

Crescimento na Era dos Compradores Intencionais

Além do omnichannel no varejo de alimentos da América Latina

Resumo elaborado por **Juedir Teixeira – PhD**, com base no relatório da *McKinsey & Company – Consumer Packaged Goods Practice*, em parceria com a *Worldpanel by Numerator*, publicado em março de 2026. Autores originais: Bruno Furtado, Eduardo Rodriguez, Max Ramberg e Ricardo Sanromán.

Após uma década de desafios — pandemia, inflação acelerada, desemprego e fraco crescimento econômico — os varejistas de alimentos da América Latina consolidam seus ganhos recentes. Um novo tipo de consumidor emergiu, buscando equilibrar o que pode gastar com o que realmente valoriza. Para varejistas e fabricantes de bens de consumo (CPG), a evolução desses "**compradores intencionais**" apresenta oportunidades claras para quem estiver disposto a agir com ousadia.

SOLUÇÕES ÁGEIS,

Recuperação do Poder de Compra na América Latina

Há sinais claros de recuperação econômica na região. A taxa de desemprego e o crescimento do PIB se mantiveram estáveis no último ano, em torno de **6%** e **2%**, respectivamente. A inflação recuou de uma média de **17% em 2024** para **7% em abril de 2025**, fortalecendo o poder de compra dos consumidores.

Esse cenário impulsionou o mercado de bens de consumo de giro rápido (FMCG), que registra **crescimento positivo de volume desde meados de 2022**. Embora os volumes das cestas de compras tenham se estabilizado na região, quatro dos oito países estudados registraram crescimento de volume quase nulo (Chile e Equador) ou negativo (Argentina e Bolívia). Em todos os países, o aumento médio de preços superou o crescimento em volume.



Fonte: Worldpanel by Numerator, 2025; FMI – World Economic Outlook databases.

O Surgimento do Comprador Intencional

Quem é?

Alguém que define valor além do preço, considerando o que realmente quer e precisa. Toma decisões de compra racionais e planejadas, dividindo gastos entre múltiplos canais e categorias de produtos.

Como surgiu?

Com o poder de compra de bens de consumo na região caindo cerca de **25% entre 2020 e 2024**, os consumidores exploraram diferentes canais em busca de produtos mais baratos e embalagens menores — evoluindo para uma nova mentalidade de compra.

Mentalidade Renovada

Divide gastos entre múltiplos canais e tiers de produtos

Novas Capacidades

Usa conhecimento sobre produtos, canais e práticas para gerar mais valor

Decisão Racional

Planejamento e intencionalidade guiam cada compra

5 Comportamentos Distintivos do Comprador Intencional

01

Mais canais, menos visitas

Aumenta o número de canais utilizados e reduz a frequência de visitas às lojas

02

Missões de abastecimento

Concentra compras em grandes aquisições planejadas para suprir o lar por período prolongado

03

Ajuste por valor percebido

Equilibra preço e utilidade, gerando polarização de marcas nos mercados

04

Canais modernos com proposta de valor

Prefere canais formais como atacado, moderno e desconto para abastecimento

05

Experimentação com e-commerce

Adota tecnologia e canais digitais para otimizar suas compras

Comportamento 1: Mais Canais, Menos Visitas

No último ano, o comprador latino-americano médio **visitou cinco lojas a menos**, mas aumentou o número de unidades por compra em **5%**. Em vez de visitar mais lojas com frequência, ele compra mais em cada ocasião.

+7%

Crescimento de canais

Aumento médio no número de canais utilizados na região desde o último estudo

+15%

Bolívia

Crescimento no número de canais utilizados pelos compradores bolivianos

+16%

Equador

Crescimento no número de canais utilizados pelos compradores equatorianos

+30%

+6 canais/ano

Aumento de domicílios visitando mais de 6 canais por ano



❏ No Brasil, 69% e no México, 65% dos compradores tendem a priorizar o canal em vez da marca. Fonte: Worldpanel by Numerator; McKinsey analysis.

Comportamento 2: Missões de Abastecimento Planejadas

O maior crescimento nas vendas de FMCG na América Latina é impulsionado por **grandes compras planejadas** — as chamadas "missões de abastecimento" — que permitem ao consumidor reduzir o custo médio por ocasião de compra, aproveitando descontos por volume e reduzindo custos associados, como transporte.

Abastecimento

Compras grandes e planejadas para suprir o lar por período prolongado. Produtos de 10+ categorias. **49% de contribuição ao crescimento absoluto.**

Reposição

Compras mais completas para repor produtos em falta. Produtos de 4–5 categorias. **35% de contribuição ao crescimento absoluto.**

Diária

Reposição regular de itens essenciais do lar. Produtos de 10+ categorias. **23% de participação nas vendas em 2024.**

Urgente

Compras rápidas e específicas para necessidade imediata. Até 3 categorias. **6% de participação nas vendas em 2024.**

O crescimento total de FMCG foi de **US\$ 26 bilhões** entre 2024 e 2025 (de US\$ 195 bilhões para US\$ 221 bilhões).

