CONSELHO DE VAREJO

ACRJ

Associação Comercial do Rio de Janeiro · desde 1809

Reunião de Novembro 2026

Desafios do Varejo · Grupos de Trabalho · Venâncio

13 de Novembro de 2026 · Rio de Janeiro

Agenda de Hoje

13 de Novembro de 2026

01	Abertura	15 min
02	O que acontece no Varejo ?	60 min
03	Grupos de Trabalho CE Varejo	15 min
04	Palestra: Venâncio	30 min
05	Eventos do Varejo – Novembro,Dez, Janeiro	5 min
06	Temas Gerais	5 min

01

ABERTURA

Introdução da Reunião

Impacto do Fim das Bets no Varejo Nacional

+6,5% / +6,3%

Varejo Alimentar (Abras)

Alta nas 2 primeiras sem. de out/26; melhor resultado do ano no setor.

+7,8%

Canal Atacarejo (NielsenIQ)

Avanço no faturamento e +2,4% em unidades; 84,3% das lojas cresceram.

-4,0% (Real)

Varejo Ampliado (Cielo ICVA)

Alta nominal de +1,3% foi corroída pela inflação de alimentos in natura.

R$ 37 bi/ano

Potencial Liberado (Mercado)

Excedente anual estimado após perdas de R$ 143 bi no varejo (2024–2025).

Consolidado por Indicador Setorial (Outubro/2026 vs. Outubro/2025)

Fonte / Índice	Recorte Analisado	Resultado Out/26	Leitura do Impacto
Abras / Scanntech	Varejo Alimentar (Supermercados)	**Melhor mês do ano; +6,5% (1ª sem) e +6,3% (2ª)**	Migração rápida de renda para cesta básica, perecíveis (+9,5%) e bebidas.
NielsenIQ (NIQ)	Canal Atacarejo (16 mil lojas)	**Faturamento +6,0% a +7,8%; unidades +1,7% a +2,4%**	84,3% das lojas melhoraram; maior expansão em volume físico.
Cielo (ICVA)	Varejo Ampliado (Todos os setores)	**Nominal +1,3%, mas queda real de -4,0%**	Físico nominal subiu +1,9% e e-commerce caiu -0,5% (efeito inflação).

02

O QUE ACONTECE NO VAREJO ?

Notícias, Eventos e atividades relavantes para os Varejistas

MARTINELLI
ADVOGADOS

FIM DA ESCALA 6x1 NO VAREJO

Impactos sobre operação, custos e gestão de pessoas



VISÃO GERAL

EC nº 141/2026 : o que muda?

Comparação dos principais elementos da jornada.

ELEMENTOS	ATUALMENTE	EC
Jornada semanal	44 h	**40 h**
Jornada diária	8 h	**8 h**
DSR	1 dia	**2 dias**
Escala de trabalho	6x1	**5x2**
Regime de compensação	Negociação individual ou coletiva	**Negociação coletiva**
Isenção de ponto	Artigo 62 da CLT	**Alta remuneração e nível superior**

TRANSIÇÃO

A adaptação ocorrerá em duas etapas

O cronograma deve ser usado para testar escalas, negociar soluções e preparar sistemas.

16/10/2026

Promulgação

Planejamento imediato

2 MESES

42 horas

Fase de transição

14 MESES

40 horas

Limite definitivo

O prazo é curto para operação com muitas lojas , sistemas e múltiplos sindicatos.

NOVIDADES DA DECISÃO DO STF

As três mudanças que merecem maior atenção das empresas

A decisão do ministro Flávio Dino, nas ADIs 8.041 e 8.042, **não suspendeu o fim da escala 6x1 nem adiou a redução da jornada**. O que fez foi ajustar a forma de implementação da Emenda Constitucional, trazendo algumas flexibilizações para as empresas.

01

JORNADA DE 8H24: FLEXIBILIZAÇÃO NA FASE DE TRANSIÇÃO

Na ausência de ACT ou CCT até 15/12/2026, admite-se **jornada de 8h24 por dia**, durante cinco dias, sem adicional de horas extras pelos 24 minutos excedentes.

02

COMPENSAÇÃO DOS DIAS DE DESCANSO: MAIOR FLEXIBILIDADE

Afastadas as limitações temporais rígidas. A distribuição poderá ser negociada coletivamente em períodos superiores a uma semana ou a um mês.

Nos primeiros 90 dias (16/12/2026 a 15/03/2027), se ficar comprovado que a negociação coletiva foi frustrada, três ministérios poderão editar uma portaria conjunta com regras subsidiárias para disciplinar a compensação.

03

RENEGOCIAÇÃO DOS ACORDOS E CONVENÇÕES COLETIVAS

Estabelecido prazo de 90 dias, contados de 16/12/2026, para renegociação de contrapartidas previstas em instrumentos coletivos vigentes.

A decisão do Ministro Flávio Dino tem eficácia imediata e efeitos gerais, mas ainda será submetida ao referendo do Plenário do STF. Portanto, deve ser acompanhada quanto a eventuais alterações..

IMPACTO TRANSVERSAL

A EC alcança seis frentes

A adaptação não pode ser conduzida apenas como uma revisão de escala.

Escalas
lojas e CDs

Folha
horas e reflexos

Ponto
parametrização

Pessoas
quadro e cobertura

Orçamento
custos e margem

Fornecedores
contratos

Escala, folha, sistemas, orçamento e contratos devem trabalhar com as mesmas premissas.

GOVERNANÇA

Como organizar a adaptação

Três medidas devem avançar de forma coordenada.

01

DEFINIR QUEM CONDUZ

RH e Jurídico à frente, com Operações, Folha, Finanças, TI e Suprimentos.

02

INVENTARIAR JORNADAS

Mapear equipes em 6x1 e onde haverá contratação, compensação ou negociação coletiva.

03

REVISAR TERCEIROS

Avaliar limpeza, segurança, facilities, logística e atendimento, incluindo reequilíbrio e revisão de contratos.

A governança centralizada evita que cada área resolva apenas a própria parte.

INVENTÁRIO

O diagnóstico deve partir da operação real

Identificar onde a cobertura de seis ou sete dias é indispensável.

01 **Equipes em escala 6x1**

02 **Lojas e CDs com operação contínua**

03 **Picos por dia e faixa horária**

04 **Necessidade de novas contratações**

05 **Espaço para compensação**

06 **Dependência de negociação coletiva**



PRIORIDADES

Duas frentes exigem prioridade

A adaptação deve combinar revisão jurídica e simulação operacional-financeira.

01

REVISAR NORMAS COLETIVAS

Banco de horas, compensação, turnos, domingos e feriados, DSR e jornadas especiais.

02

SIMULAR CENÁRIOS

Contratação, reorganização de escalas, compensação, horários, custos, riscos e continuidade.

Trabalhar com diferentes cenários reduz o risco de decisões baseadas em uma única premissa.

FOLHA DE PAGAMENTO

A redução de jornada altera o custo da hora

Mantido o salário mensal, a passagem do divisor 220 para 200 eleva o valor da hora em 10%.

220 → 200

DIVISOR MENSAL

+10%

NO VALOR DA HORA

- Horas extras
- DSR
- Férias + 1/3
- 13º salário
- FGTS
- Verbas rescisórias

MARTINELLI
ADVOGADOS

JORNADA 12X36

Intervalo usufruído altera a média semanal

O ponto central é distinguir tempo de permanência no estabelecimento e trabalho efetivo.

