

A Loja Que Me Esquece

Cada cupom fiscal é um registro fiel de uma vida. Meu supermercado continua jogando-o fora.

Rafael M. Ehlers · rafaelmehlers.com.br · Julho de 2026

Há alguns anos eu compro mantimentos online no site de um supermercado que também existe na rua, com carrinhos, caixas e cheiro de padaria. Eu entro com a minha conta, então cada pedido fica vinculado ao meu nome. Semana após semana, os pedidos são notavelmente parecidos: o mesmo café, o mesmo arroz, as mesmas frutas, a mesma marca de iogurte, uma casa funcionando sobre suas rotinas silenciosas.

A esta altura, essa loja detém um dos conjuntos de dados mais íntimos que alguém tem sobre mim. Ela sabe o que eu como, o que parei de comer, quando meu consumo mudou, com que frequência reponho as coisas e, aproximadamente, quanto custa o meu mês. Um histórico de compras de mercado é um diário que nunca mente, escrito um cupom de cada vez.

E o que a loja faz com isso? Até onde consigo perceber, nada. A newsletter que chega à minha caixa de entrada é o mesmo folheto que todo mundo recebe, uma parede de produtos que eu nunca comprei. O café que eu compro todo santo mês entrou em promoção recentemente, e ninguém me avisou. Quando volto ao site, ele me recebe como um estranho. Toda semana eu entrego à loja um capítulo da minha vida, e toda semana ela recomeça a nossa relação do zero.

Este ensaio é sobre esse silêncio. Não é a história de uma empresa sem dados, porque os dados estão todos lá, coletados a cada compra. É a história de uma indústria que colhe memória e se recusa a lembrar.

O merceeiro sabia

O business intelligence no varejo alimentar é mais velho que o termo. Um século atrás, o dono da mercearia da esquina rodava a disciplina inteira de cabeça: sabia que a família da Dona Helena dobrava a farinha antes das festas, que o casal jovem da esquina tinha trocado para um corte de carne mais barato, que um freguês havia sumido e alguém devia perguntar por ele. Ele vendia fiado com base num histórico de compras que recitava de memória. Sua análise era um caderno e um bom olho, e ela lhe comprava aquilo que todo varejista diz querer hoje: lealdade.

A escala quebrou isso. Os supermercados trocaram a memória do merceeiro por preços mais baixos e corredores mais largos, e o cliente virou fluxo anônimo de gente. A promessa inteira da tecnologia de varejo, do cartão de fidelidade ao login do e-commerce, era que os computadores devolveriam a memória: uma rede com um milhão de clientes poderia conhecer cada um como o merceeiro conhecia cem.

O estranho é que a promessa foi cumprida, espetacularmente, três décadas atrás. Depois, a maior parte da indústria arquivou a prova e voltou a imprimir folhetos.

Resolvido em 1994

Em 1994, o Tesco era o segundo maior varejista de alimentos do Reino Unido. Contratou uma pequena empresa de dados chamada dunnhumby para analisar os históricos de compra que fluíam por um piloto de cartão de fidelidade. Quando os resultados foram apresentados ao conselho, o presidente, Lord MacLaurin, produziu uma das frases mais citadas da história do varejo: “O que me assusta é que vocês sabem mais sobre os meus clientes depois de três meses do que eu sei depois de 30 anos.”¹

O Tesco lançou o Clubcard nacionalmente em 1995. Em um ano, ultrapassou o Sainsbury's como o maior varejista do país; em três, sua participação de mercado praticamente dobrou; em 1997, suas malas diretas já eram personalizadas até o nível do comprador individual.² Tudo isso foi feito com hardware de meados dos anos noventa, correio postal e cupons de papel. Qualquer desculpa que um varejista invoque hoje, seja custo, complexidade ou tecnologia, precisa sobreviver ao fato de que o problema foi resolvido antes de a maioria das plataformas de e-commerce atuais existir.

O medo que virou álibi

Existe um contrapeso famoso à história do Tesco. Em 2012, Charles Duhigg relatou que a varejista americana Target havia construído um modelo capaz de inferir, a partir de cerca de vinte e cinco produtos, que uma cliente estava grávida, e até estimar a data do parto.³ A história que correu o mundo grudada a essa reportagem, na qual um pai descobre a gravidez da filha adolescente pelos cupons que a Target lhe enviou, nunca foi verificada e é, pelo melhor apuramento disponível, mais lenda do que fato.⁴ Mas a lenda fez o seu trabalho. A “personalização” ganhou um gêmeo sinistro, e todo varejista subinvestido ganhou uma razão de aparência respeitável para continuar mandando o folheto genérico: não queremos ser como a Target.

O álibi não se sustenta, porque os dois comportamentos não estão no mesmo eixo. Inferir uma gravidez não revelada é vigilância sobre o que a cliente nunca escolheu compartilhar. Me avisar que o café que eu compro abertamente, todo mês, com o meu próprio nome, está em promoção esta semana é quase o gesto oposto: usa apenas o que eu mostrei às claras, para meu benefício óbvio, de um jeito que eu agradeceria. Confundir as duas coisas foi como uma indústria se convenceu a tratar as rotinas dos próprios clientes como material radioativo em vez de útil.

