



# IMPACTOS ESPERADOS SOBRE MUDANÇAS NA ESCALA 6x1 NO ES

Radar Econômico

# IMPACTOS ESPERADOS SOBRE CUSTOS, PREÇOS E OPERAÇÃO DAS EMPRESAS NO ES

Levantamento com empresários capixabas indica pressão sobre custos, risco de repasse aos preços e ausência de evidência clara de geração líquida de empregos

## CONTEXTO DO DEBATE

A possível mudança na escala 6x1 deve ser analisada não apenas como uma alteração na jornada de trabalho, mas como uma mudança com efeitos diretos sobre a organização produtiva das empresas. Para os setores de comércio e serviços, especialmente aqueles que dependem de atendimento presencial, funcionamento aos fins de semana e equipes organizadas por turnos, a redução da jornada tende a pressionar custos, exigir reorganização operacional e reduzir a capacidade de atendimento em determinados períodos.

No Espírito Santo, esse debate ganha maior relevância porque comércio e serviços concentram a maior parte da atividade econômica e do emprego formal. Portanto, qualquer alteração que afete a estrutura de funcionamento desses setores pode gerar efeitos sobre custos empresariais, preços ao consumidor, produtividade, margens e decisões de contratação.

Com o objetivo de compreender como o setor produtivo avalia os possíveis impactos da mudança na escala 6x1, foi realizado um levantamento com empresários e gestores de diferentes portes e segmentos do Espírito Santo, com predominância de empresas do comércio e dos serviços, setores mais expostos ao funcionamento contínuo, atendimento presencial e operação aos fins de semana.

Os resultados deste levantamento indicam que a principal preocupação dos empresários não está apenas na mudança da escala em si, mas nos seus efeitos práticos: aumento de custos, necessidade de reorganizar equipes, possível redução de horários, pressão sobre preços e incerteza sobre o comportamento do emprego.

## PARA OS EMPRESÁRIOS

**64,1%**

avaliam a mudança como negativa ou muito negativa

**60,3%**

esperam aumento de custos

**44,5%**

consideram aumentar preços como forma de adaptação

## SOBRE A EXPECTATIVA DE GERAÇÃO DE EMPREGOS

**57,9%**

pretendem manter o número atual de trabalhadores

**19,6%**

avaliam reduzir o quadro

**22,5%**

das empresas considerem contratar mais funcionários

*Os resultados indicam que os principais efeitos esperados pelas empresas estão relacionados à reorganização operacional e ao aumento de custos, especialmente entre empresas que utilizam escala 6x1 e dependem do funcionamento aos fins de semana, com maior intensidade nos segmentos de comércio, alimentação, hospedagem e serviços presenciais.*

## O QUE AS ESTIMATIVAS NACIONAIS INDICAM

Segundo estimativas da CNC, Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo, a redução da jornada sem ajuste proporcional de salários poderia gerar impacto anual relevante para os setores de comércio e serviços:

- **R\$ 122 bilhões** por ano de impacto estimado no comércio;
- **R\$ 235 bilhões** por ano de impacto estimado nos serviços;
- **R\$ 357 bilhões** por ano de impacto somado em comércio e serviços no Brasil;

- necessidade potencial de contratação adicional de trabalhadores para manter o mesmo nível de funcionamento;
- possibilidade de repasse de custos aos preços finais, especialmente em segmentos mais dependentes de mão de obra e atendimento contínuo.

Em termos práticos, o debate não trata apenas da jornada de trabalho. Para o empresário, envolve a capacidade de manter a empresa funcionando, atender o consumidor, organizar turnos, preservar margens e decidir entre contratar, pagar horas extras, automatizar ou ajustar horários.

## POR QUE O TEMA É RELEVANTE PARA O ES

No Espírito Santo, a discussão ganha peso porque a economia estadual tem forte presença de atividades que dependem de atendimento presencial, funcionamento aos fins de semana e organização por escalas.

Os dados do levantamento prévio mostram que:

- **Comércio e serviços** respondem por cerca de **66% do PIB estadual**, segundo as Contas Regionais do IBGE;
- **Mais de 70% dos empregos formais** do estado estão concentrados em comércio e serviços, segundo o Novo Caged/MTE;
- O comércio reúne **25,8% dos trabalhadores formais** do estado;

- **Os serviços concentram 46,0% dos trabalhadores formais;**
- **Em 2025**, comércio e serviços foram responsáveis pela maior parte da geração líquida de empregos, com **5.024 vagas** no comércio e **8.459 vagas** nos serviços.

Isso significa que os segmentos mais expostos à mudança na jornada são justamente aqueles que sustentam a maior parte da atividade econômica, do emprego formal e do atendimento ao consumidor no Espírito Santo. Dessa forma, alterações na organização da jornada tendem a produzir efeitos não apenas sobre as empresas, mas também sobre preços, funcionamento das atividades e dinâmica do mercado de trabalho.