SITUAÇÃO A

12h efetivas

7h às 19h • intervalo não usufruído e indenizado

12 × 3,5 = 42h/semana

2h acima do limite de 40h

SITUAÇÃO B

11h efetivas

7h às 19h • uma hora de intervalo efetivamente usufruída

11 × 3,5 = 38,5h/semana

1,5h abaixo do limite de 40h

PONTO JURÍDICO

Art. 59-A da CLT

O intervalo indenizado não cria, por si só, uma hora adicional. Se o empregado continua trabalhando, o período integra o trabalho efetivo.

ATENÇÃO

A média inferior a 40h não assegura adequação automática: ainda devem ser observados os dois repousos e as regras constitucionais para regimes diferenciados e negociação coletiva.

Na escala 12x36, a diferença entre 42h e 38,5h semanais depende do tempo efetivamente trabalhado.

CONTROLE DE JORNADA

Nova hipótese de isenção de ponto

A EC cria critério objetivo para empregados com nível superior e alta remuneração.

EC, ART. 8º

"Ao empregado portador de diploma de nível superior e que perceba remuneração mensal igual ou superior a duas vezes e meia o limite máximo dos benefícios do Regime Geral de Previdência Social não se aplicam as regras relativas à duração do trabalho e ao controle da jornada, salvo por liberalidade do empregador ou se houver previsão em acordo ou convenção coletiva de trabalho, respeitados o inciso XV e o § 2º do art. 7º da Constituição Federal."

remuneração mínima
2,5x o teto do RGPS

R$ 21.188,88

Pontos de Atenção!

- Nível superior + alta remuneração.
- Manter os dois dias de descanso.

RISCO TRABALHISTA

Onde o passivo pode surgir

A exposição aumenta quando instrumentos, sistemas e prática operacional deixam de convergir.

Escalas

incompatíveis

Cláusulas coletivas

desatualizadas

Critérios de cálculo

incorretos

Repousos

irregulares

Ponto e folha

não parametrizados

Terceiros

sem capacidade financeira

O planejamento antecipado preserva segurança jurídica e continuidade operacional.

AGENDA IMEDIATA

Cinco prioridades para o varejista

A direção deve transformar o período de transição em um plano integrado de execução.

1

MAPEAR

jornadas e cobertura

2

SIMULAR

custos e cenários

3

NEGOCIAR

normas e escalas

4

PREPARAR

folha, ponto e gestores

5

REVISAR

contratos críticos

Antecipar decisões é essencial para equilibrar conformidade, continuidade operacional e rentabilidade.

CENÁRIO EM MOVIMENTO

Implementação ainda está em discussão

A mudança foi promulgada! O debate atual concentra-se nos prazos, na transição e na regulamentação.

MOBILIZAÇÃO DOS SUPERMERCADISTAS

- O setor supermercadista está entre os mais mobilizados contra a implementação da mudança nos prazos previstos.
- A ABRAS (Associação Brasileira de Supermercados) vem defendendo alternativas para reduzir os impactos da nova jornada, especialmente para supermercados de pequeno e médio porte.
- Outro argumento apresentado pelo setor é a dificuldade de contratação de mão de obra, especialmente para atividades que exigem funcionamento contínuo, como caixas, reposição, açougue, padaria e logística.

DECRETO DE REGULAMENTAÇÃO

A publicação estava prevista para 09/11/2026, mas foi adiada. A expectativa divulgada é de publicação a partir de 16/11/2026.

PONTOS ANTECIPADOS PELO MINISTÉRIO DO TRABALHO

- Diretrizes para organização das novas escalas;
- Flexibilidade na distribuição dos dias de trabalho e descanso;
- Previsão de pelo menos oito folgas em um período de 30 dias;
- Valorização da negociação coletiva para adequação das jornadas às particularidades de cada setor.

DECISÃO DO STF

REGIMES ESPECIAIS E PEQUENAS EMPRESAS

Apelo ao Congresso para, em até 180 dias da publicação, disciplinar regimes diferenciados para atividades com particularidades operacionais e regras de adaptação para ME e EPP, preservando a redução da jornada e os dois repousos.

Atenção: não houve suspensão das novas regras para esses setores ou empresas.

Para as empresas, a prioridade é planejar pela regra vigente sem ignorar possíveis ajustes e regulamentação.

MARTINELLI ADVOGADOS

MARTINELLI
ADVOGADOS

Great Place To Work.
Certificada
Set/2023 - Set/2024
BRASIL

Obrigada

Nossas unidades

Aponte a câmera do seu celular e conheça **nossas unidades**

IMERSÃO ÁSIA · OUTUBRO E NOVEMBRO DE 2026

11 horas à frente

O que a China me mostrou sobre varejo: visitas técnicas, Canton Fair e Disney Institute

Nattalia Meato Vinhas

Conselho Empresarial de Varejo · ACRJ · 13 de novembro

PEQUIM, 25 DE OUTUBRO, DENTRO DE UM ROBOTÁXI DA BAIDU

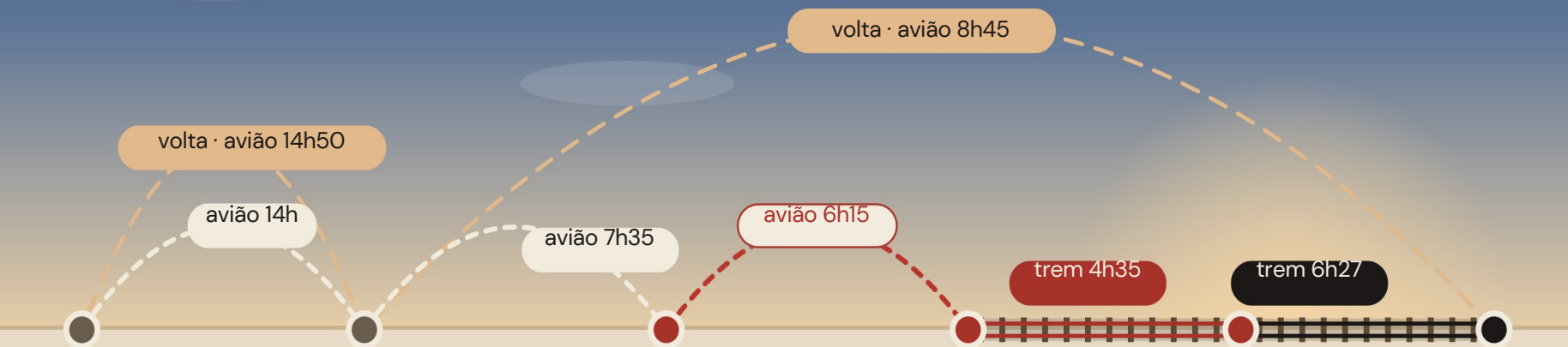
Ninguém ao volante. Uma pessoa atravessa na frente. O carro freia e avisa, em voz alta, que está fazendo uma parada de emergência.

Confiança não nasceu na reta. Nasceu na freada.

O ROTEIRO COMPLETO

Do Galeão a Guangzhou, e de volta

No céu, os voos.
No trilho, o trem-bala.
Tracejado claro: ida.
Tracejado dourado: volta.



