

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE GOIÁS – UNIGOIÁS
COMUNICAÇÃO SOCIAL - PUBLICIDADE E PROPAGANDA

ANA CLARA MENDES B. FERREIRA
EVELLYN LORRANY RIBEIRO SILVA
MARINA FÉLIX RIZÉRIO

ORIENTADORA: DRA. GIOVANNA ADRIANA TAVARES GOMES

O PODER DO ROXINHO: ESTUDO DE CASO DO REPOSICIONAMENTO DO
NUBANK COMO LOVEMARK FINANCEIRA

GOIÂNIA
2025

ANA CLARA MENDES B. FERREIRA
EVELLYN LORRANY RIBEIRO SILVA
MARINA FÉLIX RIZÉRIO

**O PODER DO ROXINHO: ESTUDO DE CASO DO REPOSICIONAMENTO DO
NUBANK COMO LOVEMARK FINANCEIRA**

Estudo de Caso apresentado como requisito parcial
para a disciplina Estudo de Caso em Comunicação,
do Curso de Comunicação Social – Publicidade e
Propaganda do Centro Universitário de Goiás –
UniGoiás
Orientadora: Dra. Giovanna Adriana Tavares
Gomes

GOIÂNIA
2025

AGRADECIMENTOS

Nosso obrigada à professora Dra. Giovanna Adriana Tavares Gomes, nossa orientadora, pela dedicação generosa, pela paciência nos momentos difíceis e, sobretudo, pelo rigor acadêmico que nos guiou a cada etapa. Suas leituras atentas, provocações teóricas e indicações metodológicas foram decisivas para a solidez deste trabalho.

Registramos, igualmente, nosso reconhecimento ao Centro Universitário de Goiás – UniGoiás, pela estrutura, pelo apoio institucional e pelo ambiente que valoriza a pesquisa e o pensamento crítico.

Estendemos nossos agradecimentos às colegas e aos colegas de curso, pela parceria cotidiana, pelas trocas que nos fizeram crescer e pelo incentivo que manteve este projeto em movimento. A todas as pessoas que contribuíram direta ou indiretamente — com dados, ideias, revisões, referências ou simples palavras de ânimo —, fica nossa gratidão sincera. Este trabalho é também resultado desse esforço coletivo.

RESUMO EXECUTIVO

O estudo examina o reposicionamento do Nubank como “lovemark” no setor financeiro brasileiro, situando-o no contexto de digitalização bancária, competição entre fintechs e ascensão do marketing de experiência como diferencial competitivo. Tem por objetivo principal analisar de que modo a combinação entre branding consistente, segmentação psicográfica e encenação de experiências – materializada em campanhas e ativações como NuBK (parceria com Burger King), Uber × Nubank e NuDog – sustenta a passagem da preferência funcional para a lealdade afetiva (“amor + respeito”). Adota-se abordagem qualitativa, com análise documental de fontes secundárias (materiais institucionais, imprensa e redes sociais) e enquadramento teórico em Aaker (identidade e brand equity), Keller (ressonância da marca), Kapferer (reposicionamento como evolução identitária), Roberts (lovemarks), Pine & Gilmore (economia da experiência) e Schmitt (marketing de experiência). Os achados indicam (i) coerência simbólica elevada – cor, tipografia, tom de voz e UX estáveis reforçam saliência e associações positivas; (ii) desenho de experiências memoráveis que transbordam o app e geram “provas” no mundo físico (loja tematizada, carros plotados, produto-brinquedo), aumentando boca a boca orgânico; (iii) segmentação psicográfica eficaz (tribos urbanas, pet parents, heavy users de mobilidade), que reduz ruído e eleva pertinência percebida; e (iv) coexistência madura de “respeito” (competência, previsibilidade e segurança no uso) e “amor” (proximidade, humor, empatia), condição apontada por Roberts como base da lealdade além da razão. Conclui-se que o reposicionamento não opera como ruptura, mas como evolução identitária: o “roxinho” amplia significados sem diluir sua promessa de simplificar a vida financeira, convertendo interações transacionais em rituais lembráveis que fortalecem a ressonância da marca. Em termos gerenciais, o caso sugere que, em serviços financeiros digitais de alta paridade funcional, a vantagem competitiva sustentável decorre da orquestração integrada de identidade (sinais estáveis), experiência (baixa fricção + momentos encenados) e linguagem (clara, humana, consistente), articulando aquisição, uso e comunidade. Reconhecem-se limitações inerentes ao uso de dados secundários e à ausência de mensuração primária de brand love; ainda assim, a convergência entre evidências públicas e o arcabouço teórico oferece base sólida para a proposição de hipóteses e para futuras pesquisas comparativas com outras marcas do setor.

Palavras-Chave: Branding; Marketing de Experiência; Lovemarks; Reposicionamento de Marca; Fintech.

1 INTRODUÇÃO

A transformação digital reconfigurou o sistema financeiro brasileiro, favorecendo modelos orientados à conveniência, à usabilidade e ao relacionamento. Nesse cenário, as fintechs passaram a simplificar rotinas bancárias historicamente associadas a tarifas elevadas, burocracia e atendimento predominantemente presencial. Entre essas organizações, o Nubank destaca-se por oferecer experiência integralmente mobile, linguagem acessível e políticas sistemáticas de encantamento do cliente, convertendo o “roxinho” em signo de diferenciação afetiva em um setor tradicionalmente ancorado em preço e serviço. O caso, portanto, excede a mera adoção tecnológica e evidencia um processo de reposicionamento que articula branding, design de experiência e segmentação psicográfica para produzir significado, comunidade e preferência.

Parte-se do pressuposto de que a consolidação do Nubank como referência cultural e mercadológica não se explica exclusivamente por atributos funcionais do produto, mas por um ecossistema de marca que integra propósito, identidades visual e verbal, jornada do usuário e rituais de atendimento. Com isso, a firma passa a disputar não apenas participação de mercado, mas também atenção, afeto e lealdade, aproximando-se do estatuto de lovemark — marcas que combinam alto respeito (desempenho e confiança) e alto amor (vínculo afetivo e relevância simbólica). Formula-se, assim, o problema de pesquisa: de que modo o Nubank reposicionou sua marca no mercado financeiro brasileiro para consolidar-se como lovemark e como branding, marketing de experiência e segmentação psicográfica operaram, de forma integrada, na construção de vínculos emocionais, preferência e lealdade?

O objetivo geral consiste em analisar como o Nubank mobiliza estratégias de branding, marketing de experiência e segmentação psicográfica em seu reposicionamento para consolidar-se como lovemark no mercado financeiro brasileiro. Para tanto, delineiam-se três objetivos específicos: 1) mapear, nas comunicações públicas, elementos de marca e de experiência — identidade visual e verbal, UX do aplicativo, jornada, tom de voz e rituais de encantamento; 2) interpretar de que maneira tais elementos, em conjunto, constroem “amor” e “respeito” na relação com o cliente, sustentando vínculo afetivo e confiança; e 3) comparar evidências do reposicionamento do Nubank com as de concorrentes diretos, discutindo implicações para diferenciação competitiva e lealdade de longo prazo.

O recorte temporal abrange 2013–2025, com foco no contexto brasileiro e em fontes secundárias: comunicação institucional e publicitária do Nubank, presença e tom de voz em redes sociais oficiais, entrevistas e reportagens jornalísticas e materiais selecionados de concorrentes para fins comparativos. Não se realizam análises econométricas de

desempenho nem pesquisa de campo com usuários. Após esta introdução, a fundamentação teórica sistematiza os conceitos de branding, reposicionamento, experiência do cliente, segmentação psicográfica e lovemarks; a metodologia explicita o desenho qualitativo e o estudo de caso; a análise do objeto organiza e interpreta as evidências à luz do referencial; e as considerações finais sintetizam achados, limitações e direções para pesquisas futuras.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica é formada pela base conceitual que sustenta este estudo de caso, trazendo contribuições de autores clássicos e contemporâneos das áreas de marketing, comunicação e gestão de marcas. O objetivo é ter uma visão ampla e consistente sobre os conceitos que norteiam a análise do reposicionamento do Nubank, com destaque para branding, reposicionamento estratégico, segmentação psicográfica, marketing de experiência e a construção de lovemarks.