## EXPOSIÇÃO DO MERCADO DE TRABALHO CAPIXABA

Outro ponto relevante é o número de trabalhadores que atualmente estão em jornadas próximas ao limite legal.

### No Espírito Santo:

- 644.569 mil vínculos formais ligados a comércio e serviços;
- esse grupo representa 57,9% dos empregos formais do estado;

- isso significa que mais da metade do mercado formal capixaba pode ser afetada por uma eventual mudança na jornada.

O dado mostra que uma parcela expressiva do mercado formal capixaba opera próximo ao limite atual da jornada legal. Isso indica que eventuais mudanças podem exigir reorganização operacional relevante, especialmente em setores dependentes de escalas contínuas e atendimento presencial.

***“Empresas de menor porte tendem a enfrentar maior dificuldade para absorver custos sem repasse aos preços”***

## PERFIL DAS EMPRESAS RESPONDENTES

A pesquisa reuniu empresas de diferentes portes e segmentos do Espírito Santo, com predominância de atividades diretamente expostas ao funcionamento contínuo, atendimento presencial e operação aos fins de semana.

O comércio varejista representa 51,2% da amostra, abrangendo atividades voltadas à venda direta ao consumidor, como supermercados, farmácias, lojas de vestuário, materiais de construção, eletrodomésticos, utilidades, entre outros segmentos do varejo tradicional.

Em seguida aparecem outros serviços (21,5%), grupo que reúne atividades de prestação de serviços presenciais, administrativos e especializados, incluindo empresas de

saúde, educação, estética, academias, manutenção, serviços empresariais e atendimento ao público em geral.

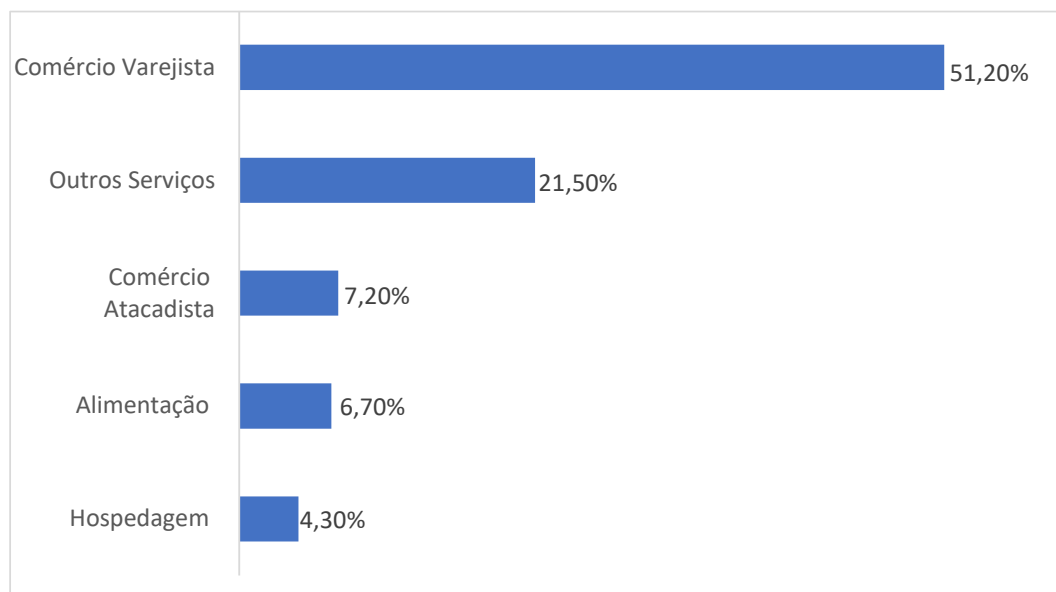
O comércio atacadista corresponde a 7,2% dos respondentes e engloba empresas voltadas à distribuição e comercialização de mercadorias para outras empresas, especialmente operações ligadas à logística, abastecimento e cadeia de suprimentos.

O setor de alimentação representa 6,7% da amostra, incluindo bares, restaurantes, cafeterias, lanchonetes, delivery e demais atividades relacionadas à alimentação fora do lar, segmento fortemente dependente de funcionamento estendido e atendimento presencial.

Já a hospedagem, com 4,3% das respostas, contempla hotéis, pousadas e meios de hospedagem em geral, atividades caracterizadas pela necessidade de operação contínua e funcionamento em escala ao longo de toda a semana.

Os demais segmentos, classificados como outros (9,1%), incluem atividades com menor representatividade individual na amostra, mas que também podem apresentar exposição operacional às mudanças na organização da jornada de trabalho.

## Perfil das Empresas Respondentes do Levantamento



Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

O perfil da amostra reforça a aderência da pesquisa ao debate sobre mudanças na jornada de trabalho, uma vez que os segmentos mais representativos dependem fortemente de escalas operacionais, atendimento direto ao consumidor e funcionamento em períodos de maior fluxo comercial.

