PANORAMA
DO COMÉRCIO

NOV/26 #07

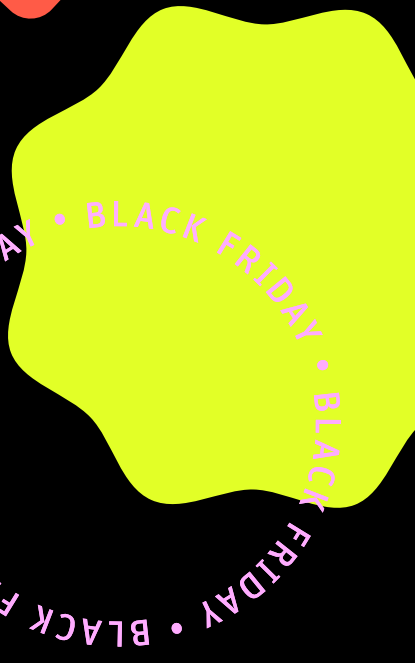














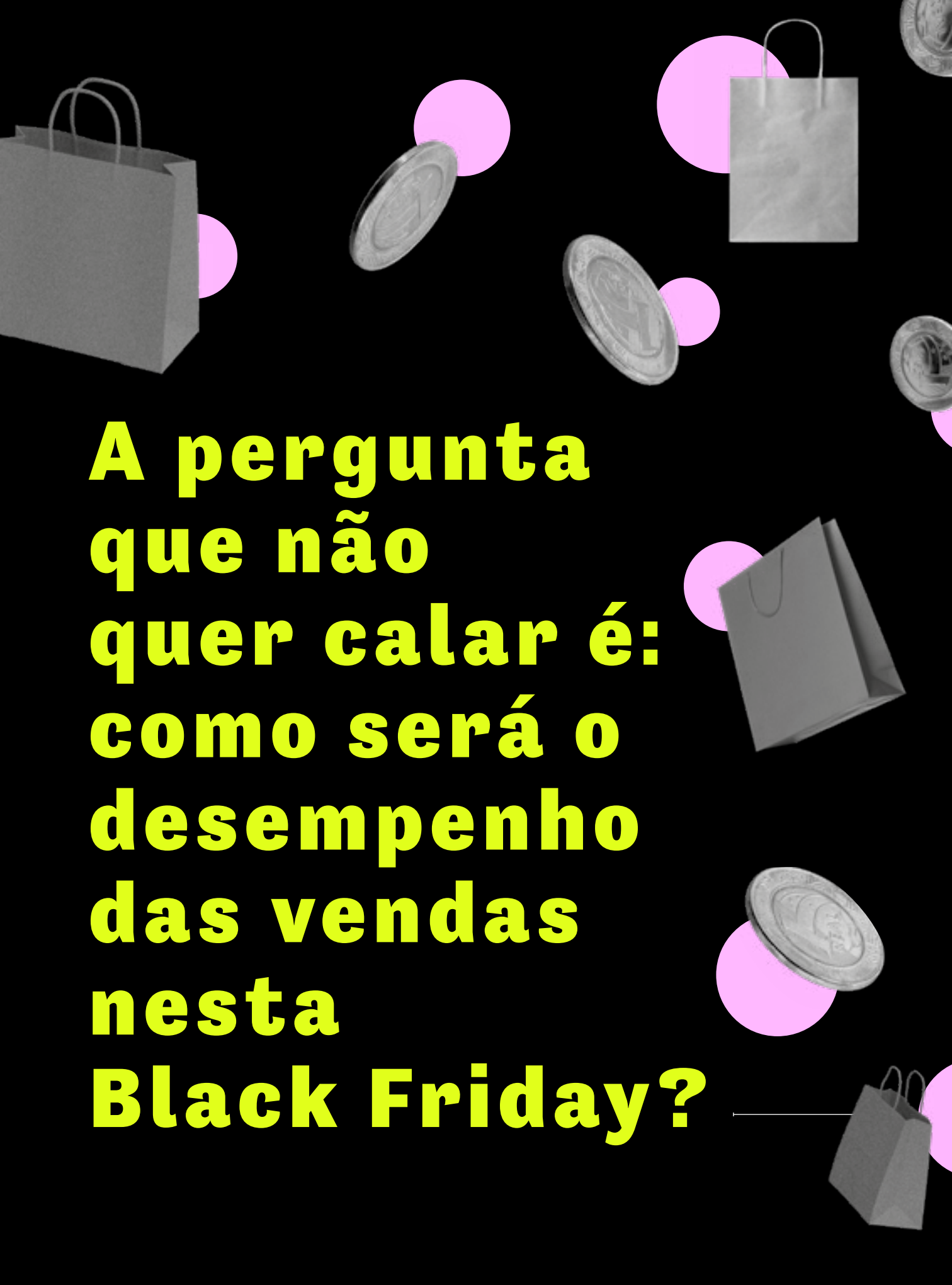
A arte da estratégia

EM UMA CONJUNTURA MARCADA POR INFLAÇÃO E JUROS ELEVADOS E