



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE TECNOLOGIA
DEPARTAMENTO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO
CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO

THEREZA RAKEL DE ALCANTARA LIRA ARAUJO DA CUNHA

**AVALIAÇÃO DO IMPACTO DE PROGRAMAS DE *CASHBACK* NO
CONTEXTO VAREJISTA DE MÓVEIS**

JOÃO PESSOA

2023

THEREZA RAKEL DE ALCANTARA LIRA ARAUJO DA CUNHA

**AVALIAÇÃO DO IMPACTO DE PROGRAMAS DE *CASHBACK* NO
CONTEXTO VAREJISTA DE MÓVEIS**

Monografia de graduação apresentada ao Centro de Tecnologia, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientadora: Prof. Liane Márcia Freitas Silva

JOÃO PESSOA

2023

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

T1903a Cunha, Thereza Rakel de Alcantara Lira Araujo da.
Avaliação do Impacto de Programas de Cashback no
contexto varejista de móveis / Thereza Rakel de
Alcantara Lira Araujo da Cunha. - João Pessoa, 2023.
45 f. : il.

Orientação: Liane Marcia Freitas e Silva.
TCC (Graduação) - UFPB/CT.

1. Varejo. 2. programas de fidelidade. 3. cashback.
4. receita. I. Silva, Liane Marcia Freitas e. II.
Título.

UFPB/CT/BSCT

CDU 658.5(043.2)

THEREZA RAKEL DE ALCANTARA LIRA ARAUJO DA CUNHA

**AVALIAÇÃO DO IMPACTO DE PROGRAMAS DE CASHBACK NO
CONTEXTO VAREJISTA DE MÓVEIS**

Monografia de graduação apresentada ao Centro de Tecnologia, da Universidade Federal da Paraíba, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Engenharia de Produção.

João Pessoa, 13 de novembro de 2023.

BANCA EXAMINADORA

Documento assinado digitalmente
 **LIANE MARCIA FREITAS E SILVA**
Data: 13/11/2023 20:30:54-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Prof. Liane Márcia Freitas Silva
Universidade Federal da Paraíba

Documento assinado digitalmente
 **MARCEL DE GOIS PINTO**
Data: 14/11/2023 07:53:30-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Marcel de Gois Pinto
Universidade Federal da Paraíba

Documento assinado digitalmente
 **DARLAN AZEVEDO PEREIRA**
Data: 14/11/2023 17:05:03-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Prof. Dr. Darlan Azevedo Pereira
Universidade Federal da Paraíba

AGRADECIMENTOS

Todos os sonhos que realizei dedico e agradeço aos meus pais, Antônio Augusto e Raquel. Ambos, fizeram possível, e impossível, para me garantir a melhor estrutura para que eu pudesse dedicar todo meu tempo aos estudos.

Agradeço eternamente pelos meus fiéis companheiros de quatro patas, Billy e Bisteca, que sempre me esperavam chegar dos longos dias na universidade e que me acompanharam nas inúmeras noites de estudo.

Sou imensamente grata aos amigos que me acompanharam nessa jornada: Arthur Leandro, Ana Paula Cavalcanti, Eugênio Fischetti, Gabriella Gambarra, Guilherme Pithon, Rebeca Abrantes e Jonas Figueredo. Dividir esse capítulo com vocês foi essencial para passarmos pelos altos e baixos sem perder a piada.

Ao professor Bueno, serei eternamente grata por ter aberto as portas para a minha primeira oportunidade em um laboratório de pesquisa. À professora Claudia, também agradeço imensamente por ter me dado minha segunda oportunidade de PIBIC, em uma nova área que mudou minha trajetória profissional, sou uma grande admiradora do seu trabalho e disciplina. Agradeço também ao meu querido amigo professor, Erivaldo Lopes, grande mestre dos métodos estatísticos, obrigada pelos conselhos e ensinamentos passados durante a minha trajetória acadêmica. Agradeço à professora Liane por abraçar a proposta de ser minha orientadora de TCC e ter acreditado nesse trabalho desde a nossa primeira conversa. Ao professor Darlan, agradeço por todo o suporte que foi me dado, especialmente ao final do curso quando me mudei para São Paulo. Aos professores do DEP, vocês possuem minha imensa admiração, obrigada por todos os ensinamentos.

Agradeço também a família que construí, e que esteve comigo no meu último capítulo da graduação, Yumaruk Almeida Prado, Afonso e Malu, obrigada por acreditarem no meu potencial e pela companhia nas noites que passei escrevendo esse trabalho.

“Eu tenho fé, amor e a fé no século 21
Onde as conquistas científicas, espaciais, medicinais
E a confraternização dos homens, e a humildade de um rei
Serão as armas da vitória para a paz universal”

Racionais MC's

RESUMO

O setor de varejo desempenha um papel fundamental na economia global, abrangendo desde pequenas lojas locais até grandes redes multinacionais. Em um ambiente altamente competitivo, a busca por estratégias inovadoras para se destacar é constante. Os programas de fidelidade, como o *cashback*, surgem como uma via estratégica para o sucesso das empresas varejistas. Eles visam não apenas garantir uma receita constante, mas também fazer com que os clientes se tornem fiéis à marca, influenciando outros consumidores. O *cashback*, que envolve a devolução de uma porcentagem do valor gasto pelo cliente, tornou-se cada vez mais popular no Brasil, especialmente com o aumento das compras online durante a pandemia. Programas de *cashback* têm demonstrado eficácia na retenção de clientes e na influência de decisões de compra. A partir desse estudo foi possível analisar o impacto do *cashback* em lojas físicas de uma empresa varejista de móveis localizada no estado de São Paulo. As análises focaram em compreender o impacto na receita de lojas físicas e na retenção da base de clientes. Através dos dados foi possível identificar que os clientes que resgatavam seu bônus tinham um valor médio de pedido maior do que os demais clientes. Também foi possível identificar que a receita advinda do programa representava em torno de 10% do faturamento total das lojas físicas. A partir desse estudo também foi possível elaborar sugestões para programas de *cashback* com pontos de reestruturação do programa e ações comerciais utilizando *cashback*.

Palavras chave: Varejo; programas de fidelidade; *cashback*; receita; retenção.

ABSTRACT

The retail sector plays a fundamental role in the global economy, embracing small local stores to large multinational chains. In a highly competitive environment, the search for innovative strategies to stand out is constant. Loyalty programs, such as *cashback*, emerge as a strategic path to the success of retail companies. They aim not only to guarantee constant revenue, but also to make customers loyal to the brand, influencing other consumers. *Cashback*, which involves returning a percentage of the amount spent by the customer, has become increasingly popular in Brazil, especially with the increase in online shopping during the pandemic. *Cashback* programs have proven effective in retaining customers and influencing purchasing decisions. From this study it was possible to analyze the impact of *cashback* in physical stores of a furniture retail company located in the state of São Paulo. The analyzes focused on understanding the impact on physical store revenue and customer base retention. Through the data it was possible to identify that customers who redeemed their bonuses had a higher average order value than other customers. It was also possible to identify that the program's recommended revenue represented around 10% of the total revenue of physical stores. From this study, it was also possible to develop suggestions for *cashback* programs with program restructuring points and commercial actions using *cashback*.

Keywords: Retail; loyalty programs; *cashback*; revenue; retention.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Sistema de <i>Cashback</i>	26
Figura 2 - Fluxo de geração ou resgate do bônus	27
Figura 3 - Bônus Gerados em Loja.....	28
Figura 4 - Taxa de Conversão de Bônus.....	29
Figura 5 - Quantidade de Bônus Resgatados.....	30
Figura 6 - Taxa de Conversão de Resgate (Conversão 2)	30
Figura 7 - Receita Incremental ao longo dos meses	31
Figura 8 - Impacto na Receita ao longo dos meses	32
Figura 9 - Comparação de Valor médio de Pedido	34
Figura 10 - Probabilidade de resgate por faixa de bônus	37

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Momento do Resgate do cashback	33
Tabela 2 - Recorrência da Base de Clientes	35
Tabela 3 - Comparação com empresas do mesmo segmento	36

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Tipos de programas de Fidelidade	18
---	----

SUMÁRIO

1.INTRODUÇÃO	13
1.1 Apresentação do Tema de Pesquisa	13
1.2 Objetivos.....	16
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	17
2.1 Programas de Fidelidade no Varejo	17
2.2 Programas de <i>Cashback</i>	19
2.3 Comportamento do Consumidor e <i>Cashback</i>	21
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	22
3.1 Classificação da Pesquisa.....	22
3.2 Etapas Metodológicas.....	22
3.3 Ambiente da Pesquisa	23
4. RESULTADOS	25
4.1 Implementação do Programa	25
4.2 Impacto do Programa	28
4.3 Fidelização do Cliente	33
4.4 Propostas de melhorias	35
5. CONCLUSÃO.....	39
REFERÊNCIAS	41

1. INTRODUÇÃO

1.1 Apresentação do Tema de Pesquisa

O setor de varejo desempenha um papel fundamental na economia global, representando um dos pilares essenciais do comércio e do consumo. Sua relevância econômica é incontestável, abrangendo desde pequenas lojas locais até grandes redes multinacionais. A natureza diversificada do varejo abrange uma variedade de produtos e serviços. Essa diversidade também implica em uma concorrência acirrada, onde empresas competem por atenção, lealdade do cliente e fatias de mercado, impulsionando uma constante busca por estratégias inovadoras para se destacar em meio a um cenário altamente competitivo.

A relevância da fidelização de clientes e da busca por vantagens competitivas é de vital importância no contexto do setor varejista. Em um mercado cada vez mais dinâmico e saturado, programas de fidelização de clientes se destacam como um caminho estratégico para o sucesso das empresas. Clientes fiéis não apenas garantem um fluxo constante de receita, mas também atuam como embaixadores da marca, influenciando outros potenciais consumidores. Leenheer *et al.* (2007) define programas de fidelidade, como um sistema de ações de *marketing* que busca tornar os clientes mais leais à companhia. A capacidade de oferecer experiências exclusivas, como programas de fidelidade inovadores, pode se transformar em um mecanismo para cativar e reter clientes, solidificando a posição da empresa no mercado.

Um dos primeiros programas de relacionamento com consumidor foi introduzido em 1986, na rede de varejo norte-americana Sears. Ela introduziu uma plataforma que permitia que os clientes utilizassem uma parte do valor gasto em compras futuras na própria rede, um formato de *cashback*. Ao longo dos anos, essa estratégia começou a ser adotada em novos setores nos Estados Unidos. Em 1990, expandiu-se para o mercado do Reino Unido, abrangendo diversos segmentos (YANG; MUNSON; CHEN, 2010). No Brasil, esse conceito chegou em 2007, sendo mais comum em compras online. Em 2020, no contexto da pandemia de COVID-19, com o auge das compras online (Pinheiro e Machado, 2022), o *cashback* ganhou ainda mais força nas plataformas digitais brasileiras como estratégia de retenção de clientes.

Programas de *cashback* já foram utilizados com sucesso em sites dos Estados Unidos e do Reino Unido. Essas plataformas abrigam entre 2000 e 4000 lojas e interagem com cerca de 2,5 milhões de clientes, que gastaram mais de US\$ 2,3 bilhões em 2013 (Ballestar *et al.*, 2017; Ho *et al.*, 2017). Atualmente com constante crescimento, os programas de *cashback* têm conquistado cada vez mais espaço e visibilidade entre os consumidores brasileiros. Embora ainda não seja amplamente conhecido e difundido como outros programas de fidelidade já

enraizados no país, essa modalidade de ação tem recebido uma aceitação significativa entre os vendedores devido à sua capacidade de ajudar a aumentar a conversão de vendas.