**A escala 6x1 é o modelo predominante** entre

as empresas respondentes, sendo utilizada por 65,6% da amostra.

**A escala 5x2 aparece em segundo lugar, com 28,2% das respostas.** As demais formas de organização da jornada aparecem de maneira mais dispersa, incluindo modelos como 12x36, funcionamento conforme demanda e combinações entre diferentes escalas.

## Modelo da jornada de trabalho

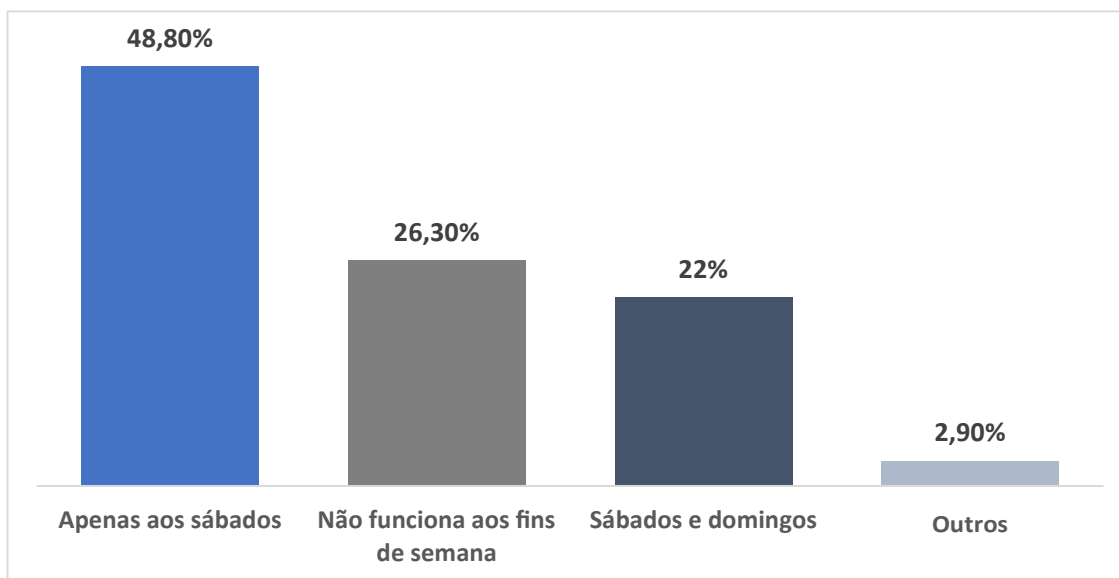
Empresas respondentes que utilizam escala 6x1 atualmente	Empresas respondentes que utilizam escala 5x2 atualmente	Demais escalas
65,60%	28,20%	6,60%

Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

O funcionamento aos fins de semana também aparece como um elemento central da operação de grande parte das empresas respondentes, especialmente nos segmentos mais dependentes de fluxo contínuo de

consumidores, atendimento presencial e funcionamento em períodos de maior demanda comercial. Entre as empresas respondentes:

## Empresas Respondentes com Funcionamento aos fins de semana



Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

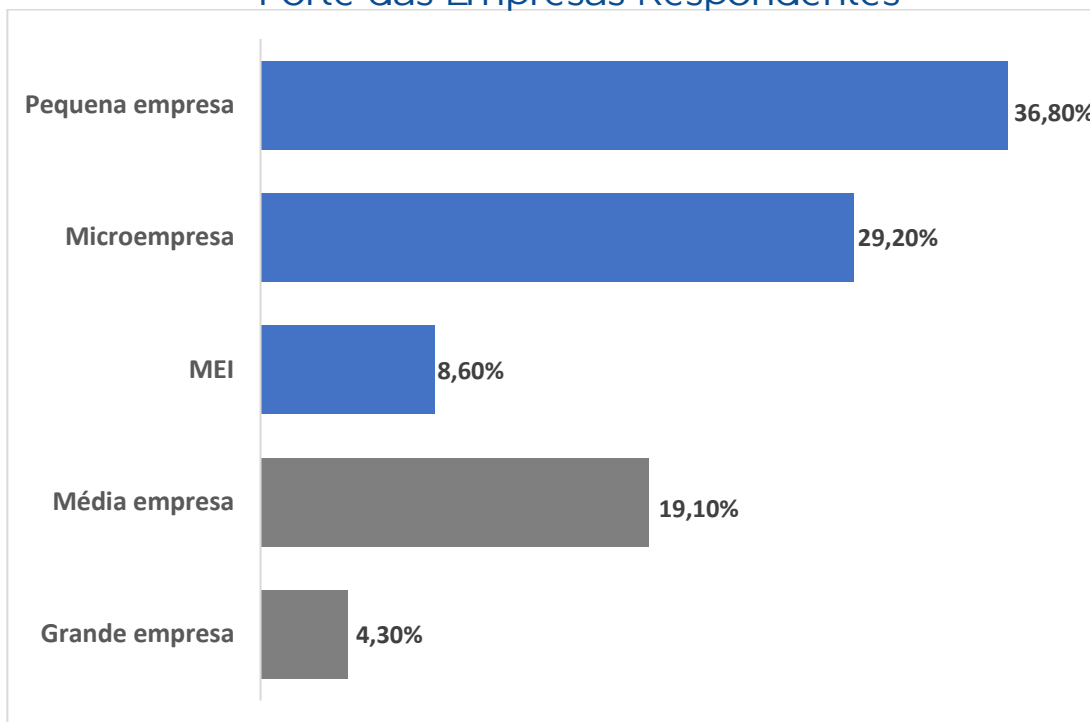
Esse resultado reforça que quase 50% das empresas respondentes dependem do funcionamento aos fins de semana para manter atendimento, fluxo de vendas e operação regular das atividades. Dessa forma, eventuais mudanças na escala de trabalho tendem a impactar diretamente a organização de turnos, horários de funcionamento, custos operacionais e capacidade de atendimento em períodos de maior movimento.

