MIMO ECONOMY: O EVENTO QUE FALTAVA PARA TORNAR O COMPORTAMENTO DO VAREJO FÍSICO LEGÍVEL

Ensaio Teórico

Ernesto Guimarães Villela

Fundador e CEO — Mimoo

RESUMO

O varejo físico movimenta mais de vinte trilhões de dólares por ano e é o maior ambiente de comportamento de consumo do mundo, mas permanece estruturalmente opaco onde mais importa: na causa do comportamento. O checkout registra a transação, porém nunca capturou o que a antecede, ou seja, por que a pessoa apareceu, qual estímulo a moveu e quem ela é além da compra. Este ensaio teórico argumenta que essa opacidade decorre da ausência de um evento nativo de dados no varejo físico, o equivalente ao que o clique representou para o ambiente digital. Propõe-se uma categoria econômica, a Mimo Economy, cujo mecanismo central é o resgate identificado: o momento em que uma pessoa se desloca a um ponto de venda e confirma sua identidade para retirar um mimo, um ativo de valor real entregue sem obrigação de compra. Fundamentado na norma da reciprocidade e em sua aplicação ao consumo, o ensaio distingue gratidão, o gatilho, de reciprocidade, o ativo que se acumula, e demonstra por que as construções teóricas existentes não cobrem, de forma simultânea, causa, identidade e relação no varejo físico de massa. Resultados preliminares apurados nos sistemas dos varejistas ilustram o conceito, com taxas de conversão de resgate em compra entre 22,6% e 34% e receita atribuída aos participantes. A contribuição é a proposição de uma nova forma de tornar legível, isto é, mensurável e atribuível, o comportamento físico, devolvendo o ser humano ao centro do maior ambiente de consumo do planeta.

Palavras-chave: Mimo Economy; varejo físico; comportamento do consumidor.

ABSTRACT

Mimo Economy: The Missing Event That Makes Physical Retail Behavior Legible

Physical retail moves more than twenty trillion dollars per year and is the largest consumer behavior environment in the world, yet it remains structurally opaque where it matters most: in the cause of behavior, not in its result. The checkout records the transaction but has never captured what precedes it, namely why a person showed up, what stimulus moved them, and who they are beyond the purchase. This theoretical essay argues that this opacity stems from the absence of a native data event in physical retail, the equivalent of what the click represented for the digital environment. It proposes an economic category, the Mimo Economy, whose central mechanism is the identified redemption: the moment when a person travels to a point of sale and confirms their identity to collect a mimo, an asset of real value delivered with no purchase obligation. Grounded in the norm of reciprocity and its application to consumption, the essay distinguishes gratitude, the trigger, from reciprocity, the asset that accumulates, and demonstrates why existing theoretical constructs, retail media, loyalty programs, shopper marketing, and consumer culture theory, do not simultaneously cover cause, identity, and relationship in mass physical retail. Preliminary results drawn from retailer systems illustrate the concept, with redemption-to-purchase conversion rates between 22.6% and 34% and revenue attributed to participants. The contribution is the proposition of a new way to render physical

behavior legible, returning the human being to the center of the largest consumption environment on the planet.

Keywords: *Mimo Economy; physical retail; consumer behavior.*

1. Introdução

Em 1994, o primeiro banner publicitário da história da internet, veiculado pela AT&T no site HotWired, registrou uma taxa de cliques em torno de 44% (Digiday, 2013). O número, hoje impensável, importa menos do que aquilo que ele inaugurou. O clique não foi apenas uma métrica de resposta a um anúncio. Foi o primeiro evento nativo de dados do ambiente digital, a unidade simples e verificável sobre a qual se construiu tudo o que veio depois. O marketing de performance nasceu dele. O CRM, a personalização em escala, o retail media e os sistemas de recomendação também. Trilhões de dólares de valor econômico foram erguidos sobre um princípio único: comportamento identificado é o ativo mais valioso da economia digital.

Trinta anos depois, esse princípio ainda não chegou ao varejo físico. Não porque o comportamento físico seja menos valioso. Ele é mais rico, mais complexo e mais revelador do que qualquer sequência de cliques. A razão é outra: faltava o evento capaz de transformar presença anônima em identidade verificada, perfil declarado e relação consentida. O varejo físico movimenta mais de vinte trilhões de dólares por ano e ainda responde pela maior parte do consumo mundial: as vendas totais do varejo global foram estimadas em US$ 31,1 trilhões em 2024, das quais o comércio eletrônico representou cerca de 20% (eMarketer, 2024, 2025), e projeções indicam que, mesmo ao fim desta década, 76% das vendas globais de varejo, cerca de US$ 21,9 trilhões, continuarão a ocorrer em lojas físicas (Forrester, 2024). É o maior ambiente de comportamento humano do planeta. E, ainda assim, permaneceu estruturalmente opaco exatamente onde mais importava: na causa do comportamento, não no seu resultado.

Este ensaio propõe uma tese e nomeia uma categoria. A tese é que o varejo físico nunca estruturou seu evento nativo de dados, e que essa ausência é a raiz de sua opacidade comportamental. Não a falta de tecnologia, de relevância econômica ou de escala de fluxo. A categoria é a Mimo Economy, um sistema de princípios e mecanismos que opera a troca estruturada de valor entre ativos físicos reais e comportamentos humanos verificados. No centro dela está o resgate identificado, o evento que este ensaio argumenta ser, para o mundo físico, o equivalente funcional do que o clique foi para o digital.

O propósito aqui é conceitual antes de empírico. Trata-se de nomear, fundamentar e posicionar uma categoria que ainda não existe na literatura de varejo e consumo, demonstrando por que as construções teóricas disponíveis, examinadas adiante, não a alcançam. Os resultados preliminares de operações reais aparecem ao final como ilustração do conceito, não como teste de hipótese. A ambição do texto é teórica: oferecer uma forma nova de enxergar e medir o comportamento no varejo físico.

2. Abordagem metodológica

Este trabalho é um ensaio teórico de construção conceitual. Seu objetivo não é testar hipóteses sob um desenho experimental controlado, mas propor, definir e fundamentar uma categoria ainda inexistente na literatura de varejo e consumo, articulando-a com os corpos teóricos que dela se aproximam sem cobri-la. Ensaios dessa natureza têm estatuto reconhecido na pesquisa em administração e marketing, e seu rigor reside na consistência interna do argumento, na precisão

das definições propostas e na demonstração explícita da lacuna que o conceito preenche, e não na inferência estatística sobre uma amostra.

