

CAIO SALIM

O Cérebro *na* Prateleira Digital

*A tecnologia muda rápido. O shopper, nem tanto.
Entender quem decide antes do algoritmo é vantagem competitiva.*





— INTRODUÇÃO · POR QUE EU PASSEI A VIDA ESTUDANDO ISSO

Eu não me apaixonei por e-commerce. Me apaixonei por gente decidindo.



QUEM ESCREVE

Caio Salim

Trabalho há mais de 16 anos entre marketing e tecnologia. Comecei desenhando interfaces e cheguei à prateleira digital tentando responder à mesma pergunta: o que faz uma pessoa decidir?

[Instagram · @caio.salim](#) [LinkedIn · /in/caiosalim](#)

Cresci com quatro irmãos dentro de casa e tenho seis ao todo. Meu pai é chileno, tenho irmãos que vivem nos Estados Unidos e uma das minhas irmãs mora em Barcelona. A família sempre reuniu sotaques, distâncias e realidades diferentes. Talvez venha daí uma curiosidade que ficou comigo: por que pessoas diante da mesma coisa enxergam coisas tão diferentes?

Comecei em 2007 como desenvolvedor e designer de interfaces. Na época eu não chamava aquilo de jornada. Queria apenas entender por que algumas telas pareciam óbvias e outras faziam as pessoas desistirem.

Depois vieram mídia, CRM, growth, e-commerce e digital shelf. Aprendi a medir clique, busca, cadastro e venda. Também percebi o que esses números não mostravam. Ao operar catálogos e uma conta Amazon 1P, isso ficou ainda mais claro: você não vê o cliente. Ele chega, olha, compra ou vai embora. O que sobra é um número.

A ausência da pessoa me incomodou de um jeito produtivo. Se eu não podia vê-la decidindo, precisava entender como a decisão funcionava. Passei a observar como o olho varre uma superfície, quanto esforço custa entender uma frase e por que a mesma informação, escrita de dois jeitos, leva a escolhas diferentes. Design deixou de ser estética. Virou engenharia de percepção.

O que me pegou de vez foi descobrir que quase nada disso é novo. Kahneman e Tversky escreveram sobre ancoragem em 1974. Miller estudou, em 1956, o limite do que conseguimos segurar na cabeça. Hedwig von Restorff descreveu, em 1933, por que o item que destoa fica na memória.

Na frente da tela está o mesmo ser humano de sempre. Mudou a superfície, não a cabeça.

É por isso que este livro existe. Toda reunião de catálogo chega, cedo ou tarde, à pergunta errada: **“ficou bonito?”** Cada pessoa responde de um jeito, e ninguém consegue verificar.

A pergunta útil é outra: **o que essa peça faz com quem olha?** Essa tem resposta numa literatura que quase ninguém do nosso mercado lê. Ela está na psicologia cognitiva, não num blog de conversão.

Meu trabalho, no fundo, é tradução: pegar o que a pesquisa sobre percepção, atenção e decisão já estabeleceu e devolver como decisão de página. Qual imagem vai no primeiro slot, o que abre o bullet, onde entra o comparativo, o que sai da galeria. Não porque fica bonito. Porque é assim que o olho e a cabeça funcionam.

O que este livro é

Vinte e três capítulos sobre uma coisa só

Este livro reúne, reescreve e costura oito estudos que publiquei ao longo de 2026 sobre o lado cognitivo da decisão de compra. Eles nasceram separados, cada um respondendo a uma dúvida. Aqui viram uma história só: primeiro o olho escolhe onde a página começa; depois vêm desejo, comparação e confiança. Só no fim aparece o que a gente costuma chamar de decisão.

Os capítulos não seguem uma fórmula rígida. Alguns começam numa cena de casa ou de trabalho. Outros entram direto no mecanismo. Quando um pensamento antigo realmente amplia a conversa, ele aparece no fim. A pesquisa continua com a fonte na mão, mas sem obrigar todo assunto a caminhar no mesmo ritmo.

