

O que a aproximação entre Lula e Donald Trump significa para a economia



Aplicativo para aprendizado de idiomas Duolingo se consolida no Brasil



Novela "Vale Tudo" bate recorde histórico de merchadising



ISTO É Dinheiro

Edição 1 - 26/9/25



ISTOÉ
sustentável

COP 30

UMA VITRINE INTERNACIONAL

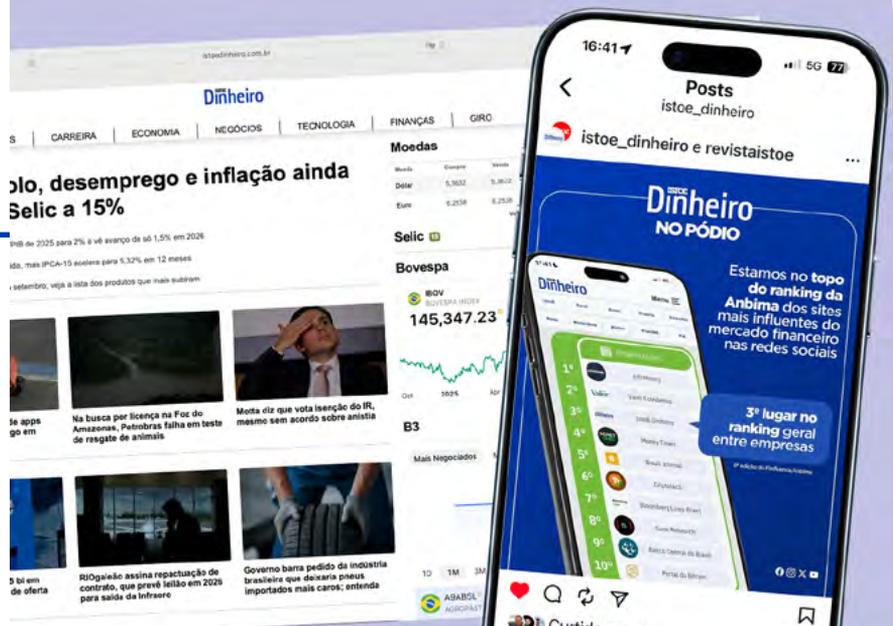
Acompanhe a cobertura
do evento histórico em
sustentavel.istoe.com.br



Carta ao leitor

A força de uma marca

O lançamento de uma versão da revista IstoÉ Dinheiro em formato digital é um projeto cuidadosamente estruturado nos últimos seis meses. Dentre todos os sites que hoje fazem parte do grupo IstoÉ Publicações, o da Dinheiro é o que teve uma expansão mais espetacular. Os 580 mil usuários registrados em dezembro de 2023 se tornaram 6,7 milhões em julho deste ano, um crescimento de quase 12 vezes. Em agosto, o Instagram @istoe_dinheiro superou o número de 150 mil seguidores. Em outro feito, cravado em junho, a marca foi considerada pela Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Ambima) como a terceira mais influente do setor de economia e negócios.



Sucessivas conquistas nos fizeram acreditar não apenas na força do título como fonte de informações econômicas confiáveis como também do interesse dos leitores por esse assunto. Não à toa, decidimos dedicar nossa primeira capa do formato de revista digital a uma

discussão sobre o pleno emprego em um momento em que as taxas de desocupação apresentam sua menor marca histórica. Esperamos que essa nova publicação agrade os leitores que a partir de agora terão semanalmente uma nova edição à disposição.

Índice

CAPA: MONTAGEM COM FOTOS DE RICARDO STUCKERT, DIVULGAÇÃO E OTÁVIO NOGUEIRA

- 4 ENTREVISTA
- 7 ECONOMIA
- 10 BRASIL
- 12 INTERNACIONAL
- 16 NÚMEROS DA SEMANA
- 17 FINANÇAS
- 21 EMPRESAS
- 30 CARREIRAS
- 31 RURAL
- 35 AUTO
- 37 ENTRETENIMENTO
- 38 O MELHOR DAS REDES
- 39 PALAVRA POR PALAVRA
- 40 COLUNA



Brasil vive rara combinação de fatores



Coelho Diniz busca controle no GPA



"Vale Tudo" bate recorde em merchandising

Expediente

ISTOÉ
publicações

ISTOÉ PUBLICAÇÕES LTDA.
CEO E DIRETOR EDITORIAL:
Daniel Hessel Teich

Dinheiro

EDITORA: Érica Polo
DIRETOR DE ARTE: Alexandre Akermann
DESIGNER: Mayara Novais
DIRETOR DE MERCADO LEITOR
E LOGÍSTICA: Edgardo A. Zabala
www.istoe.com.br
Instagram: @revistaistoe
YouTube: m.youtube.com/@revistaISTOE
X: @revistaISTOE
TikTok: @revistaistoe
LinkedIn: https://www.linkedin.com/company/istoe/

Redação e correspondência:
Rua Iguatemi, 192, 19º andar, Itaim Bibi,
São Paulo, SP, CEP 01451-010
ISTOÉ – A SEMANA é uma publicação semanal de ISTOÉ PUBLICAÇÕES LTDA., empresa detentora das marcas ISTOÉ e coligadas, tanto em plataformas digitais como meios impressos. A empresa não tem qualquer vinculação editorial e societária com a EDITORA TRÊS COMÉRCIO DE PUBLICAÇÕES LTDA. (em liquidação judicial)

“Somos uma fábrica de patentes”

Ricardo Kamel, CEO da subsidiária brasileira da HP, diz que o plano é triplicar o tamanho da operação nacional em dez anos, tendo como foco o papel da inteligência artificial no dia a dia do consumidor

Muito além de impressão, negócios englobam computadores com IA embarcada e outros produtos, como acessórios para gamers



LEONARDO MONTEIRO

Com operações em pelo menos 70 países, a HP adotou, há meia década, a descentralização logística e de sua produção como uma estratégia global. A escolha acabou gerando estruturas de negócios resilientes mundo afora, mais preparadas para lidar com os desdobramentos que nasceram num cenário pós-pandêmico e de constantes conflitos geopolíticos – contexto internacional turbinado em 2025 após a eleição de Donald Trump nos Estados Unidos. Em conversa com a Istoé Dinheiro, Ricardo Kamel, CEO da HP do Brasil, falou sobre contexto global e os planos da operação brasileira da múlti, cuja operação global alcançou receita de US\$ 13,9 bilhões no terceiro trimestre deste ano impulsionada por computadores com inteligência artificial (IA) embarcada.

Em meio a um cenário de juros altos no mercado brasileiro (os 15% “não preocupam”, mas sim como a tecnologia ganha espaço no dia a dia das pessoas, diz Kamel), a subsidiária segue o plano de mais que dobrar de tamanho em um horizonte de dez anos. “Eu tenho uma missão muito simples: triplicar a empresa no Brasil, em participação e faturamento. É uma missão que abraço com muita confiança”, disse. A companhia trabalha para ampliar categorias de produtos em um universo de consumidores antenados e que gostam de tecnologia. “Nossa área de pesquisa e desenvolvimento é uma fábrica de patentes. Temos centenas, para não dizer milhares, desenvolvidas no Brasil”, complementa.

Eduardo Vargas

De que modo o cenário de guerra comercial e os conflitos geopolíticos afeta a companhia?

Nós enxergamos, antes deste retrato atual, que a descentralização da parte logística era uma oportunidade, independentemente do contexto político. A HP tinha uma estratégia de diversificação de produção ao redor do planeta, devido aos fatores climáticos, políticos e de saúde pública. Quanto mais diversificado, mais seguro. A logística se torna muito mais desafiadora, [...mas] são vistas, também, situações de oportunidade, como os benefícios de vender um produto por meio do acordo do Mercosul, do Brasil para a Argentina [por exemplo]. Não foi um fator, mas vários, que levaram a essa decisão de diversificação há quatro, cinco anos atrás.

Essa estratégia faz de vocês mais resilientes?

Eu diria que os desafios são constantes. Evidentemente, isso nos torna mais preparados para enfrentá-los porque há alternativas desenhadas. Talvez isso nos torne muito mais resilientes, mas principalmente muito mais eficazes na resolução de problemas. Quando a fabricação está centralizada, você pode ser muito eficiente, mas o contexto pode te tornar pouco eficaz. Eu diria que a resiliência e a eficácia vieram junto com toda essa estratégia.

A Selic alcançou 15% ao ano, com expectativa de recuo só a partir de 2026. Como o macro brasileiro tem afetado a operação local?

Estou no Brasil desde 1984. O que nós temos hoje não chega nem perto do que já passamos. Quando cheguei ao país, a inflação era de 40% ao mês. Nem se falava de Selic e havia remarcação de preços a cada 15 dias. Se observarmos o quadro político há mais estabilidade, muito mais previsibilidade. Então é uma visão de olhar para as oportunidades porque os desafios são uma constante. Não é uma questão de 15%. A gente torce para que a economia tenha alguma estabilidade, mas a nossa estratégia é continuar implementando e colaborando com o crescimento. Minha maior preocupação é como a gente consegue transformar a vida das pessoas. Não é a Selic que me preocupa.

Qual é o horizonte para a subsidiária em 5 ou 10 anos?

Eu tenho uma missão muito simples: triplicar a empresa no Brasil, em participação e faturamento. É uma missão que abraço com muita confiança. Vemos oportunidade para ampliar participação de mercado, e categorias de produtos. Deixamos de atuar em algumas áreas, e estamos nos preparando para voltar. Vemos grande oportunidade de crescer a empresa de uma forma rentável visando os acionistas e ao mesmo tempo contribuindo para o desenvolvimento dos funcionários e consumidores.

Quais são os negócios da HP hoje?

Em nível global, a HP tem dois pilares: computadores e a parte de impres-



REPRODUÇÃO ISTOE

são. Tem outras categorias, como produtos gamers. A gente também adquiriu recentemente a Poly, que já é uma marca dentro da própria HP, mas são produtos de áudio e vídeo e de conferência. São os pilares. Em impressoras, a gente tem desde as pequenas para pouco uso ou as de alta demanda, para ambiente corporativo por exemplo, e entre elas formatos de impressão em 3D, que está focada no segmento industrial. No Brasil, várias indústrias automobilísticas usam a nossa tecnologia para moldar peças para a sua fabricação, por exemplo.

E o papel da inteligência artificial para a companhia?

Entra em desenvolvimento de produtos, otimização de processos e o próprio uso na estrutura, dos funcionários. A inteligência artificial é um fator de transformação do dia a dia. Tem relação direta com a maneira que a gente se relaciona com o trabalho, como o computador ajuda a liberar tempo. A HP já fez a adoção de inteligência artificial em quase todo o seu portfólio. Rodamos re-

centemente uma pesquisa aqui no Brasil para conhecer a visão das pessoas em relação à inteligência artificial, e 85% se mostraram otimistas com o que vai vir. O consumidor quer personalização, ou seja, quer personalizar o uso da tecnologia na casa dele, no trabalho. Ele também quer mais desempenho, velocidade e segurança. Os mais de mil entrevistados de públicos e faixa etária diferentes, que responderam às expectativas sobre a inteligência artificial, também citaram sustentabilidade [como fator importante]. Nós lançamos computadores com IA embarcada no início deste ano.

Esses computadores foram lançados no Brasil?

Praticamente todo o nosso portfólio de IA embarcada já está disponível no Brasil. Pesquisa que também executamos, na América Latina, mostrou que aproximadamente 15%, 20% de todos os usuários usam essas ferramentas. No Brasil, 40% já estão utilizando algum tipo delas com inteligência artificial.

Há curiosidade e o país é vanguarda na adoção da tecnologia no dia a dia. O diferencial dos modelos é a inclusão de Unidades de Processamento Neurais (NPUs), que permitem à máquina lidar com a IA embarcada, além das Unidades Centrais de Processamento (CPUs).

Você vê mudança de paradigmas com o boom da IA?

Não parei para pensar como a gente vai consumir tecnologia, mas sim como ela vai nos beneficiar cada vez. A gente não usava whatsapp até pouco tempo atrás e hoje todas as faixas etárias o fazem. A mesma coisa a inteligência artificial. A gente vai consumir de diversas formas: no celular, no computador, na TV. Basicamente, a inteligência artificial é pegar dados, fazer um arranjo desses dados e ver como eles podem se transformar de uma forma mais efetiva. Isso sempre existiu. A única questão é que cada vez mais com inteligência artificial generativa, você passa a ter uma progressão geométrica da adoção e dos resultados.

Qual é o investimento em pesquisa e desenvolvimento (P&D)?

Nossa área de P&D é uma fábrica de patentes. Nós temos centenas, para não dizer milhares, desenvolvidas no Brasil. Uma empresa de tecnologia tem que estar sempre olhando vinte anos à frente, e de qual maneira pode transformar e criar processos. Por isso temos investido muito na parte de processos, na de softwares e, principalmente, na de segurança. A segurança hoje é um item essencial quando se fala de dados e de estar conectado em diversos pontos. A pergunta é: como o teu computador não vai ser atacado? Há diversas camadas de segurança para pensar, de invasão, de malwares ou de visão. Como exemplo, há no HP um sistema de SureView. Com inteligência artificial, esse sistema vai detectar se a pessoa que passou atrás de você, onde quer que você esteja, está olhando o teu computador – e vai ocultar o conteúdo para que ela não veja o conteúdo. A tela esmaece só para essa pessoa e não para você. É um benefício da IA embarcada nos produtos. Quando você está conectado à web a ponte é perigosa, e os ataques são cada vez mais criativos. Segurança é tema cada vez mais relevante.



