

Os fatos e as reviravoltas que marcaram os 50 anos de trajetória da Apple



Insider trading?: investidores ganham antes de decisões de Trump



Cacau recua 80%, mas preço do chocolate segue em alto patamar



ISTO É Dinheiro

Edição 26 - 3/4/26

O desafio do ministro

Dario Durigan assume a Fazenda com a missão de manter o equilíbrio fiscal em ano eleitoral, com endividamento recorde das famílias e uma crise global do petróleo no horizonte



Capa

Página

6



WASHINGTON COSTA

Dario Durigan assume a Fazenda com duas tarefas imediatas: diesel e dívidas

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)

Índice

CAPA: FOTOS DE WASHINGTON COSTA, EVAN VUCCI/REUTERS E FREEPIK

3 ENTREVISTA

6 ECONOMIA

11 BRASIL

14 INTERNACIONAL

16 NÚMEROS DA SEMANA

17 MERCADO DE CAPITAIS

20 EMPRESAS

27 RURAL

35 TECNOLOGIA

37 ESTILO DE VIDA

39 O MELHOR DAS REDES

40 PALAVRA POR PALAVRA

41 COLUNA



PHILIPPE LIMA

Rio vive vácuo político com saída de Castro



RICARDO STUCKERT/PR

Brasil fabrica o primeiro caça supersônico



REPRODUÇÃO/INSTAGRAM

Drinques prontos conquistam consumidor

Paradigma de produtividade

Denis Herszkowicz, CEO da Totvs, fala sobre os efeitos da inteligência artificial para o mercado e os negócios da companhia, que lançou uma ferramenta específica voltada para empresas recentemente

“O desenvolvimento de tecnologia de vanguarda dentro do Brasil é possível e necessário, e não precisa ser dominada pelos Estados Unidos”



LEONARDO MONTEIRO

Em um cenário em que a digitalização deixou de ser diferencial para se tornar sobrevivência, a brasileira Totvs, uma das maiores empresas de tecnologia da América Latina fornecedora de softwares para empresas com receita de R\$ 5,7 bilhões em 2025, aposta na inteligência artificial (IA) especializada para multiplicar seus negócios. As ferramentas como ChatGPT, por exemplo, são poderosas, mas não

resolvem todos os problemas de uma companhia. É neste ponto que a Totvs busca avançar com sua solução específica, a recém-lançada Lynn. Denis Herszkowicz, CEO da Totvs, conta ainda à IstoÉ Dinheiro como a resiliência financeira, em um ambiente econômico volátil, moldou o DNA da companhia.

Confira:

Eduardo Vargas

Pode-se dizer que a Totvs é uma 'big tech' brasileira, fornecedora de serviços para empresas. Qual é a principal linha de receita hoje?

O nome Totvs vem do latim e significa 'tudo', 'totalidade'. É o nosso foco: abraçar as empresas brasileiras de qualquer tamanho. Hoje, aproximadamente um terço das empresas listadas na B3 [bolsa de valores brasileira] são nossas clientes. Nosso core business

histórico é o ERP, o software de gestão empresarial — ou seja, contribui com departamentos como contabilidade, fiscal, RH, estoque. Mas, nos últimos seis ou sete anos, expandimos essa fronteira. Criamos o que a gente batizou de ecossistema de performance, que ajuda o cliente a vender mais (marketing digital, CRM, e-commerce) e a nossa divisão de techfin, focada em serviços financeiros. O dado mais emblemático é que um quarto do PIB [Produto Interno Bruto] brasileiro transita por nossos sistemas diariamente. É uma responsabilidade monumental que exige estabilidade absoluta.

Gerir 25% do PIB em dados exige uma infraestrutura potente. Quanto a Totvs investe anualmente para sustentá-la e como o capital é alocado?

O investimento é contínuo e crescente. Atualmente, destinamos mais de R\$ 1 bilhão por ano em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D). Não encaramos isso como um custo, mas como o combustível da nossa liderança. Esse montante é alocado para garantir que as soluções sejam robustas, inovadoras e, acima de tudo, disponíveis. O ambiente de negócios no Brasil é dinâmico e complexo; as regras fiscais mudam, as exigências de conformidade evoluem. A gente procura abraçar as questões que são fundamentais para as empresas em seus processos internos, quando estão buscando elevar produtividade e eficiência.

O tema central de 2026 no mundo da tecnologia é, sem dúvida, a inteligência artificial (IA). A companhia lançou sua IA própria. Como ela reflete para o negócio?

Antes de tudo, a discussão sobre existir bolha ou não em bolsa relacionada à IA é válida, e provavelmente ainda levará um tempo para haver resposta. Mas, para nós, esse debate não tem relevância nenhuma. A IA veio para ficar. O que importa é que se trata de uma nova tecnologia super poderosa que vai mudar o jeito como as pessoas trabalham e as empresas se organizam. Dentro da Totvs trabalhamos em duas frentes. A primeira é a eficiência interna: aplicamos IA em suporte, implantação



LEONARDO MONTEIRO

e backoffice para sermos mais ágeis. A segunda frente, que é a mais transformadora, é a expansão do nosso mercado endereçável. Imagine o ERP como o núcleo de um círculo. A computação em nuvem criou uma camada ao redor desse núcleo, que nós capturamos com a Totvs Cloud. Agora, a IA cria uma terceira camada, externa e muito maior, que é o custo do trabalho humano que opera os sistemas. Ao desenvolvermos agentes de IA que executam tarefas de forma autônoma — como conciliação bancária ou gestão de estoque —, passamos a monetizar a execução da tarefa, e não apenas a licença do software. Isso aumenta brutalmente o potencial de faturamento da companhia.

Vimos a Nvidia atingir patamares altíssimos de valor de mercado nos Estados Unidos por ser a

provedora de chips. Onde a Totvs se encaixa nessa cadeia de valor no longo prazo?

A Nvidia é a infraestrutura, a ‘pá e a picareta’ da corrida do ouro da IA. Nós estamos na camada de aplicação. O valor da IA para o setor corporativo leva um pouco mais de tempo para ser capturado do que no consumo massificado, mas ele é mais perene. No nosso caso, o diferencial é o contexto. Um modelo generalista, como o ChatGPT, é excelente para tarefas genéricas, mas ele não conhece as minúcias da legislação tributária brasileira ou as regras de um setor específico, como agronegócio ou saúde. A nossa IA é especializada. Ela opera dentro do contexto do ERP. Quando você une a capacidade de processamento com o dado proprietário e o contexto setorial, você cria uma ferramenta de produtividade imbatível. É aí que mudamos

o patamar de faturamento da companhia nos próximos anos.

A companhia adquiriu a Linx em um movimento de R\$ 3 bilhões. Como tem sido a integração e qual o impacto para a estrutura de capital?

A aquisição da Linx foi estratégica para consolidar nossa liderança no varejo, um setor que exige uma digitalização frenética. É natural que, após um desembolso desse porte, a estrutura de capital mude temporariamente, e então fomos para uma posição de dívida líquida no ano passado, o que não é normal para a companhia. Historicamente, a Totvs opera com caixa líquido, mas a alavancagem atual é saudável e planejada. Devido à nossa alta capacidade de geração de caixa operacional, a desalavancagem ocorre de forma acelerada. Já no último trimestre de 2025 e início de 2026, demonstramos essa recuperação. O mercado entende que a dívida foi contraída para adquirir um ativo gerador de valor. Além disso, anunciamos o maior programa de recompra de ações da nossa história, cerca de R\$ 800 milhões, o que prova nossa confiança no valor intrínseco da empresa.

O ambiente de negócios no Brasil é conhecido por ser hostil à inovação, com juros altos que punem empresas que 'queimam caixa'. Como a Totvs, sendo uma empresa de tecnologia veterana, navega pela volatilidade macroeconômica?

O Brasil não é um ambiente de negócios dos mais simples, e acaba punindo empresas que queimem mais caixa. Mas nós nascemos e crescemos aqui, e a Totvs é rentável há quatro décadas. Sempre fizemos investimentos baseados na capacidade de geração de caixa. Nossa filosofia sempre foi o equilíbrio entre inovação e rentabilidade. Em momentos de Selic elevada, nossa disciplina financeira se torna uma vantagem competitiva, e contribui para a resiliência da companhia. Sabemos operar com juros de diferentes patamares.

Existe uma preocupação global com a soberania de dados e a localização de data centers. Como o Brasil se posiciona nessa



LEONARDO MONTEIRO

geopolítica da IA e qual o papel da Totvs nesse cenário?

É um ponto crucial. A infraestrutura física da IA — os data centers — exige energia abundante e barata, algo que o Brasil possui em matrizes limpas. Há uma oportunidade clara para o país se tornar um hub global de processamento. Defendemos que o dado especializado, o dado que move as empresas, deve ser tratado com soberania e governança. Estamos construindo uma infraestrutura de IA que não depende de modelos estrangeiros. O desenvolvimento de tecnologia de vanguarda dentro do Brasil é possível e necessário, e não precisa ser dominada pelos Estados Unidos.

