

Patrícia Ellen, da Systemiq: mudanças climáticas exigem investimento em infraestrutura



Marca Denza desembarca no Brasil como a aposta da BYD no mercado de luxo



Bitcoin cai abaixo de US\$ 90 mil pela primeira vez em 7 meses



ISTO É Dinheiro

Edição 9 - 21/11/25

A BATALHA DO VERÃO

As grandes cervejarias se preparam para a temporada mais importante do ano, em um mercado de R\$ 340 bilhões, mas que cresce apenas 1% ao ano e tem consumidores cada vez mais exigentes



Capa

Página
19



PEXELS

Disputa das cervejarias nos nichos premium e sem álcool fica mais acirrada

Índice

CAPA: MONTAGEM COM IMAGEM GERADA POR IA, FOTOS DE DIVULGAÇÃO E ACERVO PESSOAL

3 ENTREVISTA

7 BRASIL

9 INTERNACIONAL

15 NÚMEROS DA SEMANA

16 MERCADO DE CAPITAIS

17 FINANÇAS

19 EMPRESAS

27 ESG

29 RURAL

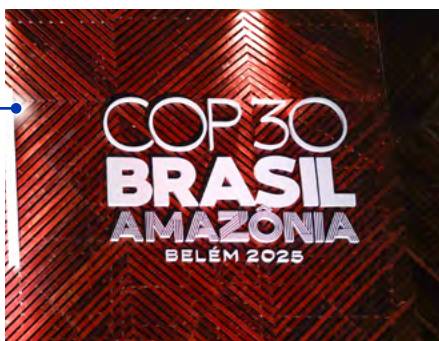
33 AUTO

35 ESTILO DE VIDA

37 O MELHOR DAS REDES

38 PALAVRA POR PALAVRA

39 COLUNA



TÂNIA RÉGO/AGÊNCIA BRASIL

Estudo mostra onde é preciso investir



ANDRÉ LIGEIRO

Consul: reposicionamento de marca



DIVULGAÇÃO

Denza, da BYD, desembarca no Brasil

Expediente

ISTOÉ
publicações

ISTOÉ PUBLICAÇÕES LTDA.

CEO E DIRETOR EDITORIAL

Daniel Hessel Teich

ISTOÉ
Dinheiro

EDITORA

Érica Polo

DIRETOR DE ARTE

Alexandre Akermann

DESIGNER

Mayara Novais

DIRETOR DE MERCADO

LEITOR E LOGÍSTICA

Edgardo A. Zabala

www.istoedinheiro.com.br

Instagram

[instagram.com/istoe_dinheiro/](https://www.instagram.com/istoe_dinheiro/)

YouTube

[m.youtube.com/@istoe_dinheiro](https://www.youtube.com/@istoe_dinheiro)

X

x.com/istoe_dinheiro

Facebook

[facebook.com/istoedinheiro](https://www.facebook.com/istoedinheiro)

TikTok

[tiktok.com/@revistaistoe](https://www.tiktok.com/@revistaistoe)

LinkedIn

[linkedin.com/company/istoe-dinheiro/](https://www.linkedin.com/company/istoe-dinheiro/)

Redação e correspondência

Rua Iguatemi, 192, 19º andar, Itaim Bibi,
São Paulo, SP, CEP 01451-010

ISTOÉ DINHEIRO 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 mais produtivos que os asiáticos"

Pedro Bartelle, CEO da Vulcabras, fala sobre a forte concorrência com a Ásia no setor calçadista, os avanços da companhia para conquistar os fãs de corrida de rua e os movimentos recentes de desembarque no mercado europeu

Com marcas como Olympikus, Mizuno e Under Armour, empresa cresce há 21 trimestres seguidos, rememora o executivo



LEONARDO MONTEIRO

A paulistana Vulcabras nasceu em 1952 quando fabricava calçados de couro com um solado de borracha vulcanizada – na época, um processo tecnológico de ponta. Com o passar das décadas, a companhia não abandonou o DNA de pesquisa e desenvolvimento e chegou ao presente apostando no segmento esportivo, onde conquistou o público fã de corridas de rua. Com marcas como Olympikus, Mizuno e Under

Armour sob o braço, e mesmo diante da forte concorrência asiática, a companhia cresce há 21 trimestres seguidos, conta o CEO da empresa, Pedro Bartelle, à IstoÉ Dinheiro. Em nove meses de 2025, a Vulcabras registra receita líquida de R\$ 2,5 bilhões. Ele fala sobre desafios, como o da margem bruta apertada e a reestruturação de folha de pagamentos, além da aposta no mercado europeu.

Eduardo Vargas

Correr virou febre em anos recentes, quase uma seita, e vocês são o grande nome por trás da Olympikus, um destaque nesse universo. Como foi a trajetória para conquistar quem gosta do esporte, e o que tem sido feito para avançar em um mercado que exige tanto investimento em pesquisa e tecnologia?

Identificamos há seis anos que esse boom das corridas estava começando.

Sabíamos que se tornaria um esporte quase que como seita, com os jovens trocando as noites pelo dia, por exemplo. A Olympikus sempre foi um tênis democratizador, o tênis esportivo mais vendido do Brasil, mas não de alta performance. Em 2019, eu reuni o pessoal de estratégia, desenvolvimento de produto, marketing e disse que tínhamos que desenvolver um tênis para ganhar maratona. A ideia era que, ganhando, conseguiríamos promover melhor a marca e, quem sabe, criar uma linha de alta performance. Nesse processo, liberamos o desenvolvimento de produto para buscar tudo o que havia de mais tecnológico no mundo, seja em sistemas ou maquinários. Deu muito certo. Começamos a criar produtos, sempre pensando em um excelente custo-benefício. A coleção Corre representa mais de 20% das vendas da Olympikus em número de pares e é o tênis mais utilizado pelos corredores brasileiros pelo terceiro ano, segundo o Strava, o maior aplicativo de corrida do mundo. Somos líderes em maratonas como a Internacional de São Paulo e a de Porto Alegre.

Além dos atributos de performance, o que o consumidor busca?

Escutando quem corre, tivemos vários insights para o formato do nosso calçado. Os corredores falavam do calor no Brasil, e da necessidade de ter tênis menos apertados na parte da frente, para deixar os dedos dos pés um pouco mais livres. Então, aumentamos a forma da frente. Sobre o calor, desenvolvemos um material de cabedal, a parte superior do calçado, que não retém líquidos. De fato, no Brasil, a gente sempre olha para a multifuncionalidade. Tem que ser um tênis que entregue características esportivas e de moda, mas também conforto para ser usado no dia a dia. Muitas pessoas vão trabalhar de tênis hoje em dia. O consumo de tênis por habitante no Brasil ainda é pequeno, cerca de um para cada dois habitantes. Quem compra, geralmente compra um só e usa até o fim. Por isso, ele tem que ser multifuncional.

E sobre as outras marcas do portfólio, Mizuno e Under Armour: como funciona a relação da Vulcabras com as matrizes de marcas licenciadas?



LEONARDO MONTEIRO

A Vulcabras nasceu em 1952 e já administrou quase todas as marcas conhecidas mundialmente. A gente só traz uma marca para dentro da companhia se o contrato for de longo prazo, os royalties forem razoáveis, e se tivermos liberdade para desenvolver produtos e tecnologias para a marca. Temos um hub de desenvolvimento no Rio Grande do Sul que, além de nos atender, virou um centro de inovação: produtos desenvolvidos aqui já foram para coleções internacionais da Under Armour e da Mizuno. A Vulcabras é muito verticalizada, domina todas as etapas do processo, e por isso precisamos de contratos longos para amortizar os investimentos. Os contratos atuais com Under Armour e Mizuno nos fazem tratar as marcas como se fossem nossas. Há de dominar as características para lidar com cada cultura, ainda. Os americanos são muito mais numéricos, diretos e práticos. Os japoneses observam mais confiança, valorizam muito a relação entre as pessoas. Quando adquirimos a Mizuno, no meio da pandemia, a relação pessoal

foi difícil, mas assim que possível fui ao Japão, conversei com a equipe toda. O japonês é muito do olho no olho.

O último trimestre da companhia foi bem avaliado, após ganhar market share. Quais são as perspectivas para o próximo ano?

A Vulcabras cresce há 21 trimestres consecutivos. Temos um plano de crescimento contínuo e o ano já está praticamente mapeado e vendido. As carteiras se mostram otimistas. Isso é impulsionado principalmente pela ampliação do mercado de corrida. A companhia, de fato, tem os melhores resultados do setor há pelo menos três anos, com margens de lucro, Ebitda (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) e ROE (retorno sobre patrimônio líquido) muito bons. É uma empresa que cuida dos custos e cresce. O interessante é que, desses 21 trimestres, o último, percentualmente, foi o maior: crescemos quase 22% de faturamento. Temos uma agenda orgânica boa e estamos atentos para que venham mais marcas.

Um analista citou uma margem bruta um pouco mais comprimida, ligada talvez a um aumento de despesa com pessoal. Hoje, vocês empregam quantas pessoas e quão relevante é ter essa capacidade produtiva própria?

Esse crescimento maior que tivemos gerou uma instabilidade momentânea: o mercado nos demandou mais. Tivemos que aumentar o nível de investimento na capacidade de produção e contratamos 4 mil pessoas no último ano. Funcionários novos não são produtivos no primeiro dia, precisam ser treinados. Isso pressionou as nossas margens brutas, mas a nossa tendência é recuperá-las. Hoje temos 24 mil colaboradores diretos. É um setor que era desonerado e agora está com a reoneração da folha [a reoneração gradual da folha de pagamentos pelo governo federal alcançou 17 setores da economia, entre eles, o calçadista]. Neste ano será de 25%, no ano que vem, 50%, e assim por diante. Um pouco disso conseguimos repassar, mas teremos que ser mais eficientes e crescer mais para diluir o custo.

Qual é o volume de investimento na operação por ano?

Nos últimos cinco anos girou em torno de R\$ 1 bilhão em modernização tecnológica, confecção das nossas matrizes (desenvolvimento de produto) e expansão fabril. Em 2017, conseguimos fazer um re-IPO [nova oferta de ações], captamos recursos e usamos boa parte para modernizar a empresa. É um investimento constante. Uma empresa se aproximando de R\$ 4 bilhões de faturamento investe pelo menos R\$ 200 milhões por ano.

Qual é o principal entrave para a indústria calçadista do país avançar?

O Brasil é altamente produtivo. Em alguns casos, somos mais produtivos e melhores que os asiáticos. O que não temos é o custo que o asiático tem, principalmente o custo de mão de obra, que na Ásia pode ser em torno de um terço do nosso. O custo do calçado é 50% mão de obra. Por isso perdemos competitividade. O governo precisa prestar muita atenção na importação de calçados que vêm com concorrência desleal, com



LEONARDO MONTEIRO

condições não igualitárias. O Brasil é usado para escoar excedente de produção asiática. Se o Brasil fosse um país mais estável economicamente, e principalmente com menos instabilidade nas regras do jogo, isso facilitaria muito o investimento. O setor calçadista é o quinto maior empregador da indústria de transformação no Brasil. A Vulcabras está fora da curva pela competência de gestão e por atuar no setor esportivo, que cresce acima do mercado. Não posso reclamar. O governo tem injetado dinheiro no mercado. Nossos planos de crescimento são feitos, mas sempre com um plano B.

A taxa de câmbio é favorável agora?

Dólar a R\$ 5,30 é uma boa taxa para ter um pouco de proteção contra as importações, 85% dos nossos insumos são locais, mas vários são dolarizados, como o EVA [espuma da sola]. Por um lado, a gente perde; por outro, a gente ganha. No jeito que está hoje, eu diria que está bom. Para o nosso setor, se o dólar estivesse mais caro, mais alto,

seria melhor ainda, pois teríamos mais vantagem para exportar.

Vocês estão com uma operação na Europa. Como olham para outros mercados?

A representatividade do mercado externo já foi três vezes maior do que é hoje. Caiu pela instabilidade e insegurança jurídica de países vizinhos, como a Argentina. O mercado externo é 5% do negócio. Temos um diferencial competitivo nos países vizinhos, pois somos muito mais rápidos. Conseguimos abastecer a América do Sul e Central em dois ou três meses, enquanto a produção na Ásia exige pré-venda com seis meses. A Europa é um sonho grande que começa pequeno. Estamos colocando a linha Corre da Olympikus, de alta performance, na Espanha. A aceitação é boa. É uma marca nova e estamos conquistando o gosto dos corredores de lá. Por meio do mercado espanhol pretendemos levar a Olympikus para outros países europeus, mas isso dependerá dos nossos custos para manter a produção aqui. **D**

Pé no freio

Prévia do Produto Interno Bruto, IBC-Br tem o primeiro recuo trimestral em dois anos e evidencia o reflexo da política de juros altos do Banco Central



Sob o comando de Galípolo, BC manteve a estratégia para a Selic

ANTONIO CRUZ/AGÊNCIA BRASIL

os dados do setor agropecuário, a atividade teria caído 0,4% no mês, segundo o Banco Central. A autoridade monetária sinalizou na primeira semana de novembro a convicção de que a manutenção da taxa de juros em 15%, maior patamar em quase 20 anos, vai assegurar a volta da inflação à meta de 3%. Na ata da mais recente reunião de política monetária, divulgada após a reunião do Comitê de Política Monetária (Copom), os diretores reiteraram que a atividade econômica apresenta trajetória de moderação conforme esperado.

Os dados oficiais do PIB do terceiro trimestre serão divulgados no início de dezembro, e a expectativa média dos economistas é de alta de 1,8% sobre o trimestre anterior, após o crescimento de 0,4% no segundo trimestre. A mais recente pesquisa Focus divulgada nesta semana, realizada pelo Banco Central e a qual evidencia as expectativas dos principais agentes do mercado, indica que os economistas mantiveram a expectativa de crescimento de 2,16% do PIB para o ano de 2025, com desaceleração para alta de 1,78% em 2026. O IBC-Br é construído com base em expectativas medianas representativas dos índices de volume da produção da agropecuária, da indústria e do setor de serviços, além do índice de volume dos impostos sobre a produção. Na semana passada, vale lembrar, o ministério da Fazenda revisou para baixo sua projeção para o PIB deste ano. De acordo com o Boletim Macroeconômico, elaborado pela Secretaria de Política Econômica (SPE) da Pasta, a economia deve crescer 2,2%, levemente abaixo dos 2,3% estimados em outubro. Em 2024, a economia brasileira cresceu 3,4%. **D**

O Índice de Atividade Econômica do Banco Central (IBC-Br), considerado uma prévia do Produto Interno Bruto (PIB), recuou 0,20% em setembro, em comparação ao dado de agosto, divulgou o Banco Central (BC) nesta semana. A queda foi maior do que a esperado por economistas consultados pela agência Reuters, que previam uma retração de 0,10% no mês. Mais: no acumulado do terceiro trimestre de 2025 (julho a setembro), a atividade econômica encolheu 0,9% em comparação aos três meses imediatamente anteriores. É a primeira contração trimestral em dois anos.