Fonte: Worldpanel by Numerator; McKinsey analysis.

Comportamento 3: Polarização de Marcas por Valor Percebido

O comprador intencional equilibra preço e utilidade, gerando uma **polarização de marcas** em múltiplos mercados: cresce a participação tanto das marcas premium quanto das marcas próprias (private labels), enquanto as marcas do segmento intermediário perdem espaço.



i Em todos os países estudados, exceto a Bolívia, as marcas polares (premium e private label) ganharam participação das marcas mainstream. Fonte: Worldpanel by Numerator; McKinsey analysis.

Comportamento 4: Preferência por Canais Modernos e Estruturados

O comprador intencional é relativamente agnóstico em relação ao canal — o que importa é obter o que deseja da fonte mais conveniente. As missões de abastecimento impulsionam vendas em todos os canais, especialmente nos **canais formais: atacado, moderno e desconto**.

Os canais online dominam para missões de reposição e diárias. Atualmente, **mais de 50% das vendas de FMCG** na região são realizadas por canais modernos, atacado e desconto. Compradores intencionais tendem a buscar marcas próprias em lojas de desconto e marcas premium em canais modernos e de conveniência.



Atacado

Crescimento de +5,0% nas missões de abastecimento; canal preferido para grandes compras planejadas



Moderno

Crescimento de +1,0% no abastecimento; forte em missões de reposição e diárias



Desconto

Crescimento de +3,0% no abastecimento; destino preferido para private labels



Online

Crescimento de +15,0% nas missões de reposição; dominante para categorias de cuidados pessoais e domésticos

Comportamento 5: Experimentação com E-commerce e Tecnologia

Crescimento do E-commerce

34% da população da região realiza compras de FMCG pelo e-commerce — ante **25% em 2023**. O canal contribui com **4,9%** do crescimento de FMCG por cesta, apesar de deter apenas **1,6%** de participação de mercado.

Canal "Não-Puro" Lidera

O crescimento online é impulsionado principalmente pelo canal "**não-puro**" — apps ou sites de varejistas com presença física (+2,5 p.p.). Canais puramente digitais recuaram (-0,4 p.p.), mas permanecem populares entre consumidores com até 34 anos.

Não-Puro (53%)

Apps/sites de varejistas físicos. Faixa 35–49 anos, classe média-alta. +2,5 p.p. vs. 2023

Mensageria (20%)

Compras via apps de mensagens. Consumidores ≥65 anos, classe média. +0,8 p.p. vs. 2023

Puro (17%)

Plataformas exclusivamente digitais. -0,4 p.p. vs. 2023

Apps de Entrega (11%)

Delivery apps. Consumidores <35 anos, classe alta/média. -2,8 p.p. vs. 2023

Ações Estratégicas para Varejistas

Conquistar o comprador intencional exige que os varejistas atuem em três frentes: **portfólio de produtos, estratégia de canais e gestão de receita**. A personalização omnichannel individualizada em escala pode gerar aumentos de **20 a 30%** na fidelidade do cliente, crescimento de receita de **2 a 5%** e economia de custos de **10 a 20%**. A IA agêntica pode acelerar a tomada de decisões de merchandising em **3 a 5 vezes**, economizando de 50 a 80% do tempo atual em análises.

Portfólio de Produtos

Introduzir marcas próprias em múltiplos tiers, incluindo premium. Otimizar portfólios para satisfazer múltiplas microdemandas e expandir para serviços adjacentes.

Estratégia de Canais

Transformar formatos para responder a cada missão de compra e escalar a personalização digital ao longo de toda a jornada de compra.

Gestão de Receita

Utilizar IA agêntica para impulsionar a função de merchandising com tomada de decisão granular e automatizada.

Caso de Referência: Inovação Contínua no Varejo

"Um varejista espanhol implementou um modelo de desenvolvimento de produtos baseado em inovação contínua com input de clientes e fornecedores, criando um ciclo de feedback que permite ouvir o que os clientes querem e desenvolver produtos em resposta — com acordos de longo prazo com fornecedores e centros de co-inovação na Espanha e em Portugal."

Este exemplo ilustra como a colaboração próxima com consumidores e parceiros da cadeia de valor pode gerar vantagem competitiva sustentável. A chave está em construir capacidades para atender compradores de forma **hipergranular**, com profundo entendimento em cada ponto de compra. Não agir rapidamente significa ficar para trás.

- ✔ Fonte: McKinsey & Company analysis. Os benefícios da personalização omnichannel em escala são documentados em múltiplos mercados globais.