O que investidores podem esperar em proventos e valorização no médio prazo?

O lucro por ação e o yield [distribuição de lucro] da Totvs vêm subindo, embora a empresa não seja reconhecida como uma tradicional pagadora de divi-

dividendos, o que é comum em empresas de tecnologia. A companhia vem aumentando o pagamento de juros sobre capital próprio e dividendos, além de realizar cada vez mais recompras de ações. A empresa age de forma oportunista, no bom sentido da palavra: quando o preço de tela não reflete o valor intrínseco da companhia, e havendo disponibilidade de recursos, a Totvs anuncia um programa de recompra. Isso faz com que o lucro por ação e, em consequência o yield, também aumente.

Qual é a maior ambição para a Totvs nos próximos cinco anos?

É consolidar a companhia como a maior plataforma de inteligência empresarial do mundo fora dos Estados Unidos. Queremos que a Totvs seja sinônimo de eficiência para qualquer empresa, em qualquer setor. Daqui a cinco anos, seremos uma empresa maior, mais inteligente e ainda mais essencial para o desenvolvimento do Brasil. **D**

Uma missão delicada

Homem de confiança de Fernando Haddad, Dario Durigan assume a Fazenda sob pressão do mercado e com a tarefa de gerir as contas públicas em ano eleitoral e um cenário internacional desafiador

Érica Polo e Matheus Almeida



As duas primeiras tarefas são o diesel e o endividamento da população

Onovo comandante do Ministério da Fazenda, o advogado Dario Durigan, é discreto. Apesar da aversão ao exibicionismo, contudo, é conhecido nos bastidores do universo econômico por sua eficiência. Não à toa, acompanha o petista Fernando Haddad (que deixou o governo federal em março para candidatar-se ao governo paulista) há mais de dez anos. A postura ortodoxa do novo chefe da Fazenda agrada ao mercado financeiro – mas os próximos meses serão uma dura prova para a sua capacidade de articulação. Por um lado, há a pressão eleitoral do governo Luiz Inácio Lula da Silva, candidato à reeleição

em outubro, que patina na popularidade junto ao eleitorado e trava uma disputa ferrenha com o clã Bolsonaro, personificada por Flávio Bolsonaro, seu rival na corrida pelo Planalto. De outro, há a necessidade de segurar as contas do governo, com um déficit fiscal aproximado de R\$ 62 bilhões por ano, em meio a um cenário internacional ameaçador como não se via em décadas, com a guerra deflagrada pelos Estados Unidos e Israel contra o Irã e promete impactar pesadamente a economia global.

Mal assumiu a Fazenda, Durigan recebeu um recado direto do chefe: Lula exige a garantia de que “o preço que a

guerra vai impor ao mundo e ao Brasil não chegue às famílias”. A ordem do presidente toma como base a realidade da população brasileira, retratada por uma mistura de indicadores preocupantes, como os juros altos e o risco e descontrole da inflação em meio às turbulências internacionais decorrentes das atribuições geradas pelo segundo mandato do presidente norte-americano Donald Trump. Já na segunda semana de trabalho, o novo ministro participou de dezenas de reuniões com governadores e bancos, com o objetivo de formatar, inicialmente, duas propostas fundamentais para a tarefa que lhe foi

passada: bater o martelo em solução para o problema da alta dos combustíveis, em consequência da alta do petróleo devido à guerra no Oriente Médio, e, também, encontrar alternativa para os altos níveis de inadimplência das famílias, o mais alto em quase uma década.

Empresas estão em situação similar. Um levantamento da Serasa Experian divulgado nesta semana aponta a existência de 2,5 mil empresas em recuperação judicial, um recorde histórico se observados os dados da companhia. O retrato de 2025 é um revelador desse movimento, com 977 pedidos – o maior volume desde 2016.

As iniciativas para conter uma possível crise em torno do custo do diesel caminharam com urgência nos últimos dias, em paralelo à volatilidade dos preços do petróleo e das mensagens contraditórias de Trump e do governo iraniano relacionadas ao fim do conflito. Com a alta do diesel, combustível crucial para o transporte de carga pelo país, em aproximadamente 25% em março, a Fazenda negocia com os estados uma alternativa para reduzir o impacto à população. Vale lembrar que é época de colheita e transporte de safra de grãos, sendo o Brasil um dos maiores fornecedores globais de soja, por exemplo. Até a quinta-feira, 2 de abril, mais de 80% dos governadores haviam aderido à medida de subvenção proposta pelo governo federal. No final da semana, mais de vinte estados tinham dado sinal verde à proposta de Durigan e sua equipe, entre eles, São Paulo. Uma não aceitação agora, dizem analistas políticos, pegaria mal eleitoralmente em um ano arriscado.

A medida, mesmo que tenha impacto nas contas da União, foi bem avaliada em vários setores da economia. “A proposta de subvenção compartilhada é inteligente”, opina Felipe Salto, economista-chefe da Warren Investimentos e ex-Secretário da Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo. “Ela se mostra muito mais democrática do que a imposição de alíquotas mais baixas, como aconteceu em 2022”, continua. O último ano do governo do ex-presidente Jair Bolsonaro, agora preso, foi marcado pela eclosão da guerra na Ucrânia e também mexeu com os preços internacionais de petróleo.



Durigan não tem agenda própria e deve seguir o programa de Haddad

DIEGO ZACARIAS

O governo federal propõe subvenção de R\$ 1,20 por litro de diesel importado, metade custeado pela União e o restante pelos estados. Esse valor é equivalente à incidência do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS). Somada ao pacote de medidas anunciado em 12 de março, que incluem redução de impostos sobre o diesel e criação de subsídios para produtores e importadores, a subvenção ao diesel importado chegaria a R\$ 1,52. A soma considera os R\$ 0,32 já entregues no âmbito do pacote anunciado no dia 12. Pelo plano da medida mais recente em negociação nesta semana, a União arcaria com a subvenção ao importador e depois recuperaria metade do valor por meio de abatimentos de obrigações financeiras dos estados via Fundo de Participação dos Estados. Outros ministérios, como o de Minas e Energia e o de Portos e Aeroportos também participam do processo de estruturar soluções para o problema.

Em outra frente, Durigan reuniu-se na terça-feira, 31, com associações de bancos e instituições de crédito em busca de ideias para formatar o plano em gestação no governo que visa contribuir para o sufoco financeiro do brasileiro. A dificuldade de consumidores e empresas em honrar compromissos financeiros atingiu um ponto crítico neste início de 2026. Dado recente do Banco Central (BC) apontou 49% de endividamento das famílias, ou seja, mostra que quase metade da renda acumulada por elas em doze meses já está comprometida por dívidas. A inadimplência esbarra

em 5,5% para pessoa física e jurídica, a maior desde 2017.

O plano é formatar um novo programa, na linha do Desenrola, anunciado em janeiro de 2023, com uma dinâmica mais célere, já disse o ministro a jornalistas. Em uma entrevista para O Globo, nesta quarta, 1 de abril, Durigan disse que haverá desconto nos débitos das famílias endividadadas, com foco em quem tem renda inferior a três salários-mínimos. A expectativa, disse, é de que o programa saia do forno em dez dias. Os bancos já têm programas de renegociação de dívidas, contudo, a Pasta está “incentivando” desconto amplo. A ideia é que a pessoa possa ter desconto em 80% do valor devido e possa refinanceir os 20% restantes. As instituições financeiras colocaram à mesa a possibilidade de isenção de Imposto sobre Operações Financeiras (IOF), pedido sobre o qual Durigan revelou não ser “simpático”.

O cálculo econômico, ou seja, o impacto das medidas para as contas do governo, ainda precisa ser mensurado. É um tema sensível na esfera política, visto que o buraco nas contas públicas é assunto recorrente nas constantes críticas feitas ao governo pelos representantes do mercado financeiro desde a eleição de Lula. No que diz respeito ao diesel, o agora secretário-executivo do Ministério da Fazenda, Rogério Ceron, disse na quarta-feira que a subvenção a importadores de diesel com o objetivo de bancar o custo do ICMS sobre o produto deve ter custo de R\$ 3,5 bilhões a R\$ 4 bilhões na duração prevista de dois

Um articulador técnico

Homem de confiança de Fernando Haddad, Dario Durigan trabalhou com o petista quando ele foi prefeito de São Paulo entre 2013 e 2016. Naquela ocasião, atuou como conselheiro de administração da empresa pública SP Urbanismo e no assessoramento direto de Haddad, coordenando as secretarias e auxiliando na interlocução com a Câmara Municipal. Já no governo federal, assumiu o cargo de secretário-executivo da Fazenda em 2023, substituindo Gabriel Galípolo (hoje, presidente do Banco Central). Desde então, teve uma atuação discreta, com poucas declarações públicas. Em seus raros pronunciamentos, manteve um discurso alinhado com o de Haddad, de defesa de ajustes fiscais por meio da expansão de receitas, e é visto como um bom articulador técnico com trânsito junto à economia real.

