

Daniel Vorcaro, ex-banqueiro, volta para a prisão em etapa da Operação Compliance Zero



Acordo Mercosul-UE ganha sinal verde no Brasil e em países vizinhos



Montadoras perderam com elétricos e redesenham estratégia

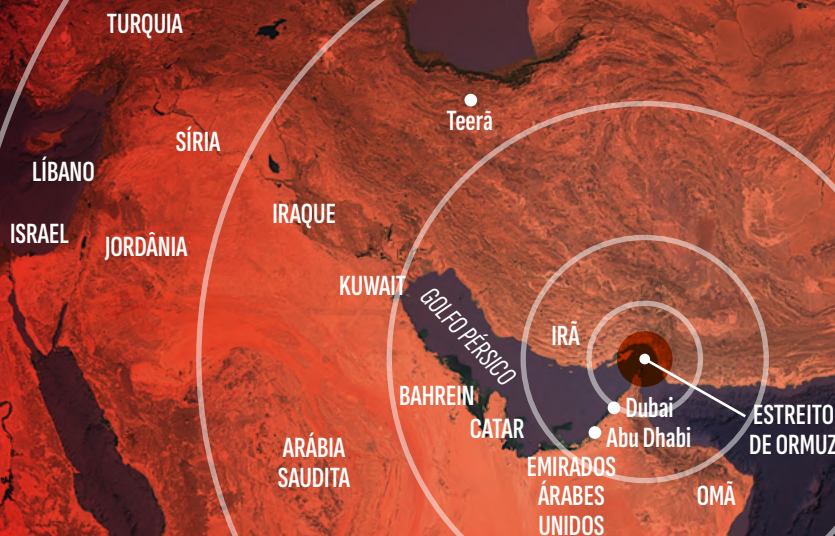


ISTO É Dinheiro

Edição 22 - 6/3/26

O epicentro do conflito

O Estreito de Ormuz, por onde passa um quarto de todo petróleo do mundo, se transforma no ponto nevrálgico da economia global com a guerra no Irã





SOCIAL MEDIA

Capa

Página
10

Os efeitos da guerra no Oriente Médio para o custo energético e o comércio

Índice

CAPA: FOTOS DE MÁRCIO GUSTAVO VASCONCELOS, JUAN MABROMATA/AFP, DIVULGAÇÃO E GOOGLE EARTH

- 3 ENTREVISTA
- 6 ECONOMIA
- 9 BRASIL
- 10 INTERNACIONAL
- 21 NÚMEROS DA SEMANA
- 22 MERCADO DE CAPITAIS
- 23 FINANÇAS
- 25 EMPRESAS
- 30 RURAL
- 36 AUTO
- 40 O MELHOR DAS REDES
- 41 PALAVRA POR PALAVRA
- 42 COLUNA



FREEPICK

Inadimplência é a mais alta desde 2017



EVANDRO LIMA

Pix avança, mas precisa de melhorias



WILLY KURNIAWAN/REUTERS

Elétricos: montadoras reavaliam estratégia

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 COMERCIAL
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, 18º 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)

'Fim da escala 6x1 é eliminar atraso histórico'

Em leitura contrária à de pares na economia, Décio Lima, presidente do Sebrae Nacional, vê a redução da jornada de trabalho com bons olhos, já que empreendedores enxergam valor em impulsionar qualidade de vida nas micro e pequenas empresas

"Se o trabalhador atua sob um regime que beira o conceito escravocrata, a produtividade sofre. Quando as pessoas trabalham com entusiasmo e paixão, e não por mera obrigação cruel entre capital e trabalho, o resultado é superior"



MAYKE TOSCANO/SECOM-MT

Um levantamento feito pelo Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) evidencia uma leitura diferente da apresentada por representantes de indústria, comércio e serviços sobre o projeto de redução da jornada 6x1 no Brasil. A maior parte dos empreendedores vê, na mudança, caso seja aprovada pelo Congresso Nacional, um fator nulo ou positivo para o negócio. A 9ª edição da Pesquisa Pulso dos Pequenos Negócios indica que quase a metade (47%) dos donos de micro e pequenas empresas não esperam impactos. Só um terço, ou 32%, acha que a mudança de escala seria prejudicial. "Olhar apenas para a planilha de custos

momentânea [para realizar essa mudança] é uma visão perversa e equivocada", disse Décio Lima, presidente do Sebrae nacional, à IstoÉ Dinheiro.

Em meio ao debate do tema, o qual há poucos dias escalou por indicação do relator Paulo Azi (União-BA), entidades representantes de indústria, comércio e serviços projetaram altas de custos bilionárias se houver alteração na jornada. Lima, contudo, diz "não ter dúvidas" de que a mudança seria eliminar atraso do país, e que traria impactos positivos à qualidade de vida e à produtividade dos trabalhadores. Confira:

Ana Carolina Nunes

Como o Sebrae avalia a proposta de redução de jornada com o fim da escala 6x1, sem redução de salário, para o segmento das micro e pequenas empresas (MPEs), que, juntas, respondem por quase 80% dos empregos no país?

Vejo como um passo necessário de modernização. A escala 6x1 é um modelo arcaico, herdado do sistema fordiano de mais de cem anos atrás, da fábrica da construção de cadeias produtivas e que induziu naquele momento a economia no mundo. Então, um processo produtivo com aquela visão antiga é inimaginável dentro de um contexto de uma economia moderna. Além disso, é o que

o Brasil precisa para estabelecer um processo de inclusão e de valorização daqueles que constroem efetivamente a riqueza do nosso país, pulverizado em toda a complexidade econômica, que são os trabalhadores, e que hoje estão no grande universo que são as micros e pequenas empresas. Não tenho a menor dúvida de que esse modelo precisa urgentemente ser estabelecido como um marco regulatório no Brasil para que nós possamos induzir uma economia humanizada que valorize o povo brasileiro e que permita que a gente esteja em sintonia com aquilo que é importante, que são os modelos hoje dos países de primeiro mundo que já há muito tempo tratam essa condição como fundamental, inclusive, para aumentar o próprio processo produtivo.

Falando em produtividade, recentemente foi divulgada uma pesquisa apontando que o trabalhador brasileiro é menos produtivo em relação aos de outros países. Como o senhor avalia a informação?

O baixo rendimento é fruto de um modelo caquético. A economia brasileira precisa se modernizar. Como dizia o Daniel Kahneman (autor de 'Rápido e Devagar', entre outras obras de economia), Nobel de Economia, mas que também é psicólogo, 'a economia é comportamento'. Se o trabalhador atua sob um regime que beira o conceito escravocrata, a produtividade sofre. Quando as pessoas trabalham com entusiasmo e paixão, e não por mera obrigação cruel entre capital e trabalho, o resultado é superior. Por fim, à escala 6x1 trará esse fôlego novo para as cadeias produtivas.

Setores como o de bares, restaurantes e comércio em geral alegam que o custo do serviço vai subir e o consumidor pagará a conta...

Olhar apenas para a planilha de custos momentânea é uma visão perversa e equivocada. Esse custo deve ser comparado ao crescimento econômico e à acumulação de riqueza das grandes cadeias. Estamos falando de modernizar relações. Esse debate tem que trazer justamente isso. A economia é para quê? É para acumular riqueza,



tão somente? Ou a economia é para dar dignidade humana a todos aqueles que são pertencentes, de empresários a trabalhadores? Na medida que você estabelece ao ser humano uma condição menos agressiva naquilo que é a exigência do processo produtivo, com sua jornada de trabalho, naturalmente você vai fomentar um ambiente muito mais humanizado, uma economia saudável, uma economia que nós vamos poder, com certeza, também garantir o aumento da renda do povo brasileiro naquilo que é a base sólida do protagonismo econômico, que são os traba-

lhadores. Eu não tenho a menor dúvida de que, inclusive, o Brasil está atrasado nesse contexto. Nós não podemos ficar com aquela continha: olha, se reduzir a jornada de trabalho, vai aumentar 1% o custo do processo produtivo. Se tiver custo, nós temos que relacionar também com a acumulação absurda de riqueza que muitas cadeias produtivas têm hoje no modelo econômico brasileiro. Economia humanizada, que vai permitir uma distribuição de renda melhor, naturalmente vai gerar um processo de um crescimento econômico. Todos ganham.

Como o Sebrae trabalha para lidar com esse eventual efeito de custo entre as MPes?

O Sebrae está preparado para apoiar os pequenos negócios nessa adaptação. Temos crédito assistido e fundos garantidores para ajudar as empresas a superarem eventuais lapsos de dificuldade durante a transição. O Estado precisa tutelar e proteger a pequena economia da voracidade do mercado. O Sebrae atuará fortemente na capacitação e no suporte para que essas empresas deem um salto de qualidade. No fim das contas, teremos mais postos de trabalho, melhor distribuição de renda e uma economia girando com mais força. O pequeno empreendedor, ele precisa sempre dos processos protetivos. Por isso, lá no primeiro governo do presidente Lula [gestão Luiz Inácio Lula da Silva, 2003 a 2006], ele criou o Super Simples. Depois, no segundo mandato, criou o Microempreendedor Individual [MEI]. E, por isso, hoje nós temos esse retrato extraordinário em que 95% das empresas brasileiras são micro e pequenas empresas, há um processo de proteção do Estado e são aquelas que mais estão induzindo a empregabilidade.

Sobre a Pesquisa Pulso dos Pequenos Negócios, que evidenciou a visão da maioria dos empreendedores sobre o impacto da mudança como positivo ou até mesmo nulo. Como vocês avaliam essa visão do empreendedor?

O pequeno empreendedor brasileiro, em sua maioria, é um ex-trabalhador que se libertou do modelo fordista. Ele busca qualidade de vida e sabe o valor da saúde mental. Então é essa a parcela que nós representamos, do espírito empreendedor do povo brasileiro, dos quais no ano passado, olha só o número extraordinário, de 1,8 milhão de novos empregos, um pouco mais, há 1,3 milhão originados por micro e pequena empresa. Olha que número impactante. Ano passado foram formalizadas 4,9 milhões de micro e pequenas empresas. Para esses empreendedores, há significado [o de redução da jornada] para a qualidade de vida e para o aumento da sua renda. A humanização do fim da escala 6x1 é valorizada por quem empreende. Sabe que as pessoas, como ele já



sentiu, vão estar com mais paixão, com mais alegria, com mais disposição, com mais saúde para poder entregar a produção e garantir a renda.

Mas o empreendedor entende que talvez essa mudança possa impactar no lucro.

A pequena economia é solidária e aglutinativa; muitas vezes começa com a família e amigos. Esse empresário entende que, se o colaborador estiver feliz e descansado, a entrega será melhor. Ele não trabalha apenas pela gula do mercado, mas pela sobrevivência e

bem-estar coletivo. Isso mostra aquilo que é verdadeiro dentro de um conceito. Quanto mais abelha, mais mel, a economia cresce. É por isso que abriram-se tantas padarias no Brasil, tantos salões de beleza no Brasil, porque a economia prosperou, por isso que, no ano passado, tivemos o maior aumento da renda média dos trabalhadores brasileiros. Isso é reflexo de um Estado social e do aumento da renda média. Com o fim da escala 6x1, eliminamos um atraso histórico. O Brasil ganha dignidade humana e, conseqüentemente, ganha vigor econômico. **D**

Sob pressão

Atividade econômica brasileira responde à estratégia do Banco Central e cresce 2,3% em 2025 – a dose poderá se repetir neste ano em meio às eleições e conflitos globais



PAULO PINTO/AGÊNCIA BRASIL

Fazenda, sob chefia de Haddad, projeta mesma alta de 2,3% do PIB para 2026

Como era esperado, a economia brasileira desacelerou no ano passado ao crescer 2,3%. A alta do Produto Interno Bruto (PIB) em 2025 é a de ritmo mais fraco em cinco anos, e evidencia efeito do amargo remédio administrado pelo Banco Central (BC) para segurar a inflação. A autoridade monetária elevou a taxa básica de juros com essa finalidade entre setembro de 2024 e junho do ano passado, quando a Selic estacionou no mais alto patamar desde 2006, em 15% ao ano.

Em meio ao freio provocado pela elevada taxa básica de juros, a economia perdeu fôlego, e o resultado só não foi mais fraco devido ao crescimento de quase 12% do agronegócio. Contribuíram ainda o avanço de 8,6% da indústria de extração e o crescimento de 6% das exportações de bens e serviços. Já o consu-

mo das famílias, motor do PIB brasileiro há anos, cresceu 1,3% no ano passado em comparação à alta de 2,1% em 2024. Para o ano à frente, a expectativa é que a economia brasileira continue desacelerando devido às incertezas geopolíticas.

Elas são provocadas por fatores externos, como a guerra no Irã e a política tarifária dos Estados Unidos, e pelo cenário de eleição presidencial polarizada no Brasil. O Ministério da Fazenda projeta um crescimento igual ao do ano passado para o PIB, ou seja, de 2,3% neste ano, e prevê “aceleração acentuada” no primeiro trimestre em ritmo próximo a 1%. A causa para a projeção é o aumento da renda disponível com a ampliação da faixa de isenção do Imposto de Renda a trabalhadores.

Economistas estão em linha com o governo federal, e esperam que a ativi-

dade mostre, mais uma vez, um ritmo forte no primeiro semestre, impulsionada não só por medidas de incentivo ao consumo e às empresas, mas pelo crescimento da agropecuária. Na segunda metade do ano, a economia deve esmorecer. A avaliação é que, embora o Brasil ainda possa se favorecer, de certo modo, das incertezas geopolíticas geradas pela escalada recente do conflito no Oriente Médio (pelo impacto da alta do petróleo na balança comercial), os consumidores, o governo e o próprio Banco Central devem se tornar mais cautelosos diante do cenário econômico global.

“Vale destacar a surpresa negativa do consumo das famílias no último trimestre de 2025, que fechou o ano com crescimento aquém do esperado, apesar de um mercado de trabalho ainda resiliente”, destacou o Itaú em um relatório. O foco agora está sobre os impactos dos ataques dos Estados Unidos e Israel ao Irã, que vêm causando preocupações com uma interrupção do fluxo de petróleo e do gás, nos preços globais e na inflação. A expectativa de economistas e investidores já era, desde o final do ano passado, a de que o BC comece a reduzir os juros na reunião dos próximos dias 17 e 18 de março. Embora o conflito no Oriente Médio de forma geral não tenha mudado essa visão, a avaliação é que ele impõe cautela e pode afetar o ritmo e a magnitude do afrouxamento da política monetária.

Com a disparada dos preços do petróleo e do dólar no Brasil, investidores passaram a elevar as apostas de que o Banco Central cortará a Selic em apenas 25 pontos-base neste mês, e não mais em 50 pontos-base. A incerteza internacional tende a desestimular investimentos produtivos. Assim, embora o Brasil possa se beneficiar parcialmente como exportador de petróleo, os efeitos inflacionários e financeiros do conflito tendem a limitar o crescimento do PIB no curto e médio prazo.