A particularidade do caso aqui tratado é que a categoria não foi derivada por especulação conceitual isolada, mas induzida a partir de uma base observacional de larga escala. Ao longo de anos de operação física real, a plataforma que deu origem a esta tese acumulou mais de dois milhões de eventos de deslocamento de pessoas a pontos de venda mediante incentivo, em ciclos sucessivos de experimentação em lojas reais, nos quais cada rodada refinava a compreensão sobre o que move o comportamento e ajustava a arquitetura do sistema. É dessa observação longitudinal e iterativa que os conceitos centrais foram destilados, num percurso de natureza indutiva: a regularidade observada no campo precedeu e moldou a formulação teórica, e não o contrário. O ensaio, portanto, sistematiza e nomeia uma teoria emergida da prática, e não uma conjectura à espera de validação.

Cabe, por fim, delimitar com honestidade o estatuto da evidência apresentada na seção de resultados. Os números reportados, apurados nos sistemas de gestão dos próprios varejistas, cumprem função ilustrativa: demonstram que os mecanismos descritos operam no mundo real e produzem efeito mensurável, conferindo plausibilidade empírica à tese. Não constituem, contudo, um teste experimental com grupo de controle aleatorizado, e não devem ser lidos como tal. O argumento deste ensaio é teórico, e a evidência serve para ancorá-lo na realidade observável, não para substituí-lo por uma inferência causal de desenho formal. Essa delimitação não enfraquece a contribuição; ao contrário, situa-a com precisão no terreno em que ela é mais forte, o da proposição de uma nova forma de tornar legível o comportamento do varejo físico.

3. A metade ignorada: razão, emoção e a frieza do varejo físico

Antes de localizar a lacuna do varejo físico em termos de dado, é preciso localizá-la em termos mais fundamentais. A opacidade comportamental do setor não começou como um problema de tecnologia. Começou como uma escolha sobre qual parte do ser humano valia a pena operar.

O varejo sempre operou sobre metade da pessoa: a razão que calcula, compara e decide, a figura que a teoria econômica clássica consagrou como homo economicus. O desconto é a ferramenta perfeita dessa metade. Ele se dirige ao cálculo, oferece uma vantagem mensurável e produz uma resposta previsível, e o setor o dominou ao longo de décadas até transformá-lo na alavanca quase exclusiva de geração de demanda. A outra metade ficou de fora. A emoção que move a pessoa antes de qualquer decisão consciente não entrou na conta, não porque não funcione, mas porque nunca houve um sistema capaz de ativá-la em escala, com identidade verificada e resultado mensurável. A emoção sempre foi difícil de medir, e o que o varejo de massa não conseguia medir, aprendeu a ignorar.

Essa escolha foi agravada por um segundo movimento, mais recente e mais custoso. Diante da ascensão do comércio digital, o varejo físico entrou numa corrida para competir nos eixos em que o digital é estruturalmente imbatível: preço, velocidade, conveniência e sortimento infinito. É uma guerra cara e quase sempre perdida, porque o e-commerce nasceu otimizado precisamente para essas dimensões. E, ao persegui-la, o varejo físico fez algo paradoxal. Tratou como custo a ser cortado justamente aquilo que constituía sua única vantagem inimitável, o encontro humano. Equipe enxuta, contato apressado, treinamento mínimo, tudo em nome de reduzir o custo de uma interação cujo valor nunca foi medido. Quanto mais o físico tentou ser digital, mais frio se

tornou. A frieza não foi um traço de caráter do setor. Foi a consequência operacional da imitação.

Desconto como razão é a expressão dessa frieza. Mimo como emoção é o caminho de volta. É aqui que o ensaio introduz, ainda em nível conceitual, os dois mecanismos que estruturam a categoria e que serão desenvolvidos na seção 6. A gratidão é o gatilho, imediata e emocional, nascida no instante em que alguém recebe algo de valor real sem condição atrelada. A reciprocidade é o ativo, o que permanece depois da gratidão e se acumula ao longo do tempo, fazendo a pessoa voltar, comprar, compartilhar e defender. O desconto convence a razão a fazer uma conta. A gratidão ativa o ser humano. Um opera o cálculo, o outro opera o vínculo. O setor sofisticou indefinidamente o primeiro e ignorou o segundo, não por falta de vontade, mas por falta do sistema que tornasse o segundo operável e mensurável. É esse sistema que a Mimo Economy propõe.

4. A lacuna: o varejo físico mede o resultado, não a causa

Estabelecido o enquadramento conceitual, a lacuna pode ser descrita em sua dimensão técnica. E aqui é preciso uma distinção que o mercado ainda não fez com precisão, porque ela está no centro de tudo o que se segue: identificação de transação não é comportamento, e a diferença entre as duas não é de grau, é de natureza.

Em mercados avançados, o varejo físico já progrediu de forma relevante na identificação do consumidor. O setor farmacêutico, impulsionado por programas de fidelidade e descontos vinculados ao CPF, identifica a quase totalidade de suas transações, enquanto o varejo alimentar, ainda que avançando, deixa parcela relevante das compras sem identificação. Isso é real e importante. Mas o que o checkout captura é o resultado de uma decisão que já foi tomada. Ele registra o que foi comprado, quando e por quanto. O que ele nunca capturou, e o que nenhum sistema de varejo captura de forma estruturada, individual e escalável, é o antecedente dessa decisão. Por que aquela pessoa apareceu naquela loja naquele dia, o que a motivou a se deslocar, o que pensou diante da gôndola, quem ela é além daquilo que comprou e, sobretudo, como alcançá-la novamente de modo mensurável. O dado de transação responde ao passado. O dado de comportamento permite operar o futuro.

Essa distinção tem uma consequência direta sobre a forma como o setor mede a si mesmo. A venda é o indicador mais monitorado do varejo, e com razão, pois sustenta o negócio e valida a estratégia. Mas é um indicador atrasado. Quando a curva de vendas se move, o comportamento que a causou já aconteceu dias, semanas ou meses antes, e o setor reage ao sintoma com as ferramentas de que dispõe, o desconto, a promoção, a pressão de preço, atuando sobre o efeito e nunca sobre a causa. O antecedente da venda é a visita, e sem visita não há venda. Se visitas qualificadas e identificadas pudessem ser planejadas, a venda deixaria de ser um evento aleatório para se tornar um sistema operável. Esse é o primeiro deslocamento que a categoria propõe: crescimento deixa de ser acontecimento e passa a ser processo.

A lacuna, descrita com precisão, é a ausência simultânea de três camadas. A primeira é a identificação verificada, quem é a pessoa, confirmado de modo irrefutável. O varejo mais avançado já a possui, quando a identificação no checkout ocorre. A segunda é o perfil declarado, quem a pessoa é além da transação, seus hábitos, preferências, composição familiar, intenções de consumo e sensibilidade a categorias, dado que só existe quando ela decide compartilhá-lo em troca de algo que percebe como genuinamente valioso. A terceira é a relação ativa, a capacidade

de interagir com essa pessoa a partir de novos incentivos, medir sua resposta e aprender com ela ao longo do tempo. O varejo de massa, mesmo o mais sofisticado em identificação transacional, opera essencialmente na primeira camada. As três juntas nunca coexistiram de forma integrada, acessível e escalável. É essa coexistência que define o que falta, e é para construí-la que o resgate identificado existe.