O novo chefe da Fazenda é advogado graduado na Universidade de São Paulo (USP) e mestre em Direito Constitucional pela Universidade de Brasília (UnB), com dissertação sobre “Desobediência Democrática no Brasil”. Ter profissionais de fora da economia no comando da Fazenda não é inédito. O exemplo mais notório no período pós regime militar é o do sociólogo Fernando

Henrique Cardoso, que liderou a pasta no governo Itamar Franco e coordenou a implementação do Plano Real.

A indicação para substituir Haddad já era esperada. Sua postura ortodoxa agrada ao mercado financeiro, na visão do estrategista-chefe da RB Investimentos, Gustavo Cruz. “O próprio Galípolo já tinha escrito artigos com o ministro Haddad bem mais heterodoxos”, lembra Cruz. Durigan ocupou outros cargos públicos: passou em dois momentos pela Advocacia-Geral da União. Primeiro, no Departamento de Gestão Estratégica entre 2010 e 2011. Depois, como consultor jurídico da União entre 2017 e 2019, período no qual foi membro fundador do Núcleo de Arbitragem da AGU.

No setor privado, foi diretor de políticas públicas do WhatsApp entre 2020 e 2023. Também foi presidente do Conselho de Administração do Banco do Brasil. Atualmente, é membro do Conselho Fiscal da Vale. O novo ministro anunciou a composição de sua gestão Fazenda em 23 de março. Em publicação no X, ele destacou a ida de Rogério Ceron para o lugar até então ocupado por ele, o posto de secretário-executivo (ou o “número 2” do ministério). Ceron era secretário do Tesouro Nacional.

meses – acima dos R\$ 3 bilhões previstos antes. Ele disse que, para o governo federal, a despesa de até R\$ 2 bilhões pode ser absorvida pelo Orçamento sem a adoção de nova medida arrecadatória. Trata-se de mais um custo em momento de fragilidade fiscal. Contudo, a guerra impõe necessidade de reação. “A questão central é compensar”, opina Salto.

Neste momento, a Fazenda está à frente de outros projetos. A pasta analisa novas possíveis medidas para mitigar o impacto da alta do petróleo em meio ao conflito no Oriente Médio, como a alta do gás de cozinha e a do querosene de aviação. Há planos que a nova equipe terá de lidar em diversas áreas, o que inclui o debate em torno da possível reversão da “taxa das blusinhas” – a cobrança de 20% sobre compras de até US\$ 50, considerada a medida mais impopu-

lar do governo Lula 3. Aprovada pelo Congresso Nacional, a decisão poderia ser interrompida por meio de Medida Provisória. O assunto caminha na Casa Civil e deverá chegar à Fazenda em breve, onde deve enfrentar resistência.

Será mais uma tarefa para Durigan em meio ao jogo de forças entre os campos político e econômico. O país vive um momento de dívida elevada – quase 80% do Produto Interno Bruto (PIB) – e de enorme tensão envolvendo a gestão fiscal do país, desse modo, nada melhor do que alguém previsível. Qualquer perda de arrecadação agora parece inegociável. Mas mesmo diante da turbulência do momento, com grau de dificuldade extra imposto por uma guerra imprevisível, economistas apostam na capacidade do novo ministro.

Interlocutores rememoraram que Durigan não tem uma agenda política própria e o seu plano é claro: continuar o programa estabelecido por Haddad desde a transição. O desempenho à frente do ministério dependerá, portanto, da capacidade dele de manter o diálogo com o Congresso Nacional, com o mercado e com outras áreas do governo. Ele tem experiência e jogo de cintura para isso, é um profissional técnico que sabe dialogar com diferentes interlocutores, disseram economistas consultados pela IstoÉ Dinheiro do novo representante da Fazenda.

Pautas prioritárias

O novo ministro herda os desafios enfrentados por Haddad para manter uma ampla gama de auxílios e incentivos em meio à dinâmica fiscal complexa. Durigan assume o ministério com um orçamento comprimido por gastos obrigatórios e tem como missão negociar a agenda econômica com um Congresso Nacional acuado pelo escândalo de fraudes envolvendo o banco Master e em meio ao período eleitoral, quando historicamente o Legislativo reduz o ritmo das atividades e resiste a medidas de ajuste fiscal, em geral impopulares.

A pressão por aumento de gastos, por parte do governo federal, um arcabouço fiscal que não consegue entregar suas metas e a cobrança do mercado a respeito de um horizonte de longo prazo seguirão, disse o diretor nacional do Ibmeq, Reginaldo Nogueira. A guerra, ademais, tende a pressionar a inflação com a alta de preços do petróleo. Além de já ter levado o governo a adotar medidas tributárias de socorro, o cenário complexo amplia a cautela do BC em seu plano de cortar os juros.

Entre as pautas prioritárias negociadas por Haddad, e que seguem pendentes, estão a limitação de supersalários no serviço público, a reforma da previdência de militares, a regulamentação econômica de big techs e normas microeconômicas. A Fazenda optou por segurar agendas importantes mas com potencial de gerar turbulência no Legislativo e na opinião pública, a exemplo do projeto que regulamenta o novo Imposto Seletivo, criado na reforma tributária sobre o consumo para incidir sobre bens e serviços nocivos à saúde e ao meio ambiente. **D**



PL tramita em regime de urgência para votação na Câmara

FREEMIX

Pressa para o 'Super MEI'

Projeto de lei que eleva o teto de enquadramento no modelo MEI de R\$ 81 mil para R\$ 130 mil ao ano deve ser votado nas próximas semanas

É aguardada para as próximas semanas a votação do Projeto de Lei Complementar (PLP 108/2021) na Câmara dos Deputados, texto que eleva o limite de faturamento para enquadrar-se no modelo de Microempreendedor Individual (MEI). O PLP entrou neste mês em regime de urgência para votação. O projeto propõe alta no teto de MEI dos atuais R\$ 81 mil para R\$ 130 mil por ano de receita anual (é possível que o teto suba a R\$ 140 mil). O projeto que será votado prevê, ainda, a permissão para que o microempreendedor realize a contratação de até dois empregados — hoje, a legislação limita o vínculo a apenas um colaborador.

A urgência para a votação do PLP foi aprovada pela Câmara em 17 de março, com 430 votos favoráveis. Com a chancela do requerimento, o projeto segue

para tramitação acelerada, restando ao presidente da Casa, Hugo Motta (Republicanos-PB), a definição do relator da matéria. Caso o texto aprovado pelo Senado seja mantido integralmente, a proposta seguirá para sanção presidencial; se houver alterações na Câmara, o projeto retorna para nova apreciação dos senadores. Uma avaliação do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (Sebrae) indica que o limite de faturamento da categoria está defasado desde 2018.

Parecer da Comissão de Finanças e Tributação (CFT) sobre o projeto indica, ainda, que as mudanças estruturais alcançam também outras categorias empresariais. No novo texto, passariam a ser enquadradas como microempresas aquelas com receita bruta anual de até R\$ 869.480,43, substituindo o limite vi-

gente de R\$ 360 mil. Para as empresas de pequeno porte, o enquadramento seria ampliado do patamar de R\$ 4,8 milhões anuais para aproximados R\$ 8,5 milhões. Técnicos legislativos apontam que a proposta carece de dispositivos fundamentais de responsabilidade fiscal.

Em análise técnica, especialistas advertem que o projeto não detalha o impacto financeiro da ampliação dos limites dos MEIs, tampouco apresenta medidas compensatórias para a renúncia de receita. A ausência desses dados acende o alerta sobre o agravamento do déficit previdenciário, uma vez que a categoria contribui com alíquotas reduzidas em relação ao regime geral. O cenário de expansão do empreendedorismo no país reforça a relevância do debate. O Brasil registrou um recorde na abertura de empresas em 2025, com 5,1 milhões de novos empreendimentos, de acordo com dados de emissão de cartões de CNPJ da Receita Federal. Desse montante, cerca de 3,8 milhões correspondem a registros de MEIs, evidenciando o peso da categoria na economia do país.

Os empreendedores desse perfil movimentam cerca de R\$ 70 bilhões ao ano na economia brasileira, dado do Sebrae. Um levantamento do DataSebrae aponta que mais de três milhões de MEIs foram criadas até o final de julho de 2025. Na Receita Federal são 15,6 milhões de MEIs registradas ao todo. O número de integrantes desse universo no Brasil dobrou em poucos anos. Para efeito de comparação, em 2018, eram 7,8 milhões de empreendedores com esse registro. O setor de serviços é o líder de empresas abertas no ano, com 1,9 milhão de MEIs. A lista é longa e diversificada. Por segmento, o de transporte rodoviário de carga reúne 166.060 MEIs abertas, seguido por atividades de malote e entrega, com 153.852 e, na terceira colocação, estão as empresas de atividades de publicidade, com 147.824.

