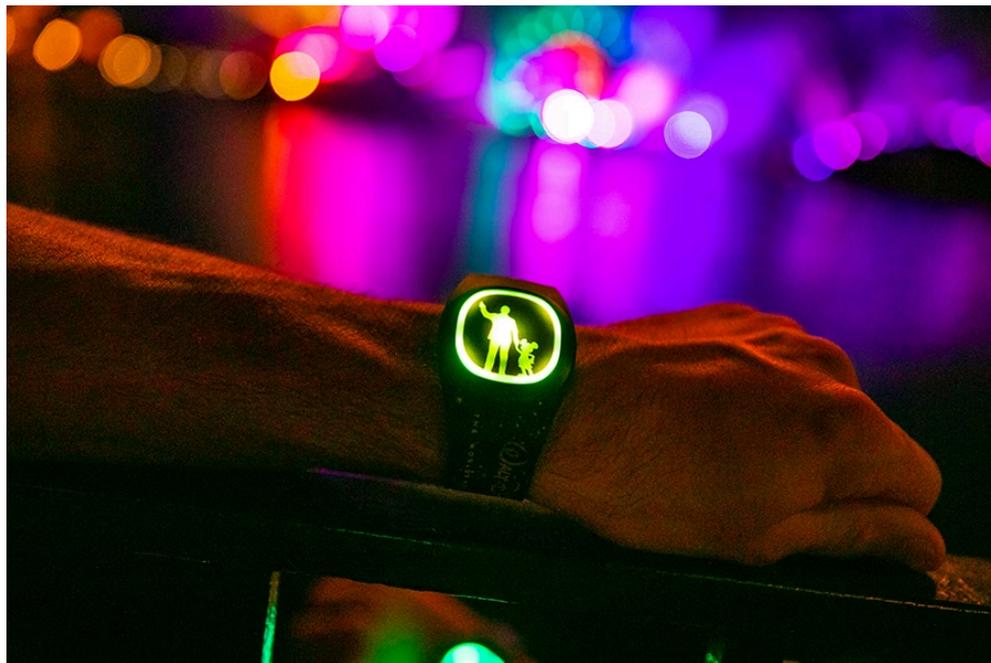


Figura 8: *Magic Band*. Fonte: Blog Disney Park Blogs. Acesso em: 14/11/2024.

4.4.3 PHOTO PASS

Na atmosfera dos parques temáticos da Disney, cada riso, abraço e aventura é digno de ser lembrado. Para garantir que esses momentos se tornem memórias eternas, a Disney conta com o incrível sistema *Disney PhotoPass*. Mais do que um simples serviço de fotografia, o *Disney PhotoPass* é um meio de capturar e compartilhar os momentos mais especiais de sua jornada pelos reinos da Disney. O *Disney PhotoPass* coloca à sua disposição uma equipe de talentosos fotógrafos, estrategicamente posicionados em pontos icônicos dos parques. Esses profissionais habilidosos estão prontos para capturar a essência de sua visita, seja em frente ao majestoso Castelo da Cinderela (Figura 9), junto aos personagens ou em meio às deslumbrantes paisagens temáticas.

Em vez de se preocupar em encontrar o ângulo perfeito ou depender da qualidade das selfies, é possível deixar que os fotógrafos do *Disney PhotoPass* cuidem disso. Eles não apenas registram imagens, mas também incorporam a magia do momento para criar fotos memoráveis. As fotos capturadas pelos fotógrafos são prontamente disponibilizadas digitalmente, acessíveis através do *My Disney Experience*. O sistema permite que o visitante visualize, compartilhe e faça o

download de suas fotos, tornando fácil a criação de álbuns digitais para reviver os momentos sempre que desejar.

O *Disney PhotoPass* vai além da simples fotografia. Com as *Magic Shots* (Figura 10), elementos mágicos são adicionados digitalmente às suas fotos, trazendo uma dose extra de encanto. Pode ser um personagem surpreendente, um visitante virtual ou até mesmo a inserção de efeitos especiais para tornar sua foto ainda mais única. Além das versões digitais, o sistema oferece também opções para aquisição de impressões físicas e produtos personalizados, como álbuns, canecas e quadros. Assim, o convidado pode levar para casa não apenas memórias digitais, mas também lembranças físicas da sua experiência.



Figura 9: fotografia registrada pelos fotógrafos do *Disney PhotoPass*. Fonte: arquivo pessoal.



Figura 10: fotografia registrada pelos fotógrafos do *Disney PhotoPass* e a implementação dos *Magic Shots*. Fonte: arquivo pessoal.

4.5 DISNEY ENTERTAINMENT

Segundo o histórico da organização, The Walt Disney Studios por um século têm servido como o alicerce fundamental sobre o qual a The Walt Disney Company foi edificada. Atualmente, esse centro criativo oferece ao público global uma diversificada gama de filmes de alta qualidade, narrativas episódicas envolventes e produções teatrais cativantes. O conglomerado dos Walt Disney Studios abraça uma coleção de renomados estúdios cinematográficos, incluindo Disney, Walt Disney Animation Studios, Pixar Animation Studios, Lucasfilm, Marvel Studios, Searchlight Pictures e 20th Century Studios. Além disso, os estúdios são a base operacional do Disney Theatrical Group, produtor de espetáculos teatrais de classe mundial.

