

NRF 2026: o futuro do varejo está aqui

**Inovação, agilidade e foco profundo
nas necessidades do consumidor
são imperativos no setor**



Conteúdo

01	Apresentação	03
02	A ascensão da inteligência artificial como infraestrutura do varejo	06
03	<i>Agentic commerce</i> : o novo modelo de jornada	09
04	Ecosistemas de negócios: o varejo além do varejo	13
05	O novo consumidor: gerações Z e alfa	17
06	Humanidade, comunidade e cultura como âncoras	20
07	Excelência operacional 2.0: a loja física reinventada	23
08	Liderança e cultura para a nova era	26
09	Confiança, transparência e instituições	28
10	O papel da PwC e das parcerias estratégicas	31
11	Próximos passos	33
	Contatos	36

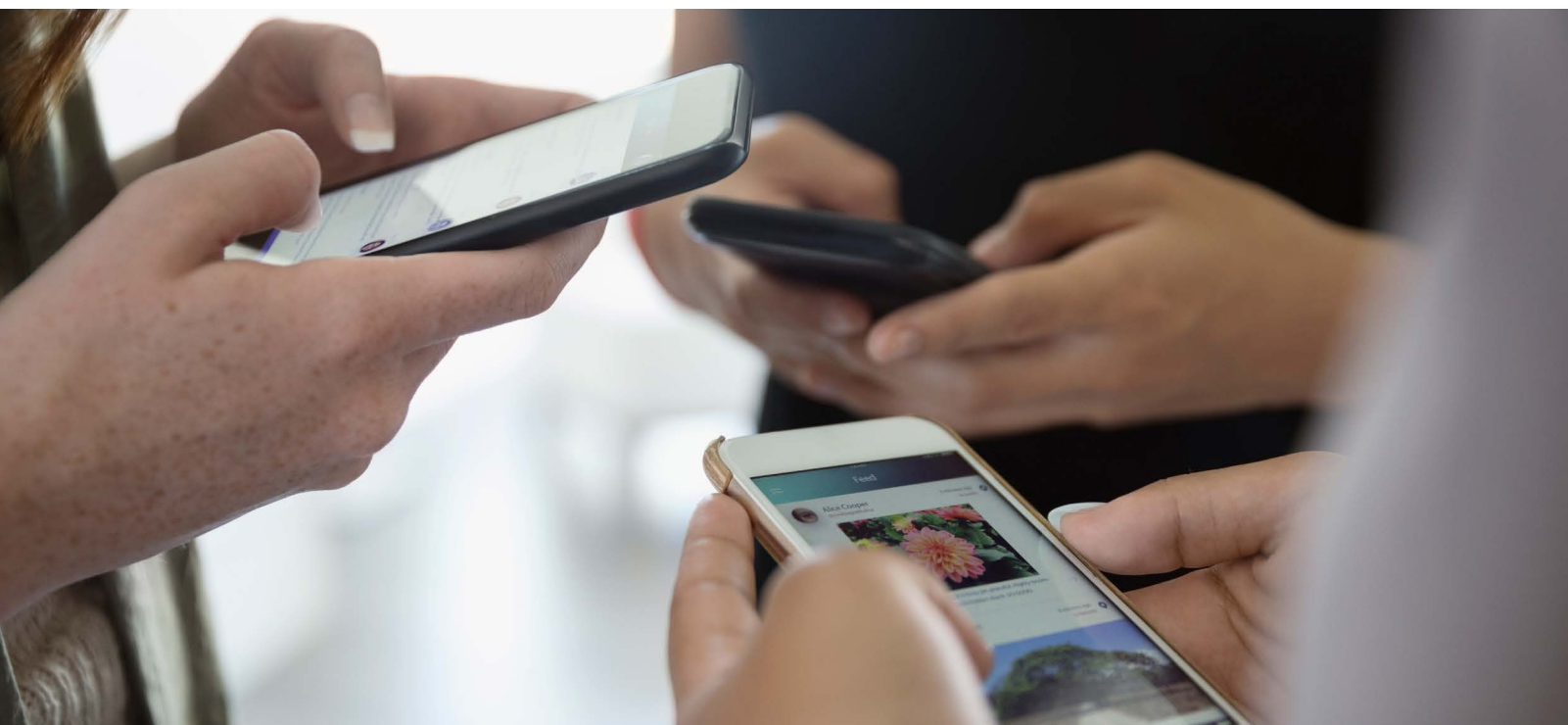
01

Apresentação

O varejo virou a chave. A NRF 2026 – principal evento global do setor, realizado em janeiro, em Nova York, pela National Retail Federation – confirmou que a indústria saiu da fase de melhorias incrementais e entrou em transformação estrutural. A inteligência artificial (IA) não é mais promessa: ela opera como base do negócio, moldando decisões, operações e a experiência do cliente.

Este relatório reúne os principais aprendizados do evento e revela como essa virada já está em curso e exige ação imediata. Em vez de tendências isoladas, o que se vê é um novo modelo de varejo tomando forma: IA como infraestrutura, consumo guiado por novas gerações, marcas construídas com base em comunidade e confiança, e lojas físicas redesenhadas para um papel estratégico.

Também avança o *agentic commerce*, com agentes de IA que conduzem partes significativas da jornada de compra de forma autônoma elevando a experiência a um novo patamar. Pagamentos invisíveis, atenção como ativo competitivo e ecossistemas de parceria ampliam o escopo da mudança.



O foco deste artigo não é apenas descrever esse cenário – é mostrar como transformá-lo em ação e aplicabilidade no mercado brasileiro. Integrar tecnologia, estratégia e governança é o caminho para gerar resultados consistentes num varejo que combina eficiência automatizada, experiência humana e decisões em tempo real.



O futuro do varejo deixou de ser projeção. Ele já está acontecendo. As mudanças que antes pareciam distantes agora influenciam, na prática, como consumidores descobrem, avaliam e compram. Isso exige um varejo menos linear e mais responsivo, capaz de tomar decisões quase em tempo real, com tecnologia, pessoas, cultura e operação trabalhando de forma integrada. Em 2026, muitas dessas transformações entram em fase de consolidação no Brasil e no mundo. Os novos negócios se intensificam, a personalização ganha escala e o consumidor assume um papel ainda mais ativo na jornada de compra. Não é uma ruptura repentina, mas sim a confirmação de um novo ritmo para o setor.”

