

18a PESQUISA GLOBAL ANUAL DE CONSUMIDORES



# Por dentro do varejo: o impulso para o progresso

Explore o que está impulsionando as mais recentes evoluções no varejo: de tecnologias inovadoras e operações inteligentes a experiências personalizadas e canais unificados que estão transformando o futuro do setor.

**ZEBRA**



# Redefinindo o que é possível no **varejo**

Os varejistas estão desenvolvendo estratégias para fortalecer quase todos os aspectos de suas operações. Eles estão trabalhando para melhorar o atendimento ao cliente, promover a inovação para proteger as margens de lucro e oferecer aos funcionários as ferramentas de que precisam para alcançar o sucesso. A pesquisa deste ano reúne as perspectivas de consumidores, funcionários e tomadores de decisão sobre como as operações inteligentes estão transformando o varejo de dentro para fora.



PÁGINA 3

## Personalizando as experiências dos consumidores

Os consumidores esperam que cada interação seja relevante e oportuna. Para atender a essas expectativas, os varejistas precisam conectar dados, canais e informações para disponibilizar ofertas e experiências que gerem impacto.



PÁGINA 6

## Dando mais autonomia aos funcionários para a nova era do varejo

Os funcionários estão no centro de cada interação com os consumidores. Dar autonomia a eles significa reduzir atritos e oferecer à equipe as ferramentas e as informações necessárias para garantir um serviço mais rápido, inteligente e conectado.



PÁGINA 9

## Modernizando as estratégias de prevenção de perdas

A prevenção de perdas já não se limita apenas a proteger os produtos. Enfrentar os desafios atuais exige estratégias inovadoras que protejam as margens de lucro e, ao mesmo tempo, preservem a experiência do consumidor.

PERSONALIZANDO AS EXPERIÊNCIAS DOS CONSUMIDORES

**A moeda mais valiosa  
no varejo é a conexão, e  
a personalização  
triunfa em um mercado  
pressionado pelos preços.**



**70%**

dos consumidores estão adiando suas compras devido ao aumento dos preços relacionado às tarifas de importação

As pressões econômicas estão mudando os padrões de compra. Os varejistas precisam se adaptar mais rapidamente para conquistar as vendas.

**72%**

dos consumidores afirmam que querem ver mais anúncios promocionais direcionados na loja

Os consumidores de hoje esperam que cada oferta seja direcionada, e um toque pessoal ajuda a conquistar corações, encher carrinhos e fechar vendas.

**O que está em jogo não é apenas uma venda: é a atenção, a confiança e a garantia de que o cliente vai voltar.**

Apresentar a oferta certa ao consumidor certo na hora certa transforma a pressão em oportunidade e faz com que cada interação seja relevante.

# A personalização começa com uma base sólida

**Os consumidores querem experiências personalizadas especialmente para eles.**

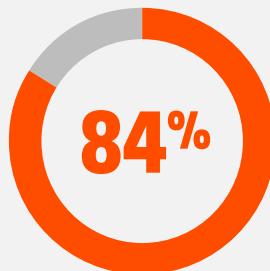
Mas quando inventário, canais e experiências estão desconectados, mesmo as melhores promoções deixam a desejar. Essa é a realidade que todo varejista enfrenta, em que atender às expectativas significa saber o que está disponível, onde há demanda e quando é mais provável que a venda ocorra.

A distorção de inventário devido à falta ou ao excesso de estoque custa aos varejistas cerca de US\$ 1,7 trilhão no mundo todo.<sup>1</sup> Sistemas fragmentados só pioram a situação. É por isso que os varejistas precisam redobrar seus esforços em termos de visibilidade de inventário em tempo real, previsão preditiva e operações sincronizadas. A vantagem? Dados que ajudam a prever a demanda, reduzir o atrito e cumprir todas as promessas. Varejistas de todos os setores estão sob forte pressão para melhorar suas operações, sob o risco de perder clientes.