Primeiro, retomamos o que é branding e como essa área evoluiu para gerar diferenciação e valor simbólico para as marcas. Depois, entramos no reposicionamento, entendido como uma resposta estratégica às mudanças do mercado. Na sequência, olhamos para a segmentação psicográfica como base para definir o público e a conectamos ao marketing de experiência, que coloca a vivência do cliente no centro da relação com a marca. Por fim, abordamos o conceito de lovemarks para explicar como os vínculos emocionais e relacionais se formam e passam a sustentar fidelização e engajamento ao longo do tempo.

2.1 Branding e reposicionamento

O conceito de marca ultrapassa há muito tempo a simples função de identificar produtos ou serviços. Hoje, ela é compreendida como uma forma de estratégia que é capaz de gerar valor simbólico e emocional para as empresas. Segundo Kotler e Keller (2012), a marca é um nome, termo, símbolo ou design criado com o objetivo de diferenciar um produto dos concorrentes, mas sua força vai além do aspecto visual. Para os autores, o verdadeiro valor da marca está nas percepções e nas experiências que ela desperta no público.

Nesse sentido, Aaker (1996) afirma que a identidade de marca é formada por um conjunto de associações que representam o que a organização deseja transmitir ao consumidor. Ele explica que o papel do branding é construir e gerenciar essa identidade de forma consistente, para que o público reconheça e confie na marca. Para o autor, “as marcas fortes são aquelas que conseguem estabelecer significados duradouros e coerentes na mente das pessoas” (AAKER, 1996, p. 78).

Essa construção precisa de coerência entre valores, propósito, comunicação e experiência oferecida, tornando o branding uma prática que conecta razão e emoção.

Ao longo do tempo, o mercado e o comportamento do consumidor passam por transformações que exigem ajustes na forma como as marcas se posicionam. É nesse contexto que surge o reposicionamento, entendido como o processo de redefinir a imagem que a marca deseja ocupar na mente do público. Ries e Trout (1981) foram os primeiros a

discutir a importância de ocupar um espaço mental específico na mente do consumidor e defendem que o reposicionamento acontece quando é necessário atualizar essa percepção para manter a relevância. Essa estratégia é uma resposta às mudanças culturais e às novas expectativas dos consumidores, que estão sempre reavaliando suas relações com as marcas.

Para Kapferer (2012), o reposicionamento não deve ser uma ruptura, mas sim uma evolução natural da identidade da marca. O autor destaca que as organizações precisam preservar sua essência, mesmo quando buscam se adaptar a novos contextos. A coerência entre passado e presente é o que sustenta a credibilidade e o vínculo afetivo com o público. Assim, é possível constatar que reposicionar-se é mais do que mudar a aparência ou a linguagem de uma marca; é reafirmar seu propósito de maneira renovada, mantendo-se fiel aos seus valores fundamentais.

Complementando essa perspectiva, Keller (2013) aponta que o reposicionamento de marca deve ser conduzido a partir de uma análise estratégica profunda sobre o significado que a marca tem para o consumidor e sobre o valor que ela deseja comunicar no novo contexto competitivo. O autor enfatiza que, para ser eficaz, o branding precisa alinhar elementos tangíveis e intangíveis, garantindo consistência entre identidade visual, discurso e experiência de consumo. Assim, o reposicionamento se torna uma ferramenta de fortalecimento simbólico e emocional, capaz de revitalizar marcas que buscam manter sua relevância em um cenário em constante transformação.

Dessa forma, compreende-se que o branding vai muito além de um conjunto de ações de marketing. Ele representa um processo contínuo de construção de significado e de gestão de percepção. O reposicionamento, quando bem planejado, permite que as marcas acompanhem as mudanças culturais e tecnológicas sem perder sua autenticidade. Em um ambiente mercadológico cada vez mais competitivo e sensível às experiências emocionais, as marcas que conseguem equilibrar tradição e inovação são as que se tornam capazes de criar vínculos duradouros e de consolidar-se como verdadeiras marcas desejadas, despertando identificação, confiança e afeto em seus públicos.

Em resumo, o branding e o reposicionamento caminham juntos na construção de marcas fortes e significativas. Enquanto o branding estabelece a base simbólica e emocional que sustenta a relação com o consumidor, o reposicionamento garante que essa relação continue relevante diante das transformações do tempo e do mercado.

2.2 Marketing de experiência

O marketing contemporâneo passou a enxergar o consumidor não só como um comprador, mas como um indivíduo em busca de significado e pertencimento. Diante de um

cenário em que os produtos se tornaram cada vez mais parecidos, as marcas perceberam que o diferencial competitivo está nas experiências que são capazes de proporcionar. Pine e Gilmore (1999) foram os primeiros a reconhecer esse movimento e propuseram o conceito de economia da experiência, em que as empresas não vendem apenas bens ou serviços, mas vivências memoráveis. Para eles “as experiências são uma forma distinta de oferta econômica, tão diferente dos serviços quanto os serviços são dos bens” (PINE; GILMORE, 1999, p. 12).

Essa visão redefine o papel do marketing, porque coloca o consumidor no centro das estratégias e compreende que o valor de uma marca está nas emoções e lembranças que ela desperta, conseguindo adentrar em sua mente por causa de sentimentos e vivências que ela pode oferecer.

De acordo com Schmitt (1999), o marketing de experiência apresenta uma abordagem que combina razão e emoção, utilizando todos os sentidos humanos para criar conexões mais profundas com o consumidor. Ele critica o modelo tradicional, baseado apenas em benefícios funcionais, e argumenta que as marcas precisam proporcionar estímulos capazes de envolver o indivíduo de maneira completa. Ele menciona que “as experiências ocorrem quando uma empresa intencionalmente usa serviços como palco e bens como adereços, a fim de envolver clientes de modo a criar um evento memorável” (SCHMITT, 1999, p. 60).

A ideia é que o cliente viva algo marcante, que ultrapasse a simples utilidade do produto. Quando isso acontece, é criada uma lembrança positiva, um vínculo afetivo e uma preferência pela marca, transformando uma compra comum em uma experiência significativa. Esse ponto de vista amplia o papel do marketing, que deixa de ser uma prática persuasiva e passa a ser uma estratégia relacional, focada no encantamento e na criação de valor.

O design e a usabilidade também se tornaram dimensões essenciais da experiência. Norman (2004) destaca que a forma como um produto é utilizado influencia diretamente as emoções do usuário, e que o prazer está intimamente ligado à simplicidade, à estética e à confiança. Para ele, as pessoas não apenas consomem objetos, mas estabelecem vínculos emocionais com eles, especialmente quando esses objetos refletem seus valores e facilitam sua vida cotidiana. Sendo assim, a experiência é resultado de uma interação emocional entre o indivíduo e o ambiente criado pela marca.

Gobé (2009) complementa esse pensamento quando introduziu o conceito de branding emocional, defendendo que a emoção é o elo que sustenta o relacionamento entre marcas e consumidores. Ele afirma que “As marcas que conseguem inspirar, surpreender e tocar o coração das pessoas deixam e ser vistas como produtos e passam a ser percebidas como parte da vida de quem as consome” (GOBÉ, 2009, p. 36).

Essa relação afetiva é o que transforma a experiência em lealdade e torna o consumo uma forma de expressão pessoal e simbólica. Nesse momento, o consumidor deixa de enxergar a marca como algo apenas comercial e passa a vê-la como parte da sua própria vida. Isso acontece porque a marca passa a representar sentimentos, valores e lembranças com os quais o público se identifica. A relação deixa de ser apenas racional, baseada em preço ou necessidade, e se torna emocional, construída a partir de significado e conexão.

Então, pode-se concluir que o marketing de experiência representa uma mudança de padrões nas estratégias de comunicação e gestão de marca. Ele não procura só satisfazer necessidades, mas criar momentos significativos, capazes de gerar prazer, emoção e identificação. Quando compreendemos o consumidor como um ser sensível, que deseja ser ouvido e encantado, o marketing de experiência se consolida como uma das práticas mais eficazes para construir conexões autênticas e duradouras entre pessoas e marcas.

2.3 Segmentação Psicográfica

A segmentação psicográfica se torna essencial para qualquer marca que busque entender mais profundamente o seu público. Essa estratégia de marketing se baseia em olhar para o interior do cliente, onde vamos entender o que o cliente espera da marca ou produto, e fazer com que seja construída uma lealdade do cliente de forma mais sólida. Uma vez que a lealdade é baseada em como ele enxerga a marca no quesito afinidade.

