

COMO A CONECTIVIDADE IMPACTA A FORMA DE CONSTRUÇÃO E GERENCIAMENTO DAS MARCAS: O CASO NUBANK

Luana Camila Santos ¹
Maria Samila Pereira da Silva ¹
Thaís Camila Ferreira ¹
Josenilson Costa de Oliveira ²

Resumo

O artigo discute o papel crucial da conectividade na transformação digital e na gestão de marcas empresariais, com ênfase no setor financeiro e no Nubank. A necessidade de diferenciação no mercado digital impulsiona a importância do *branding* como ferramenta para fortalecer o vínculo entre as empresas e os consumidores. O estudo de caso do Nubank explora estratégias que contribuíram para seu desenvolvimento, incluindo a satisfação do cliente e a inovação. Dessa forma se evidencia o impacto da conectividade nas relações entre marca e cliente e explica como esse aspecto impulsiona o desenvolvimento de novas marcas.

Palavras-chave: Conectividade. Inovação. Marca.

Abstract. How connectivity impacts the way brands build and manage: Nubank case.

The article discusses the crucial role of connectivity in digital transformation and corporate brand management, with an emphasis on the financial sector and Nubank. The need for differentiation in the digital market drives the importance of branding as a tool to strengthen the bond between companies and consumers. Nubank case study explores strategies that contributed to its development, including customer satisfaction and innovation. This highlights the impact of connectivity on relationships between brand and customer and explains how this aspect drives the development of new brands.

Keywords: Connectivity. Innovation. Brand.

¹ Discentes do Curso Superior de Tecnologia de Design de Mídias Digitais da FATEC Barueri (E-mails: luana.santos66@fatec.sp.gov.br, maria.silva335@fatec.sp.gov.br e thais.ferreira12@fatec.sp.gov.br, respectivamente).

² Professor de Ensino Superior da FATEC Barueri (E-mail: josenilson.oliveira01@fatec.sp.gov.br).

1 Introdução

Nos últimos anos, a conectividade tem desempenhado um papel fundamental na transformação digital e na forma como as empresas constroem e gerenciam suas marcas. A ascensão das tecnologias da informação e da comunicação possibilitou uma interconexão global, permitindo que as marcas alcancem um público mais amplo e estabeleçam relacionamentos mais consistentes com os seus consumidores. No livro *Marketing 4.0* os autores usam a palavra *netizens* para definir esse público - os *netizens* são considerados verdadeiros cidadãos da democracia, porque querem estar envolvidos no desenvolvimento da internet (KOTLER, KARTAJAYA & SETIAWAN, 2017).

A conectividade tem mudado a maneira como as marcas são construídas e gerenciadas e o Nubank, que pertence ao setor financeiro, é um exemplo claro. Com a volubilidade na era digital, passou a existir a necessidade de se sobressair no mercado por meio das estratégias que agreguem valor à marca, surgindo assim o *branding*, que nada mais é do que uma ferramenta que tem como objetivo principal estimular a relação entre as empresas e os seus consumidores para fortalecer o vínculo entre eles (AAKER, 1996).

A *fintech*³ Nubank foi escolhida como objeto de estudo devido ao seu desenvolvimento exponencial. A *startup* é frequentemente mencionada quando se trata de satisfação do cliente e inovação e já em seu início contribuiu para a acumulação de 3 milhões de pedidos de cartões de crédito (EXAME, 2016a).

O propósito desta pesquisa consiste em investigar o impacto da conectividade atual na transformação das relações entre as marcas e seus clientes, bem como explorar como essa relação pode ser aproveitada para o desenvolvimento de novas marcas. Para alcançar esse intento, efetuamos um estudo de caso com foco no Nubank, visando compreender de que maneira esta empresa se estabeleceu no mercado bancário, tradicionalmente caracterizado por modelos de negócios e interações, ambos convencionais, com os clientes.

Os objetivos específicos desta pesquisa englobam a análise das estratégias que permitiram ao Nubank se destacar em relação aos seus concorrentes no mesmo segmento de mercado, bem como a investigação de como essa diferenciação conduziu à uma nova dinâmica de relacionamento com o público, influenciando sua percepção em relação aos bancos tradicionais. Através disso, se visam identificar elementos passíveis que contribuam para a expansão do conhecimento no campo da gestão de marcas e relacionamento com clientes.

2 Marca, Branding e Brand Equity

As marcas possuem um valor inestimável para as corporações, sendo assim são os ativos intangíveis que compõem o patrimônio das empresas. A imagem da marca é construída através da visão que o consumidor tem em relação à identidade dela, sendo assim, as ações e os esforços das marcas transparecem não somente através do seu valor financeiro, também definem o seu valor significativo (KAPFERER, 2004).

³ Acrônimo de Financial Technology utilizado para se referir a startups ou empresas que desenvolvem produtos financeiros totalmente digitais a partir do uso da tecnologia como principal diferencial em relação às empresas tradicionais do setor (Fonte: autores, 2023).

As marcas deixaram de ser vistas somente pelas suas características visuais e da qualidade de seus produtos. Passaram a ser reconhecidas pelos impactos sociais e emocionais que transmitem aos seus consumidores. Se escolhe uma determinada marca ao invés da outra em razão dos valores que são atribuídos e que vão além do produto. “A IBM não vende computadores, mas soluções para os negócios. A Swatch não tem relação com relógios, mas com o conceito de tempo” (KLEIN, 2002, p. 48). Assim, a marca vai além de seus produtos e serviços oferecidos, sendo definida por um conjunto de conceitos.