5. Referencial teórico: o que a literatura já nomeou e o que falta

A proposta de uma categoria nova só se sustenta se for possível demonstrar que as categorias existentes não dão conta do fenômeno. Seis corpos de literatura se aproximam do território da Mimo Economy sem ocupá-lo, e percorrer cada um esclarece com precisão onde está a lacuna.

O primeiro é a teoria da dádiva e da reciprocidade, a base mais profunda do mecanismo. Mauss (1925/2003), em seu ensaio sobre a dádiva, demonstrou que a troca de presentes em sociedades arcaicas nunca foi gratuita no sentido econômico, mas estruturada por três obrigações encadeadas: dar, receber e retribuir. A dádiva cria vínculo social precisamente porque não é uma transação de mercado, e é essa diferença que gera a obrigação de retribuir. Gouldner (1960) generalizou o achado ao formular a norma da reciprocidade como um princípio social presente em praticamente todas as culturas humanas, segundo o qual receber algo de valor gera o dever de retribuir a quem deu. Cialdini (2009) trouxe o princípio para o comportamento de consumo, mostrando experimentalmente como a reciprocidade opera como mecanismo de influência e como um gesto genuíno de dádiva ativa respostas que nenhuma oferta condicionada alcança. A literatura conhece o mecanismo há um século. O que nunca resolveu foi como operá-lo em escala, de forma identificada e mensurável, no varejo físico de massa. A reciprocidade foi tratada como fenômeno antropológico e psicológico, e aplicada de modo pontual em ações de marketing. Nunca foi convertida em infraestrutura de dados.

O segundo corpo é o dos programas de fidelidade e da gestão de relacionamento com o cliente. Dick e Basu (1994) ofereceram o arcabouço conceitual mais influente do campo, definindo lealdade como a força da relação entre a atitude relativa de uma pessoa e seu comportamento de recompra, mediada por normas sociais e fatores situacionais. Reichheld e Sasser (1990) demonstraram o valor econômico da retenção, mostrando que a redução da deserção de clientes tem impacto desproporcional sobre o lucro. Essa tradição sustenta décadas de prática de fidelização. Mas há um teto estrutural nessas abordagens, e ele é conceitual antes de ser tecnológico: o programa de fidelidade identifica quem comprou e o que comprou, e oferece um benefício calculado para estimular a próxima compra. Opera sobre a mesma metade racional que o desconto. Constrói lealdade a partir da transação e para a transação, sem capturar o antecedente do comportamento nem estabelecer uma relação que exista fora do momento de compra.

O terceiro é o shopper marketing. Shankar, Inman, Mantrala, Kelley e Rizley (2011) definiram o campo como o planejamento e a execução de todas as atividades de marketing que influenciam o shopper ao longo de toda a jornada de compra, da emergência da motivação até a recompra e a recomendação, com o objetivo de gerar uma solução de ganho mútuo para shopper, varejista e indústria. É a tradição que mais se aproxima da ambição da Mimo Economy, inclusive na tríade de beneficiários. Mas o shopper marketing concebe o shopper sobretudo enquanto já está em modo de compra, e suas ferramentas atuam predominantemente sobre a influência da decisão, não sobre a geração de um evento comportamental verificado e identificado que anteceda e independa da compra.

O quarto é a literatura de big data e analytics aplicada ao varejo. Bradlow, Gangwar, Kopalle e Voleti (2017) organizaram as fontes de dado do varejo em cinco dimensões, cliente, produto, tempo, localização e canal, e foram explícitos quanto ao horizonte ainda não alcançado: o dia em que o dado de comportamento que se supunha existir apenas no varejo online passasse a existir dentro da loja física, vinculado ao cliente individual. Esse dado, no estado da arte que descrevem, só era aproximado por tecnologias como RFID e rastreamento por GPS, isto é, por inferência sobre trajetória e permanência, não por identidade confirmada e intenção declarada. A literatura de analytics nomeou a lacuna sem dispor do evento que a preencheria.

O quinto é o retail media, a transposição mais recente da lógica de atribuição do digital para o ambiente de varejo. Bartholomew e Williamson (2022) observam que, apesar da expansão comercial das redes de retail media, a pesquisa acadêmica sobre o tema permanece escassa e ainda em busca de fundamentação teórica consistente. O retail media digital prosperou porque herdou do ambiente online a cadeia completa de atribuição iniciada pelo clique. O varejo físico nunca teve sua versão equivalente, e a razão é precisa: faltava o evento que iniciasse a cadeia. Sem um antecedente identificado, não há o que atribuir.

Há ainda um sexto corpo, de natureza distinta dos anteriores, que sustenta a premissa antropológica do ensaio mais do que seu mecanismo operacional. A Consumer Culture Theory, sintetizada por Arnould e Thompson (2005), recupera a dimensão simbólica, identitária e emocional do consumo e trata o indivíduo como sujeito que produz significado, não como mero ponto de uma curva de demanda. É a tradição que dá lastro à recuperação da pessoa, e não do consumidor, que este ensaio coloca no centro. Mas é uma tradição interpretativa, voltada à compreensão de significados, e não a um mecanismo operável de ativação e mensuração em escala. Descreve com profundidade por que o consumo importa para a pessoa, sem oferecer o evento que tornaria esse comportamento legível e acionável no chão de loja.

A lacuna, então, pode ser enunciada com exatidão. Nenhuma das construções existentes cobre, de forma simultânea e integrada, a causa do comportamento, a identidade verificada de quem o praticou e a relação ativa que dele decorre, no ambiente do varejo físico de massa. A teoria da reciprocidade tem o mecanismo, mas não a infraestrutura. Os programas de fidelidade têm a identificação, mas presa à transação. O shopper marketing tem a jornada, mas concebe o shopper já em modo de compra. A literatura de analytics nomeou o dado que falta, mas não o evento que o geraria. O retail media tem o modelo de atribuição, mas não o evento físico que o inicia. E a Consumer Culture Theory tem a pessoa como sujeito, mas não o sistema que ativa e mede seu comportamento. A Mimo Economy se propõe a ser o ponto onde esses elementos se encontram, e o resgate identificado é o que torna esse encontro possível.

