

MARCAS MAIS HUMANAS? UMA ANÁLISE DA HUMANIZAÇÃO COMO ESTRATÉGIA COMUNICACIONAL

Karine Kasdorf Rogalsky¹

Clara Ruzyk Jannuzzi²

Paula Fagundes Vidal³

Caroline Cavalcanti de Oliveira⁴

RESUMO

Além de representar empresas, produtos e serviços, as marcas simbolizam valores que refletem a identidade dos consumidores. A comunicação publicitária, por sua vez, busca criar vínculos, entre os quais os afetivos, para sustentar a ligação das marcas com seus públicos. No contexto de valorização da humanização, marcas vêm construindo uma imagem ‘humanizada’ por meio de personalização e também de discursos de transparência ética, de modo a se inserirem na expectativa ‘humana’ fomentada pelo mercado e ensejada pelos consumidores. Nesta pesquisa qualitativa e exploratória são observadas estratégias comunicacionais de humanização de marca, propondo-se a Hierarquia das Necessidades de Maslow como parâmetro de análise. Os resultados demonstram que a comunicação evoluiu da oferta de bens e serviços para uma troca baseada em empatia e valores compartilhados, apoiando-se na humanização para relevância mercadológica.

Palavras-chave: Marca. Humanização. Comunicação. Marketing Human to Human.

¹ Aluna do 7º período do curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da FAE Centro Universitário. Bolsista do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2025-2026). *E-mail:* karine.kasdorf@mail.fae.edu.

² Aluna do 7º período do curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da FAE Centro Universitário. Voluntária do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2025-2026). *E-mail:* clara.jannuzzi@mail.fae.edu.

³ Aluna do 7º período do curso de Comunicação Social - Publicidade e Propaganda da FAE Centro Universitário. Voluntária do Programa de Apoio à Iniciação Científica (PAIC 2025-2026). *E-mail:* paula.fagundes@mail.fae.edu.

⁴ Orientadora da Pesquisa. Doutora em Comunicação e Linguagens. Professora da FAE Centro Universitário. *E-mail:* caroline.deoliveira@fae.edu.

INTRODUÇÃO

Historicamente, a atuação das marcas vem cada vez mais ultrapassando a representação de bens de consumo, passando a simbolizar um conjunto de valores e emoções que refletem a identidade e os ideais de seus consumidores. De modo convergente a este cenário, pode-se dizer que a comunicação de uma marca com seu público, seja realizada por meio de campanhas publicitárias ou desenvolvida em conteúdos recorrentes nas redes sociais, busca evidenciar correlações diretas com a percepção dos consumidores acerca de seus produtos, práticas e valores.

Nesse contexto contemporâneo, mais especificamente ao longo do século XX e nas primeiras décadas do século XXI, o consumidor vem se apresentando mais informado e exigente (a oferta de variados canais de comunicação e meios tecnológicos que vêm democratizando o acesso à informação possibilitam tal realidade). O público consumidor, enquanto desenvolve exigências alimentadas pela comunicação de marcas, vem se interessando assim não apenas pelos produtos e serviços ofertados, mas também pelo propósito e pela ética corporativa associados às marcas. Por conseguinte, toma-se como ponto de partida que os princípios institucionais estejam refletidos de maneira coerente nas estratégias comunicacionais, considerando não apenas ações pontuais, mas também seus desdobramentos e sua longevidade no mercado.

Com a digitalização e a conectividade que caracterizam este período observado, entende-se que o consumidor passou a atuar como cocriador, participando ativamente dos processos de comunicação das marcas, e mesmo do desenvolvimento de produtos e serviços. Esse fenômeno é caracterizado pela literatura como a prática do “prosumidor” (Kotler *et al.*, 2025), evidenciando a transição de um público outrora passivo para um agente ativo e colaborativo. O novo ator social não apenas consome, mas também pode influenciar o comportamento das marcas e da sociedade ao produzir conteúdos, redigir análises (*reviews*) e compartilhar avaliações, e tais dinâmicas demandam atenção central por parte das organizações.

O cenário comunicativo exige transparência, ética e humanização por parte das corporações (Covaleski, 2014) e, conseqüentemente, uma presença comunicacional contínua e fortemente posicionada nos ambientes digitais. Sob essa ótica, a humanização surge como estratégia para atribuir características como proximidade e empatia, estabelecendo relacionamentos de confiança e fortalecendo vínculos com os consumidores: a gestão de marketing enfrenta o desafio de mitigar a espécie de “desumanização” provocada pela digitalização e pela automação (Kotler, 2025)⁵.

⁵ A ferramenta de Inteligência Artificial Generativa Gemini (Google LLC) foi utilizada para revisão textual até este momento da introdução, tendo em vista a lógica buscada nos argumentos sobre o cenário diante das informações previamente levantadas.

Diante do exposto, pergunta-se como o discurso da humanização vem sendo aplicado às estratégias comunicacionais de marcas, de modo a promover identificação e estabelecer vínculos com o consumidor. De antemão, as autoras observaram que tal fenômeno manifesta-se principalmente pela utilização de pessoas reais em peças visuais, pela adoção de assistentes virtuais (*chatbots*) e mesmo pela criação de personas ‘brandificadas’ em ambientes digitais e físicos. Mediante a análise de artigos, produtos, anúncios publicitários, processos de atendimento e peças audiovisuais, busca-se explorar como se evidenciam as práticas de ‘humanização’ de marcas, entendendo de que forma reconfiguram suas estratégias comunicacionais. Como objetivo geral, este estudo propõe-se a examinar o uso do discurso da humanização como estratégia comunicacional nas interações entre empresas e consumidores, identificando e categorizando suas principais manifestações. Como desdobramentos analíticos da proposta, objetiva-se especificamente mapear as definições e significações usadas para o termo “humanização” em comunicações de marca; interpretar elementos comunicacionais categorizados como ‘humanizados’ ou ‘humanos’ por marcas; e analisar os modos pelos quais o atributo de humanização vem sendo aplicado por marcas, para fortalecer laços entre empresas e clientes na compreensão atualizada de consumo.