Uma marca é ao mesmo tempo signo, palavra, objeto, conceito. Signo, pois a marca é multiforme: ela integra os signos figurativos, como os logotipos, os emblemas, as cores, as formas, as embalagens e o design. Palavra, no caso o nome da marca, que é o suporte de informação oral ou escrita sobre o produto objeto, pois a marca distingue um ou vários produtos de outros produtos ou serviços. Conceito, enfim, pois a marca, como todo signo, tem um significado, ou seja, um sentido (KAPFERER, 2003, p.190).

É comum, no mercado atual, que empresas ofereçam produtos e serviços semelhantes, resultando em certa confusão para os consumidores. Para superar a concorrência, as organizações investem em *branding* ou gestão de marcas. Branding consiste em conferir poder de marca aos produtos e serviços através de criação de características distintas que os diferenciam dos concorrentes (KLOTTER & KELLER, 2012).

Grandes empresas, como a Apple, construíram marcas sólidas ao longo do tempo, conquistando a lealdade dos seus consumidores. Para alcançar o sucesso, as organizações devem cumprir as promessas da marca e a administração da marca envolve a implementação de estratégias que estabeleçam uma conexão significativa com o público-alvo.

Assim o *brand equity* é o valor adicional associado às marcas notáveis, permitindo que elas cobrem preços mais altos e influenciem a percepção dos consumidores sobre seus produtos (Id., 2012). Pode ser positiva ou negativa, dependendo da reação dos consumidores.

Para desenvolver um *brand equity* eficaz, é fundamental criar diferenças na resposta dos consumidores, estabelecer associações positivas com os clientes e refletir nas percepções, preferências e comportamentos dos consumidores. A construção de marca é vital para oferecer experiências adequadas e estabelecer uma conexão estratégica entre o passado e o futuro da empresa (Ibid., 2012).

Em suma, o *brand equity* é uma estratégia fundamental para criar valor e diferenciação no mercado. Isso envolve construir uma marca forte que influencie positivamente a percepção dos consumidores e os leve a responder de forma favorável aos produtos e serviços da marca. Para alcançar o sucesso, as empresas devem se concentrar em criar associações positivas e exclusivas com os clientes, garantindo que a marca seja relevante e desejada.

3 Marketing de relacionamento

O *marketing* de relacionamento envolve cultivar relações mais profundas e significativas com os clientes para garantir a sua satisfação e a fidelidade a uma marca a longo prazo, não apenas ganhos momentâneos. A partir disso, pode-se afirmar que independentemente do tipo de mercado, os hábitos de compra estão sempre em uma constante mudança, porém algo que segue inalterado é o fato de que os clientes tendem sempre a voltar para aqueles negócios em que confiam.

O objetivo do *marketing* de relacionamento é desenvolver relacionamentos com os consumidores para criar familiaridade, credibilidade e confiança (COBRA, 2005). Isso requer um processo longo de cativar o consumidor em que a empresa busca gerar benefícios e significados para o cliente, assim a organização passa a se preocupar menos em vender o que já produz e mais em produzir de acordo com as expectativas e exigências do cliente.

O *marketing* de relacionamento prioriza o desenvolvimento do relacionamento emocional entre cliente e empresa. Para se ter sucesso é fundamental que o relacionamento não seja invasivo, acrescente valor aos contatos e seja respaldado por um suporte eficiente (Id., 2005). Com a *internet* o *marketing* de relacionamento ganhou novas perspectivas, especialmente por meio das mídias sociais, permitindo que as organizações construam relações contínuas com clientes *on line*, transformando essas relações em um diálogo bidirecional, ou seja, é tanto sobre ouvir, quanto sobre contar.

4 Posicionamento

O posicionamento de uma marca é um processo complexo e crucial para as empresas alcançarem vantagem competitiva sustentável. Embora haja diversas definições e abordagens sobre o tema, é consenso entre estudiosos e profissionais de *marketing* que o posicionamento envolve a criação de uma oferta diferenciada de valor que proporciona uma posição vantajosa em relação à concorrência na mente do público-alvo.

O posicionamento pode ser compreendido tanto como o lugar que uma empresa ocupa em sua indústria, a partir de uma estratégia competitiva (posicionamento estratégico), quanto como a forma como a marca se diferencia na mente do cliente potencial (posicionamento operacional). Essas duas abordagens complementares destacam a importância de se considerar tanto o posicionamento no mercado em relação aos concorrentes, quanto os aspectos perceptuais da marca na mente do consumidor (SERRALVO & FURRIER, 2004).

Ainda mais, o posicionamento é a ação de projetar a oferta e a imagem da empresa de forma a ocupar um lugar diferenciado na mente do público-alvo. Um posicionamento eficaz de marca ajuda a orientar a estratégia de *marketing*, definindo a essência da marca, identificando os objetivos que ela ajuda o consumidor a alcançar e demonstrando como isso é feito de maneira única e incomparável (KOTLER & KELLER, 2012).

Nesse contexto, é fundamental que a empresa agregue valor à marca para se destacar no mercado altamente competitivo. A diferenciação do produto ou serviço oferecido é essencial para que os consumidores encontrem algo único e significativo em relação à concorrência (Id., 2012). Além

disso, é necessário compreender as categorias de produtos em que a marca se insere na mente do cliente, pois essa imagem mental tem um papel importante na tomada de decisão (KELLER, 2008).

A importância da segmentação é parte do processo de posicionamento. Ao se concentrar em alvos restritos, a empresa pode obter melhores resultados, destacando-se de forma seletiva e concentrando esforços em públicos específicos. Essa abordagem contribui para a criação de uma posição única e significativa na mente dos consumidores (RIES & TROUT, 2009).

