



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO
PUBLICIDADE E PROPAGANDA

**OS DESAFIOS DA ESTRATÉGIA DE ESG NA
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL:
UMA ANÁLISE DE DISCURSOS DA MARCA NUBANK**

ANA BEATRIZ CHAVES ALVES

Rio de Janeiro

2023



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
CENTRO DE FILOSOFIA E CIÊNCIAS HUMANAS
ESCOLA DE COMUNICAÇÃO
PUBLICIDADE E PROPAGANDA

**OS DESAFIOS DA ESTRATÉGIA DE ESG NA
COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL:
UMA ANÁLISE DE DISCURSOS DA MARCA NUBANK**

Monografia submetida à Banca de Graduação
como requisito para obtenção do diploma de
Comunicação Social – Publicidade e
Propaganda.

ANA BEATRIZ CHAVES ALVES

Orientador(a): Prof. Dr. Frederico Augusto Tavares Junior

Rio de Janeiro

2023

FICHA CATALOGRÁFICA

CIP - Catalogação na Publicação

A474d Alves, Ana Beatriz Chaves
Os desafios da estratégia de ESG na comunicação
empresarial: uma análise de discursos da marca
Nubank / Ana Beatriz Chaves Alves. -- Rio de
Janeiro, 2023.
122 f.

Orientador: Frederico Augusto Tavares Junior
Junior.

Trabalho de conclusão de curso (graduação) -
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Escola da
Comunicação, Bacharel em Comunicação Social:
Publicidade e Propaganda, 2023.

1. ESG. 2. análise de discursos. 3. estratégia.
4. Nubank. I. Junior, Frederico Augusto Tavares
Junior, orient. II. Título.

Elaborado pelo Sistema de Geração Automática da UFRJ com os dados fornecidos
pelo(a) autor(a), sob a responsabilidade de Miguel Romeu Amorim Neto - CRB-7/6283.

**OS DESAFIOS DA ESTRATÉGIA DE ESG NA COMUNICAÇÃO EMPRESARIAL:
UMA ANÁLISE DE DISCURSOS DA MARCA NUBANK**

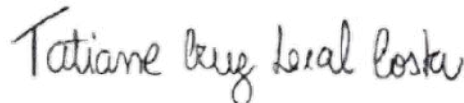
Ana Beatriz Chaves Alves

Trabalho apresentado à Coordenação de Projetos Experimentais da Escola de Comunicação da Universidade Federal do Rio de Janeiro, como requisito parcial para a obtenção do grau de Bacharel em Comunicação Social, Habilitação Publicidade e Propaganda.

Aprovado por



Prof. Dr. Frederico Augusto Tavares Junior – orientador



Prof. Dr^a Tatiane Leal

Prof. Dr. Eduardo Refkalefsky

Aprovada em: 27/06/2023

Grau: 10

Rio de Janeiro/RJ

2023.1

AGRADECIMENTOS

Gostaria de dedicar esta página a expressar minha profunda gratidão a todas as pessoas que me apoiaram durante minha jornada acadêmica e na conclusão do meu trabalho final de conclusão de curso em Comunicação Social, Publicidade e Propaganda. Sem o apoio de cada um de vocês, essa conquista não seria possível.

Primeiramente, quero agradecer à minha família - Adriana, Tarcísio e João Vitor. A vocês, que sempre me apoiaram e me deram todos os meios para estudar e seguir meu caminho, sou imensamente grato. Vocês foram minha fonte de inspiração e incentivo, me dando asas para voar e raízes para voltar. Seu amor, encorajamento e apoio incondicionais foram fundamentais para minha formação acadêmica.

Em especial, gostaria de agradecer às minhas amigas Anelise, Clarissa, Laís, Beatriz e Gabi, que fizeram “encontros de TCC” e compartilharam inúmeros áudios para me apoiar na elaboração. Também a minha Família Pão de Mel e minha melhor amiga de infância, Giovanna, vocês foram minha fortaleza e apoio durante todo o processo de escrita do meu trabalho final. Com seu incentivo e apoio emocional vocês me ajudaram a superar os desafios e acreditar em mim mesma.

Também não posso deixar de agradecer aos meus professores, como a professora de TCC 2, Monica Machado. Seu conhecimento, dedicação e orientação foram essenciais para o meu crescimento acadêmico e profissional. Além disso, agradeço ao meu orientador, Frederico Tavares, pelo apoio e trabalhos produzidos que me serviram de referência.

Ademais, agradeço a minhas gatas, Luna e Marie que foram meio apoio no processo de escrita. Além disso, ao Gabriel, que me ofereceu apoio, um lugar tranquilo quando precisava escrever e me fez companhia nas inúmeras pausas do meu trabalho. Por fim, gostaria de agradecer à minha faculdade por criar os meios para que eu pudesse me formar.

ALVES, Ana Beatriz C. **Os desafios da estratégia de ESG na comunicação empresarial: Uma análise de discursos da marca Nubank.** Orientador: Frederico Augusto Tavares Junior. Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Comunicação Social — Publicidade e Propaganda). Rio de Janeiro: ECO/UFRJ, 2023.

RESUMO

Sustentabilidade em suas distintas formas é discutida há muitas décadas em fóruns internacionais. Porém, nos anos recentes, impactou potencialmente os discursos e estratégias corporativas sob o acrônimo ESG — que se refere à inclusão de critérios ligados ao Meio Ambiente (*Environmental*, em inglês), Social (*Social*, em inglês) e Governamentais (*Governamental*, em inglês) no *modus operandi* dos negócios. Nesse contexto, o presente Trabalho de Conclusão de Curso visa compreender como a popularização do mencionado acrônimo modificou o fazer comunicacional publicitário das corporações, utilizando-se de um recorte do mercado brasileiro que será estudado através da análise dos discursos de uma importante empresa inovadora nacional, o Nubank. A construção do trabalho atravessa reflexões de como as mudanças mercadológicas provocadas pela metamorfose do capitalismo contemporâneo popularizada através do termo ESG impactaram a estratégia de criação de valor da marca, tendo em voga seu processo de abertura de capital do ano de 2021 — a mais proeminente do período. Tendo, assim, como objetivo central estudar como a marca absorveu a tendência em seus atos discursivos como estratégia. Esse processo de análise será realizado com embasamento metodológico desenvolvido por Milton José Pinto em sua obra *Comunicação e Discurso: Introdução à Análise do Discurso* (2002) e como apoio da metodologia de Norman Fairclough, segundo sua obra *Discurso e Mudança Social* (2001). Através dos quais foi possível desenhar um recorte dialético comparativo por meio do estudo de discursos do texto comunicacional, contexto institucional e contexto sócio-político do banco digital que mudou o mercado financeiro do país. Assim, o trabalho aponta que as transformações sofridas pela comunicação empresarial da marca Nubank incorporaram as estratégias ESG em voga no mercado como estratégia de reestruturação de valor agregado, visando melhor colocação no mercado e aumento de valor ao empregar tendências de posicionamento sustentável de forma coesa como preparação para a oferta pública de capital do banco digital.

Palavras-chave: ESG; ecopropaganda; responsabilidade socioambiental; discursos; estratégias; gêneros discursivos.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 – Campanha de 2020 “Meu pai presente”, da Natura.....	32
Figura 2 – Análise da tendência de procura pelo termo ESG de 2004 a março de 2023.....	38
Figura 3 – Análise da tendência de procura pelo termo ESG nos últimos 5 anos.....	39
Figura 4 – Diagrama de motivadores do <i>greenwashing</i>	41
Figura 5 – Tendência de busca pelo termo ESG nos últimos 5 anos no Brasil.....	47
Figura 6 – Principais problemas do Brasil (em%).....	50
Figura 7 – Ranking marcas mais fortes do Brasil.....	64
Figura 8 – Post <i>LinkedIn</i> Nubank.....	67
Figura 9 – Post <i>LinkedIn</i> Nubank.....	69
Figura 10 – Post <i>LinkedIn</i> Nubank.....	69
Figura 11 – Post <i>LinkedIn</i> Nubank.....	70
Figura 12 – Post <i>LinkedIn</i> Nubank.....	71
Figura 13 – Matéria site Nubank.....	74
Figura 14 – Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto).....	76
Figura 15 – Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto).....	77
Figura 16 – Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto).....	77
Figura 17 – Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto).....	78
Figura 18 – Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto).....	79
Figura 19 – Post <i>LinkedIn</i> Nubank.....	81
Figura 20 – Propaganda YouTube Nubank.....	82

Figura 21 – Post LinkedIn Nubank.....	83
Figura 22 – Post LinkedIn Nubank.....	84
Figura 23 – Post LinkedIn Nubank.....	85
Figura 24 – Post LinkedIn Nubank.....	85
Figura 25 – Post LinkedIn Nubank.....	86
Figura 26 – Post LinkedIn Nubank.....	86
Figura 27 – Post <i>Twitter</i> Nubank.....	87
Figura 28 – Post LinkedIn Nubank.....	87
Figura 29 – Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto).....	89
Figura 30 – Canal no YouTube Nubank.....	90
Figura 31 – Post Instagram Nubank.....	92
Figura 32 – Comentários em Post Instagram Nubank.....	93
Figura 33 – Comentários em Post Instagram Nubank.....	93
Figura 34 – Post <i>Instagram</i> Nubank.....	94
Figura 35 – Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto).....	96
Figura 36 – Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto).....	97
Figura 37 – Matéria Uo.....	99

TABELAS

Tabela 1 – Compilação de critérios dentro de cada sigla do termo ESG.....	28
---	----

LISTA DE SIGLAS

Anbima – Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais
B3 – Bolsa de Valores do Brasil
CEO – Chief Executive Officer
ESG – Environmental, Social and Governance
CRS – Corporate Social Responsibility
TBL – Triple Bottom Line
ISA – Instituto Socioambiental
CEBDS – Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável
ICO2 – Índice Carbono Eficiente
IGCT – Índice de Governança Corporativa
ISE – Índice de Sustentabilidade Empresarial
ONU – Organização das Nações Unidas
ODS – Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE: ESG COMO TRANSFORMAÇÃO DAS CONCEITUAÇÕES DE SUSTENTABILIDADE NO MERCADO.....	15
2.1 Comunicação e sustentabilidade.....	16
2.1.2 Transformação do capitalismo e criação de valor.....	18
2.2 ESG.....	25
2.2.1 Definição do acrônimo — um recorte da complexidade ESG.....	26
2.2.2 Popularização do ESG.....	34
2.2.3 Implicações conectadas à aplicação ESG.....	39
2.3 ESG no Brasil — Panorama da Evolução da Tendência no Contexto Brasileiro.....	44
3 ANÁLISE DE DISCURSOS.....	53
3.1 A análise de discursos.....	53
3.2 Critérios.....	58
4 NUBANK SOB ANÁLISE.....	60
4.1 O Nubank.....	60
4.2 Análise de discursos: sobre o contexto sociopolítico, a comunicação institucional e o texto do Nubank.....	65
4.2.1 Discursos em contraposição.....	91
5 CONSIDERAÇÕES NÃO FINAIS.....	102
6 REFERÊNCIAS.....	107
7 ANEXOS.....	120

1 INTRODUÇÃO

A monografia em questão é construída em cima da lacuna de desenvolvimento de produções sobre ESG (acrônimo para *Environmental, Social e Governance*, em inglês) no cenário brasileiro que abordem como todos os quesitos envolvidos no conceito — não somente o aspecto ambiental — impactam na produção publicitária e corporativa. É crucial analisar como as modificações do mercado impactam estratégias de comunicação diretamente conectadas com o consumo e geração de valor. Através da introdução e definição do que é ESG, exploração da evolução da temática no território nacional, análise de discursos de marca e discussão crítica acerca da implementação de estratégias sustentáveis, busca-se contribuir para a produção acadêmica sobre práticas mercadológicas sustentáveis e ampliação do conhecimento acadêmico que reflete sobre o papel da publicidade na construção de discursos éticos produzidos pela transformação de estruturas rígidas de funcionamento do capitalismo.

O objetivo central do estudo é compreender como a popularização do acrônimo ESG impactou nas estratégias de comunicação das empresas e seus desafios, utilizando-se de um recorte do cenário brasileiro ao estudar as práticas discursivas do Nubank - uma proeminente empresa brasileira que começou como startup e se tornou a companhia do setor financeiro mais valiosa da América Latina em 2022. Uma questão levantada no trabalho é como a temática apresentada é empregada como estratégia de aumento do valor das marcas e reforço de reputação, apresentando benefícios e riscos a serem explorados ao longo da análise.

Sob esse aspecto, o trabalho visa contribuir para a produção publicitária ao elucidar questões acerca da definição do acrônimo ESG e sustentabilidade empresarial, mas também compreender como empresas que não sejam diretamente conectadas com o meio-ambiente empregam em seus discursos corporativos e publicitários aspectos que envolvem responsabilidade socioambiental. Nessa conjuntura, pode-se exemplificar a importância do trabalho de conclusão de curso por investigar como as mensagens codificadas com aspectos que espelham estratégias de sustentabilidade das empresas são elaboradas em formatos não obviamente associados à sustentabilidade. Portanto, contribuindo para o desenvolvimento de mecanismos de identificação e caracterização dessa prática mercadológica de criação de valor e posicionamento.

Além de contribuir com reflexões de como discursos socialmente responsáveis podem apoiar o desenvolvimento identitário de uma empresa, a fim de enriquecer o campo de estudos de comunicação publicitária e corporativa, o estudo pode contribuir para a criação de uma

base que impulse a análise crítica sob práticas discursivas visando incentivar abordagens mais éticas e transparentes da sustentabilidade por marcas.

Embora a publicidade com foco em discursos sustentáveis auxilie na construção discursos conscientes, a pressão que as empresas enfrentam para adaptar suas operações apresenta desafios, como a manipulação da percepção pública por meio de discursos que sejam reembalamentos da lógica de produção e a falta de coerência entre os discursos e as práticas efetivas das empresas. Nessa conjuntura, é observável que a responsabilidade socioambiental compartilhada se desenvolve como metamorfose do Capitalismo Mundial Integrado (GUATTARI, 1981) como forma de se manter relevante e atrelar subjetividades conscientes ao consumo.

Nesse contexto, visa-se questionar o impacto da popularização da tendência na comunicação corporativa e entender de que modo a estratégia corporativa foi modificada a fim de criar valor e fortalecer a reputação. Também, outras questões serão levantadas ao longo da produção acadêmica, sendo a primeira delas a definição do acrônimo ESG e quais aspectos podem ser analisados na temática, assunto que ainda enfrenta o fraco consenso mercadológico. Ademais, também serão compreendidos estudos acadêmicos precursores da tendência, quais fatores impactam nas transformações discursivas da empresa analisada, se o banco digital Nubank compreende e coloca em prática políticas completas referentes ao conceito em seus discursos além da popular abordagem voltada para temáticas ambientais “verdes” como estratégia de marketing e se a empresa utiliza os discursos como ferramenta de valorização de marca. Ademais, focando também em analisar criticamente as inconsistências discursivas encontradas e apontando a principal motivação de tal transformação comunicacional — o aumento do valor de marca frente momentos cruciais na história da empresa.

Primeiramente, no início do presente estudo, revisa-se a literatura já existente acerca do assunto que será trabalhado e conceitos teóricos importantes para fortalecer o desenvolvimento argumentativo do trabalho são abordados.

Em segundo lugar, a temática ESG deve ser propriamente delimitada no Trabalho de Conclusão de Curso através da compilação de bibliografias anteriores e referências de mercado, com o fim de criar base teórica e produzir conhecimento sobre o ESG como estratégia corporativa, visto que não existem muitas dissertações acadêmicas comunicacionais que delimitam a abrangência da temática. E, para que o estudo de discursos seja realizado com coerência, é imprescindível a compreensão de quais aspectos e critérios estão descritos

no conceito.

Além disso, é crucial compreender como a tendência se desenvolveu no cenário brasileiro para contextualizar a produção acadêmica sobre uma marca nacional, trazendo assim comparativos e exemplos de outras empresas nacionais que vêm adotando práticas sustentáveis. Também, um panorama da realidade brasileira acerca da evolução da temática será incorporado como parte do presente estudo teórico-temático a fim de analisar uma empresa nacional.

Além disso, o presente trabalho também traz uma análise inspirada na obra de Santos e Meneses (2010) sobre Epistemologias do Sul. O referencial teórico aborda a importância de questionar os materiais eurocêntricos e abissais do Norte — parte norte do globo terrestre que se refere de maneira metafórica a zonas de controle capitalista e que foram e são colonizadoras — sem considerar a realidade e panorama do Sul — parte sul do globo terrestre de certa forma, porém que engloba de maneira metafórica áreas excluídas pelo capitalismo e colonialismo — quando desenvolvendo conhecimento. Pois, a cultura não pode ser globalizada, a mesma apresenta diferenças nas demais localidades que devem ser consideradas para a produção de saberes. Por isso, o trabalho também aborda em seguida, um estudo de contexto explorando historicamente fatores que culminaram no aumento de interesse corporativo e da sociedade na temática ESG e como ela se desenvolveu na realidade brasileira, considerando aspectos nacionais do mercado.

Ademais, no terceiro capítulo, será explorado como a publicidade serve de ferramenta para alcançar objetivos estratégicos de posicionamento de marca ao estudar os discursos praticados pelo banco digital com prévia descrição metodológica e de critérios. Para realizar estudo de um recorte do cenário brasileiro, utilizar-se-ão dados públicos, peças publicitárias e produções de comunicação acerca da responsabilidade social corporativa frente à identidade sustentável teoricamente assumida pela Nubank. Sendo assim, através da metodologia de análises dos discursos proposta por Milton Pinto (2002) apoiada nos estudos de Norman Fairclough (2001), a produção irá questionar se houve uma mudança na estratégia comunicacional, qual foi a direção seguida e os possíveis fatores propulsores que podem estar conectados com essa nova lógica de mercado. Ao longo da mencionada investigação analítica, serão questionados os impactos da comunicação estratégica ligada ao ESG e também os benefícios/perigos dos discursos abordados pela marca.

A metodologia principal utiliza a proposta de análise de discursos de Milton Pinto, que propõe que se estude as produções discursivas como práticas sociais dialógicas que compreendem a intertextualidade existente nos textos. Nessa conjuntura, propõem que os

discursos sejam práticas intencionais, que representam posicionamento. Ademais, o método indica que a análise de discursos envolve técnicas para compreender os modos de mostrar, interagir e seduzir contidas nas práticas discursivas. Por fim, também serão considerados os diferentes gêneros produzidos sob a ótica de três aspectos na análise de discursos prevista por Pinto (2002): o texto em si, o contexto sócio-político e o contexto institucional.

Complementarmente, o teórico Fairclough (2001) também será abordado como metodologia de apoio ao descrever estudos discursivos e fatores semânticos que devem ser considerados em análises textuais. O estudioso entende o discurso como uma forma de prática social e promove abordagens linguísticas multidimensionais que compreendem o texto como espelho de mudanças sociais que poderiam ser apontadas mediante propriedades do texto. Nessa concepção, a intertextualidade e aspectos gráficos devem ser analisados criticamente como uma das possíveis formas de compreender produções discursivas. Por fim, ele explicita como que a visão crítica se mostra essencial para desvendar as conexões discursivas com a mudança social e os motivos para a produção textual, o que será trazido no final do terceiro capítulo.

Essa reflexão crítica é essencial para o desenvolvimento metodológico do trabalho que explora três dimensões de influência na produção comunicacional — o texto, o contexto sócio-político e o contexto corporativo. Como a popularização do acrônimo ESG tem origem em movimentações do mercado e se torna estratégica para corporações que se retroalimentam das demandas dos consumidores e políticas, para analisar mais profundamente a forma com a qual essa movimentação de mercado impacta a comunicação, é importante estudá-la considerando que o conjunto desses três fatores supracitados regem os discursos empresariais.

Assim, no segundo capítulo, informações sobre as metodologias de análise provenientes das produções de Milton Pinto (2002) e Norman Fairclough (2001) serão exploradas a fim de compreender como são caracterizadas as formas de análise e quais critérios serão utilizados para desenvolver o estudo. Além disso, a empresa Nubank e sua trajetória no mercado brasileiro e internacional serão descritas para a contextualização da análise. Nesse sentido, observa-se ser crucial a caracterização da empresa e a compreensão da evolução desenvolvida. Ainda, amostras comunicacionais textuais poderão ser observadas em conjunto com estudos de contexto socioeconômico e posicionamento corporativo, a fim de produzir uma análise de discursos sobre as produções do banco digital. Dessa forma, analisando criticamente como a popularização do ESG influenciou nos discursos produzidos pela Nubank, como e porque a modificação comunicacional ocorreu.

Em suma, a análise será resumida e novas proposições de estudos que podem ser

realizadas para continuar a produção acadêmica a respeito da temática serão apresentados. Também serão apontadas as descobertas do presente trabalho e o apontamento de suposição analítica de que as produções discursivas do bando digital, apesar de contribuírem para o debate da sustentabilidade e da responsabilidade social das empresas. O que se trata de uma estratégia de reputação e construção de valor de marca apesar de trazer transformações significativas para o mercado.

2 COMUNICAÇÃO E SUSTENTABILIDADE: ESG COMO TRANSFORMAÇÃO DAS CONCEITUAÇÕES DE SUSTENTABILIDADE NO MERCADO

O mercado opera em ciclos de transformação e mudança para atender novas demandas e necessidades. Devido a tais mudanças mercadológicas, a crescente preocupação com a sustentabilidade tem influenciado marcas a incorporarem práticas mais responsáveis e transparentes em suas operações, impulsionando o conceito de ESG (acrônimo para *Environmental, Social e Governance*, em inglês). Ainda que seja uma abordagem cada vez mais comum e popular no meio empresarial, há uma falta de estudos abrangentes sobre como o ESG impacta a comunicação de forma geral.

Devido à importância de abordar estudos já realizados sobre a temática como ponto de partida para o desenvolvimento de conhecimento, termos-chave utilizados como premissa teórico-temática foram revisitados como base de problematização. Assim, culminando na questão do trabalho — entender os impactos da popularização mercadológica do ESG nos discursos das marcas e como isso modifica as estratégias de criação de valor das empresas através da comunicação. Por fim, detalhando como a tendência se desenvolveu no cenário brasileiro a fim de estruturar o contexto para a análise dos discursos da importante empresa Nubank, como espelho dos movimentos mercadológicos e também propulsor dos mesmos.

A fim de compreender tal fenômeno, é necessário também delimitar o que é ESG verdadeiramente. Nesse sentido, explorando o que cada sigla do acrônimo abrange e como ele pode ser abordado em estudos de comunicação e publicidade que compreendam a sustentabilidade de maneira ampla, considerando os efeitos positivos e negativos da abordagem da temática como estratégia de marketing e posicionamento. Dessa forma, é importante explorar a relação entre ESG e comunicação, investigando como as empresas passaram a utilizar essas práticas de forma efetiva e responsável para se comunicar com seu público-alvo e outros *stakeholders*.

Dessarte, assim como apontado nos encaminhamentos supracitados, o capítulo trará contextualização teórica sobre sustentabilidade, responsabilidade socioambiental das empresas, como subjetividades criadas pela mecânica retroalimentar do mercado podem ser incorporadas para influenciar identidade e reputação das empresas. Finalizando, ainda, com a definição-chave do que se trata a conceituação ESG acrescida de uma tabela autoral produzida através da compilação de referências de mercado. Tal referencial será usado como base para identificação de características sustentáveis delimitadas pelo acrônimo na análise e, também, contextualização da tendência no cenário brasileiro, trazendo exemplos de relevantes

empresas pioneiras na absorção de tal roupagem mercadológica mais abrangente do que antigas conceituações de marketing verde.

2.1 Comunicação e sustentabilidade

A comunicação é um campo cada vez mais relevante no contexto contemporâneo, principalmente no que diz respeito à sustentabilidade. Nos últimos anos, tem se observado um aumento significativo das discussões e práticas em torno desse tema, tanto por parte das organizações quanto da sociedade em geral. Assim, o objetivo deste capítulo é explorar precedentes teóricos que apresentem a complexidade envolvida na transformação de temas relacionados com a sustentabilidade e a forma que o mercado incorpora movimentações sociais em seus discursos mercadológicos, além de explorar como a sustentabilidade impacta na formação de identidade. Revistar tais pontos teóricos se mostra essencial para estruturar a definição do acrônimo ESG em seguida e analisar criticamente os discursos do Nubank. O que é crucial visto que as corporações estão cada vez mais interessadas em comunicar suas ações de adaptação às tendências de impacto socioambiental, a fim de fortalecer sua identidade e reputação (TAVARES; TÖPKE, 2019).

Noam Chomsky (2011) explora a noção de que as empresas só irão abdicar do lucro em favor das pessoas quando elas puderem lucrar ainda mais através dessa decisão. Nesse contexto, a ascensão da sustentabilidade como parte do mercado corporativo não constitui uma configuração que foge a regra, aumento de valor agregado à marca e direcionadora das estratégias publicitárias que incentivam o consumo são objetivos almejados pelo capital.

Nessa conjuntura, a comunicação corporativa desempenha um papel importante na promoção de discussões acerca da temática sustentabilidade, em simultâneo em que utiliza esse tema como uma estratégia para impulsionar as marcas e criar valor. Porém, inicialmente, é importante compreender quais aspectos estão descritos quando se fala de sustentabilidade antes de definir especificamente quais ações estão descritas no acrônimo ESG — entendido como uma transformação da literatura sobre sustentabilidade.

O termo, muito utilizado para traduzir somente aplicações ambientais somente por muito tempo, já havia demonstrado sinais de reestruturação em meio a mudanças sociais no final do século XX que serão exploradas à frente. Nesse contexto, a sustentabilidade foi alvo de um importante estudo empresarial que pioneiramente definiu a gestão sustentável como responsável por incorporar aspectos sociais e financeiros também, expandindo e categorizando a atuação corporativa até então limitada. Assim, o desenvolvimento do conceito conhecido como *Triple Bottom Line* (TBL) (ELKINGTON, 1994) popularizou pilares de

gestão para aplicação no sistema capitalista baseado em sustentabilidade de forma mais ampla.

O termo foi apontado como extremamente relevante no mercado¹ e na academia enfatizando a importância de uma abordagem de sustentabilidade baseada em três dimensões: ambiental, social e econômica (ELKINGTON, 1998), ou que ficasse nos três P's² — *profit, people, planet*. Essa noção trifásica que demonstra a necessidade de criação de bases distintas para a manutenção da produção no mercado na nova ordem mundial fluida e integrada (HARDT; NEGRI, 2001), também pode ser associadas de a ideias de criação de valor compartilhado (CVC) através de estratégias corporativas (KRAMER; PORTER, 2011).

Tal abordagem propõe a “ideia de que é possível ser ‘responsável’ e ‘sustentável’ (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 241), concomitantemente à geração de lucro”, o que já representa consenso em meio a mídia e as companhias estudadas na obra Responsabilidade Socioambiental Compartilhada. Assim, o mercado se transforma não para abdicar do lucro em prol do desenvolvimento, mas incentiva inovações que possam aumentar o valor gerado ao mesmo tempo, em que possibilite o impacto social — acredita-se ser possível “obter grandes lucros e ajudar a humanidade” (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 101).

No entanto, enquanto o TBL e modelos de “Valor Compartilhado” se concentram principalmente na sustentabilidade em termos de impactos econômicos, sociais e ambientais. Enquanto o ESG expande o conceito para adotar questões de implicação na governança corporativa e que envolvam a responsabilidade social das empresas — quesito extremamente relevante no contexto socioeconômico brasileiro. Porém, os conceitos trazem importantes questões no mundo do capital que compreendem a sustentabilidade como uma oportunidade de gerar mais lucro, valor e negócios inovadores.

Além disso, as transformações da noção de sustentabilidade no mercado também se relacionam com outras produções literárias que descreveram precursoramente a sustentabilidade, como a Responsabilidade Social Empresarial ou Corporativa (RSE ou RSC). A terminologia desenvolvida por volta de 1950 (TENÓRIO, 2006) enfatiza a importância da responsabilidade das empresas em relação aos seus *stakeholders*, teoria que implica a consideração de todos os indivíduos envolvidos em um grupo empresarial e impactar desafios empresariais que envolvem ética, gerência e geração de valor.

¹ Disponível em: <https://www.ambientelegal.com.br/sustentabilidade/>. Acesso em: 10 maio 2023.

² Disponível em:

https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line?utm_medium=cpc.adword.pd&utm_source=google&ppccampaignID=19495686130&ppcadID=&utm_campaign=a.22brand_pmax&utm_content=conversion.direct-response.anonymous&gclid=CjwKCAjwx_eiBhBGEiwA15gLNxcgEZIGpIXIsVpIVHH0-GG4mco8uI-AH8RMn2ARclPxPYNWsDo0xoCsyOQAvD_BwE&gclid=aw.ds. Acesso em: 13 maio 2023.

Freeman e Liedtka explicam que durante a década de 1980 a ideia de "gestão dos stakeholders" começou a ser articulada como um método sistemático que levava em consideração os interesses dos grupos que afetam e podem ser afetados pelas organizações. No final dos anos 1980 e início dos anos 1990 houve um forte movimento preocupado com a ética nos negócios, como resposta a "excessos" empresariais, tais como escândalos financeiros e de vazamento de petróleo, por exemplo. Em 1990, o termo tornou-se comum nos textos administrativos brasileiros. (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 73)

Assim, a RSC descreve o capital comprometido com o desenvolvimento da sociedade, trabalhadores, do meio ambiente e todas as partes envolvidas e, por isso, é muitas vezes sinônimo de “cidadania empresarial” ou “filantropia corporativa” (TAVARES; TÖPKE, 2019). O conceito se refere às ações das empresas que visam gerar impactos sociais positivos e minimizar os impactos negativos em suas atividades comerciais (CARROLL, 1991). Porém, o ESG expande esses conceitos ao incluir a dimensão de governança corporativa.

Assim, é possível concluir que a noção de que corporações devem ser constituídas refletindo estrategicamente pilares de impacto positivo no meio ambiente, desenvolvimento de comunidades, valorização dos meios sociais, atuação transparente e praticando seriedade governamental a fim de aumentar os resultados financeiros e a atração do consumo não é recente também. Porém, somente recentemente começou a receber maior destaque no mercado com a popularização dos critérios ligados ao ESG e como estes impactam de forma mais organizada e concisa estratégias comunicacionais e corporativas.

Em suma, a sustentabilidade é um conceito relevante trabalhado ao longo da literatura e do mercado capitalista. A mesma foi impactada por transformações que resultaram em uma abordagem mais holística e abrangente que incorpora não somente a dimensão ambiental, mas também a dimensão social e de governança das empresas que será melhor analisada à frente. A sustentabilidade é descrita e aplicada a organizações sob a forma de conceituações como o *Tripple Bottom Line* (ELKINGTON, 1998) e a Responsabilidade Social Corporativa (CARROLL, 1991), destacando-se ao enfatizar a responsabilidade empresarial para promover uma gestão responsável para a criação de valor a longo prazo. No entanto, além de explorar as teorias precursoras do acrônimo ESG e compreender com mais profundidade as transformações sofridas pela sustentabilidade no mercado, também se torna crucial abordar a fundamentação teórica acerca de como e porque as correntes sustentáveis foram absorvidas e incorporadas ao mercado.

2.1.2 Transformação do capitalismo e criação de valor

Inicialmente, compreendemos no presente trabalho quais aspectos estão descritos quando se discursa sobre sustentabilidade e quais teorias podem ser apontadas como

precursoras da terminologia ESG, que será definida no próximo capítulo. Nesse contexto, também se torna importante revisitar como as transformações sofridas pelo capitalismo para se manter relevante na contemporaneidade — tornando-se leve, fluido e adaptável (FERREIRA, 2015) — resultaram na incorporação de aspectos sustentáveis, que seriam opostos à lógica produtiva. Essa incorporação é inscrita como base para a estratégia de comunicação empresarial e objetiva a criação de valor a fim de resultar no esvaziamento de críticas. Tal movimentação é descrita como “rizomática, polêmica, polissêmica e polifônica, uma vez que é agenciada pelos atores sociais, mas também os agencia na produção dessa noção contemporânea” (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 249).

Após se aprofundar no entendimento do que é sustentabilidade para o mercado contemporâneo, torna-se crucial para a análise elucidar como que o capitalismo desempenhou importante papel para a absorção da sustentabilidade nos discursos empresariais. Dessa forma, o sistema produtivo passou a incorporar os assuntos emergentes na sociedade como forma de se manter relevante em meio a um mercado mutável e competitivo (VIEIRA, 2014), aproximando-se da então citada noção de sustentabilidade. Assim, o presente capítulo visa abordar referenciais teóricos que explorem motivos pelos quais a sustentabilidade tem ocupado papel central na comunicação, o que será crucial para compreender a popularização do ESG de forma crítica.

As mudanças sociais e tecnológicas ocorridas no século XX tiveram um impacto significativo nas relações humanas e corporativas atuais. Giselle Ferreira (2015) destaca a importância de relacionar essas mudanças com o impacto da tecnologia no modo como a sociedade contemporânea opera. Máquinas, processos e técnicas foram reinventadas para acompanhar a crescente demanda produtiva das Revoluções Tecnológicas. Paralelamente, as relações sociais se tornaram mais rápidas, imediatistas e efêmeras (BAUMAN, 1997), o que desencadeou necessidades constantes de reinvenção do capital para absorver e neutralizar inovações e à busca pela experiência heroica do consumidor através do consumo (IRVING; TAVARES, 2007).

Nesse contexto, o capitalismo também sofreu alterações para garantir a manutenção das estruturas de funcionamento sociais. Em decorrência das mudanças contemporâneas, o poder político funde-se com o econômico, resultando em formas de capital integrado mundialmente. (HARDT; NEGRI, 2001). Guattari (1981) denomina essa nova ordem como Capitalismo Mundial Integrado, ressignificado o capitalismo para uma lógica de cerco, desterritorialização e segmentação — no qual o capital se reestrutura sempre para se manter relevante, não possui centro de poder, mas apoia estruturas que o favoreçam; e hierarquiza o

desenvolvimento para manter as lógicas de produção. Assim, desconstituindo normas de funcionamento rígidas para fagocitar e neutralizar inovações a seu favor, favorecendo mecanismos de funcionamento que mantenham a lógica de produção e de poder a fim de continuar relevante.

Em meio a esse cenário de transformações do capitalismo para manter estruturas de poder e produção na contemporaneidade, os aspectos que seriam opostos à lógica produtiva foram incorporados como meio de esvaziamento de críticas. Dessa forma, o sistema produtivo passou a incorporar os assuntos emergentes na sociedade como forma de se manter relevante em meio a um mercado mutável e competitivo (VIEIRA, 2014), aproximando-se e incorporando a então citada noção de sustentabilidade — que desafia as lógicas produtivas vigentes.

Durante séculos, a indústria explorou recursos ambientais de forma insustentável, ignorando a necessidade de repor o que foi consumido. Além disso, utilizou produtos naturais sem planejamento, poluiu as localidades onde instalou suas fábricas, prejudicou funcionários e comunidades próximas e explorou animais em testes de produtos e negligenciou a necessidade de transparência e diversificação nas operações corporativas. Contudo, com a mudança de mentalidade regulatória do mercado, crescente foco na veiculação de informações sobre processos de produção em distintos setores da indústria e a popularização dos conceitos socioambientais, novas formas de apresentar produtos e serviços começaram a ser desenvolvidas. Tal movimentação reestruturou as teorias de funcionamento do capital a fim de transformar o *modus operandi* do mercado para manter a relevância das lógicas de poder e produção do capitalismo. Nesse contexto, as marcas começaram a conquistar um novo espaço no mercado, juntamente com o desenvolvimento e comunicação de boas práticas corporativas que atuam em aspectos socioambientais e governamentais. Assim, a fim de se manter relevantes, as marcas começaram a se posicionar ligadas a bases mais progressivas e sustentáveis, porém não deixando de explorar recursos e impactando *stakeholders* envolvidos, mas incorporando novos discursos e identidades.

