

**RODRIGO MARUXO**

ESPECIALISTA EM BUSINESS EXCELLENCE

**A MAGIA**   
**DA EXCELÊNCIA**

**Inspiração e Técnicas Essenciais  
para Alavancar Carreiras e Negócios**



Copyright © Rodrigo Maruxo, 2019

**Todos os direitos reservados.** Este livro, assim como suas imagens e ilustrações, não podem ser reproduzidos, no todo ou em parte, armazenados em sistema eletrônico recuperáveis, nem transmitidos por nenhuma forma ou meio eletrônico, mecânico ou outros, sem a prévia autorização por escrito do editor. A violação dos direitos autorais (Lei N. 9610/98) é crime estabelecido pelo artigo 48 do Código Penal.

Editora MCT.

A Magia da Excelência, assim como a sua detentora Maruxo Consultoria & Treinamento, não possuem vínculo comercial com as marcas apresentadas nesta obra e respeitam integralmente suas regras de copyright. As menções realizadas são estritamente de teor educativo.

Avenida Doutor Hugo Boelchi, 445  
CJ 62 - Vila Guarani (Zona Sul) -  
CEP 04310-030, São Paulo - SP

Telefone: 11 2307-4899

E-mail: falecom@maruxo.com

*Capa e diagramação: Othon Ciparoni*

**M389a Maruxo, Rodrigo**  
**A Magia da Excelência/**  
**Rodrigo Maruxo. 1. ed - São Paulo:**  
**MCT, 2018.**

**318p.**

**ISBN: 978-85-906608-0-4**

**1. Educação**

**I Título**  
**CDU 370**

\*

*Em memória dos queridos Evaristo Braga de  
Araújo, Reinaldo Issa Uherara, Rosely Pereira  
de Souza, Mel e Nair de Moraes, que continuam  
eternamente vivos em meu coração*

\*

# EI, TEM CONTEÚDO ONLINE PRA VOCÊ!

Como parte complementar do conteúdo que estou compartilhando contigo aqui neste livro, também disponibilizei gratuitamente muita coisa boa pra você lá na Internet, tudo preparado com muito carinho. Basta acessar o endereço <http://extras.magiadaexcelencia.com> ou ir direto através do *QR Code* a seguir e **baixar ferramentas imprescindíveis para você aplicar a Magia e a Excelência em sua vida:**

- ★ **Workbook da Magia:** é o seu caderno de exercícios, complementar ao conteúdo apresentado aqui, para você materializar seus *insights* de maneira estruturada, conforme eu for te apresentando mais e mais conhecimentos. Aproveite e faça acontecer!
- ★ **Meu Modelo Mágico:** ferramenta simples e funcional baseada em nossa metodologia da excelência (OAM) para que possa efetivamente tirar do papel seus sonhos pessoais e empresariais. Se joga!
- ★ **Gestão Extrema:** nosso método estratégico para te auxiliar a atuar de forma intencional naquilo que realmente construirá barreiras de proteção contra os concorrentes e alto valor percebido para os seus clientes, colaboradores e fornecedores. Baixa lá!
- ★ **Vídeos exclusivos e conteúdo inédito pra download!** A magia e a excelência não acabam aqui! Corre lá pra ver o que preparamos pra você.

★ **E tem muito mais!** Mas não vou te contar tudo aqui... acessa lá pois também quero te surpreender! :)



Pode ir lá baixar. Eu espero.

Esperando...

Pronto.

Vamos começar!

# ÍNDICE

<b>AGRADECIMENTOS .....</b>	<b>15</b>
<b>PREFÁCIO .....</b>	<b>21</b>
<b>ERA UMA VEZ.....</b>	<b>29</b>
<b>PARTE 1: A INSPIRAÇÃO.....</b>	<b>37</b>
<b>A MAGIA DA EXCELÊNCIA .....</b>	<b>38</b>
<b>FALANDO DE MAGIA .....</b>	<b>46</b>
As sete diretrizes da magia .....	51
O Palco e os Bastidores .....	58
<b>FALANDO DE EXCELÊNCIA .....</b>	<b>60</b>
A excelência e a tal da felicidade.....	64
O combustível da Excelência.....	65
Heróis da Resistência .....	70
Perfeccionismo <i>versus</i> Excelência .....	72
É excelente buscar ser excelente!.....	74
Dúvidas? .....	75
O Método OAM .....	80
<b>SOBRE IMAGINAR E BRINCAR .....</b>	<b>84</b>
<b>WALT DISNEY E SEU LEGADO .....</b>	<b>90</b>
<b>PARTE 2: AS TÉCNICAS ESSENCIAIS .....</b>	<b>103</b>
<b>A GESTÃO EXTREMA .....</b>	<b>104</b>
Extremamente incrível .....	107
Detalhes tão pequenos... ..	109
<b>O NOSSO JEITÃO.....</b>	<b>118</b>
Quem sou eu? Pra onde eu vou?.....	121

A magia do alinhamento de propósitos.....	125
Era uma vez na vida de um jovem consultor... ..	127
Valores de Valor.....	141
Se começar errado é mais difícil acertar depois .....	143
O poder dos símbolos na Cultura Corporativa.....	147
O preço da ignorância .....	150
As Chaves do Poder .....	153
Você está de parabéns!.....	161
<b>MARCAS QUE MARCAM.....</b>	<b>168</b>
A integridade da marca.....	172
A humanização das marcas .....	177
Aqui falamos Disneylês.....	180
Prometeu, tem que cumprir .....	184
Minha marca, minha vida .....	187
Entre Patas e Galinhas.....	188
Gravada na pele .....	190
<b>INOVO, LOGO EXISTO.....</b>	<b>196</b>
Diga-me como inovas e te direi quem és .....	198
Entre perguntas e pipocas .....	201
Inspiração: o Modelo Disney de Criatividade e Inovação....	204
O toró de parpíte .....	207
Inovação é pra quem tem coragem! .....	212
Os três estágios da inovação de Walt Disney .....	213
<b>SEGUE O LÍDER.....</b>	<b>220</b>
A liderança natural.....	226
A liderança aprendida .....	227
Eu lidero, tu lideras, ele lidera.....	230

Gerenciar processos, liderar pessoas .....	232
O Método dos 3T .....	234
Não negociamos com terroristas.....	238
Os papéis do Líder Excelente.....	243
Atitudes campeãs para promover a sua liderança .....	245
<b>SERVIR BEM PARA SERVIR SEMPRE.....</b>	<b>250</b>
Pão quentinho a toda hora.....	257
Esse bichinho estranho chamado freguês .....	259
Menos ( <i>churn</i> ) é mais!.....	262
Fechar em alta! .....	264
Entre frustrações e mamadeiras.....	266
O Método LAST.....	271
Fala que eu te escuto.....	275
As três engrenagens .....	278
Show me the numbers! .....	280
O cliente VIP .....	288
Um presentinho pra você .....	292
Por onde andas, ó consumidor? .....	296
<b>UM FINAL FELIZ .....</b>	<b>304</b>
 <b>APÊNDICE .....</b>	 <b>311</b>
<b>UM POUQUINHO MAIS SOBRE A GENTE .....</b>	<b>313</b>



# AGRADECIMENTOS

*Ih, lá vem textão...*

**M**eu amigo Pablo, de Belém do Pará, me disse certa vez que a mais bela oração que existe é a gratidão. Faz sentido. E aprendi convivendo com o Márcio Kumruian, enquanto CEO da Netshoes, que a gratidão é um ato de reconhecimento do bem: “quem estava comigo enquanto eu comia grama, agora vai beber Champagne com a gente, Maruxo!” - repetia sempre. Portanto, te agradeço de antemão por viajar comigo pelas linhas a seguir.