Observados recortes de mais longo difere. Em comparação a setembro de 2024, o indicador mostra a ainda alta de 2% – e de 3% em doze meses. A perda de fôlego da economia brasileira em meses recentes ocorre em meio aos efeitos do freio provocado pela taxa básica de juros, atualmente em 15% ao ano. O dado negativo de setembro se seguiu à alta de 0,4% do IBC-Br em agosto. “Esse resultado confirma a dinâmica de desaceleração da economia brasileira no terceiro trimestre, tendo em vista os efeitos da polí-

tica monetária restritiva sobre o crédito, o consumo e os investimentos, somado com uma base de comparação elevada do primeiro semestre”, afirmou o economista Rafael Perez, da Suno Research.

A abertura dos dados do BC mostrou que a retração em setembro foi liderada mais uma vez pela indústria (-0,7%), com serviços também encolhendo (-0,1%), em desempenho apenas parcialmente compensado pelo crescimento da agropecuária (+1,5%). Desconsiderando-se

JOSE CRUZ/AGÊNCIA BRASIL



Fazenda, de Haddad, revisou o PIB para baixo: alta esperada em 2025 é de 2,2%

Adaptação climática em foco

Estudo indica a necessidade de US\$ 350 bilhões por ano até 2035 para construir infraestrutura resiliente ao clima em mercados em desenvolvimento

Jennifer Ann Thomas



Falta de aporte em resiliência já custou US\$ 525 bilhões a países emergentes

A falta de investimentos em resiliência e adaptação climática já custou US\$ 525 bilhões aos países em desenvolvimento nas últimas duas décadas. É o alerta evidenciado por um relatório lançado em meio à realização da Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas (COP30), encerrada nesta semana em Belém, no Pará. O desafio é claro: reverter essa tendência não apenas protege populações vulneráveis, como representa uma oportunidade econômica concreta. É que cada dólar investido em adaptação gera mais

de quatro dólares em benefícios econômicos e sociais, com potencial de criar 280 milhões de novos empregos até 2035. O estudo foi apresentado durante um evento paralelo oficial da COP30.

Ali, lideranças brasileiras jogaram luz sobre a importância da adaptação climática como um viés fundamental dos debates relacionados ao financiamento. Para Patrícia Ellen, sócia-presidente da Systemiq Latam, consultoria internacional que se dedica a impulsionar mudança sistêmica visando futuro sustentável, o documento alcança infle-

xão. “Estamos falando de uma mudança de paradigma. Pela primeira vez, temos evidências robustas de que investir em resiliência não é um custo, mas sim um motor de desenvolvimento econômico e social”, afirma Patrícia, que já ocupou o cargo de secretária de Desenvolvimento Econômico, Ciência e Tecnologia do Estado de São Paulo. O Brasil, como anfitrião da COP30, tem papel fundamental nessa transformação. Construir resiliência é, resume ela, colocar de pé uma infraestrutura mais “inteligente”, seja de sistemas agrícolas – que resultam em



Patricia Ellen, da Systemiq: investir em resiliência não é custo, mas desenvolvimento

ACERVO PESSOAL

maior produtividade – e ou cidades mais seguras, exemplifica. Em suma, são investimentos que reduzem perdas, mas também abrem novos mercados e oportunidades de negócios.

“O país está em uma posição única para mostrar ao mundo que é possível conciliar desenvolvimento, justiça social e resiliência climática”, continua. Estimativas indicam que seriam necessários US\$ 350 bilhões por ano até 2035 para construir resiliência em mercados emergentes e economias em desenvolvimento. O volume parece robusto, mas os retornos projetados justificam o investimento. Além de gerar quatro vezes mais benefícios do que o aporte inicial, os recursos podem impulsionar o PIB em até 15% até 2050 nos países mais vulneráveis.

Aposta global em sistemas mais ajustados ao momento, ou resilientes, trazem ganhos médios anuais que chegam a 25% de retorno econômico, incluindo a redução direta de mortes e perdas materiais causadas por eventos climáticos extremos, cada vez mais frequentes e intensos. O cenário futuro sem ação adequada é preocupante. Sem medidas concretas, o Produto Interno Bruto (PIB) global pode cair entre 18% e 23% até 2050, com perdas corporativas superiores a US\$ 1,2 trilhão.

“Os números mostram que não agir sai muito mais caro do que investir em adaptação”, pondera Patricia. “Estamos perdendo vidas, destruindo comunidades e desperdiçando recursos que poderiam estar gerando desenvolvimento.”

Para atingir os US\$ 350 bilhões anuais necessários em aportes, porém, o financiamento público não será suficiente. O engajamento do setor privado é essencial para mobilizar recursos em escala adequada. Patricia enfatiza que essa participação não representa apenas uma responsabilidade social, mas uma oportunidade de negócios. “O setor privado precisa entender que resiliência climática é um investimento estratégico, não filantropia. Estamos falando de proteger cadeias de suprimento, garantir continuidade operacional e acessar mercados em crescimento acelerado”.

Ainda assim, barreiras estruturais impedem a mobilização de recursos na escala necessária. O relatório identifica

a subvalorização sistemática dos riscos climáticos por governos e mercados financeiros, a falta de dados confiáveis e instrumentos financeiros adequados, além do custo elevado de capital para países em desenvolvimento. Uma das distorções mais graves é a desproporção entre investimentos em infraestrutura resiliente e não resiliente. Para cada dólar investido em infraestrutura adaptada ao clima, US\$ 87 são direcionados para obras que ignoram os riscos climáticos – uma equação que perpetua vulnerabilidades e desperdiça recursos. “Temos um sistema financeiro global que ainda não precifica adequadamente o risco climático”, analisa Patricia. “Isso leva a decisões de investimento que criam ativos já obsoletos ou vulneráveis desde o início”.

O sucesso da agenda de resiliência dependerá da capacidade de conectar as discussões técnicas sobre financiamento climático com as realidades concretas de países e comunidades vulneráveis. Para superar essas barreiras, o relatório propõe uma agenda estruturada em três pilares: integrar resiliência nas decisões econômicas e financeiras no país; mobilizar financiamento público e privado com reformas de políticas que incentivem investimentos resilientes; e implementar os 15 “Melhores Investimentos em Adaptação e Resiliência”. Os investimentos prioritários devem ocorrer em alimentação, água, saúde, infraestrutura, comunidades e negócios, além de natureza e ecossistemas. **D**

Fúria climática tem afetado cidades, como ocorreu no Paraná em novembro



Um mundo em ebulição

Estudo internacional evidencia que as emissões de gás carbônico devem totalizar 38 bilhões de toneladas em 2025 – e a meta do Acordo de Paris não deve ser alcançada

Em meio à Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas (COP30), encerrada nesta semana em Belém (Pará), um estudo internacional atestou que pode ser impossível limitar o aquecimento global a + 1,5° C, em relação à era pré-industrial (até os anos 1850-1900), especificado no Acordo de Paris durante a COP21, que ocorreu na França. O relatório anual Global Carbon Budget, iniciativa que reúne 120 cientistas de países distintos, divulgado na quinta-feira, 13, estuda as emissões de gás carbônico geradas pela queima de hidrocarbonetos, produção de cimento e pelo uso do solo – como o desmatamento –, e relaciona esses dados com os limites estabelecidos em 2015.

A equipe internacional de cientistas concluiu que, em 2025, as emissões de gás carbônico procedentes de combustíveis fósseis serão 1,1% maiores do que um ano antes, e que as energias renováveis não serão capazes de suprir o crescimento da demanda energética. As emissões procedentes de petróleo, gás e carvão devem aumentar neste ano, elevando o total para um recorde de 38,1 bilhões de toneladas de gás carbônico. Ocorre que mais 170 bilhões de toneladas adicionais de gás carbônico já rompe o limite de 1,5°C acima dos níveis pré-industriais – no ritmo atual, daria um horizonte de quatro anos.

COP21/CMP11

Paris France

*Temperatura alvo
foi definida
durante a COP21,
em Paris*



Meta ambiciosa

O Acordo de Paris, assinado em 2015 pelos países que participaram da COP21, na França, estabeleceu um limite de temperatura alvo para o planeta e foi a meta mais ambiciosa da conferência. Ali foi referendado que a Terra poderia aquecer, no máximo, 1,5°C em relação aos limites da era pré-industrial (até os anos 1890-1900) para evitar as consequências mais catastróficas e irreversíveis das mudanças climáticas. Superar o limite traz ondas de calor, secas, inundações e tempestades com frequência e maior intensidade.

“Isso [as 38 bilhões de toneladas de gás carbônico] equivale a quatro anos de emissões no ritmo atual antes de que se esgote o orçamento para 1,5°C, então é basicamente impossível”, disse o diretor da pesquisa, Pierre Friedlingstein, da Universidade de Exeter, no Reino Unido. O fracasso em reduzir as emissões responsáveis pelo aquecimento global lança uma sombra sobre a COP30, a qual acontece sem a participação dos Estados Unidos, o segundo maior poluidor do planeta atrás da China. Apesar de todos os indícios de que 2025 será um dos anos mais quentes já registrados, os planos climáticos dos países não estão à altura.

O secretário-geral da ONU, António Guterres, já havia afirmado um mês antes do início da COP30 que não seria possível conter o aquecimento global abaixo dessa meta nos próximos anos. Ele disse durante uma reunião do organismo em Genebra, na Suíça, que “ultrapassar o limite é inevitável”.

Publicado na revista *Earth System Science Data*, o estudo destaca que as projeções apontavam emissões totais, incluindo as procedentes do solo, maiores, e seriam de 42,2 bilhões de toneladas neste ano. Mas a redução do desmatamento e dos incêndios flores-

tais na América do Sul, em parte devido ao fim das condições muito secas do El Niño 2023-2024, contribuiu para a redução das emissões causadas pelo uso do solo, afetando um pouco portanto o número total apresentado. Ainda segundo o levantamento, 35 países conseguiram reduzir suas emissões sem prejudicar o crescimento de sua economia – o dobro do registrado há uma década, quando o Acordo de Paris foi referendado.

Apesar disso, coletivamente, “o mundo não está entregando”, disse Glen Peters, do centro para a pesquisa climática CICERO, na Noruega. “Todos precisam fazer mais do que sua parte”, continua. Peters conta que as emissões

de combustíveis fósseis na China permaneceram inalteradas globalmente neste ano, principalmente em relação ao carvão, o que poderia indicar que as energias renováveis vão começar a suprir uma parcela cada vez maior da demanda energética local. Mas, ao mesmo tempo, o especialista ressalta que há incertezas em torno da política do maior poluidor do mundo, o que torna prematuro afirmar que suas emissões já atingiram um pico. “A balança se inclina para onde se espera que as emissões comecem a diminuir, mas isso levará algum tempo”, segue.

Nos Estados Unidos, as emissões geradas por carvão se aproximaram de 7,5%, após o aumento do preço do gás levar os consumidores a recorrerem a essa fonte de energia mais poluente. De modo geral, tanto os Estados Unidos quanto a União Europeia desafiaram as tendências de baixa recentes com um aumento de suas emissões, em parte devido ao crescimento da demanda por calefação no inverno. Já na Índia, mais um poluidor global significativo, a temporada de monções mais precoce e o crescimento das energias renováveis ajudaram a conter o aumento das emissões de gás carbônico em 2025 comparação com os últimos anos. **D**

Sob pressão

Congresso dos EUA autoriza a divulgação de documentos do caso Epstein, liberação que agora Trump defende, em clara mudança de rota; descobertas podem balançar a Casa Branca

João Vitor Revedilho



ANNABELLE GORDON/REUTERS

Pressionados pela opinião pública, congressistas americanos votaram pela transparência mesmo com lobby de Trump

Desde que tomou posse, em seu segundo mandato como presidente dos Estados Unidos, em janeiro, Donald Trump vinha mantendo uma posição contrária à liberação de documentos que estão no Departamento de Justiça em processo de investigação sobre o chamado caso Epstein, referente ao financista Jeffrey Epstein, acusado de crimes sexuais e com o qual o chefe da Casa Branca teve relações sociais no passado. Na terça-feira, 18, o Congresso aprovou a liberação dos documentos. Ao todo, 427 parlamentares votaram a favor e apenas um foi contrário – o republica-

no Clay Higgins, de Louisiana, fervoroso apoiador de Trump. No Senado, o texto voou e foi aprovado automaticamente.

A derrota sucede a forte articulação feita por Trump nas últimas semanas para evitar a divulgação de e-mails. O republicano tentou convencer seus pares a votarem contra a proposta. Mudou de ideia dias depois ao perceber que não teria o apoio suficiente entre deputados e senadores, pressionados pela sociedade civil e, principalmente, pelo grupo de vítimas do financista. Os documentos são a ponta do iceberg de uma crise que pode se instalar de vez na Casa Branca.

