

O custo oculto da ansiedade financeira nas empresas

Cristiano Verardo (*)

A ansiedade financeira tornou-se um dos fatores mais determinantes da saúde mental contemporânea e seu impacto já é sentido de forma direta dentro das organizações. Para os departamentos de Recursos Humanos, isso representa um desafio crescente: lidar com equipes que enfrentam insegurança financeira constante, dificuldade de planejamento e medo do futuro.

Segundo a ANBIMA (Raio X do Investidor 2026), 61% dos brasileiros não possuem investimentos, 51% não investem porque não sobra dinheiro e apenas 8% investem pensando na aposentadoria. Esses dados revelam um cenário de fragilidade financeira que ultrapassa a esfera pessoal e se manifesta no ambiente de trabalho por meio de estresse contínuo, perda de foco e queda de produtividade. Em um contexto de pressão econômica, a dificuldade de honrar as necessidades e desejos da vida cotidiana, a ausência de reservas (seja para uma emergência, seja para aproveitar uma oportunidade) e a falta de perspectiva de renda futura tornam-se gatilhos permanentes de ansiedade.

Esse quadro se intensifica quando observamos a baixa capacidade da população de compreender conceitos essenciais para o planejamento de longo prazo. O Relatório de Cidadania Financeira do Banco Central (2025) mostra que o brasileiro acerta, em média, 53% das questões sobre inflação, juros simples e compostos, risco e retorno, desempenho que coloca o país na 33ª posição global, abaixo da média mundial.

Os maiores erros aparecem justamente nos temas mais importantes para o planejamento previdenciário: 87% erram questões de cálculo de juros simples e 42% falham em perguntas sobre diversificação de risco. Esses achados se somam ao Pisa 2022, que coloca o Brasil entre os últimos colocados em letramento financeiro entre jovens, reforçando que a dificuldade de planejar o futuro é estrutural e atravessa gerações.

Para o RH, isso significa lidar com colaboradores que enfrentam realidades financeiras complexas sem instrumentos adequados e que, por isso, podem viver sob estresse crônico. A dimensão organizacional desse problema fica ainda mais clara quando observamos o impacto direto sobre comportamento e desempenho.

Pesquisa da Creditas + Opinion Box (2026) mostra que 66% dos trabalhadores afirmam que problemas financeiros impactam sua saúde mental, e 50% relatam ansiedade constante devido ao endividamento. Esse estresse se traduz em rotinas fragilizadas: 64% dizem ter dificuldade em cumprir horários e manter o foco por causa das dívidas. Em contrapartida, 71% performam melhor quando estão com as contas em dia, evidenciando que estabilidade financeira é

um determinante direto de produtividade, engajamento e bem-estar.

Esse impacto não é apenas subjetivo. A Organização Mundial da Saúde estima que ansiedade e depressão geram US\$ 1 trilhão por ano em perdas de produtividade global, evidenciando que o problema é estrutural, não periférico. No Brasil, a Previdência Social concedeu mais de meio milhão de licenças por incapacidade temporária relacionadas a transtornos mentais e comportamentais somente em 2025, com custo estimado próximo de R\$ 3,5 bilhões apenas para o INSS.

Esses números reforçam que o adoecimento emocional atravessa o mercado de trabalho e que a insegurança financeira é parte relevante desse fenômeno. Nesse contexto, a ansiedade financeira deve ser compreendida como um risco corporativo, e não apenas como uma dificuldade individual.

O medo do futuro, a ausência de reservas e a incapacidade de planejar criam um ciclo de estresse que afeta presenteísmo, engajamento e rotatividade. Para enfrentar esse desafio, as empresas precisam ampliar sua atuação no campo do bem-estar financeiro. A previdência complementar fechada cumpre papel estratégico nesse sentido ao oferecer previsibilidade de longo prazo, reduzir incertezas e permitir que o trabalhador construa uma perspectiva concreta de renda futura. Quando integrada às políticas de gestão de pessoas, ela se torna um instrumento de proteção que ajuda a mitigar a ansiedade crônica associada ao pós-carreira.

Mas a previdência complementar fechada só alcança seu potencial quando acompanhada de educação financeira e previdenciária contínua, conduzida de forma estruturada pelo RH. Programas permanentes de orientação, simuladores de renda futura, trilhas de conhecimento e ações de sensibilização contribuem para reduzir vulnerabilidades, fortalecer a autonomia dos colaboradores e criar uma cultura de segurança financeira. Essa atuação não apenas melhora o bem-estar individual, mas também mitiga riscos organizacionais associados ao presenteísmo, à queda de produtividade e ao aumento da rotatividade.