De acordo com Kotler e Keller, a segmentação psicográfica é aquela em que "os compradores são divididos em diferentes grupos com base em características de personalidade, estilo de vida ou valores" (KOTLER; KELLER, 2019, p. 257).

Isso faz com que o foco saia de quem o consumidor é em termos objetivos e agora seja sobre o que ele pensa e sente (Kotler; Keller, 2019). Essa distinção é essencial, pois assim as marcas conseguem desenvolver propostas que façam com que o produto ou serviço se alinhe ao estilo de vida do cliente.

Essa ideia é reforçada pela perspectiva do comportamento do consumidor. Michael R. Solomon (2016) diz que a escolha de marcas e produtos não deve possuir apenas preço, mas um valor que se alinhe com os interesses e opiniões do cliente. Então, o consumo é visto como um ato de comunicação, ou seja, "blocos de construção de nossa identidade social" (SOLOMON, 2016, p. 112).

Portanto, a estratégia é posicionar a marca ou produto de uma forma que o consumidor encontre semelhança com a própria personalidade ou com a identidade que ele deseja criar. Ao fazer isso, a marca ou produto passa a ser item essencial no dia a dia do cliente.

Arnold Mitchell (1983) diz que o perfil psicográfico é feito a partir dos Valores, Atitudes e Estilo de Vida (VALS) do consumidor. Esse modelo de estudo feito por ele e desenvolvido no Stanford Research Institute (SRI), cria uma base de quais são as motivações psicológicas do cliente, como renda, educação etc. Através disso, conseguimos classificar os consumidores em dois fatores principais: motivação primária e recursos (Mitchell, 1983).

O modelo VALS tem o objetivo e categorizar os indivíduos de forma estratégica para fins práticos, então a pesquisa diz: "Determinar a demanda do mercado, o posicionamento do produto e a estratégia de comunicação" (SRI INTERNATIONAL, 2024).

Sendo assim, o conhecimento psicográfico permite que a marca identifique quem está mais propenso a comprar o produto, defina uma identidade ou valor de forma mais coerente e planeje como ela irá se comunicar com o cliente. Logo, o modelo Vals transforma o estilo de vida do cliente em estratégias de marketing que guiam o processo desde a decisão do produto até a mensagem final.

2.4 Lovemarks

O termo Lovemark foi criado e popularizado por Kevin Roberts (2004) CEO da Saatchi & Saatchi. Ele afirma que Lovemarks representa um pensamento estratégico, onde as marcas não podem mais se sustentar pela racionalidade do público, elas precisam buscar uma lealdade através do sentimento. Kevin critica o branding tradicional, segundo ele, gera apenas respeito e não traz uma lealdade verdadeira. Ele argumenta que a única forma de se diferenciar no mercado é criando um vínculo emocional com o cliente, pois a razão leva a conclusões e a emoção leva à ação. Portanto, ele define Lovemarks como "marcas, eventos e experiências que as pessoas amam. Não apenas gostam ou admiram, mas amam. Lovemarks criam lealdade além da razão." (ROBERTS, 2004, p. 28)

Essa teoria é baseada no eixo Alto amor (conexão afetiva) e Alto respeito (performance consistente), o status de Lovemarks é alcançado quando a marca atinge esses dois quadrantes, estabelecendo então uma lealdade do cliente que vai além da razão. Roberts define três pilares emocionais que explicam melhor o que é uma lovemark, sendo eles: Mistérios, Sensualidade e Intimidade.

O pilar Mistérios está relacionado à narrativa da marca, esse termo diz que o consumidor tem uma necessidade de ir além do produto, buscando entender o propósito. Então, Simon Sinek (2009) reforça a tese de Roberts com o seu conceito do Círculo Dourado. Ele diz que as marcas devem se comunicar de dentro para fora, começando com o propósito. As pessoas não compram o que a marca faz, mas sim por que ela faz (Sinek, 2009). Criando

um propósito claro e que gera identificação com o público, a marca sustenta o Mistério e gera uma lealdade com o seu cliente.

Os pilares da Sensualidade e Intimidade são argumentados por Marc Gobé (2001) pelo conceito de Branding emocional, Gobé diz que o cliente é impulsionado pelo desejo e experiência sensorial. Então, o Branding emocional busca criar um relacionamento autêntico com o consumidor, baseado na atenção aos detalhes de experiência. Esse conceito sustenta o argumento de Roberts de que o design, a comunicação e o afeto são elementos que transformam a experiência do cliente e garantem que o "sentimento intestinal" dele se torne uma lealdade incondicional (Gobé, 2001). Portanto, Lovemark atua como um esqueleto de gestão de marca, onde Roberts define o objetivo e a estrutura, enquanto Sinek e Gobé trazem a profundidade dessa estratégia

2.5 Fintechs e digitalização bancária no Brasil

A digitalização dos serviços bancários no Brasil é resultado de um processo histórico que reflete tanto o avanço das tecnologias da informação quanto as transformações estruturais do sistema financeiro nacional. A partir de 2010, os bancos tradicionais começaram a investir muito em tecnologia, buscando maior eficiência operacional e redução de custos em um cenário de intensificação da concorrência e mudança no perfil dos consumidores. De acordo com Freitas e Kirch (2019), o investimento em tecnologia da informação passou a ter correlação positiva com a rentabilidade das instituições financeiras, destacando como um fator estratégico para o aumento da eficiência técnica e a redução de despesas administrativas. Essa tendência acompanhou o movimento global de digitalização bancária, no qual o atendimento online e o uso de plataformas móveis se consolidaram como canais predominantes de relacionamento com os clientes.

Segundo o Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (DIEESE, 2012), mesmo antes da consolidação dos canais digitais, os bancos brasileiros já figuravam entre os mais robustos do mundo, concentrando mais de 80% dos ativos do sistema financeiro nacional. Porém, o modelo de negócios tinha forte centralização, altos custos de operação e dependência de atendimento presencial. Esse tradicionalismo começou a ser questionado com a popularização da internet e dos dispositivos móveis, que tornaram possível a oferta de serviços financeiros de forma mais acessível e menos burocrática. O movimento de digitalização não representou apenas uma modernização tecnológica, mas também uma mudança na forma de interação entre instituições e consumidores.

O surgimento das fintechs, empresas que integram inovação tecnológica e serviços financeiros, ampliou significativamente esse processo. É observado que: “As fintechs são

empresas que introduzem inovações nos mercados financeiros através do uso intenso de tecnologias e com potencial de criar novos modelos de negócios”. Falcão (2022, p. 7)

Essa definição apresenta a forma inovadora dessas organizações, que entraram em nichos específicos, oferecendo soluções mais ágeis, transparentes e centradas na experiência do usuário. Por causa disso, os bancos tradicionais foram pressionados a acelerar seus investimentos em transformação digital, buscando diminuir a burocracia e aproximar das novas demandas do público consumidor. Como destacam Hernández-Murillo, Llobet e Fuentes (2010, apud Freitas e Kirch, 2019), o avanço das fintechs funcionou como um incentivo à intensificação do atendimento digital pelos bancos múltiplos brasileiros.

Além dos fatores tecnológicos, fatores socioeconômicos contribuíram para a ascensão das fintechs. O Brasil enfrentava um movimento de desbancarização, o que gerava espaço para soluções financeiras mais acessíveis e de baixo custo. Nesse contexto, as plataformas digitais surgiram como instrumentos de inclusão financeira, facilitando o acesso a contas, crédito e investimentos. Falcão (2022) ressalta que a combinação entre comportamento digital das novas gerações, expansão da internet e busca por autonomia financeira criou um ambiente favorável para o surgimento desse tipo de empresa. Ao mesmo tempo, o Banco Central do Brasil (2018, apud Falcão, 2022) reconheceu que a entrada dessas instituições no Sistema Financeiro Nacional teria impacto positivo ao estimular a concorrência e a inovação.

Os resultados observados na performance bancária refletem essa transformação. Estudos como o de Freitas e Kirch (2019) demonstram que os investimentos em tecnologia trouxeram ganhos de rentabilidade (ROA e ROE) e aprimoramento da eficiência técnica, sobretudo entre os bancos que mais investiram em software e canais digitais. De acordo com os autores: “O investimento em tecnologia da informação pelos bancos possui uma relação significativamente positiva com as variáveis de rentabilidade e negativa com as despesas administrativas” (Freitas e Kirch, 2019, p. 38).

