



OPINIÃO

O custo de elevar continuamente a régua da experiência no e-commerce

Fernando Nagamine (*)

Receber uma compra no mesmo dia deixou de causar espanto.

Frete grátis já aparece quase como uma característica do produto. Devo- lver sem custo é esperado. Parcelar,acompanharopedido em tempo real, encontrar estoque disponível e resolver um problema rapidamente são elementos tão incorporados à experiência digital que dificilmente pensamos na quantidade de empresas, sis- temas, capital e infraestrutura mobilizados para que tudo isso pareça simples.

Talvez essa seja uma das maiores conquistas do e-commerce: esconder sua própria complexidade. Para o consumidor, comprar ficou progressivamente mais fácil. Para quem está do outro lado da tela,aconteceuexatamente o contrário.

Cada camada de conveniência adicionada à experiência precisa ser financiada em algum ponto da cadeia. Uma entrega mais rápida exige estoque mais próximo, capaci- dade logística ou parceiros preparados para cumprir prazos menores. Frete subsidiado aparece em algum lugar da margem. Parcelamento tem custo financeiro. Uma política generosa de devolução melhora a segurança de compra, mas acrescenta logística reversa, processamento e, dependendo da categoria, perda de valor do produto. Até a promessa apa- rentemente simples de ter o item disponível exige decisões sofisticadas sobre estoque e capital de giro.

Nenhuma dessas escolhas é necessariamente ruim. Muitas delas foram fundamentais para ampliar o comércio eletrô- nico e reduzir barreiras que impediam consumidores de comprar online. O problema aparece quando benefícios construídos como diferenciais competitivos se transformam em requisitos mínimos sem que a economia por trás deles seja redesenhada.

Existe uma espécie de in- flação da experiência. Uma empresa reduz o prazo de entrega e muda a referência do consumidor. Outra subsidia o frete e altera a percepção sobre quanto deveria custar receber um produto. Uma ter- ceira simplifica radicalmente a devolução. Individualmente,

são decisões competitivas. Coletivamente, elas elevam o padrão esperado de todo o mercado. E padrões têm custo.

Essa dinâmica é especial- mente relevante porque em- presas de tamanhos diferentes não financiam conveniência da mesma maneira. Escala melhora negociação logística, dilui investimentos em tecnologia, permite distribuir estoque e cria mais possibilidades de mo- netização ao redor da transa- ção. Para operações menores, oferecer exatamente a mesma experiência pode significar absorver proporcionalmente um custo muito maior.

Nem todo pedido precisa chegar amanhã. Nem todo consumidor escolhe exclusiva- mente pelo menor prazo. Nem toda categoria exige a mesma política de frete. Nem toda compra precisa oferecer as mesmas condições financeiras. Uma operação economicamente inteligente é capaz de entender onde determinada conveniência efetivamente au- menta conversão, recorrência ou valor do cliente. E onde ela apenas adiciona custo porque o mercado criou o hábito de oferecê-la.

Essa distinção tende a fi- car ainda mais importante à medida que o e-commerce se aproxima da instantaneidade. Já vemos operações tentando reduzir entregas de dias para horas e, em algumas cate- gorias, de horas para minutos. Tecnicamente, boa parte disso será possível.

Em quais situações essa velocidade cria valor suficiente para justificar a estrutura ne- cessária para entregá-la?

Existe uma diferença impor- tante entre aquilo que o con- sumidor aprecia e aquilo pelo qual ele efetivamente escolhe uma empresa. Quando tudo é tratado como obrigatório, essa diferença desaparece e a margem costuma desaparecer junto.

Talvez a próxima evolução da experiência digital não esteja em acrescentar mais uma conveniência, mas em compreen- der melhor qual conveniência importa, para qual consumidor, em qual compra e a que custo.

(*) COO do E-Commerce Brasil.

IA vai ajudar a controlar o tráfego aéreo nos Estados Unidos

Há muito tempo a falta de controladores de voo gera atrasos e congestionamentos nos aeroportos americanos.

