



# Panorama do Varejo Regional

*Uma leitura SPCG sobre o momento do varejo brasileiro — dados públicos, tendências e implicações estratégicas para o varejo médio*

**SETORIAL — VAREJO & CONSUMO**

Edição 2026 · Análise consolidada  
Maio de 2026

## AVISO IMPORTANTE

## Sobre esta publicação

Este relatório é uma análise SPCG que consolida indicadores públicos disponíveis nas datas indicadas, combinada com literatura de referência sobre estratégia e gestão do varejo. Não constitui pesquisa primária de campo conduzida pela SPCG.

As fontes utilizadas – IBGE (PMC), FecomercioSP, CNC, ABComm, SEBRAE, entre outras – estão citadas ao longo do texto e listadas integralmente na bibliografia (última seção). Análises, priorizações e recomendações são rotuladas como leitura SPCG.

Casos ilustrativos: os cenários utilizados ao longo do texto são construções ilustrativas baseadas em padrões observáveis no varejo brasileiro. Não correspondem a clientes específicos da SPCG.

Boletim SPCG: este relatório é destinado a assinantes cadastrados. Sua reprodução ou distribuição em plataformas de terceiros depende de autorização prévia. Para cancelar a inscrição na newsletter, envie email para [newsletter@spcg.com.br](mailto:newsletter@spcg.com.br) com assunto 'CANCELAR'.

Direitos autorais: © 2026 São Paulo Consulting Group (SPCG). Reprodução total ou parcial sem autorização é vedada. Tratamento de dados segue LGPD (Lei 13.709/2018).

## SUMÁRIO

# Neste relatório

---

01 Sumário executivo	4
02 1. Panorama nacional do varejo em 2025	5
03 2. Recorte regional – cinco realidades diferentes	7
04 3. Segmentos em destaque	10
05 4. E-commerce e omnichannel – o motor digital	12
06 5. Emprego no varejo e o gargalo de mão de obra	14
07 6. Digitalização em MPMEs do varejo	15
08 7. Leituras SPCG e recomendações estratégicas	17
09 Bibliografia e fontes	19

---

## SUMÁRIO EXECUTIVO

# Principais conclusões

Este panorama consolida indicadores públicos sobre o varejo brasileiro em 2025 e no início de 2026, com leitura SPCG sobre implicações estratégicas para o varejo médio (empresas com faturamento entre R\$ 10 milhões e R\$ 200 milhões). Os dados apresentados vêm de IBGE, FecomercioSP, CNC, ABComm, SEBRAE e cobertura especializada.

- 01** Vendas do varejo cresceram 1,6% em 2025 no Brasil (IBGE PMC, fev/2026), configurando o 9º ano consecutivo de ganhos, embora com amplitude menor que 2024 (+4,1%).
- 02** Nordeste liderou o crescimento regional: Pernambuco alcançou alta de 11,4% em janeiro de 2026 vs. janeiro de 2025, o maior avanço nacional no período (IBGE PMC, mar/2026).
- 03** São Paulo registrou desaceleração ao longo de 2025: crescimento de +9% no 1º trimestre caiu para +2% no 4º trimestre; projeção FecomercioSP para 2025 é de +5%, contra +7,3% em 2024.
- 04** Cautela para 2026 já se materializou: o varejo paulistano registrou queda de -7,7% no faturamento do 1º bimestre de 2026 (SindilojaSP, mar/2026), sinalizando ano mais difícil que 2025.
- 05** E-commerce brasileiro superou R\$ 200 bilhões em 2025 (ABComm), crescimento acima de 10%; 79% das transações online são feitas via smartphone.
- 06** Segmentos em destaque em 2025: farmacêutica, móveis e eletrodomésticos, equipamentos de informática (favorecidos pela desvalorização do dólar); em SP, farmácias/perfumarias (+6%) e supermercados (+5%).
- 07** Comércio contribuiu com 50.675 vagas formais em SP entre jan-nov/2025 (FecomercioSP), sinalizando dinamismo do emprego mesmo com desaceleração de vendas.