É necessário também que o posicionamento da marca seja claro, facilmente compreendido e gere diferenças perceptíveis. A publicidade desempenha um papel crucial na construção da superioridade da marca na mente dos consumidores, independente dos atributos reais ou simbólicos associados a ela (KOTLER & KELLER, 2012). Para se destacar em um mercado saturado de informações é fundamental entregar ao consumidor o que ele valoriza, conquistando sua atenção e notoriedade (Id., 2009).

Outro aspecto relevante é a criação de uma proposição de valor focada no cliente. Ao agregar atributos e benefícios relevantes, a marca se diferencia e evita se tornar uma mera *commodity*. É importante que a empresa cumpra o que promete, demonstrando consistência entre o discurso e a prática, o que contribui para uma boa reputação e para a confiança do consumidor, além de oferecer qualidade dos produtos ou serviços, adequado atendimento ao cliente, ser transparente nas relações comerciais e ter a capacidade de resolver problemas de forma eficiente (KAPFERER, 2008; Id., 2012).

A consistência entre o discurso e a prática também contribui para a confiança do consumidor. A confiança é um elemento essencial na construção de relacionamentos duradouros com os clientes (FOMBRUN & SHANLEY, 1990), fortalecendo os laços emocionais com os consumidores e resultando, então, na maior fidelidade à marca.

A proposição de valor é o conjunto de benefícios tangíveis e intangíveis que uma empresa oferece aos clientes para atender às suas necessidades e desejos. Ela deve ser desenvolvida com base no profundo entendimento das preferências, valores e expectativas do público-alvo. Ao criar uma proposição de valor centrada no cliente, a empresa pode estabelecer uma conexão emocional com os consumidores, construindo lealdade e preferência pela marca (Ibid., 2012), além de identificar e comunicar de forma clara as vantagens competitivas da marca, enfatizando o que a torna especial e destacando os benefícios exclusivos que ela proporciona (AAKER, 1996).

Nesse sentido, é importante ressaltar a importância da comunicação eficaz na construção do posicionamento de marca. A comunicação deve ser adaptada aos diferentes canais e pontos de contato com o cliente, levando em consideração as preferências e características do público-alvo (Id., 2008).

Os princípios essenciais do posicionamento são fundamentados na diferenciação dos concorrentes e na criação de valor de marca (Ibid., 2012). Um produto respaldado por associações fortes proporciona vantagem competitiva ao prometer benefícios significativos para o consumidor, distingue-se dos concorrentes, é facilmente memorizado e resulta em lucratividade por meio da diferenciação. Nesse sentido, a empresa deve posicionar sua marca de forma contínua na mente do cliente, considerando não apenas a mensagem transmitida pelo emissor, mas também a compreensão do consumidor e suas experiências prévias, a fim de consolidar uma imagem favorável da marca (Ibid., 2008).

Embora seja desafiador criar um posicionamento de marca singular no mercado altamente competitivo, essa estratégia é essencial para conquistar a preferência do público-alvo (Id., 1996).

Através do posicionamento eficaz, a marca se destaca, agrega valor e constrói relacionamentos duradouros com os consumidores, levando à fidelidade e à preferência no cenário competitivo (RIES & TROUT, 2009).

5 Transformação digital: a revolução da tecnologia da informação e comunicação

A transformação digital é um processo que tem suas raízes na história e se desenvolveu ao longo do século XX, desempenhando um papel central em diversas áreas como, por exemplo, no setor financeiro e marketing. O advento da *internet* no final do século passado, juntamente com eventos históricos como o fim da Guerra Fria e mudanças no sistema capitalista, redefiniu a realidade digital (CASTELLS, 1999).

No Brasil, a *internet* chegou em 1988, inicialmente no ambiente universitário, e se tornou disponível para a população em geral a partir de 1995 (VIEIRA, 2003). A expansão dela nos lares brasileiros seguiu uma tendência global. Em 2008, cerca de 27% dos domicílios em todo o mundo tinham conexão à *internet* e esse número aumentou para 57% em 2019 (CGI, 2020).

A *internet* transformou a comunicação empresarial de unidirecional para interativa e imediata. A comunicação em massa deu lugar à comunicação segmentada, permitindo que as organizações direcionassem suas mensagens a segmentos específicos do mercado e interagissem com os consumidores nas redes sociais. Os consumidores, por sua vez, passaram a ser potenciais emissores, interagindo com outras pessoas e empresas sem limitações de tempo e espaço, dando origem ao conceito de aldeia global (McLUHAN *apud* RECUERO, 2005).

Impactos no setor financeiro

A revolução da tecnologia da informação teve um impacto significativo em diversas áreas, inclusive no setor bancário, levando as instituições financeiras a se adaptarem e aproveitarem as oportunidades trazidas por essa transformação.

O processo de modernização tecnológica no setor bancário ocorreu em cinco ondas de inovação (CERNEV, DINIZ & JAYO, 2009). Cada onda foi impulsionada pela tecnologia, demanda de mercado e regulamentação do setor. Os bancos adotaram o uso de computadores, sistemas *on line*, caixas eletrônicos, Internet Banking e, finalmente, o Mobile Banking, aproveitando o avanço tecnológico para oferecer serviços mais eficientes e atender às demandas dos clientes.

Os canais digitais se tornaram uma alternativa para redução de custos e busca por clientes informados e conectados às novas tecnologias (HAWKINS, 2001). A *internet* possibilitou aos clientes o acesso aos serviços bancários e às transações financeiras por meio de computadores, enquanto os bancos puderam melhorar a interação com os clientes e apresentar estratégias inovadoras (MENEGUELLI & BERNARDO, 2010).

