

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO  
ESCOLA DE COMUNICAÇÕES E ARTES  
DEPARTAMENTO DE RELAÇÕES PÚBLICAS, PROPAGANDA E TURISMO

ISABELLA BARBIERI PIRES

**Experiências analógicas de marca na *Wellness Economy***

SÃO PAULO

2025

ISABELLA BARBIERI PIRES

**Experiências analógicas de marca na *Wellness Economy***

Trabalho de Conclusão de Curso para obtenção de título Bacharel em Comunicação Social com habilitação em Publicidade e Propaganda pela Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo. Apresentando ao Departamento de Relações Públicas, Publicidade e Turismo.

Orientador: Diego dos Santos Vega Senise

SÃO PAULO

2025

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo na Publicação  
Serviço de Biblioteca e Documentação  
Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo  
Dados inseridos pelo(a) autor(a)

---

Pires, Isabella Barbieri  
Experiências analógicas de marca na Wellness Economy /  
Isabella Barbieri Pires; orientador, Diego dos Santos  
Vega Senise. - São Paulo, 2025.  
62 p.: il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) -  
Departamento de Comunicações e Artes / Escola de  
Comunicações e Artes / Universidade de São Paulo.  
Bibliografia

1. Brand Equity. 2. Economia da Experiência. 3.  
Experiência de marca. 4. Co-criação de valor. I. Senise,  
Diego dos Santos Vega. II. Título.

659.1

CDD 21.ed. -

---

Elaborado por Alessandra Vieira Canholi Maldonado - CRB-8/6194

Nome: Pires, Isabella Barbieri

Título: Experiências analógicas de marca na Wellness Economy.

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo para obtenção do título de Bacharelado em Comunicação Social com Habilitação em Publicidade e Propaganda.

Aprovado em: \_\_\_ / \_\_\_ / \_\_\_\_\_

Banca:

Nome: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

Instituição: \_\_\_\_\_

## RESUMO

Em um cenário marcado por hiperconectividade, economia da atenção e fadiga digital, este trabalho investiga o potencial das experiências analógicas como estratégia de relacionamento de marca no contexto da *wellness economy*. A partir de revisão teórica sobre *brand equity*, identidade e personalidade de marca, experiência de marca, economia da experiência e cocriação de valor, propõe-se um modelo que classifica quatro tipos de experiências ao considerar os critérios de papel da marca frente a elas e ao contexto em que ocorrem, condensando a análise para uma delas, denominada “situada”. O presente trabalho, de caráter qualitativo e exploratório, analisa em formato de estudo de caso três ativações: Café Natura Ekos, Mizuno Running Station e celebração de 18 anos de Beleza na Web. As conclusões indicam que experiências situadas, ao favorecerem um fluido envolvimento entre marca e consumidor, podem reduzir a resistência a interações e acionar de forma integrada as dimensões sensorial, afetiva, intelectual e comportamental da *brand experience*. Tais achados sugerem que esse tipo de experiência pode impulsionar resultados de negócio ao passo que tendem a fortalecer vínculos de lealdade, consideração e satisfação ao apresentar relação teórica positiva direta com indicadores de *brand equity*. A partir do olhar nichado ao território do bem-estar, o trabalho formula hipóteses para investigações futuras e aponta implicações estratégicas que empresas poderiam explorar no campo do relacionamento de marca.

**Palavras-chave:** Experiência de Marca. *Brand Equity*. *Wellness Economy*.

## **ABSTRACT**

In a context shaped by hyperconnectivity, the attention economy, and digital fatigue, this study examines the potential of analog experiences as a brand relationship strategy within the wellness economy. Based on a theoretical review encompassing brand equity, brand identity and personality, brand experience, the experience economy, and value co-creation, this research proposes an original model that classifies four types of brand experiences by considering both the brand's role and the contextual conditions in which experiences take place. The analysis focuses specifically on one category, defined as the "situated experience." Using a qualitative, exploratory approach and a case study design, the research analyzes three brand activations: Café Natura Ekos, Mizuno Running Station, and Beleza na Web's 18th Anniversary Activation. Findings indicate that situated experiences, by fostering fluid and unobtrusive interactions between brands and consumers, can reduce resistance to engagement and simultaneously activate the sensory, affective, intellectual, and behavioral dimensions of brand experience. These results suggest that this type of experience may enhance business outcomes by strengthening loyalty, consideration, and satisfaction, given its positive theoretical relationship with key indicators of brand equity. By examining a specific segment of the wellness economy, the study proposes hypotheses for future research and outlines strategic implications for brands seeking to deepen their relational engagement.

**Keywords:** Brand Experience. Brand Equity. Wellness Economy.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Framework Conceitual de <i>Brand Equity</i> .....	13
Figura 2 – Validade Discriminante e Preditiva da Escala de Experiência de Marca .....	20
Figura 3 – Quadro de referência para criação de valor.....	24
Figura 4 – Diferenças entre estruturas econômicas .....	32
Figura 5 – Os quatro reinos da experiência .....	33
Figura 6 – Modelo proposto para análise específica de experiências de marca .....	36
Figura 7 – Ambiente externo e recepção do Café Natura Ekos.....	41
Figura 8 – Ambiente interno e aplicações dos produtos e marca no Café Natura Ekos.....	42
Figura 9 – Cardápio e Prato exclusivos Natura: Tigela Abraço da Floresta .....	43
Figura 10 – Estande principal da ativação Mizuno Running Station .....	45
Figura 11 – Ambiente externo da ativação Mizuno Running Station .....	46
Figura 12 – Montagem de prints da publicação de divulgação da ação de Beleza na Web .....	48
Figura 13 – Sequência de publicações de divulgação da ação de Beleza na Web .....	50

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Compilado de elementos, autores e descrições dos conceitos mencionados.....	23
--	----

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>9</b>
<b>2. BASE CONCEITUAL.....</b>	<b>11</b>
<b>2.1 As dimensões do Brand Equity .....</b>	<b>11</b>
<b>2.2 Identidade e Personalidade de Marca.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 Experiência de Marca.....</b>	<b>17</b>
<b>2.4 Co-Criação De Valor .....</b>	<b>23</b>
<b>3. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E WELLNESS ECONOMY .....</b>	<b>26</b>
<b>3.1 Comunidades .....</b>	<b>29</b>
<b>3.2 Economia da Experiência.....</b>	<b>31</b>
<b>3.3 Tipologias de Experiência .....</b>	<b>34</b>
<b>4. DESCRIÇÃO DAS EXPERIÊNCIAS .....</b>	<b>40</b>
<b>4.1 Café Natura Ekos – Natura.....</b>	<b>40</b>
<b>4.2 Mizuno Running Station - Mizuno.....</b>	<b>44</b>
<b>4.3 18 anos da BLZ - Beleza na Web.....</b>	<b>47</b>
<b>5. ANÁLISE GERAL .....</b>	<b>51</b>
<b>6. CONCLUSÃO.....</b>	<b>58</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>61</b>

## 1. INTRODUÇÃO

O cenário contemporâneo é marcado por hiperconectividade, excesso informacional e intensa competição por atenção. Desde as formulações iniciais de Simon (1971), que já identificava a atenção humana como recurso escasso, autores como Goldhaber (1997) e Davenport e Beck (2001) demonstram que a economia da atenção se consolidou como lógica estruturante das interações sociais e de mercado. Entretanto, a amplificação desse ambiente, atravessado por notificações constantes, telas múltiplas e algoritmos que intensificam o fluxo de estímulos, produziu o efeito inverso: a saturação digital. Relatórios recentes, como os publicados pelo Global Wellness Institute (2023)<sup>1</sup> e Deloitte (2024)<sup>2</sup>, indicam que grande parte dos consumidores sente cansaço, dispersão e queda de engajamento nas interações mediadas digitalmente.

Diante desse quadro, observa-se um movimento consistente de busca pelo “real”, isto é, por experiências presenciais, sensoriais e emocionalmente significativas, capazes de oferecer pausa, equilíbrio e pertencimento. Essa transição dialoga com estudos clássicos sobre consumo experiencial (Holbrook; Hirschman, 1982), bem como com a teoria da Economia da Experiência (Pine; Gilmore, 1999), que posiciona as vivências como elementos centrais na criação de valor. A expansão da chamada *Wellness Economy*<sup>3</sup> reforça essa tendência: conforme dados do Global Wellness Economy Monitor (GWI, 2023)<sup>4</sup>, o setor ultrapassou US\$ 5 trilhões e cresce impulsionado pelo desejo de bem-estar integral, sentido de comunidade e reconexão com práticas analógicas. Nesse contexto sociocultural, o comportamento do consumidor passa a valorizar menos a exposição informacional e mais a profundidade de presença, reforçando a noção de que tempo, atenção e experiência constituem novos marcadores simbólicos de valor.

---

<sup>1</sup> O Global Wellness Institute (GWI) é uma organização internacional sem fins lucrativos dedicada à pesquisa e desenvolvimento da indústria global de bem-estar, reconhecida por seus relatórios anuais sobre tendências e economia do setor (GWI, 2023).

<sup>2</sup> Deloitte é uma consultoria global líder em serviços profissionais, amplamente referenciada em estudos sobre comportamento do consumidor, tendências de mercado e impactos socioeconômicos da digitalização (Deloitte, 2024).

<sup>3</sup> A expressão *Wellness Economy* designa o conjunto de setores econômicos voltados ao bem-estar físico, mental e social, conforme definido pelo Global Wellness Institute em seus relatórios globais (GWI, 2023).

<sup>4</sup> O Global Wellness Economy Monitor é o relatório anual do GWI que estima o tamanho e a evolução da economia global do bem-estar, apresentando dados consolidados e projeções para o setor (GWI, 2023).

Essa reconfiguração do consumo incide, todavia, diretamente sobre o campo das marcas. Se, como afirmam Aaker (1991) e Keller (2012), o *brand equity* depende da construção de associações fortes na mente do consumidor, a forma como essas associações são criadas passa necessariamente pela qualidade das experiências proporcionadas. Em um ambiente saturado de estímulos digitais, torna-se estratégico compreender de que modo marcas conseguem estabelecer relações autênticas, memoráveis e coerentes com seus públicos, especialmente em territórios culturais emergentes, como o nicho da *wellness economy* adotado como recorte analítico neste estudo.

Diante disso, o presente trabalho tem como objetivo investigar como as marcas constroem relações de valor por meio de experiências analógicas em contextos ligados ao bem-estar. Para isso, foi desenvolvido um modelo analítico que organiza quatro tipos de experiências, sendo elas a situada, integrada, encenada e vetorial, a partir de dois critérios que serão explicados no decorrer deste documento: o contexto em que a experiência ocorre (espontâneo ou induzido) e o papel desempenhado pela marca frente a ela (protagonista ou coadjuvante). Embora as quatro categorias sejam apresentadas apenas para fins de estruturação conceitual e organização dos critérios de análise, o foco empírico se concentra exclusivamente na experiência situada.

A metodologia adotada é, portanto, qualitativa e exploratória, estruturada em estudo de caso múltiplo. Foram examinadas três ativações pertencentes a diferentes pilares da *Wellness Economy*: o Café Natura Ekos (*personal care* e saúde mental), a Mizuno Running Station (atividade física) e a celebração de 18 anos da Beleza na Web (beleza e *personal care*). A seleção dos casos visa abranger setores distintos para identificar padrões de atuação e convergências estratégicas no uso da experiência situada como ferramenta de relacionamento de marca. A partir dessas bases, o presente trabalho desenvolve-se na busca por compreender como experiências analógicas situadas podem fortalecer vínculos simbólicos e gerar valor de marca, estabelecendo como frutos, por fim, a produção de hipóteses relevantes para pesquisas futuras.

## 2. BASE CONCEITUAL

### 2.1 As dimensões do *Brand Equity*

Quando se fala em marca, é comum associá-la diretamente a elementos visuais, como logotipos e símbolos, que identificam produtos e serviços. No entanto, no campo do marketing, a marca assume um papel muito mais abrangente, funcionando como um ativo estratégico que incorpora valores, significados e percepções capazes de influenciar o comportamento do consumidor (Aaker, 1991). Essa definição revela que a marca ultrapassa a função identificadora, constituindo-se como um sistema de identidade e diferenciação que se forma nas interações entre empresa e público. Nesse sentido, conforme destacam Aaker (1991) e Keller (2012), a marca é um componente essencial na geração de valor e na construção de vínculos duradouros entre consumidores e organizações.

Com isso em mente, cabe-se ampliar a discussão para conceitos tangentes ao universo da marca. O conceito de patrimônio de marca (*brand equity*, que neste estudo será deveras mencionado) surge, então, como um dos pilares centrais da gestão de marcas e do marketing contemporâneo. Segundo David A. Aaker (1991), trata-se do conjunto de ativos e passivos associados ao nome e ao símbolo de uma marca que agregam ou reduzem valor a um produto ou serviço, tanto para o consumidor quanto para a empresa. Esses ativos incluem elementos tangíveis e intangíveis, como reconhecimento, associações, percepções e experiências que compõem a base simbólica e emocional da marca. Assim, *brand equity* para Aaker (1991) é resultado acumulado das interações e experiências entre o consumidor e a marca, moldando sua percepção e fortalecendo seu valor ao longo do tempo.

Aaker (1991) identifica ainda quatro dimensões principais que estruturam o patrimônio de uma marca: lealdade, *brand awareness*, qualidade percebida e associações de marca. Esses elementos se inter-relacionam e se reforçam mutuamente, configurando o valor simbólico e relacional que sustenta a marca. A lealdade é considerada o núcleo do *brand equity*, refletindo o comprometimento e a preferência do consumidor por uma marca específica. O autor destaca que a lealdade deve estar direcionada à marca, e não apenas ao produto, pois somente assim se traduz em vantagem competitiva duradoura. *Brand awareness*, por sua vez, refere-se à sua presença na mente do consumidor, ou seja, à capacidade de ser reconhecida e lembrada no momento da decisão de compra. Essa dimensão é construída pela associação constante entre o nome da marca e a categoria de produto, reforçada pela repetição e consistência de

comunicação. Marcas amplamente reconhecidas tendem a gerar familiaridade e confiança, o que aumenta as chances de serem consideradas no processo de escolha.

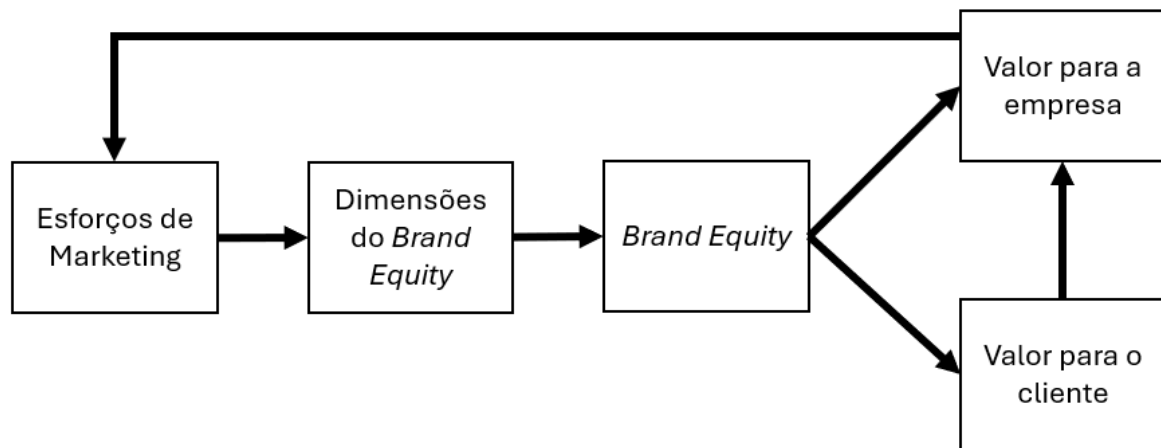
Outro elemento trazido por Aaker é a qualidade percebida, definida por ele como “uma sensação intangível e global sobre a marca” (1991, p. 85). Essa percepção é subjetiva e baseada em fatores como desempenho, durabilidade, confiabilidade e aparência, formando o que o autor chama de “contexto do produto”. A qualidade percebida exerce papel determinante no comportamento do consumidor, pois antecipa a satisfação e, conseqüentemente, a lealdade. De acordo com Uzir *et al.* (2025, *apud* Aaker, 1991), a percepção de qualidade atua como variável antecedente à satisfação e à confiança na marca, que, por sua vez, fortalecem a lealdade do consumidor.

As associações de marca, por fim, representam tudo o que o consumidor armazena em sua memória e relaciona à marca, que podem ser ideias, sentimentos, experiências e valores. Segundo Aaker (1991), elas definem a identidade simbólica e influenciam diretamente a forma como a marca é percebida. O autor explica que essas associações podem gerar valor ao criar atitudes e sentimentos positivos que são transferidos à marca, fortalecendo sua diferenciação e relevância. Em síntese, segundo o autor, o valor de uma marca deriva da interação entre as dimensões de lealdade, *brand awareness*, qualidade percebida e associações que, em conjunto, formam a base do *brand equity*. Esse valor envolve dimensões simbólicas e experienciais que consolidam a marca como um ativo estratégico capaz de orientar preferências e construir relacionamentos duradouros com os consumidores.

