

O MUNDO MÁGICO DA DISNEY: CONSTRUINDO RELACIONAMENTOS COM CLIENTES A PARTIR DA PERSONALIDADE DE MARCA

GABRIELA NOBRE DIAS
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)
gabinobre0@gmail.com

GISELA DEMO
UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA (UNB)
giselademo@gmail.com

FERNANDA BUENO CARDOSO SCUSSEL
UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA (UFSC)
fbcardoso@gmail.com

O MUNDO MÁGICO DA DISNEY: CONSTRUINDO RELACIONAMENTOS COM CLIENTES A PARTIR DA PERSONALIDADE DE MARCA

INTRODUÇÃO

Já é consensual nos estudos sobre marcas que a superioridade competitiva está ligada à capacidade de as marcas estabelecerem associações nas mentes dos consumidores, por meio de aspectos intangíveis que englobam pensamentos, sentimentos, percepções, imagens e experiências (KELLER; LEHMANN, 2006; KELLER, 2009). Neste sentido, as marcas tornaram-se um elemento ativo nas transações de marketing, contribuindo para a construção do relacionamento entre marca e consumidor (FOURNIER, 1998), o que pressupõe uma orientação para o mercado, onde as informações oriundas de todas as interações com clientes e potenciais clientes configuram um valioso ativo organizacional. Por conseguinte, é necessário acessar quais experiências e impressões apresentam maior influência nas decisões de compra do consumidor, o que demanda atividades de marketing integradas de forma a passar uma mensagem consistente ao consumidor em todas as interações com a empresa (KELLER, 2009).

De acordo com Blackston (1993), a longevidade do relacionamento está ligada à maneira como a marca é percebida pelo consumidor. Neste tocante, Caprara, Barbaranelli e Guido (1998) indicam que os indivíduos formam sua impressão sobre uma marca da mesma maneira que se forma a impressão sobre uma pessoa, sendo a personalidade de marca uma metáfora capaz de descrever as características estáveis na identificação de marcas e produtos. Dentro desse pressuposto, o conceito de personalidade da marca auxilia na identificação e mensuração dos vínculos emocionais e afetivos entre a marca e o consumidor (FOURNIER, 1998), sendo definida como o conjunto de características humanas associadas a uma marca, que confere a ela profundidade, sentimentos e apreço na construção do relacionamento entre consumidor e marca, o que pode resultar em uma diferenciação em relação às outras empresas (AAKER, 1997).

Na perspectiva da construção de um relacionamento com os clientes, uma marca bem-sucedida é aquela que caracteriza um relacionamento especial entre o consumidor e a organização (MCKENNA, 2005). Tem-se então o marketing de relacionamento, filosofia empresarial que pressupõe o esforço integrado das organizações com objetivo de identificar, construir e desenvolver relacionamentos a longo prazo com os clientes (BERRY, 1995). O marketing de relacionamento permite o monitoramento e gerenciamento da aquisição de informações valiosas através do relacionamento com clientes, permitindo entender e prever comportamentos, adequando as ofertas aos mesmos e facilitando o posicionamento da organização no mercado (DEMO, 2014).

Entre as marcas mais valiosas do mundo está a Walt Disney, uma companhia mundial cujo principal produto é o entretenimento diversificado (INTERBRAND, 2016). Para Auster e Michaud (2013), a marca Disney representa um complexo formado por parques temáticos, hotéis, os estúdios Disney, os canais Disney, redes de televisão como a ABC Television Network e a ESPN, além dos produtos Disney, contemplando brinquedos, vestuário, artigos de decoração, eletrônicos, alimentação e bebidas, livros e revistas. Os parques da Disney constituem o principal produto da marca. De acordo com Connellan (2014), o sucesso da marca é atribuído à capacidade de fazer com que os visitantes retornem aos parques – a taxa de retorno é de 80%, principalmente pela competência em avaliar a satisfação dos clientes, obter dados com rapidez e implementar ações capazes de conquistar e envolver os consumidores.

Dentre as motivações que levam as pessoas a visitarem parques temáticos, estão a busca por experiências excitantes e divertidas, a necessidade de sair do cotidiano e entrar em um mundo imaginário e a busca de momentos alegres (ASHTON, 2009). Segundo o autor,

trata-se de um objetivo comum a pessoas de diferentes procedências, faixas etárias, gostos e costumes, que se mesclam e se juntam nos parques temáticos. A análise da marca Disney, de acordo com Silva e Rossi (2003), revela uma marca que busca entender seus consumidores para que possa desenvolver ofertas capazes de superar expectativas, abarcando atendimento, produtos, estrutura dos parques, eficiência do serviço, segurança e as atrações.

Diante do exposto, verifica-se que a Disney busca fortalecer a marca de entretenimento ao mesmo tempo em que concentra esforços na oferta de produtos e serviços de excelência aos seus visitantes, visando ao retorno destes à sua estrutura. É razoável dizer, assim, que há características da marca que motivam os consumidores a consumirem a marca Disney, o que pode ser representado pelo elevado retorno aos seus parques e, em última análise, representar o relacionamento entre a Disney e os seus clientes. Destarte, considerou-se contributivo utilizar a marca Disney para estar a relação entre personalidade de marca e relacionamento com clientes, sendo o objetivo deste artigo analisar a relação entre a personalidade atribuída à marca Disney pelos consumidores e como isso afeta o relacionamento entre os dois.

Este artigo está estruturado, na sequência, em referencial teórico, formado por sínteses do estado da arte sobre personalidade de marca e marketing de relacionamento; percurso metodológico; apresentação e discussão dos resultados; e, por fim, considerações finais, onde são relatadas as principais contribuições e limitações do trabalho, bem como sugestões para futuras investigações.

REFERENCIAL TEÓRICO

Personalidade da Marca

O estudo sobre personalidade de marca tem suas origens na psicologia, especialmente nos trabalhos sobre personalidade humana e seus instrumentos de mensuração (SCUSSEL; DEMO, 2016). No marketing, a temática despertou o interesse dos pesquisadores a partir dos anos 1950, quando os atributos intangíveis passam a ser reconhecidos na composição da imagem de marcas (GARDNER; LEVY, 1955) e como fator de diferenciação na segmentação de mercado (MARTINEAU, 1958). Nos anos 1980, a pesquisa na área ganha consistência (PLUMMER, 1985; BERRY, 1988; DURGEE, 1988), mas é na década de 1990, com o estudo seminal de Aaker (1997), que a literatura sobre personalidade de marca se consolida, a partir da definição do construto e da operacionalização de uma escala de mensuração de personalidade específica para o domínio das marcas.

A personalidade de marca consiste em um conjunto de características humanas associadas a uma marca (AAKER, 1997), que apresenta como consequência algumas importantes variáveis identificadas na literatura de marketing relacional: qualidade percebida da marca, atitude em relação à marca, intenção de comportamento futuro, ligação à marca, comprometimento com a marca e confiança na marca (MALIK; NAEEM, 2012). A personalidade de marca confere profundidade, sentimentos e apreço na construção do relacionamento entre consumidor e marca, o que pode ser o alicerce para uma diferenciação real e uma vantagem competitiva (AAKER, 1996).

A pesquisa em personalidade da marca divide-se em duas áreas, sendo a primeira mais afeta à psicologia, onde o foco reside em compreender como a congruência entre a personalidade do cliente e da marca influencia a preferência por produtos (PARKER, 2009; LEE, 2009; LEE; BACK; KIM, 2009; BRANAGHAN; HILDEBRAND, 2011; LIMA; BAPTISTA, 2013); e a segunda uma linha mais próxima à abordagem mercadológica, com atenção voltada ao impacto da personalidade de marca no comportamento do consumidor. É dentro desta segunda abordagem que se baseia a argumentação teórica deste trabalho.