REPRODUÇÃO/ISTOÉ

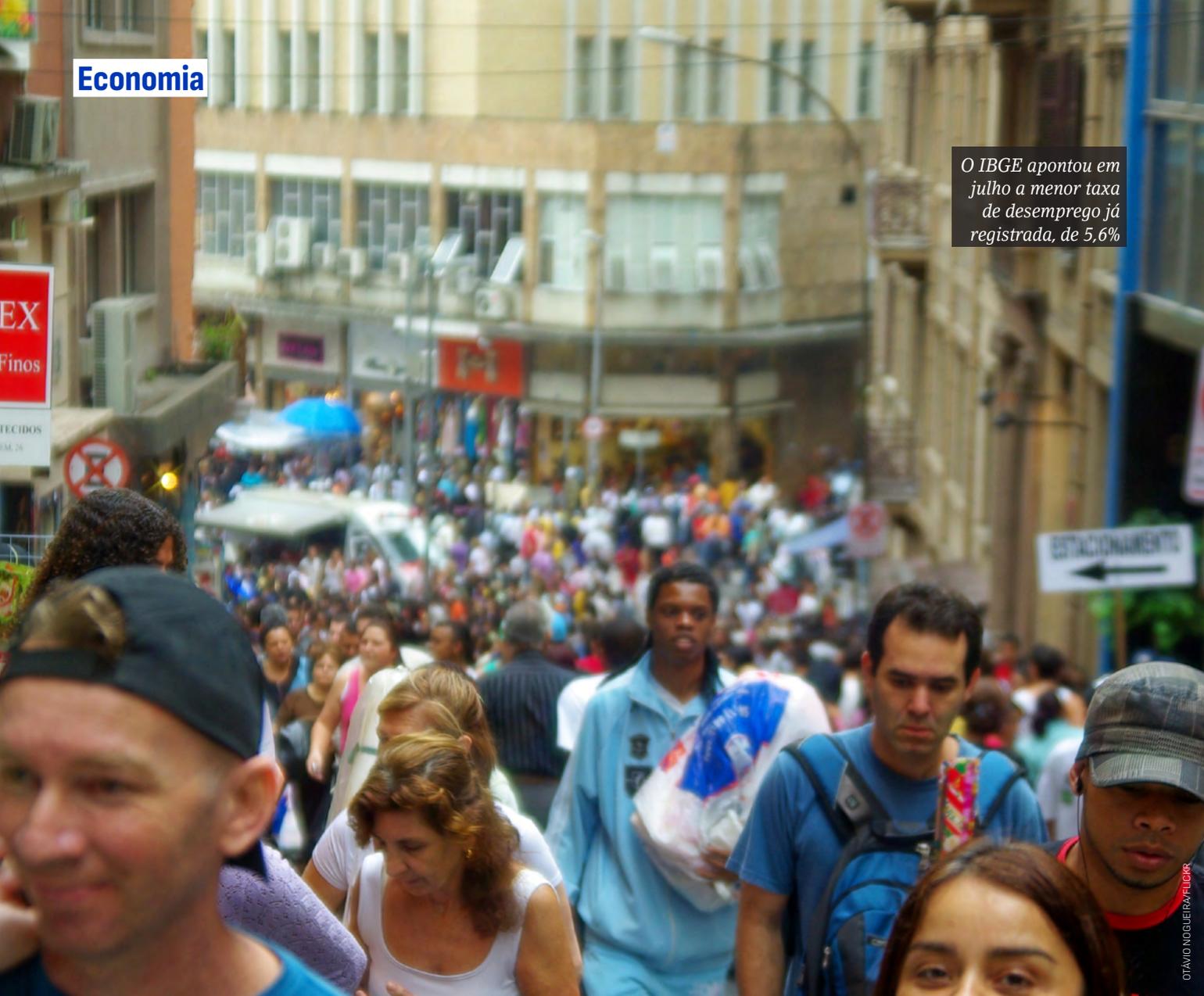
Em 2021 vocês anunciaram metas de sustentabilidade ambiciosas. Progrediram? O Brasil é referência em ESG globalmente?

Até 2030, a HP quer chegar a ter 70% da sua matéria-prima reciclada. Já te dei um exemplo de que aqui no Brasil a gente já está perto de 50% na parte de impressão. Na parte de fabricação, queremos reduzir emissão de carbono a zero até 2040. A gente já não terá mais nenhum produto com plástico na embalagem nos próximos dois anos. Temos, ainda, estratégias de conservação e uma, muito forte, ligada à retirada de lixo dos oceanos. A nossa linha de notebooks top tem uma cor azul em homenagem aos 5% de material reciclado de lixo que a gente tira dos oceanos e que está dentro do computador. Pelo fato de 50% dos produtos que comercializamos no Brasil terem sido fabricados aqui no país, e termos montado um sistema de circularidade fabril, nós somos uma referência dentro da HP.

Conta um pouco da sua história: você veio para o Brasil na década de 1990. De onde e como foi viver o período de super inflação?

Eu cheguei com 14 anos. Meu pai, que era venezuelano e diplomata, foi transferido. Nós moramos na Colômbia. Eu acabei fazendo colegial, entrei na faculdade, conheci minha esposa. Meus pais e irmãos foram embora e eu constituí minha família aqui no Brasil. Na época, a minha mesada se transformava. No primeiro dia, andava de táxi, no segundo, de ônibus, no terceiro, a pé. Era essa a realidade. Apesar das dificuldades inflacionárias, o Brasil sempre foi uma escola fantástica, de resiliência, de mudanças. Acho que, naquela época [anos 90], o Brasil era visto muito diferente do mundo. Hoje, eu diria que o mundo está muito mais parecido com o Brasil daquela época se considerado o ponto de vista da complexidade. Nós estamos acostumados. A gente sabe que uma alteração é uma oportunidade, não um desafio. E esse DNA que as empresas têm aqui no Brasil é muito importante. Com a reforma tributária, haverá pujança econômica sem igual, porque se a gente já é produtivo e eficiente com todos esses desafios, imagine simplificando toda essa cadeia. O que temos pela frente é uma excelente oportunidade de evolução. ■

O IBGE apontou em julho a menor taxa de desemprego já registrada, de 5,6%



OTAVIONOQUEIRA/FLOKOR

O desafio do pleno emprego

A mínima histórica do desemprego é uma ótima notícia, mas a realidade macroeconômica do país aponta os riscos em se colocar o Brasil na elite global do mundo do trabalho

Eduardo Vargas

No último ano, o Banco Central do Brasil (BC) vem seguindo de forma diligente e rigorosa a estratégia de cingir a atividade econômica como forma de manter o índice de inflação dentro da meta estipulada. É um remédio amargo e a autoridade monetária não se constringe em deixar claro que deve ser bem mais duradouro do que os críticos gostariam. Tanto que, se há algum horizonte para eventuais cortes na taxa Selic, isso só deve acontecer a partir de 2026. Nesse cenário de esfriamento forçado da economia, permeado pela contração e desaceleração, um ponto chama a atenção: o emprego, que segue firme e resiliente. A boa notícia nessa seara veio da Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios (Pnad) Contínua, compilada pelo Instituto Nacional de Geografia e Estatística (IBGE) e divulgada no último dia 16. De acordo com ela, o país atingiu, ao final de julho de 2025, os 5,6%, a menor taxa de desemprego da série histórica do indicador, que começou a ser contabilizada em 2012. Em números absolutos, isso quer dizer que o país tem 6,1 milhões de brasileiros em situação de desemprego frente a um recorde de 102,4 milhões de pessoas ocupadas.

Os números da Pnad mostram uma combinação relativamente inusual de fatores no ponto de vista de estudiosos que se debruçam sobre o tema. O economista Rafael Perez, da Suno Research, frisa que os dados confirmam um momento de 'grande dinamismo no mercado de trabalho', com empregos formais em níveis recordes, salários em patama-

res históricos e taxa de desemprego em mínimas históricas. "Essa convergência de fatores é rara na economia brasileira, como se pode notar ao comparar com períodos anteriores, como 2012 e anos precedentes", comenta. O especialista avalia que essa situação resulta da soma de fatores tanto conjunturais quanto estruturais. "No que diz respeito aos fatores conjunturais, o setor de serviços, conhecido por sua alta capacidade de geração de empregos, tem desempenhado um papel fundamental na manutenção do mercado aquecido e na queda da taxa de desemprego para níveis mínimos", diz.

A análise dos diversos indicadores da Pnad Contínua revela uma melhora generalizada. "Já no que se refere aos fatores estruturais, o período pós-pandemia trouxe mudanças significativas, como o crescimento dos serviços médicos, hospitalares e do comércio eletrônico. O aumento dos trabalhos por meio de aplicativos também contribuiu para o aumento da demanda por mão de obra, beneficiando, principalmente, os trabalhadores autônomos", completa Perez.

Embora os limites numéricos para classificar um país como em situação de pleno emprego gerem debate, economistas ouvidos pela Istoé Dinheiro dizem que o Brasil se aproxima desse cenário.

Mas essa não é uma avaliação simples, visto que as leituras divergem conforme a teoria econômica e as realidades locais (ou seja, os indicadores usados nos cálculos em cada mercado). Cálculos de bancos e instituições finan-

ceiras indicam que o Brasil rompeu a barreira da taxa natural que levaria o país ao pleno emprego – entre 8 e 9,5%. Contudo, especialistas ponderam que alguns desses números não abraçaram ainda o efeito de políticas públicas de distribuição de renda, como o Bolsa Família, e mudanças estruturais recentes do mercado de trabalho – e isso pode turvar o cenário para se chegar a um cenário mais preciso.

O economista Antonio Ricciardi, do banco Daycoval, explica ser difícil categorizar, com exatidão, que o dado da Pnad conduza à conclusão de situação de pleno emprego, dado que esta é uma medida não observável sem um nível exato. "Há sinais de que o patamar atual esteja abaixo da taxa natural de desemprego, em um nível abaixo do que se considera o de pleno emprego", avalia ele. No patamar mais baixo da série histórica do indicador de desemprego, o Brasil evidencia pressões salariais em quase todos os setores analisados, e com massa salarial real efetiva em alta de 6,4% na comparação interanual – ou R\$ 21,3 bilhões a mais desde julho de 2024.

Mas o que define a situação de pleno emprego? Objetivamente, é quando a taxa de desemprego está em um nível de equilíbrio. Ou seja, não significa desemprego zero, mas um patamar que não está atrelado ao desemprego cíclico, como ocorre em uma recessão. A manutenção do pleno emprego depende da capacidade de equilibrar a oferta e a demanda no mercado de trabalho. Isso quer dizer que não há excesso de desemprego nem, tampouco, uma escassez de trabalhadores que pressione os salários para cima, o que gera inflação (neste caso, as empresas aumentam os preços de seus produtos e serviços para bancar a alta de custos).

Não há uma faixa percentual fixa que defina uma situação de pleno emprego, mas um patamar calculado por instituições que indicam um nível de empregabilidade saudável e condizente com outras variáveis econômicas, especialmente a inflação. Um conceito utilizado por bancos centrais ao redor do mundo para tomar decisões de política monetária é a Taxa de Desemprego Não Aceleradora da Inflação (NAIRU, na sigla em inglês), que define o pleno emprego como o patamar de desempre-

Modelos de cálculo de instituições não capturaram todas as mudanças estruturais

UNESP/LAST



go que ainda não leva um país para um nível que possa acelerar a inflação.

Na prática, Japão e Suíça são frequentemente citados como países em situação de pleno emprego, com taxas de desemprego consistentemente baixas – o exemplo japonês é o que costuma ser tratado como o mais próximo desse modelo. Relatórios recentes do instituto de estatísticas da União Europeia, o Eurostat, vão além e apontam Alemanha e Holanda, como membros desse seleto time de países.

O BC brasileiro não divulga seus prognósticos para a NAIRU por questões estratégicas. A autoridade monetária emprega uma terminologia toda própria com expressões como ‘mercado de trabalho aquecido’, ‘hiato do produto positivo’ e atividade econômica ‘mais forte que o esperado’ em comunicados oficiais e suas atas de reuniões. Procurado pela Istoé Dinheiro, o BC informou que não comentaria o tema.

Analisando-se a perspectiva brasileira sob o prisma da NAIRU algumas instituições financeiras consideram que o Brasil opera em patamar de pleno emprego há alguns meses, numa zona considerada saudável, mesmo que no limite inferior da folga do mercado de trabalho. É o caso do Banco Itaú que, em meados de junho, emitiu um relatório em que cita que a estimativa para a taxa neutra de desemprego seja de cerca de 8%, considerando o cenário macroeconômico atual.

O time de pesquisa macroeconômica do Itaú, chefiado por Mario Mesquita, conclui, por fim, que os dados da Pnad mostram um mercado de trabalho resiliente. “A taxa de desemprego recuou de 5,8% para 5,7% (na série com ajuste sazonal), puxada pelo aumento do emprego formal, mais estabilidade do setor informal e da taxa de participação. Os salários reais efetivos avançaram 0,7 p.p., reforçando a continuidade do dinamismo no mercado de trabalho”. Com a divulgação, o banco considera reavaliar projeções e introduziu, por ora, viés de baixa na estimativa para a taxa de desemprego ao final do ano, atualmente em 6,4%.

Outro grupo de pesquisadores, dessa vez ligados ao Instituto Brasileiro de Economia da Fundação Getúlio Vargas (FGV-Ibre), estimam que essa taxa neu-



BRUNO PERES/AGÊNCIA BRASIL

tra de desemprego do Brasil esteja em um intervalo de 9% a 9,5%. E costumam frisar que diversos fatores têm influenciado o retrato do mercado de trabalho, incluindo a ampliação do Bolsa Família, o que afeta a busca por emprego e, portanto, mexe ao final das contas nos indicadores oficiais. Os cálculos da instituição consideram que, se a taxa de participação dos trabalhadores estivesse no mesmo nível médio observado em 2019, a taxa de desemprego dessazonalizada estaria em 7,3%, ou seja, 1,8 ponto percentual acima da que é registrada atualmente pela Pnad.

Modelos que calculam a taxa neutra de desemprego não necessariamente capturam todas as grandes mudanças estruturais que estão acontecendo no mercado de trabalho. “É possível que a taxa calculada por algumas instituições

não esteja capturando todos os efeitos”, explica Bruno Imaizumi, economista da 4intelligence. “Então, hoje, eles devem ter uma taxa de desemprego neutra maior do que a verdadeira, digamos assim”, avalia. Para ele, é preciso considerar como uma questão por exemplo o *modus operandi* na digital economy – ou seja, o volume de pessoas trabalhando por meio de aplicativos.

A renda é um componente crítico na avaliação sobre o cenário do emprego. Rodolfo Margato, economista da XP, aponta que o mercado de trabalho segue apertado e não vê sinais de arrefecimento na renda. “Não prevemos mudanças significativas para os principais indicadores do mercado de trabalho no curto prazo. Esperamos que a taxa de desemprego encerre este ano em 5,8% e nossa projeção para o crescimento do PIB em 2025 continua em 2,2%”, conclui Margato.

Toda essa discussão em torno da realidade do emprego (e do aumento da renda média do brasileiro), em princípio, evidencia um retrato positivo para o país – embora o poder de compra da população seja uma conversa à parte. Paralelamente, o retrato, se mantido, pode representar um possível desafio para o BC de Gabriel Galípolo. Economistas projetam que, ao final deste ano, a taxa deverá se manter próxima aos 6% – e, sem arrefecer, o mercado de trabalho pode ser um entrave à condução da política monetária. O indicador, afinal, é sinal de economia aquecida, e que ainda não embute os efeitos drásticos da postura que os economistas costumam descrever como “hawkish” (de hawk, águia em inglês). Sem isso, pode refletir um cenário mais brando, ou “dovish” (originário de dove, pomba em inglês). O que de fato vai acontecer até o fim do ano é um enigma, que nem os observadores da peculiar economia brasileira conseguem prever. ■

Combo de recordes

A última Pnad indicou que a massa salarial no país somava R\$ 352 bilhões ao final de julho, com o rendimento médio real batendo novo recorde. A renda média real dos trabalhadores alcançou R\$ 3,5 mil, com alta de 3,8% num ano.

O IBGE destacou que a variação do retrato anual foi puxada por áreas de informação, atividades financeiras, imobiliárias e administrativas; construção; agricultura, pecuária e produção florestal; administração pública; e serviços domésticos.

Outro dado que chama a atenção é o número de pessoas com carteira assinada no setor privado. Embora a Pnad traga o retrato total da ocupação no país, independentemente do perfil CLT ou não, o universo de pessoas com carteira assinada alcançou quase 40 milhões de pessoas ao final de julho, um outro recorde.