Além destes podem ser citados cabeleireiros e outras atividades de tratamento de beleza, atividades de ensino, fotocópias e preparação de documentos, restaurantes e outros estabelecimentos de serviços de alimentação e bebidas, comércio varejista de artigos do vestuário e acessórios, atividades auxiliares de transportes terrestres não especificadas e serviços especializados em construção. **D**

Novo teto do MEI eleva potência de bomba previdenciária



**Rogério
Nagamine
Costanzi**

é doutor em Economia pela Universidade Autônoma de Madrid e ex-subsecretário do Regime Geral da Previdência Social

A Câmara dos Deputados aprovou regime de urgência para votar ampliação do limite de faturamento do Microempreendedor Individual (MEI). A versão aprovada no Senado eleva o teto de R\$ 81 mil para R\$ 130 mil anuais, mas a Câmara pode ir além. Trata-se de expansão de regime altamente subsidiado, com muitos impactos negativos — e pouco debatidos.

O MEI garante acesso a quase todos benefícios previdenciários mediante contribuição de apenas 5% do salário-mínimo, custeando 5% ou menos da despesa futura com benefícios. Regime quase não contributivo que deveria ser focalizado nos mais pobres. Estudos já apontaram que apenas 2 em cada 10 MEIs estariam entre os 50% mais pobres da população. Não são ricos, mas tampouco estão entre os mais vulneráveis.

Criado em 2008, o MEI tinha como objetivo formalizar trabalhadores por conta própria na informalidade — por exemplo, o pipoqueiro. Na prática, porém, o regime passou a ser amplamente utilizado para substituir empregos com carteira assinada, inclusive, de pessoas com nível superior completo (pejotização). Para as empresas, o incentivo é evidente: ao contratar um MEI, deixam de pagar a contribuição patronal de 20% e outros. Para o trabalhador, há perda de direitos básicos. Passou a precarizar o mercado de trabalho.

Cerca de 72% dos MEIs já tinham vínculo formal prévio encontrado na RAIS [Relação Anual de Informações Sociais]. Levantamento do Ministério do Trabalho mostra que, de 5,5 milhões de trabalhadores que migraram do regime celetista para a pejotização, 4,4 milhões tornaram-se MEI em 4 anos. Não há ampliação da cobertura previdenciária, mas fragilização do financiamento da previdência. Os MEIs representam cerca de 12% dos contribuintes do Regime Geral de Previdência Social (RGPS), mas respondem por apenas 1% da arrecadação.

O número de inscritos se aproxima de 17 milhões, acima da extrema pobreza. O número de MEIs que efetivamente contribuem cresceu ao ritmo de 18,4% ao ano entre 2011 e

2024. Muito superior ao crescimento de contribuintes do RGPS, que foi de apenas 1,4% ao ano na mesma comparação, mostrando que não houve ganho estrutural em termos de formalização.

Após quase 18 anos, o MEI não produziu ganho estrutural de cobertura previdenciária. Continuamos com apenas 1 em cada 3 trabalhadores por conta própria contribuindo para a Previdência. O MEI deve gerar déficit atuarial estimado em R\$ 711 bilhões no RGPS, que irá se efetivar quando os beneficiários do programa forem se aposentando nas próximas décadas. Ampliar ainda mais o regime — em especial por razões eleitorais — é aumentar a potência de bomba que vai estourar no futuro. O MEI precisa de reestruturação profunda, não de expansão: a) Rever critérios de elegibilidade, restringindo aos mais pobres (beneficiários do Bolsa Família); b) Coibir a migração de empregados formais para o MEI — maior equidade nas regras de contribuição; c) Reavaliar alíquotas de contribuição, alinhando-as à capacidade contributiva e ao custeio dos benefícios futuros.

A ampliação do MEI, infelizmente, não é um caso isolado. O Congresso também discute, por exemplo, a regulamentação da aposentadoria especial de agentes comunitários de saúde, que pode permitir aposentadorias aos 50 anos para mulheres e 52 para homens como regra de transição com integralidade e paridade. O custo recairá sobre o restante da sociedade.

A Previdência brasileira funciona, na prática, como um sistema de transferência intergeracional e não geração de renda. Os direitos da geração atual de beneficiários são os deveres da geração de ativos/futuras, inclusive, pessoas que não nasceram e/ou que não votam agora. Ao ignorar essa lógica, criamos obrigações crescentes para gerações futuras, comprometendo a sustentabilidade do sistema, já pressionada pelo rápido e intenso envelhecimento populacional. Política previdenciária exige visão de longo prazo. Quando decisões são tomadas com foco na próxima eleição, o resultado é previsível: estamos pavimentando a insustentabilidade da previdência no futuro. **D**

Confusão estrutural

Após mais um governador derrubado no Rio de Janeiro, o estado vê o STF arbitrar quem escolhe o próximo líder: deputados ou a população

Leonardo Rodrigues

O destino de mais de 17 milhões de brasileiros será decidido por um grupo conhecido de juízes. O Supremo Tribunal Federal (STF) marcou para 8 de abril o julgamento em plenário que decidirá se a eleição para um mandato-tampão no governo do Rio de Janeiro será indireta, com voto dos deputados estaduais, ou direta, em que a decisão caberá aos eleitores. Essa rara situação se estabeleceu desde que Cláudio Castro (PL) renunciou ao cargo de governador, no dia 23, sob o argumento de disputar uma vaga no Senado. Há dez meses sem vice-governador, o estado seria liderado pelo presidente da Assembleia Legislativa, mas Rodrigo Bacellar (União Brasil) – que era o indicado na linha sucessória – está preso.

A decisão de Castro se deu na véspera de um julgamento do Tribunal Superior Eleitoral (TSE) em que era acusado de irregularidades eleitorais ligadas à cam-

panha de 2022 (por abuso de poder econômico e político). A renúncia se deu em uma tentativa de evitar a cassação, sinalizada a partir do voto da relatora do caso, a ministra Isabel Gallotti, em novembro. A destituição foi confirmada na terça-feira, 24, e Castro se tornou inelegível pelos próximos oito anos. E, assim, ele se junta a uma lista estarrecedora: nos últimos 30 anos, com exceção de Benedita da Silva (PT), todos os governadores do Rio foram presos ou perderam o cargo. É esse quadro complexo que desafia hoje o STF, a população e a classe política do segundo maior PIB (Produto Interno Bruto) entre os estados brasileiros.

Em meio a tamanha confusão em que o Rio está mergulhado, é importante dizer que, mesmo em períodos democráticos, a escolha indireta de um governador não é inédita na história brasileira. Em que pese a palavra final dos magistrados e seu poder sobre

o destino dos fluminenses, o fato é que a responsabilidade por essa incerteza é da própria classe política do estado.

É preciso voltar alguns anos no tempo para explicar a crise atual do comando do estado. Em 2018, uma espécie de acaso conjuntural levou um cantor católico e vereador pouco conhecido da capital, Cláudio Castro, a ocupar a vaga de vice na chapa de Wilson Witzel (PSC), juiz federal e ex-defensor público que se apresentou como candidato a governador em uma disputa que tinha Eduardo Paes (à época no Democratas) como franco favorito. Os escândalos de corrupção que assolaram governos anteriores impulsionaram o discurso do ex-juiz de combate a esses desvios. Witzel se muniu ainda da defesa da violência policial e da negação da política para ganhar o apoio da família Bolsonaro, que tem no Rio o seu berço político. Depois de abrir a corrida com 1% nas pes-



Cláudio Castro renunciou ao governo do Rio e está inelegível por oito anos



TOMAZ SILVARENCIA BRASIL

quisas, ele avançou ao segundo turno com 41,28% dos votos — contra 19,56% de Paes — e acabou eleito com boa vantagem. Seu companheiro de chapa era Castro, que ainda no PSC se tornara vice-governador.

Mas esse governo durou pouco. Eleito na onda bolsonarista, Witzel rompeu com o grupo, não tinha simpatia da esquerda e viu pedidos de impeachment se acumularem contra ele na Assembleia Legislativa do Rio de Janeiro (Alerj). Em junho de 2020, o então presidente André Ceciliano (PT) aceitou um pedido robusto, que incluía acusações de superfaturamento na construção de hospitais de campanha na pandemia de covid-19. Politicamente isolado, o ex-juiz teve o mandato cassado por dez votos a zero em tribunal formado por desembargadores e deputados estaduais.

Com o afastamento definitivo do titular, Castro virou governador em 1º de maio de 2021 desafiado a se distanciar da gestão impopular do ex-companheiro. Ainda desgastado pela corrupção da gestão Witzel e investigado pelo Ministério Público por suspeita de fraude na compra de cestas básicas na pandemia

de covid-19, o novo mandatário trocou a negação da política do antecessor pela boa relação institucional para se segurar no cargo.