A inclusão do uso de celulares no contexto bancário levou ao surgimento do Mobile Banking, que se tornou um serviço adicional dos bancos tradicionais e a base de empresas totalmente digitais, como as fintechs. Essas instituições financeiras inovadoras oferecem estrutura enxuta e agilidade na entrega de serviços bancários, atraindo clientes com rapidez e eficiência (SILVA & UEHARA, 2019).

Nesse contexto, é evidente que a tecnologia da informação revolucionou o setor bancário, exigindo dos bancos a adoção de novas tecnologias, aprimoramento dos serviços oferecidos e busca por vantagem competitiva. As instituições financeiras, através da transformação digital, puderam otimizar processos, reinventar atividades e criar um ambiente propício para o surgimento de empresas inovadoras, como as *fintechs*.

Impactos no marketing

O *marketing* passou por diferentes fases ao longo da história impulsionadas pelos avanços tecnológicos. Inicialmente, na era do Marketing 1.0, o foco era centrado no produto e na venda para o mercado de massa, sem considerar as necessidades individuais dos consumidores. Nessa fase, as empresas detinham o poder e a comunicação era vertical e unilateral.

Com o surgimento da tecnologia da informação e da *internet*, surgiu a era do Marketing 2.0. Nessa fase, o consumidor ganhou mais poder de escolha entre produtos semelhantes oferecidos por diferentes concorrentes. Os consumidores passaram a ter preferências variadas e o valor de um produto passou a ser definido por eles. Nesse contexto, os profissionais de *marketing* começaram a segmentar o mercado para criar produtos direcionados a mercados-alvo específicos. Além das características funcionais dos produtos, eles buscaram conquistar o coração e a mente dos consumidores. Apesar do ganho de espaço do consumidor, ele ainda era considerado passivo na comunicação.

O Marketing 3.0 foi marcado pelo foco nos valores e na compreensão do consumidor como um ser humano completo, com mente, coração e espírito. Os consumidores passaram a se envolver em causas coletivas e sociais, buscando empresas com missão, visão e valores alinhados aos seus próprios. Eles buscavam satisfação funcional, emocional e espiritual, e as empresas começaram a se envolver em questões humanitárias e causas sociais. Essa fase foi impulsionada pela nova onda tecnológica, que permitiu a conectividade e a interatividade entre indivíduos e grupos (KOTLER, KARTAJAYA & SETIAWAN, 2012).

No Marketing 4.0, criado no contexto da economia digital, houve uma conciliação entre a interação *on line* e *off line* entre organizações e consumidores. O *marketing* digital não substituiu o tradicional, mas ambos se complementam na construção de marcas fortes e no fortalecimento do engajamento com os clientes (Id., 2017).

Com a ascensão do ambiente digital, o *marketing* se tornou fundamental para as empresas se adaptarem às transformações digitais. Assim como o tradicional, envolve estratégias para promover produtos e/ou serviços, no entanto ele acontece no ciberespaço, em que toda a comunicação é feita na internet. A interação do cliente com a marca nesse ambiente se torna mais efetiva, seja para resolver um problema, ou qualquer outra necessidade.

No *marketing* digital, o conceito tradicional dos 4 P (Produto, Preço, Praça e Promoção) foi adaptado à nova era. Atualmente, há os 8 P (Pesquisa, Planejamento, Produção, Publicação, Promoção, Propagação, Personalização e Precisão) (VAZ, 2011) e este modelo reconhece a importância da pesquisa para conhecer o consumidor, a necessidade de um planejamento estratégico, a produção de conteúdo relevante, a promoção eficaz da empresa, a propagação do conteúdo por meio do compartilhamento, a personalização da comunicação para aumentar o engajamento e a precisão na mensuração dos resultados.

Em resumo, a revolução da tecnologia de informação teve um impacto profundo no campo do *marketing*. Houve, desde a era do Marketing 1.0 até o Marketing 4.0, uma evolução no entendimento do consumidor e nas estratégias de comunicação e interação com ele. O *marketing* digital se tornou essencial para as organizações se adaptarem ao cenário digital e proporcionarem uma experiência satisfatória aos consumidores.

A Tecnologia da Informação e Comunicação (TIC) têm impactado a sociedade, promovendo mudanças culturais que, por sua vez, afetaram diretamente o campo do *marketing* e, mais especificamente, o setor bancário. A revolução tecnológica desempenhou um papel central nessas transformações, influenciando os fatores que possibilitaram o surgimento e o crescimento da *fintech* Nubank. No entanto, é importante ressaltar que a esta revolução não foi a única responsável pelas mudanças, mas sim um dos elementos-chaves que impulsionam a evolução do mercado financeiro e o surgimento de novos modelos de negócios, como o do Nubank.

6 Estudo de Caso (Nubank)

História e evolução da empresa

Com o avanço das tecnologias de informação e comunicação, a população está cada vez mais conectada por meio de dispositivos móveis. Nesse contexto, as corporações buscam se destacar no mercado competitivo por meio de inovações.

O Nubank inovou no setor de instituições financeiras, introduzindo um aplicativo móvel que permite aos usuários resolverem facilmente várias situações financeiras cotidianas, como gerenciar contas, ajustar limites de cartão de crédito e solicitar aumentos de limite. Além disso, oferece um serviço de *chat* com uma equipe treinada para auxiliar os clientes, quando necessário.