Não tem dedicatória. Tem uma tese, no último capítulo. Se você lê o fim primeiro, vá em frente: **a máquina evolui muito mais rápido que o ser humano. Entendendo o ser humano, a gente já está um passo à frente.** O resto do livro demonstra essa frase.

Uma advertência sobre o tom. Boa parte deste livro descreve mecanismos de influência, e dá pra lê-lo como manual de manipulação. Essa leitura quebra em dois pontos. No capítulo 9, desejo criado acima da entrega volta como devolução. No capítulo 20, a fronteira entre persuasão legítima e prática enganosa deixa de ser questão de gosto e vira questão legal. O limite não foi colado por cima do método: faz parte da conta de custo dele.

NOTA DE MÉTODO

As quatro regras que este livro seguiu, mesmo quando deu trabalho.

01

Todo número tem fonte primária, e dá pra encontrar

Nenhum dado foi arredondado pra soar melhor nem herdado de apresentação de terceiros sem checagem. Fonte secundária está identificada como tal. Quando o efeito existe e o número não, o texto fala do efeito e admite que não sabe o número.

02

Número reprovado na checagem virou apêndice, não sumiu

Cinco estatísticas famosas do nosso mercado foram investigadas e reprovadas durante a escrita. Estão no Apêndice B, com o motivo da reprovação. Livro que mostra o próprio descarte merece mais confiança que livro que só mostra o que sobrou.

03

Nenhuma marca de cliente aparece nomeada

As cenas de bastidor são reais na estrutura e anonimizadas no detalhe: nenhuma cita cliente, número negociado ou material recebido em relação comercial. Quando o exemplo pede um produto concreto, entra um produto demonstrativo criado para os estudos.

04

Nada aqui promete que você vai vender mais

A promessa é outra: que o seu produto chegue ao shopper exatamente como ele é, no melhor enquadramento possível. Venda depende de preço, sortimento, disponibilidade e concorrência, quatro coisas que uma página de produto não controla.

Sobre as citações filosóficas. Elas aparecem apenas quando ajudam a enxergar o assunto por outro ângulo. Toda atribuição foi conferida na obra de origem. Quando uma frase famosa é paráfrase de outra pessoa, o livro avisa em vez de repetir o erro.

PARTE I

O cérebro é econômico

Pensar consome energia, e o cérebro economiza sempre que pode. Tudo o que vem depois começa nessa restrição.

01 · A MOEDA É O ESFORÇO

02 · TRÊS CARGAS

03 · CABER MUITO SEM PESAR

01

CAPÍTULO 1 · A MOEDA DA SUA PÁGINA É O ESFORÇO

OUTRO DIA

Minha mãe me mandou dois links de cafeteiras e perguntou qual eu compraria. Antes que eu terminasse de comparar, ela mandou um terceiro: “mas essa parece mais fácil de limpar”.

Eu não estava no começo da compra. Ela já tinha visto uma cafeteira na casa de uma amiga, medido o armário e lido avaliações. Eu era só mais uma parada numa jornada que já estava acontecendo.

O cérebro do shopper opera por eficiência, não por precisão.

Diante de uma página de produto, o cérebro não procura a melhor decisão. Procura uma boa o bastante, gastando o mínimo. É um hábito antigo, formado num ambiente em que analisar demais custava mais caro que decidir com pressa. Cada esforço a mais é um pedágio que o shopper pode não querer pagar.

BASTIDOR O teste dos cinco segundos, feito ao vivo

Já fiz isso em reunião mais vezes do que consigo contar, e o resultado é sempre o mesmo tipo de silêncio. Abro a página de produto do cliente, deixo cinco segundos no telão e fecho. Aí pergunto pra sala: que produto é esse, qual variante, e por que comprar esse e não o do lado.

Quase nunca vêm as três respostas. E quem está na sala é gente que trabalha naquele produto há anos. Se nem o time que fabrica responde três perguntas básicas olhando a própria página por cinco segundos, o shopper, que nunca viu aquilo na vida, também não vai.

A reação típica é dizer que cinco segundos é pouco. Não é. É generoso. A primeira impressão visual de uma página se forma em cinquenta milissegundos, cerca de um centésimo do tempo que eu dei.