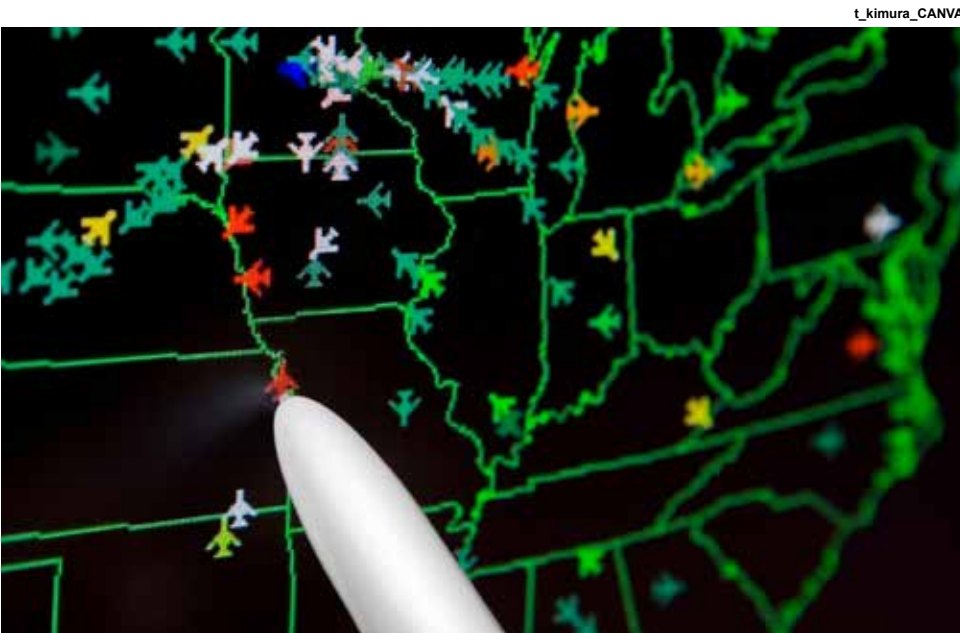
Vivaldo José Breternitz (*)

Tentando superar esses problemas, a Administração Federal de Aviação (FAA) daquele país está investindo quase um bilhão de dólares para implantar um sistema de controle de tráfego aéreo baseada em inteligência artificial, disse o *Wall Street Journal*.

O sistema, batizado de SMART, palavra que pode ser traduzida como “esperto” ou “inteligente”, mas que no caso é uma sigla para Strategic Management of Airspace, Routes and Trajectories, analisa automa- ticamente dados como horários de voos, condições meteorológicas e capacidade de pistas, ajudando a otimizar as operações, de acordo com comunicado da FAA citado pelo jornal.

Ainda segundo o WSJ, “quando total- mente implementado no espaço aéreo dos EUA, o software deve funcionar como uma espécie de cérebro do sistema nacional de controle de tráfego aéreo”. O sistema será implementado inicialmente nos aeroportos da área de Washington, uma das mais mo- vimentadas do país.

A iniciativa faz parte dos esforços do governo Trump para modernizar o controle de tráfego aéreo, que além dos problemas já citados, foi responsável por alguns acidentes ocorridos nos últimos anos. Vale ressaltar que a falta de controladores devidamente treinados é uma questão que antecede a atual administração.



t_kimura_CANVA

Margaret Wallace, professora do Institu- to de Tecnologia da Flórida, destacou que a infraestrutura de controle aéreo é enve- lhecida e há anos carece de modernização. Para ela, o SMART é um passo importante, mas “não elimina o elemento humano”, sendo essencial que os controladores permaneçam no centro do processo. “Se implementada com cautela, a tecnologia tem potencial para transformar de forma significativa a eficiência e modernizar o sistema de transporte aéreo dos EUA”, afirmou.

O sistema foi desenvolvido pela empresa Air Space Intelligence, que já tem como

clientes a Força Aérea dos EUA e grandes companhias aéreas como Alaska, Delta e United. CEOs de empresas como United, Delta, American e Southwest manifesta- ram apoio à iniciativa.

Por outro lado, o sindicato dos contro- ladores declarou não ter participado do desenvolvimento do sistema e reforçou que qualquer nova tecnologia deve com- plementar, e não substituir, a experiência e o julgamento dos operadores.

(*) Doutor em Ciências pela Universidade de São Paulo, é professor, consultor e diretor do Fórum Brasileiro de Internet das Coisas – vjnit@gmail.com.