No The Walt Disney Studios, nossa missão é criar conteúdo atraente e de alta qualidade, que seja inclusivo e compreensível para todos os públicos, e que reflita o mundo ao nosso redor de maneira autêntica e significativa.

Procuramos ter diversidade diante e atrás das câmeras, integrar a inclusão nas práticas e operações de negócios, identificar a próxima geração de contadores de histórias e garantir que nossos líderes tenham autonomia para agir. (THE WALT DISNEY STUDIOS)

“A Disney Entertainment inclui o portfólio completo de negócios de mídia e conteúdo de entretenimento da empresa em todo o mundo, incluindo streaming.” (THE WALT DISNEY COMPANY). Na presente pesquisa falaremos amplamente sobre as produções de Walt Disney Company e seus meios de veiculação. Podemos notar que as animações e filmes da companhia ganham, cada vez mais, vínculo com o espectador por diversos motivos. Atualmente temos produções muito mais diversas do que nos primórdios dos estúdios. Os desenhos da Disney abraçam incontáveis temáticas e satisfazem crianças de diversas idades e até mesmo jovens adultos que, ao crescerem inseridos no universo Disney, continuam acompanhando os lançamentos mesmo com a chegada da maioridade.

A Disney Entertainment conta com três plataformas de *streaming* que veiculam suas produções. São elas: Disney+ e Star+ e Hulu. A primeira, focada no público infantojuvenil, enquanto a segunda e terceira voltadas para o público adulto.

4.5.1 DISNEY PLUS

O advento dos serviços de *streaming* revolucionou radicalmente a indústria do entretenimento, oferecendo aos consumidores uma nova maneira de acessar e desfrutar de uma ampla variedade de conteúdos audiovisuais. Esse fenômeno, que começou a ganhar destaque no início do século XXI, transformou não apenas a forma como consumimos mídia, mas também redesenhou o panorama competitivo da indústria do entretenimento.

Antes do surgimento dos serviços de *streaming*, os consumidores estavam vinculados a modelos de transmissão tradicionais, como televisão a cabo e transmissões programadas. A chegada dos serviços de *streaming* introduziu a ideia de que o conteúdo poderia ser acessado a qualquer hora, em qualquer lugar, proporcionando uma flexibilidade sem precedentes para os consumidores. Os serviços de *streaming* não apenas oferecem um catálogo diversificado de filmes e

programas de TV, mas também abriram espaço para produções originais de alta qualidade. Empresas como Netflix e Amazon Prime Video investem pesadamente em produções exclusivas, criando um paradigma para a criação e distribuição de conteúdo.

Uma das características mais marcantes dos serviços de *streaming* é a capacidade de personalizar a experiência do usuário. Algoritmos sofisticados analisam o histórico de visualização e preferências, proporcionando recomendações personalizadas, o que aumenta a satisfação do consumidor e facilita a descoberta de novos conteúdos. Apesar do sucesso, a concorrência entre os serviços de *streaming* se intensificou. Novos *players* entraram no mercado, criando um ambiente competitivo que impulsionou a inovação e a qualidade do conteúdo. A busca por exclusividade e a aquisição de propriedades intelectuais valiosas tornaram-se estratégias cruciais para a diferenciação.

Os serviços de *streaming* ultrapassam fronteiras, alcançando audiências globais. Esse alcance global não apenas democratizou o acesso ao entretenimento, mas também desafiou as estruturas tradicionais de distribuição, impactando a indústria cinematográfica e televisiva em escala global.

O advento dos serviços de *streaming* não é apenas uma mudança na forma como é consumido o conteúdo, mas uma transformação profunda na indústria do entretenimento. À medida que a tecnologia avança e as preferências dos consumidores evoluem, a paisagem dos serviços de *streaming* continuará a se desenvolver, moldando o futuro do entretenimento de maneiras que ainda não podemos saber com certeza. O que é certo, no entanto, é que a revolução do *streaming* deixa uma marca permanente na maneira como os públicos se conectam com o mundo audiovisual.

Quando falamos de serviços de *streaming* da Walt Disney Company, contamos com três: Hulu, Star+ e Disney+. A Disney não é pioneira no quesito de filmes e animações *on demand*. Quando se fala de primeiros serviços de *streaming* no Brasil, lembramos da Netflix, que permeia o âmbito audiovisual desde 2010 em mais de 190 países. O lançamento de Disney+, no entanto, surpreendeu o público. Antes dele e de suas campanhas, a resistência do público ao novo produto foi forte.

Muitos consumidores de *on demand* diziam não ver sentido em assinar mais um canal para assistir desenhos e produções da Disney.

Com base nos capítulos apresentados, podemos entender a ampla variedade de produtos oferecidos pela empresa. Dessa forma, é plausível supor que, devido ao grande número de admiradores e clientes que a organização possui, ela pode encontrar desafios na comunicação assertiva com todos eles. Esse cenário pode ser uma razão para a Disney segmentar suas páginas de acordo com temas e interesses específicos, assim como será analisado nos próximos subcapítulos.