A predominância de empresas organizadas por escalas e com funcionamento estendido também ajuda a explicar a forte presença de

micro e pequenos negócios na amostra, perfil empresarial que tende a possuir menor capacidade de absorção de custos e menor flexibilidade operacional diante de mudanças na jornada de trabalho.

Somando MEIs, microempresas e pequenas empresas, esse grupo representa 74,6% da amostra. O resultado é relevante porque empresas menores tendem a possuir menor capacidade de absorção de aumentos de custos, menor flexibilidade operacional e maior dependência da organização direta das equipes para manter o funcionamento das atividades. Entre os respondentes:

### Porte das Empresas Respondentes



Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

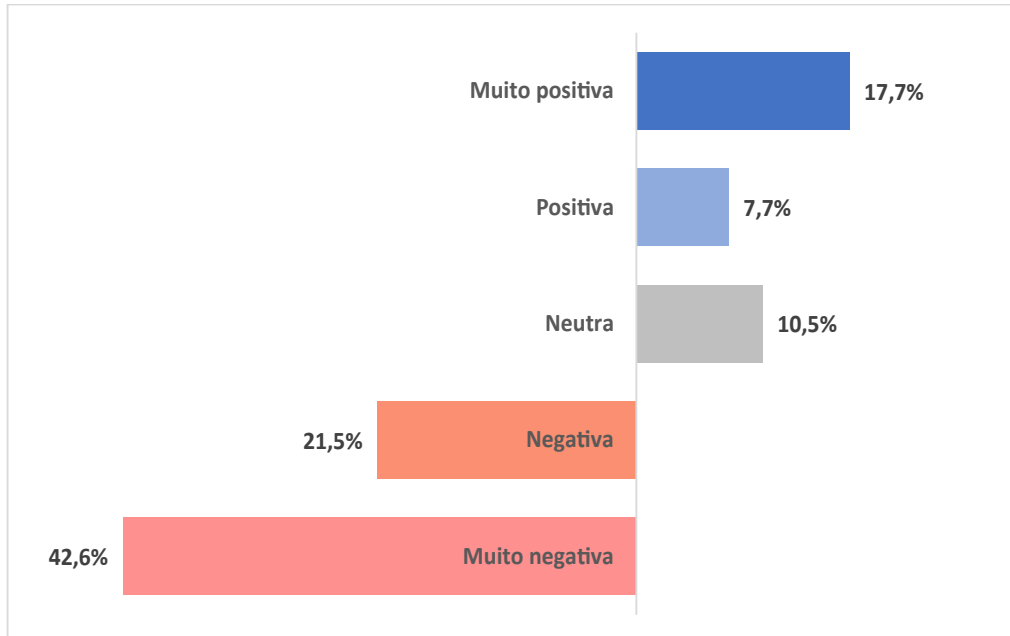
Dessa forma, a percepção captada pela pesquisa reflete principalmente a realidade de empresas mais expostas aos impactos

operacionais, financeiros e organizacionais associados a eventuais mudanças na escala 6x1.