Movimento entre desafetos políticos moveu tramitação do projeto na Câmara

A batalha do IR

Rivais políticos, Renan Calheiros e Arthur Lira travam uma acirrada disputa em torno da reforma do imposto de renda de olho nas eleições de 2026

João Vítor Revedilho, de Brasília

Em meio a um dia rotineiro em seu gabinete na Câmara dos Deputados, o deputado federal Arthur Lira (Progressistas-AL) recebeu, na semana passada, um telefonema desagradável: seu oponente político em Alagoas, o senador Renan Calheiros (MDB-AL), pautava um projeto de lei (PL) paralelo de reforma do Imposto de Renda (IR). Forte bandeira do governo petista às vésperas das eleições de 2026, o projeto de lei (PL) proveniente do Palácio do Planalto está nas mãos de Lira na Câmara, o responsável pela relatoria. Calheiros resolveu fazer frente ao desafio político com a justificativa de que a votação está atrasada – e, por fim, conseguiu acelerar o movimento de tramitação nesta semana que passou na Câmara.

Essa, no entanto, não é a única motivação na atitude de Renan. O que o gesto do senador emedebista também representa é a busca por protagonismo da reforma do Imposto de Renda. A pauta acirra a disputa de duas das famílias mais poderosas de Alagoas (mesmo que ambos neguem oficialmente). O pano de fundo para a queda de braço entre Calheiros e Lira é o foco em uma cadeira representativa de seu quintal político no Senado em 2026. Renan Calheiros e Arthur Lira nunca foram aliados. Nas eleições de 2024, por exemplo, a dupla tentou disputar todos os espaços nos municípios, sendo o emedebista o vencedor na maioria deles.

O embate é significativo a ponto de, nos últimos meses, o presidente Luiz

Inácio Lula da Silva (PT) empregar tempo para tentar apaziguar a relação entre os dois parlamentares, com o fim de emplacar uma chapa com os dois para o Senado. O petista apoia Calheiros em Alagoas, mas queria contar com Lira para dilatar seu capital político no estado nordestino. Tentativa em vão, ambos devem disputar voto a voto a cadeira no Senado no ano que vem.

À IstoÉ, aliados de Renan negaram veementemente que o avanço de um texto paralelo do IR tenha ligação com a disputa pelo protagonismo político no estado. Já Lira minimizou a situação, disse que ambas as casas são independentes e descartou a possibilidade de avançar com o projeto do senador na Câmara. “São duas casas legislativas



Jogo político de Lira considerou pressionar o Planalto por emendas em atraso

As diferenças entre as propostas

Lucros e dividendos

| Lira | Renan |
|--|--|
| Prevê taxação de 10% sobre dividendos vindos do exterior | Prevê taxação de 10% sobre dividendos vindos do exterior e 10% sobre valores pagos por uma única empresa a uma mesma pessoa física |

Compensação federativa

| Lira | Renan |
|--------------------------|--|
| Não há previsão no texto | Prevê uma compensação temporária para estados e municípios |

Imposto de Renda para PJ

| Lira | Renan |
|--------------------------------|--|
| Não há previsão sobre no texto | Cria um redutor para evitar a bitributação |

independentes. Nós cumprimos o nosso calendário, e estamos dentro dele”, disse o deputado. “Ele [Hugo Motta] ressaltou na reunião de líderes que não observará nenhum outro projeto nesta Casa que não o projeto do governo enviado à Câmara dos Deputados”. Embora minimizem o cenário, ambos têm o objetivo comum de colher louros da aprovação da pauta em sua campanha.

A proposta do IR foi aprovada pela Comissão Especial da Câmara, mas pena para chegar ao Plenário. Decidido em apostar na queda de braço com Lira, Calheiros fez barulho nos últimos dias – concedeu entrevistas e comemorou a repercussão do possível avanço do projeto na Comissão de Assuntos Econômicos (CAE), que preside no Senado, tomando para si a relatoria do projeto ao extrair boa parte do texto do adversário político. O movimento obrigou Lira a sair da zona de conforto – e o tema ganhou temperatura ao longo desta semana.

Até então, o ex-presidente da Câmara tinha travado a tramitação da proposta, de olho nas movimentações da Casa. Enquanto esperava seu espaço, Arthur Lira articulava nos bastidores o

avanço da PEC da Blindagem, que tinha prometido aos bolsonaristas em troca do fim do motim no plenário do Salão Verde em agosto (ocasião em que parlamentares tomaram mesas diretoras e bloquearam os trabalhos no Congresso em manifestação contrária à prisão domiciliar do ex-presidente Jair Bolsonaro). O jogo político de Lira considerou, por outro lado, pressionar o Palácio do Planalto a pagar emendas parlamentares atrasadas. De suas emendas individuais, apenas R\$ 6,3 milhões, de uma soma de R\$ 31,2 milhões, foram efetivamente pagos em 2025.

Enquanto Calheiros lia seu relatório na Comissão do Senado na última terça, 23, Lira se encontrou com a ministra de articulação política Gleisi Hoffmann, com quem bateu o martelo para o apoio ao texto, e depois com líderes da Câmara para apresentar a sua versão da matéria. Por fim, o deputado deu prazo para a apresentação de emendas, e pautou a votação do PL na próxima quarta-feira, dia 1º.

O texto de Lira segue a estrutura enviada pelo Ministério da Fazenda, e isenta de IR as pessoas que ganham até R\$ 5 mil. Contudo, sobe o desconto

progressivo para quem ganha até R\$ 7.350, ante os R\$ 7 mil defendidos pelo governo. Ademais, a proposta mantém a cobrança de 10% de IR para os chamados “super ricos”, sendo a taxa também progressiva para quem ganhar entre R\$ 600 mil e R\$ 1,2 milhão por mês. Além disso, o texto passa a tributar lucros e dividendos a partir de R\$ 50 mil, e há a previsão de taxar em 10% os lucros e dividendos provenientes do exterior.

Já o relatório de Renan Calheiros sugou trechos do projeto de Lira, mas difere um pouco em questões de compensação e abrange o Imposto de Renda para Pessoa Jurídica (IRPJ). Além do que foi colocado por Lira, o texto do senador prevê a retenção de 10% sobre dividendos acima de R\$ 50 mil pagos por uma empresa à mesma pessoa física, determina um redutor do IR em caso de bitributação de pessoas jurídicas e abre brechas para uma compensação temporária para estados e municípios pelas perdas com a redução do imposto. O relatório traz, ainda, o fim da dedutibilidade dos Juros sobre Capital Próprio e cria um programa de regularização tributária para pessoas de baixa renda. ■



"Química" ou narrativa?

Encontro de segundos entre Lula e Donald Trump na Assembleia da ONU, em Nova York, resultou em iniciativa do presidente norte-americano para uma conversa futura

Luma Venâncio

Em sua participação na Assembleia Geral da Organização das Nações Unidas (ONU) nesta terça-feira, 23, em Nova York, o presidente dos Estados Unidos Donald Trump sinalizou possível mudança de tom no diálogo entre os dois países, que vivem um racha de relações desde julho. Foi quando o presidente norte-americano anunciou a cobrança de tarifas de 50% sobre produtos brasileiros exportados ao país. Mas, aparentemente, um rápido encontro (de 20 segundos ou pouco mais) entre Trump e o presidente brasileiro Luis Inácio Lula da Silva, durante a assembleia da ONU, pode representar mudan-

ça no cenário. Ao menos é a expectativa no Brasil, já que os dois líderes saíram do evento com um encontro marcado para a próxima semana.

O republicano é reconhecidamente imprevisível, o que deixa os mais desconfiados com um certo pé atrás. Foram inúmeras as vezes em que Trump afirmou à opinião pública, ao defender seu 'tarifaço', que o Brasil "ia mal". Mas ao assumir a tribuna na Assembleia da ONU, ele surpreendeu ao elogiar o presidente brasileiro. "Não tivemos muito tempo para conversar, foram cerca de 20 segundos, mas ainda bem que eu esperei", disse Trump. E emendou: "Nós

concordamos em nos encontrar na próxima semana. Ele [Lula] me pareceu um homem muito legal. Eu gostei dele, e ele gostou de mim. E eu só faço negócios com pessoas de quem eu gosto", disse Trump. O republicano informou na ocasião ter combinado uma reunião com Lula para a próxima semana.

Ao final da terça, o Palácio do Planalto confirmou a proposta de reunião feita por Trump a Lula, a qual deve ocorrer na próxima semana. Era a mais recente informação oficial até o fechamento deste texto, na tarde de quarta-feira (24). Esta foi a primeira vez que o presidente brasileiro viajou aos Es-



Para analistas, resistência à agenda trumpista favoreceu Lula

RICARDO STUCKERT/PPR

tados Unidos desde que a Casa Branca (EUA) estabeleceu o 'tarifaço punitivo' às exportações brasileiras e sanções a membros do Supremo Tribunal Federal (STF) – uma retaliação ao processo contra o ex-presidente Jair Bolsonaro (PL) por tentativa de golpe de Estado.

A IstoÉ conversou com especialistas para entender como estão sendo vistas as implicações do discurso de Trump no palanque da ONU para as relações comerciais entre os dois países. Em um discurso improvisado, a menção a Lula feita ao vivo, e em frente a líderes de diversas nações teve força. “Foi uma menção feita de maneira oficial, em um discurso oficial do presidente. É muito diferente de um ‘tuíte’ ou algo de bastidores”, avalia a professora de Relações Internacionais da ESPM, Carolina Pavese. É importante considerar que a gestão trumpista é imprevisível, mas o aceno ao petista é um passo diferente dos já dados por Trump em relação ao Brasil – e só o encontro marcado para os próximos dias poderá evidenciar se isso representará mudanças factuais nas relações de comércio.

Os analistas, contudo, enxergam no episódio uma possibilidade de abertura de diálogo depois de uma série de tentativas frustradas por parte do Brasil nos últimos dois meses. O episódio deixou saldo positivo para o governo brasileiro. “Acho que Lula conseguiu impor

respeito. E Trump deixou isso muito claro quando ele menciona uma admiração ao brasileiro. Lula não se curvou e não curvou o Brasil à agenda de Trump, mantendo sua posição firme. Acredito que talvez isso tenha gerado um sentimento até de identificação [leitura de Trump sobre Lula] enquanto uma liderança forte”, conclui Carolina, da ESPM.

Na ONU, enquanto Lula optou por fazer discurso voltado à comunidade internacional – ao apresentar um governo diplomático e soberano –, o presidente norte-americano escolheu conversar com o público doméstico, agradando o eleitorado que já conquistou. Houve divergência clara em como os dois presidentes encararam a ocasião, e a fala de Trump foi coerente com a condução de sua política externa”. Gunther Rudzit, professor de relações internacionais da ESPM, rememorou que as falas de chefes de países nesse evento costumam ser direcionadas para seu público interno – como fez Donald Trump.

Embora o pronunciamento brasileiro não tenha trazido novidades em relação às expectativas, leituras de especialistas em relações internacionais entregam um Brasil que se colocou de maneira assertiva: focou a defesa de seus interesses e no posicionamento relacionado às grandes questões de agenda global, como o combate à fome, a proteção das instituições democráticas

(para além da experiência brasileira), as questões climáticas e a regulamentação das redes, para citar alguns temas.

Via de regra, o pronunciamento brasileiro – por ser tradicionalmente o primeiro nesse evento da ONU – tem força de pautar o tom do resto da Assembleia. Notou-se um grande contraste de visões entre Lula e Trump das relações globais. Lula demonstrou um forte compromisso com a cooperação global, deixando claro que as articulações com outros países visam complementar e diversificar a política externa e as relações comerciais. Posturas individualistas são incompatíveis com esses compromissos, ressaltou o presidente brasileiro.

Já Donald Trump enxerga a defesa do multilateralismo como um afastamento da autocracia norte-americana (e um alinhamento com outras potências globais – como a China de Xi Jinping), observa Gunther Rudzit. Vale lembrar que a presença na tribuna da ONU – a “casa do multilateralismo” – naturalmente impulsiona a defesa de órgãos multilaterais, uma postura adotada pela maioria dos estados-membros. “É uma grande questão, essa defesa muito enfática ao multilateralismo: pode parecer um alinhamento ao governo chinês. Isso pode atrapalhar o estabelecimento de um contato entre os dois presidentes”, pondera, por fim, o professor da ESPM, Gunther Rudzit. ■

Dinheiro no mundo

As notícias que se destacaram no noticiário internacional

Estados Unidos

ChatGPT sob controle de pais

A americana OpenAI anunciou a adição de controles parentais ao seu chatbot ChatGPT, uma semana após um casal americano processar a companhia, alegando que o sistema teria incentivado seu filho adolescente a cometer suicídio. A partir do próximo mês, os pais poderão vincular suas contas às de seus filhos, controlando como o ChatGPT responde a eles por meio de regras de comportamento adequadas à idade. Ainda segundo a empresa, os pais receberão notificações do chatbot 'quando o sistema detectar que o adolescente está em um momento de angústia aguda'. Ação judicial movida por Matthew e Maria Raine em um tribunal da Califórnia, alega que o ChatGPT cultivou uma relação próxima com seu filho, Adam, antes de sua morte, em abril de 2025. Segundo a denúncia, o chatbot teria fornecido a Adam informações sobre um tipo de nó que poderia ser usado para se enforcar.

México

Tarifaço mexicano?

O governo apresentou ao Congresso do país, em meados de setembro, uma proposta para aumentar as tarifas sobre produtos de diversos países e proteger setores estratégicos de sua indústria, com taxas de até 50% e foco em produtos chineses. A China reagiu rapidamente e classificou a proposta como "coerção". Claudia Sheinbaum, presidente do México, já havia sinalizado poucos dias antes do movimento de seu Ministério da Economia que isso poderia ocorrer visando os mercados que não têm acordos comerciais com o país – o que inclui a China.

Argentina

Efeito Milei afeta ativos

O peso argentino amargou o pior desempenho em relação ao dólar entre as principais moedas do mundo em 2025, de acordo com um levantamento da consultoria Elos Ayta. Até 16 de setembro, a moeda acumulava desvalorização no ano de 29,51% em comparação ao dólar norte-americano. O movimento é um reflexo da alta inflação, da falta de confiança dos investidores e das dificuldades econômicas do país.

Polônia

Reputação na berlinda

Atitude de Piotr Szczerek, dono e CEO da empresa de material para jardinagem Drogbruk, sediada em Błaszki, na Polônia, não passou despercebida e pode afetar seus negócios. Após ser filmado disputando um boné com uma criança, cena registrada durante o US Open, nos Estados Unidos, a companhia fundada por ele e pela esposa recebeu enxurrada de críticas nas redes sociais e foi rotulada como “muito ruim” na plataforma TrustPilot (plataforma dinamarquesa de avaliações online). A cena filmada mostra o tenista Kamil Majchrzak entregando um boné autografado para um menino na plateia. Mas antes que a criança pudesse pegar o item, Szczerek o toma e o guarda na bolsa de sua acompanhante, ignorando o choro do garoto.

Suíça

Ligações perigosas

Em mais um capítulo envolvendo a conduta de CEOs, após a Nestlé decidiu demitir seu presidente-executivo global, Laurent Freixe, no dia 1º de setembro por quebra do código de conduta da empresa. A decisão foi tomada após investigação que revelou um relacionamento amoroso e não público do executivo com uma subordinada direta. Para substituí-lo, a companhia nomeou Philipp Navratil, com mais de duas décadas de casa, desde 2001. A demissão de Freixe ocorreu após uma investigação supervisionada pelo conselho de administração da múlti suíça. A empresa informou que a atitude do CEO – com quase 40 anos de carreira na Nestlé e no posto desde setembro passado – contrariou as diretrizes de governança e ética da companhia.