Ademais, em ano eleitoral, os estímulos do governo devem ficar concentrados no primeiro semestre, disse Rafael Perez, economista da Suno Research, que calcula um avanço do PIB este ano de 1,8%. Pesquisas de intenção de voto recentes mostram um empate técnico entre o presidente Luiz Inácio Lula da Silva e o senador Flávio Bolsonaro em cenário de segundo turno. **D**



Indicador subiu
para 5,5% em
janeiro, informa o
Banco Central

Um Brasil no aperto

A inadimplência entre empresas e pessoas físicas chegou ao patamar mais alto desde 2017. O desgaste do crédito caro parece chegar ao pico, às vésperas do início do ciclo de baixa dos juros

A dificuldade de consumidores e empresas em honrar compromissos financeiros atingiu um ponto crítico no início de 2026 – e o cenário é de alerta para os meses à frente. A inadimplência em empréstimos concedidos com recursos livres (operações em que os bancos e os clientes negociam as taxas) subiu para 5,5% em janeiro. O índice é o mais elevado desde agosto de 2017, evidenciando o desgaste do brasileiro provocado pelo crédito caro. Em dezembro, o indicador estava em 5,4%, e acumulando alta de 1,1 ponto percentual no intervalo de um ano – período marcado pela manutenção de juros restritivos no país. As informações são do Banco Central (BC).

As taxas cobradas em empréstimos têm influência da taxa básica de juros, a Selic, atualmente, em 15% ao ano. Após interromper um ciclo agressivo de aper-

to monetário em julho passado, quando parou de elevar o juro, a autoridade monetária optou por manter o custo do dinheiro nesse patamar. É o nível mais alto de juros em quase duas décadas. Havia expectativa por parte do mercado de que o BC começasse a derrubar a Selic em janeiro, o que não ocorreu na primeira reunião do Comitê de Política Monetária (Copom). O Banco Central sinalizou que pretende iniciar um processo de corte nos juros em março, amparado por sinais mais nítidos de que a atividade econômica está esfriando.

Em um relatório anterior a esse divulgado há poucos dias, que apontou o mais alto patamar de pessoas com dívidas penduradas desde 2017, a instituição havia atribuído a subida da inadimplência a ajustes em regras específicas, mas ponderava que já via alguns sinais de es-

tabilização. O cenário de juros elevados também refletiu diretamente na disposição dos bancos em emprestar e na busca do público por crédito. As concessões do sistema financeiro nacional despencaram 18,9% em janeiro na comparação com o mês anterior. Com isso, o estoque total de crédito (dinheiro emprestado no país) retraiu 0,2%, somando R\$ 7,116 trilhões.

Nas operações de recursos livres, onde as taxas são negociadas diretamente entre bancos e clientes, a queda nas concessões foi de 17,2%. Já no crédito direcionado, que segue normas governamentais, o recuo foi ainda mais severo, atingindo 32,9% no período. Além do volume menor de dinheiro circulando, o custo final para quem consegue o empréstimo ficou mais salgado. Os juros médios no crédito livre subiram para 47,8% ao ano em janeiro, com acréscimo

Alta do endividamento médio por empresa ao longo de um ano chama a atenção



DRAZEN ZIGIC

de 1,2 ponto percentual em relação a dezembro. Já no segmento direcionado, a alta foi de 0,2 ponto na mesma comparação de período, fechando em 11,6%.

Outro dado que chama a atenção é o spread bancário — a diferença entre o que o banco paga para captar recursos e o que cobra do cliente final. Nos recursos livres, essa margem subiu para 34,3 pontos percentuais, superando os 33 pontos registrados no mês anterior, o que aperta ainda mais o orçamento de quem precisa de financiamento.

Recorde atrás de recorde

Com o dinheiro caro, o número de empresas que não conseguiram honrar compromissos financeiros alcançou um recorde nos últimos meses de 2025. Vale lembrar que a inadimplência em-

presarial alcançou quase nove milhões de companhias brasileiras, ou uma soma de R\$ 205 bilhões em dívidas, informou a Serasa Experian no final do ano passado. O dado referia-se a outubro, e chamou a atenção por ser marco inédito alcançado desde o início da série histórica do indicador, em janeiro de 2019.

O levantamento mostrou que o endividamento médio por empresa também apresentou um aumento em um ano, ao sair de pouco mais de R\$ 22 mil em outubro de 2024 para R\$ 23,6 mil no mesmo mês de 2025. Esse valor era o reflexo de uma média de 7,1 contas em atraso por cada CNPJ negativado. A situação mais preocupante foi observada no setor de serviços, que concentra 54,9% do total de inadimplentes. Embora o setor seja o mais representativo da econo-

mia nacional — respondendo por quase 70% do Produto Interno Bruto (PIB) —, o volume de débitos acendeu um alerta sobre a sustentabilidade desses negócios. Na sequência, os setores com mais registros negativos foram o comércio (33%), a indústria (8%), o setor primário (0,9%) e outras classificações (3,1%).

Combinação de fatores macroeconômicos pressionaram o caixa das empresas, o que levou à desaceleração na concessão de crédito e limitou a capacidade das empresas de renegociar dívidas e reorganizar obrigações financeiras. Paralelamente, o esfriamento da atividade econômica reduziu a geração de receita, aumentando a pressão sobre o capital de giro, com um impacto mais severo entre as micro, pequenas e médias empresas (PMEs). **D**

De volta ao xadrez

Daniel Vorcaro, dono do Master, contratou um capanga para 'quebrar os dentes' e 'dar sacode' em desafetos e pagava funcionários do Banco Central para obter informações privilegiadas

A terceira fase da Operação Compliance Zero trouxe boa dose de surpresa ao mercado. Daniel Vorcaro, dono do banco Master, voltou para a prisão nesta quarta-feira, 4 – e dois funcionários do Banco Central (BC) foram afastados das funções. Mais: no pacote de iniciativas do banqueiro está a formação de uma milícia que era integrada, inclusive, por um sicário. Esse

'Dar sacode', 'moer' e 'quebrar os dentes'

As investigações apontaram, ainda, a organização de iniciativas de vigilância, monitoramento e sugestão de violência por parte do banqueiro contra funcionários, concorrentes e jornalistas. O ministro do STF, André Mendonça, destacou a "dinâmica violenta" do grupo, batizado 'A turma', citando como exemplo as mensagens trocadas em celular entre Luiz Philippe Mourão (o sicário de Vorcaro) e o banqueiro sobre um jornalista que havia publicado notícia contrária aos interesses do grupo. Lauro Jardim, do jornal O Globo, declarou ser ele o alvo de conversas citadas na decisão do STF. "Quero mandar dar um pau nele. Quebrar todos os dentes", disse Vorcaro em troca de mensagens. Ele chegou a sugerir "dar um sacode" em uma pessoa que o gravou, e disse ao comparsa que queria "moer essa vagabunda", referindo-se a uma empregada que o estaria ameaçando.

era o apelido de Luiz Philippe Mourão (a definição de sicário é assassino pago), contratado por Vorcaro por R\$ 1 milhão ao mês por serviços prestados de intimidação e vigia de pessoas que prejudicassem os interesses do grupo. Mourão tirou a vida no mesmo dia após o tema vir à tona.

A operação da Polícia Federal (PF) apura suspeitas de irregularidades na gestão do Master. O ministro do Supremo Tribunal Federal (STF), André Mendonça, determinou o afastamento de Paulo Sérgio Neves de Sousa, que ocupava o cargo de chefe-adjunto do Departamento de Supervisão Bancária do BC, e Bellini Santana, ex-chefe da mesma área. O ministro determinou também a prisão de Fabiano Zettel,

cunhado do banqueiro e um contador informal do grupo, responsável por pagamentos e cobranças.

As investigações da PF apontaram que Vorcaro manteve interlocução direta e frequente com servidores da autoridade monetária. O banqueiro solicitava desde orientações estratégicas sobre a condução de reuniões institucionais até a elaboração de documentos e formas de abordagem de temas sensíveis perante o Banco Central. Paulo Sérgio foi considerado pela Polícia Federal como uma espécie de "empregado" de Vorcaro para assuntos de interesse exclusivamente privado, ou seja, um interlocutor interno dos interesses do Master dentro do BC.

O banqueiro buscava influenciar a análise de processos administrativos por meio da obtenção de informações internas do BC e estratégias para contornar dificuldades regulatórias. Em um determinado momento, o banqueiro teria pedido a Paulo Sérgio, por meio de mensagens de celular, que analisasse previamente a minuta de um ofício que seria enviada pelo Master ao próprio departamento do BC onde o servidor era o chefe-adjunto. Em seguida, o servidor respondeu a mensagem com várias sugestões de alteração no documento.

O outro ex-BC envolvido no esquema, Bellini Santana, opinava sobre ofícios que o Master enviava. Para viabilizar o pagamento, Vorcaro estabeleceu contratos de prestação de serviços por meio de empresas de consultoria. **D**

EDVALDO BARONE



Banco Master, de Daniel Vorcaro, foi liquidado pelo BC em novembro passado

Petroleiro alvo de sanções dos Estados Unidos foi atingido na costa de Omã, no Estreito de Ormuz, nesta segunda, 1

VIDEO OBTAINED BY REUTERS

Uma encrência global

Conflito no Oriente Médio paralisa logística de petroleiros e põe economias do mundo em alerta – no Brasil, atenções se voltam à inflação, juros e cadeias afetadas

Érica Polo, Alexandre Inácio e Bruno Pavan

Epicentro de conflitos, embates geopolíticos e disputas político-religiosas, o Oriente Médio mantém o resto do planeta em constante estado de tensão, à espera de que algo grave e incontrolável brote de seus desertos. Na última semana, os ataques das forças de Israel e dos Estados Unidos ao Irã funcionaram como um despejo de gasolina de alta octanagem a um braseiro gigante – e as chamas ainda ardem e têm proporções desconhecidas. O efeito imediato, com o estrangulamento do estratégico Estreito de Ormuz, principal vertedouro de petróleo e gás para dezenas de países, é o custo energético global. Ao longo da semana, economistas e especialistas setoriais buscaram organizar os fatos para mensurar as consequências do conflito aos preços do petróleo (base energética das economias).

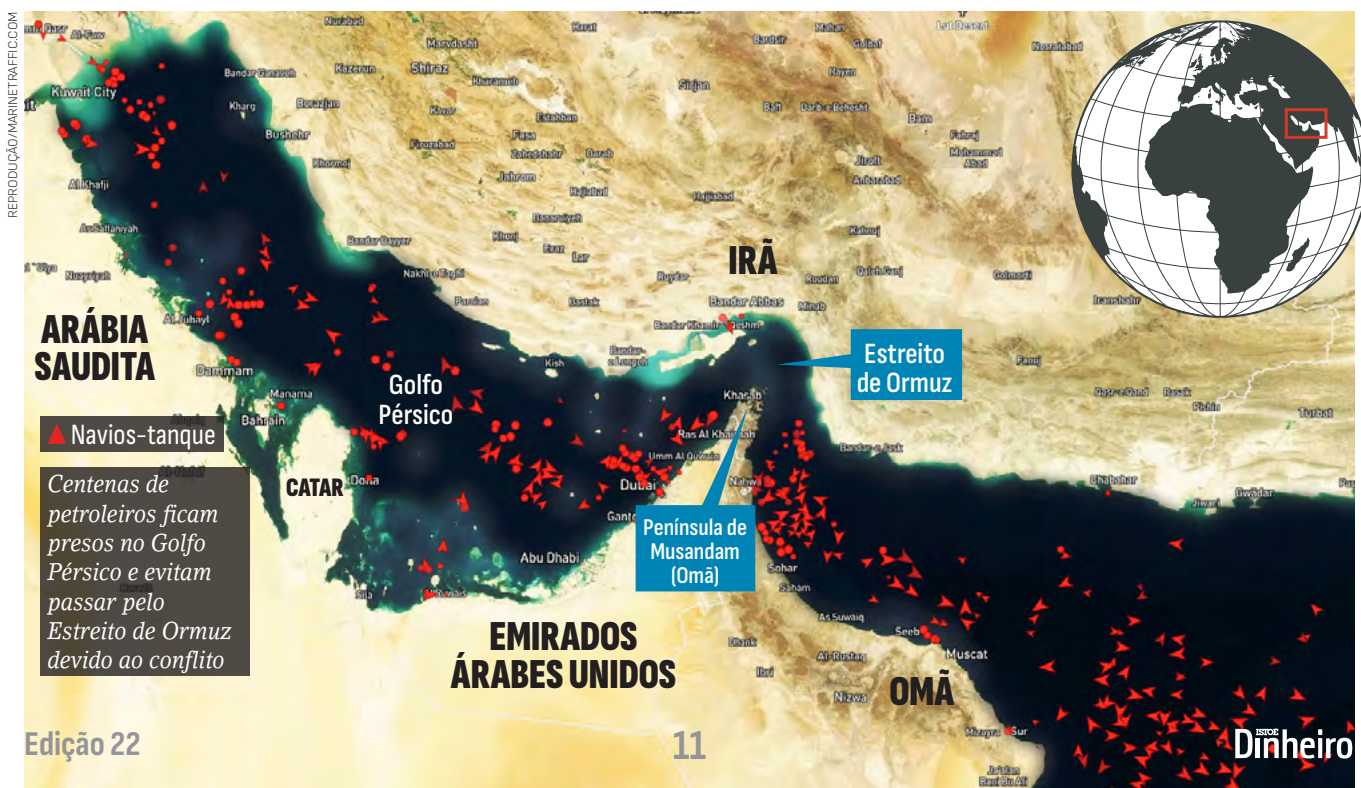
Entram na lista seguro e frete de navios, inflação e juros, cotação do dólar, o efeito em bolsas de valores, exportações e importações e, por fim, o momento em que isso tudo poderá esbarrar na ponta das cadeias. O Brasil é resiliente hoje,

mas tudo dependerá do tempo de duração do conflito. Um ponto central, em princípio, está no bloqueio do Estreito de Ormuz, o trecho de mar com pouco menos de 50 quilômetros de largura que conecta o Golfo Pérsico ao Golfo de Omã. Por ali passa cerca de 25% do petróleo que circula pelo mundo. Fechado oficialmente ou não – as narrativas de Irã e Estados Unidos divergiam até o fechamento desta edição – o ponto é que os navios não arriscam passar, o que afeta as cotações da commodity, de seguros marítimos e inviabiliza operações de comércio internacional.

O conflito se intensificou na quarta-feira, 4, quando um submarino norte-americano atingiu um navio de guerra iraniano, logo depois de o presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, prometer segurança e escolta aos navios de petróleo que circulam no local em tentativa de conter alta de preços da energia. “O canal não está oficialmente fechado, mas está ameaçado pelo Irã. Então, há medo de passar por lá. Ontem me comentaram que o seguro por con-

têiner chega agora a US\$ 4 mil dólares, o que é praticamente inviável. As empresas estão esperando diminuir a tensão”, explica Welber Barral, ex-secretário de Comércio Exterior do Brasil e sócio da consultoria BMJ.