POR UM MERCADO DE TRABALHO AQUECIDO, O VAREJO DEVE APOSTAR NA CRIATIVIDADE E NO PLANEJAMENTO PARA CRESCER NA BLACK FRIDAY

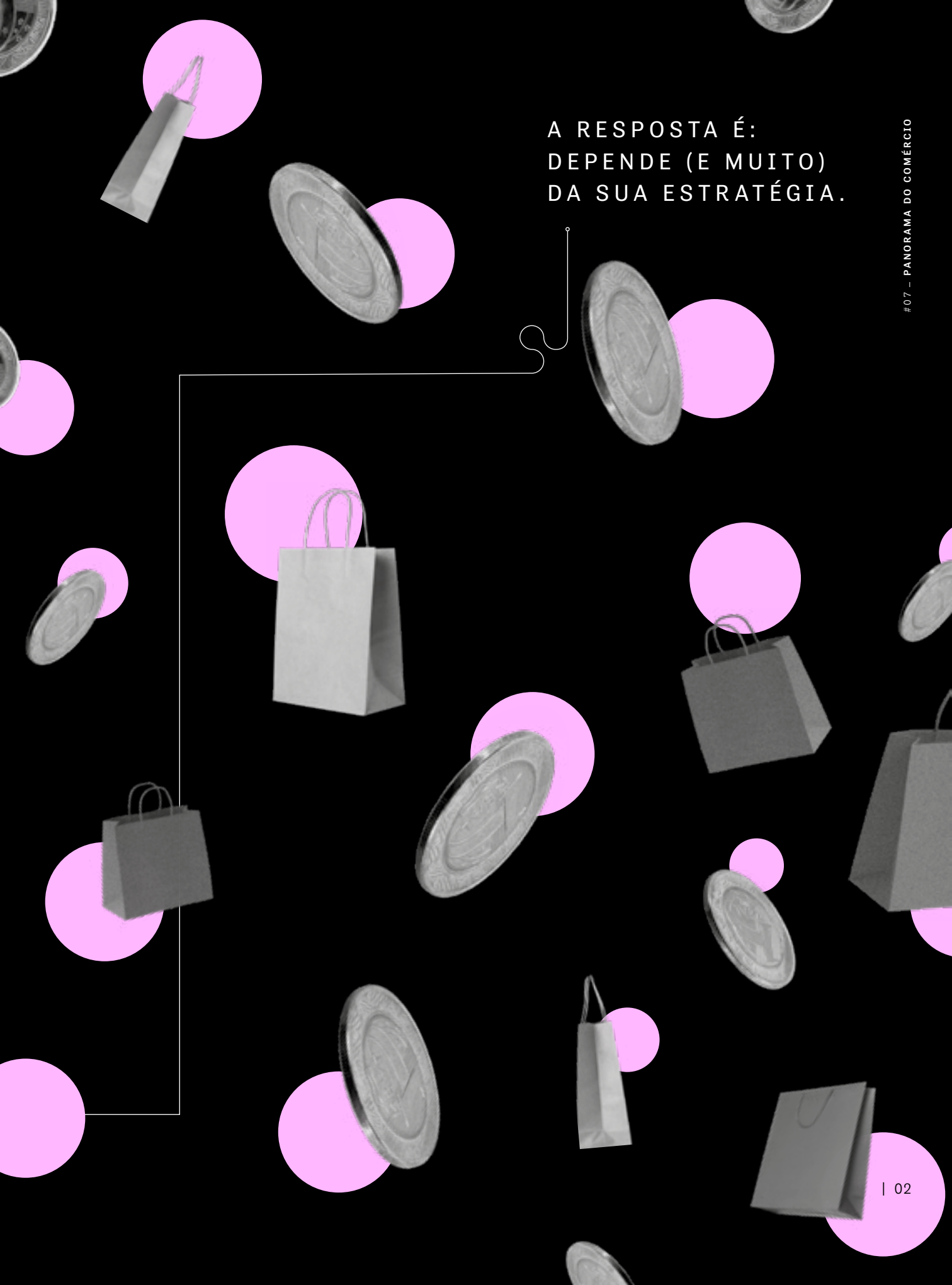
MEI MAIS ALTO: TETO DE RECEITAS SUBIRÁ EM 2027

