



O CONTRA-ATAQUE DO CONSUMO

COPA DO MUNDO VIROU UMA PARTIDA DE DOIS TEMPOS PARA O VAREJO

▶▶ Leia na página 8

Por que o varejo regional continua estratégico para grandes marcas

Durante anos, o avanço dos marketplaces, do e-commerce e das grandes operações digitais alimentou uma previsão quase inevitável: a de que o varejo físico perderia relevância.

Mas, na prática, o mercado brasileiro mostra uma realidade mais complexa. Para grandes marcas, o varejo regional continua sendo uma peça decisiva de crescimento, porque combina escala, capilaridade, execução local e proximidade com o consumidor.

É importante destacar que varejo regional não significa apenas pequeno varejo. As grandes redes regionais têm papel fundamental no crescimento das marcas, pois concentram volume, permitem planos conjuntos de negócio, desenvolvimento de mix, ações promocionais mais estruturadas e acompanhamento de indicadores de sell-out. São clientes que ajudam a construir escala, profundidade comercial e ganho de participação em mercados específicos.

Ao mesmo tempo, o varejo de menor porte não pode ser ignorado. Supermercados independentes, lojas de bairro e operações com menor número de caixas (checkouts) cumprem uma função estratégica diferente: ampliam distribuição numérica, aumentam presença física da marca, fortalecem capilaridade e aproximam a indústria da rotina real de consumo. Em um país diverso como o Brasil, presença de marca não se constrói apenas nos grandes volumes, mas também na repetição diária da marca em milhares de pontos de venda.

Dados recentes divulgados pelo Radar Scantech reforçam essa leitura, considerando apenas as lojas que já estavam em operação desde o início do ano, o setor alimentar registrou crescimento de 1,5% nas vendas em 2026. Entre os diferentes perfis de supermercados, os de menor porte apresentaram desempenho ainda melhor: as lojas com 1 a 4 caixas tiveram crescimento de 2,6%, enquanto aquelas com 5 a 9 caixas avançaram 2,7%. Já os supermercados com 10 ou mais caixas cresceram 2,4%. No sentido oposto, o atacarejo foi o único formato a registrar queda, com recuo de 0,8% nas vendas no período.

Outro dado interessante está relacionado à expansão das redes. Quando são consideradas



Thiago Nalesso Cardoso

“O varejo regional ganha importância porque está mais próximo da decisão real de consumo e consegue ajustar sortimento, preço, exposição e abordagem comercial com mais velocidade.

também as novas lojas abertas ao longo do ano, o crescimento do setor fica, em média, 0,7 ponto percentual acima do registrado apenas pelas unidades já existentes. O maior destaque foi o grupo de supermercados com 1 a 4 caixas, cuja diferença chegou a 1,5 ponto percentual. Na prática, isso sugere que a abertura de novas unidades tem contribuído de forma significativa para o crescimento desse segmento.

Esses números mostram que a discussão não deve ser reduzida a uma oposição entre grandes clientes e pequenos varejistas. O crescimento das marcas acontece em camadas. Na parte superior, estão as redes regionais maiores, onde se desenvolvem planos de negócio mais robustos, negociações estruturadas, introdução de mix e ações de maior escala. Na base, está o varejo de proximidade, que amplia a presença da marca, gera distribuição numérica e permite

chegar a consumidores que muitas vezes não são plenamente alcançados por grandes operações nacionais.

Além disso, o Brasil não funciona como um mercado único e homogêneo, já que o comportamento do consumidor muda conforme região, renda, hábitos culturais, temperatura, calendário promocional e dinâmica de cada bairro. Em abril, por exemplo, o Norte cresceu 2,7% em valor e o Centro-Oeste 1,9%, enquanto MG, RJ e ES recuaram 0,4%, segundo o Scantech. Essa diferença regional reforça que estratégias nacionais padronizadas, sozinhas, não são suficientes.

O consumidor também está mais seletivo, e o relatório mostra queda de fluxo em loja, redução de unidades no acumulado do ano e busca por embalagens maiores para diluir o gasto. Isso não permite afirmar, isoladamente, que houve troca de marcas ou queda de ticket médio, mas indica um shopper mais racional, atento ao valor e mais cuidadoso na decisão de compra.

Para grandes marcas, isso é decisivo, pois crescimento não depende apenas de mídia, planejamento estratégico ou presença digital. Depende de execução no ponto de venda, leitura regional, relacionamento comercial e capacidade de transformar estratégia em disponibilidade, exposição e giro. Muitas marcas têm planos bem desenhados, mas perdem eficiência quando não conseguem chegar de forma consistente ao consumidor final.