# IMPACTOS ESPERADOS PELAS EMPRESAS CAPIXABAS

## Avaliação empresarial sobre a mudança

### Avaliação das empresas respondentes sobre a mudança



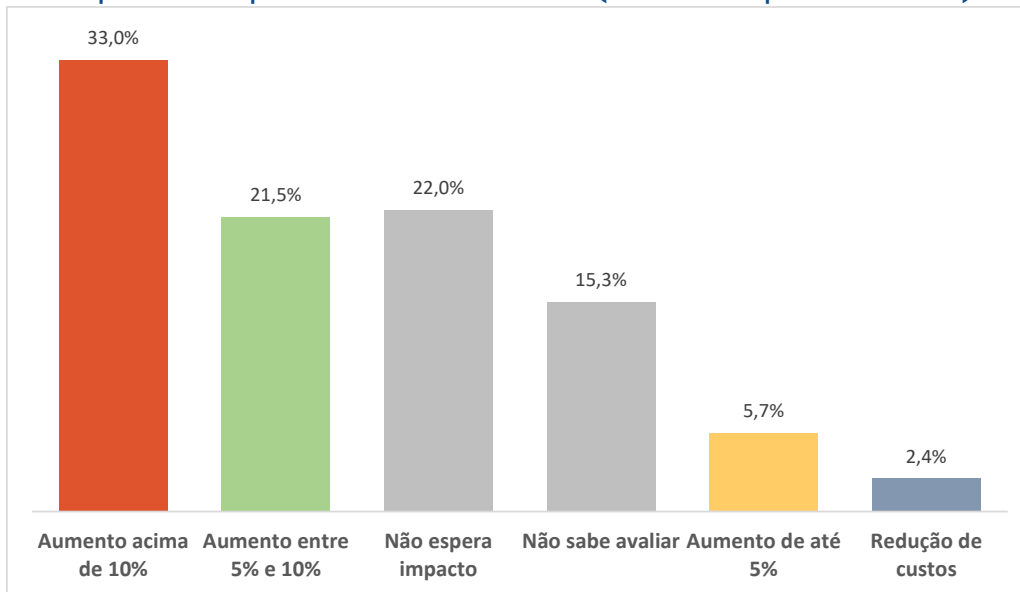
Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

A percepção das empresas respondentes sobre uma eventual mudança na escala 6x1 é predominantemente negativa. Somando as avaliações negativas e muito negativas, 64,1% das empresas enxergam a mudança como um fator de pressão sobre custos, funcionamento e organização operacional.

A principal preocupação empresarial não está apenas na redução da jornada, mas na capacidade de manter produtividade, escalas de atendimento e funcionamento das atividades sem aumento relevante dos custos operacionais.

## Impacto esperado nos custos operacionais

### Impacto esperado nos custos (% de respondentes)



Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

Somando as faixas de crescimento, 60,3% das empresas esperam algum nível de aumento nos custos operacionais.

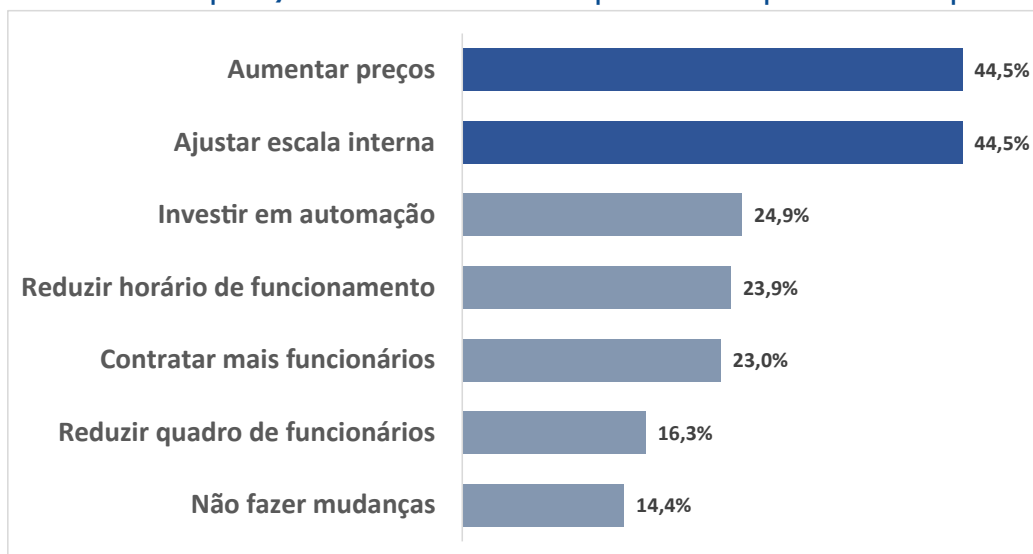
A percepção de aumento de custos está associada principalmente à necessidade de reorganização de escalas, contratação adicional, pagamento de horas extras e manutenção do

funcionamento em horários de maior demanda.

O resultado também sugere potencial pressão inflacionária indireta, já que empresas com menor capacidade de absorção de custos tendem a buscar recomposição de margem por meio do reajuste de preços.