Os sites de *cashback* brasileiros já movimentam mais de 1 bilhão de reais, e cerca de 2% de todas as transações de comércio eletrônico no Brasil são realizadas por meio desses afiliados, que possuem mais de 3500 parceiros online (Guimarães, 2016; Ortega, 2014). Segundo um estudo apresentado pela Valor Investe (2023), o mercado de *cashback* movimentou R\$ 11 bilhões em 2022, um aumento de 10% no volume de negociações em relação ao ano anterior.

Especialmente no contexto brasileiro, a ferramenta de estratégia de crescimento, devido ao seu potencial, parece atrativa, uma vez que cerca de 35% das pessoas mencionadas nesta pesquisa não conheciam a ferramenta de *cashback* anteriormente, o que indica a necessidade de intensificar estratégias de conversão mais eficazes para diversos públicos em potencial que podem não ter se tornado clientes devido à falta de conhecimento a respeito dos benefícios desse tipo de programa em comparação com outros programas de fidelidade (Christino *et al.*, 2019)

A mecânica do *cashback* consiste na devolução de um percentual do valor gasto pelo consumidor em suas compras (Christino *et al.*, 2019), esse saldo pode ser posteriormente creditado em uma conta bancária ou utilizado em compras futuras. Segundo o SEBRAE (2023), a lógica mais utilizada no contexto brasileiro não é a transação em dinheiro, as empresas preferem oferecer um bônus a ser descontado em uma próxima compra.

No contexto pós-pandemia, com a desaceleração do consumo, as empresas precisam buscar novas estratégias para geração de receita e manutenção da base de clientes. Por esse motivo, a empresa do presente estudo encontrou a oportunidade de testar um programa de *cashback* com o objetivo de aumentar a recorrência em lojas físicas, aumentando o volume de vendas e consequentemente visando um impacto positivo na receita da companhia.

Apesar do crescimento no mercado, ser um tema relevante, é muito recente e possui uma literatura acadêmica escassa (Ballestar *et al.*, 2015; Dwivedi *et al.*, 2016). As pesquisas encontradas na literatura são mais voltadas para o âmbito de como a oferta de *cashback* afeta nas escolhas e decisões de compra (Ballestar *et al.*, 2016; Nurrohyani *et al.*, 2020). Dado esse cenário, esse estudo tem como objetivo aprofundar os conhecimentos a respeito do impacto da estratégia de *cashback* como vantagem competitiva em um contexto real de mercado nacional. Para isso, pretende-se mensurar o impacto na receita e frequência de compras das lojas físicas por meio desse tipo de programa de fidelidade. O presente trabalho, poderá trazer contribuições baseadas em dados sobre efetividade de promoção de vendas por meio de *cashback*.

Foi realizada uma análise de dados de um cenário de mercado real, uma empresa varejista do setor de móveis fundada em 2011 no contexto online, e que desde 2019 atua também no varejo físico. O modelo de negócios da empresa consiste em vender móveis de entrega futura, ou seja, eles não possuem produtos pronta retirada, ou seja, não há estoque próprio. Nas lojas físicas a empresa trabalha através de prateleira infinita, ou seja, tudo o que o cliente consegue comprar no site, ele também consegue adquirir nas lojas da marca, pelo mesmo preço do site. A empresa trabalha com contato direto do fornecedor, que envia os produtos para o centro de distribuição após a existência de demanda, esse modelo é denominado *crossdocking*. Também há fornecedores que enviam os produtos direto para o cliente, no modelo de *dropshipping*. O portfólio da empresa conta com 300 mil produtos que os clientes conseguem comprar no site ou nas lojas físicas e receber em casa. O público que essa empresa busca alcançar são pessoas que buscam por oportunidades com melhor custo benefício. Esse estudo foi executado nas seguintes etapas: inicialmente uma profunda pesquisa na literatura. Em seguida, uma coleta de dados, onde inicialmente foi realizada a definição e seleção do período e lojas sob análise; em seguida, extração e organização dos dados; depois foi feita uma análise exploratória; por fim, a avaliação dos dados e formulação de conclusões.

Embora a política de preços baseada em *cashback* esteja crescendo, os varejistas que utilizam esses programas têm um entendimento limitado das estratégias eficazes para obter os maiores benefícios ao oferecer *cashback* (Vieira *et al.*, 2022). As conclusões deste trabalho são de relevância para varejistas e para a literatura, fornecendo-lhes uma compreensão do impacto das iniciativas de *cashback*. Possibilitando uma avaliação mais aprofundada sobre como implementar estrategicamente tal programa de maneira mais eficaz.

Este trabalho está estruturado da seguinte forma: inicialmente é feita uma apresentação do tema de pesquisa junto com os objetivos geral e específico. Adiante, no segundo capítulo, foi realizada uma revisão da literatura sobre programas de fidelidade no varejo, com uma seção mais aprofundada especificamente sobre *cashback* e suas vantagens competitivas. Ainda nessa seção foram apresentadas informações sobre comportamento de compra e *cashback*. No terceiro capítulo foi apresentado a classificação da pesquisa, seguido pelas etapas metodológicas e o contexto em que a pesquisa foi realizada. Em seguida, na quarta seção são apresentados os resultados e discussão. Por fim, o último capítulo com as conclusões e limitações do estudo.

1.2 Objetivos

Objetivo Geral:

Analisar a eficácia da estratégia do programa de fidelidade de *cashback* em uma empresa varejista de grande porte nacional do setor de casa e decoração.

Objetivos específicos:

- Descrever a dinâmica do programa de cashback.
- Descrever o impacto do *cashback* na receita das lojas físicas companhia
- Analisar a retenção da base de clientes
- Discutir ações de melhorias na gestão do programa

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nessa seção são exploradas as teorias e conceitos-chave relacionados ao *cashback* como estratégia de fidelização de clientes no setor de varejo. São apresentados conceitos e teorias essenciais para a compreensão e análise do tema. Esta base teórica é necessária para contextualizar nossa pesquisa e orientar a análise de dados subsequente. Ao longo desta seção, são examinadas as teorias de fidelização de clientes, programas de *cashback* e sua vantagem competitiva, assim como o comportamento do consumidor.

2.1 Programas de Fidelidade no Varejo

Programas de fidelidade são um meio de promover ações de *marketing* através de incentivos para que os clientes voltem a comprar na empresa. Esses programas aprimoram a lealdade do cliente por meio de vários mecanismos econômicos, psicológicos e sociológicos (J. Leenheer *et al.*, 2007). É uma estratégia que tem como objetivo reter os clientes existentes e, idealmente, aumentar os lucros (Ieva e Ziliani, 2017; Uncles *et al.*, 2003).

Na dinâmica competitiva do mercado varejista, a busca por estratégias eficazes de fidelização de clientes se tornou comum em empresas que têm como objetivo manter uma base de cliente ativa e recorrente. A identificação com organizações comerciais está se tornando mais intensa devido ao crescente papel central do consumo e dos desejos materiais na sociedade. (Fournier, 1998; Muniz e O'Guinn, 2001). Nesse contexto, os programas de fidelidade emergiram como uma ferramenta fundamental para cultivar relacionamentos duradouros com os consumidores e tornar a experiência de compra mais atrativa. Pois os benefícios oferecidos pela companhia impactam diretamente no peso e influência dessas empresas (J. Leenheer *et al.*, 2007).

No mercado brasileiro é possível ver inúmeros tipos de programas de fidelidades existentes, em um vasto setor de atuação, como apresentado no Quadro 1. Cada um com a adaptação necessária para atender as particularidades do negócio e dos clientes.

Quadro 1 - Tipos de programas de Fidelidade

Tipo de Programa de Fidelidade	Características	Segmento
Programas de <i>Cashback</i>	Os clientes cadastrados recebem de volta uma porcentagem do valor que gastaram. Esse valor é devolvido em forma de crédito após a conclusão da compra e pode ser resgatado em alguma compra futura num prazo pré-determinado pela empresa. No Brasil a empresa CRM Bônus trouxe esse mecanismo para inúmeras empresas como Copenhagen, Vivara, ChilliBeans e Mobly.	Varejo em Geral
Programas de descontos	Muitos supermercados no Brasil oferecem descontos para clientes cadastrados em seus programas. Os clientes entram no site da companhia, disponibiliza diversos dados pessoais e a partir desse cadastro ativam descontos especiais em produtos selecionados, sem pagar taxas a mais por isso. Um exemplo é o programa "Cliente Mais" do Grupo Pão de Açúcar.	Supermercados
Programas de <i>Cashback</i> Digital	Com a crescente adoção de pagamentos digitais, programas de <i>cashback</i> digital se tornaram populares. Plataformas como o "Livelo" oferecem aos clientes um percentual do dinheiro gasto em compras online de volta, incentivando-os a fazer compras por meio de sua plataforma.	E-commerce
Programas de Milhas	As companhias aéreas frequentemente oferecem programas de fidelidade que recompensam os clientes com milhas a cada voo. Essas milhas podem ser usadas para obter passagens aéreas gratuitas, upgrades ou outros benefícios. Como exemplo dessa ação temos o Clube <i>Smiles</i> da GOL.	Companhias aéreas
Cartão Fidelidade	Muitos restaurantes e cafeterias possuem programas de fidelidade que recompensam os clientes com descontos ou itens gratuitos após um certo número de visitas. O " <i>Starbucks Rewards</i> " é um exemplo, onde os clientes ganham estrelas a cada compra e podem trocá-las por bebidas gratuitas.	Mercado de Alimentação
Programas de Pontos	Nos programas de fidelidade através de pontos, os clientes se cadastram e passam a ganhar pontos em cada compra realizada com seu CPF. O programa 'Amigo Cobasi' bonifica seus clientes com 1ponto a cada real gasto. Esses pontos podem ser trocados por descontos ou brindes.	Pet
Clubes de Assinatura	Algumas empresas oferecem clubes de assinatura onde os clientes pagam uma taxa mensal para receber benefícios exclusivos, como descontos em produtos e acesso a eventos especiais. Um exemplo muito forte no estado de São Paulo é o Club VestCasa, da varejista MegaVestCasa.	Casa e decoração

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Cada tipo de programa traz suas próprias características e objetivos, visando além da retenção de clientes, o estímulo ao engajamento e a promoção de vendas repetidas. Neste contexto, a exploração dos tipos de programa de fidelidade torna-se fundamental para entender como essas estratégias são aplicadas para criar conexões duradouras e benéficas entre as empresas e seus públicos-alvo.

Os programas de *cashback* são definidos como um modelo de recompensa em que os consumidores recebem uma parcela do valor gasto em suas compras (Kusumaningrum, 2020). Essa política, que têm se tornado cada vez mais popular (SAXENA; JOSHI, 2016), ainda é um tema escasso na literatura e por tanto, esse trabalho se aprofundará especificamente nesse tipo de programa, buscando mensurar o impacto desse tipo de política na receita de uma empresa varejista do segmento de móveis e decoração.

2.2 Programas de *Cashback*

O conceito de *cashback*, uma prática relativamente recente, teve sua origem nos Estados Unidos da América nas décadas de 1960 e tem sido predominantemente empregado por fabricantes e varejistas nos setores de eletrônicos, automóveis e produtos duráveis (YANG; MUNSON; CHEN, 2010). No Brasil, esse programa tem ganhado bastante força, e vem se tornando uma estratégia bem aceita pelos varejistas, segundo Christino *et al.* (2018) isso se dá devido ao potencial de converter vendas de uma forma mais rentável.