News @ TI

ricardosouza@netjen.com.br

Dyson lança escova com câmera e inteligência artificial para limpar entre os dentes

Acompanhar a escovação pela tela do celular é uma das funções da CameraJet, escova elétrica que marca a entrada da Dyson no mercado de saúde bucal. O aparelho combina câmera e inteligência artificial para localizar os espaços entre os dentes e direcionar jatos de enxaguante durante a limpeza, segundo a fabricante. De acordo com as informações da fabricante, a escova utiliza uma lente posicionada abaixo da cabeça de limpeza para capturar imagens do interior da boca em tempo real, transmitidas para um aplicativo no smartphone do usuário. Um sistema batizado de Gap Optical Targeting analisa os quadros captados para identificar espaços entre os dentes e, quando necessário, aciona automaticamente um jato de enxaguante bucal para auxiliar na limpeza interdental. O motor sônico do aparelho realiza centenas de movimentos por segundo, e as cabeças trocáveis contam com identificação por RFID para indicar o momento da substituição (grupocult.net).

SUSE é reconhecida como Líder e Visionária em três relatórios Gartner Magic Quadrant de 2026

A SUSE, empresa de infraestrutura aberta e soberana, foi reco- nhcida em três relatórios Gartner Magic Quadrant™ de 2026. A companhia foi posicionada, pelo terceiro ano consecutivo, no Quadrante de Líderes do Magic Quadrant para Gerenciamento de Contêineres, com o SUSE Rancher Prime, além de ser nomeada Visionária nos relatórios dedicados a Plataformas de Virtualização de Servidores e Infraestrut- ura Híbrida Distribuída. No Magic Quadrant para Gerenciamento de Contêineres, a SUSE foi reconhecida por sua Completude de Visão e Capacidade de Execução. Para a companhia, os resultados nos três relatórios refletem um movimento do mercado corporativo em direção à unificação de máquinas virtuais, contêineres e cargas de trabalho de inteligência artificial sob um único plano de controle aberto, abrangendo data centers, ambientes multicloud e infraestrutura de edge (suse.com).

Plataforma de IA que transforma aprendizagem em habilidades comprovadas

A Coursera (NYSE: COUR), uma das principais plataformas globais de aprendizagem online, apresentou na última terça-feira, dia 22, uma prévia do Projeto Helix, sua nova plataforma de desenvolvimento de habilidades baseada em inteligência artificial (IA), durante o FWD, seu evento anual para clientes. A plataforma adaptativa foi desenvolvida para ajudar as organizações a reduzir lacunas de talentos, acelerar o tempo necessário para que os profissionais atinjam a proficiência e transformar investimentos em aprendizagem em competências com- provadas da força de trabalho. O Projeto Helix representa um marco importante na construção de uma oferta de produtos reformulada pela Coursera, após sua combinação com a Udemý, em maio de 2026. Atual- mente, os líderes empresariais enfrentam o desafio de transformar as oportunidades proporcionadas pela IA em um multiplicador de força, capaz de ampliar a produtividade e a inovação em toda a organização. Os modelos tradicionais de aprendizagem corporativa, baseados em soluções fragmentadas e grandes catálogos de cursos, com foco na

conclusão de conteúdos, já não são suficientes.

IA reduz de 7 dias para 10 minutos análise de clientes em risco na Argo Solutions

Com o desenvolvimento de um agente de inteligência artificial, a Argo Solutions obteve redução significativa no processo de análise de risco de 7 dias para algo em torno de apenas 10 minutos. O processo, classificado como crítico nas operações da empresa, era distribuído em cerca de dez fontes de dados, exigindo esforço extra de profissionais para reunir manualmente informações em planilhas e outras fontes ou sistemas, a fim de consolidar a análise individual de cada conta. Além dos clientes já classificados como críticos, a ferramenta trabalha de forma preditiva sobre contas que possam entrar em risco no futuro, sem a dependência da informação da TMC ou Corporação. A nova solução realiza o cruzamento das fontes, atribui pontuação quanto ao risco de clientes, considera pendências, identifica padrões de solicitações em aberto, verifica o tempo de parada em cada demanda e faz uma recomendação de atuação.

