



18ª PESQUISA GLOBAL ANUAL DE CONSUMIDORES

# Impulso dos consumidores: a nova realidade do varejo

Enxergue o varejo através da perspectiva dos consumidores de hoje, que esperam experiências personalizadas e simplificadas, baseadas em inovação, operações inteligentes e nas conexões humanas que dão vida ao setor.

**ZEBRA**



# Atendendo o consumidor moderno

Os consumidores de hoje esperam ter experiências conectadas, seja online ou na loja física, redefinindo o conceito de excelência no varejo. Eles recompensam as marcas que oferecem valor, rapidez e facilidade, e percebem rapidamente quando o desempenho diminui. À medida que as exigências aumentam, cada interação ganha mais importância. Essa é a **nova realidade do varejo**.



PÁGINA 3

## Os consumidores estão reescrevendo as regras do engajamento

Os consumidores estão no controle. Eles decidem quando, onde e como interagir, o que deixa os varejistas em uma situação mais difícil, já que a concorrência se intensifica e é mais difícil garantir a fidelidade.



PÁGINA 6

## Cada experiência eleva as expectativas dos consumidores

Os consumidores esperam que a jornada de compra seja uniforme em todos os canais. Eles querem interações convenientes e conectadas, fazendo do desempenho impecável o parâmetro pelo qual os varejistas são avaliados.



PÁGINA 9

## O futuro pertence às experiências simplificadas

Profissionais capacitados, IA e automação estão transformando a maneira como os consumidores interagem com o varejo. É uma combinação poderosa, que aumenta as expectativas e define novos padrões para o setor.

OS CONSUMIDORES ESTÃO REESCREVENDO AS REGRAS DO ENGAJAMENTO

## Os consumidores indicam o que querem: economia, conveniência, velocidade e personalização.



# 78%

dos consumidores afirmam que o uso de cupons e a busca por descontos ou promoções se tornaram mais importantes devido à inflação e ao aumento dos preços

**Os consumidores comparam preços em diferentes canais para economizar, e as ofertas personalizadas são o fator decisivo.**

# 71%

dos consumidores temem ter que substituir produtos ou marcas devido aos aumentos de preços atribuídos às tarifas de importação

**O aumento dos preços põe à prova a fidelidade e aumenta a pressão em cada decisão de compra.**

**O que está em jogo não é apenas uma venda, mas sim se os consumidores vão voltar.**

Os varejistas enfrentam uma realidade desafiadora e precisam alcançar os consumidores onde mais importa: na hora certa, no corredor da loja e em movimento.

# Valor é mais do que preço: é algo pessoal

## O valor vai além do preço mais baixo: é uma questão de relevância e conexão.

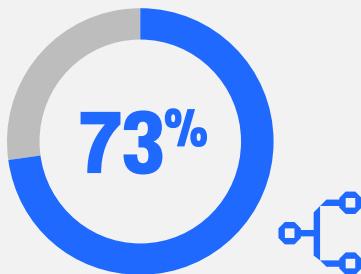
Os descontos têm mais importância em um mercado sensível aos preços, e 81% dos consumidores afirmam que se sentem mais propensos a comprar quando recebem um desconto. Mas as ofertas têm mais impacto quando são apresentadas à pessoa certa na hora certa. Quando se conectam com a marca, os consumidores enxergam mais do que economia, eles veem seus valores refletidos no momento.

## Além dos descontos, rumo à conexão

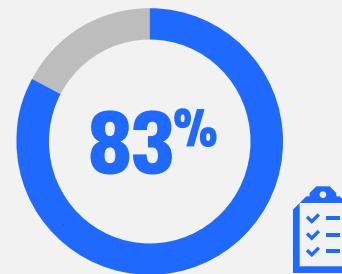
Quase três em cada quatro consumidores querem anúncios mais direcionados durante a experiência de compra na loja. Essa expectativa está impulsionando o crescimento das redes de mídia de varejo (RMNs), que devem ultrapassar US\$ 300 bilhões até 2030.<sup>1</sup> Ao vincular promoções aos dados dos consumidores, as RMNs apresentam ofertas mais relevantes a eles e representam um novo fluxo de receita para os varejistas.

Os benefícios são claros. Entre os consumidores, 73% afirmam que estão propensos a utilizar RMNs, e 83% dos tomadores de decisão as avaliam como uma das principais prioridades tecnológicas para os próximos cinco anos. As RMNs também estão impulsionando o crescimento: a publicidade nas lojas e as RMNs agora são consideradas o principal fator de lucratividade, com um aumento de 6 pontos percentuais em relação ao ano anterior.