4.6. ANÁLISE DAS COMUNIDADES DIGITAIS DA DISNEY

Neste capítulo apresentamos a discussão dos resultados da pesquisa realizada. São trazidas as análises das informações levantadas sobre a comunicação da Disney em suas comunidades, as quais respondem ao objetivo definido para a pesquisa, que é: entender como a organização utiliza as comunidades virtuais como estratégia de marketing para se aproximar de seus públicos.

Para analisar estas informações foram utilizados como embasamento teórico o conceito de pesquisa qualitativa de Gil (2002) e de estudo de caso de Yin (2015).

Para falar de Walt Disney Company foram utilizados conceitos de comunidades virtuais, marketing digital, estratégias de marketing, marketing de experiência e marketing de relacionamento. Ao abordar o conceito de comunidades virtuais a pesquisa traz os estudos de Recuero (2005), Nogueira (2007), Lisbôa e Coutinho (2011) e Howard Rheingold (1993). Para discorrer sobre marketing digital e a influência das comunidades nele, a linha de pesquisa utilizada foi de Torres (2009), Kotler e Armstrong (2015), Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017) e Moraes e Abreu (2017). Com relação a estratégias de marketing, marketing de experiência e marketing de relacionamento, o estudo trouxe Toaldo e Luce (2006), Sampaio e Fagundes (2008), Santos (2023), Justo (2021), Schmitt (2002), McKenna (1992) e Las Casas (2012). Com relação a Walt Disney Company, os sites, redes sociais e documentário oficiais da organização foram fonte das informações para o estudo.

4.6.1 AS COMUNIDADES VIRTUAIS COMO EXPERIÊNCIA PARA O CONSUMIDOR DISNEY

O advento da era digital marcou uma transformação significativa na forma como interagimos, comunicamos e acessamos informações. Com a rápida evolução da tecnologia, testemunhamos uma mudança profunda nos padrões sociais, econômicos e culturais. A proliferação de dispositivos eletrônicos, a expansão da internet e o desenvolvimento de tecnologias cada vez mais inovadoras moldaram uma sociedade cada vez mais conectada. A disseminação da informação tornou-se instantânea, desafiando as fronteiras geográficas e permitindo a interconexão global. Além disso, o surgimento de plataformas digitais e redes sociais redefiniram a maneira como compartilhamos, armazenamos e processamos dados. A era digital não apenas revolucionou a comunicação e a acessibilidade à informação, mas também influenciou profundamente setores como a comunicação, os negócios, as vendas, e até mesmo a forma de consumo e as relações entre as organizações e seus públicos.

Além de todas essas mudanças, a era digital trouxe novos espaços de convivência. Rheingold (1993), um dos primeiros estudiosos a pensar na ideia de um espaço online de socialização, destaca que as comunidades reuniram no ciberespaço pessoas com interesses semelhantes. Recuero (2005) apud Lisbôa e Coutinho (2011) trazem o tempo e o sentimento como fatores cruciais para o surgimento de uma comunidade virtual. Discussões que fossem duradouras o tempo suficiente e despertassem sentimento de pertencimento do indivíduo a um grupo poderiam originar uma forte comunidade virtual.

A Walt Disney, reconhecida como uma das maiores corporações de entretenimento global, abrangendo diversos setores de negócios (Disney Institute, 2011), atrai uma audiência igualmente variada, composta por fãs, clientes ou, como a empresa prefere denominar, *guests*. Sabemos que a comunicação pode variar em eficácia conforme o público-alvo. Nesse contexto, a Walt Disney Company pode ser concebida como uma enorme organização que, desde seu início, assemelha-se a uma grande cidade em que seus distintos públicos naturalmente formam

comunidades com base em interesses em comum nos temas de entretenimento promovidos pela empresa.

Assim como citado em capítulos anteriores, a Disney se divide em Disney Experiences, Disney Entertainment e ESPN. Disney Experiences abraça tudo o que se trata da experiência Disney, desde a compra de um souvenir até estadias em resorts e parques Disney. A Disney Entertainment cuida dos estúdios de produção cinematográficas e de animação, como Pixar, Marvel e Lucasfilm.

Como o próprio nome já diz, Disney Experiences vende sonhos, experiências e aventuras. Nenhum destes fatores são objetos comerciais tangíveis, por isso, é necessário construir um conjunto de sensações que traga toda essa magia. De acordo com a linha teórica de Schmitt (2002), usada para embasar esta análise, o conjunto ideal para a formação de uma boa experiência une sensação, sentimento, pensamento, identificação e ação. Quando falamos sobre trazer este conjunto para o dia a dia e para a cultura da empresa, a Walt Disney Company demonstra de diversas formas.

4.6.2 DISNEY WORLD BRASIL

Nesta pesquisa foram analisadas três comunidades de clientes Disney em redes sociais: a @disneyworld.brasil, @disneyplusbr e @disneydestinationslatam. A Disney World Brasil trata-se de uma página no Instagram que concentra 348 mil seguidores e tem o foco de se comunicar com os públicos e, além disso, gerar trocas entre o público brasileiro com interesse nos parques e resorts da empresa.