1 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1 A EVOLUÇÃO DA MARCA: DO PRODUTO À PERSONALIDADE

Segundo o Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI), a marca é um “sinal distintivo, visualmente perceptível, que identifica e distingue produtos e serviços” (INPI, 2020). Mercadologicamente, contudo, o conceito é mais amplo, englobando a percepção pública e o relacionamento com a empresa. Com as transformações tecnológicas e comportamentais, as marcas assumiram características quase humanas, expressando princípios que atraem consumidores que compartilham os mesmos princípios e valores.

Considerando-se a literatura da área, Aaker (1998) define a marca como um conjunto de ativos e passivos como lealdade, reconhecimento de nome e qualidade percebida que influenciam diretamente o comportamento do consumidor. Na prática, quando há identificação com esses valores, a decisão de compra supera fatores como preço ou características técnicas, baseando-se no significado que a marca carrega:

Um dos ativos intangíveis mais valiosos de uma empresa é sua marca, e compete ao marketing gerenciar adequadamente seu valor. Desenvolver uma marca forte é

tanto uma arte quanto uma ciência. Requer planejamento cuidadoso e profundo comprometimento de longo prazo, além de um marketing planejado e executado com criatividade. Marcas fortes geram intensa fidelidade do consumidor — e sua essência é um excelente produto. (Kotler; Keller, 2000, p. 285).

Diante do novo comportamento do consumidor, as marcas ganharam personalidade própria, tornando o *branding* indispensável para o sucesso no mercado. Para Kotler, o marketing deve “ensinar aos consumidores ‘quem’ é o produto - batizando-o e utilizando outros elementos de marca para identificá-lo -, a que ele se presta e por que o consumidor deve se interessar por ele” (Kotler; Keller, 2000, p. 287), o que contribui com a geração de valor à empresa. O interesse do consumidor pela marca pode ser reforçado pela identificação mútua, transformando a marca em uma figura familiar e confiável na era da conexão, em que podemos nos sentir mais ‘próximos’ pelas práticas de comunicação.

De fato, o ato de consumir já não representa somente a aquisição de um produto, mas sim um passo decisivo na relação entre marca-consumidor, a qual hoje é construída de uma forma mais profunda e duradoura, onde o consumidor deixa de ser um receptor passivo da publicidade e assume um papel participativo. Como aponta Covaleski (2014, p.16), “os consumidores da era da informação podem propor novos conteúdos, que abarque experiências, expectativas e opiniões”. Diante disso, a sociedade passou a exigir das empresas transparência, honestidade e propósitos claros:

Nós entendemos que a polarização na sociedade e na política e um nível crescentemente baixo de confiança estão dividindo a sociedade. Nesses tempos, as pessoas acabaram se voltando para as empresas, confiando nelas para promover mudanças sociais positivas e resolução de problemas. Como resposta, as empresas devem tentar dar um bom exemplo e assumir o papel de âncora de confiança para as comunidades em que estão presentes. (Kotler *et al.* 2025, p. 315).

Nesse cenário, reconhecidas como agentes de mudança do planeta, as empresas procuram se colocar como amigas próximas de seus clientes, pois é a partir de uma conexão emocional com a marca que os consumidores se tornam leais e se tornam defensores e embaixadores da marca. E, em um ambiente de amplo acesso tecnológico que pode afastar o ser humano da sociabilização, a humanização surge como uma estratégia de apelo na comunicação das marcas para a aproximação de seus consumidores, ao tratar o público não apenas como receptor de mensagens, mas como sujeito ativo, dotado de sentimentos, valores e expectativas. A abordagem dialoga com a evolução do marketing proposta por Kotler, que observa (especialmente nos conceitos de Marketing 3.0 e 4.0) a atuação das empresas voltada aos valores humanos, ao propósito e à construção de relações autênticas.

1.2 PUBLICIDADE, ESTRATÉGIA E HUMANIZAÇÃO DE MARCAS

Ao longo dos anos, o papel da publicidade passou a se dar de modo muito mais amplo, abrangendo a influência cultural, a construção de valor e a fidelização, e concretizando-se para além de campanhas ou ações de marca, mas especialmente no investimento em conteúdos e estratégias. Baudrillard (2009) reitera que, historicamente, a publicidade era apontada como um discurso que constrói mensagens ocultas e sedutoras, que manipulam o imaginário e inserem os sujeitos em uma espécie de vertigem, uma realidade ilusória. No entanto, atualmente o discurso publicitário vem sendo transformado em um espaço de conexão baseado na empatia e na autenticidade de marca. Com esta mudança, foi necessária a abordagem de novas linguagens e modos de planejamento, que trazem uma comunicação próxima ao consumidor, alinhada com seus propósitos e expectativas, possibilitando encantamento e fidelização (Kotler, 2025).

Neste cenário, e constatando-se as dimensões tecnológicas da comunicação das marcas, a humanização passou a se tornar um diferencial diante da automatização dos processos, tendo se tornado o ativo principal de muitas marcas (com a diminuição do discurso explicitamente centrado em vendas e o aumento de interações diretas). À medida que as marcas se adaptam a essas tendências, elas se posicionam para prosperar em um mercado em evolução e contribuem para uma concepção de mundo em que a experiência do consumidor é elevada à conexão genuína e significativa.

A busca por identificação de indivíduos junto às marcas intensificou-se ao longo do século XX, quando o consumo assumiu papel central na construção das identidades sociais, e já no século XXI a humanização das marcas vem sendo compreendida como uma estratégia de aproximação com a adoção de características associadas às relações interpessoais, como autenticidade, empatia e coerência. A prática busca reduzir a distância entre empresa e consumidor, favorecendo a construção de vínculos emocionais mais profundos. Nesse sentido, de acordo com Aaker (1998), a atribuição de traços de personalidade às marcas influencia diretamente a forma como os consumidores se relacionam com elas, permitindo que sejam percebidas como extensões da própria identidade individual, ou mesmo de grupos aos quais se pertence.