17/10 e 04/11
Rio
Saída e chegada no Galeão

18 a 20/10
Dubai
Parada com a Carol, e conexão na volta

21 a 24/10
Singapura
Garuda e Universal

24 a 28/10
Pequim
iFlytek, Baidu, Universal, X-Humanoid, Xiaomi

28 a 31/10
Shanghai
Disney Institute

31/10 a 03/11
Guangzhou
Canton Fair

Ida e parada

Imersão Seeds of Dreams · 22 a 30/10

Por minha conta

CHINA, O PAÍS

A escala que a gente só entende andando

População	**1,4 bi** 2º do mundo	Brasil: 213 milhões, 7º do mundo	Seis Brasis e meio. E, desde 2023, a Índia passou a China.
Varejo online	**26%** das vendas de produtos	EUA: 17% · Brasil: 6,5%	De cada 100 reais gastos em produto no varejo chinês, 26 vão para o online. Aqui, menos de 7.
Carros elétricos	**~75%** dos elétricos fabricados no mundo	2,6 milhões exportados em 2025, o dobro do ano anterior	Fabricou 16,5 milhões de elétricos e híbridos em 2025. Virou fornecedora do mundo.
Consumo das famílias	**40%** do PIB chinês	EUA: 68% · Brasil: 64%	A China cresceu fabricando e investindo. Agora o governo quer que o chinês consuma mais.

Fontes: NBS China (fev/2026) · IBGE (2025 e Contas Nacionais 2024) · NBS e BEA (consumo, 2024) · Worldometers, com base na ONU · US Census (2º tri/2026) · FecomercioSP (2025) · IEA, Global EV Outlook 2026 · CAAM

SLIDE DE APOIO · ECONOMIA COMPARADA

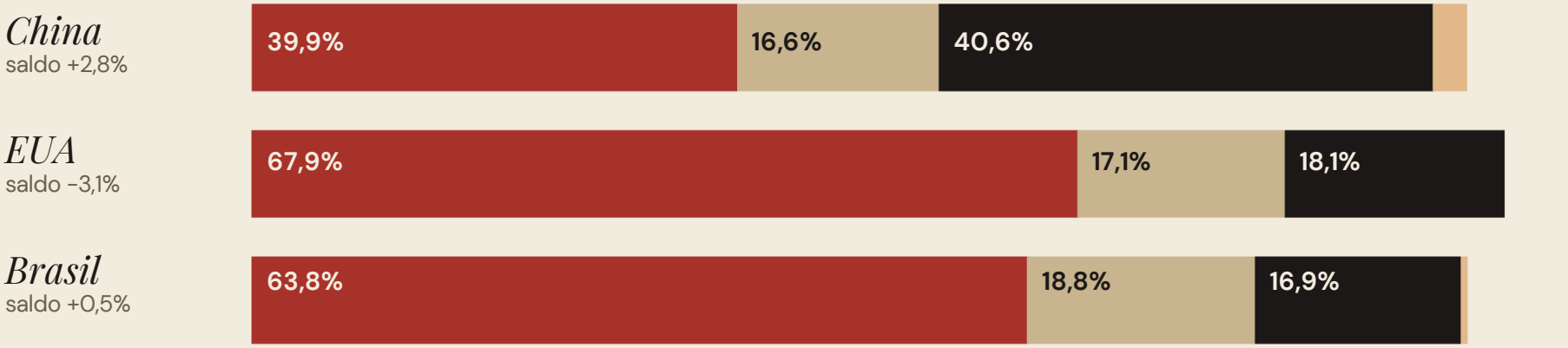
Para onde vai a riqueza de cada país

Famílias
O que as pessoas compram. Onde o varejo mora.

Governo
Servidores, saúde e educação públicas.

Investimento
Fábricas, máquinas, obras, imóveis.

Saldo externo
O que vende ao mundo menos o que compra.



PIB pela ótica da despesa, 2024 · China: NBS · EUA: BEA (governo inclui obras públicas; saldo negativo faz a barra passar de 100) · Brasil: IBGE

SLIDE DE APOIO · O QUE ISSO QUER DIZER

CHINA

Cresceu construindo e exportando

Investe 40 de cada 100, mais que o dobro dos EUA. Só 40 viram compra das famílias.

ESTADOS UNIDOS

A economia do consumo

68 de cada 100 dólares viram compra das famílias. O consumo puxa o país.

BRASIL

Consome como os EUA, investe pouco

64 de cada 100 reais viram consumo das famílias. O investimento fica em 17.

E NO VAREJO, POR PESSOA, POR ANO

US$ 5 mil
cada chinês

US$ 24 mil
cada americano

US$ 3 mil
cada brasileiro

A China não é menor por ser pequena. É menor porque o chinês ainda consome pouco.

O plano de 2026 a 2030 põe o consumo das famílias como prioridade. Cada ponto a mais vale cerca de US$ 190 bi por ano em compras, quase um terço do varejo brasileiro.

NBS, BEA e IBGE (2024) · varejo por pessoa: NBS, US Census e IBGE (PAC 2024), divididos pela população

O VAREJO CHINÊS HOJE

Seis números que eu trouxe para esta mesa

Vendas no varejo em um ano

China	**US$ 7 tri**
EUA	**US$ 8,4 tri**
Brasil	**US$ 650 bi**

Em 2000, a China vendia menos que o Brasil vende hoje (12 x maior)

A maior data de vendas do ano

Double 11, 5 semanas	**US$ 267 bi**
Cyber Week, 5 dias	**US$ 44 bi**
Black Friday, 1 dia	**US$ 0,9 bi**

27 lojas

no primeiro Double 11, em 2009

Novembro era um mês fraco de vendas. A Alibaba pegou uma brincadeira de estudantes sobre ser solteiro e criou a própria data.

Que data a sua marca ainda não inventou?

1,2 tri

yuans em varejo instantâneo

Previsão para o fim de 2026. Nas grandes cidades, entrega em até 1 hora virou o esperado.

333

marcas com menos de 3 anos

lideraram suas categorias no Double 11 de 2026. O consumidor troca de marca sem cerimônia.

1 milhão

de marcas no Double 11 de 2026

Eram 27 lojas em 2009. Agora, 70 milhões de produtos e 60 mil lojas estreando.

Fontes: NBS China, 2000 e 2025 · US Census via FRED, 2000 e 2025 · IBGE, PAC 2024 · Syntun via Reuters · Adobe · Confi Neotrust · SCMP e Quartz (2009) · Alibaba (nov/2026)

TRÊS CASOS QUE TODO VAREJISTA CHINÊS ESTUDA

Gente, emoção e conveniência

PANGDONGLAI · SUPERMERCADO

Funcionário como ativo

14,5 bi de yuans no 1º semestre de 2026, alta de 24%. Paga cerca de 9.400 yuans à linha de frente e compensa quem é maltratado por cliente.

Subiu do 19º para o 9º lugar entre os supermercados do país.

POP MART · COLECIONÁVEIS

O cliente paga pelo que sente

Receita de 37,1 bi de yuans em 2025, quase o triplo de 2024. Só a Labubu respondeu por 38%. Margem bruta de 72%.

44% da receita já vem de fora da China.

LUCKIN E MIXUE · BEBIDAS

Conveniência define o preço

Lojas pequenas, pedido pelo app, retirada rápida. Juntas, passam de 90 mil pontos de venda na China.