A página oficial traz notícias sobre o Walt Disney World, fotos nostálgicas que instigam a interação entre os membros da comunidade por meio de comentários e os chamados “destaques” da plataforma que contam a história de cada parque da Walt Disney World. Todas as publicações são feitas em português brasileiro (e isso é destacado na descrição inicial da página) e ao final da maioria das legendas escritas nas postagens podemos notar a presença de uma pergunta, que estimula o público a contar sua experiência e, por consequência, reviver lembranças de um passado mágico ou sonhar com uma futura visita ao local por meio dos comentários de outros membros.

Podemos notar a estratégia de sentimento (Schmitt, 2002) nestas interações quando vemos que as legendas das publicações buscam provocar na comunidade sentimentos de nostalgia e entusiasmo que acabam por criar laços destas pessoas com a organização e até mesmo com seu fundador, que mesmo sem sua presença física há muito tempo, desperta sentimentos de gratidão em seu público até hoje (Figura 11).

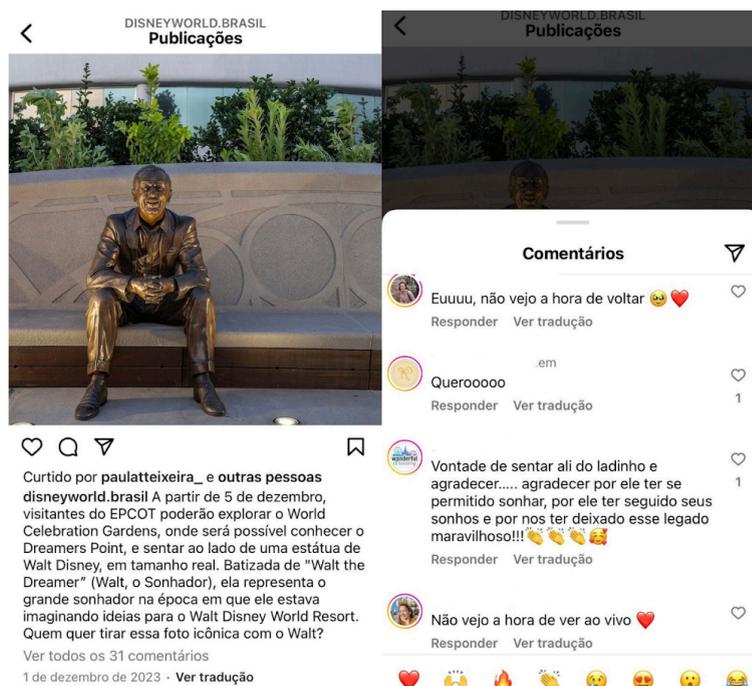


Figura 11: capturas de tela de publicação da página Walt Disney World Brasil e alguns de seus comentários. Acesso em: 15/01/2024.

Ao observar a troca de experiências entre os participantes da página é possível notar que a organização torna esta estratégia do marketing de experiência muito presente. Além de ser uma ótima maneira de proporcionar recordações para seus clientes por meio destas técnicas, torna-se também uma boa forma de desenvolver um bom relacionamento com os públicos. Como afirma McKenna (1992), é necessário que as empresas entendam os pensamentos e sentimentos de seus públicos, para assim fortalecer a relação e o posicionamento. De acordo com o autor, estes fatores intangíveis são indispensáveis e, em geral, podem ser vistos como superiores e mais poderosos do que os que podemos mensurar.

A estratégia que usa a sensação e os sentidos também é muito explorada na Disney para proporcionar uma experiência completa. Por meio das fotos publicadas é possível notar o sentimento nostálgico que os membros da comunidade trazem ao

comentar sobre os cheiros e sabores que representam e fazem recordar os parques no seu imaginário. (Figura 12)



Figura 12: capturas de tela de publicação da página Walt Disney World Brasil e alguns de seus comentários. Acesso em: 15/01/2024.

Tendo em vista o conceito de comunidade explorado na presente pesquisa, é possível entender as trocas citadas como sendo parte da comunicação de uma comunidade. Ao analisar essas trocas, torna-se evidente que elas são constituídas por elementos fundamentais na comunicação de uma comunidade. O sentimento compartilhado e os interesses comuns a longo prazo convergem para criar um público coeso, transformando os seguidores das páginas pesquisadas em verdadeiras comunidades.

A página Walt Disney World Brasil pode ser vista como um exemplo desse fenômeno. Ao explorar a magia única dos resorts da Disney, a página adota uma abordagem que vai além da simples divulgação comercial. O tom encantador presente em cada publicação visa despertar emoções e criar vínculos emocionais duradouros. A estratégia adotada pela página não mostra conteúdos de vendas como promoção de ingressos, valores e pacotes de viagem. É notável a ausência de menções diretas a ingressos, valores e vendas de pacotes nas publicações da página. Essa escolha estratégica reflete a compreensão da organização sobre o poder da experiência emocional. O foco principal da Walt Disney World Brasil reside

na criação de experiências memoráveis nos parques temáticos da empresa. Tendo isso em vista, a página opta por não abordar diretamente aspectos comerciais. Em vez disso, a empresa foca em nutrir o desejo dos seguidores de vivenciar ou reviver momentos mágicos no local.