Concernente a revisões de literatura sobre o tema, Aitken e Ferguson (2012) desvelaram três grandes perspectivas de estudos sobre o tema: a primeira é a perspectiva

humanóide da marca, em que ela é visualizada pelos clientes como uma entidade humana; perspectiva metafórica do pesquisador, em que são utilizadas metáforas para poder explicar as percepções de marca; e a perspectiva do cliente, em que os consumidores utilizam linguagem figurada para poder caracterizar uma marca. Sobre os estudos realizados no Brasil, a bibliometria de Scussel e Demo (2016) identificou que o assunto personalidade de marca ainda é pouco abordado no país, especialmente quando comparado com o volume de estudos no contexto internacional e, ainda, considerando a relevância estratégia da personalidade de marca na competitividade das organizações.

A atenção destinada à personalidade de marca no cenário internacional pode ser verificada pelo esforço de pesquisadores em discutir o tema, seja relacionando personalidade de marca com estratégia empresarial (NOBRE; BECKER; BRITO, 2010; FLORENCE; GUIZANI; MERUNKA, 2011; MALAR; NYFFENEGGER; KROHMER; HOYER, 2012; MATHUR; JAIN; MAHESWARAN, 2012; NARESH, 2012); com estratégia de posicionamento de marca (KIM; SUNG, 2013); ou como estratégia de persuasão em publicidade (PARK; JOHN, 2012; ARSENA; SILVERA; PANDELAERE, 2014). Foram identificados também estudos relacionais entre personalidade de marca e lealdade à marca (LEE; BACK, 2010) e comprometimento à marca (LOUIS; LOMBART, 2010). Há ainda publicações que investigam a influência da personalidade de marca no marketing sensorial (MÖLLER; HERM, 2013) e também na perspectiva cultural (FETSCHERIN; TONCAR, 2010; MOYA; JAIN, 2013). Por fim, a personalidade de marca pode ser um antecedente para comportamentos vindouros (AKIN, 2011) e um valioso determinante na lealdade dos clientes (KIM; MAGNINI; SINGAL, 2011).

No que tange aos instrumentos de mensuração de personalidade de marca, Azoulay e Kapferer (2003) e Avis (2012) concordam que a pesquisa deste tema tomou um novo rumo a partir do estudo seminal de Aaker (1997), que operacionalizou o conceito, determinando um número de dimensões constituintes da personalidade de marca (MUNIZ; MARCHETTI, 2012). Aaker (1997) propôs a Escala de Dimensões da Personalidade de Marca, identificando os diferentes tipos de personalidade de marca que influenciam a preferência do consumidor e, assim, tornando o construto mais compreensível e mensurável. O estudo, realizado nos Estados Unidos, revelou cinco dimensões, quais sejam Sinceridade, Agitação, Competência, Sofisticação e Robustez.

De acordo com Maehle, Otnes e Supphellen (2011), marcas consideradas sinceras são aquelas que fazem parte da rotina dos indivíduos; os consumidores utilizam tais marcas com frequência, confiando nas mesmas e desenvolvendo lealdade a elas. As marcas percebidas como competentes referem-se a marcas com aplicações técnicas; geralmente são marcas de grandes empresas, com produtos que são líderes de mercado ou fazem parte de empresas com tradição no mercado, extremamente competentes. As marcas tidas como agitadas ou excitantes estão relacionadas a produtos inovadores, sendo associadas às aspirações dos consumidores. As marcas vistas como sofisticadas tendem a ser marcas mais exclusivas e com acesso mais restrito, percebidas como especiais e são geralmente marcas mais caras. Por fim, as marcas avaliadas na dimensão robustez incluem produtos do universo masculino, onde as marcas assim avaliadas fazem parte do estereótipo masculino.

Visto que as dimensões de personalidade de marca identificadas em Aaker (1997) referem-se ao contexto norte-americano, surge a necessidade da validação da medida para outras culturas, abrangendo o entendimento do uso simbólico das marcas nestes contextos. Assim, foram identificados trabalhos que corroboram a hipótese de que o construto personalidade de marca apresenta diferentes dimensões em culturas distintas (AAKER; BENET-MARTINEZ; GAROLERA, 2001; CHAN; SAUNDERS; TAYLOR; SOUCHON, 2003; SUPHELLEN; GRONHAUG, 2003; HELGESON; SUPHELLEN, 2004; BOSNJAK; BOCHMANN; HUFSCHMIDT, 2007; MILAS; MLACIC, 2007; MUNIZ;

MARCHETTI, 2012). Após ampla validação e aceitação da escala original, a literatura passa a apresentar estudos nos quais a escala de personalidade de marca é validada para setores específicos (KAPLAN; YURT; GUNERI; KURTULUS, 2010; KIM; BAEK; MARTIN, 2010; HERBST; MERZ, 2011; FLORENCE; BARNIER, 2013; LEONARD; KATSANIS, 2013; MENDEZ; MURPHY; PAPADOPOULOS, 2013; SUNG *et al.*, 2015).

Tais validações sinalizam a estabilidade da estrutura interna da escala de Aaker (1997). Além disso, Eisend e Stokburger-Sauer (2013) investigaram as características das medidas utilizadas nas dimensões de personalidade de marca de Aaker (1997), com o objetivo de identificar as intercorrelações e confiabilidades em todas as suas cinco dimensões. Os resultados comprovaram a estabilidade das dimensões de personalidade de marca.

Em âmbito nacional, Muniz e Marchetti (2012) apresentaram duas motivações para a validação de uma escala de personalidade de marca no contexto brasileiro: (i) a ausência de estudos e artigos explorando o assunto na realidade nacional e (ii) a relevância das diferenças culturais na percepção das marcas para os consumidores. Conforme os autores, a personalidade de marca pode ser entendida como um conjunto de valores consolidados com a marca ao longo do tempo, que podem auxiliar na diferenciação quando existe paridade em relação aos aspectos tangíveis ou funcionais. Estes estudiosos validaram a primeira escala de personalidade de marca que está adaptada ao contexto brasileiro e, portanto, esse foi o instrumento de mensuração de personalidade de marca utilizado nesta pesquisa. As cinco dimensões encontradas foram: Credibilidade, Alegria, Audácia, Sofisticação e Sensibilidade.

Marketing de Relacionamento

O marketing de relacionamento surge na literatura como um esforço para transpor as fronteiras do marketing tradicional, cujo foco reside na troca entre consumidores em empresas, orientando as ações das organizações para o desenvolvimento de relacionamentos duradouros e lucrativos com seus clientes, contexto em que ambos compartilham de benefícios relacionais (DAY; WENSLEY, 1988; SHETH, PARVATIYAR, 2002; GRONROOS, 2009). Neste sentido, a retenção dos clientes passa a ser o principal objetivo das organizações, que passam a tratar seus consumidores como ativos do negócio, já que são as informações sobre eles que permitem o desenvolvimento de ofertas que se tornarão os lucros buscados pelas empresas (PAYNE, 2012).

Concernente à definição de marketing de relacionamento, Berry e Gresham (1986) explicam que se trata de um processo de aprendizagem, gerenciamento e atendimento das preferências individuais dos clientes, capaz de criar vantagens na oferta de produtos e serviços, em sintonia com as necessidades dos indivíduos, de maneira que eles se tornem fieis à organização. Sheth e Parvatiyar (1995) acrescentam que o propósito do marketing de relacionamento é envolver e integrar consumidores às atividades de marketing, por meio de uma aproximação econômica, emocional e estrutural entre os mesmos.