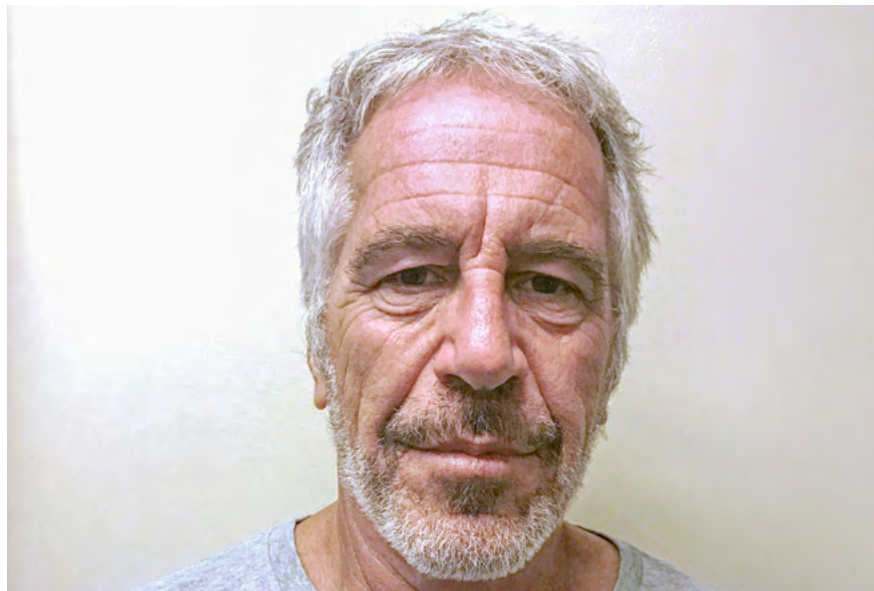
Epstein estampa páginas da imprensa norte-americana desde o início dos anos 2000, acusado de tráfico sexual e abusos contra menores de idade. Bilionário, o agente do mercado financeiro tinha influência no meio empresarial e político nos Estados Unidos, chegando a ser associado a personagens como o ex-presidente Bill Clinton e ao príncipe Andrew, irmão do rei Charles III da Inglaterra. Esse último também foi acusado de crimes sexuais e teve seu título de nobre retirado pela coroa inglesa. O empresário admitiu em 2008 ter cometido crimes sexuais. Foi preso em 2019 e en-

contrado morto em sua cela dias depois de chegar a um presídio de Nova York.

Trump e Epstein aparecem juntos em diversas fotos em festas na residência de Mar-a-Lago, propriedade do presidente norte-americano. O financista marcou presença no casamento de Trump. Em um aniversário de Epstein, o republicano teria enviado uma carta contendo frases relacionadas a “prazeres secretos” em comum (a escrita da carta sobre o desenho de uma silhueta feminina). Mesmo assim, Trump afirma que o tema é “coisa do passado”.

O assunto foi palco de discussões na campanha eleitoral de 2024. Para afastar a polêmica, ele prometeu, na época, que divulgaria os documentos se fosse eleito. Depois, já empossado, disse que nada havia de importante, o que irritou, inclusive, seus eleitores – que ansiavam ver nomes de democratas nas mensagens de Epstein. Manifestações pedindo a liberação dos arquivos eclodiram e ganharam densidade.

Há cerca de dez dias, democratas divulgaram um e-mail em que Epstein supostamente afirma que Trump tinha ciência “sobre as meninas” e que teria passado horas conversando com uma



REUTERS

Epstein, acusado de crimes sexuais, foi encontrado morto em presídio de NY

das vítimas. Em outro e-mail, o financista diz saber o “quão sujo Donald é”, em referência às acusações de fraude nas eleições de 2016. O mandatário reagiu, chamando as mensagens de farsa e dizendo que os democratas estão em uma ofensiva para desmoralizá-lo.

Depois da aprovação do Congresso

O projeto que autoriza a divulgação dos documentos foi sancionado na terça, 19, por Trump. O movimento era esperado, e o material deverá ser divulgado em até trinta dias. Nos bastidores da Casa Branca, de acordo com a imprensa norte-americana, ele trabalha para obter ajuda do Departamento de Justiça para estancar a crise gerada. Recentemente, o republicano pediu a abertura de investigação contra democratas, o que pode reter os documentos, adiando a liberação.

Enquanto isso, nomes graúdos do setor empresarial e político dos Estados Unidos estão em alerta com a possibilidade de uma “bomba” estourar. Entre as pessoas que podem se comprometer com documentos tornados públicos é Larry Summers, ex-secretário do Tesouro no governo Bill Clinton e ex-reitor da Universidade de Harvard. Trocas de e-mails, divulgadas recentemente, apontam conversas com o financista, mesmo após a admissão de culpa por crimes sexuais. Epstein ainda teria intermediado uma doação em dinheiro para Elisa New, esposa de Summers, também professora em Harvard. Nesta semana, Summers pediu renúncia do Conselho de Administração da OpenIA, dona do ChatGPT, após a divulgação de arquivos que o associavam ao empresário. **D**



EVELYN HOCKSTEIN/REUTERS

Documentos expõem provas das investigações sobre Epstein, amigo de Trump

Dinheiro no mundo

As notícias que se destacaram no noticiário internacional

Estados Unidos

Vitória para Zuckerberg

Um juiz federal dos Estados Unidos rejeitou uma ação antitruste movida pela Comissão Federal de Comércio (FTC, na sigla em inglês) contra a Meta, empresa-mãe do Instagram, WhatsApp e Facebook fundada por Mark Zuckerberg. A FTC queria forçar uma reestruturação da gigante (ou a venda de algumas plataformas, como o Instagram), mas o juiz concluiu que a Meta não está em posição de abuso de poder dominante porque enfrenta concorrência suficiente de seus rivais.

Chile

Mineração impacta a economia

O Produto Interno Bruto (PIB) do Chile cresceu um pouco menos do que o esperado no terceiro trimestre do ano, e alcançou 1,6%. A expectativa era de 1,8%. O desempenho foi afetado por um recuo na atividade de mineração. Durante o trimestre houve um acidente mortal numa mina de cobre da estatal Codelco, que paralisou suas operações por uma semana a partir de 31 de julho. O governo chileno, contudo, comemorou o avanço de 2,9% da economia em doze meses.

Ucrânia

Reforma no setor energético

O presidente ucraniano, Volodimir Zelensky, anunciou uma “reforma” das empresas públicas do setor energético ucraniano, incluindo a operadora nuclear Energoatom, que está no centro de um amplo escândalo de corrupção recente. O governo do país anunciou a descoberta de um sistema criminoso responsável pelo desvio de US\$ 100 milhões, o que levou à destituição dos ministros da Justiça e da Energia. Mais empresas públicas estão envolvidas, como a operadora hidrelétrica ucraniana e companhias ligadas à extração e transporte de gás. Será realizada completa auditoria das atividades financeiras das companhias, disse Zelensky.

França

Sem vassalagem

Em meio aos frequentes anúncios de investimentos bilionários de gigantes tecnológicas norte-americanas na Europa, o presidente francês Emmanuel Macron provocou o público presente em uma cúpula realizada na terça, 18, em Berlim. O encontro abordou soberania digital. Diante do chanceler alemão Friedrich Merz, o mandatário francês disse que o continente não deve ser “vassalo” dependente de Estados Unidos e China. “Nós somos os únicos que nunca temos preferência pelo europeu, e até mesmo às vezes nos fascinamos pelas soluções não europeias”. Para Macron, a “preferência pelo europeu” deve se tornar o “princípio orientador” local.



R\$ 369,4 bi

é o volume de recursos que pode ser **injetado na economia** brasileira a partir do pagamento de 13º salários ao final de 2025. A estimativa é do Departamento Intersindical de Estatística e Estudos Socioeconômicos (Dieese). O valor será pago aos trabalhadores do mercado formal, inclusive aos empregados domésticos; aos beneficiários da Previdência Social, e aposentados e beneficiários de pensão da União e dos estados e municípios.

R\$ 20 bi

é o volume de recursos que os **Correios** buscam para reestruturar a companhia junto a bancos públicos e privados, com a garantia do Tesouro Nacional. Os detalhes do planejamento foram apresentados ao Tribunal de Contas da União (TCU) no dia 12.

US\$ 15 bi

serão investidos pela gigante norte-americana de semicondutores Nvidia e pela Microsoft na startup de **inteligência artificial** (IA) Anthropic, criadora do chatbot **Claude**. O anúncio é mais um na onda de investimentos anunciados para IA, que desperta temores de uma bolha no mercado financeiro dos Estados Unidos.

10,08%

é a **alta acumulada dos preços do aluguel** residencial nos últimos doze meses encerrados em outubro, de acordo com o índice FipeZap. A variação supera significativamente a inflação oficial do país no mesmo período, o IPCA, que teve alta de 4,68%.

R\$ 3,8 bi

é o volume de **investimentos** anunciado para a fábrica paranaense da **Renault Geely do Brasil**. A joint venture foi formada após a venda, pela fabricante francesa, de participação de 26% de sua subsidiária brasileira para a montadora asiática. O negócio incluiu o uso da fábrica da Renault pela Geely em São José dos Pinhais (PR).

Derrocada cripto

Sobrevalorização em tecnologia e redução de apetite ao risco nos Estados Unidos derrubaram o bitcoin para menos de US\$ 90 mil pela primeira vez em sete meses



Entre 10 e 14 de novembro os investidores retiraram US\$ 1,1 bilhão de ETFs de bitcoin

ALEXKUNIN/REUTERS

O bitcoin rompeu barreira de solo nesta semana, ao cair abaixo dos US\$ 90 mil pela primeira vez em sete meses – no mais recente sinal de que o apetite dos investidores por ativos de risco está diminuindo nos mercados financeiros. A criptomoeda perdeu todos os ganhos deste ano. Ao operar abaixo dessa linha, o saldo do bitcoin é negativo no acumulado de 2025. A cotação já soma desvalorização de mais de 26% em relação à sua máxima histórica, de US\$ 125 mil, alcançada em outubro.

A baixa acontece na esteira do temor dos mercados acerca de valorizações excessivamente altas para companhias do universo tecnológico – e do arrefecimento em relação às promessas de campanha do presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, ao setor. O mercado não se tornou totalmente cé-

tico ao injetar recursos nesse universo, sobretudo se observados os resultados nos negócios de avanços da inteligência artificial (IA), mas tem reavaliado as alocações. Um caso recente foi um dos mais emblemáticos nesse sentido: o desinvestimento do Softbank na Nvidia, gigante de tecnologia que mais ganhou valor de mercado com o boom da IA. O banco japonês zerou sua posição na empresa – que valia US\$ 5,8 bilhões – e dobrou a aposta na OpenAI, dona do ChatGPT. As companhias de tecnologia de um modo geral também têm perdido espaço em meio à redução de apetite ao risco no mercado norte-americano, que agora projeta um corte na taxa básica de juros do país pelo Federal Reserve (Fed) somente no ano que vem.

Cerca de US\$ 1,2 trilhão foi eliminado do valor total de mercado de todas as

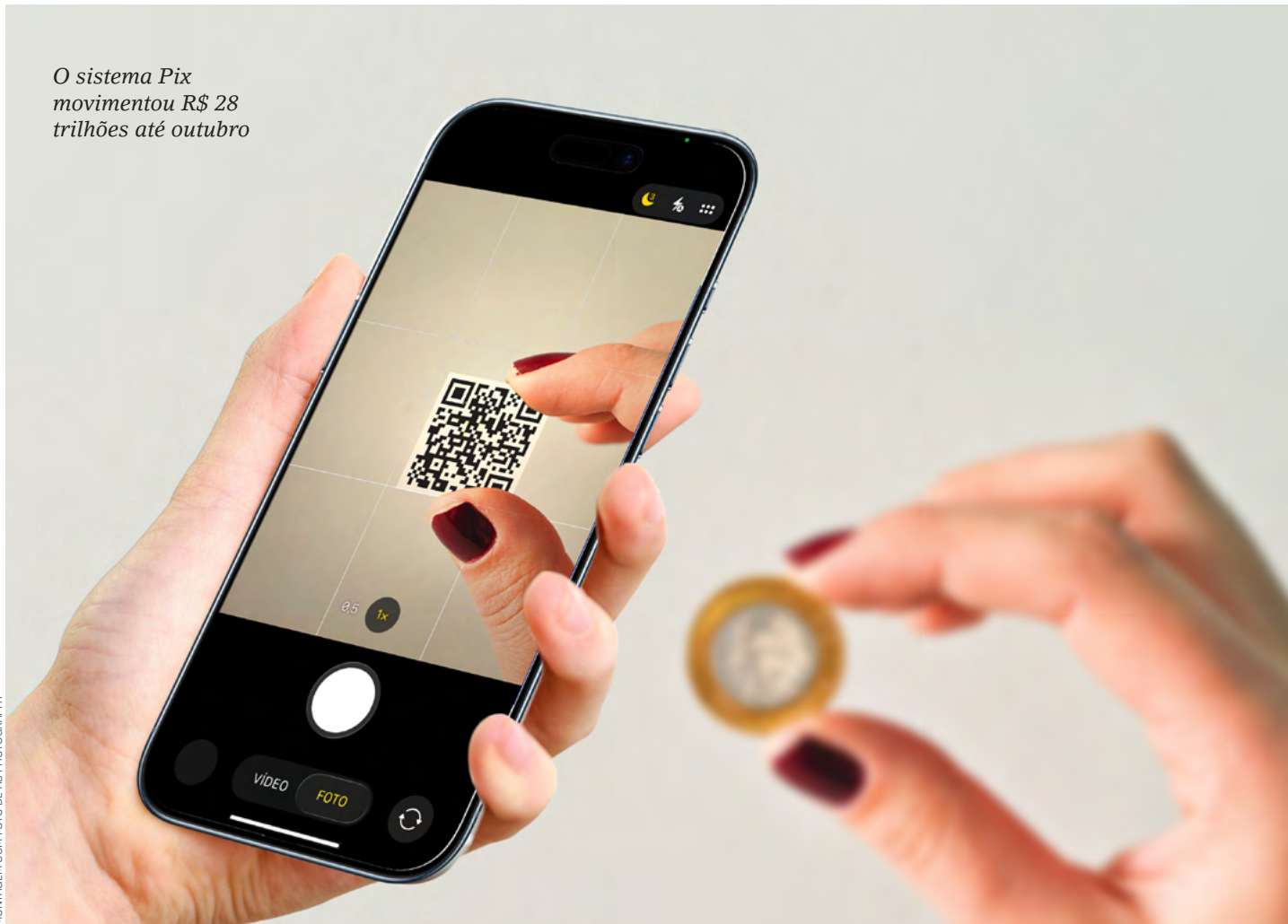
criptomoedas nas últimas seis semanas, de acordo com o rastreador de mercado CoinGecko. Armazenadores de criptomoedas, como a Strategy, mineradoras como a Riot Platforms e a Mara Holdings, e a bolsa Coinbase caíram com o clima negativo. Praticamente metade do mercado financeiro espera manutenção dos juros na reunião do Fed de dezembro. O retrato relacionado à expectativa vem se alterando desde o mês passado, quando mais de 90% dos agentes esperavam por um corte de 25 pontos base, conforme dados da plataforma CME FedWatch Tool.