O vácuo

Os números do que veio depois são humilhantes. Um estudo da McKinsey de 2021 mostrou que 71 por cento dos consumidores esperam interações personalizadas e 76 por cento se frustram quando não as recebem; bem-feita, a personalização costuma elevar a receita em 10 a 15 por cento.⁵ Enquanto isso, uma pesquisa da Incisiv encontra apenas cerca de 4 por cento dos supermercados num estágio avançado de maturidade em personalização: os dados de transação ficam num sistema, o programa de fidelidade noutro, o aplicativo num terceiro, e nenhum deles se monta numa pessoa.⁶ O padrão continua sendo a promoção de massa, que ensina silenciosamente aos clientes que toda loja é intercambiável com qualquer outra, já que um genérico 10 por cento de desconto é idêntico em todo lugar.⁷

Onde eu moro, no Brasil, o ritual tem sabor próprio. Em cada caixa, o operador pergunta o seu CPF, e milhões de nós o recitamos, vinculando nossa identidade a cada cupom fiscal. O lado da coleta funciona impecavelmente. O que quase nunca chega é a outra metade do acordo: o momento em que todos esses cupons identificados voltam para o cliente como qualquer coisa, seja uma oferta relevante, um lembrete de reposição ou um sinal de que alguém notou a rotina que depositamos na caixa há anos.

Nunca foi tão barato lembrar

Sou sensível à objeção de que isso é difícil, então talvez ajude dizer que eu construí uma versão disso com dados públicos e ferramentas gratuitas. [Meu trabalho de conclusão de curso](#) pegou o dataset aberto de um marketplace brasileiro de e-commerce e montou um pipeline de business intelligence que prevê quais pedidos terminarão em avaliação negativa: um warehouse, dashboards e dois modelos concorrentes, produzidos por um estudante num único laptop. As técnicas de que um supermercado precisaria para notar que o meu café está em promoção são mais velhas e mais simples do que isso.

E a curva de custo continua desabando. As partes difíceis de transformar um histórico de compras numa mensagem útil (segmentar, redigir, escolher o momento, ter contenção) são precisamente as partes que os modelos de linguagem transformaram em commodity. Um supermercado médio em 2026 tem, de prateleira, capacidades que a dunnhumby precisou inventar do zero em 1994. O ingrediente que falta nunca foi capacidade. É a decisão de tratar o registro que o cliente deixa para trás como um relacionamento, e não como resíduo.

Coda

Eu escrevo, em outro lugar deste site, sobre [sistemas que lembram das pessoas errado](#): assistentes cujas memórias endurecem um comentário passageiro numa crença permanente. Meu supermercado tem a doença oposta, e talvez ela seja a mais estranha. Ele guarda uma

memória de mim que é perfeita, consentida e verificada no caixa, um registro sem nenhuma alucinação. E simplesmente escolhe a amnésia, toda santa semana.

O merceiro da esquina não reconheceria a tecnologia, mas reconheceria a falha na hora: um comerciante que não consegue lembrar dos seus fregueses. A continuidade, no fim das contas, não é um recurso que as lojas perderam a capacidade de construir. É uma cortesia que elas pararam de estender, e o primeiro mercado da minha cidade que voltar a estendê-la vai ganhar o que o Tesco ganhou, que é tudo.

Referências

1. “We had to make sure it didn’t fall on its arse’: How Tesco revolutionised loyalty with Clubcard.” *Marketing Week*. <https://www.marketingweek.com/tesco-clubcard-loyalty/>↵
2. “Clubcard at 30 — the evolution of retail loyalty.” *Computer Weekly*. <https://www.computerweekly.com/feature/Clubcard-at-30-the-evolution-of-retail-loyalty>↵
3. Duhigg, C. (2012). “How Companies Learn Your Secrets.” *The New York Times Magazine*. <https://www.nytimes.com/2012/02/19/magazine/shopping-habits.html>↵
4. Siegel, E. “Did Target Really Predict a Teen’s Pregnancy? The Inside Story.” *Machine Learning Times*. <https://www.predictiveanalyticsworld.com/machinelearningtimes/target-really-predict-teens-pregnancy-inside-story/3566/>↵
5. “The value of getting personalization right — or wrong — is multiplying.” *McKinsey & Company* (2021). <https://www.mckinsey.com/capabilities/growth-marketing-and-sales/our-insights/the-value-of-getting-personalization-right-or-wrong-is-multiplying>↵
6. “Digital Grocery Personalization Stymied by Data Silos, Poor Strategy.” *Progressive Grocer*, citando a Incisiv. <https://progressivegrocer.com/digital-grocery-personalization-stymied-data-silos-poor-strategy>↵
7. “Exploring the evolution of personalisation in grocery retail.” *dunnhumby*. <https://www.dunnhumby.com/resources/blog/loyalty-personalisation/en/exploring-the-evolution-of-personalisation-in-grocery-retail/>↵