China

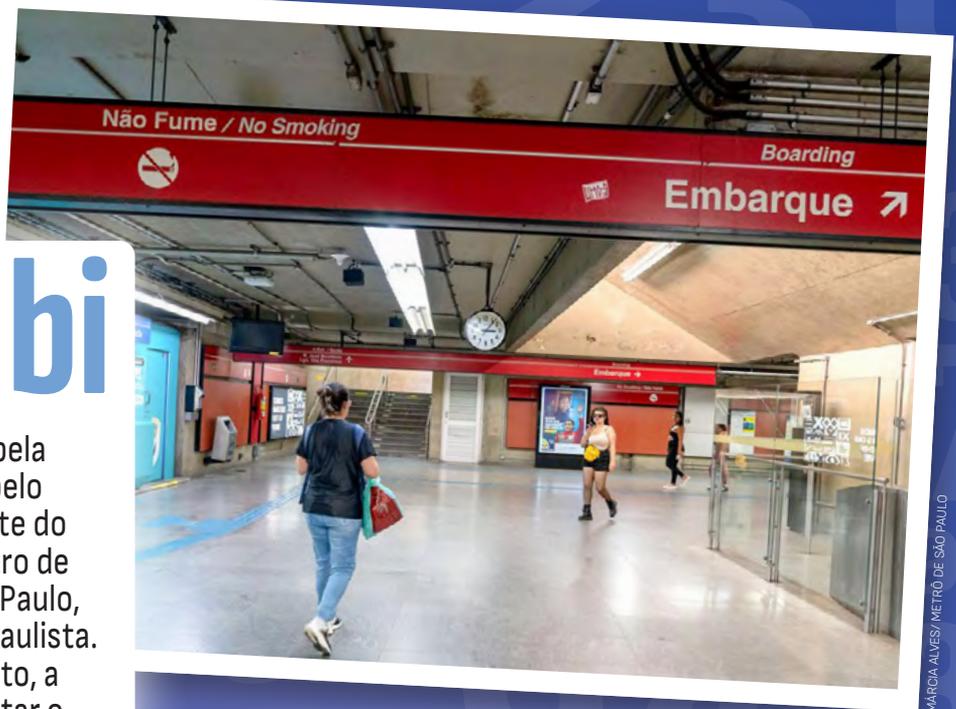
Concorrência afeta Tesla

A Tesla, de Elon Musk, que vem assistindo à queda de vendas mundo afora, reduziu o preço de uma versão do Model 3 na China em um cenário de competição acirrada no maior mercado automotivo do globo. Houve redução de quase 4%, para 259.500 yuans – cerca de US\$ 36.400. A decisão reflete o cenário desafiador da indústria automotiva chinesa, onde há concorrência crescente impulsionada por novos modelos de fabricantes locais. Só em julho, as vendas da Tesla na China recuaram 8,4% em comparação com o mesmo mês do ano anterior, totalizando 67.886 unidades, segundo a Associação Chinesa de Carros de Passeio.

R\$ 6,7 bi

foi o valor proposto pela Odebrecht na disputa pelo Lote 2 da Linha 19-Celeste do Metrô que vai ligar o centro de Guarulhos, na grande São Paulo, ao Anhangabaú na capital paulista.

Alvo da operação Lava Jato, a construtora voltou a adotar o nome após recuperação judicial



MÁRCIA ALVES/METRÔ DE SÃO PAULO

US\$ 100 bi

é o volume de investimento anunciado pela fabricante de chips Nvidia na OpenAI, criadora do ChatGPT. Os detalhes da parceria serão ainda anunciados. O objetivo é implantar ao menos 10 gigawatts de chips na infraestrutura de inteligência artificial da OpenAI

7,5%

é a nova proposta de alíquota de Imposto de Renda a ser paga por investidores em Letras de Crédito do Agronegócio (LCA), de Crédito Imobiliário (LCI), e outros títulos. A sugestão foi feita pelo deputado Carlos Zarattini (PT-SP), relator da Medida Provisória (MP) que, entre outras medidas, taxa aplicações financeiras. Inicialmente a sugestão considerava 5%

10,2 mi

de alunos matriculados no ensino superior foi marca alcançada pela primeira vez no Brasil. O dado é do Censo da Educação Superior 2024, feito pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep). Do total, 50,7% dos estudantes preferiram os cursos de ensino à distância.

R\$ 35 mi

é quanto a Reag perdeu em valor de mercado na bolsa brasileira ao longo de setembro, desde que anunciada a Operação Carbono Oculto, que investiga lavagem de dinheiro envolvendo o crime organizado e a gestora. Acionistas da Reag Capital Holding aprovaram o pedido de cancelamento do registro de companhia aberta nesta semana

160%

é o avanço da construtora Moura Debeux (MDNE3) na B3 até 16 de setembro, indica levantamento da consultoria Elos Ayta. Além dela, só mais duas companhias valorizaram mais de 100% no período, ambas incorporadoras: Lavvi (118%) e Planoaplano (113%)

Quanto investir para ser um milionário?

O brasileiro se interessa cada vez mais por alternativas de investimentos e a Dinheiro buscou um especialista para simular cenários de ganhos

Matheus Almeida

O tempo de investimento para alcançar R\$ 1 milhão envolve basicamente duas variáveis: os aportes mensais possíveis para cada investidor e a aplicação financeira escolhida. Enquanto a disciplina é a base para qualquer plano de acumulação de patrimônio, definir valores e prazos é o primeiro passo para transformar a ambição em um projeto financeiro concreto.

Em tempos de interesse crescente do brasileiro por alternativas de aplicação, a Dinheiro conversou com o planejador financeiro Jeff Patzlaff. O especialista em investimentos, com duas décadas de trajetória e passagens por bancões, calculou os valores mensais necessários para alcançar a meta em 10, 20 ou 30 anos. A simulação considerou quatro alternativas: Tesouro Selic, Tesouro IP-

CA+, CDB com rentabilidade de 100% do CDI e Tesouro Prefixado.

Patzlaff reforça diretriz que os investidores não podem perder de vista, a de que a pressa é uma inimiga – visto que pode gerar frustração. “O passo inicial para chegar ao primeiro milhão é construir um planejamento personalizado para a sua realidade”, aconselha. Ele desenhou três simulações com prazos distintos, e reforça que disciplina e estratégia bem escolhidas são fundamentais para que o primeiro milhão deixe de ser um sonho. Entre as dicas, é importante automatizar os investimentos, já que isso cria e assegura o hábito de aplicar mensalmente. Além disso, é im-

Jeff Patzlaff: passo inicial é construir um planejamento adequado à realidade de cada investidor



portante montar carteiras diversificadas considerando produtos que façam sentido para o objetivo e o prazo, mesclando diferentes tipos de ativos, a exemplo dos pós-fixados, prefixados e IPCA+.

Mais um conselho é focar no horizonte do investimento – e deixar de lado as ‘ondas’ que surgirem no caminho, ou seja, é preciso focar no prazo e não se preocupar tanto com a oscilação no mês a mês. É que investimentos como os títulos prefixados e IPCA+ podem oscilar no curto prazo devido à marcação a mercado, mas para o investidor que carrega até o vencimento, o combinado do título será recebido.

Mesmo com foco em horizonte, contudo, o plano não deve ser estático. A recomendação do especialista é a de revisar o plano uma vez por ano. Se a sua renda mudou, por exemplo, aumente o aporte mensal. Se os juros caíram bastante, pode ser o momento de rebalancear a mistura entre pós, prefixado e IPCA+.

Para realizar as simulações em três prazos distintos (obter R\$ 1 milhão até 2035, 2045 e 2055), Patzlaff sugere aportes mensais em Tesouro Selic, Tesouro IPCA+, CDB (100% do CDI) e Tesouro Prefixado. Para alcançar o objetivo são investidos pelo interessado quantidades distintas por mês, sendo que para alcançar o milhão no prazo mais curto, evidentemente, o volume investido precisará ser maior. Essa simulação (ver ao lado) não considera variação de carteira.

Os tipos de investimentos

Vale lembrar que o Tesouro Selic é um título público cuja rentabilidade está diretamente atrelada à taxa básica de juros da economia, a Selic. No caso da simulação de Jeff Patzlaff, a rentabilidade utilizada para esta aplicação foi a da Selic atual (15%), além de um prêmio de 0,1054%. Esta porcentagem excedente em relação à Selic é informada no momento do aporte. O título entrega alta liquidez, já que permite o resgate do dinheiro em um dia útil.

Já a rentabilidade do Tesouro IPCA+ é composta por uma taxa de juros prefixada, definida no momento da compra, somada à variação da inflação, medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA). Essa estrutura garante um ganho real, ou seja, um retorno sempre acima da inflação. Esse título oscila

diariamente no mercado secundário. Se o investidor precisar vender o título antes do vencimento, poderá ter lucro ou prejuízo, dependendo das condições no momento da venda.

O Certificado de Depósito Bancário (CDB) Pós-fixado é um título de renda fixa emitido por bancos para captar recursos. Sua rentabilidade é atrelada a um indicador da economia, mais comumente o CDI (Certificado de Depósito Interbancário), que possui uma taxa muito próxima à Selic.

Ao escolher um CDB é crucial verificar não apenas a porcentagem do CDI que ele paga, mas também seu prazo de liquidez, pois alguns produtos exigem que o dinheiro fique aplicado até o vencimento. Outros têm liquidez diária.

Por fim, o Tesouro Prefixado é um título público cuja rentabilidade é definida no exato momento da compra. Por exemplo, ao adquirir um título que paga 12% ao ano, o investidor sabe que, na data de vencimento, receberá exatamente aquele retorno, independentemente das flutuações da Selic ou da inflação no período. Essa previsibilidade é sua principal característica. Mas assim como o Tesouro IPCA+, este título também está sujeito à marcação a mercado: venda do papel antes do vencimento pode gerar oscilações em ganhos. ■

Quanto investir

Em um planejamento realizado neste mês, considerando-se o atual cenário e horizonte final em 2045, são simulados os seguintes aportes mensais:

- Tesouro Direto, investimento de R\$ 752,57 por mês renderia R\$ 972,9 mil ao final do prazo
- Tesouro IPCA+, R\$ 1.028,39 alcançaria R\$ 962,9 mil
- CDB, 100% do CDI, R\$ 771,77 alcançaria R\$ 972,2 mil
- Tesouro Prefixado, R\$ 873,15 chegaria a R\$ 968,5 mil ao final de 2045.

Confira outras simulações no site de IstoÉ Dinheiro



Especialistas recomendam investir em diferentes alternativas de produtos financeiros





Sete dos dez destaques da bolsa de Nova York são fabricantes de médio e pequeno portes

THOMAS MOEGER

Drones sobrevoam Wall Street

Guerras na Ucrânia e Faixa de Gaza impulsionam startups de tecnologia militar. O índice Arca Defense, da bolsa de Nova York, subiu 34% neste ano e supera o S&P 500

Em meio aos chacoalhões vividos por Wall Street desde que Donald Trump assumiu a presidência dos Estados Unidos, em 20 de janeiro, está o ganho substancial de ações de pequenas e médias companhias do setor militar norte-americano. Elas se destacam impulsionadas pela crescente demanda global por tecnologia de ponta e de baixo custo adaptada para a guerra moderna e, ainda, por uma mudança de direção do departamento de Defesa do atual

governo Trump em busca de sistemas de combate mais ágeis e adaptáveis.

As guerras na Ucrânia e na Faixa de Gaza estimularam um aumento nos gastos militares em todo o mundo, elevando os papéis de companhias que atuam no setor ao atraírem investidores para empresas especializadas em drones e veículos não tripulados movidos à inteligência artificial – os equipamentos ajudam a reduzir a dependência de tropas terrestres. O índice Arca Defense

da bolsa de Nova York (NYSE) já acumula alta de aproximados 34% em 2025 e supera a valorização do S&P 500, indicador composto por 500 ativos cotados na NYSE ou Nasdaq, que ganhou 12% no mesmo período.

Sete dos dez maiores ganhadores do índice até agora em 2025 são empresas de média e pequena capitalização. As fabricantes de drones Kratos Defense e AeroVironment, a de componentes Astronics e a empresa de tecnologia mili-

tar Mercury Systems lideram o grupo. As companhias tradicionais também subiram este ano, impulsionadas por um influxo mais amplo no setor. A RTX subiu cerca de 37%, enquanto a Northrop Grumman subiu 23%, informou a Reuters.

“Este governo tem sido muito claro quanto à necessidade de nossos combatentes obterem os equipamentos de que precisam em um ritmo muito mais rápido. Isso tem sido repetidamente afirmado pelo Secretário de Defesa [Pete] Hegseth e nos processos de aquisição”, disse Church Hutton, diretor de crescimento da AeroVironment. Para Jon Siegmann, diretor administrativo que cobre o setor aeroespacial e militar da Stifel, as empresas que investirem em sistemas de armas de baixo custo, atualizáveis e habilitados para software vão se destacar.

Na esteira de um mercado aquecido, o financiamento de startups no setor aeroespacial e de defesa atingiu seu maior valor em pelo menos uma década no dia 9 de agosto, ao alcançar US\$ 14,17 bilhões, evidenciam dados da PitchBook. A linha de Trump é muito clara. Ele ordenou que o Departamento de Defesa dos Estados Unidos fosse renomeado para Departamento de Guerra (uma mudança que exigirá ação do Congresso do país).

Ademais, o interesse de compra de mísseis e drones de alta tecnologia constam de solicitação do orçamento para o ano fiscal de 2026, e soma US\$ 892,6 bilhões – o governo fez isso enquanto cortava despesas para navios e jatos de combate. O orçamento do Pentágono, a sede da Pasta de Defesa norte-americana, destina quase US\$ 6 bilhões para sistemas de aeronaves não tripuladas e tecnologia contra drones, um salto de 78% em relação ao ano passado, de acordo com a TD Cowen.

Desse modo, a tendência de alta para o segmento de alta tecnologia militar é concreta. “Basta prestar atenção ao que o governo [dos EUA] está dizendo e, mais importante, seguir o dinheiro”, disse Richard Safran, analista sênior de aeroespacial e defesa da Seaport Research Partners. O volume de fusões e aquisições do setor aeroespacial e militar dos EUA aumentou durante o ano de 2025, mesmo com a desaceleração de valor dos negócios. Isso aponta para



MICHAEL M. SANTIAAGO

Há tendência de alta para o segmento: só o governo Trump vai investir US\$ 890 bi em Defesa em 2026

uma mudança em direção a transações de pequeno porte.

Apenas uma das 56 aquisições que ocorreram no mercado norte-americano até 15 de setembro deste ano ultrapassou o valor de US\$ 12 bilhões, segundo a Mergermarket. “As grandes empresas estão procurando adquirir companhias em diferentes segmentos para reforçar comunicações, segurança cibernética e até mesmo os recursos de IA”, disse Lucinda Guthrie, diretora da Mergermarket. Um exemplo é a aquisição da unidade Rapid Solutions da Amentum pela Lockheed Martin, por US\$ 360 milhões, para expandir as capacidades de radar.

