



ESPIONAGEM DE RESULTADO

Cada vez mais empresas usam equipes de estatísticos para descobrir as necessidades e os desejos de seus clientes com base na análise matemática de hábitos de compra | **RENATA AGOSTINI**

A REDE AMERICANA DE SUPERMERCADOS TARGET, uma gigante com faturamento de 70 bilhões de dólares e 1 800 lojas nos Estados Unidos, tornou-se uma das maiores varejistas do país ao aplicar com sucesso a receita de variedade de produtos a preços baixos. A logística afiada e a enorme capacidade de espremer seus fornecedores são, no entanto, apenas a parte mais visível da estratégia da empresa. É em sua sede, em Minneapolis, no estado de Minnesota, longe dos olhos de seus milhões de consumidores, que a Target mantém sua grande arma na briga com a concorrência. Lá, uma equipe de estatísticos trabalha na análise do banco de dados da empresa com uma missão: entender o que cada cliente compra e, principalmente, prever o que poderá comprar. É com base nos achados desse grupo de técnicos que a empresa monta sua estratégia de marketing. O nível de sofisticação é tamanho que a Target é capaz de identificar, por exemplo, quais de suas clientes estão grávidas — e até quando darão à luz — sem que elas tenham divulgado nenhuma informação a respeito.

A equipe em Minneapolis identificou 25 itens que indicam a gravidez e um alerta aparece no sistema sempre que uma cliente passa a comprar os produtos da lista, que inclui

algodão, sabonetes sem cheiro e vitaminas como zinco e magnésio. Vários estudos de mercado apontam que pessoas que passam por mudanças importantes na vida, como casamento, divórcio, mudança de casa ou expectativa de ter um filho, estão mais propensas a se ligar a uma só loja para fazer compras, em vez de peregrinarem por vários estabelecimentos. Segundo a análise de seus estatísticos, a Target descobriu que o melhor momento para abordar as grávidas, influenciadas por alterações hormonais, emocionais e também por questões práticas, é a partir do segundo trimestre de gestação. Depois que as futuras mães são identificadas, o departamento de marketing da rede passa a bombardeá-las com promoções e correspondências para atraí-las e, se possível, retê-las por anos.

A sofisticada estratégia da Target tem como embrião a regra mais preciosa, e antiga, das relações comerciais. Nada mais fundamental para um bom negócio do que saber o que o cliente quer. Também é desejável saber o que o consumidor ainda nem desconfia que quer, mas vai querer um dia se for abordado da forma correta. Durante décadas, isso foi praticamente impossível. A busca por informações sobre as preferências dos consumidores fiou-se em métodos analógicos de pesquisa, como aplicação de questionários e entrevistas de

CLIENTES NA REDE TARGET:
equipe de estatísticos para descobrir o que pode interessar a cada cliente

THOMAS CONCORDIA/GETTY IMAGES/AFP



satisfação nas lojas. Não mais. A invenção de ferramentas para interpretar as vontades dos clientes, como os cruzamentos de dados da Target, está revolucionando o marketing das empresas. Softwares poderosos aliados a programas de fidelidade permitem a coleta de muito mais informação sobre os clientes. E o mais importante: permitem que as empresas saibam o que fazer com ela. Chamado de garimpo de dados, ou *data mining*, o método está se popularizando velozmente e criando uma nova indústria. Gigantes como IBM, Oracle, SAP e Microsoft já investiram mais de 15 bilhões de dólares na aquisição de empresas especializadas em análise e gerenciamento de dados para oferecer o serviço a redes varejistas, indústrias dos mais variados setores e cadeias de restaurantes. De acordo com a consultoria IDC, esse é um mercado que deve alcançar um faturamento anual de 17 bilhões de dólares dentro de três anos. “Não há limites para o que esses bancos de dados podem dizer sobre os desejos dos consumidores. É hoje a chave para a estratégia de marketing de todas as empresas”, afirma o publicitário dinamarquês Martin Lindstrom, autor dos livros *Brand-washed* e *A Lógica do Consumo*.