É neste contexto que surge, nos anos 1990, um modelo de gestão denominado *Customer Relationship Management* (CRM), ou gestão do relacionamento com clientes, que prevê o desenvolvimento de relacionamentos com os clientes por meio da união de ferramentas da tecnologia da informação (TI) e dos pressupostos do marketing de relacionamento (PAYNE, 2012). Para Zablach, Bellenger, Johnston (2004), o CRM consiste em um processo contínuo que abarca o desenvolvimento e a utilização de inteligência de mercado, de forma a permitir que as firmas construam e sustentem ao longo do tempo relacionamentos lucrativos com os consumidores. Os autores apontam que tal inteligência de mercado é obtida por meio de processos de gestão do conhecimento e, por meio dos resultados destes processos, as organizações poderão selecionar os consumidores certos, priorizar relacionamentos e gerenciar de forma eficiente as interações com os clientes.

Zablah, Bellenger, Johnston (2004) relatam, ainda, que o marketing de relacionamento, enquanto filosofia norteadora do CRM, enfatiza a importância da retenção dos clientes, fazendo com que o CRM represente a implementação de tal filosofia dentro das organizações. De acordo com Day (2000), para que o marketing de relacionamento seja posto em prática, os seus princípios devem estar bem inseridos dentro da cultura organizacional, por meio das crenças, valores, conhecimentos, habilidades e atitudes. Em similitude, Grönroos (2009) defende que toda a organização deve se juntar para conseguir agregar valor ao produto ou serviço oferecido ao cliente.

Referente às revisões de literatura sobre marketing de relacionamento, o artigo de Ngai (2005) é tido como referência, revelando que os estudos na temática se concentram em três grandes áreas, a saber, gestão do marketing de relacionamento; planejamento e estratégias; e CRM, onde o marketing de relacionamento é investigado junto à tecnologia da informação na criação de inteligência de mercado. Na época, a análise do autor destacou que o marketing de relacionamento seria uma tendência cada vez maior de ser objeto de estudo ao longo dos anos, o que foi comprovado pelo volume de estudos nos dez anos seguintes à publicação, conforme demonstraram Demo, Fogaça, Ponte, Fernandes e Cardoso (2015). Segundo os autores, houve um aumento significativo no interesse pela pesquisa sobre marketing de relacionamento, considerando a curva ascendente de publicações nos últimos anos, além do número de pesquisadores sobre o tema, considerando a criação de grupos de pesquisa sobre CRM no Brasil.

A mais recente revisão de literatura foi feita por Soltani e Navimipour (2016), que apontou as principais questões e desafios mais relevantes do CRM, incluindo as suas várias ferramentas, E-CRM, *data mining*, *data quality*, CKM e soluções de CRM social. Seus resultados indicaram que existem quatro vantagens principais com o uso destas ferramentas: a qualidade das informações acerca do consumidor afeta positivamente o relacionamento; o CRM ajuda no entendimento das necessidades do consumidor; há uma interação de três vias entre o conhecimento do cliente, a criação de conhecimento e sistema de CRM; e, por último, o papel da confiança no sucesso do CRM.

No que diz respeito aos estudos teórico-empíricos recentes referentes a CRM, Lourenço (2014) procurou entender como os traços culturais brasileiros afetam o relacionamento entre micro e pequenas empresas varejistas e os consumidores, revelando que tais relações são influenciadas pelo personalismo, a cordialidade, a desvalorização do trabalho manual, aversão ao conflito, a malandragem e o “jeitinho” brasileiro. Na mesma linha, Newby, Nguyen e Waring (2014) investigaram pequenas e médias empresas norte-americanas e demonstraram que as características de gestão de uma empresa afetam de maneira significativa a percepção dos funcionários em relação ao uso da tecnologia do CRM. Essas características que incluem os funcionários, os recursos tecnológicos de informação (TI) e a capacidade de inovação, irão influenciar na possibilidade de adotar o CRM e até que ponto ele será implementado.

Alguns estudos estudaram o marketing de relacionamento no contexto das instituições de ensino superior, indicando que o CRM consegue prover uma resposta organizacional mais rápida, melhorar a tomada de decisão, gestão de risco, comunicação entre departamentos, além de trazer progresso para os estudantes (PEMBER; OWENS; YAGHI, 2014; RIGO *et al.*, 2016). No setor da saúde, as pesquisas sobre marketing de relacionamento que os componentes de CRM afetam a lealdade do paciente e esta tem impacto na condução dos tratamentos realizados, além de permitir ações preventivas contra doenças e melhorar o atendimento a pacientes (HAJIKHANI; TABIBI; RIAHI, 2016; CUBILLAS *et al.*, 2014; QUERO *et al.*, 2016).

No setor bancário, Belapdas (2014) confirmou que a comunicação dentro do relacionamento entre banco e consumidor é vital ao sucesso dos negócios, cabendo aos

gestores a melhoria da comunicação com seus clientes de forma a conseguirem informações acerca de suas necessidades. Rostami, Valmohammadi e Yousefpoor (2014) demonstraram que quatro fatores pertencentes ao sistema CRM, quais sejam, qualidade no serviço, características do serviço, nível de acesso ao serviço e a resolução de problemas possuem um efeito positivo na satisfação do cliente. Khah, Jokary e Chaharlang (2014) descobriram que o gerenciamento de uma relação com o cliente é positivamente associado à sua lealdade, as pessoas são positivamente associadas ao consumo fiel, o processo é positivamente associado ao consumo fiel e a tecnologia é positivamente associada ao consumo fiel. Também foram identificados estudos recentes sobre marketing de relacionamento no setor aéreo (WANG, 2014) e no setor hoteleiro (RAHIMI; GUNLU, 2016).

Quanto às medidas de CRM, têm destaque os trabalhos de Wilson e Vlosky (1997), Sin, Tse e Yim (2005), Agariya e Singh (2012a) e Demo e Rozzett (2010) e as escalas às quais deram origem. Wilson e Vlosky (1997) elaboraram e validaram uma escala de CRM aplicável no mercado corporativo B2B (*Business-to-Business*), cujo objetivo é a avaliação do grau de relação entre o cliente e o fornecedor.

No Brasil, a escala sofreu uma adaptação por Viana, Cunha Jr. e Slongo (2005), além de validade por Sin, Tse e Yim (2005) para poder ser aplicada em empresas financeiras de Hong Kong. Mais tarde, uma escala foi desenvolvida na Índia para ser aplicada em indústrias manufatureiras (SOCH; SANDHU, 2008), e outra foi validada na China no setor de serviços (WANG; FENG, 2008). Três anos depois, Öztaysi, Sezgin e Özok (2011) procuraram desenvolver e validar uma escala de CRM aplicável em empresas industriais da Turquia. Para o setor bancário foram validadas duas escalas. A primeira foi feita no contexto do setor bancário indiano por Agariya e Singh (2012a; 2012b; 2013) e a segunda, desenvolvida por Yoganathan, Jebarajakirthy e Thaicon (2015), foi utilizada no setor bancário do Sri Lanka.

Visando criar uma escala específica para o mercado consumidor, tendo como objetivo mensurar a percepção dos clientes quanto à relação que possui com uma empresa, haja vista a lacuna na literatura para este mercado,

Rozzett e Demo (2010a, 2010b) desenvolveram a Escala de Relacionamento com Clientes (ERC), posteriormente validada no Estados Unidos, possuindo ajustes melhores que o da apresentada no Brasil (ROZZETT; DEMO, 2013). Utilizando como base a ERC, foram desenvolvidas outras escalas adaptadas para segmentos específicos, sendo elas: ERC para a Disney e parque de diversão (VASCONCELOS; DEMO, 2012); ERC marcas de bebidas, (LOPES; DEMO, 2012); ERC games (DEMO; BATELLI; ALBUQUERQUE, 2015); ERC para o setor público (DEMO; PESSOA, 2015); ERC marcas de luxo (SCUSSEL; DEMO, 2016); ERC telecomunicações (DEMO; CARDOSO, 2017); ERC para companhias aéreas (DEMO; ROZZETT; SOUZA; FOGAÇA, 2017) e a ERC supermercados (DEMO; MARTINS, 2017).