Os investidores também continuam cautelosos com relação ao shutdown (paralisação das atividades do governo federal) dos EUA, dado que um acordo foi costurado, porém trata-se de uma negociação ainda temporária e que não garante estabilidade no funcionamento da máquina pública e do ambiente fiscal até o fim do ano de 2025. A pressão na cotação da criptomoeda também aumenta à medida que investidores institucionais – que entraram nesse mercado de forma mais intensa nos últimos trimestres – reduzem sua exposição. Mesmo que alguns fundos e gestoras tenham posições pequenas em relação às suas carteiras, eventualmente por hedge, as vendas massivas pressionam a cotação. Relatórios da bolsa norte-americana Nasdaq apontam que apenas na semana entre 10 e 14 de novembro os investidores retiraram cerca de US\$ 1,1 bilhão dos ETFs de bitcoin, por exemplo. A BlackRock, maior gestora do mundo, moveu as maiores saídas.

Sozinho, um ETF da casa, o IBIT, viu mais de US\$ 500 milhões saírem em um único dia. Além disso o ETF de bitcoin da Fidelity, o FBTC, também registrou saques significativos, contribuindo para o restante do volume negativo. Houve um boom nas empresas de criptomoedas em 2025, com pequenas companhias que atuam em setores não relacionados tornando-se representantes anunciando compra para deter esse perfil de ativo em seus balanços. Empresas listadas nos Estados Unidos detêm, coletivamente, 4% de todo o bitcoin em circulação e 3,1% do ether. Outra criptomoeda, a ether também está sob pressão há meses e perdeu quase 40% de seu valor em relação ao pico de agosto. **D**

*O sistema Pix
movimentou R\$ 28
trilhões até outubro*

MONTAGEM COM FOTO DE AS PHOTOGRAPHY



De real em real

Uso do Pix por pessoas físicas e empresas resulta em economia de R\$ 117 bilhões em gastos com serviços financeiros desde 2020, quando lançado o sistema

Em cinco anos de operações, o Pix, lançado do Banco Central (BC) em novembro de 2020, possibilitou economia direta de R\$ 117 bilhões para consumidores e empresas no Brasil. Somente entre janeiro e setembro de 2025, a economia com transferências no universo financeiro soma R\$ 38,3 bilhões – em todo o ano de 2024 a soma foi de R\$ 33 bilhões. Os números constam em um levantamento elaborado pelo Movimento Brasil Competitivo (MBC). O estudo indica o resultado a partir de dois

movimentos complementares: a queda consistente das transferências eletrônicas disponíveis (TEDs) e a migração crescente das transações de pessoas para empresas via Pix, cuja tarifa é significativamente menor do que a do débito.

O volume financeiro economizado com a criação do Pix tem evoluído ano após ano. Passou de R\$ 11,9 bilhões em 2021 para R\$ 18,2 bilhões em 2022 e para R\$ 24,6 bilhões em 2023. O MBC observa, no entanto, que o resultado atual, de R\$ 38,3 bilhões, está próximo do po-

tencial anual do sistema, de R\$ 40,1 bilhões, originalmente um teto que seria alcançado apenas em 2030. "O comportamento reforça a magnitude da adoção [do Pix], mas também indica um cenário em que parte dos ganhos provenientes da simples substituição dos meios tradicionais tende a se estabilizar", disse o diretor de organização do sistema financeiro e resolução do Banco Central, Renato Gomes. Chegar "tão cedo" a esse patamar, continua, reforça tanto a força do Pix quanto a necessidade de prepa-

Tecnologia e investigação americana

As discussões para a criação do meio de pagamentos lançada pelo Banco Central começaram oficialmente em 2016, e os requisitos fundamentais da ferramenta foram lançados em 2018. Em agosto de 2019, o BC comunicou o desenvolvimento da base de dados e assumiu a administração do sistema de pagamentos instantâneos, que ganhou o nome Pix em fevereiro de 2020.

A ferramenta veio a mercado, em caráter de teste, em 3 de novembro de 2020, para um grupo de 1% a 5% dos clientes de bancos e em horários especiais. O lançamento oficial, com funcionamento sem interrupção (24 horas) e operando para todos os clientes que criassem chaves Pix, só ocorreu duas semanas mais tarde, em 16 de novembro de 2020.

O sucesso do Pix, que deverá ganhar a versão parcelada, incomodou as gigantes norte-americanas de cartões. Neste ano, no contexto das medidas tomadas pelo governo dos Estados Unidos em julho (a sobretaxa a produtos exportados), o meio de pagamento desenvolvido por servidores públicos brasileiros se tornou alvo de uma investigação comercial. Vale lembrar que o presidente norte-americano, Donald Trump, optou por um enfrentamento logo após um pronunciamento do presidente Luiz Inácio Lula da Silva.

Depois de um encontro dos BRICs realizado no Brasil, Lula disse que os países integrantes do grupo discutiam retomar um projeto que criava moeda comum entre esses mercados — excluindo o dólar. Sobre o Pix, e ainda sem desfecho, o governo Trump iniciou a investigação apontando que o meio de pagamentos poderia prejudicar empresas financeiras americanas.



Trump abriu investigação por “prática desleal”

rar o sistema para um novo ciclo de eficiência e modernização.

Ainda segundo o MBC, cada operação realizada via Pix evita, em média, cerca de R\$ 0,60 em custos infraestruturais ao sistema financeiro. A metodologia do levantamento compara quanto o país teria demandado se TEDs e operações de débito permanecessem predominantes e aplica essa diferença ao volume real de transações via Pix. Os cálculos utilizam dados do BC e são baseados nas séries acumuladas em 12 meses, para evitar distorções sazonais. O economista Rodolpho Tobler, da MBC, foi o responsável pelo levantamento.

Ao completar os cinco anos no domingo, 16 de outubro, vieram à tona também os dados de movimentação do meio de pagamentos digital. No ano passado foram R\$ 26,4 trilhões, o que

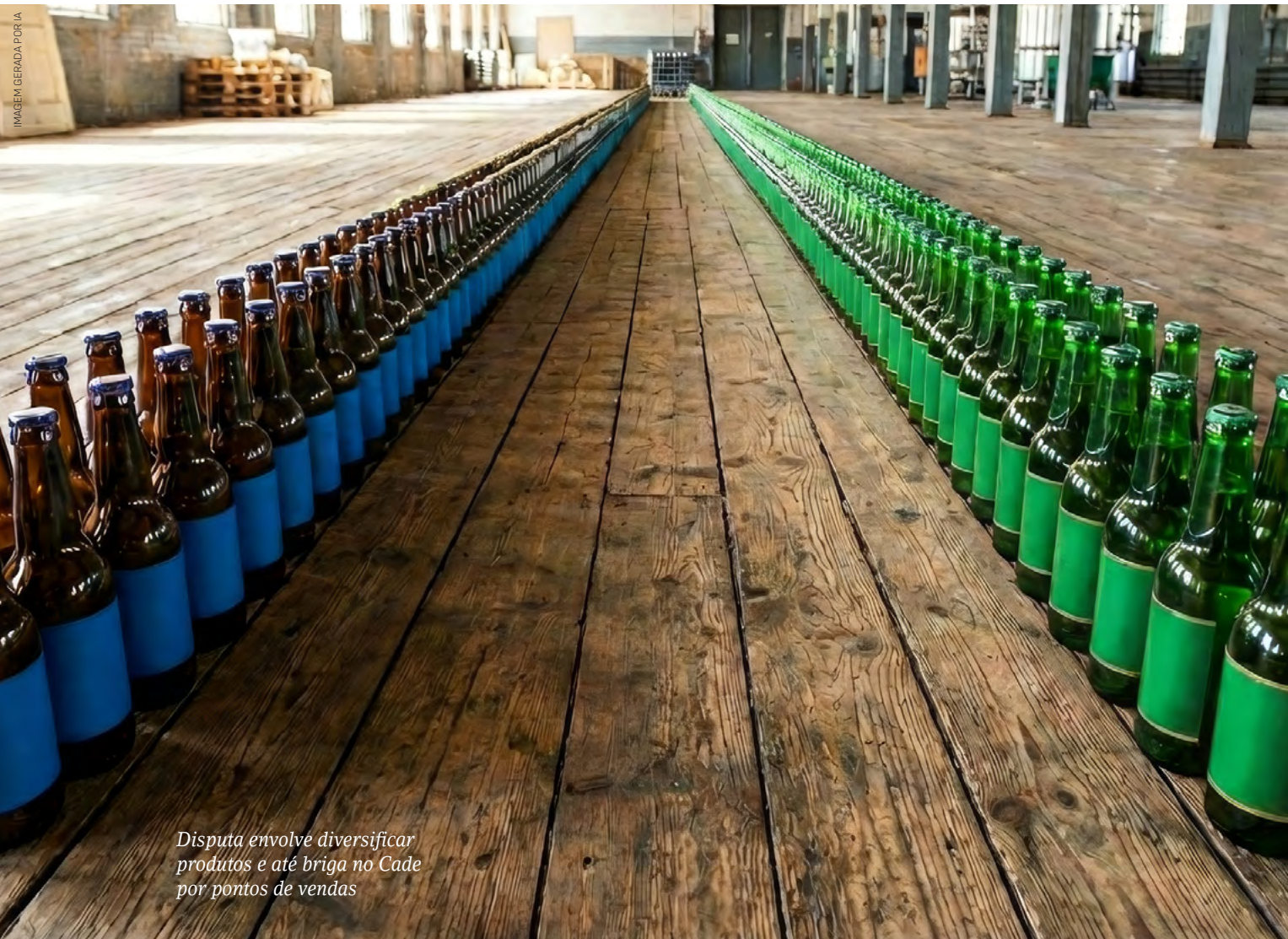
equivale a quase duas vezes o produto interno bruto (PIB). Até outubro deste ano, de acordo com o BC, a movimentação total via Pix alcançou R\$ 28 trilhões. Gomes, do BC, disse ainda que a plataforma incluiu mais pessoas no sistema bancário. Houve um aumento da fatia de clientes e do consumo destes, o que trouxe muita concorrência entre Pix e outros modos de pagamento, resultando em redução de tarifas cobradas. O Pix foi criado para facilitar transações instantâneas entre as pessoas físicas.

Com o tempo, novas funcionalidades foram adicionadas, como o Pix cobrança, que faz o papel do boleto, e o Pix automático, que equivale ao débito automático. Dados recentes mostram que 170 milhões de pessoas e cerca de 20 milhões de empresas usam a via de pagamentos do BC. **D**

IMIN TECHNOLOGY



O Pix é usado por 170 milhões de pessoas no país



Disputa envolve diversificar produtos e até briga no Cade por pontos de vendas

Os gigantes preparam as armas

Com a proximidade do verão, as grandes cervejarias se preparam para a temporada decisiva de vendas em um mercado imenso, mas que quase não cresce – e a única forma de expansão é roubar clientes dos concorrentes

Érica Polo

Às portas do verão, as grandes cervejarias preparam-se para mais uma temporada de concorrência acirrada. Faça chuva ou faça sol, o brasileiro aproveita a estação mais quente do ano para celebrar aquela cervejinha gelada, símbolo de prazer integrado às experiências sociais. A diversidade das preferências, contudo, despontou em anos recentes, com um vasto leque de variedades disponíveis no mercado brasileiro. Uma das tendências é a busca do consumidor por produtos de maior qualidade, agrupados sob a denominação premium. A outra é o apelo da vida saudável e da boa forma que alavancou o segmento das controversas cervejas sem álcool. À parte das peculiaridades mercadológicas, o momento é de desafio a médio e longo prazos para as gigantes que lideram o mercado.

A Ambev, divisão brasileira da belgo-americana AB Inbev, lidera o mercado brasileiro, com 63% em volume, e

um forte trunfo da capilaridade logística e portfólio de produtos diversificado, seguida pela holandesa Heineken, que detém 21,3%. Apesar da distância aparentemente confortável da brasileira, os holandeses estão mostrando os dentes e mostram uma forte disposição para a briga – eles acabam de inaugurar uma de suas maiores fábricas do mundo em Minas Gerais. A unidade, localizada no sul do estado, tem seu foco justamente na estratégia de ampliar a distribuição e a fabricação de marcas de maior valor agregado. Em terceiro lugar, mas distante dos líderes, com 11% do volume no país, está o grupo brasileiro Petrópolis, dono de Itaipava e Crystal.

Enorme, com 15 bilhões de litros anuais e geração de receita de R\$ 340 bilhões de reais na ponta do varejo – restaurantes, bares, supermercados –, o mercado está totalmente consolidado e tem crescido pouco, com apenas 1% de expansão em volume no ano passado.

A estratégia da Heineken ao investir em sua nova unidade é não só ganhar musculatura para enfrentar a líder do mercado ao aumentar a produção de seu mix premium, mas, também, consolidar-se num eixo de localização onde está o maior consumo de cerveja no Brasil, reorganizando com isso sua malha de distribuição. “Num mercado de volume parado, a única forma de crescer de verdade é elevar o perfil do mix de produtos e roubar ‘share’ da concorrência. Assim, ter capacidade extra nos segmentos premium e puro malte vira munição importante para disputar esse espaço”, explica George Sales, professor na Fipecafi. Neste momento do ano, às vésperas do verão e das festas natalinas, com seus picos de vendas, é justamente quando as empresas se valem ao máximo de seus produtos já testados em menor escala ao longo do ano, do redesenho em distribuição e do lançamento de campanhas sazonais (ou embalagens especiais). Para a temporada 2025/2026 especificamente, especialistas não observam nenhuma “grande ruptura” estratégica. O ponto de atenção é o reflexo em médio e longo prazos da paulatina transformação de comportamento do brasileiro. “Vemos, para este verão, a prevalência de duas frentes: fortalecimento dos produtos premium e expansão das opções zero álcool, que devem ganhar ainda mais espaço nos próximos meses”, diz Lucas Pinto, consultor de pesquisa sênior na Euromonitor Internacional.