Empresas que ignoram a ansiedade financeira também ignoram um dos fatores mais influenciadores da saúde mental atual. Em um cenário onde o medo do futuro já afeta produtividade, engajamento e qualidade de vida, cuidar do preparo financeiro dos colaboradores é cuidar da empresa hoje. Para o RH, isso significa assumir um papel central na construção de ambientes de trabalho mais estáveis, saudáveis e preparados para o futuro, reconhecendo que segurança financeira é, cada vez mais, parte essencial da estratégia de gestão de pessoas.

(*) Diretor de Segurança, Relacionamento e Tecnologia da Vexty.

Como o Pix se transformou em uma ferramenta de inteligência de dados e fidelização para o varejo

O pagamento sempre foi apenas a etapa final da jornada de compra, em que o consumidor escolhia o produto, concluía a transação e a relação com a marca praticamente terminava ali. Com a evolução do Pix, isso começou a mudar

Alex Marques (*)

Essa transformação já aparece nas projeções do Global Payments Report 2026, que estima que aplicativos de pagamento responderão por 46% das compras presenciais até 2030. Muita gente interpreta esse dado apenas como mais um indicador da digitalização dos meios de pagamento, mas na minha visão a mudança é muito maior.

O que está crescendo não é apenas o Pix, mas uma nova expectativa do consumidor sobre como ele quer comprar, e apesar dessa diferença parece sutil, ela muda completamente a estratégia do varejo.

Hoje, rapidez não é um diferencial, virou obrigação, já que o consumidor espera entrar na loja, escolher um produto, pagar em segundos e seguir sua rotina sem atritos. Quanto menos etapas existirem entre a decisão de compra e a conclusão da venda, melhor será a sua percepção da marca.

Não por acaso, o Banco Central já registra mais de 170 milhões de brasileiros utilizando o Pix, movimentando mais de R\$ 3 trilhões em um único mês. Os números mostram que o Pix já se consolidou como um dos principais meios de pagamento do país e ganha cada vez mais espaço também nas lojas físicas.

Mas o dado que considero mais interessante é da Confederação Nacional de Dirigentes Lojistas (CNDL),



ENR/CANVA

revelando que quase 40% dos consumidores já experimentaram o Pix Parcelado. Esse comportamento mostra que o brasileiro não está apenas trocando o cartão pelo QR Code, ele quer reunir rapidez, conveniência e flexibilidade em uma única experiência de compra. O cartão de crédito sempre foi praticamente insubstituível porque resolvia duas necessidades ao mesmo tempo, que era pagar e financiar a compra. O Pix começa, finalmente, a ocupar esse espaço.

O pagamento como fonte de inteligência

É justamente nesse ponto que a discussão deixa de ser apenas sobre meios de pagamento, já que quando somamos Pix Parcelado, Pix Automático, cashback instantâneo e pagamentos por aproximação, percebemos que o Pix evolui para uma plataforma capaz de apoiar o relacionamento entre empresas e consumidores.

É justamente aí que muitos varejistas ainda estão olhando para o lugar errado, porque boa parte das empresas continua discutindo qual QR

Code utilizar ou como oferecer um desconto para quem paga via Pix. São iniciativas importantes, mas insuficientes. A pergunta estratégica deveria ser “O que a minha operação aprende cada vez que um cliente paga?”. É nesse ponto que a integração entre pagamentos e o ERP deixa de ser uma questão tecnológica para se tornar uma decisão de negócio.

Quando cada transação alimenta automaticamente o sistema de gestão, o varejista passa a enxergar muito além da venda e descobre quais campanhas realmente aumentam a conversão, quais ações de cashback geram recompra, quais horários concentram clientes de maior ticket médio, quais formas de pagamento impulsionam determinadas categorias de produtos e quais consumidores apresentam maior potencial de fidelização. Com isso, o pagamento passa a produzir inteligência.

Existe ainda um impacto financeiro frequentemente subestimado, já que o varejo brasileiro convive há anos com margens pressionadas, por conta de taxas de

adquirência, antecipação de recebíveis, conciliações financeiras e custos operacionais. O avanço do Pix reduz boa parte dessa complexidade com menos intermediários, liquidação praticamente imediata e processos automatizados, que significam mais eficiência, previsibilidade de caixa e capacidade para investir naquilo que realmente gera valor para o cliente.

A nova lógica da fidelização

A fidelização começa a mudar de endereço, sendo que durante muito tempo, ela esteve concentrada em cartões próprios, programas de pontos e clubes de vantagens, que continuam sendo importantes, mas já não são suficientes. O consumidor passa a voltar à loja porque pagar ficou simples, rápido, personalizado e vantajoso. Se o cashback é imediato, se o parcelamento acontece de forma transparente, se a experiência é fluida e se a empresa conhece seu histórico para oferecer benefícios relevantes, o pagamento deixa de ser um momento burocrático e passa a fazer parte da experiência da marca.