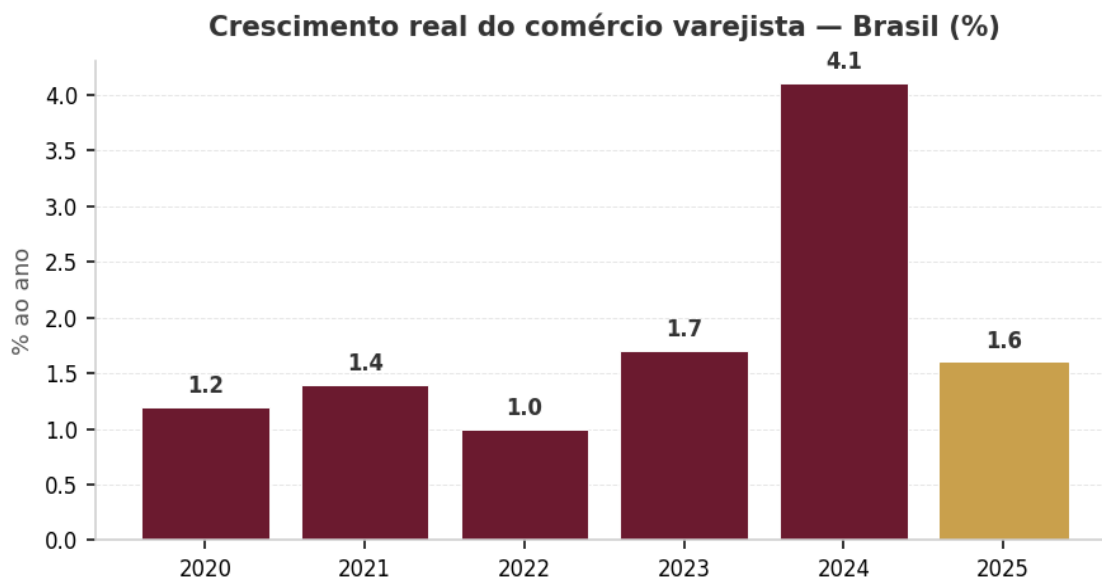
## SEÇÃO 01

# Panorama nacional do varejo em 2025

O varejo brasileiro fechou 2025 em ritmo moderadamente positivo, mas com clara desaceleração ao longo do ano. Este capítulo consolida os principais números do fechamento anual publicados pela Pesquisa Mensal do Comércio (PMC) do IBGE.

## Fechamento de 2025 – dados oficiais IBGE

As vendas do comércio varejista fecharam 2025 com alta de 1,6%, configurando o nono ano consecutivo de ganhos (IBGE, PMC, fevereiro de 2026). A amplitude foi menor que em 2024 (+4,1%) e ficou próxima do resultado de 2023 (+1,7%). Em dezembro de 2025, as vendas variaram -0,4% frente a novembro – padrão sazonal típico de fim de ano.



## Varejo ampliado

No comércio varejista ampliado – que inclui veículos, motos, partes e peças, material de construção e atacado especializado em alimentos, bebidas e fumo – o desempenho foi mais fraco: em dezembro de 2025, o volume caiu 1,2% frente a novembro (após alta de 0,6%), e o acumulado do ano fechou em apenas +0,1% (IBGE, PMC).

Leitura SPCG: a distância entre varejo restrito (+1,6%) e ampliado (+0,1%) reflete o peso das categorias mais discricionárias e sensíveis ao crédito – veículos, motos, material de construção. A Selic elevada penaliza essas categorias com força desproporcional, o que tem implicação direta para o varejo médio que opera nesses segmentos.

## Descolamento entre vendas e emprego

Um ponto notável de 2025 foi o descolamento entre desaceleração de vendas e resiliência do emprego no varejo. Segundo a FecomercioSP (janeiro de 2026), o comércio abriu 80,5 mil vagas em SP entre janeiro e novembro de 2025, com 50.675 delas em atividades de varejo. É sinal de que a estrutura

empregatícia do setor permaneceu ativa mesmo com desaceleração de faturamento – configuração que gera pressão sobre margem.

## SEÇÃO 02

# Recorte regional — cinco realidades diferentes

A média nacional esconde divergências relevantes entre as cinco regiões brasileiras. Este capítulo consolida dados regionais publicados pela PMC do IBGE e por federações do comércio estaduais.