O Nubank foi fundado em 2013 pelo colombiano David Vélez, a brasileira Cristina Junqueira e o norte-americano Edward Wible como uma *fintech* com o objetivo de solucionar problemas financeiros por meio da tecnologia (NUBANK, 2023a). Em 2014 lançou seu primeiro cartão de crédito internacional sem anuidade, gerenciado por um aplicativo móvel (Id., 2023b). Em 2016 introduziu uma inovação no mercado brasileiro, permitindo a antecipação de pagamentos de compras parceladas com desconto, resultando em economias significativas para os clientes (PEGN, 2016).

Em anos subsequentes, a empresa lançou o programa de benefícios Nubank Rewards (Ibid., 2023c) e a NuConta, sua conta digital (Ibid., 2023d). O Nubank também se tornou uma empresa unicórnio em 2018 após atingir a avaliação de mercado no valor de 1 bilhão de dólares e, posteriormente, atraiu investimentos significativos da Tencent (TECNOBLOG, 2018). A empresa expandiu seus serviços para o México e Argentina (VEJA, 2019), fez aquisições estratégicas, como a compra da Plataformatec, uma empresa com especialização em engenharia de *software* e metodologias ágeis, e também da corretora Easynvest que foi renomeada para NU Invest (ESTADÃO, 2020). Em 2022, foi avaliada em US\$ 47 bilhões, consolidando sua posição como a empresa mais valiosa da América Latina, conforme Veja (2022). Atualmente, o Nubank continua a crescer exponencialmente e a desenvolver novas soluções financeiras para atender às necessidades de seus clientes (Ibid., 2023e).

A empresa continua inovando e desenvolvendo novas soluções para atender às necessidades financeiras de seus clientes.

Modelo de Negócio

O Nubank é uma empresa de serviços financeiros que oferece principalmente serviços bancários e de cartão de crédito, fazendo assim seu modelo de negócio ser uma intermediação financeira, normalmente esse papel é exercido por bancos, porém, algumas *startups* também conhecidas como *fintechs* estão conseguindo se descolar desse formato de empresa para fugir da pesada regulamentação do Banco Central.

Esse descolamento dos serviços financeiros acaba permitindo que empresas sejam criadas com mais facilidade, com maior foco no cliente e maior capacidade de inovação.

Assim, na Figura 1 há a exemplificação do Modelo de Negócio Nubank.

Figura 1. Modelo de Negócio Nubank (Canvas).



Fonte: Franzamann (2016).

O Nubank tem duas fontes de receita, uma delas é denominada Taxa Interchange e é implantada toda vez que o cliente faz uma compra no cartão de crédito - o lojista paga uma taxa de aproximadamente 5%, sendo que uma parcela dessa taxa vai para a máquina do cartão, outra vai para a bandeira do cartão, nesse caso a Mastercard, e a terceira e última parcela vai para o Nubank (EXAME, 2016b). A outra fonte está relacionada aos juros aplicados quando o cliente atrasa ou financia sua fatura do cartão de crédito (TECHTUDO, 2019).

Estratégias de branding e marketing

Em relação à necessidade de *marketing*, não é por mera coincidência que a empresa usa diversas estratégias. Inclusive para comunicação, pois o Nubank surgiu após muitos estudos e pesquisas. Conexões emocionais com os consumidores devem sempre ser a base de qualquer estratégia de *marketing*, precisa ser desenvolvida de forma verdadeira e única (ROBERTS *apud* SOUZA *et al.*, 2019). Assim, o Nubank utiliza um misto das evoluções do *marketing* para garantir de maneira constante as melhores experiências para o seu usuário.

O Nubank fez uso do Marketing 2.0 quando optou por trabalhar de maneira centrada ao seu usuário, além de estabelecer valores definidos e olhar para o seu cliente não apenas como consumidor, mas também como ser humano, característica esta do Marketing 3.0. Em relação ao Marketing 4.0 foi menos utilizado, pelo fato de a empresa ser *on line* e quase não haver uma interação fora desse ambiente (KOTLER, KARTAJAYA & SETIAWAN, 2017).

Assim, essa combinação faz com que o Nubank seja um diferencial em seu nicho. A seguir são apresentadas algumas iniciativas que fazem a empresa se destacar no ramo em que está inserido, além de pontuar conceitos já descritos.

Comunicação e posicionamento da marca

As *startups*, especificamente as *fintechs*, se destacam em relação aos grandes grupos de serviços financeiros devido à sua agilidade e foco em nichos específicos, aproveitando ao máximo as ferramentas digitais para oferecer serviços de alta qualidade. Uma comunicação eficaz é crucial para que o público e o mercado entendam o que a empresa pode oferecer.

O Nubank se destaca nesse aspecto, mantendo uma comunicação direta, transparente e acessível, alinhada com sua proposta de simplicidade bancária. A marca também se posiciona como uma alternativa moderna e inovadora, com uma identidade visual distinta e atendimento personalizado, criando uma conexão próxima com seus clientes (QUARTIEIRO, 2018).

A proximidade entre a empresa e seus clientes é evidente nas interações amigáveis nas redes sociais, especialmente no X (antigo Twitter), onde o Nubank fornece suporte ágil e personalizado (Id., 2018). Além disso, a empresa se esforça para educar e empoderar seus clientes por meio de conteúdo relevante em seu *blog* ao abordar questões financeiras de interesse do público-alvo (KOTLER & KELLER, 2012).