Tenho uma gratidão imensa por esse planetinha azul que nos serve de morada temporária, pelo ar que respiramos, pelo corpo em que nascemos (ok, é o que tem pra hoje...), pela família que temos, pelos amigos que fazemos, pelos líderes que seguimos com alegria, pelos professores e mestres com quem tanto aprendemos. Tudo e todos são parte fundamental na construção do nosso “Eu”. Justo, pois, agradecer.

Obrigado à vida e seus mistérios. Obrigado ao Papai do Céu e a todos os meus heróis que morreram de overdose... de amor! Por me inspirarem tanto, meu reconhe-

cimento aos queridos Francisco de Assis, Madre Teresa de Calcutá, Jesus Cristo, (Mahatma) Gandhi, Bezerra de Menezes, Nelson Mandela (Madiba), Paulo de Tarso, Buda e Chico Xavier.

Agradeço à família Maruxo! Em especial à Mel (minha eterna irmã mais nova canina), à D. Vera (Mãe com “M” maiúsculo), à Verinha e ao Domingos (meus papais espirituais), ao Edu (pelo aprendizado do amor entre irmãos), à Fê (quem disse que cunhada não pode ser legal?), ao Othon (nosso menino de ouro!), ao Raphael (a minha versão tamanho grande e com cabelos), ao Edilson (meu irmão do coração) e ao Seu Orivaldo, a quem tenho a honra de tê-lo nos papéis de pai, de bússola de carreira e vida e - como se não bastasse - ainda de sócio, dividindo juntos os palcos e bastidores do Magia, com muita alegria.

Muito obrigado Edi, minha companheira, parceira e cúmplice, que me ama pelo que sou e apesar do que sou. E toda a sua família, que é minha família também.

Gratidão profunda pelos queridos amigos, voluntários da Seara Bendita, e à família Aquabase Layout Team, por me oferecerem oportunidades de vivenciar as experiências mais incríveis e felizes, que me fazem a cada dia uma pessoa melhor.

Não posso esquecer do Jorge, meu terapeuta-barraguru. Um dos que melhor sabem lidar com minhas loucuras e um dos grandes incentivadores para que eu tente ser a cada novo dia, a melhor versão de mim mesmo.

Agradeço especialmente por todos que passaram pela Maruxo Consultoria & Treinamento em todos esses anos de jornada e que nos ajudaram, cada um à sua maneira, a torná-la o que é hoje. E além dos colaboradores, um muito obrigado a todos nossos clientes e parceiros, cuja maioria mudou com o tempo seu status de “clientes” ou “parceiros” para “grandes amigos”.

Falando em grandes amigos, um agradecimento aos muitos e muitos amigos que fiz em minha carreira e que estão sempre comigo, mesmo de longe, vibrando e torcendo pela minha felicidade. Sem querer ser injusto com ninguém, é necessário destacar um muito obrigado especial à Andréa dos Santos Regina, que foi minha líder no Banco Real. Déa me ensinou muita coisa importante, me ofereceu muitas oportunidades de amadurecimento, teve muuuuita paciência comigo e hoje é uma amiga das mais especiais.

Um agradecimento carinhoso também ao Alexandre Slivnik, à Branca Barão e toda sua equipe, que com seu treinamento internacional me inspiraram a construir, por minha vez, o A Magia da Excelência®.

Ainda nessa linha, agradeço ao Márcio Vieira Brasil - um desses clientes que se tornam grandes amigos - por me provocar a ir à Disney pela primeira vez na vida e por sempre apoiar nossos projetos mais malucos e divertidos. Não por acaso, com muita honra, o prefácio desta obra é dele! E junto dele, os amigos Júlio Vieira Brasil Moraes, Ricardo Claudio da Silva e Adriano Pestana da Silva que estiveram conosco em um dos treinamentos que fiz por lá e vivenciaram de perto muitas das boas histórias e aprendizados que narro neste livro.

Meu “muito obrigado eterno” à E-commerce Brasil (em especial à Vivianne Vilela, Tiago Baeta e toda turma), Mercado Livre, Becommerce, UNIP, ComEcomm, AMCHAM, Oracle, ABCOMM (Digitalize-ME), Vtex (Loja Integrada), Rakuten, Hi Platform, Neoassist, Sebrae, Câmara Brasil-Alemanha, OLX, Grupo Boticário, Magazine Luiza, Encontro Empreendedores da Vida, Grupo Ikesaki, Itaú, DuFrio e outras dezenas de parceiros que abriram seus palcos para que pudesse palestrar e inspirar milhares de pessoas com *insights* do A Magia da Excelência® em seus eventos.

Muita gratidão também aos parceiros locais, que

nos ajudaram com os primeiros Magia Regionais, espalhando novas sementes por esse Brasilzão: Kelly Ribeiro, Maurício Cardoso, Nalu Dorscheid e Victória Baldo em Porto Alegre, Antônio Augusto em Belo Horizonte, além do Fernando Mansano e Tatiane Botelho no Magia de Ribeirão Preto!

Não poderia deixar de comentar o meu carinho enorme pela Ginha Nader, uma das maiores - se não a maior - especialista em Disney fora da Disney. Com um coração enorme e total desprendimento, Dona Ginha me ensinou e me ensina muito (falarei mais dela adiante no capítulo “Walt Disney e Seu Legado”).

Ufa! Que bom que ainda está aí. Estamos quase acabando... :)

Uma menção honrosa ao Maurício Salvador, que há mais de 10 anos me abriu as portas para a missão de ensinar em sua escola de negócios digitais, a ComSchool, somando ali mais de 12.000 alunos onde de alguma forma pude contribuir em seu desenvolvimento, deixando neles alguma coisa boa de mim. O Maurício também me permitiu a primeira participação em um livro (coautor do “Gerente de E-Commerce”, de 2.013), me deu várias dicas para a confecção deste aqui e foi na ComSchool que realizamos a primeira edição *in company* do A Magia da Excelência®.