“O sinal de demanda que estamos vendo é para dezenas de milhares de sistemas de munição de baixo custo e os não tripulados”, disse Lukas Czinger, presidente-executivo da Divergent Technologies, uma startup que imprime componentes em 3D para Lockheed, Raytheon e outras empresas. ■

Quem é mais volátil: o bitcoin ou as gigantes tech?

Um estudo da Elos Ayta Consultoria evidenciou, recentemente, que apesar de movimentos de oscilação, o bitcoin tem menos volatilidade em comparação a ações de gigantes de tecnologia negociadas na bolsa americana. O levantamento considera janelas de tempo de 12 e 36 meses e observou que a criptomoeda teve uma volatilidade menor que papeis da Tesla e da Nvidia.

O levantamento recortou comparativos da criptomoeda com as chamadas ‘Magnificent Seven’ – termo popularizado por Michael Hartnett, estrategista-chefe do Bank of America para definir o grupo de sete empresas de tecnologia e inovação destaque em Wall Street. Além da empresa de Elon Musk (Tesla) e a Nvidia, são elas a Meta, Amazon, Apple, Alphabet e Microsoft. Em 12 meses, a Tesla variou 70% enquanto Nvidia marcou 49,8% e o Bitcoin, 38%.

Negócio de uma funcionária só

A executiva Analígia Martins é a única executiva da empresa no Brasil

DIVULGAÇÃO



Aplicativo para aprendizado de idiomas Duolingo consolida o Brasil como o segundo mercado global, atrás apenas da matriz americana, com uma estrutura ultra-enxuta

Matheus Almeida

Com 70 milhões de downloads do aplicativo, o Brasil ocupa hoje um local de destaque dentro da estratégia do Duolingo – o país já é o segundo mercado, atrás apenas dos Estados Unidos. Para quem desconhece, o aplicativo ensina idiomas e tem uma mascote representante: a coruja Duo, que assume personalidades diferentes conforme a cultura do país onde busca alunos. Trajetória construída no mercado brasileiro ao longo de cinco anos, o resultado torna-se mais surpreendente diante do tamanho da operação local: é gerida por uma única funcionária.

Analígia Martins, a Contry Marketing Manager (CMM, ou Chefe de Marketing no País em tradução livre), trabalha em regime remoto e conta com o apoio de prestadores de serviço e agências de conteúdo para ampliar os usuários do aplicativo. A estratégia é adotada em diversas partes do mundo. Por se tratar de um aplicativo para aprender idiomas, o Duolingo não necessita de grandes adaptações para atuar em diferentes países. Para operar, contrata-se um profissional de marketing com conhecimento da cultura local e capacitado para gerenciar uma estratégia focada em virais nas redes sociais.

No centro das campanhas está a coruja verde Duo, que aparece como um influenciador nas redes sociais da marca. Até quem nunca baixou o Duolingo provavelmente já se deparou com algum dos virais da mascote, que desenvolve personalidades diferentes pelo mundo. No Brasil adotou traços bem locais. “Ele tem essa personalidade brasileira: muito bem-humorada, ri de si mesmo, adora contar uma piada. Está sempre entrando nos memes e nas trends, porque a gente acredita que os memes fazem parte também da cultura”, explica.

Seja qual for a versão do Duo, as conquistas do macote não são reveladas pela companhia, que mescla planos gratuitos e pagos para conquistar clientes. Hoje os pagantes representam 9% dos usuários ativos – e quanto mais pessoas estudarem de forma gratuita, maiores as chances de atrair potenciais usuários para a estratégia paga. Segundo o último balanço divulgado pela empresa, o Duolingo alcançou mundialmente uma receita de US\$ 483 milhões no primeiro semestre de 2025 (cerca de



A coruja Duo, fantasiada em uma comemoração no Pará

ROBSONFESSDA

R\$ 2,5 bilhões). Deste total, US\$ 401,7 milhões (ou fatia próxima a 83%) vem dos assinantes. Mundo afora, a estrutura da companhia também é enxuta. Atualmente são cerca de 900 funcionários em todo o mundo, embora tenha crescido um pouco de outubro de 2024 até agora.

A empresa não faz segredo do uso de inteligência artificial em sua estratégia. Com o uso da IA generativa, lançou 148 novos cursos neste ano. “Conseguimos lançar japonês, coreano, chinês, algo que sem a IA demoraria muitos anos para desenvolver”, diz Analigia. Com a ampliação de idiomas disponíveis, foram abertas novas vagas de contratações diretas para revisar o conteúdo. “A gente tem professores Ph.D., especialistas em linguagem. Todo esse conteúdo é revisado para nos certificarmos que ele está dentro do quadro europeu comum de referência para línguas”, explica.

Analigia diz ainda que agilidade é essencial para entrar em conversas nas redes sociais e produzir virais. Apesar de haver campanhas que exigem planejamento, muitos conteúdos são publicados rapidamente. “Funciona muito bem, desde que você consiga encontrar uma agência com quem desenvolva uma relação de parceria e confiança muito grande”, diz a executiva. No Brasil, a responsável é a Jotacom, que atua desde a criação da operação brasileira em

2020, com 10 pessoas apenas para se dedicar ao conteúdo do Duolingo.

A empresa, no entanto, esteve no meio de um furacão nas redes sociais no final de abril depois que o seu fundador e CEO, Luis von Ahn, publicou em uma carta aberta que o Duolingo seria “AI-first” (inteligência artificial em primeiro lugar, em tradução livre). “Apostar nos dispositivos móveis fez toda a diferença. Estamos fazendo uma aposta similar agora, e desta vez, a mudança de plataforma é a IA”, disse.

O episódio gerou uma enxurrada de críticas em razão dos temores de demissões motivadas pela substituição de trabalhadores por IA. Segundo Analigia Martins, a empresa na verdade substituiu atividades realizadas por prestadores de serviço terceirizados, antes contratados para realizar atividades repetitivas na criação dos exercícios no modelo da plataforma. “O Duolingo não demitiu nenhum funcionário de tempo integral. Pelo contrário, nós estamos contratando, temos crescido o quadro de funcionários integrais a 20% ano sobre ano”, afirma a executiva.

Machine learning – aprendizagem automática de computadores – sempre fez parte do aplicativo, que seleciona tarefas de acordo com o nível e a preferência identificada no usuário, além de estabelecer os horários mais eficazes para enviar os lembretes das lições.

Nascido na Guatemala, o fundador do Duolingo busca tornar o aprendizado de línguas mais acessível, sobretudo em países mais pobres. “Ele quer que os colaboradores foquem em tarefas de criatividade e solução de problemas”, acrescenta a executiva brasileira. Ainda segundo ela conta, a criação de conteúdo de marketing, por exemplo, sempre vai ser humana, pela natureza da atividade de criar conexão.

Ocorre que, para estruturar os cursos, a IA consegue criar um volume de conteúdo que permite cumprir mais rápido a estratégia, ou cumprir a missão, na visão da executiva, de levar conhecimento para mais países no planeta inteiro. Além disso, o uso de inteligência artificial generativa possibilitou ao Duolingo oferecer aulas de conversação no aplicativo.

Os usuários conversam ainda com a Lily, outra personagem que, como o Duo e mais criações, compõem uma turma presente nas atividades de aprendizado. O Duolingo trabalha com estratégias distintas para atrair clientes. Oferece planos com valores distintos (uma opção, por exemplo, possibilita usar o aplicativo sem anúncios e o limite de ‘vidas’). Há a versão gratuita, em que os usuários ficam impedidos de continuar as atividades após um número de erros por dia, calculado segundo o desempenho geral de cada aluno. ■

CORELLO

A presidente Carla Silvarolli (ao centro), com os filhos Felipe e Gabriela



Grife sexagenária

Fiel à estratégia de lojas próprias e gestão familiar por seis décadas, Corello avalia rever seu modelo, o que inclui vendas em multimarcas

Bruno Pavan

A primeira loja da Corello, hoje sob comando de Carla Silvarolli e seus filhos, foi inaugurada em 1965, pelo pai, Savério, e pelo avô da empresária, Antonio, no Largo do Arouche – centro de São Paulo. Sem nenhum aporte de capital externo ou fusão com outros grupos, a empresa seguiu um caminho diferente das concorrentes Capodarte e Arezzo, e desde que abriu as portas aposta apenas em lojas próprias sob o comando da família. No aniversário de 60 anos da fundação, a companhia segue o mesmo modelo pouco usual hoje: controle total de seus produtos (que não são vendidos em marketplaces e multimarcas).

A rede tem 27 lojas espalhadas pelo país, 15 delas na capital paulista, oito no interior de São Paulo, duas em Brasília, uma em Goiânia e uma em Belo Horizonte. Entre 2022 e 2025, a Corello abriu nove lojas próprias e chega à ‘terceira idade’ sem ainda se render ao modelo de franquias. “Avaliamos a nossa forma de crescer como conservadora, cautelosa e estratégica. Temos uma meta de crescimento anual, mas não é uma meta muito agressiva. Já vendemos via marketplaces, mas acabamos recuando”, afirma a filha do fundador da marca Carla Silvarolli, presidente da companhia.

Hoje a empresa é liderada por Carla e seus dois filhos: Gabriela Silvarolli, diretora de marketing e comercial, e Felipe Silvarolli, CEO da Corello. Em um mercado cada vez mais pulverizado e com mais marcas atuando no fast fashion, onde peças de roupas muito baratas duram cada vez menos tempo, a Corello mantém a sua aposta na tradição e no “slow fashion”, com materiais de excelência e trabalhando exclusivamente com couro de origem animal.

“Apostamos em peças duradouras e atemporais, mas sem deixar de acompanhar as tendências atuais. Por isso acreditamos que o DNA da marca também é sustentável, já que as peças duram anos”, diz Gabriela. Segundo os donos da companhia, o controle total sobre as lojas e vendas de seus produtos foi mantido por ser visto como um diferencial competitivo. “Na época do ‘boom’ das franquias, optamos por permanecer com o modelo de lojas próprias para garantir a nossa identidade, e entregar aquilo que prometem ao público, mantendo o DNA da marca”, aponta Carla.

Mas, no aniversário de 60 anos, algumas estratégias estão sendo repensadas para o avanço da marca. A família proprietária está avaliando o desembarque em lojas multimarcas e oportunidades em outros estados. “Temos muita demanda das multimarcas e de franquias querendo nosso produto. Estamos em um momento de reflexão, avaliando o crescimento em função dessas demandas que são bem expressivas, especialmente a de multimarcas, para verificar a possibilidade de atender a essa demanda”, revela o CEO da companhia. Ampliar a presença no interior de São Paulo e no e-commerce, já é responsável por 30% do faturamento total da companhia, são considerados.

Mais uma característica forte é a presença feminina na estrutura. Liderada por mulheres, elas são cerca de 90% do quadro total. É que a compreensão sobre desejo de consumo será mais fácil. “O olhar da minha mãe abriu muito espaço, resultando em 96% das nossas lideranças serem femininas”, continua Gabriela. Para a Corello, as mulheres possuem muitos atributos que contribuem para uma empresa mais humana e empática, mas há agora um incentivo à diversidade no quadro. ■

Sede do Grupo Pão de Açúcar: os Coelho Diniz agora preparam avanço sobre o conselho da empresa

Supermercado à mineira

Família Coelho Diniz, maior acionista do GPA, pavimenta o caminho para chegar ao conselho de administração da rede em eleição marcada para o início de outubro

Pouco a pouco (e com discrição), num tradicional estilo mineiro de conduzir os negócios, a família Coelho Diniz abocanhou a maior fatia do GPA – dono da marca Pão de Açúcar, com receita anual de R\$ 18 bilhões no ano passado. Hoje com fatia de 24,6% da gigante, os Coelho Diniz, que apesar do sobrenome não são parentes do falecido e antigo controlador Abílio Diniz, articulam o próximo passo rumo ao conselho de administração da rede. O momento é decisivo para o grupo, que vai eleger o novo conselho de administração no início de outubro.

Os Coelho Diniz querem emplacar o maior número de conselheiros na eleição do novo board, marcada para 6 de outubro. A assembleia vai eleger nove membros, de acordo com um comunicado disponível no site da companhia, e além deles também será escolhido um membro efetivo e seu respectivo suplente para o conselho fiscal. Como

o maior acionista individual, os Coelho Diniz perseguem representação correspondente na administração do negócio. Em meio à ascensão dos mineiros na varejista, o francês Casino, dono de 22,5%, vem sinalizando o interesse em vender sua participação há mais de um ano.

Se os mineiros ganharem espaço devem ocorrer uma série de mudanças. Entre elas, em portfólio, estratégia de expansão e relacionadas ao perfil da principal bandeira (Pão de Açúcar). Pode ocorrer um recalibramento da ampliação da rede até que a geração de caixa e o “payback” (retorno sobre investimentos) se prove loja a loja – interesse que o GPA já sinaliza –, cita George Sales, professor de mercado financeiro na Fipecafi. “A família [Coelho Diniz] tende a elevar a barra de retorno para novos projetos e acelerar fechamentos ou conversões de lojas com Roic [retorno sobre o capital investido] aquém do custo de capital”, avalia o especialista.

Sales cita ainda menos complexidade de marcas disponíveis ao consumidor – com maior curadoria de produtos (SKUs). “Isso costuma destravar capital de giro e melhorar a disponibilidade de itens que importam para o cliente”, continua o professor. Ademais, entre outras alterações, pode-se esperar que a bandeira Pão de Açúcar siga como âncora de margem, mas com propostas de lojas premium que sustentem o mix de produtos sem inflar o layout das unidades. A bandeira deve ser cuidada, mas não ‘elitizada demais’, continua Sales. Contudo, acrescenta, a família deverá evitar movimentos bruscos e que banalizem a marca, visto que destruir valor premium é fácil, mas reconstruí-lo não.

Mas, por fim, quem são os Coelho Diniz? Os irmãos André Luiz, Alex Sandro, Fábio, Henrique Mulford e Helton Coelho Diniz detêm uma rede de supermercados no leste de Minas Gerais ba-



Alex Sandro Diniz, um dos sócios da Rede Coelho Diniz, é suplente de senador e também atua na política

Os Coelho Diniz

- Os irmãos André Luiz, Alex Sandro, Fábio, Henrique Mulford e Helton Coelho Diniz detêm uma rede de supermercados no leste de Minas Gerais, batizada Coelho Diniz Supermercados
- Ao todo são 22 lojas e 1 centro de distribuição, com faturamento estimado em R\$ 3 bilhões anuais
- A família fundou o negócio em 1990, em Governador Valadares (MG)
- A rede chegou a Ipatinga e Teófilo Otoni
- Hoje são donos de 24,6% das ações do GPA, superando o francês Casino (22,5%)
- Em 1º de setembro, o Cade aprovou a operação que consolidou o tamanho da participação dos Coelho Diniz no GPA

tizada Coelho Diniz Supermercados. Ao todo são 22 lojas e um centro de distribuição, negócio que começou na década de 1990 em Governador Valadares (MG), e hoje ocupa outros municípios nas também mineiras Ipatinga e Teófilo Otoni.

Com participação societária na companhia desde o ano passado, os mineiros vieram, pouco a pouco, adquirindo fatia mais significativa na gigante. Adquiriram 24,6% das ações da companhia recentemente, então ultrapassando o Casino – até então o majoritário, com 22,5%. Foi no início de setembro que o Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) aprovou a operação que consolida a aquisição da atual participação societária na Companhia Brasileira de Distribuição (CBD), a sociedade mãe do Grupo Pão de Açúcar (GPA).