A marca global virou a cara, não a referência.

Fontes: China Daily (jul/2026 e abr/2026) · Luckin (jun/2026) · Mixue (2025)

GUANGZHOU · UM SHOPPING CHEIO DE MARCA DE LUXO

Da fábrica para a loja

A China cresceu fabricando para o mundo. Agora quer que o chinês compre. Numa loja de bolsas, eu vi o que acontece quando uma fábrica decide virar marca.

muva.
Nasceu em 2022 dentro de uma fábrica de couro que, por quase dez anos, fez bolsa para outras marcas.

3 itens
por cliente, em média. A bolsa vem com uma mesa de penduricalhos para montar do seu jeito.

124 peças
levadas por um único cliente estrangeiro, em cinco malas, na semana da Canton Fair.

Fábrica sabe fazer bolsa. Marca sabe fazer sentir.



Jiemian (jul/2026) e Guangzhou Daily (nov/2026) · preço e loja: minha visita

O QUE EU VI NOS SHOPPINGS DA CHINA

A marca de fora ainda brilha. Mas o chinês ficou seletivo.

Lululemon: a China já é 18% da receita

Um ano antes, era 13%. No 3º trimestre de 2025, as vendas lá cresceram 46%.

Alo: 10 milhões de yuans no primeiro minuto

Estreou em agosto de 2026, pelo app, antes de ter loja. A calça de 1.150 yuans vendeu mais de 10 mil no primeiro dia.

O luxo esfriou

Caiu 17% a 19% em 2024 e mais 3% a 5% em 2025. Marcas chinesas ganham espaço, sobretudo em beleza.

PARA O VAREJO

O chinês abre a porta, mas cobra: estar no app dele, falar com a celebridade dele e entregar comunidade. Só o logo já não basta.

Quem vende bem-estar e pertencimento cresce. Quem vende só status perde.

Lululemon via China Daily (dez/2025) · Alo via imprensa chinesa (ago/2026) · luxo: Bain (jan/2026)



CHINA, A CULTURA QUE EU VI

Seis detalhes que explicam o mercado chinês

内卷 (nèijuǎn)

A corrida exaustiva que não sai do lugar. Vale para a vida e para a guerra de preço.

情绪价值 (qíngxù jiàzhí)

Valor emocional. O jovem corta o gasto grande, mas paga pelo pequeno que faz bem, como a Labubu.

Roupa no sol

Varais na rua, porque roupa precisa de sol. Secadora sozinha não convenceu.

交 (jiāo)

Trocar, negociar, fazer amigos. Está no nome da Canton Fair. Negócio é relação.

A vida num app

Sem Google e sem WhatsApp. Pagar, conversar e chamar táxi: tudo no WeChat e no Alipay.

A mala em 30 minutos

Pedi na recepção do hotel. Chegou antes de eu terminar de arrumar a outra.

AS VISITAS TÉCNICAS · SINGAPURA E PEQUIM

Nenhuma é varejo.
Todas ensinam varejo.

Drone, inteligência artificial de voz, carro sem motorista, robô humanoide e uma fábrica de carros que nasceu de um celular. Em cada uma, uma pergunta para quem vende.

Cinco visitas, cada uma seguida do vídeo que gravei lá

SINGAPURA · 23/10 · DRONES AUTÔNOMOS

Garuda Robotics

“Não vendo voo de drone”

O CEO resumiu assim: vendo problema resolvido. O vazamento achado, a obra inspecionada, o risco evitado.

Os clientes aprenderam a voar

Começou voando e entregando relatório. Hoje vende tecnologia, consultoria e licença de piloto.

16 pessoas e 35 pilotos sob demanda

Atende governo e grandes empresas com núcleo pequeno e rede flexível. A IA traça a rota, o humano confirma o voo.

PARA O VAREJO

O cliente não compra o produto. Compra o que vem depois dele. Quando o cliente aprende a fazer sozinho, o valor sobe para o que ele não consegue copiar.

Quando o cliente aprende a voar, o valor muda de lugar.

Números da equipe: fala do CEO na visita

GARUDA ROBOTICS · O QUE EU GRAVEI

Não vendo voo de drone. Vendo problema resolvido.

A inteligência artificial traça a rota. Uma pessoa confirma o voo.



Visitas técnicas · Garuda Robotics

PEQUIM · 25/10 · INTELIGÊNCIA ARTIFICIAL DE VOZ

iFlytek, 科大讯飞 (Kēdà Xùnfēi)

"E o Google, não faz isso?" A gente perguntou lá. A tradução é só o começo: a força está no contexto.

A voz clonada com uma frase

E, antes de alguém perguntar, mostraram como detectar a voz falsa. Responderam ao medo primeiro.

O assistente do médico

Painel ao vivo: mais de 2,1 milhões de diagnósticos revisados. A IA eleva o mínimo do posto de saúde.

O sistema que escuta a tosse do porco

Na granja, a tosse muda antes da doença aparecer. O problema dá sinal antes de virar crise.

PARA O VAREJO

Todo cliente tosse antes de ir embora: a visita fica mais espaçada, o ticket muda, a reclamação muda de tom. A tecnologia para ouvir já existe.

Quem, na sua operação, está escutando a tosse do seu cliente?

Números do painel ao vivo fotografado na visita, 25/10/2026, 10h12

IFLYTEK · O QUE EU GRAVEI

Qual é a tosse do seu cliente?

O problema dá sinal antes de virar crise. Quem escuta primeiro, resolve primeiro.



Visitas técnicas · iFlytek

PEQUIM · 25/10 · CARRO AUTÔNOMO

Baidu Apollo,　萝卜快跑 (Luóbo Kuàipǎo)

A freada que explica

Sem motorista, o carro parou para um pedestre e avisou em voz alta o que estava fazendo.

A guia admitiu o ponto fraco

“O entretenimento é mais simples que o do mercado.” Depois disso, acreditei em tudo sobre segurança.

Treze anos do zero ao um

De 2013 à produção em escala. Mais de 22 milhões de corridas até abril de 2026, segundo a Baidu.

PARA O VAREJO

Toda novidade que muda o hábito do cliente passa pelo medo: o caixa sem atendente, o app, o pagamento novo. Confiança vem de explicar antes e admitir o limite.