Gratidão a todos os alunos do Magia nas modalidades aberto ao público, online, regionais, *in company* e internacional. Como uma justa homenagem e representando os milhares de alunos treinados até aqui, cito nominalmente os *outstanders*<sup>1</sup> que estiveram presentes conosco na nossa primeiríssima edição aberta em São Paulo: Adriane Souza, Alessandra Damacena, Alex Caldas Mendes, Alexandre Augusto Fonseca, Alexandre

1 **Outstander** é todo aquele que se junta a nós em nossos cursos da Outstanding Academy® - nossa unidade de desenvolvimento humano - e depois, com o que aprendeu, se torna também um multiplicador das sementes do bem e da excelência em suas atitudes diárias. #beoutstander

da Silva Egidio, Aline Silva, Alison Flores, Ana Cardoso, Ana Paula L. Martins, Andréa dos Santos Regina, Beatriz Maria Forti, Beatriz Slemmer, Camila Carvalho Rodrigues, Camila Rodrigues Sobrinho, Carlos Gustavo de Mello Curado, Carol Flores, Carolina Soares, Charlie Chang, Cristiane Juliane, Edilane Gomes de Lima, Edilson Dalla Torre, Eliane D. de Andrade Batista, Elisângela Birgolin Furlan, Eulália Paredes, Everson Guilherme de Lima, Fabiano Silva, Fabricio da Silva Souza, Fernanda Catarino Frias, Fernando Ehrhardt, Giovanna B. Pereira Cutieri, Gladston Jose Robert Lima, Henrique Neto, Jaciara Araújo Alves, Juliana Damaceno Ferreira, Lia Caroline Lino, Lívia Humaire, Luciana Barone, Lucimária Figueiredo, Marco Campos, Maria Amélia Moreira Louro, Marília Carlota de Oliveira, Melise Scarpa, Patrícia Ambrósio, Renata Castanheira, Renato Almeida Borges, Roberta Gepp, Ronaldo Negro, Sheila De Laurentis, Simone Ahmed Salomão, Susana Félix, Tatiana Canute, Thais Lage, Thalles B. Pereira Cutieri, Thamires Cini, Vanessa dos Reis Moreira Pires, Vanessa Suizu Felgar e Victor Ramos. Muito obrigado por nos ajudarem a transformar em realidade nosso sonho de transferir conhecimentos úteis, para que pudéssemos ajudar cada um a transformar também os seus.

Já quase ao final - e não menos importante - minha gratidão imensa a Walter Elias Disney, o nosso querido Walt Disney, por ser inspiração e parte fundamental em meu desenvolvimento humano e profissional até aqui.

E finalmente VOCÊ, que está embarcando comigo nessas páginas despretensiosas...

Obrigado pelo carinho com nosso trabalho e conte sempre comigo. Vamos juntos fazer acontecer a Magia e a Excelência em nossas vidas!

**#EuPraticoExcelência**

**Rodrigo Maruxo**

# PREFÁCIO

*Márcio Vieira Brasil - CEO Terra Zoo*

**A** Terra Zoo nasceu em 1.980, como a Casa do Fazendeiro. Como todo pequeno negócio, passou por maus momentos até encontrar o caminho da sustentabilidade e, depois, do crescimento. Sempre tivemos como foco principal o varejo físico tradicional, mesclando as formas de atendimento em autosserviço, venda assistida e balcão, devido à natureza dos segmentos em que atuamos: produtos agro veterinários, pet shop, jardinagem e atividades outdoor. Éramos acostumados a atrair o cliente para dentro da loja com a comunicação e marketing convencionais: TV, rádio, jornal, panfletos, etc. Trabalhávamos para atrair o cliente para dentro da loja e aproveitar aquele momento para vender ao máximo.

Entre 2.011 e 2.013, já tínhamos uma empresa com mais de 30 anos de existência e fluxo de clientes constante. Mas, nessa época, o crescimento do e-commerce no Brasil ultrapassava a barreira dos 20% anuais, enquanto o varejo restrito atingia taxas de crescimento abaixo de 10%. Esse dado nos assustava enquanto va-

rejistras tradicionais. O cenário desenhado à época pelos especialistas e estudiosos do assunto era de que o varejo tradicional estava com os dias contados. Quem não entrasse no varejo online estaria condenado ao fracasso.

Já existia uma boa oferta de empresas de *software* que prometia entregar uma loja virtual funcionando sem grandes dificuldades. Mas, como já tínhamos dificuldades com esse tipo de promessa de empresas de *software*, sabendo que muitas vezes a falta de alinhamento de processos e conhecimento dentro da própria empresa eram grandes fatores de insucesso para novas implementações tecnológicas, estávamos dispostos a buscar mais conhecimentos sobre a matéria e-commerce.

Recebemos a visita de uma dessas empresas de *software* que tinha um formato interessante de venda de solução. A proposta era aluguel (SAAS<sup>2</sup>) de um sistema de plataforma de e-commerce, mas sem o serviço de implantação. A empresa disponibilizaria o sistema e indicaria algumas outras empresas de consultoria e de *design* que nos orientariam na abertura da loja virtual. Nessa visita, recebemos um convite para ir a São Paulo (nossa empresa fica sediada em São Luís, no Maranhão) para participar de um grande evento onde são ministradas várias palestras com cases de sucesso e a presença de muitas empresas de serviços de implantação.

Lembro-me de que, antes dessa viagem, eu estava com uma determinação e vontade tão grande, que imaginava voltar de São Paulo com a plataforma contratada e a loja online montada e pronta para atender um público crescente de consumidores, que não estávamos dispostos a abrir mão.

Já durante o evento, comecei a entender que não seria tão fácil assim. Eram muitos detalhes a serem resol-

---

2 SAAS é a sigla para “*Software as a Service*”. Nesta modalidade, o lojista não é dono do código-fonte da sua loja virtual. Ele utiliza o sistema do fornecedor pagando aluguel e/ou comissão por vendas, entre outros modelos comerciais existentes no mercado de e-commerce.

vidos. Estávamos entrando num mundo totalmente diferente daquele vivido até aquele momento. Eram inúmeros termos nunca vistos antes: *gateway* de pagamentos, CPC, *Google Ads*, integração com Correios, logística reversa, etc. Tínhamos que mergulhar nesse mundo com muita calma e buscando o conhecimento necessário para não prejudicar a marca construída com tanto esforço por mais de 30 anos. Sempre me lembro de uma frase que meu pai repete: “não adianta fazer propaganda e trazer o cliente pra dentro da loja se não entregarmos o que prometemos”. Então, para o resultado ser conforme o prometido pela marca Terra Zoo ao cliente, tínhamos que entender e planejar melhor cada passo a ser dado dali por diante, sem correr o risco de não entregar ao cliente o que ele estava acostumado a receber da nossa marca.

Após o evento, fomos convidados a conhecer o escritório da empresa e lá tínhamos reuniões agendadas com representantes das empresas fornecedoras de soluções para a implantação da loja online. Falamos com três consultores e três representantes de empresas de *design*. Naquele momento, já sabíamos que retornaríamos para São Luís com algumas lições de casa para realizar antes de iniciarmos a operação da loja online. Sabíamos que não retornaríamos com a loja montada e pronta para vender. E, não fecharíamos contrato com nenhum dos profissionais naquele momento.