Luciana Medeiros,
sócia e líder de Varejo
e Consumo



02

A ascensão da inteligência artificial como infraestrutura do varejo

A IA saiu do campo de testes para o centro da operação

A NRF 2026 deixou uma mensagem sem margem para dúvida: IA não é mais recurso complementar nem projeto paralelo. Ela sustenta e alavanca o varejo no dia a dia. Da descoberta de produtos à previsão de demanda, da definição de preços ao atendimento, da reposição ao *last mile*, a IA se integra aos processos como base operacional. O que era experimentação virou estrutura – e influencia decisões e ritmo de execução em toda a cadeia.

Varejo competitivo sem IA integrada deixou de existir. Mas a maturidade dessa integração se reconhece por um sinal específico: a IA se torna invisível. Não porque perdeu relevância, mas porque passou a funcionar. Essa transição só foi possível porque o setor chegou a um ponto de virada na forma como conecta dados, jornada e intenção do consumidor.



Dados, jornada e intenção andam juntos

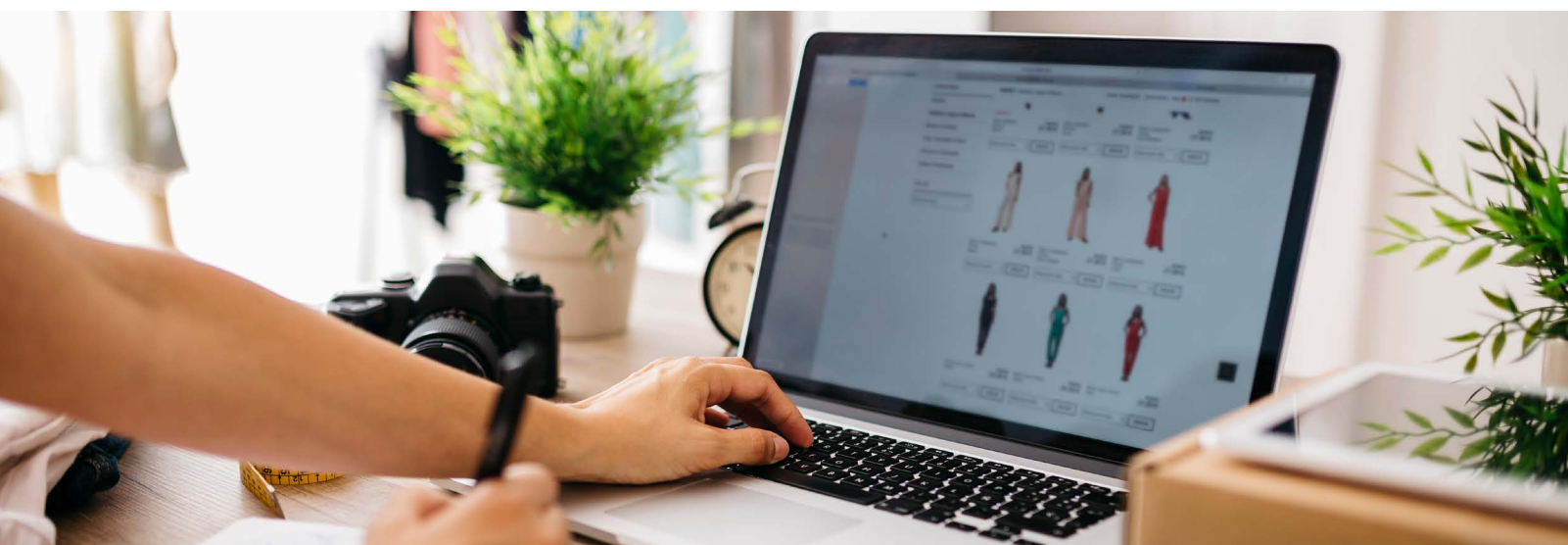
Essas três dimensões deixaram de operar separadamente. Hoje, elas se alimentam mutuamente e permitem decisões mais rápidas, contextuais e alinhadas ao que o consumidor realmente quer. Se antes a IA analisava histórico de compras e padrões de comportamento, agora ela interpreta linguagem natural, emoções, preferências e intenções implícitas, além de micro decisões de maneira imediata.

Essa mudança inaugura um novo tipo de eficiência: não a tradicional, focada em reduzir custos, mas a cognitiva, na qual as empresas operam com mais clareza, agilidade e profundidade. Ela elimina fricções, simplifica processos, acelera análises e cria fluidez entre experiências físicas e digitais, especialmente porque o consumidor já não segue mais uma jornada linear, mas se move em um fluxo dinâmico, alternando canais e pontos de contato conforme as suas necessidades evoluem em tempo real.

Potência tecnológica exige base sólida

Não existe IA forte sobre dados fracos. O diferencial não está em acumular informações, mas em mantê-las organizadas, confiáveis e conectadas, prontas para uso. O foco não é só o armazenamento, mas também a estrutura. Dados preparados para circular, gerar contexto e sustentar interações inteligentes.

Esse ponto é decisivo. O avanço das *big techs* (grandes empresas de tecnologia e inovação) mostra que a descoberta de produtos migra para interfaces conversacionais – o que representa, também, uma nova base de relacionamento com clientes. Para o varejo, isso muda a equação: não é mais o consumidor que precisa aprender a buscar melhor. São as empresas que precisam se preparar para serem encontradas com clareza e relevância.



A ascensão da IA também impõe mudanças culturais. Estruturas lentas e pouco colaborativas viram gargalo. A tecnologia os expõe com precisão. Ao mesmo tempo, ela libera as equipes do trabalho operacional e abre espaço para decisões melhores, criatividade e visão estratégica. O resultado disso é menos esforço manual e uso mais inteligente de tempo e conhecimento.