O *cashback* refere-se a uma estratégia de recompensa e fidelização de clientes, bastante utilizada no setor do varejo. Através desse sistema, os clientes recebem de volta uma porcentagem do valor que gastaram em alguma compra. Esse valor costuma ser devolvido em forma de crédito, após a conclusão da transação. É uma forma de incentivar a lealdade do cliente e gerar um gatilho para novas compras (HO; HO; TAN; 2017).

A mecânica da ação de *cashback* pode funcionar de várias maneiras, a depender da estratégia da empresa. Usualmente trata-se de um percentual fixo, mas pode variar de acordo com produto, campanha comercial ou outras condições estabelecidas pelo varejista. Em geral essa ação contribui para uma experiência de compra positiva e impacta nas decisões de consumo a longo prazo.

Dois conceitos importantes relacionados à programas de *cashback*, são a respeito da geração e o resgate do bônus. A o processo de geração de *cashback* consiste em bonificar o consumidor com algum valor que possa ser utilizado posteriormente, esse valor não é necessariamente pago ao cliente, geralmente ele é disponibilizado para compras futuras em forma de desconto. O segundo conceito é o resgate de *cashback* que é o processo em que o

consumidor utiliza esse valor que foi gerado anteriormente, e ganha um desconto na sua compra seguinte (Vieira *et al.*, 2022). A influência da geração de *cashback* é explicada pela ideia de acumular recompensas para uso futuro (Lichtenstein *et al.*, 1990).

No contexto do resgate de *cashback*, os consumidores têm uma quantia em dinheiro disponível para usar no pagamento após a compra de produtos e a acumulação de *cashback*. A racionalidade por trás do resgate de *cashback* se baseia no valor monetário ao resgatar o dinheiro durante o processo de compra e alterar o valor da compra para um preço reduzido (Thaler, 1985). Juntas, as estratégias de geração e resgate criam uma utilidade de valor para o relacionamento com os programas de *cashback*, que se traduz em um comportamento leal. (Vieira *et al.*, 2022).

As primeiras pesquisas que investigaram a estratégia de *cashback* exploraram as recompensas em dinheiro, fazendo comparações com milhas, brindes, cupons de desconto, entre outros (Cheng e Cryder, 2018). Este modelo é frequentemente considerado como uma alternativa aos programas de acumulação de milhas e pontos, que são comuns em programas de fidelidade. Nesse sentido, é compreensível que um setor particularmente receptivo a essa prática seja o setor financeiro, onde ela é oferecida como um benefício dos cartões de crédito. Essa estratégia também é usada como incentivo para o uso de carteiras virtuais, ou e-wallets, que estão tipicamente associadas a compras de alta frequência, como as realizadas em farmácias e postos de combustível (GOTO, 2019).

No contexto varejista, as marcas têm buscado estratégias atreladas à programas de fidelidade de *cashback* com o objetivo de alcançar algum tipo de vantagem competitiva no mercado (Chen *et al.*, 2021). Os programas de *cashback* estimulam comportamentos recorrentes ao oferecer ganhos econômicos (Nunes e Drèze, 2006) e aceleram o ciclo de vida das compras. (Yi & Jeon, 2003). Esses programas incentivam os consumidores a estabelecerem relacionamentos por meio da participação no programa, promovendo comportamentos de compra repetido consequentemente acelerando do ciclo de compra (Yi & Jeon, 2003).

Para compreender a eficiência do *cashback* é necessário analisar o programa sob as perspectivas de geração e resgate de bônus. Outros indicadores que podem auxiliar na compreensão dos resultados da ação são o ticket médio da compra e a receita proveniente dos pedidos em que os clientes resgataram o seu *cashback*. O ticket médio (TKM) é um termo amplamente utilizado no contexto varejista e se refere ao valor médio dos pedidos. Esse indicador é calculado somando todo o valor de receita em reais da empresa pela quantidade total de pedidos do mesmo período. Através desse cálculo encontra-se o valor médio gasto por

um cliente ao adquirir produtos de uma empresa em uma única visita. Quanto maior esses indicadores forem, maior é o indício de que essa estratégia está sendo adotada de forma correta

2.3 Comportamento do Consumidor e *Cashback*

Foi observado que as percepções de valor monetário em relação a um programa de fidelidade têm um impacto significativo na lealdade dos consumidores, fazendo com que o cliente compre mais vezes no mesmo varejista (Yi & Jeon, 2003). A literatura aponta que a criação da estratégia de *cashback* faz com que o cliente tenha uma visão positiva do programa independentemente de sua opinião em relação à marca. (Evanschitzky *et al.*, 2012).

Estudos relacionados ao comportamento do consumidor relataram que as atitudes de compra e consumo tem como motivações principais uma gratificação emocional, ou utilitária que está relacionada à instrumentalidade e funcionalidade que motiva a compra do produto (BATRA; AHTOLA, 1991; DHAR; WERTENBROCH, 2000).

O resgate de *cashback* além de estar relacionado aos méritos do ganho econômico ao utilizar o dinheiro durante o pagamento, está diretamente ligado à fidelidade dos consumidores ao programa motivado pelo peso da gratificação, uma vez que os compradores experimentam a satisfação de gastar menos em um produto (Audrain-Pontevia *et al.*, 2013; Weaver & Frederick, 2012). Os consumidores percebem o valor desse benefício ao compreenderem que pagarão um preço menor no futuro e receberão uma recompensa por fazerem parte do programa.

Kim *et al.* (2013) apontam o reconhecimento dos benefícios provenientes de programas de fidelidade impactam na decisão de recompra do cliente. Yi e Jeon (2003) afirmam que como resultado da lealdade ao programa, os consumidores gastam mais em suas compras, o que aumenta as receitas e o valor médio das compras para o varejista.

Os clientes são mais propensos a se envolver com a marca por meio de atividades que geram *cashback*, mesmo sem realizar uma compra ou investimento financeiro, o que impulsiona a atividade, as transações e o benefício econômico tanto para os clientes quanto para suas redes afiliadas. Além disso, durante o período de estudo, o *cashback* gerado pelos clientes/usuários se mostrou extremamente relevante, representando 84,2% do valor total gerado (BALLESTAR; GRAU-CARLES; SAINZ, 2016).

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O presente capítulo apresenta a metodologia empregada na elaboração deste estudo. Com essa finalidade, ele está estruturado da seguinte forma: a classificação da pesquisa e as fases metodológicas adotadas.

3.1 Classificação da Pesquisa

Prodanov e Freitas (2013) afirmam que uma pesquisa pode ser classificada por quatro diferentes pontos de vista: segundo sua natureza, ponto de vista de seus objetivos, perspectiva dos procedimentos técnicos, e sob a óptica da abordagem do problema.

Seguindo as classificações de Prodanov e Freitas (2013), sob o ponto de vista da natureza, pode-se classificar esse estudo como uma pesquisa aplicada, pois através dela será possível gerar conhecimentos aplicados a respeito de gestão estratégica de programas de *cashback*. Sob o ponto de vista dos seus objetivos, esta pesquisa é classificada como descritiva, pois visa classificar, analisar e interpretar as características do fenômeno estudado, utilizando técnicas de coletas de dados. Além de descritiva, é possível classificar essa pesquisa como exploratória, pois ela também tem como finalidade apresentar novas informações sobre o tema *cashback* no contexto do varejo nacional.

Ainda sob a definição de Prodanov e Freitas (2013), a respeito do ponto de vista de procedimentos técnicos, essa pesquisa se trata de um estudo de caso, pois investiga de forma profunda, por meio de coleta e análise de dados, a eficácia do desempenho de programas de *cashback* em uma empresa varejista específica. Por fim, a abordagem da pesquisa é combinada, ou seja, ela é tanto qualitativa quanto quantitativa. Quantitativa, pois emprega dados numéricos e análises estatísticas para de trazer conclusões baseadas em dados. E qualitativa, pois também foram coletadas informações na literatura acerca dos conceitos de programas de fidelidade e suas aplicabilidades no setor de varejo.

3.2 Etapas Metodológicas da pesquisa

A metodologia desse estudo foi desenvolvida em duas etapas. Inicialmente foi realizada uma pesquisa bibliográfica para construir uma base teórica relevante para desenvolver os argumentos discutidos ao longo do trabalho. Em seguida, foram coletados os dados quantitativos do estudo.

Na primeira parte, na pesquisa bibliográfica foram buscados conhecer o fenômeno do *cashback*, sua dinâmica para que o fenômeno de pesquisa pudesse ser conhecido para em seguida ser analisado como caso real. Para isso, buscou-se levantar artigos na literatura, através de pesquisas no *Web of Science*, anais de congressos e repositórios de diversas universidades e

faculdades de pós-graduação. Com este levantamento foi possível conhecer a dinâmica do *cashback* e como este fenômeno vem sendo estudado na literatura.

Na sequência, o levantamento dos dados quantitativos do caso real, as primeiras bases de dados, com as informações de *cashback* gerados e resgatados, foram extraídas a partir da plataforma de relatórios da empresa que prestadora de serviço de CRM. Já as bases de resultados de vendas, foram extraídas através da plataforma de *business intelligence* da empresa focal do trabalho. Com este levantamento foi possível quantificar a eficácia da dinâmica do *cashback* do estudo de caso da pesquisa para posterior análise e direcionamentos.

Neste último aspecto, pode-se afirmar que a coleta de dados na empresa ocorreu por meio de acesso documental estritamente, a partir do que foi possível apontar o impacto do *cashback* na receita das lojas físicas companhia e em seguida analisar a retenção da base de clientes dada a adoção da estratégia do *cashback*.

3.3 Ambiente da Pesquisa

Os dados utilizados nessa pesquisa foram coletados em uma empresa varejista do setor de móveis e decoração. A empresa foi fundada em 2011 controlada pelo grupo alemão Rocket Internet. Inicialmente atuava apenas como *e-commerce*, todas as suas vendas eram feitas no meio digital. Mais adiante, em 2019, a empresa abriu sua primeira loja física, localizada na cidade de São Paulo. Em 2021, a empresa realizou sua Oferta Pública Inicial (IPO) e deu início às suas negociações na B3.

Na data desse estudo, a varejista com 20 lojas físicas, todas localizadas no estado de São Paulo. De acordo com a classificação do SEBRAE (2023) quanto à natureza jurídica da companhia, trata-se de uma empresa de grande porte, tanto por conta do seu número de funcionários, acima de 500, quanto pelo seu faturamento, maior que R\$ 300 milhões.

No cenário pós-pandemia, com a expansão congelada, devido à alta dos juros, uma economia incerta e a demanda do setor desacelerando, a empresa buscou estratégias para gerar novas fontes de receita, além da venda de produtos e serviços. Fazendo uma pesquisa de mercado, comparando com empresas de diversos segmentos, encontrou a oportunidade de testar um programa de *cashback* com o objetivo de aumentar a recorrência em lojas físicas, trazendo um impacto positivo na receita da companhia. O projeto foi implantado no final de 2022, levando alguns meses para testar e ativar em todas as lojas físicas. Verificar a eficácia do programa ante os objetivos pretendidos com sua implantação mostrou-se de interesse da empresa, e neste momento surgiu a oportunidade de realizar esta pesquisa.