Tivemos as seis reuniões e apenas uma pessoa conseguiu captar nossa atenção, não apenas pelo conteúdo, porque todos apresentaram boas credenciais e bons argumentos, mas, como sempre fazemos, escolhemos os parceiros muito mais pela similaridade de pensamentos e valores com os nossos, do que pela proposta comercial de forma isolada. Partimos do princípio de que é melhor negociar a proposta financeira depois da escolha pelas atitudes e comportamento, do que escolher pela proposta orçamentária e depois ficar batendo cabeça com divergências ideológicas. Buscamos pessoas



com as mesmas afinidades. Os detalhes nós geralmente ajustamos dentro dos limites de cada lado.

Esse cara que nos foi apresentado como uma das opções nos pareceu uma pessoa sincera, honesta e segura do que poderia oferecer. Demonstrou profundo conhecimento do mercado de e-commerce do Brasil e do mundo, facilidade de comunicação e princípios condizentes com os nossos. Apareceu vestindo um estilo bem parecido com o nosso. Nada de paletó e gravata. Não seria um preconceito contra quem se veste dessa maneira, e em São Paulo muita gente se veste assim devido ao clima que favorece, mas, como somos varejistas “barriga no balcão” e atendemos um público muito diverso, não temos o costume de nos vestirmos tão formalmente. E, quando nos deparamos com uma pessoa que se veste como a gente, nos sentimos naturalmente mais confortáveis. Rola um *rapport* espontâneo e natural. Esse cara era o Rodrigo Maruxo.

A partir daquele momento, começamos a negociar um contrato de consultoria para o planejamento e abertura da nossa loja virtual. Passamos algum tempo negociando. Tivemos algumas videoconferências de alinhamento de escopo até fecharmos.

Em toda nossa história de mais de trinta anos de empresa, passamos por muitas consultorias. Faz parte do processo de aprendizado e crescimento de qualquer empresa se deparar com situações novas que necessitam de ajuda externa, ou você corre o risco de aprender sozinho, apanhar muito, perder tempo e, às vezes muito dinheiro, até dar certo. Conhecemos muitos consultores e posso dizer que estamos bem cuidadosos com quem colocamos dentro da nossa casa para nos ajudar a mudar ou ajustar rumos, sem correr o risco de tirar a nossa essência, nossa cultura, que demoramos tanto tempo para construir e temos todo cuidado do mundo para cultivar.

O Maruxo era o cara certo para iniciar uma história com

a gente no mundo digital. E, sempre sentimos que ele, apesar de ser um consultor externo, **vestia o nosso colete** de verdade (nosso uniforme é um colete e não uma camisa). Quando estava em nosso projeto, estava dentro mesmo. Sentíamos que cada sugestão e cada passo era dado com o intuito maior de obter sucesso no projeto. E, melhor ainda, se constatou depois que o contrato finalizou e o projeto atingiu o seu ápice com a abertura da loja: ele nunca deixou de nos ajudar com suas dicas e sugestões. Sempre que precisamos, até hoje, de qualquer informação ou dica, sabemos que podemos contar com seu apoio.

Passamos a conviver bastante. Sempre tínhamos nossas videoconferências, mas todo mês, durante pouco menos de um ano, até a abertura da loja, tínhamos a visita presencial. Ou, quando eu estava em São Paulo, visitava o escritório da Maruxo Consultoria, seja para resolver algo do projeto, seja apenas para tomar um café.

Numa dessas viagens, já depois de finalizado o projeto e de aberto nosso e-commerce, ofereci ao Rodrigo a oportunidade de se juntar ao nosso grupo que estava indo à Disney para um curso sobre como essa admirável empresa mantém a excelência no seu dia-a-dia. Teríamos a oportunidade de conhecer de dentro pra fora as melhores práticas do Mickey Mouse e sua turma. Estava faltando uma pessoa para completar nossa equipe de cinco pessoas necessárias para obter um desconto importante no valor do curso.

Lembrei que o Maruxo poderia gostar da ideia porque pensamos da mesma forma. Sabemos que a excelência deve ser buscada constantemente. E, no mundo atual, não conheço outra empresa que trabalhe tão bem essa busca como a Walt Disney Company. Ele aceitou o convite e fomos à Flórida ao encontro das histórias e ensinamentos da família Disney.

Durante a narrativa desse livro, ele vai contar várias dessas histórias. Eu já havia lido alguns livros sobre o

assunto, antes dessa viagem, mas confesso que vivenciar aquelas experiências foi bastante marcante na minha vida. E acredito que na vida do Maruxo também. Tanto que ele escreveu esse livro e se especializou em transmitir o bem através dos ensinamentos de Walt e Roy Disney.

Quando retornamos de Orlando, disse ao Maruxo que gostaria de implementar em nossa empresa muitas das práticas apreendidas, mas como não tenho apenas atribuições de gestão de pessoas, faltariam a mim credenciais para colocar em prática o máximo de conteúdo absorvido durante o treinamento. Perguntei a ele se não teria condição de fazer esse trabalho. Mais uma vez, fechamos um contrato. Foi aí que tive o prazer de conhecer o Seu Orivaldo, sócio e pai do Maruxo, com quem aprendemos a utilizar várias das ferramentas Disney de gestão de pessoas e outras práticas modernas de busca e manutenção da excelência.

Lendo esse livro, revisei muita coisa que já praticamos em nossa empresa, algumas coisas implantadas depois de conhecer melhor a Disney, muita coisa que já tinha conhecimento, mas nunca conseguimos implementar porque não dá pra implantar tudo de um vez (temos que fazer as coisas no tempo certo), mas também aprendi muita coisa nova com as valiosas experiências de vida do Maruxo e dos estudos que ele fez desde que começou a se dedicar a esse assunto.

Posso te dizer que esse livro se tornou um dos meus guias nos negócios e na vida. Porque, como ele mesmo fala em um dos trechos, a busca pela excelência começa no autoconhecimento e não existe excelência na empresa se as pessoas que a formam não tiverem como filosofia de vida a excelência. Ser excelente é melhorar a cada dia. O A Magia da Excelência® me deixou com mais vontade de ser melhor e me mostrou como posso usar algumas ferramentas para atingir melhores resultados práticos com isso.

Espero que a leitura seja tão proveitosa pra você quanto foi pra mim. Divirta-se!

**Márcio Vieira Brasil**

## **ERA UMA VEZ...**

*Este não é mais um livro sobre a Disney!*

Meus pais contam que eu comecei a falar aos seis meses de idade. Confesso que não me lembro. Naquela época, ainda não conseguia elaborar uma palestra completa, montar um PowerPoint ou fazer um belo textão no Facebook, mas já dava mostras que um dia ia acabar trabalhando de alguma forma com Comunicação.