Por outro lado, o relatório do DIEESE (2012) já mostrava, antes da consolidação digital, que o setor bancário apresentava altos níveis de rentabilidade, sugerindo que a digitalização também representou um vetor de democratização do sistema financeiro quando reduziu custos e aumentou o alcance dos serviços. Dessa forma, a digitalização pode ser compreendida como um processo que ultrapassa a simples adoção de novas ferramentas tecnológicas, configurando-se como uma transformação estrutural na lógica de operação e relacionamento das instituições financeiras no Brasil.

Então, a digitalização bancária e o crescimento das fintechs transformaram profundamente a forma de interação do sistema financeiro brasileiro. Autores como Hernando e Nieto (2007) Freitas e Kirch (2019) sugerem que a relação entre inovação tecnológica e eficiência operacional, demonstra que a tecnologia passou a ser um elemento determinante

para a competitividade e sustentabilidade das instituições. Ao introduzirem modelos de negócios mais ágeis e inclusivos as fintechs estimularam um novo ciclo de modernização, remodelando não apenas os processos bancários, mas também a forma como os brasileiros se relacionam com o dinheiro e com o sistema financeiro.

3 METODOLOGIA DE PESQUISA

Esta pesquisa foi metodologicamente desenhada para responder ao problema central: “de que forma as estratégias de reposicionamento do Nubank, baseadas em marketing de experiência e numa segmentação psicográfica definida, têm contribuído para sua consolidação como lovable no mercado financeiro brasileiro?”. Para garantir a profundidade e a coerência necessárias, o estudo adota uma abordagem qualitativa, de caráter exploratório e de gabinete, organizada como um estudo de caso único. A combinação desses métodos assegura o alinhamento entre os objetivos da pesquisa e os procedimentos adotados, mantendo a consistência das evidências ao longo de toda a análise.

3.1 Tipo de Pesquisa: Uma Abordagem Qualitativa e Exploratória

A pesquisa se classifica, quanto à sua natureza, como qualitativa. Essa abordagem foi escolhida por ser a mais adequada para investigar fenômenos complexos e subjetivos, como a percepção de uma marca e a construção de vínculos emocionais. O objetivo não é quantificar ou medir acontecimentos, mas sim compreender em profundidade os processos, significados e contextos que envolvem a trajetória do Nubank. A abordagem qualitativa permite uma análise interpretativa da comunicação da marca, das experiências dos clientes e da sua consolidação simbólica no mercado.

Em relação aos seus objetivos, a pesquisa é de natureza exploratória. Seguindo a definição de Gil (2008), a pesquisa exploratória tem como principal finalidade proporcionar maior familiaridade com o problema, tornando-o mais explícito e permitindo a construção de um primeiro mapa do fenômeno estudado. Essa orientação é fundamental para este trabalho, que busca desvendar as camadas do reposicionamento de uma marca inovadora em um setor tradicional. O caráter exploratório permite levantar as categorias de análise iniciais e organizar os conceitos que estruturam a investigação sobre a estratégia do Nubank.

Por fim, quanto aos procedimentos técnicos, trata-se de uma pesquisa de gabinete (ou desk research). Essa escolha se deve ao uso exclusivo de fontes secundárias, como documentos, registros públicos e materiais de comunicação já existentes. A pesquisa de gabinete é particularmente eficaz para reconstruir trajetórias históricas, analisar discursos ao longo do tempo e posicionar a comunicação de uma marca em seu ambiente competitivo, como destacam tanto Gil (2008) quanto Yin (2015).

3.2 Estratégia de Investigação: O Estudo de Caso

A estratégia metodológica central deste trabalho é o estudo de caso único, focado no Nubank. A escolha por essa estratégia se ampara na definição de Robert K. Yin (2015), um dos principais autores na área, que descreve o estudo de caso como “uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de vida real” (YIN, 2015, p. 18).

Essa abordagem é especialmente importante quando a linha entre o fenômeno (o reposicionamento do Nubank) e o contexto (o mercado financeiro brasileiro) não são claramente evidentes. O estudo de caso permite analisar a complexidade da situação, utilizando múltiplas fontes de evidência para construir uma narrativa rica e detalhada. Ele é ideal para responder a perguntas do tipo “como” e “por quê”, que estão no centro desta investigação. Através do estudo de caso, é possível criar uma “cadeia de evidências” bem documentada, conectando a pergunta de pesquisa aos dados coletados e às conclusões, garantindo o rigor e a rastreabilidade do estudo.

3.3 Técnicas de Coleta e Análise de Dados

A coleta de dados foi realizada por meio de pesquisa documental, com a criação de um protocolo de registro para sistematizar o processo. Para Glenn A. Bowen (2009), a análise documental é um procedimento sistemático que envolve a revisão e avaliação de documentos para extrair significados, obter compreensão e produzir evidências empíricas. Segundo o autor, o processo requer que os dados sejam interpretados para “dar voz e significado” aos documentos (BOWEN, 2009, p. 27).

O universo da pesquisa compreende as comunicações públicas de marcas do setor financeiro brasileiro no período de 2013 a 2025, com foco no Nubank. A amostra é não probabilística e intencional, uma abordagem adequada para pesquisas exploratórias e qualitativas (GIL, 2008). Isso significa que os documentos foram selecionados principalmente por sua relevância para responder aos objetivos do estudo.

Os materiais coletados e analisados incluem:

- Comunicações Institucionais do Nubank: Site oficial, blog, comunicados à imprensa, “cartas” públicas dos fundadores, relatórios anuais, campanhas e peças publicitárias veiculadas em diferentes mídias.
- Conteúdos de Redes Sociais: Posts, vídeos, key visuals e textos de legendas publicados nos perfis oficiais da marca (Instagram, X, LinkedIn etc.), que revelam a identidade verbal e o tom de voz da empresa.

- **Matérias e Entrevistas na Imprensa:** Reportagens em veículos de comunicação gerais e especializados (negócios, finanças, marketing) que auxiliam na reconstituição de marcos importantes do reposicionamento e na análise da percepção pública da marca.
- **Materiais Comparativos de Concorrentes:** Peças de comunicação e informações públicas de dois a três concorrentes diretos (bancos tradicionais e outras fintechs) para identificar pontos de diferenciação e padrões do setor.

A coleta foi encerrada ao atingir o critério de saturação teórica, ou seja, quando os novos documentos coletados passaram a repetir informações já encontradas, não adicionando novas percepções significativas à análise.

3.4 Justificativa dos Métodos

A combinação dos métodos escolhidos é justificada pela natureza da pergunta de pesquisa. Questões que começam com “como” e “de que forma” demandam uma compreensão de processos inseridos em seu contexto real, o que torna o estudo de caso a estratégia mais apropriada (YIN, 2015). A pesquisa documental, por sua vez, é a ferramenta ideal para reconstruir a trajetória da marca e analisar a evolução de seu discurso de forma sistemática, utilizando fontes secundárias (BOWEN, 2009).

Para garantir o rigor e a confiabilidade do estudo, foram adotados dois procedimentos principais:

1. **Triangulação de Fontes:** Foram cruzadas informações de diferentes tipos de documentos (materiais oficiais do Nubank, notícias da imprensa e peças de concorrentes) para validar os achados, reduzir vieses e fortalecer a convergência das conclusões (BOWEN, 2009; YIN, 2015).
2. **Análise de Conteúdo Categorical:** Os dados foram analisados seguindo os princípios da análise de conteúdo de Bardin (2011), com a definição clara de categorias e regras de codificação para classificar o material de forma objetiva e sistemática.

Essa estrutura metodológica assegura que a pesquisa seja conduzida de maneira organizada e transparente, permitindo uma análise aprofundada e confiável do caso Nubank.

4 ANÁLISE DO OBJETO

A análise do Nubank evidencia como a marca construiu relevância no mercado financeiro ao unir tecnologia, design e empatia em uma mesma proposta de valor. Mais do que oferecer produtos, o Nubank transformou a relação das pessoas com o dinheiro, tornando o universo bancário mais acessível, simples e humano. Essa postura traduz na prática os princípios do branding ao manter uma identidade visual e verbal coerente e facilmente reconhecível, e reflete também a aplicação do marketing de experiência, em que cada interação com o aplicativo e o atendimento é pensada para gerar satisfação e confiança.