Os dados utilizados nesse estudo, se referem aos números de geração e resgate de bônus de *cashback* no período de 01 de janeiro de 2023 até 30 de julho do mesmo ano, quando todas as lojas já tinham aderido ao programa. Além dos dados de cliente, também foram coletados resultados gerais de faturamento bruto, valor médio do pedido e quantidade de pedidos ao longo dos meses, para encontrar uma relação entre o *cashback* gerado e a receita das lojas.

4. RESULTADOS

Nessa seção serão apresentados os resultados da pesquisa, atendendo aos objetivos específicos apontados no início do trabalho.

- Descrever o impacto do *cashback* na receita das lojas físicas companhia
- Mensurar a retenção da base de clientes
- Propor ações de melhorias na gestão do programa

A análise dos resultados da estratégia de *cashback* programa parte de duas visões, uma visão interna, ou seja, a aderência da loja em relação ao programa. Para essa perspectiva, será analisado a quantidade de bônus gerados, será feito uma comparação com a quantidade de pedidos realizados e mais adiante uma análise para o impacto na receita. A segunda visão, trata-se da aderência do cliente ao programa, investigando se foi possível fidelizar clientes com a estratégia de *cashback*, e qual o impacto desse cliente na receita das lojas físicas da companhia.

4.1 Implementação do Programa

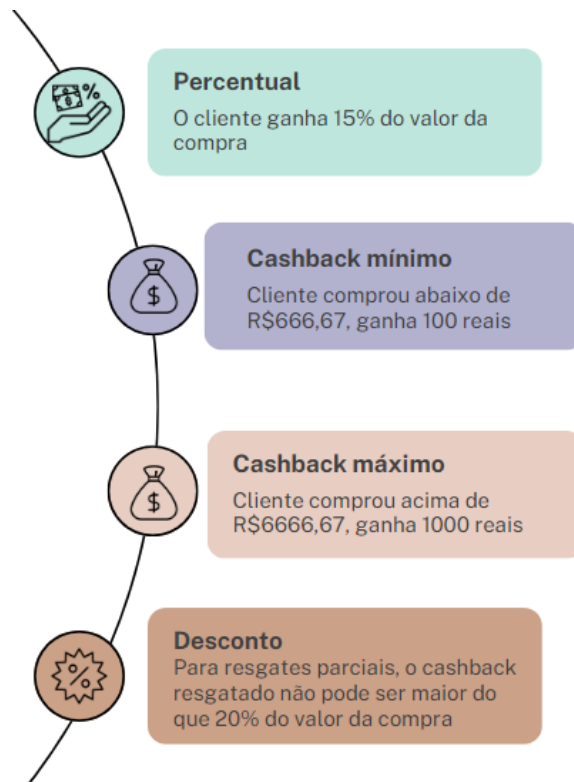
O início do programa ocorreu em outubro de 2022, inicialmente em apenas uma loja física, para compreender a aderência da operação e do público. Até o final do ano todas as lojas próprias já tinham o sistema de *cashback* implantado, com as equipes treinadas e foram criadas comunicações pelas lojas informando o cliente sobre a nova vantagem exclusiva nas lojas físicas da marca.

O programa de *cashback* é feito através de uma empresa prestadora de serviços de *customer relation management* (CRM), que fornece a interface para a geração e gestão dos bônus gerados em loja. A empresa também é responsável por fazer o envio para os clientes com as informações de valor do bônus, validade, termos e condições, e principalmente, pela validação com o cliente em relação à Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD).

Cada companhia decide as regras de *cashback* de acordo com o seu modelo de negócio, a empresa de CRM parametriza o sistema de acordo com as especificações e disponibiliza a ferramenta para geração, resgate e informações da base de cliente. A mecânica que foi decidida para a varejista está apresentada na Figura 1.

Mecânica do Cashback

Figura 1- Sistema de *Cashback*

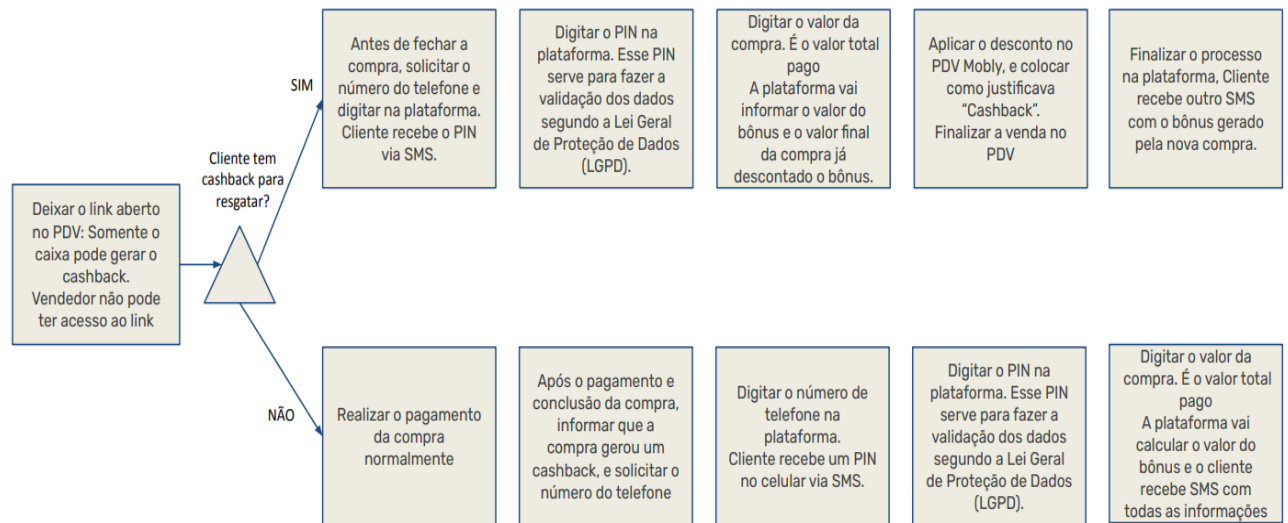


Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Em cada compra realizada em qualquer loja física da marca, o cliente ganha 15% do valor da compra em um bônus que poderá ser utilizado em sua próxima compra, dentro de um prazo de 30 dias. O menor valor de *cashback* que o cliente pode receber é de 100 reais. Portanto, para compras em qualquer valor abaixo de 666 reais e 67 centavos, o cliente receberá o bônus mínimo. Tratando-se do maior valor de *cashback* que o cliente poderá receber é de 1000 reais. Portanto, para compras em qualquer valor acima de 6666 reais e 67 centavos, o cliente receberá o bônus máximo.

O fluxo de resgate e geração dos bônus são bem semelhantes. Esse processo está apresentado na Figura 2.

Figura 2 - Fluxo de geração ou resgate do bônus



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

As ações dependem da equipe de caixa, pois eles que possuem o sistema e são a operação final do momento de compra do cliente. Ao pagar a compra o cliente será informado a respeito do *cashback*, e responderá para o caixa se possui algum bônus anterior, para as duas situações, em que o cliente tem ou não o bônus, será solicitado o seu número de telefone, para seguir com as etapas de validação. Em seguida será preenchido o valor da compra no sistema, que informará se o cliente possui algum bônus a ser resgatado. Caso haja algum valor, já será informado ao caixa o novo valor da compra, e também o valor do novo bônus gerado. Para as situações em que o cliente não tenha bônus, o sistema apenas informará o valor que ele recebeu, que também será enviado por SMS, e informará ao caixa que pode prosseguir com a finalização da compra.

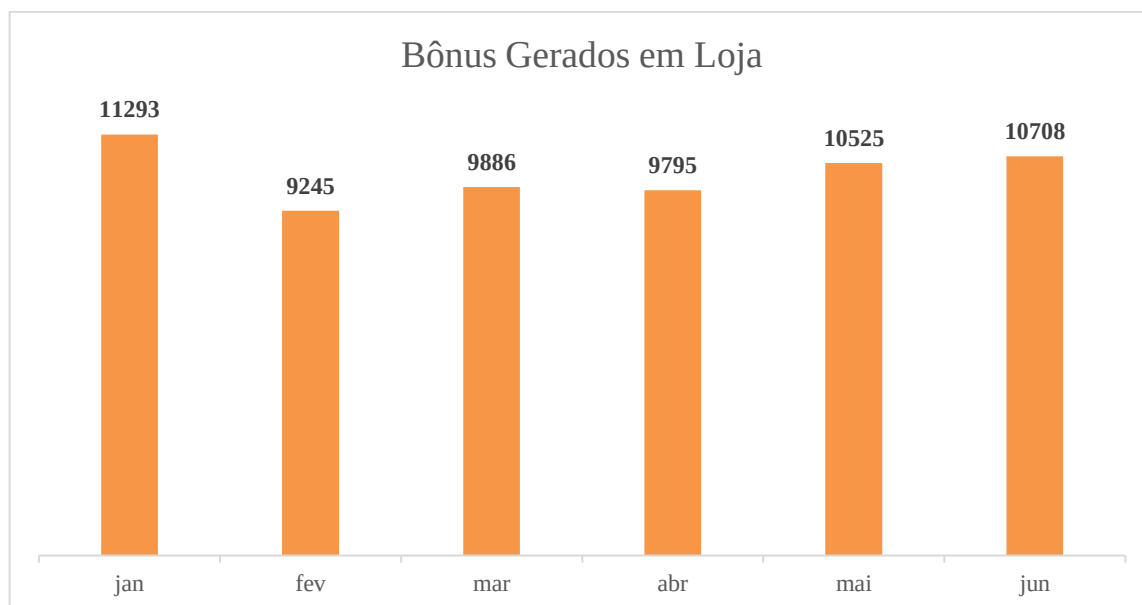
O cliente poderá resgatar seu bônus de forma integral ou parcial. Para o resgate integral, o cliente precisa gastar um valor cinco vezes maior que o do bônus ganhado. Para o resgate parcial, o desconto máximo que o cliente pode ter em sua compra é de 20%. Outra regra importante se trata do valor mínimo da compra para resgate de algum valor do bônus. No regulamento a empresa informa que é necessário gastar no mínimo 300 reais para realizar o resgate de *cashback*.

A implantação do programa de *cashback* não gerou custos para a empresa. No entanto, cada bônus gerado tem um custo de 19 centavos. Dentro desse custo estão o disparo de SMS com as informações de bônus que o cliente ganhou, e uma mensagem de reforço que é enviada três dias antes do vencimento do bônus.

4.2 Impacto do Programa

Inicialmente, para compreender a aderência das lojas em relação ao programa, foi analisado a quantidade total de bônus gerados em loja ao longo dos meses, apresentado na Figura 3.