Com as transformações tecnológicas, o fortalecimento das redes sociais ampliou a participação ativa do público na construção de significados das marcas e os consumidores deixaram de ocupar uma posição estritamente receptora e passaram a interagir, reinterpretar e cocriar narrativas em torno das organizações, esse cenário gera a participação dos indivíduos na circulação de conteúdos e na formação de comunidades baseadas em interesses compartilhados. Dessa forma, a identificação pela proximidade com o consumidor e a percepção de ‘humanização’ de marcas, seus discursos e práticas,

configuram-se como estratégias comunicacionais que visam promover relevância cultural e fortalecer o sentimento de pertencimento.

Ao estabelecer relações pautadas em valores compartilhados e experiências significativas, as marcas deixam de representar apenas escolhas de consumo para ocupar espaços de expressão identitária. Como resultado, consumidores não apenas adquirem produtos, mas também se tornam participantes ativos de comunidades simbólicas capazes de ampliar o engajamento, a lealdade e a defesa espontânea da marca em diferentes contextos sociais. Neste cenário contemporâneo da comunicação, o diálogo entre marca e consumidor é estruturado a partir de relações humanizadas, pautadas pela empatia e pela construção de vínculos emocionais, o que se converte em fortalecimento de marca. Segundo Aaker (1998), marcas fortes são construídas não apenas pela qualidade de seus produtos ou serviços, mas também pela capacidade de estabelecer conexões simbólicas e emocionais com os consumidores. Também para Covaleski,

No âmbito da publicidade, essas alterações no fluxo comunicacional suscitam novas maneiras de se relacionar com um público amplo, segmentado e qualificado. Afinal, [...] manter uma relação de proximidade e transparência [...] é uma maneira eficaz de gerar imagens e valores positivos para a empresa (Covaleski, 2014, p. 26).

É possível afirmar que o sucesso das marcas se relaciona diretamente à credibilidade construída junto aos consumidores, uma vez que a confiança passa a desempenhar papel central nas relações entre empresas e público no cenário comunicacional interativo. De tal forma, o fator identificação passa a exercer um papel fundamental nas decisões de consumo, já que na busca de produtos ou serviços, os consumidores também almejam experiências e representações em alinhamento com sua personalidade e estilo de vida. À medida que as marcas conseguem construir uma comunicação tida como autêntica, próxima, tendem a gerar maior engajamento e conexão emocional, fazendo com que o consumidor se sinta parte de uma comunidade. Isso se reforça por meio da proposição de uma personalidade de marca, compreendendo

[...] um conjunto de características humanas associadas a uma determinada marca. Assim, isso inclui características como gênero, idade e classe socioeconômica, além de traços clássicos da personalidade humana como carinho, interesse e sentimentalismo (Aaker, 1998, p. 158).

Esse processo pode fortalecer o vínculo emocional entre empresa e consumidor, favorecendo a retenção de clientes, mas sobretudo a criação de relacionamentos duradouros que agregam valor para ambas as partes, pois consumidores que compartilham valores e interesses relacionados a uma marca tendem a formar comunidades capazes de fortalecer a identificação coletiva e ampliar o engajamento, consolidando relações que ultrapassam a simples troca comercial.

Como uma reação, e também na antecipação dos desdobramentos de tal realidade, deixando definitivamente de retratar o marketing como uma ferramenta persuasiva no seu sentido original, o conceito de Marketing Human to Human (ou H2H) apresentado por Philip Kotler (2025, p.15) carrega o princípio de transformar o campo e suas atividades em um marketing com propósito, orientado para o benefício mútuo, tanto da marca quanto do consumidor:

O marketing H2H tem a ambição de deixar as práticas ruins no passado e oferecer uma forma ética e colaborativa de se envolver com os clientes, fazendo uma cocriação de valor conjunta, como uma equipe e não como adversários numa relação em que um perde para o outro ter que ganhar. O marketing precisa de ambições mais altas e objetivos mais importantes se quiser ser levado a sério novamente (Kotler, 2025, p. 35).

Entende-se que o Marketing H2H surge também como uma resposta à premissa de desumanização provocada pela digitalização e pela automação das interações contemporâneas. Segundo Kotler (2025), ao adotar um foco humano, o marketing torna-se capaz de fortalecer relações mais éticas, empáticas e colaborativas, valorizando não apenas o consumidor, mas todos os *stakeholders* envolvidos no processo de criação de valor. Dessa forma, o marketing assume papel estratégico na busca de conexão genuína entre pessoas e organizações podendo, assim, habilitar o alcance do primeiro e principal objetivo do marketing: gerar lucro para a empresa.

2 METODOLOGIA

Metodologicamente, a pesquisa adota uma abordagem qualitativa de caráter exploratório, baseada em observação não-participante para analisar práticas comunicacionais contemporâneas. Para entender como a humanização vem sendo aplicada na relação entre marcas e consumidores em diferentes formas comunicacionais, a pesquisa adota um recorte que priorizou a identificação de termos ou atributos do que se vem aplicando globalmente como indícios de humanização. De tal modo, foram estudados artigos, observados produtos, conteúdos e anúncios, e averiguados processos de atendimento ao cliente - todos levantamentos buscaram alinhamento com as práticas de humanização previamente inferidas.

As primeiras observações indicaram que a empatia, o respeito, a representatividade e a inclusão são evidenciadas em conteúdos ‘humanizados’ pelas marcas (ou por meio delas). Para mapear modalidades discursivas da humanização, o apoio em autores das áreas do marketing e da comunicação publicitária permitiu delinear o conceito em padrões narrativos, processos de atendimento e comunicações personalizadas.

Como desdobramento analítico, foi proposto um cruzamento das práticas de marcas demarcadas por atributos de humanização com a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham H. Maslow (1943/2000)⁶, estabelecendo uma relação com as fases de consumo percebidas a partir da proposta do autor. Como objetos desta aplicação, foram selecionadas as seguintes materializações comunicacionais da humanização: a marca brasileira de cosméticos Natura, o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, a cerveja Skol, a plataforma de streaming Netflix, a loja de varejo multicanal Magazine Luiza, a franquia internacional de cafeterias Starbucks, e a marca de vestuário feminino LA'S Clothing.