Para o Cade, apesar de ambas as partes envolvidas atuarem no ramo de

supermercados, a operação não acarreta uma sobreposição horizontal e nem integração vertical, já que o GPA e a família Coelho Diniz possuem supermercados em municípios distintos. Em Minas Gerais, a CBD possui loja somente em Uberlândia, onde os Coelho Diniz não têm unidades de sua rede. Ademais, nenhuma empresa do grupo mineiro fornece produtos para outros supermercados que não sejam detidos integralmente pela própria família. “Sendo assim, entende-se que a operação configura mera substituição de agente econômico, não demandando, deste modo, uma análise mais aprofundada dos mercados envolvidos”, concluiu o Cade em avaliação.

O movimento de avanço na participação do GPA começou em fevereiro de 2025 – então gerando comunicados formais e chamando atenção do mercado,

o que não ocorria antes pela baixa participação. Apesar disso, a postura low profile. Alguns dos integrantes da família têm redes sociais, mas as aparições públicas são poucas (tal como as entrevistas à imprensa). Com o movimento, as instituições financeiras e o mercado de capitais voltaram os olhos para os empresários.

Os negócios da família não têm números explícitos, já a rede dos Coelho Diniz tem capital fechado. Todavia, o faturamento é estimado, em até R\$ 3 bilhões anuais – vale lembrar que o GPA faturou mais de R\$ 18 bilhões em 2024. O desembarque dos Coelho Diniz no controle do GPA pode sinalizar mudanças significativas na estratégia da gigante. Além dos negócios em solo mineiro, os membros da família também possuem influência na política. Entre os acionistas principais, Alex Sandro Diniz, próximo dos negócios, é suplente do senador Cleitinho Azevedo (Republicanos-MG), que tem mandato até 2031. ■

Com reportagem de Eduardo Vargas e Érica Polo

Desembarque a passos lentos

Rede sueca H&M acaba de fincar bandeiras no Brasil em meio a um cenário de concorrência com marketplaces asiáticos e dólar alto. O plano é caminhar com cautela para evitar derrapadas como a da Forever 21

O executivo Joaquim Pereira planeja quatro lojas em São Paulo e Campinas em 2025

Bruno Pavan/Ana Carolina Nunes

Com uma estratégia cautelosa, a gigante sueca de vestuário Hennes & Mauritz (H&M) fincou sua bandeira no Brasil neste segundo semestre de 2025. A marca abriu duas lojas – uma ao final de agosto e a seguinte já em setembro – nos shoppings Iguatemi, na Faria Lima, e Anália Franco, na zona leste. A múlti, que atua em 80 países por meio de lojas físicas e e-commerce (também inaugurado no Brasil), quer abrir as portas de mais duas unidades ainda neste ano no shopping Dom Pedro, em Campinas, e no Morumbi Shopping, também na capital paulista, até dezembro.

“A gente não tende a dar passos grandes, mas curtos e seguros”, disse Joaquim Pereira, country manager da H&M no Brasil, à Istoé Dinheiro. “Pode ser uma das principais diferenças em comparação a outras marcas que vieram por pouco tempo, investiram e foram embora”, continua. O executivo não deu detalhes sobre a atuação estratégica da companhia em médio prazo, como a previsão de novas lojas além das já anunciadas. A rede chega em um momento desafiador inclusive para varejistas consolidados, a exemplo de Zara, C&A, Riachuelo e Renner, que enfrentam um cenário de concorrência com

marketplaces asiáticos e dólar alto, que impacta a conversão dos preços dos produtos eventualmente trazidos de fora.

O comentário dele, relacionado à concorrência que deixou o Brasil, ilustra o movimento de marcas bem conhecidas, como o da norte-americana Forever 21. Essa rede viveu, na década passada, um sucesso meteórico seguido de fracasso no mercado brasileiro. Em 2014, a Forever 21 abriu a primeira loja da grife em São Paulo, atraiu mais de mil pessoas no dia da inauguração – e gerou certa euforia de consumo por um tempo. Chegou a anunciar planos de abrir perto de 40 unidades até o final de 2016, mas

H&M&SP



REPRODUÇÃO INSTAGRAM

A rede investiu forte em marketing para sua inauguração, com shows e parcerias com celebridades como a cantora novaiorquina Carolina Polachek

esse número nunca foi alcançado. Em 2022, a companhia fechou suas 19 unidades e deixou o país. Entre as razões, a crise que levou ao pedido de recuperação judicial nos Estados Unidos (e gerou desdobramentos para as subsidiárias mundo afora), e estratégia de preços. Globalmente conhecida por ser acessível, a marca ficou cara no Brasil por causa dos custos de importação e impostos.

Ao adotar um movimento mais cauteloso, a H&M busca entender as particularidades do mercado local para evitar derrapadas, como a falta de organização das lojas e outros tipos de problemas operacionais – a exemplo da lentidão para repor estoques e eventuais falhas em cadeia de suprimentos. Mesmo que comande uma estratégia cautelosa localmente, em um momento recheado de desafios para o varejo no país, Pereira evidencia otimismo ao citar o potencial do mercado brasileiro e seus 210 milhões de habitantes. Ele faz paralelo com o México: apostando nas estratégias corretas, a H&M opera 70 lojas em um universo populacional daquele país que soma 130 milhões de pessoas.

A primeira unidade da H&M no continente americano foi aberta nos Estados Unidos nos anos 2000. Ali foi aberta uma

unidade na famosa – e nobre – 5ª Avenida em Nova York. Apesar de o Brasil ser considerado o maior mercado consumidor da América do Sul, a loja aberta em agosto em São Paulo não foi a primeira inauguração na região. Quando abriu as portas por aqui, a rede já tinha lojas na Colômbia, Peru, Uruguai e Chile.

A estreia no mercado brasileiro aconteceu em 23 de agosto último com a abertura da primeira loja no Shopping Iguatemi, na capital paulista. A unidade ocupa um espaço de cerca de 1 mil metros quadrados em um dos pontos comerciais mais valorizados da cidade. A segunda loja foi aberta logo em seguida, em 4 de setembro, desta vez no shopping Anália Franco. Essa loja tem o dobro do tamanho da primeira e traz coleções feminina, masculina e infantil. Já a loja do Iguatemi, por sua vez, conta apenas com a linha feminina. A varejista fez sua estreia no país com a campanha primavera-verão estrelada por Tyla, FKA twigs e Caroline Polachek. Segundo a marca, elas representam a fusão entre moda, música e autoexpressão ousada. Apesar de atuar na categoria fast fashion, a marca já fechou parcerias para desenvolver coleções com estilistas como Versace, Karl Lagerfeld e Kenzo. ■



REPRODUÇÃO INSTAGRAM



Analistas avaliam que a empresa entra em nova fase, o que inclui a sucessão de Rubens Ometto

Respiro para a Cosan

Companhia fundada pelos Ometto reorganiza o negócio e anuncia a chegada de BTG e Perfin ao quadro de sócios para diminuir a dívida pela metade, mas diluição não agrada e empresa afunda na bolsa

As ações da Cosan derreteram 18% nesta segunda-feira 22, após o anúncio feito pela companhia sobre uma capitalização de até R\$ 10 bilhões. A empresa busca fortalecer sua estrutura de capital e a governança do grupo, mas uma causa para o derretimento na bolsa de valores brasileira é o fato de o passo representar forte diluição para seus acionistas. O aporte virá de um consórcio investidor formado pela Aguassanta (family office dos Ometto, fundadores da Cosan), BTG

Pactual e Perfin Infra, o que contribuirá para reduzir a dívida líquida da companhia, um dos maiores grupos empresariais do país, dos atuais R\$21,5 bilhões para R\$7,5 bilhões.

O grupo Cosan, que atua em energia, logística e agro, controla Rumo, Compass, Moove e tem parcela da Raízen, joint venture com a Shell. Na ocasião do anúncio, a Cosan informou que os recursos não serão usados na joint venture. Mesmo com os novos sócios, a Aguassanta vai continuar como contro-

ladora da Cosan, com 50,01% das ações vinculadas ao acordo, que tem um prazo de 20 anos. Analistas do Citi avaliaram que o aumento de capital, por meio de duas ofertas públicas primárias de ações, implica uma diluição de 40% a 50% para os atuais acionistas. Mas ponderaram, por fim, que o negócio será positivo para a companhia.

Os novos parceiros devem contribuir nas discussões sobre alocação de capital e gestão da Cosan, avaliaram os analistas do banco Gabriel Barra e

Pedro Gama em relatório a clientes. “Acreditamos que a empresa está entrando em uma nova fase, que deverá ser marcada pela desalavancagem [redução da dívida] da holding, ao mesmo tempo em que poderá se aproximar de tratar do plano de sucessão de Rubens Ometto”, acrescentou o Citi.

Ao final do segundo trimestre deste ano, a dívida líquida do grupo somava R\$17,5 bilhões. A avaliação foi similar no UBS BB. “Muito mais do que a contribuição financeira, essa operação traz dois importantes novos acionistas com expertise nos setores para o grupo controlador: a holding do BTG (não o banco) e a Perfin”, ressaltaram Matheus

Enfeldt e equipe em um relatório feito para clientes.

Os três novos sócios farão oferta a R\$ 5 por ação da empresa, preço consideravelmente abaixo dos R\$ 7,50 do fechamento da sexta-feira, 19. Ou seja, em detalhes, serão R\$ 4,5 bilhões aportados pelo BTG, enquanto a Perfin entrará com R\$ 2 bilhões e a Aguassanta, com R\$ 750 milhões. A capitalização prevê ainda um lote adicional de R\$ 1,8 bilhão, o qual será integralmente subscrito por todas as partes. Uma segunda oferta, de R\$ 2,75 bilhões, terá preferência de acionistas da empresa – com expectativa de distribuição de até 550 milhões de papéis. ■

Enquanto isso na Raízen...

No mesmo dia em que a Cosan derreteu na B3, a companhia fundada por Rubens Ometto enfatizou que os recursos não serão usados para capitalizar a Raízen – joint venture entre Cosan e Shell, também alavancada e que vem se desfazendo de negócios. No início de setembro, a Raízen anunciou o encerramento da empresa conjunta com a FEMSA na rede de lojas de conveniência Grupo Nós, que reúne a operação das redes Oxxo, Shell Select e Shell Café no país.

Com o fim da parceria, a FEMSA ficou com 611 mercados Oxxo e o centro de distribuição em Cajamar (SP), além de dívidas e caixa disponíveis do Grupo Nós. Já a Raízen manteve 1.256 lojas de conveniência Shell Select e Shell Café, e seguirá desenvolvendo oferta por meio do modelo prioritário de franquias em sua rede de postos Shell. “Essa decisão está alinhada à estratégia de reciclagem e simplificação do portfólio de negócios da Raízen, permitindo maior foco e agilidade na execução de sua Oferta Integrada Shell”, disse a companhia em um comunicado na ocasião.

O racha acontece em um momento decisivo para a Raízen. A gigante tem vendido ativos e feito desinvestimentos para retornar a seus negócios principais, como produção de açúcar e etanol, além da distribuição de combustíveis. O foco é reduzir sua dívida líquida, após registrar um prejuízo de R\$ 1,8 bilhão no seu último balanço trimestral. Já a dívida líquida da empresa saltou para R\$ 49,2 bilhões.

A FEMSA, por sua vez, disse em comunicado que a separação permitirá que ambas as empresas foquem em suas principais estratégias de negócios, e destacou que a Oxxo Brasil segue como uma “prioridade estratégica” na estratégia de crescimento de longo prazo da companhia. O Grupo Nós continua a prestar serviços de suprimentos e logística relacionados ao portfólio de produtos atualmente disponibilizado pelo seu centro de distribuição, dentro de sua área de cobertura, para as lojas das redes Shell Select e Shell Café.

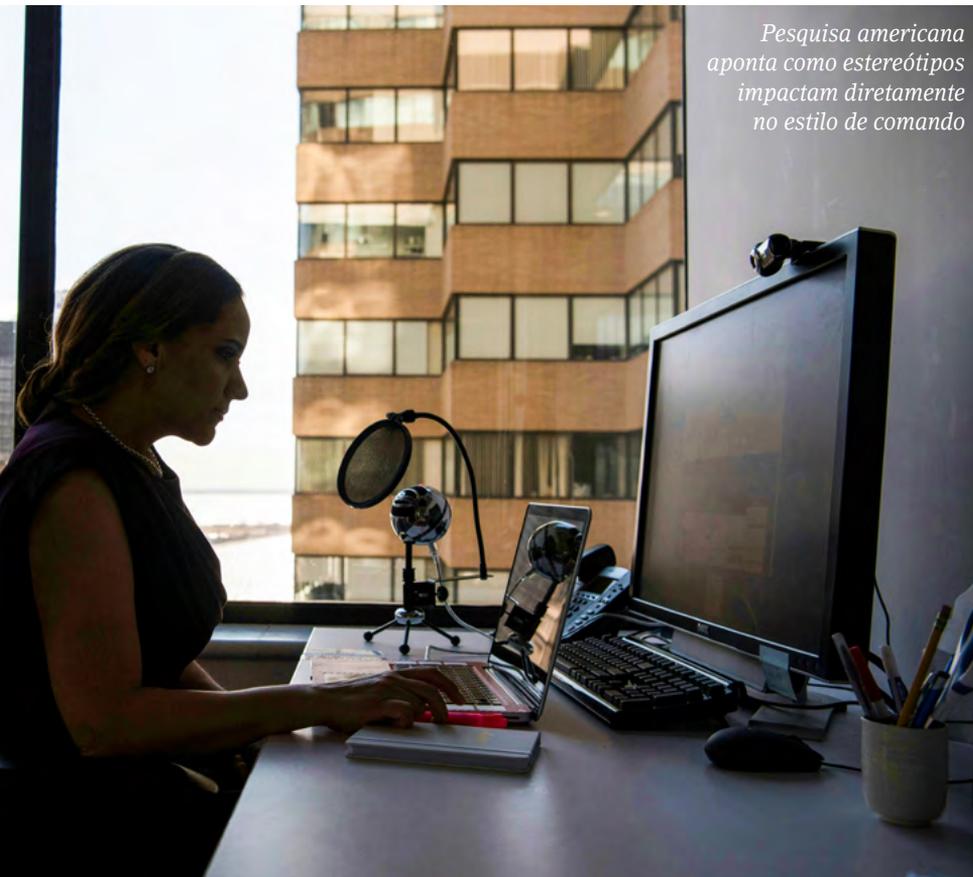


Entre os novos sócios, o BTG fará um aporte de 4,5 bilhões de reais no negócio

DIVULGAÇÃO

Barreira invisível

Expectativas sobre o posicionamento das mulheres em posições de liderança afetam gestão, produtividade e expansão feminina no topo das empresas



Pesquisa americana aponta como estereótipos impactam diretamente no estilo de comando

“Há inconsistências sobre o que se espera de uma mulher em posição de liderança. Espera-se que ela seja afetuosa e amigável, mas também é preciso ser uma chefe direta, diferente do que as pessoas normalmente esperam das mulheres”, explica Lin. Desviar-se dessas normas já fez com que muitas líderes se sentissem incompetentes ou ansiosas, e adotar um comportamento mais assertivo aumentou o esgotamento e a sobrecarga, afetando sua disposição para lidar com a equipe.