## O comércio unificado elimina as lacunas

Os consumidores de hoje não pensam em termos de canais, mas os sistemas desconectados ainda o fazem. Quando inventário, processamento e engajamento não estão alinhados, surgem pontos cegos que custam caro. O comércio unificado resolve esses desafios ao integrar inventário, canais e atividades dos consumidores em uma única visualização em tempo real. Com essa base, os varejistas podem oferecer experiências uniformes e confiáveis que promovam a conversão independente do lugar. As ofertas se tornam bem elaboradas, práticas e precisas, atendendo às necessidades dos consumidores onde estiverem, com produtos que de fato estão disponíveis.

**Quando há problemas com os dados de inventário, isso se reflete na experiência do consumidor**



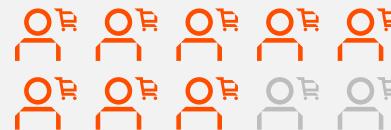
dos tomadores de decisão no varejo afirmam estar sob forte pressão para sincronizar o inventário em tempo real entre os canais, a fim de prever melhor a demanda e o reabastecimento

### Por setor:

<b>79%</b>	<b>82%</b>
Supermercados varejistas	Grandes varejistas
<b>86%</b>	<b>87%</b>
Farmácias	Lojas de departamento



**Unificar inventário, canais e as atividades dos consumidores é a base para oferecer experiências consistentes**



CERCA DE

**8 em cada 10**

consumidores querem uma integração perfeita entre as experiências em loja e online

**83%**

dos tomadores de decisão do varejo consideraram um ecossistema de comércio unificado como uma tecnologia emergente extremamente/muito importante para os próximos cinco anos

<sup>1</sup>IHL Group, *Fixing Inventory Distortion – Are We There Yet?* 2024.

## A hora da mídia de varejo

43%

+6 PP AO ANO

dos tomadores de decisão consideram que os anúncios digitais na loja e as redes de mídia de varejo são o **principal fator que impulsiona a lucratividade na loja**

83%

dos tomadores de decisão consideram as redes de mídia de varejo como uma tecnologia **extremamente/muito importante** para os próximos cinco anos

54%

dos tomadores de decisão **planejam implantar** redes de mídia de varejo nos próximos cinco anos



# O futuro da personalização é preditivo

**A personalização está impulsionando a próxima onda de crescimento do varejo, e as tecnologias emergentes estão acelerando essa mudança.** As redes de mídia de varejo (RMNs) e a IA gerativa estão transformando a maneira como os varejistas interagem com os consumidores, utilizando dados e automação para oferecer experiências verdadeiramente personalizadas.

As RMNs estão se tornando mecanismos vitais para o crescimento. Usando dados primários, incluindo programas de fidelidade e comportamentos de busca, essas redes oferecem promoções oportunas e relevantes em canais físicos e digitais. Nas lojas, as RMNs ampliam o alcance por meio de telas estáticas e interativas, ajudando os varejistas a influenciar os consumidores no momento da decisão. Sua adoção está em alta, com quase um em cada três consumidores tendo utilizado telas interativas nos últimos seis meses, um aumento de 9 pontos percentuais em relação aos níveis de 2021.

## A IA permite uma personalização individualizada de verdade

A IA gerativa está apenas começando a mostrar todo seu potencial. As possibilidades à nossa frente incluem atualizações em tempo real das descrições dos produtos, ofertas que se adaptam em instantes e recomendações tão personalizadas quanto uma conversa pessoal. Nas lojas físicas e online, assistentes e chatbots com tecnologia de IA podem ajudar a orientar os clientes por meio de experiências personalizadas, criando novas maneiras de tornar as compras mais relevantes e fluidas.

Juntas, as RMNs e a IA generativa transformam a personalização, passando de uma solução reativa a uma solução preditiva. Os varejistas podem antecipar intenções, se adaptar mais rapidamente e oferecer experiências que aumentam a confiança e as conversões e geram um impacto mensurável.