O preço do petróleo, o principal reflexo imediato da eclosão da guerra, subiu logo na segunda-feira pós ataque, iniciado no fim de semana. O barril avançou 13% num mesmo dia e elevou a commodity de um patamar de US\$ 60 a US\$ 80. Apenas a perspectiva de interrupção foi suficiente para impactar nos preços. “O petróleo Brent [cotado na Europa] teve pico de 13% e, como o Brasil adota paridade internacional, isso encarece o diesel, que move 65% da carga interna”, afirma George Sales, professor da Fipecafi. Para o mercado brasileiro, entretanto, esse impacto tem sido limitado, ao menos por enquanto. “O Brasil importa entre 5% e 10% da gasolina para o consumo interno. Já para o diesel, esse número chega a 30%”, diz Bruno Cordeiro, especialista da StoneX. Economistas consultados pela IstoÉ Di-



nheiro avaliam que, diante da gravidade do cenário, o petróleo subiu pouco até agora. Um dos fatores para isso é que há expectativa de haver acordo para o desfecho da guerra. “O próprio [Donald] Trump [presidente dos Estados Unidos] disse que buscaria resolver o conflito em um mês”, continua Barral. “Mas pode haver mais alta do petróleo se começar a faltar, ou seja, se houver dificuldade logística, para embarcar”, continua. Por ora, há estoques de petróleo ainda em níveis relativamente altos.

Alguns analistas acreditam que é preciso esperar mais alguns dias para projetar cenário mais claro. Malek Zein, da Suno Research, reforça que o ataque não alterou o cenário para oferta e demanda de petróleo no mundo. “O petróleo do Irã já é altamente sancionado. Mas é muito consumido pela China. A curto prazo você tem incerteza, e a incerteza leva à volatilidade”, completa. Nova alta de preços da commodity a partir deste momento dependerá do tempo de duração da guerra. Os recentes embates entre Israel e Irã duraram, no máximo, quinze dias. Caso a guerra chegue a um mês o cenário ficará “bem mais



Donald Trump prometeu escutar navios de petróleo pelo Estreito de Ormuz

JONATHAN ERNST/REUTERS

complicado”, avalia o ex-Secretário de Comércio brasileiro, já que não só afetará a disponibilidade e preços de petróleo e seguros de navios e cargas de modo geral, como impactará a logística do comércio (importações e exportações) também para as companhias brasileiras que têm clientes na região. Os preços vão subir se houver danos à infraestrutura de produção e transporte de petróleo, algo que pode ser agravado caso os países produtores da região declarem guerra ao Irã, comenta Walter de Vitto, economista da consultoria Tendências.

Para a economia brasileira, a guerra tem um efeito ambíguo. Se por um lado o petróleo é um item importante da atividade econômica e exportações, o que somado às reservas cambiais torna o país resiliente a choques externos nesse campo, por outro há risco para a inflação e controle de juros. Afora o preço do petróleo e as expectativas no universo macroeconômico, a guerra chacoalha os mercados financeiros. A bolsa brasileira, além do câmbio, vive volatilidade. O valor das empresas brasileiras encolheu R\$ 166 bilhões na terça, 3, para R\$ 5,3 trilhões. O tombo, um destaque no trimestre, foi, em parte, recuperado no dia seguinte. O confronto eclodiu às vésperas da próxima reunião do Comitê de Política Monetária (Copom), do Banco Central, marcada para março. Zeina Latif, sócia da Gibraltar Consulting, avalia que o país tem “colchão” para absorver o impacto momentâneo da guerra no Oriente Médio. “A gente tem uma conta de petróleo que é superavitária, é o

nosso principal produto de exportação e o efeito inflacionário, ele não é óbvio”.

A preocupação do mercado é o petróleo porque alterações bruscas de preços na commodity gera reflexos sobre a inflação – e, conseqüentemente, sobre o futuro da taxa de juros. “O risco inflacionário existe e pode levar o BC a ser mais cauteloso”, opina o economista Silvio Campos Neto, também da Tendên-



DIOGO ZACARIAS/NF

Ceron, do Tesouro: guerra pode antecipar a parada do ciclo de cortes de juros no Brasil



REPRODUÇÃO

Zeina Latif diz que o Brasil tem 'colchão' para absorver o impacto momentâneo

Zona petrolífera de Fujairah, nos Emirados Árabes, é atingida após a interceptação de um drone pela defesa aérea em meio ao conflito



AMR ALFKYREUTERS

cias. A volatilidade é alta. Mas sem uma escalada ou alongamento do conflito no Irã, os efeitos sobre a inflação no Brasil tendem a ser baixos. Mesmo com a alta imediata no petróleo, a expectativa é que os preços recuem ao longo das próximas semanas.

Os economistas da Tendências acreditam que o conflito – ao menos nas atuais condições – não impeça o corte da Selic neste mês. O que pode ocorrer é um início de corte em ritmo mais cauteloso, em 25 pontos-base na próxima reunião. A taxa de juros é de 15% ao ano. Parte dos agentes do mercado brasileiro, por ora, ainda não considera impactos muito relevantes em comparação ao que era já esperado. Outras variáveis como desempenho do Produto Interno Bruto (PIB), quadro fiscal e eleições precisam ser inseridas nos modelos para a decisão, além da guerra no Irã.

“Para [a próxima reunião do] Copom, acreditamos que nada muda a princípio. Continuamos esperando o início do ciclo de cortes para a reunião de março. Porém, a incerteza causada pelo conflito pode levar a um encerramento do ciclo de cortes antes da hora. Mas isso dependerá da duração e tamanho do conflito”, disse André Valério, economista sênior do Inter. É leitura compartilhada por Zeina. Para a economista, se o Brasil estivesse em na fase final de um ciclo

de corte de juros, a postura do Banco Central seria de maior cautela. “Não é o caso agora”, disse. O secretário do Tesouro Nacional, Rogério Ceron, afirmou nesta semana que o conflito pode eventualmente antecipar a parada do ciclo de cortes de juros pelo BC caso se intensifique o cenário de incerteza e de repasse de preços. Ceron ponderou que o novo cenário geopolítico pode gerar efeitos positivos. Um deles é para o próprio setor de petróleo. Cordeiro, da StoneX, aponta tendência de aumento na busca pelo óleo bruto produzido no Brasil, principalmente pela China, consumidora do Irã.

A aversão ao risco global fortaleceu o dólar, que beira os R\$ 5,20, e beneficia quem exporta, mas encarece insumos importados. No comércio, a instabilidade sobre o petróleo e preços de fretes e seguros marítimos pode gerar um efeito cascata para a compra e venda de produtos agrícolas, como soja, milho, açúcar e proteínas de origem animal. No agro, a importação de fertilizantes é fundamental (os brasileiros compram quase a totalidade de mercados externos) para o plantio das culturas. Caso o conflito se prolongue poderá encarecer a safra agrícola 2026/2027, cujos insumos começam a ser comprados em meados de abril ou maio. O Irã está entre os fornecedores de adubos em forma

de ureia e fertilizantes nitrogenados. A indústria química é um dos segmentos que poderão ser afetados se o conflito continuar mais tempo. O Brasil, embora um exportador líquido de petróleo, é um importador líquido de derivados, como diesel, GLP e nafta – matéria-prima dessa indústria. Outro é a indústria de proteínas. Ainda que o Irã isoladamente não represente um grande destino para a carne de frango do Brasil, o Oriente Médio responde por mais de 30% das exportações brasileiras. Só em 2025 foram embarcadas cerca de 1,6 milhão de toneladas para os países da região.

A maior parte dessa carne acessa a região exatamente pelo Estreito de Ormuz. Com exceção da Arábia Saudita, que utiliza prioritariamente o porto de Jeddah, no Mar Vermelho, Emirados Árabes, Iraque, Kuwait e Catar dependem que as cargas entre em seus portos passando por Ormuz. Na prática, metade do frango brasileiro que chega ao Oriente Médio passa pela região ameaçada pelo Irã. Por enquanto, as empresas estão avaliando os reais impactos sobre os embarques, informou a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA).

Já a indústria de carne bovina é uma das que mais podem sentir o impacto de um agravamento do conflito com o Irã, já que está em risco a venda de carne halal, produzida e preparada segundo os princípios da lei islâmica e que também depende da rota para escoar mais de 28 mil toneladas mensais do produto. As exportações brasileiras de carne bovina para os países árabes somaram receita de US\$ 1,79 bilhão no ano passado. O dado é da Câmara de Comércio Árabe-Brasileira. Com o resultado, o Brasil registrou o segundo recorde consecutivo de receitas com o bloco.

Nem só a capacidade logística entra no radar nesses momentos. Frederico Favacho, sócio do escritório Santos Neto Advogados, diz que a atual conjuntura coloca em risco a segurança jurídica dos contratos de exportação fechados pelas empresas brasileiras. “Os contratos não ficam imediatamente suspensos por conta de força maior ou outra condição, na medida em que os exportadores brasileiros possam ter outras rotas, como, por exemplo, o Mediterrâneo. Só que são rotas mais caras e mais complicadas”, finaliza. **D**



Argentina ratificou o tratado entre os blocos em 26 de fevereiro, depois do Uruguai

JUAN MABROMATA/AFP

Sinal verde

Comissão Europeia anuncia que porá acordo com o Mercosul em vigor provisoriamente – no Brasil, tratado passou pelo Congresso Nacional; Argentina e Uruguai ratificaram

Mesmo em meio à tensão no bloco europeu, a União Europeia (UE) vai aplicar provisoriamente o acordo comercial com o Mercosul, que cria a maior zona de livre comércio do mundo e foi assinado em janeiro. O anúncio do estopim provisório foi dado pela presidente da Comissão Europeia, Ursula von der Leyen, há poucos dias.

O tratado vai eliminar tarifas para mais de 90% do comércio entre os 27 Estados da UE e os fundadores do Mercosul: Argentina, Brasil, Paraguai e Uruguai. Os dois blocos reúnem 30% do Produto Interno Bruto (PIB) mundial e mais de 700 milhões de consumidores, formando um mercado de US\$ 22 tri-

lhões. A economia da maior área de livre comércio do mundo só perde para a norte-americana, com um PIB próximo a US\$ 29 trilhões, e supera a da China – de US\$ 19 trilhões.

A ratificação do pacto estava congelada desde que o Parlamento Europeu o remeteu ao principal tribunal da UE para que a corte analise a legalidade do texto. Nas últimas semanas, contudo, Von der Leyen conversou com políticos dos Estados membros e, com base nisso, a Comissão vai proceder à aplicação provisória. O pacto permitirá aos países do bloco europeu exportar para o Mercosul, em melhores condições, automóveis, máquinas, vinhos e outras bebidas

alcoólicas. Por sua vez, os quatro países sul-americanos terão facilitada a venda para a Europa de carne, açúcar, arroz, mel e soja, entre outros produtos.

O tratado enfrenta resistência em vários países da Europa, liderados pela França, devido ao potencial impacto que a gigantesca zona de livre comércio pode ter para a agricultura e pecuária do continente. O descontentamento levou deputados europeus a remetê-lo ao Tribunal de Justiça da União Europeia, um trâmite que pode congelar a ratificação do texto por um ano e meio. Mas a Comissão Europeia, ainda assim, tinha a possibilidade de impor a aplicação do acordo de maneira provisória. A mi-

Mais que comércio

Os efeitos do acordo comercial entre Mercosul e União Europeia para a economia brasileira dependerá menos do texto do tratado e mais da capacidade do país em utilizar o período de transição tarifária para implementar reformas estruturais, reduzir o custo de produção e garantir que a sustentabilidade seja tratada como um diferencial competitivo e não apenas como um ônus regulatório. A área de livre comércio que o Brasil ajuda a formar junto com os outros países do Mercosul (Argentina, Uruguai, Paraguai, fundadores do bloco) e os 27 países que integram a União Europeia é uma espécie de mapa para o crescimento, mas o sucesso da jornada exigirá a modernização produtiva que o país adiou por décadas.

É que o tratado não se limita a uma mera redução de barreiras alfandegárias. Ele impõe uma transformação na forma como o Brasil se insere nas cadeias globais de valor, exigindo uma análise técnica sobre a dicotomia entre o ganho de escala e os riscos de desindustrialização para os setores menos competitivos. Um acordo com essa envergadura vai além de meras questões comerciais, já que estreita laços políticos. A negociação reforça vínculos empresariais entre os dois blocos em um momento crucial do cenário global, marcado por tensões protecionistas e reconfigurações geopolíticas.

nistra francesa da Agricultura, Annie Genevard, lamentou a decisão da UE que, segundo ela, não respeita a posição apresentada pelo Parlamento do bloco. A medida é "muito prejudicial para o funcionamento e o espírito das instituições europeias", disse.

No fim de janeiro, a França afirmou que consideraria "uma violação democrática" caso o Executivo da União Europeia aplicasse provisoriamente o tratado. Von der Leyen destacou que a aplicação é provisória e assumiu o compromisso de seguir dialogando com as autoridades e representantes europeus nos próximos meses.

A Comissão, assim como a maioria dos Estados europeus, é favorável ao tratado de livre comércio. Todos desta-



Von der Leyen, à frente da Comissão Europeia, anunciou o destrave

SIMON WOHLFAHRT/AFP

cavam a necessidade de implementar o acordo o mais rápido possível, em particular no momento em que o presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, ameaça impor novas tarifas contra a Europa. No Mercosul, por sua vez, o tratado tem amplo apoio, apesar das ressalvas de alguns setores industriais e de outros, como os produtores de vinho.

Trâmite no Brasil

O Congresso Nacional aprovou o acordo, e o texto seguiu para promulgação do Executivo. Era o retrato na quinta, 5, no fechamento desta edição. O vice-presidente da República, Geraldo Alckmin, também ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior

(MDIC), disse que um decreto que prevê salvaguardas relacionadas ao tratado foi encaminhada para a Casa Civil no dia 25 de fevereiro. Depois de análise, será encaminhada ao presidente Luiz Inácio Lula da Silva. As salvaguardas são mecanismos previstos em acordos comerciais e permitem a um país reagir a surtos de importação decorrentes de tarifas negociadas. Se ficar comprovado que houve dano à produção de algum segmento, o governo poderá estabelecer cotas de importação e até mesmo suspender a redução tarifária que foi negociada no âmbito do acordo. A ideia é que o decreto receba aprovação antes mesmo de o tratado passar por avaliação do Senado. **D**



Annie Genevard, ministra da Agricultura francesa, se move contra o acordo

SARAH MEYSSONNIER/REUTERS

Reviravolta no cinema

Netflix recusa elevar oferta pela Warner Bros. Discovery e Paramount, de David Ellison, ganha a queda de braço em Hollywood por US\$ 110 bilhões

A batalha entre a Netflix e a Paramount Skydance pela Warner Bros. Discovery, que acontece desde o ano passado no setor de entretenimento norte-americano, sofreu uma reviravolta recente. Depois de a Netflix recusar-se a aumentar a oferta, a Paramount (que até então perdia a briga) surge como a vencedora meses depois do ir e vir de propostas, aceitações e recusas. A Paramount, chefiada por David Ellison, herdeiro de Larry Ellison, fundador da Oracle, comprou a Warner por US\$ 110 bilhões, depois que a Netflix desistiu do negócio. O novo grupo nas-

ce com um acervo aproximado de 15 mil filmes, presença em 200 países e ambição de dominar o streaming. “Desde o início, nossa busca pela WBD foi guiada por um propósito claro: honrar o legado de duas empresas icônicas e, ao mesmo tempo, acelerar a construção de uma empresa de mídia e entretenimento de próxima geração”, disse David Ellison, da Paramount, em comunicado.