Figura 3 - Bônus Gerados em Loja pelo *cashback* em 2023

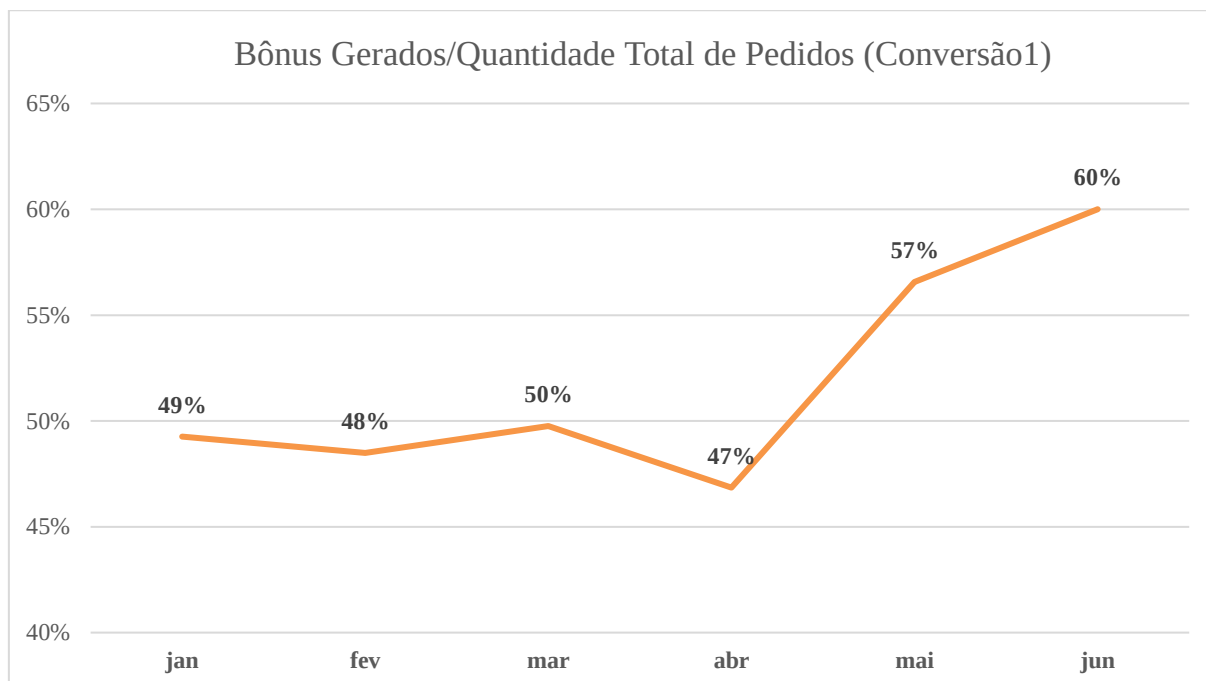


Fonte: Elaborado pela autora (2023)

Como pode-se ver a partir da Figura 3, inicialmente houve um grande número de bônus gerado em janeiro, no entanto, esse número caiu consideravelmente em fevereiro, mas voltou a ter meses de crescimento seguidos a partir de abril. É possível concluir com esse número, que a quantidade média do total de bônus gerados em todas as lojas é de 10242. Importante destacar que esse valor aponta o total gerado, não a quantidade de clientes distintos que ganharam algum bônus.

No entanto, apenas esse valor absoluto não é o suficiente para concluir se houve de fato aderência por parte das lojas, pois a quantidade de bônus gerados pode aumentar ou diminuir de acordo com o fluxo da loja ou sazonalidade do segmento, por exemplo. Para conseguir tirar alguma conclusão, é necessário compreender o quanto a loja converteu de bônus em relação as compras realizadas. Ou seja, o total de bônus gerados pela quantidade total de pedidos da loja no mesmo período. Esse valor, que se denomina de Conversão 1, apresentada na Figura 4. Esse valor realmente aponta se houve adesão da loja em relação ao programa, e se estão bonificando a maior parte dos clientes que fizeram alguma compra em casa.

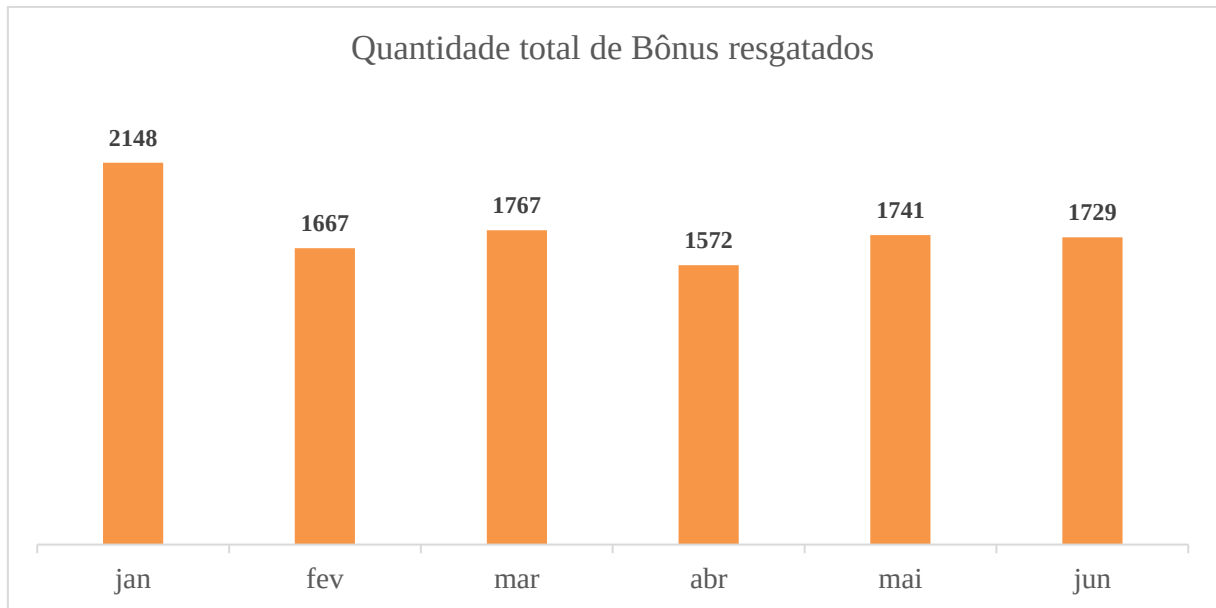
Figura 4 - Taxa de Conversão de Bônus



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A partir da taxa de conversão foi possível perceber que de fato houve um aumento da aderência das lojas ao programa ao longo dos meses. Inicialmente, pouco menos da metade dos pedidos realizados em loja ganhavam algum valor de *cashback*, esse cenário foi mudando de fato a partir de maio, passando de 47% de bônus gerados para 57%, quando em junho chegou aos 60%. É importante para a companhia impulsionar esse gatilho, pois é a parte do programa onde a loja possui ação direta, já que não é a loja que define se o cliente resgatará ou não o bônus. Além disso, partindo da lógica que quanto mais bônus forem gerados, maior a chance de ter resgate, para conseguir ter resultados expressivos na receita, as lojas precisam bonificar o máximo de clientes possível.

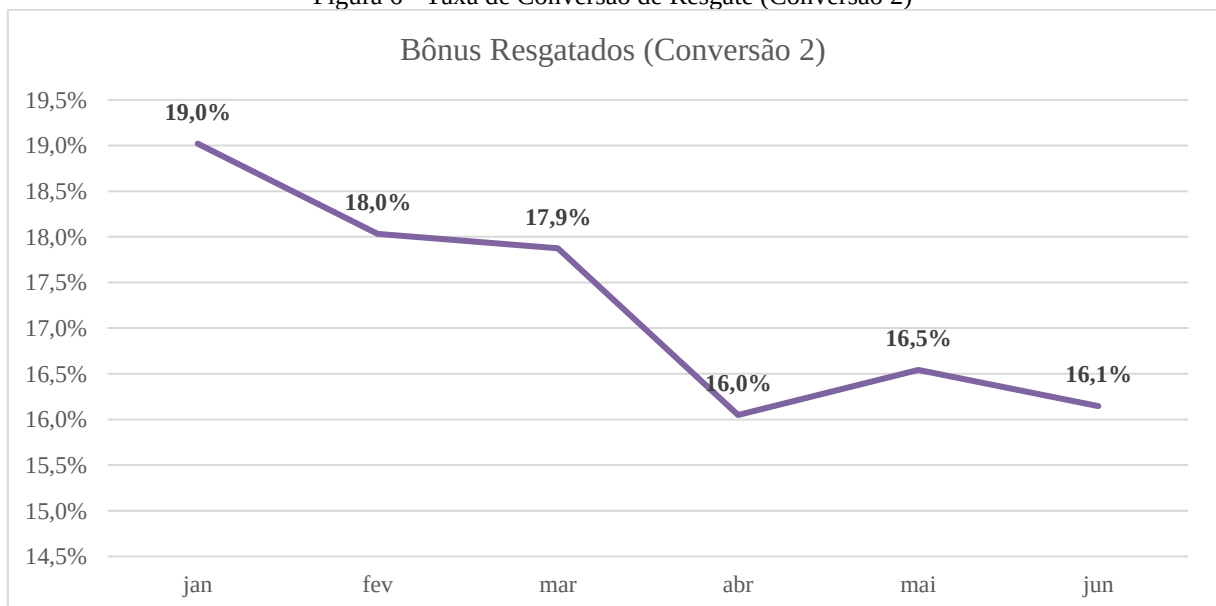
Já partindo para a visão de adesão do cliente em relação ao bônus, foi analisado a quantidade de bônus resgatados ao longo dos meses, apresentado na Figura 5

Figura 5 - Quantidade de Bônus Resgatados pelo *cashback* em 2023

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A partir da Figura 5, é possível ver que a quantidade de bônus resgatados não possui um padrão, o que acaba sendo pouco efetivo para trazer uma compreensão do resultado do programa. Por tanto, para analisar a aderência dos clientes em relação ao *cashback*, foi calculado a quantidade de bônus resgatados pela quantidade de bônus gerados para analisar proporcionalmente a adesão. Esse número, será denominado como Conversão 2, apresentada a seguir, na Figura 6.

Figura 6 - Taxa de Conversão de Resgate (Conversão 2)

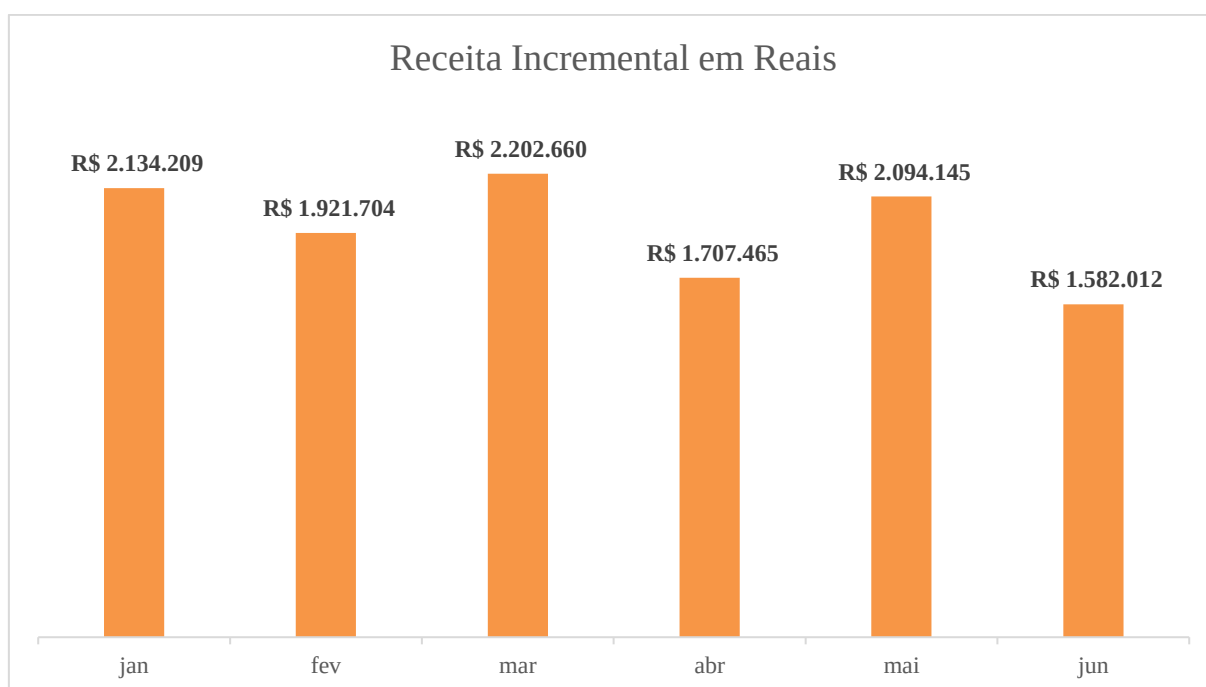


Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A partir do gráfico apresentado na Figura 6 é possível perceber que o percentual de clientes impactados foi caindo ao longo do período analisado, nos últimos 3 meses ficou na casa dos 16%. Uma hipótese da queda desse número pode ser devido à popularidade inicial, mais comunicação na loja em relação ao novo programa e no decorrer dos meses, quando o projeto se tornou um processo oficial, a taxa de conversão 2 se estabilizou nos 16%.