Cena recorrente de auditoria de catálogo. O intervalo de 50 ms vem de Lindgaard et al., 2006.

O mecanismo

As três perguntas, sempre nessa ordem

São três perguntas, respondidas em sequência. Se a primeira demora, a segunda nem chega a ser feita.

01

Onde estou?

É o produto certo? Reconhecimento puro, sem leitura. Se a resposta demora, ele volta pra busca. Não abandona a compra: abandona você.

02

O que posso fazer aqui?

Cabe no que eu preciso? Variante, tamanho, quantidade, compatibilidade, rendimento. É a pergunta que mais gera abandono silencioso: o shopper não reclama que não achou, só sai.

03

O que acontece se eu agir?

Vai chegar? Vai funcionar? Posso devolver? É a última barreira, e é onde a maioria das páginas não responde nada.



Onde estou, o que posso fazer aqui, e o que acontece se eu agir

Página que não responde as três não é ruim. É uma **página cara**. Cara em esforço mental, a moeda

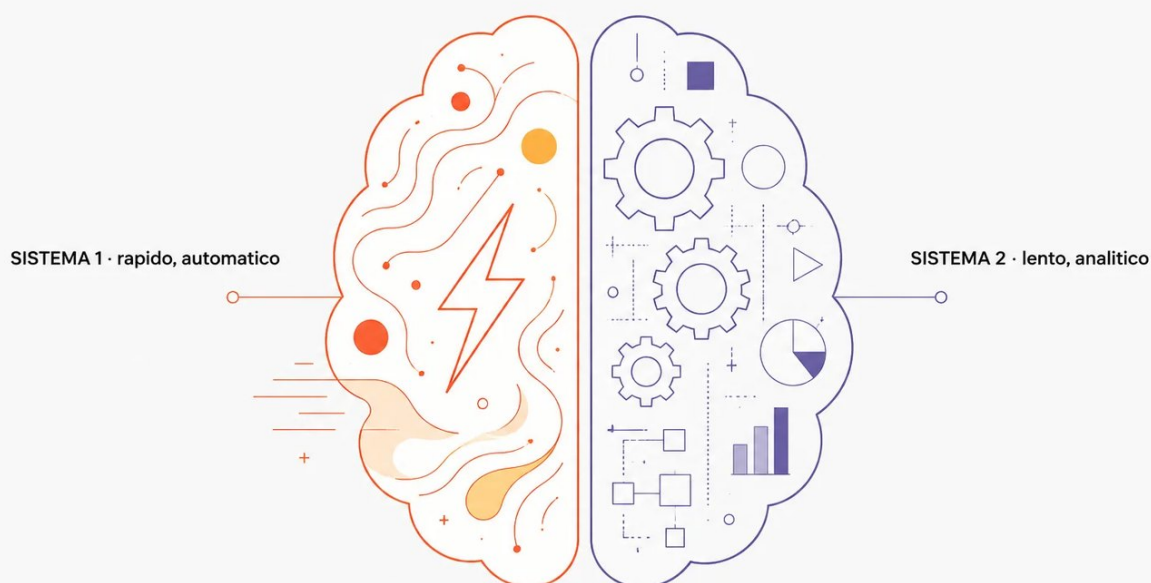
que o shopper menos quer gastar.

A arquitetura

Dois sistemas decidem, mas não ao mesmo tempo

Daniel Kahneman descreveu dois modos de pensar. O Sistema 1 é rápido, automático, emocional e quase não gasta energia. O Sistema 2 é lento, deliberado, analítico e caro. A página de produto é lida pelos dois, nunca juntos: primeiro o 1 decide, depois o 2 procura razões pra concordar.

	Sistema 1	Sistema 2
Velocidade	milissegundos, no automático	segundos a minutos, com atenção
Gasto de energia	quase zero	alto, e o cérebro evita
O que lê na página	imagem, cor, forma, rosto, título curto	ficha técnica, comparativo, bullets, avaliações
Pergunta que responde	"eu quero isso?"	"eu posso justificar isso?"
Onde atua na página	primeiras imagens, título, topo da página	infográfico, ficha, conteúdo enriquecido, reviews



Sistema 1 decide rápido. Sistema 2 justifica devagar

O erro clássico é fazer a página inteira pro Sistema 2: ficha completa, comparativo, tabela, especificação, e nenhuma imagem que faça o Sistema 1 querer. Sai uma página tecnicamente correta que ninguém rola até o fim, porque o desejo nunca foi despertado.