## Nordeste — liderando o crescimento em 2026

A região Nordeste tem sido a de melhor desempenho relativo. Pernambuco registrou crescimento de 11,4% em janeiro de 2026 vs. janeiro de 2025, liderando o ranking nacional (Movimento Econômico / IBGE PMC, março de 2026). Em base mensal (jan/26 vs. dez/25), a alta foi de 5,5%. O estado também se destacou em pesquisas de emprego formal e abertura de novos negócios.

A leitura para o Nordeste envolve três forças concorrentes: (a) ciclo de reindustrialização iniciado em 2023-24 ainda gerando efeitos secundários no varejo; (b) programas de transferência de renda em curso; (c) crescimento populacional relativo e mudança de perfil de consumo.

## Sudeste — heterogeneidade dentro da mesma região

Sudeste como agregado registrou crescimento interanual de 4,1% em dezembro de 2025 na base mensal, mas acumulado anual de -0,1% (IBGE PMC, fev/2026) — reflexo do peso relativo dos estados e das dinâmicas próprias de cada um:

- São Paulo: crescimento estimado de 5% em 2025 (FecomercioSP), com forte desaceleração trimestre a trimestre — Q1 +9%, Q2 +7%, Q3 +2%, Q4 projetado em +2%.
- Espírito Santo: alta de 3,7% no acumulado de 12 meses até outubro de 2025 (Portal do Comércio/ES, dez/2025), acima da média nacional (+1,7%) e do Sudeste (+1,1%).
- Minas Gerais e Rio de Janeiro: performance mais próxima da média nacional, com heterogeneidade entre capital e interior.

## Sul — Santa Catarina em ritmo mais forte

Santa Catarina se destacou entre os estados do Sul, com alta de 4,8% em outubro de 2025 vs. outubro de 2024 (IBGE PMC). O Rio Grande do Sul, em contrapartida, teve queda de -2,6% entre setembro e outubro de 2025, refletindo dinâmica ainda em recuperação pós-enchentes de 2024.

## Centro-Oeste — peso do agronegócio

A performance do varejo no Centro-Oeste segue de perto o momento do agronegócio. A safra 2025-26 em ritmo próximo à média histórica sustentou a demanda no interior de Mato Grosso, Goiás e Mato Grosso do Sul. As capitais (Cuiabá, Goiânia, Campo Grande) registraram desempenho mais firme, puxadas por varejo de bens duráveis e serviços.

## Norte — base menor, ligada ao ciclo de commodities

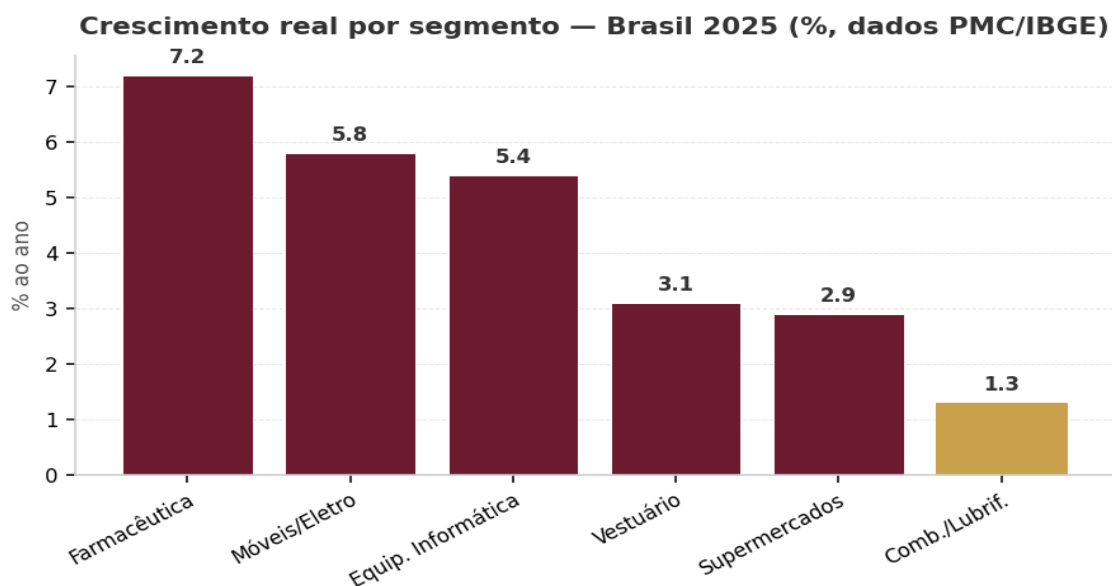
A base amostral do IBGE no Norte exige cautela na leitura, mas indicadores consistentes apontam desempenho positivo ligado ao ciclo de mineração, energia e serviços auxiliares. Manaus, Belém e Palmas concentram parcela relevante do varejo médio da região.