6. O mecanismo: gratidão como gatilho, reciprocidade como ativo

No centro da categoria está um objeto deliberadamente simples e quase intraduzível em outras línguas. Em português, mimo é um presente pequeno mas significativo, algo que agrada, surpreende e faz quem recebe pensar que aquilo valeu a pena. A Mimo Economy adota o termo com uma definição conceitual de quatro dimensões. Um mimo tem valor real para a pessoa, agrada ou encanta, só pode ser resgatado presencialmente e não está atrelado a nenhuma obrigação de compra. As quatro condições importam em conjunto. Valor real significa que o mimo não engana, entrega algo que a pessoa de fato usaria, desejaria ou disputaria. Agradar é o piso e encantar é o teto, mas o que ele jamais pode fazer é decepcionar. O resgate presencial ancora o mimo no mundo físico, pois ele não pode ser enviado, antecipado digitalmente ou

substituído por crédito. E a ausência de obrigação de compra é o que o distingue estruturalmente do desconto.

Essa distinção é o coração do mecanismo. O desconto reduz custo para convencer a razão a fazer uma conta. O mimo cria vínculo para mover a emoção antes de qualquer conta. Um ativa o cálculo, o outro ativa o ser humano. E a consequência dessa diferença aparece no tempo. A gratidão acontece uma vez, no instante da dádiva sem condição. A reciprocidade se acumula, ciclo após ciclo, e é ela que faz a pessoa voltar, comprar, compartilhar e defender. Sistemas baseados em preço são replicáveis, pois qualquer concorrente com margem disponível consegue copiar uma promoção. Sistemas baseados em reciprocidade são cumulativos, e cada interação adiciona uma camada que nenhum concorrente reproduz sem tempo e operação real. Essa é a diferença entre uma campanha e uma infraestrutura.

O mimo não é uma categoria única. Dependendo da origem do ativo e do objetivo estratégico de quem o oferece, ele assume formas distintas, e é a amplitude dessas formas que revela a categoria por trás do conceito. O estoque parado ilustra a lógica: toda operação de varejo e indústria convive com produto que imobiliza capital antes de girar, e tradicionalmente esse produto só tem um destino, o desconto progressivo; convertido em mimo, ganha outro. A Tabela 1 sintetiza as principais formas identificadas.

Tabela 1. Principais formas do mimo, por origem do ativo e objetivo estratégico

Tipo de mimo	Origem do ativo	Objetivo estratégico
Lançamento	Produto novo, pré-gôndola	Trial identificado antes da resistência de prateleira; go-to-market com dado real
Estoque parado	Produto imobilizado, baixo giro	Tráfego identificado sem desconto e sem erosão de valor percebido
Perda	Produto destinado a write-off	Conversão de perda contábil em aquisição de cliente
Comunidade	Acesso ou experiência escassa	Pertencimento e recorrência via disputa por acesso
Ociosidade	Capacidade instalada não utilizada	Preenchimento de horários vazios com custo marginal próximo de zero

A lista completa é maior, mas o princípio é constante: o que define o mimo não é a origem do produto, é o que ele provoca em quem recebe.

Há uma propriedade do mecanismo que precede qualquer decisão de modelo de negócio e que é, na verdade, uma condição estrutural para que ele funcione. A reciprocidade só se ativa quando a pessoa percebe que recebeu algo sem segunda intenção. Esse é o ponto que a literatura da reciprocidade sustenta desde Mauss (1925/2003) e Gouldner (1960): a obrigação de retribuir nasce da percepção de genuinidade da dádiva. Um presente com contrapartida explícita não é percebido como presente, é decodificado como tática, e nesse instante a gratidão se converte em cálculo e o mecanismo desarma. A consequência é direta e pouco intuitiva. O sistema não pode ser operado por quem tem interesse direto na venda. No momento em que quem entrega o mimo é a mesma parte que quer vender, a dádiva vira desconto disfarçado e perde a capacidade de gerar reciprocidade genuína. Uma plataforma que distribui valor sem estar vendendo nada em

troca é o que preserva a percepção de genuinidade da qual todo o mecanismo depende. A neutralidade, portanto, não é uma preferência de arquitetura. É a condição que mantém a reciprocidade operante.

Dessa condição decorre um efeito de ordem econômica, ligado à atenção. As pessoas não dispõem de capacidade para sustentar uma relação ativa e recíproca com todas as marcas e lojas que consomem. O que elas aceitam é uma relação contínua com um intermediário neutro que cria valor para elas, independentemente de qual marca cedeu o mimo. Isso ajuda a explicar por que programas de fidelidade proprietários, presos ao interesse de uma única bandeira, encontram um teto: competem por uma atenção que o consumidor não tem para distribuir, e o fazem a partir de uma posição em que o interesse de venda é evidente. Um intermediário neutro opera entre marcas, categorias e redes, numa posição que o programa de uma só rede não consegue ocupar.

Resta uma objeção honesta. A gratidão não satura com a repetição? Se a pessoa recebe mimo após mimo, em algum momento o presente inesperado não se transforma em direito adquirido? Transformaria, se o mimo fosse sempre o mesmo, sempre disponível, sempre previsível, que é precisamente o que ocorre com o clube de vantagens tradicional e o converte em rotina morna. O mimo opera no oposto. Ele é finito, muda e nem sempre está disponível para todos. A escassez e a segmentação não são apenas mecanismos de eficiência, são o que mantém a surpresa viva. Quando a pessoa não sabe o que vai aparecer, nem se vai aparecer para ela, cada mimo continua sendo um presente e não uma mensalidade. A reciprocidade não se desgasta porque a gratidão nunca é automatizada, e é impossível tratar como mensalidade aquilo que nunca se repete igual.

7. O resgate identificado: a unidade que faltava

O clique transformou o digital porque criou um evento simples, verificável e universal, uma ação que registrava intenção, gerava dado e ativava sistemas. O resgate identificado cumpre essa função no mundo físico. Um ativo de valor real é oferecido como mimo. A pessoa descobre, reserva no aplicativo, cumpre as regras de local, data e horário, se desloca até o ponto físico e confirma sua identidade no momento da retirada. Esse processo não é fricção. É o mecanismo. É ele que ancora o comportamento no mundo real, que torna a visita verificável e que converte presença anônima em identidade confirmada, perfil declarado e relação ativa. Há ainda um efeito que reforça isso. A literatura de justificação do esforço demonstra que aquilo que exige empenho para ser obtido tende a ser mais valorizado do que aquilo recebido sem custo (Aronson & Mills, 1959; Norton, Mochon, & Ariely, 2012). O deslocamento até a loja, longe de ser um atrito a eliminar, é parte do que faz o mimo ser percebido como valioso: o esforço de comparecer não diminui o valor da dádiva, amplifica.