Ao analisar o perfil podemos notar que cada postagem da página é quase uma jornada encantadora que teletransporta os clientes, repleta de nostalgia e boas lembranças. Ao destacar as boas experiências, personagens queridos e atmosfera única dos parques Disney, a empresa constrói uma narrativa emocional que percorre caminhos com os sentimentos dos seguidores. A intenção é clara: criar uma conexão mais profunda e duradoura com a audiência, indo além da transação comercial típica e das vendas. A página Walt Disney World Brasil exemplifica como a comunicação eficaz pode transcender o aspecto comercial, transformando seguidores em membros de uma comunidade coesa. Ao focar na construção de memórias, a página não apenas promove os parques da Disney, mas também cultiva uma conexão emocional única com seu público. Isso evidencia não só a estratégia da organização, como também ressalta a importância de compreender e nutrir a comunidade em contextos de comunicação online.

Além de toda a experiência trazida por meio das imagens encantadoras na página da Disney World Brasil é importante destacar que a empresa trabalha muito para que todos os elementos da experiência sejam extremamente positivos. Alternativas presentes no aplicativo *My Disney Experience* tornam a experiência do visitante melhor, assim como a reputação da empresa e seu relacionamento com todos os seus públicos. Segundo Las Casas (2012), um dos fatores que mais desagradam os clientes em uma experiência com uma empresa são as longas esperas em filas. O *Fastpass+* é uma ferramenta de organização de filas que permite que o usuário agende horários, de maneira gratuita, para acessar as atrações dos parques mais rapidamente. Além disso, no aplicativo *My Disney Experience*, é possível acompanhar o tempo de espera de todas as filas em tempo real, agilizando assim a escolha e organização do dia de turismo no parque, tornando possível conhecer todas as atrações.

Outras ferramentas do aplicativo *My Disney Experience* proporcionam uma melhor experiência ao visitante. A *Magic Band* permite que o visitante faça compras em qualquer loja do complexo por meio de aproximação, dá acesso aos parques e

quartos sem a necessidade de uma chave, pode ser usada para reservar um horário no *Fastpass+* com mais agilidade, entre outros diversos fatores que facilitam as atividades e economizam tempo para aproveitar o complexo. Isso não apenas simplifica, mas também adiciona uma camada de segurança e praticidade à vivência.

A experiência do visitante na Disney vai além das atrações e personagens, estendendo-se a ferramentas como a *Magic Band* e o *My Disney Experience*. Ao simplificar os processos, oferecer conveniência e adicionar toques personalizados, essas inovações aprimoram a magia que é característica dos parques Disney, permitindo que os visitantes desfrutem ao máximo de sua jornada mágica.

4.6.3 DISNEY DESTINATIONS LATAM

Diferentemente da primeira página analisada, a Disney *Destinations* LATAM abraça a temática da Disney e a insere um pouco mais no contexto comercial turístico. Disney *Destinations* LATAM é uma página por meio de perfil no Instagram que reúne a comunidade de agentes de viagens na América Latina com interesses em viagens com destinos Disney. Na comunidade são compartilhados roteiros, notícias e curiosidades de diversos tipos com foco em destinos da Walt Disney e viagens. Apesar de não movimentar tantos debates em comentários, a página conta com cerca de 32 mil seguidores até o momento da pesquisa. Nota-se que se trata de uma página com tom mais informativo. O objetivo dela é a comunicação entre a organização e o público externo, que são os visitantes no geral, mas, também, os agentes de viagem que intermediam e ajudam o público visitante a chegar aos destinos Disney.

Em suas publicações os assuntos mais frequentes são a divulgação de eventos ou assuntos úteis ou exclusivos para clientes da América Latina, assim como ofertas exclusivas para o grupo, *cards* informativos, em português e espanhol, para divulgar eventos nos parques, informações sobre roteiros de viagens e atualizações dos parques em geral. Em uma das publicações mais recentes temos o assunto principal para o público-alvo da página: detalhes de viagens e informações necessárias para os agentes de viagens da América Latina. Em uma das suas

recentes publicações há um link que direciona ao site da organização. Nele existem treinamentos especializados sobre *Walt Disney World Resort*, *Disneyland Resort* e *Disney Cruise Line* para que os agentes de viagem possam adquirir conhecimento da forma mais detalhada e ajudar o cliente que procura uma viagem com destino ao complexo Disney.

Assim como aprofundado no capítulo 3 deste estudo, McKenna (1992) discorre sobre as formas que uma organização tende a adquirir confiança de seus públicos. A conquista da credibilidade por meio de inferência é um processo complexo que acontece quando uma organização estabelece sólidos relacionamentos com diversos tipos de públicos.