Nessa conjuntura, o Capitalismo Mundial Integrado (GUATTARI, 1981) explora e produz novas subjetividades conscientes que se retroalimentam em uma relação simbiótica com a sociedade, na qual os consumidores são influenciados e influenciam os atravessamentos de sentido produzidos pelas redes sociotécnicas — estado, governo, mídia, redes de consumo (ALMEIDA; FERREIRA; TAVARES, 2019). Além disso, o capitalismo contemporâneo não somente neutraliza ameaças às formas de poder, mas as transforma em oportunidades de lucro e vantagem competitiva (TAVARES; TÖPKE, 2019). Assim, o CMI

fagocita tendências mesmo que contrárias a lógica capitalista como a sustentabilidade a fim de atender demandas insurgentes no mercado para permanecer proeminente em lógicas fluidas de funcionamento - mesmo que tal estratégia seja passível de crítica e questionamento, como apontado pelo filósofo (GUATTARI,1981).

Nesse sentido, segundo a metodologia do Marketing 3.0 (KARTAJAYA; KOTLER; SETIAWAN, 2010), as marcas devem seguir modelos de diferenciação e posicionamento para criar identidade, que pode ser influenciada pela colaboração participativa dos consumidores. E, com o aumento da escassez de recursos e o surgimento de identidades sustentáveis na sociedade, as marcas enxergam como forma de diferenciação e aumento de valor o desenvolvimento de estratégias que conectem a sustentabilidade ao seu DNA e símbolos corporativos. Tal movimentação do mercado é bem-sucedida e demonstrada por distintos levantamentos, como o estudo de 2008 pela Economist Intelligence Unit, que comprova mediante pesquisa com executivos ao redor do mundo o crescimento no preço acionário das empresas uma vez que as mesmas se posicionaram para reduzir impactos sociais e ambientais (FERREIRA, 2015).

Por isso, as marcas produtizam a natureza (TAVARES, 2009) e se apropriam dessas novas subjetividades sustentáveis. Isso se deve ao fato de que os “kits de subjetividade” (TAVARES *et al.*, 2013) e “identidades prêt-à-porter” (ROLNIK, 1997) reforçam a importância do consumo nessa nova lógica societária. Segundo tal análise, o consumo é um mecanismo de construção de identidade e possui caráter cultural há séculos, apesar do estudo acerca do mesmo ser recente, iniciando-se no século XIX.

Como exemplo, pode-se apontar que o marketing ambiental, também conhecido como marketing verde ou ecomarketing, é uma abordagem que tem em vista promover produtos ou serviços de uma empresa, considerando os aspectos ambientais e sociais. Isso inclui a redução de impactos negativos no meio ambiente e a promoção de práticas sustentáveis em toda a cadeia produtiva. Sob a perspectiva psicossociológica (ALMEIDA; FERREIRA; TAVARES, 2019), o marketing ambiental é visto como uma estratégia que visa atender às necessidades e expectativas dos consumidores em relação à sustentabilidade e responsabilidade ambiental. Por uma comunicação clara e transparente, as empresas buscam transmitir ao público suas ações e compromissos em relação ao meio ambiente, o que pode influenciar positivamente a percepção dos consumidores em relação à marca e seus produtos.

Assim, o consumo na contemporaneidade não apenas traduz a sociedade, mas também traduz o ser e a sua inserção na coletividade mutável e fragmentada. Dessa forma, pode-se inferir que “as pessoas usam as mercadorias para criar vínculos ou estabelecer distinções

sociais” (FEATHERSTONE, 1995, p. 31). Assim, criando um ciclo que se retroalimenta, no qual o mercado fagocita novas transformações sociais e a sociedade afirma compromisso com as inovações e novas subjetividades através do consumo.

Com o acirramento da concorrência, a imagem corporativa tem se transformado em um fator maior de preocupação para as empresas, uma vez que consumidores cada vez mais “exigentes e antenados” usam mais fatores subjetivos na escolha de um produto, marca e/ou serviço e, desse modo, a imagem organizacional “é considerada um dos fatores subjetivos mais influentes no estabelecimento de uma decisão de compra ou na escolha de um fornecedor. (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 87).

Dessa forma, o marketing pode ser uma ferramenta para construir uma imagem positiva da empresa, associando-a a valores e causas valorizados pelos consumidores. Isso pode resultar em maior fidelidade do cliente e vantagem competitiva no mercado, além de crescimento financeiro como já demonstrado anteriormente. No entanto, é importante destacar que o marketing ambiental deve ser autêntico e baseado em ações concretas e reais da empresa em relação à sustentabilidade. Caso contrário, pode gerar um efeito contrário, conhecido como *greenwashing*, em que as empresas fazem alegações falsas ou exageradas sobre suas práticas ambientais, o que pode levar à perda de credibilidade (MAZZON; MIYAZAKI; MUNAIER, 2021).

Tal associação de subjetividades e discursos verdes se estende para além da comunicação empresarial, também estando presente na construção de valor da marca e nos pilares da identidade corporativa. A identidade é fruto da percepção do consumidor sobre um conjunto de esforços ligados ao imagético, produtos, significados e valores que uma organização produz³ segundo estudos de Bueno (SANTOS, 2021). Kunsch (2003) ainda defende que a identidade corporativa se desenvolva para critérios ainda mais abrangentes, como sua história, governança, patrimônio e gestão, construída sob a percepção de *stakeholders* internos e externos — elementos que serão explorados na análise de discursos do Nubank.

A identidade corporativa refere-se aos valores básicos e às características atribuídas às organizações pelos seus públicos internos e externos. Além do que ela é e faz, a identidade corporativa se origina de três níveis de comunicação: o que a organização diz, o que ela realmente faz e o que dizem e acham dela seus públicos. (KUNSCH, 2003, p. 172)

Nessa conjuntura, companhias podem utilizar estratégias ativas de criação de valor para marcas métodos de identificação como o marketing socioambiental, envolvendo-se em

³ Disponível em:

<https://portalimprensa.com.br/noticias/wilson+da+costa+bueno/193/imagem+reputacao+e+identidade+revisita>.

Acesso em 24 mar. 2023.

causas sociais como agente participativo. Além de objetivar incorporar na comunicação que incorpora aspectos de criação de imagem em prol do desenvolvimento social e ambiental e que se posiciona fortemente em relação a valores e causas (PANONTIN, 2019). Assim, estratégias de Marketing 3.0 e posicionamentos ligados à sustentabilidade como forma de diferenciação se mostram como formas viáveis de se conectar às novas necessidades dos consumidores simultaneamente, em que aumentam o lucro das mesmas empresas, fazendo o motor capitalista continuar a fagocitar os aspectos contrários ao seu funcionamento. Tal identidade forjada sob a ótica dos critérios ESG também impacta na reputação da marca.

Podemos entender a reputação como um recurso estratégico, sendo resultado de uma complexa combinação de variáveis interdependentes que estão diretamente associadas à gestão de marcas e à construção de imagem e identidade organizacionais, posicionando a percepção que se tem de uma determinada organização em relação a outras organizações. Além disso, a reputação pode ser compreendida pelas percepções da organização que são compartilhadas por seus múltiplos constituintes ao longo do tempo (ALESSANDRI; YANG; KINSEY, 2006 apud SANTOS, 2021, p. 28)

Destarte, com o aumento das evidências das crises ambientais e reuniões de órgãos globais para discutir tais assuntos, os indivíduos passaram a se preocupar e questionar suas formas de consumir, impactando na incorporação estratégica da temática sustentável pelas marcas visando amadurecer sua reputação e o valor da marca. Porém, uma questão levantada durante a produção acadêmica proposta por Ferreira (2015), materiais complementares acerca do Marketing Verde (FERREIRA; TAVARES, 2012) e o presente estudo é se essa estratégia realmente beneficia o meio ambiente e a sociedade ou se a maioria das ações corporativas se esvaziam em práticas de greenwashing nas produções brasileiras e como utilizar de aspectos ESG sem ter como motor principal as práticas de “lavagem”.

Evidenciou-se, também, que é nesse discurso (enunciado) que o marketing ambiental assume novos comportamentos em relação à temática verde e que as organizações posicionam os seus produtos ecológicos como uma vantagem “verde” competitiva, utilizando dispositivos – tais como: selos verdes, certificações ambientais, discursos ecológicos difusos e ambíguos – para a captura de novos consumidores atraídos pelos “kits de subjetividade verde”. O objetivo maior das marcas continua sendo o lucro, não existindo linhas de fuga que apontem para uma saída cuja razão seja poupar os recursos naturais e gerar menor impacto socioambiental de forma global. (ALMEIDA; FERREIRA; TAVARES, 2019, p. 273)

Nesse contexto, à luz da temática do capitalismo verde, Irwin e Tavares (2007) explicam que esses novos agenciamentos de enunciação, potencializados pela comunicação digital e mídia em geral, desenvolvem-se com base na “dobra ecosófica” de Sustentabilidade mais Valor Compartilhado (KRAMER; PORTE, 2011). Sendo essa combinação decorrente da implementação estratégica que visa se adaptar aos movimentos capitalistas e construir um

discurso que de melhor adequação “ético-estético-político” às marcas. Tal estratégia é potencializada pela virtualização das relações, que geram interações em maior fluxo e, também, amplia a comunicação com os consumidores no meio digital (ALMEIDA; FERREIRA; TAVARES, 2019). Dessa forma, pode-se inferir que tanto a comunicação quanto os modos de intersecção das marcas com a sociedade se modificam conforme os fluxos de mercado. O desenvolvimento de identidades ligadas ao consumo verde (TAVARES, 2005) traz importantes reflexos para o Capitalismo Rizomático (TAVARES, 2016).

Assim, o desenvolvimento pelas marcas de identidades verdes que impulsionam o consumo de signos e bens com fim de se encaixar nessa nova forma de expressão do ser evoca importantes questões a serem estudadas. Dentre os desafios que podem ser citados, é essencial estudar como interpretar discursos e estratégias de produtização da natureza (TAVARES, 2009) e, também, questionamentos acerca de até que ponto as enunciações ligadas à sustentabilidade realmente estão sendo colocadas em prática ou somente utilizadas como instrumento de criação de valor e adaptação ao mercado. Isso porque, de forma contraditória, o capitalismo provoca valores antagônicos à sustentabilidade ao passo em que tenta incorporá-la aos seus produtos e serviços, adicionando “alma” às marcas (ALMEIDA; FERREIRA; TAVARES, 2019). Nesse sentido, é válido observar que as estratégias de incorporação da sustentabilidade pelas corporações foi pensada sob a ótica de crescimento do lucro, mas até que ponto o “compartilhamento” do referido crescimento com a sociedade não está sendo negligenciado da equação?

Deste modo, é observável que como forma de geração de valor e criação de identidade, as marcas apropriam-se e criam tendências que apaguem os efeitos negativos da produção corporativa e incorporam inovações como forma de impulsionar o lucro e se diferenciar. O discurso como modo de ação e representação (FAIRCLOUGH, 2001) propõem uma prática dialética que reflete o posicionamento social. Assim, ao incorporar discursos sustentáveis em produções corporativas, as empresas comunicam ao mercado que a operação empresarial age para construções de relações mais igualitárias e com crescimento responsável. É importante observar que o debate acerca da incorporação de aspectos sustentáveis na comunicação das marcas para impulsionar o consumo foi razoavelmente bem explorado pela literatura devido às mudanças que aconteceram na sociedade, no capitalismo e na forma com que a primeira se relaciona com o segundo. Porém, de forma mais recente e relativamente incipiente na literatura brasileira, vem se discutindo como outros aspectos que envolvem a sustentabilidade, além da ecologia e o meio ambiente, podem influenciar em tal relação e, concomitantemente, na valoração das companhias. Com a popularização de práticas propostas

pelo ESG, os mecanismos de posicionamento tornam-se ainda mais fluídos e difíceis de serem lidos por consumidores e outros *stakeholders*, visto a abrangência da temática e a falta de conhecimento padronizado acerca das suas implicações. Por isso, no próximo capítulo, explorar-se-á a definição da supracitada nova tendência e será delimitado o que está compreendido em cada sigla do acrônimo para referência na análise. Além de apontar a origem do termo, como se popularizou e, por fim, como se desenvolveu no cenário brasileiro.

2.2 ESG

Previamente, definições importantes de sustentabilidade foram exploradas, apontando brevemente que o conceito de ESG pode ser considerado uma transformação da literatura sobre sustentabilidade verde já amplamente tratada no mercado, uma vez que visa incorporar não apenas a dimensão ambiental, mas também a dimensão social e de governança, reconhecendo a importância da gestão responsável para a criação de valor a longo prazo. Além disso, compreendeu-se na monografia teorias que dissertam como a supracitada sustentabilidade foi incorporada pela comunicação das empresas como forma de se adaptar às mudanças do mercado e criar valor frente à oportunidade de produtizar (TAVARES, 2009) as novas subjetividades e desejos da sociedade. Trata-se de um conceito em construção e de definição polissêmica no mercado, porém que será resumida no presente capítulo a fim de criar base para a análise crítica sobre os discursos do Nubank e construir ferramentas para a identificação do ESG no trabalho analítico.

No entanto, antes de efetivar a análise acerca de como a transformação da sustentabilidade, o acrônimo ESG, impactou as estratégias de discursos da empresa Nubank, torna-se crucial definir o termo que ainda carece de delimitação no mercado e explicar como se deu a sua popularização assim como seus desafios frente à crescente demanda nas empresas. Assim, ao compilar conceituações trabalhadas no mercado e explorar quais ações estão compreendidas em cada sigla da terminologia, a análise poderá ser realizada considerando diversos processos e estratégias que incorporaram aspectos mais completos descritos no ESG, para além da aplicação mais popular e conhecida por consumidores voltada para o meio-ambiente.

2.2.1 Definição do acrônimo — um recorte da complexidade ESG

O conceito ESG tem sido cada vez mais discutido no contexto empresarial e financeiro como uma transformação da literatura sobre sustentabilidade. ESG é uma abordagem que considera não apenas a dimensão ambiental, mas também a dimensão social e de governança das empresas. Segundo diversas obras da literatura acadêmica e estudos de mercado, a incorporação dessas dimensões pode levar a uma gestão mais responsável e criação de valor para os acionistas a longo prazo. Tal tendência pode ser compreendida como uma transformação das teorias supracitadas que definem e delimitam a sustentabilidade no meio corporativo. E, devido ao seu caráter de popularização recente e explícita importância mercadológica, torna-se imprescindível definir o que o acrônimo significa baseado em estudos de mercado anteriormente à análise.

Um dos principais motivos pelos quais o ESG se tornou uma tendência de grande importância é pela capacidade de ser utilizado como ferramenta para identificar riscos e oportunidades potenciais para um melhorar práticas corporativas e eficazes estratégias de geração de valor. Em teoria, ao considerar as práticas ambientais, sociais e de governança de uma empresa, os consumidores podem utilizá-las como parâmetros de escolha de consumo a fim de obter melhor compreensão das operações sustentáveis a longo prazo e o potencial de gerar impactos positivos para o futuro do planeta e de todas as micro-comunidades que se entrelaçam. Tais práticas também beneficiam outros *stakeholders* envolvidos, como acionistas, oferecendo maior segurança em relação à perenidade da empresa.

Como exemplo, pode-se citar uma empresa que possui fortes políticas e práticas ambientais pode estar melhor posicionada para prosperar em um mundo onde a mudança climática é cada vez mais uma preocupação, enquanto uma empresa com práticas de governança fracas pode correr o risco de má gestão financeira e falência. Nessa conjuntura, a situação da empresa Americanas pode ser trazida como exemplificação dos impactos negativos de uma gestão pouco eficiente dos balanços contábeis de uma empresa⁴. O portal *eInvestidor*, ligado ao jornal *Estadão*, aponta que

[...] o escândalo da Americanas deixou um rastro de dívidas e destruição no sistema financeiro. Além da derrocada nas ações, o patrimônio de muitos investidores virou pó, fundos amargaram perdas, bancos tiveram balanços impactados e há uma extensa lista de credores vítimas da dívida bilionária. (ANDRADE; LANZA, 2023)⁵

⁴ Disponível em:

<https://www.cnnbrasil.com.br/economia/veja-tudo-o-que-aconteceu-no-rombo-da-americanas-e-saiba-o-que-ainda-esta-por-vir/>. Acesso em: 24 abr. 2023.

⁵ Disponível em: <https://einvestidor.estadao.com.br/especial-caso-americanas-amer3/>. Acesso em: 24 abr. 2023.

Ademais, corporações que priorizam as práticas ESG costumam ser mais transparentes e responsáveis perante os seus *stakeholders*, o que pode ajudar a construir confiança dos consumidores e investidores. Tais práticas, em teoria, podem contribuir para os consumidores serem mais leais às empresas comprometidas com o ESG e a escolher essas empresas em relação aos concorrentes que podem não priorizar a sustentabilidade. Porém, quando os discursos sustentáveis apresentados por empresas não condizem com as práticas expostas ao público, a estratégia de posicionamento empresarial pode ser desacreditada e a companhia experiencia desconfiança dos *stakeholders* envolvidos.

Além disso, o ESG tem o potencial de beneficiar a sociedade na totalidade. Ao incentivar as empresas a adotarem práticas sustentáveis e considerarem o impacto social, o crescimento da tendência incentiva a sociedade a discutir e a abordar uma ampla gama de questões, desde mudança climática e esgotamento de recursos até desigualdade de renda e justiça social. Assim, essa movimentação pode promover processos mais justos e sustentáveis no mercado de capitais. Em suma, o ESG é um conceito importante no mundo de investimentos e ciclos de consumo. Ao considerar fatores ambientais, sociais e de governança, o consumo pode ser motivado por decisões mais informadas e promover práticas empresariais sustentáveis.

Nessa conjuntura, uma das principais vantagens do ESG para as empresas é que pode ajudá-las a melhorar sua reputação e construir confiança com os *stakeholders*. Ao adotar práticas ESG, as empresas podem demonstrar para seus clientes, funcionários, acionistas e outros *stakeholders* que estão comprometidas em realizar um impacto positivo no mundo. No entanto, visando posicionamento que construa um diferencial competitivo frente ao mercado, as empresas arriscam usar superficialmente a temática em diversos casos para potencializar sua reputação e valor sem efetiva mudança.

Dessa forma, uma das primeiras questões para a correta incorporação do conceito na estratégia, operação ou comunicação empresarial é o aprofundamento no que a temática compreende, para, então, empregá-la de maneira correta conforme o funcionamento do setor específico no qual a empresa está inserida. A fim de poder compreender como o conceito pode ser utilizado como uma estratégia de comunicação e criação de reputação, em companhias como a Vale (SANTOS, 2021); ou como o ESG guia a implementação de práticas mais sustentáveis no ambiente empresarial (LIMA; SITTA, 2022), é imprescindível determinar o que está compreendido em cada sigla do termo.

Nesse contexto, torna-se crucial compilar informações cruzadas de definições utilizadas no mercado para criar um entendimento único do que o termo compreende para

seguir com qualquer análise, estratégia ou plano de ação. Diversas organizações já trouxeram um compilado de critérios que definem o que está compreendido em cada sigla do acrônimo sendo utilizadas como referência em estudos de mercado. Como o material de avaliação da B3 (A Bolsa do Brasil) — com os tópicos que definem o Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE B3) —, Sistema B — organização que avalia empresas em diversos aspectos sociais e ambientais —, informações avaliadas pela consultoria Great Place to Work — que analisa meios de trabalho e sustentabilidade governamental —, os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU — utilizados para guiar projetos de aplicação social e ambiental em corporações — e a explicação conceitual da XP In (UNGARETTI, 2021) sobre o que está compreendido como critério ESG.

E, antes de analisarmos como a temática ESG influenciou as estratégias e comunicações das empresas, é importante compreender o que cada uma das siglas significa e abrange. Por se tratar de uma temática complexa e abrangente, compreender as diferentes dimensões do ESG — Ambiental, Social e de Governança — é fundamental para uma análise completa e eficaz das práticas das empresas nesses aspectos. Por isso, apresento na tabela disponível abaixo na Tabela 1 com a definição e alguns exemplos de temas abrangidos por cada uma das siglas do ESG, que serão utilizados como referência ao longo deste trabalho analítico e compilam de forma estratégica e crítica todas as fontes citadas acima que definiram o conceito.

Tabela 1 - Compilação de critérios dentro de cada sigla do termo ESG

Tópicos por categoria		
<i>Environmental</i> (Ambiental)	<i>Social</i> (Social)	<i>Governance</i> (Governamental)
Sustentabilidade ligada a recursos naturais	Políticas de impacto social	Independência
Água	Integridade do produto	Diversidade no conselho
Ar	Relações de trabalho	Auditoria
Biodiversidade	Iniciativas de Inclusão e Diversidade	Ética
Emissão de gases	Engajamento dos funcionários	Governança corporativa

Eficiência operacional	Treinamento	<i>Supply chain</i> e riscos
Poluição	Comunidade	Fatores de decisão de políticas
Gestão de Resíduos	Dados	Risco e gerenciamento de risco
Mobilidade	Retenção de talentos	Códigos de conduta
Energia	Direitos humanos e trabalhistas	Transparência
Riscos ambientais	Relacionamento com a comunidade na corporação	Medição de impacto
Comunicação de riscos	Segurança do colaborador	Estratégia financeira e seus riscos
Relacionamento com a comunidade fora a corporação	Experiência do cliente	Transparência de políticas
Riscos para o consumidor ou terceiros	Integridade dos colaboradores	Programas, práticas e políticas voltadas para ESG
Certificações	Integridade dos fornecedores	Prevenção e combate à corrupção
Gestão de clima corporativo	Reconhecimento das partes interessadas	Cumprimento legal
Estudos de impacto ambiental no portfólio da companhia	Informações ao consumidor	Relacionamento entre sócios
Seguir normas de <i>standards</i> internacionais, padrões de excelência da indústria, <i>frameworks</i> de relatórios, e iniciativas que promovam investimentos sustentáveis e práticas responsáveis	Políticas de encorajamento de adoção de standards externos, como o <i>United Nations Global Compact</i>	Prestação de contas
Materiais e embalagens sustentáveis	Códigos de conduta que cubram assédio, violência e discriminação	Estrutura e dinâmica do conselho de administração
Biossegurança	Pedido de adesão ao código de	Crise e plano de

	conduta para companhias do portfólio	contingência
Segurança pública	Políticas de licença para nascimento de filhos	Gestão de risco e oportunidade
	Acompanhamento de políticas de igualdade de gênero	Gerenciamento por propósito
	Procedimentos de denúncia de assédio e violência	Acompanhamento de perdas monetárias por comportamentos não éticos
	Porcentagem de promoção de minorias	Políticas de uso de dados e materiais
	Proteção de dados do usuário	Estratégia anual lincada a princípios ESG
	Compensação e benefícios	Políticas de conflito de interesse
	Impacto e ligação com a comunidade	Reporte de evolução nas políticas ligadas ao ESG
	Cibersegurança	
	Tecnologia e Risco	
	Comprimento de leis governamentais	
	Promoção e atração de mulheres e minorias	

Fonte: Elaborada pela autora, 2023.

Assim, com através do compilado, é possível compreender que ESG vai além da sustentabilidade verde, muitas vezes promovida em campanhas corporativas, mas engloba questões complexas que podem se estender por muitas ramificações, com o mesmo objetivo: construir uma cadeia de produção e de interação com a sociedade/natureza que seja mais sustentável a longo prazo. Ou, ao menos, iniciar esse processo de mudança no *modus operandi* das organizações.

Assim, é possível concluir que ESG é uma temática complexa que abrange diversas dimensões, desde a gestão ambiental e social até as questões relacionadas à governança corporativa. Na dimensão ambiental, a análise ESG se concentra em questões como a gestão de resíduos, emissões de gases de efeito estufa e impactos sobre a biodiversidade. Já na dimensão social, destaca-se a gestão da diversidade e inclusão, a segurança no trabalho e o impacto da empresa nas comunidades adjacentes.

Por fim, a dimensão da governança corporativa analisa aspectos como a transparência e ética da empresa, sua estrutura de governança e a remuneração dos executivos. Essa complexidade do ESG é destacada por diversos autores, como Eccles e Serafeim (2013), que apontam a necessidade de uma análise integrada dessas dimensões para uma avaliação mais precisa e completa do desempenho das empresas e destacam a dificuldade de incentivos corporativos para mudanças reais a longo prazo como desafio⁶. No entanto, é válido observar que apesar dos esforços delimitadores e definidores do acrônimo ESG, o conceito não é estanque e imutável, mas ainda se encontra em constante evolução e reestruturação seguindo a lógica de funcionamento do capitalismo fluido e integrado (GUATTARI, 1981).

Ainda, torna-se importante salientar que a adoção de práticas de ESG pode levar a vantagens competitivas e um melhor desempenho financeiro, além de contribuir para uma sociedade mais sustentável e inclusiva, assim como já era apontado pelas teorias sobre sustentabilidade anteriormente exploradas. A fim de exemplificação de como corporações incorporam a nova tendência como oportunidade de geração de lucro (TAVARES; TÖPKE, 2019), empresas que adotam práticas ESG em suas estratégias de marketing podem se engajar em causas sociais e ambientais, promovendo a inclusão de minorias e apoiando movimentos sociais que atuam em prol dessas causas. Esse tipo de engajamento pode gerar valor para a marca, tanto do ponto de vista financeiro quanto de imagem, ao fortalecer a reputação da empresa perante seus públicos de interesse e associar sua marca às novas subjetividades em voga no Capitalismo Mundial Integrado (GUATTARI, 1981).

Um exemplo de empresa que adotou práticas ESG em suas estratégias de marketing é a marca de cosméticos Natura. A empresa criou uma campanha publicitária chamada “meu pai presente”, cujo objetivo foi promover a diversidade, a ideia de que paternidade é construída através da presença e a inclusão de homens transsexuais em sua linha de produtos. A campanha contou com a participação de um time de *influencers* e atores, além de Thammy Miranda, ator e repórter transgênero.

⁶ Disponível em: <https://hbr.org/2013/05/the-performance-frontier-innovating-for-a-sustainable-strategy>. Acesso em: 01 jun. 2023.

Figura 1 - Campanha de 2020 “Meu pai presente”, da Natura



Fonte: Observatório de Qualidade no Audiovisual, 2020⁷

Outro exemplo é a empresa de produtos de higiene e limpeza Veja, que lançou uma campanha publicitária em apoio à causa LGBTQ+. A empresa se comprometeu a doar parte do lucro de suas vendas para a ONG Casa 1, que oferece acolhimento a jovens LGBTQ+ em situação de vulnerabilidade.

Esses exemplos demonstram como empresas podem adotar práticas ESG em suas estratégias de marketing, promovendo a inclusão de minorias e apoiando movimentos sociais e ONGs. Essas práticas podem gerar valor para a marca, fortalecendo sua reputação e sua posição no mercado. Além disso, contribuem para a promoção de valores sociais e ambientais que são cada vez mais valorizados pelos consumidores e pela sociedade em geral.

Silva também enfatiza que uma ação integrada de marketing e relações públicas pode maximizar o alcance dos objetivos empresariais, pois a organização estará mais preparada para oferecer produtos e serviços que atendam às necessidades e desejos do consumidor, bem como os interesses de seus diversos públicos. Uma ação conjunta dos profissionais de marketing e de relações públicas por meio de uma comunicação integrada só trará benefícios para a organização. Logo, o trabalho desses profissionais torna-se crucial para gerenciar a comunicação com os stakeholders, e isso inclui as ações de responsabilidade socioambiental empresarial. (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 85)

Sem dúvida, a preocupação com o ESG deve transcender as estratégias de marketing e a tentativa de melhorar a imagem da empresa. Em vez disso, deve ser incorporada nas práticas diárias da empresa, desde a cadeia de suprimentos até a governança corporativa. Nesse sentido, é imprescindível que as empresas adotem uma abordagem que atravesse todo o modelo operacional e de governança da empresa, em vez de apenas promover ações pontuais.

⁷ Disponível em:

<https://observatorioaudiovisual.com.br/blog/meu-pai-presente-diversidade-e-literacia-midiatica-uma-analise-da-campanha-de-dia-dos-pais-da-natura/> Acesso em: 20 abr. 2023.

Assim, a intenção de reproduzir tais valores é delimitada não somente como fator de legitimação de consumo consciente para indivíduos que desejem de acordo com preferências forjadas pela conscientização social e redirecionadas pelo capital, mas também com objetivo financeiro, uma vez que gestor as de investimentos passam a utilizar o conceito como avaliativo, a bolsa de valores brasileira incorpora critérios de avaliações ligadas ao ESG e certificações importantes ganham importância para ranquear empresas, como o sistema B e Great Place to Work.

Nesse cenário, diversas mudanças se desenvolvem tendo como cerne a temática ESG, abrindo oportunidades para estudos acerca da realidade brasileira frente ao entendimento de como que a popularização da temática impactou os discursos das marcas que se transformam para capturar e utilizar as novas formas de subjetividade, dessa vez não produzindo (TAVARES, 2009) somente a natureza, mas todos os espectros da sustentabilidade corporativa.

Assim, torna-se imperativo destacar que a decomposição do ESG assume um papel fundamental na identificação da maneira como as empresas gerenciam os discursos de questões sociais, de governança e ambientais, estudo crucial para o desenvolvimento de modelos de negócios mais sustentáveis e responsáveis. É importante reconhecer, contudo, que o conceito apresenta complexidade e abrange diversas áreas, não sendo razoável esperar que uma empresa atue em todos os âmbitos mencionados. Ao invés disso, é necessário que a empresa analise sua operação e os impactos inerentes ao seu negócio para traçar estratégias coerentes com sua linha de operação e, assim, comunicar suas práticas de maneira condizente com a estratégia personalizada adotada, a fim de evitar a criação de um discurso vazio e genérico em sustentabilidade, e sim um posicionamento que reflita a estratégia adotada pela organização.

Nessa conjuntura, a literatura aponta que empresas que incorporem práticas ESG podem obter vantagem competitiva quando são comparadas a outras marcas que não adotam os pilares propostos pela tendência ESG. Por exemplo, pode-se citar que a adoção de práticas de ESG pode levar a maior atratividade de investidores, melhor desempenho financeiro e menor exposição a riscos ambientais e sociais (ECCLES; SERAFEIM, 2013). Destarte, assim como outros conceitos de sustentabilidade o ESG ainda planeja impulsionar o lucro ao estar inserido em lógicas de mercado capitalista, dessa vez evidenciando outras áreas que as empresas podem inovar para encontrar oportunidades de arrecadar mais valor enquanto compartilham (PORTER, 2011) os resultados do desenvolvimento com a sociedade mediante ações voltadas para o social, governamental e ambiental. Assim, observou-se que o ESG se

diferencia das demais teorias que definem a sustentabilidade ao abordar maior número e diversidade de áreas com as quais se pode apoiar positivamente o desenvolvimento corporativo e incorporar robustez prática, mas é uma nova roupagem que incorpora amplas definições de geração de lucro, valor e fortalecimento da marca. Ainda, no próximo tópico, exploraremos o porquê desse acrônimo ser tão relevante e como que ocorreu sua popularização no mercado, que busca se atualizar constantemente a fim de manter as lógicas de produção relevantes.

2.2.2 Popularização do ESG

Assim como foi explorado anteriormente, ESG é um acrônimo que se refere a três utilizadas como guia pelas empresas a fim de avaliar seu desempenho em práticas de sustentabilidade: Ambiental (*Environmental*), Social (*Social*) e de Governança (*Governance*). Esses critérios são utilizados para entender o desempenho da empresa em relação aos aspectos complexos e abrangentes ligados a questões ambientais, sociais e de governança, considerados cada vez mais importantes pelos investidores, consumidores e outros *stakeholders*. Neste capítulo, objetiva-se explicitar o porquê da tendência ser crucial no mercado contemporâneo e a forma com que foi popularizada mundialmente após a definição do acrônimo ter sido realizado com o fim de enriquecer e precisar a análise de discursos em questão.

Como explorado anteriormente, o Capitalismo Mundial Integrado (GUATTARI, 1981) se desenvolve de forma fluida e adaptativa, identificando ameaças e oportunidades nas inovações e movimentações do mercado. Nesse sentido, fagocita-se aspectos que ameaçam a lógica de poder vigente para remodelar as subjetividades insurgentes em novas formas de potencializar o capital. A conjuntura na qual o ESG se desenvolve traz aspectos correlatos com os apontados anteriormente e que serão explorados a seguir com a apresentação dos possíveis motivos que levaram ao sistema capitalista focar no acrônimo e a demonstração do quão relevante a terminologia se tornou no mercado contemporâneo, representando uma transformação das teorias de sustentabilidade apontadas anteriormente e impactando a criação de valor e reputação de maneira símil.

O termo ESG foi criado na primeira década dos anos 2000 pelo Pacto Global das Nações Unidas. A sigla ESG refere-se aos três fatores mencionados, sendo considerados importantes para avaliar o desempenho e a sustentabilidade de uma empresa ou organização, como foi explorado anteriormente. Desde então, o termo ESG tem sido amplamente adotado e

tornou-se uma referência importante para investidores, empresas e outras organizações que buscam incorporar práticas mais sustentáveis em suas operações e investimentos.

Em 2004, o documento *Who Cares Wins* criado pelo Pacto Global da ONU em conjunto com o Banco Mundial provocou as 50 principais instituições financeiras do mundo a refletirem sobre formas de integrar fatores sociais, ambientais e de governança no mercado de capitais. E foi assim que nasceu o conceito ESG. (PACTO GLOBAL; STILINGUE, 2021)⁸

O conceito de ESG tem sido amplamente adotado por empresas e investidores em todo o mundo, na maioria devido ao crescente reconhecimento de que a sustentabilidade é um fator-chave para o sucesso empresarial duradouro. Por exemplo, um estudo de Eccles e Serafeim (2013) constatou que as empresas que adotam práticas ESG são mais propensas a ter um desempenho financeiro superior e a ter uma vantagem competitiva em relação às empresas que não as adotam.

Trabalhos que antecedem a popularização do acrônimo ESG tiveram impacto no mercado, porém a importância do termo e suas práticas correlatas foi gradualmente construída ao longo das décadas. Segundo a revista *Veja*⁹, foi a pressão do mercado de investimentos combinada com a exigência de mudanças por parte dos consumidores que ocasionou a evolução expressiva do fluxo sustentável de funcionamento das empresas. Entretanto, não somente ligadas ao meio-ambiente como anteriormente, mas as forças mercadológicas impulsionaram mudanças conectadas ao social e ao governamental, propondo uma abordagem mais ampla e complexa que vem se desenvolvendo nos últimos anos.

Essa temática foi aprimorada no mercado de investimentos, onde surgiu a tendência de investimentos socialmente responsáveis, visando impulsionar corporações a incorporar questões relacionadas com a sustentabilidade em suas estratégias de funcionamento interno e externo, também em seus produtos e serviços. Nesse contexto, a comunidade de investidores iniciou o processo de reconhecer que a sustentabilidade é uma questão importante para os negócios e pode ter um impacto significativo no desempenho financeiro a longo prazo.