Na prática, o ponto de retirada dentro da loja não é fixo, e essa flexibilidade é parte do desenho. O resgate ocorre onde o varejista identifica maior potencial de conversão e melhor capacidade de atendimento, e não necessariamente no caixa. Em operações de atacarejo de alto volume, por exemplo, observou-se que posicionar a retirada ao fundo da loja, distante da entrada, faz a pessoa atravessar toda a área de vendas antes e depois do resgate, o que amplia a exposição a produtos e a chance de compra espontânea. Em redes de farmácia, a retirada num balcão de atendimento dedicado, e não no checkout, mostrou o mesmo efeito. Em lojas de moda, a retirada pode ser alocada a uma área específica, como cosméticos, com uma pessoa treinada para acolher o tráfego novo. O princípio é constante: o resgate identificado é o evento, e o varejista o posiciona no ponto físico que melhor serve ao seu objetivo de conversão e à sua capacidade operacional.

A propriedade decisiva do resgate é a sua irrefutabilidade. É possível inflar impressões, comprar cliques e simular visualizações. Não é possível falsificar uma presença física com identidade confirmada num ponto de venda específico, em um horário específico, resgatando um produto real. O esforço de aparecer é, em si, o sinal de intenção, e não precisa ser inferido. Um CPF confirmado no balcão é um comportamento que o CRM do varejista audita e qualquer sistema verifica. Vale contrastar isso com as alternativas que o mercado usou para enxergar o comportamento físico: triangulação de sinais de GPS, inferência a partir de padrões de pagamento, câmeras com visão computacional que contam fluxo sem confirmar quem passou, as mesmas aproximações que Bradlow et al. (2017) apontam como o limite do estado da arte do dado físico. Todas são aproximações que mapeiam o sintoma geográfico sem capturar a causa comportamental, e todas estimam onde o resgate confirma.

O que o resgate captura é exatamente aquilo que o checkout nunca capturou. O checkout registra quem comprou, o que, quando e quanto. O resgate registra quem apareceu e por quê, qual estímulo gerou o deslocamento, qual o perfil declarado da pessoa além da transação, e qual relação se inicia a partir dali. Aqui está a contribuição conceitual mais consequente da categoria. O resgate e o checkout não competem, eles se completam, e cada um corresponde a um momento distinto do consumidor que o varejo sempre tratou em separado. O resgate é o evento emocional: ativa a gratidão, inaugura a reciprocidade e move a pessoa antes de qualquer decisão racional de compra. O checkout é o evento racional: registra a decisão já tomada, fecha a transação e mede o resultado. Durante décadas esses dois momentos existiram em sistemas separados, operados por lógicas separadas, sem conversa entre si. O sistema emocional e o sistema racional do mesmo consumidor físico nunca foram conectados de forma mensurável.

É essa conexão que constitui o modelo completo de atribuição. No digital, a cadeia causal se fechou porque o clique, que é a causa, e a conversão, que é o efeito, podiam ser lidos no mesmo identificador. O varejo físico sempre teve apenas a segunda metade dessa cadeia, o checkout, que é puro resultado, registro de uma decisão cujo antecedente permanecia invisível. Sem causa identificada, não há atribuição, há apenas contabilidade do efeito. O resgate identificado fornece a metade que faltava, e a potência está em que causa e efeito ficam ancorados na mesma identidade física: o mesmo CPF, no mesmo ponto de venda, do estímulo que gerou o deslocamento até a compra que eventualmente se seguiu. Quem apareceu, por que apareceu, o que comprou e se voltou a comprar, a cadeia inteira lida num único identificador verificado. É o que o digital construiu há trinta anos cruzando o clique com o dado transacional, e o que o varejo físico nunca pôde fazer porque lhe faltava o primeiro termo da equação.

Por isso o resgate identificado é, simultaneamente, quatro coisas. É uma unidade de medição, porque torna visível o comportamento físico que antes era invisível. É uma unidade de cobrança, porque o pagamento acontece por evento real e não por exposição. É uma unidade de atribuição que, cruzada com o dado transacional, fecha a cadeia causal inteira. E é o início de uma relação que pode ser ativada, aprofundada e monetizada ao longo do tempo. Tudo o que vem antes, a descoberta, a reserva e a intenção declarada, leva até ele. Tudo o que vem depois, a compra, o engajamento, o conteúdo e a recorrência, parte dele. O resgate é o ponto de convergência entre intenção e presença, entre o digital e o físico, entre o anonimato e a identidade, entre a transação e a relação.

8. Tráfego como variável programável

O varejo físico sempre tratou tráfego como consequência. Resultado de localização, sazonalidade, previsão do tempo, calendário e campanha. Algo que acontece, não algo que se controla. A categoria propõe uma inversão desse pressuposto. Tráfego é produto. Pode ser gerado sob demanda, direcionado por loja, calibrado por horário, mensurado por identidade e contratado com previsibilidade de resultado auditável pelo CRM do próprio varejista. Todo resgate identificado gera tráfego qualificado, e essa é a camada de serviço base sobre a qual o sistema opera.

A consequência dessa inversão é mais profunda do que parece. Se o tráfego pode ser planejado, o crescimento deixa de ser um evento aleatório e passa a ser um sistema operável. O que se planeja, se controla e se mede. E há um ganho de eficiência embutido. O sistema não busca maximizar fluxo de forma indiscriminada. Ele ativa tráfego dentro da capacidade ociosa da operação, calibrando convites por dia e horário para preencher os vales em que há equipe disponível e estrutura para atender bem. A ociosidade do varejo é um ativo que já está pago, e convertê-la em receita sem sobrecarregar o pico é uma forma de crescer a partir do que já existe dentro de casa.

Essa previsibilidade não é um refinamento incremental do que o varejo já fazia. É uma mudança de natureza. Sem fluxo identificável e planejável, não há como fechar o modelo completo de atribuição, porque não há antecedente verificado a conectar ao resultado. O tráfego programável é, portanto, a pré-condição operacional de tudo o que a categoria constrói depois. É o que transforma uma sequência de eventos isolados em um sistema que se pode operar com intenção.

9. Zero Perdas: o motor de crescimento autofinanciado e sustentável

Toda empresa que inova produz, em algum momento, mais do que o mercado absorveu na velocidade esperada. Lançamentos que não penetraram, SKUs que precisam ser retirados, estoques que não encontraram destino pelo canal tradicional. Isso não é falha de gestão, é o custo natural de inovar num mercado complexo. A resposta tradicional é sempre a mesma: desconto progressivo até o markdown e, quando isso falha, o write-off, com produto dentro do prazo destruído, capital dissipado e relação com o canal desgastada. O write-off está no orçamento. É previsto, aceito e revisado todo ano, e nunca eliminado.