Em complemento a essa análise, o estudo desenvolvido por Yoo, Donthu e Lee (2000) propõe uma ampliação do modelo de *Brand Equity* de Aaker (1991), ao considerar que os elementos do marketing mix<sup>5</sup> atuam como antecedentes diretos das dimensões que compõem o valor de marca. Os autores partem do princípio de que, embora o patrimônio de marca seja formado por variáveis perceptuais e simbólicas como lealdade, qualidade percebida e associações de marca, ela é fortemente influenciada pelas decisões estratégicas de marketing, sobretudo aquelas relacionadas aos 4 P's clássicos: produto, preço, praça (distribuição) e promoção. Assim, a gestão da marca é compreendida não apenas como um processo comunicacional, mas também como o resultado integrado das políticas de marketing aplicadas ao longo do tempo, conforme mostra o esquema abaixo:

---

<sup>5</sup> O mix de marketing, ou composto mercadológico, corresponde ao conjunto de decisões gerenciais tradicionalmente organizado nos quatro Ps: produto, preço, praça (distribuição) e promoção, conforme sistematizado por McCarthy (1960).

Figura 1 – Framework Conceitual de *Brand Equity*

Fonte: Yoo, Donthu e Lee (2000), tradução livre.

A pesquisa empírica realizada pelos autores envolveu doze marcas de diferentes segmentos para examinar a relação entre o mix de marketing e as dimensões do *brand equity*. Os resultados demonstraram que o preço premium, a ampla distribuição, a imagem positiva dos pontos de venda e o investimento contínuo em publicidade estão positivamente associados à construção de *brand equity*. Em contrapartida, promoções de preço frequentes apresentaram relação negativa com o valor de marca, uma vez que reduzem a percepção de qualidade e comprometem a lealdade do consumidor (Yoo; Donthu; Lee, 2000).

No que se refere ao componente de promoção, que abrange as estratégias de comunicação e publicidade, os autores aprofundam a discussão sobre a relevância do investimento publicitário como mecanismo de fortalecimento da marca. Com base em Kirmani e Wright (1989, *apud* Yoo; Donthu; Lee, 2000), argumenta-se que gastos elevados em publicidade sinalizam que a empresa está investindo em sua marca, o que implica percepção de qualidade superior. De forma semelhante, Aaker e Jacobson (1994, *apud* Yoo; Donthu; Lee, 2000) identificam relação positiva entre investimento em publicidade e qualidade percebida, indicando que marcas que comunicam de forma consistente e duradoura tendem a consolidar-se na mente do consumidor como símbolos de confiabilidade e valor.

Nesse sentido, a comunicação publicitária é compreendida como ferramenta estratégica que atua tanto na formação da consciência de marca (*brand awareness*) e lealdade, quanto na criação e fortalecimento das associações simbólicas que compõem sua identidade perceptiva. Yoo, Donthu e Lee (2000), ao citarem Hauser e Wernerfeldt (1990), destacam a função

cumulativa da publicidade na construção do valor de marca, ressaltando que sua repetição sistemática favorece o reconhecimento e a preferência do consumidor:

(A publicidade desempenha um papel central no aumento da consciência de marca, bem como na criação de associações fortes. Programações publicitárias repetitivas aumentam a probabilidade de que uma marca seja incluída no conjunto de consideração, o que simplifica a escolha do consumidor e torna habitual a decisão por aquela marca. Assim, um maior volume de publicidade está positivamente relacionado à consciência e às associações de marca, o que contribui para alavancagem de brand equity. (Hauser e Wernerfeldt, 1990, *apud* Yoo, Donthu e Lee, 2000, p. 198, tradução nossa)

Ao evidenciar o papel estruturante da publicidade na consolidação do valor de marca, o estudo reafirma que as estratégias de comunicação devem ser compreendidas como investimentos de longo prazo. Ações de curto prazo, como promoções de preço, podem gerar ganhos imediatos, mas enfraquecem a consistência simbólica e emocional da marca. Em contraste, a comunicação recorrente e a presença sustentada da marca, especialmente quando reforçam associações positivas e percepção de qualidade, constroem valor duradouro e fortalecem a lealdade (Yoo; Donthu; Lee, 2000). Os autores demonstram empiricamente que variáveis do mix de marketing, como preço premium, distribuição ampliada, imagem favorável de ponto de venda e investimento contínuo em publicidade, atuam como antecedentes diretos das dimensões do *brand equity*, sendo a lealdade o fator de maior impacto na consolidação desse valor.

A partir desses achados, Yoo, Donthu e Lee (2000) mostram que o patrimônio de marca não se limita a um construto perceptual, mas se traduz em vantagens competitivas concretas. A literatura mobilizada pelos autores indica que o *brand equity* está associado à maior preferência do consumidor, maior tolerância a preços mais altos e níveis mais elevados de satisfação (Zeithaml, 1988; Dodd; Monroe, 1985 *apud* Yoo; Donthu; Lee, 2000). Além disso, marcas fortes tendem a ampliar a probabilidade de recompra e a aumentar sua inclusão no conjunto de consideração do consumidor, conforme demonstrado por Cobb-Walgren, Ruble e Donthu (1995, *apud* Yoo; Donthu; Lee, 2000). Esses efeitos reforçam a afirmação de que *brand equity* fornece vantagens competitivas sustentáveis às empresas (Bharadwaj; Varadarajan; Fahy, 1993), revelando que o valor simbólico acumulado opera como um ativo estratégico capaz de influenciar diretamente o desempenho mercadológico. Assim, os autores ressaltam que a gestão do patrimônio de marca deve ser entendida como uma prática de longo prazo, fundamentada em consistência, coerência e continuidade nas decisões de marketing e comunicação, uma vez que seus efeitos extrapolam percepções e impactam resultados de negócio.

Sob outra perspectiva, mas que converge com a considerada até então, Keller (2012) sugere o entendimento de como *brand equity* pode ser construído. O autor define o termo como o processo de criar uma marca conhecida e dotada de associações fortes, favoráveis e únicas na mente do consumidor, ressaltando que o valor de uma marca deriva da maneira como ela é percebida e lembrada. Essas associações as quais o autor se refere (e que neste estudo serão mencionadas algumas vezes) representam os vínculos cognitivos e emocionais que o consumidor estabelece com a marca a partir de experiências e significados simbólicos. Em outras palavras, “uma associação de marca pode ser criada ao vincular a marca a uma memória que transmite significado aos consumidores” (Keller, 2012, p. 319). Assim, a força do *brand equity* para Keller (2012) depende da capacidade da marca de gerar e sustentar essas conexões simbólicas ao longo do tempo.

Keller (2012) também destaca que essas associações podem ser primárias, formadas por experiências diretas com o produto ou serviço, ou secundárias, quando a marca se vincula a outras entidades que possuem significados próprios, como empresas, países, personagens, porta-vozes, eventos esportivos ou culturais e outras marcas. Segundo o autor, essas conexões indiretas permitem que o valor simbólico de uma entidade seja transferido para a marca, fortalecendo sua identidade e consolidando o *brand equity* como um ativo intangível.

## **2.2 Identidade e Personalidade de Marca**

Se o patrimônio de marca representa o valor percebido que emerge da relação entre consumidores e empresas, a identidade de marca é o ponto de partida dessa construção. Segundo Kapferer (2008), a identidade consiste em seu núcleo conceitual e simbólico, isto é, a essência que orienta o modo como a marca se apresenta, se comunica e é reconhecida pelo público. Cabe, por sua vez, esclarecer que a identidade se diferencia da imagem da marca quando é construída a partir de seus valores, propósito e posicionamento ao passo que a imagem é fruto das interpretações do público e de suas experiências (Mindrut, 2015).

Ao objetivar a melhor compreensão do termo, Kapferer (2008) propõe, assim, o Prisma de Identidade de Marca. O modelo é composto por seis dimensões interligadas: físico, personalidade, cultura, relacionamento, reflexão e autoimagem. O físico corresponde aos atributos tangíveis e visuais que tornam a marca reconhecível, como logotipo, design, cores e produtos. A personalidade se expressa no tom de voz e no estilo de comunicação, ou seja, na maneira como a marca se comporta e “fala”. A cultura, por sua vez, reflete o sistema de valores e crenças que orienta suas ações, muitas vezes ligado à origem, à missão e ao propósito

organizacional. A dimensão de relacionamento simboliza o papel que a marca desempenha na relação com o consumidor, seja de autoridade, de parceria, de inspiração ou de cuidado. Enfim, a reflexão projeta o perfil do consumidor ideal enquanto a autoimagem reflete a forma como o indivíduo se percebe ao consumir a marca. Essas seis facetas se integram para formar um sistema no qual a marca é compreendida como uma entidade viva, coerente e dotada de identidade própria (Kapferer, 2008).

Nesse sentido, enquanto Kapferer busca compreender a essência da marca a partir de uma visão estrutural e estratégica, Aaker (1997) propõe uma leitura psicológica e simbólica ao introduzir o conceito de personalidade de marca. Inspirada nos estudos de psicologia dos traços humanos, Aaker define a personalidade de marca como o conjunto de características humanas associadas a uma marca, representando a forma como ela é percebida e personificada pelos consumidores. A autora identificou cinco grandes dimensões de personalidade aplicadas às marcas: sinceridade, entusiasmo, competência, sofisticação e robustez. Cada uma dessas dimensões agrega à marca traços específicos como autenticidade, juventude, confiabilidade, prestígio e resistência, respectivamente (Aaker, 1997).

Essas dimensões permitem humanizar as marcas, atribuindo-lhes características com as quais os consumidores podem se identificar emocionalmente. Ao projetar traços humanos, a marca deixa de ser percebida como uma simples entidade comercial e passa a ser vista como uma “pessoa” com quem o consumidor se relaciona simbolicamente (Aaker, 1997). A autora argumenta que essa percepção de humanidade facilita a criação de vínculos afetivos e reforça a confiança e a preferência, transformando o consumo em uma forma de expressão pessoal. Assim, segundo a autora, a personalidade de marca atua como uma ponte entre o campo simbólico e o comportamental, influenciando atitudes, percepções e decisões de compra.

Apesar de partirem de abordagens distintas, os modelos de Kapferer (2008) e Aaker (1997) são complementares. Kapferer busca compreender quem a marca é, enfatizando sua coerência interna, propósito e autenticidade, enquanto Aaker explora como a marca é percebida como pessoa, destacando o papel da empatia e da emoção na construção de vínculos. Enquanto o prisma de Kapferer estrutura a marca como um sistema de significados que orienta todas as suas manifestações, o modelo de Aaker traduz esses significados em traços simbólicos e emocionais capazes de gerar identificação e proximidade.

Dessa forma, ambos convergem na ideia de que marcas fortes são aquelas que articulam uma identidade clara e uma personalidade consistente, capazes de comunicar coerência e gerar conexão emocional. A identidade oferece direção e substância, enquanto a personalidade, sensibilidade e expressão. Essa integração entre essência e representação sustenta a construção

de marcas que não apenas comunicam valor, mas também estabelecem relações simbólicas e profundas com os consumidores. Nesse sentido, une-se a camada humana ao eixo central de coerência estratégica que, unidos, contribuem para traduzir a essência da marca em experiências significativas, o que abre portas para discussões referentes à experiência de marca que serão abordadas adiante neste estudo.

### **2.3 Experiência de Marca**

Após compreender os conceitos relacionados à marca e seus desdobramentos teóricos, é possível avançar para a compreensão do que será considerado, neste estudo, como experiência, especialmente no contexto da experiência de marca. É importante destacar, primeiramente, que o termo “experiência” possui um significado amplo, aplicável a diferentes campos do conhecimento. No presente trabalho, contudo, a compreensão do conceito de experiência será fundamentada nos estudos de comportamento do consumidor e marketing, conforme proposto por Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) no artigo “*Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty?*”, que constitui a base teórica adotada para a análise a ser desenvolvida neste capítulo.

Antes do surgimento do conceito de experiência de marca, as pesquisas concentravam-se nas experiências com o produto. De acordo com Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), essas experiências se manifestam em três momentos distintos: na busca pelo consumidor por informações sobre o produto, no momento de realização da compra e, então, no ato do consumo. A busca pelo produto envolve tanto o contato direto, por meio da manipulação e observação física, quanto o contato indireto, como ocorre em comunicações publicitárias ou apresentações virtuais (Hoch e Ha, 1986; Kempf e Smith, 1998). Já o momento da compra inclui a interação com o ambiente de loja, com o atendimento e com as práticas de venda (Hui e Bateson, 1991; Kerin, Jain e Howard, 2002). Por fim, a experiência de consumo diz respeito ao uso efetivo do produto, envolvendo aspectos hedônicos e sensoriais (Holbrook e Hirschman, 1982; Arnould e Price, 1993). Em síntese, todos os pontos de contato entre o consumidor e o produto, da exposição em loja ao modo como o produto é projetado para o consumo, compõem o que os autores denominam de experiência em relação ao produto.

Entretanto, com o avanço dos estudos sobre comportamento e marca, Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) ampliam essa perspectiva quando propõem o conceito de experiência de marca. Segundo os autores, “quando os consumidores buscam, compram e consomem marcas, eles são expostos não apenas aos atributos funcionais dos produtos, mas a uma variedade de

estímulos específicos relacionados à marca” (Brakus; Schmitt; Zarantonello, 2009, p. 53). Esses estímulos abrangem aspectos de design e identidade, como nome, logotipo e embalagem, bem como elementos de comunicação de marketing e do ambiente onde a marca é comercializada ou vivenciada (Brakus; Schmitt; Zarantonello, 2009). A partir desse entendimento, os autores definem a experiência de marca como: “Respostas internas e subjetivas (sensações, sentimentos e cognições) e respostas comportamentais evocadas por estímulos relacionados à marca que são parte de seu design e identidade, embalagem, comunicação e ambiente” (Brakus; Schmitt; Zarantonello, 2009, p. 53).

Essa definição, escolhida e adotada neste trabalho, permite compreender a experiência de marca como uma reação complexa e subjetiva, que varia conforme o indivíduo e o contexto em que ocorre. As experiências não são necessariamente positivas ou negativas, mas sim interpretações pessoais que podem ser percebidas de formas distintas por diferentes consumidores. Além disso, as experiências podem variar em intensidade e duração: algumas são espontâneas e passageiras, enquanto outras se desenvolvem de modo deliberado e duradouro, tornando-se memórias que influenciam a satisfação e a lealdade do consumidor ao longo do tempo (Brakus; Schmitt; Zarantonello, 2009).

É importante destacar, ainda, que o conceito de experiência de marca difere-se de outros termos frequentemente associados às marcas, como atitude, envolvimento, apego, encantamento e personalidade. De acordo com Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), as atitudes em relação à marca consistem em avaliações gerais baseadas em crenças ou reações afetivas automáticas, enquanto a experiência de marca não se limita a um julgamento avaliativo, mas envolve reações específicas, sendo elas sensoriais, emocionais, cognitivas e comportamentais provocadas por estímulos concretos. Da mesma forma, os autores distinguem a experiência de marca de conceitos motivacionais e afetivos, como envolvimento e apego. O envolvimento está ligado às necessidades, valores e interesses que motivam o consumidor em direção a um objeto (Zaichkowsky, 1985), ao passo que o apego à marca se refere a um vínculo emocional forte, caracterizado por afeição, paixão e conexão (Thomson; Macinnis; Park, 2005). A experiência de marca, por outro lado, não pressupõe um estado motivacional ou relacional: ela pode ocorrer mesmo sem interesse consciente ou vínculo afetivo com a marca, uma vez que se trata de uma reação direta a estímulos sensoriais e simbólicos.