## A mudança para a personalização preditiva está ganhando força

Os tomadores de decisão afirmam que a IA generativa terá um impacto significativo em áreas centrais de suas operações nos próximos três anos

87%

Segmentação dos clientes e marketing direcionado

86%

Gerenciamento de inventário e previsão de demanda

86%

Precificação dinâmica

84%

Recomendações personalizadas



DANDO MAIS AUTONOMIA AOS FUNCIONÁRIOS PARA A NOVA ERA DO VAREJO

**Os varejistas estão elevando o nível de autonomia dos funcionários, da conclusão de tarefas a uma conexão real com os clientes.**

**90%**

dos funcionários acreditam que o uso de ferramentas tecnológicas os ajuda a concluir tarefas com mais rapidez

**Mais eficiência significa mais tempo para os clientes, permitindo aos funcionários causar o maior impacto possível.**

**87%**

dos funcionários acreditam que as ferramentas tecnológicas ajudam a oferecer um melhor atendimento aos clientes

**As ferramentas certas transformam bons atendimentos em grandes experiências.**

**Quando os funcionários contam com informações, apoio e confiança, eles se engajam plenamente, criam conexões mais fortes e vendem mais.**

**A tecnologia aumenta seu impacto, transformando a eficiência em um serviço que os clientes notam e do qual se lembram.**

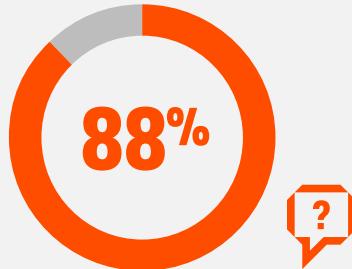
# Funcionários com mais autonomia oferecem experiências melhores

**Os funcionários definem como será cada experiência do cliente.** Desde reabastecer as prateleiras até gerenciar devoluções e ajudar os clientes a encontrar o que precisam, o trabalho deles é o que define como a marca age. Mas, muitas vezes, eles ficam sobrecarregados com tarefas manuais, fluxos de trabalho ineficientes e sistemas que os impedem de se concentrar nos consumidores.

Os varejistas estão trabalhando para eliminar essas barreiras. Operações inteligentes ajudam a simplificar o trabalho, reduzir o atrito e fornecer aos funcionários as ferramentas necessárias para responder com mais rapidez e atender de forma mais inteligente. O objetivo não é só eficiência, mas conexão. E os resultados são claros: de acordo com um estudo realizado pela Oxford Economics, os varejistas que otimizaram significativamente os fluxos de trabalho nos últimos dois anos observaram, em média, uma melhoria de 20% na produtividade dos funcionários.<sup>2</sup>

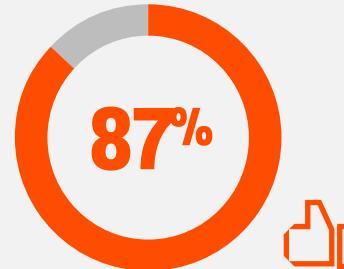
Ainda assim, muitos funcionários continuam enfrentando demandas crescentes. Oito em cada dez funcionários afirmam que se sentem estressados com a complexidade crescente do seu trabalho diário. Quando as tarefas rotineiras se tornam mais fáceis de gerenciar, a energia pode ser direcionada para atividades de maior impacto. Com menos obstáculos, os funcionários prestam ajuda mais rapidamente, estando mais bem equipados para resolver problemas e mais atentos em todas as interações. Pequenas mudanças podem fazer toda a diferença: na área de vendas, no estoque e em toda a loja.

**Demoras na busca de informações frustram os funcionários e atrasam o serviço**



dos funcionários afirmam que é difícil obter ajuda ou informações de forma oportuna

**As ferramentas certas reduzem o estresse e melhoram a satisfação**



dos funcionários afirmam que as ferramentas tecnológicas adequadas tornam seu trabalho menos estressante e mais agradável

## Maiores frustrações dos funcionários

Entre aqueles que trabalham com vendas em loja ou com atendimento ao cliente

- |     |  |
|-----|--|
| 46% | Pouco tempo para ajudar os clientes porque estão realizando tarefas de menor valor |
| 42% | Gerenciamento de devoluções de pedidos online                                      |
| 39% | Reclamações sobre falta de estoque   |
| 39% | Inventário físico não alinhado com as contagens virtuais                           |
| 37% | Incapacidade de se comunicar facilmente com outros funcionários ou com o gerente   |



<sup>2</sup>Oxford Economics and Zebra Technologies, *Elevating Retail Value: The Impact of Intelligent Operations*. 2025.