Ações Estratégicas para Fabricantes de CPG

Os fabricantes de CPG têm oportunidade de capitalizar sobre o comprador intencional desenvolvendo portfólios com **propostas de valor claras** vinculadas às preferências do consumidor, focando em canais, missões e marcas relevantes por formato, e adaptando continuamente os portfólios às necessidades emergentes.

1

Portfólio de Produtos

Inovação acelerada por IA generativa; aproveitar a polarização do comprador para premiumização; decodificar ocasiões de compra com ML

2

Estratégia de Canais

Microsegmentação de canais de vendas para hiperpersonalizar estratégias de go-to-market

3

Gestão de Receita

Revenue growth management avançado e orientado por dados para antecipar necessidades e manter competitividade

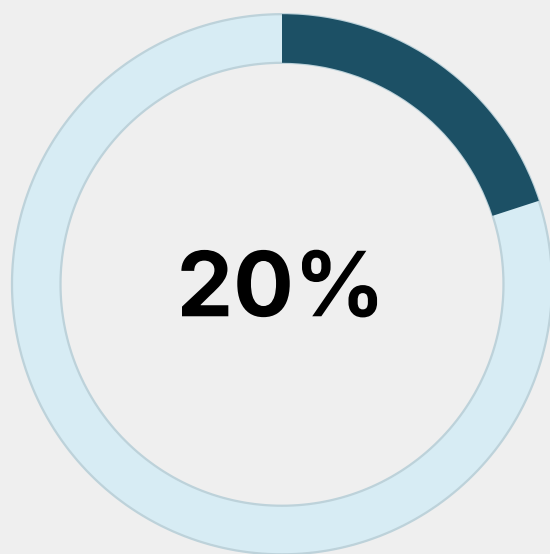
O Papel da IA e da Tecnologia

IA Generativa para CPG

A IA generativa pode reduzir custos e impulsionar inovação com maior velocidade e qualidade. Modelos de machine learning de última geração identificam oportunidades de cross-selling e impulsionam o crescimento de receita.

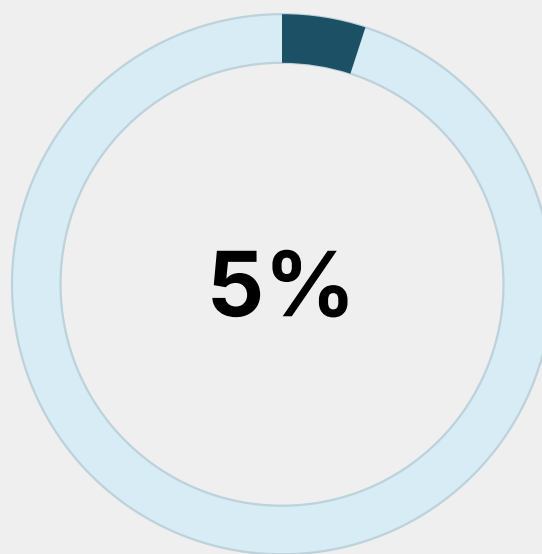
IA Agêntica para Varejistas

A IA agêntica que analisa rapidamente dados de merchandising pode acelerar a tomada de decisões em **3 a 5 vezes**, economizando **50 a 80%** do tempo atualmente gasto em análises e reuniões comerciais.



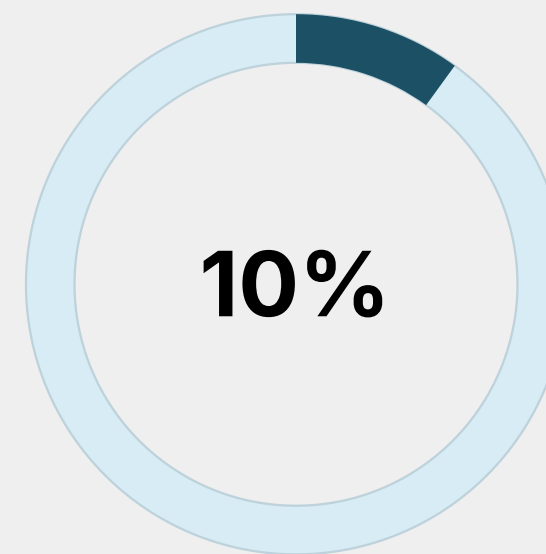
Fidelidade do Cliente

Aumento potencial com personalização omnichannel individualizada em escala (até 30%)



Crescimento de Receita

Potencial de crescimento com personalização em escala (de 2% a 5%)