Brasil e Suécia recebem reconhecimento por parceria aeronáutica

Em 17 de setembro, durante o Congresso do Conselho Interna- cional de Ciências Aeronáuticas (ICAS), realizada em Sydney, na Austrália, Brasil e Suécia receberam o Prêmio ICAS von Kármán de Cooperação Internacional em Aeronáutica, em reconhecimento a déca- das de esforços conjuntos entre academia, indústria, incluindo a Saab, e governo que resultaram em avanços tecnológicos significativos, con- quistas técnicas e benefícios para a sociedade. A distinção é concedida a colaborações internacionais que demonstram cooperação excepcional na área aeronáutica por meio do progresso científico e tecnológico e de impactos concretos para a sociedade. Brasil e Suécia receberam o prêmio por meio de um modelo de colaboração Tripla Hélice, que reúne universidades, indústria e instituições públicas para promover a inovação e fortalecer as capacidades aeronáuticas dos dois países.

Conexão Turismo ganha plataforma digital

O programa Conexão Turismo lança, no dia 30 de setembro, seu site oficial durante a ABAV Expo 2026, no estande da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), no Expo Center Norte, em São Paulo. A plataforma reúne informações, destinos e experiências dos 11 estados participantes do programa piloto: Acre, Amapá, Amazonas, Maranhão, Mato Grosso, Mato Grosso do Sul, Pará, Piauí, Rondônia, Roraima e Tocantins, e apresenta ao público a diver- sidade turística desses territórios. O lançamento ocorre durante um dos principais encontros do setor no país, realizado de 30 de setembro a 2 de outubro. Coordenado pelo Conselho Empresarial de Turismo e Hospitalidade (Cetur) da CNC, o Conexão Turismo é uma iniciativa integrada do Sistema Comércio, com a participação das Federações do Comércio, do Sesc e do Senac. O programa trabalha o fortalecimento dos destinos a partir de três frentes: políticas públicas, turismo social e educação profissional (https://vaiturismo.portaldocomercio.org.br/).

Thoughtworks apoia a transformação digital da SulAmérica

A *Thoughtworks*, consultoria global de tecnologia que inte- gra design, engenharia e inteligência artificial para impulsionar a inovação digital, foi escolhida pela SulAmérica para apoiar uma jornada de modernização da base tecnológica que sustenta sistemas críticos da companhia. O projeto tem como objetivo dar mais agilidade à evolução digital da seguradora, ampliando sua capacidade de atualizar sistemas, integrar novas soluções e desenvolver funcionalidades para clientes e parceiros em um mercado cada vez mais impactado por inteligência artificial, dados, open insurance e novas expectativas dos consumidores (https://www.thoughtworks.com/).



José Hamilton Mancuso (1936/2017)

Responsável: Lilian Mancuso

Laurinda Machado Lobato (1941-2021)

José Leonil Lobato (1939-2026)

Editoriais

Economia: Nelson Tucci (nelson.tucci@netjen.com.br)
Mercado/Negócios/Tecnologia/Agronegócios/ Espaço empresarial: Ricardo Souza (ricardosouza@netjen.com.br);
Livros: Ralph Peter (ralphpeter@agenteliterarioralph.com.br)
Comercial: comercial@netjen.com.br
Publicidade Legal: lilian@netjen.com.br

Webmaster/TI: Fabio Nader; *Editoração Eletrônica:* Ricardo Souza.
Revisão: Maria Cecília Camargo; *Serviço informativo:* Agências Brasil, Senado, Câmara, EBC, ANSA.

Artigos e colunas são de inteira responsabilidade de seus autores, que não recebem remuneração direta do jornal.

Jornal Empresas & Negócios Ltda

Administração, Publicidade e Redação: Rua Joel Jorge de Melo, 468, cj. 71 – Vila Mariana – São Paulo – SP – CEP.: 04128-080
Telefone: (11) 3106-4171 – E-mail: (netjen@netjen.com.br)
Site: (www.netjen.com.br). CNPJ: 05.687.343/0001-90
JUCESP, Nire 35218211731 (6/6/2003)
Matriculado no 3º Registro Civil de Pessoa Jurídica sob nº 103.

Colaboradores: Ana Luisa Winckler, Carol Olival, Claudia Lazzarotto, Denise Debiasi, Fabiana Monteiro, Geraldo Nunes, Heródoto Barbeiro e Neiva Mendes

ISSN 2595-8410