## SEÇÃO 03

## Segmentos em destaque

A leitura por segmento revela padrões consistentes entre 2025 e o início de 2026. Os dados vêm da PMC/IBGE (agregação nacional) e da FecomercioSP (agregação estadual paulista).

### Top 3 segmentos com melhor desempenho em 2025



Farmacêutica, perfumaria e cosméticos lideraram o crescimento em 2025, tanto na média nacional (IBGE) quanto no recorte paulista (FecomercioSP +6%). É segmento estruturalmente resiliente — envelhecimento da população, maior consumo de saúde e beleza.

Móveis e eletrodomésticos foram surpresa positiva do ano, com crescimento acima da média — favorecidos pela retomada do crédito habitacional e programas de estímulo. Equipamentos de informática e comunicação tiveram forte impulso pela desvalorização do dólar frente ao real, que barateou eletrônicos importados (IBGE PMC comentário oficial, fev/2026).

### Categorias em desaceleração

Do outro lado, categorias mais sensíveis a crédito e ticket alto sofreram: veículos e material de construção operaram em ritmo mais fraco, refletindo Selic em 14,25% (BCB, 2026) e cautela do consumidor. Vestuário genérico também apresentou desempenho abaixo de premium e nichos especializados, reforçando o padrão de duas velocidades já identificado em análises anteriores.

### Recorte de FecomercioSP para o varejo paulista

A FecomercioSP (novembro de 2025) destacou três segmentos com desempenho positivo em SP em 2025:

- Farmácias e perfumarias — +6%
- Supermercados — +5%

- Vestuário (lojas de roupas) – sustentando o desempenho durante o ano

Leitura SPCG: o padrão consistente entre dados nacionais (IBGE) e paulistas (FecomercioSP) sugere que farmacêutica e supermercados são as duas categorias mais 'defensivas' para o varejo médio no atual ciclo – quem opera aí tem margem estruturalmente mais protegida em momentos de retração.

## SEÇÃO 04

# E-commerce e omnichannel — o motor digital

O e-commerce brasileiro consolidou-se em 2025 como canal maduro e altamente competitivo. Este capítulo consolida os números divulgados pela ABComm, edrone e cobertura especializada.

## Faturamento e crescimento em 2025

R\$  
200+  
bi

Faturamento e-commerce Brasil em 2025 (ABComm)

R\$  
100,5  
bi

Faturamento no 1º semestre de 2025

+10%

Crescimento em relação a 2024

79%

% das transações via smartphone (edrone)

Segundo a ABComm (dados 2025 e projeção 2026), o e-commerce brasileiro superou R\$ 200 bilhões em 2025, com crescimento acima de 10% em relação a 2024. Somente no 1º semestre, o faturamento foi de R\$ 100,5 bilhões. Para 2026, a projeção é de faturamento acima de R\$ 258 bilhões (+10%), com ticket médio de R\$ 564,96 e adição de 2 milhões de novos compradores.

## Segmentos principais no e-commerce

Segundo dados da ABComm consolidados por edrone, os principais segmentos por volume em janeiro de 2025 foram:

Segmento	Faturamento (jan/25)	Observação
Roupas e Acessórios	R\$ 68,5 milhões	Mantém liderança pelo 3º ano consecutivo
Casa e Jardim	R\$ 49,3 milhões	Beneficiado por reformas pós-pandemia

Segmento	Faturamento (jan/25)	Observação
Infantil	R\$ 16,6 milhões	Categoria em expansão consistente
Saúde e Bem-estar	R\$ 10,7 milhões	Ligado ao ciclo de envelhecimento

## Mobile-first é regra

Um dado central da leitura 2025-2026: 79% das transações online no Brasil são realizadas via dispositivos móveis (edrone, 2026), evidenciando que estratégia digital de varejo médio deve ser desenhada primeiro para mobile. WhatsApp, Instagram Shopping e apps próprios substituíram gradualmente o site desktop como ponto de entrada dominante.