## Consumidores e varejistas estão alinhados em relação às redes de mídia de varejo

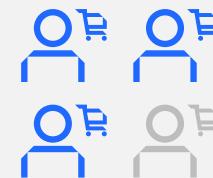


dos consumidores afirmam que utilizariam redes de mídia de varejo



dos tomadores de decisão consideram as redes de mídia de varejo como uma prioridade tecnológica importante para os próximos cinco anos

Ofertas e descontos personalizados influenciam o comportamento dos consumidores



**3 em cada 4**

consumidores tendem a usar cupons disponíveis com base em sua localização

**72%**

dos consumidores querem ver anúncios promocionais mais direcionados na loja

**81%**

dos consumidores afirmam que a probabilidade de realizarem uma compra aumenta quando recebem um cupom ou desconto



<sup>1</sup>Omdia, Retail media set to capture one-fifth of global ad revenue by 2030, 4 de setembro de 2025.



# Eliminar lacunas para manter os consumidores

**Poucos momentos são mais importantes do que quando o consumidor está pronto para comprar.** Uma prateleira vazia, um artigo em falta ou uma fila longa podem transformar expectativa em frustração, e um varejista em uma lembrança distante. Mais da metade dos consumidores (52%) afirma já ter saído de uma loja de mãos vazias nos últimos três meses.

## Os sinais de avanço são claros

A boa notícia? Esse número de 52% reflete uma melhora de cinco pontos percentuais em relação ao ano anterior, um sinal claro de progresso mensurável. Os consumidores estão enfrentando menos falhas no serviço, principalmente em relação à disponibilidade e facilidade para encontrar produtos. Os varejistas estão respondendo com investimentos reais: 69% dos orçamentos de TI agora são dedicados a dispositivos, software e automação de fluxos de trabalho.<sup>2</sup> A tendência está indo na direção certa. Os consumidores estão encontrando mais do que precisam, e estão recompensando os varejistas que oferecem o melhor.

Mesmo com esse avanço, as lacunas operacionais ainda geram custos elevados. Quando os consumidores não encontram o que procuram, a confiança diminui. Os tomadores de decisão também enxergam isso: 82% afirmam que as organizações estão sob grande pressão para minimizar a falta de estoque. Os varejistas que oferecem um serviço consistente conquistam mais do que uma venda: conquistam a fidelidade dos consumidores, o que faz com que eles regressem.

## Os obstáculos de compra nas lojas estão diminuindo

Os consumidores mencionam menos barreiras que fazem com que saiam de uma loja sem tudo o que queriam comprar. *Melhorias registradas em relação a 2023.*

**42%**

MELHORIA DE 10 PP

Não havia estoque do artigo

**30%**

MELHORIA DE 7 PP

Não encontraram artigos na prateleira/em exibição

**28%**

NENHUMA MUDANÇA

Encontraram uma oferta melhor em outra loja

**26%**

MELHORIA DE 1 PP

Pouca variedade de artigos

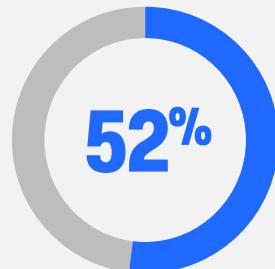
**25%**

MELHORIA DE 3 PP

Filas de pagamento muito longas

## Menos desistências, região por região

Há avanços no mundo todo, mas os desafios continuam presentes



dos consumidores afirmam já terem saído de uma loja nos últimos três meses sem todos os artigos que queriam comprar