Ao alinhar propósito, linguagem e vivência, o Nubank consolidou uma presença emocional forte, reforçada por sua comunicação próxima e pela consistência entre discurso e entrega. Sua segmentação psicográfica, voltada a um público urbano, digital e autônomo, sustenta o vínculo afetivo que caracteriza as lovetmarks. Dessa forma, o Nubank ultrapassa a função de um banco tradicional e se posiciona como uma marca cultural que transforma experiências financeiras em conexões significativas e duradouras com seus clientes. Colaborações, parcerias ou as tão famosas “collabs” também fazem parte de uma cadeia de estratégia de posicionamento muito importante para a divulgação, consolidação ou reforço de marca para empresas.

4.1 Caracterização do objeto

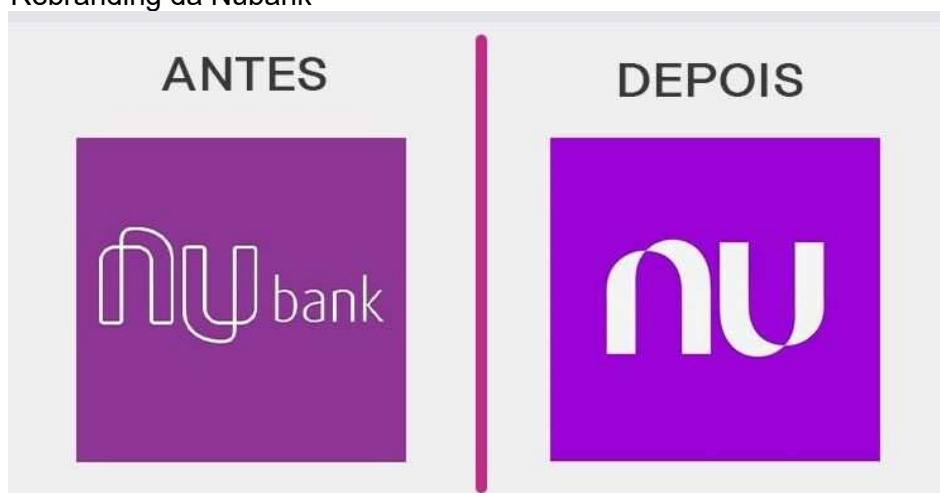
Em 2013, David Vélez, Cristina Junqueira e Edward Wible fundaram a Nubank, sendo a primeira fintech totalmente digital brasileira, propondo simplificar a relação dos brasileiros com o dinheiro, por meio de um modelo sem burocracias e resoluções financeiras facilitadas, com atendimento humanizado. A empresa surgiu em um contexto de insatisfação dos consumidores com bancos tradicionais, marcados pela burocracia, altas tarifas e atendimento presencial limitado. Desde o início, o banco digital construiu sua atuação em torno de três pilares estratégicos: tecnologia, design e relacionamento humano, criando uma marca capaz de traduzir inovação tecnológica em valor emocional.

Com o passar dos anos, o Nubank expandiu seu portfólio de produtos e consolidou sua atuação como uma plataforma financeira completa. Em 2017, lançou a NuConta, uma conta digital gratuita e de fácil movimentação, seguida, em 2018, da função débito e, em 2019, dos empréstimos pessoais. A aquisição da Easynvest, em 2020, marcou a entrada no mercado de investimentos, culminando na criação da NuInvest, formalizada em 2021. No mesmo ano, o Nubank realizou sua abertura de capital (IPO) simultaneamente na Bolsa de

Valores de Nova York (NYSE) e na B3, consolidando-se como uma das maiores fintechs do mundo.

Em 2022, a marca iniciou um processo de rebranding, que marcou uma nova fase visual e estratégica. O redesenho do logotipo e o lançamento do Nu Brand System, em parceria com o estúdio internacional Pentagram, modernizaram o símbolo e padronizaram a identidade da marca em nível global. Essa atualização foi mais do que estética: representou o amadurecimento do Nubank como marca internacional, capaz de dialogar com novos públicos e refletir o propósito de “simplificar a vida financeira das pessoas, para que elas tenham mais tempo para o que realmente importa”. A nova linguagem visual reforçou a ideia de empatia, confiança e movimento, com cores mais vibrantes, tipografia personalizada e ênfase em acessibilidade digital.

Figura 1: Rebranding da Nubank



Fonte: Lucena (2021).

A partir de 2023, o Nubank consolidou sua expansão internacional, com presença crescente no México e na Colômbia, e a empresa passou a direcionar suas estratégias de comunicação para uma narrativa mais emocional, centrada em valores de autonomia, inclusão e confiança. Em 2024, atingiu a conquista de 100 milhões de clientes ativos na América Latina, tornando-se o maior banco digital do mundo em número de usuários. No ano seguinte, 2025, entrou em uma nova ordem de grandeza no mercado de capitais brasileiro ao superar a Petrobras e se tornar a empresa mais valiosa do país em valor de mercado. Reportagens apontaram fundos na faixa de US\$ 76,7 a 77,7 bilhões no fim de outubro, acima do valor da estatal, o que também colocou a companhia na segunda posição na América Latina, atrás apenas do Mercado Livre. Esse resultado sintetiza o amadurecimento do modelo de plataforma financeira digital, a expansão geográfica e a consolidação de ativos de marca construídos ao longo da última década.

4.1.1 Nubank e Burguer King

Em fevereiro de 2025, Nubank e Burger King fizeram uma ação inédita para ampliar reconhecimento e engajamento — e incentivar o uso do cartão físico do banco. A unidade da Av. Paulista, 633, virou a “primeira não agência” do Nubank: fachada roxa, ambientação e sinalização explicando o benefício para pagamentos com o cartão (crédito ou débito). A mecânica foi simples: na compra de dois sanduíches a partir de R\$ 25,90, clientes Nubank ganhavam batata pequena ou refil de refrigerante. A campanha materializou a marca digital no ponto de venda e reforçou vantagem concreta ao consumidor.

Figura 2: Banner da campanha NuBK - 2 sanduíches por R\$ 25,90 + freel refil ou batata pequena(a). Foto real da promoção comprada por um consumidor da Nubank segurando seu cartão e seus lanches (b).



Fonte: Nubank (2025); Burguer King (205).

A parceria entre o Nubank e o Burger King mostrou, na prática, como os princípios do branding e do marketing de experiência podem se unir de forma eficaz e muito benéfica. Aaker (1996) explica que marcas fortes são construídas com base em significados consistentes e duradouros, capazes de gerar confiança e lealdade no consumidor. Foi exatamente isso que o Nubank alcançou ao levar sua identidade digital para o ambiente físico sem perder autenticidade. Keller (2013) acrescenta que o valor de uma marca está nas associações fortes, favoráveis e únicas que ela cria na mente do público, e a ação “não agência” foi um exemplo claro disso ao reforçar percepções de inovação, proximidade e simplicidade que definem o “roxinho”.

Pine e Gilmore (1999) mostram que experiências memoráveis surgem quando produtos e serviços viram cenários que envolvem o cliente; foi o caso do Burger King da Paulista, que transformou o pagamento do lanche em vivência simbólica e “instagramável”.

Schmitt (1999) ressalta que o marketing de experiência combina razão e emoção — exatamente a fusão de surpresa visual, benefício concreto e leveza que a ação NuBK entregou. O resultado vai além do engajamento: reforça valor simbólico duradouro e o poder do branding experiencial na construção de marcas amadas.

4.1.2 Nubank e Uber

Nubank e Uber uniram branding e experiência para estimular o uso dos meios de pagamento do banco na plataforma (crédito, débito e NuPay), oferecendo 50% off com o cupom NUBER50. O destaque foi a ativação física: 120 carros plotados nas cores do Nubank em SP e RJ geraram “sorteios” de corridas 100% gratuitas (até R\$ 100 em créditos), transformando o trajeto cotidiano em evento memorável — um exemplo do marketing de experiência de Pine & Gilmore (1999).

Figura 3: Veículo Uber plotado com as cores da Nubank (a). Tela de Aplicativo Uber com promoção da Nubank, ao fundo almofadas Nu no banco de veículos Uber (b).



Fonte: Kleina (2025); Pereira (2025).

Os carros customizados não só entregaram uma experiência de alta qualidade como também impulsionaram forte marketing orgânico: clientes postaram espontaneamente suas corridas, ampliando o alcance da ação. A conexão entre benefício funcional e contato físico reforça o branding como criação de significados duradouros na mente das pessoas (AAKER, 1996) e aproxima a marca do território afetivo das lovemarks (ROBERTS, 2004). O bom desempenho desdobrou-se em seis meses gratuitos de Uber One, consolidando o Nubank como meio de pagamento preferencial no uso cotidiano. Em linhas gerais, a parceria comunica “economia + conveniência” (posicionamento declarado por executivos das duas empresas em 2025), gerando valor duplo: para o consumidor, vantagem prática e experiência memorável; para as marcas, aumento de frequência de uso, reforço de confiança e fidelização — prova de que alinhar promessa, entrega e emoção converte uma rotina em vínculo duradouro.