As mudanças no hábito do consumidor são impulsionadas por uma série de fatores. O segmento premium segue como uma prioridade absoluta para as empresas líderes do setor. No ano passado, cresceu 4% em volume, e segue em expansão porque o consumidor brasileiro está mais exigente e, portanto, busca experiências de maior qualidade, mesmo reduzindo a frequência de consumo – seja por atenção à saúde ou economia para o bolso. Uma pesquisa de fevereiro deste ano da Voice of the Consumer: Health and Nutrition Survey 2025, feita pe-



Gigantes elevam mix de produtos premium e sem álcool

PEXELS

la Euromonitor, mostrou que, em 2025, 53% dos entrevistados globalmente e 56% dos brasileiros dizem estar tentando diminuir ou parar de beber. A “premiumização” da cerveja, nesse sentido, é vista como uma forma de justificar o investimento em um produto “sofisticado” num cenário de maior seletividade para as escolhas, e num mercado ultra disputado por fabricantes. Vale pontuar: premium é sobre posicionamento e preço, diz Sales, mesmo que muitas das cervejas neste segmento não necessariamente sejam puro malte – que considera a receita, ou seja, é o tipo de cerveja em que não são adicionados outros cereais, como milho e arroz, produtos que são utilizados em quantidade limitada e chancelada pela legislação brasileira, como meio de baratear o custo de produção da cerveja. A definição sobre o que é cerveja premium (e a liderança no segmento) já gerou divergências entre as duas gigantes do mercado.

Na esteira da alta do custo de vida, que impacta produtos, há o movimento de moderação do consumo de alcoólicos gerado pela busca de bem-estar. A participação em eventos sociais sem necessariamente incluir o consumo de álcool é uma tendência crescente sobretudo na geração Z. Quem nunca leu sobre as festas agora regadas a café? É um grupo social que busca prazer em outras opções, como as sem álcool ou com baixo teor alcoólico, bebidas prontas para beber, as funcionais (cervejas enriquecidas com vitamina D, por exemplo) e versões sem glúten. Dados da empresa de pesquisa MindMiners evidenciam que cerca de 45% dos nascidos entre 1997 e 2012 consomem bebida alcoólica, um volume até vinte pontos percentuais menor que o observado em gerações anteriores. O combo do bem-estar inclui o desejo de sentir-se mais saudável: melhorar o sono, evitar riscos à saúde a longo prazo e, também, economizar.

Traduzindo a fotografia em números de avanço de mercado, o segmento das alternativas com zero álcool avançou quase seis vezes entre 2019 e 2024, para 702 milhões de litros comercializados no ano passado no Brasil. Só entre 2023 e 2024, a alta foi de 18%. Mesmo que o volume vendido seja bem menor que o observado no mercado total de cervejas, os dados evidenciam



Sales, da Fipecafi: forma de crescer num mercado 'parado' é roubar 'share'

DIVULGAÇÃO

uma tendência não só brasileira, já que o consumo local desse tipo de produto ficou atrás apenas da Alemanha. Para 2025, a projeção de vendas chega a 786 milhões de litros no mercado brasileiro, de acordo com um levantamento da Euromonitor entregue à IstoÉ Dinheiro. A categoria deve crescer 9% ao ano até 2029, diz o pesquisador da Euromonitor, com potencial para superar 1 bilhão de litros anuais de consumo.

A mudança de comportamento pode afetar os resultados das companhias em médio e longo prazos, especialmente se a tendência de moderação se consolidar. “Por isso, as líderes do setor já estão se adaptando”, disse Lucas Pinto, da Euromonitor. “Essas ações mostram que as empresas não veem a tendência como ameaça, mas como oportunidade de conquistar novos públicos e fidelizar consumidores em diferentes ocasiões de consumo”, continua. As apostas das gigantes em produtos premium e sem álcool, os dois principais campos de batalha, não se excluem. Vale acrescentar que, enquanto as vendas nesses segmentos cresceram no ano passado, nas categorias mid (intermediária) e economy (econômica), de preços mais baixos, recuaram entre 0,5% e 0,7%.

Neste ano, a Ambev (uma gigante que passou como uma motoniveladora sobre concorrentes internacionais fortes como a mexicana FEMSA e a japonesa Kirin ao longo das duas últimas décadas) retomou a liderança no

segmento premium depois de dez anos, com crescimento de 15% no terceiro trimestre (e quase 50% de participação do segmento), puxado por marcas como Corona, Stella Artois, Original e Spaten, comenta Sales, da Fipecafi. Já a Heineken disputa com um portfólio que reúne além da marca que leva o próprio nome, Amstel, Eisenbahn e Sol entre os destaques. “A Heineken foi a puro malte mais vendida em 2024”, ressalta Sales.

A liderança no mercado de cervejas é sustentada pela subsidiária da AB Inbev por uma costura entre capilaridade e diversidade de marcas. A rede de distribuição da empresa é praticamente imbatível. Não à toa, a Heineken deu um novo passo, em outubro, em uma disputa entre as duas companhias no âmbito do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) devido a contratos de exclusividade que a Ambev tem com bares e restaurantes. A Heineken alega que isso prejudica a concorrência, e o Cade chegou a determinar restrições e estabeleceu acordo com a Ambev em 2023, mas a Heineken entrou com uma nova representação. O argumento para isso agora é que a concorrente ainda monopoliza pontos de vendas. Além do retrato, a Ambev investe muito em canais digitais. Detentora da plataforma Zé Delivery, ampliou ainda mais o alcance aliando conveniência.

“Capilaridade é um dos maiores trunfos da Ambev, resultado de uma rede de distribuição extremamente

eficiente e presente em praticamente todo o território nacional. Esse alcance logístico é muito difícil de ser replicado, especialmente em um país com as dimensões e desafios do Brasil”, diz Sales, da Fipecafi. “Mas a liderança não se sustenta apenas na distribuição. O portfólio é extremamente amplo”.

Desse modo, enquanto a disputa estratégica por distribuição segue, sobra o investimento em produtos. Na Ambev, que obteve receita líquida de R\$ 21 bilhões no terceiro trimestre do ano, marcas como Skol, Brahma e Antarctica dominam o segmento mainstream, ou de maior público, enquanto Original, Stella Artois e Corona fortalecem a presença no premium. Essa diversidade possibilita à gigante responder rapidamente às mudanças do mercado e às oscilações econômicas, mantendo relevância tanto em volume quanto em valor.

No ramo das sem álcool, as apostas da gigante estão focadas em pelo menos três marcas: Corona, Brahma e Budweiser. A maior companhia do mercado afirmou à Dinheiro que a categoria de cerveja sem álcool cresceu 20% em vendas no terceiro trimestre de 2025. “Os

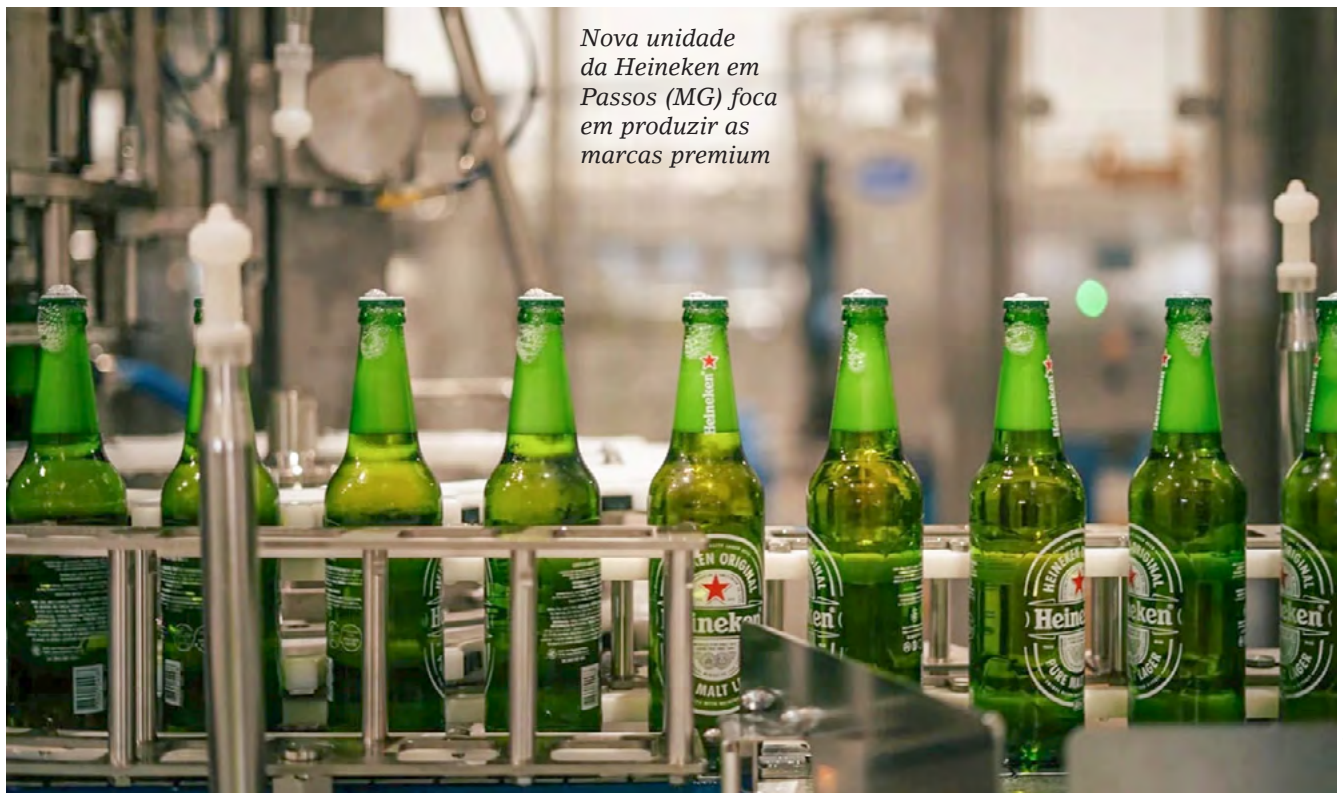
resultados refletem os esforços e investimentos nos últimos anos para tornar a produção mais tecnológica e inovadora. Hoje, a cerveja zero álcool, por exemplo, se aproxima muito mais da versão regular do que há 10 anos. Nosso portfólio e novas ocasiões de consumo mostram que a cerveja é a bebida mais versátil para moderar sem abrir mão do sabor e da diversão”, disse Gustavo Castro, diretor de estratégia e insights da Ambev.

Apesar de não revelar seus números de produção e de vendas no Brasil, a Heineken afirma que lidera o mercado de cerveja zero álcool no país. Lançada em 2020, a Heineken 0.0 é a que tem maior penetração nos lares e a mais vendida em bares, de acordo com estudo da Nielsen IQ. “O processo de produção é o mesmo da versão tradicional, com o álcool sendo retirado na última etapa. Por isso o sabor é semelhante ao da regular”, conta Bruna Rosato, gerente de marketing de Heineken 0.0 no Brasil. O grupo holandês também aposta na Sol sem álcool. Para o avanço, a nova fábrica na cidade de Passos (MG) é crucial. Fruto de um investimento de R\$ 2,5 bilhões, produzirá inicialmente 500

milhões de litros a cada ano. A unidade, com potencial para tornar-se a maior fábrica da marca no Brasil, recebeu o pontapé neste mês já com a expectativa de expansão. Em alguns anos poderá produzir 1,5 bilhão de litros, e então integrar o rol das cinco maiores fábricas nos países onde a marca atua. A unidade foca em marcas como Heineken e Amstel, o coração do portfólio premium.

Além do investimento para impulsionar um dos segmentos estrela em vendas, a localização é estratégica para a briga no campo da distribuição. Ao sul de Minas, fica “colada” ao principal eixo de consumo – São Paulo, Rio, Belo Horizonte – o que reduz gastos com frete. Além disso, cai o risco de ruptura de entregas em bares e supermercados. “Ao deslocar parte da produção de Araquara (SP) e Ponta Grossa (PR) para Passos, a Heineken consegue reorganizar a malha e ficar mais ágil em outras regiões”, finaliza o especialista da Fipecafi. Com as armas desembainhadas e a temperatura aumentando, o cenário para a batalha do verão já está montado. **D**

Com reportagem de Bruno Pavan e Eduardo Vargas



Nova unidade da Heineken em Passos (MG) foca em produzir as marcas premium

Fechado e liquidado

Banco Central decreta o encerramento de atividades do Master em meio à operação Compliance Zero, que investiga crimes contra o Sistema Financeiro Nacional

O Banco Central (BC) decretou nesta semana a liquidação extrajudicial do Banco Master. A informação veio a público na terça-feira, 18, mesmo dia em que o principal acionista do banco, Daniel Vorcaro, foi preso pela Polícia Federal (PF) quando tentava embarcar para o exterior. No mesmo dia, o presidente do banco estatal de Brasília, o BRB, Paulo Henrique Costa, foi afastado do cargo por 60 dias por decisão judicial no âmbito de operação da PF, de acordo com uma nota divulgada pelo banco. Augusto Lima, ex-sócio de Vorcaro no Master, também foi preso.

As movimentações aconteceram no mesmo dia em que a PF deflagrou a operação Compliance Zero para investigar crimes contra o Sistema Financeiro Nacional (SFN). Os agentes cumpriram quatro mandados de prisão preventiva, dois de prisão temporária e houve ainda 25 de busca e apreensão em São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Bahia e no Distrito Federal. A PF não identificou os alvos da operação, com foco em combater a emissão de títulos de crédito falsos por instituições financeiras que integram o SFN. No âmbito da operação foram bloqueados inicialmente R\$ 12 bilhões e apreendidos R\$ 1,6 milhão em espécie, além de carros de luxo, obras de arte e relógios.

A investigação da PF e do Ministério Público Federal (MPF) sobre a gestão do banco Master detectou indícios de que a instituição comandada por Vorcaro vendeu R\$ 12,2 bilhões em carteiras de crédito inexistentes ao BRB, o banco público do Distrito Federal, e entregou documentos falsos ao BC para tentar justificar o negócio. A PF informou que



Sede do banco Master, na região da Faria Lima em São Paulo, foi alvo de busca e apreensão; liquidação não traz risco sistêmico, informou o BC

as investigações tiveram início em 2024, após um pedido do MPF para apurar a possível fabricação de carteiras de crédito insubstituíveis por uma instituição financeira. O banco Master não havia se manifestado até o fechamento deste texto. A liquidação extrajudicial de uma instituição financeira se dá quando o BC vê o caso como irreversível. Com a ação, o funcionamento do banco é interrompido e a diretoria é afastada. Com a liquidação extrajudicial decretada, as operações ficam suspensas até que seja nomeado o liquidante para ava-

liar os créditos dos credores e vender os ativos da instituição financeira. Foi escolhido um ex-servidor do BC, Eduardo Bianchini, experiente nesse tipo de atividade. Ele já participou de oito casos entre intervenções e liquidações extrajudiciais. A tarefa de Bianchini é assumir a gestão e elaborar uma lista detalhada dos detentores de dívidas do banco. Assim que esse processo for concluído, o Fundo Garantidor de Créditos (FGC) reembolsará os investidores até o limite segurado de R\$ 250 mil por investidor. A decisão foi tomada poucas



MATEUS BONVICINI

Master vendeu R\$ 12 bi em carteiras de crédito inexistentes ao Banco de Brasília, que teve seu presidente afastado

horas depois que um consórcio liderado pelo grupo de investimento Fictor, com investidores não identificados dos Emirados Árabes Unidos, anunciou que havia concordado em comprar o banco. Ao chegar ao ministério da Fazenda na manhã de terça, o titular da pasta, Fernando Haddad, disse ter certeza que o processo sobre o Master no BC é robusto e por isso a autarquia decidiu pela liquidação extrajudicial do banco.