O encantamento do cliente (*customer delight*) também se diferencia da experiência de marca. Para Oliver, Rust e Varki (1997), o encantamento é uma resposta emocional intensa, associada a surpresa e satisfação positivas. No entanto, conforme esclarecem Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), a experiência de marca não depende de surpresa nem se limita ao

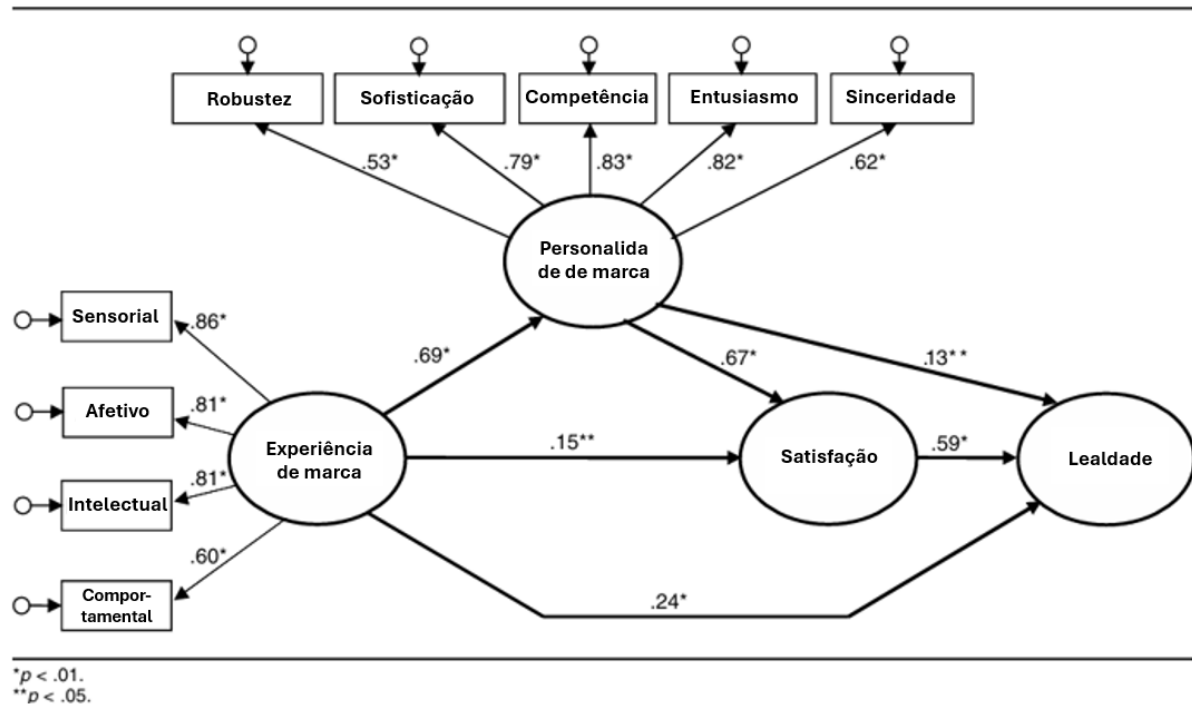
momento pós-consumo, podendo ocorrer sempre que há interação direta ou indireta com a marca. Por fim, a experiência de marca também é conceitual e empiricamente distinta da personalidade de marca, mencionada com detalhes no tópico anterior. Enquanto a personalidade representa traços humanos atribuídos à marca (Aaker, 1997), a experiência de marca envolve sensações e emoções reais, concretas e subjetivas, experimentadas pelo consumidor em contato com os estímulos da marca (Brakus; Schmitt; Zarantonello, 2009).

A partir disso, a fim de investigar empiricamente o conceito de experiência de marca e validar sua estrutura dimensional, Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) conduziram uma série de estudos quantitativos com consumidores, utilizando amostras formadas principalmente por universitários e frequentadores de centros comerciais. Nos experimentos iniciais, os autores pediram aos participantes que avaliassem marcas amplamente conhecidas, como Adidas, Nokia, Apple, Dell e BMW, por meio de itens desenvolvidos para captar respostas sensoriais, afetivas, intelectuais e comportamentais. Essa etapa permitiu verificar se os consumidores realmente distinguiam diferentes tipos de resposta subjetiva quando expostos às marcas, e se tais reações se organizavam em fatores separados. A partir dessas avaliações, os autores aplicaram análises fatoriais para identificar a estrutura da escala proposta e refinar seus itens.

Nos estudos posteriores, os autores ampliaram o escopo metodológico utilizando modelagem de equações estruturais para confirmar a solução de quatro dimensões e testar o papel preditivo da experiência de marca em relação a satisfação, personalidade percebida e lealdade. Essas etapas finais envolveram novas amostras independentes e permitiram demonstrar que a experiência de marca não apenas se diferencia de conceitos como atitude, envolvimento e afeto, mas também exerce influência significativa em variáveis comportamentais de longo prazo. Assim, o modelo apresentado pelos autores sintetiza esse percurso empírico, traduzindo a experiência de marca em um construto multidimensional validado estatística e teoricamente.

A Figura abaixo, portanto, apresentada por Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) com base no estudo mencionado há pouco, sintetiza o modelo estrutural desenvolvido que, por sua vez, parte da noção de que a experiência é composta por quatro dimensões principais: sensorial, afetiva, intelectual e comportamental, que, em conjunto, formam o conceito de Brand Experience.

Figura 2 – Validade Discriminante e Preditiva da Escala de Experiência de Marca



Fonte: Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), tradução livre.

Como breve contextualização, segundo os autores (2009), dimensão sensorial relaciona-se às reações evocadas pelos sentidos e à forma como o design, a estética e a ambientação da marca estimulam o tato, a visão e a audição. Esses elementos geram impressões que favorecem o reconhecimento e reforçam a diferenciação no imaginário do consumidor. Já a dimensão afetiva envolve as emoções e sentimentos despertados pela interação com a marca, podendo suscitar prazer, inspiração, nostalgia ou tranquilidade, conforme o contexto e o perfil do público. A dimensão intelectual, por outro lado, refere-se à estimulação cognitiva que ocorre quando a marca desperta curiosidade, reflexão ou pensamento criativo, convidando o indivíduo a imaginar e interpretar. Por fim, a dimensão comportamental abrange as ações físicas e os modos de expressão ou estilo de vida que a marca incentiva, englobando gestos, atitudes e práticas que refletem o engajamento e a incorporação simbólica da marca no cotidiano do consumidor.

Tendo isso em vista, de acordo com o modelo, cada uma dessas dimensões apresenta coeficientes padronizados elevados, indicando que todas contribuem significativamente para a formação da experiência de marca, sendo as três primeiras as mais determinantes. Isso confirma que a vivência do consumidor com a marca é predominantemente construída por estímulos dos sentidos, reações emocionais e processamento cognitivo, enquanto a dimensão

comportamental, embora relevante, apresenta impacto ligeiramente menor, refletindo a natureza mais abstrata e simbólica de determinadas interações com as marcas.

O modelo evidencia ainda uma relação direta e robusta entre experiência e personalidade de marca, representada por um coeficiente estatisticamente significativo. Tal resultado demonstra que as experiências vividas pelos consumidores são determinantes na formação da personalidade percebida das marcas, o que reforça a ideia de que atributos simbólicos, como sinceridade, entusiasmo, competência, sofisticação e robustez (Aaker, 1997), emergem a partir das vivências concretas que o consumidor tem com a marca. Assim, a personalidade não se constitui apenas como uma projeção simbólica ou inferencial, mas como um reflexo direto da experiência sensorial, emocional e cognitiva proporcionada pelas interações com a marca. Dessa forma, a experiência desempenha um papel fundador na construção do significado da marca, consolidando sua identidade de forma tangível e memorável.

Ademais, além de influenciar a personalidade, de acordo com o modelo em análise, a experiência de marca também impacta diretamente a satisfação <sup>1</sup> e a lealdade do consumidor, ainda que com intensidade moderada. Os coeficientes observados para ambas demonstram que a experiência exerce efeitos positivos sobre esses construtos, tanto de maneira direta quanto indireta. O caminho indireto ocorre por meio da personalidade da marca, que apresenta forte relação com satisfação e, conseqüentemente, com lealdade. Essa mediação sugere que as experiências vivenciadas moldam a personalidade percebida, e que esta, por sua vez, eleva os níveis de satisfação, conduzindo à fidelização. A satisfação também se mostra um elo fundamental no modelo, com alto coeficiente em sua relação com a lealdade, confirmando que a experiência e a personalidade convergem na construção de vínculos duradouros entre consumidor e marca.

No modelo em questão, analisa-se ainda um achado particularmente significativo para o presente estudo: a lealdade aparece diretamente ligada à experiência de marca, sem qualquer mediação entre esses dois construtos. No modelo estrutural apresentado por Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), a relação direta evidencia que as vivências proporcionadas pela marca exercem impacto sem mediações sobre o comportamento de fidelização do consumidor. Essa ligação indica que, independentemente da personalidade percebida ou da satisfação resultante, a experiência propriamente dita já é capaz de gerar vínculos duradouros pois, a partir do momento em que ativa respostas sensoriais, emocionais, cognitivas e/ou comportamentais, consolida preferências e hábitos de escolha na perspectiva do consumidor. Em outras palavras, a experiência não apenas contribui indiretamente para a lealdade por meio de outros atributos,

mas opera como um fator autônomo, capaz de fortalecer a conexão consumidor-marca a partir das impressões subjetivas evocadas no momento da interação.

Com base nisso, pode-se dizer que as quatro dimensões diretamente ligadas à experiência de marca, embora distintas, não ocorrem isoladamente: um mesmo estímulo pode ativar diferentes respostas simultaneamente, compondo uma vivência complexa e multifacetada. Como destacam Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), a experiência de marca é um fenômeno subjetivo, holístico e contínuo, que emerge da interação entre os estímulos que a marca proporciona e as respostas cognitivas, afetivas e comportamentais do consumidor, desempenhando papel essencial na formação da satisfação, lealdade e personalidade percebida da marca.

De modo geral, o modelo empírico proposto pelos autores comprova que a experiência de marca possui papel preditivo e estruturante nas relações do consumidor com a marca. As dimensões sensorial, afetiva, intelectual e comportamental atuam como gatilhos perceptivos e emocionais que fortalecem a personalidade da marca, influenciando atitudes e comportamentos de longo prazo, como satisfação e lealdade. Assim, a pesquisa de Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009) evidencia que o gerenciamento das experiências de marca não é apenas uma estratégia estética ou comunicacional, mas uma ferramenta essencial de construção relacional, capaz de traduzir a identidade da marca em vivências significativas, consistentes e duradouras para o consumidor.

Por fim, diante da amplitude e complementaridade dos conceitos discutidos, sintetizam-se a seguir os principais elementos teóricos que fundamentam este estudo, permitindo visualizar de forma integrada as contribuições centrais de cada autor:

Quadro 1 – Compilado de elementos, autores e descrições dos conceitos mencionados

<b>Conceito</b>	<b>Elementos</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Descrição Sintética</b>
Dimensões da Brand Equity	Lealdade; Brand Awareness; Qualidade Percebida; Associações de Marca	D. Aaker (1991)	Conjunto de ativos perceptuais que geram valor à marca e influenciam preferência, confiança e vínculo com o consumidor.
Marketing Efforts (4 Ps)	Produto; Preço; Praça; Promoção	B. Yoo, N. Donthu & S. Lee (2000)	Esforços de marketing que antecedem e moldam as dimensões do brand equity, podendo fortalecê-lo ou enfraquecê-lo.
Identidade de Marca	Físico; Personalidade; Cultura; Relacionamento; Reflexão; Autoimagem	J.-N. Kapferer (2008)	Núcleo estratégico e simbólico que define quem a marca é, orientando coerência e significados em todas as manifestações.
Personalidade de Marca	Sinceridade; Entusiasmo; Competência; Sofisticação; Robustez	J. Aaker (1997)	Traços humanos atribuídos à marca, permitindo identificação emocional e construção de vínculos simbólicos.
Experiência de Marca	Sensorial; Afetiva; Intelectual; Comportamental	J. Brakus, B. Schmitt & L. Zarantonello (2009)	Respostas sensoriais, emocionais, cognitivas e comportamentais evocadas por estímulos da marca, influenciando satisfação, memória e lealdade.

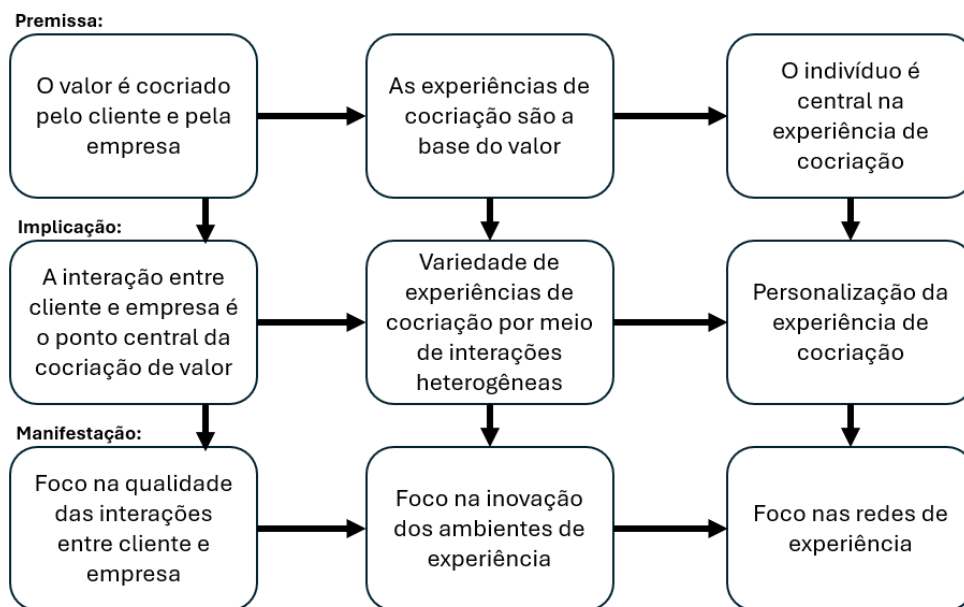
Fonte: Baseado nos conceitos discorridos acima, elaboração da autora, 2025.

## 2.4 Co-Criação De Valor

Como mencionado no início deste estudo, a era da hiperconectividade, aliada à consequente quebra da bipolaridade na comunicação, resulta em transformações profundas não apenas no comportamento do indivíduo enquanto usuário digitalmente conectado, mas também enquanto consumidor. O acesso ampliado à informação, somado à possibilidade de aprender, compartilhar experiências e emitir opiniões, redefine o papel do sujeito no contexto do consumo: de isolado para conectado e de inconsciente para informado. O consumidor deixa, assim, de ser passivo para tornar-se agente ativo na criação de valor, podendo participar da construção simbólica dos produtos e serviços aos quais se relaciona (Prahalad & Ramaswamy 2004).

O conceito de cocriação de valor introduzido por Prahalad e Ramaswamy (2004), portanto, representa uma mudança profunda no modo como as empresas compreendem e constroem valor. Tradicionalmente, ele era concebido como algo criado pela empresa e entregue ao consumidor. Na perspectiva da cocriação, porém, o valor passa a ser resultado das interações entre empresa e consumidor, nas quais ambos participam ativamente da definição e da experiência de consumo.

Figura 3 – Quadro de referência para criação de valor



Fonte: Prahalad e Ramaswamy (2004), tradução livre.

Essa virada desloca o consumidor de um papel passivo de receptor de produtos e mensagens, para um papel ativo e colaborativo, em que ele se torna coprodutor de significado, experiência e valor. Como dito há pouco, a proposta de Prahalad e Ramaswamy (2004) está diretamente relacionada ao avanço da conectividade e das novas tecnologias que, por sua vez, permitem que consumidores expressem opiniões, compartilhem experiências e influenciam decisões em tempo real. Esse conceito se expressa, por exemplo, quando um consumidor decide compartilhar em redes sociais se suas expectativas foram atendidas ou não por um produto ou serviço adquirido, atitude essa que possibilita alcançar diretamente outros consumidores e, inclusive, a própria empresa.

Com isso, vê-se o surgimento da necessidade de investir não apenas na qualidade dos atributos tangíveis oferecidos por produtos e processos das empresas, mas na infraestrutura das experiências de interação entre elas e seus consumidores:

A qualidade depende da infraestrutura de interação entre empresas e consumidores, voltada para a capacidade de gerar uma variedade de experiências. A empresa deve inovar eficientemente em “ambientes de experiência”, que possibilitem a diversidade de experiências de cocriação. Deve construir uma “rede de experiências” flexível, que permita que os indivíduos co-construam e personalizem suas próprias experiências. (Prahalad e Ramaswamy, 2004)

A partir disso, os autores sintetizam o processo de cocriação no modelo DART, formado pelos pilares Diálogo, Acesso, Risco e Transparência. O Diálogo refere-se à interação contínua e horizontal entre empresa e consumidor, que substitui a comunicação unilateral da era industrial. O Acesso diz respeito à abertura de informações, recursos e experiências que permitem ao consumidor compreender e participar da oferta de valor. O Risco envolve o reconhecimento de que características adversas também devem ser compartilhadas, uma vez que a cocriação pressupõe confiança e responsabilidade mútuas e, por fim, a Transparência é a base que sustenta essa relação, garantindo autenticidade, legitimidade e credibilidade ao processo. A combinação desses elementos cria um ambiente de coprodução simbólica e experiencial, em que o valor emerge não apenas do produto, mas do engajamento relacional (Prahalad & Ramaswamy 2004). Assim, o consumidor deixa de ser apenas um comprador e passa a ser um parceiro ativo na criação de significado e experiência que, de acordo com os autores, redefinem o papel das marcas e inauguram uma nova lógica de mercado, centrada no diálogo e na personalização.

### 3. COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR E WELLNESS ECONOMY

Nas últimas décadas, o comportamento de consumo passou por transformações profundas impulsionadas pela digitalização, pela conectividade e pela superexposição a estímulos visuais e informacionais. O avanço tecnológico e a consolidação das redes sociais modificaram não apenas a forma como as pessoas consomem, mas também o que esperam das marcas e da própria experiência de consumo. Se, em um primeiro momento, a lógica predominante era a da eficiência e da conveniência, ou seja, o consumo funcional<sup>6</sup>, hoje o que se observa é um movimento em direção ao consumo experiencial e simbólico, em que a vivência e o significado associado ao produto ou serviço ganham centralidade (Schmitt, 1999; Holbrook; Hirschman, 1982).

Nesse novo cenário, surge o conceito de Economia da Atenção, proposto inicialmente por Herbert A. Simon (1971), ao afirmar que, em um mundo onde a informação é abundante, a atenção humana se torna o recurso escasso. Posteriormente, Michael Goldhaber (1997) retomou a discussão, destacando que na era digital a atenção é a nova moeda de troca, um bem disputado entre empresas, criadores e plataformas. Essa perspectiva ganhou força com o crescimento exponencial do consumo de mídia online, em especial após a ascensão das redes sociais, nas quais o tempo de tela e o engajamento passaram a ser as principais métricas de sucesso (Davenport; Beck, 2001).