Outro aspecto a ser analisado para compreender o impacto do programa de fidelidade, é o impacto na receita das lojas em decorrência dos pedidos realizados ao resgatar o *cashback*. A receita do segundo pedido, o que o cliente faz no momento em que ele resgata o *cashback*, é denominada receita incremental. Esse nome foi dado pois a companhia acredita que essa segunda compra não ocorreria a menos que o cliente tivesse um gatilho, no caso o bônus adquirido em decorrência da compra inicial. Primeiramente foi observado o valor bruto da receita incremental ao longo dos meses apresentado na Figura 7.

Figura 7 - Receita Incremental ao longo dos meses



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

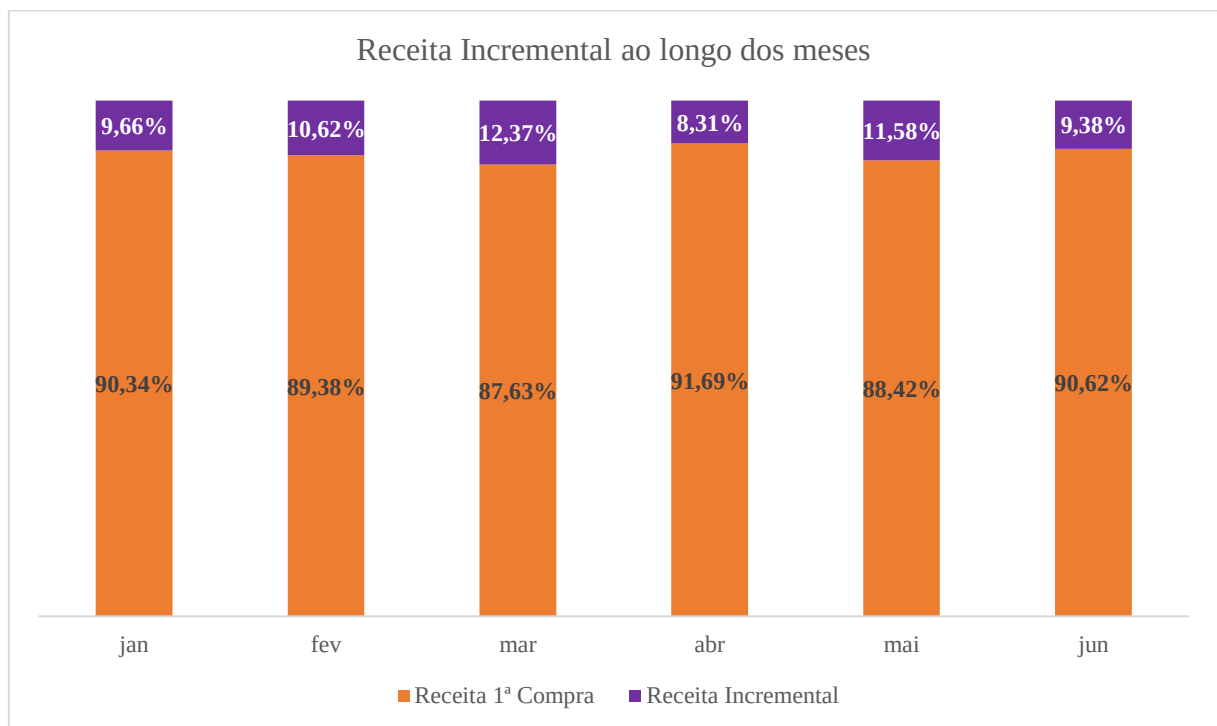
Com valores próximos a 2 milhões de reais em receita incremental para todas as lojas, a companhia viu com bons olhos o programa, pois esse valor é maior do que a receita de algumas lojas. Os valores oscilam assim como o faturamento da companhia ao longo dos meses, como no caso de janeiro, o mês com um dos maiores valores em receita incremental, é o mês

do primeiro semestre que as lojas físicas costumam performar melhor, devido o período de férias e a volta às aulas.

Além de olhar o valor apenas do faturamento, para atingir os objetivos desse trabalho, também é necessário analisar a receita incremental em relação à receita total das lojas físicas. Para isso, foi analisado quanto representa, percentualmente o valor de receita a partir de *cashback* pela receita total. Esse valor, apresentado na

Figura 8 é importante para entender o impacto dessa receita nas lojas físicas

Figura 8 - Impacto na Receita ao longo dos meses



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A partir da Figura 8 é possível perceber que a representatividade da receita de pedidos que utilizaram *cashback* fica em torno de 10% do valor total da receita de lojas físicas. Os gestores de loja física acreditam que esse complemento é essencial para o atingimento da meta de vendas mensais.

4.3 Fidelização da Base de Clientes

Além dos resultados de receita, foi analisado o impacto no comportamento de compra do cliente. Para isso, inicialmente foi analisado em quanto tempo o cliente realiza o resgate do *cashback*, ou seja, o ciclo de vida dele, apresentado na Tabela 1.

Tabela 1 - Momento do Resgate do cashback

Dias após geração do bônus	Quantidade de clientes	Representatividade
0 até 03	5970	55,39%
4 até 6	629	5,84%
7 até 9	632	5,86%
10 até 12	383	3,55%
13 até 15	493	4,57%
16 até 18	380	3,53%
19 até 21	471	4,37%
22 até 24	392	3,64%
25 até 27	492	4,56%
28 até 30	936	8,68%

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A partir da Tabela 1, pode-se observar que a maioria dos clientes realizam sua segunda compra em até 3 dias depois da compra inicial, onde ele ganha seu primeiro *cashback*. A companhia acredita que esse comportamento ocorra pois o momento da compra de móveis se trata de uma ocasião única, uma compra mais pensada e planejada, diferente do varejo de moda onde parte das compras são por impulso.

Também a partir da Tabela 1, percebe-se que o segundo pico de resgate ocorre após o vigésimo sétimo dia, possivelmente esses clientes voltam a comprar pois receberam uma mensagem de reforço, nessa mensagem é informado que o *cashback* que ele ganhou vai expirar em três dias e que ele pode ser resgatado em qualquer loja da marca.

Depois de buscar entender em que momento o cliente resgata seu bônus, foi analisado se houve alguma diferença no valor médio dos pedidos das lojas, também denominado como ticket médio.

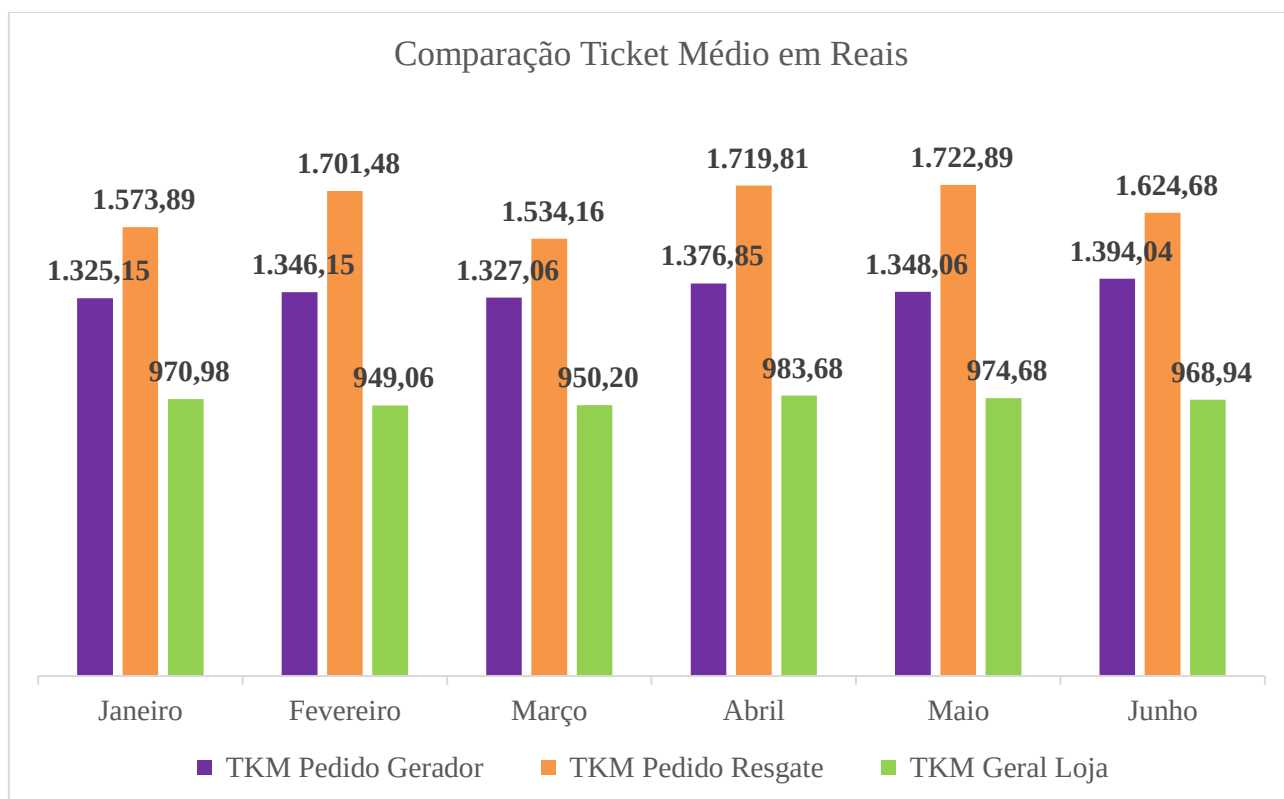
O ticket médio (TKM) é um termo usado no contexto do varejo para se referir à média de gastos que um cliente realiza em uma única compra. Em outras palavras, ele representa o

valor médio gasto por um cliente ao adquirir produtos de uma empresa em uma única visita. Para calcular o ticket médio, foi feita a soma do valor total de todas as transações realizadas e divide pelo número de transações. Foram feitos três cenários para a análise do ticket médio:

- TKM Gerador – refere-se ao ticket médio do primeiro pedido do cliente, o que ele ganha o *cashback*
- TKM Pedido Resgate – este está relacionado ao ticket médio dos clientes quando eles fazem o resgate do seu bônus
- TKM Geral Loja – o último caso, se refere ao ticket médio da loja, que abrange clientes que ganharam ou não algum bônus, assim como os pedidos que não utilizaram nenhum bônus

Essa comparação, apresentada na Figura 9 - Comparação de Valor médio de Pedido, é interessante para compreender se os clientes que foram impactados pelo *cashback* chegaram a gastar mais em relação aos que não foram impactados.

