# O Jeito Disney de Encantar os Clientes

O sucesso de Disney World não veio de um passe de mágica. Pelo contrário, tudo por lá é minuciosamente planejado e os funcionários recebem treinamentos para manter o espetáculo funcionando sem parar. Como isso acontece? O livro O Jeito Disney de Encantar os Clientes revela as estratégias dos seus criadores.

Em 2018, 75 milhões de pessoas visitaram Orlando, sendo que mais de 90% delas eram turistas internos, ou seja, americanos. O restante veio de todas as partes do mundo. Esse dado mostra um aumento de 4,2% em relação ao ano anterior.

No Natal e final de ano, o parque chegou a registrar 100 mil pessoas em um único dia, sendo necessário fechar as portas para novos visitantes. Afinal, a capacidade foi esgotada. No lançamento da nova atração, "Avatar Flight of Passage", o tempo de espera na fila chegou a 295 minutos.

Ou seja, apesar da superlotação, apesar das filas, Disney World continua fazendo sucesso, 48 anos após a sua inauguração. Mas como manter esse formigueiro humano satisfeito? Como motivar 38 mil funcionários a participarem do

“show”? Isso é o que vamos ver a seguir. Você está pronto para se encantar também?

## Resumo do Livro

Se você alguma vez já esteve na Disney, sabe bem como os parques da franquia são simplesmente incríveis, únicos e totalmente inesquecíveis.

Estar lá não é apenas uma viagem, mas uma verdadeira experiência do porta de entrada até a saída.

Mas, hey, não pense que isso é coincidência ou obra do acaso, ok?

Na leitura a seguir, você entenderá todos os princípios e conceitos que a Disney aplica para conseguir encantar milhares de clientes, adultos e crianças, todos os dias.

Você gosta de empreendedorismo e tem uma ‘quedinha’ por sucesso do cliente? Ora, ora… Você está no lugar certo. Prepare o seu caderninho de anotações e boa leitura!

## O Jeito Disney de Encantar os Clientes

Esse livro foi produzido pelo Disney Institute que, por mais de duas décadas, vem apoiando empresas com soluções aos clientes. Tudo baseado em exemplos e no modo Disney de operar.

O Livro O Jeito Disney de Encantar os Clientes é sem dúvida um sucesso prático e um sucesso editorial. Afinal, Walt Disney foi um um sonhador que conseguiu levar o entretenimento a um nível completamente novo.

Por trás de seus sonhos, suas animações e seu parque, ele se agarrou a uma ideia simples: tudo precisava ser apresentado

como um espetáculo. E para que um espetáculo seja bom, ele precisa ser mágico. Aí reside a maior especialidade de Walt: criar a magia.

## A magia prática

Em uma apresentação de mágica, a plateia observa atenta, enquanto o ilusionista executa seus movimentos previamente pensados, de modo que a ilusão seja criada. Ali, a magia aparece sob duas formas: para a plateia, ela é o encantamento, o resultado; para o ilusionista, ela é a execução do truque, a prática.

Se você quiser tratar o seu negócio como um grande espetáculo, precisa ser capaz de executar essa magia prática.

# A importância das palavras

Acredite, para criar a magia, a linguagem importa sim. Tanto que, em todas as áreas da Disney, palavras especiais são utilizadas para se referir a determinados elementos.

Por exemplo, os clientes são chamados de “convidados” e os funcionários de “membros do elenco”. Qualquer interação entre eles é um “espetáculo”.

Um membro do elenco sabe que precisa encantar um convidado. E encantar significa primeiro satisfazer e, então, exceder as expectativas dele.

Segundo O Jeito Disney de Encantar o Cliente, se você passar um dia fazendo compras no Downtown Disney, perceberá que o caixa terá o trabalho adicional de descobrir quem é você e se está hospedado no resort. Assim, ele pode sugerir que você retorne com um barco gratuito e, ainda, oferecer um mapa para chegar nas docas.