O processo que aqui se denomina Zero Perdas parte de uma premissa direta: nenhum produto dentro do prazo de validade precisa ser descartado. Antes de entrar na zona de risco, com prazo se aproximando ou giro abaixo do esperado, o produto é identificado como candidato a mimo. Não quando a perda já é inevitável, mas antes. A partir daí ele é convertido em convite, disponibilizado na plataforma e resgatado por uma pessoa que o experimenta e se identifica. O produto cumpre seu destino, a marca preserva posicionamento, nenhum desconto foi praticado, e o que seria write-off vira tráfego identificado, experiência real e relação ativa.

A dimensão mais importante desse processo é a sua dupla natureza. Por um lado, Zero Perdas é o motor de crescimento da categoria. O produto que a indústria já tinha, e que terminaria em desconto ou destruição, financia a expansão da base de usuários sem depender de mídia paga e sem custo de aquisição incremental. O combustível do sistema é um ativo que hoje é contabilizado como perda. Por outro lado, o mesmo processo tem impacto ambiental mensurável e reportável por qualquer framework ESG, sem hipérbole e sem narrativa construída, porque produto dentro do prazo deixa de ser destruído. A sustentabilidade aqui não é uma aspiração de

marketing. É a consequência operacional de um processo de negócio que cresce justamente ao evitar o descarte.

10. Da unidade ao sistema: infraestrutura, não campanha

Uma campanha começa e termina. Gera resultado pontual e, quando acaba, o efeito se dissipa e a próxima recomeça do zero. Uma infraestrutura funciona de outro modo. Ela aprende, acumula e melhora a cada ciclo. Um mimo isolado é uma campanha. Milhares de resgates identificados, construídos ciclo a ciclo, com dado comportamental se aprofundando a cada interação, são um sistema. E sistemas têm uma propriedade que campanhas nunca terão: ficam melhores com o tempo sem precisar ser reinventados, desde que sejam alimentados.

A lógica econômica que sustenta esse sistema é uma escada de valor, e ela tem uma propriedade incomum. O custo de aquisição não muda ao longo da escada, porque o CPF já está na base, a presença já foi verificada e o evento já aconteceu. O que cresce é o valor gerado a cada camada de comportamento ativada sobre o mesmo evento. A visita verificada é o piso, sempre presente e sempre monetizável. Sobre ela, cada comportamento adicional representa um salto que não é incremental, mas de outra ordem de grandeza. O dado declarado pela própria pessoa vale mais do que a visita que o originou. A percepção colhida com a pessoa presente e recém-exposta ao produto vale mais do que qualquer painel amostral, porque resolve de uma vez o que a pesquisa de mercado quase nunca tem ao mesmo tempo, contexto, motivação e relevância. O conteúdo produzido por alguém que de fato experimentou o produto vale ordens de magnitude acima de qualquer impressão paga. O mesmo CPF, o mesmo resgate e o mesmo ponto de venda geram valores completamente diferentes, dependendo de quantas camadas da relação foram ativadas. E há uma dimensão temporal que a escada não esgota num único momento: o CPF que resgatou hoje pode declarar uma preferência amanhã e produzir conteúdo na semana seguinte, e cada comportamento posterior enriquece o perfil e torna o próximo convite mais preciso.

Essa precisão tem ainda um efeito sobre a qualidade da métrica: enquanto o digital convive com sinais frágeis, como a impressão não vista ou o clique acidental, o comportamento físico ancorado em deslocamento e identidade não depende de proxy, pois o esforço de comparecer já é, em si, prova de intenção.

O resultado de tudo isso é um dataset comportamental que não pode ser comprado, porque não existe em nenhuma outra fonte, e não pode ser replicado com rapidez, porque requer operação física real, base de usuários com confiança estabelecida, rede de parceiros e, sobretudo, tempo. Tempo não é comprável. A cada ciclo que a operação completa, a vantagem se aprofunda. Mais resgates geram perfis mais ricos, perfis mais ricos tornam os convites mais precisos, convites mais precisos trazem mais pessoas, e mais pessoas geram dado mais rico. É um ciclo que se autoalimenta e que só pode ser construído de dentro para fora, um resgate por vez. E há uma camada de qualificação que emerge do próprio comportamento dos usuários: parte deles, sem nenhuma obrigação, passa a registrar voluntariamente suas compras cotidianas na plataforma, revelando uma reciprocidade declarada por ação, e não por intenção inferida. Quem demonstra esse comportamento sustenta o ecossistema, e o sistema pode reconhecê-lo, concentrando progressivamente a base em quem honra a troca e reduzindo a relevância de quem busca apenas o brinde.

11. Evidência ilustrativa: resultados preliminares

Os resultados a seguir ilustram o conceito. É preciso ser explícito quanto ao seu estatuto: não constituem teste empírico formal, não há grupo de controle aleatorizado e nenhuma inferência causal de desenho experimental é reivindicada aqui. Organizam-se em dois níveis de evidência: casos que comprovam a escala e a operação do modelo em grandes redes, e casos em que o varejista realizou a atribuição completa, ligando o resgate identificado à venda subsequente por CPF.

Antes deles, convém registrar a origem laboratorial do conceito. O acervo de mais de dois milhões de resgates provém de lojas próprias instaladas em shopping centers, operadas como laboratório vivo no qual a tese, a tecnologia e os experimentos foram construídos e refinados em ambiente controlado. Foi a partir desse aprendizado que se iniciou a experimentação em campo, em redes de terceiros.

O primeiro caso de campo levou o modelo a uma rede de atacarejo. Conduzir uma prova de conceito dessa natureza em uma rede desse porte, na velocidade alcançada e sem mobilizar conselho ou alta direção, foi em si um teste de viabilidade operacional, logística e de adoção. Numa ação de sete dias em uma loja, cerca de cinco mil atendimentos identificados resgataram seis produtos distintos das categorias de alimentos, higiene e beleza, totalizando mais de dezessete mil unidades distribuídas. O varejista reportou, a partir de seu próprio sistema, conversão de 34% em compra adicional, ticket médio de R$120 e mais de R$200 mil em receita associada. Esses números de venda foram informados pela rede, sem auditoria independente nem documentação publicável, prática comum quando varejistas não divulgam dados de prova de conceito. O que o caso comprova de modo inequívoco, por se apoiar no próprio sistema da operação, é a geração de tráfego identificado em escala: o resgate como evento existe, opera e escala em uma rede real. O caso de tráfego planejável desenvolvido nessa etapa foi levado por um professor da FGV à EuroShop, maior feira global de varejo, realizada na Alemanha no fim de fevereiro de 2026, e apresentado ao lado de outros casos, o que oferece um sinal independente da relevância do fenômeno.