Contudo, o excesso de estímulos, notificações e conteúdos gerou o efeito contrário ao desejado: a fadiga digital<sup>7</sup>. Pesquisas recentes demonstram que o público está mais cansado e menos engajado com o fluxo constante de informações. O relatório “Digital Consumer Trends 2024” da Deloitte (2024) revelou que 58% dos usuários afirmam sentir-se sobrecarregados com a quantidade de informações digitais que consomem diariamente, enquanto 42% relatam tentar ativamente reduzir o tempo de uso de redes sociais. Da mesma forma, uma pesquisa da Axios (2023) aponta que o tempo médio de atenção do usuário em plataformas digitais caiu 47% nos últimos cinco anos. Esses dados evidenciam que, na economia da atenção, a disputa por visibilidade se tornou também uma fonte de exaustão e desconexão emocional.

---

<sup>6</sup> O termo refere-se a decisões orientadas por atributos utilitários, como preço, conveniência e eficiência, priorizando a solução prática oferecida pelo produto ou serviço (Holbrook; Hirschman, 1982).

<sup>7</sup> Fadiga digital é o conjunto de efeitos físicos, emocionais e cognitivos decorrentes da exposição excessiva a estímulos digitais, como exaustão, desconcentração e redução do engajamento (Deloitte, 2024).

Essa saturação tem levado os consumidores a buscar formas mais autênticas e significativas de se relacionar com o mundo, priorizando o que é real, palpável e emocionalmente relevante. Estudos de Pine e Gilmore (1999) já antecipavam essa transição ao apresentar o conceito de Economia da Experiência, no qual o valor de um produto é ampliado pela experiência que ele proporciona. Hoje, esse movimento se intensifica como resposta à hiperconectividade e à superficialidade das interações digitais. Segundo pesquisa do Global Wellness Institute (2023), 73% das pessoas afirmam estar dispostas a investir mais em atividades que proporcionem bem-estar físico e emocional, e 64% valorizam mais experiências presenciais do que interações virtuais. Esses dados reforçam a ideia de que o comportamento de consumo atual está orientado para a busca por presença, pertencimento e propósito, substituindo o imediatismo pela profundidade (Lipovetsky, 2005; Bauman, 2001).

Alinhado a essa tendência, Mariana Matos (2025) em sua coluna Conexão Real na Era da Distração, publicada no portal Nosso Meio, observa que as marcas precisam compreender o novo papel da atenção como símbolo de valor cultural. Para a autora, “em meio a feeds infinitos e distrações constantes, a conexão real se tornou um bem de luxo. As marcas que entendem isso criam experiências que não competem por atenção, mas que oferecem presença. No fim das contas, tempo e experiência são o novo luxo.” Essa reflexão reforça a noção de que o valor percebido de uma marca passa a depender de sua capacidade de gerar experiências que promovam qualidade de presença e significado, e não apenas visibilidade.

A partir dessa lógica, as marcas contemporâneas são desafiadas a repensar suas estratégias de comunicação e relacionamento, migrando de uma abordagem voltada à performance para uma centrada na criação de experiências genuínas, humanas e emocionalmente relevantes. Nesse contexto, como destaca Matos (2025), a atenção não se compra, mas se conquista com presença, conteúdo e conexão verdadeira.

É nesse contexto de hiperconectividade, fadiga digital e busca por autenticidade que se observa o crescimento expressivo da chamada “*Wellness Economy*”, ou economia do bem-estar. O termo, amplamente difundido pelo Global Wellness Institute (GWI, 2023), refere-se ao conjunto de setores econômicos voltados à promoção da saúde física, mental e emocional, englobando desde alimentação saudável e atividade física até turismo de bem-estar, beleza, *mindfulness*<sup>8</sup> e conexões sociais. A *Wellness Economy* propõe uma visão ampliada de consumo que vai além da compra de produtos, incorporando práticas, hábitos e experiências que contribuem para uma vida mais equilibrada e significativa.

---

<sup>8</sup> Práticas de atenção plena voltadas ao desenvolvimento de consciência e presença no momento presente, amplamente estudadas na psicologia contemporânea (Kabat-Zinn, 2003).

De acordo com o Global Wellness Economy Monitor (2023), o mercado global de bem-estar atingiu a marca de US\$ 5,6 trilhões em 2023, com previsão de alcançar US\$ 8,5 trilhões até 2027, crescendo a uma taxa anual de 8,6%. Entre os segmentos que mais se expandem estão o *wellness tourism* (+36,9%), o *fitness e mind-body* (+21%) e o *personal care & beauty* (+15,6%). No Brasil, o setor também apresenta forte crescimento: o Relatório *Future of Wellness 2024*, do GWI, aponta que 76% dos brasileiros afirmam ter adotado ao menos um novo hábito de autocuidado nos últimos dois anos, evidenciando o aumento do interesse por saúde integral e experiências de bem-estar no cotidiano.

Os pilares que compõem essa economia podem ser organizados, segundo o GWI (2023), em dez grandes áreas interconectadas: bem-estar pessoal (*personal care, beauty & anti-aging*); alimentação saudável e nutrição; atividade física e esportes; turismo de bem-estar; saúde mental; ambientes saudáveis e sustentáveis; medicina preventiva e tradicional; economia do sono; *mindfulness* e espiritualidade; e comunidades de bem-estar. Essas dimensões mostram que o bem-estar, mais do que uma tendência, tornou-se um novo paradigma cultural e econômico, baseado na ideia de que cuidar de si, do outro e do ambiente é também um ato de consumo consciente e identitário (Becker, 2021; Piller, 2022).

Além dos hábitos individuais, cresce também o papel das comunidades de bem-estar como novas formas de pertencimento social. A pesquisa “The Future of Wellness” (McKinsey, 2022) indica que 67% dos consumidores globais afirmam sentir-se mais motivados a manter hábitos saudáveis quando fazem parte de grupos ou comunidades que compartilham dos mesmos valores. Esse movimento reflete a transição do “eu” para o “nós”: em meio à desconexão digital, as pessoas buscam relações mais tangíveis e coletivas, reconstruindo o senso de pertencimento em espaços reais, como academias, cafés, eventos, retiros e experiências compartilhadas. Assim, o bem-estar deixa de ser uma prática privada para se tornar um fenômeno social e cultural.

O crescimento da *Wellness Economy*, portanto, não pode ser dissociado da saturação digital e da economia da atenção. Diante de um ambiente saturado de estímulos e de relações mediadas por telas, o bem-estar surge como antídoto à sobrecarga informacional e como resposta ao desejo crescente por equilíbrio, pausa e reconexão com o corpo e com o tempo presente (Matos, 2025; Lipovetsky, 2005). A busca por experiências analógicas, ritualísticas e sensoriais como yoga, meditação, esportes ao ar livre e cafés com propósito traduz um novo valor social: o de “estar presente”.

Marcas inseridas nesse contexto passam a atuar como mediadoras de experiências que conectam o indivíduo a esse ideal de bem-estar, ressignificando o consumo como uma forma

de autocuidado e expressão identitária. Como aponta o relatório da McKinsey (2022), “o consumidor contemporâneo deseja que as marcas não apenas ofereçam produtos saudáveis, mas que representem um estilo de vida saudável”. Esse reposicionamento torna-se estratégico em uma era em que a atenção é escassa, mas o desejo por equilíbrio e propósito é crescente. Assim, a *Wellness Economy* consolida-se como resposta direta à era da distração, deslocando o foco da visibilidade para a vitalidade e da performance para a presença.

### 3.1 Comunidades

O conceito de comunidade vem sendo amplamente estudado nas ciências sociais e no marketing, refletindo uma das mais importantes transformações do consumo contemporâneo: a busca por pertencimento. Segundo Wenger (1998), comunidades se formam quando indivíduos compartilham práticas, repertórios e significados que fortalecem a identidade coletiva, em que aprender e participar tornam-se atos de coesão social. Maffesoli (1996), ao discutir “o tempo das tribos”, propõe que a modernidade líquida é marcada pela formação de microgrupos unidos por paixões, crenças ou estilos de vida comuns, mais do que por instituições. Essas comunidades se organizam em torno de valores e experiências partilhadas, gerando vínculos emocionais e simbólicos entre seus membros (Cova, 2002). No contexto contemporâneo, tais coletividades atuam como espaços de construção identitária, onde o indivíduo encontra reconhecimento e sentido de pertencimento, em contraponto à fragmentação típica da era digital (Bauman, 2001).

No universo do consumo, essas comunidades passam a desempenhar papel fundamental na mediação entre marcas e consumidores. Muniz e O’Guinn (2001) definem as comunidades de marca como grupos formados por consumidores que compartilham um conjunto de valores, símbolos e narrativas associadas a uma marca. Para esses autores, a marca se torna um ponto de ancoragem simbólica, capaz de gerar rituais e tradições que reforçam o vínculo emocional entre consumidores e empresa. Estudos mais recentes mostram que essas comunidades têm impacto direto na lealdade e co-criação de valor, tornando-se uma poderosa forma de capital social<sup>9</sup> para as organizações (Brodie *et al.*, 2013; Schau; Muñiz; Arnould, 2009). De acordo com pesquisa de Wagner (2023), 51% dos consumidores afirmam sentir-se mais conectados a

---

<sup>9</sup> No marketing, capital social refere-se ao conjunto de relações, normas e interações que fortalecem vínculos entre consumidores e ampliam o valor simbólico associado à marca (Schau; Muñiz; Arnould, 2009).

marcas que promovem espaços de interação e pertencimento, demonstrando que o engajamento comunitário é hoje um ativo de marca.

As comunidades também podem atuar como extensões simbólicas da marca, seja por meio de grupos espontâneos que se apropriam de seus valores, seja pela criação intencional de comunidades organizadas pela própria empresa. Nesse sentido, a marca pode tanto se associar a uma comunidade existente, como as de corrida, yoga ou café, quanto cultivar a sua própria, transformando clientes em membros e defensores. Esse fenômeno é potencializado pelas redes sociais, que ampliam a visibilidade e a frequência das interações, consolidando ecossistemas em que a marca se torna mediadora de relações sociais (Arvidsson, 2005; Cova; Pace; Skålén, 2015). Um estudo publicado pela *Journal of Marketing Development and Competitiveness* (2024) aponta que comunidades ativas em torno de marcas geram aumento médio de 18% no engajamento digital e 12% na intenção de recompra, evidenciando o papel estratégico dessas redes.

Dentro desse contexto, os influenciadores emergem como catalisadores de comunidades e agentes de socialização de marca pois, mais do que promotores de produtos, eles constroem microcomunidades de estilo de vida ao redor de si, estimulando hábitos, práticas e valores compartilhados. Segundo o relatório *Influencer Economy Report* (GreenBook, 2025), 68% dos consumidores afirmam seguir influenciadores não apenas por recomendação de produtos, mas por identificação com seus valores e rotinas. Essa dinâmica torna os influenciadores mediadores culturais (Holt, 2002), ou seja, agentes capazes de traduzir símbolos de marca em narrativas autênticas, que inspiram pertencimento e coesão social.

A relação entre comunidades e a *Wellness Economy*, então, é particularmente significativa, pois o bem-estar se consolida como novo eixo de agregação social. Segundo o *Global Wellness Institute* (2023), 67% das pessoas afirmam manter hábitos saudáveis com maior consistência quando inseridas em grupos ou comunidades com os mesmos valores. O mesmo estudo aponta que o mercado global de comunidades de bem-estar movimentou US\$ 1,1 trilhão em 2023, integrando práticas como corrida, meditação, yoga e nutrição consciente. Becker (2021) destaca que o bem-estar deixou de ser uma prática individual para se tornar um fenômeno coletivo e cultural, em que a conexão social é parte essencial da saúde integral. Nessa perspectiva, comunidades de bem-estar funcionam como espaços híbridos, sejam eles digitais ou presenciais, que oferecem aos indivíduos não apenas suporte emocional e físico, mas também uma experiência simbólica de pertencimento, propósito e equilíbrio (Yeung; Johnston, 2022).

Assim, as comunidades contemporâneas, sejam elas de marca, de estilo de vida ou de bem-estar, representam um movimento de recomposição do laço social no consumo. Elas transformam a relação marca-consumidor em uma relação marca-pessoa-grupo, deslocando o foco do produto para a experiência compartilhada e do que é individual para o coletivo. Para as marcas, participar ou fomentar essas comunidades é uma forma de integrar-se culturalmente e espontaneamente, legitimar-se e gerar valor simbólico em um contexto em que atenção e bem-estar são as novas métricas de relevância.

### **3.2 Economia da Experiência**

No tópico anterior, discutiu-se como o cenário contemporâneo, marcado pela economia da atenção, saturação digital e busca por conexões reais e significativas, vêm redefinindo os modos de consumo e o relacionamento entre indivíduos, e com as marcas não é diferente. Em meio ao excesso de estímulos digitais e à fragmentação da atenção, os consumidores passaram a valorizar experiências autênticas, presenciais e emocionalmente memoráveis, o que revela um movimento de transição de um modelo centrado na informação e na conveniência para um baseado na vivência e na imersão. É nesse contexto que ganha força o conceito de Economia da Experiência, proposto por B. Joseph Pine II e James H. Gilmore (1998) no artigo seminal *Welcome to the Experience Economy*, publicado na *Harvard Business Review*.

Segundo Pine e Gilmore (1998), o valor econômico evoluiu historicamente em quatro grandes estágios: economia agrária, economia industrial, economia de serviços e, por fim, a economia de experiências. Essa transição reflete o deslocamento do foco da produção e do consumo de bens tangíveis para a entrega de sensações e significados intangíveis. Na economia agrária, o valor residia na extração de recursos naturais; na industrial, na manufatura de bens; e na de serviços, na entrega de conveniência e personalização. Já na economia da experiência, então, o valor passa a estar na encenação de experiências memoráveis que envolvem emocional e sensorialmente o consumidor. Pine e Gilmore (1998, p. 98) afirmam que “as empresas encenam experiências quando utilizam serviços como palco e bens como adereços, criando eventos que engajam o indivíduo de maneira pessoal e inesquecível”. O quadro “*Economic Distinctions*” abaixo sintetiza essas diferenças: enquanto nas economias anteriores o comprador era um usuário ou cliente, na economia da experiência ele torna-se um convidado. O produto deixa de ser unicamente entregue e armazenado, para ser vivido ao longo de uma duração temporal, e o fator de demanda deixa de ser a utilidade ou o benefício e passa a ser a sensação.

Assim, o que gera valor é propriamente a experiência composta por atributos de essência personalizada, emocional e contextualizada.

Figura 4 – Diferenças entre estruturas econômicas

Distinções Econômicas				
OFERTA ECONÔMICA	COMMODITIES	BENS	SERVIÇOS	EXPERIÊNCIAS
Economia	Agrária	Industrial	Serviços	Experiências
Função Econômica	Extrair	Fabricar / Produzir	Entregar	Encenar / Proporcionar
Natureza da Oferta	Fungível	Tangível	Intangível	Memorável
Atributo-Chave	Natural	Padronizado	Customizado	Pessoal
Método de Fornecimento	Armazenado a granel	Estocado após produção	Entregue sob demanda	Revelado ao longo de um período
Vendedor	Comerciante	Fabricante	Prestador	Encenador / Criador de experiência
Comprador	Mercado	Usuário	Cliente	Convidado
Fatores de Demanda	Características	Funcionalidades	Benefícios	Sensações

Fonte: Pine e Gilmore (1998), tradução livre.

Nesse contexto, o valor experiencial não se restringe ao produto ou serviço, mas emerge do encontro entre marca e consumidor, mediado por significados culturais, simbólicos e afetivos. De acordo com Schmitt (1999), o marketing experiencial propõe que as marcas devem engajar os consumidores por meio de cinco dimensões principais: sensações, emoções, cognição, ação e relação. Essas dimensões demonstram que o papel das empresas na economia da experiência é orquestrar contextos simbólicos capazes de gerar vínculos emocionais e relacionais com os consumidores. Assim, o consumo passa a representar não apenas uma ação funcional, mas um ato identitário e expressivo, no qual o indivíduo projeta seus valores e busca pertencimento social.