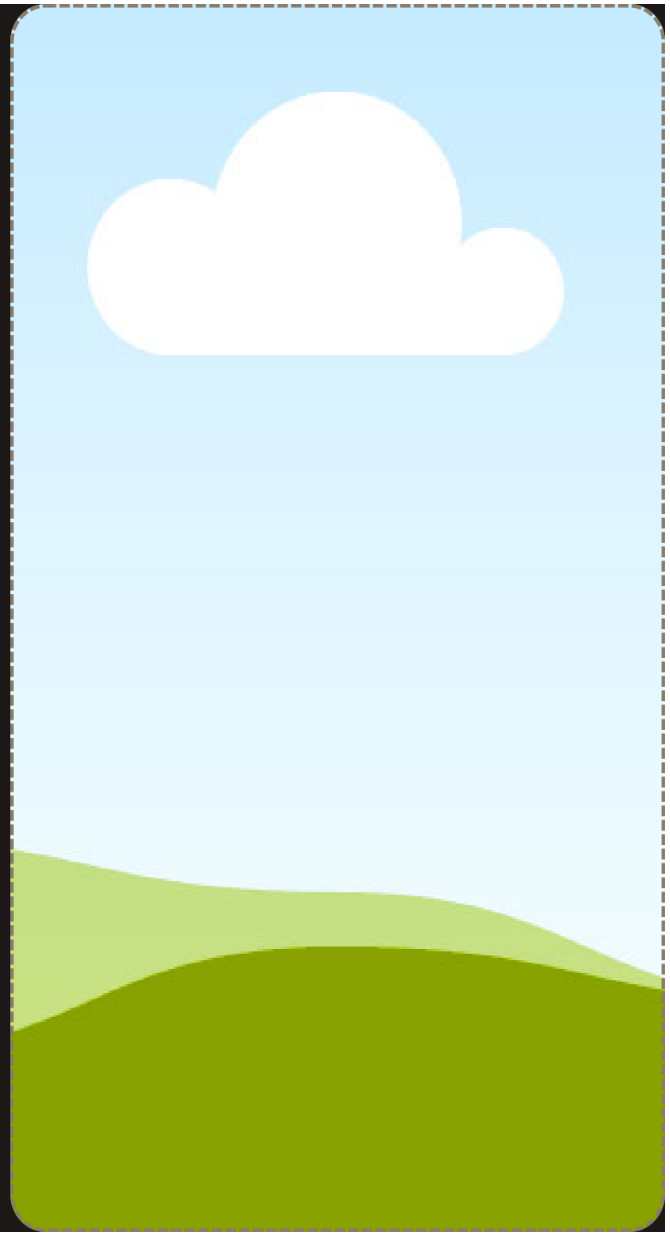
Qual é o medo de quem compra de você pela primeira vez?

Corridas: resultados da Baidu, abril de 2026 · demais pontos: relato da visita

BAIDU APOLLO · O QUE EU GRAVEI

Confiança não nasce na reta. Nasce na freada.

Um carro sem ninguém ao volante, rodando de verdade nas ruas de Pequim.



Visitas técnicas · Baidu Apollo

PEQUIM · 27/10 · ROBÔS HUMANOIDES

X-Humanoid, centro de inovação de Pequim

Quem apresentou foi o robô

Com roteiro de anfitrião: piada, ditado popular, “não pisquem”. Na recepção, duas pessoas.

O robô aprende copiando gente

Uma pessoa de colete com sensores faz a tarefa, e o robô repete movimento por movimento.

Um atleta de tênis gasto

O Tiangong Ultra venceu a primeira meia maratona de robôs, em 2025, em 2h40min42s.

PARA O VAREJO

O robô aprende com o melhor operador. Antes de automatizar a loja, alguém precisa desenhar como o seu melhor vendedor trabalha.

Automatizar processo ruim só faz errar mais rápido.

Meia maratona de humanoides de Pequim, abril de 2025

X-HUMANOID · O QUE EU GRAVEI

O palco encanta. O bastidor ensina.

Por trás de cada robô, uma pessoa mostrando como se faz.



PEQUIM · 27/10 · FÁBRICA DE CARROS

Xiaomi Automobile, 小米汽车 (Xiǎomǐ Qìchē)

Do celular ao carro

Entrou num setor novo com a confiança de quem já estava no bolso do cliente. Mais de 800 mil carros entregues desde 2024.

A casa vem antes da fábrica

A visita começa com cortina, café e panela controlados pelo celular. O carro é só mais um cômodo.

Um carro a cada 76 segundos

Fábrica 91% automatizada. Mesmo assim, na estação das portas, duas pessoas ao lado do braço robótico.

PARA O VAREJO

A Xiaomi não vende carro. Vende a continuidade de um sistema em que o cliente já vive. Quem é dono da relação entra em qualquer categoria.

Seu próximo concorrente pode não ser do seu setor.

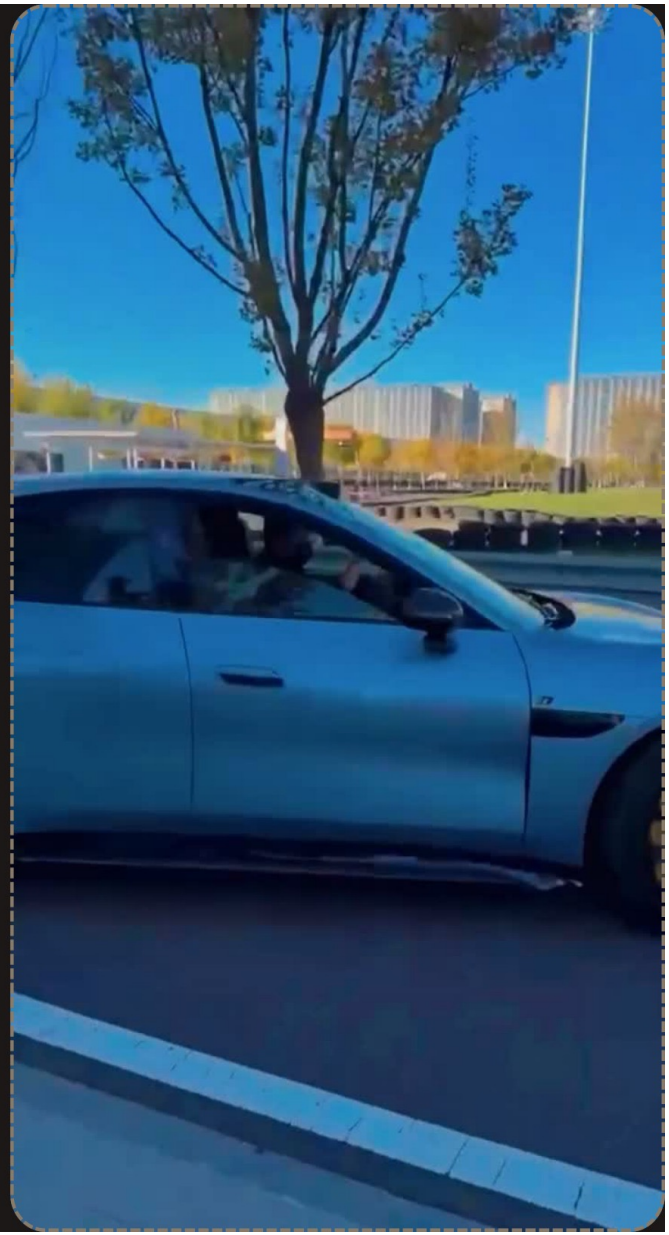
Entregas: Gasgoo, set/2026 · tempo por carro e automação: Xiaomi, via DirectIndustry

XIAOMI · O QUE EU GRAVEI

Entrei numa marca de celular. Saí de dentro de um carro.

Um carro a cada 76 segundos.

Visitas técnicas · Xiaomi



TECNOLOGIA · O QUE EU VI NAS CINCO VISITAS

A máquina faz o fluxo. Gente cuida da exceção.

Onde	A máquina fez	A pessoa fez
Garuda	Traçou a rota do drone	Confirmou o voo
iFlytek	Revisou o diagnóstico	O médico decidiu
Baidu	Dirigiu e freou	Atende quando a corrida dá errado
X-Humanoid	Repetiu a tarefa	Ensinou a tarefa, de colete
Xiaomi	Instalou as portas	Segurou e conferiu

Primeiro um processo que valha repetir. Depois a automação. E alguém com autonomia para o que foge do roteiro.