É possível observar que a forma como a página oficial da Disney *Destinations* LATAM, ao criar conteúdos direcionados especificamente para viajantes e guias turísticos da América Latina, não apenas fortalece laços, mas também abre portas para recomendações que tornam os destinos da Disney como escolhas de destaque para visitação. Ao oferecer informaçoes direcionadas às necessidades e interesses desse grupo específico, a Disney demonstra um compromisso em compreender e atender às expectativas regionais. Ao construir esse relacionamento específico, a Disney semeia as bases para a gera o orgânica de recomenda oes. Quando os viajantes e guias turísticos se sentem atendidos e valorizados por meio de conteúdos direcionados, naturalmente tornam-se embaixadores informais, recomendando os destinos da Disney como op oes privilegiadas aos seus clientes. A estratégia da Disney de criar conteúdos direcionados para públicos específicos da América Latina vai além de simples intera oes online. Ela   uma abordagem proativa na constru o de relacionamentos que geram credibilidade e recomenda oes orgânicas.

Na descri o da página, denominada "biografia" na plataforma do Instagram, consta a frase "Bem-vindo   página da Disney *Destinations* para agentes de sonhos" em português e espanhol. Além disso, o link de direcionamento ao site www.disneyagentesdeviagens.com, uma plataforma onde os agentes podem se cadastrar para acessar ferramentas exclusivas da Disney para eles como alguns benefícios, conteúdos e treinamentos. (Figura 13)



Figura 13: capturas de tela da plataforma disponibilizada pela Disney aos agentes de viagem. Acesso em: 15/01/2024.

Ao entender as nuances culturais e as necessidades específicas desse público, a Disney não apenas consolida sua posição como uma referência, mas também estabelece um vínculo duradouro com aqueles que influenciam diretamente nas escolhas de viagem de seus clientes. Este exemplo destaca a importância de criar experiências significativas e personalizadas para fortalecer laços duradouros, além de simplesmente conteúdos.

4.6.4 DISNEY PLUS BRASIL

Ao adentrar no segmento de entretenimento da Disney, também é possível verificar uma ótima experiência. No presente estudo, a análise da comunidade de seguidores do Disney Plus BR é um dos melhores exemplos para entender como a comunicação e interatividade dentro de um espaço online pode gerar profundas conexões e construir comunidades virtuais.

O @disneyplusbr utiliza uma abordagem estratégica e encantadora para cativar seu público. Ao analisar o conteúdo publicado é possível ver a diversidade de postagens, desde teasers de novos lançamentos até conteúdo nostálgico de clássicos atemporais. A estratégia visual é consistente, alinhada com a identidade da marca, trazendo uma experiência atraente para os seguidores.

A quantidade de comentários reflete o engajamento significativo dos seguidores. A presença de emojis, *tags* e expressões de entusiasmo destaca a conexão emocional que o público mantém com o conteúdo apresentado. Com um número expressivo de seguidores (cerca de dois milhões), o perfil @disneyplusbr consolida-se como uma potência no Instagram. A amplitude desse alcance evidencia não apenas a popularidade da marca, mas também o sucesso das estratégias de marketing digital implementadas. É possível notar a troca entre os membros da página por meio das curtidas dos comentários. Quando algum usuário promove um comentário que gera grande identificação em boa parte do público ele logo ganha um número expressivo de curtidas e respostas, proporcionando ao ambiente uma oportunidade de iniciar conversas sobre gostos em comum.

No Instagram podemos notar o posicionamento de outras plataformas de streaming e sua comunicação. Um exemplo marcante é a Netflix, que se constitui como uma persona feminina e interage com o público dessa forma. Diferente disso, a Disney, não conversa como uma pessoa com características definidas, mas promove a interação com os seguidores por meio de perguntas ao final da legenda (Figura 14), fator comum com a página analisada previamente, Walt Disney World Brasil. Além das perguntas nas legendas para instigar o diálogo, o uso dos famosos “memes” também são frequentes (Figuras 14 e 15).

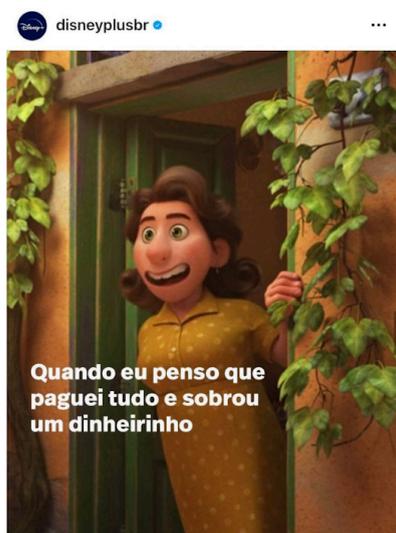


Curtido por maria_luisa8816 e outras pessoas
 disneyplusbr Qual será o signo do Olaf? Justifique
 sua resposta.
 Ver todos os 180 comentários



Curtido por anaclarasousa914 e outras pessoas
 disneyplusbr Exatamente qual Tristeza te
 representa nesta segunda? 😊

Figura 14: capturas de tela de publicações da página Disney Plus Brasil. Acesso em: 15/01/2024.