3 ESTRATÉGIAS DE HUMANIZAÇÃO NA COMUNICAÇÃO DE MARCAS E A PIRÂMIDE DE MASLOW: UMA PROPOSTA DE ANÁLISE

O percurso teórico traçado na pesquisa realizada procura levantar e compreender como o discurso da humanização vem sendo aplicado às estratégias comunicacionais das marcas contemporâneas. O tema ganha importância ao considerarmos o perfil do consumidor contemporâneo, cujas escolhas passam a depender não apenas da qualidade do produto, mas especialmente da identificação com valores e propósitos expressos pelas marcas, além de exigir mais transparência, responsabilidade social e coerência entre discurso e prática, sobretudo quando as empresas afirmam adotar princípios de sustentabilidade. É desse modo que a humanização na comunicação surge como uma estratégia capaz de transmitir esses princípios de forma mais autêntica e emocional, favorecendo a criação de vínculos afetivos com o público.

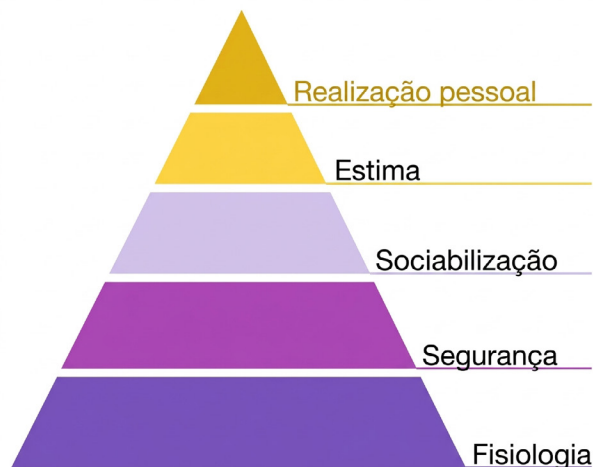
Como se observou para a investigação, a premissa de 'humanização' se dá em diversas formas, seja pela adoção de modelos reais em peças visuais, pela criação de personagens que representam as marcas nos ambientes digitais e físicos, pela aplicação de *chatbots* em comunicações diretas, e também pela construção de discursos alinhados às atualizações de percepção do humano (o processo não-tecnológico ou artesanal, a narrativa empática, a disponibilidade de atenção personalizada, entre outras formas de expressão buscadas como elemento de distinção 'humana' ou 'humanizada').

Com isso, interessa aqui analisar criticamente como tais práticas têm sido efetivamente aplicadas, classificando e organizando suas manifestações. A análise é

⁶ As referências usadas neste artigo consideram o texto originalmente publicado por Maslow no periódico *Psychological Review* (no. 50, p. 370-396), acessado pelas autoras na plataforma *Classics in the History of Psychology* (Maslow, 2000), observando-se as sistematizações e atualizações conceituais publicadas por Saul McLeod, na revista *Simply Psychology* (McLeod, 2026).

proposta a partir da Teoria da Hierarquia das Necessidades, desenvolvida por Abraham H. Maslow, a qual classifica as necessidades humanas em uma pirâmide de cinco estágios que figurativizam, em uma escala crescente, as diferentes necessidades humanas e seus distintos níveis de influência sobre a vida e o comportamento dos indivíduos. Essa teoria sugere que as necessidades mais básicas devem ser atendidas antes que as superiores se tornem prioritárias (McLeod, 2026). Os cinco níveis são, da base para o topo: fisiologia, segurança, relacionamento, estima e realização pessoal (FIG. 1).

FIGURA 1 - Pirâmide da Hierarquia das Necessidades

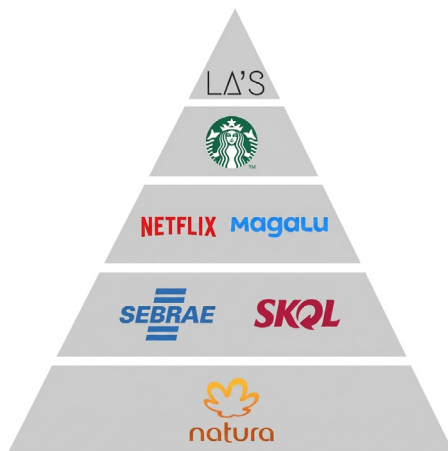


FONTE: As autoras (2026)

Ou seja, a base da pirâmide considera a satisfação das necessidades fisiológicas para o ser humano, que são o bem-estar físico e o acesso ao básico, como alimento e sono adequado. O segundo nível aborda a segurança necessária para a sobrevivência, ou seja, busca as sensações de estabilidade, clareza e confiança. O terceiro nível refere-se à necessidade de socialização, de ter relacionamentos e conexão entre pessoas e instituições, que regulam o ser humano em sociedade. Já o quarto nível da pirâmide traz a necessidade de estima, uma vez que o indivíduo, uma vez socializado, precisa ser reconhecido e respeitado, validando sua existência. No topo da estrutura, está o nível da realização pessoal, em que a busca é pela independência e pelo crescimento individual.

Nesta pesquisa se propõe uma análise que relaciona cada nível e suas necessidades com diferentes práticas comunicacionais de marcas que abrangem características de humanização (FIG. 2). Diante dessa proposta, identificaram-se modos de aplicação da humanização na comunicação de marcas, que foram analisados de acordo com cada um dos níveis da pirâmide de Maslow, começando pelo primeiro: a fisiologia.

FIGURA 2 - Perspectivas da humanização na comunicação de marcas



FONTE: As autoras (2026)

Como já esboçado, a base da pirâmide visa satisfazer às necessidades biológicas do ser humano, ou seja, aquelas que possibilitam a vida, como respirar, comer e dormir. A essa fase, relaciona-se a capacidade de uma marca demonstrar uma personalidade e uma ideologia claras, mantendo sua conduta ética em todos os níveis de atuação, não só na comunicação com o público, mas também em todo o processo de fabricação, até o produto chegar às mãos do consumidor. Como Aaker (1998) afirma, um conjunto de características humanas associadas a uma determinada marca traz a sensação de maior proximidade com os consumidores.