O Master teve um rápido crescimento nos últimos anos ao apostar em uma estratégia agressiva de financiamento baseada em dívidas de alto rendimento, vendidas por meio de plataformas de investimentos. Esses títulos foram comercializados como sendo cobertos pelo FGC. Enfrentando pressões de liquidez, o banco precisava de capital novo para cumprir os vencimentos fu-

turos desses instrumentos. Vorcaro, o principal acionista do Master, buscava solução para o banco desde o começo deste ano. As dívidas alcançam R\$ 16 bilhões, a vencer em 2025.

Ao longo do ano ele fez pelo menos duas tentativas de venda do negócio. Primeiro tentou negociar com o BRB, e a operação foi negada pelo BC. Nesta semana, houve nova tentativa de venda do banco desta vez para o grupo Fictor. As dificuldades de levantar recursos para fazer frente aos compromissos de pagamento de Certificados de Depósito Bancário (CDBs) levou o Master a procurar financiamento nos fundos de pensão de Estados e municípios. Entidades de previdência pública investiram quase R\$ 2 bilhões em títulos do banco, aplicações alvo de questionamentos em tribunais de contas por todo o país. **D**

Daniel Vorcaro, principal acionista do Master, tentou vender o banco ao longo do ano



DIVULGAÇÃO

Master, Bamerindus, Santos, Cruzeiro do Sul e outros bancos

Com a decisão do BC de liquidar o Master, o banco se junta a nomes que tiveram destino semelhante no passado, como o Bamerindus, Banco Santos, Cruzeiro do Sul e BVA. Os processos se arrastaram por anos. No caso do Bamerindus, a intervenção do BC no banco foi decretada em 1997 (o banco tinha R\$ 4,2 bilhões em patrimônio negativo). A liquidação extrajudicial teve início no ano seguinte e foi encerrada em 2014. A parte boa do banco foi vendida na época para o HSBC. Em 2013, o BTG comprou parte do espólio do Bamerindus. Já o Cruzeiro do Sul teve a liquidação extrajudicial anunciada em setembro de 2012 devido a um rombo de R\$ 1,3 bilhão. O processo foi encerrado pelo próprio BC em setembro de 2015, quando a instituição teve sua falência oficialmente decretada pela Justiça. Já no Banco Santos, do empresário Edemar Cid Ferreira, a intervenção ocorreu em novembro de 2004, e foi transformada em liquidação extrajudicial em março do ano seguinte.



Rodrigo Oliveira, chef do Mocotó, e ex-BBBs Isabelle Nogueira e Gil do Vigor representam a marca

ANDRÉ LIGEIRO

Imagem repaginada

Consul alcança 75 anos e passa por reposicionamento de marca com foco em fortalecer sua origem brasileira para ganhar mercado

Ana Carolina Nunes

Com 75 anos alcançados em 2025, a marca Consul, fabricante de eletrodomésticos da multinacional norte-americana Whirlpool, está passando por um reposicionamento. Fundada no Brasil, o novo momento explora justamente a sua origem – e destaca elementos da cultura brasileira e hábitos do país, a base da nova campanha. As diretrizes para a campanha que vai explorar o mote “Casa começa com Consul, Consul Casa com Brasil” saíram de uma pesquisa encomendada à consultoria Consumoteca.

O trabalho indicou que 84% dos brasileiros veem a diversidade cultural como o principal traço de identidade nacional, e que 68% valorizam marcas que simplificam o dia a dia. “A casa é o centro da vida dos brasileiros. E a Consul tem como propósito levar aos consumidores produtos que tenham preço justo e facilitem o dia a dia. Cada detalhe dos produtos criados é pensado para atender as necessidades reais dos brasileiros”, diz Bertha Fernandes, head de marcas e comunicação da Whirlpool Brasil. Ela destaca inovações como

a de uma lavadora de roupas ter o ‘ciclo rede’ específico para o acessório muito utilizado no Nordeste do país, um mercado importante para a marca. Entre outras particularidades para atender o brasileiro está a cervejeira, um eletrodoméstico criado no Brasil com inspiração no hábito local de consumir a cervejinha gelada.

A companhia convidou três personalidades midiáticas para representar os pilares a serem explorados. Um deles é o economista e ex-participante do Big Brother Brasil (BBB) Gil do Vigor,



FOTOS ANDRÉ LIGEIRO

Bertha
Fernandes e
Gustavo Ambar,
da Whirlpool:
foco é a
brasilidade

Polêmica e prêmio devolvido

Quem se lembra da polêmica publicitária envolvendo a Consul e sua agência, a DM9, em julho deste ano, se perguntará se o atual trabalho de marca tem relação com o ocorrido. Os executivos da companhia entrevistados pela IstoÉ Dinheiro disseram que não há relação. A campanha é um novo momento da marca, e o problema de meados do ano é “página virada”. Vale lembrar o fato. A peça publicitária feita para a marca pela DM9 em meados do ano, batizada “Economia Eficiente de Energia”, incentivava consumidores a trocarem eletrodomésticos velhos por novos (estes com maior eficiência energética) usando a economia na conta de luz para custear parte da compra. O trabalho chegou a receber o prêmio Cannes Lions 2025. Contudo, o vídeo manipulava imagens por meio de inteligência artificial (IA) e simulava eventos e dados não existentes. Com a descoberta (e por contrariar regras da premiação), nove dias depois da entrega do prêmio, o Cannes Lions pediu o prêmio de volta. Isso gerou um rompimento contratual entre a marca e sua agência — além do debate em torno dos limites de uso de IA nos trabalhos publicitários.

que será a referência para a mensagem de eficiência energética dos produtos. Além dele, Isabelle Nogueira, outra ex-BBB e ícone da Festa de Parintins, um dos principais movimentos culturais da Amazônia, e o chef Rodrigo Oliveira, do tradicional restaurante Mocotó, na capital paulista, integram o trio.

Mais um ponto que a marca quer explorar é o uso de inox nos eletrodomésticos. Não exatamente pelo perfil técnico ou inovador, mas porque uma parcela dos consumidores enxerga na propriedade de fogões e geladeiras de inox uma espécie de ‘ascensão’. Além disso caíram no gosto das pessoas como itens decorativos. “Sabemos que a casa das pessoas nunca é só uma casa. Ela é o recorte mais íntimo do seu mundo. Nós reconhecemos isso. É o refrigerador da cor inox que chega depois de muito esforço, a cervejeira que virou sonho realizado, o forno de embutir que ajuda a celebrar. Estamos presentes nas pequenas e grandes conquistas, do churrasco de domingo ao primeiro apartamento, completa a executiva.

A campanha da Consul terá três filmes, o Chá Revelação, Boca Preferida e Ciclo Mãe, desenvolvidos pela agência GUT. Gustavo Ambar, diretor-geral

da Whirlpool no Brasil, rememora que o último reposicionamento da marca Consul aconteceu em 2015, enquanto o da Brastemp, marca também sob o guarda-chuva da Whirlpool, foi um trabalho feito há dois anos. A ideia agora, diz Ambar, é a de explorar “o grande valor da marca” e sua longa trajetória “de décadas de Brasil”. “Somos pioneiros em produtos no país. Agora é dar um passo a mais na brasilidade”, afirma. A nova campanha vem acompanhada do lançamento de um novo refrigerador, o CM40, que além de mirar na popularização do inox, pretende ser o modelo de entrada para categoria frost free (tecnologia que evita acúmulo de gelo e não é necessário processo manual de descongelamento periódico).

“O modelo foi desenvolvido pensando nas pessoas que estão chegando ao primeiro frost free. Vai ser um modelo acessível, com o objetivo de dar acesso a ele”, diz Bertha. A categoria ainda tem penetração baixa em muitas regiões do país. A Consul, vale lembrar, é posicionada pela companhia como uma marca “de massa”, enquanto a Brastemp, também da Whirlpool, é destinada à faixa da população com renda um pouco mais alta. **D**



Vítimas levaram o caso à corte britânica por desacreditarem em “reparação completa e justa” no Brasil

Um passo da Justiça inglesa

Tribunal de Londres define que a mineradora anglo-australiana BHP, sócia da Vale, é responsável pelo rompimento de barragem em Mariana (MG) em 2015

O Tribunal Superior de Londres decidiu que a mineradora BHP pode ser responsabilizada pelo rompimento da barragem de Fundão, em Mariana (MG), ocorrido em 2015. A decisão abre caminho para o julgamento que definirá bilhões de dólares em indenizações. Centenas de milhares de pessoas, dezenas de municípios e cerca de 2 mil empresas processaram a empresa pelo colapso da barragem, que era de propriedade e operada pela joint venture Samarco, formada por BHP e Vale. O processo é visto como a última esperança de pessoas prejudicadas pela tragédia

que acumulam críticas contra as reparações acordadas nos tribunais brasileiros.

O valor a ser pago em indenizações ainda será decidido numa nova etapa do julgamento, previsto para começar em outubro de 2026. A BHP disse que recorrerá da decisão e continuará a enfrentar o processo. O pior desastre ambiental do Brasil desencadeou uma onda de lama tóxica que matou 19 pessoas, deixou milhares de desabrigados, inundou florestas e poluiu toda a extensão do rio Doce. A juíza Finola O’Farrell disse em um resumo de sua decisão que a BHP não deveria ter continuado

a aumentar a altura da barragem antes do colapso, o que foi “uma causa direta e imediata” para o rompimento, “dando origem à responsabilidade baseada em culpa por parte da BHP”.

O processo movido na Justiça inglesa desde 2018 representa 620 mil atingidos entre indivíduos, empresas, comunidades indígenas e quilombolas, municípios e autarquias. Em nota, a advogada Caroline Narvaez Leite, sócia do escritório Pogust Goodhead, que representa as vítimas na Justiça britânica, afirma que a ação foi movida porque milhares de pessoas deixaram de acreditar que as



Rompimento liberou
enxurrada de lama tóxica

RICARDO MORAES/REUTERS

Um desastre histórico

A tragédia de Mariana, em Minas Gerais, é considerada o pior desastre ambiental da história recente do Brasil. O evento ocorreu em 5 de novembro de 2015 devido ao rompimento da Barragem de Fundão, que armazenava rejeitos de mineração de ferro da empresa Samarco Mineração, uma joint venture controlada pelas gigantes de mineração Vale (brasileira) e BHP (anglo-australiana). O colapso da estrutura liberou mais de 40 milhões de metros cúbicos de lama tóxica, que devastou comunidades e causou mortes e socioeconômicos e ambientais.

mineradoras responsáveis pela tragédia “forneceriam reparação completa e justa no Brasil”.

Parte dos envolvidos na ação inglesa sequer recebeu qualquer valor de indenização, já que a assinatura de um acordo com a Justiça brasileira exigiria abdicar de processos jurídicos paralelos. A advogada diz que o acordo no Brasil criou programas de reparação com critérios de elegibilidade que deixaram de fora a maior parte dos atingidos. Isso foi reconhecido pela própria BHP, continua, em seu balanço a acionistas de dezembro de 2024, no qual a mineradora reporta que apenas 40% dos atingidos que fazem parte da ação inglesa estariam contemplados na repactuação.

Advogados dos autores da ação em Londres avaliaram anteriormente em até 36 bilhões de libras (US\$ 48 bilhões) o valor da causa. A BHP contestou a responsabilidade e afirmou que o proces-

so em Londres duplica ações judiciais e programas de reparação e compensação no Brasil.

No final de outubro, o Brasil assinou um acordo de compensação de R\$ 170 bilhões (US\$ 31 bilhões) com BHP, Vale e Samarco. A BHP afirma que já foram gastos quase US\$ 12 bilhões em reparações, indenizações e pagamentos a autoridades públicas desde 2015. Após a decisão desta sexta-feira no tribunal inglês, a BHP disse que os acordos no Brasil devem reduzir o tamanho da ação em Londres pela metade. O presidente da BHP Minerals Americas, Brandon Craig, afirmou em comunicado que 240 mil autores da ação em Londres “já receberam indenização no Brasil”. A Vale estimou uma provisão adicional de aproximadamente US\$ 500 milhões (cerca de R\$ 2,6 bilhões) em suas demonstrações financeiras de 2025 para obrigações decorrentes da tragédia. **D**

"Despacito"

Pouco a pouco, os Estados Unidos anunciam a retirada de tarifas de países latinos. O Brasil viu recuo dos 10% anunciados em abril, mas os 40% ficaram para uma lista de produtos

Os Estados Unidos anunciaram a esperada redução de tarifas em meados deste mês, com efeito sentido sobretudo pelo universo do agronegócio. A lista reduziu tarifas de importação de 200 produtos brasileiros, mas não agradou ainda a todos os exportadores. É que a definição do governo de Donald Trump envolve as chamadas tarifas de reciprocidade (os 10% anunciados em abril) e não ainda a tarifa estabelecida em agosto, que é maior, de 40%, até o fechamento desta edição. Para exemplificar mais pontualmente, a iniciativa norte-americana favoreceu o setor de

suco de laranja, já que a tarifa voltou a zero, mas os produtores de café ainda desembolsam 40%. O mercado norte-americano é um dos maiores compradores de grãos verdes do Brasil.

"Tal situação, de manutenção de elevada posição tarifária imposta ao Brasil, amplia as distorções no comércio e tende a intensificar, no curto prazo, a queda nas exportações de cafés especiais aos Estados Unidos", comentaram exportadores da Associação Brasileira de Cafés Especiais (BSCA) em nota. Entre agosto e outubro, ou seja, o período de três meses de vigência do 'tarifaço', os

embarques de cafés especiais do Brasil para os Estados Unidos (o principal destino para os cafés especiais) totalizaram 190 mil sacas, queda de 55% em comparação a igual período de 2024. Os produtores dizem aguardar pelas negociações em esfera governamental entre os dois países, com esperança de correção de "distorções" tarifárias.