## Possível impacto sobre preços ao consumidor

### Medidas de adaptação consideradas pelas empresas respondentes



Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

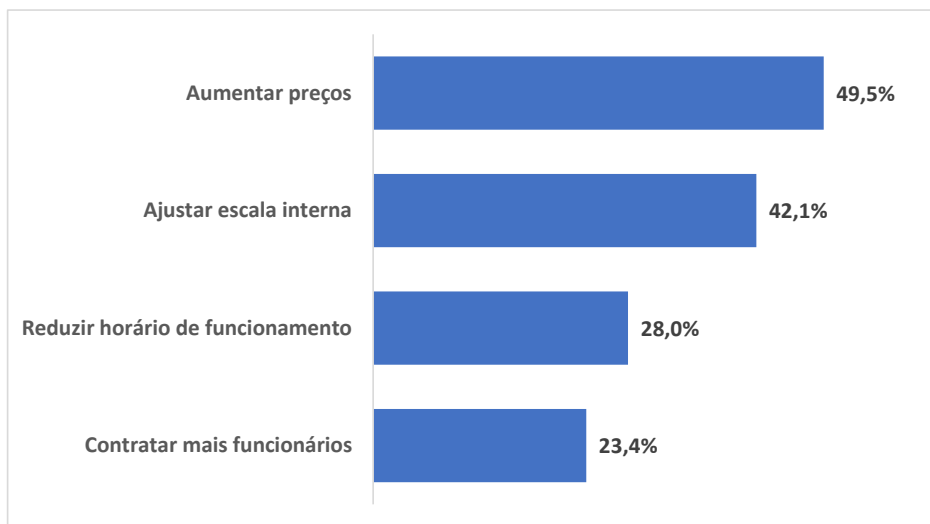
A possibilidade de repasse de custos aos preços finais aparece como uma das principais respostas empresariais diante da mudança na escala 6x1.

Entre as empresas respondentes, 44,5% afirmam considerar aumento de preços

como estratégia de adaptação operacional.

**Nos setores de alimentação e comércio varejista, o percentual é ainda mais elevado, indicando maior sensibilidade dessas atividades ao aumento dos custos operacionais.**

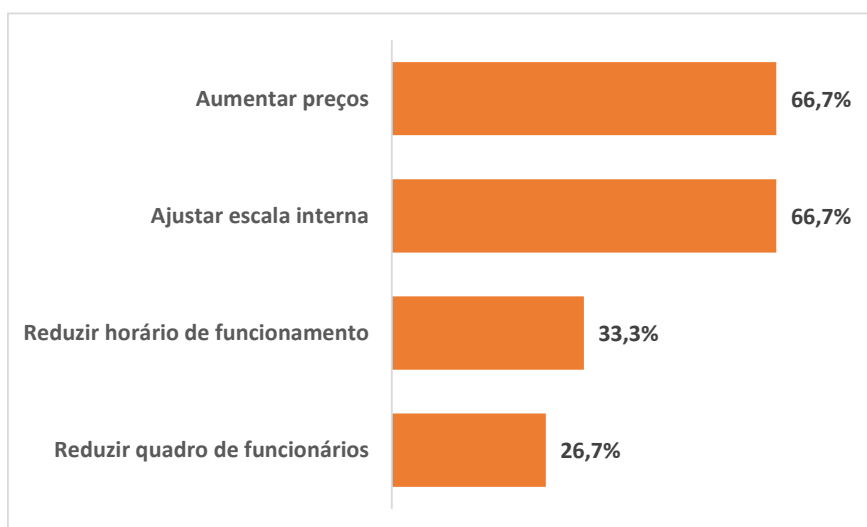
### Possíveis medidas: Comércio varejista



Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

**Na alimentação**, que inclui bares, restaurantes e delivery, os percentuais são ainda mais concentrados:

### Possíveis medidas: Setor de bares e alimentação



Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

## Impactos esperados sobre emprego

Os resultados da pesquisa não indicam expectativa predominante de ampliação líquida do emprego.

Entre os empresários consultados, a maior parte das empresas indica intenção de manter o quadro atual, mas há sinais de possíveis ajustes no mercado de trabalho.

Os dados mostram que a resposta empresarial tende a ocorrer mais por meio de reorganização operacional, ajuste de escalas e revisão do funcionamento das atividades do que necessariamente por expansão relevante das equipes.

Entre os respondentes:

Pretendem manter o número atual de funcionários	Indicam possibilidade de contratar mais	Consideram reduzir o quadro
57,90%	22,50%	19,60%

Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

## Estratégias de adaptação das empresas

As principais estratégias mencionadas pelas empresas foram:

- aumento de preços;
- ajuste de escalas internas;
- investimento em automação;
- redução de horário de funcionamento;
- contratação adicional;
- redução de quadro de funcionários.

*A percepção empresarial também indica preocupação com a manutenção da produtividade e da capacidade operacional das empresas, especialmente em segmentos dependentes de atendimento contínuo e funcionamento aos fins de semana.*

## O QUE OS DADOS MOSTRAM

### Empresas que operam em 6x1 lideram avaliação negativa sobre mudança na jornada

Empresas com maior dependência da escala 6x1 e do funcionamento aos fins de semana manifestam preocupações mais acentuadas relacionadas a custos, continuidade operacional e manutenção de postos de trabalho. Além disso, reportam uma percepção mais negativa frente à possibilidade de alteração na jornada de trabalho, conforme evidenciado pelos resultados:

**74,6%** das empresas com escala 6x1 avaliam a mudança como negativa ou muito negativa;

**43,7%** entre empresas sem esse modelo avaliam a mudança como positiva ou muito positiva;

**17,4%** das empresas com escala 6x1 também avaliam como positiva ou muito positiva

Esse resultado indica que a percepção de impacto está diretamente associada ao grau de exposição operacional da empresa à escala atual. Ou seja, quanto mais a empresa depende da escala 6x1 para funcionar, maior tende a ser a preocupação com os efeitos de uma eventual mudança.