Um exemplo de empresa que atua com valores sustentáveis regentes em toda decisão e com uma personalidade estabelecida é a Natura, marca brasileira de cosméticos (ver FIG. 2). Em seu site, para tratar dos impactos promovidos pela empresa, a Natura afirma quatro compromissos: com a conservação da Amazônia, com a educação, com as mudanças climáticas e com a luta antirracista (Natura, 2026). Inseridos na perspectiva de ações da marca apontadas para o ano de 2050, tais tópicos demonstram que a ideia geral de sustentabilidade, reforçada pela menção expressa à Amazônia e ao clima, também engloba o ser humano, que é colocado no centro de ações da Natura. Para além desses pilares, a marca apresenta projetos de apoio, entre eles o Instituto Natura, organização sem fins lucrativos que busca o desenvolvimento humano na América Latina, e o Programa Elos, uma iniciativa que promove a logística reversa e a responsabilidade de recicláveis desde os fornecedores até os consumidores (Natura, 2026). Com essas iniciativas e, principalmente, com a transparência no setor de sustentabilidade, a Natura atrai consumidores por meio de sua conduta ética.

Partindo para o segundo nível da pirâmide de Maslow, a segurança, é possível relacioná-la à adoção de *chatbots* de autoatendimento configurados com traços de

linguagem humana e autêntica. No ambiente digital, a percepção de segurança vai além da proteção técnica de sistemas, ela envolve a previsibilidade e a confiança na interação. Assim, essa ferramenta se associa ao segundo degrau da pirâmide pois, ao se deparar com um atendimento acolhedor e empático, o cliente reduz suas barreiras defensivas. Consequentemente, ele se sente seguro não apenas para tirar dúvidas sobre produtos e serviços, mas também para compartilhar dados pessoais sensíveis quando necessário.

Voltando-se ao aspecto da segurança, um exemplo de aplicação de características humanas ao mecanismo de atendimento automático é o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas - SEBRAE, instituição voltada ao suporte, orientação e capacitação de microempreendedores (ver FIG. 2). O SEBRAE oferece atendimento por meio de *chatbot* com uma estratégia de humanização integrada não só ao avatar que representa a inteligência artificial, mas também à linguagem. Nominada como Bel, a interação busca ser constante, em tempo real, acessível e próxima, evitando respostas padronizadas ou automáticas, ou com detalhes que possam afastar a percepção de um atendimento 'humano' (tido como ponto negativo em atendimentos virtuais). Personalizada, portanto, com um avatar (FIG. 3), e com uma comunicação simples e acolhedora, a proposta de Bel "tem como pilar o atendimento humanizado no ambiente virtual, aprimorando a interação com as pessoas de forma simpática e acessível" (Agência Sebrae de Notícias - ASN, 2025).

FIGURA 3 - Assistente Bel, do SEBRAE



FONTE: Sebrae PR, [s.d.]

Outro fenômeno que pode ser associado ao nível da segurança é a admissão de falibilidade, pois assim como as pessoas podem cometer erros, as marcas que falham, assumem e buscam consertar seus erros trazem maior confiabilidade ao seu público e assim ele se sente seguro em comprar seus produtos ou serviços. Casos como esse envolveram a reformulação da comunicação publicitária por marcas de cerveja, a exemplo da Skol⁷ (ver FIG. 2): a marca reconheceu que suas antigas campanhas apontavam a mulher como um objeto de prazer, no papel de servir a cerveja e o corpo ao homem. Para demonstrar e publicizar o reconhecimento do erro, a marca chamou oito artistas brasileiras para refazer os mesmos pôsteres usados em campanhas anteriores, agora com o olhar de mulheres empoderadas, donas de sua própria cerveja e atitude: o resultado gerou a campanha Reposter, lançada em 2017 (F/Nazca, 2017) (FIG. 4).

FIGURA 4 - Poster original da campanha da Skol e Reposter



FONTE: Adaptado de F/Nazcasp (2017)

Vale observar que a solução foi similar à comunicação adotada por outras marcas de cerveja mundialmente, no mesmo período: fora do Brasil, um dos casos similares ao do desdobramento ocorrido com a Skol foi o que ocorreu com a Budweiser: na campanha #SeeHer, a marca redesenhou, por artistas mulheres, uma série de anúncios que nos anos 1950 deixavam a mulher em situação de servidão e objetificação, para posicioná-las em atitude distinta de comportamento, compatível com os ideais dos anos 2000 (Dearo, 2019).

⁷ Diante das possibilidades de comunicação publicitária levantadas para exemplificar este nível de humanização, recorreu-se à ferramenta de Inteligência Artificial Generativa Gemini (Google LLC) para definir a marca de análise, cruzando-se as informações dadas pela ferramenta com os dados previamente conhecidos sobre as campanhas sugeridas. Com a adoção da marca Skol, foi possível mencionar outra marca em caráter comparativo, permitindo reiterar que o cenário é global.

Uma vez estabelecidas as bases de sobrevivência e segurança, o próximo estágio da teoria de Maslow direciona-se às necessidades sociais e de relacionamento. No contexto corporativo, esse nível reflete a exigência do consumidor contemporâneo de interagir com marcas que se posicionem de forma próxima, empática e amigável, indo além da simples troca comercial para construir uma conexão real de parceria. Para cumprir essa expectativa, marcas utilizam ferramentas de humanização voltadas a uma postura dialógica e relacional, o que significa substituir a comunicação unilateral por fluxos de conversas reais, nos quais o consumidor é ouvido e validado. Nesses casos, o uso estratégico do humor e do entretenimento atua como um lubrificante social; ao desarmar a formalidade corporativa, o humor gera conexão emocional imediata e insere a marca na rotina cultural do público de maneira leve.