Um dos reflexos imediatos da desistência para a Netflix, contudo, foi a alta de 10% em suas ações, o que sinalizou a aprovação dos investidores à postura da companhia. “Sempre fomos discipli-

nados e, pelo preço exigido para igualar a última oferta da Paramount Skydance, o negócio deixa de ser financeiramente atraente, portanto, estamos recusando igualar a proposta”, afirmou a Netflix em um comunicado oficial. O conselho da Warner vai rescindir o contrato vigente com a Netflix para reformular o negócio com a Paramount Skydance. A proposta da companhia de Ellison foi de US\$ 31 por ação, em dinheiro, por todas as ações em circulação.

A oferta foi superior ao acordo existente com a Netflix, o qual oferecia US\$ 27,75 por ação pelos ativos de streaming e estúdio da Warner. O bilionário à frente da Paramount sinalizou estar disposto a pagar um preço considerado irracional pelo estúdio de Hollywood, o que acabou mudando o rumo das negociações até que chegasse à atual movimentação. A transação foi aprovada pe-



David Ellison, CEO da Paramount: obstinação pela Warner Bros. Discovery



Sarandos e Bruce Campbell, do board da Netflix: negócio deixou de ser atraente

SAMUEL CORUM/ISIPA USA

los conselhos de administração das duas companhias, e há expectativa de conclusão no terceiro trimestre deste ano. Caso não se conclua até 30 de setembro, os acionistas receberão uma taxa de acompanhamento de US\$ 0,25 por ação por trimestre, calculada diariamente, até que o negócio seja firmado definitivamente. As propostas envolvendo altas cifras na disputa em Hollywood, o coração do jogo de soft power global norte-americano, circulavam há meses. A Netflix quase levou a Warner. Já a Paramount fez no mínimo quatro tentativas – ajustou a proposta daqui, dali, retirou um investidor estrangeiro chinês de seu lado da mesa (há sempre a preocupação de segurança nacional nos Estados Unidos), abriu a carteira. O estúdio que reúne um time de bilionários e bancos quer ampliar sua força em streaming.

A fusão entre Paramount e Warner Bros une dois gigantes de Hollywood, duas plataformas de streaming (HBO Max e Paramount+) e duas operações de notícias (CNN e CBS). Embora os

Ellisons tenham ligações com o presidente Donald Trump, é provável que a proposta ainda enfrente forte escrutínio antitruste em Washington, em países estrangeiros e em estados norte-americanos, incluindo a Califórnia. Em sua proposta revisada, a Paramount aumentou a multa rescisória, caso o acordo não obtenha aprovação regulatória, de US\$ 5,8 bilhões para US\$ 7 bilhões.

O Ellison Trust comprometeu US\$ 45,7 bilhões em capital próprio, em comparação aos US\$ 43,6 bilhões anteriores, com o apoio de Larry Ellison e fundos adicionais necessários para atender aos requisitos de solvência bancária da Paramount. A investidora ativista Ancora Holdings, que detém participação na Warner, chegou a pressionar a proprietária da HBO, alegando falta de engajamento adequado com a Paramount.

Em nota assinada pelos co-CEOs Ted Sarandos e Greg Peters, a Netflix detalhou sua posição de voltar atrás. “A transação que negociamos teria criado valor para os acionistas com um cami-

nho claro para a aprovação regulatória. No entanto, sempre fomos disciplinados e, ao preço necessário para igualar a última oferta da Paramount Skydance, o negócio não é mais financeiramente atraente”, escreveram. “A Warner Bros. é uma organização de classe mundial e queremos agradecer ao conselho da WBD por conduzir um processo justo. Acreditamos que teríamos sido fortes guardiões das marcas icônicas da Warner, mas esta transação sempre foi algo ‘bom de se ter’ pelo preço certo, não algo ‘obrigatório’ a qualquer preço”, continua o texto. A Netflix disse ainda que seu negócio permanece saudável e cresce de forma orgânica.

Este ano, a empresa investirá US\$ 20 bilhões em filmes e séries, e retomará seu programa de recompra de ações, mantendo a estratégia de gerar valor aos acionistas a longo prazo. A venda da Warner para a Netflix gerava temores de que as salas de cinema perdessem espaço – algo que a companhia garantiu que não ocorreria. **D**



Brende: “após oito anos e meio, é o momento certo para sair”

YVES HERMAN/REUTERS

Epstein derruba líder de Davos

Presidente do Fórum Econômico Mundial, o ex-ministro norueguês Borge Brende, renuncia ao cargo após investigações indicarem jantares e trocas de e-mails

A abertura dos arquivos do caso relacionado ao criminoso sexual norte-americano Jeffrey Epstein, que morreu em um presídio de Nova York em 2019, traz nomes à tona todas as semanas desde a virada do ano de 2025 para 2026. Um dos mais recentes efeitos foi a renúncia do presidente (e principal executivo) do Fórum Econômico Mundial, o ex-ministro das Relações Exteriores da Noruega, Borge Brende, em 26 de fevereiro. A decisão ocorreu poucas semanas após o fórum iniciar uma investigação independente sobre a relação de Brende com Epstein.

O presidente do órgão, que assumiu o cargo em 2017, comunicou sua saída após revelações do Departamento de Justiça dos Estados Unidos detalharem que o norueguês participou de três jantares de negócios com Epstein, além de manter comunicações com o financista por e-mail e mensagens de texto, quando este já era condenado por crimes sexuais envolvendo menores de idade. Mesmo que não haja, ao menos por ora, uma acusação de envolvimento de Brende com algum crime, tal relacionamento – seja pessoal ou de negócios – torna a permanência à frente de uma organização internacional com altos padrões de governança inviável.

Em comunicado oficial, o ex-ministro norueguês justificou o movimento após o que chamou de cuidadosa consideração. “Meu tempo aqui, que durou oito anos e meio, foi profundamente gratificante. Sou grato pela incrível colaboração com meus colegas, parceiros e constituintes, e acredito que agora é o momento certo

para o Fórum continuar seu importante trabalho sem distrações”, afirmou, sem fazer menção direta ao nome de Epstein no texto de despedida.

Paralelamente, os copresidentes do fórum sediado em Genebra, Andre Hoffmann e Larry Fink – este último CEO da BlackRock –, informaram que a análise conduzida por um advogado externo sobre os laços de Brende com Epstein foi concluída. Segundo a nota, as conclusões indicaram que não havia preocupações adicionais além do que já havia sido divulgado anteriormente pelas autoridades. Com a vacância, Alois Zwinggi assumirá a presidência de forma interina, enquanto o conselho de administração supervisiona a transição e o processo para identificar um sucessor permanente para o comando da cúpula de Davos.

Repercussões em Harvard

O caso Epstein continua a gerar abalos em outras instituições de prestígio. Na quarta-feira, 25 de fevereiro, o ex-secretário do Tesouro dos Estados Unidos, Larry Summers, anunciou que deixará o cargo de professor na Universidade de Harvard ao final do ano letivo. Summers, que também já presidiu a universidade, tem sido alvo de críticas severas desde que a Comissão de Supervisão da Câmara dos Deputados norte-americana divulgou documentos detalhando correspondências pessoais entre ele e o financista. Embora os arquivos tenham vindo a público, nenhuma evidência de irregularidade criminal por parte do economista foi apresentada até o momento.

Repercussões em Harvard

Summers já estava afastado das salas de aula e em licença do cargo de diretor de uma escola de negócios e governo da universidade desde novembro, época em que Harvard anunciou uma investigação interna sobre as pessoas citadas nos registros de Epstein. O professor permanecerá em licença até sua aposentadoria acadêmica definitiva. Vale lembrar que, em novembro, Summers também renunciou ao conselho da OpenAI, desenvolvedora do ChatGPT.

Na ocasião, ele declarou estar profundamente envergonhado por suas ações e afirmou que se afastaria de compromissos públicos para tentar reparar o relacionamento com as pessoas mais próximas a ele. **D**

Dinheiro no mundo

As notícias que se destacaram no noticiário internacional

Estados Unidos

Sem vigiar o cidadão

Sam Altman, CEO da OpenAI, dona do ChatGPT, anunciou nesta semana que fará uma série de mudanças no acordo recente que fechou com o Departamento de Defesa dos Estados Unidos referente ao uso de seus modelos de inteligência artificial (IA). Altman escreveu no X que a empresa trabalha “para acrescentar alguns elementos ao acordo com o objetivo de deixar claros os princípios”. Um dos ajustes estabelece que os sistemas da OpenAI não devem ser usados para vigiar cidadãos americanos. Ele disse que deseja defender “as liberdades civis”.

Chile

O problemático parceiro chinês

O presidente eleito do Chile, José Antonio Kast, de extrema-direita, interrompeu nesta terça-feira, 3, a reunião de transição de governo com a equipe do esquerdista Gabriel Boric, após acusá-lo de não compartilhar informações sobre um projeto de cabo submarino chinês. A iniciativa do governo Boric prevê a construção de um cabo de fibra ótica pela multinacional China Mobile para ligar a Ásia à costa chilena. A cobertura digital no país hoje depende quase totalmente de cabos que passam pelos Estados Unidos. O governo norte-americano considera que o projeto entre China e Chile compromete a segurança regional, e sancionou autoridades do governo Boric.

Inglaterra

Seguradoras marítimas aumentam área de risco

O mercado de seguros marítimos de Londres, na Inglaterra, ampliou a área no Golfo do Oriente Médio que considera de alto risco, à medida que o conflito regional se intensifica. Comunicado do Joint War Committee (JWC), que reúne membros do sindicato da Lloyd's Market Association (LMA) e representantes do mercado segurador da capital inglesa, acrescentou as águas ao redor do Barein, Djibuti, Kuwait, Omã e as do Catar às áreas de alto risco. As orientações do JWC influenciam as considerações das seguradoras sobre os prêmios dos títulos de seguro.

Espanha

'Olé' nos Estados Unidos

O governo espanhol, sob comando do socialista Pedro Sánchez, não permitiu que aviões americanos usassem bases espanholas para atacar o Irã – e se opôs a aumentar seus gastos com defesa no âmbito da Organização do Tratado do Atlântico Norte (Otan). Em resposta, o presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, ameaçou cortar o comércio entre os dois países. O governo de Sánchez argumenta que a ofensiva norte-americana e de Israel contra o Irã não se enquadra na Carta das Nações Unidas e, por isso, tomou a decisão.

US\$ 1 bi

é o quanto a gestora americana **Warburg Pincus** vai investir na **Global Eggs**, considerada a maior produtora e distribuidora multinacional de ovos de mesa do mundo. A operação avalia a companhia em US\$ 8 bilhões e marca a entrada do fundo Warburg Pincus Capital Solutions Founders no capital da empresa fundada em 2018 por **Ricardo Faria**, conhecido como 'rei do ovo'.



FOTOS DIVULGAÇÃO

R\$ 615

é o novo valor aproximado de uma caixa de **semaglutida** oral (Rybelsus), da dinamarquesa **Novo Nordisk**, em lojas físicas. O produto pode ser encontrado por R\$ 565 ou R\$ 874 em e-commerce — antes custava mais de R\$ 1,2 mil. O laboratório, que também fabrica Ozempic e Wegovy, apresentou nesta semana nova dinâmica de preços para enfrentar a concorrência acirrada no mercado de "canetas emagrecedoras". A patente da semaglutida deve cair no final do mês no Brasil.

778

domínios falsos simularam plataformas legítimas de **vendas de ingressos** no mercado brasileiro entre novembro de 2025 e fevereiro de 2026, apontou um levantamento da Redbelt Security, uma consultoria de cibersegurança, realizado nesta época.

A sofisticação permite que os sites fraudulentos reproduzam inclusive detalhes como o fluxo de compra e a seleção de assentos. É recomendável checar o domínio: golpistas não podem usar o endereço original, então criam variações parecidas (com letras a mais, trocadas ou pontos fora do lugar).

R\$ 86,5 mil

é o quanto deve custar o **relógio** lançado no âmbito da colab (ou parceria estratégica) entre a relojoaria suíça **Breitling** e a montadora britânica **Aston Martin**. O produto deve chegar ao mercado brasileiro em julho.



15 mil

metros quadrados é o tamanho do terreno onde será construída a **nova sede do banco espanhol Santander** no Itaim Bibi, na capital paulista. O complexo corporativo ficará numa quadra inteira onde já funcionou uma unidade do Hipermercado Extra entre 1999 e 2022. O terreno também foi um depósito e uma loja de departamentos do Mappin entre os anos 1950 e 1999.

Desmonte de um negócio

Fictor Asset, do grupo Fictor, encerra FIDC de R\$ 270 milhões e marca assembleia para 9 de março. Holding que tentou comprar o Master pediu recuperação judicial em fevereiro



Rafael Góis, do grupo Fictor: crise do banco Master afetou reputação e liquidez

Com o aumento nos resgates, a Fictor Asset, do grupo Fictor (que recentemente pediu recuperação judicial na Justiça de São Paulo), anunciou o encerramento do Fictor Invest, um Fundo de Investimento em Direitos Creditórios (FIDC) com patrimônio próximo aos R\$ 270 milhões. Foi anunciada a convocação de uma Assembleia Geral Extraordinária para 9 de março, com a proposta explícita de liquidação do fundo. O grupo, vale lembrar, ganhou holofotes após tentativa de comprar o Master, de Daniel Vorcaro, um dia antes de o banco ser liquidado pelo Banco Central.

Inicialmente, a tentativa de reestruturação no grupo Fictor ficou restrita à Fictor Invest e à Fictor Holding, mas rapidamente a crise transbordou para o braço de gestão de recursos. Em uma movimentação processual recente, uma emenda à petição inicial incluiu outras companhias do grupo no guarda-chuva da proteção judicial, com o perito oficial opinando pela integração de todas as subsidiárias sob o mesmo teto da insolvência. Quando pediu recuperação judicial no início de fevereiro de 2026, o grupo atribuiu seus problemas de liquidez a uma crise de reputação gerada pela quase-compra do Master.

A unidade de marca do Fictor, que no passado serviu para vender a imagem de um ecossistema robusto e integrado, tornou-se o principal vetor de contágio. A Fictor Asset, ao justificar a suspensão das atividades do FIDC, admitiu que a similaridade reputacional provocou uma corrida bancária atípica: em poucos dias, as solicitações de resgate superaram o patamar crítico de 40% do patrimônio líquido do fundo, tornando a operação tecnicamente inviável e forçando o fechamento dos portões.

O caso ganhou complexidade com a renúncia da Apex (ex-BRL Trust) à função de administradora fiduciária. O pe-

dido de saída, protocolado em 19 de fevereiro, deixa o fundo em uma espécie de limbo operacional. Embora a legislação obrigue a manutenção das funções por 180 dias ou até que uma substituta assuma, a vacância da administração em meio a um processo de liquidação eleva a percepção de risco. Para o mercado, o recado é claro: as instituições que deveriam zelar pela higidez do veículo não desejam mais estar associadas ao nome Fictor.