A escala 6x1 aparece como um fator de diferenciação importante na percepção empresarial. Empresas que já operam nesse modelo tendem a enxergar a mudança como mais sensível, especialmente por envolver reorganização de equipes, custos e funcionamento.

### Empresas com 6x1 e aumento de custos

Empresas que utilizam escala 6x1 demonstram maior expectativa de aumento de custos diante de mudanças na jornada.

#### COM ESCALA 6X1

**68,8%**  
estimam aumento nos custos

**10,9%**  
não esperam impacto

#### SEM ESCALA 6X1

**43,7%**  
esperam aumento

**43,7%**  
não esperam impacto

A percepção de custo está fortemente relacionada ao modelo atual de escala. Empresas que já dependem da escala 6x1

tendem a enxergar menor margem de adaptação e maior necessidade de ajustes operacionais ou financeiros.

## Funcionamento aos fins de semana e impacto nos custos

Empresas que operam aos fins de semana demonstram maior preocupação com aumento de custos diante de mudanças na jornada.

### FUNCIONAM AOS FINS DE SEMANA

**68,8%**

estimam aumento nos custos

**11,7%**

não esperam impacto

### NÃO FUNCIONAM AOS FINS DE SEMANA

**36,4%**

esperam aumento

**50,9%**

não esperam impacto

O impacto esperado nos custos é mais forte nas empresas que dependem do funcionamento aos fins de semana. Isso reforça que o principal desafio não está apenas na redução

da jornada, mas na necessidade de manter a operação em dias de maior demanda comercial.

## Aumento de custos e intenção de aumentar preços

**63,5%**

das empresas que estimam aumento de custos consideram reajustar preços como medida de adaptação.

Já entre as empresas que afirmam não haver impacto nos custos, nenhuma indicou aumento de preços como estratégia. O mesmo ocorre entre as empresas que estimam redução de custos.

O repasse de custos ao consumidor aparece como uma resposta empresarial diretamente associada à percepção de aumento das despesas. Isso sugere que, caso a mudança gere pressão sobre a folha ou sobre a operação, parte das empresas tende a buscar recomposição de margem por meio de preços.

## Escala 6x1 e expectativa sobre emprego

A maior parte das empresas pretende manter o quadro atual, mas há diferença relevante entre quem usa e quem não usa escala 6x1.

### Expectativas sobre quadro de funcionários

Expectativa	Empresas com 6x1	Empresas sem 6x1
Manter quadro	52,9%	67,6%
Contratar mais	23,2%	21,1%
Reduzir funcionários	23,9%	11,3%

Fonte: Pesquisa percepção empresarial sobre mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.  
Elaboração: Equipe Connect Fecomércio-ES.

As empresas que utilizam escala 6x1 apresentam maior instabilidade nas expectativas sobre o quadro de funcionários. Embora parte considere contratar mais, também é

maior o percentual que cogita reduzir funcionários. Isso mostra que a resposta empresarial pode variar conforme a capacidade de absorver custos e reorganizar a operação.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

A discussão sobre mudanças na escala 6x1 exige uma análise mais ampla sobre a estrutura produtiva dos setores afetados. No comércio e nos serviços, especialmente nas atividades que dependem de atendimento presencial, funcionamento aos fins de semana e organização por turnos, alterações na jornada tendem a produzir efeitos que vão além da relação direta entre horas trabalhadas e número de empregados.

Os resultados do levantamento reforçam que esse debate precisa considerar a capacidade real de adaptação das empresas, em especial das micro e pequenas, que possuem menor margem para absorver custos, reorganizar equipes ou investir rapidamente em tecnologia. Nesse contexto, ganhos de produtividade, automação e revisão de processos aparecem como elementos centrais para qualquer transição operacionalmente sustentável.

A percepção empresarial captada pela pesquisa também sugere que, na ausência de ganhos compensatórios de produtividade, parte das empresas tende a buscar mecanismos de adaptação como reorganização das escalas, revisão do funcionamento das atividades e possível repasse parcial de custos aos preços finais, especialmente nos segmentos mais dependentes de mão de obra intensiva e funcionamento contínuo.

Dessa forma, a discussão sobre mudanças na jornada de trabalho tende a exigir abordagem gradual e tecnicamente estruturada, considerando as diferenças de capacidade operacional, produtividade e incorporação de tecnologia entre os diferentes segmentos econômicos.

## METODOLOGIA

A pesquisa possui caráter quantitativo, descritivo e exploratório, com o objetivo de identificar a percepção de empresários e gestores sobre os possíveis impactos de mudanças na escala 6x1 no Espírito Santo.