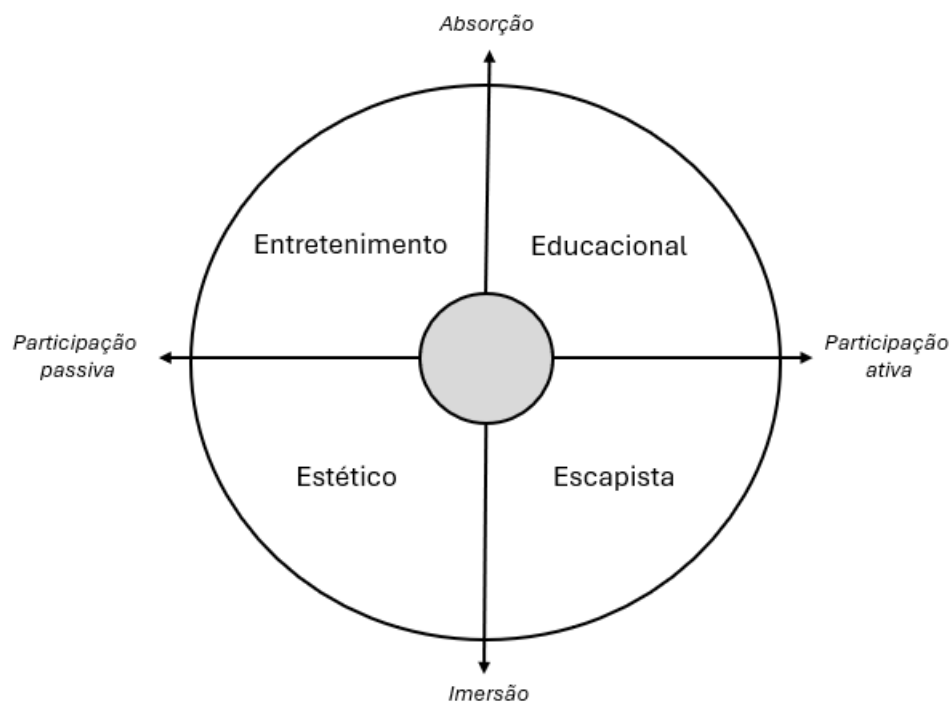
Além disso, a experiência é um espaço de cocriação de valor, em que o consumidor participa ativamente da construção do significado da interação com a marca, como afirmam Prahalad e Ramaswamy (2004). Os autores ressaltam que o valor não é mais produzido pela empresa e entregue ao consumidor, mas cocriado nas interações entre ambos, conceito já discutido detalhadamente anteriormente no trecho 2.4 deste trabalho. Nessa perspectiva, a experiência se torna um meio privilegiado para o exercício dessa cocriação, pois é nela que o consumidor assume papel de protagonista, colaborando, reagindo e reinterpretando o que é oferecido.

Essa relação também pode ser compreendida a partir da noção de simbiose entre marcas e contextos culturais, proposta por Holt (2002), segundo a qual as marcas adquirem relevância ao se apropriarem de significados preexistentes no imaginário coletivo. Ao criar experiências ancoradas em referências culturais já familiares, as marcas não apenas comunicam, mas também participam ativamente de ecossistemas simbólicos. Nesse sentido, a brand experience

se manifesta como um ecossistema, nas palavras de Schmitt (1999) e Pine e Gilmore (1999), em que o valor emerge da interação dinâmica entre indivíduos, espaços, objetos e narrativas. A experiência, portanto, não é um evento isolado, mas parte de um contexto coletivo que envolve códigos culturais, comportamentos e identidades compartilhadas.

Pine e Gilmore (1999) identificam ainda quatro formas possíveis de envolvimento entre consumidores e experiências, sendo elas a de entretenimento, educacional, escapista e estética, diferenciadas pelo grau de participação do indivíduo (ativa ou passiva) e pelo tipo de conexão com o evento (absorção ou imersão). Como breve contextualização, no entretenimento, o consumidor participa de forma passiva e absorve a experiência, como em um show ou filme, enquanto no educacional há uma absorção ativa, pois o indivíduo aprende e interage cognitivamente. Já o escapista envolve imersão e participação ativa, como em esportes, games ou viagens. Por fim, o estético caracteriza experiências de imersão passiva, em que o consumidor se entrega ao ambiente, como ao visitar uma exposição ou espaço natural. Esses quatro reinos servem de base para compreender as múltiplas possibilidades de design experiencial, permitindo identificar como as marcas constroem vivências significativas, seja pela estética do espaço, interação social, aprendizado ou sensação de fuga e pertencimento.

Figura 5 – Os quatro reinos da experiência



Fonte: Fonte: Pine e Gilmore (1998), tradução livre.

Os autores afirmam que as experiências mais impactantes no contexto da Economia da Experiência são aquelas capazes de integrar simultaneamente os quatro reinos propostos. Segundo eles, “as experiências mais ricas abrangem aspectos dos quatro reinos” (Pine; Gilmore, 1999, p. 39), de modo que a combinação dessas dimensões amplia o envolvimento sensorial, emocional e cognitivo do indivíduo, tornando a vivência mais memorável e significativa. Eles afirmam ainda que, quando uma experiência atinge o ponto de interseção entre os quatro reinos, ela alcança “sua expressão mais plena e envolvente” (PINE; GILMORE, 1999), fortalecendo seu potencial de gerar valor simbólico, criar memórias duradouras e transformar a relação do consumidor com a marca.

Hoje, o conceito de economia da experiência se expande e se ressignifica frente às transformações digitais, sociais e culturais. De acordo com Pine e Gilmore (2011), o mundo vive a renascença da experiência em que consumidores, saturados por estímulos digitais e pela superficialidade das interações online, buscam vivências mais imersivas, autênticas e presenciais. Esse fenômeno conecta-se diretamente à lógica da economia da atenção e ao crescimento da *wellness economy*, como discutido anteriormente: em um mundo hiperconectado, as pessoas buscam desacelerar, se reconectar e viver o real. Nesse contexto, as experiências tornaram-se ativos econômicos estratégicos, pois proporcionam diferenciação e fidelização em mercados saturados. Marcas que compreendem a centralidade da experiência e a projetam de modo sensível, inclusivo e coerente com o estilo de vida do consumidor, constroem relações duradouras baseadas em significado e emoção, consolidando um tipo de valor que transcende o produto e se ancora no simbólico e no vivencial atrelado à marca.

### **3.3 Tipologias de Experiência**

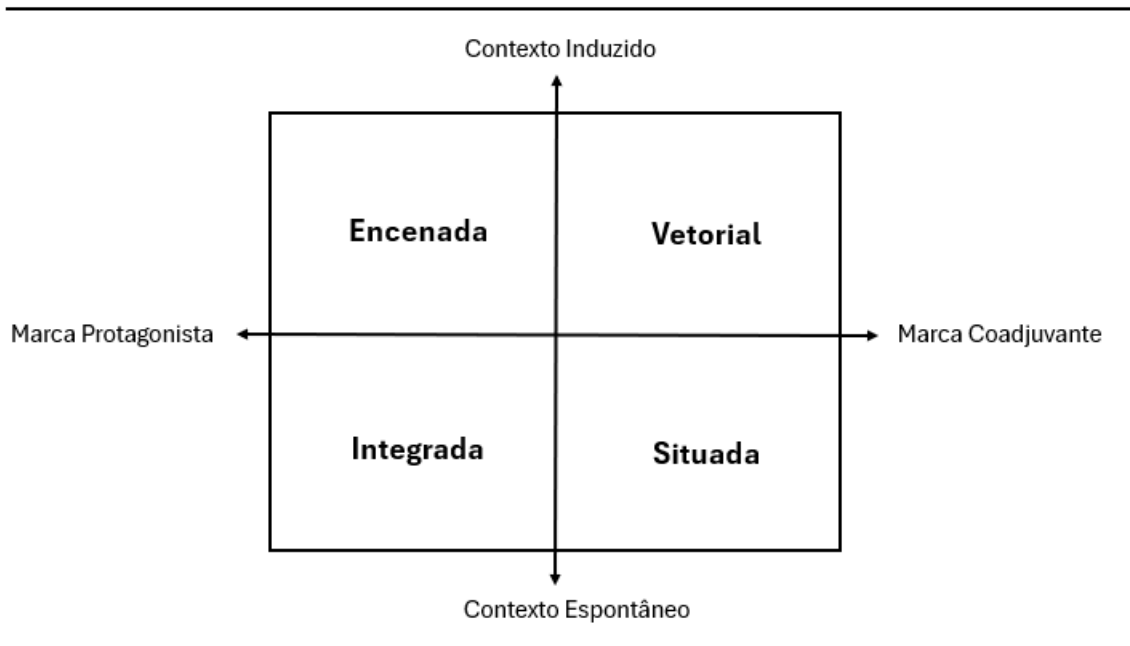
Como visto no capítulo anterior, ao discutir a Economia da Experiência, Pine e Gilmore (1999) propõem os quatro reinos da experiência (entretenimento, educacional, escapista e estético) que são organizados a partir da forma de participação do indivíduo (ativa ou passiva) e do tipo de envolvimento com a experiência (absorção ou imersão). Esse modelo oferece uma base sólida para compreender que tipo de experiência está sendo ativada. No entanto, para os objetivos deste estudo, interessa aprofundar não apenas a natureza da experiência, mas também onde ela acontece e como a marca se insere nesse contexto. Em outras palavras, parte-se de Pine e Gilmore como referência conceitual, mas propõe-se a seguir um desdobramento analítico

voltado à compreensão do lócus da experiência e do papel desempenhado pela marca na sua configuração.

Para isso, este trabalho propõe um modelo composto por dois eixos analíticos. O primeiro eixo, denominado “contexto da experiência”, distingue entre contexto espontâneo e contexto induzido. Entende-se por contexto espontâneo aquele em que a experiência ocorre em um ambiente já integrado à rotina do consumidor, isto é, uma prática ou espaço cotidiano que ele realiza ou frequentaria independentemente da presença da marca. São exemplos desse contexto cafés, parques, praias, academias, e shoppings enquanto cenário de circulação e lazer. Nesses casos, a motivação principal que leva o indivíduo ao local ou à prática é anterior à marca que, por sua vez, é um elemento adicional que se insere em um cenário de vida já existente. Por outro lado, o contexto induzido refere-se a situações em que o ambiente e a ocasião experiencial são criados artificialmente e não fazem parte da rotina espontânea do público. Trata-se de eventos, espaços temporários ou estruturas concebidas e intencionadas especificamente pela marca, como casas de marca, arenas temáticas, corridas proprietárias, festivais ou ativações especiais que, por sua vez, não existiriam fora de um projeto intencional.

O segundo eixo, denominado “papel da marca”, diferencia entre marca protagonista e coadjuvante no envolvimento com a experiência. Considera-se que a marca atua como protagonista quando ela concebe, estrutura e lidera a experiência, definindo o conceito, o roteiro e os elementos centrais que organizam e conduzem a vivência do público. Nessa condição, a experiência é reconhecida pelo consumidor como algo “da marca”, ainda que ocorra em um espaço cotidiano. Dessa forma, a narrativa, o convite e os recursos principais são claramente atribuídos à iniciativa da empresa. Por outro lado, a marca coadjuvante é aquela que não cria a experiência principal, mas se associa a um contexto pré-existente, seja ele uma rotina individual ou prática coletiva, contribuindo para qualificá-lo, ampliá-lo ou apoiá-lo independentemente de sua natureza espontânea ou induzida. Nessa situação, a presença da marca é complementar, muitas vezes percebida como suporte, serviço, patrocínio ou camada adicional de valor, sem deter o controle total do ambiente ou da motivação central do público dentro do contexto.

Figura 6 – Modelo proposto para análise específica de experiências de marca



Fonte: Pela autora, 2025

A partir da combinação desses dois eixos, contexto (espontâneo ou induzido) e papel da marca (protagonista ou coadjuvante), são propostos para este estudo quatro formas de experiência de marca: experiência situada, integrada, encenada e vetorial. Cada um desses tipos resulta da intersecção entre o lugar onde a experiência acontece e o modo como a marca nela se insere, permitindo qualificar com maior precisão o tipo de presença e abordagem da marca na vida do consumidor. Cabe reforçar ainda, que as tipologias propostas acima apenas contribuirão para a organização da posterior análise, visto que sugerem uma nova forma de condensar ou segregar os tipos de experiência de marca existentes em novos quadrantes, a fim de analisá-las pela ótica dos elementos específicos que compõem cada critério. Tendo isso em vista, faz-se necessário o entendimento de cada conceito, parte essencial para compreensão das hipóteses futuras e que se estabelecerá nos próximos parágrafos.

**Experiência Situada**: corresponde à combinação entre contexto espontâneo e marca coadjuvante. Nesse caso, o consumidor se engaja em uma prática que já faria, como tomar um café, trabalhar em um espaço de convivência, correr em um parque e almoçar com amigos. A marca, então, se insere diretamente nesse fluxo, contribuindo para qualificar a experiência que o indivíduo já teria em sua rotina. A motivação principal para a ação é anterior à marca: a pessoa iria àquele lugar ou realizaria aquela atividade independentemente dela. A marca, ao se fazer presente, oferece produtos, serviços ou estímulos que se articulam organicamente com a experiência cotidiana, sem desviar seu propósito central. Nesse tipo, a relação da marca com a

experiência vivida é direta, pois incide sobre aquilo que o consumidor já faria ancorado em uma motivação que não foi criada pela marca.

**Experiência integrada:** resulta da intersecção entre contexto espontâneo e marca protagonista. Aqui, a experiência ainda ocorre em um ambiente que faz parte do repertório cotidiano do consumidor, como praias, parques ou shoppings, mas a marca assume o papel de criadora da intervenção específica vivida naquele espaço. A pessoa poderia usufruir do mesmo lugar sem a marca, mas a experiência oferecida por ela não existiria sem a sua iniciativa. Trata-se, então, de ações em que a empresa introduz uma infraestrutura ou proposta própria no cotidiano, como academias ao ar livre montadas em praias urbanas, pistas de skate instaladas em parques públicos ou áreas temáticas criadas dentro de um shopping. Nesses casos, a relação da marca com a experiência é parcial: ela cria uma camada adicional de experiência dentro de um contexto que não é seu, oferecendo uma opção de participação que o consumidor pode ou não escolher integrar à sua rotina naquele espaço e momento.

**Experiência encenada:** combina contexto induzido com a marca protagonista. Nesse tipo, a marca cria não apenas a interação, mas também o próprio ambiente e a ocasião experiencial. O contexto é encenado, ou seja, é construído deliberadamente como palco para a vivência da marca. A experiência só acontece porque a marca decidiu instituí-la, seja por meio de casas temáticas, arenas temporárias, corridas proprietárias, festivais ou espaços imersivos dedicados à exploração de seu próprio território simbólico. Aqui, a motivação do consumidor está diretamente ligada à iniciativa da marca: ele se desloca até aquele lugar especificamente para viver a experiência proposta. A relação marca-experiência é, portanto, direta, uma vez que a jornada, do convite à permanência, é integralmente organizada, controlada e proporcionada pela empresa ativadora.

**Experiência vetorial:** resulta da combinação entre contexto induzido e marca coadjuvante. Trata-se de situações em que a experiência principal é criada por outro agente, como organizadores de eventos, festivais, corridas ou feiras, e a marca se associa a esse contexto induzido para se aproximar do ecossistema, valores e público já fortemente estabelecidos por outra entidade. A marca não cria o evento nem define sua lógica central, mas utiliza-o como vetor para estabelecer contato com os consumidores, seja por meio de patrocínio, estandes, ativações pontuais ou oferta de produtos em pontos estratégicos. A relação da marca com a experiência é, nesse caso, também parcial: a motivação do público é dada por uma ocasião específica e criada por um agente vetor, e a marca insere sua presença de forma acessória, apoiando-se na audiência conquistada e nos significados já construídos em torno daquele contexto por outra organização.

Para tornar essas categorias mais concretas, é possível ilustrá-las já vinculando com exemplos relacionados ao universo da *Wellness Economy*, visto que é o ecossistema analítico foco deste trabalho. A experiência situada pode ser então exemplificada por 3 casos distintos, casos os quais serão detalhadamente descritos nos próximos capítulos. Em síntese, a Mizuno, marca globalmente reconhecida por seus calçados e tecnologias de performance esportiva, insere-se no cotidiano dos corredores ao oferecer testes de tênis e ativações leves na Universidade de São Paulo, espaço já utilizado pelo público para prática de atividade física. A Natura, marca brasileira de beleza e bem-estar, adota lógica semelhante ao ocupar de modo sutil o ambiente espontâneo de uma cafeteria, integrando-se às práticas de consumo já existentes no local e operando como coadjuvante. A Beleza na Web, plataforma de e-commerce de cosméticos, também se enquadra nesse tipo de experiência ao ativar sua marca na Roda Rico, ponto de lazer previamente frequentado, utilizando o contexto cotidiano como palco para experimentação e relacionamento. Em todos os casos, o ambiente não é criado pela marca, mas apropriado por ela, que se integra a um fluxo já estabelecido, oferecendo vivências complementares sem alterar a finalidade principal da visita.

Na experiência integrada, observa-se a presença de marcas que, embora intervenham no espaço, o fazem em locais que já compõem a rotina de circulação das pessoas. A Arena Trionda, centro imersivo com exposições e interações com o tema da Copa do Mundo 2026, instala-se no estacionamento de um shopping, inserindo uma proposta de atividade dentro de um contexto espontâneo de compras e lazer, mas protagonizando a experiência ao sugerir uma prática que não existia naquele local. Da mesma forma, a Vans, marca tradicionalmente associada à cultura urbana e ao skate, monta uma pista no Parque Cândido Portinari, em São Paulo, ampliando o uso do espaço público e oferecendo uma vivência coerente com seu território simbólico. Nessas situações, a marca introduz uma intervenção, mas a base contextual permanece cotidiana, configurando uma relação em que a marca protagoniza a experiência, mas não induz o ambiente.