Para exemplificar a convergência entre o diálogo relacional, o humor e o entretenimento, destaca-se a atuação da Netflix no nível das necessidades sociais e de relacionamento (ver FIG. 2). A plataforma de *streaming* é reconhecida por interagir com seus usuários de forma bastante próxima (assumindo a *brand persona* que conversa diretamente com seu público) e, frequentemente, utilizando um tom sarcástico e bem-humorado. Por ser detentora de um vasto catálogo de produções veiculadas, e percebendo a atitude ‘prosumidora’ de seu público, a marca frequentemente gerencia comentários e insatisfações pelas redes sociais, como reclamações sobre cancelamento de séries, demora no lançamento de temporadas ou condutas de personagens. Ao invés de adotar respostas institucionais frias, a empresa responde diretamente aos comentários realizados em redes sociais com piadas e ironias (Incrível. Club, 2020). A marca se insere, assim, na dinâmica da comunidade digital e estreita laços com assinantes pelo formato de diálogo interativo, a exemplo da FIG. 5:

FIGURA 5 - Interações da Netflix com usuários do X



FONTE: Adaptado de Incrível. club (2020)

Adicionalmente, ainda para tratar da humanização no nível das necessidades sociais e de relacionamento, uma empresa consegue materializar sua personalidade por meio de personas e avatares como estratégia comunicacional para aproximação do consumidor. A criação de personagens virtuais humaniza a interface digital, oferecendo ao cliente um rosto e uma voz com os quais ele pode de fato se identificar, conversar e construir um senso de pertencimento e comunidade. O avatar brasileiro mais conhecido nacionalmente é a influenciadora digital Lu do Magalu (FIG. 6), personagem concebida pelo Magazine Luiza como iniciativa de criar um rosto para que consumidores da marca possam se sentir mais próximos da loja de varejo multicanal (Lu do Magalu,[s.d.]).

FIGURA 6 - Influenciadora digital Lu do Magalu



FONTE: Lu do Magalu ([s.d.])

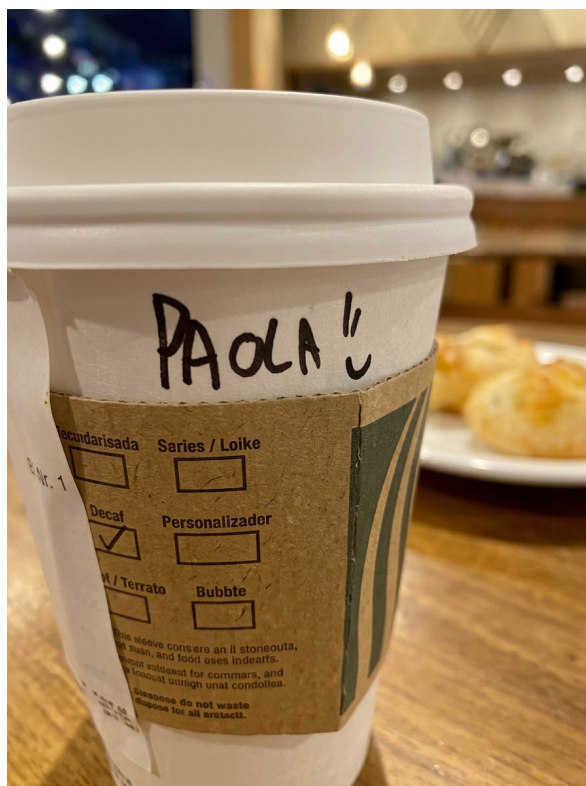
A aquisição de bens de alto valor, como móveis, eletrônicos e eletrodomésticos, envolve um processo de decisão complexo e exige maior poder de compra do consumidor. Diante do risco financeiro percebido, a presença de um rosto conhecido, amigável e confiável humaniza a jornada de compra. Essa figura atua como facilitador, auxiliando na escolha do produto e no entendimento das formas de pagamento, o que reduz as barreiras de desconfiança e pode funcionar como apoio ao posicionamento da empresa como a marca de preferência frente à concorrência.

No quarto patamar da pirâmide encontra-se a necessidade da estima, um elemento que representa a vontade humana de sermos reconhecidos e respeitados, algo que pode ser demonstrado pelas marcas aos seus consumidores através de um

atendimento personalizado. Os clientes tendem a se sentir especiais quando uma empresa decide tratar cada demanda de forma individualizada, evitando respostas automáticas e aumentando a sensação de proximidade, como o que ocorre com a franquia de cafeterias Starbucks (ver FIG. 2). A marca foi pioneira na tendência de registrar o nome dos clientes nos copos de bebida no momento do pedido, utilizando-os posteriormente para chamá-los ao balcão assim que a bebida fica pronta (Starbucks, 215; [s.d.]), e essa é uma forma expressa de comunicar a humanização pela identificação direta do cliente.

Embora a estratégia tenha origem nos Estados Unidos, as filiais brasileiras adotaram esse modelo de atendimento altamente personalizado, replicando o sucesso obtido no mercado norte-americano, incentivando outras marcas a se inspirarem no modelo e adotarem a prática de balcão (FIGS. 7 e 8). Essa prática simples rompe a impessoalidade do processo comercial, gerando um sentimento de valorização e proximidade que fortalece a relação entre o consumidor e a marca.

FIGURA 7 - Copo da franquia Starbucks fotografado por internauta



FONTE: Neves ([s.d.])

FIGURA 8 - Copo da marca Dripper fotografado pelas autoras



FONTE: As autoras (2025)

O último degrau da pirâmide de Maslow aborda a realização pessoal, ligada à autonomia, à independência e ao autocontrole do indivíduo. Para satisfazer essa necessidade de seu público, uma marca pode trabalhar com escuta ativa e procedimentos de coautoria, estando em constante atenção aos feedbacks de consumidores e com abertura para novas ideias e sugestões do público para seus produtos ou serviços. Para ilustrar o uso dessa estratégia, destaca-se a LA'S Clothing, marca de vestuário feminino (ver FIG. 2). A empresa possui o LA'S Club, uma comunidade para os consumidores e seguidores que compartilha bastidores, prévias de futuros produtos e que gera não apenas o senso de exclusividade de pertencer a essa comunidade, mas também mostra que a marca enxerga o consumidor como voz ativa e colaborativa.

Exemplos desta forma de interação são dadas pela adoção expressa de ideias para criação de produtos pela marca, e estimuladas pela comunidade da marca no Whatsapp, como foi o caso da proposição de criação conjunta para o *charm* - um chaveiro de urso de pelúcia (mascote da marca) lançado em julho de 2025, a partir de interações da marca com seguidoras que por meio desse canal expressaram o desejo de possuir a versão física desse mascote (FIG. 9).