Criar a magia prática é isso: exceder as expectativas e administrar os detalhes. Mas antes de excedê-las, você precisa conhecê-las.

# Entenda o que os clientes querem

Guestologia é um neologismo inventado por Walt Disney. Ele vem de guest, “convidado”, em inglês, e significa, portanto, o estudo dos clientes.

Desde que iniciou-se no mundo dos negócios, Walt Disney aprendeu a validar suas ideias diretamente com o público. Inclusive, quando fundou a Disneylândia, ele pedia para os membros do elenco prestarem atenção no que os convidados diziam, para ficarem na fila com as pessoas e almoçarem com elas.

São os convidados que dizem o que está certo e o que está errado. Afinal, o parque é feito para eles, relembra O Jeito Disney de Encantar o Cliente.

Com o tempo, essa coleta de informações foi aperfeiçoada e formalizada, por meio de levantamentos nos portões do parque e em outros pontos de acesso. Por exemplo:

- “Postos de escuta” espalhados, para esclarecimento de dúvidas e solução de problemas;
- Distribuição de cartões de comentários aos visitantes;
- Treinamento dos funcionários para observarem e transmitirem as opiniões dos convidados;
- Clientes ocultos fazem compras para conferir o atendimento.

Mas atenção: o livro afirma que é crucial coletar informações em vários momentos, durante a experiência de um convidado.

## Interpretação dos dados

Os dados coletados são uma preciosidade, mas somente se você soube interpretá-los corretamente. O livro O Jeito Disney de Encantar o Cliente divide as informações em dois grandes grupos:

1. Demográficos

Quem são os clientes: de onde eles vêm, quantos anos têm, qual a renda média (e o quanto estão dispostos a gastar). Em suma, cultura, etnia, idade, sexo e classe social. Esses dados permitem que você altere o atendimento e as estratégias de marketing, para acertar o alvo.

1. Psicográficos

São as informações referentes ao psicológico dos clientes: o que eles precisam, o que querem, o que pensam a respeito do seu negócio e quais emoções vivenciam durante a experiência oferecida.

Na Disney, esses fatores são chamados de "Bússola da Guestologia, formada por quatro pontos:

1. Necessidade: é o que os clientes precisam.
2. Desejos: aquilo que está por trás da necessidade. O que seus clientes esperam ao ter suas necessidades atendidas?
3. Estereótipos: são todos os pensamentos que os clientes possuem de seu negócio, antes de conhecê-lo.
4. Emoções: aquilo que seus clientes vivenciam, enquanto estão em contato com o seu negócio.

# Tema de atendimento

A Disney, é claro, tem um tema: "Criamos felicidade, proporcionando o melhor em entretenimento para pessoas de todas as idades, por toda parte." O tema estabelece um objetivo, transmite uma mensagem interna e cria uma imagem para o negócio.

O tema precisa seguir uma missão, identificar a maneira como ela é atendida e saber exatamente quem é o seu alvo.

Mas o livro O Jeito Disney de Encantar o Cliente ressalta que um tema sofre mudanças ao longo dos anos. No entanto, um bom tema muda devagar e jamais é completamente atingido.

# Padrões de atendimento

Os padrões de atendimento da Disney são os seus valores, ou seja, aquilo que os membros de elenco precisam garantir para que o tema seja satisfeito. Baseado neles é que o atendimento é definido como um “bom show” ou um “show ruim”.

O livro O Jeito Disney de Encantar o Cliente enumera os padrões do resort:

- **Segurança**: as medidas de segurança no parque são superiores às exigidas pelas normas e os engenheiros nunca estão satisfeitos com uma chance de falha de um em um milhão.
- **Cortesia**: tratar as pessoas como elas querem ser tratadas, com reconhecimento e respeito por suas emoções, habilidades e culturas. O treinamento dos membros de elenco os deixam preparados para lidar com situações diversas, sempre com cortesia.
- **Espetáculo**: manter um entretenimento excepcional e ininterrupto. Isso significa manter o convidado imerso na fantasia criada, sem perturbações.
- **Eficiência**: maximizar o uso dos parques pelos convidados. Para isso, os monotrilhos ajudam a levar os convidados de uma área a outra do parque e os Omnimovers mantêm as filas em movimento o dia inteiro.