Porém, somente com a divulgação da carta anual aos CEOs do CEO da BlackRock¹⁰ em 2018 — posteriormente também trazendo a temática em outras cartas como reforço —, considerada a maior empresa gestora de recursos do mundo, o termo foi alvo de interesse e

⁸ Disponível em:

https://d335luupugsy2.cloudfront.net/cms%2Ffiles%2F150560%2F1619627473Estudo_A_Evoluo_do_ESG_no_Brasil.pdf. Acesso em: 10 abr. 2023

⁹ Disponível em:

<https://veja.abril.com.br/insights-list/a-nova-face-dos-negocios-o-impacto-do-esg-no-ambiente-empresarial-no-consumo-e-nas-financas>. Acesso em: 14 mar. 2023

¹⁰ Disponível em: <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>. Acesso em: 14 mar. 2023.

empresas passaram exponencialmente a planejar como incluir o termo nos planos estratégicos e comunicacionais.

Nessa carta, Larry Fink, CEO da BlackRock, aborda a importância crescente do ESG na tomada de decisões de investimento e destaca o compromisso da empresa em promover práticas mais sustentáveis entre seus clientes e investimentos. Desde então, as cartas anuais do CEO da BlackRock têm sido amplamente acompanhadas e consideradas importantes para o mercado financeiro e a discussão em torno do ESG.

Nesse contexto, a importância do posicionamento da maior investidora do mundo pode ser analisada como catalisadora do aumento da procura corporativa por adicionar a temática ESG em suas operações e estratégias. Assim como foi citado posteriormente pelo texto *A construção de um novo capitalismo e as oportunidades para o Brasil*, publicado em 2011 no estudo *Finanças Sustentáveis: ESG, Compliance, Gestão de Riscos e ODS*,¹¹ da Abrampa (Associação Brasileira dos Membros do Ministério Público de Meio Ambiente):

No campo dos investimentos, o exemplo mais notório são as cartas aos investidores de Larry Fink, CEO da BlackRock – uma das maiores gestoras de ativos do mundo –, responsáveis por ditar tendências de mercado com ênfase na sustentabilidade e descarbonização das carteiras de ativos. Assim, vem emergindo o conceito do capitalismo de stakeholder (partes interessadas), em contraponto ao capitalismo de shareholder (acionista) – em agosto de 2019, os CEOs de 181 empresas americanas assinaram um manifesto indicando que a supremacia do lucro estava chegando ao fim e que deveria dar lugar a um novo capitalismo, mais centrado nos públicos com os quais as empresas interagem: consumidores, trabalhadores, fornecedores, comunidades vizinhas, governos, mídia e organizações da sociedade civil. (GROSSI, 2021, p. 525)

Também nesse mesmo período, o advento da pandemia causou mudanças estruturais significativas nos negócios e impulsionou o movimento sustentável. A pandemia de COVID-19 revisitou a importância da temática ESG no mundo corporativo, impulsionando sua adoção por parte das empresas. As preocupações com a saúde pública, bem como a interrupção econômica e social causada pela pandemia, revisitaram questões sobre o impacto ambiental e social das empresas, além de explicitar como mudanças correlatas com a governança impactaram os novos moldes de trabalho e as crises econômicas enfrentadas.

As empresas que adotaram abordagens ESG antes da pandemia foram melhor preparadas para enfrentar as adversidades, enquanto as que não o fizeram enfrentaram maior pressão por parte dos investidores e da opinião pública. Essa pressão impulsionou as empresas a adotarem práticas mais sustentáveis e responsáveis, além de criar oportunidades para

¹¹ Disponível em:

<https://www.mpf.mp.br/regiao3/atos-e-publicacoes/publicacoes/e-book-financas-sustentaveis-esg-compliance-ge-stao-de-riscos-e-ods-1>. Acesso em: 31 maio 2023.

aquelas que conseguiram se adaptar. O resultado disso foi o aumento do número de empresas que relataram suas práticas ESG, bem como do investimento em fundos de ESG, mesmo em meio à crise econômica global.

Segundo estudos acadêmicos e de mercado, a pandemia também aumentou a consciência dos investidores sobre a importância das práticas ESG. Conforme a pesquisa realizada pela Invesco¹², a maioria dos investidores acredita que a pandemia destacou a necessidade de considerar questões ESG em investimentos como pré-requisito e cerca de 73% destes acreditam que ESG é um fator de segurança no processo de seleção de investimentos. Além disso, a pesquisa da Morningstar¹³ mostrou que os fluxos de fundos sustentáveis aumentaram significativamente em 2020 em comparação com anos anteriores, indicando que os investidores estão cada vez mais interessados em abordagens de investimento responsáveis, como aponta o estudioso e diretor de pesquisa sobre investimento sustentável na empresa Morningstar, Jon Hale.

A pandemia global do coronavírus trouxe destaque para os investimentos sustentáveis. Fundos que utilizam análises ambientais, sociais e de governança como parte fundamental de sua abordagem de investimento tiveram um desempenho melhor do que seus pares convencionais no declínio do primeiro trimestre. Esses mesmos fundos iniciaram o ano com retornos anteriores, em média, melhores do que os de seus pares. (HALE, 2020, tradução nossa)¹⁴

Em resumo, ESG refere-se aos critérios ambientais, sociais e de governança utilizados para avaliar a sustentabilidade de uma empresa, termo que surgiu na comunidade de investimentos socialmente responsáveis no início dos anos 2000 e tem sido amplamente adotado por empresas e investidores em todo o mundo. A adoção de práticas ESG associou-se a um desempenho financeiro superior e a uma vantagem competitiva em relação às empresas que não adotam. Inclusive por estar cada vez mais ligado ao valor financeiro da empresa no mercado, porque além de estar conectado com a percepção de marca e aumento do volume de compra frente ao estabelecimento de uma imagem de marca sustentável e consciente, também

¹² Disponível em:

https://www.invesco.com/content/dam/invesco/emea/en/pdf/Invesco-Global-Factor-Investing-Study_Report-2020.pdf. Acesso em: 28 maio 2023.

¹³ Disponível em:

<https://www.morningstar.com/funds/sustainable-equity-funds-outperform-traditional-peers-2020>. Acesso em: 29 maio 2023.

¹⁴ No original: “The global coronavirus pandemic has shone a light on sustainable investing. Funds that use environmental, social, and governance analysis as a key part of their investment approach held up better than their conventional peers in the first-quarter downturn. These same funds entered the year with trailing returns that were, on average, better than those of their peers.” Disponível em:

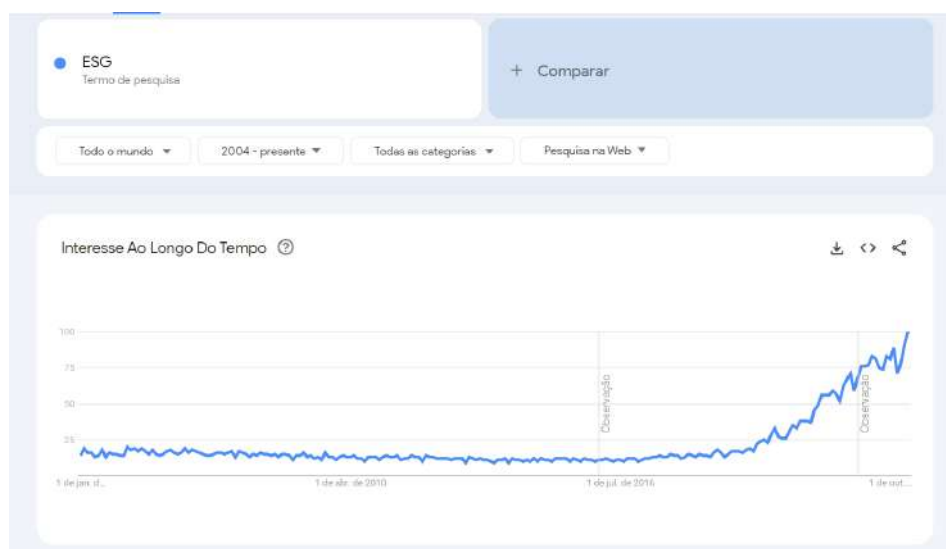
<https://www.morningstar.com/sustainable-investing/what-pandemic-means-sustainable-investing>. Acesso em: 29 maio 2023.

se encontra atrelado a critérios de valorização de ações na Bolsa de Valores e usado como critério de investimento.

Exemplo de como o ESG tem se tornado tão importante para as empresas, é que várias ferramentas de análise de valor empresarial tem considerado critérios ligados à sustentabilidade compreendida pelas três letras do acrônimo, como avaliações da Certificação de Corporação B, níveis avaliativos e *rankings* criados pela empresa de avaliação corporativa Great Place to Work e também as notas de avaliação da reputação de empresas da organização americana chamada RepTrack, a qual considera, entre diversos fatores, as iniciativas ESG. Assim, as mudanças provocadas pelo advento da pandemia, o aumento de eventos climáticos considerados pela sociedade como problemas advindos da lógica de produção, e as cartas divulgadas do CEO da maior gestora de recursos do mundo, BlackRock, podem ser apontados como motor propulsor do aumento da procura pelo termo ESG.

Esse crescimento visível do interesse pelo termo nos últimos anos pode ser evidenciado através dos algoritmos de busca da internet. Segundo o *Google Trends*, ferramenta de análise de tendências de busca que permite acompanhar a popularidade de uma palavra-chave ou tópico ao longo do tempo, é possível acompanhar a curva de crescimento do interesse e relevância do tema, principalmente nos últimos quatro anos.

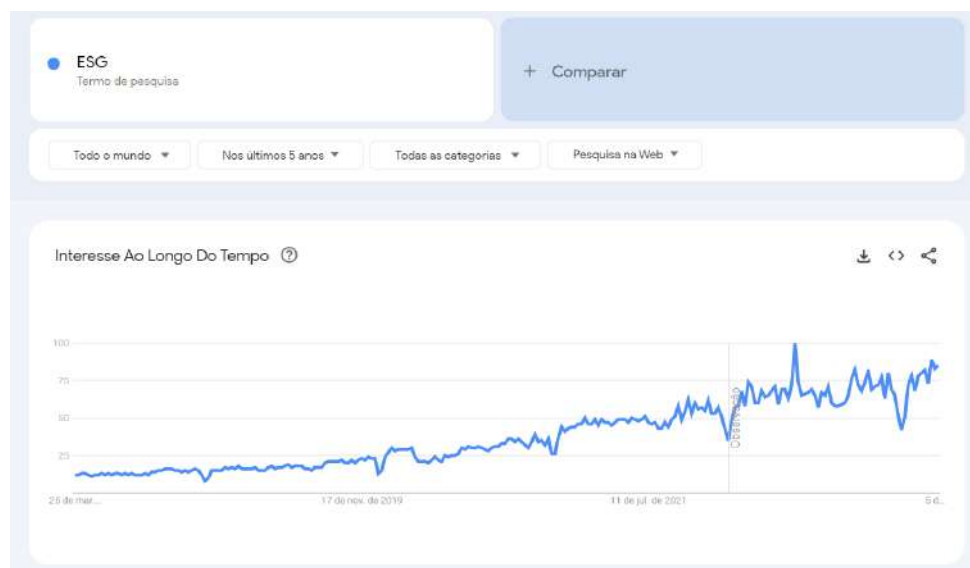
Figura 2 - Análise da tendência de procura pelo termo ESG de 2004 a março de 2023



Fonte: *Google Trends*, 2023.¹⁵

¹⁵ Disponível em: <https://trends.google.com.br/trends/explore?date=all&q=ESG&hl=pt>. Acesso em: 9 mar. 2023.

Figura 3 - Análise da tendência de procura pelo termo ESG nos últimos 5 anos



Fonte: *Google Trends*, 2023.¹⁶

Assim, tornando-se importante para a análise crítica da presente monografia a compreensão da literatura exposta que já tentou definir e compreender o termo e assuntos correlatos a fim de embasar a análise de como o evento modificou o fazer comunicacional e publicitário das empresas. Embora o tema tenha ganhado destaque nos últimos anos, a sua compreensão ainda é limitada por parte da sociedade em geral. Portanto, aprofundar-se nesse tema se torna crucial para entender as implicações que uma empresa tem sobre a sociedade e o meio ambiente, assim como a comunicação faz parte do processo que cria a identidade sustentável da empresa e seus impactos.

2.2.3 Implicações conectadas à aplicação ESG

O crescente interesse na adoção de critérios ambientais, sociais e de governança (ESG) por parte de empresas e investidores têm gerado discussões sobre as implicações e riscos envolvidos nessa prática. A adoção de critérios ESG pode trazer implicações positivas para a empresa, como a melhoria da reputação e o aumento do valor de mercado, além de contribuir para a construção de uma sociedade mais sustentável. No entanto, também há riscos envolvidos, como a possibilidade de *greenwashing*, ou seja, o uso indevido da imagem de sustentabilidade para fins de marketing, sem que reflita uma mudança real nas práticas da empresa. Além disso, pode haver uma sobrecarga de informações para os investidores, o que pode dificultar a tomada de decisão e gerar incertezas quanto aos critérios ESG adotados pela

¹⁶ Disponível em: <https://trends.google.com.br/trends/explore?date=today%205-y&q=ESG&hl=pt>. Acesso em: 9 mar. 2023.

empresa.

Outra possível implicação é a dificuldade de padronização dos critérios ESG, o que pode gerar uma falta de clareza e transparência sobre as informações divulgadas. Isso pode dificultar a comparação entre empresas e a avaliação do desempenho ESG de cada uma delas, além de aumentar o risco de inconsistências e informações imprecisas ou enganosas.

Por fim, é importante destacar que a adoção de critérios ESG pode gerar custos adicionais para a empresa, principalmente no curto prazo, em razão da necessidade de implementação de práticas sustentáveis e da adequação às normas e regulamentações ambientais e sociais. Portanto, é fundamental que a empresa esteja comprometida com a adoção de critérios ESG de forma genuína e efetiva, visando contribuir para a construção de uma sociedade mais sustentável e responsável.

Entre os riscos envolvidos na adoção de critérios ESG, destaca-se a possibilidade de *greenwashing*, que pode ser descrito como a prática de utilizar a imagem de sustentabilidade para fins de marketing, sem que haja uma mudança real nas práticas da empresa. Esse risco não se limita apenas ao aspecto ambiental, mas também pode envolver questões de governança e sociais. Por exemplo, uma empresa pode anunciar publicamente seu compromisso com a diversidade e inclusão em sua política de recursos humanos, mas não apresentar um histórico consistente de contratação de funcionários com perfis diversos.

Isso pode resultar em um aumento de sua reputação perante o público, sem que haja um impacto real na promoção da diversidade e inclusão. Dessa forma, é importante que a adoção de critérios ESG esteja alinhada com a estratégia de negócios da empresa e que haja um compromisso genuíno em relação à implementação de práticas sustentáveis e responsáveis.

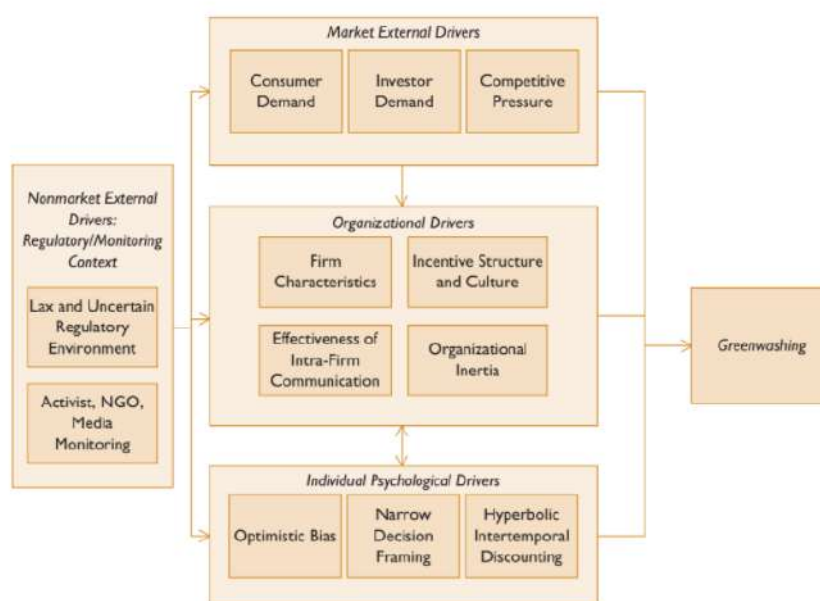
O *greenwashing* ocorre quando uma empresa exagera ou faz afirmações falsas sobre suas práticas ambientais, ou sociais, a fim de obter benefícios de marketing ou financeiros. O *greenwashing* é prejudicial à reputação da empresa e pode levar a perda de confiança dos consumidores, investidores e *stakeholders*, em geral. As empresas que se engajam em práticas de marketing verde (TAVARES, 2008) também arriscam sofrer sanções legais e regulatórias. A legislação de muitos países exige que as empresas sejam transparentes em relação às suas práticas ESG e punem as empresas que fazem afirmações falsas ou enganosas sobre suas práticas.

O conceito pode ser traduzido para português como uma forma de “lavagem”. Um termo cunhado com tal palavra conhecido popularmente é a “lavagem de dinheiro”, que,

segundo a plataforma *Wikipédia*¹⁷, pode ser definida como “uma expressão que se refere a práticas econômico-financeiras que têm por finalidade dissimular ou esconder a origem ilícita de determinados ativos financeiros, ou bens patrimoniais”. De forma análoga, o *greenwashing* é uma forma de propagar práticas sustentáveis sem considerar ou escondendo as práticas não condizentes da companhia, voltado para a propaganda conectada com critérios ambientais, práticas sociais e trabalhistas advertidas de forma errônea por uma marca. É válido ressaltar que atualmente existem diversas formas de *washing*, ou lavagem, mas no presente trabalho utilizaremos *greenwashing* como toda forma de lavagem conexa com estratégias ligadas à sustentabilidade, tal qual se é usual no mercado.

Tais práticas são motivadas pela necessidade de adaptabilidade do capitalismo às demandas dos consumidores e mudanças no *modus operandi* da sociedade, pelas estratégias de construção de marca e aumento do valor de mercado devido a critérios de valorização ligados ao ESG. De forma geral, os motivadores para a prática de ações como o *greenwashing* pode ser dividido em: motivadores do mercado externo, motivadores que não venham do mercado, mas de demandas regulatórias, características da organização ou características do indivíduo em questão que elabora a estratégia segundo a obra *Drivers of greenwashing* (BURBANO; DELMAS, 2011). Tais práticas conduzem para o engano dos consumidores, prejuízos aos benefícios potenciais dos produtos e/ou serviços e impactam na confiança de investidores.

Figura 4 - Diagrama de motivadores do *greenwashing*



Fonte: *The drivers of greenwashing* (BURBANO; DELMAS, 2011)

¹⁷ Disponível em: <https://pt.wikipedia.org/wiki/Greenwashing>. Acesso em: 10 abr. 2023.

No contexto atual de mudanças sociais e exigências dos consumidores, a relação de retroalimentação entre consumidor e consumo pressiona as marcas a se adaptarem. Em meio a tendências de desenvolvimento e estratégias de identificação de marca, surgem diferentes motivadores que levam ao uso de práticas enganosas e vagas, caracterizando o *greenwashing*. Essas práticas contribuem para o esvaziamento prático e descredibilização da aplicação dos critérios ESG para melhorias nos processos e estratégias empresariais, enquanto empresas se utilizam desses critérios para se posicionar em sua comunicação e identidade.

Nesse contexto, o *greenwashing* é construído de forma dialética, por anúncios vagos que promovem empresas como sustentáveis, mesmo que elas não possuam certificações ou comprovações de que executem programas e ações verdes. Ferreira (2015) realizou uma análise de 380 anúncios publicados na revista brasileira *Veja* entre os anos de 2004 e 2014 e comprovou a prática do *greenwashing*. Essa prática pode gerar efeitos prejudiciais para o público, a sociedade e o meio ambiente, visto que, ao acreditar em falsas promessas de sustentabilidade, o consumidor pode acabar sendo lesado e o objetivo da preservação ambiental pode ser comprometido (FERREIRA, 2015).

“As empresas só irão abdicar do lucro em favor das pessoas quando elas puderem lucrar ainda mais com isso”, elucidou o escritor e linguista Noam Chomsky citado para descrever as relações de ecopoder e ecopropaganda que se desenrolam no Brasil através da Publicidade (FERREIRA, 2015, p. 7-8). Tal afirmação se deve ao fato de que o motor capitalista tem o lucro como foco de priorização estratégica, então, a sustentabilidade, em muitos casos, só é abordada até o ponto que provoca vantagens financeiras.

Nesse panorama, apesar do planejamento ESG — que compreende os três pilares da sustentabilidade ser prioridade para 85% das empresas brasileiras, segundo levantamento realizado pela Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje), 72% dos executivos do país admitem estar pouco ou nada familiarizados com a sigla ESG em pesquisa realizada no mesmo ano pela Confederação Nacional da Indústria (CNI).

Ainda, desde 2014, anteriormente à popularização do termo ESG — e o aumento da importância do mesmo como fator estratégico no planejamento comunicacional das empresas, visando impacto no valor de mercado da marca e de escolha preferencial entre os consumidores —, o *greenwashing* já afetava 8 em cada 10 produtos vendidos no Brasil segundo análises de mercado¹⁸. Além disso, 48% dos produtos também demonstraram ser afetados pela prática em novo levantamento realizado em 2019 em uma pesquisa elaborada

¹⁸ Disponível em: http://marketanalysis.com.br/wp-content/uploads/2015/06/Greenwashing-no-Brasil_20151.pdf. Acesso em: 14 abr. 2023

pelo Instituto Brasileiro de Defesa do Consumidor (IDEC) ao analisar produtos de grandes redes de mercado nos estados Rio de Janeiro e São Paulo.

Destarte, é possível apontar a presença de propagandas e peças comunicacionais enganosas ligadas ao ESG e sustentabilidade no Brasil em diferentes meios e por distintas formas de coleta de informação. Nesse contexto, é válido elucidar que o emprego de questões verdes — englobando a sustentabilidade em suas três dimensões — no meio comunicacional e como estratégia de marca foi produzido ao longo da transformação do capitalismo para se adaptar às transformações da sociedade contemporânea. Essa prática não é caracterizada como uma estratégia recente, porém, em decorrência das atividades a serem ilustradas no trabalho, o emprego de sustentabilidade em posicionamentos corporativos recebeu um peso distinto nos últimos anos e se tornou quase que um vocabulário obrigatório para empresas como meio de sobrevivência às mudanças enfrentadas pela sociedade.

Diante do exposto, é possível perceber que a temática ESG ganhou grande destaque nos últimos anos, principalmente no contexto empresarial. Essa foi gradualmente compreendida como uma ferramenta de estratégia de gestão que busca a integração de fatores ambientais, sociais e de governança nas práticas de negócios. Com a popularização do conceito, é importante destacar que muitas empresas acabam embasando sua comunicação em estratégias que caracterizam o *greenwashing* para se promoverem como sustentáveis, sem de fato adotarem práticas efetivas nessa área.

Nesse contexto, segundo o resultado da pesquisa realizada para o artigo científico *A relação do greenwashing com a reputação da marca e desconfiança do consumidor*, tais empresas enfrentam o risco de serem desacreditadas pelo mercado e pelo consumidor, consequentemente prejudicando seu valor de mercado e causando um efeito rebote na estratégia inicial que visava valorização¹⁹. Isso pode ser comprovado pelo resultado da pesquisa, que enfatiza que as que o consumidor tem estado mais atento para sinais de que a empresa não entrega os níveis de sustentabilidade prometidos. E, quando o consumidor percebe estar sendo enganado, a desconfiança quanto ao produto e a marca passa a interferir na decisão de compra.

Greenwashing é percebido pela imagem e pela publicidade que a empresa faz do produto. Consequentemente, quando existe algum tipo de problema com a imagem da marca ou do produto, o reflexo acontece. Analisando os itens que ficaram no modelo para o constructo “Reputação da Marca”, é nítida a questão do “eu confio, mas se você me trair, eu te abandono”, pois, ficaram no modelo os itens que demonstram a disposição do consumidor em abandonar a marca quando a mesma se

¹⁹ Disponível em: <https://www.redalyc.org/journal/4717/471759752009/471759752009.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2023.

envolve em escândalos ambientais. Quando a desconfiança no produto, é possível notar que a questão da certificação ainda é algo reconhecido pelo consumidor e ao que se percebe na amostra coletada, este aspecto é possivelmente observado pelos respondentes. Também pode-se observar que o consumidor está se tornando cada vez mais exigente e observador, visto que o greenwashing presente nas embalagens dos produtos também está sendo identificado pelo consumidor quando observados os itens que formaram o modelo como um todo. Pelo lado empresarial, a pesquisa demonstrou que não basta a empresa “entrar na onda” do produto verde apenas apresentando uma embalagem maquiada, pois, a partir do momento que o consumidor passa a perceber a falsa mensagem, o produto tenderá a perder mercado e cair em descrédito. (BRAGA JUNIOR; CORREA; MACHADO, 2018, p. 599)

Dessa forma, fica evidente como o ESG pode ser usado para construir a imagem da marca, mas seu uso errôneo atrelado à comunicação enganosa também pode destruí-la. Contudo, apesar dos riscos envolvidos no uso indevido do conceito de ESG, é inegável que o tema tem ganhado cada vez mais relevância e se tornando um ponto importante para empresas que desejam se destacar no mercado, atender às demandas dos consumidores e contribuir para a construção de um mundo mais sustentável. Tal mudança é oriunda da pressão do mercado e consumidores para que o mercado corporativo se adapte a novas formas de produzir. No contexto brasileiro, ainda há muito a ser explorado em relação ao desenvolvimento e implementação de práticas ESG. Dessa forma, torna-se fundamental a realização de estudos e pesquisas que possam contribuir para a compreensão desse processo e para a promoção de práticas empresariais mais responsáveis e sustentáveis em solo nacional.

Portanto, a análise do desenvolvimento do conceito de ESG no Brasil torna-se relevante não apenas para compreender o panorama atual, mas também para identificar oportunidades e desafios que possam ser enfrentados pelas empresas brasileiras em relação à adoção de práticas mais responsáveis e sustentáveis e será explorado a seguir. Assim, a pesquisa e o estudo da temática ESG são de grande importância para o desenvolvimento econômico e social do país, bem como para a construção de um futuro mais sustentável e um país com empresas mais valorizadas por seus consumidores, mercado financeiro, funcionários e outros *stakeholders*.

2.3 ESG no Brasil — Panorama da Evolução da Tendência no Contexto Brasileiro

A crescente demanda por investimentos responsáveis impulsiona o surgimento de uma nova forma de avaliação de empresas, o ESG. Além dos movimentos de mercado citados, diversas iniciativas globais se desenvolveram a fim de influenciar na adequação corporativa às novas formas de trabalho. Como o Acordo de Paris, que destaca mundialmente a importância de criar políticas e práticas que resultem em baixo carbono para empresas de diversos países e, também, pressionando por melhores políticas ambientais e regulatórias.

Além disso, na Europa, criaram o Regulamento de Divulgação Financeira Sustentável (SFDR) visando normatizar e incentivar a comunicação frequente sobre critérios ESG e transparência na operação e estratégia de corporações visando decisões assertivas de investimento. Ademais, está ativo desde 2019 o Acordo Verde Europeu, com iniciativas articuladas com a União Europeia para deter os efeitos do aquecimento global e consequente alcance na neutralidade climática até 2050.

Neste sentido, é possível destacar a criação do termo ESG como um conceito fundamentalmente voltado ao setor de investimentos, tendo em vista seus resultados esperados (drivers), colocando a responsabilidade da gestão das questões ambientais e sociais para as organizações que receberão ou não seus investimentos de acordo com os critérios ESG. No cenário nacional, em muitos casos, o uso do conceito está sendo conduzido como diferencial competitivo para qualquer tipo de empresa e de diferentes portes, aproximando-se de uma prática de “greenwashing”, ou de marketing verde, como afirma Martins (2021). (CALDERAN *et al.*, 2021, p. 5)

Nessa conjuntura de mudança da lógica produtiva, o Brasil também atua como adepto do novo fenômeno da gestão organizacional e de criação de valor, as políticas voltadas para critérios ESG. Ainda mais depois do advento da pandemia, o qual evidenciou diversas questões como a desigualdade histórica trabalhista no país, falta de inclusão e racismo estrutural. A revista *Exame* afirma que investir em ESG, é uma estratégia que auxilia a mitigar tais riscos no mercado e nas empresas a longo prazo, trazendo diversos benefícios que podem ser estatisticamente comprovados como melhores investimentos. Isso se deve ao fato de que, segundo pesquisa *Global Reporting and Institutional Investor Survey*²⁰ elaborada auditoria EY e divulgada pela *Exame*, 99% das decisões de investimento no país estão atreladas a critérios ESG.

No contexto brasileiro, a adoção do ESG tem sido crescente, impulsionada pela pressão dos investidores, pressões regulatórias, pandemia e pela busca por vantagem competitiva no mercado. Segundo o Grupo Ambipar²¹, a sociedade brasileira espera que o setor privado realize iniciativas que impulsionam a sustentabilidade e a igualdade, não somente dependendo de programas governamentais de incentivo.

A preocupação com a sustentabilidade no Brasil remonta a iniciativas pioneiras, como a criação do Instituto Socioambiental (ISA) e do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS). O CEBDS²² foi criado em 1997 e visa promover a

²⁰ Disponível em:

<https://exame.com/bussola/esg-direciona-decisao-de-99-dos-investidores-no-brasil-diz-pesquisa/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

²¹ Disponível em: <https://ambipar.com/latam/pt/noticias/esg-como-o-tema-e-visto-no-brasil-e-no-mundo/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

²² Disponível em: <https://cebds.org/quem-somos/>. Acesso em: 31 maio 2023.

sustentabilidade empresarial no país. Desde então, o tema da sustentabilidade tem ganhado cada vez mais espaço no debate público brasileiro.

Apesar do crescimento da adoção do ESG no Brasil, as empresas ainda enfrentam alguns desafios na implementação dessas práticas. Entre eles, estão a falta de incentivos governamentais, a falta de capacitação técnica e o desafio de integrar o ESG na cultura organizacional. Muitas empresas ainda veem o ESG como um custo adicional ao invés de incorporá-lo como oportunidade de negócio.

Contrariando setores ainda descrentes, há evidências de que a diversidade de gênero melhora os resultados dos negócios. A equipe de Pesquisa Quantamental da S&P Global Market Intelligence analisou empresas do final do ano de 2002 a 31 de maio de 2019 e constatou que aquelas com mulheres CFOs geraram US\$ 1,8 trilhão a mais em lucro bruto do que a média do setor. (AMBIPAR, 2021, n.p.)

Destarte, é evidente que o mercado brasileiro ainda carece de amadurecimento em relação à sua abordagem sustentável e na criação de políticas efetivas voltadas para a implementação ESG. Porém, a popularização da terminologia e a comunicação da mesma em meios empresariais e frente aos consumidores evidentemente cresceu nos últimos anos. Conforme o estudo publicado em 2021, *A evolução do ESG no Brasil*, da Rede Brasil do Pacto Global da ONU em conjunto com a Stilingue, plataforma de *insights*; cerca de 22 mil menções ao ESG foram realizadas em publicações no ano de 2020 no país, número seis maior do que em 2019.

Ademais, ainda trazendo embasamento quantitativo para justificar o aumento do interesse na temática nos últimos anos no país, entre julho de 2019 e julho de 2020, fundos ESG no Brasil expandiram em 25% segundo a *Exame Research*²³, pesquisa realizada pela revista *Exame*. Ainda, a Anbima (Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais), informou que até o ano de 2020, os investimentos ligados a ações de sustentabilidade e governança somaram R\$ 543,1 milhões no país. Dessa forma, evidenciando o crescimento e importância da temática para o Brasil também como reflexo da pressão de consumidores, investidores e tendências mundiais impulsionadas pelo cenário pandêmico.

Também seguindo tendências internacionais de normatização dos padrões e critérios ESG, a Bolsa de Valores do Brasil (a B3), a qual é a maior bolsa de valores da América Latina, passou a incorporar indicadores que transformam práticas e políticas sustentáveis em aumento de valor econômico para empresas de capital aberto. Na B3, impactam o valor das

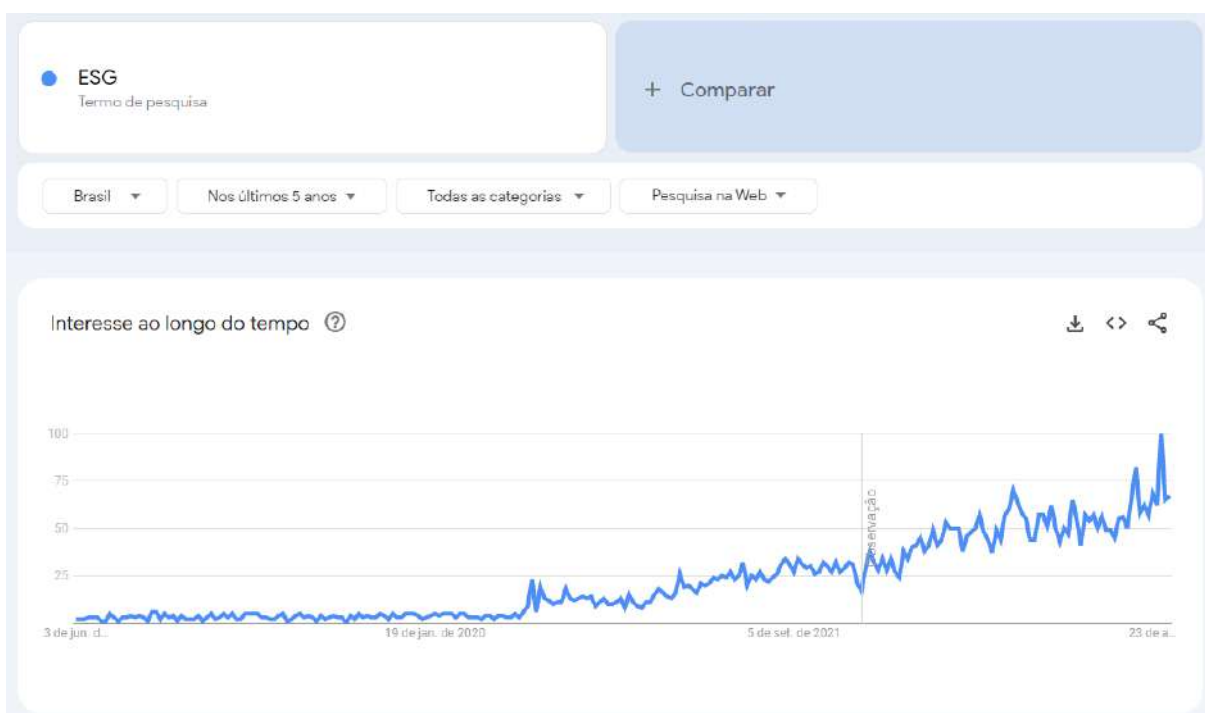
²³ Disponível em:

<https://exame.com/esg/os-melhores-fundos-esg-para-investir-ganhar-dinheiro-e-melhorar-o-mundo/>. Acesso em: 31 mar. 2023.

empresas índices ligados ao ESG, como: Índice Carbono Eficiente (ICO2), Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), Índice de Governança Corporativa (IGCT) e o Índice S&P/B3 Brasil ESG.

Nesse contexto de análise da popularização da tendência no país, o *Google Trends*, ferramenta de análise de tendências e buscas na internet, também aponta exponencial aumento de interesse do público geral no fenômeno que representa uma mudança expressiva na gestão organizacional nos últimos anos.

Figura 5 - Tendência de busca pelo termo ESG nos últimos 5 anos no Brasil



Fonte: *Google Trends*²⁴

No Brasil, as empresas têm demonstrado preocupação com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) propostos pela Organização das Nações Unidas (ONU). De acordo com levantamento realizado pelo Pacto Global, 83% das empresas que integram o Índice de Sustentabilidade Empresarial da Bolsa de Valores brasileira possuem estratégias e políticas para a integração dos ODS às suas metas e resultados empresariais.

