FAST
FORWARD
XPERIENCE

web summit
LISBON

COBERTURA AO VIVO DA CURADORIA FFX

PALCO	DIA	LISBOA
CREATIVE SUMMIT	**12 NOV 2026**	**14:00**

PARA PRODUZIR COM IA, AS PESSOAS PRECISAM SENTIR QUE ESTÃO NO CONTROLE

CRIATIVIDADE · IA · EXPERIÊNCIA DO CLIENTE · FUTURO DO TRABALHO

Malin Leschly

Sueca radicada no Vale do Silício, é Chief Design Officer da Logitech desde abril de 2024, quando sucedeu Alastair Curtis, que comandou o design da empresa por uma década.

EM 30 SEGUNDOS

Malin Leschly, da Logitech, mostrou que as pessoas adotam a voz com IA quando sentem que mandam na máquina: ligam, acompanham e param quando querem.

A voz deixa mais rápido quem fala, mas a fala dos outros já é o que mais distrai no escritório; o projeto tem de pensar no vizinho de mesa.

NÚMEROS DO PALCO

2 a 4x

ganho de velocidade com voz e IA, medido pela Logitech

quase 50%

de quem trabalha em escritório: a fala é o barulho que mais distrai

69%

se sentem mais no controle usando aparelhos físicos (estudo Logitech)

PARA LEVAR

1. **A sensação de controle pesa mais na adoção do que a esperteza da máquina.**
2. **Todo agente de voz tem três públicos: quem usa, quem compra e quem só ouve.**
3. **Pedir que as pessoas falem baixo não resolve o barulho; o desenho do espaço e da interface resolve.**

O ARTIGO 4 MIN DE LEITURA

Um assistente de voz com IA conquista as pessoas quando elas decidem a hora em que ele ouve, não quando ele escuta o tempo todo.

Esse é o argumento de Malin Leschly, Chief Design Officer da Logitech. Por 40 anos, lembrou ela, interface foi precisão: clicar no ponto certo. Com a IA, virou intenção: dizer o que se quer. **Para essa mudança pegar, o projeto precisa dar controle a quem usa e poupar quem está por perto.**

A prova veio de um teste com a equipe de prospecção da Logitech. Por duas semanas, dez pessoas deixaram de lado as próprias ferramentas e trabalharam com um controle de mão com voz e IA, que digita, rola a tela e clica. Parte se animou, parte não. Para Leschly, a lição não estava no formato do aparelho. **Os participantes queriam "que a captura de voz fosse deliberada, não ambiente": ligar o microfone de propósito, em vez de tê-lo sempre ouvindo.** Era isso que os deixava mais dispostos a adotar a ferramenta.

Um estudo da própria Logitech, com 9.000 pessoas em nove países, confirmou o achado em escala. Para 77%, quem se sente no controle da tecnologia aproveita mais a vida, e essa sensação mexe também com o humor e a confiança. Já 69% se sentem mais no controle quando usam um aparelho físico. **A explicação de Leschly é simples: a tecnologia muda todo dia, mas o comportamento humano muda devagar.** Para ela, "os humanos são programados para se conectar com o mundo físico".

> FORA DO PALCO
>
> A objeção mais forte é que a pesquisa vem de quem vende mouse, teclado e câmera, e o dado sobre aparelhos pode medir costume, não preferência. Um caso de fora do palco ajuda a separar as duas coisas. A Seven, assistente de IA do Inter, faz Pix quando o cliente escreve ou manda áudio no WhatsApp ou no aplicativo; no grupo em teste, ela já responde por 30% das transferências, com pico de 48% em fevereiro (Mobile Time, 2026). **Ali não há aparelho na mão: controle é o cliente decidir a hora da conversa.**

Microfone ligado pelo usuário ganha a confiança que a escuta contínua perde

Voz ligada pelo usuário	Escuta contínua por padrão
Adoção Quem aciona a voz de propósito se dispõe mais a usar a ferramenta	**Dados** Colhe mais informação com o microfone sempre aberto

Controle O cliente decide a hora da conversa, como no Pix por voz da Seven	**Vizinho** O custo do barulho cai em quem divide o espaço
Preço Rende menos dados para quem oferece o serviço	**Fila** O cliente ao lado convive com uma interface que não escolheu

O controle de quem usa, porém, não resolve o problema de quem está perto. Leschly pôs as duas medidas lado a lado. Com voz e IA, a pessoa costuma ficar de duas a quatro vezes mais rápida. Mas quase metade de quem trabalha em escritório diz que a fala dos outros é o barulho que mais atrapalha. Falar baixinho não resolve: o cochicho exige mais esforço para ser entendido e, numa língua conhecida, soa como conversa que não é para quem ouve. Por isso distrai mais que a voz alta.