DICAS PARA AJUSTAR OPERAÇÕES APÓS O FIM DA ESCALA-6X1

VAGAS DE FIM ANO DIMINUEM



A pergunta que não quer calar é: como será o desempenho das vendas nesta Black Friday?


A RESPOSTA É:
DEPENDE (E MUITO)
DA SUA ESTRATÉGIA.

DE UM LADO, O CONTEXTO econômico é adverso. Os juros estão elevados (com a Selic em 13,75%, uma das mais altas do mundo), a inflação permanece ligeiramente acima do teto da meta (4,58% no acumulado dos 12 meses até setembro) e as famílias encontram-se endividadas (cerca de 80% delas relatam ter dívidas, enquanto 29,6% estão inadimplentes, de acordo com a Confederação Nacional do Comércio — CNC).

De outro, porém, o mercado de trabalho sustenta a resiliência da economia nacional, com uma taxa de desocupação de 5,2% registrada no trimestre encerrado em setembro, a menor para o período desde 2012.

No ano, o País gerou 1,13 milhão de novos empregos formais, segundo dados do Cadastro Geral de Empregados e Desempregados (Caged).

A injeção do décimo terceiro salário, a partir da metade deste mês, deve estimular a ida às compras.

Nesse cenário complexo, como aproveitar os descontos da Black Friday para vender mais?

13,75%

É O PATAMAR ATUAL
DA TAXA SELIC

4,58%

É A INFLAÇÃO NO ACUMULADO
DE 12 MESES ATÉ SETEMBRO;
O TETO DA META É DE 4,5%

29,6%

DAS FAMÍLIAS BRASILEIRAS
ESTAVAM INADIMPLENTES
EM SETEMBRO

5,2%

FOI A TAXA DE DESEMPREGO
DO BRASIL ATÉ O MESMO MÊS





A primeira resolução a implementar é **criar ofertas realmente vantajosas para os consumidores**. Já faz tempo que o mercado conta com mecanismos precisos de mensuração do quanto os descontos são, de fato, atraentes, ou se são apenas ajustes pontuais que podem soar como enganação.

A segunda, mais estrutural, é **antecipar e diluir as promoções ao longo de novembro** — o chamado Black November. No ano passado, para compreender melhor, o e-commerce brasileiro faturou R$ 39,2 bilhões ao longo do mês, indo além da data em si. Isto é, quem aposta no intervalo completo colhe resultados melhores do que quem concentra tudo em um único dia.

Além disso, o otimismo nos canais digitais **não deve ser extrapolado automaticamente para as lojas físicas**. Basta notar que, nos 12 meses acumulados até julho, o varejo no Estado de São Paulo caiu 3,5% em receitas, de acordo com a **FecomercioSP**.