Nesse contexto, alguns setores da economia brasileira e empresas vêm se destacando ao demonstrar interesse pelo desenvolvimento de práticas sustentáveis e promover discussões sobre ESG no meio digital. Na mencionada pesquisa realizada pela Pacto Global, os cinco setores que mais se envolveram com a discussão sobre ESG no ano de 2020 são listados como, nessa ordem: financeiro, óleo e gás, alimentos e bebidas, agronegócio e varejo.

²⁴ Disponível em: <https://trends.google.com.br/trends/explore?date=today%205-y&geo=BR&q=ESG&hl=pt>. Acesso em: 30 maio 2023.

Demonstrando, assim, a importância de estudar como o discurso do setor financeiro progrediu com a popularização do ESG, o que será tratado mais adiante com a análise da proeminente empresa financeira, o Nubank.

Na conjuntura analisada, também é crucial destacar que além do Nubank, diversas empresas ocupam lugar de destaque pioneiro em relação ao engajamento nos discursos veiculados como associados a critérios ESG e nas práticas sustentáveis, como a Natura, Ambev, Shell, Unilever, BRF, Ypê, Boticário e XP Inc. Tais discursos e estratégias sustentáveis estão diretamente conectados com o aumento do valor da empresa e percepção melhorada da marca frente a investidores e consumidores.

O grupo Natura & Co., empresa que está atuando no Brasil desde 1969, foi uma das 45 empresas premiadas pelo *Guia Exame Melhores do ESG 2022*²⁵. A empresa vem investindo na digitalização, em programas de treinamento para suas consultoras, implementação de modelos de economia circular, programas de redução de carbono e em ações de diversidade empresarial, chegando a 51%²⁶ de mulheres em cargos de diretoria segundo a revista *Exame*.

Embora os critérios ESG e a sustentabilidade estejam se tornando cada vez mais populares no meio empresarial do país, como símbolo de diferencial competitivo e solidez corporativa, e haja mais políticas direcionadas à integração da sustentabilidade nas operações, a mudança de discurso parece ocorrer de forma mais rápida do que a mudança efetiva nas operações das empresas.

Depreende-se dos dados analisados que as políticas formais nos temas de gestão de pessoas possam ter surgido em atendimento às demandas de stakeholders, pautadas por maior grau de conscientização e bem-estar do colaborador. Entretanto, ainda parece haver um caminho relevante para que as práticas advindas de tais modelos sejam efetivamente incorporadas à gestão. Em linha com nossos resultados, Vasconcelos (2004) aponta que a implementação prática de mudanças em gestão de pessoas não ocorre de modo tão rápido quanto a mudança de discurso, podendo o período de transição e a distância entre teoria e prática levar a consequências negativas para a produtividade. (SCHLEICH, 2022, p. 17)

Dessa forma, é evidenciado pelo estudo da engenheira Melissa Schleich (2022)²⁷ que as práticas se encontram aquém das políticas no país. No Brasil, é possível observar um movimento nessa direção, com a criação de políticas públicas e ações por parte das empresas

²⁵ Disponível em:

<https://www.aberje.com.br/guia-exame-melhores-do-esg-2022-reconhece-empresas-com-melhores-praticas-conh-eca-as-20-associadas-da-aberje/>. Acesso em: 20 mar. 2023.

²⁶ Disponível em:

<https://exame.com/casual/com-iniciativas-sustentaveis-natura-e-eleita-preferida-dos-brasileiros/>. Acesso em: 22 mar. 2023.

²⁷ Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/kmjN8FPqZ3t4hkHZGDWzWBw/?lang=pt> Acesso em: 20 mar. 2023.

visando à implementação de critérios ESG. Embora essas iniciativas sejam importantes e devam ser valorizadas, há uma discrepância entre a existência dessas políticas e a sua implementação efetiva nas empresas.

Em meio a um cenário de crescente reconhecimento dos benefícios da adoção de práticas sustentáveis, muitas empresas ainda enfrentam desafios em incorporar critérios ESG em suas operações. A implementação de tais políticas exige, muitas vezes, mudanças significativas na cultura empresarial, bem como a alocação de recursos financeiros e humanos. Além disso, a falta de padrões uniformes e de métricas claras para avaliar o desempenho em ESG torna mais difícil a tarefa de monitoramento e avaliação das ações das empresas.

Tal questão também faz parte do entendimento da população brasileira de como as empresas do país operam. Em estudo divulgado em 2022 pela revista *Valor Investe*, a consultoria *Walk The Talk by La Maison*, 4.421 indivíduos foram entrevistados, sendo esses homens e mulheres de 16 a 64 anos, que residem entre as cinco áreas regionais do país. A mencionada pesquisa trouxe a visão de um recorte da população sobre ESG e mais de 50 empresas, com um papel representativo em sua categoria da indústria. Os resultados demonstram que embora 94% dos brasileiros entrevistados acreditam que as empresas devem criar iniciativas relacionadas ao ESG e acreditam que as corporações têm responsabilidade social, apenas 17% delas pensam que as empresas efetivamente realizam essas ações que divulgam.²⁸

Assim, trazendo uma lacuna entre o que é esperado e o que se acredita que é realmente feito no país, apesar de que se entende que existe a responsabilidade das empresas sobre o desenvolvimento mais sustentável do mercado. Embora o ritmo de adoção de práticas sustentáveis varie de empresa para empresa, é importante destacar que a implementação efetiva de políticas ESG é fundamental para garantir a sustentabilidade e a competitividade das empresas a longo prazo.

Por isso, o estudo de discursos se mostra tão essencial para entender o momento de desenvolvimento das empresas no Brasil. É a partir da compreensão de como a popularização do ESG modificou o discurso e a estruturação estratégica das empresas e cruzando referência com as práticas atuais de cada indústria que é possível compreender as lacunas de sustentabilidade no país e o que modelos comunicacionais voltadas para o greenwashing, *mas*

²⁸ Disponível em:

<https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2022/06/15/estudo-mostra-quais-sao-as-empresas-campeas-em-esg-do-brasil-na-opiniao-de-consumidores.ghtml>. Acesso em: 20 mar. 2023.

não aplicável, na prática.

Além disso, para que se tenha mais clareza no meio empresarial e para que os discursos não sejam genéricos, é importante não somente se aprofundar nas especificidades de cada indústria e acessar seus riscos e impactos colaterais para lapidar práticas de ESG condizentes com as operações da corporação e efetivas na prática, mas também incluir a realidade do Brasil no cálculo dessas métricas. Em diversos países citados anteriormente, muito se fala sobre iniciativas “verdes” para ajudar o planeta. E, por muito tempo, esse foi o foco da sustentabilidade e dos discursos empresariais. Porém, é imperativo considerar como prioritárias questões sociais e de governança em um país com desigualdades históricas e ainda tão presentes na atualidade.

Em um país em que, segundo o *World Inequality Report 2022*²⁹, o “1% mais rico possui quase a metade da fortuna patrimonial brasileira” e “os salários da população feminina brasileira representam 38% da renda total do país”, as mudanças precisam ser estruturais e sistêmicas, interconectando mudanças efetivas e avanços nas empresas com os problemas sociais e de governança que o país possui.

A Pesquisa Globo realizou um estudo para acessar KPIs (*Key Performance Indicator*, em inglês) sociais e ligados com as temáticas do ESG no país. E, conforme os resultados, corrupção, desemprego e desigualdade são os três principais problemas do Brasil. Assim, evidenciando o quão importante se tornam os quesitos sociais e de governança propostos pela iniciativa ESG.

Figura 6 - Principais problemas do Brasil (em%)



Fonte: *Globo*, 2022.³⁰

²⁹ Disponível em: <https://gente.globo.com/evolucao-esg/>. Acesso em: 22 mar. 2023.

³⁰ Disponível em: <https://gente.globo.com/evolucao-esg/>. Acesso em: 22 mar. 2023.

Após aprofundar-se em diversas pautas ESG, com recortes em relação à raça, classe, idade e região, a presente pesquisa destaca importantes questões como a desigualdade de gênero e de raça no país. Como destacado por Renan Batistela, integrante do comitê de Diversidade & Inclusão do Vagas.com, para reportagem do portal de notícias *g1*³¹, mesmo com o avanço dos programas de diversidade e inclusão no ambiente corporativo, os negros ainda se encontram marginalizados e com baixa representatividade do meio ao topo da pirâmide hierárquica. É relevante ressaltar que, apesar disso, 87% dos entrevistados relataram estar muito preocupados com questões ambientais.

Dessa forma, fica evidente que os critérios ligados ao ESG estão intrinsecamente conectados e que considerando os diversos aspectos característicos da população brasileira, apesar da insegurança social e em critérios ligados à governança, também existe a preocupação em relação a práticas ambientais. No entanto, para se desenvolverem estratégias efetivas que convertam políticas em práticas, é essencial priorizar os problemas e riscos estruturais específicos da indústria, compreender as especificidades do mercado de atuação — bem como os problemas históricos do país — e definir metas e critérios realistas que possam ser colocados em exercício, a fim de revolucionar o *modus operandi* das empresas e garantir um planejamento futuro mais sustentável.

Em suma, a sociedade contemporânea foi atravessada por mudanças nas lógicas de produção e consumo, através da inclusão de novas tecnologias e modelos de funcionamento. Nessa conjuntura, a sustentabilidade se desenvolveu e transformou de maneira concomitante, sendo definida por diversas teorias até assumir a forma ESG — que, mesmo sendo distinta das diversas definições anteriores citadas, ainda se constitui como uma ferramenta do capital para criar valor e aumentar o lucro corporativo. Isso se deve ao fato de que o modelo capitalista se ajustou na contemporaneidade formando o Capitalismo Mundial Integrado, no qual a lógica de funcionamento fluida se adapta fagocitando novas tendências e inovações que representem ameaças ou oportunidades de maior arrecadação.

Nesse contexto, tornando-se importante compreender como estão definidas essas novas tendências pelo mercado para analisar mais precisamente as influências das transformações do capital no *modus operandi* das empresas e, conseqüentemente, na comunicação empresarial. Temática essa que será abordada no presente trabalho no próximo capítulo — o qual propõe uma análise de discursos de uma proeminente empresa no mercado

³¹ Disponível em:

<https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2022/09/16/negros-ocupam-so-04percent-dos-cargos-de-diretoria-mostra-levantamento.ghtml>. Acesso em: 23 mar. 2023.

brasileiro enquanto elucidada sobre teoria e critérios usados para identificar os impactos do ESG na comunicação discursiva do Nubank.

3 ANÁLISE DE DISCURSOS

Compreendeu-se anteriormente que na nova lógica de funcionamento contemporânea do mercado, na qual as empresas estão cada vez mais interessadas em divulgar suas ações que impliquem em impacto voltado para a responsabilidade socioambiental a fim de reforçar sua reputação e criar valor (TAVARES; TÖPKE, 2019). Nesse contexto, as marcas que adotam práticas ESG têm se beneficiado com a valorização da temática frente ao mercado. Isso ocorre porque investidores e consumidores estão cada vez mais preocupados com a sustentabilidade, tornando as empresas que adotam políticas e práticas ambientalmente responsáveis, socialmente conscientes e com estratégias de governança mais atraentes do que companhias que não se preocupam com essas questões.

Nesse contexto, a marca Nubank irá ser analisada com base na metodologia de análises de discursos proposta por Milton Pinto em sua obra *Comunicação e discurso: introdução à análise de discursos* (2002), na qual o autor traz descrições e exemplos sobre a corrente de estudos que defende. Ademais, como metodologia de apoio, Norman Fairclough irá ser introduzido na análise com base em sua dissertação *Discurso e mudança social* (2001). Assim, no presente capítulo, ambas metodologias serão introduzidas a fim de elucidar as ferramentas que serão utilizadas como base na análise anteriormente a aplicação das mesmas no próximo capítulo do estudo.

3.1 A análise de discursos

A fim de não tratar as produções analisadas como obras unilaterais e processos comunicacionais simples, uma análise de discursos, conforme a proposta por Milton José Pinto (2002), torna-se necessária para compreender toda a complexidade de sentidos e motivações por trás da comunicação, envolvendo as condições de produção, circulação e consumo dos sentidos. O estudo de discursos, segundo Milton Pinto (2002), é uma ferramenta de análise de interação comunicacional que tem em vista compreender como os discursos são construídos e os significados atribuídos a eles, o que irá ser abordado e definido no presente capítulo juntamente com metodologias adjacente sobre os discursos.

A partir dessa perspectiva, é possível analisar as diferentes representações sociais e culturais expressas nos discursos e como elas são mobilizadas em diferentes conjunturas. Nesse contexto, pode ser uma abordagem útil para compreender como esses valores ESG são construídos e mobilizados pelas empresas em suas campanhas publicitárias. Assim, sendo

possível analisar as diferentes estratégias discursivas utilizadas para transmitir a mensagem de que a empresa está comprometida com as questões ambientais, sociais e de governança.

Tal processo se diferencia e pode inclusive ser compreendido por alguns autores como “evolução da análise de conteúdos”, principalmente trabalhada por Bernard Berelson (1952) e Harold Lasswell (1998). O enfoque analítico do estudo de conteúdos caracteriza-se pela normatização de um conjunto de materiais na tentativa de criar comparativos estatísticos. Dessa forma, transcrevendo o conteúdo e o alocando em “redes de categorias semânticas”. No entanto, essa abordagem se mostrou falha, pois a pretensão científica adquirida através da abordagem estatística se sucumbiu na dependência da interpretação subjetiva dos textos para a categorização.

Portanto, a abordagem qualitativa idealmente defendida por Milton Pinto (2002) traz uma confluência de duas correntes científicas, a análise de discursos francesa e correntes psicossociológicas anglo-americanas, culminando em uma abordagem que compreende a multiplicidade de ideias contidas em um texto. Nesse contexto, o texto pode ser estudado como ritos sociais, com estratégias e intenções que podem ser analisadas como parte da mensagem dialógica.

O estudo do discurso é oriundo de um processo de procura pela “verdade e conhecimento”, pois seguindo raízes aristotélicas, o discurso atua com processos de criação de simulacros e emoção para promover interesses e cooptação do público-alvo. Ao se tentar ler textos como simples mensagens sem dogmas e envoltórios com simulacros, corre-se o risco de decorrer em cegueira ideológica. Nesse contexto, entendemos a relevância de estudar como as estratégias de marketing foram impactadas pelas tendências ESG, isso porque os discursos corporativos também usam de estratégias emocionais para captação do público a fim de gerar aceitação e benefícios econômicos.

A publicidade e a comunicação de empresas também são construídas com bases emocionais, seguindo premissas estratégicas que criam imagens simpáticas ao público sendo refletidas nos textos, assim criando os efeitos de sentido (PINTO, 2002). Nessa conjuntura, apesar de poucos entenderem o significado do acrônimo ESG e o que cada letra compreende, como aspectos importantes para o público, consumidor e investidores são envolvidos, as empresas podem utilizar de estratégias ligadas ao ESG para criar a ideia de “alma” e de responsabilidade da corporação. Ao humanizar e se mostrar em situação de preocupação com questões que envolvem o meio ambiente, o social e a governança, a empresa cria um imaginário positivo atrelado aos seus textos que refletem em sua reputação.

Nesse sentido, o discurso é descrito por Milton Pinto (2002) como uma estratégia intencional e pensada “para atingir seus objetivos e intenções comunicacionais”. Dessa forma, inferindo que os discursos não são ocasionais, mas constrangidos por convenções sociais e moldados de acordo com posicionamentos estratégicos que visam alcance de objetivos. Por isso, que se necessita estudar pistas das intenções discursivas e marcas que permitam a contextualização da análise, que envolvem três esferas: o texto, o contexto institucional e o contexto sociocultural.

A partir dessa abordagem do estudioso Milton Pinto (2002), busca-se compreender o porquê e o como a mensagem foi construída, analisando os “modos de dizer exibidos pelo texto”. Nessa perspectiva, a análise parte para critérios ligados aos modos de mostrar, de interagir e de seduzir o interlocutor. Buscando, assim, compreender o referencial teórico e de semiótica usado, o modo de emprego da linguagem para construir uma identidade e como a linguagem foi usada para construir afetos por um consenso pelos interlocutores expostos ao discurso. Além disso, torna-se importante também contextualizar o discurso, pois esse é lido como um instrumento estratégico com objetivos definidos, são práticas sociais que se inserem em um contexto sócio-político e que atua na manutenção ou transformação de representações sociais.

Por isso, a análise de discursos descrita por Milton Pinto (2002) se torna interessante para a presente monografia por visar compreender como o discurso é moldado estrategicamente de acordo com critérios sócio-culturais e históricos, demonstrando como que uma empresa ou instituição pretende se posicionar em um momento no tempo. Nesse sentido, os discursos seriam polifônicos e híbridos, com diversas influências sobre o texto que podem ou não ficar explícitas. Assim, a análise seria responsável por criar hipóteses que decifram a construção discursiva e as influências exercidas sobre a estratégia comunicacional.

Nesse sentido, qualquer imagem ou manifestação, mesmo que isolada, é entendida como um discurso. E, a mesma, deve ser consumida por coemissores ou coenunciadores que interpretarão e se conectarão com partes ou com a totalidade do texto construído. Isso, pois, em um processo dialógico, sujeitos envolvidos na interação podem se identificar e focar em partes do discurso com os quais se conecta.

Nessa conjuntura de análise de como a tendência corporativa do ESG impactou os discursos e estratégias comunicacionais das empresas, considerar que os interlocutores que consomem o discurso podem enfocar somente em partes que se reconhecem ou se identificam, abre margem para compreender como o processo de *greenwashing* se manifesta. Com o efeito de que interlocutores podem não ler criticamente os símbolos apresentados

como textos polifônicos, mas se conectar somente com a parte que se identifica e interagir com parte do discurso.

O setor financeiro segue práticas discursivas que se enquadram nos objetivos institucionais do mercado e do *modus operandi* de bancos. Porém, devido às mudanças sociais vigentes, o discurso pode mudar de gênero e a forma a fim de transformar de maneira criativa os moldes discursivos. Assim, a codificação dos textos, segundo Stuart Hall (1993), pode ser moldada pela organização no interior das empresas, formas técnicas de produção, ideologias e expectativas do público.

Essa modificação pode impactar o público conforme o grau de consciência e utilização racional de instrumentos de sedução disponíveis. Isso deve-se ao fato de que o discurso publicitário funciona como prática de controle social visando sempre o consumo e, para isso, empregando estratégias e instrumentos de poder e sedução (CARVALHO, 1996). Ainda, além de ferramentas de sedução, o discurso publicitário é construído utilizando-se de sistemas para construir contexto e interagir com seus co-emissores segundo Milton Pinto (2002).

Ao produzirem um texto para se comunicar, as pessoas utilizam a linguagem verbal e outros sistemas semióticos (como as imagens) com três funções básicas: construir o referente ou universo de discurso ou mundo do qual seu texto fala (função de mostração), estabelecer os vínculos socioculturais necessários para dirigir-se ao seu interlocutor (função de interação) e distribuir os fatos positivos e negativos cuja hegemonia reconhece e/ou quer ver reconhecida (função de sedução). Estas funções se realizam de modo integrado, sendo apenas didática a separação entre elas. A mostração consiste em designar e descrever as coisas ou pessoas de que se fala, estabelecendo relações entre elas e localizam-do-as no tempo e no espaço, sempre em relação ao que o receptor supostamente conheceria deste universo em pauta. O problema central que todo emissor resolve ao construir o universo de discurso em jogo é assim o de marcar a fronteira entre os conhecimentos que assume, os que compartilha com o receptor ou os que a ele atribui a respeito deste universo. (PINTO, 2002, p. 65)

Nessa conjuntura, visa-se entender como a popularização de noções de sustentabilidade impactaram a empresa Nubank em seu processo de construção discursiva. Assim, estudando quais instrumentos discursivos e estratégias possam ter sido utilizadas a fim de criar um “universo” no qual o banco seria uma empresa “com alma” e seduzir co-emissores que se enquadrem como consumidores ou investidores observando oportunidades no mercado e demanda. Também, é essencial compreender o lugar dos coenunciadores que receberam tais mensagens para teorizações explicativas dos discursos da empresa. E, para tal fim, também se mostra crucial compreender e delimitar os critérios analíticos do trabalho.

De maneira complementar a fim de enriquecer a análise de discursos propostas, as amostras produzidas pela empresa Nubank serão estudadas também com base na metodologia proposta por Norman Fairclough (2001) em *Discurso e Mudança Social*. O referido material

apresenta discurso como uma forma dialética de representação social que age sobre o outro e se posiciona como forma de representação nas estruturas da sociedade. Assim, o discurso mantém, naturaliza ou transforma estruturas de poder sociais vigentes.

A função identitária relaciona-se aos modos pelos quais as identidades sociais são estabelecidas no discurso, a função relacional a como as relações sociais entre os participantes do discurso são representadas e negociadas, a função ideacional aos modos pelos quais os textos significam o mundo e seus processos, entidades e relações. (FAIRCLOUGH, 2001, p. 92)

Norman Fairclough, em seu livro *Discurso e mudança social* (2001), propõe uma metodologia para análise crítica do discurso que visa investigar as relações entre linguagem, poder e mudança social. A abordagem de Fairclough (2001), conhecida como análise crítica do discurso, combina elementos da teoria social crítica, linguística e discursivas. A metodologia proposta por Fairclough (2001) envolve três dimensões que se conectam: a dimensão textual, a dimensão discursiva e a dimensão social.

A dimensão textual enfoca na análise das características linguísticas e estruturais do discurso, incluindo escolhas lexicais, gramaticais e retóricas. Tal proposta de análise refere-se à análise dos processos discursivos, ou seja, como os discursos são produzidos, distribuídos e consumidos em diferentes contextos sociais e empresariais - ao combinarmos a metodologia de Milton Pinto (2002) na análise. Fairclough (2001) enfatiza a importância das práticas sociais e instituições no uso da linguagem como uma forma de exercer poder e influência. Essa análise revela como as ideologias e os valores são expressos e legitimados através da linguagem e tal parte será relevante para a análise do Nubank visto que as observações lexicais apontadas por Fairclough (2001) complementarão a metodologia proposta por Milton Pinto (2002) durante a análise de discursos do Nubank.

Assim, a metodologia desenhada em *Discurso e mudança social* (2001) envolve um processo interativo de análise, que combina o estudo do discurso com a compreensão da formação lexical e do contexto sócio-político, sendo o último aspecto igualmente proposto por Pinto (2002). Em resumo, as metodologias assemelham-se e se complementam. Enquanto a metodologia de base proposta por Milton Pinto (2002) será utilizada como ferramenta para estudar criticamente os discursos do banco digital, o trabalho complementar de Fairclough (2001) será empregado como base para análises lexicais e complementaridade do estudo crítico do discurso. Para tal, abaixo será elucidado quais critérios das referidas obras serão adotados para delimitar a análise de discursos.

3.2 Critérios

Conforme o livro *Comunicação e discurso* de Milton José Pinto (2002), compreender como é realizada a construção discursiva e a atribuição de significados é fundamental para conduzir uma análise de discurso. Isso implica em considerar as condições de produção, transmissão e consumo de sentidos, bem como reconhecer as técnicas discursivas utilizadas pelos sujeitos e os sentidos evocados pelos discursos. Para realizar uma análise consistente de discurso, é crucial estar ciente das diversas abordagens teóricas existentes e das técnicas metodológicas disponíveis.

A análise de discursos é uma metodologia que permite entender as intenções e motivos que estão por trás das comunicações. Ela possibilita desvendar as estratégias linguísticas utilizadas pelos indivíduos para construir e difundir suas mensagens, assim como compreender os variados sentidos atribuídos a essas mensagens pelos receptores. Essa abordagem possibilita a compreensão da complexidade de sentidos e motivações por trás da comunicação, considerando as condições de produção, circulação e recepção dos significados. Segundo Pinto (2002), o estudo de discurso é uma ferramenta de análise da interação comunicativa que visa compreender como os discursos são elaborados e os significados que lhes são atribuídos como mencionado anteriormente.

Com o conceito de ordem de discursos, a análise de discursos passa a dar atenção às transformações que os textos sofrem regularmente através de redes sociais de práticas discursivas e a se dar conta de que todo processo de produção de textos nada mais é do que um processo de recepção de outros textos já dados na cultura, onde o poder está em jogo. Por outro caminho, estamos de volta à polifonia/intertextualidade e ao dialogismo bakhtinianos, de que já falei nas seções sobre heterogeneidades enunciativas e ideológico e poder. (PINTO, 2002, p. 59)

A corrente utilizada por Pinto (2002) e que será seguida neste presente trabalho é da construção de uma análise dependente do contexto (que inclui estudos sobre a conjuntura que a estrutura comunicacional foi pensada e comunicada), crítica (que segue entendimentos marxistas de pensamento crítico e visa compreender a eficácia), desconfiada do texto e relacional (que liga analisa a mensagem com base nas forças psicossociais), que trabalha apenas com marcas formais, sem análise de conteúdo, sem análise estatística e que traz o texto como se apresenta ao mundo sem transcrição prévia.

Os textos não surgem isoladamente num universo discursivo dado. Eles pertencem a séries ou redes organizadas por oposição ou sequencialidade. As marcas ou pistas do processo de geração de sentidos que o analista interpreta numa superfície textual são dependentes do contexto. Isto quer dizer que uma mesma marca encontrada pelo analista em duas superfícies textuais produzidas em contextos diferentes, pode ter interpretações diferentes. Fica assim impossível chegar-se a interpretações válidas sem a utilização de metodologias comparativas, quer isto seja claramente postulado

preliminarmente pelo analista, quer fique implícito em seu trabalho interpretativo. O sentido, já nos ensinara a linguística, surge de diferenças formais, não pode ser abstraído de um item isolado. As séries textuais aludidas no caput deste parágrafo são o lugar privilegiado para a comparação. Três tipos de séries vêm sendo utilizados produtivamente na prática da análise de discursos hoje em dia. A primeira delas foi denominada por Michel Foucault de ordem de discursos, e é constituída por todos os gêneros de discursos produzidos no interior de uma instituição social ou de uma comunidade discursiva, quer para divulgação externa, quer para circulação interna. (PINTO, 2002, p. 56)

Nessa conjuntura, serão analisadas amostras comunicacionais que refletem os discursos construídos pela empresa externalizados na forma de diversos gêneros discursivos para compreender a complexidade comunicacional da empresa. Os meios de comunicação corporativos compreendem: site, blog, redes sociais (*YouTube, Instagram, Facebook, LinkedIn, Twitter e TikTok*), peças publicitárias de diversos gêneros textuais e notícias. Os mesmos serão analisados com base na metodologia elaborada por Milton Pinto considerando os critérios iniciais citados e considerando que toda análise de discursos deve ser comparativa. Dessa forma, trazendo amostras produzidas pela mesma empresa a fim de criar uma linha de raciocínio comparativa analítica que observe o universo comunicacional criado pela mesma instituição, comparando os gêneros e teorizando sobre os mesmos.

De maneira complementar a fim de enriquecer a análise de discursos propostas, as amostras produzidas pela empresa Nubank serão estudadas também com base na metodologia proposta por Norman Fairclough (2001) em *Discurso e mudança social*. O referido material apresenta discurso como uma forma dialética de representação social que age sobre o outro e se posiciona como forma de representação nas estruturas da sociedade. Assim, o discurso mantém, naturaliza ou transforma estruturas de poder sociais vigentes.

Ainda, para analisar amostras dialéticas que constroem e posicionam o sujeito ou identidades da instituição pode-se utilizar de ferramentas analíticas para compreender a complexidade das cadeias intertextuais. Assim, serão analisados: subtextos, o léxico escolhido, posicionamento de imagens e palavras, os efeitos não discursivos, as representações discursivas, pressuposições em relação ao texto apresentado, o controle interacional, efeitos ideológicos e políticos das representações escolhidas, ethos da construção do discurso, matriz social e ordens do discurso.

Destarte, compreendendo os critérios associados e a metodologia necessária para estudo de discursos do Nubank, a análise não probabilística analisará a seguir como que a marca foi impactada pela tendência ESG e como os objetivos e produções estratégicas da mesma se relacionam e intersectam com o contexto sociopolítico e com o momento empresarial do banco digital.

4 NUBANK SOB ANÁLISE

A valorização de mercado das empresas que adotam práticas ESG é resultado de diversos fatores, como a melhoria da reputação da corporação, o aumento da fidelidade dos clientes e a redução de riscos operacionais e financeiros. Além disso, as empresas que adotam práticas ESG têm maior probabilidade de atrair investidores de longo prazo, que estão mais interessados em investir em empresas com valores alinhados aos seus próprios.

No presente capítulo, analisar-se-á como a popularização do mencionado acrônimo e as movimentações de mercado impactam a estratégia discursiva da empresa Nubank ao longo de sua trajetória, empresa que começou em 2013 como uma startup financeira pioneira. O estudo foi conduzido baseando-se na obra *Comunicação e discurso: introdução à análise de discursos*, de Milton José Pinto (2002), com complementaridade do teórico Norman Fairclough, seguindo seu trabalho *Discurso e mudança social* (2001).

Ademais, também se irá se explorar criticamente controvérsias entre o discurso produzido pela empresa e a prática denunciada, apontando que mesmo que as estratégias ESG possam ser apontadas como transformações mercadológicas para se aproveitar de oportunidades propostas pelas novas subjetividades para criar mais valor e lucrar, ainda deve se demonstrar coerência e coesão a fim de não impactar negativamente no valor de marca. Assim, observa-se no próximo capítulo definições acerca da metodologia de análise, critérios, contextualização acerca da empresa selecionada, análise de discursos do Nubank segundo as metodologias propostas e críticas analíticas acerca dos desafios da comunicação institucional.

4.1 O Nubank

Como discorrido ao longo do presente trabalho, os critérios de ESG se expandem para além da antiga noção vigente de que sustentabilidade que enfoca questões ambientais e propõem mais robustez e abrangência à temática. Nesse cenário, estava em voga em décadas passadas estudar empresas que estejam conectadas ao meio ambiente ou ações ambientais diretamente. Porém, com a expansão da temática, é importante analisar como outras empresas que não são associadas de forma óbvia à sustentabilidade, utilizam tal temática e a popularização do ESG para criar valor e agregar importância a sua reputação.

Por isso, uma empresa do setor financeiro, o que mais discursou sobre a sustentabilidade no ano de 2020, segundo o levantamento da pesquisa realizada pela Pacto Global, será utilizada para compreender como o fenômeno da popularização do ESG, que define a sustentabilidade corporativa, impactou o discurso das empresas.

Nesse contexto, a empresa Nubank, criada em 2013³², seria um excelente caso a ser analisado devido a sua história de disrupção do mercado financeiro brasileiro. Também se mostra como uma excelente opção de estudo para analisar o recorte do cenário brasileiro porque a empresa iniciou sua trajetória como startup, assim, tendendo a visualizar, adotar e incorporar em sua operação as tendências de mercado mais rapidamente em relação a empresas tradicionais.

Além disso, Nubank foi a empresa que em 2021 realizou oferta inicial de ações (IPO, em inglês) na Bolsa de Valores de Nova York, ou abertura de capital, histórica, avaliada em 41,5 bilhões de dólares, tornando-se no dia da abertura de seu capital para investidores o banco mais valioso da América Latina e a quarta empresa mais valiosa do Brasil³³. E, no processo de preparação para a abertura de capital, o banco contratou uma diretora global de ESG para organizar as ações de sustentabilidade no início do mesmo ano, Christianne Canavero³⁴. Tornando-se assim, um interessante caso de estudo frente à popularização da temática nos últimos anos, pois a tendência foi incluída como estratégia inclusive dos discursos preparatórios para o IPO, realizado 7 anos após o lançamento do seu primeiro produto - um cartão de crédito “roxinho” sem anuidade³⁵.

A empresa Nubank é um exemplo relevante de estudo sobre ESG e marketing por diversos motivos. Em primeiro lugar, o Nubank é uma das startups mais bem-sucedidas no Brasil e tem se destacado por suas propostas inovadoras ao longo de sua trajetória - foi o banco responsável por modificar a relação dos brasileiros com o setor bancário e concedeu crédito a muitos grupos que antes tinham o cartão de crédito como um recurso inalcançável. Ademais, a empresa tem crescido rapidamente nos últimos anos e conquistou uma base significativa de clientes, fazendo dela uma referência no setor financeiro.

Além disso, o Nubank demonstra adotar uma abordagem diferenciada em relação à tendência corporativa ESG, investindo em iniciativas que ultrapassam o cumprimento de obrigações legais e regulatórias. A empresa tem adotado práticas que vão ao encontro dos valores e das expectativas de seus clientes e investidores, o que tem se refletido em sua reputação positiva no mercado.

³² Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/nubank-o-que-e/>. Acesso em: 10 mar. 2023.

³³ Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/nubank-estrela-ipo-e-se-torna-banco-mais-valioso-da-america-latina/>. Acesso em: 10 mar. 2023.

³⁴ Disponível em: <https://forbes.com.br/forbesesg/2021/05/nubank-anuncia-diretora-global-de-esg-impacto/>. Acesso em: 20 fev. 2023.

³⁵ Disponível em: <https://canaltech.com.br/empresa/nubank/#:~:text=O%20Nubank%20%C3%A9%20uma%20fintech,f%C3%A1cil%20de%20usar%20no%20smartphone>. Acesso em: 10 mar. 2023.

A estratégia empresarial está vinculada ao conceito de vantagem competitiva. Angeloni *et al.* explicam que os movimentos estratégicos das empresas representam buscas ininterruptas de vantagem competitiva. “A estratégia competitiva envolve o posicionamento de um negócio de modo a maximizar o valor das características que distinguem de seus concorrentes.” (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 92)

Dessa forma, o banco digital a ser analisado empresa estratégias e incorpora aspectos aos seus discursos que compreende como ferramenta de vantagem competitiva e delimitação de identidade. Assim como foi supracitado e explorado, o Capitalismo Mundial Integrado da contemporaneidade cria mecanismos de adaptação constante. A sustentabilidade se transforma em uma oportunidade de produtizar (TAVARES, 2009) subjetividades desejantes e em uma relação simbiótica com a sociedade do consumo e transformar ameaças à lógica de produção em vantagem competitiva e ferramenta de valor à reputação. Outra questão relevante é que a empresa adota uma postura proativa em relação às políticas de diversidade e inclusão, o que tem se refletido em suas ações de marketing e discursos comunicacionais. O banco digital tem lançado campanhas publicitárias que valorizam a diversidade e promovem a inclusão de grupos historicamente marginalizados, como as mulheres e a comunidade LGBTQIA+. Essa postura tem se mostrado eficaz em conquistar a fidelidade de um público cada vez mais exigente em relação a questões sociais e *stakeholders* interessados em empresas responsáveis e sustentáveis.

A atuação da empresa foi desenvolvida para compreender de maneira abrangente diversos pontos descritos pela estratégia ESG, como, por exemplo, a inclusão de uma comunicação que exalta a diversidade e criação de práticas que envolvam grupos minoritários. Além disso, a empresa visa divulgar treinamentos para desenvolver colaboradores e discursos que posicionam o banco como uma empresa transparente. Assim, impulsionando o Nubank em relação à governança corporativa descrita pela tendência de mercado. Ademais, o banco digital também adere a temáticas sociais na sua comunicação, em planos estratégicos e apoia projetos de desenvolvimento social através do Instituto Nu³⁶.