03

***Agentic commerce:* o novo modelo de jornada**

O varejo entrou na era dos agentes autônomos de IA – sistemas que agem em nome do consumidor para descobrir, comparar, decidir e concluir compras, aprendendo com cada interação. Na NRF 2026, ficou evidente que esses agentes já integram o dia a dia da jornada. A questão não é mais se eles farão parte do processo, mas como as marcas vão se tornar visíveis, relevantes e priorizadas por esses sistemas.

A lógica da descoberta se transforma

Na prática, o *agentic commerce* muda o jogo. A otimização para pessoas (SEO) evolui para a otimização para agentes (AEO), com preparo para motores generativos (GEO). A disputa pela atenção muda de lugar: sai das páginas de resultado e vai para os protocolos e dados que os agentes conseguem interpretar e acionar.

É um momento de adequação cultural – mesmo que, para alguns, a compra automatizada ainda esteja em construção. Nesse novo modelo de competição, abandonamos a ideia de “tendência” e vemos na prática a automação coordenar aquilo que é repetitivo. O que gera valor real – o vínculo com o cliente – segue sendo responsabilidade humana.

A padronização acelera essa virada de chave e iniciativas como o Universal Commerce Protocol (UCP), proposto pelo Google, exemplificam como informações de produtos (preço, disponibilidade, políticas e qualidade) podem ser organizadas para se tornarem compreensíveis por sistemas inteligentes. Marcas que não reorganizarem dados e experiência perdem relevância no momento zero da compra.



No centro de tudo está a conexão entre produto e cliente, que precisa ser governada e atualizada em tempo real. Na prática, isso significa:



catálogo semântico com atributos normalizados (tamanho, materiais, sustentabilidade, compatibilidade, entre outros) – legíveis por máquinas e consistentes entre canais;



políticas transacionais codificadas (devolução, SLA, entrega verde, garantias), que agentes possam comparar de forma objetiva ao recomendar;



conteúdo conversacional (descrições, FAQs e *reviews*) estruturado para intenções, não apenas palavras-chave;



eventos de jornada (“experimentar em loja”, “testar tamanho”) tratados como objetos de dados para que agentes orquestram fluxos *omnichannel* sem fricção.

Decisões mais diretas

Quando agentes entendem preferências, contexto e restrições do consumidor – como preço, prazo de entrega e práticas de ESG – a jornada encurta. Em muitos casos, o consumidor já recebe ao menos três opções prontas para decisão. Esse movimento reduz o espaço para publicidade genérica e aumenta o peso de evidências objetivas: qualidade, disponibilidade, serviço e confiança e responsabilidade no uso de IA.

Agentes impulsionam produtividade e receita, mas ampliam a exposição a riscos – resultados incorretos, vieses, violações de políticas, inconsistências de preço. No evento da NRF, o consenso foi claro: IA responsável e transparência deixam de ser diferenciais e viram pré-requisitos reputacionais. Isso exige trilhas de decisão explicáveis, políticas claras de dados e mecanismos de retratação quando há erro.



O Brasil já semeia esse terreno

Esse movimento não é distante da realidade brasileira. Pesquisa recente da PwC mostra que mais da metade dos brasileiros já usa IA para tomar decisões sobre a compra de alimentos – um sinal de que o consumidor nacional opera em fluxos dinâmicos e delega tarefas e decisões à tecnologia com naturalidade. O *agentic commerce* encontra aqui um terreno mais preparado do que parece.

04

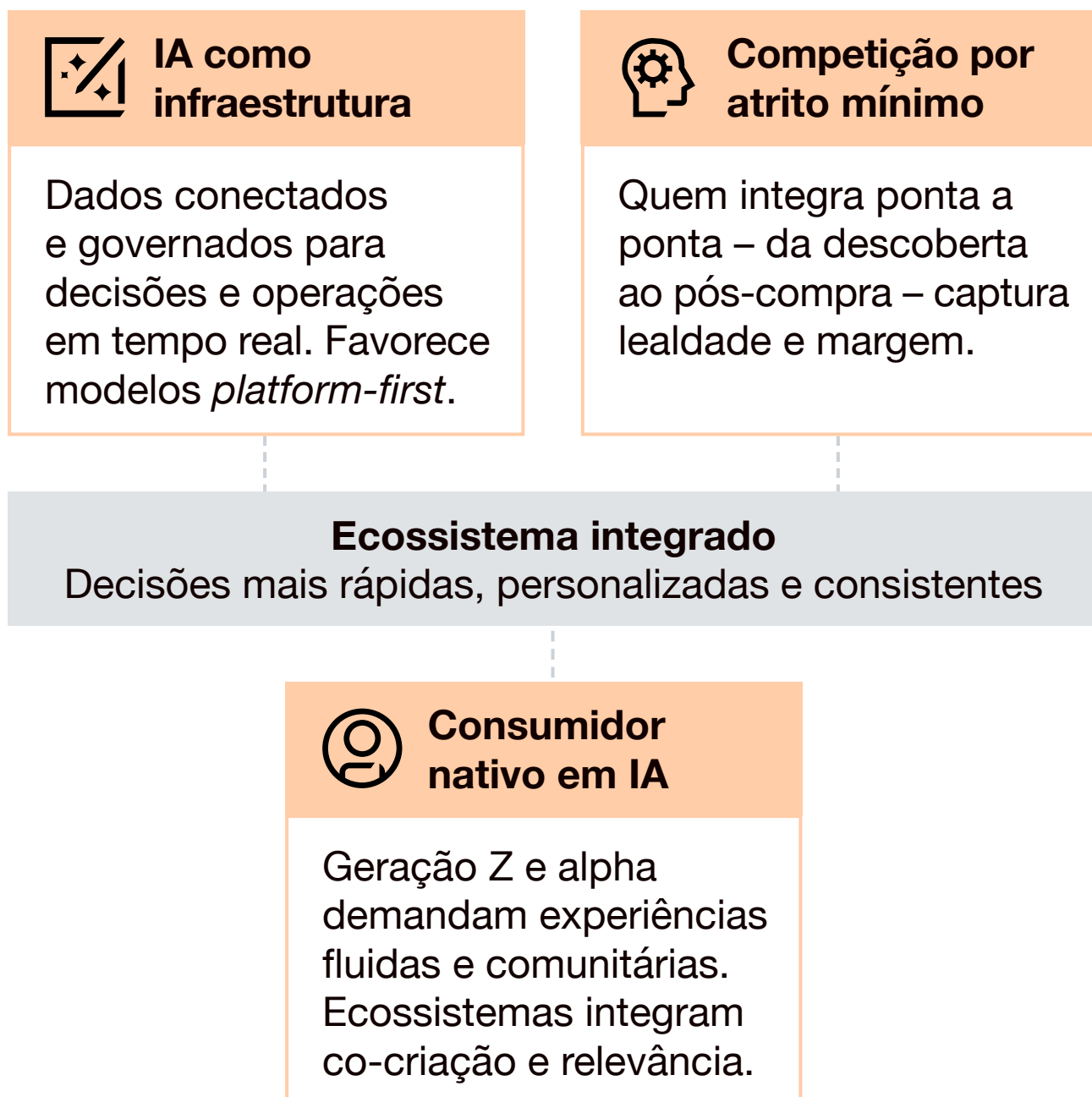
Ecosystemas de negócios: o varejo além do varejo