4.1.3 Nubank e Zee.Dog

Em agosto de 2021 a Nubank transformou uma dor latente de seu consumidor, que gerava custo, frustração e atrito de reposição, em uma proposta de valor vendável ao desenhar um objeto que ataca a causa do problema, não apenas o sintoma. Em um cenário em que o atendimento registrava mais de 6,6 mil pedidos de substituição de cartões por causa de mordidas de cães, a marca se uniu à Zee.Dog para lançar o NuDog: um brinquedo de borracha roxo, no formato do “roxinho”, feito para o cachorro morder sem destruir o cartão de verdade. A ação foi ligada ao Dia Mundial do Cão (26/08), teve preço de R\$ 49,90, a venda na Lojinha do Nu e nos canais da própria Zee.Dog (site e app), e destinou o lucro à ONG Amigos de São Francisco. Ou seja, um incômodo repetido virou história, produto e gesto social, combinação que explica a atenção rápida da mídia e das redes.

Figura 4: Cartão danificado por mordidas de pets. Pontuação que se tornou recorrente no SAC do banco (a). NuDog, brinquedo no formato do “roxinho” que desvia a mordida do cartão e vira símbolo da marca em casa, já sendo testado pelo público. (b e c).



Fonte: Kiane (2020); Nunjara (2021); Nubank (2021).

Segundo Kotler e Keller, o NuDog é um caso de comunicação integrada baseada em evidência: parte de um problema real (cartões danificados), oferece uma solução simples (brinquedo “salva-roxinho”), define canais e preço, ainda com causa social—ampliando presença sem desviar do core financeiro. Quando necessidade, proposta de valor e execução se alinham nos pontos de contato, a relevância cresce e o ruído cai.

No modelo de Keller (pirâmide de ressonância), o NuDog reforça salience (sinais roxos do cartão no cotidiano), feelings (leveza, humor) e judgments (cuidado, criatividade), apontando a mais resonance (boca a boca e senso de comunidade). Em Aaker, funciona como extensão coerente de identidade—próxima, divertida, resolutiva—sem distorcer o significado central (“descomplicar” finanças).

No marketing de experiência (Pine & Gilmore; Schmitt), o produto encena um micro-ritual doméstico que é fácil de lembrar e compartilhar: SENSE (forma/textura do brinquedo), FEEL (alívio e graça), THINK (solução criativa), ACT (troca cartão→brinquedo) e RELATE

(afinidade com “família de pet” e o “idioma roxo”). Resultado: valor simbólico para um serviço intangível, com lembrança e engajamento acima do puramente funcional.

Segmentando com precisão, a ação mira “pet parents” urbanos (design-minded, humor como linguagem), unindo códigos compatíveis via Zee.Dog (“tribo pet de design” + “tech/finanças pop”). Execução enxuta: linguagem simples, preço acessível, canais digitais, doação do lucro—fácil de medir e otimizar (Kotler & Keller). Nos marcos de comunicação, timing (Dia do Cão), edição limitada, origem em dor real do cliente (SAC) e canais coerentes (Lojinha do Nu + Zee.Dog) transformam um insight de uso em experiência compartilhável. Em termos de lovemarks (Roberts), combina respeito (solução concreta) e amor (humor, intimidade do lar), acionando mistério, sensualidade e intimidade; no marketing de experiência (Pine & Gilmore; Schmitt), encena um micro-ritual doméstico memorável. Resultado: reposicionamento contínuo—o banco reforça “marca-cultura” sem sair do core financeiro, convertendo um serviço intangível em presença querida e preferida.

4.2 Apresentação dos Dados Coletados

Para conectar a fundamentação teórica às práticas observadas, organizou-se um quadro de evidências a partir de manifestações espontâneas de clientes e descrições oficiais das campanhas NuBK, NuDog e Nubank × Uber. O objetivo é demonstrar empiricamente como princípios de Branding, Reposicionamento, Lovemarks, Segmentação Psicográfica e Marketing de Experiência emergem no uso cotidiano e na recepção pública. A síntese completa – com conceito, citação, comentário e análise – está no Apêndice A – Quadro Síntese.

Os sinais identitários do Nubank (paleta roxa, tipografia simples, tom de voz acessível) aparecem de forma consistente nas três ações, reforçando saliência e associações estáveis conforme Aaker e Keller. Depoimentos como “nunca na vida fui triste” funcionam como marcadores afetivos de um código visual e verbal coerente, que facilita reconhecimento, memorização e avaliação positiva (ver Apêndice A).

Do ponto de vista do reposicionamento, observa-se uma evolução contínua – e não ruptura – da promessa de “descomplicar” (Kapferer). A marca expande sua presença do ambiente digital para contextos físicos e relacionais: a “não agência” na loja do Burger King, a frota roxa na parceria com a Uber e o brinquedo NuDog em casa. Esses deslocamentos preservam o core financeiro ao mesmo tempo em que materializam a proposta de valor em rituais de uso simples e fotogênicos (ver Apêndice A).

O vetor de Lovemarks (Roberts) transparece na coexistência de respeito (competência, previsibilidade do serviço, benefício concreto) e amor (humor, surpresa,

orgulho de pertencer). As interações registradas sugerem lealdade que extrapola a razão estrita: o consumidor não apenas usufrui do desconto ou da conveniência, mas compartilha a experiência e a transforma em narrativa social, elevando a marca a um símbolo de estilo de vida (ver Apêndice A).

A segmentação psicográfica é operacionalizada com precisão: pet parents urbanos engajam com o NuDog; usuários de mobilidade em grandes centros encontram valor e encantamento nos carros roxos; consumidores de QSR no eixo da Paulista vivenciam uma “não agência” lúdica com benefício imediato. Esse acoplamento de códigos culturais reduz custo de atenção e encurta a jornada de conversão, em linha com Kotler e Keller (ver Apêndice A).

Sob a ótica do Marketing de Experiência, as ações encenam os módulos de Schmitt (SENSE, FEEL, THINK, ACT, RELATE) e confirmam a tese de Pine & Gilmore de que a experiência é uma oferta econômica distinta. Na prática, o usuário vê a estética roxa, sente leveza e humor, pensa na solução criativa (ex.: cartão “mordível”), age (usa o cartão, pega a corrida), e relaciona-se com uma comunidade que reconhece os mesmos códigos (ver Apêndice A).

A comparação sintética com Banco Inter e C6 evidencia três lógicas simbólicas: conveniência ampla (Inter), tech-premium (C6) e simplicidade relacional (Nubank). Onde a identidade é estável e a UX tem baixa fricção, a progressão lembrança → julgamentos → sentimentos → relacionamento tende a acelerar (Keller). O quadro comparativo está no Apêndice B – Tabela Comparativa.

Os dados coletados sustentam que a coerência identitária (Aaker; Keller), a evolução posicionadora sem ruptura (Kapferer), a dupla amor-respeito (Roberts), a precisão psicográfica (Kotler & Keller) e a encenação de experiências (Pine & Gilmore; Schmitt) convergem para consolidar o Nubank como lovemark financeira. Os detalhes operacionais dessa convergência, bem como exemplos textuais e visuais, encontram-se organizados nos Apêndices A (quadro de conceitos × evidências) e B (tabela comparativa setorial).

4.3 Considerações parciais

Os dados reunidos nas três campanhas analisadas (NuBK, NuDog e Nubank × Uber) convergem para um mesmo padrão: identidade visual e verbal consistentes ancoram experiências simples, memoráveis e socialmente compartilháveis, acelerando o caminho de saliência e associações (Aaker; Keller) até vínculo afetivo (Roberts). Na prática, benefícios funcionais claros (desconto, conveniência, solução para “cartão mordido”) operam como

gatilhos de respeito, enquanto humor, surpresa e ritual de uso deslocam a relação para o campo do amor — dupla que caracteriza lovemarks.