Também sempre gostei de ler... E escrever acabou sendo um desdobramento natural. Desde as primeiras redações “Minhas Férias”, já desenhei histórias em quadrinhos, escrevi poemas, algumas letras de música, artigos, cartas (algumas de amor) e finalmente livros! Este livro é um projeto antigo que adiei o quanto pude, por algumas crenças limitantes<sup>3</sup> que carregava comigo e algumas que ainda estou apren-

---

3 Crenças são representadas por todas as ideias que você viu, ouviu ou concluiu (principalmente nos primeiros anos de sua vida) e acabaram por se tornar uma verdade absoluta para você. Elas se tornam “crenças limitantes” quando acabam por tolher o crescimento, a inovação ou ainda as perspectivas de ser feliz sem dor, excessos (extremos) ou culpa. Mas nem sempre são identificáveis de forma consciente. Para vencê-las (e se vencer), autoconhecimento e boas doses de coragem estão no cardápio.

dendo a lidar. Além disso, ainda não entendia muito bem o que é a filosofia de viver com excelência, aproveitando ao máximo as oportunidades de fazer a diferença nesse mundão de meu Deus. Ao longo dessa obra, vou te contar um pouco mais a respeito e você entenderá como esse livro nasceu e se teletransportou daqui até você.

Quando fiz trinta-anos-e-lá-se-vão-cabelos, entrei em crise existencial. Sim, fui mais uma vítima da famigerada CRISE DOS 30 (que Deus a tenha). Acordei bem cedo para trabalhar, olhei para o despertador que tocava já sem muitas esperanças de me ver sair de casa no horário e nesse momento “caiu a ficha” (termo muito utilizado na época em que trintei): eu agora tinha três décadas sobre minhas costas não tão largas. Mas o que eu tinha feito de útil para o mundo até aqui? Palpitação cardíaca. Sudorese e algum pânico. Foram minutos tensos, que pareciam horas... minha consciência apitou alto, me pedindo uma rápida prestação de contas. Ainda um pouco sonolento, listei mentalmente algumas realizações até ali. Ah! Não era, assim, de todo ruim! Havia coisas bacanas:

- ★ Tinha sido Lobinho aos seis anos;
- ★ Ajudava algumas pessoas (às vezes);
- ★ Estava em ascensão na minha carreira (na época era Diretor de Operações da Netshoes);
- ★ Não roubava, matava ou sonegava;
- ★ Mentia um pouco, é verdade, mas nada que me compromettesse a existência;
- ★ Pagava *a maior parte* dos boletos em dia...

E assim fui listando e checando minhas realizações

existenciais como numa lista de compras de supermercado. Mas ao final estava triste comigo, pois ainda estava devendo algo para a consciência. O balanço era claro: havia recebido muito do mundo, mas não sentia que estava devolvendo tanto assim pra ele. Faltava deixar algo realmente de bom - não pra mim que já tinha tanto - mas para as pessoas em minha volta. Para o máximo de pessoas que eu pudesse me conectar e ser útil nessa vida...

Assistindo a uma palestra do querido Mário Sergio Cortella, descobri que um caminho para equilibrar as contas com a consciência passaria por eu me tornar “importante”. No raciocínio límpido de Cortella, não se tratava do “importante” que muita gente atribui aos portadores de títulos notáveis ou aos famosos (mesmo no caso dos ex-BBB). Era um conceito novo, de ser importante muito mais pela utilidade do que pela vaidade. Muito mais pelo *ser* do que pelo *parecer ser*. Fazendo uma visita à origem da palavra, ele me ensinou que “importante” vinha do verbo “importar”, que é trazer para dentro (como na importação de mercadorias de fora, aqui para nosso país). Desse ponto de vista (como ele gosta de dizer), seria “importante” aquela pessoa que tivesse conseguido a honra de ser importada para o coração das pessoas, porque de alguma forma deixou algo de bonito seu nelas, marcando positivamente suas existências. Assim, estava decidido: eu seria importante! E associando aquilo que eu acreditava serem meus talentos já conhecidos, com a vontade de ser importado para o coração das pessoas, estava descortinando para mim meu propósito de vida. A saber:

**Meu propósito é ajudar pessoas e empresas  
a serem melhores através da sólida  
transferência de conteúdo útil**

Este livro nasce encaixado neste propósito. E, dentro dessa perspectiva, coloco aqui meu coração e conhecimentos que, mesmo com todas minhas limitações naturais, são carregados da mais honesta expectativa de contribuir de alguma forma com seu desenvolvimento pessoal e profissional. Na última linha dessa equação, que sejamos cada dia mais felizes. Cada um à sua maneira única de ser.

A Disney Company é a inspiração central deste livro, assim como é a de todos os treinamentos que realizamos sob o selo A Magia da Excelência®. Aqui, te contarei segredos, técnicas e mais algumas coisas interessantes que aprendi com eles nas visitas e treinamentos que realizei e realizo como aluno ou instrutor em seus parques, bastidores e no *Disney Institute*, fazendo sempre um “de/para”: traduzindo os conceitos da realidade deles para a nossa realidade brasileira, tanto no aspecto econômico quanto cultural. Tendo a Disney como pano de fundo, a minha missão contigo é de até o final do livro ter contribuído positivamente para que transporte seu *mindset* atual para uma nova condição de sucesso, um novo patamar consistente e viável, bebendo juntos nesta fonte e aplicando estes *insights* poderosos em tudo na sua vida.

Mas reafirmo o que disse no início: este não é mais um livro sobre a Disney! Já há livros demais sobre o tema e com conteúdo bastante enriquecedor. Quando me propus a criar com meu sócio o A Magia da Excelência® entendi que o mercado já era muito bem atendido com conteúdo informativo sobre a história desta empresa, sobre o próprio Walt Disney e muitas de suas estratégias de negócio. Pensando sempre em meu propósito de transferir conhecimentos úteis, não faria sentido construir um conteúdo que entregasse mais do mesmo. Assumi o desafio e este livro nasce de um jeito diferente, aliando técnicas a sentimentos, com muitas histórias divertidas e emocionantes associadas a um conteúdo qualificado que



não se limita apenas ao universo Disney. Este livro foi pensado de uma forma que sua leitura seja para você uma experiência, realizada com leveza, prazer e diversão, muito longe de ser um simples ato mecânico. Depois me conta se cumpri esta missão<sup>4</sup>?

Este livro não foi psicografado e nem foi escrito por um *ghost-writer* (o que é, literalmente, quase a mesma coisa). Ao ler “Delivering Happiness” (“Satisfação Garantida”, em português), seu autor Tony Hsieh, então CEO da fantástica Zappos.com, avisa aos leitores que ele mesmo o escreveu e já pede desculpas de antemão por quaisquer erros ou atentados gramaticais que pudesse ter cometido. Mas com isso, a alma dele estava todinha ali. Amei essa ideia e cravei: vou fazer o mesmo no livro do Magia! E o resultado é esse aqui. Escrevi o A Magia da Excelência<sup>®</sup> da forma como falo, no tom coloquial com o qual me relaciono com meus amigos, alunos, parceiros e clientes, de um jeito bem-humorado e com o principal: sem qualquer pretensão de me tornar um imortal da Academia Brasileira de Letras, apesar de achar um luxo o fardão que utilizam, que é inspirado na roupa dos carabinieri de Calábria, na Itália (obrigado, Wikipédia). E, ao longo de todo livro, falarei contigo em primeira pessoa (eu) para a segunda pessoa (você aí), como quem escreve cartas a alguém muito querido, como era feito antigamente. Espero que se sinta bem em conversar comigo assim.