Já as experiências encenadas caracterizam-se pela criação total do contexto pela marca, que desenvolve um espaço dedicado exclusivamente à vivência proposta. A Casa Cazé TV, espaço pensado para união da comunidade da marca no cenário da Copa do Mundo 2026, exemplifica esse formato ao prometer construir um ambiente temporário desenhado para interação, conteúdo ao vivo e aproximação com o público, sendo a marca a responsável integral pelo cenário, narrativa e dinâmica da experiência. A NBA House opera de modo semelhante, ao criar uma estrutura temática que reproduz o universo da liga de basquete e transforma o visitante em participante ativo desse mundo. Aqui, o contexto é completamente induzido e a

marca atua como protagonista, oferecendo uma experiência que existe única e exclusivamente por sua iniciativa.

Por fim, a experiência vetorial envolve marcas que se associam a terceiros, como outras marcas ou eventos, por exemplo, para oferecer vivências específicas. A Liquid IV, marca de suplementação de hidratação, ativa degustações e interações no contexto de corridas da Nike, utilizando o evento esportivo como vetor para contato com um público já engajado em práticas de *wellness* com a marca criadora da ativação. A Salon Line, marca brasileira de produtos capilares, opera de maneira semelhante ao participar do Afropunk, festival que celebra cultura negra, identidade e estética, promovendo ações de cuidado e beleza dentro de um ambiente simbólico que não é criado por ela. Em ambos os casos, as marcas se apoiam na força cultural e emocional do evento para amplificar sua presença, permanecendo coadjuvantes em um contexto totalmente induzido por outra organização.

Uma vez estabelecido esse modelo e definidas as quatro categorias, experiência situada, integrada, encenada e vetorial, este trabalho concentra sua análise empírica especificamente na experiência situada. Nos tópicos seguintes, serão descritos e examinados casos em que marcas se inserem em contextos cotidianos e ligados à economia do bem-estar, contribuindo diretamente para qualificar experiências de forma coadjuvante pré-existentes na intenção dos consumidores, a fim de compreender de que maneira essa forma de presença analógica pode atuar como estratégia de relacionamento de marca e os possíveis impactos disso no negócio.

## 4. DESCRIÇÃO DAS EXPERIÊNCIAS

### 4.1 Café Natura Ekos – Natura

A Natura é uma das principais empresas brasileiras do setor de cosméticos, higiene e beleza, reconhecida nacional e internacionalmente por seu compromisso com a sustentabilidade e valorização da biodiversidade amazônica. Fundada em 1969 por Luiz Seabra, a marca consolidou-se com base no propósito de promover o bem-estar individual e coletivo, sintetizado em seu slogan “Bem Estar Bem”, que expressa a harmonia entre o cuidado pessoal e a responsabilidade social e ambiental (Natura, 2024). Atualmente, a Natura integra o grupo Natura &Co, que também abrange as marcas Avon, The Body Shop e Aesop, e mantém um posicionamento que combina inovação tecnológica, respeito à natureza e incentivo ao consumo consciente. Suas estratégias de comunicação e produto giram em torno da valorização de ingredientes naturais, do incentivo a rituais de autocuidado e da construção de experiências sensoriais que conectam o indivíduo ao meio ambiente (Flores; Costa, 2021).

Em outubro de 2025, a marca realizou a ativação Café Natura Ekos, no espaço Café Dois Trópicos, localizado no bairro de Pinheiros, em São Paulo. A ação ocorreu ao longo de todo o mês, de quarta a domingo, com horários estendidos que acompanhavam o funcionamento natural do café. O projeto teve como principal parceiro o próprio estabelecimento, reconhecido por sua estética orgânica e ambiente tranquilo, que se alinha aos valores de bem-estar e naturalidade da marca. A parceria marcou o lançamento da linha Natura Ekos Andiroba, composta por sabonete em barra massagedor, creme hidratante corporal, creme para as mãos, óleo trifásico e sabonete esfoliante.

O conceito central da ativação foi criar uma experiência inserida na rotina cotidiana do público consumidor em um espaço de convivência já frequentado por pessoas em busca de momentos de pausa e lazer. A proposta criativa consistia em associar os atributos simbólicos e sensoriais da linha Ekos, inspirada em ingredientes amazônicos e em práticas ancestrais de cuidado, à experiência gastronômica e estética do Café Dois Trópicos. Dessa forma, o ambiente tornou-se uma extensão física e simbólica da narrativa da marca: um espaço urbano de reconexão com a natureza e de desaceleração em meio ao caos da cidade.

Figura 7 – Ambiente externo e recepção do Café Natura Ekos



Fonte: Pela autora, 2025

No interior do café, a presença da marca se integrava de forma orgânica ao ambiente já existente, sem romper sua identidade visual, mas reforçando-a. Os produtos da linha Ekos, em diferentes aromas, foram distribuídos logo na entrada e mesclados à decoração naturalista do espaço, composta por elementos de madeira, pedras e artefatos com estética indígena. Promotoras da Natura recebiam os visitantes oferecendo chá, apresentando os produtos, explicando seus benefícios e convidando o público a testá-los. A distribuição dos produtos no ambiente disponíveis para experimentação era espontânea e discreta: havia cremes da marca dispostos para livre utilização nas mesas como parte da experiência oferecida pelo Café, sabonetes e óleos nos banheiros (como única opção de uso), e amostras disponíveis em pontos estratégicos. Os clientes eram convidados a vivenciar o produto de forma sensorial, não mediada por discurso publicitário, mas por sua própria interação com o espaço.

Figura 8 – Ambiente interno e aplicações dos produtos e marca no Café Natura Ekos



Fonte: Pela autora, 2025

A ambientação reforçava o conceito da ação. O espaço, originalmente arborizado e silencioso, possuía arquitetura de inspiração orgânica e iluminação natural abundante. A cozinha aberta e a música ambiente, predominantemente brasileira e suave, reforçavam a sensação de acolhimento e autenticidade. Durante o período da ativação, a identidade visual da Natura foi incorporada de maneira sutil, mas constante: letreiros que mencionavam o logotipo “Natura Ekos” estavam presentes na entrada e em banners no interior do local; almofadas, guardanapos e copos de café também traziam a marca, assim como os espelhos dos banheiros e os cardápios, que foram atualizados para incluir pratos, bebidas e sobremesas inspirados na Amazônia. Um exemplo simbólico foi o prato temático que remetia ao encontro dos rios Negro e Solimões, traduzindo visualmente a dualidade de cores e elementos presentes na região e conectando o conceito gastronômico à matéria-prima dos produtos.

Figura 9 – Cardápio e Prato exclusivos Natura: Tigela Abraço da Floresta



Fonte: Pela autora, 2025

Além da experimentação espontânea, a ação ofereceu sessões de experiências guiadas mediante agendamento online via plataforma Sympla: aulas de yoga (40 minutos), oficinas de pintura de cerâmica (60 minutos) e sessões de massagem (12 minutos), todas utilizando os produtos da linha Ekos e com materiais personalizados com a marca, como tatames e pratos disponíveis para pintura. Essas atividades, gratuitas e abertas ao público, enfatizavam o vínculo da marca com práticas de bem-estar e autocuidado, reforçando sua presença de forma sensorial e experiencial sem interromper a experiência do cliente que frequenta o espaço do Café. O fluxo do público durante o período era constante, com maior concentração nos horários de almoço e brunch, e permanência média superior à de uma visita comum a um café, já que muitas pessoas utilizavam o espaço como ambiente de trabalho remoto.

No âmbito digital, a Natura divulgou a ação por meio de banner na página da linha Ekos em seu site oficial, com informações sobre o agendamento das atividades, cardápio temático e produtos disponíveis. Nas redes sociais, foram publicados aproximadamente seis posts no feed do Instagram institucional, além de stories e destaques informativos, que apresentavam tanto a parceria quanto registros de influenciadores visitando o local. Embora a ativação não incentivasse diretamente o compartilhamento online das experiências vividas pelos consumidores, o caráter estético e fotogênico do espaço, associado à ambientação e aos pratos, naturalmente estimulava o registro espontâneo da experiência, conectando o offline e o digital de forma orgânica e autêntica.

A ativação Café Natura Ekos sintetizou o propósito institucional da marca ao criar um espaço simbólico de pausa e reconexão com o bem-estar. Ao ocupar um ambiente já consolidado no cotidiano urbano e ressignificá-lo com a presença sensorial dos produtos sem

interrupção ou tentativa de persuadir o consumidor, a Natura reforçou a sua identidade de marca ancorada no equilíbrio entre natureza e cidade, tradição e inovação, corpo e ambiente.

## 4.2 Mizuno Running Station - Mizuno

A ação denominada Mizuno Running Station ocorre na Raia Olímpica<sup>10</sup> da Universidade de São Paulo (USP), no campus do Butantã, constituindo-se como uma iniciativa contínua realizada todos os sábados, das 6h às 12h, desde sua inauguração em 2025 e com previsão de manutenção por tempo indeterminado. A ativação acontece em parceria com marcas de suplementação pré e pós treino, além de contar com palestrantes convidados, sendo geralmente especialistas em saúde e performance, além de líderes de comunidades esportivas, que participam de forma rotativa ao longo das semanas.

Fundada em 1906 no Japão e consolidada mundialmente como referência em produtos esportivos de alta performance, a Mizuno atua no Brasil com forte presença no mercado de corrida, reconhecida por tecnologias proprietárias como Wave Plate, Enerzy e Cobalt<sup>11</sup>. Segundo informações institucionais divulgadas pela marca, seu posicionamento é orientado pela inovação técnica e pelo compromisso com o desempenho esportivo de seus usuários (Mizuno, 2024). No site oficial da empresa, a Mizuno Running Station é apresentada como um espaço funcional e relacional: “mais do que um espaço de marca, a Mizuno Running Station é um ponto de encontro dos atletas de corrida em São Paulo. Queremos ser parte da rotina de quem treina semanalmente na USP, atuando como uma estação de serviços e suporte para corredores de diferentes níveis.” Essa declaração evidencia o propósito institucional de inserir-se organicamente no cotidiano do corredor, funcionando como apoio, incentivo e ponto de encontro não apenas da comunidade que frequenta a Raia Olímpica aos fins de semana, mas de outras também relacionadas ao ecossistema de corridas.

O objetivo estratégico da ativação é fortalecer o relacionamento da marca com comunidades de corrida e com o público que utiliza a USP como espaço regular de treino,

---

<sup>10</sup> A Raia Olímpica da USP é um espaço esportivo localizado no campus do Butantã, destinado a práticas como remo, canoagem, corrida e ciclismo, sendo amplamente utilizado pela comunidade esportiva paulistana (USP, 2024).

<sup>11</sup> Tecnologias de performance desenvolvidas pela Mizuno, voltadas para amortecimento, retorno de energia e estabilidade. “Wave Plate” refere-se às placas estabilizadoras que distribuem impacto; “Enerzy” é a espuma de alto retorno de energia; e “Cobalt” é uma estrutura interna voltada para suporte e estabilidade. Todas fazem parte do portfólio técnico oficial da marca (Mizuno, 2024).

ampliando a consideração no momento de compra por meio da experimentação direta dos produtos. O conceito central da ação consiste em integrar a Mizuno à rotina já existente dos corredores, oferecendo apoio, serviço e testagem de tênis de forma espontânea e não intrusiva. Assim, a presença da marca não interrompe o fluxo natural das atividades do público, mas se ajusta ao ambiente, reforçando sua associação simbólica ao estilo de vida do corredor urbano. Esse formato dialoga diretamente com o propósito institucional da Mizuno de ser parceira do atleta em seu cotidiano, tornando-se parte efetiva da jornada de treino e construção de performance.

Figura 10 – Estande principal da ativação Mizuno Running Station



Fonte: Pela autora, 2025

A Raia Olímpica da USP, antes da presença da marca, caracteriza-se como um espaço aberto, arborizado e de grande circulação, composto por gramados entre a pista de corrida e bicicleta e o Rio Pinheiros, ao lado de estruturas utilizadas para canoagem, como banheiros, vestiários, depósitos de equipamentos e bebedouros, sendo uma área tradicionalmente frequentada por corredores, ciclistas e praticantes de atividades físicas. Com a ativação da Mizuno, todavia, o espaço se transforma pela instalação de um grande estande posicionado na faixa gramada entre a rua e o rio. O estande, de coloração azul característica e com o logotipo da marca em alta visibilidade, funciona como ambiente dedicado exclusivamente à exibição e empréstimo dos principais modelos de tênis da empresa. No interior, as prateleiras expõem diversas opções de calçados, incluindo lançamentos, que podem ser testados gratuitamente pelos corredores durante o horário de funcionamento. Para retirada, é necessário preencher

cadastro com dados pessoais como CPF, e-mail e telefone, garantindo controle e segurança para a operação.

Figura 11 – Ambiente externo da ativação Mizuno Running Station



Fonte: Pela autora, 2025

Na área externa, ocorrem as ações complementares da ativação. A programação dos sábados inclui palestras temáticas ministradas por especialistas em saúde e performance, com temas que variam entre nutrição esportiva, biomecânica da corrida, prevenção de lesões, melhora da potência aeróbica entre outros. Os participantes são convidados a sentar em bancos ou cadeiras disponibilizadas pela marca para acompanhar os conteúdos. Paralelamente, a cada semana, a Running Station recebe um representante de uma comunidade diferente do universo *wellness* e esportivo, como grupos de corrida e coletivos de mobilidade urbana, atraindo não apenas corredores habituais da USP, mas também participantes dessas redes.

Além disso, há a presença rotativa de marcas de suplementação, que oferecem degustações e experimentações de produtos pré e pós-treino, geralmente distribuídos a partir de pequenos carrinhos posicionados ao lado do estande. A Mizuno também fornece frutas aos participantes, reforçando o cuidado com a experiência integral do corredor. Além disso, alguns finais de semana são promovidas ações específicas, como o Desafio dos 400 metros, no qual a marca convidava o público e influenciadores parceiros para participarem de treinos de tiro cronometrados. Nessas ocasiões, o cardápio oferecido pela marca torna-se mais elaborado, incluindo alimentos e bebidas decorados com o logotipo, compondo uma experiência “instagramável” que estimula registros visuais compartilháveis.

O fluxo de público é intenso e constante, favorecido pela localização da Mizuno Running Station às margens da pista de corrida e pela visibilidade do estande a partir da rua e da calçada. Os maiores picos ocorrem no meio da manhã, coincidindo com o horário de maior

movimento na USP aos sábados. A estrutura ampla e arejada evita superlotação e mantém o conforto dos visitantes, tanto para quem participa das ações quanto para quem apenas retira tênis para teste.

No ambiente digital, a Mizuno sustenta forte estratégia de comunicação integrada. A marca mantém em seu site oficial uma página exclusiva dedicada à Running Station, apresentando o slogan “parada obrigatória na sua rotina de treino” e informando a programação detalhada de cada sábado, com datas, horários, convidados e serviços disponíveis. O site também convida o usuário a inscrever-se para receber newsletters com conteúdos exclusivos, promoções e informações sobre produtos. No Instagram, a marca utiliza sua presença ativa para divulgar a ação por meio de posts, vídeos e publicações com influenciadores, alternando conteúdos de marca com conteúdos de produto. A comunicação enfatiza a experimentação dos tênis como parte da rotina real do corredor, destacando ainda a disponibilidade de guarda-volumes gratuitos, a variedade de modelos para teste e a conexão com a comunidade esportiva local. Criadores de conteúdo de diferentes nichos reforçam organicamente a ativação ao compartilhar sua experiência no espaço, enquanto a marca responde, comenta e republica essas menções, fortalecendo a percepção de proximidade e presença contínua.

### **4.3 18 anos da BLZ - Beleza na Web**

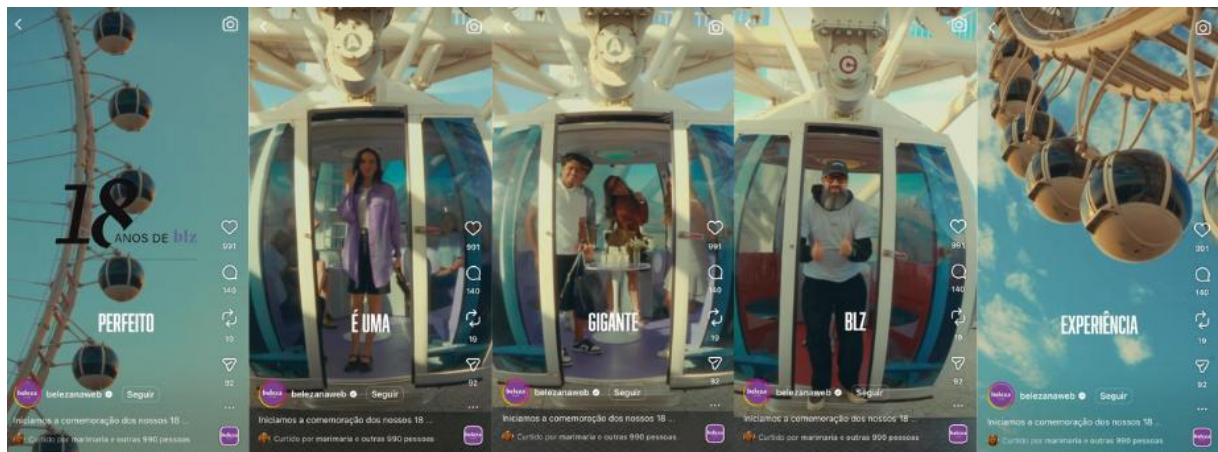
A celebração dos 18 anos da Beleza na Web, realizada na Roda Rico, no Parque Villa-Lobos, configurou-se como uma ação de grande porte que transformou temporariamente um espaço de lazer urbano em um ambiente imersivo dedicado à descoberta, experimentação e celebração da beleza. A ativação ocorreu ao longo de dois dias consecutivos. O primeiro foi voltado exclusivamente a influenciadores, criadores de conteúdo, celebridades e figuras públicas convidadas, enquanto o segundo foi aberto ao público geral, que pôde participar mediante a formação de filas. Essa divisão temporal gerou um efeito estratégico importante, já que os conteúdos publicados pelos influenciadores no primeiro dia ampliaram significativamente o interesse e o fluxo de pessoas no dia seguinte. A presença constante de vídeos, *vlogs*, *posts* e *lives* compartilhados nas redes sociais criou antecipação, aumentando a visibilidade da comemoração e consolidando o evento como um marco simbólico para a marca.