*Melhoria de 5 pp ao ano*

### Por região:

**47%**

Ásia-Pacífico

**51%**

Europa

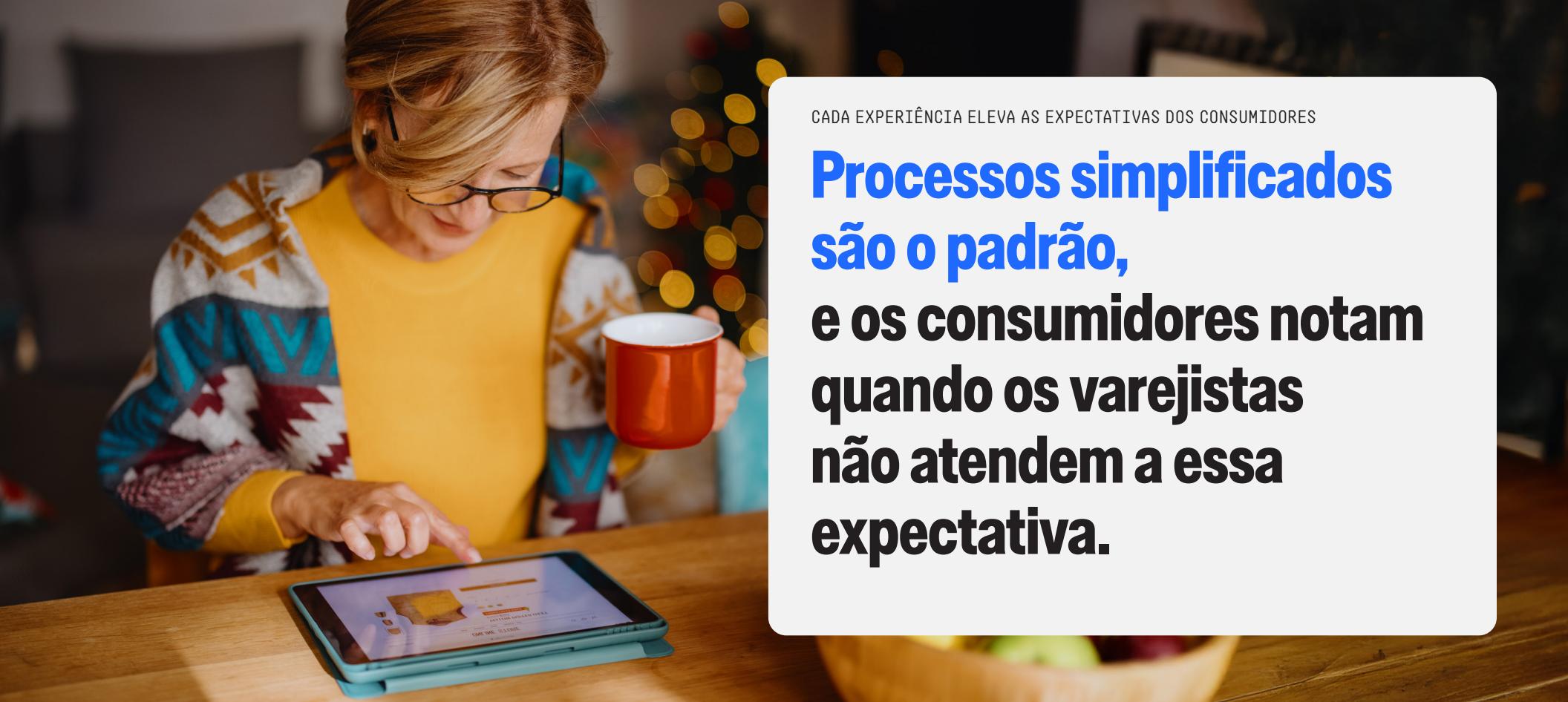
**60%**

América Latina

**50%**

América do Norte

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



CADA EXPERIÊNCIA ELEVA AS EXPECTATIVAS DOS CONSUMIDORES

**Processos simplificados  
são o padrão,  
e os consumidores notam  
quando os varejistas  
não atendem a essa  
expectativa.**

**79%**

dos consumidores afirmam que é importante garantir uma integração perfeita entre as compras online e nas lojas físicas

**Sistemas desconectados não apenas prejudicam a jornada, mas também colocam o relacionamento em risco.**

**75%**

dos consumidores esperam que os varejistas usem a tecnologia mais recente

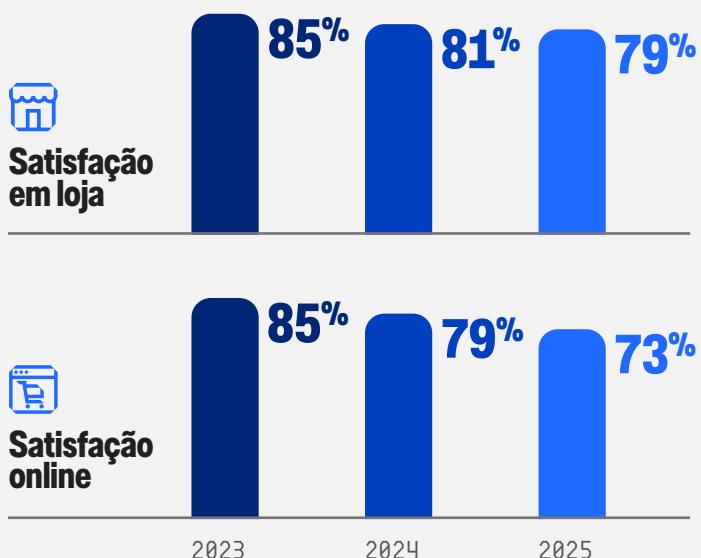
**Ferramentas avançadas não são um bônus: elas proporcionam conveniência e influenciam a visão dos consumidores sobre a marca.**