A ERC Disney e parques de diversão (LOPES; DEMO, 2012), por ser um instrumento capaz de mensurar o relacionamento entre a marca Disney e os consumidores brasileiros de seus parques, além de ter obtido bons índices psicométricos, foi escolhido para compor o questionário desta pesquisa.

MÉTODO

Este artigo, de natureza quantitativa, consiste em um *survey* realizado com turistas brasileiros que já visitaram os parques da Disney. Para analisar a relação entre a personalidade de marca e a percepção do cliente quanto ao relacionamento dele com a Disney, que corresponde ao marketing de relacionamento, recorreu-se a duas escalas de mensuração já validadas estatisticamente e cujos padrões psicométricos são confiáveis. A escala de dimensões de personalidade de marca validada para o contexto brasileiro por Muniz e Marchetti (2012), composta por 28 itens, foi o instrumento utilizado para mensuração da

variável personalidade de marca, enquanto a escala de relacionamento com clientes validada para Disney e parques temáticos por Vasconcelos e Demo (2012), de 29 itens, foi o instrumento de mensuração da variável percepção de relacionamento.

Para analisar a relação entre as variáveis, utilizou-se o método de regressão linear, sendo a variável independente a personalidade de marca e a variável dependente sendo o construto percepção do relacionamento. Segundo Tabachnick e Fidell (2013), a regressão linear traz a possibilidade de análise de uma variável dependente a partir de variáveis independentes, de forma a gerar uma equação linear de previsão da variável dependente. Considerando o método escolhido, Cohen (1992) preconiza, em se tratando de ciências comportamentais, a seleção de uma amostra mínima com poder estatístico maior que 0,80 (COHEN, 1992), que deve ser calculado levando em consideração as três variáveis pertencentes à inferência estatística, sendo elas o tamanho da amostra (N), critério de significância (α) e efeito do tamanho da população (ES). Consoante com o *software* GPower 3.1, e considerando a variável independente “personalidade de marca”, com cinco dimensões, o grau de significância (α) de 0,05 e, ES médio, obteve-se uma amostra mínima de 138 respondentes.

A coleta de dados ocorreu por meio da disponibilização de um questionário online na ferramenta *TypeForm*, composto pelos instrumentos de pesquisa supracitados. A divulgação da pesquisa ocorreu por meio das redes sociais dos pesquisadores, que solicitaram a ajuda de seus contatos virtuais para compartilhar o questionário. No total, 402 consumidores da Disney, que visitaram um de seus parques temáticos pelo menos uma vez, responderam à pesquisa. Os dados foram transferidos para o *software* SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), onde passaram por uma etapa de tratamento precedente à análise multivariada. Neste estágio, seguindo as orientações de Tabachnick e Fidell (2013), contabilizou-se 72 perdas em razão de questionários incompletos e 47 devido à presença de *outliers*. A amostra final contou com 283 sujeitos, quantidade ainda suficiente de acordo com o *software* GPower, com um poder estatístico de 0,95. A maioria dos respondentes é do sexo feminino, declarou idade entre 18 e 28 anos, possui ensino superior e visitou os parques da Disney entre duas e cinco vezes nos últimos dez anos.

Ainda, de acordo com análises de multicolinearidade e singularidade efetuadas, nenhum problema em relação às amostras foi encontrado, considerando que os valores de tolerância foram superiores a 0,1 e os valores relacionados ao fator de inflação de variância foram inferiores a 10 (MYERS, 1990). Por fim, em relação ao tratamento dos dados para posterior regressão múltipla linear, foram seguidos os pressupostos de Hair *et al.* (2009): gráficos de probabilidade normal e gráficos de resíduos foram gerados com o objetivo de apurar normalidade da distribuição dos termos de erro, linearidade e homocedasticidade dos dados. Todos os pressupostos foram alcançados.

APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A hipótese estabelecida para esta pesquisa consiste em seu objetivo principal: espera-se que as dimensões de personalidade de marca possam influenciar a percepção de relacionamento dos visitantes dos parques da Disney, nos termos desse trabalho, clientes da Disney. Desse modo, para verificar se as dimensões de personalidade de marca são preditoras da percepção de relacionamento, recorreu-se à regressão múltipla linear, considerando seis variáveis, sendo a variável dependente a percepção de relacionamento, e a variável independente a personalidade de marca em suas cinco dimensões – credibilidade, sensibilidade, alegria, audácia e sofisticação. A partir disso, o primeiro passo foi avaliar as correlações entre as variáveis, no caso, entre a percepção de relacionamento com as dimensões de personalidade de marca. A Tabela 1 apresenta as correlações obtidas.

Tabela 1 - Correlações entre as variáveis dependente e independente

Fatores	Credibili.	Sensibili.	Alegria	Audácia	Sofística.
Percepção de Relacionamento	0,59**	0,43**	0,39**	0,36**	0,29**

Nota: ** correlação significativa no nível $p < 0,01$

Fonte: dados da pesquisa

Observa-se que as correlações foram significativas por apresentarem nível $p < 0,01$. Quanto à intensidade das associações, Cohen (1992) afirmou que valores de 0,1 a 0,29 apresentam baixa associação; entre 0,3 e 0,49 indicam associação moderada e acima de 0,5 têm forte associação. As associações no estudo se caracterizam por serem em sua maioria moderadas e fortes, a exceção de Percepção de Relacionamento e Sofisticação (0,29). Haja vista que todas as correlações foram significativas, partiu-se para a análise de predição das variáveis (FIELD, 2009), sendo a personalidade de marca preditora da percepção de relacionamento.

A regressão múltipla linear foi o modelo utilizado para análise da predição, por se tratar de um método que permite identificar os melhores preditores (TABACHNICK; FIDELL, 2013). O coeficiente de determinação (R^2) é considerado o parâmetro mais adequado para a interpretação dos resultados alcançados pela regressão. Segundo Hair *et al.* (2009), o R^2 destaca a medida da proporção da variância da variável dependente em volta da sua média, a qual é explicada pelas variáveis independentes. Outra variável é o coeficiente de regressão padronizado (β), o qual possibilita a comparação direta entre os coeficientes e os seus poderes relativos à explicação da variável dependente, de forma a apontar a intensidade e a direção da relação entre cada preditor e a variável dependente (HAIR *et al.*, 2009). E por último, a significância estatística dos resultados é feita por meio da análise da variância (ANOVA). O valor estatisticamente significativo deve ser inferior a $p < 0,05$ (FIELD, 2009). A Tabela 2 revela os resultados da regressão.

Tabela 2 - Resultados da regressão múltipla linear

Variável Dependente (VD)	Variável Independente (VI)	R	R^2	Variáveis Predictoras (VI)	β	sig	Teste Estatístico
Percepção de Relacionamento	Personalidade de Marca	0,66	0,43	Credibilidade	0,46	0,00	F= 42,07 P= 0,00
				Sensibilidade	0,25	0,00	
				Audácia	0,15	0,01	

Fonte: dados da pesquisa

A interpretação do coeficiente de determinação da variância (R^2), no âmbito das ciências comportamentais, é feita da seguinte forma: considera-se 2% como um pequeno efeito; 13% como um médio efeito e, quando igual ou superior a 26%, grande efeito (COHEN, 1992). No estudo, a variável independente (personalidade de marca) contribui em 43% na explicação da variável dependente (percepção de relacionamento), o que é considerado como grande efeito, haja vista que quase metade da variância da variável dependente foi explicada pelo modelo de pesquisa.