Dessa forma, a empresa demonstra adotar uma abordagem de negócios que considere o impacto social, de governança e ambiental de sua operação. Nesse contexto, os pontos citados caracterizam o Nubank uma empresa relevante para estudos sobre ESG e comunicação, ao ilustrarem como uma empresa de alto desempenho que disrompeu o cenário de bancos digitais do país foi impactada pela popularização do ESG e trouxe a tendência como estratégia em seus discursos. A empresa Nubank é um exemplo de companhia que tem adotado estratégias voltadas para a sustentabilidade e a responsabilidade social, alinhadas com

³⁶ Disponível em: <https://institutonu.com.br/>. Acesso em: 20 abr. 2023.

os princípios do ESG. Em 2021, antes de iniciar a oferta pública de ações da empresa, o Nubank divulgou um relatório completo sobre seu impacto socioambiental, em que apresentou suas iniciativas em relação à diversidade, governança, meio ambiente e comunidade. Assim, demonstrando características claras sobre as práticas discursivas da empresa e seu posicionamento.

Nessa conjuntura, o Nubank incorporou diversas estratégias disruptivas para se posicionar no mercado como uma empresa valiosa, conquistando diversos prêmios e sendo alvo de destaque em *rankings* sobre corporações importantes no Brasil e na América Latina. No ano de 2022, por exemplo, conquistou o prêmio de marca brasileira mais forte segundo a revista Isto É Dinheiro. Com a empresa, Google e Mercado Livre também foram premiadas em outras categorias e a revista debate a relação entre a importância das marcas com a agenda ESG estabelecida em painéis importantes.

No mesmo, a especialista na área de *Insights*³⁷ do Google destacou que apesar da importância da temática, apenas um quinto dos brasileiros sabe o que a sigla ESG significa, ao mesmo tempo, em que Malu Neves, no comando da Fundação Boticário, informou que em um levantamento feito pela empresa 43% dos respondentes afirmaram que consideram o fato do O Boticário ter uma fundação que protege a natureza na decisão de compra. Dessa forma, mostrando como que os discursos e decisões estratégicas das empresas conectadas ao ESG podem resultar em aumento do valor de marca³⁸, porém poucos brasileiros compreendem o que de fato o ESG define, criando riscos ligados ao *greenwashing* e discursos emocionais que não condizem com a prática empresarial.

³⁷ Disponível em:

<https://www.istoedinheiro.com.br/as-marcas-mais-valiosas-da-dinheiro-o-que-as-vencedoras-google-mercado-livre-e-nubank-tem-em-comum/>. Acesso em: 13 abr. 2023.

³⁸ Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/o-banco-que-desbancou-as-favoritas/>. Acesso em: 20 abr. 2023.

Figura 7 - Ranking marcas mais fortes do Brasil

As 10 marcas brasileiras mais fortes		
1	NUBANK	100
2	TRAMONTINA	99
3	IFOOD	98
4	O BOTICÁRIO	98
5	AMERICANAS	98
6	MAGAZINE LUIZA	97
7	NATURA	97
8	SEBRAE	97
9	CACAU SHOW	97
10	BRASTEMP	95

Fonte: BAV
Brand_NM / Brazil All Adults 2022. Base size 15966

Fonte: *Isto É Dinheiro*³⁹

Nesse contexto, a estratégia da empresa em seu espectro discursivo se mostra construída considerando diversos aspectos, desde a sua missão até materiais produzidos pela mesma refletindo intertextualidades claras com a temática ESG e de impacto social. A empresa se descreve em seu portal como “uma das maiores instituições financeiras do mundo, o Nubank nasceu para acabar com a burocracia e revolucionar o mercado digital”⁴⁰. Dessa forma, construindo um discurso de empoderamento de potenciais clientes, que culmina em impacto financeiro no Brasil ao prometer proporcionar liberdade financeira em um país visivelmente desigual e com um sistema bancário excludente.

Segundo a consultoria financeira Distrito⁴¹, o Nubank modificou significativamente como o brasileiro se relaciona com dinheiro através da proposta de permitir fácil acesso ao cartão de crédito sem anuidade e controle fácil pelo aplicativo intuitivo da empresa. Em um cenário no qual o sistema bancário era engessado e, quase sempre, exigia anuidade e diversos critérios fossem atingidos para a criação de um cartão de crédito ou até mesmo uma conta bancária, a empresa nasceu proporcionando inclusão financeira para os brasileiros. Dessa forma, a empresa se apresenta com posicionamento claro e discursos de impacto, que podem ser analisados como inclusivos, fortes e revolucionários. Os mesmos serão decupados e analisados a seguir como o fim de compreender criticamente como a tendência ESG impactou as estratégias discursivas do banco digital.

³⁹ Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/o-banco-que-desbancou-as-favoritas/>. Acesso em: 20 abr. 2023.

⁴⁰ Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/nubank-o-que-e/>. Acesso em: 13 abr. 2023.

⁴¹ Disponível em: <https://distrito.me/blog/nubank/>. Acesso em: 13 mar. 2023.

4.2 Análise de discursos: sobre o contexto sociopolítico, a comunicação institucional e o texto do Nubank

Neste capítulo, serão analisadas de forma crítica amostras comunicacionais da empresa Nubank para compreender de que forma o discurso das corporações pode ser impactado pela popularização da temática ESG, com base na metodologia de Milton Pinto (2002) complementada com Norman Fairclough (2001) revisadas anteriormente. A partir dessa perspectiva, objetiva-se analisar como a empresa manifesta suas construções discursivas, posiciona-se perante o contexto sócio-político e como a comunicação institucional é formulada de forma estratégica para dialogar com o público a fim de manter ou modificar estruturas sociais vigentes de forma dialógica.

Dessa forma, a análise de amostras discursivas do Nubank será utilizado como estudo que reflete mudanças mercadológicas devido ao grau de disrupção e inovação atribuída a empresa que nasceu como *fintech*. As peças permitirão identificar quais estratégias discursivas a empresa utilizou para construir sua imagem discursiva e identidade e teorizar explicações que reflitam sobre os impactos do contexto e da trajetória da empresa.

Para isso, o capítulo será estruturado com base em três pilares. Dessa forma, serão revisitados conceitos do contexto sócio-político já tratados no presente trabalho, mas analisando também conjuntamente o discurso comunicacional institucional da empresa e o texto produzido por ela. Assim, o capítulo de análise visa principal compreender a relação entre os três critérios de análise de discursos trazidos por Milton Pinto e como a tendência ESG impactou a estratégia discursiva do Nubank com funções de mostração, interação e sedução de consumidores através da criação de uma empresa com alma (PINTO, 2002).

A metodologia de avaliação de discursos apresentada por Milton Pinto (2002) é baseada em três componentes principais: textual, institucional e a social. A perspectiva textual diz respeito às propriedades formais do texto, como a estrutura, o léxico e a gramática, além de análises de perspectiva imagética e construção de gênero. Também, a inclusão de aspectos institucionais diz respeito às relações de poder e legitimidade que estão presentes no discurso, considerando o cenário institucional da empresa. Já a compreensão de fatores sociais diz respeito às circunstâncias sociais e culturais no qual o discurso é produzido e recebido.

Assim, a análise de discursos se trata de uma ferramenta crítica para compreender como as empresas constroem imagem e legitimidade no mercado (PINTO, 2002). Dessa forma, é essencial considerar não somente as características formais do texto, mas também o contexto social, político, histórico e a trajetória da própria empresa (ALMEIDA; FERREIRA;

TAVARES, 2019). Nessa conjuntura, a comunicação institucional serve como uma poderosa ferramenta para compreender os valores e objetivos da empresa, segundo o contexto no qual ela está inserida (KUNSCH, 2003).

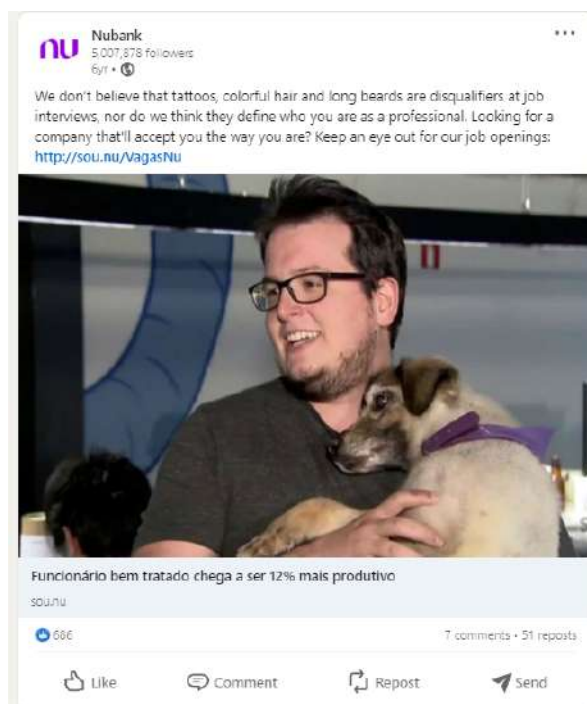
Desde o início de sua existência, a empresa Nubank trata em sua comunicação aspectos de diversidade e inclusão, trazendo características de flexibilidade que startups normalmente carregam. Assim, utilizando-se da comunicação institucional como ferramenta discursiva para criar imagem positiva frente aos seus clientes, colaboradores e investidores (KUNSCH, 2003). No contexto de início de uma startup, é imprescindível entender que se faz necessário dialogar não apenas com possíveis clientes e investidores, mas também com talentos para a empresa poder crescer com profissionalismo.

Nesse contexto, utilizar estratégias que reflitam valores sócio-políticos e dialoguem com a defesa da inclusão além de construir a imagem de uma empresa de tecnologia e inovação pode ser uma tática discursiva eficaz. Nesse contexto, devido à reestruturação do CMI (GUATTARI, 1981), os “kits de subjetividade” (TAVARES *et al.*, 2013) e “identidades prêt-à-porter” (ROLNIK, 1997) tornam-se ferramentas de produtização dos desejos e novas identidades sociais a fim de impulsionar o consumo e incorporar tais características em seu discurso sob a forma da tendência teórica sustentável mais atual demonstra robustez estratégica.

Como exemplo, pode-se citar que no *LinkedIn*⁴², plataforma digital voltada para o meio profissional, a empresa apresenta como primeiro post uma notícia que divulga que funcionários bem tratados no meio de trabalho se tornam mais produtivos. A mesma notícia foi publicada no portal de comunicação da própria empresa e compartilhada na rede social, afirmando na legenda que “eles não acreditam que tatuagens, cabelo colorido e barbas longas são desqualificadores em uma entrevista de emprego, assim como também não acreditam que eles definem você como profissional.”. A legenda do post termina perguntando “procurando por uma companhia que irá te aceitar como você é? Fique de olho nas nossas vagas abertas” e, assim, compartilham um link para o portal de vagas da empresa.

⁴² Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/nubank/>. Acesso em: 20 mar. 2023.

Figura 8 - Post *LinkedIn* Nubank



Fonte: *LinkedIn* Nubank, 2017

A plataforma de vagas e o site da empresa não existem mais para serem revisitados, porém, além dos elementos citados, há uma imagem de um homem de barba sem ser feita segurando seu cachorro. Assim, a mensagem da empresa com seu discurso inicial em uma rede profissional é clara: eles querem se aproximar de bons profissionais que estejam insatisfeitos com ambientes de trabalho que restrinjam quem eles são. Funcionários do Nubank poderiam ter a liberdade de se expressar, trabalhar com seus animais por perto, deixar crescer suas barbas e se portarem como desejarem, conforme a empresa.

Mesmo que primitivamente ainda, sem iniciativas em peso em relação à diversidade em sua forma mais abrangente, sem utilizar imagens diversas — visto que se optou por usar a imagem de um homem branco na postagem — e sem utilizar palavras que associam a empresa ao imagético inclusivo, a primeira postagem do Nubank na rede *LinkedIn* mostrou-se usar da linguagem informal e de gatilhos de insatisfação pessoal de muitos funcionários para aproximar o público da empresa e criar um universo empresarial onde a aceitação seria o discurso predominante. Dessa forma, a estratégia discursiva de mostração citada por Milton Pinto (2002) foi fator primordial para a empresa inicialmente, juntamente com a sedução via um discurso que destaca o diferencial da empresa.

Tal abordagem gerou resultados positivos, pois a postagem foi feita há seis anos, quando o Brasil atravessava recessão e dificuldade no crescimento empresarial. Porém, a

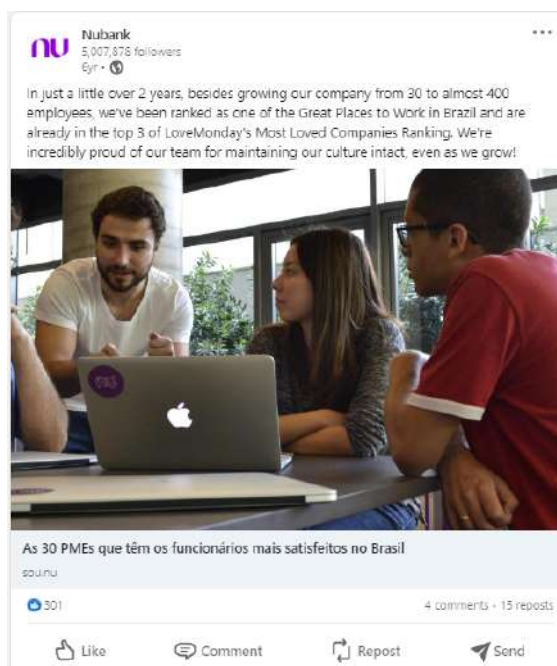
empresa Nubank conseguiu recrutar muitos talentos e crescer, segundo a revista *Exame*⁴³. Na referida reportagem, o então diretor do Cubo Itaú, Flávio Pripas, afirma que a empresa cresceu muito no ano de 2017, conseguindo contratar muitos funcionários e aumentou o desejo dos brasileiros em ser clientes da então *fintech*. No primeiro semestre de 2017 faturou o equivalente ao seu faturamento inteiro do ano de 2016 e conseguiu desenvolver e oferecer conta-corrente aos seus clientes ao invés de somente um cartão de crédito. Dessa forma, a empresa utilizou um ano histórico de investimento e crescimento para startups aliado à recessão do país a seu favor, criando um discurso inclusivo para atrair talentos, melhorar seu potencial de desenvolvimento de produto, ofertar mais possibilidades de produto e atrair clientes.

Ainda, no mesmo ano, a empresa também postou na rede social *LinkedIn* outra matéria que lista as 30 PMEs (Pequenas e Médias Empresas) que possuem os funcionários mais satisfeitos do mundo, incluindo o banco digital (ver figura 9). Ademais, na legenda, encontra-se escrito um agradecimento a todos que contribuíram para o crescimento do Nubank de 40 para 300 funcionários naquele ano, mantendo a cultura promissora. Uma vez que foram avaliados como uma empresa boa de se trabalhar ao receber uma certificação e um prêmio, certificação *Great Place to Work* e alcançado o Top 3 no *ranking* de empresas mais amadas do Brasil pelo levantamento da empresa *LoveMonday's* respectivamente⁴⁴.

⁴³ Disponível em: <https://exame.com/pme/10-startups-que-marcam-o-ano-de-2017/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

⁴⁴ Disponível em: <https://exame.com/carreira/como-e-trabalhar-no-inovador-nubank-segundo-10-funcionarios/>. Acesso em: 10 maio 2023.

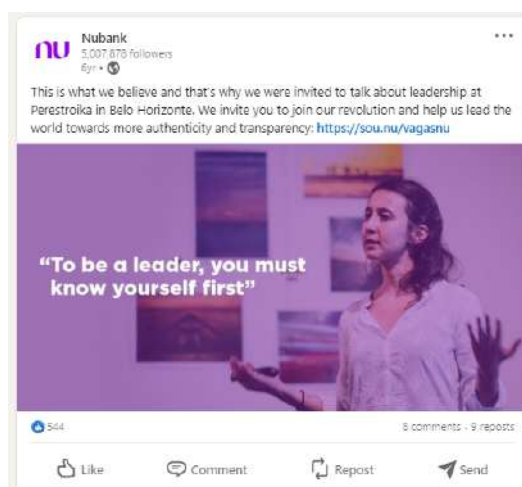
Figura 9 - Post *LinkedIn* Nubank



Fonte: *LinkedIn* Nubank, 2017

Também na figura 10 do presente trabalho é possível observar outra postagem feita no mesmo ano, que descreve uma palestra que a empresa foi convidada a prestar em Belo Horizonte. A mesma trata de liderança e transparência, demonstrando também pouca expressiva influência de questões conectadas ao “G” no acrônimo ESG ao ressaltar a importância de treinamentos e transparência em empresas. Porém, mais uma vez, ainda não apresenta um discurso coeso e bem estruturado, pois a postagem se encontra em inglês, não sendo acessível para todos os públicos.

Figura 10 - Post *LinkedIn* Nubank



Fonte: *LinkedIn* Nubank, 2017

Também, o mesmo pode ser observado nas figuras 11 e 12, que ressaltam ainda de forma embrionária questões ligadas à liderança e treinamentos empresariais. No entanto, mais conectadas com o momento “startup inicial” da empresa, a qual queria se mostrar como inovadora e “prazerosa de se trabalhar” para o mercado com a finalidade de atrair talentos, não de montar uma estratégia coesa ainda ligada ao ESG. Nesse cenário, o uso inclusive da língua inglesa posiciona a empresa como uma startup interessante internacional que visa atrair talentos de várias partes do mundo, porém não é inclusiva para o público latino americano que não possui inglês como língua nativa. Sendo assim, mais uma vez demonstrativo de que a estratégia da empresa ainda não era coesa e clara em seu início se comparada ao anos posteriores.

Figura 11 - Post *LinkedIn* Nubank



Fonte: *LinkedIn* Nubank, 2018

Figura 12 - Post *LinkedIn* Nubank



Fonte: *LinkedIn* Nubank, 2017

Além disso, uma mulher, que é uma minoria no ambiente de gestão aparece na imagem também, mas a empresa ainda apresenta pouca diversidade no imaginário escolhido em suas representações e não traz pautas sociais e inclusivas de maneira estruturada. Tal prática pode ser justificada pelo momento da empresa e pelas tendências vigentes como mencionado anteriormente, no qual a então *fintech* estava crescendo e focando em encontrar os melhores talentos, ao passo que startups e modelos econômicos colaborativos começavam a emergir no país segundo a revista *Exame*⁴⁵.

Ademais, em 2017, dois anos após terem levantado uma rodada de investimentos de 30 milhões de dólares e um ano após alcançarem a marca de um milhão de clientes, a empresa abriu um escritório na Alemanha. Assim, o conteúdo em inglês e ainda mais neutro pouco conectado com posicionamento bem estruturado em ESG se relaciona com o contexto corporativo da empresa.

Nessa conjuntura, mesmo que de maneira inicial, é possível observar o discurso estratégico da empresa em relação a construir um ambiente de trabalho acolhedor para seus funcionários e seu objetivo em formar um imaginário que represente a empresa como um lugar inovador e de desejo para novos talentos. No entanto, apesar da linguagem informal e o uso de escolhas lexicais que promovam a ideia de proximidade, acolhimento, transparência e desejo, ainda se observa uma estratégia sem coesão e foco nos critérios ESG.

⁴⁵ Disponível em: <https://exame.com/carreira/6-tendencias-do-mercado-de-trabalho-para-ficar-de-olho-em-2017/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

No entanto, através dos anos, a startup cresceu e planejou estratégias complexas de acordo com novos objetivos. Passou a utilizar de forma mais ampla linguagem inclusiva, cada vez mais próxima do público, buscando representar e dialogar com diferentes grupos sociais, como mulheres, o público LGBTQIA + e grupos de baixa renda. Nesse contexto, desde quando era uma empresa que operava cartões de crédito, o Nubank se posicionava como uma empresa inovadora que almejava ofertar mais soluções segundo o portal de marketing Rock Content⁴⁶, tornando-se um banco eventualmente.

Com a evolução da empresa, a startup foi crescendo e passando a se consolidar como banco digital, revolucionar o mercado financeiro e preparar planos estratégicos para consolidar a marca e prepará-la não somente para receber aportes financeiros grandes e realizarem a aquisição de outras empresas para acelerar o crescimento da corporação, mas preparar estratégias para o IPO (*Initial Public Offer*, ou Oferta Pública Inicial, em português) da companhia.

Em meio ao crescimento da empresa e disrupção proposta ao mercado, o advento pandêmico e o aumento da desigualdade aliado com o crescimento de produtos digitais impulsionaram o posicionamento da empresa de forma coesa e clara para discursos de diversos gêneros enfocados no ESG como forma de se diferenciar estrategicamente (KARTAJAYA; KOTLER; SETIAWAN, 2010) e investir na reputação corporativa através da absorção de inovações que sustentem o crescimento empresarial e geração de lucro (FRIEDMAN, 1970). Em especial, o processo de IPO, ou a abertura de capital de uma empresa para investidores externos através da bolsa de valores, demanda estratégia sólida e precisa aliada a um plano de comunicação coerente e clara com *stakeholders*. Nesse contexto, a empresa utilizou-se da popularização da tendência corporativa ESG para potencializar e tornar mais coesas estratégias embrionárias de comunicação que já utilizavam voltadas para governança corporativa, sustentabilidade e impacto social da empresa demonstradas anteriormente na análise dos primeiros posts do Nubank.

Exemplos do impacto da popularização de estratégias ESG ligadas ao banco digital foram, além das amostras comunicacionais que serão analisadas a seguir, a contratação de uma diretora global de ESG anteriormente ao lançamento da empresa na bolsa de valores. Nessa conjuntura, cerca de seis meses antes de ter ações comercializadas na bolsa de valores de Nova York (NYSE), o Nubank trouxe Christianne Canavero como diretora da empresa a

⁴⁶ Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/estrategia-do-nubank/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

fim de ampliar e fortalecer as ações do banco digital, segundo a revista Forbes⁴⁷. Ainda na mesma reportagem, a revista divulga dados anunciados pela empresa Nubank.

O banco digital também anunciou hoje que atingiu a marca de 1.000 contratações em 2021 — todas feitas de forma remota. Desse total, 48% se autodeclararam pretos ou pardos. Entre os cargos de gerência, 56% são de grupos sub-representados. No recorte Brasil, esse índice é de 51%. (NUBANK..., 2021, n.p.)⁴⁸

Dessa forma, é possível visualizar esforços coesos da empresa para implementar e fortalecer estratégias conectadas a governança e diversidade. Ademais, a empresa anunciou que tinha como meta ainda contratar 2 mil pessoas negras até 2025 para criar times mais diversos e fortes. Nessa conjuntura, informando ter criado processos seletivos exclusivos para pessoas autodeclaradas negros e negras e também triplicado o time de diversidade da empresa.

Nesse cenário, os discursos propagados pela empresa pretendem claramente transmitir uma mensagem para seus clientes, colaboradores e investidores de que o banco digital se trata de uma empresa que preza pela diversidade. Nessa conjuntura, Kunsch (2003) ressalta a importância da comunicação integrada englobando discursos organizacionais, mercadológicos, internos e administrativos, pois a imagem organizacional bem construída impacta na decisão de compra e na construção de marcas sustentáveis a longo prazo. O texto criado pela empresa e compartilhado pelos veículos de comunicação utiliza todas as palavras socialmente corretas, traz referências a criação de times “fortes” e “diversos”, assim criando um universo semântico no qual a empresa acredita que investir em diversidade é sinônimo de potência. Dessa forma, utilizando de ferramentas léxicas (FAIRCLOUGH, 2001) para incorporar as novas subjetividades inovadoras como forma de impulsionar a reputação da empresa e gerar conexão com consumidores (KUNSCH, 2003).

Seguindo esse raciocínio, a própria diretora global da empresa passou a compartilhar, ao longo de seu período como colaboradora, tais programas. No anexo 4 é possível observar a divulgação feita por ela sobre a primeira edição do *Hack Her Way*, movimento de contratação exclusiva de mulheres para a área de Segurança da Informação. Na postagem, todo o imagético é construído para espelhar a inclusão, uma vez que mulheres diversas são escolhidas para a postagem, a diretora se comunica de forma próxima e informal do seu público para que se crie uma sensação de pertencimento e acessibilidade. Além disso, há a

⁴⁷ Disponível em:

[https://forbes.com.br/forbesesg/2021/05/nubank-anuncia-diretora-global-de-esg-impacto/#:~:text=O%20Nubank%20anunciou%2C%20hoje%20\(19.de%20governan%C3%A7a%20do%20banco%20digital](https://forbes.com.br/forbesesg/2021/05/nubank-anuncia-diretora-global-de-esg-impacto/#:~:text=O%20Nubank%20anunciou%2C%20hoje%20(19.de%20governan%C3%A7a%20do%20banco%20digital) Acesso em: 18 abr. 2023.

⁴⁸ Disponível em: <https://forbes.com.br/forbesesg/2021/05/nubank-anuncia-diretora-global-de-esg-impacto//>. Acesso em: 28 mar. 2023.

escolha lexical de ordem antes do nome do programa, demonstrando que essa seria a primeira edição de diversas rodadas de contratação visando a inclusão de mulheres na tecnologia que a empresa realizaria.

Anteriormente ao ano de 2021, a empresa já era impactada pelos efeitos da popularização do acrônimo ESG e das tendências de diversidade e inclusão. No final do ano de 2020, qual o acrônimo provocou maior impacto no mundo de investimentos como demonstrado anteriormente, o banco digital já intensificava suas ações envolvidas com a temática. Como demonstrado por uma matéria divulgada na própria plataforma da empresa, seus cofundadores produziram texto corporativo para firmar compromisso com a diversidade na empresa. Dessa forma, as imagens, textos e escolhas estratégicas fortalecem os discursos da empresa que a posicionam de forma intencional e condizente com estratégias ESG para proporcionar valorização da marca e prepará-la para o processo de lançamento na bolsa de valores.

Figura 13 - Matéria site Nubank

Nosso compromisso com a diversidade racial no Nubank

Veja carta dos cofundadores publicada em novembro de 2020 com os compromissos do Nubank de diversidade e inclusão racial no Brasil.

Criado em 12 nov 20 Atualizado em 08 mar 23  por 

Fonte: Blog Nubank⁴⁹

Tais ações destacam o posicionamento da empresa e constroem um imagético de empresa com “alma”, como descrito por Milton Pinto (2002), que de forma dialética reagem às necessidades do mercado e impulsionam também o segmento por serem uma empresa pioneira no setor financeiro. A inclusão de temas conexos com diversidade foram se intensificando com a unicidade e a coesão da estratégia discursiva escrita da empresa, como demonstrados nos anexos 1 e 3. O processo de construção de marca enfatiza movimentações discursivas integradas, que perpassam todas as formas comunicacionais (SILVA, 2009).

⁴⁹ Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/carta-diversidade-racial-nubank/>. Acesso em: 15 abr. 2023.

Assim, preparando a empresa para se conectar de maneira mais abrangente aos desejos do consumidor e, nessa conjuntura, criando um universo de inclusão e diversidade no qual pretendem se incluir — modo de mostraçãõ — e o utiliza para criar sentimentos positivos em relação à empresa frente seus *stakeholders* — modo de seduçãõ (PINTO, 2002).

Assim, as ações socioambientais precisam ser comunicadas para esses diferentes stakeholders, sobretudo para os consumidores, que sãõ "catequizados" dentro dessa nova ótica de "consumo verde" por meio de uma "comunicação para a sustentabilidade", que deve ser resultante de trabalhos conjuntos de profissionais de marketing e de relações públicas. Portanto, a comunicação institucional, o marketing ambiental e a ecopropaganda ajudam a fortalecer a imagem corporativa das empresas, agora "sustentáveis" e "responsáveis", conforme foi estudado nos tópicos "A interface entre o marketing e as relações públicas na gestão dos stakeholders e da RSE" e "Marketing verde, ecopropaganda e greenwashing". (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 249)

Considerando quem sãõ os *stakeholders* nesse cenário, tais estratégias discursivas embasadas nas tendências ESG podem se mostrar extremamente assertivas. Já foi demonstrado anteriormente que estudos comprovaram que empresas social e ambientalmente responsáveis possuem maior adesãõ de consumidores. Ademais, inseridos em um país que é desigual, racialmente excludente e se inscreve em um cenário com notáveis desastres ambientais provocados por empresas, como exemplo do desastre de Brumadinho em 2019 que deixou 270 pessoas mortas devido ao rompimento de uma barragem da empresa Vale segundo o portal de notícias *g1*⁵⁰ posicionamentos conscientes e responsáveis criar um diferencial competitivo para as empresas.

Também, tais produções discursivas impactam positivamente investidores e análises financeiras de valor da empresa, visto que estratégias ESG conectam-se com aumento de valor nas bolsas de valores e também sãõ alvo de foco para investidores depois da citada carta do CEO da maior investidora do mundo, Black Rock. Essa estratégia de seduzir e criar referenciais discursivos para investidores também é essencial visto que a empresa estaria se preparando para ofertar ações públicas nas bolsas de valores de Nova Iorque (NYSE) e do Brasil (B3). Isso, pois segundo a multinacional de serviços corporativos EY:

[...] no processo de abertura de capital, a definiçãõ clara da estratégia e sua articulaçãõ se torna essencial, uma vez que a empresa passa a precisar convencer investidores, que nãõ estãõ familiarizados com o negócio, a respeito do rumo que será dado aos recursos que estãõ sendo aportados na empresa. É preciso comunicar bem a estratégia, para mostrar que o plano é adequado e gera um retorno maior ao capital investido. (EY, 2021)⁵¹

⁵⁰ Disponível em:

<https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2023/01/25/quatro-anos-da-tragedia-em-brumadinho-270-mortes-tres-desaparecidos-e-nenhuma-punicao.ghtml>. Acesso em: 14 abr. 2023.

⁵¹ Disponível em: https://www.ey.com/pt_br/ipo/estrategias. Acesso em: 18 abr. 2023.

Além das amostras e textos analisados, a empresa criou em 2021, no mesmo ano que concretizaria o projeto de ofertar suas ações na bolsa de valores, o NuImpacto⁵². Tal relatório inclui números de diversidade, projetos de inclusão, impacto social e ambiental alinhados com informações descritas claramente sobre suas iniciativas ESG. Assim, além de reformular o texto passado em suas redes sociais como forma de comunicação com os *stakeholders*, o texto corporativo (KUNSCH, 2003) também foi construído de forma congruente com a estratégia de valorização da marca por meio de discursos socialmente conscientes.

Conforme apontado no tópico referente à “Gestão dos *stakeholders*”, o entendimento, a classificação e a criação de estratégias de relacionamento com os públicos são fundamentais para uma organização. Segundo Rocha *et al.*, o engajamento dos stakeholders é fundamental na gestão da sustentabilidade da empresa e o processo de elaboração do relatório de sustentabilidade pode ser visto como uma ferramenta de comunicação da empresa com seus diferentes públicos de interesse. (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 85)

Nesse sentido, a empresa cria mecanismos de comunicar a estratégia adotada de forma clara para seus investidores e colaboradores em meio a um processo importante de abertura pública de capital, assim como inclui aspectos inclusivos em suas peças midiáticas e em conteúdos de comunicação pública. O supracitado relatório de impacto do Nubank pode ser encontrado no site da empresa, na aba que oferece informações sobre o banco digital, também sendo passível de impactar consumidores e o público geral. Nesse documento, assim como pode ser visualizado na imagem 14, a empresa começa separando os reconhecimentos que recebeu conforme as letras que compreendem o acrônimo ESG, demonstrando sua coesão entre a adoção da estratégia e os discursos praticados.

Figura 14 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)



Fonte: Relatório NuImpacto⁵³

⁵² Disponível em: <https://international.nubank.com.br/pt-br/impacto/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

⁵³ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf. Acesso em: 20 abr. 2023

Nessa conjuntura, os impactos ambientais, sociais e de governança são indicados nas primeiras páginas do documento, que apesar de utilizar todas as palavras que estão em voga, como “gases estufa”, “inclusão”, “proteção de dados” e “governança corporativa”, ainda não apresenta provas concretas de sua atuação em prol de tais temáticas. Na próxima página do relatório, apresentada nas figuras 15 e 16, a atuação mencionada da empresa é comprovada através dos prêmios que recebeu. Dessa forma, exteriorizando a comprovação de que realmente implementa as ações e posicionamentos de marca presentes em seu discurso corporativo.

Figura 15 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)

Prêmios e reconhecimentos 

Nossos temas materiais

 **Impacto Ambiental**
Mudanças climáticas e emissões de gases de efeito estufa (GEE)

 **Impacto Social**

- > Inclusão e educação financeira
- > Experiência do cliente - Inovação e tecnologia
- > Diversidade & inclusão

 **Governança**

- > Governança Corporativa
- > Ética e Integridade
- > Privacidade e Proteção de Dados Pessoais
- > Negócios + Sustentáveis.

“A materialidade se refere aos impactos econômicos, ambientais e sociais significativos de uma organização ou a questões que influenciam substancialmente as avaliações e decisões dos stakeholders”

NYU Center for Sustainable Business, Sustainability Materiality Matrices Explained (2019)



Fonte: Relatório NuImpacto⁵⁴

Figura 16 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)

2.5 Prêmios e Reconhecimentos

- > Eleita a Empresa Mais Inovadora pela Latam Founders (2015)
- > Eleito o app mais inovador pelo App Store (2015)
- > Ganhador do prêmio Marketers That Matter da Sage Group, do Vale do Silício (2016)
- > Eleita a melhor empresa 52C pela Latam Founders (2016) (2017)
- > Eleita a Empresa Mais Inovadora da América Latina, pela revista Fast Company (2019)
- > Eleito o Melhor Banco do Brasil, segundo a revista Forbes (2019) (2020) (2021)
- > Eleita uma das Empresas Mais Éticas do Brasil pela Virtuous Company (2020)
- > Ganhador do Prêmio Épocas Negócios Reclame Aqui (2017) (2018) (2019) (2020) (2021)
- > Vencedor do troféu de 1º lugar na categoria de Bancos e Carides digitais, no Prêmio Épocas Negócios Reclame Aqui (2022)
- > Vencedor do Prêmio Boldness in Business, da Financial Times (2022)
- > Única empresa latino-americana na lista Disruptor 50 da CNBC (2021)
- > Única empresa brasileira na lista das 100 Empresas Mais Influentes, da TIME (2021)
- > Eleito o melhor banco das Américas Latinas, pela Euromoney's Awards for Excellence (2021)
- > Eleito o melhor Banco Digital da América Latina pela LatinFinance's (2021)
- > Nubank recebe o selo "SM à igualdade racial", que é concedido às empresas que se comprometem a iniciar e adotar práticas para que a igualdade racial se torne uma realidade. (2021)

2.5 Temas Materiais

 **AMBIENTAL**

- > Mudanças climáticas e emissões de gases de efeito estufa (GEE)

 **SOCIAL**

- > Experiência do cliente – inovação e tecnologia;
- > Atração e retenção de talentos;
- > Diversidade e inclusão;
- > Inclusão e educação financeira.

 **GOVERNANÇA**

- > Governança corporativa;
- > Ética e integridade;
- > Privacidade e proteção de dados;
- > Negócios mais sustentáveis.

Fonte: Relatório NuImpacto⁵⁵

⁵⁴ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf Acesso em: 20 abr. 2023.

⁵⁵ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf Acesso em: 20 abr. 2023.

Ainda, na figura 17, é possível observar que o Nubank trouxe seus discursos de forma sólida refletindo inclusive no posicionamento da empresa, que se apoia em 4 pilares estratégicos: integração ESG, criação de valor compartilhado, governança e impacto social. Ademais, na imagem 18 abaixo trazida do relatório de impacto do Nubank⁵⁶, a empresa demonstra como seus pilares são conectados para criar valor na cadeia de negócios do banco digital. Dessa forma, de maneira clara e coesa desenhando e comunicando sua estratégia de implementação de critérios ESG em toda a sua operação e adotando uma estratégia de valor compartilhado. O que de forma notável atrai tanto consumidores como investidores devido ao desejo de focar em empresas sustentáveis que se intensificou nos últimos anos devido ao movimento do mercado de investimentos apontado anteriormente.