## IA generativa como próximo salto

A Times Brasil / CNBC (2026) destacou que 2026 é o ano em que a IA generativa passa a ter peso material no e-commerce brasileiro – personalização, atendimento e mesmo pricing dinâmico começam a operar com IA embarcada. É janela de oportunidade relevante para varejo médio que se mover primeiro nessa curva.

## SEÇÃO 05

# Emprego no varejo e o gargalo de mão de obra

O varejo é intensivo em mão de obra e, por isso, o gargalo estrutural de qualificação impacta o setor de forma desproporcional. Este capítulo consolida dados da FecomercioSP, CNC e CNI/CAGED.

## Emprego formal no varejo paulista em 2025

Segundo a FecomercioSP (janeiro de 2026), o comércio abriu 80,5 mil vagas formais em São Paulo entre janeiro e novembro de 2025, com desempenho positivo em todos os segmentos. Somente o varejo respondeu por 50.675 vagas nesse período. É evidência de resiliência do emprego mesmo com desaceleração de vendas – configuração que gera pressão sobre margem operacional.

## Mão de obra qualificada como restrição estrutural

O gargalo de mão de obra qualificada apontado pela CNI (23,3% das indústrias no 2T25, recorde) tem paralelo no varejo. Vendedores de nível pleno, gerentes de loja com competências digitais, especialistas em pricing e CRM analista de dados são perfis particularmente escassos.

Leitura SPCG: o varejo médio compete diretamente com grandes redes por esses perfis e tende a perder na negociação salarial. A alternativa estruturante é construir pipeline interno de talento – programa formal de trainee, parceria com escolas técnicas locais e política de carreira estruturada. Empresas que fazem isso reportam custos totais 15-20% menores por posição, incluindo rotatividade.

## SEÇÃO 06

# Digitalização em MPMEs do varejo

A digitalização das MPMEs varejistas atingiu marcos históricos em 2025, segundo os dados consolidados na Pesquisa TIC 2025 do SEBRAE. Este capítulo integra esses dados com dinâmicas específicas do varejo médio.

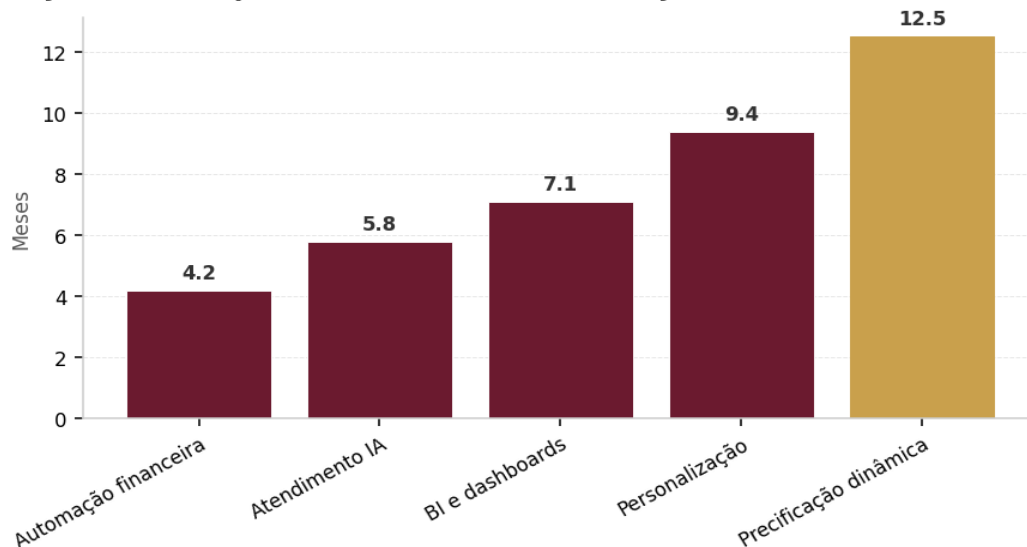
## Digitalização das MPMEs em 2025 (SEBRAE TIC 2025)