A "química" entre Luiz Inácio Lula da Silva e Donald Trump – termo usado pelo próprio presidente norte-americano após um breve encontro com o brasileiro num evento da ONU em Nova York –, rendeu o início de encontros entre negociadores brasileiros e americanos, ainda em curso, além de uma reunião entre os mandatários na Ásia, mas ainda sem resolução total da questão tarifária comercial. A escalada além dos 10% estabelecidos em abril pelos Estados Unidos (ou seja, os 40%) foram aplicados a uma lista de produtos do Brasil em julho, e é válida desde agosto. Poucas horas antes do anúncio que retirou os 10% de produtos brasileiros, os americanos celebraram acordos comerciais com Ar-

A "química" entre Lula e Trump traz efeitos aos exportadores



RICARDO STUCKERT/BRASIL - PRESIDENCY/REUTERS



Tarifa de 40%: café brasileiro perde competitividade no mercado norte-americano

ENVATO ELEMENTS

gentina, Guatemala, Equador e El Salvador, medida que permitirá reduzir o custo, ao mercado norte-americano, de produtos como banana e café.

Os quatro países latinos concordaram em abrir seus mercados a produtos americanos em troca de uma redução das tarifas sobre suas exportações para os Estados Unidos, entre elas as agrícolas, informou a Casa Branca. Esta é a série mais recente de acordos fechados desde que Trump lançou sua guerra tarifária, em abril. Em consequência, os preços de produtos como banana e café no mercado americano podem diminuir, em meio à insatisfação dos consumidores com o aumento do custo de vida no segundo mandato de Trump. O alto escalão do governo dos Estados Unidos acredita que os acordos vão ajudar a alcançar um comércio equilibrado, reci-

procidade e reduzir os déficits de longa data. As tarifas gerais de 10% impostas aos produtos procedentes de Guatemala, El Salvador e Argentina, e de 15% aos do Equador “permanecerão inalteradas”, mas “haverá uma redução” em um número de mercadorias, informou o governo norte-americano. Trump impôs nos últimos meses tarifas adicionais de 10% ou 15% a países da América Latina.

A Guatemala fornece 41% das bananas importadas pelos Estados Unidos, e o Equador, 19%. A Argentina, por sua vez, comprometeu-se a abrir seu mercado ao gado e a aves americanas, e a simplificar a entrada da carne bovina. Logo após o anúncio, o ministro das Relações Exteriores da Argentina, Pablo Quirno, publicou no X que o acordo “cria as condições para um aumento dos investimentos dos Estados Unidos na

Argentina e inclui uma redução de tarifas para indústrias-chave, aumentando o comércio bilateral”.

Alguns dos acordos anunciados para esses países também garantem o acesso dos Estados Unidos a minerais estratégicos, um dos focos dos norte-americanos para reduzir a dependência da China no segmento. Os quatro países se comprometeram, ainda, a não impor tarifas sobre os serviços digitais americanos. O pacto “fortalece e amplia nossa relação econômica de longa data”, expressaram em comunicado conjunto El Salvador e Washington. O presidente da Guatemala, Bernardo Arévalo, também celebrou: “Depois de meses de trabalho intenso e diálogo franco com o governo dos Estados Unidos, nós nos tornamos um dos primeiros países a fechar um acordo para reduzir e eliminar tarifas”. **D**

A primeira projeção do IBGE para 2026 indica queda em grãos e cereais



FERNANDO FRAZÃO/AGÊNCIA BRASIL

Entre a seca e o excesso

Fenômeno La Niña desequilibra o regime de chuvas nos estados produtores do Centro Oeste e do Sul, e a próxima safra brasileira de grãos deve encolher 4%

Depois de uma safra agrícola recorde colhida neste ano, o primeiro prognóstico do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) para a temporada de 2026 indica uma redução na produção total de grãos, cereais e leguminosas. A projeção aponta para um volume de 332,7 milhões de toneladas, ou 3,7% menos que o resultado previsto para este ano. A redução equivale, em volume, a 12,9 milhões de toneladas. O ciclo produtivo deste ano somará ao todo 345,6 milhões de toneladas, com alta de 18% sobre a passada – e o maior volume já registrado na série histórica do IBGE.



O fenômeno La Niña traz chuvas intensas para as lavouras do Centro Oeste

ANDERSON FERREIRA

A principal explicação para a retração esperada na temporada de colheita no ano que vem é o menor rendimento de lavouras como milho, sorgo, arroz, algodão, trigo, feijão e amendoim. Só em milho, um dos carros chefes do país como a soja, a queda projetada é de 9,3%, o que representa 13,2 milhões de toneladas a menos. É que em 2025, à medida que as lavouras se desenvolviam antes da colheita, as condições climáticas foram muito favoráveis para a maioria das culturas espalhadas país afora. Houve recordes na produção de soja, milho, algodão e sorgo, além de uma safra muito boa para o arroz.

“Já em 2026, a previsão desse primeiro prognóstico é de queda, uma vez que estamos sob a influência do fenômeno La Niña, que traz chuvas mais intensas para a Região Centro-Oeste e pouca chuva para o Sul, o que pode afetar as lavouras”, explica Carlos Alfredo Guedes, gerente de agricultura do IBGE. Vale pontuar o cenário em outras culturas. Para o sorgo, o recuo da próxima temporada deve totalizar 11,6%; em lavouras de arroz, 6,5%; e para o algodão, é esperada redução de 4,8% do volume. A soja, maior volume exportado pelo país, por outro lado, deve crescer 1,1%, com acréscimo de 1,8 milhão de toneladas.

Regionalmente, o levantamento mostra expansão da produção no Paraná (de 2,4%) e no Rio Grande do Sul (de 22,6%). Outros estados, como Mato Grosso, Goiás, Mato Grosso do Sul e Minas Gerais, devem registrar retração. Há também quedas previstas em estados do Nordeste e do Norte, incluindo Bahia, Maranhão, Pará, Tocantins e Piauí. A área total prevista para colheita em 2026 é de 81,5 milhões de hectares, aumento de 1,1% em relação ao ciclo anterior. Entre as culturas com crescimento de área estão o milho (0,7%), a soja (0,3%) e o trigo (0,2%). O algodão, o amendoim, o arroz, o feijão e o sorgo devem ter reduções na extensão plantada. No recorte por estado, o IBGE aponta aumento de área no Mato Grosso, Bahia e Rondônia, enquanto Goiás, Mato Grosso do Sul e São Paulo, entre outros, devem ter ligeira diminuição.

A soja segue como principal produto da safra. A estimativa do IBGE aponta para 167,7 milhões de toneladas em 2026. Apesar do recuo estimado na produção total agrícola do país, a oleaginosa, especificamente, deverá alcançar um novo recorde. O aumento é explicado por uma pequena elevação no rendimento médio e pela expansão de área plantada. O milho, por sua vez, é o destaque negativo do levantamento. A previsão é de 128,4

milhões de toneladas, o que representa uma redução de 9,3% em relação a 2025, com recuo na segunda safra deve recuar 11,6%, somando 102,1 milhões. O cereal, vale lembrar, é cultivado em duas ou três vezes ao longo dum mesmo ano em regiões diferentes por conta do clima.

Já o algodão deve chegar a 9,3 milhões de toneladas, 4,8% abaixo de 2025. Neste caso, a retração é atribuída à redução de área cultivada, reflexo da menor rentabilidade do produto. A cultura de arroz deve render 11,8 milhões de toneladas, com queda de 6,5% em relação à safra anterior, consideradas as reduções tanto na área quanto no rendimento. O feijão também deve diminuir 1,3% em comparação ao ciclo do ano anterior, com produção de 3 milhões de toneladas na safra que vem.

Em outubro, o IBGE havia calculado a produção de 2025 em 345,6 milhões de toneladas — aumento de 18,1% sobre a temporada produtiva de 2024. Os principais avanços foram registrados em trigo, arroz, soja, milho, algodão e sorgo, sendo que as quatro últimas culturas atingiram níveis produtivos recordes. As lavouras de soja alcançaram um total de 165,9 milhões de toneladas seguidas por milho, a 141,6 milhões. São as duas principais culturas agrícolas produzidas no Brasil. **D**

Picape desenvolvida no Brasil desembarcou neste mês na Itália



A conquista de um forasteiro

Stellantis leva modelo brasileiro da Ram Rampage para o mercado europeu e testa a receptividade. É a primeira picape da marca desenvolvida fora da América do Norte

Lucca Mendonça

A Ram Rampage brasileira, picape monobloco de quatro portas fabricada em Goiana (PE) pelo grupo Stellantis, cruzou os mares e foi parar na Europa. É o destino mais longo que o modelo fabricado por aqui alcançou. É um movimento setorial relevante porque se trata do primeiro veículo da

marca Ram totalmente desenvolvido e fabricado fora da América do Norte (onde está a sede administrativa da montadora). Vale dizer que a Rampage foi pensada para o Brasil, e chegou, aos poucos, a mercados vizinhos.

Na viagem recente para o mercado europeu, a picape foi apresentada pri-

meiro na Itália, durante uma feira de exposição e comercialização de cavalos e equipamentos realizada anualmente em Verona (a Fieracavalli 2025), há alguns dias. Apesar da exposição do veículo, por enquanto, ele ainda não está à venda – e nem teve o preço revelado aos interessados. É o que falta: as versões, a

A mudança estratégica na Ram turbodiesel

A Ram Rampage 2.0 turbodiesel perdia, e bastante, para as versões com motor 2.0 turbo a gasolina no quesito desempenho – até mostrava médias de consumo mais interessantes, mas ao custo de não oferecer uma performance tão bacana. Até por isso, as turbodiesel custavam mais barato, mesmo tendo conteúdo de série e tecnologia idênticos aos da linha a gasolina. Mas a Stellantis foi rápida no gatilho. E, assim que aprontou o seu novo motor turbodiesel, tratou de colocá-lo na pica-pe nacional da Ram. O 2.2 Multijet II veio antes na Rampage, o que permitiu colocar seu preço no mesmo patamar das versões 2.0 turbo a gasolina. A Ram Rampage Rebel 2.2 diesel, portanto, alcançou um valor de R\$ 270 mil em meados deste ano.

A Rampage turbodiesel ganhou vida com o novo motor 2.2. As acelerações tornaram-se mais vivas, apesar de haver um certo delay do acelerador eletrônico, e, graças ao maior torque em menores rotações, a “estilingada” nas arrancadas é bem mais nítida. Não por acaso, a aceleração de 0 a 100 km/h baixou 1 segundo e, por conta da maior potência (200 cv), ela agora quase entra no “clube dos 200”: ou seja, alcança os 196 km/h de velocidade máxima, segundo a marca.

Ademais, há um casamento feliz com a transmissão automática de nove marchas. O câmbio trabalha mais longo, graças à potência e força adicionais, o que se reflete diretamente em menores rotações, inclusive no uso rodoviário. O silêncio a bordo também merece destaque no leque de novidades do novo motor turbodiesel, ainda que ele pareça vibrar mais que o modelo anterior, 2.0. Curiosa é a atuação constante da ventoinha, mesmo com a temperatura de funcionamento sempre nos 90°C. O câmbio AT9, fornecido pela alemã ZF, aproveita bem a força prematura e abundante do 2.2. A 9ª marcha segue, principalmente, como sobremarcha, e entra em ação acima de 105 ou 110 km/h. Normalmente, as arrancadas são feitas em 2ª marcha.



DIVULGAÇÃO

Duas versões da Ram, diesel e gasolina, viajaram para Verona

motorização e os detalhes e equipamentos já foram apresentados.

A pica-pe monobloco chega em solo europeu em duas configurações já conhecidas: Rebel 2.2 turbodiesel e R/T 2.0 turbo a gasolina, ambas com tração 4x4 e transmissão automática de nove marchas, nos mesmos moldes das unidades comercializadas aqui no Brasil. Também há pouquíssimas mudanças nos equipamentos de série, ao passo que o design da pica-pe é idêntico ao oferecido por aqui. Em resumo, muda pouco.

A Ram da Itália afirma que a versão turbodiesel (200 cv, ou cavalos-vapor, medida de desempenho do motor) é mais apta ao off-road e aventuras, enquanto a turbo a gasolina (272 cv) tem um viés esportivo. Nas duas configu-

rações está presente um amplo pacote de assistentes de condução, tal qual os carros comercializados no nosso mercado. Nessa lista estão multimídia de 12,3" com conexões sem fio, painel digital de 10,3", sistema de som Harman Kardon e tração 4x4 são itens garantidos também para o público do velho continente.

A estratégia de pré-lançamento da Rampage na Europa repete a estratégia usada com o modelo irmão maior, a pica-pe 1500: antecipar a estreia para perceber a reação do público local, especialmente nesses casos, de carros projetados e vendidos antes em outros mercados mundo afora. De acordo com a marca, o foco é observar o recebimento de dirigibilidade diária sem sacrificar a capacidade de carga, a utilidade e a funcionalidade. **D**



Wang Chuanfu, da BYD, e Lula estiveram em inauguração de fábrica da montadora em outubro na Báltia

Chinês de luxo

Denza, da BYD, desembarca no Brasil e é nova aposta da chinesa para concorrer no mercado brasileiro automotivo

Lucca Mendonça

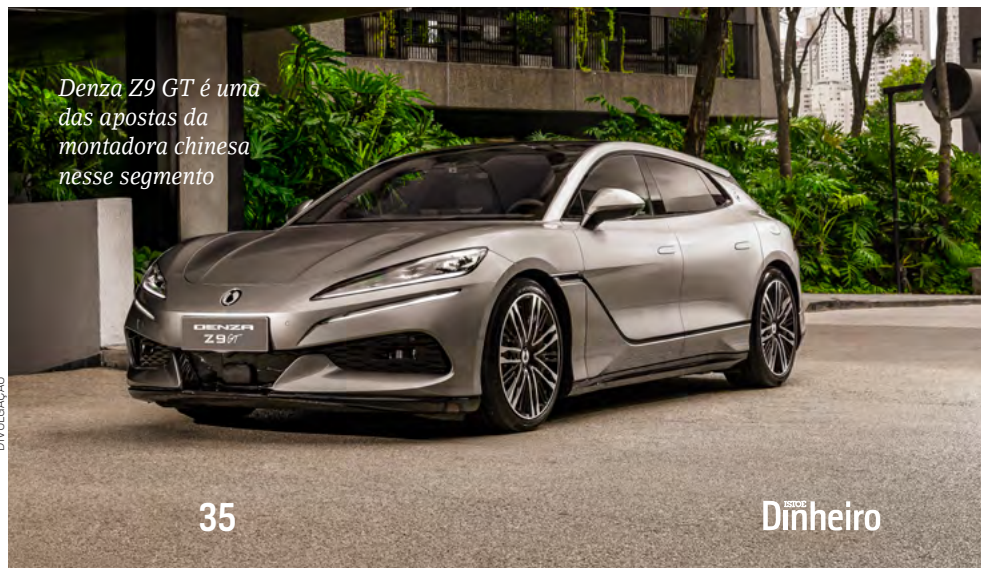
A marca de luxo da montadora chinesa BYD – a Denza – começa a dar seus primeiros passos no Brasil. Exposta no Salão do Automóvel, evento que retorna nesta semana depois de hiato de sete anos, ela começa a ser comercializada no país. A BYD vai seguir a linha do que faz a Geely com a Zeekr, seu braço-direito premium. Além de confirmar a venda da Z9 GT no mercado local, a Denza também vai trazer o SUV B5, ambos para serem vendidos em uma rede de concessionárias própria. Vale conhecer um pouco de cada perfil do movimento atual da BYD.