Figura 17 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)

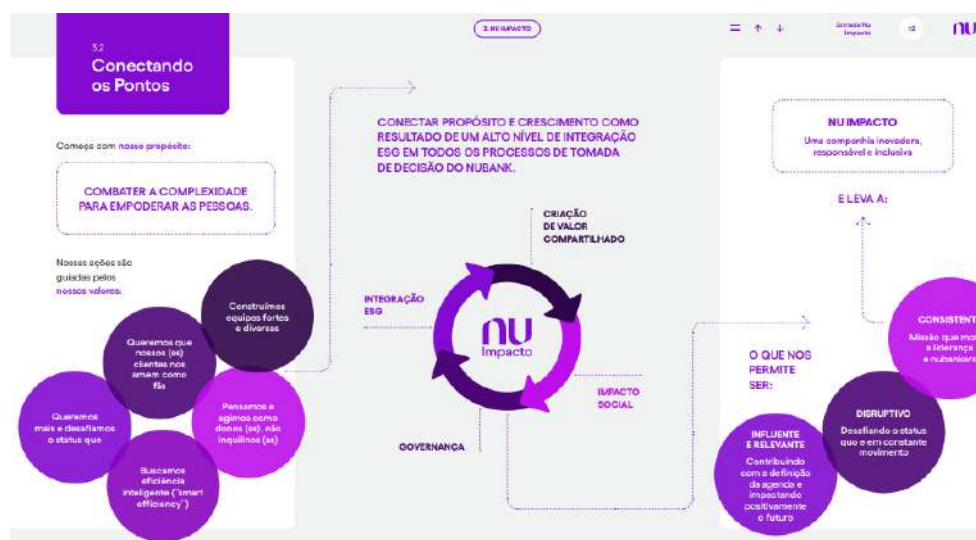


Fonte: Relatório NuImpacto⁵⁷

⁵⁶ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf. Acesso em: 13 abr. 2023.

⁵⁷ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf Acesso em: 20 abr. 2023.

Figura 18 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)



Fonte: Relatório NuImpacto⁵⁸

Nessa amostra textual, também é visível que a construção discursiva do Nubank é realizada de forma coesa e quer refletir a acessibilidade de sua comunicação ao utilizar léxico simplificado e incluir em seu propósito o objetivo de “combater a complexidade”. Nesse contexto, a própria identidade visual do Nubank, o roxo, reflete ideais de inovação e disrupção segundo a teoria das cores. Além disso, o símbolo utilizado ao redor dos pilares estratégicos da empresa remete ao símbolo de reciclagem e movimento, contribuindo para o imagético sustentável da empresa e integrando os mencionados pilares. Tais ideias encontram um terreno fértil na América Latina devido ao histórico de desigualdade e constante necessidade de desenvolvimento apontadas anteriormente. Sendo, assim, uma ferramenta poderosa para empresas adotarem no mercado brasileiro e com potencial impacto de fidelização e aprovação de todos os stakeholders envolvidos - ou seja, uma ferramenta de geração de lucro.

Ao analisarmos os discursos produzidos pela empresa, os textos corporativos e o contexto na qual estão inseridos, pode-se teorizar utilizando os aspectos evidenciados como pistas comunicacionais de que o posicionamento da empresa foi impactado pela tendência ESG e se utilizaram dela como forma de geração de valor. Outras estratégias além das mencionadas também foram implementadas, como a utilização de celebridades com conexão com grupos minoritários e de discursos que ecoam socialmente como inclusivos foi

⁵⁸ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf Acesso em: 20 abr. 2023.

empregado. Assim, utilizando da polifonia dos discursos (PINTO, 2002) para potencializar sua mensagem frente aos *stakeholders*.

Como exemplo de tal plano comunicacional, pode-se citar a inclusão da cantora e empresária Anitta⁵⁹ como parte do conselho do banco digital. O anúncio foi feito em junho de 2021, antes do processo de IPO da empresa. O Nubank já possuía estratégias de se aproximar do público e demonstrar ser um banco digital que se importa com o cliente, como o caso da Cachorra Belinha que viralizou no ano de 2016⁶⁰, quando uma cachorra destruiu o cartão de seu dono e o banco digital criou um cartão de brinquedo para os animais poderem usar, assim aproximando a empresa de seus consumidores e demonstrando em forma de estratégia de marketing, sendo uma empresa que escuta seus consumidores e cria soluções para atendê-los.

Porém, esse posicionamento se intensificou como parte de estratégia de expansão e aumento de valor de mercado. Ao utilizar figuras populares conhecidas por virem de áreas de menor prestígio social, com conexão com o público, o Nubank⁶¹ tem em vista seduzir seus consumidores e criar uma imagem positiva de desejo e acessibilidade para todos os públicos. É possível citar ainda o trabalho de Norman Fairclough, *Discurso e mudança social* (2001), no qual afirma que o discurso é uma prática de significação do mundo, que reflete e modifica as estruturas sociais, assim como proposto por Milton Pinto (2002).

Ainda, teria três funções, sendo elas a construção de identidades, relacionamentos e sistemas de conhecimento e crença (FAIRCLOUGH, 2001, p. 91-92). Dessa forma, a empresa, por interferência de tendências do mercado de capital e de consumo e, também por desejar influenciar o setor disruptivamente, visa utilizar de estratégias discursivas para criar uma imagem próxima do público, suscitar relacionamentos positivos com os *stakeholders* e fortalecer o sistema de crenças no poder da diversidade.

⁵⁹ Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/anitta-nubank-membro-conselho/>. Acesso em: 18 abr. 2023.

⁶⁰ Disponível em: <https://exame.com/marketing/nubank-da-presente-para-cachorro-que-comeu-cartao-do-dono/>. Acesso em: 18 abr. 2023.

⁶¹ Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/estrategia-do-nubank/>. Acesso em: 18 abr. 2023.

Figura 19 - Post *LinkedIn* Nubank



Fonte: *LinkedIn* Nubank⁶²

Assim, ao empregar como estratégia uma tendência corporativa de alto impacto no valor de marca (KUNSCH, 2003) e produzir discursos e planos coesos para realizar seu lançamento na bolsa de valores, o banco digital se tornou no final de 2021 a maior instituição financeira da América Latina. Nessa conjuntura, o banco foi avaliado em US\$ 41,7 bilhões segundo o veículo de comunicação *Estadão*⁶³. Segundo o jornal, o marketing da empresa funcionou para atrair atenção para a marca, pois, além de todas as estratégias discursivas que já vinha aplicando, a empresa ainda oferece um “pedacinho” da empresa para seus clientes sem custo adicional para incluir seu público em um processo tão importante para o banco digital, reforçando estratégias discursivas de construção de relacionamento (FAIRCLOUGH, 2001, p. 91). Assim, demonstrando mais uma vez uma estratégia coesa, que envolve e considera seu cliente em suas estratégias.

⁶² Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/nubank/posts/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

⁶³ Disponível em:

<https://investidor.estadao.com.br/negocios/nubank-ipo-seis-meses-vezes/#:~:text=0%20marketing%20funcionou.-,As%20a%C3%A7%C3%B5es%20do%20Nubank%20come%C3%A7aram%20a%20ser%20negociadas%20na%20NYSE,da%20Am%C3%A9rica%20Latina%20naquele%20momento.> Acesso em: 14 abr. 2023.

Depois do lançamento das ações da empresa para oferta pública, o Nubank continuou a praticar estratégias discursivas que construiu nos anos que se preparava para a oferta pública de ações no mercado de capitais. Como exemplo, temos a propaganda audiovisual construída utilizando a figura pública do artista Emicida⁶⁴, que pode ser parcialmente observada na figura 20. Na mesma, a empresa utiliza-se mais uma vez de uma figura popular e diversa para criar valor de marca e se aproximar com o público, ao colocar o artista em um transporte público contando sua história de superação e concluindo que ainda tem “muito mais onde chegar”. Dessa forma, a mensagem também visa aderir aos objetivos de crescimento da empresa após a abertura de capitais, conquista de mais clientes e afirmação da marca como uma empresa diversa e forte.

Figura 20 - Propaganda *YouTube* Nubank

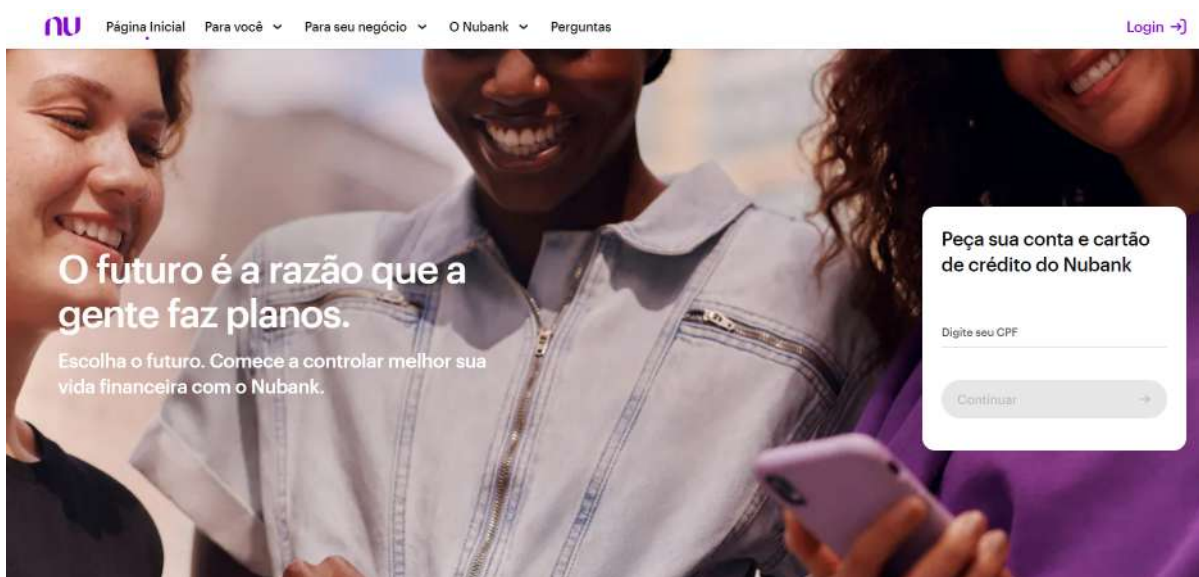


Fonte: *Youtube* Nubank

Assim, pode-se observar que em outras formas e gêneros comunicacionais, a empresa ainda se empenha em manter o discurso coeso construído baseado nas estratégias ESG. Como outro exemplo, pode-se observar o site do banco digital que possui como construção imagética representações diversas, léxico inclusivo, informal e focando em seus diferenciais. Nessa conjuntura, a capa da página inicial do banco traz em primeira instância, imagens de mulheres, um grupo minoritário, e foco em mulheres negras. Dessa forma, reforçando seu posicionamento anterior.

⁶⁴ Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=QIIF7EVtF5c>. Acesso em: 13 abr. 2023.

Figura 21 - Site Nubank



Fonte: Site Nubank⁶⁵

Além da amostra acima, também se encontra na página inicial uma peça textual que representa o posicionamento da empresa e resume a trajetória analisada no presente trabalho. O Nubank se trata de uma empresa fundada com a intenção de revolucionar o mercado, trazendo maior acessibilidade a produtos financeiros e inovando o setor financeiro. Nesse sentido a empresa quer empoderar pessoas e promover acesso descomplicado ao banco digital, quesito que também se relaciona com estratégias ESG por se relacionar com impacto social que o Nubank⁶⁶ promete entregar a indivíduos e pequenas e médias empresas.

O Nu nasceu em 2013 com a missão de lutar contra a complexidade para empoderar pessoas diariamente, reinventando os serviços financeiros. Somos uma das maiores plataformas de serviços financeiros digitais no mundo, servindo aproximadamente 75 milhões de clientes no Brasil, México e Colômbia. Em nossa posição de liderança, usamos tecnologia proprietária e práticas inovadoras para criar novas soluções e experiências financeiras para indivíduos e PMEs. Tudo que entregamos é simples, intuitivo, conveniente, de baixo custo, empoderador e humano. Guiando-nos sempre por nossa missão, estamos contribuindo para aumentar o acesso financeiro na América Latina. (NUBANK, n.d., n.p.)

Nessa conjuntura, torna-se importante enfatizar que a escolha de diversos gêneros discursivos amplia o alcance e a mensagem da empresa. Os discursos praticados pelo banco digital evoluíram para de forma coesa se complementarem com profundidade nos seus detalhes. As imagens escolhidas sempre refletem pessoas diversas, com coloração e expressões vívidas, posturas confiantes que transmitem uma imagem positiva do banco. Além disso, o léxico escolhido em diversas amostras comunicacionais espelha a afirmação acima de

⁶⁵ Disponível em: <https://nubank.com.br/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

⁶⁶ Disponível em: <https://international.nubank.com.br/pt-br/sobre/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

que os produtos empregados pelo banco são “simples, intuitivo, conveniente, de baixo custo, empoderador e humano”.

Exemplo disso, é outra amostra retirada da página inicial do site do Nubank. Na mesma, pode-se observar um homem negro escolhido como modelo para compor a peça comunicacional em posição de segurança e felicidade e, em primeiro plano, segurando seu celular com a conta digital do Nubank aberta. Assim, transmitindo a ideia de que se trata de um produto de acesso facilitado em qualquer celular. Além disso, optando por palavras informais, que transmitam acessibilidade ao se referir ao cartão de crédito da empresa. Ao trazer a frase “Pode chamar ele de roxinho”, a empresa demonstra que o cartão será algo próximo do consumidor e já cria laços de pertencimento com o produto. Ademais, enfatiza novamente que o produto é “moderno”, “gratuito” e “prático”.

Figura 22 - Site Nubank

Conheça nosso Cartão de Crédito
Pode chamar ele de roxinho. Além disso, pode chamar ele de moderno, gratuito e prático também.

Saiba mais →



Fonte: Site Nubank⁶⁷

Nesse cenário, a empresa se conecta com seu *modus operandi* inicial de buscar pelos melhores talentos profissionais em diversas áreas do mundo e exaltar prêmios recebidos que os categorizam como uma boa marca empregadora. Porém, após sofrer impacto pelas tendências ESG, continua expandindo com uma linguagem mais inclusiva e representativa, usando sempre imagens que possuam representações de pessoas diversas e confiantes (o que pode ser evidenciado pelas figuras 23, 24, 25, 26, 27 e 28), o que se difere dos primeiros posts apresentados no início da análise. Além disso, a empresa emprega léxico mais informal e sedutor para envolver *stakeholders* e criar oportunidades de interação com seu público. Por

⁶⁷ Disponível em: <https://nubank.com.br/> Acesso em: 14 abr. 2023.

fim, foca-se em conteúdo acessível em português, visto que a maior parcela de seus clientes se encontram no Brasil (sendo mais de 69 milhões de clientes do país).⁶⁸

Figura 23 -Post *LinkedIn* Nubank



Fonte: *Facebook* Nubank

Figura 24 -Post *LinkedIn* Nubank



Fonte: *LinkedIn* Nubank

⁶⁸ Disponível em:

<https://www.poder360.com.br/economia/nubank-fecha-2022-como-o-5o-maior-banco-em-numero-de-clientes/>. Acesso em: 18 abr. 2023.

Figura 25 - Post *LinkedIn* Nubank

nu Nubank
5,007,847 followers
2yr •

Somos a primeira empresa do setor bancário do Brasil a zerar 100% todas as emissões de carbono da nossa história. Nascermos digitais e somos mais eficientes que os bancos tradicionais. Zerar nossa emissão de carbono é mais um passo que a gente dá para construir um mundo cada dia mais simples, humano e sustentável - um mundo cada dia mais Nubank.

Saiba o que nós fizemos para que isso fosse possível em: <https://sou.nu/2R0RRQr>



Nubank zera emissão de carbono de toda sua história - Fala, Nubank
sou.nu

14,279 180 comments - 219 reposts

Like Comment Repost Send

Fonte: *LinkedIn* NubankFigura 26 - Post *LinkedIn* Nubank

nu Nubank
5,007,865 followers
4yr •

Esse ano o programa Melhor Estágio do Mundo, da 99jobs.com, foi composto apenas por estudantes negros. Uma iniciativa para promover a diversidade a profissionais que estão ingressando no mercado de trabalho, e tivemos o prazer de receber essa turma em nosso escritório para bater um papo sobre diversidade, carreira e cultura do Nubank. Voltem sempre, pessoal!



10,072 308 comments - 166 reposts

Like Comment Repost Send

Fonte: *LinkedIn* Nubank

Figura 27 -Post Twitter Nubank



Fonte: *Twitter* Nubank

Figura 28 - Post LinkedIn Nubank



Fonte: *LinkedIn* Nubank⁶⁹.

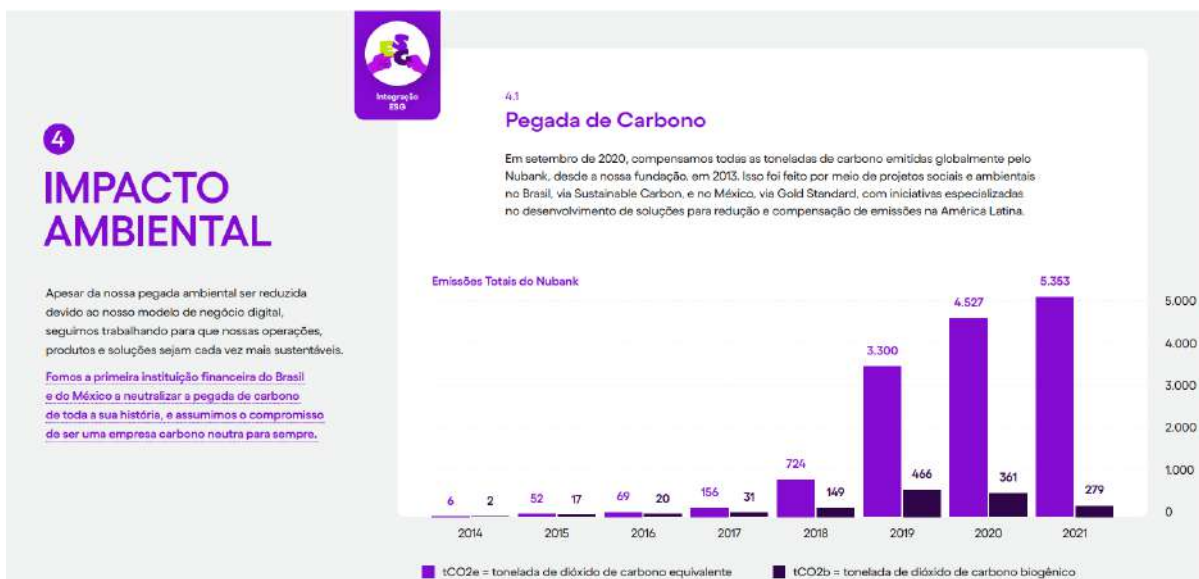
⁶⁹ Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/nubank/posts/>. Acesso em: 10 abr. 2023.

Assim, é visível como a empresa foi impactada pela tendência corporativa ESG nos últimos anos, principalmente com enfoque em estratégias discursivas claras e potentes para o momento de oferta de ações públicas da empresa. E, assim como mencionado anteriormente na explicação metodológica (FAIRCLOUGH, 2001) toda escolha reflete um discurso, desde a escolha lexical até o enquadramento das imagens. Dessa forma, a escolha de grupos diversos e minorias nas imagens associada de escolhas lexicais fortes, culminam na construção de um posicionamento discursivo de que a empresa é diversa e, por isso, é forte. “O capitalismo contemporâneo mantém sua lógica de funcionamento e expande sua atuação de uma maneira bem particular, metamorfoseando-se e reapropriando-se de tudo o que, em tese, estaria ‘fora’ dele” (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 30) e o banco digital incorporou com maestria as mudanças do mercado em relação às exigências relacionadas com aspectos descritos no acrônimo ESG.

A RSE e a sustentabilidade são fluidas se metamorfoseiam para manter sempre "dentro" o que antes estava "fora", movimentando o mercado de consumo de produtos "verdes", no qual consumidores ávidos por realizarem sua satisfação pulsional são rotulados como "consumidores conscientes" e retroalimentam esse processo. A noção rizomática de RSE também se adequa à relação das empresas com seus stakeholders, pois eles não possuem exatamente os mesmos "graus de importância" para cada uma das empresas analisadas e não apresentam o "mesmo sentido" nas revistas analisadas. (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 250)

Nessa conjuntura, o Nubank estudou o mercado para implementar ações coerentes com o que cada sigla do acrônimo representava. Em “E” de *Environmental*, ou Meio-Ambiente em português, a empresa tratou de redução de gases do efeito estufa e pegada de carbono, como demonstrado na figura 29. Os mesmos são descritos como fatores importantes na descrição de sustentabilidade pela ótica ESG e foram abordados anteriormente no processo de definição de quais aspectos estariam inscritos nas práticas ambientais propostas.

Figura 29 -Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)



Fonte: Relatório NuImpacto⁷⁰

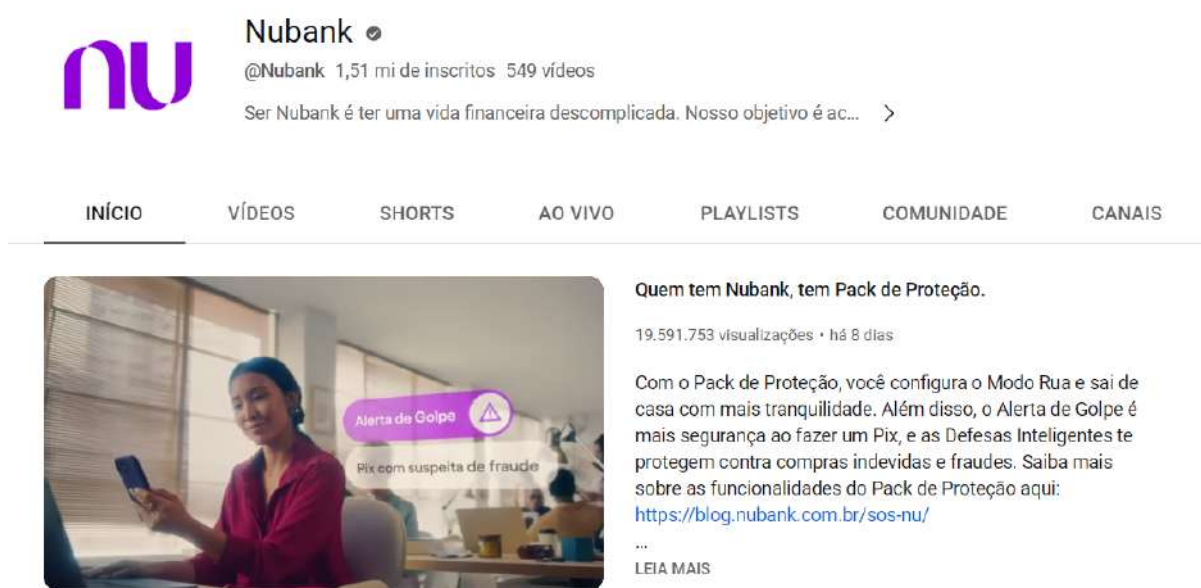
Ademais, a empresa digital também foca em aspectos sociais descritos no “S” compreendido no acrônimo ESG que significa *Social*, ou Social em português. Tal ponto é de maneira relevante o que a empresa mais se apoia para construir suas práticas discursivas. Nessa conjuntura, conforme as análises realizadas no presente relatório, pode-se observar que o Nubank traz como parte de seu posicionamento e construção de identidade iniciativas e inclusão e diversidade, treinamentos, comunidade com a criação da Comunidade Nu, experiência do cliente, promoção e atração das minorias, segurança digital, ligação com a comunidade externa à empresa e informação quanto a tecnologia e risco.

Por fim, os discursos ricos e presentes em todas as redes sociais e canais de comunicação da empresa, buscaram fortalecer a imagem e o valor da mesma mediante discursos que combatem suas fraquezas e construísem a imagem de uma marca com aspectos na letra “G” fortes, o que é incluso dentro de *Governance*, ou Governança em português. Além disso, a empresa também trabalha ideais de transparência, cria e gerencia programas e práticas para o desenvolvimento de políticas ESG, demonstra ser gerenciada por um propósito, possui estratégia anual conectada com objetivos ESG e comunica com transparência o cenário financeiro do banco digital conforme pode ser observado no anexo 2 (no qual a empresa divulga de forma simplificada o balanço financeiro em uma página do relatório NuImpacto). Dessa forma, pautando seus discursos em aspectos que correspondem com a governança corporativa prevista no compilado descritivo do acrônimo na tabela 1.

⁷⁰ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf. Acesso em: 14 abr. 2023.

Ao se observar a tabela 1 presente da monografia, é possível identificar que a empresa atinge pontos como a construção de uma imagem corporativa na qual a cibersegurança é uma prioridade, assim como exemplificado na propaganda audiovisual promovida pela empresa e exemplificada abaixo na rede *YouTube*⁷¹. O vídeo busca promover discursos ligados a segurança do banco digital e como ele oferece ferramentas de proteção para seus clientes, além de ser construído com linguagem informal e de aproximação do público ao empregar palavras utilizadas no meio digital como *pack*, que quer dizer pacote, a empresa mais uma vez utiliza de imagético que representa pessoas diversas na produção.

Figura 30 - Canal no *YouTube* Nubank



Fonte: *YouTube* da empresa Nubank

Assim, fica evidente que a construção de discursos polifônicos e heterogêneos do Nubank foram impactados pela popularização do ESG no mercado, resultando na prática comunicacional rica e coesa produzida pela empresa abordando diversos temas incluídos na descrição do acrônimo ESG, assim atribuindo “alma” a empresa e sendo fruto de um processo dialógico com os movimentos da sociedade. O Nubank aproveitou-se de um mercado e consumidores ávidos por inovação e consciência em relação à sustentabilidade, mas também impactou o mercado financeiro que há muitos anos estava engessado em práticas tradicionais para suscitar transformação. Assim como indicado na produção sobre o valor compartilhado (KRAMER; PORTER, 2011) ser uma possível ferramenta para impulsionar vantagem competitiva e aumentar o lucro da empresa, o ESG foi utilizado como mola propulsora na estratégia do Nubank frente a construção de discursos coesos e inteligentes para aumentar o

⁷¹ Disponível em: <https://www.youtube.com/@Nubank>. Acesso em: 15 abr. 2023.

valor e consolidar a reputação da empresa em meio a processos decisivos como a oferta inicial de capital nas bolsas de valores.

Nessa conjuntura, o banco digital demonstrou abrangente conhecimento sobre os aspectos descritos em cada sigla do acrônimo ESG e como transformar novas subjetividades desejantes em produtos e criação de valor agregado ao *core business* da empresa (TAVARES; TÖPKE, 2019). Porém, empresas devem se atentar para inconsistências entre os discursos produzidos pela corporação e as denúncias de ações efetivas do valor que ela consegue entregar, o que será abordado a seguir trazendo perspectivas críticas para o emprego de discursos sustentáveis na contemporaneidade.

4.2.1 Discursos em contraposição

O valor contemporâneo está conectado ao desejo, como ele é recebido, interceptado, aceito ou rejeitado frente às produções discursivas. A semiotização do capital manipula e transforma os desejos a fim de assegurar a manutenção das lógicas de poder e produção (GUATTARI, 1981). Nesse sentido, os discursos corporativos e publicitários possuem como um de seus objetivos construir e vender tais ideias, incorporadas em seus serviços e produtos. Dessa forma, os discursos são pontos cruciais para a formação identitária da empresa e a construção da marca frente a diversos *stakeholders*, como acionistas, clientes, público e colaboradores (KUNSCH, 2003). No entanto, em muitos casos, os discursos praticados não correspondem com as ações efetivas que a empresa realiza. Nesse caso, quando tal desencontro é comunicado ao público e exposto nos veículos comunicacionais, descrédito e desconfiança são consequências esperadas.

Nesse contexto, os discursos produzidos por uma empresa se apresentam na forma de diversos gêneros textuais, mas simbolizam seu posicionamento, seus ideais, objetivos e compromissos frente aos indivíduos conectados à mesma. Tal construção discursiva dialética visa a criação de identidade e fortalecimento do valor de marca como abordado anteriormente. Apesar das estratégias do banco digital terem se modificado ao longo do tempo para promover discursos coesos e claros em relação às estratégias ESG adotadas pela empresa, a prática vivenciada por *stakeholders* do Nubank nem sempre vai de encontro com o que a comunicação se comprometeu.

Durante a pandemia, houve a intensificação da utilização do meio digital. Com isso, as redes sociais passaram a ser termômetro que indica como a marca é verdadeiramente percebida por seu público e seus pontos fortes e fracos. Na imagem a seguir, observa-se outra

amostra comunicacional da empresa Nubank, que perpetua os mesmos traços discursivos analisados anteriormente, como o emprego de imagens diversas e confiantes, trazendo a conta digital da empresa como algo acessível no imagético e linguagem que aproxima a empresa do público. Visando, assim, continuar com práticas que criem uma imagem positiva da marca.

No entanto, nas postagem abaixo, observamos comentários negativos acerca da marca, pessoas relatando terem perdido dinheiro em suas contas do Nubank ou que estão preocupadas com a segurança ofertada pelo banco digital. Ademais, dentre os comentários nas amostras textuais, há relatos de falhas de segurança, contas bloqueadas e dificuldade de receber o cartão da empresa. Assim, torna-se importante que o discurso acompanhe a prática, apesar deles terem aumentado as propagandas sobre impacto, os comentários negativos evidenciam desencontro na prática, pouca comunicação com os usuários, falta de segurança, falar sobre fraudes realizadas nos cartões de crédito e contas bancárias digitais dos usuários.

Figura 31 - Post *Instagram* Nubank



Fonte: *Instagram* Nubank

Figura 32 - Comentários em Post *Instagram* Nubank



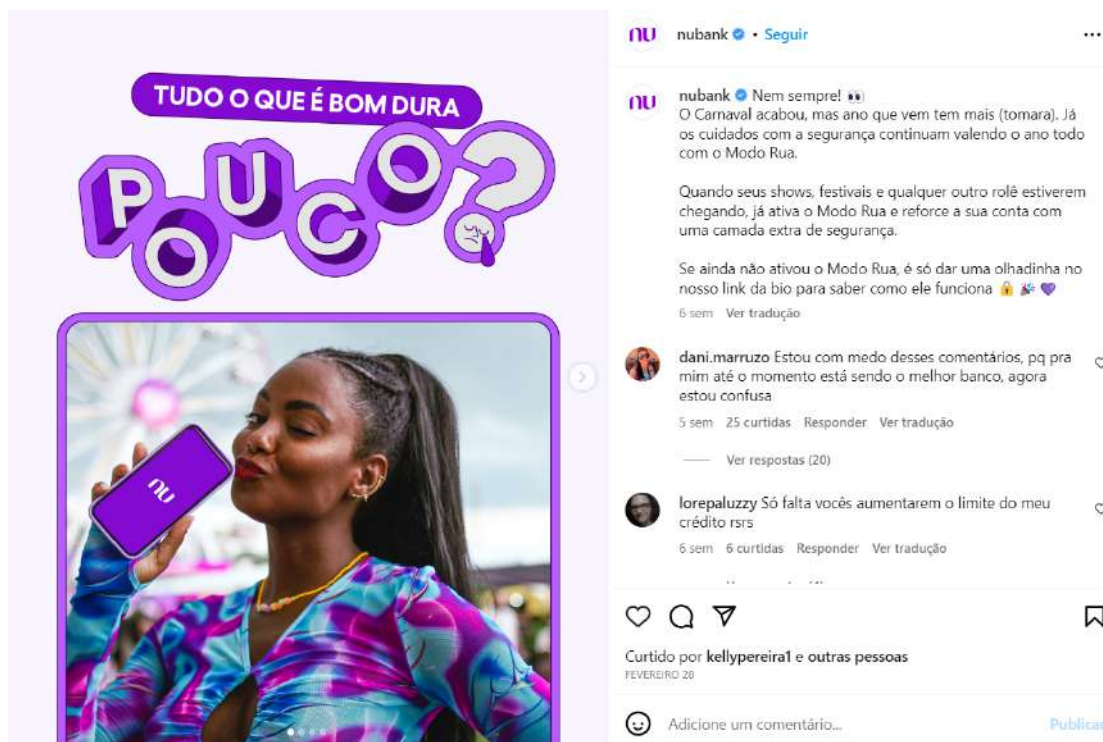
Fonte: *Instagram* Nubank

Figura 33 - Comentários em Post *Instagram* Nubank



Fonte: *Instagram* Nubank

Figura 34 - Post *Instagram* Nubank



Fonte: *Instagram* Nubank⁷²

Nessa conjuntura, é perceptível que as denúncias e reclamações realizadas por clientes do Nubank não refletem os discursos praticados pela empresa, mas são contrários aos ideais de facilidade, segurança e inovação promovidos pela empresa. Em casos em que se observa manipulação das palavras para criação de um universo discursivo sustentável que não condiz com ações práticas, o fenômeno do *greenwashing* é observado. Esse termo trata de ações empregadas por empresas que constroem sua estratégia e base comunicacional sob pilares de sustentabilidade ambiental, social ou de governança, mas que não prova ser uma empresa comprometida em tornar palpáveis seus discursos.

Além disso, a empresa sempre divulgou em suas formas discursivas que objetivava impactar positivamente indivíduos e pequenas e médias empresas, oferecendo acessibilidade financeira a grupos minoritários. Porém, em seu aplicativo, ofertou uma opção de reserva imediata de baixo risco para seus clientes que ocultava que o valor adicionado nessa “reserva” seria investido em uma empresa. Assim, fazendo com que diversos usuários perdessem dinheiro ou tivessem seu patrimônio desvalorizado quando a empresa varejista Americanas sofreu com a desvalorização de suas ações por anunciarem escândalos contábeis em janeiro de

⁷² Disponível em: <https://www.instagram.com/p/CpNa4J9Nzp6/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

2023 segundo o portal de notícias *g1*⁷³. Dessa forma, a prática também demonstrou que os discursos propagados pela empresa não se encaixavam correspondentemente.

Ademais, outro exemplo de desencontro entre os discursos e a prática e também da manipulação textual pode ser encontrado no relatório NuImpacto⁷⁴. A escolha de léxico e exposição de informações pode impactar na mensagem a ser transmitida também. Norman Fairclough (2001) descreve diversas formas de compor a apresentação discursiva para estruturar sistemas de conhecimento e informação através do texto. Nessa perspectiva, a escolha lexical, de conectivos, a transitividade verbal, o grupo de palavras escolhidos, as metáforas e a criação de palavras interferem na construção de sentido transmitida pelo universo textual em sua complexidade e pode ser discutido quando se estuda as propriedades semânticas e analíticas de um texto produto de discursos. O estudioso ainda reforça a importância de não analisar os textos isoladamente, porém buscando interpretá-los conforme o contexto, intertextualidade e traços do momento de produção textual. Dessa forma, valorizando aspectos importantes nas análises discursivas descritas por Milton Pinto (2002).