As dimensões da personalidade de marca Credibilidade ($\beta = 0,46$), Sensibilidade ($\beta = 0,25$) e Audácia ($\beta = 0,15$) têm associação positiva com a variável percepção de

relacionamento, considerando que apresentam o valor de beta (β) maior que 0. Dentre essas três dimensões, Credibilidade foi a que obteve maior beta ($\beta= 0,46$), o que significa que essa dimensão é o principal fator que leva os consumidores a serem leais à Disney.

A relação entre Credibilidade e uma marca é influenciada pela imagem que os consumidores têm em relação a ela. Segundo Biel (1993), a imagem da organização consiste em elemento chave na construção da imagem da marca. Essa imagem é formada a partir de sinais que são emitidos pela própria marca, os quais traçam a percepção que o mercado tem sobre ela (BIEL, 1993; KAPFERER, 2008; KELLER, 2009). Neste sentido, vale lembrar que a Disney foi criada em 1923 (DAVIS, 2006), sendo a sua colocação entre as marcas mais valiosas do mundo (INTERBRAND, 2016) uma forma plausível de atestar a credibilidade da marca. Assim, espera-se que um consumidor, ao escolher uma marca, será conduzido a escolher aquela que possui uma avaliação positiva no mercado, pois isso demonstra credibilidade perante os concorrentes.

Conforme Magids, Zorfas e Leemon (2015), as marcas dignas de confiança são aquelas capazes de promover emoções nos consumidores que, por sua vez, apresentam comportamentos lucrativos às organizações. Para os autores, a Disney é um exemplo de marca que carrega em seu DNA tal capacidade. Segundo eles, o relacionamento entre a marca e o consumidor depende da conexão emocional entre os dois. Por outro lado, Fennell (1978) afirma que o comportamento dos consumidores de escolherem marcas com maior credibilidade consiste em uma maneira de reduzir dos riscos aos quais eles estão expostos. Neste tocante, a Disney cultivou uma marca que entrega serviço de excelência ao consumidor, sabendo comunicar-se com adultos e crianças e, assim, tornando-se referência da indústria de entretenimento (BROCKUS, 2004). Há de se mencionar, ainda, que a Disney é atuante no marketing social, o que promove a credibilidade e a responsabilidade social da marca, por meio de parcerias com organizações não governamentais, entre elas a UNICEF, de modo que crie uma imagem mais positiva e envolvente (ROBBINS; POLITE, 2014).

A dimensão Sensibilidade foi a segunda preditora da variável percepção de relacionamento ($\beta= 0,25$). Uma marca com essa dimensão de personalidade apresenta características de ser encantadora, delicada e sensível (MUNIZ; MARCHETTI, 2012). Ainda segundo os autores, uma marca descrita como sensível reflete a sua preocupação com o consumidor, cujo objetivo é construir e cultivar laços emocionais com os clientes. É justamente o que a Disney faz com seus visitantes, pois tem como visão criar um mundo no qual todas as pessoas possam se sentir crianças e a missão de torná-las felizes (NADER, 2014). No entendimento de Robbins e Polite (2014), a Disney imprime sua filosofia, crenças e valores em cada aspecto dos seus parques temáticos. Na mesma linha, James (2013) explica que a Disney supera as experiências ofertadas por seus concorrentes, em todos os pontos de contato com os visitantes, o que ocorre, principalmente, pela conexão emocional entre consumidor e marca.

De acordo com Winsor (2015), a Disney concentra esforços para manter-se como uma marca que cria entretenimento atemporal para a família, além de estar comprometida na manutenção da fantasia que tornou seus parques tão populares no mundo todo. Para a autora, a marca busca imprimir em cada aspecto dentro do parque a promessa de algo especial, que emocione e que mexa com o coração das pessoas. Na visão de Jones (2013), são os momentos mágicos experimentados dentro dos parques da Disney que ajudam a construir o relacionamento entre a marca e o visitante.

Por último, a dimensão Audácia teve o terceiro maior valor de beta ($\beta= 0,15$). Essa dimensão traduz em que medida uma marca é percebida pelos consumidores como moderna, original e autêntica (MUNIZ; MARCHETTI, 2012). Segundo Rincke (1998), a razão de existir da Disney consiste na transformação do imaginário das pessoas e, para que isso aconteça, é necessário arte e ciência. Para Lipp (2014), dentro do universo dos parques,

entende-se ciência como todas as atrações, as lojas, os restaurantes e as galerias; e, como arte, o clima alegre e a moral dos funcionários, chamados de membros do elenco. Segundo o autor, essa combinação entre arte e cultura é vista como algo formidável. Já para Robbins e Polite (2014), a Disney opera como uma “máquina cultural”, devido à sua capacidade de criar novos produtos ao mesmo tempo em que mantém rentáveis produtos antigos, mantendo uma base de consumidores que abrange diferentes gerações.

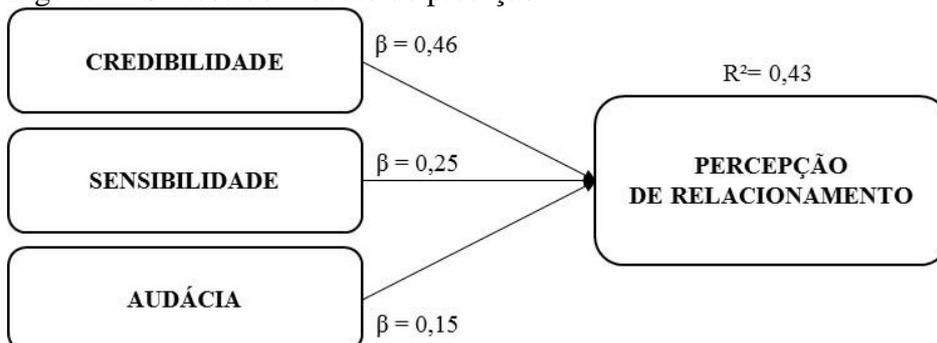
Outro ponto que merece destaque é a capacidade de inovação da marca Disney. Recorrendo à tecnologia digital, a marca busca criar experiências envolventes, capazes de trazer os consumidores ao ambiente de fantasia que cria em seus parques (CAPGEMINI, 2014). De acordo com o relatório, a companhia passou a utilizar a tecnologia digital nos parques para melhorar a experiência do consumidor, elevar a eficiência operacional, aumentar a interação entre os diferentes canais de comunicação com os clientes e, ainda, personalizar os produtos da marca.

A própria expansão da marca Disney pode ser considerada uma faceta da audácia da marca. Na visão de Davis (2006), a Disney tornou-se um aspecto inseparável da cultura americana, exercendo grande influência na sociedade de consumo contemporânea. De acordo com Robbins e Polite (2014), a globalização da marca pela Ásia e Europa foi atípica quando consideradas as adaptações feitas por empresas que se instalam em outros contextos culturais: a Disney praticamente não mudou ao entrar no mercado internacional, levando a cultura americana para outros continentes. É importante relatar que a globalização da Disney é tratada pela literatura de consumo como um fenômeno chamado *Disneyization*, cuja principal característica é o aumento do apelo de produtos e serviços, em uma ode ao consumo (BRYMAN, 2004). Para o autor, este fenômeno visa a criar variedade e diferenciação, promovendo, com isso, experiências espetaculares.

Por fim, é salutar trazer à discussão o modo como a Disney coloca em prática sua gestão de pessoas. Em 1960, para fins de treinamento dos funcionários, foi criada a *Disney University*. Ela foi projetada para treinar os funcionários de acordo com as regras de conduta de Walt Disney e divulgar a sua visão empresarial, que consiste na satisfação dos visitantes (SANTOS; BARBOSA, 2016). Segundo Van France, um dos fundadores da *Disney University*, em tempos de recessão e expansão econômicas, as empresas precisam encontrar maneiras de se sobressair em relação aos seus concorrentes e, para isso, devem ser criativas, ou então, “simples, agradáveis e memoráveis” (LIPP, 2014, p. 138), sempre dando importância para o treinamento, pois é o que consegue diferenciar uma empresa de outra, quando a questão é atendimento de excelência. O mantra utilizado pela Disney, o qual foi criado por Walt, consiste em “continuem inovando o espetáculo” (LIPP, 2014, p. 126), o que consegue impulsionar um ambiente competitivo e inovador.