José Paulo Martins, professor do Departamento de Ciência Política da UFF (Universidade Federal Fluminense), disse à reportagem que Castro teve “sorte e capacidade” após herdar a cadeira. “Se Witzel perdeu apoio do bolsonarismo e se queimou sozinho, seu sucessor teve habilidade política para se afastar dos escândalos e conquistar o apoio de prefeitos, deputados e até de setores da esquerda”.

Segurança como capital político

Diante de um conhecido cenário de expansão do Comando Vermelho (CV) e ampliação do domínio territorial das milícias, apostou em operações policiais ostensivas em comunidades da capital e, ainda no mandato herdado, determinou ações no Jacarezinho e na Vila Cruzeiro que somaram 52 mortes. A linha dura na segurança, ali, já virou capital político. Filiado ao PL, ganhou o apoio da família Bolsonaro para enfrentar o deputado Marcelo Freixo (à época no

PSB) na disputa pela reeleição. Conhecido defensor dos direitos humanos e da redução da violência policial, Freixo organizou uma chapa ampla — seu vice, vale lembrar, foi o ex-prefeito César Maia (no PSDB) — e amealhou o apoio de Lula para enfrentá-lo.

Havia incerteza quanto ao desempenho do incumbente. Mesmo afeiçoado pelo PL e ostentando bandeiras do espectro, Castro era criticado na direita radical. Apostando em uma campanha menos ideológica e sem associações claras a Bolsonaro, foi reeleito ainda em primeiro turno, com 58,27% dos votos — 4,93 milhões a mais do que os dez mil que o tornaram vereador apenas seis anos antes.

Foi nesta campanha, contudo, que o Ministério Público Eleitoral viu abuso de poder econômico e político de sua gestão na criação de milhares de cargos sem transparência no Ceperj (Centro Estadual de Estatísticas, Pesquisas e Formação de Servidores Públicos do Rio de Janeiro) e na Uerj (Universidade do Estado do Rio). Conforme a denúncia, aliados do governador e de outros políticos do PL no período eleitoral foram empregados para atuar como cabos eleitorais. Castro foi inicialmente absolvido no TRE (Tribunal Regional Eleitoral), em maio de 2024.

Livre de problemas judiciais a priori, o incumbente enfrentava baixos índices de popularidade e, em segundo mandato, corria risco de ficar sem apoio para concorrer ao Senado, caminho natural para chefes de Executivo estadual que não podem disputar a reeleição. O jogo virou no final de 2025, quando uma megaoperação contra o Comando Vermelho deixou 121 mortos nos complexos do Alemão e da Penha, na capital fluminense.

Nas semanas seguintes à ação, o Datafolha mostrou que 40% dos entrevistados na capital e região metropolitana passaram a classificar o governo Castro como ótimo ou bom, ante 34% que o consideravam ruim ou péssimo. Já a Atlas Intel mostrou que 36% dos cariocas aprovam o trabalho de Castro na segurança pública, contra 27% no caso do governo Lula.

Apesar dos questionamentos da Defensoria Pública e da ONU (Organização das Nações Unidas), Castro classificou a ofensiva policial como um “sucesso”, disse que as únicas vítimas foram



TOMAZ SILVA/AGÊNCIA BRASIL

Megaoperação contra o Comando Vermelho no Alemão e na Penha, que deixou 121 mortos, elevou a popularidade de Castro

os quatro policiais mortos e, na prática, ganhou pontos para ser o senador do campo bolsonarista. Na calmaria política da ocasião, o mandatário organizou seu próprio campo de sucessão. Uma manobra retirou do cenário o vice Thiago Pampolha (MDB), com quem Castro colecionou atritos durante o mandato, e colocaria na cadeira de governador Rodrigo Bacellar, que presidia a Alerj e nome de consenso para concorrer à sucessão de Castro.

Equação definida, o grupo de Castro ainda colhia os louros políticos da megaoperação quando, em dezembro, a Polícia Federal deflagrou a Operação Unha e Carne e prendeu Bacellar por suspeita de vaziar informações da operação que prendeu o ex-deputado TH Joias (MDB), associado ao Comando Vermelho e aliado do chefe da Alerj. Na falta de plano A, o PL formou consenso em torno de Douglas Ruas, secretário estadual das Cidades.

Mas essa última definição foi ameaçada pelo TSE. Por cinco votos a dois, a corte tornou Castro inelegível por oito anos. Aquela mesma denúncia de abuso de poder político nas eleições de 2022 (que não foi adiante no TRE) foi retomada pelo Ministério Público Eleitoral, que recorreu à corte superior. Desse modo, os planos do hoje ex-governador foram desencaminhados.

Com o imbróglio, a cadeira do governo ficou com o desembargador Ricardo Couto, presidente do Tribunal de Justiça do Rio de Janeiro e ilustre desconhecido da maior parte dos fluminenses. Em frase que ilustra o vácuo político do es-

tado, o desembargador disse ao jornal Folha de S. Paulo não estar “preparado” para assumir o cargo. Sua volta ao Judiciário não deve tardar.

Avaliando que Castro e aliados fazem pressão para levar a definição do mandato-tampão à Assembleia Legislativa — onde regras de votação já estão definidas —, o PSD de Eduardo Paes recorreu ao STF para pedir a convocação de eleições diretas. O TSE havia confirmado, no dia 25, que a sucessão seria definida por eleição indireta. Conforme o pedido do PSD, a jurisprudência da corte determina que os eleitores sejam convocados quando há dupla vacância nos cargos de governador e vice por decisão judicial. No dia 27, o ministro

Cristiano Zanin, do STF, suspendeu a realização de eleições indiretas para o governo do Rio. Em sua decisão, ele argumentou que o caso deve ser discutido em plenário presencial.

Derrotado duas vezes, em 2006 e 2018, para o governo do estado, Paes tem liderado as pesquisas de intenção de voto com larga vantagem sobre qualquer concorrente apresentado — incluindo o mais provável, Douglas Ruas. O ex-prefeito do Rio afirmou que pode colocar o seu nome como candidato para um “mandato-tampão”. Da forma que o cenário se apresenta no Rio de Janeiro, qualquer um dos caminhos para o Palácio da Guanabara passa por Brasília, mais precisamente pelo plenário do Supremo. **D**

THIAGO LONTRA



Bacellar, ex-presidente da Alerj e escolhido por Castro para concorrer ao cargo, está preso

Dinheiro no mundo

As notícias que se destacaram no noticiário internacional

CUBA

Socorro russo

Mesmo com o bloqueio dos Estados Unidos à Cuba, um petroleiro russo alvo de sanções americanas chegou à ilha nesta semana. Os cubanos vivem uma grave escassez de energia desde a captura do ex-líder venezuelano Nicolás Maduro pelo governo norte-americano. A Venezuela era o principal fornecedor do combustível para a ilha. O Anatoly Kolodkin, com 730 mil barris de petróleo, avançava ao nordeste de Cuba já no domingo, informou a empresa de análise MarineTraffic. Trata-se do primeiro carregamento de petróleo a entrar na ilha desde janeiro e traz alívio temporário ao país de 9,6 milhões de habitantes.

ARGENTINA

Respiro de US\$ 16 bilhões

Uma Corte de Apelações de Nova York, nos Estados Unidos, revogou há poucos dias uma sentença que condenava o governo argentino a pagar US\$ 16 bilhões como indenização a acionistas pela estatização, em 2012, da petroleira YPF. Em decisão de 8 de setembro de 2023, uma juíza do também norte-americano Tribunal Federal do Distrito Sul de Manhattan havia condenado a Argentina a pagar indenizações a empresas e investidores prejudicados pela estatização da petroleira.



KWAIT

Usina elétrica é afetada por bombardeio iraniano

Uma usina elétrica sofreu danos após um bombardeio iraniano no Kuwait, país alinhado aos Estados Unidos que, com Israel, iniciaram guerra contra o Irã ao final de fevereiro. O ataque matou um trabalhador indiano e danificou um edifício no local informou nesta semana o Ministério de Eletricidade do país do Golfo. "Um edifício de serviço em uma usina energética e de dessalinização de água foi atacado como parte da agressão iraniana contra o Estado do Kuwait", detalhou Fatima Abbas Jawhar Hayat, porta-voz do ministério do país.

CHINA

O ano da IA autônoma

O criador da ferramenta chinesa OpenClaw, Peter Steinberger, aposta que 2026 será o ano dos agentes de inteligência artificial (IA) autônomos, ou seja, capazes de executar sozinhos várias tarefas do dia a dia. Ao contrário dos chatbots como o ChatGPT, o OpenClaw é capaz de responder de forma autônoma a e-mails, alimentar contas de redes sociais ou reservar uma passagem de avião. Após baixado, o aplicativo pode se conectar a modelos de IA, como o Claude ou o ChatGPT, e receber instruções simples. Mas também há dúvidas sobre os riscos de segurança envolvidos em permitir que sistemas de IA vulneráveis acessem dados pessoais, como informação bancária.