A Beleza na Web, fundada em 2008, consolidou-se como uma das plataformas de e-commerce mais relevantes do setor de beleza no Brasil. De acordo com seu site institucional (Beleza na web, 2024), a marca se define como um hub de curadoria, educação e descoberta,

oferecendo um portfólio robusto de produtos de *skincare*, maquiagem, cabelo, corpo e perfumaria, aliado a conteúdos especializados e recomendações personalizadas. A empresa afirma, em suas páginas institucionais, que seu propósito é democratizar o acesso à beleza de qualidade, conectar consumidores a marcas relevantes e promover experiências significativas que elevem a autoestima. Essa narrativa é reforçada em suas redes sociais, especialmente no Instagram, onde a comunicação visual e verbal enfatiza a ideia de “descoberta”, inovação e proximidade com as comunidades digitais de beleza.

A partir desse contexto institucional, a ativação de aniversário foi estruturada para reforçar o propósito da marca. O objetivo estratégico central consistiu em comemorar os 18 anos da empresa por meio de uma experiência capaz de gerar alto engajamento, impulsionar conversas nas redes sociais, divulgar produtos selecionados e apresentar lançamentos que estariam disponíveis, em alguns casos, com exclusividade no e-commerce da Beleza Na Web. Para alcançar esse propósito, a narrativa criativa se concentrou no tema “descoberta da beleza”, incentivando visitantes e influenciadores a vivenciarem experiências personalizadas e compartilharem seus processos de descoberta por meio da marca.

Figura 12 – Montagem de prints da publicação de divulgação da ação de Beleza na Web



Fonte: Reprodução do Instagram da Beleza na Web, 2025

A chegada à Roda Rico já evidenciava a presença marcante da Beleza na Web. Elementos cenográficos, áreas instagramáveis e iluminação personalizada transformavam a entrada do espaço em um corredor visualmente impactante, reforçando o caráter festivo da ação. A marca integrou-se à arquitetura da Roda Rico sem descaracterizá-la, criando pontos fotográficos, painéis decorativos e espaços interativos que convidavam os visitantes a registrar e compartilhar sua participação. Além disso, marcas parceiras contribuíram para enriquecer a experiência sensorial, já que Rabanne instalou um palco com DJ e dançarinos, criando uma

atmosfera musical que permeava todo o entorno, e Rochinha distribuiu picolés estilizados, incorporando estímulos gustativos ao percurso dos participantes. Havia também roletas sorteando brindes, miniaturas e cupons de desconto, o que intensificava o caráter lúdico da ativação.

Apesar das ações mencionadas acima, o centro da experiência estava localizado nas cabines da Roda Rico. Cada cabine foi personalizada com a identidade visual de uma marca ou linha de produtos selecionada pela Beleza na Web. A cenografia variava conforme o produto divulgado, criando ambientações imersivas que iam desde tons específicos de cor até objetos e materiais relacionados aos benefícios e funcionalidades da linha apresentada. Algumas das marcas presentes foram a Truss, que divulgava o protetor térmico “Uso Obrigatório”; Bruna Tavares, que destacava seus *glosses* e batons matte; e Chloé, que apresentava sua nova linha de perfumes.

Dentro das cabines, os visitantes tinham acesso a experiências práticas conduzidas por profissionais especializados. Em algumas delas, era possível cortar o cabelo ou fazer penteados utilizando exclusivamente os produtos da linha; em outras, os participantes recebiam aulas de automaquiagem ou sessões rápidas de massagem com cremes corporais. Essas experiências eram conduzidas por cabeleireiros renomados, maquiadores reconhecidos no mercado e figuras influentes do universo da beleza, incluindo por exemplo, a própria Bruna Tavares, influenciadora e CEO da marca que leva seu nome, que participou como representante de sua marca. Esse conjunto de práticas reforçava a proposta de proporcionar uma experiência personalizada e diretamente ligada às necessidades e interesses individuais dos consumidores sem tentativas de interrupção ou persuasão, mas encaixando as experiências pensadas a momentos em que o ambiente, mesmo que sem a presença da marca, já proporcionaria. Assim, a Beleza na Web integrou-se a um contexto autossuficiente contribuindo para uma experiência ainda mais completa por parte do frequentador.

Na base da roda, a ativação também incluía pipocas servidas em embalagens personalizadas com a estética visual da Beleza na Web, aproveitando o fato de que a venda de pipoca é parte da operação regular da Roda Rico. A marca apropriou-se desse ponto de consumo espontâneo, transformando-o em um momento de contato visual com o público. Além disso, havia um espaço dedicado à gravação de podcasts, no qual criadores de conteúdo e especialistas discutiam temas relacionados à beleza, tendências e cuidados pessoais, contribuindo para ampliar o alcance digital da ação. No que se refere ao fluxo de público, o segundo dia foi marcado pelo grau elevado, já que a divulgação realizada pelos influenciadores no dia anterior intensificou o interesse dos consumidores, apesar da autossuficiência da Roda Rico em atrair o

público para o entretenimento que proporciona. Embora fosse necessário enfrentar filas, as atividades eram distribuídas de maneira a manter a circulação constante e evitar sobrecarga no espaço. A marca também oferecia cupons de desconto exclusivos para compras no site, direcionando a experiência física para a conversão digital e reforçando a integração entre os ambientes on e offline.

Figura 13 – Sequência de publicações de divulgação da ação de Beleza na Web



Fonte: Reprodução do Instagram da Beleza na Web, 2025

No campo da comunicação, a Beleza na Web adotou uma estratégia completa que envolveu seu site oficial, suas redes sociais e, principalmente, a atuação massiva de influenciadores. O site disponibilizou informações sobre a ativação, enquanto o Instagram apresentou teasers, bastidores e registros da ação. Contudo, o ponto mais decisivo da estratégia digital foi a participação dos influenciadores convidados, que produziram vlogs detalhados mostrando cada etapa da experiência, desde a chegada à Roda Rico até a circulação pelas cabines temáticas. Essa produção de conteúdo espontâneo ampliou a visibilidade do evento, reforçando a conexão emocional com o público e consolidando a narrativa da “descoberta da beleza” como eixo central da comemoração

Desse modo, a ativação dos 18 anos da Beleza na Web na Roda Rico configurou-se como uma experiência que articulou estímulos visuais, sensoriais e sociais, combinando celebração, experimentação e conteúdo digital de forma integrada. Ao ocupar um espaço urbano espontâneo de lazer e caracterizá-lo temporariamente com um cenário típico de beleza, a marca reforçou seu posicionamento institucional aproximando-se de consumidores e comunidades digitais ao coadjuvar a experiência proporcionada pela Roda Rico por meio de práticas simbólicas que traduziam sua essência de curadoria, descoberta e democratização da beleza.

## 5. ANÁLISE GERAL

A análise das ativações realizadas por Natura, Mizuno e Beleza na Web parte da escolha de três setores distintos da *Wellness Economy* (respectivamente saúde mental e autocuidado, atividade física, e personal *care & beauty*) a fim de compreender como diferentes categorias mobilizam estratégias de experiência situada para construir valor simbólico e fortalecer suas marcas. Como este estudo não se baseia em pesquisa primária, mas em análise teórica orientada pela literatura, o objetivo é identificar padrões e relações conceituais que possam gerar hipóteses para investigações futuras.

O ponto de partida metodológico aqui proposto, portanto, consiste em reconhecer que as três ações selecionadas se configuram como experiências situadas porque ocorrem em contextos espontâneos, ou seja, ambientes cotidianos que já possuem fluxo próprio de pessoas, práticas e significados, e que não foram criados pela marca. Nesse tipo de configuração, a marca assume também papel coadjuvante, visto que integra sua proposta de experiência ao que o consumidor naturalmente vivenciaria naquele espaço, sem impor ruptura ou redirecionamento total do ambiente. Essa característica permite observar como cada iniciativa se acopla às rotinas e narrativas pré-existentes, construindo valor por meio da interação fluida entre marca, espaço e público.

A noção de experiência situada, conforme elaborada neste trabalho, refere-se à inserção da marca em espaços preexistentes, dotados de identidade própria e rotinas consolidadas, que não são criados exclusivamente para a promoção de uma ação. Essa característica é nítida nos três casos. A Natura ocupa o Café Dois Trópicos, ambiente já reconhecido como espaço de pausa e gastronomia naturalista; a Mizuno atua na Raia Olímpica da USP, local historicamente utilizado por corredores e ciclistas; e a Beleza na Web transforma temporariamente a Roda Rico, estrutura de lazer urbano e ponto turístico consolidado da cidade de São Paulo. Em todos os casos, a marca não cria o contexto, apenas o habita, o ressignifica e o utiliza como plataforma simbólica para reforçar seus valores. Esse alinhamento estrutural caracteriza experiências espontâneas, em oposição às induzidas, nas quais a marca constrói seu próprio ambiente. A consequência disso é que a relação das marcas com o ambiente assume caráter coadjuvante: elas acompanham o fluxo natural das práticas já existentes e não reorganizam totalmente o comportamento do consumidor, mas se integram a ele.

Essa integração espontânea fortalece a coerência entre discurso e prática, pois a marca não se apresenta como presença intrusiva ou artificial, mas como um elemento complementar

ao que o consumidor já buscava naquele espaço. De acordo com Holt (2002), marcas que se apropriam de significados culturais preexistentes conseguem legitimar-se mais rapidamente, porque não precisam educar o consumidor sobre o contexto, apenas interagem com símbolos que ele já conhece. A Natura, por exemplo, associa seu discurso de naturalidade e cuidado ao ambiente orgânico do café, enquanto a Mizuno se acopla ao ritual do treino matinal, e a Beleza na Web se ancora no imaginário de descoberta e encantamento que envolve a experiência de uma roda gigante.

Dando continuidade à análise, ao observar os casos em questão sob a ótica do modelo de identidade de marca de Kapferer (2008), percebe-se que a experiência situada contribui para as seis dimensões do prisma de identidade. No plano físico, cada marca fortalece atributos essenciais ao integrar seus produtos de forma natural ao ambiente: os cremes da Natura nos banheiros, os tênis da Mizuno disponíveis próximos à pista, os cosméticos da Beleza na Web nas cabines da roda gigante. Em consequente, a personalidade emerge do tom do espaço: o café empresta à Natura uma atmosfera calma e acolhedora; a Raia Olímpica imprime à Mizuno a energia e objetividade do treino; a Roda Rico confere à Beleza na Web um caráter lúdico e festivo. A cultura, por sua vez, se manifesta na associação da Natura à Amazônia e ao bem-estar, da Mizuno à performance esportiva e ao *community-based running*, e da Beleza na Web ao universo da beleza contemporânea, que combina expertise técnica, curadoria e entretenimento. O relacionamento, então, é reforçado por práticas que cuidam do consumidor por meio de serviços úteis: massagem e yoga na Natura, empréstimo de tênis e palestras na Mizuno, penteados e automaquiagem na Beleza na Web. A reflexão e a autoimagem, por fim, emergem da convivência com grupos que compartilham estilo de vida semelhante, o que reforça a percepção de pertencimento e identidade coletiva. Com base nisso, pode-se propor a seguinte hipótese:

*H1- Experiências situadas tendem a favorecer o processamento cognitivo da marca, tornando suas associações de identidade mais salientes para os consumidores. Ou seja, em experiências situadas, as associações têm maior probabilidade de serem lembradas do que nas demais tipologias de experiências.*

A partir da articulação entre os modelos de experiência de Schmitt (1999) e Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), é possível observar ainda como cada caso analisado ativa, em diferentes intensidades, as quatro dimensões estruturantes da brand experience. No caso da Natura, a experiência situada manifesta de forma clara uma combinação holística desses

estímulos, já que o ambiente do café mobiliza simultaneamente respostas sensoriais, afetivas, intelectuais e comportamentais. O estímulo sensorial aparece no contato direto com aromas, texturas e sabores, reforçando a materialidade do produto no corpo. A dimensão afetiva emerge da sintonia entre o propósito da visita ao café e a narrativa de autocuidado proposta pela marca. Há também uma dimensão intelectual ativada quando o consumidor reflete sobre origem, ingredientes, sustentabilidade e rituais de pausa, além de uma dimensão comportamental evidente nas aulas de yoga, nas oficinas e nos momentos guiados de relaxamento. Essa sobreposição de estímulos, ocorrendo em um espaço que já integrava a rotina do consumidor, reforça o caráter genuíno da interação, uma vez que a marca se insere na experiência espontânea sem romper sua lógica cotidiana.

De modo semelhante, a Mizuno mobiliza um conjunto diversificado de estímulos no contexto natural da USP. A experiência ativa dimensões comportamentais de forma mais intensa, já que a experimentação do tênis exige ação física; simultaneamente, ativa dimensões afetivas associadas às metas pessoais de desempenho e ao pertencimento às comunidades de corrida. Os estímulos sensoriais estão presentes no contato com os produtos e nos alimentos oferecidos, enquanto a dimensão intelectual é acionada pelas palestras e pelas trocas com especialistas. A experiência, portanto, acontece no mesmo ambiente onde o corredor já treinaria, e a marca atua como parceira funcional dentro da rotina, promovendo interações naturais e coerentes com os objetivos individuais do público.

A Beleza na Web, por sua vez, constrói uma experiência mais intensa em termos sensoriais e afetivos. Nas cabines temáticas, o consumidor vivencia estímulos visuais, olfativos e táteis que reforçam a narrativa de cada marca parceira, enquanto a dimensão afetiva é fortalecida pela surpresa e pela sensação de descoberta. As dimensões comportamentais surgem nas atividades práticas de maquiagem, penteados e cortes de cabelo, ao passo que a dimensão intelectual se manifesta nas aulas de automaquiagem e nos conteúdos educativos sobre cuidados de beleza. Dessa forma, a experiência preserva o grau de espontaneidade, pois o consumidor se engaja em atividades que complementam uma vivência que ele poderia ter independentemente da presença da marca, incorporando a experiência oferecida sem alterar a finalidade original da visita.

Esse conjunto analítico permite observar que, embora as três marcas apresentem estruturas distintas de interação, a experiência situada, justamente por emergir de um contexto espontâneo e por estabelecer uma integração orgânica com rotinas, motivações e práticas já existentes, pode gerar um envolvimento mais genuíno. Tal envolvimento decorre da ausência de ruptura no fluxo cotidiano, do caráter voluntário da interação e da maior naturalidade com

que as dimensões sensoriais, afetivas, intelectuais e comportamentais são acionadas. Essa coerência experiencial, segundo Brakus, Schmitt e Zarantonello (2009), é fundamental para a construção de vínculos duradouros, uma vez que experiências positivas e integradas têm efeito direto sobre a formação de lealdade. Com isso, à luz dessa discussão, este estudo conduz à segunda hipótese:

*H2 - O envolvimento genuíno proporcionado pela experiência analógica situada afetará positivamente o indicador de lealdade de marca.*

Somados às contribuições acima, os estudos referentes à economia da experiência propostos por Pine e Gilmore (1999) oferecem também uma lente particularmente potente para compreender a profundidade e a qualidade das vivências proporcionadas pelas três ativações analisadas. Para os autores, experiências memoráveis tendem a integrar, ainda que em diferentes proporções, mais de um reino (entretenimento, educacional, escapista e estético), articulando diferentes modos de participação (ativa ou passiva) e distintos graus de imersão ou absorção. Como dito nos capítulos iniciais, para os autores, quando esses elementos se combinam, eles intensificam a capacidade da experiência de gerar envolvimento do consumidor, significado e retenção na memória.

Na Natura, a ativação no Café Dois Trópicos articula de forma evidente o reino escapista, visto que o consumidor participa ativamente de atividades proporcionadas pela marca como as oficinas de cerâmica e as sessões de yoga, além de vivenciar espontaneamente sua própria experiência pré-estabelecida de tomar um café, por exemplo, consumindo produtos em um ambiente que se integra organicamente ao momento da visita. O reino estético, por sua vez, aparece na contemplação do espaço, que apresenta uma ambientação integrada e coerente com os valores da marca e convidativa à permanência. Já o reino educacional manifesta-se nas explicações durante o atendimento sobre a naturalidade e origem dos ingredientes utilizados nos produtos, na culinária oferecida e nas informações transmitidas durante as práticas guiadas de autocuidado.