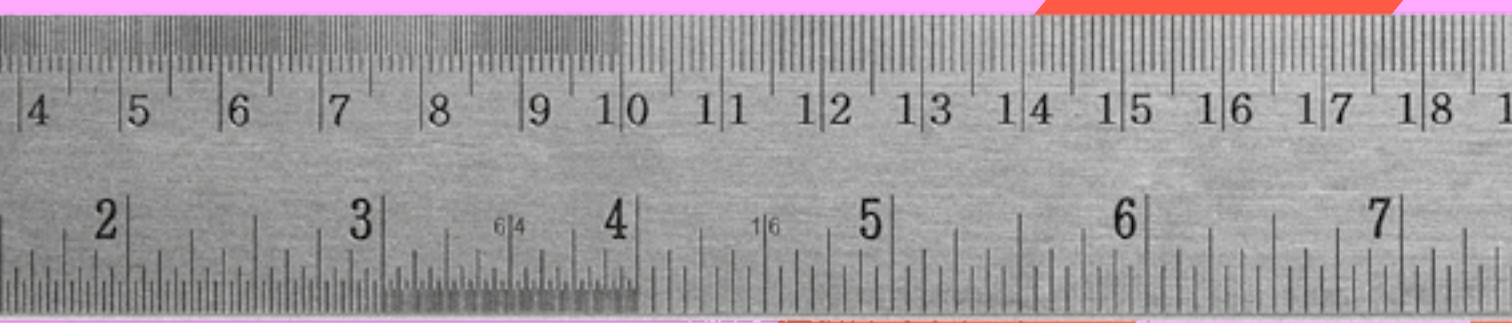
Trata-se de um sinal de que, no cenário de forte endividamento, uma parte do décimo terceiro tende a ser direcionada pelas famílias para pagamento de dívidas antigas. Esse contexto reforça a importância de promover ofertas com preços claros, parcelas que caibam no orçamento familiar e boas condições para pagamento à vista usando o PIX.

A projeção, de qualquer forma, é positiva. A consultoria especializada Confi Neotrust espera um faturamento de R$ 13,3 bilhões do comércio eletrônico entre os dias 26 e 29 de novembro deste ano.

É uma alta de 20,7% em relação ao ano passado, quando a cifra foi de R$ 10,2 bilhões nos dias que rodearam a Black Friday.

ACESSE AQUI E SAIBA OUTRAS DICAS PARA VENDER MAIS NESTA BLACK FRIDAY

O novo sarrafo do MEI



EM MEIO ÀS ELEIÇÕES, o governo promoveu uma mudança que a FecomercioSP esperava há anos: a elevação do teto de faturamento do Microempreendedor Individual (MEI).

O mais importante — a partir do ano que vem, o MEI pode ter uma receita anual de até R$ 110 mil por ano e, em 2028, esse valor subirá para R$ 140 mil. Isso significa, mensalmente, cerca de R$ 9,1 mil já no ano que vem, e R$ 11,6 mil a partir do período seguinte.

As regras entram em vigor no dia primeiro de janeiro. No entanto, há alguns pontos de atenção.



Dívidas perdoadas

A lei também perdoou integralmente dívidas de créditos da União, inscritos ou não em dívida ativa até 13 de outubro de 2026. A estimativa é que a regra afete 3,6 milhões de beneficiários que, juntos, somam R$ 12,6 bilhões em débitos desse tipo.

Mas há uma contrapartida: o MEI deve manter em dia o Documento de Arrecadação do Simples Nacional (DAS), a guia de recolhimento do Simples Nacional, nos seis meses seguintes à entrada em vigor da lei — ou seja, até julho de 2027. Caso contrário, a remissão será cancelada.