R\$ 30 bi

é o **déficit primário** do governo central registrado em fevereiro. O resultado é ligeiramente melhor que o esperado pelos economistas e mercado financeiro, com uma queda real de 8,4% em relação ao rombo do mesmo mês de 2025. A despesa total subiu 3%, para R\$ 187 bilhões. Os dados são do Tesouro Nacional.



MONTAGEM COM IMAGEM DE ENVIATO

0,52%

foi quanto subiu o Índice Geral de Preços – Mercado (**IGP-M**) em março, depois de recuar 0,73% em fevereiro. Há sinais de impacto da alta do petróleo devido ao conflito no Oriente Médio, informou o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

59,4%

é o patamar da taxa de **juros no crédito consignado** para o trabalhador do setor privado em fevereiro. Houve aumento de dois pontos percentuais (p.p.) entre janeiro e fevereiro, e de 18,5 p.p. em doze meses. A taxa de quase 60% ao ano corresponde a quatro vezes a Selic, atualmente em 14,75% ao ano.

4,31%

é a **previsão** para a inflação oficial brasileira (**IPCA**) para o final de **2026**, em comparação à projeção anterior, de 4,17%. Os dados são do Boletim Focus, que reúne as projeções de agentes de mercado e é divulgado pelo Banco Central. Para 2027, a expectativa para o IPCA passou de 3,80% para 3,84%.

R\$ 256 bi

foi a **perda de valor** de mercado das empresas da bolsa brasileira, a **B3**, depois do início da guerra no Oriente Médio. Entre 28 de fevereiro e 23 de março o valor total passou de R\$ 5,5 trilhões para R\$ 5,24 trilhões. A maior perda nominal do período foi do BTG Pactual, com variação negativa de R\$ 61,46 bilhões, seguida por Vale e Itaú. O levantamento é da Elos Ayta.



LEANDRO MARTINS



Posições em mercados têm mudado minutos antes de anúncios de Trump

KEVIN LAMARQUE/REUTERS

Coincidência?

Investidores têm se antecipado (e lucrado) bilhões em transações de petróleo, ações e moedas minutos antes de grandes decisões de Donald Trump – o que já leva a pedidos de investigações até no Brasil

Cerca de 15 minutos antes de o presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, anunciar a suspensão dos ataques à infraestrutura energética do Irã, no último 23 de março, os mercados financeiros registraram uma oscilação abrupta nos contratos de petróleo. Neste curto intervalo de tempo, investidores mudaram de posição em centenas de milhões de dólares no mercado da commodity, antecipando-se à publicação do republicano – e assim evitando perdas com a subsequente queda nos preços. O episódio reacendeu o escrutínio global

por repetir um padrão observado durante a gestão de Trump, no qual comportamentos financeiros atípicos precedem anúncios oficiais sobre operações militares e tarifas. O levantamento é da agência alemã Deutsche Welle.

Além dos contratos futuros de petróleo, atividades cronometradas desta natureza já foram observadas em outros segmentos nos últimos meses, abrangendo índices de bolsas norte-americanas como o S&P 500 e o Nasdaq, mercados de apostas, operações de câmbio e criptomoedas. O cenário levanta suspeitas nos

Estados Unidos e no Brasil sobre possíveis vazamentos de informações governamentais ao mercado. A prática, associada ao insider trading, ocorre quando investidores operam com base em dados privilegiados e confidenciais para lucrar com a antecipação de fatos relevantes.

Embora não existam evidências concretas de que a Casa Branca repasse informações para beneficiar grupos específicos, especialistas apontam que as frequentes mudanças de direção política de Trump fornecem sinais que o mercado tenta decifrar. Como o presi-



Um dos episódios observados envolveu o índice de ações S&P 500

SPENCER FLATT/AFP

dente utiliza redes sociais para decisões oficiais sem aviso prévio, investidores passaram a monitorar diretamente sua comunicação online — fenômeno apelidado de ‘Volfefe Index’ (criado pelo J.P. Morgan para medir a volatilidade gerada pelos tuítes de Trump). Tais postagens possuem potencial para desestabilizar bolsas europeias e estimular comportamentos preditivos globais.

Por outro lado, grandes fundos de investimento operam constantemente pautados em sinais macroeconômicos, o que pode gerar a percepção de movimentos ‘perfeitos’ antes de comunicados. Contudo, a repetição dessas coincidências amplia as críticas à transparência da gestão republicana. Em resposta, a Casa Branca afirma reiteradamente que não tolera autoridades que se beneficiem ilegalmente de informações privilegiadas.

O ponto central da controvérsia reside na precisão temporal das operações. Em entrevista à agência de notícias AFP, o analista da SPI Asset Management, Stephen Innes, destacou que o volume e o momento das transações chamam a atenção. “Traders não são clarividentes”, resume. “Quando as posições mudam minutos antes de um anúncio capaz de mexer com o mercado,

isso geralmente significa que alguém está agindo com informações antes de a notícia vir a público”, continua.

Os principais movimentos

Guerra com o Irã

O mais recente é o de 21 de março. Trump havia prometido destruir a infraestrutura energética do Irã se o país não permitisse o tráfego de navios no Estreito de Ormuz em 48 horas. O bloqueio da navegação no Golfo tem gerado forte pressão sobre o governo americano, devido à disparada de preços do petróleo e sua reação em cadeia em outros setores. Teerã, porém, não cedeu à ameaça, o que levou o preço da commodity a subir mais uma vez nas primeiras horas de segunda-feira, 23.

Neste dia, 23, Trump subiu pela manhã suas primeiras postagens indicando que recuaria dos ataques devido a “conversas produtivas” com Teerã. Os preços do petróleo bruto Brent caíram de US\$ 114/barril para US\$ 97/barril em poucas horas. No entanto, naquela mesma manhã, minutos antes da postagem do republicano, mais de US\$ 760 milhões em contratos futuros de petróleo foram negociados, com investidores mudando a posição para evitar perdas,

incluindo contratos de Brent (preço de referência na Europa) e do West Texas Intermediate (WTI, negociado nos Estados Unidos).

O jornal americano Wall Street Journal também indica que um movimento similar ocorreu no índice de ações americano S&P 500, o que levou investidores a contornarem prejuízos. Na comparação com semanas anteriores, o movimento pode ser considerado atípico para uma segunda-feira, indicam observadores. Além disso, não havia sinais claros de que uma negociação entre Washington e Teerã poderia sair do papel. O Irã chegou a rebater Trump horas depois e afirmar que nenhuma conversa sobre o estreito havia ocorrido durante o final de semana.

A especulação sobre uso de informação privilegiada também se espalhou para os mercados de previsão, que permitem aos usuários apostar na probabilidade de milhares de eventos globais. A empresa de análise Bubblemaps afirmou que seis contas lucraram cerca de US\$ 1,2 milhão com dezenas de apostas feitas na plataforma Polymarket, prevendo corretamente ações militares dos Estados Unidos e de Israel contra o Irã em 28 de fevereiro. As apostas foram registradas horas antes de os

Mercado de capitais

ataques comecem. Segundo a Bubblemaps, um único apostador apresenta um padrão recorrente de apostas certas. Ele também lucrou em outubro de 2024, quando acertou a data dos ataques israelenses contra o Irã, com aposta realizada novamente poucas horas antes de seu início.

Nicolás Maduro

Senadores democratas também manifestaram preocupação, em 23 de fevereiro, de que os mercados de previsão estariam violando regras depois que um trader obteve cerca de US\$ 410 mil dólares apostando na queda do líder venezuelano Nicolás Maduro. Em 2 de janeiro, Trump autorizou a ação que levou à captura de Maduro, em Caracas. Embora a notícia da operação só tenha sido divulgada posteriormente, uma série de apostas na queda do venezuelano foram feitas na Polymarket entre dezembro e janeiro.

O que gerou suspeita foi a identificação de que a última aposta fora registrada menos de uma hora antes de os militares serem autorizados pela Casa Branca a prosseguir com a intervenção na Venezuela.

O recuo tarifário e os índices de mercado

A guerra comercial lançada por Trump contra diversos países também gerou especulações de insider trading e manipulação de mercado. Entre os dias 9 e 14 de abril de 2025, Trump anunciou diversos recuos ao seu tarifaço global. As decisões reverteram temporariamente quedas históricas nas bolsas de valores ao redor do mundo. Em 9 de abril de 2025, a sobretaxa a países e blocos como China, Japão e União Europeia entrou em vigor, levando a um choque nos mercados.

Trump procurou amenizar o impacto, afirmando nas redes sociais que era

uma “ótima hora para comprar”. Horas depois, interrompeu as tarifas globais por 90 dias, o que levou o índice americano S&P 500 ao seu maior ganho diário desde 2008 e o Nasdaq ao segundo melhor desempenho em quase duas décadas. Em meio às movimentações, observadores identificaram negociações na bolsa americana que envolviam opções de compra que só dariam retorno se o índice encerrasse em alta no mesmo dia, algo não esperado em meio às tarifas recém-impostas.

