



# O cérebro econômico do Google

Conheça Hal Varian, um dos nomes menos conhecidos, mas mais importantes, por trás do sucesso do Google

CAMILA Fusco

**Hal Ronald Varian,**  
economista-chefe do Google

**IDADE** 62 anos

**FORMAÇÃO** Economia pelo Massachusetts Institute of Technology (MIT), mestrado em matemática e doutorado em economia pela Universidade da Califórnia, em Berkeley

**EXPERIÊNCIA PROFISSIONAL**  
Foi professor do MIT, das universidades Stanford, de Oxford e de Michigan e reitor da escola de gestão da informação e sistemas da Universidade da Califórnia. Em 2002 ingressou como consultor no Google e em 2007 afastou-se das funções acadêmicas. É autor de diversos estudos e livros sobre economia, entre eles *Information Rules*, sobre estratégia de negócios na era da informação

**POR QUE REVOLUCIONOU O GOOGLE**  
Esteve envolvido na elaboração da estratégia principal da companhia: o aperfeiçoamento das vendas de publicidade. Com um sistema sofisticado de leilão, no qual os anunciantes decidem quanto estão dispostos a pagar, as receitas do Google com anúncios chegaram a 21 bilhões de dólares no ano passado

“**A** tecnologia muda. As leis econômicas, não.” Foi com essa frase que, no final da década de 90, os professores americanos Carl Shapiro e Hal Varian descreveram o equilíbrio ideal entre as teorias econômicas e os negócios da era da informação. *Information Rules — A Strategic Guide to the Network Economy* (“Regras da informação—Um guia estratégico para a economia da rede”, em tradução livre) passou a ser o livro de cabeceira de todos os empreendedores de internet. Bem, quase todos. Larry Page e Sergey Brin, fundadores daquela que

seria a principal empresa online do mundo, não estavam interessados em teorias econômicas naquela época. O Google investia todos os esforços no aperfeiçoamento de sua ferramenta de busca — ganhar dinheiro, pensava a dupla Page e Brin, seria consequência. O fato é que, se havia desinteresse pelo lado do negócio, ele durou pouco. O coração do Google pode ser declaradamente tecnológico, mas existe um cérebro econômico por trás do fenomenal sucesso da empresa. E ele é justamente o do economista Hal Varian.

À primeira vista, o negócio do Google é simples. Mais de 95% dos 21 bilhões de dólares que a empresa faturou em 2008 vieram dos links patrocinados, os anúncios exibidos toda vez que se faz uma busca, sempre de acordo com o termo pesquisado. Cada vez que um internauta clica em um deles, o Google recebe alguns centavos do anunciante. Multiplique isso algumas dezenas de bilhões de vezes e *voilà*: eis a receita para a empresa de internet mais bem-sucedida já criada, certo? Bem, a realidade é um pouco mais complicada. O sistema que decide quais anúncios serão publicados nos resultados das pesquisas é um misto do algoritmo da busca com modelos econômicos complexos. O preço é formado em leilões que acontecem a cada instante, toda vez que alguém digita um termo no campo de busca e clica em "OK"—e é aí que entra a participação decisiva do economista-chefe. O professor de economia Varian foi uma figura determinante na sofisticação dos modelos de venda de anúncios do Google e é um dos nomes menos conhecidos — mas mais importantes — na meteórica trajetória da empresa.

Um dos dados mais curiosos da carreira de Varian é que, antes de seu in-

gresso no Google, ele não tinha passagens expressivas por empresas em seu currículo. A experiência com o gigante da web começou exatamente assim: como uma experiência. Em 2002, depois de um encontro casual com Eric Schmidt, então recém-contratado para



**Espaço do Google em evento nos EUA: buscas ajudam a traçar o perfil dos usuários na rede**

a presidência do Google, Varian foi convidado a atuar como consultor. Passava alguns dias da semana na empresa, e só. (A situação se manteve a mesma por quase cinco anos, pois Varian só se afastou da Universidade de Berkeley em 2007 para dedicar-se integralmente ao Google.) Mas, desde os primeiros dias, o economista entendeu que estava diante de um modelo de negócios único. "Vocês conseguiram criar um sistema de leilões perfeito", disse Varian a Schmidt, segundo a revista *Wired*. Pou-

co tempo depois, o Google abandonaria o sistema de vendas por preços fixos que mantinha em paralelo — e começaria sua escalada rumo ao topo.

Varian não poderia estar num emprego mais adequado. Como professor universitário, desenvolveu teorias sobre a substituição dos bens industriais por bens de informação. É justamente esse o ativo que Varian transforma em dinheiro. Todas as pesquisas feitas no Google alimentam um banco de dados cada vez mais complexo, que melhora tanto a qualidade das respostas apresentadas pelo buscador como a relevância dos anúncios exibidos. Além das informações colhidas do comportamento dos usuários, o Google leva em conta dados como a época do ano, a temperatura, o calendário de feriados e até mesmo o horário em que é feita a pesquisa. Como tirar o maior proveito possível da combinação dessa montanha de dados com fórmulas matemáticas complexas é a tarefa do economista-chefe do Google. Essa disciplina, que muitos chamam de "Googleconomia", pode ser útil para muitas outras empresas. Em entrevistas, Varian afirmou que esse tipo de capacidade analítica será uma habilidade fundamental para outros tipos de negócio. O próprio Google

não pode ficar parado. Hoje, muita gente parte da caixinha de busca para começar sua navegação pela internet. Mas o cenário está mudando rapidamente. Redes sociais como Orkut, Facebook e Twitter são cada vez mais importantes no hábito de quem está online. "Os sites de mídia social vão competir pelos mesmos dólares em anúncios", diz o consultor especialista em buscas Anil Batra. Se a internet social representa uma ameaça ao negócio central do Google, ainda é cedo para afirmar. Mas a empresa já entra na disputa com um cérebro econômico no lugar. •