O isolamento institucional é reflexo direto de uma gestão que, ao tentar voos excessivamente altos — como a mencionada tentativa de compra de uma instituição financeira em crise —, acabou por expor seu flanco mais frágil aos órgãos de controle e ao escrutínio dos grandes credores. Especialistas e advogados que representam centenas de credores, como Felipe Gosuen da Silveira, apontam com gravidade para as cláusulas de desoneração propostas pela Fictor. Segundo o plano de liquidação, ao aceitarem o encerramento do fundo, os cotistas se declarariam cientes de todos os passivos judiciais, assumindo o polo passivo de ações futuras.

Na prática, isso significa que o investidor, que já enfrenta a desvalorização de seu capital, poderia ser chamado a responder judicialmente por cobranças de direitos creditórios e ações propostas contra a própria administradora e a custodiante. É uma transferência de responsabilidade que fere os princípios básicos de proteção ao investidor minoritário e que promete judicializar ainda mais a assembleia de março. O grupo Fictor tentará, neste mês, uma saída ordenada que minimize seus passivos remanescentes, enquanto investidores que se sentirem ludibriados pela rápida deterioração de um ativo que, até pouco tempo, era vendido como seguro e rentável, buscarão obter de volta os seus recursos. **D**

Acerto de passo

Consumo digital está maduro no Brasil, mas indústria de pagamentos precisa focar na simplificação de processos, indica pesquisa do hub Visa Conecta

O momento final de uma compra tornou-se o desafio central para o comércio eletrônico brasileiro, o que também evidencia desafios para as empresas de pagamentos. É uma das conclusões do estudo "Panorama E-commerce", realizado pelo hub de inovação Visa Conecta, o qual também confirma o avanço do uso do Pix, sistema do Banco Central (BC). Embora este meio de pagamento conquiste cada vez mais brasileiros, há desafios também para ele no desfecho da operação de uma compra online. Hoje, esta é a fase que representa o maior gargalo da jornada do consumidor, já que 58% dos usuários abandonam o carrinho ali. O levantamento,

que celebrou os trinta anos da primeira transação online no país, detalha ainda que 37% das desistências ocorrem na escolha do método de pagamento, enquanto 21% dos clientes travam durante a inserção ou confirmação dos dados.

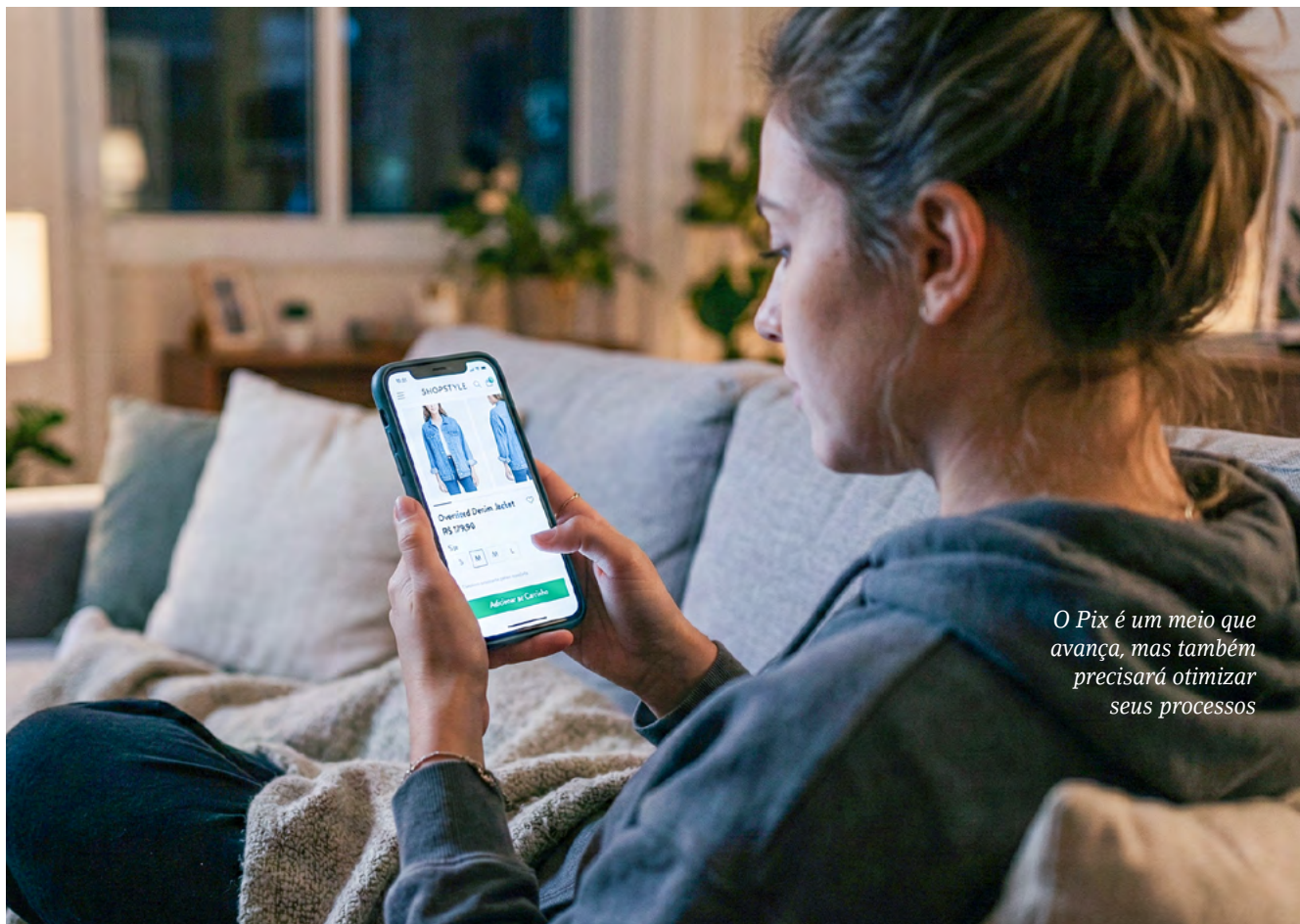
O cenário da pesquisa indica que, embora o consumo digital esteja maduro, a indústria precisa agora focar na simplificação dos processos para evitar que o cliente desista no último passo. Apesar da onipresença do celular, que concentra 79% das transações, o Pix ainda enfrenta barreiras de fluidez. É que, para utilizá-lo, o consumidor muitas vezes precisa interromper a experiência de compra, saindo do ambiente

da loja para abrir o aplicativo do banco. Essa fricção gera insatisfação, tanto que 87% dos entrevistados consideram atraente concluir a operação em poucos segundos sem sair da plataforma de venda, e 70% aceitariam vincular dados bancários ao estabelecimento para agilizar futuras aquisições. Leonardo Enrique, diretor-executivo da Visa Conecta, avalia que eliminar essas etapas desnecessárias é fundamental para aumentar a conversão de vendas.

Mesmo com esses desafios estruturais, o Pix já atingiu um patamar de equilíbrio em relação ao cartão de crédito na preferência nacional. A modalidade instantânea foi a escolha de 45% dos consumidores em sua última compra online, aproximando-se velozmente dos 47% detidos pelo cartão. Em termos de satisfação, o empate é técnico: o Pix alcança 78% de aprovação em comparação aos 74% do método tradicional. O

Desfecho da operação é o maior gargalo da jornada de compra online





O Pix é um meio que avança, mas também precisará otimizar seus processos

IMAGEM GERADA POR IA

estudo revela também que 95% dos consumidores digitais já utilizaram o sistema do Banco Central, priorizando-o por rapidez (56%), aprovação imediata (52%) e praticidade (52%).

O cartão de crédito, por sua vez, mantém relevância ancorado na possibilidade de parcelamento, fator decisivo para 53% dos usuários, além do hábito de uso (40%) e do controle financeiro (38%). No entanto, a segurança e o pós-venda surgem como pontos críticos para o Pix: o índice de fraudes relatado por seus usuários é de 62%, patamar bem superior aos 36% registrados no cartão. Além disso, 61% dos clientes demonstram descontentamento com a política de reembolso do sistema instantâneo, área onde o cartão ainda oferece maior previsibilidade.

O levantamento, que ouviu 1.521 brasileiros em dezembro de 2025, consolida a ideia de que o e-commerce é parte integrante da rotina no país. Cer-

ca de 34% dos consumidores realizam compras online ao menos uma vez por semana — índice que sobe para 45% entre o público mais jovem —, enquanto 52% compram quinzenalmente ou mensalmente.

Movimento adiado

À medida que o Pix ganha adeptos na população brasileira, aguarda-se a regulamentação do Pix Parcelado. Este já é ofertado por instituições financeiras desde 2021, mas ainda sem uniformidade de regras por parte do BC. Em debate entre a autoridade monetária, bancos e instituições de consumidores, a nova regulamentação era aguardada para o final de 2025 — e até agora não há sinais. O Pix Parcelado permite que o sistema deixe de ser apenas meio de pagamento para se tornar um produto financeiro mais complexo, com o componente de financiamento na transação. O mecanismo torna-se similar a

um cartão de crédito ou empréstimo pessoal de curto prazo.

Nele, a instituição financeira (banco ou fintech) antecipa o valor total do bem ou serviço ao vendedor e financia o comprador. É algo que move os bastidores da indústria financeira. A depender do desfecho da regulação, poderá aumentar a preocupação dos bancos e bandeiras de cartão, como Visa, Mastercard, Elo, entre outras. A nova funcionalidade do Pix tende a ser, também, uma funcionalidade com um custo potencialmente menor para lojistas, entregando benefícios especialmente para as empresas de menor porte. Fontes do segmento relataram à IstoÉ Dinheiro ao final do ano passado que a indústria financeira teme consequências da regulação — como a vedação de produtos operacionais do Pix Parcelado que já existem na praça, vinculados ao cartão de crédito. É uma modalidade que tem dado retorno relevante aos bancos. **D**

Aplicativos de delivery
enfrentam disputas
no âmbito do Cade



IMAGEM GERADA POR IA

Negócio apimentado

Chinesa Keeta adia expansão para focar esforços em briga jurídica contra concorrentes – e disputa entre plataformas de delivery, o que inclui iFood e 99Food, esquenta neste início de ano

Matheus Almeida

Os aplicativos de entrega de comida estão com apetite – e a disputa está ganhando temperatura desde o final do ano passado. Recém-chegada ao mercado brasileiro, a chinesa de delivery Keeta decidiu adiar por prazo indeterminado o início das suas operações no Rio de Janeiro, inicialmente programado para este início de março. A empresa anunciou que, ao invés de seguir a expansão geográfica de sua operação, irá focar esforços em uma disputa jurídica contra práticas dos seus principais concorrentes no país, a brasileira iFood e a também chinesa 99Food. Na esteira, a Keeta demitiu cerca de 200 pessoas

na capital carioca (informação relatada à IstoÉ Dinheiro por um funcionário e confirmada pela empresa).

Em entrevista à Dinheiro, o CEO da Keeta no Brasil, Tony Qiu, afirma que a empresa levará à Justiça novas provas de que suas concorrentes utilizam contratos de exclusividade irregulares para manter o domínio sobre o mercado de delivery brasileiro. Serão movidas ações, simultaneamente, junto ao Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade) e na Justiça civil. As regras vigentes do Cade proíbem que o iFood assine contratos de exclusividade com redes de restaurantes com mais de trinta

unidades. Esse tipo de acordos fechados pelo iFood antes de a regulamentação ser implementada não poderiam ser renovados após o vencimento. No entanto, Qiu afirma que encontrou contratos assinados após o prazo estipulado. “Nós estamos levando novas evidências para as autoridades e esperamos conseguir a ajuda delas”, disse à IstoÉ Dinheiro.

À IstoÉ Dinheiro, o iFood disse, em nota, que “é incorreto” afirmar que o mercado de delivery esteja fechado à concorrência por conta dos contratos de exclusividade. A companhia argumenta que “há exceções que permitem contratos com prazo superior a dois anos quan-



Keeta desembarcou no Brasil no segundo semestre de 2025

MATHEUS ALMEIDA

do o iFood faz investimentos que geram o crescimento para o restaurante parceiro". Segundo o aplicativo, essas regras estão previstas em acordo firmado pela plataforma com Cade, o qual "está sendo cumprido em sua totalidade". A líder no mercado acrescenta ainda que "causa estranheza que os contratos de exclusividade estejam impactando uma determinada plataforma, sem atingir outros concorrentes que seguem investindo".

Já a 99Food estaria, na visão do executivo da Keeta, ferindo a liberdade de mercado com seus "contratos de semi-exclusividade", os quais apresentam cláusulas específicas contra a entrada da Keeta em grandes cadeias como Outback, Starbucks e Burger King. A 99Food não se pronunciou. A decisão de suspender a expansão para outros lugares do país deixa a Keeta com a menor abrangência geográfica entre as empresas que disputam o segmento no país. A empresa chinesa chegou ao Brasil em novembro de 2025, e as primeiras operações ocorreram na Baixada Santista, no litoral de São Paulo. Pouco depois, deu início às atividades na capital paulista. Apesar do pequeno alcance geográfico, o CEO da Keeta afirma que a empresa alcançou números satisfatórios onde

atua, com 2,8 milhões de downloads e um crescimento de 40% na sua base de restaurantes desde que chegou ao país. A chinesa mantém seu plano de investimento de R\$ 5,6 bilhões em cinco anos para crescer no Brasil.

Disputa temperada

Meses antes do desembarque da Keeta no Brasil, em junho do ano passado, a 99Food voltou a fazer entregas. Negócio parado desde 2023, a 99Food retomou o delivery de comida em Goiânia

(GO), seguindo para as capitais e regiões metropolitanas de São Paulo, Rio de Janeiro, Minas Gerais, Paraná, Bahia e Pernambuco. Já o brasileiro iFood segue líder com folga no país, com operação em mais de 1,5 mil cidades.

O mercado brasileiro de aplicativos de delivery já viveu expansão antes. No final dos anos 2010, o Brasil tinha quatro plataformas na disputa por espaço. Além da brasileira iFood, a estadunidense Uber Eats, a colombiana Rappi e uma primeira versão do 99Food atuavam no país. Em 2022, a Uber Eats deixou o Brasil, citando a concorrência como um obstáculo. A 99Food encerrou as operações no ano seguinte alegando o mesmo motivo. Um processo movido coletivamente pelas diferentes empresas do setor e por alguns representantes do ramo de restaurantes levou a autoridade antitruste a limitar em 2023 os contratos de exclusividade do líder iFood. A companhia ficou impedida de renovar acordos do tipo após um período de dois anos, encerrado em 2025.

"É por isso que viemos para cá", afirma Qiu. A chegada simultânea dos concorrentes acirrou rapidamente a disputa no setor. A Keeta já havia anunciado processos contra o 99Food por conta dos contratos de semi-exclusividade, que por sua vez respondeu com acusações de cópia de sua linguagem visual. Há outras ações movidas pelos aplicativos, em análise. **D**



DIVULGAÇÃO

"Estamos bloqueados por iFood e 99Food", diz Tony Qiu, CEO da Keeta

Receita da nova holding formada pelo Bradesco em saúde alcança R\$ 52 bilhões

Saúde de gigantes

Bradesco reúne cinco perfis de negócios sob uma holding negociada na bolsa brasileira e disputa mercado de R\$ 400 bilhões com Rede D'Or e joint venture entre Dasa e Amil

O Bradesco redesenhou sua atuação no setor de saúde com o anúncio da criação da holding Bradsaúde. A nova empresa vai para consolidar todas as operações do grupo no segmento, e formar o que a instituição define como um 'ecossistema de saúde'. A companhia, que nasce com receita de R\$ 52 bilhões, unifica quase uma dezena de negócios e, por fim gera, uma holding com potencial de treze milhões de beneficiários, 3,6 mil leitos hospitalares e 35 clínicas, baseando-se nos resultados consolidados de 2025.