Teto de faturamento mais alto

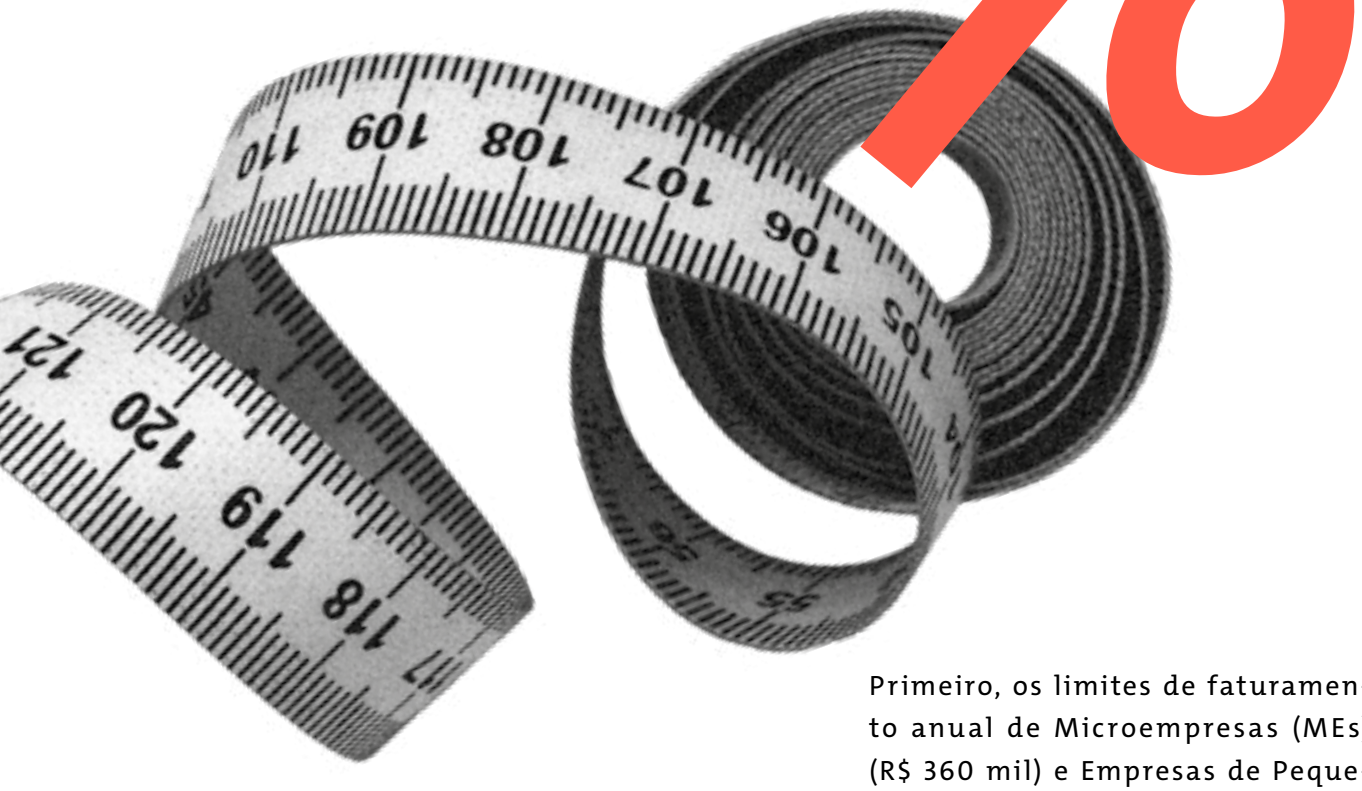
MEI poderá faturar R$ 110 mil em 2027 e, a partir de 2028, R$ 140 mil por ano.

O montante mensal será proporcional à abertura da empresa: R$ 9.166, em 2027, e R$ 11.666, em 2028, com fração do mês contada integralmente.



Dois colaboradores

O MEI poderá ter até dois colaboradores, ao contrário do patamar atual, que permite só um. Também será permitido contratar um funcionário temporário em caso de afastamento legal.



Licitações exclusivas

Outra novidade é que o MEI poderá participar, a partir de 2027, de licitações exclusivas, em valores de até R$ 32.746,06, além de continuar podendo concorrer naquelas direcionadas às MEs e EPPs, com valores de até R$ 80.000,00.