- 98% dos empreendedores utilizam conexão à internet (própria ou de terceiros)
- 76% contam com computadores em suas atividades (+6 p.p. desde 2022)
- 47% utilizam aplicativos, softwares ou sistemas integrativos (+20 p.p. vs. 2018)
- Indicador de Maturidade Digital (IMD) SEBRAE-ABDI: 37 pontos (0-80), avanço de 6% vs. 2024

## Adoção de IA no varejo — o momento é agora

A Pesquisa TIC 2025 do SEBRAE identificou que 44% dos empreendedores brasileiros já utilizam alguma solução de IA. No varejo médio, essa adoção tem se concentrado em três casos de uso de maior payback demonstrável:

**Payback médio por caso de uso de IA no varejo (meses, referência mercado)**



Fonte: compilação SPCG a partir de referências públicas (SAP 2025, Bain 2025 via imprensa) e experiência prática. Os valores devem ser tratados como estimativas indicativas, não como estatísticas de mercado.

## O que os dados agregados dizem

Somando os dados de SAP (2025) sobre retorno médio de 16% em investimentos de IA e Bain & Company (2025) sobre +14% de produtividade em empresas com IA generativa estruturada, a leitura consolidada é: varejistas médios que se moverem primeiro na curva de adoção capturam retornos

disponíveis hoje que vão se estreitar à medida que a curva mature. É janela estratégica de 12-24 meses.

## SEÇÃO 07

# Leituras SPCG e recomendações estratégicas

Consolidamos abaixo cinco recomendações estratégicas para varejistas médios navegando 2026. São leituras SPCG construídas a partir dos dados apresentados, com priorização proprietária.

## 1. Recalibrar orçamento para 2026 com cautela

Os dados do 1º bimestre de 2026 em SP (queda de 7,7% no faturamento, SindilojaSP mar/2026) sugerem que o cenário de desaceleração se materializou. Recomenda-se revisão do orçamento anual com projeções conservadoras e disciplina de caixa reforçada.

## 2. Priorizar segmentos defensivos ou entrada em nicho premium

O padrão consistente entre dados nacionais e paulistas mostra que farmacêutica, supermercados e nichos premium bem posicionados operam com margens mais protegidas. Varejistas médios em segmentos genéricos devem considerar reposicionamento estratégico para nichos com maior margem.

## 3. Estruturar mobile-first como padrão, não como extensão

Com 79% das transações via smartphone, canal desktop é hoje minoria. Varejistas médios ainda operando com estratégia mobile como 'versão adaptada do desktop' perdem consistentemente para concorrentes mobile-first. Prioridade: revisão UX mobile + estratégia WhatsApp Business.

## 4. Adotar IA nos 3 casos de uso de maior payback

A janela é agora. Recomendação: começar com (a) automação de conciliação financeira, (b) atendimento assistido por IA e (c) BI/dashboards automatizados – nessa ordem. Empresas que fazem isso registram ganhos de eficiência em 4-12 meses.

## 5. Investir em pipeline interno de talento

Dado o gargalo estrutural de mão de obra qualificada, a alternativa é construir formação interna. Programa formal de trainee, parceria com escolas técnicas locais e política de carreira estruturada reduzem custo total de reposição em 15-20%.

Como a SPCG pode ajudar: nossos serviços de Diagnóstico de Carteira & Pricing, Diagnóstico Operacional e Automação de Processos com IA endereçam diretamente as áreas mais relevantes para varejistas médios no atual ciclo. Para uma conversa exploratória gratuita de 45 minutos, escreva para contato@spcg.com.br.

## REFERÊNCIAS

# Bibliografia e fontes

Fontes consultadas entre maio e junho de 2026. Recomendamos consulta direta às publicações originais para notas metodológicas completas e séries históricas.

## Dados oficiais IBGE

- IBGE – Pesquisa Mensal do Comércio (PMC). Fascículo de Indicadores, edições mensais de 2025. Disponível em [ibge.gov.br](http://ibge.gov.br)
- IBGE – Agência de Notícias. "Vendas no comércio variam -0,4% em dezembro e fecham 2025 em 1,6%". Fevereiro de 2026.
- IBGE – PMC dez/25. Portal do Comércio ES, fev/2026.