CANTON FAIR · GUANGZHOU · 01 A 03/11

Três dias como compradora na maior feira da China

Fui com uma pergunta: de onde vem o que chega às prateleiras do Brasil, e o que muda para quem vende aqui.

Canton Fair

CANTON FAIR · BALANÇO OFICIAL DA 140ª EDIÇÃO

Desde 1957. Duas edições por ano. Esta bateu recorde.

Não é feira para o consumidor final. É onde fábricas do mundo todo, a maioria chinesa, vendem para compradores de outros países. **É onde se fecha negócio.**

352 mil
compradores estrangeiros, alta de 12,2%, recorde da feira

219
países e regiões de onde vieram esses compradores

32 mil+
empresas expondo 4,88 milhões de itens

US$ 26,8 bi
em intenção de exportação fechada no local

36,5%
dos expositores vendem produto + serviço

+14,1%
em produtos com inteligência artificial

+38,2%
compradores da União Europeia. Dos EUA, +22,2%

Brasil
teve um Dia Temático Nacional nesta edição

Um exemplo dos 36,5%: a XIMI-V, de Hangzhou, não vende produto. Vende a loja inteira como franquia: projeto do espaço, mix de produtos e personagens próprios.

Fonte: balanço oficial da organização da feira (Canton Fair Newsletter, nov/2026). Próxima edição: 15/04 a 05/05/2027

GUANGZHOU · 01 A 03/11 · FASE 3: MODA, ESCRITÓRIO, ALIMENTOS E SAÚDE

O que eu vi do outro lado do balcão

“BRAND” no lugar do logo

Massageadores sem marca, só a palavra BRAND. O produto está pronto. A marca é de quem comprar.

Tendência não morre, troca de prateleira

O squishy de dumpling virou marshmallow. A bala virou goma de sono, de vitamina e de pele.

A agenda de 2028 já está à venda

Quem importa compra agora para vender no fim de 2027. Na importação, quem planeja antes ocupa a prateleira.

PARA O VAREJO

O produto chinês está ao alcance de qualquer um, até de quem compra mil unidades. O que diferencia uma loja da outra deixou de ser o produto: é marca, curadoria e tempo.

O produto vem pronto. A marca, não.

Relato dos estandes visitados · preços e pedidos mínimos informados pelos próprios fornecedores

DISNEY INSTITUTE · SHANGHAI · 29 DE OUTUBRO

Autenticamente Disney, inconfundivelmente chinesa

Minha terceira vivência no Disney Institute. A essência é a mesma de Orlando. A promessa foi desenhada para o chinês.

A PROMESSA DA MARCA EM SHANGHAI

点亮心中奇梦 *(diǎnliàng xīnzhōng qí mèng): acenda o sonho mágico no seu coração.*

Nasceu de pesquisa sobre o nèijuǎn, o cansaço de quem vive sob pressão. Lá dentro, adulto pode largar o peso e brincar.

O castelo de todas

O maior da Disney, para todas as princesas, com a peônia no topo.

A rua de entrada

No lugar da Main Street americana, a Mickey Avenue.

O calor desenhou o parque

Sombra na fila, toldo no banco, névoa e show de água.

Lema da inauguração, 16/06/2016 · promessa: aula Disney's Approach to Quality Service



DISNEY INSTITUTE · AS CINCO CHAVES

A ordem é a regra de desempate

1	**Segurança**	Qualquer pessoa do time pode parar o desfile ao ver uma faísca. O show perde, e ela é reconhecida por isso.
2	**Cortesia**	A porta da loja fica aberta no calor, com o ar ligado. Gasta mais energia, mas convida a entrar.
3	**Inclusão**	A chave mais nova, criada em 2021, entrou em terceiro. Ninguém fica de fora da experiência.
4	**Show**	Tudo à vista do cliente é palco. Lixo no chão e figurino errado quebram a experiência igual.
5	**Eficiência**	Importa, mas perde quando bate de frente com qualquer uma das anteriores.

Padrões de qualidade da Disney, como ensinados no Disney Institute

DISNEY INSTITUTE · QUANDO DÁ ERRADO

Não é culpa nossa. Mas é problema nosso.

Antes da reclamação

Um casaco molhou na atração. O funcionário percebeu, correu atrás e deu um cobertor. Virou carta de agradecimento.

Na hora

Cada vez que o cliente repete a história, a raiva sobe. A linha de frente tem autonomia e verba para compensar ali.

A relação

Recupera-se a relação, não o objeto. O cachecol perdido voltou lavado, com foto e bilhete.

PARA A MESA

Na sua rede, até quanto o vendedor pode resolver um problema do cliente sem pedir autorização?

Não voltei com cases para copiar. Voltei com perguntas.

IFLYTEK

Qual é a tosse do seu cliente?

BAIDU

Qual é o medo de quem compra de você?

XIAOMI

Quem é o seu próximo concorrente?

Benchmarking bom termina numa pergunta, não numa cópia. Obrigada.

03

GRUPOS DE TRABALHO

Atualização

Grupo de Trabalho – Soluções

GT 02

SOLUÇÕES

Transformar desafios em respostas práticas

Coordenadora : Luane M. Tavares

Membros: Cristiana Aguiar
Felipe Coelho
Marcos V. Santos
Silvana Crespo

1

Seminário Reforma Tributária para o Varejo 17/11

- Realizar inscrição pelo link enviado no grupo
- Compartilhar convite com os varejistas conhecidos

2

Feira de Empregos Rio de Oportunidades

- Evento ficará para o próximo ano
- Solicita-se sugestão de datas considerando os períodos críticos de contratação do varejo

3

Temas para a Associação

- Enviar sugestões de temas e pautas para os próximos encontros e debates
- Quais frentes a ACRJ poderia direcionar como classe?

4

Criação de Grupo de trabalho de comunicação com os demais conselhos para trabalhos em conjunto

Grupo de Trabalho - Engajamento

GT 01

ENGAJAMENTO

Curar temas, eventos e palestrantes

Coordenador :	Fernando Lucena
Membros:	André L. Soares Pereira Andre Haddad Fernando Blower Fernando Potsch Nattalia Vinhas

Missão: entender as necessidades e desejos dos integrantes do Conselho e contribuir na promoção de ações para melhoria da participação do grupo através de entregas com maior relevância.

Pesquisa de Engajamento

Com que frequência você participa das reuniões do Conselho de Varejo?

- Sempre que possível

Qual o motivo que dificulta sua participação nas reuniões ou atividades do Conselho?

- Falta de tempo
- Outros (poucas empresas representadas; presença de mais empresários e/ou gestores de empresas)

Pesquisa de Engajamento

O que tornaria sua participação mais frequente e valiosa?

- Mais oportunidades de networking
- Eventos presenciais além das reuniões formais

Que tipo de formato ou atividade mais te engaja?

- Palestras com especialistas/executivos de mercado
- Visitas técnicas a empresas

Pesquisa de Engajamento

Quais temas você gostaria de ver discutidos no Conselho de Varejo nos próximos meses?

- Impactos da Reforma Tributária
- Adoção de IA e novas tecnologias
- Gestão de pessoas e novos modelos de jornada de trabalho
- Expansão e novos canais de venda
- Segurança pública e seu impacto no varejo
- Retail Media

Como você avalia a comunicação atual do Conselho de Varejo com os seus membros?