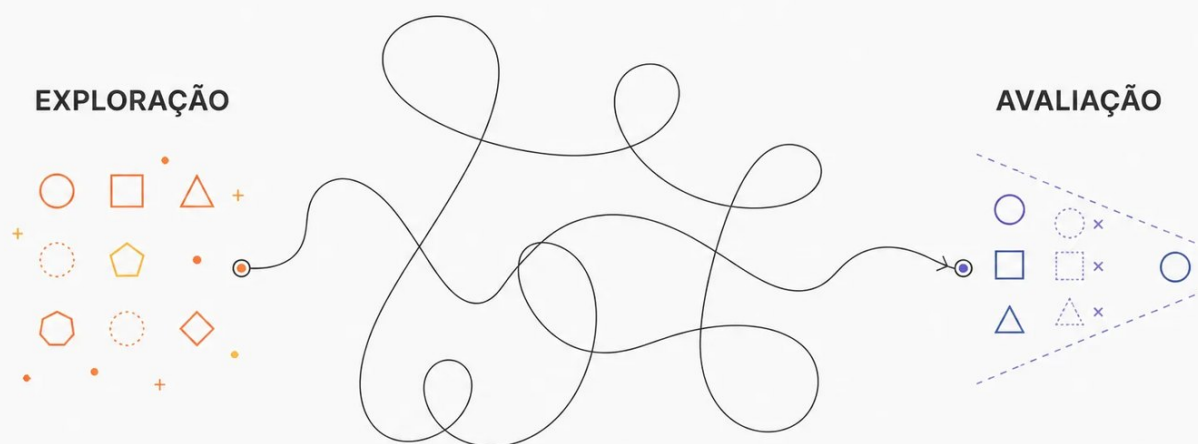
O erro oposto custa igual: página toda emocional, foto linda, nenhum dado verificável. O Sistema 1 quer, o Sistema 2 não acha como justificar, e a compra trava. **Os dois sistemas precisam ser atendidos, e a ordem não é negociável.**

O agravante

Ninguém decide em linha reta

O funil do slide é limpo: descoberta, consideração, compra. A vida real não é. O shopper oscila entre explorar, abrindo opções, e avaliar, fechando opções, às vezes por semanas. Quem encerra esse vaivém não é uma etapa: é o conteúdo certo aparecendo na hora da dúvida específica.

E você não controla em que ponto desse vaivém ele chega à sua página. Então ela precisa responder tudo, o tempo todo, sem roteiro. Página que só funciona pra quem chegou pronto pra comprar perde quem ainda está explorando, que é a maioria.



Explorar e avaliar em loop, até o conteúdo certo fechar a decisão



O PENSAMENTO

Blaise Pascal

Pensées, publicado em 1670

"O coração tem suas razões, que a razão não conhece."

Pascal descrevia uma forma de conhecer que chega antes do argumento. Depois, a razão trabalha para justificar. **É Sistema 1 e Sistema 2 com trezentos anos de antecedência.** Na página de produto, o argumento raramente abre a decisão. Em geral, assina embaixo dela.

A frase é do fragmento 423 na numeração Lafuma (277 na de Brunschvicg). Pascal era matemático, não poeta: o "coração" ali é uma via de conhecimento, não uma metáfora sobre emoção.



A LEITURA CONTINUA

Este foi apenas o começo.

O livro completo tem 23 capítulos sobre esforço, percepção, desejo, comparação, confiança e decisão. A compra também inclui a newsletter quinzenal exclusiva para leitores.

De R\$ 29,99 por

R\$ 7,23

PARA AS PRIMEIRAS 50 PESSOAS

COMPRAR O LIVRO COMPLETO

salil.com.br/caiosalim/