O segundo caso avançou da escala para a atribuição. Em uma rede nacional de farmácias, a ação foi ativada de forma escalonada em 36 lojas ao longo de várias semanas, um cronograma imposto por entregas de estoque fracionadas por parte da indústria parceira, que exigiram adaptação contínua da operação. Ainda assim, a ação gerou 46.100 resgatantes únicos. O ponto decisivo veio depois: a rede forneceu a base transacional dos CPFs resgatantes ao longo de todo o período, de setembro de 2025 a janeiro de 2026, permitindo cruzar cada resgate com as compras subsequentes daquele mesmo CPF. Desse cruzamento resultou uma taxa de conversão de resgate em compra de 22,6%, com receita atribuída aos CPFs resgatantes. A distribuição temporal dessa receita é o dado mais eloquente: a fração gerada no próprio dia do resgate é pequena diante do total, e a maior parte das compras ocorreu nas semanas e meses seguintes, à medida que os CPFs resgatantes retornaram à rede por conta própria. É a confirmação, com dado de varejista, da distinção entre conversão imediata e conversão diferida que este ensaio sustenta: a reciprocidade não se esgota no balcão, ela se realiza ao longo do tempo.

O terceiro caso ofereceu a atribuição mais controlada. Em uma rede nacional de moda e departamento, em seis lojas, o mimo foi um produto exclusivo, bonés assinados por estilista, disponíveis unicamente pela reserva no aplicativo. Foram 29.320 reservas convertidas em 14.754 resgates identificados em loja, uma taxa de conversão de reserva em resgate de 50,3%. A rede conectou o CPF de cada resgate à venda em loja e, crucialmente, separou a receita em três canais

de origem: o canal da plataforma de mimos, o CRM próprio da rede e o tráfego orgânico. Essa separação é o que torna a atribuição limpa, pois isola a receita gerada pelo resgate daquela que teria ocorrido por outros caminhos. A receita atribuída dividiu-se em dois horizontes que confirmam, mais uma vez, a distinção entre imediato e diferido: R$179,5 mil em compras no dia do resgate e outros R$132 mil de CPFs que voltaram nos dias seguintes, este último ainda em apuração e monitorado pela rede ao longo de doze meses, de modo que a leitura reportada é parcial e o efeito diferido tende a ser maior. Considerado isoladamente, o canal da plataforma superou, em receita atribuída, tanto o CRM próprio da rede quanto o tráfego orgânico medidos no mesmo painel.

Tomados em conjunto, os três casos sustentam a tese por ângulos complementares. O primeiro mostra que o evento se gera em escala, em grande rede e sob condições reais. Os dois seguintes mostram que, quando o varejista conecta o resgate à venda, o modelo completo de atribuição deixa de ser proposição e se torna mensuração, e que a maior parte do valor não aparece no dia do resgate, mas na volta espontânea do cliente ao longo do tempo, exatamente onde a reciprocidade opera.

12. A vantagem que o digital não copia

Há um terreno em que o varejo físico ganha sempre, e que o setor, ironicamente, passou anos tratando como custo. O encontro humano. O resgate identificado cria o momento mais favorável que uma loja jamais terá com uma pessoa. Ela veio por vontade própria, está de bom humor, acabou de ganhar algo e não está com a guarda alta de quem entrou decidido a gastar. É o oposto do estado de defesa com que a maioria das pessoas encara um vendedor. Nesse instante raro, sem a obrigação de compra pesando sobre a interação, o que o atendimento faz decide tudo o que vem depois.

O mimo ativa a primeira reciprocidade, na surpresa de ganhar algo sem precisar dar nada. O atendimento ativa a segunda, no cuidado que a pessoa não esperava de uma loja. E é na segunda que a relação se planta. Um atendimento morno desperdiça a melhor chance que existe, e a gratidão criada pelo mimo evapora no balcão. Um atendimento generoso, que reconhece a pessoa e a trata como gente, dispara a reciprocidade de novo, e é aqui que importa distinguir dois vetores de conversão que operam em horizontes de tempo diferentes. O primeiro é imediato: a pessoa que foi bem recebida tende a comprar ali mesmo, na própria visita, mesmo sem nenhuma obrigação atrelada ao resgate. O segundo é diferido e, no longo prazo, mais valioso. A reciprocidade não tem prazo de validade. Ela não se gasta quando a visita termina, fica latente e espera o momento em que a pessoa está de fato pronta para comprar. Quando esse momento chega, ela aponta para quem a tratou bem. A pessoa volta àquela loja por conta própria, no instante certo da sua própria necessidade, e cita aquela marca como a primeira que lhe veio à cabeça. Não porque havia um desconto esperando, mas porque a loja virou, na memória dela, o lugar onde foi bem tratada. O bom atendimento, portanto, eleva a conversão na hora e a conversão futura ao mesmo tempo, e é a segunda que constrói a relação que se aprofunda a cada ciclo.

É preciso ser honesto sobre a dificuldade disso. O varejo de massa opera com equipes sobrecarregadas e estrutura no limite, e pedir atendimento generoso e consistente não é trivial. Mas o ponto de partida não precisa ser a operação inteira: pode ser apenas o balcão do resgate, um momento delimitado, de volume gerenciável e fácil de medir. E quando a empresa vê no próprio CRM que o cuidado no resgate trouxe gente de volta, ganha evidência concreta de que

tratar bem dá retorno, e o que começou num balcão específico passa a justificar o investimento na operação inteira. O resgate vira a prova de que a generosidade compensa, de uma forma que nenhum discurso de cultura conseguiria sozinho.

É isso que muda a forma de o varejo enxergar o próprio negócio. A presença humana sempre foi a única vantagem real do físico sobre o digital, e o setor a tratou como despesa porque ela nunca foi mensurável. Agora é. A visita bem atendida volta, e isso aparece no CRM. Quando o cuidado com a pessoa vira resultado medível, ele ganha orçamento, prioridade e estratégia. O varejo finalmente tem razão econômica para investir naquilo que o digital nunca poderá copiar, um ser humano tratando outro com generosidade real, no único lugar onde isso é possível.

13. Discussão e implicações

Para a teoria de varejo e consumo, a contribuição central deste ensaio é a proposição de uma forma nova de tornar legível o comportamento físico, ancorada num evento verificável que antecede a transação. A literatura dispunha de peças isoladas, a teoria da reciprocidade, o modelo de atribuição do digital, a identificação transacional e a compreensão simbólica do consumo, sem um conceito que as integrasse no varejo físico de massa. A Mimo Economy oferece esse ponto de integração e o resgate identificado oferece o evento que o viabiliza. Cabe registrar que iniciativas internacionais de varejo experiencial e de amostragem tocam partes do problema, ao estimular tráfego ou distribuir experiência, mas nenhuma integra, num mesmo evento verificado, a causa do deslocamento, a identidade de quem compareceu e a relação ativa que dali decorre. É essa ausência de precedente direto que situa a contribuição como categoria, e não como variação de práticas existentes.