A marca criou o produto após a consulta via comunidade, assim como destacou no canal os comentários sobre as sugestões e sua importância para a decisão do lançamento, incentivando a cocriação dentro da marca. Em dezembro de 2025, a marca potencializou a publicização de uma consulta similar no Instagram (LA's Clothing, 2025), perguntando às seguidoras sobre como deveria ser o próximo brinde com o mascote (FIG. 10).

FIGURA 9 - Interação da marca LA'S com clientes no canal de Whatsapp



FONTE: La's club ([s.d.])

FIGURA 10 - Post da marca LA'S com consulta sobre brinde



FONTE: La's club ([s.d.])

Como forma de sintetizar a análise proposta e evidenciar os padrões identificados na pesquisa, o QUADRO 1 reúne os principais achados sobre a aplicação dos níveis da Pirâmide de Necessidades de Maslow na comunicação das marcas. O quadro oferece um resumo de como as marcas selecionadas manifestam o discurso de humanização em suas comunicações para se conectar com seus consumidores.

QUADRO 1 - Tipificação do uso de estratégias de humanização

Nível da Pirâmide	Necessidade do consumidor	Estratégia comunicacional de humanização	Exemplo de marca
Fisiologia	Bem-estar físico, acesso ao básico.	Personalidade e ideologias claras	Natura
Segurança	Estabilidade, clareza, confiança.	Chatbots de autoatendimento com linguagem humana e autêntica; Admissão de falibilidade.	Bia (SEBRAE); Skol
Sociabilização	Relacionamento, conexão.	Postura dialógica e relacional; Personas e avatares	Netflix; Lu (Magalu)
Estima	Ser reconhecido, ser respeitado.	Atendimento personalizado	Starbucks
Realização Pessoal	Independência, crescimento.	Escuta ativa e co-autoria	LAS Clothing

FONTE: As autoras (2026)

Como reflexão adicional, cabe considerar que a relação entre o comportamento do consumidor e a Hierarquia das Necessidades tem, no entanto, uma perspectiva importante aos olhos de Philip Kotler (2010). O autor já resgatou em Marketing 3.0 o conceito clássico de Maslow para ilustrar como o mercado tradicional se estruturou sob a premissa de que as necessidades básicas de sobrevivência e segurança devem preceder as aspirações mais elevadas. Kotler expande essa visão ao mencionar a relação proposta em 2000 pela autora Danah Zohar sobre Inteligência Espiritual, que revelou que o próprio Maslow, no final de sua vida, ponderou que a sua pirâmide deveria ser invertida.

Sob essa abordagem proposta por Kotler, a autorrealização e a busca por significado deixam de ser um privilégio do topo e passam a ser compreendidas como uma necessidade primária de todos os seres humanos, especialmente dentro de uma sociedade cada vez mais criativa e voltada a valores intangíveis, ou seja, “a necessidade espiritual é o maior motivador da humanidade” (Kotler, 2010, p. 21). Essa conclusão do autor serve como uma justificativa definitiva para a urgência de refinamento das estratégias de humanização de marca, pois os consumidores modernos já não buscam apenas produtos ou serviços que supram demandas funcionais básicas, e sim experiências que toquem seu lado espiritual, engajando-se com marcas com as quais se identificam e das quais desejam fazer parte como comunidade consumidora e defensora.

Portanto, diante de discursos publicitários historicamente persuasivos que passaram décadas associando até os produtos mais básicos a promessas de *status* e realização, estima-se que a ordem sequencial da pirâmide de Maslow perdeu sua linearidade na mente dos consumidores. No cenário atual, perde a importância tentar definir qual necessidade precede a outra, uma vez que a busca por significado e espiritualidade está presente em todos os degraus da hierarquia humana. Como consequência, conclui-se que não existe uma única estratégia de humanização que seja mais eficiente, pois cada indivíduo possui suas próprias inclinações e sensibilidades, elegendo, de maneira subjetiva, a abordagem que melhor ressoa com seus valores e o atrai para a comunidade da marca.

É com base nesta atualização que se ressalta aqui que o exercício proposto com as marcas selecionadas para análise pode admitir contornos mais complexos ao se considerar a dimensão subjetiva, e a perspectiva de segmentação inerente às ações comunicacionais contemporâneas. Ao aderir ao discurso de humanização para desenvolver uma estratégia comunicacional específica, marcas podem transitar entre os níveis da pirâmide conforme seu *target*, seu planejamento e mesmo seu orçamento.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

As análises desenvolvidas ao longo deste estudo permitiram compreender que o argumento da humanização na comunicação de caráter publicitário tem sido utilizado como um recurso estratégico para fortalecer a relação entre marca e consumidor, ainda que nem sempre se apresente de forma explícita pela adoção de uma linguagem mais acessível, pela valorização de histórias reais, por discursos de proximidade ou pelo uso expresso do termo humanização. Em uma sociedade orientada por conexões significativas, comunicar-se de forma ‘humana’, ou procurar ‘humanizar’ práticas e conteúdos, não representa uma tendência pontual, mas tornou-se uma necessidade para instituições que desejam estabelecer relações mais legítimas, transparentes e próximas com seus consumidores, seja visando posicionamento de mercado, engajamento com a marca, ou sua longevidade.

O senso de humanidade é um passo estratégico que vem sendo adotado para marcas se aproximarem do consumidor (entendendo-se sua potência como ‘prosumidor’), construindo uma percepção significativa de valor. Se as observações preliminares realizadas pelas autoras já apontavam que o discurso de humanização usado por marcas diversas aparentava ser uma forma comunicacional encontrada pelo mercado de expressar o intuito de conexão com propósitos valorizados pelo público

consumidor (os quais obviamente correspondem a articulações estratégicas do próprio empresariado a partir da percepção dos movimentos de mercado), é possível afirmar que a humanização vem se apoiando em dinâmicas inovadoras em comparação aos modelos comunicacionais anteriores - haja vista o enaltecimento das vivências sensoriais tratadas como experiência, por exemplo, que no entendimento das autoras se insere no conjunto de protocolos comunicacionais de 'humanização'. Fica evidente que no período observado, o foco principal muda da simples venda do produto para a cocriação de experiências marcantes, que posicionam a marca como uma escolha afetiva e de identificação na mente do consumidor.