Os dados foram coletados por meio de questionário estruturado, aplicado a representantes de empresas de diferentes setores e portes. O instrumento contemplou questões sobre o uso atual da escala 6x1, funcionamento aos fins de semana, percepção geral sobre a mudança, impactos esperados sobre custos, produtividade, funcionamento da

empresa, competitividade de preços ao consumidor, operação e possíveis estratégias de adaptação.

Após a coleta, a base de respostas foi organizada e tratada para padronização das variáveis, conferência de inconsistências e agrupamento de categorias analíticas. A análise foi realizada por meio de frequências absolutas, percentuais e cruzamentos entre variáveis selecionadas, permitindo identificar padrões de percepção entre diferentes perfis de empresas.

## CONSISTÊNCIA INTERNA DAS PERGUNTAS EM ESCALA

Para avaliar a consistência interna das perguntas em escala, foi calculado o Alfa de Cronbach, complementado pela análise da correlação item-total e do Alfa caso cada item fosse excluído.

Foram considerados seis itens relacionados aos impactos esperados da mudança na escala 6x1: custos operacionais, produtividade da equipe, funcionamento da empresa, competitividade, preço ao consumidor e impacto esperado na operação.

O Alfa de Cronbach geral foi de 0,973, considerando 209 respostas válidas, indicando consistência interna muito alta entre os itens analisados.

As correlações item-total variaram entre 0,876 e 0,933, demonstrando que todos os itens contribuem de forma consistente para a dimensão geral de percepção de impacto empresarial.

A análise do Alfa se o item fosse excluído apresentou valores entre 0,965 e 0,971, não indicando necessidade de exclusão de nenhuma variável. Dessa forma, os itens em escala apresentam forte coerência interna e podem ser interpretados como parte de uma dimensão comum de percepção empresarial sobre os impactos da mudança na escala 6x1.

## LIMITAÇÃO METODOLÓGICA

Por se tratar de uma pesquisa de percepção empresarial com amostra não probabilística, os resultados devem ser interpretados como um retrato qualificado das empresas respondentes, e não como uma estimativa estatística para todo o universo empresarial do Espírito Santo.

Para fins de referência foram consideradas

209 respostas. Os resultados refletem a avaliação dos respondentes no momento da coleta. Portanto, não devem ser interpretados como projeção definitiva de impacto econômico, mas como uma leitura qualificada da percepção do setor produtivo sobre os possíveis efeitos da mudança na escala de trabalho.

## FORMA DE REPLICAÇÃO DA ANÁLISE

A análise pode ser replicada no software R, a partir da base original em Excel. O procedimento consiste em importar a planilha, padronizar os nomes das variáveis, conferir a estrutura da base, calcular frequências absolutas e percentuais, realizar cruzamentos entre variáveis selecionadas e aplicar o Alfa de Cronbach às perguntas em escala.

Na etapa descritiva, devem ser calculadas as distribuições de frequência das principais variáveis do questionário, como setor de atuação, porte da empresa, uso da escala 6x1, funcionamento aos fins de semana, percepção geral sobre a mudança, impactos esperados e estratégias de adaptação.

Esses resultados permitem apresentar o perfil das empresas respondentes e a percepção geral do setor produtivo.

Na etapa de cruzamentos, recomenda-se

relacionar variáveis de perfil e exposição operacional com as percepções de impacto. Entre os cruzamentos possíveis estão: uso da escala 6x1 e avaliação geral da mudança; funcionamento aos fins de semana e impacto esperado nos custos; porte da empresa e percepção de impacto operacional; setor de atuação e estratégias de adaptação.

Para replicação da consistência interna, devem ser selecionadas as perguntas numéricas referentes aos impactos sobre custos operacionais, produtividade da equipe, funcionamento da empresa, competitividade, preço ao consumidor e operação. Essas variáveis devem ser analisadas conjuntamente por meio do Alfa de Cronbach, da correlação item-total e do Alfa caso cada item fosse excluído, com o objetivo de verificar se os itens apresentam coerência entre si e se contribuem para uma dimensão comum de percepção geral de impacto empresarial.

**EXPEDIENTE:** Presidente do Sistema Fecomércio-ES/Sesc/Senac: Idalberto Luiz Moro | Diretor Sesc-ES: Luiz Henrique Toniato | Diretor Senac-ES: Richardson Schmittel | Superintendente Fecomércio-ES: Wagner Corrêa | Diretor de Relações Institucionais Fecomércio-ES: Cezar Wagner Pinto | Equipe Connect Fecomércio-ES: André Spalenza : Karina Tonini : Felipe Montini : Eduarda Gripp : Gercione Dionizio : Paulo Rody : Mateus Haddad : Pablo Rocha : Samuel de O. Cabral | Tel.: 3205-0706 | [www.fecomercio-es.com.br](http://www.fecomercio-es.com.br)