- Nota 3 (de 1 muito ruim a 5 excelente)

Pesquisa de Engajamento

Em que áreas você acredita que pode contribuir mais ativamente com o Conselho de Varejo?

- Indicando palestrantes ou especialistas
- Compartilhando experiências e cases da minha empresa
- Participando de grupos de trabalho temáticos

Há algum tema, dor ou desafio do varejo carioca que o Conselho deveria endereçar com mais urgência?

- Mais dados, informações e indicadores sobre o varejo RJ (em parceria com Firjan, Fecomércio, outras entidades)
- Outros (poucas empresas representadas; presença de mais empresários e/ou gestores de empresas)

Pesquisa de Engajamento

Você indicaria alguma empresa ou executivo do setor de varejo que deveria fazer parte do Conselho?

- Tem muitos que poderiam estar mais presentes (já associados/convidados)

Que outras observações você citaria para melhorias no formato, conteúdo e processos do Conselho?

- Mudança na condução de novas ideias e projetos, trazendo mais efetividade na conclusão
- Maior equilíbrio na composição do Conselho: empresas do varejo + setores do varejo + associações e entidades + prestadores de serviços

Conclusões do GT para Engajamento

- Pesquisa da frequência dos conselheiros, para direcionamento das ações;

- Criação de Legado 2027 – Projeto E-Book “Minha Jornada no Conselho de Varejo ACRJ” (conjunto de experiências e aprendizados para compartilhar);

- Promoção de eventos externos para reunião do grupo, além da oportunidade da reunião mensal, tais como network, palestras, visitas técnicas, visita a eventos em grupo etc.

04

PALESTRA – Venâncio (Rodrigo Ahmed)

Qual o tema do momento ?


VENANCIO

QUEM SOMOS

A solidez que impulsiona a excelência na execução

VENANCIO

VENANCIO

DISTRIBUIDORA HOSPINOVA

DELIVERY .nova

Destaque

GENTE QUE CUIDA DE GENTE



RIO SOLIDÁRIO & CRISTO REDENTOR

DOAÇÕES REGULARES ÀS INSTITUIÇÕES DO RIOSOLIDÁRIO E CRISTO



JUNTOS POR UMA BOA CAUSA

ESSITY & VENANCIO EM PROL DO RETIRO DOS ARTISTAS

TERCEIRO ANO CONSECUTIVO DE DOAÇÕES E VACINAÇÃO PARA OS RESIDENTES

VENANCIO

5.9 TONELADAS
CORRIDA VENANCIO

+ 800 FAMÍLIAS
IMPACTADAS

+ 32 INSTITUIÇÕES
ABRAÇADAS

IMPACTO SOCIAL E RECONHECIMENTO

15 ANOS
SAÚDE NA PRAÇA

VENANCIO

MAIS DE 1.500 IDOSOS EM 05 PRAÇAS DO RJ





EM 15 ANOS,

MAIS DE 10 MIL

PESSOAS JÁ PASSARAM
PELO PROJETO!

IMPACTO SOCIAL E RECONHECIMENTO

ESG

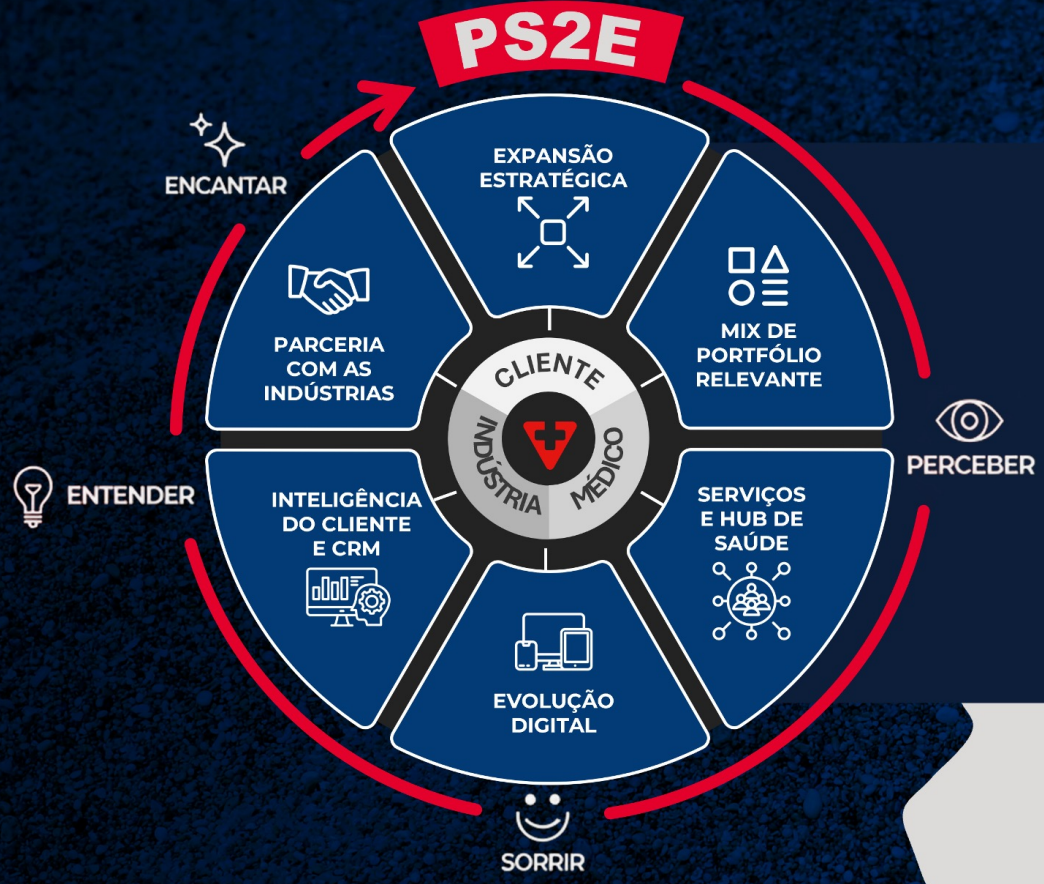
05 USINAS
QUE ATENDEM A
82% DAS LOJAS

FROTA
25% CAMINHÃO ELÉTRICO
-80 tCO_2/Ano (-30%)




OS MAIS AMADOS DO RIO 2026
1º LUGAR
veja Rio
EM 2026 ELEITA
PELO SEGUNDO ANO CONSECUTIVO
A FARMÁCIA MAIS AMADA DO RIO!
VENANCIO


Rock in Rio
A PRIMEIRA FARMÁCIA OFICIAL
DO MAIOR FESTIVAL DE MÚSICA
E ENTRETENIMENTO DO MUNDO
+50
VIPS
ATORES /ATLETAS/
INFLUENCIADORES
+32
MILHÕES
DE IMPACTOS
ALCANCE/
VISUALIZAÇÕES
+43
MILHÕES
DE SEGUIDORES
TOTAL SOMADO
20
PERFIS
ESPONTÂNEOS
MASCOTES
BOMBARAM
127
PRODUTOS
COM VENDA
CUIDADO COM O FÃ