Mas definir esses valores não é o suficiente. É preciso ter em mente as regras que os definem e os fazem ser cumpridos.

# Preparação do elenco

Os funcionários devem estar cientes de que seus papéis são fundamentais para sustentar a magia prática. Assim, é preciso saber escalá-los e treiná-los. Veja como isso funciona na Disney.

## Primeiras Impressões

Antes que os funcionários possam criar e sustentar a magia, eles precisam primeiro experimentá-la e entender o que ela significa. Ou seja, as primeiras impressões são fortes e duradouras e devem transmitir ao futuro membro do elenco a mesma sensação que ele terá de criar nos convidados. Assim, todos os novos contratados da Disney passam por uma experiência em um prédio especial, preparado para lhes causar uma impressão mágica e surpreendê-los.

## Treinamento

Os novos funcionários começam com uma entrevista, seguindo para o programa de orientação Traditions, no qual a cultura do parque é transmitida: linguagem, símbolos, valores, comportamentos e as normas de segurança. De acordo com O Jeito Disney de Encantar o Cliente, comunicar a cultura do seu negócio é mais importante do que as papeladas burocráticas.

## Comportamentos em um atendimento

A Disney apresenta um apanhado de comportamentos que ajudam a transmitir cortesia. Por exemplo:

1. Contato visual e sorriso sincero;
2. Cumprimento e boas-vindas a todos os convidados;
3. Solução de falhas tão logo elas surjam;
4. Linguagem corporal apropriada o tempo todo;
5. Preservação da experiência mágica para o convidado;
6. Agradecimento a todo convidado.

## Culturas locais

Nesses casos, é interessante fornecer liberdade para cada segmento ter sua própria versão de tema, padrões e sistemas, porém, sempre alinhados com a organização como um todo.

# Dicas para implementar uma cultura de atendimento

1. Mantenha a simplicidade e deixe espaço para a personalidade de cada um.
2. Faça com que ela seja aderida por todos, principalmente, os cargos mais altos, para servirem de exemplo.
3. Faça com que ela seja mensurável, crie parâmetros para

avaliar a implementação.
4. Proporcione treinamento apropriado.
5. Solicite opiniões e ideias da equipe.
6. Reconheça e recompense o desempenho.

## Monte o cenário

Seja qual for o seu negócio, você sempre estará contando uma história para o seu cliente. E para que ela seja congruente, o livro O Jeito Disney de Encantar o Cliente lembra que o plano de fundo precisa sustentar a magia.

Esse plano de fundo pode ser o ambiente de um parque, o design de um anúncio ou um site de vendas. Não importa. Há sempre um cenário por trás de um espetáculo.

Walt Disney dedicou esforço tanto aos cenários, quanto às atrações principais. Tanto que seus hotéis chegam a ser um entretenimento por si só.

Além disso, Disney fez questão de construir um muro ao redor dos parques. O objetivo não era apenas marcar as fronteiras, mas também impedir que a magia fosse perturbada. Os convidados não precisam que uma estrada ou um edifício de fora os lembrem de que estão no mesmo mundo em que vivem suas vidas normais.

## As áreas de transição entre os cenários

Também merecem atenção as áreas que preparam o convidado a receber as mensagens do próximo ambiente. Alguns exemplos:

- Sobre o entroncamento central, que dá acesso para todas as áreas do parque, está o Castelo da Cinderela, servindo como um imã visual e ponto de referência.
- Carrinhos de sorvete são azuis e de pipocas são vermelhos.
- Lixeiras, maçanetas, textura do chão e outros detalhes são todos diferentes para cada área do parque.
- A transição entre as áreas é ininterrupta e gradual. Folhagens, cores, música e arquitetura se misturam, cedendo lugar aos poucos para o novo cenário.