Na Mizuno, o principal eixo de ativação recai sobre o reino escapista, pois a vivência proposta depende da participação ativa do consumidor no uso do tênis emprestado, além de sua possível incorporação aos treinos, desafios e demais atividades físicas promovidas pela marca. Esse deslocamento do público para dentro de uma dinâmica esportiva cria um momento de engajamento físico alinhado ao universo simbólico da corrida. O reino educacional também se destaca nas palestras ministradas por especialistas e nas trocas realizadas com líderes de

comunidades esportivas, que transmitem conhecimento e orientações sobre performance, nutrição e prevenção de lesões.

A ativação da Beleza na Web, por fim, mobiliza o reino escapista por meio da imersão no interior das cabines da Roda Rico, onde o consumidor participa ativamente de experiências como corte de cabelo, penteados e outras práticas conduzidas por profissionais. O reino educacional se manifesta, por exemplo, nas aulas de automaquiagem e nos conteúdos do *podcast* gravado no local, que discutem temas ligados à beleza, cuidado pessoal e tendências. Paralelamente, o reino do entretenimento reflete-se na presença de música ao vivo, DJ e dançarinos, que ampliam a atmosfera festiva e reforçam o caráter comemorativo da ação.

A comparação entre os três casos indica que, ainda que cada ativação mobilize os reinos em intensidades distintas, experiências situadas têm potencial para articular múltiplos estímulos simultaneamente, ampliando a riqueza perceptiva e emocional da vivência. Pine e Gilmore (1999) argumentam que quanto maior a combinação entre reinos, maior tende a ser a memorabilidade da experiência. Esse efeito dialoga com a perspectiva de Keller (2012), segundo a qual memórias fortes e associações simbólicas consolidadas influenciam diretamente o fortalecimento do brand equity. Além disso, Yoo, Donthu e Lee (2000) demonstram que maior valor de marca está associado a melhores resultados de negócio, como preferência, retenção e aumento da consideração na tomada de decisão de compra por parte do consumidor. Diante desse conjunto analítico, este estudo conduz à seguinte hipótese:

*H3 - Experiências situadas que mobilizam mais reinos da experiência tendem a produzir memórias e associações mais fortes, contribuindo para o fortalecimento do brand equity.*

No que diz respeito ao comportamento do consumidor, observa-se que as três ativações respondem a um cenário marcado por hiperconectividade, economia da atenção e fadiga digital (Simon, 1971; Goldhaber, 1997; Davenport; Beck, 2001). A busca por experiências offline, sensoriais e significativas cresce à medida que os consumidores desejam escapar de estímulos digitais e reconectar-se ao real, como indicam os dados do Global Wellness Institute (2023) e os estudos sobre a transição do consumo funcional para o consumo experiencial (Holbrook; Hirschman, 1982). A presença de práticas de bem-estar nas ativações da Natura, o incentivo à atividade física na Mizuno, e o autocuidado pessoal incentivado pela Beleza na Web, por exemplo, dialogam diretamente com esse movimento.

A cocriação também desempenha papel central na compreensão das práticas analisadas. Segundo Prahalad e Ramaswamy (2004), o valor emerge das interações entre consumidores e empresas, especialmente quando as experiências permitem participação ativa, personalização e construção simbólica compartilhada. A Natura oferece espaços de interação nos quais o consumidor testa produtos de forma única e subjetiva, que depende de seu estado emocional e intenção naquele dia. A Mizuno promove participação ativa nos treinos, conversas com especialistas e escolhas individuais de modelos de tênis, o que configura um cenário de coprodução de valor simbólico, visto que a marca dialoga diretamente com intenções e motivações pré existentes do público participante. A Beleza na Web explora intensamente momentos de criação conjunta quando consumidores participam ativamente de transformações pessoais, como cortes de cabelo ou aulas de automaquagem que são, em si, práticas de cocriação de identidade. Além disso, em diferentes graus, as três ações mobilizam também os pilares do modelo DART (Prahalad & Ramaswamy 2004), sobretudo o diálogo, o acesso e a transparência. Com isso em vista, experiências que envolvem maior grau de personalização e participação ativa podem favorecer ainda mais o potencial de cocriação, abrindo caminho para que pesquisas futuras investiguem a confirmação da última hipótese:

*H4 - Experiências situadas com maior interação e cocriação entre consumidores e marcas tendem a elevar a consideração no momento de escolha.*

As comunidades desempenham, também, papel estruturante nesse processo. Estudos de Muniz e O'Guinn (2001) mostram que *brand communities* reforçam lealdade e *advocacy* por meio de rituais, significados e relações sociais compartilhadas. A Natura cria uma comunidade temporária de bem-estar ao reunir indivíduos que buscam práticas de relaxamento. A Mizuno atua diretamente sobre comunidades de corrida já estabelecidas, o que fortalece vínculos identitários e sociais no espaço físico. A Beleza na Web se ancora em comunidades digitais preexistentes, especialmente de influenciadores e apaixonados por beleza, que amplificam a experiência e legitimam a ação. Nos três casos, o espaço situado funciona como palco simbólico para a construção de vínculos comunitários que extrapolam o momento da ativação e reverberam nas redes sociais.

Com isso, embora as ativações sejam offline e situadas, torna-se nítida a busca intensa pela reverberação no ambiente digital. Além da divulgação das ações por meio de plataformas digitais realizada nos três casos, a Natura aposta em influenciadores e no potencial fotogênico do café enquanto a Mizuno integra influenciadores corredores que documentam a rotina de

treino. A Beleza na Web estrutura seu evento de modo que cada etapa seja capturável, compartilhável e transformável em conteúdo. Isso demonstra que, mesmo diante do movimento contemporâneo de busca por experiências presenciais e desconexão do excesso de estímulos, como destaca Matos (2025), nenhuma experiência offline é totalmente livre de interesses digitais. O digital funciona como extensão, amplificação e legitimação social da vivência analógica. Esse paradoxo aparente reforça a natureza híbrida do consumo contemporâneo: busca-se a vida real, mas também se busca compartilhá-la. As experiências situadas, portanto, operam como proporcionadoras de “microfugas analógicas”<sup>12</sup> que, paradoxalmente, só assumem seu valor total quando traduzidas em conteúdo digitalizado.

Desse modo, a análise das três ativações evidencia o potencial estratégico das experiências situadas para fortalecer marcas, aproximar consumidores e construir valor simbólico em um cenário de saturação digital, complexidade cultural e busca crescente por bem-estar e pertencimento. A articulação entre experiência, contexto e comportamento revela-se, portanto, um eixo central para compreender as transformações do consumo contemporâneo e orientar futuros estudos e práticas de mercado.

---

<sup>12</sup> O autor descreve “microfugas analógicas” como pequenas pausas intencionais que resgatam o contato físico e a presença no cotidiano, funcionando como antídotos à saturação digital e ao excesso de estímulos (SARRALHEIRO, 2024).

## 6. CONCLUSÃO

O presente trabalho buscou compreender como experiências analógicas situadas, especialmente no contexto da *wellness economy*, podem fortalecer o relacionamento entre marcas e consumidores em um cenário marcado por saturação digital e pela busca crescente por interações significativas. A partir da articulação entre teorias clássicas e contemporâneas, envolvendo brand equity, identidade e personalidade de marca, brand experience, economia da experiência e cocriação, e da análise documental de três casos representativos, foi possível observar que estratégias experienciadas em ambientes cotidianos tendem a produzir efeitos simbólicos distintos daqueles gerados por eventos altamente controlados ou espetaculares.

Os resultados sugerem que experiências situadas, por se integrarem a contextos espontâneos carregados de significados culturais preexistentes, favorecem formas mais genuínas de processamento simbólico. A aproximação entre marca e consumidor se constrói de maneira natural, mediada por códigos sociais já assimilados, reduzindo resistências e ampliando o potencial de engajamento. Além disso, quando essas experiências mobilizam múltiplas dimensões da *brand experience* e ativam simultaneamente diferentes reinos da Economia da Experiência, há indícios de que podem gerar memórias mais fortes, associações mais coerentes e envolvimento emocional ampliado, elementos que a literatura relaciona ao fortalecimento do *brand equity* e, conseqüentemente, a melhores resultados de negócio.

Outro aspecto relevante identificado foi o papel central da cocriação. Nos casos analisados, as práticas evidenciaram graus variados de participação ativa, personalização e construção simbólica conjunta, indicando que o valor emergente depende, em grande parte, da abertura da marca para que o consumidor contribua com a experiência. Essa perspectiva, já sustentada na literatura, torna-se ainda mais significativa em contextos situados, nos quais a subjetividade, os rituais cotidianos e as motivações espontâneas intensificam o potencial cocriativo.

Observou-se também que, no contexto contemporâneo, as experiências de marca não acontecem de forma exclusivamente presencial ou digital, mas de modo intrinsecamente híbrido. Mesmo quando ancoradas no ambiente físico, como nos casos investigados, reverberam no espaço online por meio de registros, compartilhamentos e prolongamentos simbólicos que ampliam alcance, reforçam valor e consolidam a lógica atual de consumo: a vivência presencial opera como gatilho para narrativas digitais que legitimam e expandem a experiência.

Nesse percurso, o estudo formulou cinco hipóteses centrais sobre possíveis relações entre experiências situadas, redução de resistência, envolvimento genuíno, fortalecimento de vínculos, ampliação de consideração e impacto em satisfação e memória, hipóteses que se mostram promissoras para investigações futuras e que reforçam o papel estratégico desse tipo de ativação no comportamento do consumidor.

Além dessas contribuições teóricas, este trabalho oferece também uma contribuição de natureza mercadológica. As tipologias propostas, estruturadas a partir dos eixos de contexto e de papel da marca, apresentam não apenas um avanço conceitual, mas uma ferramenta prática que pode ser aplicada para diagnóstico e planejamento. Ao organizar os tipos de experiência em quadrantes operacionais e analiticamente distintos, o modelo oferece um instrumento aplicável para apoiar gestores na tomada de decisão sobre qual tipo de experiência melhor se alinha à identidade da marca, ao contexto em que ela atua e aos objetivos estratégicos envolvidos. Trata-se de uma estrutura inédita no campo, capaz de apoiar o desenho de ações presenciais, orientar alocação de recursos e impulsionar metodologias futuras de mensuração de impacto. A partir dessa tipologia, abre-se espaço para que empresas e pesquisadores construam KPIs mais precisos, comparem diferentes tipos de ativações e testem empiricamente, por meio de abordagens quantitativas, as hipóteses apresentadas neste estudo.

Conclui-se, assim, que as experiências analógicas situadas representam uma estratégia que pode ser promissora para marcas que desejam fortalecer vínculos simbólicos e construir relações mais duradouras com seus públicos. Ao se inserir de modo coerente no cotidiano e ao promover interações sensoriais, afetivas e participativas, essas experiências têm potencial para transformar simples pontos de contato em vivências memoráveis, capazes de gerar valor cultural, relacional e econômico. Consolidar esse debate é fundamental para avançar na compreensão do comportamento do consumidor e do papel das estratégias analógicas em um mercado cada vez mais orientado por significados, bem-estar e autenticidade.

Por fim, ao considerar o caráter exploratório deste estudo e a contribuição conceitual do modelo proposto, abrem-se possibilidades relevantes para pesquisas futuras relacionadas ao tema. Uma primeira frente consiste em aprofundar a análise dos demais tipos de experiência (integrada, encenada e vetorial) de modo a permitir comparações sistemáticas entre seus efeitos e, assim, avaliar se a combinação estratégica entre diferentes tipologias pode potencializar resultados de negócio, como aumento de lealdade, ampliação do conjunto de consideração e fortalecimento do *brand equity*. Uma segunda vertente de expansão diz respeito à aplicação do modelo para além do recorte da *wellness economy*. Assim, investigar como essas tipologias se manifestam em outros setores econômicos permitiria testar a robustez do *framework* em

contextos variados, identificar especificidades setoriais e avaliar sua capacidade de orientar decisões estratégicas em mercados distintos, contribuindo tanto para o avanço teórico quanto para a prática gerencial.

## REFERÊNCIAS

- AAKER, D. A. **Building Strong Brands**. New York: The Free Press, 1991.
- AAKER, J. Dimensions of Brand Personality. **Journal of Marketing Research**, v. 34, n. 3, p. 347–356, 1997.
- AFROPUNK. **Festival – Informações oficiais e programação**. Disponível em: <https://afropunk.com>. Acesso em: 20 nov. 2025.
- ADIDAS. **Account Login**. Disponível em: <https://www.adidas.com.br/account-login>. Acesso em: 18 nov. 2025.
- BELEZA NA WEB. **Institucional – Sobre a marca e portfólio**. Disponível em: <https://www.belezanaweb.com.br>. Acesso em: 16 nov. 2025.
- BHARADWAJ, S. G.; VARADARAJAN, P.; FAHY, J. Sustainable Competitive Advantage in Service Industries: A Conceptual Model and Research Propositions. **Journal of Marketing**, v. 57, p. 83–99, 1993.
- BRAKUS, J. J.; SCHMITT, B. H.; ZARANTONELLO, L. Brand Experience: What Is It? How Is It Measured? Does It Affect Loyalty? **Journal of Marketing**, v. 73, p. 52–68, 2009.
- CAFÉ DOIS TRÓPICOS. **Informações institucionais e cardápio**. Disponível em: <https://www.doistropic.com>. Acesso em: 31 out. 2025.
- DAVENPORT, T.; BECK, J. **The Attention Economy**. Harvard Business School Press, 2001.
- DELOITTE. **Digital Consumer Trends 2024**. 2024. Disponível em: <https://www.deloitte.com>. Acesso em: 21 nov. 2025.
- GLOBAL WELLNESS INSTITUTE. **Global Wellness Economy Report 2023**. Disponível em: <https://globalwellnessinstitute.org>. Acesso em: 09 nov. 2025.
- GOLDHABER, M. The Attention Economy and the Net. **First Monday**, v. 2, n. 4, 1997.
- HOLBROOK, Morris B.; HIRSCHMAN, Elizabeth C. **The experiential aspects of consumption: Consumer fantasies, feelings, and fun**. *Journal of Consumer Research*, v. 9, n. 2, p. 132–140, 1982.
- HOLT, D. B. **Brands and Branding**. Boston: Harvard Business School Press, 2002.
- KABAT-ZINN, Jon. **Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future**. *Clinical Psychology: Science and Practice*, v. 10, n. 2, p. 144–156, 2003.
- KAPFERER, J.-N. **The New Strategic Brand Management**. 4. ed. London: Kogan Page, 2008.

KELLER, K. L. **Strategic Brand Management: Building, Measuring and Managing Brand Equity**. 4. ed. New York: Pearson, 2012.

LIQUID I.V. **Ativações de marca e informações institucionais**. Disponível em: <https://www.liquid-iv.com>. Acesso em: 18 nov. 2025.

McCARTHY, Jerome E. **Basic Marketing: A Managerial Approach**. Homewood: Richard D. Irwin, 1960.

MINDRUT, S. *et al.* Identity, Image and Brand. **European Journal of Marketing**, 2015.

MIZUNO. **Mizuno Running Station – Página oficial**. Disponível em: <https://www.mizuno.com.br>. Acesso em: 18 nov. 2025.

NATURA. **Institucional – História, Propósito e Linha Ekos**. Disponível em: <https://www.natura.com.br>. Acesso em: 18 nov. 2025.

NBA. **NBA House retornará ao Brasil durante as Finais da NBA 2025**. Disponível em: <https://www.nba.com/news/nba-house-retornara-ao-brasil-durante-as-finais-da-nba-2025>. Acesso em: 30 out. 2025.

NOSSO MEIO. **Coluna Conexão**. Disponível em: <https://www.nosomeio.com.br/coluna/conexao/>. Acesso em: 01 nov. 2025.

PINE, B. J.; GILMORE, J. H. **The Experience Economy**. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

PRAHALAD, C. K.; RAMASWAMY, V. **Co-Creation Experiences: The Next Practice in Value Creation**. *Journal of Interactive Marketing*, v. 18, n. 3, p. 5–14, 2004.

PROMOVIEW. **Home Page**. Disponível em: <https://www.promoview.com.br/>. Acesso em: 07 nov. 2025.

RODA RICO. **Informações sobre a atração e funcionamento**. Disponível em: <https://rodarico.com>. Acesso em: 06 nov. 2025.

SALON LINE. **Institucional – Ativações e portfólio**. Disponível em: <https://salonline.com.br>. Acesso em: 06 nov. 2025.

SIMON, H. A. **Designing Organizations for an Information-Rich World**. In: MARTIN, M.; GREENBERG, E. (eds.). **Computers, Communications, and the Public Interest**. Baltimore: Johns Hopkins Press, 1971.

VANS BRASIL. **Projeto de pista de skate – Parque Cândido Portinari**. Disponível em: <https://www.vans.com.br>. Acesso em: 10 nov. 2025.

YOO, B.; DONTU, N.; LEE, S. An Examination of Selected Marketing Mix Elements and Brand Equity. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 28, n. 2, p. 195–211, 2000.