Os modelos Denza Z9 GT e Denza B5 são produtos de submarcas diferentes dentro do grupo BYD, que reforça apostas no país e inaugurou uma fábrica na Bahia em outubro na presença de seu presidente global Wang Chuanfu e do presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva. No Brasil as duas vão dividir o mesmo espaço nas concessionárias. Já é algo que acontece em outros mercados, como em alguns da Europa,

onde a Denza tem um de seus principais focos. Apesar de ser chamado de “coupê esportivo” pela Denza, o Z9 GT é uma shooting break, daquele modelo de peruas com linhas mais esportivas e vidro traseiro inclinado. Uma moda que, vale lembrar, foi popularizada pela Porsche, com o Panamera. A montadora faz questão de destacar o desenho fluido e

sofisticado, tratando-o como uma escultura sobre rodas, desenhada pelo alemão Wolfgang Egger, que criou beladades para Alfa Romeo, Lancia, Audi, Lamborghini, entre outros. Ele está no Grupo BYD desde 2017.

A variante GT deriva do Z9 “convencional”, um sportback grandalhão. Está numa leva de modelos que estre-



Denza Z9 GT é uma das apostas da montadora chinesa nesse segmento

DIVULGAÇÃO



O modelo B5 é um SUV off-road que pode custar R\$ 380 mil no mercado brasileiro

FOTOS DIVULGAÇÃO

Como nasceu a Denza

A Denza foi fundada em maio de 2010 em Shenzhen, na China, como uma empreitada conjunta (joint venture) entre a chinesa BYD Company e a alemã Daimler AG (atual Mercedes-Benz Group). Foi a primeira empresa comum sino-estrangeira focada exclusivamente em veículos movidos à nova energia. O objetivo estratégico era combinar a tecnologia de baterias e o conhecimento em mobilidade elétrica da BYD com o design e os altos padrões de engenharia e segurança da Mercedes-Benz, visando o mercado premium de carros elétricos.

aram na China em agosto de 2024, com preços abaixo dos US\$ 50 mil dólares. O Z9 usa a moderna plataforma modular E³ – uma tecnologia de fabricação da BYD a qual integra de modo inteligente componentes elétricos como chassi, bateria e sistema de propulsão. Em suma, isso tudo resulta em veículos mais eficientes. No exterior, o Z9 GT conta também com uma versão híbrida plug-in, mas a aposta para o Brasil deverá ser a 100% elétrica. Essa, inclusive, é a

mais poderosa: conta com três motores elétricos e tração nas quatro rodas (um motor vai na dianteira e outros dois na traseira), chegando a nada menos que 952 cavalos de potência total. O veículo demora cerca de 3,4 segundos na aceleração de 0 a 100 km/h, com velocidade máxima de bons 240 km/h, número elevado para um veículo elétrico.

Já o B5 é um SUV off-road lançado originalmente pela Fangchengbao, outro braço da BYD na China. O Den-

za B5 tem um visual de jipe clássico, remetendo à Defender, Land Cruiser e outros ícones do off-road. Mesmo pesado, beirando as 2,9 toneladas, acelera de 0 a 100 km/h em apenas 4,8 segundos, com máxima limitada em 180 km/h. Na China, o veículo parte de cerca de US\$ 35 mil. No Brasil, porém, deve custar ao menos R\$ 380 mil, acima de um Song Plus Premium e entregando muito mais capacidade, força e tecnologia, além de acessórios multimídia. **D**

O mercado de elétricos

Até agosto de 2025, o Brasil registrou pouco mais de 126 mil emplacamentos de veículos leves eletrificados. São dados da Associação Brasileira do Veículo Elétrico (ABVE). Este volume de vendas confere ao segmento uma participação de 9,4% no total do mercado automotivo leve do país. A ABVE estima que o total de vendas de eletrificados deve superar 200 mil unidades ao final de 2025. Já o número de carros eletrificados em circulação no país ultrapassou 480 mil unidades em junho de 2025, o que representa um crescimento de 28% no primeiro semestre do ano em relação a dezembro de 2024. No início deste ano, a frota já representava cerca de 7% do total nacional de veículos leves em circulação.



Aquário gigante e inflação abaixo do teto da meta

Aporte de R\$ 140 milhões em um dos maiores tanques oceânicos da América do Sul, em Foz do Iguaçu, e expectativa de inflação a 4,46% estão entre as preferidas nas redes sociais

Aquário de R\$ 140 milhões, o 2º maior da América Latina, é inaugurado em Foz do Iguaçu

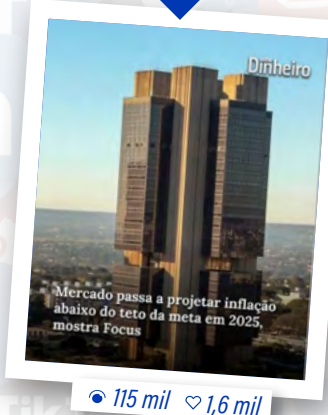
Entre os destaques do aquário, está um dos maiores tanques oceânicos da América do Sul, com mais de 2 milhões de litros de água. Ao todo, são mais de 28 recintos que somam 3,3 milhões de litros de água.



349 mil 12 mil

Mercado passa a projetar inflação abaixo do teto da meta em 2025, mostra Focus

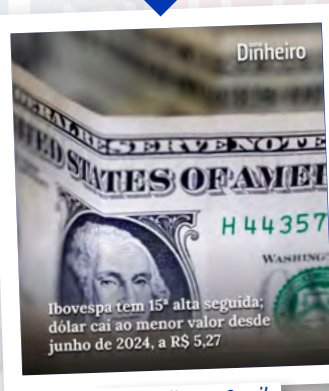
Os economistas do mercado financeiro passaram a projetar que a inflação fechará 2025 abaixo do teto da meta perseguida pelo Banco Central (BC). A expectativa passou de 4,55% para 4,46%, segundo mostrou pesquisa Focus do BC divulgada nesta segunda-feira, 17. A meta para a inflação é de 3% ao ano, com margem de tolerância de 1,5 ponto para mais ou para menos.



115 mil 1,6 mil

Ibovespa tem 15ª alta seguida; dólar cai ao menor valor desde junho de 2024, a R\$ 5,27

O dólar fechou em baixa pela quinta sessão consecutiva no Brasil na terça, 18, no menor valor desde junho do ano passado, acompanhando o recuo da moeda norte-americana no exterior, depois de o Senado dos Estados Unidos aprovar uma proposta para encerrar a paralisação do governo norte-americano. A busca por ativos brasileiros nesta terça, como ações e títulos, também afetou positivamente o mercado de câmbio, após a inflação de outubro no Brasil ficar abaixo do esperado e a ata do Copom abrandar o discurso sobre a inflação.



37 mil 1,3 mil

Grupo liderado por Luiza Trajano lança COP das Mulheres em Belém

O grupo Mulheres do Brasil, liderado por Luiza Trajano, lança em Belém a COP das Mulheres e a Carta das Mulheres para a COP30, com propostas de justiça climática e igualdade de gênero. O documento defende maior protagonismo feminino nas decisões.



2,4 mil 104

Maria Cândida desafia o etarismo e amplia debate sobre saúde emocional das mulheres

Aos 54 anos, a jornalista Maria Cândida desafia o etarismo e amplia o debate sobre saúde emocional das mulheres. Ela aposta em novos formatos para falar de menopausa e maturidade feminina, transformando vivências pessoais em projetos que alcançam milhares de mulheres.



39 mil 259

Palavra por palavra



"É uma grande coalizão do Sul e Norte Global, todos dizendo em uma só voz que esse é um problema que não pode ser jogado para baixo do tapete"

Ed Miliband, secretário de estado do Reino Unido, sobre o apoio de mais de 80 países a um mapa do caminho para longe dos combustíveis fósseis proposto pelo Brasil na COP30



"Acho que será muito difícil... porque temos bloqueadores"

Ralph Regenvanu, ministro do clima de Vanuatu, país no Pacífico, sobre a costura de um acordo climático na COP30



"O primeiro-ministro da Alemanha esses dias se queixou: 'Fui no Pará e voltei logo porque gosto mesmo é de Berlim'. Ele, na verdade, deveria ter ido em um boteco no Pará. Deveria ter dançado no Pará. Deveria ter provado a culinária do Pará"

Luiz Inácio Lula da Silva, presidente da República, sobre comentário depreciativo do primeiro-ministro alemão Friedrich Merz relacionado à estadia durante a COP30



"Nós estamos há trinta anos atrasados e agora temos pressa"

Marina Silva, ministra do meio ambiente brasileira, sobre o empenho para reduzir o uso de combustíveis fósseis



"Vamos salvar o planeta é de uma arrogância absurda. É como se o ser humano fosse capaz de salvar algo que é muito maior do que ele"

Marcello Serpa, publicitário, ex-sócio e diretor de criação da AlmapBBDO

O que a gestão pública pode aprender com o mundo corporativo



Heverton Peixoto

é CEO do Omni Banco

No mundo corporativo, a disciplina do planejamento estratégico é mais do que um ritual anual: é um mecanismo de sobrevivência. Empresas precisam compreender profundamente seus pontos fortes, sua diferenciação competitiva e os temas considerados verdadeiramente prioritários. Esse processo não é apenas analítico, mas intencional. Ele exige definir onde a empresa deve concentrar esforços, quais capacidades precisam ser desenvolvidas e onde estarão as apostas estruturantes que moldarão seu futuro. Organizações que não fazem escolhas claras acabam diluindo energia em frentes demais, perdem foco e deixam de construir propostas de valor consistentes. Em mercados altamente competitivos, não basta ser “bom o suficiente”: é preciso comunicar com firmeza para dentro e para fora qual é o destino de longo prazo, quais diferenciais serão sustentados e de que maneira cada ação diária contribui para essa visão.

Quando transposto para o ambiente público, esse racional esbarra em um dilema comum: a tentação de priorizar tudo ao mesmo tempo. Gestores públicos, diante de demandas urgentes e diversas — saúde, educação, segurança, infraestrutura, desenvolvimento econômico — convivem com pressões políticas, expectativas sociais e ciclos eleitorais curtos. O risco é tratar tudo como prioridade, e quando tudo é prioridade, nada de fato é. A ausência de critérios e objetivos de escolha prejudica a alocação de recursos, cria dispersão e impede que políticas públicas ganhem escala, continuidade e impacto real. Diferentemente das empresas, que podem escolher nichos e renunciar a mercados, países e cidades precisam equilibrar necessidades humanas básicas com ambições de desenvolvimento, o que torna o processo de priorização mais complexo, mas não menos necessário.

A verdade é que as nações também vivem em um ambiente competitivo — uma competição global por capital, por talentos, por inovação e por relevância econômica. Assim como empresas definem avenidas estratégicas e apostam em capacidades diferenciadoras, países precisam declarar com clareza em quais setores desejam ser referência e quais

frentes serão tratadas como estruturantes. Essa prática não é teórica: diversos governos adotam planos estratégicos plurianuais que orientam investimentos e políticas de longo prazo. A Finlândia, por exemplo, mantém há décadas uma agenda baseada em inovação, educação e tecnologia limpa; Singapura publica roadmaps setoriais com prioridades claras para logística, biotecnologia, finanças e cidades inteligentes; e os Emirados Árabes divulgam planos para 2030 e 2071, articulando visão, metas e mecanismos transparentes de acompanhamento. Esses países não se tornaram competitivos por acaso — tornaram-se porque fizeram escolhas explícitas, consistentes e comunicadas com coragem.

O Brasil e seus estados poderiam se beneficiar dessa abordagem corporativa ao institucionalizar equipes dedicadas de planejamento estratégico, definindo metas claras, métricas de acompanhamento e um horizonte de visão que ultrapasse o ciclo eleitoral. Critérios de priorização ajudam a dar racionalidade ao processo: impacto social e econômico esperado, viabilidade técnica, capacidade instalada, sinergia com vocações regionais e retorno sobre o investimento público ao longo do tempo. Mais do que isso, gestores públicos precisam comunicar não apenas “o que será feito”, mas “por que”, “com qual visão de país” e “como será medido”. Transparência gera confiança, confiança gera continuidade, e continuidade gera resultados — exatamente como ocorre nas melhores práticas de governança corporativa.

Assim como empresas vencedoras abraçam uma visão de longo prazo e a tratam como um ativo estratégico, governos também precisam assumir o compromisso de construir futuros desejados e não apenas administrar urgências. A gestão pública tem muito a aprender com o mundo corporativo: a coragem de escolher, a disciplina de medir, a clareza de comunicar e a determinação de construir uma visão que transcenda indivíduos e governos. É nesse cruzamento entre estratégia, foco e propósito que países deixam de reagir ao presente e começam, finalmente, a liderar o próprio futuro. **D**

Paixão sobre rodas.

A front-facing view of a car, mostly in silhouette against a dark background. The car's headlights and front grille area are highlighted with a bright blue glow, creating a futuristic and sleek appearance.

MOTOR SHOW

www.motorshow.com.br