**Desde a busca por artigos até a compra e as devoluções, os consumidores querem uniformidade, visibilidade e rapidez.**

**Atender a essas necessidades não é opcional. É assim que as marcas ganham confiança duradoura em um mundo onde outras opções estão a apenas um clique de distância.**



## A confiança dos consumidores está diminuindo



# A satisfação é algo frágil

**Os consumidores se lembram de como se sentiram em uma loja.** Uma recepção amigável, uma assistência rápida ou uma ajuda competente podem influenciar a forma como eles veem a marca. Mas quando o serviço deixa a desejar, a impressão perdura. O nível de satisfação geral dos consumidores está diminuindo. Em três anos, as avaliações nas lojas caíram 6 pontos percentuais e as avaliações online caíram 12 pontos. A mensagem é clara: os consumidores percebem quando o desempenho cai, e os varejistas não podem ignorar isso.

## O que faz a diferença

Os funcionários dão vida à marca, mas muitas vezes ficam presos a tarefas rotineiras em vez de se concentrarem nos consumidores. Quase metade dos funcionários relata frustração por ter pouco tempo para ajudar os clientes. Muitas vezes, isso faz com que os consumidores não recebam a atenção que esperam. E os consumidores querem isso: 73% desejam interagir com funcionários em loja, o que prova de que a conexão humana continua a ser essencial no varejo.

Os funcionários reconhecem o valor dos dispositivos móveis, que lhes permitem verificar o inventário, aceitar pagamentos, auxiliar com pedidos online e muito mais. A Oxford Economics identificou uma ligação clara entre a modernização dos processos e a experiência do cliente, com fluxos de trabalho otimizados aumentando a satisfação em 21% em média.<sup>3</sup> Ganhos dessa magnitude são impactantes e devem incentivar os varejistas a considerar como a tecnologia pode melhorar o atendimento e aumentar a confiança dos consumidores na marca.

## Cinco principais formas como os dispositivos móveis estão redefinindo a experiência de compras

Funcionários listam os benefícios que os dispositivos móveis oferecem

- 1 Poupar tempo para o cliente
- 2 Melhorar a experiência de compra do cliente
- 3 Localizar um produto
- 4 Ajudar no processo de devolução/troca
- 5 Economizar dinheiro para o cliente

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

# Cada ponto de contato importa

**Os varejistas acreditam que estão atendendo às expectativas dos consumidores, mas a opinião dos consumidores muitas vezes conta uma história diferente.**

A diferença entre intenção e desempenho faz com que a satisfação se esvaia lentamente.

Os consumidores esperam que os varejistas façam o básico bem, mas a experiência que têm nem sempre condiz com isso. Em aspectos fundamentais como devoluções, pagamento e disponibilidade de produtos, os tomadores de decisão muitas vezes superestimam a satisfação dos clientes.

As maiores lacunas aparecem nas interações rotineiras, em relação às quais os varejistas costumam superestimar a satisfação dos consumidores. A possibilidade de encomendar artigos esgotados na hora revela uma diferença de 13 pontos percentuais entre a satisfação dos compradores e a percepção dos varejistas. A devolução de artigos comprados online em uma loja física revela uma diferença de 12 pontos percentuais. Mesmo em relação à velocidade de pagamento, à disponibilidade de artigos e a devoluções na loja, a percepção dos varejistas ainda é mais otimista do que seu desempenho real.

Até mesmo pequenas falhas se acumulam. O que pode parecer uma pequena falha no serviço para um varejista pode ser visto como uma promessa não cumprida por um consumidor. Para eliminar essas lacunas, é necessário investir no básico: inventário preciso, pagamentos mais rápidos e devoluções descomplicadas. Os varejistas que conseguem eliminar a diferença entre a percepção dos consumidores e seu desempenho real são aqueles que ganham a confiança e a lealdade dos clientes.