Você também vai notar que todos os capítulos, a partir do próximo, iniciam com alguma frase dita pelo próprio Walt Disney, que servirá para nos inspirar e direcionar as ideias que virão. Também usei e abusei

---

4 Vou amar receber seu *feedback*! Escreve pra mim no e-mail falecom@maruxo.com

das notas de rodapé<sup>5</sup>. Sempre que puder, dá uma passada de olho nelas.

Além disso - é bom lembrar -, temos todo material complementar do conteúdo que estou compartilhando aqui contigo, pra você baixar gratuitamente lá na internet. Basta entrar no endereço **<http://extras.magiadaexcelencia.com>** ou ir direto através do QR Code a seguir, pelo seu celular:



Enquanto escrevia esta obra, aprendi que um livro só pertence exclusivamente ao seu autor enquanto está sendo escrito, pois quando é lançado ele passa a ser do mundo. Agora que você está lendo este livro, ele já não pertence mais somente a mim... sei agora que fui apenas um canal para fazer estas palavras chegarem mais longe, em mais corações e mentes que, como eu,

---

5 Nota de rodapé, como o nome indica, é uma anotação colocada ao pé de uma página de livro, ou documento, adicionando comentário de referência ou fonte (ou ambos), para parte do texto da matéria na mesma página. (fonte: Wikipédia)

Não sei se você também compartilha desse meu gosto exótico... Sempre amei as notas de rodapé! Tanto que meu sonho era um dia escrever um livro com um montão delas (pra desespero do Othon, que foi quem diagramou esta obra). Algumas vezes, em livros que li, as notas eram mais legais que o próprio livro em si. Então, espero que mesmo se não gostar taaaaaanto assim deste livro, que pelo menos as notas aqui presentes tenham valido à pena. (fonte: Rodrigo Maruxo)

passam por este mundo ávidas por novos saberes. Te peço apenas que seja também, por sua vez, uma pessoa multiplicadora das sementes que puder colher aqui, nesta linda corrente do bem que o Magia se propõe a realizar na vida de todos. #compartilhe

Bom, “a melhor maneira de começar é parar de falar e começar a fazer”, já dizia o Walt... Então vamos em frente que muita coisa boa está reservada para você nos próximos capítulos.

Respira fundo, *desaperte* o cinto... E que comece a nossa diversão! ✦



PARTE 1:  
**A INSPIRAÇÃO**

# A MAGIA DA EXCELÊNCIA

*“Nunca se esqueça que tudo começou com um sonho e um rato.”*

**Walt Disney**

**S**empre fui um apaixonado por empreendedorismo. Não por acaso, na década de 90 eu e meu irmão, Eduardo Maruxo, criávamos a Brasil Multimídia, uma das primeiras agências digitais do Brasil (talvez da América Latina. Talvez ainda do hemisfério Sul. Ou do planeta...? Enfim, você entendeu!). Por ser uma das primeiras, é possível imaginar o quanto era disruptiva. Tínhamos como modelo inicial o mercado tradicional de agências de publicidade, mas era um tanto confuso pois ele não refletia muito bem o *modus operandi* do mercado digital nascente. Foi necessário desenvolver muita coisa a partir do zero. Foram bons tempos de aprendizado e muito trabalho, onde precisamos aplicar toda nossa capacidade de encontrar caminhos novos em terrenos desconhecidos, usando nossa criatividade e intuição como guias tanto para criarmos nossos produtos e serviços, quanto para apresentá-los de forma convincente para o mercado, ainda bastante imaturo sobre as questões digitais.

Foi uma empresa de muito sucesso! Muito mesmo. Só que não financeiro... foi um sucesso pois aprendemos muito com a BM (como a chamamos carinhosamente até hoje) e ela foi a base para sermos o que somos hoje, mas não éramos - por assim dizer - os mais bem preparados para ganhar dinheiro com um negócio à época. Contas a pagar, contas a receber, vender, faturar, liderar equipes, gerenciar projetos, o próprio tempo, a vida pessoal, aprender, inspirar, melhorar, reaprender, arriscar, errar, aprender de novo e, no final, tentar ganhar algum dinheiro. Ufa! Se você tem um negócio, deve estar agora pensando: "Ah, nada diferente da minha realidade aqui". E você tem razão nesse ponto, tanto que grande parte das questões de gestão da empresa aprendemos com uma santa ajuda do Sebrae (a quem somos gratos até hoje). Mas, talvez o que colocasse um pouco mais de pimenta nesse acarajé, era o fato de atuarmos em um mercado recém-nascido e cheio de incertezas ou certezas ainda um tanto incertas. Em determinado momento, passamos a ver os negócios digitais despontando e as notícias sobre o fenômeno internet ganhando a TV e os jornais. Foi a primeira grande era das *startups* digitais, período ironicamente chamado de "pré-bolha". Se você ainda não tinha nascido nessa época, vou te contar: o período antes da bolha da internet foi muito estranho e ao mesmo tempo empolgante. Era muito estranho pois ninguém sabia ao certo que bicho ia dar tudo isso, mas era empolgante pois muitos investidores passaram a aplicar muito do seu rico dinheirinho nas ideias mais geniais - pelo menos no papel - e inovadoras até então. Negócios nasciam sem parar aqui e ali no mundo todo, tendo como base um plano de negócios de gosto muitas vezes duvidoso e muito, mas muito recheado de otimismo... E poucas empresas da época sobreviveram ao momento chamado "estouro da bolha da internet"! Olhando de hoje para o passado, o estouro era uma consequência natural pois poucas empresas nascentes sabiam inclusive

resolver questões aparentemente simples, tais como *monetizar*<sup>6</sup> seus negócios ou ter quantidade de público disponível suficiente para que o volume fizesse as contas fecharem...

Ter tido participação ativa nesta era foi inspirador. Ali começou minha paixão por estudar modelos de negócios! Muita gente se diverte mandando *memes* para os amigos (e eu também). Mas me divirto ainda mais estudando e investigando o que está por trás dos negócios mais incríveis que a mente humana já conseguiu conceber e, inspirado por eles, poder ajudar empreendedores a construírem por sua vez algo tão fascinante (e viável) quanto estes outros já o fizeram.