O estudo, realizado em quatro partes, mostrou que mulheres que precisavam liderar com firmeza, dando instruções ou esclarecendo responsabilidades, apresentavam maior esgotamento depois, o que resultava em afastamento do trabalho e menor disposição para exercer suas funções de gestão no dia seguinte.

Em contrapartida, os homens não apresentaram menos estresse nesses contextos, estando acostumados a serem percebidos como dominantes, assertivos e confiantes. Quando mulheres líderes adotam comportamentos considerados ‘masculinos’, no entanto, muitas vezes são vistas como menos simpáticas ou acabam sendo mais criticadas.

O estudo também mostra que o apoio faz diferença. Quando supervisores e subordinados reconhecem o trabalho das líderes e demonstram preocupação com seu bem-estar, elas se sentem menos exaustas e apresentam maior assertividade. Sem esse suporte, os estereótipos continuam sendo um peso e comprometendo sua eficiência no ambiente de trabalho.

“Às vezes, os seguidores presumem que as líderes são menos eficazes ou menos agradáveis, e isso torna dar instruções muito mais cansativo. Nosso estudo mostra que o apoio muda completamente essa dinâmica. Quando funcionários reconhecem e apoiam suas líderes, elas conseguem preservar energia e liderar melhor”, conclui a autora do estudo. ■

Com redação de Istoé Mulher

Mulheres em cargos de liderança ainda enfrentam barreiras invisíveis que podem atrapalhar seu desempenho no trabalho. Um estudo da Universidade da Geórgia revela que as expectativas sociais e os estereótipos de gênero fazem com que elas se sintam pressionadas a agir de maneira mais dócil do que seus colegas homens, o que limita a forma como lidam com a equipe e como tomam decisões.

“Espera-se que as mulheres se comportem de forma flexível, então, para as líderes, fica mais difícil dar instruções, definir expectativas e dizer aos outros o que precisam fazer por causa desses estereótipos”, explica Joanna Lin, prin-

cipal autora do estudo, para o *Mirage News*. “Se não resolvermos isso, haverá menos mulheres líderes e locais de trabalho menos eficazes.”

A pesquisa mostrou que os estereótipos de gênero criam um conflito direto no estilo de gestão. Mulheres líderes contaram que têm dificuldade em dar ordens ou esclarecer responsabilidades porque o medo de serem vistas como rudes ou exigentes afeta a sua confiança. Entre as expectativas sociais observadas estão apresentar uma postura acolhedora, priorizar o bem-estar da equipe em vez da produtividade e evitar comportamentos mais assertivos.



Mapeamento do Itaú BBA indica que 21 projetos ativos podem demandar 14 milhões de toneladas adicionais do cereal por ano

Motores em aquecimento

Depois de um período de retração, indústria de etanol de milho volta a ganhar ritmo no Brasil com investimentos de R\$ 23 bilhões em duas dezenas de projetos

Bruno Pavan

Amaggi e Inpasa anunciaram ao final de agosto um acordo que gera joint venture destinada à construção de ao menos três plantas para fabricação de etanol de milho no estado de Mato Grosso, num primeiro momento, em Rondonópolis. O empreendimento se soma a pelo menos duas dezenas de projetos ativos no universo de etanol de milho, segmento que volta a caminhar após anos de retração – com um potencial mínimo de R\$ 23 bilhões em inves-

timentos. Boa parte, ou pelo menos R\$ 15 bilhões, podem ser aplicados até 2027.

A parceria entre Amaggi, gigante das áreas de originação de grãos e logística, e Inpasa, a maior produtora de biocombustível à base de milho e outros cereais, vai mover R\$ 2,5 bilhões em aportes. O investimento representa um avanço no plano de expansão das companhias, com foco na industrialização de commodities e geração de maior valor agregado à cadeia produtiva.

Cada uma das plantas da joint venture deverá ter a capacidade inicial de processar aproximadamente 2 milhões de toneladas de milho por ano, e o município que receberá a primeira delas será Rondonópolis. Os estudos avançam também em Campo Novo do Parecis e Quêrência, ambas também em Mato Grosso. A criação da nova empresa está sujeita à aprovação das autoridades concorrenciais brasileiras, conforme determina a legislação vigente, e será formalizada assim que concluídas essas formalidades.

A indústria de etanol de milho voltou a ganhar ritmo no Brasil após um período de retração. Novos investimentos anunciados em julho último devem impulsionar o volume da safra em mais de 50% até a temporada 2026/27. De acordo com um levantamento do Itaú BBA, a oferta poderá passar dos atuais 8,2 bilhões de litros (safra 2024/25) para mais de 12,1 bilhões de litros em dois ciclos produtivos.

O mapeamento identificou 21 projetos ativos, que juntos devem demandar 14 milhões de toneladas adicionais de cereais por ano, para a produção de 6,1 bilhões de litros de etanol. O volume total de investimentos estimado gira em

Rural

torno de R\$ 23 bilhões, além de cerca de R\$ 5 bilhões em capital de giro. No cronograma de investimentos, R\$ 15 bilhões seriam desembolsados entre 2025 e 2027.

Entre os projetos ativos, doze estão em fase de construção, com capacidade somada de 3,1 bilhões de litros por ano. Os outros nove estão em planejamento e, se viabilizados, devem adicionar mais 3 bilhões de litros de capacidade. Para o Itaú BBA, a expansão deve ter um impacto significativo na região do Matopiba, tradicionalmente carente de oferta de biocombustível, mas que pode sentir maior pressão sobre a oferta de grãos.

Outro ponto de atenção é a dispersão geográfica das novas usinas, muitas delas em áreas onde o consumo de etanol hidratado ainda é baixo. No entanto, essa descentralização pode contribuir para ampliar o uso do biocombustível nas regiões Norte e Nordeste, além de fomentar o cultivo de milho nessas localidades.

Além de Mato Grosso e Goiás, as regiões mais impactadas pelos novos empreendimentos serão os estados do Matopiba (Maranhão, Piauí, Tocantins e Bahia), as quais vão atingir uma ca-

pacidade somada de 6,6 bilhões de litros a mais na produção de etanol de milho quando os empreendimentos que estão em construção ou no pipeline estiverem com toda a capacidade.

Os principais investimentos nos próximos anos vão acontecer nos municípios de Campo Novo do Parecis (MT) e Lapa (PR). Em MT, a FS, por exemplo, anunciou a construção de sua quarta unidade. As obras começaram em julho e há projeção de término em dezembro de 2026. Com investimento previsto de R\$ 2 bilhões, a nova planta terá capacidade para produzir, anualmente, 540 milhões de litros de etanol, 935 mil toneladas de coprodutos para nutrição animal, 69 mil toneladas de óleo técnico de milho e 56 mil MWh de energia elétrica.

Já o grupo Potencial pretende investir outros R\$ 2 bilhões em uma refinaria de etanol de milho no complexo do grupo na cidade de Lapa, região metropolitana de Curitiba. O projeto da usina de etanol está na fase de detalhamento, conduzido por uma empresa especializada, e a planta deverá estar em operação em 2028. ■



FLASTUDIO/21

Além de Mato Grosso e Goiás, a região mais impactada pelos novos empreendimentos no segmento será o Matopiba



Mina de ouro nas granjas

Produção de ovos se diversifica e atinge volume recorde em um setor que pode movimentar US\$ 10 bilhões nos próximos cinco anos

Ismael Jales

Quem já não ficou em dúvida sobre qual tipo de ovo levar diante de tantas opções no supermercado? São muitas as alternativas entre os brancos ou vermelhos, orgânicos, caipiras, ovos de 'galinhas felizes' ou cage-free (livre de gaiolas). Mas afinal, os ovos orgânicos são o mesmo que 'caipiras'? 'Caipira' é necessariamente o ovo de 'galinhas felizes'? Quais são os critérios para essas classificações?

Antes de explicar as diferenças, vale lembrar porquê o leque de opções cresceu tanto em anos recentes. "O perfil do consumidor mudou significativamente", disse André Carvalho, diretor de marketing e inovação da Mantiqueira Brasil, uma das maiores produtoras de ovos do país recém-adquiridas pela JBS. "As pessoas estão mais conscientes, exigentes e conectadas a valores relacionados à saúde, sustentabilidade e bem-estar animal".

Nessa onda, só em 2025 a compra de ovos no Brasil deve atingir um volume recorde. O brasileiro poderá consumir média de 288 unidades, com alta de 7% em comparação ao ano passado, projeta a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA). Mais: uma estimativa da Allied Market Research aponta que o setor pode movimentar US\$ 10 bilhões até 2030 só no seAgmento de orgânicos. Na queda de braço pelo consumidor há outros players como a Granja Faria (de Ricardo Faria, conhecido como o 'Rei do Ovo'), da Global Eggs, e a Naturovos, o destaque em exportações.

Voltando ao tipo de produto, o ponto central de diferenciação entre os ovos é a alimentação dos animais. Na criação que gera o ovo orgânico, as aves são alimentadas com ração à base de matérias-primas orgânicas e o espaçamento de piquete – um tipo de cercado na criação de aves – é maior quando comparado com o modelo de criação caipira. As galinhas são criadas mais soltas, ou seja, não confinadas.

A classificação é definida até mesmo por normas técnicas, com legislação e instruções normativas do Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa), e exige certificação: as aves precisam ser cria-



Brasileiro pode consumir média recorde de 288 ovos em 2025



DIVULGAÇÃO

André Carvalho, da Mantiqueira Brasil, conta que os consumidores estão mais conectados à saúde e ao bem-estar animal

das segundo regras de produção orgânica, com alimentação exclusivamente de insumos orgânicos, sem agrotóxicos, sem ingredientes proibidos, têm restrições quanto a medicamentos e aditivos, normas de bem-estar específicas e rastreabilidade. A produção passa por auditoria de certificadora credenciada.

No caso dos orgânicos, medicamentos de uso convencional são restritos e os tratamentos só são permitidos em situações específicas. Também existe preferência por práticas de prevenção (manejo, nutrição) e pela utilização, quando autorizado, de fitoterápicos e insumos permitidos pela regulamentação. A propriedade passa por auditorias de certificadoras credenciadas pelo Mapa, há exigência de registros (origem das matrizes, alimentação, tratamentos, venda) e controle de rastreabilidade.

Mas e o ovo caipira? Também chamado de colonial, é produzido em um sistema em que as aves são de linhagens rústicas, com acesso à ambiente externo, maior liberdade de movimento e dieta que inclui ração e outros itens da propriedade. Não existe uma norma nacional que padronize "caipira" como ocorre na produção de ovos orgânicos. Muitas vezes o termo está ligado ao manejo e à percepção do consumidor, não só à composição da ração, explica a pro-

fessora da Faculdade Una com especialização em nutrição de galinhas poedeiras, Brenda Carla Luquetti.

Do ponto de vista de consumo, há mudanças na casca e na gema. Elas são afetadas por vários fatores como a genética da ave, idade, nutrição, manejo e condições ambientais. Mas, por fim, a principal diferença é preço. Os ovos orgânicos e os de sistemas alternativos (caipira, cage-free ou galinhas criadas livres de gaiolas) costumam ter preço superior

ao ovo convencional de granja industrial.

Entre as causas, há o custo (mais alto) da ração orgânica, investimento em certificação, menor produtividade por ave em alguns sistemas e logística. No Brasil, o diferencial de preço pode variar bastante segundo região, escala de produção e canal de vendas. Podem-se encontrar preços 50% a 200% superiores ao ovo convencional, dependendo do produto (orgânico com selo pode estar na faixa mais alta). ■



JIRI HERA

Ovo caipira e orgânico: ração e como as galinhas são criadas fazem diferença



O veículo restaurado é o único remanescente dos 371 produzidos no Brasil em 1957

Uma peça rara

Kombi brasileira à venda na Alemanha é avaliada em 440 mil reais e simboliza o pujante mercado de clássicos automobilísticos, um negócio global avaliado em US\$ 40 bi e pode dobrar de tamanho até 2032

Mauro Balhessa

Completados 75 anos de seu lançamento na Alemanha neste ano, a Kombi é um ícone que ainda move paixões mundo afora. Modelos antigos ajudam a movimentar um robusto mercado de clássicos avaliado em US\$ 39,7 bilhões no ano passado – segmento com potencial para alcançar US\$ 78 bilhões até 2032, informa a Credence Research. A nova versão elétrica, ao menos no Brasil, não chegou a ser comercializada. Por aqui está disponível só para aluguel e mesmo assim não é barato: R\$ 9 mil mensais.

Como os modelos antigos fabricados pela Volkswagen em São Bernardo do Campo (SP) ainda fazem sucesso, empresas dedicadas à restauração e revenda buscam essas raridades para alimentar o desejo de colecionadores. Os potenciais clientes buscam clássicos tanto pelo valor emocional quanto pelo potencial de investimento em longo prazo, fatores que alimentam uma demanda constante. Segundo a Credence Research, Mercedes-Benz, Chevrolet, Cadillac e Lamborghini são atores que dominam esse universo.

Para muitos entusiastas não havia mais nenhum modelo de Kombi 1957 de fabricação nacional sobrevivente ao tempo. Mas a empresa OK Oldtimer, uma das companhias dedicadas à restauração e revenda de carros clássicos, encontrou essa mosca branca em uma coleção de um brasileiro. O antigo dono havia saído do país e deixado o carro com os filhos, que não cuidavam devidamente da raridade. Depois de cinco anos de negociações, o proprietário vendeu o clássico à empresa.

Foram produzidas apenas 371 unidades desse clássico na Volks de São Bernardo do Campo. Metade dela tinha peças nacionalizadas. O motor é 1.192 cm³, que desenvolve até 36 cv de potência, associado ao câmbio de quatro marchas. Por dentro, os bancos são em corino e possuem alças. Alexandre Fares, sócio da empresa, contou que a Kombi foi restaurada no padrão original. O clássico desembarcou na Alemanha em outubro de 2024, e ainda busca um dono. Fares afirma que a Kombi 1957, devido à raridade, não possui um valor já

Auto

definido. No entanto, projeta que o preço de um possível leilão parta de 200 mil euros ou R\$ 1,38 milhão, em conversão direta, com a placa alemã. Sem a regularização do governo alemão, por ora, o modelo tem o valor de 70 mil euros, ou aproximadamente R\$ 440 mil reais. “Estamos trabalhando para emplacar ela para poder vender pelo valor mais caro”, continua o sócio da companhia.

A empresa brasileira, com sede também em Berlim (Alemanha) e Miami (EUA), comercializa Kombis e outros carros, principalmente da Volks, para 18 países. Na Alemanha, além de um escritório há um showroom. A OK Oldtimer quer abrir filiais na Califórnia, Boston, Copenhague, Hamburgo, Lisboa, Munique, Oslo, Paris e Roma até 2030. Para isso, a empresa busca capital com investidores. “O público [que pode adquirir os veículos] na Europa é muito amplo. Aqui no Brasil é mais o perfil colecionador, com alto poder aquisitivo. Lá um professor, um mecânico, um trabalhador médio pode comprar. Ele não é necessariamente um colecionador, às vezes lembra do pai ou tem uma memória afetiva”, finaliza. ■

OK OLDTIMER/DIVULGAÇÃO



O interior foi restaurado exatamente como o original, com bancos de corino e detalhes em branco



PEDRO DANTHIAS/DIVULGAÇÃO

“O ano de 2026 será de crescimento modesto, mas de crescimento”

Presidente da Volkswagens do Brasil, **Ciro Possobom** acredita que uma potencial diminuição nas taxas de juros ajudará a indústria automobilística a crescer no próximo ano. Em entrevista à DINHEIRO durante a edição de 2025 da Automotive Business Experience, ele falou sobre o cenário macroeconômico e os planos da montadora.