É nesse ponto que o varejo regional se torna estratégico: as grandes redes regionais entregam escala e profundidade. O varejo de proximidade entrega capilaridade e presença. Uma estratégia vencedora precisa dos dois: volume na linha de cima e distribuição numérica na linha de baixo.

Portanto, o varejo regional não é um canal secundário, ele é uma peça central para marcas que desejam crescer com capilaridade, presença local e conexão real com o consumidor brasileiro. Em um país diverso como o Brasil, estar próximo do mercado continua sendo uma das maiores vantagens competitivas.

(Fonte: Thiago Nalesso Cardoso é Executivo com mais de 25 anos de experiência nos setores de compras, vendas, logística e expansão comercial).

Quanto o empreendedor perde por não fazer o “óbvio”?

Para todo empreendedor, é preciso estar atento às oportunidades que o mercado oferece. ▶▶

Varejo brasileiro cresce 1,2% nos primeiros três meses de 2026

Sete dos dez setores analisados cresceram acima da média nacional no 1º trimestre; Restaurantes é o setor de melhor desempenho. ▶▶

Estratégias de ticket médio no varejo de metrópoles e grandes centros comerciais

Em qualquer metrópole moderna, o tempo virou luxo. O relógio não pede licença para correr, e o consumidor desses grandes centros comerciais aprendeu a andar como quem foge de um incêndio: rápido, focado e com os olhos fixos no que interessa. ▶▶

Empresas que ignorarem o bem-estar dos funcionários vão ficar para trás

Saúde corporativa deixou de ser benefício e passou a ser exigência no novo mercado de trabalho. No Brasil, empresas que ainda tratam o bem-estar dos colaboradores como algo secundário começam a enfrentar consequências diretas em produtividade, retenção de talentos e reputação. Em um cenário mais competitivo e pressionado por resultados, ignorar a saúde física e mental das equipes não é apenas um erro de gestão é um risco estratégico. ▶▶

Para informações sobre o

MERCADO FINANCEIRO

faça a leitura do QR Code com seu celular



Negócios em Pauta

Divulgação/CELS Global Brazil 2026



São Paulo sedia o maior encontro brasileiro de pesquisa em Direito e Políticas Públicas

São Paulo será palco, entre os dias 8 a 10 de junho de 2026, a partir das 8h30 de um dos mais relevantes encontros acadêmicos dedicados à pesquisa interdisciplinar em Direito e Políticas Públicas. A cidade sediará a CELS Global Brazil 2026, realizada em conjunto com a VI Conferência Brasileira de Direito e Políticas Públicas (CBDPP), reunindo pesquisadores, autoridades acadêmicas e especialistas do Brasil e do exterior em um fórum internacional voltado ao avanço da produção científica e ao fortalecimento do diálogo entre diferentes áreas do conhecimento. A CELS Global Brazil 2026 é a segunda edição da Conferência Internacional de Estudos Jurídicos Empíricos realizada no Brasil e na América Latina. O encontro reúne pesquisadores de mais de dez países e promove a articulação entre diferentes campos acadêmicos, como direito, economia, ciência política, psicologia e áreas correlatas, todos voltados à análise empírica do direito e das instituições jurídicas (<https://celsbrazil.org.br/>). ▶▶ Leia a coluna completa na página 3

News@TI



Workshop gratuito reúne especialistas em sistemas complexos na USP São Carlos

@O que epidemias, redes sociais e sistemas biológicos têm em comum? Todos esses fenômenos podem ser estudados a partir da ciência dos sistemas complexos, área que busca compreender como as interações entre diferentes elementos dão origem a comportamentos coletivos. Esses e outros temas serão debatidos no Workshop on Dynamical Complex Systems, que será realizado nos dias 8 e 9 de junho, no Instituto de Ciências Matemáticas e de Computação (ICMC) da USP, em São Carlos. Voltado a pesquisadores e estudantes interessados em sistemas complexos, o evento é gratuito. Para participar, basta se inscrever neste formulário online: <https://docs.google.com/forms/workshop>. Entre os convidados estão pesquisadores como José Fernando Fontanari, do Instituto de Física de São Carlos (IFSC-USP); Guilherme Ferraz de Arruda, da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp); e Silvio Ferreira, da Universidade Federal de Viçosa (UFV). ▶▶ Leia a coluna completa na página 2

A Mente do Cliente

Por que estrutura perfeita não garante cuidado e boa experiência



Neiva Mendes

▶▶ Leia na página 4

A Outra Sala

Deus Podia Ter Dado Bom Senso. Mas Deus Livre-Arbítrio.



Ana Luisa Winckler

▶▶ Leia na página 4