

## Mais do que vencer, é tempo de sobreviver a 2026

**Fernando Moulin (\*)**

O avanço do endividamento das famílias brasileiras produz efeitos cada vez mais claros e impactantes no varejo. Com parte relevante da renda comprometida com parcelas, financiamentos e pagamento de contas básicas (além das bets), milhões de consumidores passaram a rever prioridades e cortar gastos considerados “secundários”. Isso reduz o espaço para compras por impulso, diminui o ticket médio e pressiona empresas de diferentes segmentos de atuação.

Hoje, mais de 80% das famílias brasileiras convivem com algum tipo de dívida, segundo dados da Pesquisa de Endividamento e Inadimplência do Consumidor (Peic), divulgada pela CNC (Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo). Esse cenário limita o consumo e faz com que o orçamento doméstico fique concentrado em despesas essenciais, como alimentação, moradia, transporte e contas fixas. Quando sobra pouco dinheiro no fim do mês, itens antes comuns deixam de entrar no carrinho.

Produtos de maior valor agregado costumam sentir esse impacto primeiro. O consumidor troca marcas premium por versões mais baratas, reduz compras de alguns itens perecíveis, corta iogurtes, queijos especiais e produtos não indispensáveis. Esse movimento afeta diretamente supermercados, atacadistas, lojas especializadas e toda a cadeia de abastecimento.

Além disso, o parcelamento, que durante anos sustentou boa parte das vendas no Brasil, perdeu força como motor de consumo. Muitas famílias já estão com limite de cartão comprometido ou enfrentam dificuldades para assumir novas prestações. Mesmo quando a compra é oferecida sem juros, o medo de se enrolar ainda mais financeiramente pesa na decisão.

**Juros altos e crédito restrito**

O cenário fica ainda mais delicado quando os juros permanecem elevados. Nesse ambiente, o custo das parcelas sobe e o crédito fica mais seletivo. O consumidor que antes parcelava em 10 ou 12 vezes encontra menos opções, enquanto o varejista enfrenta custos maiores para financiar essas vendas.

Para evitar repassar esse peso ao preço final, muitas empresas reduziram a quantidade de parcelas oferecidas. Em vez de longos financiamentos, algumas redes limitam compras em três, cinco ou seis vezes, ou exigem valor mínimo para parcelamento. Isso reduz o acesso ao consumo, especialmente em bens duráveis, como eletrodomésticos e eletrônicos.

O PIX parcelado surge como alternativa, mas ainda passa por fase de adaptação.

Muitos consumidores continuam dependentes do cartão de crédito ou do rotativo para organizar o fluxo de caixa. Em famílias já pressionadas por todos os lados, novas modalidades não resolvem sozinhas a falta de renda disponível.

Outro efeito importante aparece no calendário de compras. Há consumidores que concentram gastos logo após receber salário e praticamente interrompem compras no restante do mês. Para o varejo, isso gera fluxo irregular nas lojas e dificulta planejamento de estoque, promoções e metas de vendas.

**Quais varejistas tendem a se sair melhor**

Em momentos de renda pressionada, empresas com proposta clara de preço competitivo costumam ganhar espaço. Redes de atacarejo, formatos “cash and carry” e marcas focadas em custo-benefício geralmente atraem consumidores em busca de economia. Mesmo assim, o próprio segmento também enfrenta desafios quando a pressão financeira se prolonga.

Na outra ponta, o varejo de luxo costuma mostrar maior resiliência. Consumidores de alta renda sentem menos os efeitos do crédito caro e, em alguns casos, ainda se beneficiam de juros elevados por terem recursos aplicados. Isso mantém a demanda em nichos premium, enquanto o varejo popular enfrenta maior sensibilidade ao preço. Para reagir, muitas empresas ampliam promoções agressivas, programas de fidelidade e carteiras próprias de crédito. Ofertas como “leve 3, pague 2”, descontos para clientes recorrentes e retorno do crediário aparecem como estratégias para preservar vendas e relacionamento.

No curto prazo, o varejo brasileiro tende a conviver com um consumidor mais cauteloso, seletivo e sensível ao preço. Enquanto o endividamento seguir alto, o setor precisará equilibrar margem, crédito e promoções para manter competitividade e preservar a demanda.

Desafios adicionais, como todas as inúmeras mudanças trazidas pela inteligência artificial e as novas tecnologias, àqueles associados à liderança e gestão de pessoas (como, por exemplo, ao recrutamento e seleção de novos colaboradores) ou aos elevados custos de insumos, exponencializados pela guerra no Irã, vão complementando um delicado cenário.

O desafio nesse duro ano de 2026, para muitos, não é sobre como manter crescimento acelerado; mas sim e tão somente como sobreviver com sustentabilidade e realizar a transição efetiva rumo a tempos melhores.

(\*) CEO & Founder da Polaris Group, professor e especialista em dados, transformação digital e experiência do cliente. E-mail: fernandomoulin@nbpress.com.br.

## Sua empresa pode estar impedindo o próprio acesso ao crédito sem perceber

Pendências fiscais, inconsistências cadastrais e passivos mal administrados afetam a capacidade de financiamento mesmo de negócios com faturamento saudável

Em um cenário de crédito mais seletivo e custos financeiros ainda elevados, muitas empresas brasileiras enfrentam dificuldades para obter financiamento mesmo quando apresentam faturamento consistente e operação saudável. O motivo nem sempre está na capacidade de pagamento ou no desempenho comercial do negócio. Em muitos casos, a dificuldade está em fatores que afetam diretamente o score de crédito empresarial, como pendências fiscais, inconsistências cadastrais e passivos tributários sem acompanhamento adequado.