Figura 9 - Comparação de Valor médio de Pedido



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A partir do gráfico apresentado na Figura 9, foi possível observar que o TKM geral da loja é menor do que o TKM dos clientes no momento em que eles geram e resgatam o bônus. Já comparando o TKM dos clientes que foram impactados pelo *cashback*, pode-se perceber que

no momento em que o cliente faz sua segunda compra, ou seja, no resgate do *cashback*, seu pedido tem um valor médio maior. O que pode indicar que o cliente é induzido a gastar mais pois possui um desconto na sua nova compra.

Ainda com o intuito de alcançar o objetivo de mensurar a retenção da base de clientes, foi analisado quantas vezes o mesmo cliente que utilizou *cashback*, voltou a comprar em alguma loja física, com isso é possível compreender se houve a fidelização da base (Tabela 2).

Tabela 2 - Recorrência da Base de Clientes

Recorrência	Quantidade de Clientes	Representatividade
2 compras	7563	84,03%
3 compras	1182	13,13%
4 compras	196	2,18%
5 compras	45	0,50%
6 compras	11	0,12%
7 compras	2	0,02%
8 compras	1	0,01%

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A partir da Tabela 2 é possível identificar que uma boa parte dos clientes que foram impactados pelo programa de *cashback*, chegaram a fazer mais de uma compra em loja física.

4.4 Propostas de melhorias

Visando estruturar melhorias para o programa da companhia, foi realizado um estudo para compreender que estratégia de geração, valor do bônus, validade e faixa de desconto que as companhias do mesmo segmento estão adotando em seus programas de fidelização com *cashback*. O resumo dessa pesquisa apresentado na Tabela 3, a seguir. Esse comparativo também é interessante para eventualmente reestruturar o programa de *cashback* da empresa.

Tabela 3 - Comparação com empresas do mesmo segmento

	Empresa do Estudo	Concorrente A	Concorrente B	Concorrente C
Geração do bônus	No ato da compra	40 dias após entrega	10 dias após entrega	3 dias após entrega
Valor do bônus	15%	3%	5 a 15%	5%
Validade	30 dias	90 dias	60 dias	30
Desconto máximo	20%	Não há	30%	Não há

Fonte: Elaborado pela autora (2023)

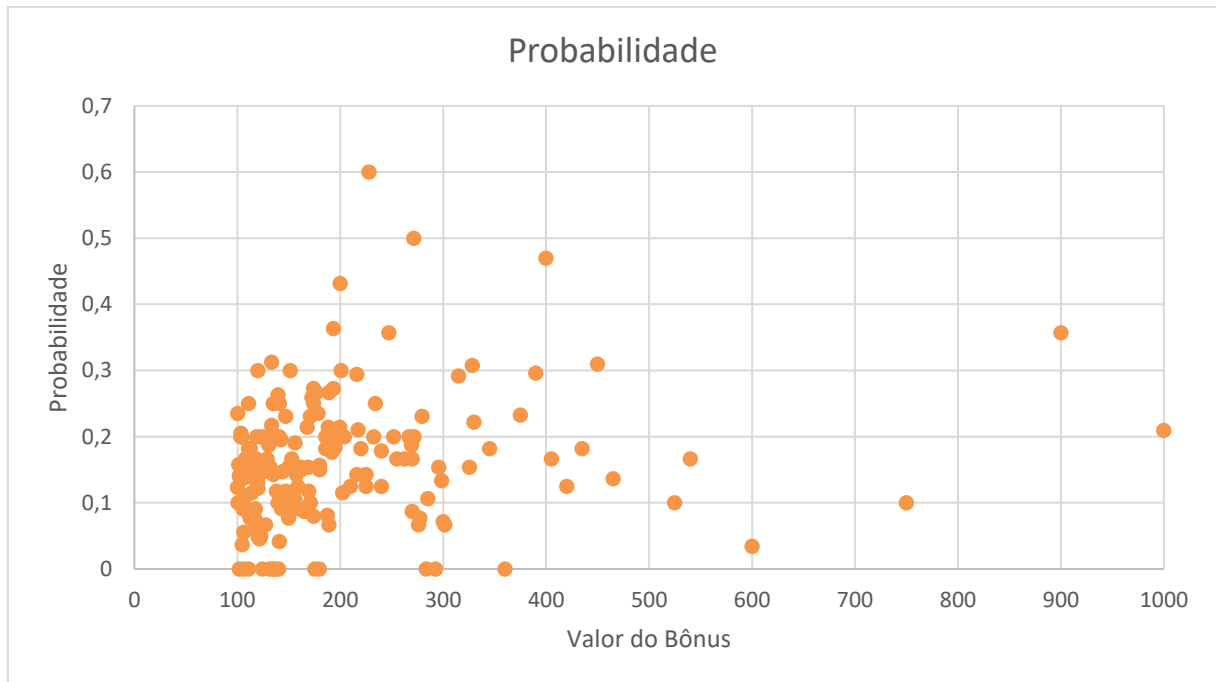
A partir da Tabela 3 é possível constatar que a empresa do presente estudo é a única que bonifica o cliente no momento da primeira compra. É possível que as empresas optem por essa estratégia para que o cliente não divida o seu pedido em dois momentos, apenas para ganhar o desconto. No entanto, um ponto interessante é que o percentual de *cashback* está entre os mais altos do segmento, porém o desconto máximo é o menor entre as empresas analisadas.

Um ponto de melhoria proposto é rever o momento em que o cliente ganha seu bônus, para constatar a melhor solução, sugere-se bonificar os clientes alguns dias após a compra e analisar se o ticket médio do primeiro pedido aumentou, caso isso ocorra é um sinal de que o cliente não está mais dividindo seu pedido em dois momentos.

Apesar da companhia compreender que o momento de compra de móveis é menor, uma segunda sugestão está relacionada à validade do bônus. Por se tratar de uma compra de ticket médio mais alto do que compras de outros segmentos, e por isso boa parte dos clientes optam por pagar com cartão de crédito, sugere-se aumentar a validade do bônus, para que o cliente volte a ter limite de crédito e resgate seu bônus em uma nova compra.

Outro ponto recomendado, é a criação de um calendário comercial com ações que incluam bonificação para novos clientes e reativação de bônus para clientes que já compraram, mas que por algum motivo não realizaram o resgate do *cashback*. Para ser mais assertivo com as ações e ter uma taxa de conversão interessante, é recomendável entender em que faixa de valor há uma probabilidade maior do cliente resgatar o bônus. Essa probabilidade, apresentada na Figura 10 - Probabilidade de resgate por faixa de bônus pode ajudar a segmentar a base de clientes em que se deseja fazer a ação comercial. As ações podem ser diferentes por faixas de bônus, e com isso, a companhia também pode testar os parâmetros de validade e desconto máximo, por exemplo.

Figura 10 - Probabilidade de resgate por faixa de bônus



Fonte: Elaborado pela autora (2023)

A probabilidade de resgate é maior nos bônus que variam de 100 a 200 reais. A partir desse dado é possível pensar em algumas estratégias para trabalhar com a base de clientes que ganharam *cashback*, mas não resgataram o bônus em nenhum momento. Uma das ações seria oferecer *cashback* personalizado com base no histórico de compras através do envio de um novo SMS com um bônus na faixa de valor com maior probabilidade de resgate, para a base de clientes de um determinado período. Essa mensagem pode estar relacionada com alguma campanha de marketing vigente em loja. Isso pode aumentar a relevância das ofertas e incentivar compras repetidas.

Outra recomendação está relacionada ao site, que é o principal gerador de clientes para as lojas físicas. Uma ideia interessante é expandir o programa de *cashback* para compras realizadas no meio online, no site ou via aplicativo, permitindo que o cliente compre em qualquer um dos dois canais. O ideal seria que o programa tivesse as mesmas regras, independente do canal de compra do cliente, evitando qualquer mal-entendido e desgaste como cliente, criando uma verdadeira experiência multicanal.

Como proposta de melhoria, também é importante que a empresa reforce em treinamentos com os colaboradores a importância do programa para o atingimento das metas de vendas e conversão de vendas. Para isso, é necessário trazer visibilidade dos resultados para

a equipe, através de apresentações periódicas com os números importantes em relação ao programa. Com isso é possível aumentar a quantidade de bônus gerados, consequentemente aumentando a probabilidade do cliente realizar uma segunda compra na loja.

Ainda pensando em gerar o máximo de bônus possível, sugere-se integrar o sistema de geração com o sistema de venda, para que essa etapa ocorra de forma automática, assim nenhum cliente que comprasse em loja física ficaria sem *cashback*. Além de gerar mais bônus, seria interessante ter informações mais profundas do pedido, como a quantidade de peças dos pedidos iniciais e pedidos em que os clientes resgataram o bônus. Com esse detalhe de informação é possível pensar em ações que impulsionem a venda de um portfólio específico, como por exemplo, *cashback* dobrado na compra de determinadas categorias, ou a partir de uma quantidade de produtos no carrinho.

Por fim, a última sugestão consiste em parcerias com outras marcas, uma estratégia de troca de fluxo. A ideia consiste em encontrar uma marca que tenha o perfil de consumidor parecido e que também bonifique seus clientes com *cashback*, para a partir daí permitir que os clientes possam utilizar o seu bônus nas empresas parceiras. Essa estratégia seria interessante principalmente para trocar fluxo em momentos em que a demanda é menor, como por exemplo no Natal.

5. CONCLUSÃO

Esse estudo buscou analisar a eficácia da estratégia do programa de fidelidade de *cashback* em uma empresa varejista de grande porte. Esse tipo de programa além de inovador conta com diversas particularidades a depender do segmento e definições estratégicas da companhia que são os insumos para a definição das regras do programa. Além disso, o programa é importante para reforçar o valor da marca e se tornar referência para os clientes.

Através das análises relacionadas à receita e impacto na loja, pode-se perceber que a criação do programa de fidelidade trouxe bons resultados para a receita da loja e apresentou pedidos com um ticket médio maior do que o geral da loja, passando de 974,68 para 1722,89 nos pedidos em que os clientes resgatam o *cashback*. No mês em que o indicador alcançou seu patamar mais alto, essa diferença apontou um ganho de 76,76% nesse indicador. Esses resultados podem ser impulsionados com uma conversão maior de *cashback*, buscando bonificar o máximo de clientes possível.

Também foi possível compreender o ciclo de vida do cliente, onde foi constatado que o cliente que ganha *cashback* chega a comprar na loja mais de uma vez. E que apesar dos resgates estarem concentrados nos três dias seguintes à primeira compra, ainda existem clientes que compram no decorrer do mês, mas que há uma segunda concentração de resgates entre o vigésimo sétimo dia e o trigésimo, quando o bônus expira.

Por fim, também foi apresentado algumas sugestões de melhorias no programa, como avaliação das parametrizações de validade e data de geração do bônus, com o intuito de aumentar o ticket médio e a taxa de resgate. Além disso, foram sugeridas ações comerciais de reativação com personalização de mensagem que acompanhe as campanhas de marketing internas. Também foi apresentada a faixa de resgate em que a probabilidade de resgate é maior, a partir desse número a empresa pode selecionar os clientes que ganharam até 200 reais de *cashback* e realizar algum tipo de ação.