Varejistas que operam apenas como lojistas transacionais estão ficando para trás. O que a NRF 2026 mostrou com clareza é que o varejo começa a funcionar como infraestrutura para o cliente, integrando rotinas, plataformas, parceiros e criadores em um modelo que vai muito além da venda.

Nesse novo papel, o varejista deixa de ser um canal e passa a ser o ponto central que articula soluções de outros segmentos: logística, serviços financeiros, mídia, saúde, conteúdo. É uma mudança de lógica estrutural: a jornada se reconstrói de trás para frente. Primeiro vêm as intenções e o contexto do consumidor. Depois, toda a operação se reorganiza para sustentar isso: logística, experiência, atendimento e comunicação.

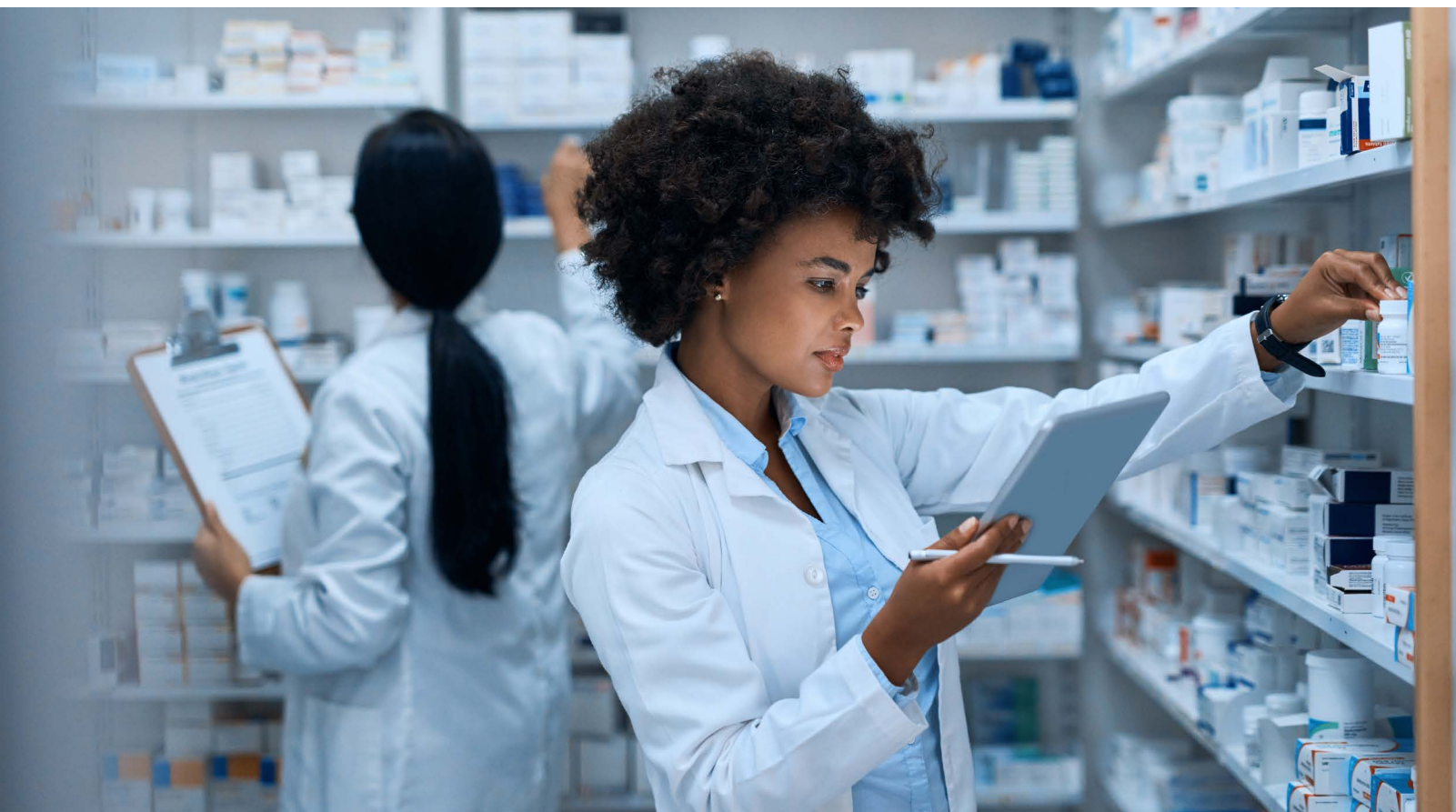
Em ecossistemas, essa estratégia ganha tração porque os sinais do cliente circulam entre diferentes pontos de contato, o que viabiliza decisões mais rápidas, personalizadas e consistentes. Três forças convergem para esse cenário.

Três forças impulsionam o varejo em ecossistema



Movimentos que ilustram essa transformação

Alguns padrões se repetem entre as empresas mais avançadas do setor. Um varejo farmacêutico que evolui para um ecossistema integrado de saúde conecta clínica, dados, benefícios e conveniência em uma única plataforma de relacionamento.