Um dos negócios é a Odontoprev, uma seguradora odontológica fundada em 1987 e com capital aberto na bolsa brasileira, a B3. Essa empresa servirá como a base de consolidação da holding de saúde do Bradesco por meio de um movimento conhecido como "IPO reverso". Nesses processos, em vez de uma empresa organizar uma oferta pública inicial de ações (IPO, na sigla em inglês), ela incorpora outra. Ou seja, o banco vai levar para dentro dessa estrutura já existente os seus outros negócios em saúde, reorganizando-os nessa hol-

ding – a qual continuará tendo ações negociadas no mercado brasileiro. Nesta nova estrutura, renomeada para Bradsaúde, o Bradesco deterá 91,35% de participação, enquanto os atuais acionistas minoritários da Odontoprev ficarão com os 8,65% restantes.

A constituição da marca é um marco histórico para a organização, disse Luiz Trabuco, presidente do conselho de administração do Bradesco e da Odontoprev. O executivo afirmou, em nota, estar convicto de que a estrutura trará benefícios para investidores, parcei-

Saúde ou dinheiro?

As finanças pessoais consolidaram-se como o maior gargalo na vida dos brasileiros, superando temas historicamente sensíveis como saúde, família e segurança. É um retrato trazido pela 4ª edição do Raio-X da Saúde Financeira, realizado pela fintech Onze em parceria com a Icatu Seguros. O dinheiro, diz o levantamento, é a principal fonte de preocupação para 49% da população. O índice deixa para trás áreas como saúde (19%), família (15%), trabalho (7%), violência (7%) e política (3%), refletindo um cenário de fragilidade econômica persistente.

O levantamento, que ouviu 8.701 pessoas nas cinco regiões do país, revela que a instabilidade no orçamento doméstico compromete diretamente a capacidade de resposta a imprevistos. Entre os que colocam as finanças no topo das preocupações, 61% admitem não ter recursos suficientes para enfrentar emergências médicas ou auxiliar familiares e amigos em momentos de crise. Para Antonio Rocha, CEO e cofundador da Onze, o estresse financeiro tem impulsionado a ansiedade e prejudicado tanto as relações interpessoais quanto o desempenho profissional.

A pesquisa também expõe uma deterioração na renda das famílias em anos recentes. Hoje, 51% dos entrevistados afirmam que os ganhos mensais não são suficientes para cobrir as despesas básicas — um salto de dez pontos percentuais em relação à edição de 2023. Paralelamente, 63% dos brasileiros não possuem reserva de emergência, enquanto 15% declaram estar endividados e sem qualquer tipo de poupança para o futuro.

O impacto emocional dessa realidade é direto e alarmante. Segundo o estudo, 72% dos brasileiros relatam que a saúde financeira afeta o bem-estar mental e emocional. O quadro de instabilidade gera sintomas graves na população, com destaque para a ansiedade, citada por 65% dos participantes. Além disso, metade dos entrevistados sofre de insônia (50%) e 21% relatam sintomas de depressão relacionados ao endividamento e à falta de previsibilidade orçamentária.



Trabuco, presidente do conselho: Bradsaúde é um marco histórico

ros e para a sociedade, impulsionando o crescimento em um setor que é altamente dinâmico e competitivo. O grupo mira um mercado que movimenta cerca de R\$ 435 bilhões.

A Bradsaúde reunirá sob o mesmo teto empresas de diferentes frentes: operadoras de saúde, planos dentais, hospitais, clínicas e até tecnologia. Estão no pacote a Mediservice, focada em compartilhamento de rede, e a Atlântica Hospitais e Participações, que desde 2021 investe na expansão da infraestrutura médico-hospitalar.

Outros integrantes do grupo são a Meu Doutor Novamed, rede de atenção primária com 35 unidades, e a Croma Oncologia, fruto de uma parceria com o Fleury e a Beneficência Portuguesa. Além do atendimento direto, o novo ecossistema aposta na inteligência de

dados por meio da Orizon, empresa de tecnologia que conecta hospitais e operadoras. O Bradesco também mantém sua influência no setor de diagnósticos com uma participação de 25% no Grupo Fleury. O objetivo central é reforçar a liderança em receitas e acelerar a expansão da rede de hospitais e clínicas oncológicas.

A concretização da Bradsaúde ainda depende do aval dos acionistas em assembleias e da aprovação de órgãos reguladores. No entanto, o otimismo do grupo é sustentado pelos números: a organização combinada vem apresentando um crescimento médio no lucro anual superior a 50% desde 2022. Com a nova holding, o Bradesco busca capturar mais oportunidades de crescimento e diversificar seus investimentos em uma estrutura mais ágil e integrada. **D**



DIVULGAÇÃO

O trecho leiloado corta 22 municípios entre Campinas e o Sul de Minas Gerais

Lance vencedor

Consórcio desbancou EPR e o fundo árabe Mubadala ao vencer o leilão de concessão da Rota Mogiana no interior paulista por R\$ 1,084 bilhão

O consórcio formado pelas empresas Azevedo & Travassos e Quimassa Infraestrutura, sagrou-se vencedor do leilão para a concessão da Rota Mogiana – o consórcio leva o mesmo nome. O grupo surpreendeu o mercado ao desbancar companhias consolidadas do setor de infraestrutura, como a Motiva e a EPR, além do fundo árabe Mubadala (via MC Brasil). A vitória foi garantida com uma oferta de outorga fixa de R\$ 1,084 bilhão, um valor extraordinário diante do mínimo estipulado pelo governo estadual, de R\$ 580 mil, o que configurou um ágio recorde de mais de 187.000% na disputa pelo trecho que corta 22 municípios entre a região de Campinas e a divisa com o sul de Minas Gerais.

A conquista marca um acerto de passo fundamental para a Azevedo & Travassos, que também atua no setor de óleo e gás e busca consolidar sua entrada no segmento de rodovias. No ano passado, a empresa chegou a vencer a concessão da Rota Agro (BR-060/364/GO/MT), mas o consórcio foi inabilitado pela Agência Nacional de Transportes

Terrestres (ANTT) após a identificação de pendências com certidões trabalhistas e com o seguro de garantia da Reag Seguradora. Agora, em nova parceria, a companhia assume a responsabilidade pela operação, manutenção e ampliação da malha viária da Rota Mogiana por um período de trinta anos, gerindo um projeto que prevê investimentos de cerca de R\$ 9,4 bilhões, essenciais para o turismo e o transporte de cargas na região.

O certame, que ocorreu na sexta-feira, 28 de fevereiro, contou com um perfil variado de competidores qualificados. A segunda maior oferta veio da MC Brasil, do Fundo Mubadala, que propôs uma outorga de R\$ 1,019 bilhão, reforçando a tendência de interesse de players financeiros em ativos rodoviários. Já as gigantes Motiva – que possui ampla presença em São Paulo e recentemente arrematou a Fernão Dias e a Rota Sorocabana – e a EPR apresentaram propostas mais modestas, de R\$ 560 milhões e R\$ 180 milhões, respectivamente. Vale notar que a EPR, apesar de estar ampliando seu portfólio em Minas

Gerais e no Paraná, ainda não possui concessões em solo paulista, enquanto a Motiva já atua no trecho atual através da Renovias, cujo contrato vence em abril deste ano.

As melhorias previstas no edital para os usuários são extensas e incluem a duplicação de 217 quilômetros de rodovias, a construção de 58 novas passarelas para pedestres e 135 pontos de ônibus, além de faixas adicionais e novas vias marginais. O projeto também estipula a instalação do sistema free-flow (cobrança eletrônica de pedágio sem cancelas). Com a nova gestão, o governo paulista projeta uma queda de até 29% nas tarifas atuais. As maiores reduções ocorrerão em Jaguariúna (-29%), Águas da Prata (-27%) e Estiva Gerbi (-26%). O Estado garante que não haverá aumento nas praças existentes e motociclistas permanecerão isentos, enquanto usuários frequentes poderão contar com descontos progressivos de até 20% ao mês por pórtico, com prazo de até trinta dias para quitação da tarifa. [D](#)

Um retrato federal

Em concessões de rodovias, o governo federal projeta 14 leilões para este ano. É quase o mesmo volume do ano passado, quando foram organizados 13 certames. A informação foi dada recentemente pelo ministro dos Transportes, Renan Filho. No ano passado, os leilões levantaram investimentos em infraestrutura rodoviária da ordem de R\$ 122 bilhões, somando investimentos em obras (o chamado CAPEX) e em operação e manutenção (OPEX). Do total, R\$ 75 bilhões devem ser destinados para a duplicação de vias, terceiras faixas e a construção de túneis e passarelas. O restante, ou R\$ 47 bilhões, é verba estimada para a prestação de serviços ao usuário, como guinchos, ambulâncias e manutenção do asfalto. A joia da coroa foi o leilão da Rodovia Fernão Dias (BR-381), entre Belo Horizonte e São Paulo, vencido pela Motiva. Entra na lista de 2025 a Rota do Agro, com diversos trechos no Centro-Oeste e no Paraná.

O problema mora ao lado

Argentina e Uruguai registram novos casos de gripe aviária e retrato acende sinal de alerta para o setor e as autoridades brasileiras

Novos casos de gripe aviária em Ranchos, província de Buenos Aires, na Argentina, e em regiões do Uruguai geram sinal de alerta à avicultura brasileira. Mesmo que o foco esteja a razoável distância de granjas, este é um período do ano de alto risco de novas ocorrências devido ao fluxo migratório de aves silvestres. Afora as migrações continentais – elas saem do Hemisfério Norte em direção ao verão, no Sul –, há também maior deslocamento regional.

Ademais, esse tipo de vírus sobrevive semanas fora da ave e pode ser carregado em pneus, calçados ou embalagens que não passaram por desinfecção rigorosa na fronteira entre Buenos Aires e o Rio Grande do Sul, onde há enorme fluxo de caminhões e pessoas.

Os brasileiros, vale recordar, acabam de retomar exportações para a China, que havia suspenso as importações por causa de casos registrados no país no ano passado. O país conseguiu

controlar a doença. Contudo, controle e monitoramento do tema segue como uma prioridade para o Ministério da Agricultura (Mapa), e os casos nos países vizinhos aumentam a preocupação. Na Argentina, o Serviço Nacional de Sanidade e Qualidade Agroalimentar (Senasa) confirmou a detecção de um novo surto de gripe aviária de alta patogenicidade, do subtipo H5, em aves de produção comercial em Ranchos. Já no Uruguai registraram-se casos em três



O vírus sobrevive fora do corpo dos animais, e pode circular até outras aves por meio de objetos e água

Rápido controle

Até meados de 2024, o Brasil havia registrado casos de gripe aviária apenas em aves silvestres e de subsistência, ou seja, que ficam em fundos de quintal. Mas, o cenário mudou drasticamente no primeiro semestre de 2025 com a confirmação de um foco da doença, em maço, em uma unidade de produção comercial no Rio Grande do Sul, em uma granja comercial. O fato levou o Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa) a declarar estado de emergência zoossanitária – e isso levou a abates sanitários de milhares de aves, enquanto ao mesmo tempo foi estabelecido um monitoramento rigoroso em um raio produtivo para evitar que o vírus se espalhasse para outros polos de criação de aves, como Santa Catarina e Paraná.

O país conseguiu controlar a doença sem registrar novos surtos em granjas comerciais, o que permitiu retomar mercados que impuseram embargos sanitários rapidamente. Desse modo, as exportações brasileiras de carne de frango encerraram o ano passado com um desempenho histórico ao alcançar um novo recorde de 5,3 milhões de toneladas embarcadas – alta 0,6% em relação a 2024. Com isso, os brasileiros consolidaram a liderança global, informou a Associação Brasileira de Proteína Animal (ABPA) ao final do ano passado. O novo patamar foi impulsionado pelo forte ritmo de exportações observado no mês de dezembro, quando somaram 511 mil toneladas, um avanço de 14% na comparação anual.

regiões, Maldonado, Rocha e Canelones, e o país declarou emergência sanitária.

O diagnóstico argentino foi validado pelo Laboratório Oficial em Martínez, ocorreu após a notificação de sinais clínicos e elevada mortalidade em um estabelecimento de linhagem genética de reprodutores. Em resposta imediata, o órgão sanitário ativou planos de contingência, estabelecendo a interdição da granja e zonas de controle e vigilância num raio de até dez quilômetros para rastreamento epidemiológico e abate sanitário das aves.



Brasil controlou o problema em 2025, mas autoridades monitoram riscos

FREPIK

A ocorrência interrompe um período de estabilidade para o setor, visto que a Argentina havia se autodeclarado livre da doença perante a Organização Mundial de Saúde Animal (OMSA) em outubro do ano passado. O registro do novo caso surge em um momento estratégico, apenas semanas depois do anúncio de que a União Europeia autorizaria a retomada das importações de carne de aves argentina a partir de 1º de março de 2026. Com o foco confirmado, o governo argentino informará oficialmente à organização internacional sobre o foco, e suspenderá temporariamente os embarques para países que exigem o status de nação livre da enfermidade, mantendo vendas apenas para

mercados que reconhecem a estratégia de zoneamento.

A autoridade sanitária reforça que o consumo interno de carne de aves e ovos não oferece risco, pois a doença não é transmitida pela ingestão desses alimentos. Caso não surjam novos focos, o país vizinho poderá pleitear novamente a condição de livre da gripe aviária 28 dias após a conclusão das tarefas de sacrifício e desinfecção rigorosa do local afetado. A medida visa conter o vírus de forma célere para minimizar os impactos econômicos na balança comercial do país, que buscava recuperar espaço no mercado global após o encerramento de surtos anteriores registrados na região de Los Toldos. **D**



Órgão sanitário argentino ativou planos de contingência

SENASA/ARGENTINA.GOB.AR

Compradores internacionais precisam repor estoques, o que deve incentivar as vendas externas de café



FABIANO MARQUES DOURADO BASTOS

Desempenho histórico

Clima favorável e recomposição de estoques em outros países podem impulsionar exportações brasileiras de café para 47 milhões de sacas no próximo ciclo

O Brasil se prepara para consolidar posição como o maior fornecedor global de café com projeções que apontam para um desempenho histórico nas exportações da temporada 2026/27. O país poderá embarcar 47 milhões de sacas de 60 quilos entre julho de 2026 e junho de 2027 – período da temporada produtiva. A projeção da consultoria Hedgepoint Global Markets acaba de ser publicada. O otimismo é sustentado pela expectativa de uma colheita recorde e pelo movimento de compradores internacionais, que buscam recompor seus estoques diante de uma oferta mais robusta e preços competitivos.