Com a pesquisa, foi possível compreender especialmente que o princípio de humanização tem se consolidado como importante estratégia comunicacional, sendo adotada por marcas na construção de conexões significativas. Para as autoras, no entanto, o atributo de humanização pode e deve ser considerado na medida de reais interesses das marcas em se relacionarem com seus consumidores de forma mais respeitosa. O estudo reforça a importância de refletir criticamente sobre o uso dessas práticas comunicacionais que se apoiam no tema da humanização, considerando seus impactos na imagem institucional, na efetividade de seus discursos e no desempenho social, no sentido 'humano', requerido pelo público consumidor e pelas marcas.

REFERÊNCIAS

AAKER, David A. **Construindo marcas fortes**. São Paulo: Bookman, 1998.

AGÊNCIA SEBRAE DE NOTÍCIAS (ASN). Bel, inteligência artificial do Sebrae/PR, orienta participantes durante a Feira do Empreendedor. **ASN Paraná**, [s.l.], 13 set. 2025. Disponível em: <https://pr.agenciasebrae.com.br/inovacao-e-tecnologia/bel-inteligencia-artificial-do-sebrae-pr-orienta-participantes-durante-a-feira-do-empreendedor/>. Acesso em: 16 jun. 2026.

BAUDRILLARD, Jean. **A sociedade do consumo**. Edições 70, 2009.

COVALESKI, Rogério. **Humanização do discurso das marcas diante das novas experiências de consumo**. São Paulo: Estação das Letras e Cores, 2014.

DEARO, Guilherme. Budweiser recria para 2019 seus anúncios machistas dos anos 50. **Exame**, [s.l.], 12 mar. 2019. Disponível em: https://classic.exame.com/marketing/budweiser-recria-para-2019-seus-anuncios-machistas-dos-anos-50/?utm_source=copiaecola&utm_medium=compartilhamento. Acesso em: 22 jun. 2026.

FNAZCASP. **Skol | Reposter**. [S. l.]: YouTube, 9 mar. 2017. 1 vídeo (1 min 42 s). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=POV36wklmlw>. Acesso em: 24 set. 2026.

INCRÍVEL.CLUB. **21 Tuítes que mostram como a Netflix Brasil tem um humor maravilhoso**. [S. l.], 21 abr. 2020. Disponível em: <https://incrivel.club/articles/21-tuites-que-mostram-como-a-netflix-brasil-tem-um-humor-maravilhoso-1106310/>. Acesso em: 18 jun. 2026.

INSTITUTO NACIONAL DA PROPRIEDADE INDUSTRIAL - INPI. Marcas. **Gov.br**, [s.l.], 13 maio 2020. Disponível em: <https://www.gov.br/inpi/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes/marcas>. Acesso em: 22 jun. 2026.

KOTLER, Philip *et al.* **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2000.

KOTLER, Philip *et al.* **Marketing H2H**: a jornada para o marketing human to human. São Paulo: Benvirá, 2025.

LA'S CLOTHING. **Ursinho La's but make it a little bit more fun... como deveria ser o próximo brinde com o nosso urso?** [s.l.], 28 dez. 2025. Instagram: @las.clothing. Disponível em: https://www.instagram.com/p/DSz7agFATmY/?img_index=1. Acesso em: 22 jun. 2026.

LA'S CLUB. **[Perfil oficial no Instagram]**. [S. l.]: Instagram, [s. d.b.]. Disponível em: <https://www.instagram.com/las.club>. Acesso em: 18 jun. 2026.

LU DO MAGALU. **[Perfil oficial no Instagram]**. [S. l.]: Instagram, [s. d.]. Disponível em: <https://www.instagram.com/magazineluiza/>. Acesso em: 22 jun. 2026.

MAGAZINE LUIZA. **[Perfil oficial no Instagram]**. [S. l.]: Instagram, [s. d.]. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/DZJFIJpHVgR/>. Acesso em: 30 jun. 2026.

MASLOW, Abraham H. **A theory of human motivation**. Toronto: Classics in the History of Psychology, ago. 2000. Publicado originalmente em: *Psychological Review*, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943. Disponível em: <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Acesso em: 13 maio 2026.

MCLEOD, Saul. Maslow's Hierarchy of Needs. **Simply Psychology**, [s.l.], 6 fev. 2026. Disponível em: <https://www.simplypsychology.org/maslow.html#What-is-Maslows-Hierarchy-of-Needs>. Acesso em: 13 mai. 2026.

NATURA. Nosso impacto. **Natura Brasil**, [s.l.], 2026 Disponível em: <https://www.natura.com.br/c/nosso-impacto>. Acesso em: 16 jun. 2026.

NETFLIX BRASIL. **@NetflixBrasil**. X: [s.l.;s.d.] Disponível em: <https://x.com/NetflixBrasil>. Acesso em: 22 jun. 2026.

NEVES, Paola. **Starbucks**. [S. l.]: Pinterest, [s. d.]. Disponível em: <https://br.pinterest.com/pin/455074737364724033/>. Acesso em: 30 jun. 2026.

SEBRAE PR. Aplicativo da Feira do Empreendedor. **Sebrae PR**, [s.l.; s.d.]. Disponível em: <https://sebraepr.com.br/feiradoempreendedor/app-maringa/>. Acesso em: 30 jun. 2026.

STARBUCKS. Customer names and messages on orders. **Starbucks**, [s.l.], 16 set. 2015. Disponível em: <https://about.starbucks.com/press/2025/customer-names-and-messages-on-orders/>. Acesso em: 30 jun. 2026.

STARBUCKS. On a First-Name Basis. **Starbucks**, [s.l.; s.d.]. Disponível em: <https://about.starbucks.com/history/on-a-first-name-basis/>. Acesso em: 22 jun. 2026.