Uma varejista que une *marketplace*, serviços financeiros e logística amplia a frequência e o tíquete com ofertas adjacentes. Uma empresa de esportes que avança do licenciamento para conteúdo, comércio e ativações digitais prolonga o engajamento muito além do evento em si.

O padrão comum: receitas com margens superiores às do varejo tradicional, geradas por serviços adjacentes, como financeiros, *retail media*, dados, assinaturas.

Como construir esse ecossistema na prática

Ecossistema não se decreta – se constrói por camadas. O ponto de entrada mais acessível para varejistas brasileiros costuma ser a vertical financeira, porque ela já existe na relação com o cliente: crédito, parcelamento, carteira digital e benefícios são extensões naturais da jornada de compra.

A construção segue uma lógica incremental. Primeiro, identificar quais adjacências fazem sentido para a base de clientes existente. Afinal, nem toda vertical serve a todo varejista. Depois, decidir o modelo: construir internamente, adquirir capacidade ou estabelecer parceria? Cada caminho tem implicações distintas em termos de prazo, investimento e governança.



O que não pode faltar em nenhum dos casos: arquitetura de dados integrados para que os sinais do cliente circulem entre os diferentes pontos do ecossistema; governança clara sobre o uso e o compartilhamento de dados entre parceiros; e métricas que capturem o valor gerado além da transação (frequência, *lifetime value* e engajamento entre verticais).

Para capturar esse valor com responsabilidade, a governança de IA e dados precisa ser explícita. Não apenas por *compliance*, mas para preservar a confiança como ativo estratégico.

05

O novo consumidor: gerações Z e alfa

As novas gerações não cabem em rótulos simples e essa é uma mudança importante apontada pela NRF 2026. A geração Z (1997 a 2012) e a geração Alfa (2013 a 2025) não funcionam como blocos homogêneos. As duas circulam com naturalidade entre o digital e o físico. Essa fronteira praticamente não existe para elas: as interações começam em um ponto da jornada e terminam em outro, com a IA interpretando identidades, contexto e continuidade.

Além de nativa digital, a geração alfa é nativa em IA. Ela interage com sistemas que entendem intenção, linguagem natural e imagens, o que eleva o padrão de conveniência e personalização ao longo de toda a jornada. Autenticidade, cocriação e pertencimento deixam de ser propósitos para se tornarem pré-requisitos de relevância.

O marketing troca demografia por interesse

A mudança é estrutural também no marketing, que sai da demografia e passa a organizar nichos por interesse: *gamers, fitness, wellness, skincare* funcional, usuários de GLP-1, *pet care* e outros. Essas comunidades funcionam como polos de conteúdo, descoberta e prova social. São impulsionadas por criadores que moldam linguagem, estética e curadoria.

Campanhas unidirecionais perdem força e tendem a ser rejeitadas. Marcas que permitem cocriação compartilham dados com responsabilidade e abrem suas jornadas para sistemas externos – especialmente agentes de IA – viram plataformas para a expressão da comunidade.

Experiência é a linguagem natural dessas gerações. Elas esperam fluidez total entre digital e físico, com zero atrito: descobrem no social, experimentam em realidade estendida, provam na loja, concluem no aplicativo e recebem no mesmo dia. O espaço físico ganha novo papel – vira ambiente sensorial, palco cultural e ponto de encontro da comunidade.



Um ponto que merece atenção: mesmo com a substituição das segmentações demográficas pelas baseadas em interesse e comportamento, a IA entende intenção – não idade. Tendências geracionais existem, mas os fatores que realmente movem decisões são transversais: autenticidade, propósito claro, conexão com a comunidade e relevância cultural.

Criadores passam a construir produto

A economia dos criadores evoluiu de canal de alcance para infraestrutura de produto. Criadores não apenas falam sobre marcas – eles influenciam o design e a curadoria, com *collabs*, coleções cápsula, lojas temporárias e conteúdo que orienta a escolha.

Para sustentar esse modelo, é preciso base sólida: catálogo semântico com atributos padronizados, métricas claras de contribuição – como conversão por comunidade ou criador – e governança que cubra direitos, remuneração e segurança de marca.

Essas gerações detectam incoerências entre discurso e prática rapidamente – e penalizam na mesma velocidade. Elas valorizam transparência e reparação ágil quando há falhas. Nesse contexto, surge o conceito de *trust ware*: a confiança como camada operacional da marca.



Não basta comunicar bem – é preciso ter dados organizados, integrações estáveis, governança de IA e regras claras o suficiente para que agentes autônomos consigam selecionar, recomendar e concluir transações sem fricção. Os criadores continuam essenciais, mas fazem parte de um ecossistema maior. O produto só se completa quando a operação sustenta o que a experiência promete.

06

Humanidade, comunidade e cultura como âncoras

Relevância não nasce de algoritmo. A NRF 2026 trouxe um argumento central: em um varejo cada vez mais automatizado, a conexão humana é o diferencial competitivo – e é ela que sustenta confiança, pertencimento e preferência.

Comunidades de interesse passam a funcionar como o “novo CRM”. Nelas, identidade, linguagem e códigos culturais se constroem e se reforçam de forma coletiva e contínua. Os indicadores tradicionais – preço, tráfego, conversão, NPS, frequência – já não são suficientes para capturar o que realmente move relações e fidelidade.

A lógica de campanhas para grandes segmentos cede espaço ao diálogo contínuo com comunidades vivas, mediado por criadores, experiências sensoriais e momentos que fazem sentido para cada grupo de interesse.

Para isso, é preciso entender como o cliente vive a marca: onde passa tempo, como quer interagir, o que deseja sentir. Estímulos táteis e olfativos resgatam o físico no papel de mídia, experiência e ponto de cultura.

O paradoxo da humanidade radical

A NRF 2026 nomeou um paradoxo importante: como ser altamente humano em um ambiente fortemente automatizado. A resposta não está em escolher um lado – está em combinar tecnologia invisível com relações humanas potentes. Propósito, autenticidade e cuidado guiam decisões num ambiente saturado de estímulos digitais.