O Nubank se destaca por ser uma alternativa moderna e inovadora, oferecendo serviços financeiros simplificados, sem burocracia e com uma experiência digital de ponta (BATISTA, 2021). A identidade visual distinta do Nubank, com uma paleta de cores vibrante e moderna, combinada com um *design* minimalista e elementos visuais impactantes, contribui para diferenciá-lo no mercado (AAKER, 1996). A escolha da coloração roxa na identidade visual do Nubank confere-lhe um aspecto tecnológico e está diretamente relacionada à construção do seu símbolo. Essa identidade visual única e consistente destaca a personalidade e modernidade da marca (PANETTO, 2021).

Além disso, o Nubank enfatiza a importância da experiência do cliente, oferecendo atendimento jovem, humanizado e personalizado através de profissionais disponíveis para auxiliar os clientes desde o pedido do cartão até o pagamento das faturas. Essas características demonstram o

compromisso da marca em proporcionar um atendimento de qualidade e uma abordagem inovadora em relação aos serviços financeiros (QUARTIERO, 2018).

O Nubank está sempre atenta às tendências nas redes sociais e utiliza conteúdo interativo em suas estratégias de comunicação, mantendo sua abordagem jovem e moderna.

Estar presente no universo da audiência do seu público

Em 2016, o Nubank viralizou no Facebook depois da página Catiore Reflexivo postar *memes* do *case* Belinha. Isso mostrou que, além de estar presente na audiência do seu público, que a empresa estava realmente envolvida com seus clientes.

O famoso *case* Belinha ocorreu quando um cliente chamado Walter contatou o Nubank contando a história que sua cachorra havia mastigado seu cartão de crédito. Em resposta, a empresa enviou uma carta escrita à mão, usando a expressão *catiore* como nos *memes*, junto do novo cartão que o cliente havia solicitado e um brinquedo roxinho para Belinha. O cliente animado com o gesto, enviou a história e fotos para a página de *memes* Catiore Reflexivo - o *post* alcançou 48 mil curtidas e 5 mil compartilhamentos na rede.

Nos comentários a empresa só recebeu elogios dos usuários e, além de responder cada um dos comentários na publicação, o Nubank postou a história na sua própria página com a legenda “Esperamos que a Belinha tenha adorado o nosso presente e que não precise mais comer roxinhos por aí!” (EXAME, 2016c).

Com essa pequena brincadeira, a empresa mostrou que fala a linguagem do seu público e que está presente nos mesmos meios de comunicação que seus usuários, o que deixa a interação mais eficaz e garante o sucesso da marca.

Figura 2. Belinha.



Fonte: InfoMoney, 2016.

O *case* Belinha demonstra a maneira cuidadosa e humana com que a empresa trata seus clientes. Pode-se notar que o problema do Walter não foi solucionado na maneira padrão, mas sim com o afeto de alguém próximo a ele.

Após a repercussão do caso, outros 12 clientes também contataram o Nubank com a mesma ocorrência, assim a empresa em parceria com a Zee.Dog, lançou o NuDog, um brinquedo canino de borracha roxinho na forma de um cartão como solução para os donos dos *pets* (NUBANK, 2021).

Figura 3. NuDog.



Fonte: Nubank, 2021.

Com o atendimento humanizado é possível notar o cuidado que o Nubank tem com seus clientes, mostrando que eles não são apenas números para a empresa.

O impacto da conectividade na construção e gerenciamento da marca

As marcas, com a evolução tecnológica dos últimos anos e a popularização da *internet* e dos dispositivos móveis, têm a possibilidade de alcançar um público altamente conectado, o que traz novas oportunidades e desafios para o gerenciamento de suas identidades. A *fintech* brasileira Nubank utilizou dessa conectividade para se comunicar de forma ágil e eficaz com seus usuários, permitindo a resolução rápida de problemas, o compartilhamento de informações relevantes e criando um alto engajamento entre seus consumidores (BATISTA, 2022) a partir de uma abordagem centrada no cliente e, principalmente, no uso inteligente da tecnologia.

Inovar não significa necessariamente criar algo que nunca existiu, mas consiste também no aprimoramento das técnicas produtivas que podem afetar desde a qualidade até as características físicas do produto ou serviço (ONZI *et al.*, 2017). Com um produto que foi desenvolvido para trazer mais facilidade e descomplicar a vida das pessoas, o Nubank obteve destaque no mercado financeiro,

se utilizando da tecnologia ao trazer algo diferente. O aplicativo do banco digital foi pensado para ser o mais simples e completo possível, para que os clientes possam encontrar tudo o que precisam em um único lugar, sem muita burocracia. Através do aplicativo, é possível abrir a NuConta sem precisar se deslocar até o estabelecimento, abrindo a conta diretamente do celular sem dificuldades, sendo essa uma das inovações que o Nubank trouxe para o mercado financeiro.

Assim também com o objetivo de tornar as compras *on line* mais seguras e práticas, um dos produtos que a empresa disponibilizou é o cartão virtual. Ele pode ser utilizado antes mesmo do cartão físico chegar em casa, evitando a clonagem do cartão - funciona como um segundo cartão de crédito ou débito, possuindo número, data de validade e código de segurança, podendo ser adicionado as carteiras digitais, como o ApplePay, GooglePay, entre outras (NUBANK, 2019). Por ser um banco totalmente digital, a organização só pode ser acessada pelo celular, o que garante aos clientes maior controle sobre seus gastos. Com acesso ao banco direto no celular é possível habilitar notificações para receber alertas sobre as movimentações financeiras que ocorrem, assim se pode evitar fraudes com a conta corrente.