Curtido por tiago_horvat e outras pessoas
 disneyplusbr Quem nunca? 🐟
 #CiaoAlberto, já disponível no #DisneyPlus.
 Ver todos os 40 comentários



Curtido por tiago_horvat e outras pessoas
 disneyplusbr Quem nunca? 🐟
 #CiaoAlberto, já disponível no #DisneyPlus.
 Ver todos os 40 comentários

Figura 15: capturas de tela de publicações da página Disney Plus Brasil. Acesso em: 15/01/2024.

De acordo com Schmitt (2002) a estratégia de ação é uma boa maneira de colocar em prática o marketing experimental. Ela promove a participação ativa dos consumidores, estimulando interações físicas, virtuais e sociais que resultam na formação de memórias afetivas relacionadas à marca. O modelo de ação convoca os públicos a se envolverem, geralmente por meio de uma palavra-chave.

A relevância do conteúdo apresentado é um fator crucial para atrair e reter uma base tão extensa de seguidores. O perfil oferece vantagens expressivas para a comunicação da empresa com seus consumidores. A presença constante no Instagram não apenas mantém os consumidores atualizados sobre os últimos lançamentos, mas também reforça a identidade da marca Disney como uma fonte confiável e inovadora no cenário do entretenimento. A interação frequente com os seguidores cria uma comunidade online, fortalecendo os laços emocionais com a marca. O @disneyplusbr desempenha um papel essencial no impulsionamento do consumo do serviço de streaming da Disney. Através de teasers, imagens exclusivas e conteúdo interativo, o perfil incentiva os seguidores a explorar e aproveitar a enorme biblioteca de conteúdo disponível. Além disso, campanhas específicas, como desafios para os seguidores, estimulam a adesão e a fidelização dos usuários.

A interação ativa nos comentários, o número expressivo de seguidores e as vantagens para a comunicação da empresa e o consumo do Disney Plus demonstram o sucesso desta plataforma como uma ferramenta integrada à estratégia de marketing da Disney no Brasil. A presença marcante no Instagram não apenas solidifica a posição da Disney no mercado de streaming, mas também cria uma experiência envolvente e interativa para os clientes, alimentando o ciclo de entusiasmo em torno da marca e fortalecendo cada vez mais as estratégias de marketing pensadas para estas comunidades.

Com as análises apresentadas, conclui-se a fase de avaliação dos resultados decorrentes da observação das comunidades de seguidores das páginas selecionadas da Disney. O próximo capítulo é dedicado às considerações finais, onde são apresentados os desdobramentos desta pesquisa e indicadas possíveis direções para futuras investigações, contemplando sugestões para novos estudos dentro do contexto analisado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O contexto digital em que estamos inseridos marca uma transformação na forma de se comunicar e, conseqüentemente, de consumir. Com estas evoluções as empresas passaram a sentir necessidade de se comunicar de forma mais específica com seus clientes. Uma maneira que encontraram de fazê-lo foi proporcionando ambientes virtuais para instigar trocas duradouras entre seus clientes e usar essas interações como termômetro das vontades e desejos do público.

Ao finalizar o estudo é possível concluir que a pergunta norteadora do trabalho “como a organização Walt Disney Company usa as comunidades virtuais como estratégia de marketing para se aproximar de seus públicos?” foi atendida e respondeu os objetivos.

O objetivo geral deste estudo: **entender** como a organização utiliza as comunidades virtuais como estratégia de marketing para se aproximar de seus públicos, foi respondido entendendo como ocorre o fenômeno. Para tanto foi necessário considerar o **primeiro objetivo específico**, que buscou **mapear** as páginas de comunidades virtuais oficiais da organização que se comunicassem com públicos específicos que compartilhassem interesses em comum. Na sequência foram atendidos os outros dois objetivos: **analisar** as páginas e o teor das suas informações e **identificar** as estratégias comunicacionais usadas como estratégia de marketing foi de extrema importância para responder a pergunta do estudo.

Ao observar o capítulo quatro e seus subcapítulos foi possível entender que, ao criar páginas que abordam assuntos específicos da empresa, como, por exemplo, seu canal de *streaming* e seu complexo de parques, a empresa consegue criar laços mais fortes do que se centralizasse tudo em apenas uma página. Isso pode acontecer por diversos fatores. O grande número de clientes que a empresa acumula ao longo de sua história e ao redor do mundo é um indicativo de sucesso. Esse número expressivo, no entanto, pode dificultar a comunicação assertiva dela com seus grupos de fãs e clientes. A criação de comunidades oficiais por parte da própria Disney facilita que elas ouçam e entendam os desejos de cada grupo de consumidor, pois a demanda do cliente que consome o serviço de streaming nem sempre será a mesma dos visitantes dos parques e resorts da empresa.