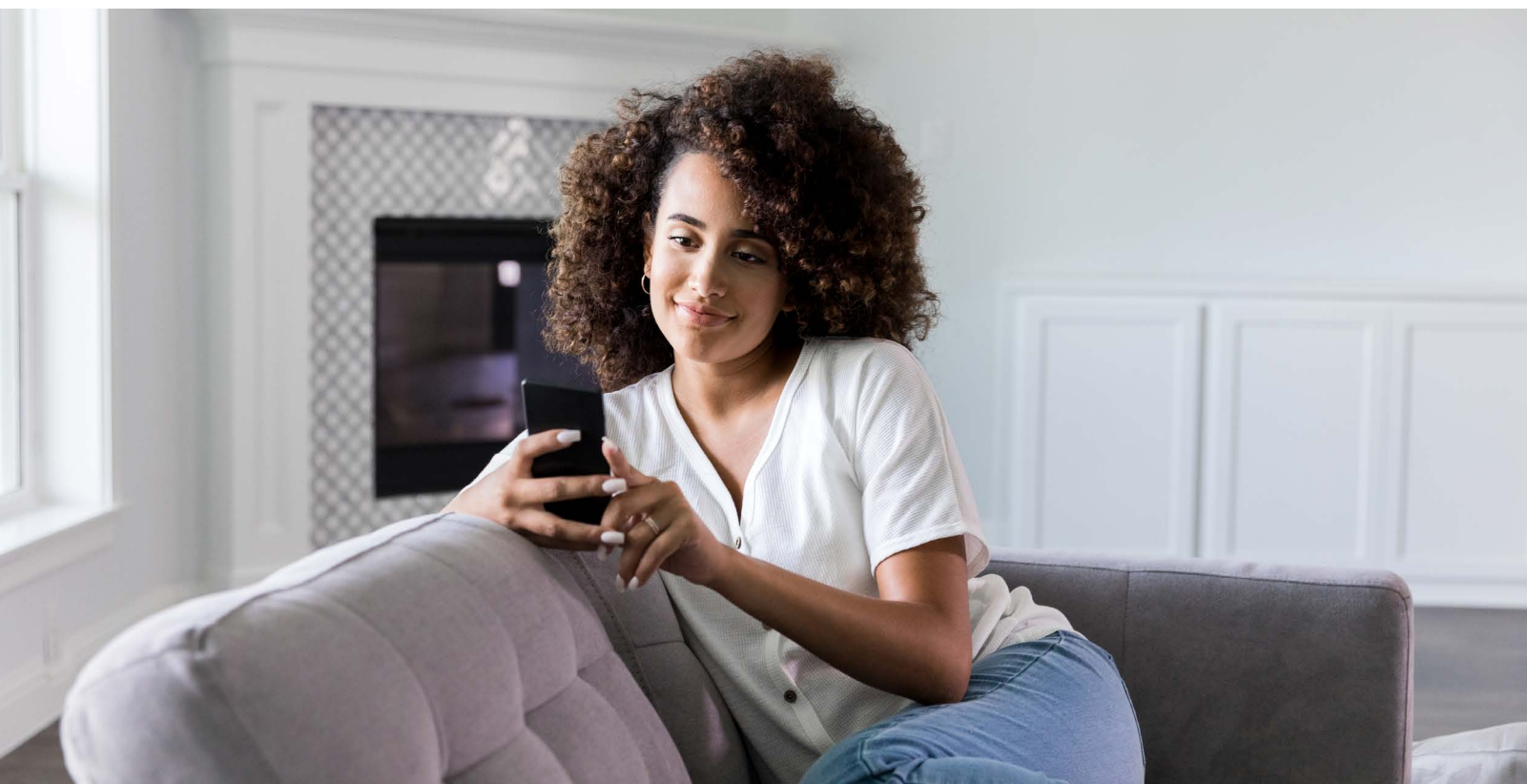
Na prática, as empresas partem dos sinais – sociais, conversacionais, de uso – e devolvem ao mercado comunicação e atendimento alinhados ao que a comunidade considera relevante. O físico vira *hub*: encontros, experiências guiadas por curadoria, conteúdo ao vivo. O digital funciona como fórum contínuo de cocriação. O resultado vai além da conversão – gera memória emocional e, com ela, base para retorno, recomendação e defesa da marca.

Autenticidade não se terceiriza

A cultura pode evoluir sem perder identidade, mas isso exige equilíbrio entre modernização e coerência. Transparência requer critérios claros, mecanismos públicos de reparo e governança responsável de IA. Sem isso, a presença em comunidades vira performance vazia, e o custo reputacional supera qualquer ganho.

Na era da influência, os criadores atuam como coautores da experiência. Traduzem os códigos do grupo, ajudam a selecionar produtos, desenham rituais de consumo e contribuem para mensurar valor. Para sustentar esse modelo, é preciso ter arquitetura de dados consistente, catálogo com atributos ricos, métricas de contribuição – receita incremental, frequência, engajamento qualificado – e contratos que garantam direitos e segurança de marca.

A IA não substitui a escuta – ela a amplifica. Times de *front-line*, curadores de comunidade e especialistas em experiência funcionam como sensores de qualidade cultural e alimentam o treinamento da IA. O equilíbrio está na soma: dados aprofundam a compreensão, pessoas dão contexto, IA acelera escala e resposta.



07

Excelência operacional 2.0: a loja física reinventada

A loja física deixou de ser destino da jornada ou canal paralelo ao digital. Ela se tornou um organismo vivo – que integra experiência, comunidade, logística, mídia e dados em um único espaço: ponto de relacionamento, experimentação, distribuição e construção de marca ao mesmo tempo.

As empresas mais avançadas já não perguntam como digitalizar a loja. A pergunta é outra: como torná-la um ativo estratégico que amplifica físico, digital e o *agentic commerce*? Responder a isso exige reengenharia operacional profunda – dados, estoque, atendimento, sortimento, logística e insights conversacionais precisam operar integrados, em tempo real.

A loja física como ativo estratégico

Quatro funções que o digital não substitui

Sensorial

Toque, teste e imersão. Demonstrações, ativações e eventos de curadoria que só o físico entrega.