# Levando a tecnologia de IA aos funcionários da linha de frente

**A inteligência artificial vai transformar o modo como o trabalho é realizado no varejo, proporcionando velocidade, precisão e informações em tempo real.**

Desde a automação de tarefas rotineiras até ajudar os funcionários a tomar decisões mais inteligentes, a IA está se tornando rapidamente a base das operações inteligentes.

Ela está em toda parte: nas manchetes, em apresentações de estratégia, nas conversas na loja. A promessa da IA é grande. Mas no varejo, seu impacto é medido por algo muito mais simples: o nível de suporte que ela oferece às pessoas todos os dias. É aí que ela tem o poder de fazer a diferença de verdade.

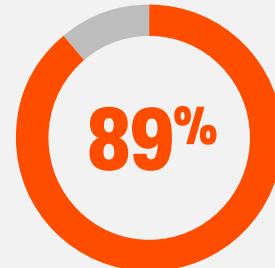
## Funcionários equipados com as ferramentas certas

Para os funcionários, a mudança é algo pessoal. Ferramentas com tecnologia de IA reduzem tarefas repetitivas e eliminam as incertezas. Elas ajudam as equipes da linha de frente a responder com mais rapidez, atender com mais eficiência e se concentrar no que é mais importante: o cliente.

A adesão à IA está aumentando. Uma pesquisa da Oxford Economics mostra que os varejistas já estão testando e usando a IA em fluxos de trabalho críticos. Mais da metade (51%) dos varejistas está testando a IA para otimização de inventário, enquanto 45% a utilizam para otimização de custos e 37% para previsão de demanda.<sup>3</sup>

Há um verdadeiro potencial. Quase 9 em cada 10 funcionários afirmam que se sentem mais valorizados pelo empregador quando recebem as ferramentas tecnológicas certas para realizar seu trabalho. Quando a tecnologia abre caminho, as pessoas podem dar o seu melhor e, nesse processo, criar experiências melhores.

## Uma automação mais inteligente reduz o trabalho repetitivo e permite tomar melhores decisões



dos funcionários concordam que a inteligência artificial ajudará a aumentar a produtividade

### Por região:

**84%** Ásia-Pacífico

**90%** Europa

**95%** América Latina

**89%** América do Norte



## Tomadores de decisão avaliam os benefícios percebidos das aplicações da IA nos dispositivos

**56%**

Automatização de tarefas administrativas para reduzir custos operacionais

**54%**

Otimização do gerenciamento de inventário

**51%**

Aumento do engajamento dos clientes/funcionalidades avançadas de busca

**50%**

Melhora no treinamento dos funcionários/assistentes virtuais para funcionários

<sup>3</sup> Oxford Economics and Zebra Technologies, *Elevating Retail Value: The Impact of Intelligent Operations*. 2025.

**Os varejistas precisam repensar suas estratégias de segurança, pois a prevenção de perdas é agora essencial para os negócios.**



**46%**

dos tomadores de decisão afirmam ter observado um aumento na taxa de perdas no último ano

**Taxas de perdas persistentes continuam sendo um dos maiores desafios do varejo, exigindo abordagens mais inovadoras.**

**70%**

dos consumidores se incomodam quando os produtos que procuram estão trancados ou mantidos dentro de uma vitrine

**Os consumidores esperam que a proteção seja invisível, não um obstáculo para a compra.**

**O que se perde não é apenas o produto, mas a confiança e o lucro.**

Os varejistas estão adotando soluções inteligentes para detectar riscos com mais agilidade, agir com mais rapidez e garantir a experiência esperada pelos consumidores.