Nos cálculos da empresa de análises e gestão de riscos, o cálculo das exportações

totais indica um intervalo entre 45,5 milhões e 46,8 milhões de sacas. O volume estimado supera as 42 milhões de sacas embarcadas no ciclo anterior, representando um avanço anual que pode chegar a 11,4% no cenário mais otimista. Se confirmado, o desempenho superaria o recorde anterior de 46 milhões de sacas alcançado na temporada entre 2023 e 2024.

A maior oferta interna tende a pressionar as cotações, o que incentiva os países consumidores a acelerarem as compras, afirma Laleska Moda, analista da Hedgepoint. A especialista disse que a expectativa é de recuperação em mercados importadores que buscarão recompor estoques. Por esse motivo, o

setor aguarda um aumento expressivo nos embarques brasileiros, possivelmente atingindo marcas inéditas para o agronegócio nacional. O salto nas vendas externas deve ser puxado principalmente pelo café do tipo arábica, com embarques previstos entre 37 milhões e 38 milhões de sacas, um aumento significativo frente aos cerca de 33 milhões do ciclo atual. Por outro lado, o café canéfora (variedades conilon e robusta) deve apresentar uma leve oscilação, ficando entre 8,8 milhões e 9 milhões de sacas, em comparação aos 9,5 milhões calculados na temporada anterior.

No campo, a produtividade brasileira promete números robustos. A safra de arábica para a temporada 2026/27 é es-



Cafeicultores estão capitalizados depois dos últimos anos, diz Márcio Ferreira, presidente do Cecafé

timada entre 46,5 milhões e 49 milhões de sacas. Já a produção de canéfora pode chegar a pouco mais de 25 milhões de sacas. No melhor das hipóteses, a safra total do País pode atingir 74,4 milhões de sacas. Estes dados superam as estimativas oficiais da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab), que previu no início deste mês uma safra total recorde de 66,2 milhões de sacas.

Efeito para o consumo

A perspectiva de maior produção brasileira ainda não favorece queda consistente de preços no varejo. A probabilidade ainda é de mercado operando com preços firmes, embora menos explosivos para o consumidor, ao menos até o final deste ano. Com instabilidades climáticas, nos últimos cinco anos, o custo do café para a indústria torrefadora acumulou altas de 201% para o tipo conilon e 212% para o arábica (os cafés mais tradicionais vendidos pela indústria no varejo são mesclas desses

dois tipos de café), enquanto o repasse no varejo foi de 116%, informou recentemente a associação setorial, a Abic. O cenário de preços entre 2024 e 2025 foi norteado por produção insuficiente e baixos estoques, fatores que tornaram o valor nas gôndolas volátil.

Os altos preços praticados, especialmente ao longo de 2025, impactaram um comportamento consolidado no Brasil, o segundo maior país consumidor da bebida atrás apenas dos Estados Unidos. O consumo de café entre os brasileiros registrou uma retração de 2,31% entre novembro de 2024 e outubro de 2025 – e totalizou quase 22 milhões de sacas de 60 quilos. Esta foi a primeira queda anual no indicador, entre os brasileiros, desde 2022. Apesar da retração no volume, o faturamento da indústria no Brasil teve um salto de pouco mais de 25%, e alcançou R\$ 46 bilhões no último ano. O desempenho financeiro reflete o repasse da valorização da matéria-prima ao consumidor final. **D**

Produção global de café avança na próxima temporada

As projeções para a produção global de café oscilam entre 180 e 188 milhões de sacas na temporada atual. A consultoria Hedgepoint Global Markets calcula cerca de 188 milhões de sacas, enquanto a demanda mundial deve ficar em aproximadamente 181 milhões. Apesar do superávit previsto, o mercado permanece atento aos riscos climáticos que podem impactar as lavouras até o início da colheita. Vale lembrar que os trabalhos de campo para o café canéfora (ou robusta) começam em abril e, a colheita do arábica, em maio. Já o banco holandês Rabobank projetou há poucos dias que a colheita mundial alcance a marca de 180 milhões de sacas de 60 quilos no atual ciclo. O volume representa a maior oferta anual já registrada pelo setor, disse a instituição financeira. O principal motor para o desempenho é o aumento da produção de café arábica no Brasil, favorecido por condições climáticas. No que diz respeito ao consumo, as projeções indicam sinais de retração em mercados maduros. O relatório prevê uma queda de 2,9% na demanda por café na Europa e em outros 24 países não produtores durante o quarto trimestre de 2025. Nos Estados Unidos, o volume consumido recuou apenas 0,9% ao longo de 2025, um dado considerado resiliente pela instituição, visto que o preço do produto no varejo norte-americano acumulou alta de 11% no mesmo período.

REPRODUÇÃO INSTAGRAM



Produtores da região se organizaram para enfrentar desafios históricos locais

Ganho de valor

Marca de café Chapada de Minas, do Vale do Jequitinhonha, recebe o selo de indicação de procedência – o que deve contribuir para melhores preços

Matheus Almeida

O cultivo de café no Vale do Jequitinhonha mineiro teve início nos anos 1970 pelas mãos de imigrantes do Paraná e do Sul de Minas. A produção (e profissionalização) cafeeira na região cresceu vem crescendo desde então e, na última década deu um salto exponencial, bem como vem ganhando reconhecimento. O estado acaba de receber a sétima indicação geográfica (IG) ligada ao setor. A marca Chapada

de Minas, ligada a produtores do Vale do Jequitinhonha, ganhou no dia 25 o selo de indicação de procedência (IP). A certificação IP reconhece a produção de um território geográfico específico, e é emitida pelo Instituto Nacional de Propriedade Industrial (INPI).

Com o tempo, esse tipo de selo contribui para o ganho de preços do produto de uma determinada região, o que impulsiona a economia local. O empe-

nho nessa região produtora é amplo, o que tem colaborado para os frutos colhidos. Produtores locais se organizaram para criar o Instituto do Café da Chapada de Minas (ICCM) em 2018. No ano seguinte, lançaram uma marca coletiva, agora elevada ao status de IG. Em entrevista recente à IstoÉ Dinheiro, a presidente do ICCM, Carmem Lídia Junqueira, explicou que a organização coletiva respondeu a desafios históricos locais.

Mesmo com logística ruim, cultura regional ganhou prêmios e atrai interesse de visitantes



REPRODUÇÃO



“É uma região distante, com logística ruim”, comentou ela. “Hoje a gente já reúne muitos prêmios, e as pessoas começam a ter mais interesse em conhecer as preciosidades da nossa chapada”.

O ICCM já conta com mais de 120 associados. Mas o potencial do Vale do Jequitinhonha, no entanto, é consideravelmente superior, pois conta com 5,8 mil produtores em uma área de trinta mil hectares cultivados nos 22 municípios que compõem a nova IG. Ao todo, cerca de vinte mil empregos diretos ou indiretos estão relacionados ao setor na região.

No caminho rumo à conquista da IG, o Instituto contou com apoio do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas em Minas Gerais, o Sebrae, que contribuiu para o desenvolvimento técnico e gerencial dos produtores, por meio de treinamentos, capacitações e apoio para visitas técnicas a feiras e eventos do setor. A atuação conjunta foi decisiva, disse Carmem, para alcançar esse marco histórico. A expectativa dos profissionais que atuam na região é de que a IG contribua para fortalecer o processo de desenvolvimento – com mais produtores aumentando a profissionalização de processos e consequentemente a produção.

Os produtores da região do Vale do Jequitinhonha contam com uma pro-

dução relativamente heterogênea. A variante mais tradicional é o catuaí 144 (ou catuaí vermelho). Mais recentemente, foram introduzidas a variante arara e o catuaí Amarelo 24/137. Em relação ao processamento, há naturais, fermentados e blends. O Sebrae descreve o sabor do café da região como “de corpo intenso e aveludado”, e que possibilita experiência sensorial sustentada por acidez málica de média a alta.

Com o trabalho conjunto do ICCM e do Sebrae, o café da região tem alcançado reconhecimento. Em 2019, uma saca venceu o concurso Cup of Excellence e foi comercializada por US\$ 19 mil em um leilão internacional. Já no comércio organizado na própria região, o último concurso local, realizado em novembro, também bateu recordes, com sacas vendidas por até R\$ 8,7 mil. Agora, cafés de 22 municípios poderão buscar valorização com o selo de IG. **D**



O que é uma Indicação Geográfica

Emitida pelo Instituto Nacional da Propriedade Industrial (INPI), a certificação de indicação geográfica atesta o reconhecimento da produção de um território geográfico. Selos de indicação de procedência (IP), como o atribuído ao café Chapada de Minas, atestam a fama da produção de uma localidade (cidade, país, região). Há ainda a classificação de Denominação de Origem (DO), que requer a comprovação de atributos únicos (qualidades ou características específicas) do produto por ser produzido no local.

Há outras três IPs de cafés mineiros reconhecidas: Matas de Minas, Sudoeste de Minas e Campos das Vertentes. O estado conta também com DOs para os cafés Cerrado Mineiro, Mantiqueira de Minas e Canastra. Minas Gerais é um dos líderes de indicações geográficas no país, com reconhecimento também para queijos, aguardentes e, mais recentemente, vinhos. Há, no país, 156 indicações geográficas reconhecidas, sendo 124 IPs e 32 Dos. Entre elas há cafés de regiões fora de Minas Gerais, como o produzido em Nova Alta Paulista, no extremo oeste de São Paulo, uma área que recebeu em outubro do ano passado o selo de indicação geográfica. Foi a 11ª região produtiva paulista com o selo (e a sexta ligada à cafeicultura no estado), ao lado de áreas já reconhecidas para a cultura como Alta Mogiana e Garça.

Ruptura histórica

Prejuízo bilionário divulgado por grandes grupos em elétricos, caso da Stellantis, não deve ser lido como o fim da alternativa – mas como o custo do aprendizado de uma fase de transformação para as montadoras

A indústria automotiva global atravessa a ruptura mais severa desde a implementação das linhas de montagem pelo engenheiro norte-americano Henry Ford, fundador da montadora que leva o mesmo nome nos anos 1900, e um inovador da indústria em sua época.

Nesta última década, contudo, o que se desenhava como um período de transição tecnológica converteu-se em um cenário de fragilidade financeira e revisões estratégicas profundas. No centro dessa crise está uma questão de previsibilidade: as montadoras tradicionais, sediadas

nos Estados Unidos e na Europa, operam sob ciclos longos de investimento. O desenvolvimento de um novo veículo, do zero, exige um aporte médio de R\$ 1,2 bilhão e consome cerca de trinta meses de preparação. Quando se trata de uma mudança de matriz energética, o tabuleiro torna-se ainda mais delicado.

A estratégia das grandes montadoras para a transição elétrica baseou-se em uma aposta de alto risco, e os erros de cálculo têm custado caro. Pressionadas por legislações ambientais severas e pelo avanço agressivo das fabricantes chinesas, gigantes do setor aceleraram



Toyota manteve aposta em hibridização e a estratégia se mostrou acertada



Antonio Filosa, CEO da Stellantis: ritmo da transição energética foi superestimado

REPRODUÇÃO FACEBOOK

cronogramas e destinaram recursos colossais para plataformas dedicadas, novas arquiteturas eletrônicas e fábricas de baterias. O objetivo era claro. As empresas buscaram em anos recentes neutralizar a ameaça asiática e atender à demanda por veículos de emissão zero. No entanto, o resultado imediato foi um rombo financeiro bilionário. O caso da Stellantis — grupo que controla marcas como Fiat, Jeep e Ram — é o exemplo mais agudo dessa descalibragem.

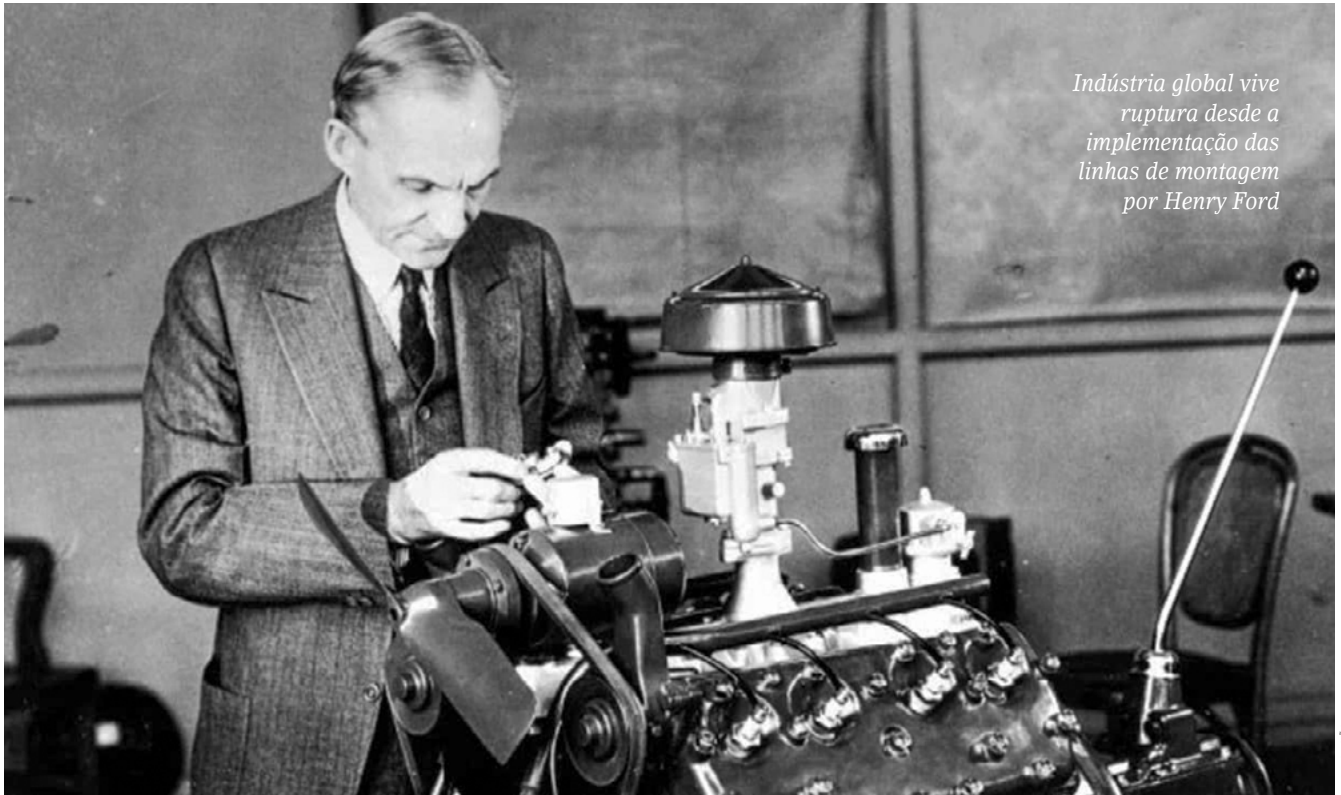
Em entrevista recente ao *The Wall Street Journal*, o CEO da montadora, Antonio Filosa, admitiu que o grupo “superestimou o ritmo da transição energética” em alguns mercados. Em resumo, apostou volume de recursos na eletrificação dos seus novos veículos e a conta que não fechou, tanto é que registrou um prejuízo de aproximadamente US\$ 26 bilhões em 2025 — o primeiro negativo desde a fusão, em 2021. A norte-americana Ford e a japonesa Honda também anunciaram perdas recentes devido aos investimentos em divisão de eletrificados. Só entre outubro e dezem-

bro do ano passado, a Honda viu o lucro tombar 61% (para 153 bilhões de ienes) em comparação ao mesmo período de 2024. Houve efeito de tarifas cobradas pelos Estados Unidos, mas os japoneses admitem o peso dos elétricos.