Technology changes quickly
Behaviors change slowly
logitech
summit

Slide de Malin Leschly: a tecnologia muda rápido, o comportamento muda devagar. Foto: curadoria FFX no Web Summit 2026

> **É SOBRE PROJETAR PARA O CONTROLE. O CONTROLE É A FUNCIONALIDADE.**
>
> **Malin Leschly**, Chief Design Officer da Logitech

Daí a proposta que Leschly chama de design 360. Além de quem usa e de quem escolhe o equipamento (o responsável pela TI), a Logitech inclui no projeto o colega da mesa ao lado, que convive com a interface sem nunca ter escolhido usá-la. Quem leva voz à central de atendimento, ao banco ou à loja precisa pôr na conta quem divide o espaço.

Na disputa pela próxima interface, vence quem dá a mais gente a sensação de mandar nela, inclusive a quem nunca pediu para usá-la. Isso tem um preço: a voz ligada pelo usuário rende menos dados que a escuta contínua. Quem deixar o microfone aberto por padrão para colher mais informação tende a pagar a conta no vizinho de mesa e no cliente da fila.

LEITURA FFX

No Brasil, decidir quando o agente de voz ouve já deixou de ser só escolha de design.

A Hapvida transcreveu com IA 604.383 consultas de janeiro a maio, com um sistema que ouve o atendimento em tempo real e já funciona em todos os prontos atendimentos presenciais do Ceará (Medicina S/A, 2026). A Resolução CFM nº 2.454 dá ao paciente o direito de saber e de recusar o uso de IA no atendimento (Cescon Barrieu, 2026).

Quando a escuta vira rotina, esse direito só vale se alguém o oferecer antes de o microfone abrir.

Por isso, em cada ponto de contato, da consulta ao caixa da loja, vale escolher entre escuta contínua, voz ligada pelo cliente ou texto, pensando em quantas pessoas ouvem além de quem fala.

PROVOCAÇÃO FFX

A IA QUE VOCÊ ESTÁ IMPLANTANDO DEIXA AS PESSOAS MAIS RÁPIDAS OU NO COMANDO?

RETRATO DA EMPRESA

LOGITECH

Fabricante suíço-americana de mouses, teclados, webcams, headsets e sistemas de videoconferência, com ações nas bolsas da Suíça (SIX) e dos EUA (Nasdaq).

Vendas de **US$ 4,84** bilhões no ano fiscal 2026, alta de 6% (resultados na SEC, maio de 2026)

Vendas de **US$ 1,22** bilhão no 2º trimestre fiscal 2027, o 11º trimestre seguido de crescimento (SEC, outubro de 2026)

Margem bruta ajustada (não GAAP) de **45,2%** no mesmo trimestre (SEC, outubro de 2026)

Número 1 ou 2 em participação de mercado em 11 de 13 categorias, presente em mais de 150 países (Investor Day, março de 2025)

Impacto estimado de **US$ 70** a 80 milhões nas vendas de fim de ano por incidente em fornecedor de chips (SEC, outubro de 2026)

FONTES

1. Mobile Time: Banco Inter tem 18 mil pessoas realizando Pix com a sua IA, a Seven (10/06/2026)
2. Medicina S/A: Hapvida ultrapassa 600 mil consultas no ano com apoio de IA (14/07/2026)
3. New Logitech Ctrl Tomorrow Study (IR, 06/10/2026)
4. Logitech Q2 FY2027 results, exhibit 99.1 (SEC, 27/10/2026)
5. Logitech Q4 and FY2026 results, exhibit 99.1 (SEC, 05/05/2026)
6. Logitech Analyst & Investor Day 2025 (apresentação)
7. Resolução CFM nº 2.454/2026 regulamenta o uso de Inteligência Artificial na medicina - Cescon Barrieu