Observou-se, ainda, que o reposicionamento do Nubank ocorre por evolução e materialização da promessa “descomplicar” em contextos físicos e cotidianos, evitando ruptura de significado (Kapferer). A precisão psicográfica aparece no desenho de micro-experiências para tribos específicas (pet parents, heavy users de mobilidade, público de QSR na Paulista), o que reduz atrito de adoção e eleva a taxa de compartilhamento orgânico. Em termos de marketing de experiência, as ações percorrem de modo consistente os módulos de Schmitt (SENSE, FEEL, THINK, ACT, RELATE), confirmando a lógica de que “a experiência é a oferta” (Pine & Gilmore).

Como limites, a evidência utilizada é predominantemente secundária e centrada em grandes capitais, o que sugere cautela na generalização e impõe, como passo seguinte, a coleta primária com usuários (surveys/entrevistas) para medir intensidade de brand love, elasticidade de preço e efeitos de longo prazo em retenção e share of wallet. Ainda assim, o conjunto analisado é suficientemente robusto para sustentar hipóteses operacionais.

Gerencialmente, o caso indica que coerência identitária + UX com baixa fricção + experiências situadas por tribo formam um tripé defensável de diferenciação em serviços financeiros digitais. Recomenda-se, para continuidade, ampliar o portfólio de “micro-rituais roxos” em jornadas recorrentes (transporte, alimentação, entretenimento), mantendo a cadência simbólica já reconhecível. Os quadros-síntese que embasam estas conclusões estão reunidos no Apêndice A (conceitos × evidências) e no Apêndice B (comparativo setorial).

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho teve como objetivo geral analisar como o reposicionamento do Nubank, fundamentado em estratégias de marketing de experiência e segmentação psicográfica, influencia sua consolidação como lovemark financeira. Analisando a trajetória da marca, investigando sua comunicação e aprofundando em campanhas de sucesso, conclui-se que todos os objetivos específicos foram atingidos. O primeiro objetivo, que era analisar a trajetória da empresa e seu contexto competitivo, foi cumprido ao se contextualizar o cenário burocrático do setor financeiro brasileiro, o que abriu um espaço estratégico para o surgimento do Nubank. Os demais objetivos, focados na comunicação emocional e consolidação como lovemark financeira, foram validados pelas evidências mostradas que comprovaram os conceitos de Roberts, Pine & Gilmore e Kotler & Keller.

Em resumo, este estudo mostrou que o Nubank teve sucesso em seu reposicionamento, migrando seu valor de um simples serviço financeiro para uma relação afetiva com o seu consumidor. A principal ferramenta da empresa foi o marketing de experiência para quebrar a barreira da abstração, transformando transações financeiras em eventos memoráveis. A Segmentação Psicográfica garantiu que essa estratégia fosse um sucesso, fazendo com que o Reposicionamento fosse percebido pelo público como uma evolução coerente da marca. Dessa forma, o resultado foi a consolidação do Nubank como Lovemark financeira, onde a lealdade do cliente não se baseia apenas na razão ou nos benefícios que a marca traz, mas no sentimento que o cliente constrói com a empresa.

As implicações práticas deste estudo são significativas, provando que é possível construir uma lovemark em um setor tradicionalmente malvisto. O modelo do Nubank sugere que outras empresas de serviços invistam em estratégias emocionais, elevando o seu produto de função útil para valor simbólico, usando um Branding coerente. O principal achado é o verdadeiro "poder do roxinho" que é a lealdade afetiva do público, que se manifesta em marketing orgânico. Contudo, é importante reconhecer que a limitação metodológica reside nos dados analisados. Por mais que este trabalho tenha se baseado em sólidas evidências qualitativas, a ausência de dados internos de negócio (como o retorno financeiro sobre as campanhas) não permite que haja uma avaliação quantitativa do impacto no balanço da empresa. A análise se concentra, portanto, no sucesso de percepção e de engajamento da marca.

Por fim, o campo de pesquisa é amplo e propício para aprofundamento. Para estudos futuros, sugere-se a realização de uma pesquisa quantitativa junto à base de clientes para entender a relação entre a percepção da experiência e o valor vitalício do cliente. Outra linha de estudo interessante seria um estudo comparativo sobre a eficácia da segmentação

psicográfica na criação de lovens em outros setores de serviços que buscam uma inovação no mercado. Este trabalho mostrou que o reposicionamento do Nubank é um marco no setor, pavimentando o caminho para uma nova era onde a empatia e a experiência valem mais do que o discurso técnico e as práticas engessadas do mercado tradicional.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AAKER, David A. **Marcas**: brand equity: gerenciando o valor da marca. São Paulo: Negócio Editora, 1998.
- AAKER, David A. **Construindo marcas fortes**. Porto Alegre: Bookman, 2007.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BATRA, R.; AHUVIA, A.; BAGOZZI, R. P. Brand love. **Journal of Marketing Research**, v. 49, n. 6, p. 1–16, 2012.
- BOWEN, Glenn A. Document analysis as a qualitative research method. **Qualitative Research Journal**, v. 9, n. 2, p. 27–40, 2009.
- 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, n. 3, p. 52–68, 2009.
- BURGER KING BRASIL (@burgerkingbr). **o Adm não quer ninguém roxo de fome, hein? Threads, 24 fev. 2025. Disponível em:** <https://www.threads.com/@burgerkingbr/post/DGeMy91vnMI?xmt=AQF01e17wStZ9SCrGWyVSEDTgHmOlvbAd9yJDyflWdWW8A> . Acesso em: 15 nov. 2025.
- CARROLL, B. A.; AHUVIA, A. C. Some antecedents and outcomes of brand love. **Marketing Letters**, v. 17, n. 2, p. 79–89, 2006.
- DIEESE – Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos. **Desempenho dos bancos em 2012**. São Paulo: DIEESE, 2012. Disponível em: <https://www.dieese.org.br> . Acesso em: 5 out. 2025.
- FALCÃO, João Daniel Fernandes. Os desafios dos bancos frente ao surgimento das fintechs no Brasil: um estudo de caso do Inter e Nubank. 2022. **Trabalho de Conclusão de Curso** (Bacharelado em Ciências Econômicas) – Universidade Federal de Alagoas, Maceió. Disponível em: <http://www.repositorio.ufal.br/handle/123456789/11519> . Acesso em: 5 out. 2025.
- FREITAS, Odilon Daniel; KIRCH, Guilherme. Performance dos bancos brasileiros no contexto de digitalização. **Dissertação** (Mestrado em Administração) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2019.
- GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GOBÉ, Marc. **Brandjam**: o design emocional na humanização das marcas. Rio de Janeiro: Rocco, 2010.
- GONÇALVES, R. M. Performance dos bancos brasileiros no contexto de digitalização. **Dissertação** (Mestrado em Administração) – Universidade Presbiteriana Mackenzie, São Paulo, 2019.

HERNANDO, Ignacio; NIETO, María J. Is the internet delivery channel changing banks' performance? The case of Spanish banks. **Journal of Banking & Finance**, v. 31, n. 4, p. 1083–1099, 2007.

HERNÁNDEZ-MURILLO, Rubén; LLOBET, Gerard; FUENTES, Roberto. Strategic online-banking adoption. **Journal of Banking & Finance**, v. 34, n. 7, p. 1650–1663, 2010.

KAPFERER, Jean-Noël. **As marcas: capital da empresa: criar e desenvolver marcas fortes**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2003.

KELLER, Kevin Lane. **Gestão estratégica de marcas**. São Paulo: Pearson Universidades, 2005.

KIANE, Micaella (@micaellakiane). **[Post em X (ex-Twitter)]**. 2020. Disponível em: <https://x.com/micaellakiane/status/1301651879550689280> . Acesso em: 15 nov. 2025.

KLEINA, Nilton Cesar Monastier. **Nubank e Uber oferecem desconto de 50% e corridas grátis; como aproveitar**. TecMundo, 16 set. 2025. Disponível em: <https://www.tecmundo.com.br/mercado/407108-nubank-e-uber-oferecem-desconto-de-50-e-corridas-gratis-como-aproveitar.htm> . Acesso em: 15 nov. 2025.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012.

LEE, M.-C. Factors influencing the adoption of internet banking: an integration of TAM and TPB with perceived risk. **Internet Research**, v. 19, n. 5, p. 525–539, 2009.

LUCENA, Johnny. **Nubank divulga nova identidade visual e melhorias no aplicativo**. BR104 – Tecnologia, 2021. Disponível em: <https://www.br104.com.br/tecnologia/nubank-divulga-nova-identidade-visual-e-melhorias-no-aplicativo/> . Acesso em: 15 nov. 2025.