Primeiro, os limites de faturamento anual de Microempresas (MEs) (R$ 360 mil) e Empresas de Pequeno Porte (EPPs),s (R$ 4,8 milhões) no Simples Nacional continuam os mesmos. A nova regra vale só para MEIs.

Segundo, o novo teto não vale para a Black Friday. Por enquanto, segue o limite de 2026, de R$ 81 mil por ano (média de R$ 6,75 mil por mês). Se o seu negócio está perto desse limite, é fundamental observar essa régua e, se for o caso, proceder com uma migração tributária.

O melhor pior Natal





VAGAS FORMAIS PARA O FIM DE ANO DEVEM REGISTRAR A QUANTIDADE MAIS BAIXA NO VAREJO PAULISTA DESDE 2020 — REFLEXO, ANTES DE TUDO, DAS VENDAS FRACAS

EM CLIMA DE VENDAS de fim de ano, o varejo paulista deve gerar 20,5 mil novas vagas formais até a última semana de novembro, para atender à demanda dos próximos grandes eventos de mercado do País: a Black Friday e o Natal.

Se esse número se confirmar, será o pior desempenho da série histórica, iniciada em 2020. No ano passado, foram criadas 23,9 mil vagas no mesmo período.

Por quê? Dois fatores explicam.

O primeiro é a queda nas vendas do setor. No acumulado de 12 meses até agosto, o faturamento real do varejo paulista recuou 6,3%. Com um resultado abaixo, é esperado que os comerciantes diminuam as contratações, mesmo de temporários.

O segundo, estatístico, é a base de comparação. Em novembro passado, o setor atingiu o maior patamar de vínculos celetistas da série histórica. A partir de então, a desaceleração da economia fez o setor reduzir o ritmo. No acumulado até agosto, não por acaso, foram fechados pouco mais de 11 mil postos de trabalho no varejo.

E onde essas vagas vão se concentrar?

Os dados sugerem que 60% delas estarão nos segmentos de supermercados e lojas de vestuário, que os mais demandados pelos consumidores nas festas de fim ano. As funções mais buscadas, por sua vez, serão de vendedores, atendentes, operadores de caixa e repositores.

Há ainda dois fatores adicionais que podem influenciar a dinâmica de contratações nesse período do ano: novos fechamentos de lojas das grandes varejistas, que, em crise, podem distorcer os resultados mensais, além das medidas adotadas por alguns segmentos para lidar com a mudança na jornada de trabalho — como alguns supermercados que intensificaram a instalação de caixas de autoatendimento, reduzindo a necessidade de operadores de caixa temporários.



Como avaliar o funcionário contratado durante o período de experiência?



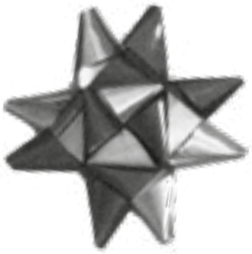






PARA A ASSESSORA **KELLY CARVALHO**, DA FECOMERCIO-SP, CINCO ELEMENTOS SÃO FUNDAMENTAIS NA HORA DE TOMAR ESSA DECISÃO





DEFINIR OS CRITÉRIOS ANTES DE COMEÇAR A PROCURAR ALGUÉM, como assiduidade, qualidade do atendimento, cumprimento de procedimentos, produtividade e relacionamento com a equipe. Esses parâmetros devem, inclusive, ser comunicados aos funcionários desde o primeiro dia de trabalho, para que fique claro o que se espera deles.

COMBINAR DADOS E OBSERVAÇÃO, ou seja, comparar o desempenho de cada um com a média da equipe na mesma função, ouvindo supervisores e colegas de turno.

REGISTRAR E CONVERSAR EM AVALIAÇÕES rápidas, periódicas e documentadas, dando retornos aos funcionários sobre pontos fortes e quais devem ser melhorados.