A razão primordial para as perdas da indústria automotiva reside em um erro de leitura de mercado. A narrativa de um mundo rapidamente eletrificado, impulsionada por incentivos governamentais e a pressão ambientalista criou uma bolha de expectativa que não se traduziu em volume de vendas real. Carros elétricos, embora mecanicamente mais simples por dispensarem sistemas de transmissão complexos e tanques de combustível, são inerentemente mais caros devido ao custo das células de bateria e dos materiais nobres envolvidos em sua produção. Quando os subsídios estatais começaram a recuar, a demanda estagnou. O consumidor médio, embora simpático à causa ecológica, demonstrou não estar disposto a pagar o prêmio de 40% a 50% sobre o valor de um carro a combustão.

O descompasso entre a capacidade produtiva e a aceitação do mercado gerou estoques elevados, forçando as montadoras a praticarem descontos agressivos para girar o pátio — muitas vezes vendendo o veículo por um valor inferior ao seu custo de produção. Enquanto as marcas ocidentais lutavam, e ainda o fazem, para proteger suas margens, os fabricantes chineses consolidaram o que alguns especialistas setoriais chamam de ‘blefe estratégico’. Com estruturas de custos mais enxutas, apoio estatal massivo e, sobretudo, domínio absoluto da cadeia de suprimentos de baterias, a China forçou uma queda global de preços que as montadoras tradicionais, ainda presas a modelos trabalhistas e logísticos rígidos, não conseguem acompanhar.

Nem todos, contudo, escorregaram. Diferentemente de seus pares, a também japonesa Toyota, líder global em vendas, adotou uma postura de cautela analítica que agora se prova acertada. Ao manter o foco na hibridização — a integração entre motores a combustão



Indústria global vive ruptura desde a implementação das linhas de montagem por Henry Ford

DIVULGAÇÃO

e elétricos, uma tecnologia que a marca domina há décadas —, a fabricante japonesa evitou a eletrificação total precoce. A estratégia japonesa baseou-se na compreensão de que não existem soluções simples para problemas complexos. A manutenção das margens de lucro e da participação de mercado da Toyota é o reflexo de um planejamento que privilegiou o equilíbrio entre viabilidade econômica e evolução tecnológica, sem ceder ao imediatismo imposto pelas projeções otimistas do mercado.

Enquanto isso, no Brasil...

No cenário brasileiro, a complexidade ganha contornos específicos. O país não possui capacidade financeira para sustentar uma frota majoritariamente elétrica se isso implicar em um aumento drástico nos preços dos automóveis. A infraestrutura de recarga, concentrada em grandes centros, ainda é insuficiente para uma interiorização logística. Por isso, a reorientação das montadoras para o Brasil passa obrigatoriamente pela hibridização. O uso do etanol como vetor de descarbonização surge como a solução regional eficiente, aproveitando

o ciclo sustentável da cana-de-açúcar para resgatar o gás carbônico.

O movimento recente de executivos do setor confirma essa mudança de rota. Ao anunciar que os próximos lançamentos serão eletrificados — e não puramente elétricos —, lideranças como as da Volkswagen e da Fiat sinalizam

que o motor a combustão mais eficiente, acoplado à propulsão elétrica, é o futuro de curto prazo. Em nota oficial, o presidente e CEO da Volkswagen do Brasil, Ciro Possobom, anunciou que todos os próximos lançamentos da marca na região serão eletrificados (não elétricos, eletrificados), o que indica propulsores

REPRODUÇÃO INSTAGRAM



Volkswagen do Brasil

Lideranças da Volkswagen e da Fiat apostam em propulsores híbridos no Brasil

híbridos, assim como a Fiat já faz com alguns modelos, como Pulse e Fastback.

O prejuízo bilionário divulgado por grandes grupos não deve ser lido como o fim do carro elétrico, mas como o custo de aprendizado de uma transformação histórica. Trata-se de recalibração: o reconhecimento de que a transição será gradual e que a sobrevivência das marcas depende de quem conseguir atravessar esse período com caixa preservado e produtos que caibam no bolso do cliente.

Em última análise, o desafio dos conselhos administrativos hoje não é apenas decidir qual tecnologia adotar, mas como limitar o avanço chinês sem destruir a própria rentabilidade. A indústria percebeu, da maneira mais árdua, que a tecnologia por si só não sustenta o negócio se não houver um ecossistema econômico que a suporte. A transição energética é uma realidade irreversível, mas o ritmo quem dita é o mercado, não apenas a engenharia ou os decretos governamentais. O foco agora é a eficiência estrutural e a hibridização como ponte para um futuro que, embora elétrico, ainda precisa aprender a ser lucrativo. **D**

Com equipe MotorShow



Chinesas, como a BYD, têm sucesso porque dominam não só a tecnologia, mas a cadeia de suprimentos

WILLY KURNIAWAN/REUTERS

Ecossistema e soluções regionais são foco

O crescimento das montadoras chinesas é real, não mais de expectativa. Enquanto marcas europeias e americanas revisam metas, fabricantes chineses, como a BYD, operam com estrutura de custos mais enxuta e apoio estatal, pressionando os preços globais. Ademais, o mercado interno chinês não absorve a produção — e há pátios lotados no país. Isso leva à exportação a outros mercados, o que torna o cenário ainda mais desafiador para a concorrência. O resultado é um mercado elétrico altamente competitivo, onde escala e eficiência definem sobrevivência. E as marcas tradicionais não estão prontas (ainda) para isso. Apostaram em produtos, tão somente em produtos,

e não no complexo ecossistema. O avanço chinês não é apenas tecnológico — é estrutural. Cadeia de suprimentos dominada (a China detém as maiores empresas de baterias), escala massiva e uma relação trabalhista mais flexível criaram uma vantagem difícil de neutralizar no curto prazo. Por isso, o movimento das montadoras tradicionais não é recuar da eletrificação, mas ajustar o ritmo e proteger o caixa e a cadeia produtiva enquanto constroem competitividade. Não se trata apenas de vender carro elétrico. Trata-se de quem consegue sobreviver à transição com margem positiva. E essa transição obrigatoriamente vai passar pela hibridização.

O fato é que soluções regionalizadas estão se mostrando mais eficientes do que imposições globais: nos grandes centros europeus e com bolsos em euros, carro elétrico faz mais sentido do que na América Latina, por exemplo, que não tem infra-estrutura sequer para abastecer centenas de milhares de carros elétricos, mesmo que estes veículos fossem baratos ou subsidiados — e não é o caso. No conjunto, trata-se de uma recalibração de cronogramas e investimentos, não de um abandono total dos veículos elétricos — mas um reconhecimento de que o ritmo da transição pode ser mais gradual e menos linear do que muitas projeções otimistas afirmavam.

Briga de aplicativos, escala 6x1 e voto feminino

A chinesa Keeta em batalha judicial contra concorrentes, a projeção do setor privado para mudanças trabalhistas e poucas mulheres na política foram destaques nas redes

Estamos bloqueados pelo Ifood e 99Food, diz CEO da Keeta

A plataforma de delivery de comida Keeta anunciou que vai focar esforços ao longo dos próximos meses em batalhas judiciais contra seus maiores concorrentes, com o objetivo de derrubar práticas que considera prejudiciais ao livre mercado. Em entrevista à IstoÉ Dinheiro, o CEO da Keeta no Brasil, Tony Qiu, afirma que foram encontrados até mesmo contratos irregulares assinados pelo iFood com restaurantes.



673 mil 5,1mil

CNC: fim da escala 6x1 pode gerar aumento de 13% nos preços ao consumidor

Em meio às discussões sobre a proposta de fim da escala 6x1, a Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) divulgou estudo apontando que uma redução na jornada de trabalho para 36 horas semanais demandaria R\$ 358,1 bilhões por ano em ajustes. Desse total, R\$ 122,4 bilhões seriam gastos pelo comércio e outros R\$ 235,7 bilhões pelo setor de serviços. Os valores podem elevar o custo do folha e causar efeito para o consumidor final.



255 mil 3,7mil

Voto feminino completa 94 anos, mas mulheres seguem sub-representadas na política

Há 94 anos, o Brasil reconheceu oficialmente o direito das mulheres ao voto em decreto assinado por Getúlio Vargas, em 1932. Isso abriu caminho para que, no ano seguinte, elas votassem pela primeira vez em uma eleição nacional. Mas, quase um século após a conquista, as mulheres ainda seguem sub-representadas nos espaços de decisão. Embora representem 52% da população, elas ocupam hoje apenas 17% das cadeiras na Câmara e 13% no Senado e o país teve apenas uma presidente, Dilma Rousseff.



41 mil 877

Do medo de comer doce à pâtisserie saudável: a jornada de Victoria Caldini na Canelle

Victoria Caldini transformou uma restrição alimentar na Canelle, pâtisserie saudável que agora planeja expansão com a abertura de uma nova loja ainda em 2026. Primeira brasileira diplomada em Inovação e Wellness pela Le Cordon Bleu, a empresária de 29 anos oferece receitas de doces sem glúten, lactose e açúcar refinado desde 2021.



52 mil 267



237 mil 2,2mil

Santander terá nova sede de 100 mil m² em local que já foi Mappin e Extra; veja o projeto

O Santander Brasil anunciou nesta semana que, em parceria com a GTIS Partners, gestora global de investimentos imobiliários com sede em Nova York, está construindo uma nova sede no país, que ficará no bairro do Itaim Bibi, na capital paulista.

www.istoedinheiro.com.br

TikTok: tiktok.com/@revistaistoe

Instagram: instagram.com/istoe_dinheiro/

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

YouTube: youtube.com/@istoe_dinheiro

X: x.com/istoe_dinheiro

Facebook: facebook.com/istoedinheiro

Palavra por palavra



MARCOS OLIVEIRA/AGÊNCIA SENADO

"É preciso parar com a ideia de que esse acordo é uma troca de carros por vacas"

Rodrigo Baena Soares, embaixador do Brasil na Alemanha, sobre o acordo Mercosul-UE



REPRODUÇÃO INSTAGRAM

"A China está produzindo bons relógios em um patamar de preço mais baixo, entre US\$ 50 e US\$ 100. Mas ninguém estaria disposto a pagar US\$ 20 mil por um relógio chinês"

Georges Kern, CEO da suíça Breitling, em evento, em São Paulo, da colab entre a relojoaria e a montadora Aston Martin



EDILSON RODRIGUES/AGÊNCIA SENADO

"O que pode acontecer lá na frente é o momento de parada [do ciclo de corte de juros] acontecer antes, caso esse cenário de incerteza, de repasse a preços, comece a ficar mais intenso"

Rogério Ceron, Secretário do Tesouro no Brasil, sobre juros e cenário de guerra



REPRODUÇÃO INSTAGRAM

"Não podemos entrar num novo jogo de narrativas de nós e eles. O capital e o trabalho se complementam"

Ricardo Alban, presidente da Confederação Nacional da Indústria, sobre o debate em torno do fim da escala 6x1



GERALDO WAGEL/AGÊNCIA SENADO

"Num cenário de guerra, o Brasil é que alimenta o mundo e, agora com câmbio mais depreciado, a gente fica cada vez mais atrativo"

Ariane Benedito, economista-chefe do PicPay, sobre os reflexos do conflito no Oriente Médio à economia brasileira

A cultura da sua empresa está pronta para IA?



Heverton Peixoto

é CEO do Omni Banco

É impossível circular pelo mundo corporativo sem que a Inteligência Artificial (IA) surja como protagonista. O consenso é global. As empresas que não se prepararem para a nova dinâmica de mercado estarão fora do jogo. As justificativas são óbvias: processamento de dados em escala sobre-humana e velocidade de resposta sem precedentes. No entanto, nota-se um padrão perigoso. A maioria das organizações acredita que se preparar para a IA é uma questão puramente técnica, focada em investimentos em tecnologia da informação (TI), nuvem e algoritmos. O que muitos líderes subestimam é que a IA não roda apenas em servidores; ela precisa rodar na cultura. O maior gargalo não é o código, são as pessoas e a resistência de lideranças que operam no modelo mental do século passado.

Existe um contraste fatal entre o investimento em “software” e o que chamamos de “humanware”. Bilhões são despejados em infraestrutura, mas quase nada em preparar a mentalidade de quem operará essas máquinas. É a falácia da ferramenta mágica: crer que a licença do software mais caro fará a produtividade florescer sozinha. Injetar IA em uma cultura rígida é como instalar um motor de Ferrari em uma carroça; o chassi não aguenta a pressão. Sem uma liderança que entenda que o ROI da IA vem da orquestração humana, a tecnologia torna-se apenas um custo fixo subutilizado. O “humanware” exige uma atualização que nenhum contrato de serviço pode entregar.

O erro inicial é tratar a IA como uma “caixa preta” da TI. Quando o RH e o negócio se distanciam, ignoram que a IA é um projeto de gestão de pessoas. A tecnologia só entrega valor se integrada ao fluxo de quem entende do negócio, o que exige alfabetização de dados (Data Literacy). Entender como um algoritmo

funciona tornou-se competência básica de gestão. Sem essa fluência, líderes tornam-se meros espectadores de uma automação que não compreendem e, por consequência, não conseguem otimizar.

Essa lacuna alimenta a erosão da segurança psicológica. Como esperar inovação se o colaborador acredita estar treinando o seu próprio substituto? A cultura deve evoluir para a Segurança Psicológica 2.0: um ambiente onde a tecnologia é vista como exoesqueleto da inteligência humana, não uma ameaça existencial. Sem transparência sobre o papel do humano, o medo paralisará a implementação. O engajamento nasce da clareza sobre o que é insubstituível: empatia, julgamento ético e contexto social.

Nesse cenário, o papel do gestor sofre metamorfose. O líder “detentor do conhecimento” morreu. Na era da IA, seu valor reside na capacidade de ser um curador de perguntas. Máquinas dão respostas; humanos definem quais problemas valem a pena ser resolvidos. A liderança aumentada exige que o foco saia do controle da execução e migre para a curadoria estratégica e o suporte emocional. É uma mudança de poder que muitos, apegados à hierarquia e ao microgerenciamento, ainda não aceitam.

A corrida pela IA não será vencida por quem tem o servidor mais potente, mas pela cultura mais adaptável. Ferramentas são commodities, mas a coragem de reinventar papéis é um ativo raro. Adaptar o mindset das lideranças é um imperativo de sobrevivência. Aqueles que focarem apenas no “bit”, ignorando o fator humano, descobrirão que máquinas inteligentes em culturas obsoletas apenas aceleram processos ineficientes. O futuro pertence às empresas que entenderem que a inteligência artificial precisa, acima de tudo, de uma inteligência humana disposta a evoluir. **D**

Paixão sobre rodas.



MOTOR SHOW

www.motorshow.com.br