A Figura 1 sintetiza os resultados obtidos pela análise de regressão, corroborando o modelo de predição hipotetizado neste estudo.

Figura 1 - Síntese do modelo de predição



Fonte: dados da pesquisa

Respondendo à indagação inicial desta pesquisa, se há relação entre a personalidade de marca atribuída à marca Disney por seus clientes e a percepção de relacionamento deles em relação a ela, confirma-se, por meio dos resultados obtidos, a relação de predição entre personalidade de marca e percepção de relacionamento. Ainda que todas as dimensões de personalidade de marca influenciem a percepção de relacionamento, é possível destacar que Credibilidade, Sensibilidade e Audácia são as mais importantes preditoras da percepção do relacionamento que os consumidores têm com a Disney. Entre elas, a dimensão Credibilidade caracterizou-se como principal preditora na percepção de relacionamento do cliente.

Para Muniz e Marchetti (2012), as marcas que compartilham da dimensão credibilidade apresentam excelente relacionamento com o consumidor, já que configuram opções sólidas por mostrarem-se marcas confiáveis, consistentes, respeitáveis e ligadas ao sucesso. Sob perspectiva semelhante, Fennell (1978) sugere que, entre os fatores que conduzem a escolha do consumidor, a credibilidade de uma marca influencia a tomada de decisão devido à sua associação à redução de riscos. Neste sentido, a imagem positiva de uma marca, formada no mercado por meio das avaliações dos produtos ou da própria marca, é impactada pela sua credibilidade perante os concorrentes.

Além do exposto, para Fournier (1998), um relacionamento é baseado no seu significado e, assim, compreender determinado relacionamento requer o conhecimento dos significados que este fornece à pessoa. Segundo a autora, o relacionamento entre consumidor e marca se estabelece por meio da experiência vivida. No caso da Disney, a criação da experiência do visitante é a razão de existir da marca, que busca inovar constantemente, mas de forma consistente e orientada por seus valores e crenças, atendimento de excelência e manutenção do mundo de fantasia ao qual os consumidores estão acostumados e buscam encontrar quando retornam às suas instalações. Em outras palavras, a fidelização dos clientes será uma decorrência da oferta constante de experiências únicas e encantadoras ao público-alvo (DEMO, 2014).

Para concluir, o que se observa a partir da revisão de literatura engendrada e dos resultados empíricos obtidos, é que a marca Disney constitui uma opção de entretenimento segura às famílias, agradando públicos de diferentes idades e contextos culturais distintos. O posicionamento da marca é consistente com as experiências que entrega aos visitantes, fazendo com que ela seja uma marca de credibilidade em seu segmento, bem-sucedida no ponto de vista da fidelização dos clientes. Em tempos de alta competitividade, a união de aspectos emocionais, representados pela personalidade de marca, e de aspectos relacionais, pelo desenvolvimento de relacionamentos com clientes, cumpre não somente a função de satisfazer as necessidades dos consumidores e de gerar lucratividade às organizações, mas configura uma poderosa estratégia de posicionamento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve, como objetivo geral, avaliar a relação entre a personalidade atribuída à marca Disney e o relacionamento dela com os seus visitantes. As análises aqui engendradas demonstraram que as dimensões de personalidade de marca são preditoras da percepção de relacionamento que os clientes têm em relação à Disney, com destaque para as dimensões credibilidade, sensibilidade e audácia. A dimensão credibilidade revelou-se a principal preditora do relacionamento com clientes, resultado que pode ser atribuído ao fato de a Disney ser uma companhia sólida e referência na indústria de entretenimento, cuja filosofia norteadora é experiência de seus clientes.

Estes resultados conduzem a contribuições acadêmicas e gerenciais. No tocante às contribuições teóricas, este trabalho apresentou evidências empíricas sobre a relação entre personalidade de marca e relacionamento com cliente, preenchendo uma lacuna identificada na literatura, além de contribuir para pesquisas em outros temas de marketing: a pesquisa em

gestão de marcas pode se valer destes resultados nos trabalhos em co-criação de valor, que parte da interação entre marcas e consumidores; enquanto a pesquisa sobre experiência do consumidor pode recorrer aos resultados aqui delineados para geração de insights e auxiliar a argumentação teórica de novos problemas de pesquisa.

Em relação às implicações gerenciais, o estudo pode ser utilizado pelos gestores da Disney como uma importante ferramenta de diagnóstico do relacionamento da marca com seus visitantes brasileiros. O foco no entretenimento deve correlacionar-se com a característica alegria atribuída à marca e, sempre trazendo a criatividade e a inovação nas suas atrações, corroborando a característica audaciosa da Disney. Ainda, as práticas de gestão devem remeter à credibilidade da marca, de forma a evidenciar traços de responsabilidade e confiança nos serviços prestados.

No que tange às limitações do trabalho, destaca-se primeiramente seu caráter transversal e o fato de a coleta de dados ocorrer em um determinado período de tempo e ser estatisticamente sintetizada. Isso contrapõe-se à tentativa de generalização dos resultados, pois está restrita somente ao momento e à amostra estudados. Além disso, somente a natureza quantitativa utilizada no estudo não permitiu a total compreensão do fenômeno em questão. Por isso, estudos longitudinais e multimétodo são sugeridos como uma forma de fornecer subsídios à sua interpretação. Outra limitação está relacionada ao meio de vinculação dos questionários, que foi feita de forma *online*. A divulgação, feita por meio de redes sociais, restringiu a amostra a grupos mais próximos de pessoas e com característica sociais e demográficas semelhantes, o que pode ter causado algum viés.

Como última limitação, estudos que relacionam as duas variáveis personalidade de marca e marketing de relacionamento constituem uma nova vinculação na literatura e, portanto, não se apresentam em grande quantidade. Os estudos já realizados com essa característica relacionam-se com o setor de mercado de luxo (SCUSSEL; DEMO, 2016) e o de fast-food (DELMONDEZ; DEMO; SCUSSEL, 2016). O presente estudo, por ser o primeiro a relacionar essas duas variáveis com a marca Disney, possui natureza mais indicativa do que conclusiva.

Finalmente, embora as limitações apresentadas tenham ocorrido, o principal objetivo desta pesquisa foi alcançado, confirmando a influência da personalidade atribuída a uma marca na construção de relacionamento com o consumidor. As personalidades Credibilidade, Sensibilidade e Audácia atribuídas pelos clientes pesquisados à marca Disney influenciam efetivamente na sua percepção de relacionamento com ela. Os resultados aqui apresentados não são conclusivos, mas podem contribuir para o desenvolvimento do conhecimento teórico-empírico acerca do marketing de relacionamento na Disney.

REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A., *Criando e administrando marcas de sucesso*. São Paulo: Futura, 1996.
- AAKER, J. L. Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, v.34, n.3, p.347-356, 1997.
- AAKER, J.; BENET-MARTINEZ, V.; GAROLERA, J. Consumption symbols as carries of culture: a study of japaneseand Spanish brand personality constructs. *Journal of Personality and Social Psychology*, v.81, n.3, p.492-508, 2001.
- AGARIYA, A. K.; SINGH, D. CRM Scale Development and Validation in Indian Public Hospitals. *Journal of Health Management*, v. 15, n. 2, p. 275-291, 2013.
- AGARIYA, A. K.; SINGH, D. CRM index development and validation in Indian banking sector. *International Journal of Customer Relationship Marketing and Management*, v. 3, n. 2, p. 10-32, 2012b.
- AGARIYA, A. K.; SINGH, D. CRM scale development & validation in Indian insurance sector. *Journal of Internet Banking and Commerce*, v. 17, n. 2, p. 1-21, 2012a.