Das três comunidades analisadas (@disneyworld.brasil, @disneyplusbr e @disneydestinationslatam) é possível inferir que cada uma delas atende a um tipo

de demanda. Ao analisar a comunidade que surge a partir da página Disney World Brasil, podemos notar que há uma intenção menos comercial e mais focada na experiência única que a empresa pode proporcionar por meio das visitas aos parques. Nota-se isso ao analisar as trocas e sentimentos que as publicações tendem a despertar no público-alvo. Já na página Disney Destinations LATAM a intenção se torna um pouco mais comercial, incentivando os visitantes a tornarem o sonho de visitar a Disney uma realidade. Por fim, na página oficial Disney Plus Brasil, a intenção é gerar trocas entre os clientes que consomem as produções cinematográficas da empresa.

Além das páginas que foram analisadas, a organização dispõe de várias outras que abordam nichos específicos da empresa. Como sugestão para estudos futuros, seria válido analisar se nessas páginas as interações das comunidades ocorrem de maneira semelhante, auxiliando a organização na identificação dos interesses dos clientes.

Ao analisar o contexto atual em que a empresa estudada está inserida podemos entender que a estratégia de proporcionar espaços digitais que resultam em comunidades virtuais pode ser uma técnica muito proveitosa. Empresas de grande porte, como a Disney, usam esta estratégia para identificar e oferecer a seus clientes o que desejam. Além disso, o marketing desenvolvido a partir de comunidades tende a ser benéfico também para pequenas empresas, que, muitas vezes podem sofrer com limitações financeiras, de espaço ou geográficas, tornando possível a utilização de todos os meios possíveis para aproximar as relações com seus públicos. Diante disso, se torna evidente a importância da interatividade em comunidades no processo de relacionamento das empresas com os clientes, sobretudo no contexto em que vivemos com um enorme fluxo de informações que podem facilitar na tomada de decisão na hora de consumir ou comprar produtos de uma empresa.

REFERÊNCIAS

- COMMUNITY MANAGER SCHOOL. **Como a Disney faz marketing de comunidade.** Disponível em: <https://www.communitymanagerschool.com/blog/Como-a-Disney-faz-marketing-de-comunidade>. Acesso em: 10/11/2023.
- DISNEY CONNECT. **Disney Connect.** Disponível em: <https://disneyconnect.com/?v=1>. Acesso em: 15/11/2023.
- DISNEY PARKS. Blog. Disponível em: <https://disneyparks.disney.go.com/blog/>. Acesso em: 14/11/2023.
- DISNEY. **Disney History.** Disponível em: <https://d23.com/disney-history/>. Acesso em: 14/11/2023.
- DISNEY STUDIOS. **Disney Studios.** Disponível em: <https://www.disneystudios.com/>. Acesso em: 14/11/2023.
- GIL, Antonio Carlos et al. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.
- INSTITUTE, Disney. **O jeito Disney de encantar os clientes: do atendimento excepcional ao nunca parar de crescer.** 2011.
- JUSTO, Inês de Deus Miranda. **O marketing experiencial na estratégia de ativação da marca SIC.** 2021. Tese de Doutorado.
- KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermawan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: moving from Traditional to Digital.** John Wiley & Sons, 2015.
- LISBÔA, Eliana Santana; COUTINHO, Clara Pereira. **Comunidades virtuais: sistematizando conceitos.** Revista Paidéia-Revista Científica de Educação a Distância, v. 2, n. 4, 2011.

MORAES, Thiago Assunção de; ABREU, Nelsio Rodrigues de. **Tribos de consumo: representações sociais em uma comunidade virtual de marca**. Organizações & Sociedade, v. 24, p. 325-342, 2017.

NOGUEIRA, Caroline Santos. **Orkut e as Comunidades Virtuais–Identities Solúveis no Ciberespaço**. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação da Região Norte, VI. Anais Belém. 2007.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing**. Tradução de Sabrina Cairo. Revisão técnica de Dilson Gabriel dos Santos e Francisco Alvarez. 15. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

SALLBY, Paulo Eduardo. **O marketing de relacionamento: o novo marketing da nova era competitiva**. 1997.

SAMPAIO, Danilo Oliveira; FAGUNDES, André Francisco Alcântara. **Estratégias de marketing: um estudo prático**. Revista Pretexto, v. 9, n. 2, p. 1, 2008.

SCHMITT, Bernd H. **Marketing experimental** – Exame. NBL Editora, 2002.

SANTOS, Mariana. **A estratégia de marketing de experiência online e offline no Walt Disney World**. Rio de Janeiro, 2023. 54 p. Trabalho de Conclusão de Curso – Departamento de Administração. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

THE WALT DISNEY COMPANY. The Walt Disney Company. Disponível em: <https://thewaltdisneycompany.com/>. Acesso em: 15/11/2023.

TOMASZEWSKI, Anneliese Noemy. **Onde os sonhos se tornam realidade: o atendimento de qualidade no Walt Disney World**. 2019.

TOALDO, Ana Maria Machado; LUCE, Fernando Bins. **Estratégia de marketing: contribuições para a teoria em marketing**. RAE-Revista de Administração de Empresas, v. 46, n. 4, p. 25-35, 2006.

TORRES, Cláudio. **A bíblia do marketing digital: tudo o que você queria saber sobre marketing e publicidade na internet e não tinha a quem perguntar.** Novatec Editora, 2009.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso: Planejamento e Métodos.** Bookman editora, 2015.