O episódio foi suficiente para democratas do Congresso dos Estados Unidos pedirem repetidas investigações sobre possível manipulação de mercado e insider trading.

Bilhões em criptomoedas

Em 10 de outubro de 2025 foi a vez de movimentações atípicas no mercado de criptomoedas. Na ocasião, Trump anunciou tarifas adicionais de 100% aos produtos chineses, levando a uma liquidação generalizada no mercado de criptomoedas, como o bitcoin, que chegou a cair US\$ 19 bilhões. Uma análise do Wall Street Journal mostra que duas contas haviam apostado contra o mercado minutos antes da publicação do presidente, lucrando cerca de US\$ 160 milhões. As apostas foram alavancadas para lucrar com um possível derretimento no preço das criptomoedas e foram executadas na plataforma Hyperliquid.

Aposta cambial no Brasil

No Brasil, anúncios de Trump também geraram suspeitas de que informações privilegiadas chegaram ao mercado. A Advocacia-Geral da União identificou movimentações cambiais atípicas em 9 de julho de 2025, quando o americano afirmou que aplicaria uma tarifa de 50% sobre produtos brasileiros. Uma reportagem do G1 mostrou que menos de três horas antes de Trump publicar uma carta em apoio ao ex-presidente Jair Bolsonaro e sobretaxar o Brasil, operadores compraram entre US\$ 3 bilhões e US\$ 4 bilhões ao custo de R\$ 5,46 o dólar. Após a publicação da Casa Branca, o câmbio subiu a R\$ 5,60. O ministro do Supremo Tribunal Federal (STF) Alexandre de Moraes, determinou a abertura de uma investigação sobre o caso. **D**



Houve ganho em contratos de petróleo, voláteis após o início da guerra contra o Irã

ATTA KENARE/AFP

Um novo controlador

Espanhola Aena vence leilão e vai administrar o Aeroporto Internacional do Galeão, no Rio de Janeiro, a partir do segundo semestre



PAULO PINTO/AGÊNCIA BRASIL

Costa Filho, ministro de Aeroportos (centro): 30 aeroportos terão concessões revisadas

Um dos mais movimentados da América Latina, o Aeroporto Internacional do Galeão, no Rio de Janeiro, passa a ser administrado pela espanhola Aena. A companhia venceu licitação nesta semana realizado na bolsa de valores brasileira, a B3, na capital paulista. A Aena arrematou a administração do Galeão por R\$ 2,9 bilhões, com ágio de 210% em relação ao lance mínimo que era exigido, de R\$ 932 milhões, com proposta que se sobressaiu à da Zurich Airport, que ofereceu R\$ 2,8 bilhões. O terceiro colocado foi a atual concessionária administradora, a RIO-galeão, nas mãos de Vinci Compass e Changi (51%) e da Infraero (49%).

O leilão foi disputado. À medida que a Aena subia o lance, a companhia suíça cobria, embora apenas com um centavo a mais do que o lance dos espanhóis. Em

meio ao processo, os atuais operadores (Vinci e Changi), as apontadas como favoritas por já operarem o aeroporto, pararam em R\$ 1,88 bilhão. A Aena assumirá o compromisso de pagar à União uma contribuição variável anual correspondente a 20% do faturamento bruto da concessão até 2039. Além disso, será a única controladora do terminal, já que o acordo com o Tribunal de Contas da União (TCU) prevê o fim da participação acionária da Infraero.

A companhia espanhola já administra diversos aeroportos no Brasil. Ao todo são 17 terminais, entre eles o de Congonhas, em São Paulo, os aeroportos internacionais de Recife, Maceió, João Pessoa e Aracaju. Somente o Galeão tem potencial para a circulação de trinta milhões de passageiros por ano, sendo que, em 2025, foram 18 milhões

de pessoas (dois milhões estrangeiros). O principal desafio para a empresa espanhola, que administra 46 aeroportos na Espanha e um na Inglaterra, será repositonar o Galeão como um hub internacional competitivo, um perfil distinto dos terminais domésticos que ela opera no país. Ademais, a conquista do terminal vai permitir sinergias em relação a Congonhas que podem trazer ganhos aos passageiros. Há sinergias não só do ponto de vista da atividade e do tráfego, mas também para trazer melhores operações comerciais. Isso gera melhoria de experiências para o passageiro, disse Santiago Yus, presidente da subsidiária brasileira a jornalistas após o leilão.

As operações no Rio passam a ser controladas pela Aena no segundo semestre de 2026, após um período de transição com a atual concessionária. Com a vitória no certame, a companhia ganha espaço no segmento no Brasil. É que Galeão e Congonhas são o segundo e o terceiro maiores aeroportos do país, depois do Aeroporto Internacional de Guarulhos, administrado pela Invepar, holding que conta com a Previ (fundo de pensão dos funcionários do Banco do Brasil) como o maior acionista. A atual concessionária administradora do Galeão deverá ser indenizada em R\$ 502,8 milhões, dos quais 51% vão para o ente privado e 49% para a Infraero. Os valores restantes vão para o Fundo Nacional de Aviação Civil (FNAC).

A venda assistida do Galeão, terminal concedido pela primeira vez em 2013, ocorre após uma repactuação do contrato homologada pela secretaria de consenso do TCU no ano passado. O modelo visa a renegociar os termos de concessões que enfrentam dificuldades. O governo vai aproveitar o momento de revisão das concessões com problemas para repassar a novos interessados cerca de trinta aeroportos. O leilão do terminal de Brasília, por exemplo, deve acontecer em novembro, enquanto outro dos que estão na lista, o de Viracopos, em Campinas, no interior paulista, ainda não tem data prevista, informou o ministro de Portos e Aeroportos, Silvio Costa Filho. **D**



F-39 Gripen: caça fabricado no país atinge duas vezes a velocidade do som

Era supersônica

Brasil inaugura a fabricação de caças supersônicos a partir de uma parceria entre Embraer e a sueca Saab no interior paulista em um contrato de US\$ 4 bilhões

Eduardo Vargas

A unidade da Embraer em Gavião Peixoto, no interior paulista, viveu dias de festa em março. O país concluiu a montagem da primeira aeronave supersônica brasileira, fruto de colaboração estratégica entre a sueca Saab e a Embraer, o caça F-39 Gripen. A aeronave foi apresentada no dia 25, e, tamanha a relevância contratual para a Pasta da Defesa, o presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, esteve entre os presentes – embora não tenha conversado com jornalistas ou se pronunciado publicamente. Com este passo, o Brasil entra oficialmente na seleta lista de países que produzem caças supersônicos, ao lado de potências como Estados Uni-

dos, França, Rússia, Índia, China, Alemanha e Suécia.

Até o momento, a Força Aérea Brasileira (FAB) operava unidades do F-39E Gripen, porém eram aeronaves importadas, com fabricação integral a cargo da Saab. Agora, o caça de última geração, capaz de atingir 2.500 quilômetros por hora, passa a ter o Brasil como um polo de produção, seguindo o programa de modernização da FAB. O contrato com a empresa sueca, firmado em 2014, prevê a entrega de 36 aeronaves por US\$ 4 bilhões, sendo 28 delas do modelo Gripen E (monoposto) e 8 do Gripen F (biposto). No total, doze unidades estão em solo brasileiro, sendo que as onze

primeiras foram fabricadas e montadas na Suécia, e a 12ª foi a apresentada no dia 25 – e inaugura a linha de montagem local. Outras quinze aeronaves serão produzidas pela Embraer em território brasileiro.

As instalações da Embraer em Gavião Peixoto produzirão os caças utilizando uma cadeia de suprimentos nacional e internacional, incluindo aerofabricas fabricadas na unidade da Saab em São Bernardo do Campo, em São Paulo. O projeto consolida o Brasil como polo tecnológico, garantindo domínio sobre etapas estratégicas de produção de caças de alta tecnologia. A produção local envolve mais de 300



Lula, Alckmin e ministros acompanharam a cerimônia de apresentação da aeronave

engenheiros brasileiros treinados na Suécia, balizando a criação de mais de dois mil empregos diretos na frente de produção e outros dez mil postos de trabalho indiretos.

A cooperação entre a Saab e a companhia brasileira estende-se por mais de uma década, com o início das tratativas em meados de 2013, durante o governo da presidente Dilma Rousseff. À época, a empresa sueca venceu uma disputa acirrada contra a norte-americana Boeing e a francesa Dassault para o fornecimento dos caças que devem substituir os antigos F-5, aeronaves de origem americana que integravam a frota de defesa da FAB. “A apresentação do primeiro Gripen produzido no Brasil representa mais um marco relevante na colaboração estratégica entre Brasil e Suécia. Temos plena confiança de que essa parceria gera valor para ambos os países e possui grande potencial para abrir novas oportunidades de negócios”, disse Bosco da Costa Junior, presidente

e CEO da Embraer Defesa & Segurança.