COMPARAR COM O QUADRO ATUAL, de forma a ser possível verificar se os funcionários temporários superam, em resultado e engajamento, alguém mais antigo.

PLANEJAR O ANO QUE VEM, uma vez que, com a nova jornada de trabalho elevando o custo da hora, ter funcionários mais produtivos e motivados será ainda mais importante.



Kelly Carvalho

ASSESSORA ECONÔMICA DA FECOMERCIO-SP



Menos horas, mesmo salário





EM UM INTERVALO com tantas mudanças, você provavelmente viu que o Congresso Nacional aprovou o fim da escala 6x1 de trabalho no Brasil. Pelas novas regras, que entram em vigor em dezembro, a lei garante dois dias de repouso semanal remunerado a funcionários formais, reduzindo a jornada máxima de 44 para 40 horas semanais sem redução salarial.

A implementação das novas regras será escalonada. No próximo mês, começa a valer a jornada de 42 horas, em que o período de trabalho ultrapassa 8 horas diárias. Em dezembro de 2027, por sua vez, começará a funcionar o modelo de 40 horas.

Consideremos o cenário hipotético de um colaborador que entra no trabalho às 7h da manhã. Com a nova lei, sua jornada ficará como na tabela a seguir.

CENÁRIO	Dias/sem.	Horas/dia	Entrada	Saída	Vigência
Hoje (6x1 com 44 horas)	6	7h20	7h	15h20	-
Primeira etapa (5x2 com 42 horas)	5	8h24	7h	16h24	Dez/2026
Segunda etapa (5x2 com 40 horas)	5	8h	7h	16h	Dez/2027

Como esse foi um debate central ao longo do ano, você também já deve ter visto as contas da **FecomercioSP** sobre os impactos da lei. Mantendo os salários, a hora trabalhada ficará 4,8% mais cara na etapa de 42 horas e, depois, 10% mais alta na de 40 horas. Para funções de cobertura permanente — como uma loja aberta nos sete dias por semana —, se antes era preciso 1,91 pessoa por posto, agora, serão necessárias de 2,10, uma alta de 10%.

Por enquanto, é importante estar alerta. Evite, por exemplo, pagar horas extras de forma contínua só para manter a escala antiga, porque o custo adicional mínimo será de 50%, e a folga suprimida e não compensada deverá ser paga em dobro.

Vale ressaltar que a redução de jornada e o fim da escala 6x1 exigirão mudanças na convenção coletiva. Por isso, é de extrema importância consultar o sindicato patronal para seguir as novas regras ee saber se há modelos de contratação mais vantajosos para a sua operação.

E, claro, há formas de organizar essa operação.



Uma delas é promover **revezamentos com folgas móveis**. Ao invés de folgas fixas nos fins de semana, o descanso pode correr pelo calendário de trabalho. A loja nunca ficará desguarnecida, embora a gestão da escala deva ser rigorosa para seguir a lei. É até importante publicar essa escala com antecedência, definindo regras de trocas entre colegas.

Outra é **ajustar o horário de funcionamento**. É possível abrir mais tarde ou fechar mais cedo em dias de menor fluxo? Se sim, dá para concentrar a equipe nos horários de maior venda. Uma loja aberta por 84 horas semanais que fecha uma hora mais cedo em quatro dias de baixo movimento passa a cobrir 80 horas, ou seja, uma redução de 4,8%, compensando exatamente o aumento de custo da etapa de 42 horas de trabalho.

Pode-se até ampliar o faturamento nesses horários de funcionamento, seja por meio de *delivery*, seja por meio de *delivery*, seja pelas vendas por redes sociais e marketplaces, ou ainda por meio do agendamento de serviços

Uma terceira opção é **realizar tarefas de apoio fora do pico de movimento**, como a reposição de produtos, o inventário e a retaguarda, que podem ser concentrados nos horários de fluxo menor.