Comunitária

Encontros, *workshops* e lançamentos colaborativos. Ponto de convergência de criadores e nichos.

Cultural

Expressão da identidade da marca e da comunidade local. O espaço como declaração de valores.

Mídia

Conteúdo ao vivo, transmissões e *social commerce*. A vitrine inteligente como canal de comunicação.

Logística como vantagem competitiva

Um dos vetores mais claros dessa revolução é a logística. Varejo em tempo real exige loja preparada para agir rápido – entregas aceleradas e retirada em minutos se tornam o padrão, não um diferencial. A operação precisa simplificar devoluções, reduzir custos de *last mile* e manter estoque otimizado por algoritmos preditivos, com roteirização dinâmica e recomposição contínua.

A disputa acontece no atrito mínimo

Preço deixou de ser o único campo de batalha – foi um dos pontos repetidos no evento da NRF 2026 em Nova York. Quem entrega melhor, mais rápido e com maior previsibilidade ganha prioridade – tanto na decisão do consumidor quanto na recomendação de agentes de IA, que buscam opções confiáveis e consistentes.



Operação e marca não podem ser encaradas como mundos separados. Um atraso, uma ruptura, um erro de catálogo – cada fricção corrói a confiança que a marca levou tempo para construir. Cada acerto – recomendação precisa, entrega rápida, troca ágil, experiência memorável – a fortalece.

08

Liderança e cultura para a nova era

A transformação do varejo é também organizacional. Para que a IA opere como infraestrutura e o *agentic commerce* vire prática cotidiana, as empresas precisam de lideranças pragmáticas, criativas e focadas em execução. Tudo isso exige uma cultura que normalize experimentação, autonomia e segurança psicológica.

Essa virada cultural acompanha o modo reverso da jornada destacado na NRF 2026: a empresa escuta o consumidor, converte sinais em dados e devolve decisões operacionais em tempo real. Estruturas hierárquicas e lentas são um gargalo. Liderar nesse ritmo exige entender pessoas – não apenas métricas e ferramentas.

Decisão distribuída acelera adaptação

Lideranças precisam distribuir decisões, encurtar ciclos de aprovação e criar rituais de alinhamento que preservem a direção estratégica sem sufocar a iniciativa local. É assim que sortimento, experiência, atendimento e comunicação se ajustam com agilidade guiados pelo que as pessoas realmente fazem.

O papel do líder é orquestrar: conectar áreas, remover bloqueios e dar clareza de prioridades. Com a IA como base operacional, a disputa competitiva muda de “quem tem a melhor ideia” para “quem integra e executa melhor, com governança e impacto mensurável”. Líderes eficazes traduzem esse norte em metas tangíveis, sincronizando tecnologia, dados e operação em uma cadência única – do *board* à loja.

Segurança psicológica sustenta performance

Times que podem testar hipóteses, expor aprendizados e reportar falhas sem punição descobrem mais rápido e erram com menos custo. Errar rápido não é sinal de improviso – é método: hipóteses claras, balizas de segurança e critérios de escala. O resultado é um fluxo constante de melhorias que, somadas, redefinem processos e experiências.

A cultura organizacional precisa vivenciar a confiança por dentro e por fora. Para equipes, confiança significa transparência de dados e decisões – inclusive nas recomendações geradas por IA. Para clientes, significa explicabilidade, apelo legítimo quando algo dá errado e políticas claras de preço, entrega, troca e privacidade. Esse sistema reputacional precisa ser patrocinado pelo topo e operado no dia a dia pelas áreas. Sem ele, o ganho de eficiência da IA é corroído por desconfiança.

Essas ideias reforçam que escuta ativa e humildade são uma disciplina de liderança. O que está em jogo é a qualidade das conexões: confiança que supera o investimento meramente financeiro, clareza estratégica no lugar do controle excessivo.

09

Confiança, transparência e instituições

Num varejo mediado por IA e agentes que filtram o que merece ser recomendado antes mesmo de o consumidor ver, a mensagem que atravessou a NRF 2026 foi precisa: o público quer fatos, não discursos. Valoriza empresas capazes de admitir erros e repará-los com celeridade. IA responsável deixa de ser promessa reputacional e passa a integrar a equação de confiança.

IA é infraestrutura e pede governança

O diferencial não é ter IA – e a NRF 2026 foi categórica nisso. É integrá-la, governá-la e auditá-la com impacto real na experiência e na operação, desde a captura do dado até a decisão, sem atalhos. E tudo isso deve acontecer de forma quase imperceptível para o cliente, que não vai buscar a informação sobre o uso de IA, mas vai sentir imediatamente quando a experiência é fluida, personalizada e sem fricções.



Confiança se constrói com políticas que qualquer pessoa consiga entender – sobre preços, prazos, devolução e uso de dados. Isso exige capacidade de explicação sobre a razão de uma recomendação que foi feita, consentimento granular e reparo público quando algo falha. A transparência é parte do produto: comparável, auditável e visível ao longo de toda a jornada.

Falhas de IA têm impacto imediato

No varejo conversacional e orientado por agentes, falhas de IA viram risco reputacional sem escala de tempo. Vieses, alucinações e inconsistências de preço ou política causam danos imediatos. Por isso, a IA responsável precisa ser auditável internamente – com trilhas claras de decisão – e evidente externamente, com declarações de uso, limites e direitos do consumidor.

Confiança também depende de resiliência cibernética e higiene de dados. Empresas que tornam públicos seus compromissos, como tempo de recuperação, critérios de segmentação de dados sensíveis, testes de estresse, transformam segurança em sinal de confiabilidade.

Materiais institucionais de transparência reforçam a mensagem de que governança, cultura e valores são tão determinantes quanto tecnologia. A confiança nasce do comportamento consistente da organização, dentro e fora da loja.

Marcas que operam em ecossistemas precisam navegar por um mosaico de regulamentações e expectativas públicas (dados, IA, proteção ao consumidor, sustentabilidade). A confiança é multilateral: envolve clientes, parceiros, reguladores, criadores e comunidades. Órgãos internos (comitês de IA, privacidade, segurança, reputação) devem estar integrados ao ciclo de decisão, da curadoria de dados à resposta a incidentes, e manter comunicação clara com o mercado. Não como camada burocrática, mas como parte operacional de como a empresa se comporta.