# Equilibrando a segurança e a experiência do consumidor

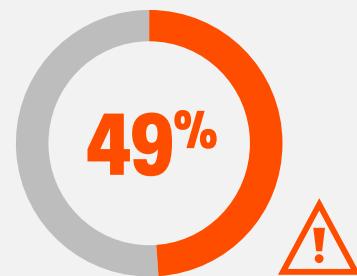
**Vitrines trancadas, demora na assistência e procedimentos de segurança complicados frustram os consumidores e podem levá-los a comprar em outro lugar.** Ao mesmo tempo, o aumento do custo e a complexidade dos métodos tradicionais de prevenção de perdas esgotam os recursos, muitas vezes sem produzir resultados mais sólidos.

A perda de inventário continua a gerar prejuízos significativos para os varejistas, muito mais do que aparece nos números do balanço. À medida que as margens diminuem, as perdas decorrentes de roubos, fraudes, deterioração e erros pesam mais na receita. Mas modernizar a prevenção de perdas não é fácil. Quase metade dos tomadores de decisão entrevistados relatam falta de ferramentas necessárias, e 43% citam os custos como um obstáculo significativo. Quando os orçamentos são apertados, o caminho para uma proteção melhor torna-se mais difícil, mesmo com o risco continuando a aumentar.

Os varejistas estão buscando maneiras melhores de reduzir os riscos, sem atrasar os serviços ou sobrecarregar suas equipes. Porque quando a segurança falha, isso não afeta apenas a receita. Isso gera estresse para os funcionários, frustração para os consumidores e compromete a capacidade da loja de oferecer o melhor desempenho possível.

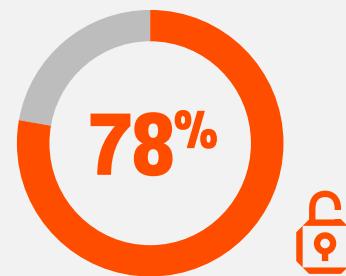


**A visibilidade limitada deixa os varejistas um passo atrás na prevenção de perdas**



dos tomadores de decisão mencionam dificuldade em detectar roubos, fraudes e erros do sistema em tempo real

**As perdas não aparecem só no registro contábil: elas afetam a experiência do funcionário**



dos funcionários afirmam que estão preocupados com a falta de tecnologia em suas lojas para identificar ameaças à segurança ou atividades criminosas

**Tomadores de decisão identificam as principais causas de perda de inventário**

**43%**  **+6 PPAO ANO**

Devolução e fraudes no e-commerce

**41%**  **+5 PPAO ANO**

Inventário danificado, estragado ou expirado

**40%**  **+8 PPAO ANO**

Erros administrativos ou dos funcionários

**39%**  **+9 PPAO ANO**

Fraudes praticadas por fornecedores

**34%**  **+2 PPAO ANO**

Crime organizado contra o varejo

# Combatendo perdas, roubos e fraudes de maneira inteligente

**A tecnologia está se tornando o centro da prevenção de perdas, oferecendo aos varejistas novas ferramentas de previsão, prevenção e resposta em tempo real.**

Ao aumentar a visibilidade e acelerar a detecção, essas inovações estão ajudando os varejistas a se anteciparem aos riscos sem comprometer a experiência do consumidor.

Essa tendência está ganhando força; a maioria dos tomadores de decisão planeja adotar tecnologias como RFID, visão computacional e IA nos próximos cinco anos. Essas tecnologias oferecem visibilidade, detecção em tempo real e insights preditivos que fortalecem o suporte à linha de frente e impedem que os problemas se agravem. Para muitos varejistas, essas ferramentas representam o próximo estágio da prevenção de perdas.