Para a indústria de bens de consumo, a implicação é a possibilidade de converter parte do trade spend, hoje dirigido a exposição que não se atribui, em comportamento verificável. A marca deixa de chegar ao varejista pedindo espaço e passa a chegar oferecendo crescimento mensurável, com sell-out rastreável por CPF, do antecedente ao efeito. O lançamento ganha um campo de prova real antes da prateleira, e o produto de baixo giro ganha um destino que preserva posicionamento em vez de corroê-lo. Há aqui também uma resposta a uma falha estrutural do creator marketing, que o setor tenta corrigir com briefings melhores sem atacar a raiz. O problema é que o conteúdo se desconectou da experiência, e o consumidor aprendeu a reconhecer e descontar a recomendação que não nasce de uso real. Quando o conteúdo nasce de um resgate físico verificado, com identidade confirmada e ponto de venda registrado, a recomendação readquire o lastro que a tornava crível, e a autenticidade deixa de ser uma promessa de briefing para ser uma propriedade do próprio evento.

Para o varejo, abre-se a possibilidade de planejar fluxo, identificar o shopper antes da compra e estruturar uma forma de retail media física com o mesmo rigor de mensuração que o digital oferece. Há ainda um efeito de propagação relevante e pouco óbvio. O contexto de gratidão criado pelo mimo se estende ao comportamento de compra regular. No momento da retirada, o atendente tem um argumento genuíno para incentivar a identificação também na compra comum, porque a pessoa acabou de receber algo de valor e deseja que continue. O resultado é um aumento da taxa de identificação no checkout de toda a base, sem campanha, sem custo adicional e sem programa de fidelidade paralelo, e cada novo CPF identificado expande a base sobre a qual o modelo completo de atribuição passa a operar.

Para o ecossistema de inteligência artificial, a implicação é talvez a mais ampla. Os principais modelos contemporâneos foram treinados quase exclusivamente sobre dados do ambiente digital, e operam com limitações reais para analisar o que acontece fora das telas. O varejo físico, responsável por mais de 80% do consumo global, é uma área cega, porque nunca produziu um fluxo contínuo de comportamento verificado em nível individual. O resgate identificado gera precisamente esse tipo de dado, com rótulo claro de quem agiu, onde, quando, por qual estímulo e com qual resultado de compra. É um dataset de comportamento físico real, construído sobre ação verificada e não sobre intenção declarada em pesquisa, e essa natureza o distingue de qualquer painel amostral ou inferência indireta.

14. Conclusão

Toda vez que o varejo evoluiu de verdade, não foi porque alguém inventou um comportamento novo. Foi porque alguém criou uma forma de enxergar o que já estava acontecendo. O código de barras não criou estoque, tornou o estoque visível em tempo real. O cartão de crédito não criou o consumo, fez a transação acontecer mais rápido e em qualquer lugar. O pixel não criou a intenção de compra no digital, fez a intenção virar dado rastreável, e o dado virar resultado mensurável. A tecnologia não cria o comportamento. Ela o torna legível. E quando o comportamento se torna legível, muda quem tem vantagem e por quanto tempo.

O varejo físico sempre foi o ambiente com o comportamento mais rico, com mais deslocamento, mais decisão, mais contexto e mais emoção do que qualquer sequência de cliques. Mas esse comportamento permaneceu opaco durante décadas, não por ser difícil de capturar, e sim por faltar o evento certo para fazê-lo. O resgate identificado é esse evento. Não uma ferramenta de marketing com nome diferente, nem um programa de fidelidade reformulado, mas a unidade que faltava, simples o bastante para escalar, verificável o bastante para atribuir e carregada de significado suficiente para construir inteligência real ao longo do tempo. Cruzado com o dado transacional do checkout, é o que torna o comportamento físico finalmente legível em sua completude. O resgate mostra a causa, o checkout comprova o efeito.

Há um sentido maior nisso tudo. O maior palco de comportamento humano do mundo havia se tornado uma máquina de espremer transação. A Mimo Economy aponta para o contrário. Mostra que esse ambiente pode crescer dando primeiro, e que tratar a pessoa como pessoa não é o lado gentil do negócio, é o negócio mais inteligente que existe. Se isso se provar em escala, o legado não será um dataset nem um sistema. Será ter devolvido o humano ao centro do maior ambiente de consumo do planeta, e ter provado que era ali que estava o melhor resultado o tempo todo.

Referências

Aronson, E., & Mills, J. (1959). The effect of severity of initiation on liking for a group. Journal of Abnormal and Social Psychology, 59(2), 177–181. https://doi.org/10.1037/h0047195

Arnould, E. J., & Thompson, C. J. (2005). Consumer culture theory (CCT): Twenty years of research. Journal of Consumer Research, 31(4), 868–882. https://doi.org/10.1086/426626

Bartholomew, D. E., & Williamson, M. (2022). Retail media networks. Journal of Retailing and Consumer Services, 69, 103119. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2022.103119

Bradlow, E. T., Gangwar, M., Kopalle, P., & Voleti, S. (2017). The role of big data and predictive analytics in retailing. Journal of Retailing, 93(1), 79–95. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2016.12.004

Cialdini, R. B. (2009). Influence: Science and practice (5th ed.). Pearson Education.

Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework. Journal of the Academy of Marketing Science, 22(2), 99–113. https://doi.org/10.1177/0092070394222001

Digiday. (2013). How the banner ad was born. Digiday. https://digiday.com/marketing/how-the-banner-ad-was-born/

eMarketer. (2024). Worldwide retail ecommerce forecast 2024. eMarketer. https://www.emarketer.com/content/worldwide-retail-ecommerce-forecast-2024

eMarketer. (2025). Ecommerce to account for more than 20% of worldwide retail sales despite slowdown. eMarketer. https://www.emarketer.com/content/ecommerce-account-more-than-20--of-worldwide-retail-sales-despite-slowdown

Forrester. (2024). Global retail e-commerce forecast, 2024 to 2028. Forrester Research.

Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. American Sociological Review, 25(2), 161–178. https://doi.org/10.2307/2092623

Mauss, M. (2003). Ensaio sobre a dádiva: Forma e razão da troca nas sociedades arcaicas. In Sociologia e antropologia. Cosac Naify. (Obra original publicada em 1925)

Norton, M. I., Mochon, D., & Ariely, D. (2012). The IKEA effect: When labor leads to love. Journal of Consumer Psychology, 22(3), 453–460. https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.08.002

Reichheld, F. F., & Sasser, W. E., Jr. (1990). Zero defections: Quality comes to services. Harvard Business Review, 68(5), 105–111.

Shankar, V., Inman, J. J., Mantrala, M., Kelley, E., & Rizley, R. (2011). Innovations in shopper marketing: Current insights and future research issues. Journal of Retailing, 87(Suppl. 1), S29–S42. https://doi.org/10.1016/j.jretai.2011.04.007