A presença de investidores renomados como a Tiger no Nubank evidencia como essas organizações estão transformando o mercado, sendo chamadas de empresas disruptivas por terem conseguido reinventar o sistema e criar modelos de negócio. As *startups* financeiras se tornaram populares ao atrair uma geração de consumidores que buscam praticidade e simplicidade. Para atender a essas necessidades, os aplicativos são suficientes para resolver tudo na palma da mão, permitindo que essas companhias se destaquem no mercado.

A evolução da marca Nubank é um caso inspirador que ilustra como uma *startup* pode revolucionar um setor através da inovação tecnológica e do entendimento das necessidades dos clientes. Ao adotar uma abordagem focada no usuário, por meio da conectividade, a empresa transformou completamente a experiência bancária no Brasil e segue em constante expansão, proporcionando soluções financeiras acessíveis e descomplicadas para muitos indivíduos.

7 Considerações finais

Com base na pesquisa conduzida, é evidente que a *startup* Nubank implementou estratégias desde sua origem para atrair o público descontente com os serviços oferecidos pelas instituições financeiras tradicionais no nicho de serviços financeiros. O banco digital identificou uma oportunidade para oferecer soluções simplificadas, centradas em tecnologia, inovação e na otimização da experiência do usuário. A empresa se destacou por valorizar as necessidades dos clientes e conquistá-los por meio de um atendimento mais personalizado, resultando no seu destaque no mercado financeiro e estimulando outros bancos a buscarem aprimoramentos.

O progresso da marca é resultado de uma estratégia comunicativa eficaz. O Nubank e seu público mantêm uma sintonia que contribui para a evolução contínua da marca. A consistência nos diversos canais de comunicação utilizados pela empresa para interagir com seus clientes reforça essa harmonia. A marca utiliza sua afinidade com o público para impactá-lo de maneira mais significativa, através de uma linguagem que promove a conquista da confiança, estima e fidelidade dos consumidores.

Além de inovar em várias etapas dos serviços financeiros, simplificando procedimentos antes burocráticos, o Nubank, por meio da conectividade possibilitada pelos avanços tecnológicos e do

entendimento profundo das necessidades do seu público, proporciona serviços mais ágeis e práticos aos clientes, introduzindo um novo estilo de vida relacionado aos cuidados financeiros.

Referências

- AAKER, D. A. **Building Strong Brands**. San Francisco: Free Press, 1996.
- BATISTA, A. T. A. **Posicionamento de marca na comunicação digital: um estudo de caso da fintech Nubank**. 2021. Disponível em: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwif-tPLls6CAxULq5UCHeeRBlwQFnoECBMQAQ&url=https%3A%2F%2Fbdm.unb.br%2Fbitstream%2F10483%2F28989%2F1%2F2021_AnaThayn%25C3%25A1Ara%25C3%25BAjoBatista_tcc.pdf&usq=AOvVaw02jhnTOFUMS6v1KHfkt8UY&opi=89978449>. Acesso em: 28 mai. 2023.
- CASTELLS, M. **A Sociedade em Rede**. São Paulo: Paz e Terra, 1999.
- CERNEV, A. K., DINIZ, E. H., JAYO, M. (2009). As cinco ondas de Inovações Tecnológicas em Bancos. In: BARBIERI, J. C., SIMANTOB, M. A. **Organizações Inovadoras do Setor Financeiro**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- COBRA, M. **Marketing de serviços: turismo, lazer e negócios**. São Paulo: Cobra, 2005.
- CGI (COMITÊ GESTOR DA INTERNET NO BRASIL). **Pesquisa TIC Domicílios 2019**. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2020.
- ESTADÃO. **Em busca de engenheiros, Nubank faz sua primeira aquisição**. 2020. Disponível em: <<https://www.estadao.com.br/link/inovacao/em-busca-de-engenheiros-nubank-faz-sua-primeira-aquisicao/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.
- EXAME. **Inovador, Nubank ganha prêmio no Vale do Silício**. 2016a. Disponível em: <<https://exame.com/pme/inovador-nubank-ganha-premio-no-vale-do-silicio/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.
- _____. **Como o Nubank ganha dinheiro com um cartão sem taxas**. 2016b. Disponível em: <<https://exame.com/pme/como-o-nubank-ganha-dinheiro-com-um-cartao-gratuito/>>. Acesso em: 26 mai. 2023.
- _____. **Nubank dá presente para cachorra que comeu cartão do dono**. 2016c. Disponível em: <<https://exame.com/marketing/nubank-da-presente-para-cachorro-que-comeu-cartao-do-dono/>>. Acesso em: 28 mai. 2023.
- FOMBRUN, C., SHANLEY, M. What's in a Name? Reputation Building and Corporate Strategy. **Academy of Management Journal**, v. 33, p. 233-258, 1990.
- FRANZMANN, L. **Modelo de Negócio do Nubank – o cartão 100% digital**. 2016. Disponível em: <<https://www.linkedin.com/pulse/modelo-de-neg%C3%B3cio-do-nubank-o-cart%C3%A3o-100-digital-lucianne-canto/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.
- HAWKINS, D. I. **Consumer behavior: building marketing strategy**. New Jersey: McGraw-Hill, 2001.
- INFOMONEY. **Cachorra come cartão do Nubank e ganha presente da fintech**. 2016. Disponível em: <<https://www.infomoney.com.br/mercados/cachorra-come-cartao-do-nubank-e-ganha-presente-da-fintech/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.
- KAPFERER, J. **As marcas, capital da empresa**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KAPFERER, J. **O que vai mudar nas marcas?** Porto Alegre: Bookman, 2004.

KELLER, K. L. **Strategic brand management: building, measuring, and managing Brand Equity**. New Jersey: Prentice Hall, 2008.