## O impacto da prevenção impulsionada pela tecnologia

Essas tecnologias não são apenas upgrades, são ferramentas essenciais para criar estratégias mais ágeis e resilientes. Com visibilidade em tempo real do que está acontecendo nas prateleiras, nos caixas e em toda a loja, os varejistas podem evitar mais perdas antes que elas ocorram. Os benefícios vão além da redução de perdas de inventário: os funcionários se sentem mais apoiados, os consumidores enfrentam menos obstáculos e os administradores têm mais controle em um ambiente dinâmico.

O que está claro é que não existe uma solução única. Os varejistas estão criando estratégias flexíveis e em camadas, desenvolvidas para se adaptar às ameaças em constante evolução, além de tornar as lojas mais seguras e convenientes para os consumidores.

## Maior confiança nas tecnologias revolucionárias de prevenção de perdas

Mais tomadores de decisão veem a tecnologia como essencial para a visibilidade em tempo real e uma melhor detecção de perdas

**50%**

+14 PP AO ANO

Vigilância eletrônica de mercadorias

**46%**

+4 PP AO ANO

Análises prescritivas baseadas em IA

**43%**

+7 PP AO ANO

Scanners e etiquetas RFID

**37%**

+5 PP AO ANO

Visão computacional

**Os varejistas contam com tecnologias avançadas para detectar ameaças mais cedo e impedir perdas com mais rapidez**

Porcentagem de tomadores de decisão que planejam implementar tecnologias de prevenção de perdas nos próximos cinco anos

**57%**

Visão computacional

**54%**

Scanners e etiquetas RFID

**51%**

IA generativa



RESUMO

# O próximo capítulo do varejo começa agora

A transformação já está em curso: do depósito aos caixas. Os varejistas estão digitalizando as operações, dando mais autonomia aos funcionários e transformando a jornada dos clientes. Há apenas alguns anos, esse ritmo de mudança teria parecido impensável. Mas o caminho que temos adiante é irregular. As expectativas dos consumidores continuam a aumentar. Ao mesmo tempo, a pressão econômica, a escassez de mão de obra e a complexidade operacional tornam mais difícil manter um desempenho uniforme.

Não se trata apenas de um desafio, mas de uma oportunidade de se adaptar. A pesquisa mostra um progresso evidente. Ela também revela o quanto ainda há por fazer. Os varejistas que assumirem a liderança a partir de agora serão aqueles que tratam as operações inteligentes não como um objetivo distante, mas como a base para as decisões diárias. Serão aqueles que vão modernizar a jornada para atender às expectativas dos consumidores. E que vão investir em seu pessoal, porque a experiência dos funcionários e a experiência dos clientes são inseparáveis.

## Sobre a pesquisa

A Zebra encomendou uma pesquisa global realizada com consumidores adultos (a partir de 18 anos), tomadores de decisão e funcionários para analisar as tendências e tecnologias que transformam o setor de varejo. Distribuída online pela MAVRIX, anteriormente Azure Knowledge Corporation, a pesquisa deste ano contou com mais de 4.200 entrevistados em diversos assuntos, como experiência do consumidor, uso de dispositivos e tecnologias, entrega e processamento de pedidos em loja e online.



**Para visualizar a série completa da 18ª Pesquisa Global Anual de Consumidores, acesse [zebra.com/shopperstudy](https://zebra.com/shopperstudy)**

## Sobre a Zebra Technologies

A Zebra (NASDAQ: ZBRA) fornece a base para operações inteligentes com um portfólio premiado de soluções para uma linha de frente conectada, visibilidade de ativos e automação. Organizações do mundo todo nos setores de varejo, manufatura, transporte, logística, saúde e muitos outros contam com a Zebra para oferecer resultados hoje e impulsionar a inovação para o futuro. Junto com nossos parceiros, criamos novas maneiras de trabalhar que aumentam a produtividade e ajudam as organizações a serem **melhores a cada dia**.

**Para saber como a Zebra pode ajudar a preparar os varejistas para estarem sempre à frente, aprimorando a experiência dos consumidores, aumentando o desempenho em loja e a lucratividade em todos os canais, acesse [zebra.com/retail](https://zebra.com/retail)**