- ASHTON, M.S.G. Parques Temáticos. *Revista FAMECOS*, n. 11, p. 64-74, 1999.
- AVIS, M.; AITKEN, R.; FERGUSON, S. Brand relationship and personality theory metaphor or consumer perceptual reality? *Marketing Theory*, v. 12, n. 3, p. 311-331, 2012.
- BERRY, L. L. Relationship marketing of services. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 23, n. 4, p. 236-245, 1995.
- BERRY, N. C. Revitalizing brands. *Journal of Consumer Marketing*, v. 5, n. 3, p. 15-20, 1988.
- BIEL, A. Converting image into equity. In: AAKER, D. A., BIEL, A. (Org.). *Brand equity and advertising: Advertising's role in building strong brand*. Hillsdale, NJ: Laurence Erlbaum Associates, 1993. p. 67-82.
- BLACKSTON, M. Beyond brand personality: building brand relationships. In: AAKER, D. A.; BIEL, A. Brand equity & advertising's role in building strong brands. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, 1993.
- BRANAGHAN, R. J.; HILDEBRAND, E. A. Brand personality, self-congruity, and preference: A knowledge structures approach. *Journal of Consumer Behaviour*, v. 10, n. 5, p. 304-312, 2011.
- BRITO, C. Uma abordagem relacional ao valor da marca. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, v. 9, n. 1-2, p. 49-63, 2010.
- BRYMAN, A. *The Disneyization of society*. Sage, 2004.
- CAPRARA, G. V.; BARBARANELLI, C.; GUIDO, G. Personality as metaphor: extension of the psycholexical hypothesis and the five factor model to brand and product personality description. *European Advances in Consumer Research*, v.3, p.61-69, 1998.
- COHEN, J. A power primer. *Psychological Bulletin*, v. 112, n.1, p. 155-159, 1992.
- CONNELLAN, T. K. *Nos bastidores da Disney: os segredos do sucesso da mais poderosa empresa de diversões do mundo*. São Paulo: Saraiva, 2014.
- CUBILLAS, J. J.; RAMOS, M.I; FEITO, F.R; GONZÁLEZ, J.M. GERSOL, R; RAMOS, M.B. Importancia de los Customer Relationship Management (CRM) sanitarios en las pandemias y alertas sanitarias. *Atención Primaria*, v. 47, n. 5, p. 267-272, 2015.
- DAVIS, A. M. *Good girls and wicked witches: Women in Disney's feature animation*. Eastleigh, UK: John Libbey, 2006.
- DAY, G. S.; WENSLEY, R. Assessing advantage: a framework for diagnosing competitive superiority. *The Journal of Marketing*, p. 1-20, 1988.
- DAY, G. S. Managing market relationships. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 28, n. 1, p. 24-30, 2000.
- DE LIMA, A. A.; BAPTISTA, P. P. Impacto da Congruência entre Autoconceito e Personalidade de Marca na Intensidade da Qualidade de Relacionamento e Lealdade do Consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 12, n. 1, p. 73-96, 2013.
- DELMONDEZ, F.; DEMO, G.; SCUSSEL, F. B. C. A influência da personalidade de marca no relacionamento de Clientes com Empresas de *Fast-Food*. In: XIX SemeAD, 19, 2016, São Paulo.
- DEMO, G.; ROZZETT, K. Desenvolvimento e Validação Fatorial da Escala de Relacionamento com Clientes (ERC). *Revista de Administração de Empresas*, V. 50, n. 4 – São Paulo, out/dez 2010.
- DEMO, G.; BATELLI, L.; ALBUQUERQUE, P. Customer Relationship Management Scale for Video Games' Players: Exploratory and Ordinal Factor Analysis. *Revista Organizações em Contexto*, v.11, n.22, p. 285-312, 2015.
- DEMO, G.; FOGAÇA, N.; PONTE, V.; FERNANDES, T.; CARDOSO, H. Marketing de relacionamento (CRM): estado da arte, revisão bibliométrica da produção nacional de primeira linha, institucionalização da pesquisa no Brasil e agenda de pesquisa. *Revista de Administração Mackenzie*, v.16, n.5, p.127-160, 2015.

- DEMO, G.; ROZZETT, K. Customer Relationship Management Scale for the Business-to-Consumer Market: Exploratory and Confirmatory Validation and Models Comparison. *International Business Research*, v. 6, p. 29-42, 2013.
- FENNELL, G. Consumers' Perceptions of the Product: Use Situation. *The Journal of Marketing*, v. 42, n. 2 p. 38-47, 1978.
- FETSCHERIN, M.; TONCAR, M. The effects of the country of brand and the country of manufacturing of automobiles: an experimental study of consumers' brand personality perceptions. *International Marketing Review*, v. 27, n. 2, 2010; p. 164-178.
- FIELD, A. P. *Descobrimos a estatística usando o SPSS*. 2ª edição. Porto Alegre, Brasil: Artmed, 2009.
- FOURNIER, S. A. Consumer and their brands: developing relationship theory in consumer research. *Journal of Consumer Research*, v.24, n.4, p.343-373, 1998.
- GARDNER, B. B.; LEVY, S. J. The Product and the brand. *Harvard Business Review*, v. 33, p. 33-39, March-April 1955.
- GRÖNROOS, C. Marketing as promise management: regaining customer management for marketing. *Journal of Business & Industrial Marketing*, v. 24, n. 5/6, p. 351-359, 2009.
- HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON, R. E.; TATHAM, R. L. *Análise multivariada de dados*. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.
- HAIKHANI, S; TABIBI, S. J; RIAHI, L. The Relationship Between the Customer Relationship Management and Patients' Loyalty to Hospitals. *Global Journal of Health Science*, v. 8, n. 3, p. 65, 2016.
- INTERBRAND. *Best Global Brands 2016*. Disponível em: <<http://interbrand.com/best-brands/best-global-brands/2016/ranking/>>. Acesso em: 10 de outubro de 2016.
- JAMES, J. The heart makes the mouse: Disney's approach to brand loyalty. *Journal of Brand Strategy*, v. 2, n. 1, p. 16-20, 2013.
- JONES, B. Turn on great customer service-a little Disney magic helps light the way. *Electric Light & Power*, v. 91, p. 38-39, 2013.
- KAPFERER, J. N. *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity*. 2008.
- KELLER, K. L. Building strong brands in a modern marketing communications environment. *Journal of Marketing Communications*, v. 15, n. 2-3, p. 139-155, 2009.
- KELLER, K. L.; LEHMANN, D. R. Brands and branding: Research findings and future priorities. *Marketing Science*, v. 25, n. 6, p. 740-759, 2006.
- KHAH, G. S; JOKARY, H; CHAHARLANG, Moslem. The investigate effect of customer relationship management on customer loyalty (case study: customers of Mellat Bank). *Advances in Environmental Biology*, p. 7-13, 2014.
- LEE, J. Relationship between consumer personality and brand personality as self-concept: From the case of Korean automobile brands. *Academy of Marketing Studies Journal*, v. 13, n. 1, p. 25, 2009.
- LEE, J.; BACK, K. Examining antecedents and consequences of brand personality in the upper-upscale business hotel segment. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, v. 27, n. 2, p. 132-145, 2010.
- LEE, Y.; BACK, K.; KIM, J. Family restaurant brand personality and its impact on customer's emotion, satisfaction, and brand loyalty. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, v. 33, n. 3, p. 305-328, 2009.
- LEONARD, E; KATSANIS, L. P. The dimensions of prescription drug brand personality as identified by consumers. *Journal of Consumer Marketing*, v. 30, n. 7, p. 583-596, 2013.
- LIPP, D. *Academia Disney: o programa de treinamento de uma das mais poderosas do mundo*. Tradução Luiz Euclides T. Frazão Filho. 1. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.