NORMAN, Donald A. **Design emocional: por que adoramos (ou detestamos) os objetos do dia a dia**. Rio de Janeiro: Rocco, 2008.

NUBANK. **Burger King® e Nubank se unem em campanha inédita**. Nubank – Notícias, 19 fev. 2025. Disponível em: <https://international.nubank.com.br/pt-br/consumidores/burger-king-e-nubank-se-unem-em-campanha-inedita/>. Acesso em: 15 nov. 2025.

NUBANK. **Nubank e Uber lançam campanha com assinatura gratuita do Uber One**. Nubank – Notícias, 14 out. 2025. Disponível em: <https://international.nubank.com.br/pt-br/consumidores/nubank-e-uber-lancam-campanha-com-assinatura-gratuita-do-uber-one/>. Acesso em: 15 nov. 2025.

NUBANK. **Uber e Nubank**. Página institucional, [s.l.], 2025. Disponível em: <https://nubank.com.br/uber>. Acesso em: 15 nov. 2025.

NUBANK. **Você já sabe que o Nudog é o cartão de crédito de brinquedo que nasceu para salvar a vida dos roxinhos, né?** Mas você sabe do que ele é feito? Instagram, 2021. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CTXNbt9ALkv/>. Acesso em: 15 nov. 2025.

NUNJARA, Ian. “**Nudog**”. LinkedIn, 2021. Disponível em: https://www.linkedin.com/posts/iannunjara_nudog-activity-6836721859845746688-RejQ . Acesso em: 15 nov. 2025.

OLIVEIRA, T.; THOMAS, M.; BAPTISTA, G.; CAMPOS, F. Mobile payment: understanding the determinants of customer adoption and intention to recommend. *Computers in Human Behavior*, v. 61, p. 404–414, 2016.

OS SÓCIOS PODCAST. **A história do Nubank com Cristina Junqueira**. 25 jan. 2022. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=smXwK1Ctpw4> . Acesso em: 10 ago. 2022.

PEREIRA, Lucas. **Campanha da Nubank libera Uber One de graça por seis meses; confira**. Aratu On, 14 out. 2025. Disponível em: <https://aratuon.com.br/transito-transporte/campanha-da-nubank-libera-uber-one-de-graca-por-seis-meses-confira>. Acesso em: 15 nov. 2025.

PINE II, B. Joseph; GILMORE, James H. **The experience economy: work is theatre & every business a stage**. Boston: Harvard Business School Press, 1999.

RIES, Al; TROUT, Jack. **Posicionamento: a batalha por sua mente**. 20. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2009.

SCHMITT, Bernd H. **Marketing de experiência**. New York: Free Press, 1999.

SILVA, J. P.; SANTOS, M. A. Os desafios dos bancos frente ao surgimento das fintechs no Brasil: um estudo de caso do Inter e Nubank. **Revista Acadêmica de Economia e Gestão**, v. 12, n. 2, 2020.

UBER. Uber e **Nubank anunciam parceria com descontos de 50% e viagens gratuitas em carros personalizados**. Newsroom Uber Brasil, 16 set. 2025. Disponível em: <https://www.uber.com/pt-BR/newsroom/uber-e-nubank-anunciam-parceria-com-descontos-de-50-e-viagens-gratuitas-em-carros-personalizados/>. Acesso em: 15 nov. 2025.

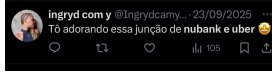
YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2015.

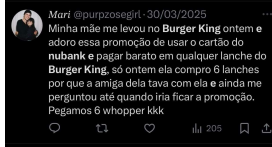
ZHOU, T. An empirical examination of continuance intention of mobile payment services. **Decision Support Systems**, v. 54, n. 2, p. 1085–1091, 2013..

APÊNDICES

APÊNDICE A – Quadro de conceitos, citações e evidências

Quadro 1 – Aplicações de Branding, Reposicionamento, Lovemarks, Segmentação Psicográfica e Marketing de Experiência nas campanhas analisadas.

Conceito/autor	Citação	Comentários	Análise
Branding AAKER, 1996	“As marcas fortes são aquelas que conseguem estabelecer significados duradouros e coerentes na mente das pessoas” (AAKER, 1996, p. 78)		O comentário ao lado valida a assertiva de AAKER sobre a necessidade de significados duradouros e coerentes. A frase “nunca na vida fui triste” mostra que a campanha em questão foi recebida de forma positiva e valorizada pelo cliente.
Reposicionamento Kapferer (2012)	O reposicionamento não deve ser uma ruptura, mas sim uma evolução natural da identidade da marca.		O entusiasmo do cliente em usar o “roxinho” na loja mostra que o reposicionamento vem sendo bem aceito pelo público como uma evolução criativa. Kapferer diz que o reposicionamento deve ser uma evolução natural da marca, e o resultado aqui é o alinhamento direto com o cliente através das redes sociais. A estratégia de usar a identidade visual do Nubank na loja do Burger King causa a curiosidade no telespectador e motiva a participação dos clientes na campanha, comprovando a eficácia da mesma.
Lovemarks Roberts, 2004	"As marcas, eventos e experiências que as pessoas amam. Não apenas gostam ou admiram, mas amam. Lovemarks criam lealdade além da razão." (ROBERTS, 2004, p. 28)		O uso da palavra “adorando” mostra que a empresa alcançou o nível de Lovemarks estudado por Roberts, onde a relação com o cliente vai além da razão. A parceria entre Nubank e Uber é vista como um evento positivo, gerando um alto nível de lealdade,

			fortalecendo o laço emocional com a empresa.
Segmentação psicográfica Kotler;Keller, 2019	"Os compradores são divididos em diferentes grupos com base em características de personalidade, estilo de vida ou valores" (KOTLER; KELLER, 2019, p. 257).		O comentário ao lado vem de um perfil pet-friendly, onde o dono mostra o estilo de vida dele e do seu cachorro. Isso mostra que a empresa foi eficaz em segmentar o seu público baseado em seu estilo de vida ou valores, conforme diz o estudo de Kotler e Keller. A campanha não se dirigiu apenas aos donos, mas à identidade como Pet Parent, usando uma linguagem que liga à esses valores. Mostrando então que a empresa teve sucesso em entender as características emocionais e sociais desse grupo.
Marketing de experiência Pine; Gilmore, 1999	"As experiências são uma forma distinta de oferta econômica, tão diferente dos serviços quanto os serviços são dos bens" (PINE; GILMORE, 1999, p. 12).		O relato indica que a experiência é a verdadeira oferta da empresa, conforme Pine e Gilmore. O cliente valorizou mais o momento social e a economia do que o lanche isoladamente. Essa campanha transformou a compra em uma experiência memorável, mostrando que o valor está na sensação e não apenas no produto. A viralização nas redes sociais e a curiosidade do público em saber até quando a campanha vale, ressalta o sucesso dessa ação.

Fonte: elaboração própria (2025).

APÊNDICE B – Tabelas comparativas de marcas

Tabela 1 – Síntese comparativa (Inter, C6 Bank, Nubank) por Identidade, UX, Tom de voz e Vínculo (Respeito/Amor).

Marca	Identidade (Aaker)	UX (Schmitt)	Tom de voz	Vínculo – Respeito/Amor (Roberts)	Leitura teórica (síntese)
Banco Inter	Conveniência ampla; “tudo em um” reconhecível	Integra banco, compras e investimentos	Prático e informativo	Respeito: alto pela utilidade e escopo. Amor: mais difuso, ligado à conveniência.	Identidade estável - > reconhecimento (Aaker). Ampla oferta aumenta lembrança e associações (Keller).
C6 Bank	“Tech-premium”; sinais de status e performance	Foco em personalização e eficiência	Direto e eficiente	Respeito: elevado por competência percebida. Amor: concentrado em nichos de distinção.	Competência como atributo central (Aaker) sustenta respeito; associações claras e únicas geram valor (Keller).
Nubank	Muito estável e reconhecível; códigos simples e coerentes	Baixo ruído; UX como “voz” da marca; atendimento que aproxima	Claro, simples e próximo	Respeito: pela entrega consistente. Amor: pela proximidade humana e rituais de uso.	Identidade repetida sustenta associações fortes -> relacionamento (Aaker/Keller); UX positiva alimenta vínculo (Schmitt/Roberts).

Fonte: elaboração própria (2025).