10

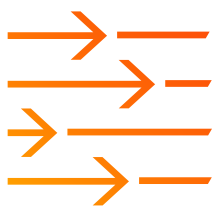
O papel da PwC e das parcerias estratégicas

O varejo será definido por organizações que integrem estratégia, dados, tecnologia, operação e confiança em um modelo contínuo de adaptação. Cabe a nós, da PwC, fomentar essa transição, apoiando empresas a lidar com a complexidade técnica, cultural e organizacional desses processos, adequando-os ao contexto brasileiro.

Na NRF 2026, emergiu com força a necessidade de parcerias estratégicas para acelerar jornadas de modernização com governança, escalabilidade e impacto real. Atuamos exatamente na interseção entre o que deve mudar e como isso muda – combinando competências de negócio, tecnologia e gestão da mudança em quatro frentes.

Como atuamos na transformação do varejo

Da estratégia à execução – em quatro frentes integradas



Jornada e experiências

Intenções, contexto e comunidade alinhados pela lógica do modo reverso – do consumidor para a operação.

Modelos operacionais

Loja, *supply chain*, *pricing* e atendimento reformulados para decisões em tempo real e integração ponta a ponta.



IA responsável

Explicabilidade, mitigação de vieses e políticas de uso ético – para preservar confiança e integridade.

Dados

Arquitetura moderna, governança e interoperabilidade – a base para o *agentic commerce* e plataformas conversacionais.



Parcerias estratégicas são a resposta direta a um mercado mais complexo, mais técnico e mais exigente. Ao operar com conexões, garantimos velocidade, integração e amplitude que o novo ciclo demanda – com um ecossistema global de alianças e plataformas de tecnologia que permitem acelerar a construção de capacidades críticas.

A combinação de expertise setorial com tecnologia gera vantagem competitiva tanto no *back office* (dados, plataformas, IA) quanto no *front office* (experiência, marketing, jornada).



Próximos passos

A convergência entre IA como infraestrutura, *agentic commerce*, ecossistemas, experiência fluida e liderança pragmática não é apenas um diagnóstico da NRF 2026 – é uma chamada à execução imediata. Para orientar varejistas nesse movimento, organizamos um *framework* de decisão em oito frentes, do curto ao longo prazo.

1.

IA como fundação operacional

A tecnologia precisa sustentar decisões em tempo real sobre *pricing*, sortimento, atendimento, logística, mídia e recomendação. Isso requer governança de dados e interoperabilidade; atributos semânticos ricos no catálogo, modelos auditáveis, com trilhas de explicabilidade, e ferramentas conversacionais integradas ao *front*.

2.

Tudo começa pela intenção (modo reverso)

Mapeie sinais e contextos reais do cliente. Redesenhe jornadas com base em dados e linguagem natural. Encurte o caminho entre intenção, recomendação, compra e pós-compra. Descoberta, decisão e entrega devem operar como um sistema único.

3.

Jornada orientada por agentes

Agentes (AEO + GEO) assumem a triagem da jornada. Para ser encontrado e recomendado, revise dados, políticas, atributos, preços e SLAs em formato legível por máquinas. Padronize catálogos usando sistemáticas compatíveis com agentes.

4.

Novas avenidas de crescimento

O novo varejo é plataforma de múltiplos produtos e serviços, resolvendo questões importantes para os clientes em diferentes dimensões. Desenvolva estratégias adaptadas ao cenário setorial – com uso de tecnologia e abertura para novos negócios, mercados, serviços e produtos – para crescimento sustentável e competitivo, fortalecendo a marca e ampliando sua relevância de atuação.

5.

Ecosistemas e parcerias relevantes

Decida onde construir, comprar e com quem se aliar. Estabeleça parcerias para acessar capacidades que ainda não existem internamente – dados, audiência, canais, tecnologia, contexto cultural. Conecte serviços financeiros, logística, mídia, saúde, conteúdo e comunidade em plataformas interoperáveis. Amplie frequência e *lifetime value* com adjacências monetizáveis.

6.

Loja física como ativo estratégico

A loja vira ponto sensorial, cultural, e social, estúdio de conteúdo ao vivo e *hub* logístico para entrega e devoluções rápidas. Meça o impacto dela como mídia, operação e construção de marca.

7.

Cultura de experimentação

Reduza ciclos de aprovação e amplie a autonomia com limites claros. Crie rituais de aprendizado, hipóteses e escala e use a IA para apoiar a decisão humana – não para substituí-la. A cultura, mais do que a tecnologia, é o que sustenta os ciclos de transformação.

8.

Confiança, transparência e IA responsável

O novo consumidor penaliza a inconsistência. Torne suas políticas claras e visíveis e com mecanismos públicos de reparo. Adote *frameworks* de IA responsável – explicáveis, auditáveis e orientados para a experiência do cliente.

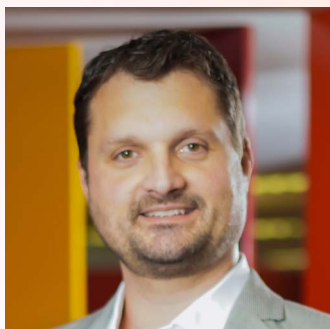
Contatos



Luciana Medeiros

Sócia e líder da indústria
de Varejo e Consumo

luciana.medeiros@pwc.com



Giancarlo Chiapinotto

Sócio de Consultoria Tributária
em Varejo e Consumo

giancarlo.chiapinotto@pwc.com



Helena Rocha

Sócia de Auditoria em Varejo
e Consumo

helena.rocha@pwc.com

Siga a PwC nas redes sociais



Neste documento, “PwC” refere-se à PricewaterhouseCoopers Brasil Ltda., firma membro do network da PricewaterhouseCoopers, ou conforme o contexto sugerir, ao próprio network. Cada firma membro da rede PwC constitui uma pessoa jurídica separada e independente. Para mais detalhes acerca do network PwC, acesse: www.pwc.com/structure.