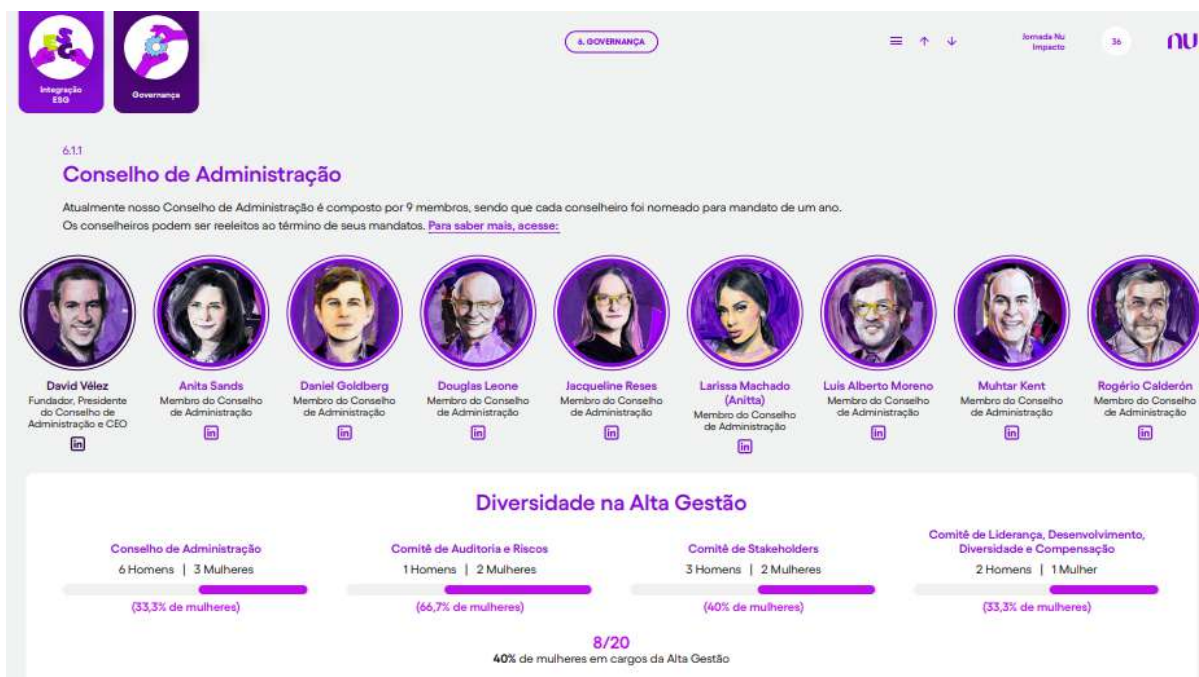
Por isso, para analisar a construção abaixo, não apenas se deve observar a escolha lexical, mas o contexto e a intertextualidade presente na amostra. Nesse sentido, é importante observar que se trata de uma amostra textual que retrata a diversidade com a qual a empresa Nubank é constituída. Palavras como “diversidade”, “alta gestão” e “governança” podem ser observadas na peça, criando o entendimento de que o conselho de executivos do banco digital é diverso e isso contribui para uma gestão mais forte e culmina no Nubank como uma empresa que deseja comunicar que possui adequadas estratégias de governança. No final da página, um dado é apresentado ao indicar que a empresa possui 40% dos cargos de alta gestão ocupados por mulheres — realização que impressiona e impacta a marca de maneira positiva.

⁷³ Disponível em:

<https://g1.globo.com/economia/noticia/2023/01/17/por-que-o-caso-americanas-fez-clientes-do-nubank-perderem-dinheiro.ghtml>. Acesso em: 14 abr. 2023.

⁷⁴ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf. Acesso em: 14 abr. 2023.

Figura 35 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)

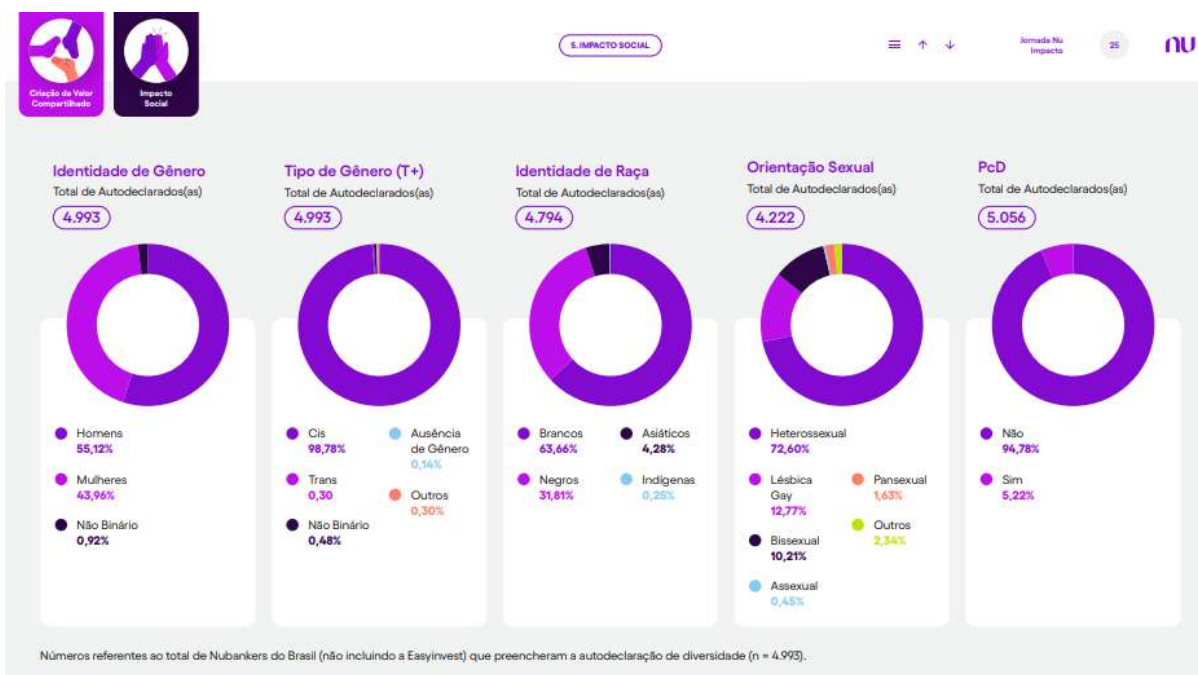


Fonte: Relatório NuImpacto⁷⁵

No entanto, ao observar o contexto e outras produções textuais que podem ser encontradas no próprio relatório, as discrepâncias tornam-se evidentes. Na página anterior do relatório, observável na imagem 35, a empresa criou gráficos informativos a respeito da diversidade da empresa de maneira mais abrangente. Porém, nessa página, resolveu adicionar palavras diferentes e analisar outros horizontes discursivos, trazendo dados sobre “identidade de gênero”, “tipo de gênero”, “identidade de raça”, “orientação sexual” e “PcD”, assim demonstrando analisar muito mais áreas do que as analisadas nos cargos de alta gestão e associando esses dados ao discurso de “impacto social” e “geração de valor compartilhado”. Nessa conjuntura, as escolhas lexicais e formas de apresentar os textos têm motivos que justificam a construção textual.

⁷⁵ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf. Acesso em: 14 abr. 2023.

Figura 36 -Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)



Fonte: Relatório NuImpacto⁷⁶

O relatório foi realizado no ano que preparava a empresa para a oferta pública de ações do banco digital, dessa forma, como estratégia, o banco investiu em diversidade via programas de recrutamento e seleção adequados para encontrar talentos diversos e fortalecer a marca. Esse esforço deveria ser comunicado em números para impactar o universo desenvolvido pelos discursos da empresa e gerar resultados positivos com a criação de valor. No entanto, as políticas ESG também analisam diversidade em cargos de liderança, para que posições de influência na corporação também possam ser beneficiadas por políticas de diversidade. Assim como apontado na tabela 1, a diversidade do conselho também impacta a avaliação da empresa.

Nessa conjuntura, seria adequado que o Nubank reportasse níveis de diversidade presente na alta gestão de forma transparente para executar de maneira abrangente estratégias ESG para o contexto que se encontrava a empresa. No entanto, a escolha de palavras diferentes para reportar níveis de inclusão na empresa em cenários distintos foi feita para persuadir *stakeholders* de que o conselho era composto por membros diversos quando, na verdade, ao excluir outras palavras usadas na avaliação de diversidade geral da empresa e somente deixar o único espectro de diversidade presente (de gênero) o conselho não se mostrava como sendo constituído por um grupo diverso de pessoas.

⁷⁶ Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf. Acesso em: 14 abr. 2023.

Fairclough (2001, p. 94) afirma em sua obra que “O discurso como prática política estabelece, mantém e transforma as relações de poder e as entidades coletivas (classes, blocos, comunidades, grupos) entre as quais existem relações de poder”. Dessa forma, o banco digital demonstra que apesar de apresentar um discurso inclusivo coeso, somente planeja em implementar as estratégias para aumento de valor da marca até determinado nível de influência, optando por manter estruturas de poder e vigência social em posições de alta liderança e empregar ferramentas discursivas para criar imagens diversas da empresa.

Outro evento que evidencia é que depois de sua oferta pública inicial de ações extremamente bem-sucedida, as ações da empresa sofreram com queda e desvalorização de cerca de 60% segundo o jornal *Folha de S. Paulo*⁷⁷. A queda foi decorrente de diversos fatores que incluem o mercado, alta de juros nos Estados Unidos e fim do período do entusiasmo com startups financeiras no mundo apontados pela reportagem do portal de notícias da empresa *Globo*, o *g1*⁷⁸.

Nesse contexto, a empresa realizou cortes em seu quadro de funcionários e, nesse momento, inclusive realizou a demissão de um profissional negro por ser “sênior demais”, mais uma vez criando descrédito de seu discurso inclusivo. A empresa realizou contratações em massa de profissionais pertencentes de grupos minoritários para embasar estratégias de inclusão e diversidade, mas não espelha a política em seu conselho e em cargos de alta liderança, chegando a demitir pessoas negras seniores quando as expectativas de crescimento e valorização da empresa não fossem atingidos como demonstrado a seguir em reportagem do portal *Uol*.

⁷⁷ Disponível em:

https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2022/12/acoes-do-nubank-completam-um-ano-na-bolsa-com-queda-de-quase-60.shtml?pwgt=kdh1zdie8jrwyta297af239vp1nju9uq4tiwlj7eez0ty39e&utm_source=whatsapp&utm_medium=social&utm_campaign=compwagift. Acesso em: 19 abr. 2023.

⁷⁸ Disponível em:

<https://g1.globo.com/economia/noticia/2023/01/17/por-que-o-caso-americanas-fez-clientes-do-nubank-perderem-dinheiro.ghtml>. Acesso em: 19 abr. 2023.

Figura 37 - Matéria Uol

The image shows a screenshot of a news article on the UOL website. At the top, there is a navigation bar with the UOL logo and various menu items like 'INGRESSO.COM', 'BATE-PAPO', 'MEU NEGÓCIO', 'PASSEI DIRETO', 'RISSEGURU UOL PLAY', 'SAC', 'EMAIL', 'ENTRE', and 'ASSINE UOL'. Below this is a secondary navigation bar with categories: 'PRODUTOS', 'NOTÍCIAS', 'CARROS', 'ECONOMIA', 'FOLHA', 'ESPORTE', 'SPLASH', 'UNIVERSA', 'VIVABEM', 'TILT', 'ECON', 'CANAL UOL', 'MOV', 'NOSSA', 'TAB', and 'UOL PRIME'. The main heading of the article is 'ECONOMIA' followed by the title 'Funcionário do Nubank diz ter sido demitido por ser 'sênior demais''. Below the title is a photograph of the Nubank building with large purple 'nu' letters in front. To the right of the photo is a small advertisement for 'UM PEQUENO POTINHO = GRANDES BENEFÍCIOS. HIDRATAÇÃO POR MÚLTIPLOS TEMPOS. COMPRE AGORA'. Below the photo, there is a caption: 'O Nubank foi acusado de ter demitido funcionário por ser "sênior demais" Imagem: Divulgação'. Underneath the caption is a social media sharing section with a Facebook icon, a Twitter icon, and a plus sign. To the right of these icons is a text box: 'Do UOL, em São Paulo 17/08/2022 16h52'. Below this is a play button icon with the text 'Ouvir artigo 2 minutos' and a speaker icon with '4 comentários'. The main text of the article begins: 'Em publicação no LinkedIn, Igor Ferreira, de 40 anos, que ocupava a posição de gerente de desenvolvimento e aprendizado no Nubank, afirmou que foi demitido por ser "sênior demais". O post teve mais de 20 mil reações e quase 1.400 comentários e também repercutiu em outras redes sociais.' The text continues: 'Ferreira, que faz 41 anos no início de setembro, escreveu que o Nubank justificou seu desligamento com o motivo de que ele era "sênior demais para os objetivos e rumos da área". Ainda segundo ele, a empresa também teria dito

Fonte: Uol⁷⁹

Assim, apesar do Nubank continuar com sua estratégia coesa e ativa de produções comunicacionais voltadas para uma identidade sustentável construída como ferramenta de posicionamento da empresa, as discrepâncias entre a ação e os discursos pode resultar em desvalorização do valor de marca e descrédito para a empresa. Os discursos são práticas

⁷⁹ Disponível em:

<https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2022/08/17/funcionario-do-nubank-diz-motivo-de-demissao-e-repe-rute-senior-demais.htm>. Acesso em: 19 abr. 2023.

sociais que são transformadoras e se adaptam ao meio e, em um cenário em que clientes e outros *stakeholders* interagem com as produções comunicacionais da empresa para criticar e oferecer *feedbacks*, a empresa poderia aproveitar as oportunidades de fortalecer sua marca e adaptar ações e discursos para a nova realidade, assim como se desenvolve o CMI (GUATTARI, 1981)

Em 6 de janeiro de 2011, em um artigo da revista *Harvard Business Review* Brasil, Corter e Kramer afirmam que as organizações têm sido cada vez mais apontadas como as principais causadoras dos problemas sociais, ambientais e econômicos. Isso aconteceria porque as empresas continuam utilizando uma abordagem de geração de valor que já está ultrapassada, considerando o desempenho financeiro de curto prazo e ignorando as influências maiores de longo prazo. (TAVARES; TÖPKE, 2019, p. 97)

Nesse sentido, fica evidente que apesar dos benefícios promovidos por iniciativas que consideram a responsabilidade social compartilhada (TAVARES; TÖPKE, 2019), práticas ESG no Brasil ainda são caracterizadas por iniciativas embrionárias e pouco eficientes em promover mudança efetiva. O banco digital demonstrou domínio da temática, produzindo discursos abrangentes que envolvessem todos os aspectos descritos no acrônimo ESG que poderiam ser aplicados ao seu setor. Porém, as produções coesas e consonantes com as diretrizes propostas pela tendência corporativa divergiram em diversos cenários com a prática da empresa, que considerou ações de curto prazo e/ou retorno financeiro ao não criar estratégias que pudessem sustentar frente aos *stakeholders*.

Dessa forma, demonstrou-se que os discursos praticados compunham estratégia de criação de valor de marca e atendimento às demandas capitalistas de mercado mais do que um processo de transformação efetiva. As ações socioambientais e governamentais, as quais são incorporadas à nova ordem fluida e adaptável, podem deve ser pensada no próprio capitalismo e de sua capacidade de gerar valor compartilhado, pois não existe erro na geração de lucro no modelo capitalista (TAVARES; TÖPKE, 2019) e as empresas não operam “isoladas da sociedade” (TÖPKE, 2018, p. 98). No entanto, visando incorporar as mudanças de forma efetiva é necessário que as empresas estejam lucrando enquanto abordam as questões sociais conectadas com seus modelos de negócio e não uma que faça bons relatórios sociais ou se associando a ONGs que reflitam boas causas, o que se mostra não efetivo (PORTER, 2011)⁸⁰. Assim, sendo mais importante observar ações sustentáveis de longo prazo que conseguem combinar inovação com crescimento corporativo do que, assim como o Nubank, construir discursos corporativos e relatórios célebres que não acompanham os discursos práticos.

⁸⁰ Em entrevista a Karl Moore, na *Forbes*. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/karlmoore/2011/04/04/harvards-michael-porter-on-how-business-can-recapture-its-reputation/?sh=11bff90523b7>. Acesso em: 31 maio 2023.

Em suma, é visível que o acrônimo ESG tem obtido mais importância no mercado brasileiro e internacional, com empresas buscando se posicionar de maneira mais sustentável e responsável em resposta à crescente conscientização da sociedade em relação a questões ambientais, sociais e de governança. É fundamental, portanto, realizar uma análise crítica das ações e discursos das empresas em relação à temática, considerando as especificidades do contexto brasileiro e da indústria na qual a empresa opera a fim de evitar abordagens superficiais e garantir uma compreensão aprofundada e precisa das estratégias de comunicação corporativa voltadas para essa temática.

5 CONSIDERAÇÕES NÃO FINAIS

A monografia revisitou temáticas importantes para criar uma análise completa e crítica acerca de como a popularização do ESG impactou as marcas e quais desafios podem ser apontados ao longo de todo desenvolvimento discursivo. Primeiro, a definição de sustentabilidade foi realizada com base em teorias consagradas. Em seguida, foi-se explorado como comunicação e valor passaram a estar conectados com a sustentabilidade devido às mudanças do capitalismo e da produção de subjetividade. Depois a tendência ESG foi definida de forma autoral usando compilados de produções mercadológicas, também, sua importância foi demonstrada para elucidar que não são somente startups que implementam ESG, mas toda a indústria passou a se movimentar para fagocitar e se retroalimentar na tendência.

Dessa forma, o presente projeto objetivou apresentar uma análise de discursos do proeminente e disruptivo banco digital Nubank sob a perspectiva da metodologia de *Análise de discursos*, de Milton Pinto (2002) com a complementaridade da produção de Norman Fairclough (2001) com sua obra *Discurso e mudanças sociais*. Através da análise, foi observado como a tendência do mercado corporativo ESG impactou a empresa e foi incorporada através das suas ferramentas comunicacionais a fim de potencializar o valor de marca e ser empregado como ferramenta de diferenciação. Nesse cenário, o lucro como objetivo se mostra evidente, o que deve ser naturalizado visto que se encaixa no *modus operandi* do mercado capitalista fluido e contemporâneo. Porém, desafios como inconsistência da mensagem escrita e da mensagem prática são armadilhas de fragmentação e enfraquecimento de marca. Além disso, apontou-se a importância de compreender o que envolve cada sigla do acrônimo antes de usá-lo como signo atrelado ao DNA da empresa e especificar estratégias conforme o nicho de atuação da empresa.

Por meio da metodologia de análise de discursos proposta por Milton Pinto (2002), foi possível identificar nas dimensões textuais, institucional e social presentes nas peças discursivas da empresa que o banco digital utiliza estratégias voltadas para o desenvolvimento positivo de sua imagem atreladas ao imagético de sustentabilidade social, ambiental e de governança. Assim, sendo impactado pelas demandas crescentes da sociedade, do mercado de investimentos e do mundo corporativo.

O mercado vem constantemente se modificando e de maneira dialógica impactando os discursos praticados por instituições. Nesse contexto, ESG emergiu como um assunto importante em meio ao advento da pandemia, aumento de desastres naturais, popularização de

temáticas ligadas à sustentabilidade e a carta do CEO da maior investidora do mundo anunciando que somente iria investir em empresas que atuassem conforme os requisitos ESG.

Com a popularização do tema e a demanda crescente de indivíduos e investidores para empresas com “alma” e identidade sustentável, a empresa absorveu as políticas indicadas pela tendência e implementou mudanças para produzir um discurso coeso e claro que espelhasse aspectos envolvidos na sustentabilidade em sua forma completa, descrita no acrônimo ESG.

A partir disso, Nubank passou a produzir muitos conteúdos que refletissem sua estratégia, criou programas de contratação a atração de grupos minoritários e se destacou com o recebimento de diversos prêmios e certificações que atestam externamente a competência do banco digital nas práticas ligadas a critérios ESG.

Nessa conjuntura, seus discursos e posicionamento se mostraram perfeitamente coesos na teoria e empenhados em criar um universo discursivo que suscitasse emoções positivas em relação à marca e aumentasse o valor da empresa, tanto por atrair clientes, como na conquista de talentos e investimentos. Porém, a estratégia *by the book* construída de forma excelente se contrasta com os desafios de implementação prática da estratégia, o que também impacta no discurso. Sendo assim, a incorporação de estratégias ESG como ferramenta de valorização da marca também pode ter um efeito rebote se não adequar o discurso textual às práticas e especificidades da indústria em questão.

ESG é uma tendência relativamente nova no mundo corporativo, pois a sustentabilidade é colocada em pauta há décadas, porém não era alvo de tamanha atenção e relevância como atualmente no mercado. O acrônimo que envolve sustentabilidade em níveis completos trazendo aspectos sociais, ambientais e de governança também é alvo de crescente atenção e demanda no mercado brasileiro. Dessa forma, empresas têm buscado adotar práticas para atender demandas de consumidores e *stakeholders*.

Nesse contexto, a análise das práticas de ESG adotadas por corporações nacionais deve considerar o contexto socioeconômico, político e cultural do Brasil. É crucial estudar, compreender e comunicar como as demandas e desafios relacionados ao ESG podem variar conforme a realidade específica do Brasil e da área de atuação da empresa, incluindo questões como a legislação voltada para o meio-ambiente, desigualdade social, diversidade cultural, entre outros aspectos.

É necessário, portanto, analisar as práticas de ESG à luz do contexto brasileiro, considerando as nuances e complexidades presentes na realidade do país, a fim de evitar uma análise superficial e garantir uma compreensão mais aprofundada e precisa das estratégias de comunicação corporativa voltadas para essa temática.

Assim, mostra-se importante continuar estudando os impactos da tendência no país e produzir mais conteúdos, estudos, definições e normas que impactem diretamente em como o ESG é aplicado no cenário brasileiro considerando suas peculiaridades e necessidades do mercado nacional.

Além disso, é importante não somente considerar e compreender regulamentações internacionais em tais análises, mas também avaliar leis e parâmetros brasileiros de produção para trazer análises que possam ser factíveis para o contexto do país, sempre propondo melhorias e novas definições frente a regulamentações insuficientes.

Em meio às demandas do mercado e o cenário brasileiro de desigualdade e poucas empresas que efetivamente impactam o país social e ambientalmente, as ações de engajamento e promoção de proximidade com o público fizeram parte do crescimento e fortalecimento do banco digital, que realizou um processo de abertura de capital muito bem construído. Nesse cenário, apoiado por estratégias de fortalecimento de marca, o Nubank se tornou a instituição financeira mais valiosa da América Latina em 2021.

Ademais, o estudo evidenciou a importância de estudar o contexto sócio-cultural e corporativo na análise de discursos. A empresa busca se posicionar como uma instituição financeira moderna, conectada com as demandas da sociedade brasileira em relação à sustentabilidade, diversidade e inclusão. A análise dos discursos também permitiu identificar a influência de normas e valores culturais brasileiros, como a valorização da inovação e a preocupação crescente com questões socioambientais.

No entanto, torna-se importante observar até que ponto os discursos são condizentes com as práticas corporativas, uma vez que os textos produzidos criaram um universo para seduzir *stakeholders* e apoiar uma marca sustentável. Porém, ações da empresa confrontam esse universo discursivo, como conjunturas de insegurança financeira, de desigualdade frente às ações de diversidade propostas dependendo do nível de gestão, experiência do cliente e comunicação aberta com o público.

Por fim, conclui-se que a análise de discursos do banco digital Nubank no cenário brasileiro, utilizando as metodologias citadas, utilizou posicionamento relacionado com a tendência corporativa ESG e como essas estratégias estão alinhadas com o contexto sócio-político e as demandas de investidores e do mercado acerca da comunicação institucional. Nessa conjuntura, o Nubank, apesar de ter empregado estratégias inovadoras e inclusivas na empresa, ainda demonstra ter adotado medidas ESG a fim de aumentar o valor da marca e atrair investidores e consumidores. Apesar de ter demonstrado domínio sobre o que envolve a tendência e expandido práticas discursivas para além dos discursos básicos de

sustentabilidade ambiental e diversidade que o mercado emprega em muitas produções comunicacionais, as ações da empresa ainda destoam do que é proposto e o acompanhamento efetivo das métricas que demonstrem progresso ainda se mostra incipiente.

A pesquisa evidencia a importância da análise de discursos como uma ferramenta para compreender as práticas de comunicação corporativa. É imprescindível analisar de forma crítica os discursos das empresas baseados em estratégias ESG, para identificar se a comunicação adotada é consistente com os princípios propostos pelo acrônimo e se são condizentes com ações praticadas, ou se estão limitadas a estratégias de marketing voltadas para a criação e manutenção de uma imagem positiva perante os *stakeholders*.

A publicidade que incorpora valores e padrões ESG possui um potencial significativo para as empresas, permitindo atender a um mercado crescente de consumidores socialmente responsáveis e melhorar sua reputação corporativa. No entanto, o potencial de manipulação e greenwashing levanta sérias preocupações éticas. Adotar relatórios padronizados, enfatizar iniciativas específicas e resultados mensuráveis, e envolver-se em narrativas autênticas são estratégias recomendadas para as empresas incorporarem o ESG em suas práticas publicitárias e discursivas de maneira mais ética. Ao seguir essas diretrizes, as empresas poderão promover a sustentabilidade, a responsabilidade social e a governança ética de forma eficiente e transparente, pois muitas vezes consumidores não conseguem identificar as práticas empregadas por companhias para gerar valor.

Os resultados deste trabalho contribuem para uma compreensão inicial e crítica das estratégias de comunicação adotadas pela empresa Nubank em relação ao tema ESG, evidenciando a importância de analisar não apenas o discurso, mas também a relação entre discurso e contexto, considerando as nuances do cenário socioeconômico e político brasileiro. Dessa forma, a análise de discursos se revela como uma abordagem valiosa para identificar as práticas de comunicação corporativa, bem como suas implicações no contexto sócio-político e cultural do país.

O direcionamento utilizado nesta pesquisa pode ser utilizado, assim, para o avanço do conhecimento na área, fornecendo subsídios relevantes para futuras investigações e reflexões sobre a complexa interação entre a comunicação institucional, o contexto social, econômico e político brasileiro.

Nesse contexto, a análise de discursos se mostra como uma abordagem promissora para compreender as estratégias de comunicação adotadas pelas empresas em relação a esse tema, possibilitando uma compreensão mais crítica e aprofundada das práticas de comunicação corporativa e suas implicações no contexto sócio-político e cultural do país.

No entanto, a produção acadêmica somente inicia um processo longo de construção e reiteração constante em relação à definição do que é ESG, de como a temática deve ser analisada e aplicada em distintas áreas de empresas e quais são seus impactos. Dessa forma, ainda se podem produzir diversos trabalhos como forma de continuidade dos pontos levantados nessa produção.

Nesse sentido, um dos possíveis estudos que poderiam ser subsequentes do trabalho é o levantamento de se o emprego de discursos ESG está diretamente relacionado com aumento no valor de mercado da empresa. Aqui, poder-se-ia analisar uma empresa de capital aberto que consolidou a prática de discursos sustentáveis como estratégia de comunicação em diversos gêneros textuais. Em seguida, comparar o crescimento ou decréscimo financeiro que se pode ser observado com a mudança identitária da empresa e durante o período de consolidação de sua nova forma discursiva.

Além disso, outra linha de pesquisa que poderia derivar do estudo trata-se de comparar como as maiores empresas do Brasil incorporam em seus discursos a tendência ESG. Dessa forma, analisando as temáticas e construções discursivas que mais são empregadas a fim de observar tendências de mercado e o impacto que o ESG teve sobre grandes empresas no país.

Por fim, pode-se sugerir que se continue o projeto de analisar discursivamente o impacto da tendência ESG no posicionamento e estratégias de empresas, porém analisando uma pequena empresa. Assim, seria possível compreender como a tendência impactou não somente proeminentes startups ou grandes corporações, mas também a estruturação do mercado que envolve pequenas e médias empresas, trazendo recorte de outra perspectiva que reflita os impactos do mercado.

6 REFERÊNCIAS

ALMEIDA, E.; TAVARES, F. **Marketing Ecosófico (Síntese)**. [S.l.], 2021. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/356267598_Marketing_Ecosofico_Sintese. Acesso em: 21 mar. 2023.

ALMEIDA, Eliane Monteiro de; FERREIRA, Giselle Gama Torres; TAVARES, Frederico Augusto. Algumas pistas sobre o marketing ambiental pelo olhar da psicossociologia. **Fractal: Revista de Psicologia**, Niterói, Rio de Janeiro, v. 31, p. 269-275, set. 2019. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/fractal/a/RZyfGQdqkJjgvqLXxzChYJ/?lang=pt&format=pdf>. Acesso em: 21 mar. 2023.

ALVESSON, Mats; SANDBERG, Jörgen. Ways of constructing research questions: gap-spotting or problematization? **Organization**. [S.l.], v. 18, n. 1, p. 23-44, 2011.

AMBIPAR. **ESG: como o tema é visto no Brasil e no mundo**. [S.l.]: Ambipar, 2021. Disponível em: <https://ambipar.com/latam/pt/noticias/esg-como-o-tema-e-visto-no-brasil-e-no-mundo/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

ANDRADE, Jenne; LANZA, Luiza. Caso Americanas: as histórias por trás dos números. **eInvestidor (Estadão)**. São Paulo: 2023. Disponível em: <https://einvestidor.estadao.com.br/especial-caso-americanas-amer3/> Acesso em: 20 abr. 2023.

ANJOS, Érica; TAVARES, FRED. Vídeo ao vivo, transmitido na série ADM A Live: Ecopoder, Capitalismo Rizomático e a Noopolítica do Consumo. Rio de Janeiro, 6 de dezembro de 2020. 1 vídeo (53 min). Publicado pelo canal CRA - RJ. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=t9q2sSt7BAY>. Acesso em: 8 mar. 2022.

ARAGON-CORREA, J. Alberto; BOWEN, Frances. Greenwashing in corporate environmentalism research and practice: The importance of what we say and do. **Organization & Environment**, v. 27, n. 2, p. 107-112, 2014.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BASSEN, Alexander; GÖDKER, Katrin; LÜDEKE-FREUND, Florian; OLL, Josua. Climate information in retail investors' decision-making: Evidence from a choice experiment. **Organization & Environment**, v. 32, n. 1, p. 62-82, 2019. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/1086026618771669>. Acesso em: 24 mar. 2023.

BAUMAN, Zygmunt. **O mal-estar da pós-modernidade**. Rio de Janeiro: Zahar, 1997

BAUMAN, Zygmunt. **Globalização: As consequências humanas**. Rio de Janeiro: Zahar, 1999.

BAUMAN, Zygmunt. **Modernidade Líquida**. Rio de Janeiro: Zahar, 2001.

BAUMAN, Zygmunt. **Vida em fragmentos: Sobre ética pós-moderna**. Rio de Janeiro: Zahar, 2010.

BENEDUCCI, Giovanna; UNGARETTI, Marcella. B3 lança hoje o programa “Ambição 2030” | Café com ESG, 02/05. **Expert XP**, 2 de maio de 2022. Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/esg/b3-lanca-hoje-o-programa-ambicao-2030-cafe-com-esg-02-05/>. Acesso em: 31 maio 2023.

BERELSON, Bernard. Content Analysis in Communication Research. p. 220. **The Free Press**: Glencoe, Illinois, 1952.

BOLZANI, Isabela. Por que o caso Americanas fez clientes do Nubank perderem dinheiro? **g1**. [S.l.], 17 de janeiro de 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2023/01/17/por-que-o-caso-americanas-fez-clientes-do-nubank-perderem-dinheiro.ghtml>. Acesso em: 19 abr. 2023.

BOMBANA, Lucas. Ações do Nubank completam um ano na Bolsa com queda de quase 60%. **Folha de S. Paulo**. São Paulo, 18 de dezembro de 2022. Disponível em: https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2022/12/acoes-do-nubank-completam-um-ano-na-bolsa-com-queda-de-quase-60.shtml?pwgt=kdh1zdie8jrwyta297af239yp1nju9uq4tiwlj7eez0ty39e&utm_source=whatsapp&utm_medium=social&utm_campaign=compwagift. Acesso em: 19 abr. 2023.

BOYRIE, M. E; PAVLOVA, I. ESG, ETFs and the COVID-19 stock market crash of 2020: Did clean funds fare better? In: **Finance Research Letters**. 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S154461232100132X>. Acesso em: 21 mar. 2023.

BRAGA JUNIOR, Sergio Silva; CORREA, Caroline Miranda; MACHADO, João Guilherme Camargo Ferraz. A Relação do Greenwashing com a Reputação da Marca e a Desconfiança do Consumidor. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 17, n. 4, p. 590-602, 2018.

BROWN, R. M.; JANNEY, J. J.; MURALIDHAR, K.; RUF, B. M. An empirical investigation of the relationship between change in corporate social performance and financial performance: A stakeholder theory perspective. **Journal of Business Ethics**, [S.l.], v. 32(2), 143-156, 2001.

BUENO, Wilson da Costa. Imagem, reputação e identidade: revisitando conceitos. **Portal Imprensa**. [S.l.], 13 de maio de 2008. Disponível em: <https://portalimprensa.com.br/noticias/wilson+da+costa+bueno/193/imagem+reputacao+e+identidade+revisita>. Acesso em: 24 mar. 2023.

BURBANO, Vanessa C.; DELMAS, Magali A. The drivers of greenwashing. **California Management Review**: Berkeley, Universidade da Califórnia, v. 54, N. 1, p. 64-87, 2011.

BURBANO, Vanessa C.. **Three Essays on Corporate Social Responsibility**. Tese (Doutorado em Filosofia e Gerenciamento). Califórnia: UCLA, 2015.

CALDERAN, Andre M.; KODAMA, Tatiana K.; PETRILLI, Leonardo; SOUZA, Juliana F. M. ESG: uma análise inicial sobre a natureza do conceito e a sua difusão. In: V Egedim, 2021, Campo Grande. **Anais**. Campo Grande: Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, v. 5 n. 1, p. 1–5. Disponível em:

<https://desafioonline.ufms.br/index.php/EIGEDIN/article/view/14362/9488>. Acesso em: 21 mar. 2023.

CAPRON, L.; KAPOOR, R.; NIDUMOLU, R. Sustainability and strategy. **Harvard Business Review**: Boston, Massachusetts, v. 92(5), 104-112, 2014.

CARROLL, A. B. The pyramid of corporate social responsibility: Toward the moral management of organizational stakeholders. **Business Horizons**: [S.l.], 1991. v. 34(4), p. 39-48.

CARVALHO, Marcos Bernardino; PAGOTTO, Érico L. Natureza à Venda: da ecopornografia a um modelo compreensivo de indicadores de greenwashing. Barcelona: **Scripta Nova - Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales Universitat de Barcelona**: Barcelona, v. XXIV., n. 631, 2020.

CARVALHO, Nelly de. **Publicidade**: A linguagem da sedução. 3 ed. São Paulo: Ática, 2000.

CAVALLINI, Marta. Negros ocupam só 0,4% dos cargos de diretoria, mostra levantamento. **g1 (Trabalho e carreira)**: [S.l.], 16 de setembro de 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2022/09/16/negros-ocupam-so-04percent-dos-cargos-de-diretoria-mostra-levantamento.ghtml>. Acesso em: 23 mar. 2023.

CHEN, M. J. Connecting the dots: Bringing external corporate social responsibility into internal firm governance. **Academy of Management Perspectives**: [S.l.], 2015. v. 29(2), p. 166-178.

CHEN, Y.-S . The driver of green innovation and green image—Green core competence. **Journal of Business Ethics**. [S.l.], v.. 81(3), p. 531–543, 2008.

CHEN, Y.-S . The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms. **Journal of Business Ethics**. [S.l.], v.. 77(3), p. 271–286, 2008.

CLEMENTINO, E.; PERKINS, R.. How do companies respond to environmental, social and governance (ESG) ratings? Evidence from Italy. **Journal of Business Ethics**, 2020. v. 171(2), p. 379-397.