## O cenário deve envolver todos os sentidos

- **Visão**: o que você vê é tão importante quanto o que você não vê.
- **Audição**: as músicas ambientes ajudam a evocar emoções e a manter a experiência na cabeça do convidado.
- **Olfato**: mesmo que não se venda muita pipoca às 8h30 da manhã, os pipoqueiros já estão estourando o milho na entrada do parque.
- **Tato**: cada área possui uma calçada diferente, de modo que seja capaz de sentir pelos pés a transição do ambiente.
- **Paladar**: há restaurantes com comidas típicas de quase todos os lugares do mundo.

O cenário precisa ser preservado. Ou seja, O Jeito Disney de Encantar o Cliente garante que um cenário com uma má manutenção é tão ruim quanto um cenário mal projetado. Por isso, ele precisa ser constantemente limpo, protegido de danos e de deteriorações pelo uso.

Assim, o resort tem 5.000 funcionários para manutenção e engenharia, incluindo 750 horticultores e 600 pintores.

# Processos e resultados

Para a Disney, o processo é como um motor a vapor: os pistões são movidos por uma combustão que ocorre externamente, nas caldeiras. E essa combustão só pode vir dos convidados.

Mas, nas etapas que dependem da reação dos convidados, aparecem problemas, como por exemplo:

- Tempo de espera: nesse caso, otimize a velocidade dos seus processos e ofereça uma estimativa da duração. Assim, os convidados podem decidir sozinhos se querem ou não esperar.
- Comunicação entre elenco e convidado: forneça informações apropriadas a todos os membros do elenco; qualquer um deve ser capaz de tirar as dúvidas frequentes de um convidado.
- Atenção especial: seus convidados **não** são todos iguais e alguns requerem atendimento especial. Portanto, identifique quem eles são e crie processos diferentes para atendê-los.

Você deve estar sempre de olho em seus processos e apto a depurá-los tão logo um problema apareça.

# Integração de qualidade

A integração precisa entregar os padrões de atendimento, priorizados, por meio do elenco, cenário e processos. Então, um bom ponto de partida é pensar qual desses canais satisfaz melhor os seus padrões.

A cortesia é entregue, principalmente, pelo elenco; o espetáculo, pelo cenário; e a eficiência, pelos processos. Os

outros canais contribuem com um peso menor.

A regra geral é: satisfaça as expectativas do canal principal e as exceda com os demais.

# 10 frases inspiradoras de Walt Disney

# Continue aprendendo

Então, você curtiu o jeito Disney de encantar o cliente? Você já vivenciou essa magia? Compartilhe conosco as suas experiências e a sua opinião!

E se você quer continuar investindo na leitura como fonte de informações e conhecimento, que tal "viajar" pela plataforma 12min? Lá você encontra muitas outras obras fantásticas, de autores renomados, nas mais variadas categorias. Tudo nos formatos microbook e audiobook.

Você ainda pode acessar o 12min pelo celular, utilizando os aplicativos para Android ou iOS.

E como sempre fazemos nos finais dos nossos posts, segue aqui uma dica de leitura pra você. Anote aí.

## Satisfação Garantida – Tony Hsieh

"Seus valores fundamentais pessoais definem quem você é, e os valores fundamentais de uma empresa definem o caráter e a marca da empresa. Para os indivíduos, o caráter é o destino. Para as empresas, a cultura é o destino". No livro Satisfação Garantida, Tony Hsieh ensina como criar e manter uma cultura excelente em sua empresa e, ainda, fazê-la trabalhar pra você. Imperdível!

## Boa leitura e ótimos aprendizados!

Se as informações acima foram relevantes para você, compartilhe esse post em sua rede social!