Muitos anos mais tarde, com a BM já tendo cumprido sua missão em nossas vidas, virei professor e também me tornei consultor de negócios digitais, fundando a Maruxo Consultoria & Treinamento®, auxiliando pessoas e empresas a transitarem em um mundo onde “digital” é a realidade. Este mesmo mundo que, tal qual o antigo mundo “analógico”, oferece oportunidades infindáveis para o desenvolvimento de experiências positivas de consumo, baseadas principalmente em **conexão emocional**. E esta conexão, junto a outros aspectos fundamentais da estratégia de um negócio, é sem dúvida fator de sucesso imprescindível para a construção de empreendimentos sustentáveis.

E por que acredito tanto nisso? Primeiro, porque quando criamos experiências positivas, elas criam sentimentos bons e quando há esse sentimento gostoso na relação de consumo, todo mundo quer repetir mais vezes. Mais do que isso: queremos que as pessoas que estimamos também tenham essa experiência feliz, que nos fez e faz tão bem. E nessa história temos um dos pontos fundamentais da sobrevivência

---

6 Fazer din-din com a ideia inovadora.



de qualquer negócio: o aumento contínuo da base de clientes e a amada-idolatrada-salve-salve **recorrência**, que nada mais é do que vender mais de uma vez para um cliente - e cada vez melhor -, continuamente.

Ei, e nada disso de acreditar que cliente fiel é como um unicórnio, que muitos gostam, acham fofinho, mas não existe. Eu sou do time que acredita em cliente fiel sim, até porque eu mesmo sou fiel a várias marcas, produtos e serviços. E você provavelmente também é (e não somos unicórnios, até onde eu sei). E o que nos torna assim? Analise e verá que há experiências positivas na base de tudo, ajudando nessa construção.

E tem mais! Perceba os péssimos negócios que fazemos do ponto de vista financeiro, mas que amamos continuar fazendo. Nos faz tão bem essa determinada relação de consumo que, enquanto tivermos condição financeira para tal, tendemos a repetir essa experiência muitas outras vezes, mesmo tendo clara noção que estamos pagando mais caro que a média por um bem ou serviço, mas o que a empresa/marca/produto nos proporciona é tão bom (sentimento), que ainda assim vale muito à pena. Fazemos isso, por exemplo, ao ir em um restaurante “caro” (aspas propositais pois do ponto de vista estratégico, o caro é muito relativo). Em nosso exemplo, sabemos que este restaurante é caro para nossa condição financeira, de modo que não seria possível talvez ir lá comer todos os dias. Mas justificamos nossa escolha de momento apontando vários atributos ou valores percebidos que esta relação de consumo nos proporciona, de uma maneira que fazer negócio com este restaurante torna-se barato em nosso ponto de vista. O que está em jogo aqui é a perfeita construção da relação preço x valor.

Tome nota:

**Preço é o que sai do meu bolso.  
Valor é o que recebo de volta.**

O segredo da sustentabilidade de um negócio passa, dessa forma, na construção de valor em um tal nível que, quando o cliente está realizando uma transação financeira com sua empresa e analisa o que está recebendo dela pelo valor que pagou, ele tenha a nítida noção que obteve lucro, mesmo sabendo que há concorrentes que cobram mais barato. E o lucro aqui geralmente é emocional - não necessariamente financeiro.

Dessa forma, negócios que focam suas estratégias exclusivamente em argumentos de preço ou condição comercial, sem se preocuparem antes com a construção de valor, têm um caminho muito áspero pela frente pois na essência só geram relações comerciais *comoditizadas*, com quase nenhuma diferenciação, e que se mantêm em pé apenas enquanto possuem fôlego financeiro para fazer negócios baseados em bois de piranha, liquidações, descontos, frete grátis e por aí vai. Por faltar valor construído, sem experiências estrategicamente desenhadas, não há conexão emocional positiva e a relação cliente/empresa é apenas conduzida na base do que-vantagem-Maria-leva, uma relação promíscua onde encerrada a capacidade da empresa de gerar estas vantagens rasas, o cliente busca outro fornecedor sem remorso algum. Nem preciso dizer que nessa história muitos quebram, né?

Claro que uma parte de sua base de consumidores pode ser - hoje e sempre - apenas sensível a preço. Faz parte. Até precisamos dessa turma nos ajudando a desovar estoques ou girar o caixa em certas datas

(vendendo mais barato nossos produtos ou serviços). O problema, a meu ver, é contar apenas com essa turma entre seus consumidores.

E quem consegue fazer negócios sustentáveis baseados em sentimentos positivos? Algumas empresas o fazem - e muito bem! Mas uma, em especial, faz em minha opinião a coisa toda com primazia. E é aí que a Walt Disney Company entra definitivamente em minha vida.

Nessa busca incessante por inspiração em negócios que traduzem experiências incríveis e clientes conectados pelo coração, me lembrei da Disney. Ou melhor, fui lembrado. Incentivado pelo amigo (e agora prefaciador de livros) Márcio Brasil, CEO da Terra Zoo (pra mim, uma Disney do mercado Pet brasileiro). Como ele contou pra gente em seu Prefácio, topei ir com ele à Disney pela primeira vez. Mas não fui como turista: fui logo como estudante, buscando conhecer profundamente o negócio, olhando tudo com as lentes de um estrategista. Conheci os seus bastidores, conheci alguns funcionários Disney, visitei os parques (fiquei bastante impactado com as “sutis” diferenças dali com os parquinhos que já tinha ido na minha infância), vi muitas relações comerciais de enorme lucro emocional acontecendo na minha frente (inclusive algumas realizadas por mim, pois não sou de ferro) e, já no segundo dia de imersão nessa realidade fantástica, tive claro pra mim que ao voltar para o Brasil eu montaria um treinamento que ajudasse pessoas e empresas a serem melhores em nosso país, inspiradas nos segredos e técnicas destes caras, que efetivamente pudessem ser aplicados por nós em nossa realidade ponto-com-ponto-bê-érre. Nascia, assim, o **A Magia da Excelência®**. ✦

**FALANDO  
DE MAGIA**

*“Quando fazemos fantasia, não devemos perder de vista a realidade.”*

**Walt Disney**

**F**iquei profundamente intrigado com essa coisa de “magia” Disney. A magia é um termo que eles empregam em quase tudo, o tempo todo. Do ponto de vista dos negócios, fiquei tentando encaixar isso em nossa realidade. Magia para negócios seria algo como anunciar meus serviços de consultoria em cartazes de gosto duvidoso colados ilegalmente pelos postes da cidade?

**Trago de volta o seu cliente amado!  
Pagamento só após o resultado  
Pai Maruxo dos Negócios**

(ba dum tsss!)

Ok, não era isso. Quando questionamos os funcionários da Disney sobre o porquê de certas coisas serem como são, a resposta geralmente é um “para mantermos viva a magia” ou “se não for desse jeito, isso acabaria com a magia!”.

A magia, para a Disney, é na essência **o resultado final da experiência feliz que os clientes obtêm ao se relacionarem com a marca**. Essa experiência é construída de um jeito tão incrível e impecável, que realmente parece algo mágico. Mas o que está por trás dessa magia, ah... não tem nada de sobrenatural!