SER O ELO NÃO É APENAS UM PROPÓSITO, É COMO OPERAMOS

VENANCIO

NOSSO MOMENTO

+150
LOJAS FÍSICAS

14
MUNICÍPIOS

+5MIL
INTEGRANTES DA FAMÍLIA VENANCIO

100%
ENTREGAS SAEM DAS LOJAS

10
ESTADOS ATENDIDOS

6
CANAIS DIGITAIS

VENANCIO

IQVIA

LIDERANÇA
EM VALOR E UNIDADES
NA ÁREA DE ATUAÇÃO

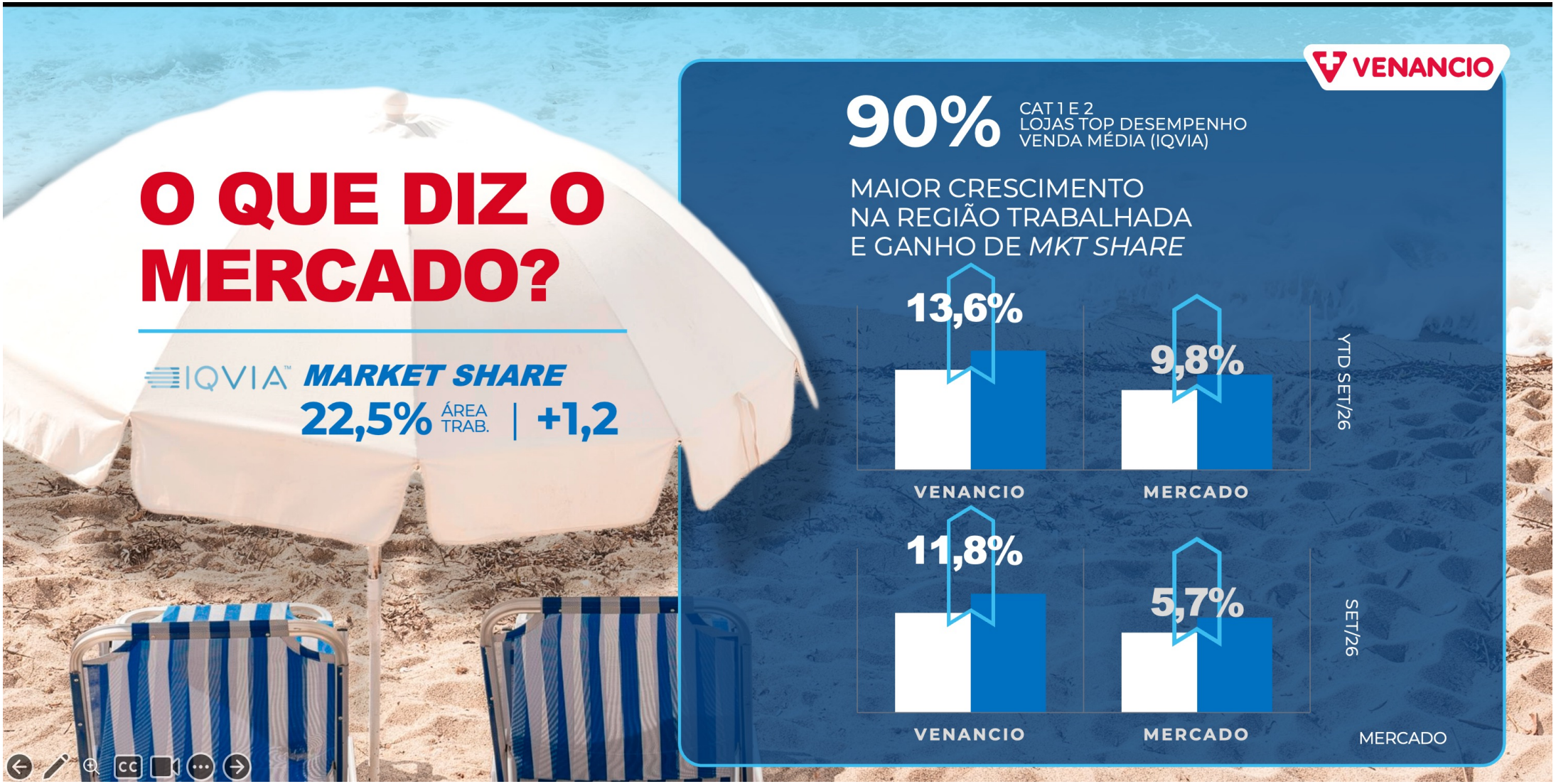
ABRAFARMA
Associação Brasileira de Farmácias e Drogarias

PRIMEIRO
EM FATURAMENTO POR LOJA E
FATURAMENTO POR CLIENTE

Close-Up INTERNATIONAL

PRIMEIRO
EM CAPTAÇÃO DE RECEITA

+6x acima do mercado em
Dermo e +5x em Prescrição


O QUE DIZ O MERCADO?
IQVIA™ MARKET SHARE
22,5% ÁREA TRAB. | +1,2
VENANCIO
90% CAT 1 E 2 LOJAS TOP DESEMPENHO VENDA MÉDIA (IQVIA)
MAIOR CRESCIMENTO NA REGIÃO TRABALHADA E GANHO DE MKT SHARE
13,6%
9,8%
YTD SET/26
VENANCIO
MERCADO
11,8%
5,7%
SET/26
VENANCIO
MERCADO
MERCADO

VENANCIO



+05 LOJAS ATÉ DEZ

MAIS LOJAS SEM DILUIR A PERFORMANCE



+05 INAUGURAÇÕES EM BRICKS NÃO TRABALHADOS

CHEGADA ALAVANCA O BRICK EM MÉDIA

Mercado Cresc. 20%

MELHOR EXECUÇÃO VENANCIO DO MERCADO

V75 – EXPANSÃO DE SUCESSO

VENANCIO



MAIS ESPAÇO
MAIS EXPERIÊNCIAS
MAIS VENDAS

05

EVENTOS DO VAREJO – NOVEMBRO, DEZEMBRO E JANEIRO

Quais os eventos que estão por vir ?

Calendário 2026

Próximo Trimestre Móvel

2026	Reuniões ACRJ	Eventos	Estado	Data	Link
Novembro	13/11/26	Expo Franchising ABF Rio	RJ	05 a 07/11/26	https://expofranchisingabf.rio.br
		Seminário Reforma Tributária	RJ	17/11/26	
		Black Friday	-	27/11/26	
Dezembro	11/12/26	Premio Empresario do Ano - ACRJ	RJ	16/12/26	
		Inicio Verão	-	21/12/26	
		Natal	-	25/12/26	
Janeiro	28/01/27	On Retail Summit	NY-USA	09/01/27	https://nrfbigshow.nrf.com/agenda
		NRF - National Retail Federation	NY-USA	10 a 12/01/27	https://onretailsummit.com.br

06

TEMAS GERAIS

O que ainda não falamos ?

Temas Gerais

- Próxima reunião no dia 11/12 (12:30)
  - Restaurante Cortês (Shopping Leblon)
  - Com Palestra do Sonho dos Pés
- Reunião dia 28/01/27 com Resumo da NRF
- Retomamos nossos encontros regulares em 19/02/2027
- Posse de Conselheiro: Leonardo Pazzini

ANTES DE SAIR HOJE

3 compromissos concretos

01	Se envolvam nas atividades dos Grupos de Trabalho
02	Comprometa-se com o próximo encontro: 11 de Dezembro. Verifique sua agenda.
03	Não deixe de interagir no Grupo do Whatsapp.