**Os varejistas sabem que essas lacunas são onerosas**

**84%**

dos tomadores de decisão afirmam estar sob pressão para conseguir sincronizar o inventário em tempo real entre os diferentes canais

**Devolução fáceis são essenciais**

**79%**

dos consumidores preferem varejistas que ofereçam devolução fácil (pelos Correios ou na loja)



**Pontos cegos no varejo: a perspectiva dos consumidores**

**Em loja**

**CONSUMIDORES**

**66%**

**LACUNA DE 13 PP**

**TOMADORES DE DECISÃO**

**79%**

**66% dos consumidores** estão satisfeitos com a **possibilidade de encomendar artigos esgotados na hora**, e **79% dos tomadores de decisão** acreditam que estão atendendo às expectativas

**74%**

**LACUNA DE 8 PP**

**82%**

**74% dos consumidores** estão satisfeitos com o **tempo necessário para finalizar a compra**, em comparação com **82% dos tomadores de decisão**

**Online**

**69%**

**LACUNA DE 12 PP**

**81%**

**69% dos consumidores** estão satisfeitos com a **devolução de artigos em lojas físicas**, em comparação com **81% dos tomadores de decisão**

**71%**

**LACUNA DE 11 PP**

**82%**

**71% dos consumidores** estão satisfeitos com a **possibilidade de retirar um artigo em loja**, em comparação com **82% dos tomadores de decisão**

O FUTURO PERTENCE ÀS EXPERIÊNCIAS SIMPLIFICADAS

# O futuro do varejo é humano, e cada vez mais impulsionado pela IA.



# 71%

dos consumidores afirmam ter uma experiência melhor quando os funcionários da loja usam as tecnologias mais recentes para ajudá-los

**Para os consumidores, as ferramentas certas transformam serviços em conexão.**

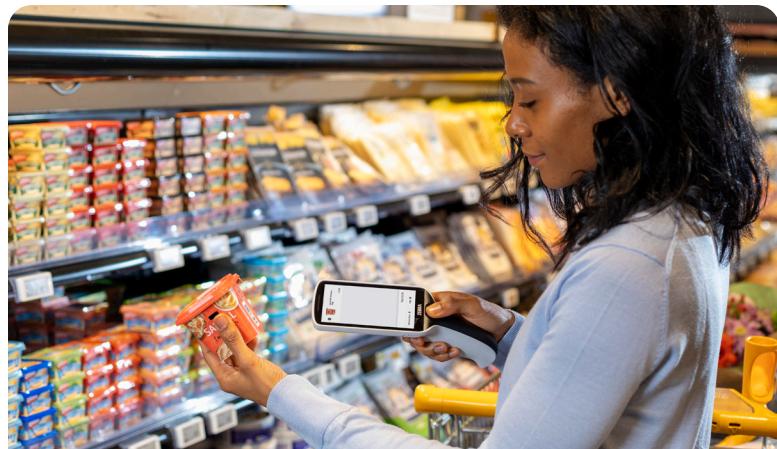
# 87%

dos funcionários concordam que podem oferecer uma melhor experiência ao cliente com o uso da IA generativa

**Para os funcionários, as operações inteligentes permitem que eles alcancem todo o seu potencial.**

**O futuro não será impulsionado só pela tecnologia ou só pelas pessoas.**

Os varejistas de sucesso serão aqueles que conseguirem combinar o toque humano com a precisão da IA, eliminando atritos e criando um serviço que seja extraordinário e memorável.



## A experiência estimula o uso contínuo

Entre os consumidores que experimentaram essas soluções nos últimos seis meses, a grande maioria afirma que provavelmente as utilizará novamente

95%

dispositivo pessoal para compras fornecido pela loja para escaneamento durante a compra

93%

estação de devolução autônoma (devoluções sem funcionários)

92%

telas interativas em toda a loja

89%

pagamento automático (artigos detectados e cobrados automaticamente)

# A automação possibilita conveniência sem esforço

**A automação já não é um elemento opcional: ela está se tornando o novo padrão de serviço.** Os consumidores avaliam o desempenho não apenas pela interação humana, mas também pela rapidez com que conseguem entrar e sair da loja, devolver um artigo ou efetuar um pagamento. Entre os consumidores, 76% afirmam que querem poder entrar e sair com rapidez ao fazer compras em lojas físicas. Para os consumidores de hoje, velocidade é um serviço.