Com a tendência de queda da Selic no próximo ano e a volta do imposto de importação, qual é a expectativa para 2026?

Acho que com a queda dos juros a indústria cresce no ano que vem. Não o quanto a gente gostaria, mas deve avançar um pouco efetivamente. É que a situação macroeconômica não é tão simples. O nível da inadimplência ainda está muito alto e isso segura um pouco o ritmo de vendas. A indústria, de modo geral, está lançando carros novos. As empresas que estão produzindo veículos no Brasil estão vindo com novas tecnologias, como a Volkswagen. A expectativa é de um bom ano de 2026, de crescimento um pouco modesto, mas de crescimento.

O Tera pode assumir o posto do Polo como o mais vendido no país? A Volks planeja ter carros híbridos flex por aqui?

A Volkswagen está num bom momento. Estou muito feliz com o crescimento do market share, isso mostra a força do mercado brasileiro. O Tera já chegou como um sucesso e agora estamos na fase do desenvolvimento de produção. Então não chegamos no máximo do que pode ser feito. A reação dos consumidores tem sido boa. Estamos investindo quase R\$ 20 bilhões na América do Sul em veículos de diferentes modelos. Vão ter carros flex, híbridos e elétricos. A gente acredita muito na tecnologia do híbrido como uma solução para o brasileiro.

Quando vai chegar a próxima geração da picape Saveiro?

Estamos fazendo vários e grandes investimentos em picapes por aqui no Brasil, temos a Amarok, temos a Saveiro. Aguardem grandes novidades da Volks. Acabamos de lançar, inclusive, a nossa linha de esportivos: os Legends, com o Golf GTI, com o Jetta GLI, com o Nivus GTS.



Busca por marcas que passaram pelas mãos de protagonistas saltou durante ações

DIVULGAÇÃO

Vale vender tudo

Remake do folhetim exibido originalmente em 1988, “Vale Tudo” quebra recordes de faturamento e ultrapassa a campeã anterior Pantanal em merchandising

Quase 37 anos depois da exibição da versão original, o remake de “Vale Tudo” parece ter conquistado o público, tornando-se sucesso de faturamento para a TV Globo. Um levantamento recente do DataFolha evidenciou a boa recepção do público, mesmo com alterações no roteiro comuns em atualizações: 65% dos dois mil entrevistados em setembro avaliaram o folhetim como ‘bom ou ótimo’. Essa recepção contribuiu para que as mais diferentes marcas se movessem para passar pelas mãos de Raquel (Taís Araújo), Maria de Fátima (Bella Campos), César (Cauã Reymond), Odete Roitman (Débora Bloch) outros dos icônicos personagens da trama.

Apuração publicada em julho pela Istoé Gente aponta para faturamento histórico de uma novela exibida pela Globo na faixa das 21h, com arrecadação estimada em R\$ 200 milhões após três meses – “Vale Tudo” estreou em março deste ano. A novela ultrapassou ‘Pantanal’ (exibida em 2022, e o recorde anterior) ao alcançar 87 ações de merchandising, informou a TV Globo, que

não revela a receita do folhetim. ‘Pantanal’ atraiu 82 ações de ‘merchan’ em sete meses no ar.

“Vale Tudo” quebrou recordes de faturamento e de ações de conteúdo na história de novelas da Globo”, informou a companhia em nota enviada à Istoé Dinheiro. Entre as marcas que apostaram no folhetim estão Zé Delivery – que observou aumento de 65% nos pedidos do aplicativo e um crescimento de 44% na base de consumidores – e Comfort – cujas buscas por promoções tiveram alta de 140% no dia da ação.

Com patrocínio do Itaú, outras marcas investiram em exibição por meio de ações de ‘merchan’ na faixa das 21h: Vivo, Electrolux, Corona, O Boticário (nas mãos de Odete Roitman, os produtos alcançaram cerca de 20 milhões de pessoas na tevê e no digital), Ifood, L’Oreal e OMO integram a lista de 23 parceiros comerciais. As informações foram fornecidas pela Rede Globo.

Desde a estreia, o remake já alcançou mais de 143 milhões de pessoas e vem registrando resultados expressi-

vos de audiência, segundo a emissora. Nas 24 semanas de exibição, entre 31 de março e 13 de setembro, a novela consolidou médias de 23 pontos e 40% de participação no Painel Nacional de Televisão (PNT) um crescimento de 10% em relação à antecessora ‘Mania de Você’. No ambiente digital, o sinal ao vivo do Globoplay cresceu 23% em horas consumidas na faixa das 21h entre janeiro e agosto, segundo a emissora..

A mesma pesquisa da DataFolha indica, ainda, que a aprovação é mais expressiva entre os jovens de 16 a 24 anos, alcançando 80%. Entre os que assistiram às duas versões da trama, 68% manifestaram satisfação. A primeira versão de “Vale Tudo” foi exibida em 1988 e escrita por Gilberto Braga. O remake de 2025 é assinado por Manuela Dias, conhecida por ‘Amor de Mãe’. Sucesso da teledramaturgia brasileira ao final da década de 1980, a versão original de “Vale Tudo” “parou o Brasil” em seu último capítulo – quando inclusive apostas entre amigos e familiares buscavam responder “Quem matou Odete Roitman?”

A comparação entre o sucesso do remake e a versão original, de 1988, é complexa devido às mudanças no cenário da mídia brasileira. A versão original (estrelada por Regina Duarte como Raquel, Glória Pires como Maria de Fátima e Beatriz Segall como Odete Roitman) foi um fenômeno de audiência, além de marco cultural, em uma era pré-internet e sem canais por assinatura, quando as novelas exibidas em televisão aberta tinham um público cativo e massivo, com picos de audiência que, hoje, são virtualmente inalcançáveis.

Já o remake de 2025 é avaliado em um contexto de público fragmentado. As métricas de sucesso atuais consideram não apenas a audiência da TV, mas o desempenho nas plataformas de streaming e, principalmente, o engajamento nas mídias sociais. A nova versão tem gerado grande repercussão online, o que a coloca na categoria de grande sucesso para os padrões contemporâneos. Em suma, a versão original obteve audiência avassaladora e unificada, enquanto a versão de 2025 se sobressai pela capacidade de gerar impacto em paisagem fragmentada de mídia. ■

Com redação de Istoé Gente

Reag “desconvidada”, febre por batatas fritas e Avon

O rompimento de Roberto Justus com a gestora investigada na Operação Carbono Oculto, a venda de operação de beleza por R\$ 12 e empreendedorismo feminino moveram as redes

Justus inaugura megafábrica de pré-moldados em meio a rompimento com a Reag

Roberto Justus, conhecido por sua atuação no universo da comunicação, celebrou novo marco em sua carreira de empresário, uma megafábrica de 16.000 m² de sua construtech, a SteelCorp. Mas um participante acabou sendo “desconvidado” pouco antes da festa de inauguração por deixar a sociedade: a gestora Reag, investigada na Operação Carbono Oculto.



582 mil 4.981

Empresa de MG cresce com boom da air fryer e lidera mercado de batata frita do Brasil

Impulsionada pela popularização da air fryer, a demanda por batatas pré-fritas congeladas não para de crescer. Nos últimos seis anos, o mercado brasileiro registrou um crescimento anual de 6,5% e a principal empresa do setor, a Bem Brasil, acredita que há espaço para expansão ainda maior. A companhia faturou R\$ 3,8 bilhões em 2024, e vem crescendo ano a ano.



205 mil 929

Empreendedorismo feminino mira no mercado de turismo de luxo e premium em evento no Rio de Janeiro

Nesta semana, o Rio de Janeiro sediou a quarta edição do Premium Travel Summit Donas de Agências Ricas, DAR, um evento anual de capacitação e para geração de ideias no mercado de turismo de luxo e premium no Brasil. A consultora de negócios Rogéria Pinheiro, idealizadora do encontro, reuniu mais de 80 donas de agências de todo o Brasil para discutir os novos desafios do mercado e a busca de soluções.



4 mil 49

Natura paga US\$ 2 bi pela Avon, vende por R\$ 12 e ações disparam; entenda razões

Em 2020, a Natura comprou a Avon Internacional por US\$ 2 bilhões. Cinco anos depois, vendeu parte das operações por apenas R\$ 12,48. Apesar do prejuízo, as ações da empresa subiram mais de 16% na B3 no dia do anúncio, acrescentando mais de R\$ 2 bilhões ao seu valor de mercado.



83 mil 1.036



15 mil 78

Ladies in Tech conecta mulheres e transforma o ecossistema

O Ladies in Tech nasceu como rede de apoio a mulheres na tecnologia, oferecendo mentorias, workshops e eventos para impulsionar startups femininas. Com 350 integrantes em 17 estados, o instituto amplia a presença feminina em um setor ainda marcado pela desigualdade de gênero.

www.istoedinheiro.com.br

TikTok: tiktok.com/@revistaistoe

Instagram: instagram.com/istoe_dinheiro/

LinkedIn: linkedin.com/company/istoe-dinheiro/

YouTube: youtube.com/@istoe_dinheiro

X: x.com/istoe_dinheiro

Facebook: facebook.com/istoedinheiro

Palavra por palavra



"Eu acho que o Congresso está muito maduro para aprovar a isenção. O problema é aprovar a compensação, que é o andar de cima, quem não paga imposto de renda".

Fernando Haddad, ministro da Fazenda, em entrevista ao ICL Notícias, sobre aprovação dos projetos de isenção do Imposto de Renda e de compensação da medida

"No Brasil não dá para nadar de braçada"

Magali Leite, CEO da EspaçoLaser em entrevista à IstoÉ Dinheiro



LUÍZA MARQUES/AGÊNCIA BRAASIL

REPRODUÇÃO/ISTOÉ



"Aquilo que parecia impossível deixou de ser impossível"

Luis Inácio Lula da Silva, presidente do Brasil, sobre diálogo com o presidente norte-americano Estados Unidos Donald Trump a jornalistas na Assembleia Geral da ONU



"No caso específico das falas do meu amigo ministro Fernando Haddad, e vou estender ao querido [Rogério] Ceron, secretário do Tesouro, eu pessoalmente acho um luxo você ter o ministro da Fazenda e o secretário do Tesouro fazendo comentários sobre política monetária com a delicadeza, gentileza e com a educação que eles fizeram",

Gabriel Galipolo, presidente do Banco Central, em entrevista a jornalistas, sobre comentário de Haddad a respeito da taxa básica de juros estar 'acima do necessário' para o atual cenário econômico

ANTÔNIO CRUZ/AGÊNCIA BRASIL

MIKE SECAR/REUTERS

JOSE CRUZ/AGÊNCIA BRASIL



Peer-to-peer lending: a nova alternativa da renda fixa



Diego Camacho

é estatístico e CEO da Wealth Money

Quando a crise de 2008 abalou o sistema financeiro global, uma ideia simples ganhou força: por que não conectar diretamente quem precisa de crédito a quem tem capital para investir — sem depender dos grandes bancos? Assim nasceu o peer-to-peer lending (ou P2P), um modelo que aproxima tomadores e investidores por meio de plataformas digitais, resgatando algo ancestral: o empréstimo direto entre pessoas.

Nos primeiros anos, o P2P se consolidou no Reino Unido e nos Estados Unidos, impulsionado pela desconfiança nos bancos tradicionais e pela busca por retornos maiores. Empresas como a britânica Funding Circle e a americana LendingClub viraram referências, movimentando bilhões em crédito. A inovação estava em permitir que pessoas físicas e empresas emprestassem e tomassem recursos com segurança, sem precisar da intermediação de grandes instituições. Bastava ter algum capital — e disposição.

No Brasil, esse movimento ganhou fôlego a partir de 2018, quando o Banco Central regulamentou as Sociedades de Empréstimo entre Pessoas (SEPs). Desde então, as plataformas passaram a operar com regras claras, dando ao investidor previsibilidade e maior segurança. Os contratos têm prazos definidos e taxas fixadas de antemão, aproximando-se de títulos tradicionais, mas com o diferencial de oferecer rentabilidades acima de CDBs, fundos conservadores ou até do Tesouro Direto.

Esse atrativo ajuda a explicar a adesão crescente. Para quem busca diversificação sem abrir mão da previsibilidade, o P2P combina segurança e retorno acima da média. Para pequenas e médias empresas, representa muitas vezes a única via para manter capital de giro, financiar expansão ou até superar crises de caixa.

Ainda assim, não é um investimento isento de riscos. É importante saber que a inadimplência existe e não há a proteção do Fundo Garantidor de Créditos (FGC), que cobre poupança e CDBs. Por isso, a disciplina na originação de crédito — isto é, na seleção rigorosa de quem pode tomar empréstimos — e a gestão ativa do risco por parte das plataformas se tornam determinantes

para reduzir perdas. Escolher bem onde investir, analisar garantias e diversificar operações são passos essenciais. Algumas fintechs oferecem garantias e análises de crédito detalhadas para apoiar o investidor, mas a responsabilidade ainda é maior do que em produtos tradicionais.

Para compensar a ausência de proteção do FGC, as operações de P2P são formalizadas por meio da Cédula de Crédito Bancário (CCB), título executivo extrajudicial que assegura os direitos do credor em caso de inadimplência. Na prática, isso significa que, se o tomador não pagar, o investidor possui um documento jurídico com força para cobrança judicial mais rápida e eficaz. Esse mecanismo acrescenta robustez às transações e aproxima o P2P da solidez esperada em investimentos de renda fixa.

Com o amadurecimento do mercado, o P2P passou a atrair também perfis mais sofisticados. Quem já investe em ações ou multimercados enxerga nele uma forma de se aproximar da economia real, financiando empresas diretamente. Essa conexão, além de potencialmente mais rentável, traz propósito: o investidor sabe onde seu dinheiro gera impacto — algo distante da impessoalidade dos bancos, em que os recursos aplicados se diluem em operações invisíveis.

Há ainda um componente cultural. O P2P traduz a lógica da economia colaborativa, já presente em transportes, hospedagem e consumo. Assim como aplicativos conectaram passageiros a motoristas e viajantes a anfitriões, ele aproxima quem tem dinheiro de quem precisa dele. Não por acaso, o setor cresce em sintonia com a digitalização acelerada dos serviços financeiros no país.

O fato é que, amadurecendo ano após ano, o P2P deixou de ser visto como uma experiência incerta. Hoje, ele é uma peça estratégica nos portfólios de quem busca alternativas de renda fixa mais atrativas. Para empresas, é uma ponte vital rumo ao crédito. Para investidores, uma oportunidade de diversificação com maior retorno e impacto. E, para o mercado financeiro, a reinvenção de algo antigo: o empréstimo direto, de pessoa para pessoa, agora com tecnologia e escala. ■

Paixão sobre rodas.



MOTOR SHOW

www.motorshow.com.br