- LOPES, C.; DEMO, G. Desenvolvimento e Validação das Escalas de Relacionamento com Clientes da Cerveja Skol e do Guaraná Antarctica. Encontro de Marketing da ANPAD (EMA), 5. Curitiba. *Anais...* Curitiba, 2012.
- LOURENÇO, C. D. S. Cultura Brasileira e Marketing de Relacionamento: Um Estudo Etnográfico no Varejo. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 13, n. 5, p. 47, 2014.
- MAEHLE, N.; OTNES, C.; SUPHELLEN, M. Consumers' perceptions of the dimensions of brand personality. *Journal of Consumer Behaviour*, v. 10, n. 5, p. 290-303, 2011.
- MAGIDS, S.; ZORFAS, A.; LEEMON, D. The new science of customer emotions. *Harvard Business Review*, v. 76, p. 66-74, 2015.
- MCKENNA, R. *Marketing de relacionamento*. Rio de Janeiro: Campus, 2005.
- MALAR, L.; NYFFENEGGER, B.; KROHMER, H.; HOYER, W. D. Implementing an intended brand personality: a dyadic perspective. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 40, n. 5, p. 728-744, 2012.
- MUNIZ, K. M.; MARCHETTI, R. Z. Brand personality dimensions in the Brazilian context. *BAR, Braz. Adm. Rev.*, Rio de Janeiro, v. 9, n. 2, Jun 2012.
- MYERS, R. H. *Classical and modern regression with applications*. Belmont, CA: Duxbury Press, 1990.
- NADER, G. *A Magia do Império Disney*. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2014. p.241; 249; 250; 263; 329; 376; 401; 404.
- NGAI, E. W. T. Customer Relationship Management research (1992-2002): na academic literature review and classification. *Marketing Intelligence & Planning*, v. 23, n. 6-7, p. 582-605, 2005.
- NEWBY, M; H. NGUYEN, T; S. WARING, T. Understanding customer relationship management technology adoption in small and medium-sized enterprises: An empirical study in the USA. *Journal of Enterprise Information Management*, v. 27, n. 5, p. 541-560, 2014.
- ÖZTAYSI, B.; SEZGIN, S.; ÖZOK, A. F. A measurement tool for customer relationship management processes. *Industrial Management & Data Systems*, v. 111, n. 6, p. 943-960, 2011.
- PARKER, B. T. A comparison of brand personality and brand user-imagery congruence. *Journal of Consumer Marketing*, v. 26, n. 3, p. 175-184, 2009.
- PAYNE, A. *Handbook of CRM: achieving excellence in customer management*. Oxford: Elsevier, 2012.
- PEMBER, E. R.; OWENS, A; YAGHI, S. Customer relationship management: a case study from a metropolitan campus of a regional university. *Journal of Higher Education Policy and Management*, v. 36, n. 2, p. 117-128, 2014.
- QUERO, M.; RAMOS, M. B.; LÓPEZ, W.; CUBILLAS, J. J.; GONZÁLEZ, J. M.; CASTILLO, J. L. Uso de customer relationship management para mejorar la atención sanitaria de la ciudadanía. Servicio Salud Andalucía 24 horas. Salud Responde. *Gaceta Sanitaria*, 2016.
- RAHIMI, R; GUNLU, E. Implementing customer relationship management (CRM) in hotel industry from organizational culture perspective: case of a chain hotel in the UK. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, v. 28, n. 1, p. 89-112, 2016.
- ROBBINS, F.; G POLITE, M. The Most Powerful Mouse in the World: The Globalization of the Disney Brand. *Global Journal of Management And Business Research*, v. 14, n. 1, 2014.
- ROSTAMI, A. R.; VALMOHAMMADI, C; YOUSEFPOOR, J. The relationship between customer satisfaction and customer relationship management system; a case study of Ghavamin Bank. *Industrial and Commercial Training*, v. 46, n. 4, p. 220-227, 2014.

- RIGO, G. E.; PEDRON, C. D.; CALDEIRA, M.; ARAÚJO, C. C. S. D. CRM Adoption in a Higher Education Institution. *Journal of Information Systems and Technology Management*, v. 13, n. 1, p. 45-60, 2016.
- SANTOS, L. L.; BARBOSA, F. K. DISNEY E O PODER DO ATENDIMENTO AOS CLIENTES. *UNILUS Ensino e Pesquisa*, v. 13, n. 30, p. 82-91, 2016.
- SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. The evolution of relationship marketing. **International Business Review**, v. 4, n. 4, p. 397-418, 1995.
- SHETH, J. N.; PARVATIYAR, A. Evolving relationship marketing into a discipline. *Journal of Relationship Marketing*, v. 1 n. 1, p. 3-16, 2002.
- SCUSSEL, F. B. C.; DEMO, G. Personalidade de marca: itinerários da produção nacional e agenda de pesquisa. *Revista Brasileira de Marketing*, v. 15, n.3, p. 340-354, 2016.
- SILVA, F.; R.; ROSSI, L. A. S. Qualidade e excelência Disney: um exemplo para hotéis de todo o mundo. *Iniciação Científica Cesumar*, v. 5, n. 1, p. 41-48, 2007.
- SIN, L. Y. M.; TSE, A. C. B.; YIM, F. H. K. CRM: conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, v. 39, n. 11-12, p. 1264-1290, 2005.
- SOCH, H.; SANDHU, H. S. Does Customer Relationship Management affect firm performance? *Global Business Review*, v. 9, n. 2, p. 189–206, 2008.
- SOLTANI, Z; NAVIMIPOUR, N. J. Customer relationship management mechanisms: A systematic review of the state of the art literature and recommendations for future research. *Computers in Human Behavior*, v. 61, p. 667-688, 2016.
- SUPHELLEN, M.; GRONHAUG, K. Building foreign brand personalities in Russia: the moderating effect of consumer ethnocentrism. *International Journal of Advertising*, v. 22, n. 2, p. 203-226, 2003.
- TABACHNICK, B. G.; FIDELL, L. S. *Using multivariate statistics*. 6.ed. Boston: Pearson Allyn And Bacon, 2013
- VASCONCELOS, H.; DEMO, G. Enchant to Retain: an instrumental study about the relationship between Walt Disney World Parks and its Brazilian customers. International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, 18. Guimarães, Portugal. *Anais...* Portugal, 2012.
- VIANA, D. A.; CUNHA Jr., M. V. M.; SLONGO, L. A. Medindo o conceito de marketing de relacionamento no contexto brasileiro: a validação de uma escala no setor industrial. In: Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, 29. Brasília. *Anais...* Brasília: ANPAD, 2005.
- WANG, S. W. The moderating effects of involvement with respect to customer relationship management of the airline sector. *Journal of Air Transport Management*, v. 35, p. 57-63, 2014.
- WANG, Y.; FENG, H. CRM capability in service industries: conceptualization and scale development. In: *Proceedings of 2008 IEEE International Conference on Service Operations and Logistics, and Informatics*, Beijing, China, 2008.
- WILSON, E. J; VLOSKY, R. P. Partnering relationship activities: building theory from case study research. *Journal of Business Research*, v. 39 n. 1, p. 59-70, 1997.
- WINSOR, R. M. *The Magic of the Mouse: An Exploration of Brand Personality in The Walt Disney Company*. Tese de Doutorado, University of New Hampshire, 2015.