Descobri - e vou te contar em detalhes na segunda parte deste livro - como se faz essa “magia” (com aspas propositais) em nossa vida e em nossas empresas. Para agora, já vou te adiantar que tudo ali é pura técnica: a magia nada mais é do que o resultado primoroso da aplicação exaustiva e incessante de processos e seus procedimentos<sup>7</sup>. E, para que tudo funcione como está descrito, eles realizam treinamentos, treinamentos, treinamentos, treinamentos (eu já disse treinamentos?) e bota nessa conta um pouco mais de treinamento!

Essa ideia partiu do próprio Walt Disney, pela necessidade, ao criar seu primeiro parque, a Disneylândia, em Anaheim na Califórnia. O seu primeiro parque seria a materialização da marca através de uma imersão completa no seu universo, envolvendo os clientes sensorialmente (através da imagem, do som, do cheiro e do toque) e por consequência envolvendo-os emocionalmente de maneira muito mais profunda que os filmes, programas de TV e HQs conseguiram fazer até então, criando assim melhores negócios, aumento significativo da base de clientes e a deliciosa recorrência. Nasceria a partir daí o *Disney Look*, que definiria a forma com que os funcionários da Disney se comportariam, na expectativa de que se tornas-

---

7 Processo é “o que” fazer. Procedimento, o “como” fazer.

sem, assim, os “Embaixadores da Felicidade” junto a seus clientes.

Isso tudo só foi possível graças à chegada de Van Arsdale France à Disney, em 1.955. Contratado pelo próprio Walt Disney por sua profunda expertise na criação de padrões e treinamentos desenvolvida em anos de trabalho na indústria aeronáutica. Coube então, à Van France, a belíssima tarefa de dar corpo e alma à tal magia. Ele foi o criador dos primeiros manuais de comportamento e dos treinamentos inovadores que inspiraram muitas outras empresas (incluindo a nossa) a realizar os seus próprios treinamentos. Foi o grande fundador e professor emérito da *Disney University*, entre outros papéis relevantes que conduziu por lá. Assim como a Disney, somos muito gratos ao Van!

Muitas empresas perdem dinheiro todos os dias por não treinarem adequadamente suas equipes, **contando muitas vezes apenas com o bom senso dos funcionários em oferecer as experiências incríveis para os clientes**. Neste cenário de improvisos, as melhores vendas e o melhor atendimento geralmente acontecem mais vezes quando o dono está presente, sendo ele o maestro de todo processo de encantamento, tentando inspirar suas equipes para que o copiem em suas atitudes, porém sem um método mais assertivo de processo e treinamento que garantiria um sucesso mais efetivo. O dono, assim, muitas vezes acaba sendo escravo do seu negócio, quase não tendo vida fora do trabalho, porque sua empresa só funciona bem quando ele está lá, fortalecendo o velho ditado: “o boi só engorda sob os olhos do dono”... Na Disney de hoje, o Walt Disney não está mais presente junto às equipes, mas mesmo assim elas atuam como se ele ali estivesse, agindo como ele agiria. Eles têm a magia!

**A magia, que se baseia em processos bem aplicados e continuamente treinados, garante a qualidade de execução da presença do dono, mesmo quando o dono não está lá.**

Soa estranho para a maior parte dos brasileiros a ideia de trabalhar em uma empresa que tem processo desenhado para toda e qualquer coisa. Soa muito pouco dinâmico... “Ah! Isso só pode travar tudo!” - diriam alguns mais afeiçoados à filosofia do “o melhor jeito, é o meu jeito”. Parece, para muitos em nossa cultura, como uma castração da autonomia ou censura total da nossa criatividade. Em muitos casos, a empresa até tem processos, mas eles estão desconectados da missão, da visão, dos valores e de sua promessa de marca (temas que trataremos mais adiante), criando uma enorme resistência para sua execução.

Quando conto para as pessoas o que é na realidade a magia, noto em muitas um ar compreensível de frustração, pois parece mesmo antagônico falarmos que uma empresa que inova continuamente e encanta de maneira aparentemente tão espontânea, poderia fazer tudo da forma como faz somente porque as pessoas estão seguindo processos escritos e realizando os procedimentos da forma esperada! Sim, vou te dizer: até mesmo a espontaneidade nas ações de um funcionário Disney é descrita em um manual e é exaustivamente treinada. Cabe assim, a um bom Embaixador da Felicidade, seguir a cartilha... e a mágica está feita! Mas antes que fique triste por concluir que tudo na Disney é artificial e as pessoas apenas seguem processos que as mandam fingir que gostam de você, vou te contar o pulo do gato, que depois vou aprofundar ainda mais no capítulo “O nosso jeitão”: **para não faltar verdade nas pessoas que executam os processos, a Disney só contrata gente com o comportamento certo para as funções certas, de modo**



**que é natural para cada um fazer aquilo que deve fazer e tudo flui muito bem.** Por exemplo: se a pessoa precisará atuar em um processo no qual deve sorrir sempre para os clientes, a Disney simplesmente contrata para a função pessoas que amam sorrir para os outros. Nas palavras de um de nossos instrutores: “essa pessoa passaria o dia sorrindo para o gato dela em sua casa. Nós a convidamos para vir aqui sorrir para nossos convidados<sup>8</sup>!”. E assim tudo fica muito natural e impecável...

## AS SETE DIRETRIZES DA MAGIA

Para entendermos na prática como a coisa acontece, vou te apresentar as “Sete Diretrizes de Serviço ao Convidado” que a Disney utilizou por muitos anos em sua unidade Disney Parks and Resorts (ao longo dos anos houve algumas atualizações, mas vou te apresentar essa versão pois acredito que já é muito boa e funcional). Primeiro é bacana dizer que escolheram sete, pois assim cada diretriz é representada por um anão do filme “Branca de Neve e os Sete Anões”, o que é uma excelente técnica de memorização. Além disso, sete é uma quantidade relativamente pequena, sendo mais fácil de lembrar e aplicar, garantindo assim a efetividade dos processos. Pois é... **Para criar a magia, preciso facilitar a vida da minha equipe, sempre apresentando os processos da forma mais simples que eu puder, garantindo assim sua ampla absorção e aplicação.** Caso contrário, todo esforço vai pra gaveta e nada muda. Estas diretrizes podem ser utilizadas por qualquer empresa que presta atendimento presencial e me arrisco a dizer que algumas delas funcionam perfeitamente bem até mesmo via telefone, pois o cliente do outro lado da linha “percebe”, mesmo à distância, grande parte destas coisas aqui:

8 “Convidado” (*Guest*, em inglês) é o nome que a Disney dá para seus clientes na unidade de negócios Disney Parks And Resorts.

## **FIM DA AMOSTRA**

Para continuar a leitura, clique no link abaixo e adquira o seu exemplar:

[\*\*QUERO COMPRAR AGORA!\*\*](#)