A disputa do varejo não será decidida pelo QR Code mais bonito no balcão, mas pelas empresas que entenderem que o Pix não representa apenas uma nova forma de receber dinheiro. Ele representa uma nova oportunidade de conhecer melhor seus clientes, reduzir custos, tomar decisões baseadas em dados e construir relacionamentos mais duradouros.

(*) Diretor comercial da Data System.

Como a regulamentação vai transformar o mercado de benefícios corporativos

Vitor Ramos (*)

O mercado brasileiro de benefícios corporativos está diante de uma das mudanças mais profundas de sua história recente. A publicação do Decreto nº 12.712/2025 não apenas altera regras operacionais do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT), mas também força empresas a revisarem modelos de negócio que permaneceram praticamente inalterados por décadas. O que está em jogo vai muito além da conformidade regulatória: trata-se da necessidade de encontrar novas formas de crescer, competir e gerar receita em um ambiente que se torna mais aberto, competitivo e sujeito a novos riscos.

Durante anos, o ecossistema sobreviveu de um modelo de subsídio cruzado: grandes operadoras ofereciam rebates e descontos agressivos para atrair diretores de RH, compensando essas condições com taxas de intercâmbio (MDR) que sufocavam os restaurantes e prazos de liquidação que passavam dos 30 dias. Era uma disputa puramente baseada em arbitragem financeira e tamanho de rede credenciada.

Essa lógica acabou. Com o fim definitivo dos rebates, o teto de 3,6% fixado para o MDR e a obrigatoriedade de repasse aos estabelecimentos em até 15 dias, as margens de lucro foram esmagadas. Para completar o cenário de insônia do setor, a interoperabilidade e a portabilidade compulsória (com prazo final de implementação em novembro deste ano) retiram das empresas o controle sobre a ponta física. O cartão

de benefícios passou a operar exatamente como uma bandeira de crédito universal: vai passar em qualquer maquininha do mercado.

À medida que nos aproximamos de um novo ciclo competitivo, as operadoras de benefícios enfrentam a complexa equação de crescer e preservar margens enquanto entregam uma jornada digital fluida e segura. Para equilibrar essa balança, a eficiência operacional e a experiência do usuário tornaram-se os novos diferenciais de retenção do setor, exigindo a substituição de processos burocráticos pela fricção inteligente. Ao aplicar verificações pontuais e automatizadas de biometria e dados apenas quando necessário, as empresas eliminam o abandono no cadastro e reduzem custos drasticamente, ganhando a capacidade de absorver volumes muito maiores de transações sem a necessidade de inflar suas estruturas físicas e operacionais.

Essa evolução do ecossistema também exige que a prevenção a fraudes deixe de ser reativa e passe a acontecer de forma proativa no onboarding, antes que o risco se transforme em um incidente transacional. A próxima fronteira da confiança exige ir além da pessoa física para realizar uma verificação profunda do ecossistema corporativo (KYB), analisando a situação cadastral de parceiros, mídias negativas e o Quadro de Sócios e Administradores (QSA). Para sustentar o crescimento escalável de múltiplos públicos — englobando empresas contratantes, usuários e estabelecimentos —, torna-se mandatório

unificar automação e inteligência de dados, garantindo que as decisões automáticas respeitem estritamente o apetite de risco e a governança de cada negócio.

Nesse cenário de transição, a tecnologia deixa de ser apenas uma ferramenta de suporte para se tornar um elemento estratégico de proteção, mitigação de riscos e conformidade. Processos automatizados de onboarding, verificação de identidade, monitoramento de parceiros e background check contínuo passam a desempenhar papel central na construção de operações mais resilientes.

A entrada de novos participantes e a interoperabilidade criam caminhos fantásticos para a inovação, mas também exigem maior atenção a riscos relacionados ao cadastramento de empresas irregulares, estabelecimentos sem atividade compatível com as regras do programa, identidades sintéticas e fraudes documentais sofisticadas.

O grande divisor de águas para as operadoras de benefícios nos próximos anos não será apenas adaptar sistemas para cumprir leis. Será a capacidade de construir modelos sustentáveis e dinâmicos, que usem a tecnologia de verificação para orquestrar fluxos inteligentes, gerando valor real para empresas e trabalhadores em uma era onde a confiança digital é o ativo mais valioso do mercado.

(*) Head de Enterprise Sales da idwall, empresa de tecnologia que disponibiliza plataforma de gestão de identidade digital e background check. - E-mail: idwall@nbpres.com.br.