A busca por crédito costuma estar associada à necessidade de investimento, expansão ou reforço de caixa. No entanto, antes de aprovar uma operação, bancos e instituições financeiras analisam uma série de indicadores relacionados à saúde financeira e à regularidade da empresa. Questões como histórico tributário, capacidade de pagamento, restrições cadastrais e situação fiscal passaram a ter peso cada vez maior nos processos de avaliação de risco.

Nesse cenário, empresas que acumulam dívidas fiscais, possuem pendências junto aos órgãos de fiscalização ou deixam de realizar uma adequada regularização fiscal, por isso, acabam enfrentando barreiras que vão além do custo do financiamento. Em muitos casos, mesmo negócios com potencial de crescimento encontram dificuldades para acessar linhas de crédito ou recebem propostas com taxas menos competitivas.

O problema ganha ainda mais relevância em um ambiente econômico em que a capacidade de investimento depende diretamente da credibilidade financeira da empresa. Com maior rigor na concessão de crédito, a



organização dos passivos e a saúde fiscal passaram a ser fatores determinantes para a competitividade dos negócios.

**Regularização fiscal e credibilidade financeira**

Entre os principais entraves ao crédito está a situação fiscal das empresas. Débitos tributários, pendências junto à Receita Federal e outros passivos podem comprometer a emissão de certidões, afetar o score de crédito empresarial e reduzir significativamente a capacidade de financiamento.

Além disso, muitas empresas deixam de revisar periodicamente seus débitos e acabam convivendo com encargos elevados, inconsistências cadastrais e ainda lidam com obrigações fiscais que poderiam ser reorganizadas de forma mais eficiente. Em alguns casos, a falta de acompanhamento impede até mesmo a identificação de oportunidades relacionadas à recuperação de crédito tributário, impactando diretamente o fluxo de caixa.

Para Renan Lemos Villela, presidente do Grupo Villela, existe uma relação direta entre organização fiscal e acesso ao crédito. “Muitas empresas acreditam que a dificuldade está na falta de faturamento ou na política dos bancos, quando, na verdade, o problema está dentro da própria estrutura financeira. Passivos fiscais

sem gestão adequada, inconsistências cadastrais e ausência de monitoramento acabam comprometendo a credibilidade da empresa perante o mercado”, afirma.

Segundo o especialista, a busca por financiamento precisa começar por uma análise interna. “A regularização fiscal, a revisão dos passivos tributários e o acompanhamento dos indicadores de risco são etapas fundamentais para recuperar a confiança do mercado e ampliar a capacidade de financiamento. Muitas vezes, a empresa procura crédito antes de resolver questões que afetam diretamente sua avaliação financeira”, explica.

Outro fator frequentemente negligenciado está relacionado à qualidade das informações cadastrais. Dados desatualizados, divergências em registros públicos e pendências administrativas podem gerar alertas automáticos nos sistemas utilizados por bancos e instituições financeiras. Embora pareçam questões burocráticas, esses fatores influenciam diretamente a análise de crédito.

A forma como as dívidas são administradas também exerce impacto significativo sobre a percepção de risco. Empresas que concentram obrigações de curto prazo, mantêm contratos financeiros pouco competitivos ou operam sem planejamen-

to adequado dos passivos tendem a apresentar maior vulnerabilidade, mesmo quando possuem receita recorrente e mercado consolidado.

**Diagnóstico financeiro antes do crédito**

A recuperação da credibilidade financeira passa por um processo que envolve diagnóstico financeiro empresarial, revisão de passivos, identificação de inconsistências cadastrais e regularização das obrigações tributárias. Em muitos casos, a reorganização desses fatores permite melhorar o relacionamento com instituições financeiras e ampliar o acesso a novas linhas de crédito.

Mais do que resolver problemas pontuais, a gestão estratégica dos passivos contribui para aumentar a previsibilidade financeira, fortalecer indicadores de desempenho e criar condições mais favoráveis para o crescimento sustentável.

“Hoje, o mercado financeiro observa muito mais do que apenas faturamento. A empresa precisa apresentar capacidade de gestão, previsibilidade e organização. A regularização fiscal para empresas deixou de ser apenas uma obrigação tributária e passou a ser um elemento fundamental para quem busca crédito, investimento e expansão”, afirma Renan.

A tendência reflete uma mudança mais ampla no ambiente empresarial. Em vez de olhar apenas para o volume de receitas, cresce a preocupação com fatores que influenciam diretamente a reputação financeira das companhias. Afinal, em muitos casos, o principal obstáculo ao financiamento não está no banco, mas na ausência de uma estratégia de regularização fiscal, organização dos passivos tributários e fortalecimento da capacidade de crédito da empresa.

### Mercosul é tema de Seminário em SP

A Federação do Comércio de Bens, Serviços e Turismo do Estado de São Paulo (FecomercioSP), o Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) e o Sindicato dos Despachantes Aduaneiros de São Paulo (Sindasp) realizam nesta quinta-feira o seminário Mercosul, União Europeia: Caminhos Práticos para a Competitividade Internacional. O evento é gratuito e acontecerá no Auditório Sebrae, em São Paulo.

A programação conta com a palestra magna de Marcos Troyjo, economista, cientista político, diplomata e ex-presidente do Novo Banco de Desenvolvimento (NBD), o Banco dos Brics, reconhecido internacionalmente por sua atuação em geopolítica e comércio exterior. Ao longo do dia, os participantes poderão debater temas estratégicos do comércio exterior, como a certificação de origem, controle aduaneiro, acesso a mercados externos, crédito para exportação, segurança e conformidade nas operações internacionais.

www.netjen.com.br

Para veiculação de seus Balanços, Atas, Editais e Leilões neste jornal, consulte sua agência de confiança, ou ligue para

# 3106-4171