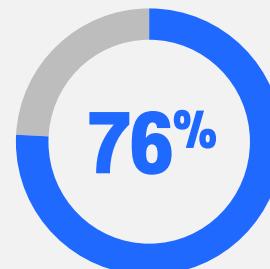
## Um novo conceito de conveniência

O autoatendimento está transformando a maneira como os consumidores percorrem sua jornada de compra. Inovações como o escaneamento durante a compra, telas interativas e pagamentos automatizados oferecem aos consumidores maneiras mais rápidas de fazer compras e maior controle. Quase três em cada quatro consumidores (74%) afirmam que os terminais de autoatendimento são mais rápidos do que caixas operados por funcionários, uma percepção que está impulsionando uma mudança importante. Hoje, o autoatendimento tornou-se a principal opção de pagamento nas lojas, enquanto a preferência por terminais operados por funcionários caiu 16 pontos percentuais desde 2021.

## A automação também compensa para os varejistas

Os benefícios vão além dos clientes. A Oxford Economics apurou que os varejistas que automatizaram os fluxos de trabalho obtiveram, em média, um aumento de 20% na produtividade dos funcionários.<sup>4</sup> Ao liberar os funcionários de tarefas repetitivas, a automação cria mais espaço para o tipo de serviço de alto valor que faz com que os clientes continuem voltando.

## Um novo interesse por dispositivos pessoais de compras está transformando a experiência em loja



dos consumidores afirmam que usariam um dispositivo móvel fornecido pela loja para realizar escaneamentos durante a compra, localizar e embalar artigos e pagar tudo no dispositivo

### Por geração:

81% 80%

Geração Z (18+) Millennial

75% 66%

Geração X Boomer+

<sup>4</sup> Oxford Economics and Zebra Technologies, *Elevating Retail Value: The Impact of Intelligent Operations*. 2025.

# A IA é uma realidade e está redefinindo o varejo

## A inteligência artificial está passando de uma promessa a uma realidade.

Os consumidores já sentem seu impacto de maneiras sutis, mas importantes: de recomendações mais precisas a um suporte mais rápido. Nos bastidores, os varejistas veem seu potencial se estendendo muito além.

## A influência da IA se estende a todos os aspectos do varejo

Estima-se que a IA generativa terá impacto em quase todas as áreas das operações de varejo nos próximos três anos. Os tomadores de decisão destacam sua importância para oferecer recomendações personalizadas (84%), bem como para fortalecer o gerenciamento de inventário e a previsão de demanda (86%). Eles também destacam oportunidades de especificação dinâmica e compras por voz, com realidade aumentada e provadores virtuais em 88%. A variedade de aplicações mostra até onde chega o impacto da IA. Ela muda a forma como as prateleiras são abastecidas, como os preços são ajustados em tempo real e como os consumidores descobrem os produtos nos corredores.

Os consumidores estão abertos a essa evolução. A grande maioria, 69%, acredita que a IA vai melhorar sua experiência, e essa opinião é compartilhada entre todas as gerações. Da descoberta de produtos ao recebimento de ofertas oportunas, os consumidores veem a inteligência artificial como uma ferramenta capaz de simplificar decisões e tornar a jornada mais relevante. A IA está sendo incorporada em quase todos os aspectos do varejo e conectando os consumidores às operações que viabilizam as compras.

## Varejistas estão apostando alto nos agentes de IA

Os tomadores de decisão destacam a importância das tecnologias emergentes como extremamente/muito importantes para a sua organização nos próximos 5 anos

**83%**

Agentes de IA de conhecimento

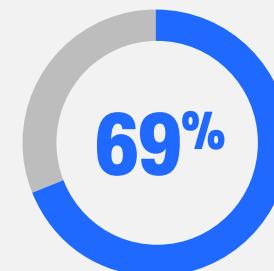
**81%**

Agentes de IA de mercadorias

**78%**

Agentes de IA de vendas

## A inteligência artificial é bem avaliada por consumidores de todas as idades



dos consumidores concordam que a inteligência artificial melhorará a experiência de compra

### Por geração:

**72%**

Geração Z (18+)

**74%**

Millennial

**68%**

Geração X

**60%**

Boomer+



RESUMO

# Definindo a nova era do varejo

As expectativas dos consumidores em relação à rapidez, personalização e conveniência em todas as interações estão mais altas do que nunca. E os varejistas não estão parados. Eles estão na vanguarda da inovação, investindo em operações inteligentes, na automação e na autonomia dos funcionários, a fim de redefinir o que se entende por uma experiência de excelência.

O futuro está nas mãos daqueles que conseguem unir pessoas e tecnologia de uma forma simplificada e humana. Ao fazer isso, eles não estão apenas atendendo às necessidades atuais. Estão definindo uma nova era conectada, inteligente e inspiradora.

## 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](http://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](http://zebra.com/retail)**