radar do comércio

OS INDICADORES ECONÔMICOS MAIS RELEVANTES PARA PLANEJAR O SEU NEGÓCIO

SELIC	**OUT**	**13,75%**
Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA)	**SET**	**--**
Nacional		**0,82%** (mês)
IBGE		**4,58%** (12 meses)
Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC)	**SET**	**--**
Nacional		**0,82%** (mês)
IBGE		**4,29%** (12 meses)
Índice de Confiança do Consumidor (ICC)	**OUT**	**118,6 pontos**
Estado de São Paulo		out/26 – set/26: **-2,1%**
FecomercioSP		out/26 – out/25: **4,4%**
Índice de Intenção de Consumo das Famílias (ICF)	**OUT**	**107 pontos**
Estado de São Paulo		out/26 – set/26: **-1,4%**
FecomercioSP		out/26 – out/25: **2%**
Índice de Confiança do Empresário do Comércio (ICEC)	**OUT**	**90,5 pontos**
Estado de São Paulo		out/26 – set/26: **-3%**
FecomercioSP		out/26 – out/25: **-5,4%**
Porcentual de famílias endividadas	**OUT**	**75,2%**
Estado de São Paulo		out/26 – set/26: **-0,2 P.P.**
FecomercioSP		out/26 – out/25: **3 P.P.**
Porcentual de famílias inadimplentes	**OUT**	**19,7%**
Estado de São Paulo		out/26 – set/26: **-0,4 P.P.**
FecomercioSP		out/26 – out/25: **-2,9 P.P.**

Faltando poucos dias para a Black Friday, priorize tudo o que ainda não foi feito, tanto para lojas físicas quanto para e-commerce. A seguir, um breve plano de ação.

PLANEJE A OPERAÇÃO

- Poste os pedidos o mais rápido possível e capriche na embalagem. Avaliações negativas recentes prejudicam o desempenho.
- Mapeie gargalos, verifique infraestrutura (conexão, máquinas de cartão etc.) e escala de funcionários na loja física e no online.
- Tenha ao menos três fornecedores. Quem trabalha com importados deve ter controle constante do estoque, pois não haverá tempo hábil para um novo pedido chegar.

ABUSE DO PIX

- Precifique com base nos custos e nas margens reais. Evite reajustar os preços nas semanas que antecedem a data, pois isso pode ser associado a falsas promoções.
- Avalie um desconto adicional no PIX, com parcelas que caibam no orçamento do cliente sem comprometer o fluxo de caixa da empresa.

COMUNICAR É TUDO

- Confirme se a decoração, a fachada, a vitrine e o *layout* estão prontos para a data.
- Planeje o calendário de posts de novembro nas redes sociais: vá além do conteúdo sobre produtos, focando também em bastidores e em funcionários.
- Oriente a equipe sobre os pontos do Código de Defesa do Consumidor (CDC), com as diferenças entre compras presenciais e pela internet, como troca e direito de arrependimento.

MANTENHA-SE PERTO DOS CLIENTES

- Estimule avaliações do público nas plataformas e responda às reclamações de forma educada, oferecendo soluções.
- Fique atento a trocas, devoluções e prazos de entrega.
- Na semana seguinte à Black Friday, faça um balanço de faturamento, lucro, conversão e produtos mais vendidos.



Thiago Carvalho

ASSESSOR ECONÔMICO DA FECOMERCIO-SP

FECOMERCIOSP

& SINDICATOS FILIADOS

AV. REBOUÇAS, 3377, PINHEIROS • SÃO PAULO – SP

WWW.FECOMERCIO.COM.BR

PRESIDENTE
Ivo Dall'Acqua

PRESIDENTE EM EXERCÍCIO
Rubens Medrano

SUPERINTENDENTE
Antonio Carlos Borges

PANORAMA DO COMÉRCIO
Edição Nº 07 — Novembro de 2026
Publicação da FecomercioSP

Jornalista responsável: ***Lucas Mota MTb 46.597/SP***
Edição e Redação: ***Vinícius Mendes***
Revisão: ***Flávia Marques e Nanci Vieira***
Direção de Arte: ***Carolina Lusser***
Projeto Gráfico e Design: ***Alberto Lins***