## Federações e sindicatos do comércio

- FecomercioSP. "Varejo paulista vai crescer 5% em 2025 – menos do que 2024". Sindicalcados-SP, novembro de 2025.
- FecomercioSP. "Geração de empregos em SP avança com impulso de serviços e varejo". ABC do ABC, janeiro de 2026.
- FecomercioSP. "Faturamento do varejo paulistano recua 7,7% no 1º bimestre de 2026". Sindilojas-SP, março de 2026.
- FecomercioSP. Pesquisa Conjuntural do Comércio Varejista (PCCV).
- Sindilojas-SP. "Alerta varejo para cenário econômico desafiador em 2025".
- CNC – Confederação Nacional do Comércio. Sondagens conjunturais 2025.
- Portal do Comércio ES. PMC comentário e dados regionais Espírito Santo.

## E-commerce e digital

- ABComm – Associação Brasileira de Comércio Eletrônico. Dados de faturamento e projeções 2025-2026. Disponível em [dados.abcomm.org](http://dados.abcomm.org)
- ABComm. "E-commerce brasileiro movimentou R\$ 100,5 bilhões no 1º semestre de 2025". E-Commerce Brasil, 2025.
- edrone. "E-commerce no Brasil 2026: dados e cenário atual". [edrone.me/br/blog](http://edrone.me/br/blog), 2026.
- Times Brasil / CNBC. "E-commerce no Brasil passa de R\$ 200 bilhões e vira mainstream com IA, WhatsApp e mobile". 2026.

## Digitalização e IA (referência cruzada)

- SEBRAE – Pesquisa TIC 2025. Transformação Digital nos Pequenos Negócios.
- SEBRAE-ABDI. Indicador de Maturidade Digital (IMD).
- SAP. "Companhias brasileiras já registram retorno médio de 16% sobre investimento em IA e projetam ROI de 31% em 2 anos". Dezembro de 2025.
- Bain & Company. 4ª edição da pesquisa sobre IA generativa, 2025 (via publicações de imprensa).

## Cobertura especializada complementar

- Movimento Econômico. "Pernambuco cresce 5,5% no mês e 11,4% no ano e lidera varejo nacional". Março de 2026.
- Agência Brasil. "Vendas no comércio varejista fecham 2025 com alta de 1,6%". Fevereiro de 2026.
- Análise Econômica. "Pesquisa Mensal do Comércio do IBGE: resultados e histórico". 2025-2026.
- Folha do Leste. "Vendas no comércio varejista crescem 1,6% em 2025, aponta IBGE". Fevereiro de 2026.
- Novo Varejo Automotivo. "Para economista da FecomercioSP, 2026 será um ano de cautela para o varejo". 2026.

Notas metodológicas: os índices setoriais no gráfico da Seção 3 são estimativas SPCG a partir de compilação de PMC/IBGE + FecomercioSP; devem ser lidos como indicativos, não como valores oficiais exatos. Payback médio por caso de uso de IA (Seção 6) é compilação SPCG a partir de SAP, Bain e experiência prática – trata-se de estimativa indicativa.

SPCG · SÃO PAULO CONSULTING GROUP

# *Obrigado por chegar até aqui.*

Se este material foi útil e você quer discutir aplicação ao contexto da sua empresa, ficaremos felizes em conversar.

---

## COMERCIAL

[contato@spcg.com.br](mailto:contato@spcg.com.br)

## RECURSOS HUMANOS

[rh@spcg.com.br](mailto:rh@spcg.com.br)

## BOLETIM SPCG

[newsletter@spcg.com.br](mailto:newsletter@spcg.com.br)

## ENDEREÇO

Av. Eng. Luís Carlos Berrini, 1748 — São Paulo/SP

## SITE

[spcg.com.br](http://spcg.com.br)

## LINKEDIN

[linkedin.com/company/spcg-br](https://linkedin.com/company/spcg-br)

---

Para conversas iniciais sobre projetos, oferecemos uma conversa exploratória gratuita de 45 minutos com um consultor sênior. Escreva para [contato@spcg.com.br](mailto:contato@spcg.com.br).