Muitos consumidores não fazem ideia de que todo esse processo começa por uma ação deles mesmos. São os próprios clientes que fornecem livremente a maioria das informações usadas pelas empresas. Isso acontece, por exemplo, no uso de cartões-fidelidade e de cupons, nos acessos aos sites de comércio e até nos simples registros das compras. A rede americana de cafeterias Starbucks criou um aplicativo de celular para conhecer melhor seus consumidores. O cliente registra cada compra e, ao completar 15, ganha da Starbucks uma bebida. As informações

ELAS SABEM MAIS DO QUE VOCÊ IMAGINA

As armas usadas pelas empresas para conhecer melhor seus clientes — e lucrar com isso

STARBUCKS

A ARMA • A rede de cafeterias criou um aplicativo para celular que possibilita aos clientes registrarem as compras feitas e ganhar prêmios com isso. Mais de 1 milhão de clientes já usam o aplicativo

RESULTADO • A empresa consegue identificar os produtos favoritos de cada cliente e saber qual loja e a que horas ele a frequenta. Com base nisso, envia ofertas personalizadas para levá-lo a consumir mais

TARGET

A ARMA • Estatísticos da rede americana de supermercados criaram modelos matemáticos com base em informações dos clientes, como quais seus produtos preferidos e a frequência de visita às suas lojas, coletadas por meio dos cartões-fidelidade e de compras em seu site

RESULTADO • A Target consegue descobrir quais os hábitos de consumo de seus clientes e passa a oferecer descontos e promoções específicas para atraí-los

WALMART

A ARMA • Um centro de pesquisa, chamado Walmart Labs, vasculha sites e redes sociais em busca de menções a produtos e à presença de clientes em lojas da rede

RESULTADO • A empresa identifica em tempo real as lojas de maior movimento e os produtos mais procurados. Com base nesses dados, reajusta seu estoque para atender à demanda

Com base no cruzamento de dados, a rede Target consegue saber se uma cliente está grávida — e, assim, pode oferecer exatamente o que ela precisa





LOJA DA STARBUCKS:
*aplicativo de celular para
decifrar o gosto dos clientes*

necedores, entre eles Unilever, Procter&Gamble e Colgate.

Nesse jogo de espionagem, as empresas que estão na internet levam alguma vantagem. Cada passo dado por quem navega por um site de compras é facilmente rastreado. A Diaper's.com, braço para o mercado de produtos para bebês da gigante americana do varejo digital Amazon, desenvolveu um sistema capaz de calcular quanto cada novo cliente vai gastar na empresa ao longo de sua vida com base na análise de quais e quantos produtos foram adquiridos no site e de informações como endereço, sexo e idade. Com o resultado em mãos, a varejista decide quanto deve investir para direcionar anúncios para cada cliente. Já a gaúcha Renner, que tem presença tanto na internet quanto em lojas físicas, firmou no início do ano passado uma parceria com a Oracle para melhorar o uso de seu banco de dados, cruzando informações de compras feitas nas lojas com comentários sobre moda em sites como Twitter e Facebook. A Renner espera que, em breve, as informações coletadas no sistema possam ajudá-la a definir que tipo de roupa e tecido deve entrar nas próximas coleções.

Mesmo sem revelar números, as empresas admitem que têm no garimpo de dados dos clientes um ótimo caminho para aumentar seus lucros. A prática, contudo, já é alvo de críticas. Há clientes que consideram que sua privacidade é violada por essas estratégias comerciais e isso pode levá-los a abandonar as empresas — ou até partir para processos judiciais. Nos Estados Unidos, companhias como McDonald's, Target, Walmart e Victoria's Secret já foram processadas por consumidores que se sentiram desrespeitados. Apesar de muito eficientes, tudo indica que os modelos matemáticos desenvolvidos pelas empresas ainda não são capazes de antecipar a propensão de determinados clientes a buscar seus direitos nos tribunais. ■

fornecidas levam a empresa a saber quais os produtos favoritos de cada consumidor e em que período do dia ele frequenta determinada loja. De posse dessas informações, a Starbucks cria promoções para incentivar os clientes a visitar mais suas unidades.

No Brasil não é diferente. A rede de supermercados Pão de Açúcar reúne dados de consumidores por meio do programa de recompensa Mais, criado em 2000 e que hoje possui mais de 2,6 milhões de clientes cadastrados. Desde o fim de 2010, em parceria com a consultoria Dunnhumby, especializada em coleta e análise de dados, a rede

varejista estuda as informações do Mais. A equipe consegue identificar, por exemplo, quando um cliente deixa de incluir em seu carrinho um produto que costumava comprar. Ou se ele diminuiu sua frequência de compras. Diante disso, a empresa pode falar diretamente com aquela pessoa e enviar promoções por e-mail ou por mala direta para atraí-la novamente. "O sistema nos permite saber até o que o cliente não gostaria de nos dizer. E isso é muito poderoso", diz Cristina Serra, diretora de marketing do Pão de Açúcar. As descobertas feitas pela empresa também são vendidas para 19 for-

LEX VAN LIESHOUT/GETTY IMAGES/AFP