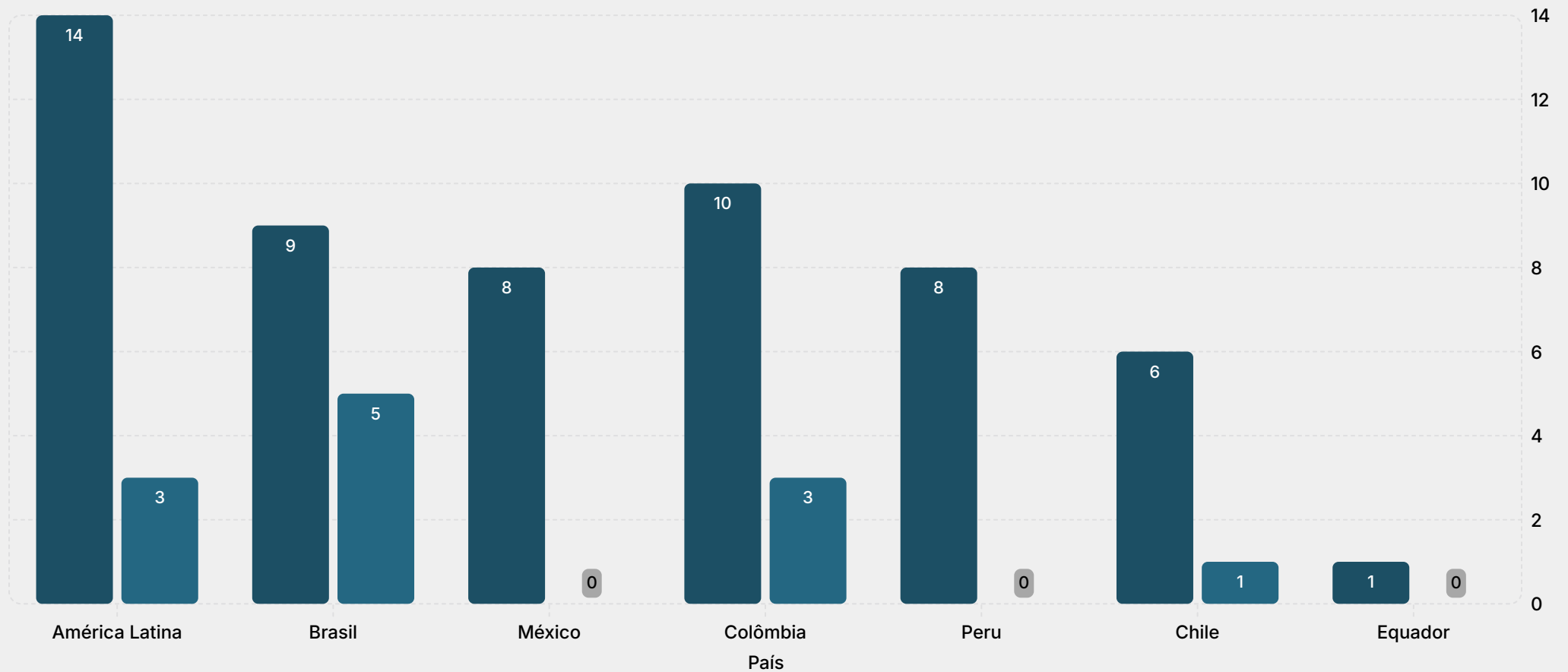
Economia de Custos

Redução potencial de custos com personalização omnichannel (até 20%)

Panorama Geral: América Latina em Números

Os dados do estudo revelam um mercado em transformação, com crescimento concentrado em canais modernos e missões de abastecimento, e um consumidor cada vez mais sofisticado e exigente.

■ Variação de Valor (%) ■ Variação de Volume (%)



Variação no MAT (Moving Annual Total) de abril de 2025 vs. abril de 2024. Em todos os países, o aumento médio de preços superou o crescimento em volume. Fonte: Worldpanel by Numerator, 2025.

Conclusão: O Futuro Pertence a Quem Conhece o Comprador

O setor de varejo de alimentos da América Latina passou por anos de turbulência — pandemia, volatilidade econômica, inflação. Se o estudo de 2024 indicou que os varejistas podiam respirar, o de 2025 traz ainda mais certeza e clareza: **um novo consumidor emergiu**, determinado a encontrar valor em cada compra.

Os ganhos fluirão para os players capazes de **usar dados de forma granular** e manter-se próximos às necessidades dos clientes — em portfólio, canais e gestão de receita.

Seja Granular

Construa capacidades hipergranulares para entender o comprador em cada ponto de compra

Modernize Canais

Adapte formatos e escale personalização digital ao longo de toda a jornada

Inove o Portfólio

Desenvolva propostas de valor claras para premium e private label, aproveitando a polarização

Adote IA

Use IA agêntica e generativa para acelerar decisões e inovar com velocidade e qualidade

📄 Fonte: McKinsey & Company – *Growth in the era of intentional shoppers: Beyond omnichannel grocery in Latin America*, março de 2026. Resumo elaborado por **Juedir Teixeira – PhD**.