COMPACT GLOBAL. **Who Cares Win**: Connecting Financial Markets to a Changing World. 2004. Disponível em: https://d306pr3pise04h.cloudfront.net/docs/issues_doc%2FFinancial_markets%2Fwho_cares_who_wins.pdf. Acesso em: 21 mar. 2023.

CUNHA, Gabriela da; FILGUEIRAS, Isabel. Ação do Nubank faz aniversário de um ano com queda de 60%. Vale a pena comprar? **Valor Investe**. Rio de Janeiro e São Paulo, 9 de dezembro de 2022. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2022/12/09/acao-do-nubank-faz-aniversario-de-um-ano-com-queda-de-60percent-vale-a-pena-comprar.ghtml>. Acesso em: 19 abr. 2023.

DANTAS, Yuri. Os quatro pilares durante um Atendimento do Nubank. [S.l.], 1 de julho de 2020. **LinkedIn Yuri Dantas**. Disponível em:

<https://www.linkedin.com/pulse/os-quatro-pilares-durante-um-atendimento-do-nubank-yuri-dantas/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

DATA Nubank: sexta edição do estudo analisa a inclusão financeira promovida pelo Nubank. **Nubank**. [S.l.], 20 de março de 2023. Disponível em: https://blog.nubank.com.br/data-nubank-2023-inclusao-financieira/?utm_source=linkedin&utm_medium=social&utm_campaign=na&utm_content=na_social_post_na&utm_term=dg_cont_mkt_na_all_21032023. Acesso em: 28 mar. 2023.

DELEUZE, G. GUATTARI, F. Kafka. **Por uma literatura menor**. Rio de Janeiro: Imago, 1977.

DELEUZE, G.; GUATTARI, F. **O anti-Édipo: Capitalismo e Esquizofrenia**. Rio de Janeiro: Imago, 2004.

ECCLES, R. G.; SERAFEIM, G. The performance frontier: Innovating for a sustainable strategy. **Harvard Business Review**: Harvard, Cambridge, Massachusetts, 2013. v. 91(5), p. 50-60.

ELKINGTON, John. Cannibals with Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business. **Oxford**: Capstone, 1997.

ELKINGTON, John. The triple bottom line. **Environmental management**: Readings and cases, 1997. v. 2, p. 49-66.

ELKINGTON, John. Accounting for the triple bottom line. **Measuring business excellence**, 1998.

EMICIDA em: o futuro vem com um passo de cada vez. Pode acreditar | Nubank. Nubank. São Paulo, 6 de jul. de 2022. 1 vídeo (1 min). Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=QI1F7EVtF5c>. Acesso em: 28 mar. 2023.

ENTENDA o que é ESG, sua importância, exemplos e como funcionam os investimentos! FIA. [S.l.], março de 2023. Disponível em: <https://fia.com.br/blog/esg/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

ESG DIRECIONA decisão de 99% dos investidores no Brasil, diz pesquisa. **Revista Exame**. [S.l.], 11 de janeiro de 2023. Disponível em: <https://exame.com/bussola/esg-direciona-decisao-de-99-dos-investidores-no-brasil-diz-pesquisa/>. Acesso em: 21 mar. 2023.

ESTEVEES, Sofia. 6 tendências do mercado de trabalho para ficar de olho em 2017. **Revista Exame**: [S.l.], 26 de dezembro de 2016. Disponível em: <https://exame.com/carreira/6-tendencias-do-mercado-de-trabalho-para-ficar-de-olho-em-2017>. Acesso em: 14 abr. 2023

EVOLUÇÃO ESG. **Globo gente**. [S.l.], 13 de abril de 2022. Disponível em: <https://gente.globo.com/evolucao-esg/>. Acesso em: 22 mar. 2023.

FAFF, R.; LEE, M. D. P. Corporate sustainability performance and idiosyncratic risk: A global perspective. **Financial Review**, 2009. v. 44(2), p. 213-237.

FAIRCLOUGH, Norman. **Discurso e mudança social**. Brasília: Editora UnB, 2001.

FEATHERSTONE, M. **Cultura de consumo e pós-modernismo**. Barueri, São Paulo: Nobel, 1995.

FERRARI, Hamilton. Nubank fecha 2022 como o 5º maior banco em número de clientes. **Poder 360**. [S.l.], 19 de janeiro de 2023. Disponível em: <https://www.poder360.com.br/economia/nubank-fecha-2022-como-o-5o-maior-banco-em-numero-de-clientes>. Acesso em: 19 abr. 2023.

FERNÁNDEZ-FEIJÓO, B.; ROMERO, S.; RUIZ-BLANCO, S. Women on boards: Do they affect sustainability reporting?. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 2014. v. 21(6), p. 351-364.

FERREIRA, G. G.; TAVARES, F. Marketing verde: um olhar sobre as tensões entre greenwashing e ecopropaganda na construção do apelo ecológico na comunicação publicitária. **Revista Espaço Acadêmico**, 2012. v. 12, n. 138, p. 23-31. Disponível em: <https://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/18725/9948>. Acesso em: 21 mar. 2023.

FERREIRA, Giselle. **Ecopropaganda, psicossociologia e consumo verde**: refletindo os “modos de ser” nas campanhas publicitárias com apelo ambiental veiculadas na revista Veja entre 2004 e 2014. Tese de Doutorado (Publicidade e Propaganda). Rio de Janeiro: UFRJ, 2015.

FINK, Larry. The Power of Capitalism. **BlackRock**. [S.l.], 2022. Disponível em: <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>. Acesso em: 14 mar. 2023.

FONSECA, Mariana. 10 nomes que marcaram o mundo das startups em 2017. **Revista Exame**. [S.l.], 26 de dezembro de 2017. Disponível em: <https://exame.com/pme/10-startups-que-marcaram-o-ano-de-2017/>. Acesso em: 14 abr. 2023.

FRAZIER, M. Who's in charge of green? **Advertising Age**. [S.l.], v. 79(23), 2008.

FREEMAN, R. E. **Strategic management**: A stakeholder approach. [S.l.]: Pitman Publishing, 1984.

FREEMAN, R. E.; HARRISON, J. S.; WICKS, A. C. **Managing for stakeholders**: Survival, reputation, and success. Yale University Press, 2007.

FRIEDMAN, Milton. A Friedman doctrine-- The Social Responsibility Of Business Is to Increase Its Profits. **The New York Times**. Nova Iorque (EUA), 13 de setembro de 1970. Disponível em: <https://www.nytimes.com/1970/09/13/archives/a-friedman-doctrine-the-social-responsibility-of-business-is-to.html>. Acesso em: 31 maio 2023.

FUNCIONÁRIO do Nubank diz ter sido demitido por ser 'sênior demais'. **Economia UOL**. São Paulo, 17 de agosto de 2022. Disponível em: <https://economia.uol.com.br/noticias/redacao/2022/08/17/funcionario-do-nubank-diz-motivo-de-demissao-e-repercute-senior-demais.htm>. Acesso em: 19 abr. 2023.

FURLOW, Nancy E.; Greenwashing in the New Millennium. Marymount, Nova York: **Journal of Applied Business & Economics**, 2010. Vol. 10 Issue 6, p22-25. 4p.

GARCIA, Bruno Gaspar. **Responsabilidade Social das Empresas**: a contribuição das universidades. São Paulo: Petrópolis, 2002.

GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A., 2008.

GRADILONE, Cláudio. O banco que desbancou as favoritas. Istoé Dinheiro. [S.l.], 10 de junho de 2022. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/o-banco-que-desbancou-as-favoritas/>. Acesso em: 20 abr. 2023.

GROSSI, Marina. A construção de um novo capitalismo e as oportunidades para o Brasil. In: KISHI, Sandra A. S.; VIANNA, Marcelo D. B.; YOSHIDA, Consuelo Y. M. (Coordenadores). **Finanças Sustentáveis**: ESG, compliance, gestão de riscos e ODS. Belo Horizonte: Abramba, 2021. p. 522-533. Disponível em: <https://www.mpf.mp.br/regiao3/atos-e-publicacoes/publicacoes/e-book-financas-sustentaveis-esg-compliance-gestao-de-riscos-e-ods-1>. Acesso em: 31 maio 2023.

GUATTARI, Félix. **Revolução molecular**: pulsações políticas do desejo. 2 ed. Brasília: Editora Brasiliense, 1981.

GUATTARI, F.; ROLNIK, S. **Micropolítica: cartografias do desejo**. Local: Vozes, 2005.

GUIA Exame melhores do ESG. **Aberje**. [S.l.], 2022. Disponível em: <https://www.aberje.com.br/guia-exame-melhores-do-esg-2022-reconhece-empresas-com-melhores-praticas-conheca-as-20-associadas-da-aberje/>. Acesso em: 22 mar. 2023.

HALE, J. Sustainable Fund Flows in 2020 Smash Previous Records. **Morningstar**, 2020. Disponível em: <https://www.morningstar.com/articles/1010311/sustainable-fund-flows-in-2020-smash-previous-records>. Acesso em: 14 mar. 2023.

HALL, Stuart. Encoding/Decoding. In: BOYD-BARRET, O.; GRADDOL, D. (Orgs.). **Media texts**: authors and readers. Clevedon: Multilingual Matters, 1993.

HARDT, Michael; NEGRI, Antonio. **Império**. Rio de Janeiro: Record, 2001

IASBECK, Luiz Carlos Assis. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In: KUNSCH, Margarida Maria Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009.

INSTITUTO Nu e Descomplica lançam projeto gratuito de formação em tecnologia. **Nubank**. [S.l.], 14 de setembro de 2022. Disponível em: <https://blog.nubank.com.br/instituto-nu-descomplica-projeto-gratuito-formacao-em-tecnologia/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

INVESCO. Investimentos. **Invesco Global Market Strategy Office Survey**. 2020. Disponível em: <https://www.invesco.com/portal/site/us/investors/investments/resource-center/insights/esg-investing>. Acesso em: 14 mar. 2023.

IPO | ESTRATÉGIA: comunique bem o que faz; faça bem o que comunica. **EY**. [S.l.], 9 de agosto de 2021. Disponível em: https://www.ey.com/pt_br/ipo/estrategias. Acesso em: 19 abr. 2023.

IRVING, M. A.; TAVARES, F. **O consumo verde no Brasil**: uma investigação psicossocial e rizomática. *Revista Comum*, Rio de Janeiro, 2005. v. 10, n. 24, p. 79-96.

IRVING, M. de Azevedo; TAVARES, F. Do sólido ao líquido: consumo, logo existo. **Revista Comum**: Rio de Janeiro, v. 13, n. 29, p. 90-116, 2007.

IRVING, M. de Azevedo; TAVARES, F. **Natureza S/A?:** o consumo verde na lógica do ecopoder. São Paulo: Rima, 2009.

JORNADA NuImpacto. **Nubank**. Disponível em: <https://esgjourney.nubank.com.br/pt/>. Acesso em: 28 mar. 2023

KARTAJAYA, H.; KOTLER, P.; SETIAWAN, I. **Marketing 3.0**: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano São Paulo: Elsevier, 2010.

KELLER, K. L.; KOTLER, P. **Administração de marketing**. 12 ed. São Paulo: Pearson, 2006.

KIM, Y.; LYON, T. P. Pressure and response: An examination of organizational responses to stakeholder pressure for sustainable business practices. **Journal of Business Ethics**, 2011. 103(1), p. 41-54.

KOTLER, P.; ZALTMAN, G. Social marketing: an approach to planned social change. **Journal of Marketing**, v. 35, p. 3-12, jul. 1971. Disponível em: https://www.academia.edu/16797737/Social_Marketing_An_Approach_to_Planned_Social_Change. Acesso em: 1 maio 2023.

KRAMER, M. R.; PORTER, M. E. The competitive advantage of corporate philanthropy. **Harvard business review**, 80(12), p. 56-68, 2011.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes. **A Comunicação na gestão da sustentabilidade das organizações**. São Paulo: Difusão Editora, 2009.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus 1997.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento das relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). **Relações públicas: história, teoria e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LANZA, Luiza. Da euforia à queda: Nubank completa 6 meses na bolsa. **eInvestidor**. [S.l.], 6 de junho de 2022. Disponível em: <https://einvestidor.estadao.com.br/negocios/nubank-ipo-seis-meses-velez/#:~:text=o%20marketing%20funcionou.-,As%20a%C3%A7%C3%B5es%20do%20Nubank%20come%C3%A7ar%20a%20ser%20negociadas%20na%20NYSE,da%20Am%C3%A9rica%20Latina%20naquele%20momento>. Acesso em 19: abr. 2023.

LASSWELL, Harold Dwight. The analysis of political behaviour: an empirical approach. **Psychology Press**, 1998.

LATOUR, Bruno. **Reagregando o social: uma introdução à teoria do ator-rede**. Salvador: Edufba, 2012.

LAUFER, William S. Social accountability and corporate greenwashing. **Journal of Business Ethics**. [S.l.], v. 43, p. 253–261, 2003.

LIMA, Ianara Cardoso; SITTA, Thiago Souza. Critério ESG e a necessidade de adoção de práticas sustentáveis no ambiente empresarial. **Estadão - Coluna Política**. 2022. Disponível em: <https://politica.estadao.com.br/blogs/fausto-macedo/criterio-esg-e-a-necessidade-de-adocao-d-e-praticas-sustentaveis-no-ambiente-empresarial>. Acesso em: 2 fev. 2023.

MARTINS, H. C. Competition and ESG practices in emerging markets: Evidence from a difference-in-differences model. In: **Finance Research Letters**. 2021. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1544612321003731>. Acesso em: 27 ago. 2021.

MATSUE, Carla. Estudo mostra quais são as empresas campeãs em ESG do Brasil na opinião de consumidores. **Valor Investe**. São Paulo, 15 de junho de 2022. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/mercados/renda-variavel/empresas/noticia/2022/06/15/estudo-mostra-quais-sao-as-empresas-campeas-em-esg-do-brasil-na-opiniao-de-consumidores.ghtml>. Acesso em: 21 mar. 2023.

MAZZON, José Afonso; MIYAZAKI, Fernando Rejani; MUNAIER, Christian Gomes e Souza. Não adianta tentar (en)cobrir a cabeça (e a corrupção) e descobrir os pés (e o greenwashing). In: XXIII Engema, online, 2021. **Anais**. [S.l.], 2021. Disponível em: <https://engemausp.submissao.com.br/23/anais/arquivos/586.pdf>. Acesso em: 24 mar. 2022.

MEIO ambiente. **Petrobras**. [S.l.], 2022. Disponível em: <https://www.google.com/url?q=https://petrobras.com.br/pt/sociedade-e-meio-ambiente/meio-ambiente/&sa=D&source=docs&ust=1685579966712410&usg=AOvVaw23wnShl1FsFASkkXlMqX9x/> Acesso em: 20 mar. 2023.

MENESES, Maria Paula; SANTOS, Boaventura de Sousa (orgs.). **Epistemologias do Sul**.

São Paulo: Cortez, 2010.

MILLER, S. Watchdogs to raise red flags over green marketing practices. **Brandweek**. [S.l.], v. 49(1), 11, 2008.

MONTIEL, Ivan; RAMUS, Catherine A. When Are Corporate Environmental Policies A Form of greenwashing? **Business & Society**. [S.l.], v. 44(4), p. 377-414, 2005.

MOORE, Karl. Harvard's Michael Porter on How Business Can Recapture Its Reputation. **Forbes**. [S.l.], 4 de abril de 2011. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/karlmoore/2011/04/04/harvards-michael-porter-on-how-business-can-recapture-its-reputation/?sh=11bff90523b7>. Acesso em: 31 maio 2023.

MORAIS, Maria José F. de. **Responsabilidade social nos negócios**: A importância da prática da responsabilidade social nas empresas. Ribeirão Preto: Unaerp, [s.d.]. Disponível em: <https://www.unaerp.br/documentos/1026-a-importancia-da-pratica-da-responsabilidade-social/file>. Acesso em: 21 mar. 2023.

NAKAGAWA, Fernando. Veja tudo o que aconteceu no rombo da Americanas e saiba o que ainda está por vir. **CNN Brasil**. São Paulo, 21 de janeiro de 2023. Disponível em: <https://www.cnnbrasil.com.br/economia/veja-tudo-o-que-aconteceu-no-rombo-da-americanas-e-saiba-o-que-ainda-esta-por-vir/>. Acesso em: 20 abr. 2023.

NUBANK. **Nubank**. Disponível em: <https://nubank.com.br/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

NUBANK. **Facebook Nubank**. [S.l.:s.d.]. Disponível em: <https://www.facebook.com/nubank>. Acesso em: 28 mar. 2023.

NUBANK. **LinkedIn Nubank**. [S.l.:s.d.]. Disponível em: <https://www.linkedin.com/company/nubank/posts/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

NUBANK. **Tiktok @nubank**. [S.l.:s.d.]. Disponível em: <https://www.tiktok.com/@nubank>. Acesso em: 28 mar. de 2023.

NUBANK. **Twitter @nubank**. [S.l.:s.d.]. Disponível em: <https://twitter.com/nubank>. Acesso em: 28 mar. 2023.

NUBANK. Precificar um produto ou serviço não é uma tarefa fácil, mas o novo episódio de Vida Nu Corre veio para tornar esse desafio menos complicado. Assista por completo em nosso canal do Youtube ou plataformas de podcast! 💖✨ @moniqueevelle #nubank #empreendedorismo #educacaofinanceira. [S.l.], 23 de setembro de 2022. **Instagram @nubank**. Disponível em: <https://www.instagram.com/p/Ci22HEDAZyD/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

NUBANK anuncia diretora global de ESG. **Forbes Brasil**. [S.l.], 19 de maio de 2021. Disponível em: <https://forbes.com.br/forbesesg/2021/05/nubank-anuncia-diretora-global-de-esg-impacto//>. Acesso em: 28 mar. 2023.

NUBANK compensa as emissões de carbono de toda sua história. **Nubank**. [S.l.], 23 de setembro de 2020. Disponível em: blog.nubank.com.br/nubank-zera-emissao-de-carbono-de-toda-sua-historia/&dt=2020-09-23. Acesso em: 28 mar. 2023.

NUBANK completa um ano de IPO, e ação acumula queda superior a 55%. **g1**. [S.l.], 8 de dezembro de 2022. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2022/12/08/nubank-completa-um-ano-de-ipo-e-acao-acumula-queda-superior-a-55percent.ghtml>. Acesso em: 19 abr. 2023.

NUBANK é uma das empresas mais responsáveis do Brasil segundo ranking de sustentabilidade. **Nubank**. [S.l.], 14 de setembro de 2022. Disponível em: https://blog.nubank.com.br/nubank-uma-das-empresas-mais-responsaveis-do-brasil-ranking-de-sustentabilidade/?utm_source=linkedin&utm_medium=social&utm_campaign=ranking-sustentabilidade&utm_content=ranking-sustentabilidade-in_social_post_confira&utm_term=dg_pub_na_followers_29062022. Acesso em: 28 mar. 2023.

NUIMPACTO. **Nubank**. São Paulo, 2021. Disponível em: https://esgjourney.nubank.com.br/pt/pdf/Relato_ESG_NuImpacto_PT_v21.pdf. Acesso em: 28 mar. 2023.

ORLITZKY, M.; RYNES, S. L.; SCHMIDT, F. L. Corporate social and financial performance: A meta-analysis. **Organization Studies**, 32(3), 315-338, 2011.

OTTOMAN, Jacquelyn A. **Green Marketing: Challenges and Opportunities for the New Marketing Age**. Lincolnwood: NTC Business Books, 1994.

PACTO GLOBAL; STILINGUE. **A evolução do ESG no Brasil**. [S.l.]: Pacto Global da ONU e Stilingue, abril de 2021. Disponível em: [https://www.pactoglobal.org.br/noticia/520/stilingue-e-rede-brasil-do-pacto-global-lancam-estudo-sobre-a-evolucao-do-esg-no-brasil#:~:text=%E2%80%9CA%20Evolu%C3%A7%C3%A3o%20do%20ESG%20no%20Brasil%E2%80%9D%20traz%20uma%20an%C3%A1lise%20integrada,e%20qualitativa%20\(realizadas%20no%20per%C3%ADodo](https://www.pactoglobal.org.br/noticia/520/stilingue-e-rede-brasil-do-pacto-global-lancam-estudo-sobre-a-evolucao-do-esg-no-brasil#:~:text=%E2%80%9CA%20Evolu%C3%A7%C3%A3o%20do%20ESG%20no%20Brasil%E2%80%9D%20traz%20uma%20an%C3%A1lise%20integrada,e%20qualitativa%20(realizadas%20no%20per%C3%ADodo). Acesso em: 21 mar. 2023.

PANONTIN, Paulo. **As marcas e a publicidade contemporânea: aproximações com o movimento da arte de rua e seus ativismos**. Tese (Pós-Graduação em Comunicação). São Paulo: Universidade Paulista, 2019.

PATI, Camila. Como é trabalhar no inovador Nubank, segundo 10 funcionários. **Revista Exame**. [S.l.], 9 de setembro de 2016. Disponível em: <https://exame.com/carreira/como-e-trabalhar-no-inovador-nubank-segundo-10-funcionarios/>. Acesso em: 10 maio 2023.

PEROBELI, Luma. Meu pai presente, diversidade e literacia midiática: uma análise da campanha de Dia dos Pais da Natura. **Observatório da qualidade no audiovisual**. [S.l.], 12 de outubro de 2020. Disponível em: <https://observatoriodoaudiovisual.com.br/blog/meu-pai-presente-diversidade-e-literacia-midiatica-uma-analise-da-campanha-de-dia-dos-pais-da-natura/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

PINHEIRO, Lana. As marcas mais valiosas da Dinheiro. **Istoé Dinheiro**. [S.l.], 16 de junho de 2022. Disponível em: <https://www.istoedinheiro.com.br/as-marcas-mais-valiosas-da-dinheiro-o-que-as-vencedoras-google-mercado-livre-e-nubank-tem-em-comum/>. Acesso em: 13 abr. 2023.

PINTO, Milton José. **Comunicação e discurso: introdução à análise de discursos**. 2. ed. São Paulo: Hacker, 2002.

PONTES, Fernando; TAVARES, Fred. **Ecosofia das marcas: um breve olhar sobre as três ecologias através da publicidade**. Revista Augustus, v. 19, n. 37, p. 55-66, 2014.

PORTILHO, Fátima. **Consumo, sustentabilidade e cidadania**. 2 ed. São Paulo, Cortez Editora, 2005.

QUESADA, Beatriz. Um ano após IPO, Nubank perdeu US\$ 22,4 bi em valor de mercado. O que esperar do roxinho? **Revista Exame**. [S.l.], 9 de dezembro de 2022. Disponível em: <https://exame.com/invest/mercados/um-ano-apos-ipo-nubank-perdeu-us-23-bi-em-valor-de-mercado-o-que-esperar-do-roxinho/>. Acesso em: 19 abr. 2023.

REPARAÇÃO. **Vale**. [S.l.], 2022. Disponível em: <https://www.vale.com/sustentabilidade/Paginas/Responsabilidade-Social.aspx>. Acesso em: 20 mar. 2023.

ROBERTS, Kevin. **Lovemarks: The future beyond brands**. Powerhouse books, 2005.

ROLNIK, Suely. Toxicômanos de identidade: subjetividade em tempo de globalização. **Cultura e subjetividade: saberes nômades**. Campinas: Papirus, p. 19-24, 1997.

SANTOS, Flora Faria Souza. **ESG como Estratégia de Reputação: O Caso Vale**. Trabalho de Conclusão de Curso (Comunicação Social - Jornalismo). Rio de Janeiro: ECO-UFRJ, 2021.

SCHLEICH, Mariana Velasco. Quais são as políticas e práticas em recursos humanos mais utilizadas pelas empresas com melhores índices ESG no Brasil? **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: FGV-EAESP, v. 62, n. 5, 2022 (1-22). Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/kmjN8FPqZ3t4hkHZGDWzWBw/?format=html&lang=pt>. Acesso em: 21 mar. 2023.

SIBILIA, Paula. **O homem pós-orgânico: corpo, subjetividade e tecnologias digitais**. Relume Dumará, 2003.

SIBILIA, Paula. **O show do eu: a intimidade como espetáculo**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2008. 286 p

SILVA, M. B. R. Relações Públicas e as interconexões com o marketing nas estratégias organizacionais. In: KUNSCH, M. M. K. (org.). **Relações Públicas: história, teorias e estratégias nas organizações contemporâneas**. São Paulo: Saraiva, 2009.

SILVA, N. Subjetividade. In: STREY, M. N. et al. **Psicologia social contemporânea: livro-texto**. Rio de Janeiro: Vozes, 1998.

SOBRE. **Instituto Socioambiental.** [S.l.:s.d.]. Disponível em: <https://www.socioambiental.org/sobre>. Acesso em: 20 mar. 2023.

SUSTENTABILIDADE. **Natura.** [S.l.:s.d.]. Disponível em: <https://www.natura.com.br/sustentabilidade>. Acesso em: 20 mar. 2023.

SUSTENTABILIDADE. **Portal Ambiente Legal.** [S.l.], 15 de junho de 2016. Disponível em: <https://www.ambientelegal.com.br/sustentabilidade/>. Acesso em: 10 maio 2023.

TAVARES, Fred. O consumo na pós-modernidade: Uma perspectiva psicossociológica. **Revista Comum**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 22, p. 122-143, 2004.

TAVARES, Fred. **Natureza S/A: O consumo verde na era do Ecopoder.** Tese (Mestrado em Psicossociologia). Rio de Janeiro: UFRJ, 2007.

TAVARES, Fred. “Sustentabilidade líquida”: Resignificando as Relações entre Natureza, Capital e Consumo em tempos de fluidez. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 13, n. 151, p. 01-11, 2013.

TAVARES, Fred. “Sustentabilidade líquida”: o consumo da natureza e a dimensão do capitalismo rizomático nos platôs da sociedade de controle. **Revista Sinais Sociais**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 27, p. 26-44, jan./jun. 2014.

TAVARES, Fred; VARGAS, R. O “Ter Humano” e os “Kits de Subjetividade”: uma Perspectiva Psicossociológica. **CONEXÕES PSI**, v. 2, n. 1, p. 109-127, 2014.

TAVARES, Fred. “Kits de subjetividade verde”. O consumo da natureza e as modelagens marcárias nas tensões do controle e do capitalismo rizomático. **Revista Espaço Acadêmico**, v. 16, n. 187, p. 01-12, 2016.

TAVARES, Fred; TÖPKE, Denise Rugani. **RSC: Responsabilidade Socioambiental Compartilhada no Brasil.** Curitiba: Appris Ltda, 2019.

TENÓRIO, Fernando Guilherme (Org.). **Responsabilidade Social Empresarial: teoria e prática.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

TRIPLE bottom line. **The Economist.** [S.l.], 17 de novembro de 2009. Disponível em: https://www.economist.com/news/2009/11/17/triple-bottom-line?utm_medium=cpc.adword.p&utm_source=google&ppccampaignID=19495686130&ppcadID=&utm_campaign=a.22brand_pmax&utm_content=conversion.direct-response.anonymous&gclid=CjwKCAjwx_eiBhBGEiwA15gLNxcgEZIGpIXIsVplVHH0-GG4mco8uI-AH8RMn2ARclPXPYNWsDo0xoCsyOQAvD_BwE&gclsrc=aw.ds. Acesso em: 13 maio 2023.

TÖPKE, Denise Rugani. **A rede dos stakeholders na produção da Responsabilidade Socioambiental Compartilhada (RSC): investigando processos psicossociais nas tessituras do controle e do capitalismo rizomático.** Tese (Doutorado em Psicossociologia de Comunidades e Ecologia Social). Rio de Janeiro: IP-UFRJ, 2018. Disponível em: http://pos.eicos.psicologia.ufrj.br/wp-content/uploads/2018_DOUT_Denise_Topke_Rugani.pdf&sa=D&source=docs&ust=1685594453196131&usg=AOvVaw1eBp8arv0ZrOcGQzuZ

[QiYp](#). Acesso em: 20 abr. 2023.

UNGARETTI, Marcella. ESG DE A a Z: Tudo que você precisa saber sobre o tema. **XP in Conteúdos**. 2021. Disponível em: <https://conteudos.xpi.com.br/esg/esg-de-a-a-z-tudo-o-que-voce-precisa-saber-sobre-o-tema/>. Acesso em: 19 fev. 2023.

VIEIRA, C. A. G. **A interdependência entre a identidade da marca e a imagem criada pelos consumidores num contexto de second screening: o caso 5i RTP**. 2014. 117 f. Dissertação (Mestrado em Ciências da Comunicação). Portugal: Faculdade de Ciências Humanas, Universidade Católica Portuguesa, 2014.

WALLERSTEIN, Immanuel. **O sistema mundial moderno**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 2004.

WINTERBERG, Susan. **Responsible Investing in Tech and Venture Capital Advancing Public Purpose in Frontier Technology Companies**. Massachusetts: Harvard Kennedy School, 2020.

WOOD, Donna J. Measuring Corporate Social Performance: A Review. **International Journal of Management Reviews** 12 (1): 50–84, 2010.

WORLD ECONOMIC FORUM. **Relatório de Riscos Globais**. [S.l.], 2020. Disponível em: <https://www.zurich.com.br/-/media/project/zwp/brazil/docs/grr/relatorio-global-de-riscos-2020--sumario-executivo.pdf>. Acesso em: 21 mar. 2023.

ZANOBIA, Luana. Nubank estreia na bolsa e se torna banco mais valioso da América Latina. **Veja**. [S.l.], 9 de dezembro de 2021. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/nubank-estreia-ipo-e-se-torna-banco-mais-valioso-da-america-latina/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

7 ANEXOS

Anexo 1 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)

Nesses 8 anos de Nubank, nós criamos produtos e soluções para todas as cinco fases da jornada financeira de nossos clientes:



GASTAR

- > **Cartão de crédito**
Moderno, simples e transparente, com uma experiência digital completa
- > **Pagamentos pelo aplicativo**
Pagamentos instantâneos para que clientes da Conta do Nubank façam e recebam transferências, paguem contas e realizem compras do dia a dia a qualquer momento por meio de seus celulares
- > **Recompensas**
Um programa justo com pontos que nunca expiram



GUARDAR

- > **Conta do Nubank Pessoa Física**
Tudo o que alguém precisa para economizar e usar seu dinheiro do jeito que preferir
- > **Conta do Nubank Pessoa Jurídica**
Solução financeira integrada, feita sob medida para para pequenos(as) e médios(as) empreendedores(as)



INVESTIR

- > **Contas de Investimento Nulvest**
Opções abrangentes de investimento projetadas para ajudar clientes a investir por conta própria e com facilidade



TOMAR CRÉDITO

- > **Empréstimo Pessoal**
Com valores pré-aprovados, totalmente transparente e fácil de receber, gerenciar e pagar



PROTEGER

- > **Apólices de Seguro NuVida**
Através de uma parceria, oferecemos uma matriz completa de produtos de seguro de vida inovadores e a preços acessíveis

DADOS FINANCEIROS

Consolidado Nu Holdings Ltd.	2021	2020	2019	% (2019-2020)
Balanco Patrimonial	110.590.012	52.786.869	27.245.643	93,7%
Receita	9.163.041	3.805.817	2.414.281	57,6%
Lucro/Prejuizo	(892.192)	(885.408)	(364.960)	(142,6%)

Para saber mais, acesse: www.investidores.nu (Nu Holdings)

Anexo 2 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)

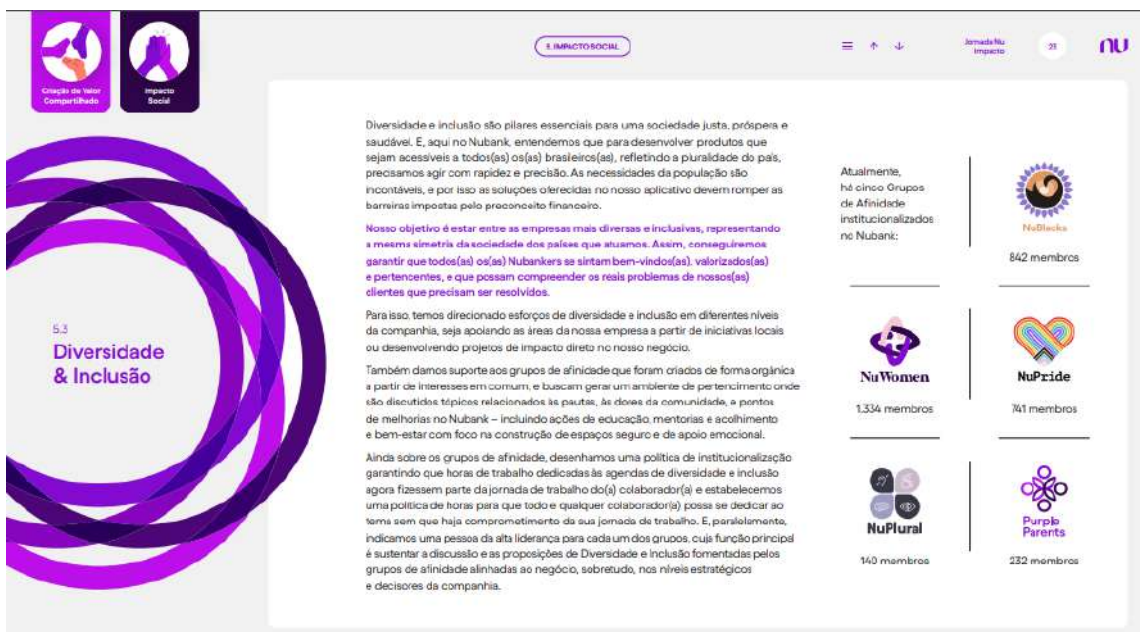
Dados Financeiros

MÉTRICAS FINANCEIRAS Q4'21					
MÉTRICAS FINANCEIRAS DA COMPANHIA	Q4'21	Q4'20	FY'21	FY'20	FY'19
Receita (em milhões de dólares)	635,9	202,5	1.698,0	737,1	612,1
Crescimento da Receita (em %)	214,0%	4,6%	130,4%	20,4%	91,9%
Lucro Bruto (em milhões de dólares)	226,9	76,3	732,9	326,9	247,9
Margem de Lucro Bruto (em %)	35,7%	37,7%	43,2%	44,3%	40,5%
Despesas com Provisão para Perdas de Crédito/Carteira de Crédito (em %)	3,0%	1,7%	7,3%	5,1%	5,7%
Prejuizo (em milhões de dólares)	(66,2)	(107,1)	(165,3)	(171,5)	(92,5)
Lucro (Prejuizo) Líquido Ajustado (em milhões de dólares)	3,2	15,8	6,6	(26,8)	(74,2)

IMPOSTOS (EM DÓLARES)							
	Brasil	México	Colômbia	Argentina	Alemanha	EUA	Uruguai
Impostos sobre renda	52.199.548	0	0	132.376	138.269,61	0	552
Impostos sobre imóveis	592,53	0	0	0	0	1.783	682
Impostos sobre vendas	95.462.198	0	0	269.862	0	0	0
Impostos sobre a folha de pagamento	59.085,633	98.090,66	0	1.547.899	5.741.797,11	1.640,065	3.686

IMPOSTO RETIDO DE TERCEIROS (EM DÓLARES)							
	Brasil	México	Colômbia	Argentina	Alemanha	EUA	Uruguai
Imposto sobre Valor Agregado	0	746,20	721,471	0	0	0	0
Relativos a funcionários	42.003,322	0	188,101	857,834	2.418.932,14	0	8,632

Anexo 3 - Página do Relatório de Impacto Nu (NuImpacto)



Anexo 4 - Post do LinkedIn da Ex-Diretora Global de ESG do Nubank