KLEIN, N. **Sem Logo**. Rio de Janeiro: Record, 2002.

KOTLER, P., KARTAJAYA, H., SETIAWAN, I. **Marketing 3.0: As Forças que estão definindo o novo Marketing**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.

_____. **Marketing 4.0: Do Tradicional ao Digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

KOTLER, P., KELLER, K. L. **Administração de Marketing**. São Paulo: Pearson, 2012.

MENEGUELLI, R., BERNARDO, M. M. Gestão do relacionamento com clientes em serviços bancários pela internet: uma proposta de estudo. **Revista Eletrônica Gestão e Serviços**, v. 1, n. 2, p. 39-54, 2010.

NUBANK. **Qual é a diferença entre o cartão virtual Nubank e o cartão físico?** 2019. Disponível em: < <https://blog.nubank.com.br/diferenca-cartao-virtual-fisico/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

_____. **NuDog: Nubank e Zee.Dog lançam brinquedo para cachorros**. 2021. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/nudog-nubank-zeedog/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

_____. **O que é o Nubank?** 2023a. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/nubank-o-que-e/#historia-do-nubank>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

_____. **Conheça a NuCommunity, a comunidade oficial do Nubank**. 2023b. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/nucommunity-comunidade-oficial-nubank/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

_____. **Nubank Rewards - pontos que não expiram**. 2023c. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/nubank-rewards-tudo-sobre/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

_____. **12 vezes que cachorros comeram o cartão Nubank - e como evitar isso no futuro**. 2023d. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/cachorros-destruicao-cartoes-nubank/>>. Acesso em: 28 mai. 2023.

_____. **Nubank tem lucro recorde e quase dobra receita: entenda nossos resultados**. 2023e. Disponível em: <<https://blog.nubank.com.br/resultados-nubank-1o-trimestre-2023/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

ONZI, V. *et al.* Startups fintechs. **Revista E-Tech: Tecnologias para Competitividade Industrial** - ISSN - 1983-1838, v. 10, n. 1, p. 3–21, 22 dez. 2017. Disponível em: <<https://etech.sc.senai.br/revista-cientifica/article/view/935>>. Acesso em: 8 mai. 2023.

PANETTO, P. **A marca Nubank é realmente inovadora?** [Vídeo]. YouTube, 2021. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=5tzvvgBCQYU&t=74s>>. Acesso em: 26 mai. 2023

PEGN (PEQUENAS EMPRESAS, GRANDES NEGÓCIOS). **Nubank oferece desconto para antecipar pagamento de compras parceladas**. 2016. Disponível em: <<https://revistapegn.globo.com/Startups/noticia/2016/11/nubank-oferece-desconto-para-antecipar-pagamento-de-compras-parceladas.html>>. Acesso em: 26 mai. 2023.

QUARTIERO, L. **Estratégias de Customer Experience em negócios digitais: o caso Nubank.** 2018. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/handle/10183/195010>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

RECUERO, R. Redes Sociais na Internet: Considerações Iniciais. In: **INTERCOM, 28, setembro 2005**, Rio de Janeiro/RJ. Anais [...]. Rio de Janeiro: INTERCOM, 2005.

RIES, A., TROUT, J. **Posicionamento: a batalha por sua mente.** Rio de Janeiro: McGraw-Hill, 2009.

SERRALVO, F. A., FURRIER, M. D. **Fundamentos do posicionamento de marcas – uma revisão teórica.** 2004. Disponível em: <<http://www.ead.fea.usp.br>>. Acesso em: 22 mai. 2023.

SILVA, N. L., UEHARA, M. A evolução da tecnologia digital: seus impactos no setor bancário. **Enciclopédia Biosfera**, [S.l.], v. 16, n. 29, 2019. Disponível em: <<https://conhecer.org.br/ojs/index.php/biosfera/article/view/343>>. Acesso em: 31 mai. 2023.

SOUZA, H. *et al.*. **O branding digital na construção da principal fintech do Brasil: o Estudo de Caso da Nubank.** [s.l.: s.n.]. 2019. Disponível em: <<https://fatece.edu.br/arquivos/arquivos-revistas/empreendedorismo/volume9/Hemilly%20Karolyne%20Ramos%20de%20Souza%20et%20al.pdf>>. Acesso em: 28 mai. 2023.

TECNOBLOG. **Nubank vale mais de US\$ 1 bilhão após rodada de investimento.** 2018. Disponível em: <<https://tecnoblog.net/noticias/2018/03/01/nubank-us-1-bilhao/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

TECHTUDO. **Como o Nubank ganha dinheiro? Veja cinco curiosidades sobre o cartão.** 2019. Disponível em: <<https://www.techtudo.com.br/listas/2019/07/como-o-nubank-ganha-dinheiro-veja-cinco-curiosidades-sobre-o-cartao.ghml>>. Acesso em: 26 mai. 2023.

VAZ, C. A. **Os 8 P do Marketing Digital: O seu guia estratégico de Marketing Digital.** São Paulo: Novatec, 2011.

VEJA. **A gangorra entre Nubank e Itaú na disputa do banco mais valioso.** 2022. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/a-gangorra-entre-nubank-e-itaun-na-disputa-do-banco-mais-valioso>>. Acesso em: 24 mai. 2023.

_____. **Nubank anuncia abertura de operação na Argentina.** 2019. Disponível em: <<https://veja.abril.com.br/economia/nubank-anuncia-abertura-de-operacao-na-argentina/>>. Acesso em: 23 mai. 2023.

VIEIRA, E. **Os bastidores da Internet no Brasil.** Barueri: Manole, 2003.