Com base no que foi discutido ao longo do trabalho, reforço a importância desse programa para além de reforçar o valor da marca, conseguir reter mais clientes, consequentemente mantendo a receita da loja com um custo menor do que a captação de novos clientes. Outro ponto importante é adequar as regras do programa à individualidade de cada negócio, sempre buscando fazer essas adaptações baseadas em critérios quantitativos, como ticket médio, ciclo de venda do consumidor. Também é necessário trabalhar ações comerciais por meio de *cashback*, para auxiliar em pontos em que a empresa precisa impulsionar, como visitas e conversão de vendas. Um exemplo de ação comercial é a reativação da base de clientes e também *cashback* dobrado para alguma categoria específica ou quantidade de peça por

atendimento. Também recomenda-se trabalhar a carteira de clientes que chegou a ganhar algum de descontos especiais e novos valores de bônus para esses clientes.

As limitações desse trabalho estavam majoritariamente relacionadas com a escassez de pesquisas sobre o tema na literatura. Foram necessários consultar diversos anais de cursos de graduação e pós-graduação para tentar evoluir com o entendimento teórico do tema. Apesar de programas de fidelidade serem discutidos na literatura há décadas, esse tipo de programa ainda é pouco explorado. Com isso, além de pouquíssimas referências na literatura para compor a discussão teórica do tema, não é possível encontrar resultados desse tipo de programa em nenhum setor varejista.

No entanto, essas limitações na literatura, reforçam a relevância desse trabalho para pesquisadores e pessoas que trabalham com varejo. Trazendo mais informações para que seja possível aprofundar os conhecimentos sobre esse tipo de programa e também ver o impacto dele em uma empresa real.

Como sugestão para pesquisas futuras, recomendo analisar o perfil demográfico dos clientes, como idade, gênero, localização e renda. Com o objetivo de compreender mais profundamente o público alvo para direcionar as campanhas de marketing de acordo com os segmentos. Um segundo estudo seria a visão de *cashback* sob a perspectiva do cliente, por meio de pesquisas e avaliações em que fosse possível identificar padrões de comentários para fazer sugestões com base nos feedbacks de satisfação do cliente.

Além dessa análise, sugere-se entender melhor o perfil do cliente que não resgatou o *cashback*, analisar o ticket da sua primeira compra, buscar compreender seu gênero, perfil de produto adquirido. Para a partir dessas informações estruturar um plano de ação para atrair esses clientes, com ações de reativação de bônus ou validade do *cashback* estendida, por exemplo.

REFERÊNCIAS

AUDRAIN-PONTEVIA, Anne-Françoise; N'GOALA, Gilles; PONCIN, Ingrid. A good deal online: The Impacts of acquisition and transaction value on E-satisfaction and E-loyalty. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 20, n. 5, p. 445-452, 2013.

BALLESTAR, María Teresa; GRAU-CARLES, Pilar; SAINZ, Jorge. Consumer behavior on *cashback* websites: Network strategies. **Journal of Business Research**, v. 69, n. 6, p. 2101-2107, 2016

BALLESTAR, María Teresa; GRAU-CARLES, Pilar; SAINZ, Jorge. Customer segmentation in e-commerce: Applications to the *cashback* business model. **Journal of Business Research**, v. 88, p. 407-414, 2018.

BALLESTAR, María Teresa; SAINZ, Jorge; TORRENT-SELLENS, Joan. Social networks on *cashback* websites. **Psychology & Marketing**, v. 33, n. 12, p. 1039-1045, 2016.

CHEN, Yanyan; MANDLER, Timo; MEYER-WAARDEN, Lars. Three decades of research on loyalty programs: A literature review and future research agenda. **Journal of Business Research**, v. 124, p. 179-197, 2021.

CHENG, Andong; CRYDER, Cynthia. Double mental discounting: When a single price promotion feels twice as nice. **Journal of Marketing Research**, v. 55, n. 2, p. 226-238, 2018.

CHRISTINO, J. M. M.; SILVA, T. S.; CARDOZO, E. A. A.; NUNES, P. de P. Aceitação e uso de programas de *cashback*: um estudo estendido a partir do modelo UTAUT2. In: Anais do VIII Encontro de Marketing da ANPAD - EMA. Unisinos, Porto Alegre, RS: ANPAD, 2018. Disponível em: <<http://hdl.handle.net/1843/51482>>. Acesso em: 26 de outubro de 2023

Como implementar o *cashback* na sua empresa. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/como-implementar-o-cashback-na-sua-empresa,9c4c47fdacb46810VgnVCM1000001b00320aRCRD>> Visitado em 22 de ago. de 2023.

Conheças as principais formas jurídicas das empresas. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/ap/artigos/caracteristicas-das-empresas-pela-forma-juridica,813ae3ae7d316410VgnVCM1000003b74010aRCRD#:~:text=Microempresa%3A%20menor%20ou%20igual%20a,maior%20que%20R%24%20300%20milh%C3%B5es.> Acesso em: 29 de outubro de 2023.

DHAR, Ravi; WERTENBROCH, Klaus. Consumer choice between hedonic and utilitarian goods. **Journal of marketing research**, v. 37, n. 1, p. 60-71, 2000.

BATRA, Rajeev; AHTOLA, Olli T. Measuring the hedonic and utilitarian sources of consumer attitudes. **Marketing letters**, v. 2, p. 159-170, 1991.

EVANSCHITZKY, Heiner *et al.* Consequences of customer loyalty to the loyalty program and to the company. **Journal of the academy of marketing science**, v. 40, p. 625-638, 2012.

NUNES, Joseph C.; DRÈZE, Xavier. Your loyalty program is betraying you. **Harvard business review**, v. 84, n. 4, p. 124-31; 150, 2006.

DWIVEDI, Yogesh K. *et al.* A generalised adoption model for services: A cross-country comparison of mobile health (m-health). **Government Information Quarterly**, v. 33, n. 1, p. 174-187, 2016.

E-BOOK O EFEITO *CASHBACK*: COMO MULTIPLICAR OS RESULTADOS DO SEU NEGOCIO. Disponível em: https://bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/43eeb75b85f8aee070e8624b54efea97/%24File/31064.pdf Visitado em 22 de ago. de 2023.

FOURNIER, Susan. Consumers and their brands: Developing relationship theory in consumer research. **Journal of consumer research**, v. 24, n. 4, p. 343-373, 1998..

GOTO, M. *Cashback*: Conheça o novo modelo de compras que devolve dinheiro. **Forbes**. 2019. Disponível em: <https://forbes.com.br/principal/2019/04/cashback-o-modelo-de-compras-que-devolve-o-dinheiro/#:~:text=%E2%80%99CO%20modelo%20do%20cashback%20%C3%A9,volta%20pelo%20modelo%20de%20cashback.>>. Acesso em: 25 de out. de 2023.

Guimarães, O., 2016. *Cashback: o futuro do consumo no mercado brasileiro*, Disponível em: <https://startupi.com.br/2016/12/cashback-o-futuro-do-consumo-no-mercado-brasileiro> Acesso em: 26 de set de 2023

HO, Yi-Chun; HO, Yi-Jen; TAN, Yong. Online cash-back shopping: Implications for consumers and e-businesses. **Information Systems Research**, v. 28, n. 2, p. 250-264, 2017.

IEVA, Marco; ZILIANI, Cristina. Towards digital loyalty programs: insights from customer medium preference segmentation. **International Journal of Retail & Distribution Management**, v. 45, n. 2, p. 195-210, 2017.

KIVETZ, Ran; ZHENG, Yuhuang. The effects of promotions on hedonic versus utilitarian purchases. **Journal of Consumer Psychology**, v. 27, n. 1, p. 59-68, 2017.

KUSUMANINGRUM, Dewi Ayu; WACHYUNI, Suci Sandi. PROMO CASHBACK GOPAY TERHADAP MINAT BELI BUBBLE DRINK STUDI KASUS: YU CHA INDONESIA PLUIT. **Journal of Tourism and Economic**, v. 3, n. 1, p. 23-30, 2020.

LEENHEER, Jorna *et al.* Do loyalty programs enhance behavioral loyalty? A market-wide analysis accounting for endogeneity. **International Journal of Research in Marketing**, v. 24, n. 1, p. 31-47, 2003.

LICHTENSTEIN, Donald R.; NETEMEYER, Richard G.; BURTON, Scot. Distinguishing coupon proneness from value consciousness: An acquisition-transaction utility theory perspective. **Journal of marketing**, v. 54, n. 3, p. 54-67, 1990.

LU, Qiang; MOORTHY, Sridhar. Coupons versus rebates. **Marketing Science**, v. 26, n. 1, p. 67-82, 2007.

Mercado de *cashback* cresce 10% em 2022 e movimenta R\$ 11 bilhões, aponta levantamento. Disponível em: <https://valorinveste.globo.com/objetivo/organize-as-contas/noticia/2023/04/06/mercado-de-cashback-cresce-10percent-em-2022-e-movimenta-r-11-bilhoes-aponta-levantamento.ghtml> Acesso em: 25 de out. de 2023.

MUNIZ JR, Albert M.; O'GUINN, Thomas C. Brand community. **Journal of consumer research**, v. 27, n. 4, p. 412-432, 2001.

NURROHYANI, Risya; SIHALOHO, Estro Dariatno. Pengaruh Promosi *Cashback* pada OVO dan Go-Pay Terhadap Perilaku Konsumen Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Padjadjaran. 2020.

O poder dos programas de *cashback* e como as empresas devem olhar para eles. Disponível em: <<https://www.fcdl-sc.org.br/fcdl-noticias/o-poder-dos-programas-de-cashback-e-como-as-empresas-devem-olhar-para-eles/#:~:text=O%20cashback%2C%20como%20a%20pr%C3%B3pria,uma%20pr%C3%B3xima%20compra%2C%20por%20exemplo.>> Acesso em: 25 de out. de 2023.

PINHEIRO, Matheus Ferreira; MACHADO, Vanessa de Vilhena Prata. As transformações do e-commerce durante a pandemia do COVID-19. 2022.

PRODANOV, Cleber Cristiano; DE FREITAS, Ernani Cesar. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico-2ª Edição**. Editora Feevale, 2013.

SAXENA, Deepika; JOSHI, Navneet. Visibility and Projection of Paradigm Shift in *Cashback* Industry: A Case of Cashnom. com. **Management Today**, v. 6, n. 4, p. 186-191, 2016.

THALER, Richard. Transaction utility theory. **ACR North American Advances**, 1983.

UNCLES, Mark D.; DOWLING, Grahame R.; HAMMOND, Kathy. Customer loyalty and customer loyalty programs. **Journal of consumer marketing**, v. 20, n. 4, p. 294-316, 2003.

VIEIRA, Valter Afonso *et al.* How *cashback* strategies yield financial benefits for retailers: The mediating role of consumers' program loyalty. **Journal of Business Research**, v. 141, p. 200-212, 2022.

YANG, Shilei; MUNSON, Charles L.; CHEN, Bintong. Using MSRP to enhance the ability of rebates to control distribution channels. **European Journal of Operational Research**, v. 205, n. 1, p. 127-135, 2010.

YI, Youjae; JEON, Hoseong. Effects of loyalty programs on value perception, program loyalty, and brand loyalty. **Journal of the academy of marketing science**, v. 31, n. 3, p. 229-240, 2003.

WEAVER, Ray; FREDERICK, Shane. A reference price theory of the endowment effect. **Journal of Marketing Research**, v. 49, n. 5, p. 696-707, 2012.

KIM, Jisu J.; STEINHOFF, Lena; PALMATIER, Robert W. An emerging theory of loyalty program dynamics. **Journal of the Academy of Marketing Science**, v. 49, p. 71-95, 2021.