Além de Lula, o evento teve a participação da embaixadora da Suécia no Brasil, Karin Wallenstein; o ministro da Defesa, José Múcio Monteiro Filho; o comandante da Força Aérea Brasileira, tenente-brigadeiro Marcelo Kainitz Damasceno; e executivos como Micael Johansson, presidente e CEO da Saab, Francisco Gomes Neto, CEO da Embraer.

Ficha técnica

O F-39E Gripen é uma plataforma de combate de vanguarda. Entre suas especificações técnicas, destacam-se o míssil Meteor, da MBDA System, de origem europeia (um dos mais letais do mundo) e com longo alcance para alvos além do alcance visual, e o míssil WVR IRIS-T, o mais avançado de sua classe para alcance visual. A aeronave possui alerta de aproximação de mísseis, cobertura de 360 graus por sensores ativos e passivos para consciência situacional,

e alerta de radar capaz de confirmar a localização de sinais emitidos do solo ou mar. Seu sistema de guerra confunde radares inimigos através de múltiplos sinais fantasmas e ataques eletrônicos saturantes. Em novembro de 2025, a FAB realizou o primeiro lançamento do míssil, como teste.

A tecnologia embarcada inclui ainda datalink com fusão de dados em tempo real, apoio aéreo aproximado assistido por equipes em solo, tecnologia geradora de alvos falsos e sistema de identificação amigo/inimigo. Com autonomia de até duas horas e meia de voo e sistema de reabastecimento em pleno ar, o caça atinge a velocidade Mach 2 (duas vezes a velocidade do som, ou 2.500 quilômetros por hora). Em velocidade máxima, o trajeto entre São Paulo e Boa Vista, em Roraima, é percorrido em cerca de 1 hora e 40 minutos. Em 24 de fevereiro, o caça foi empregado pela primeira vez em missão de Alerta de Defesa Aérea na Base Aérea de Anápolis, em Goiás. **D**

JORGE SILVA/REUTERS

Refinarias privatizadas costumam acompanhar o mercado externo



FERNANDO FRAZÃO/AGÊNCIA BRASIL

Combustível no caixa

Rentabilidade de distribuidoras e revendedores de diesel e gasolina têm avanço médio de 37% depois do início da guerra no Oriente Médio

Mal a guerra no Oriente Médio impactou o preço do petróleo, os preços do diesel avançaram perto de 25% – e a rentabilidade do setor de combustíveis no Brasil registrou um avanço médio de 37% desde o início do conflito no último dia de fevereiro. É uma informação do Instituto Brasileiro de Estudos Políticos e Sociais (Ibeps), elaborado com base no Relatório Mensal do Mercado de Derivados de Petróleo do Ministério de Minas e Energia (MME). A análise monitora o fluxo de produção, importação e vendas, destacando que os percentuais referem-se estritamente à margem de lucro de distribuidoras e revendedores.

O aumento mais expressivo foi observado no diesel S-500, utilizado em frotas mais antigas. Em 28 de fevereiro, início das tensões envolvendo Estados Unidos, Israel e Irã, a margem média era de R\$ 0,95 por litro. Em 21 de março, data final do estudo, o valor atingiu R\$ 1,63 o litro, alta de 71,6%. No caso da gasolina comum, a margem avançou 32,2%, passando de R\$ 1,15 para R\$ 1,52. Já o diesel S-10, voltado a motores modernos, apresentou uma elevação mais contida, de 7,5%, fixando-se em R\$ 0,86. O movimento de alta ocorre em um cenário de forte volatilidade do petróleo, com o barril superando a marca de US\$ 100 e registrando picos de US\$ 120 após o estouro do conflito.

Mas a alta não ficou apenas no atacado, ou seja, no elo da cadeia em que as distribuidoras vendem para as redes de postos de combustíveis. A Agência Nacional do Petróleo, Gás Natural e Biocombustíveis (ANP) informou que o reflexo para o cidadão foi imediato: o preço médio do diesel subiu 24% em março. A gasolina comum acompanhou a tendência com alta próxima aos 6%, atingindo o patamar de R\$ 6,65. Já o diesel S-10 estava em R\$ 6,09 no último dia de fevereiro, e saltou para R\$ 7,57. Na semana anterior, encerrada em 21 de março, o diesel S-10 custava R\$ 7,35. O petróleo segue volátil, ora sobe, ora desce, mas perto dos US\$ 100 o barril.



ANP organizou força-tarefa junto a 154 postos para apurar se houve abusos

PILAR OLIVARES/REUTERS

Para tentar frear a escalada inflacionária, o governo federal implementou medidas como a isenção de PIS e Cofins. O ministro da Fazenda, Dario Durigan, propôs aos secretários estaduais uma subvenção de R\$ 1,20 por litro ao diesel importado, valor equivalente ao ICMS. A proposta prevê que o custo seja dividido igualmente entre a União e os Estados. Mas a maioria dos secretários sinaliza oposição à medida. Paralelamente às discussões econômicas, a Polícia Federal (PF) deflagrou em 27 de março a Operação Vem Diesel. A ação visa fiscalizar e identificar práticas irregulares de aumentos abusivos de preços nas bombas.

A ofensiva da PF ocorre simultaneamente em capitais de 11 estados e no Distrito Federal, em um esforço para coibir movimentos especulativos que se aproveitam do cenário de guerra para ampliar as margens de forma artificial. Em meio ao cenário, a ANP levou a cabo entre 16 e 20 de março uma força-tarefa para apurar abusos em cobranças de

preços em 154 postos de combustíveis e distribuidoras. As ações ocorreram em pelo menos 50 municípios doze estados (Bahia, Ceará, Mato Grosso, Minas Gerais, Paraná, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, Amazonas, Pará e no Distrito Federal).

A movimentação resultou em 41 autos de infração, dos quais onze foram motivados por indícios de preços abusivos. Houve a identificação de outras irregularidades. As empresas estão sujeitas a sanções que variam entre R\$ 50 mil e R\$ 500 milhões, a depender do porte do infrator e da gravidade da conduta. Outro movimento do governo federal diante do cenário foi o anúncio de um possível investimento da Petrobras para a compra da Refinaria de Mataripe, na Bahia, em análise.

A empresa divulgou comunicado ao mercado após a declaração do presidente da República Luiz Inácio Lula da Silva, que indicou a possibilidade de o governo recomprar o ativo na Bahia (a antiga Refinaria Landulpho Alves –

Rlam), que foi vendido para a Acelen, do fundo Mubadala Capital, dos Emirados Árabes Unidos, durante o governo de Jair Bolsonaro. A avaliação sobre o eventual negócio já havia sido informada no passado, segundo a petroleira, no âmbito de estudos para parceria com o Mubadala incluindo compra de participação acionária em Mataripe e em projeto de biorrefino.

Diferentemente da Petrobras, as refinarias privatizadas costumam acompanhar a paridade internacional nos preços de venda de combustíveis para distribuidoras, o que na prática significa preços mais altos. A Refinaria de Mataripe, aliás, anunciou um expressivo reajuste recente. A empresa divulgou nova tabela na tarde do mesmo dia 12 em que o governo federal anunciou o seu pacote de contenção da crise. O diesel S10, um dos mais utilizados, subiu de R\$ 4,18 para R\$ 5,00, uma alta de 19,5%. A medida acompanhou a escalada das cotações do petróleo e a valorização do dólar no cenário internacional. **D**



Digital deixou de operar isoladamente e é apoio às 1,5 mil lojas físicas

BRUNO PERES/AGÊNCIA BRASIL

Passo a passo

A varejista Americanas reduziu o prejuízo em 2025, vendeu as marcas Imaginarium e Puket e agora pede o encerramento do processo de recuperação judicial

O grupo varejista Americanas S.A. formalizou o pedido para o encerramento de sua recuperação judicial na 4ª Vara Empresarial da capital do Rio de Janeiro. A medida ocorre em um momento estratégico para a companhia, logo após a conclusão da venda da Uni.Co — detentora das marcas Imaginarium e Puket — pelo valor de R\$ 152 milhões. O anúncio refletiu positivamente no mercado financeiro. As ações da varejista fecharam em alta de 12,62% no mesmo dia, chegando a registrar um salto de 20% durante o pregão. No acumulado de doze meses, contudo, o papel ainda apresenta uma retração superior a 30%.

O processo de recuperação judicial da Americanas teve início em 19 de ja-

neiro de 2023, desencadeado pela descoberta de um rombo contábil de R\$ 20 bilhões referente a exercícios anteriores, incluindo o ano de 2022. Na ocasião, as dívidas declaradas aproximavam-se da marca de R\$ 40 bilhões. Em 25 de março deste ano, a 4ª Vara Empresarial fluminense declarou a Fan Store Entretenimento (BandUP!) como vencedora do leilão da UPI Uni.Co, unidade de negócios do grupo. A decisão foi proferida pela juíza Caroline Rossy Brandão Fonseca, que invalidou a proposta da concorrente Solver Soluções Críticas devido a um erro formal: a entrega de um envelope aberto.

Na véspera do pedido, a Americanas divulgou seu balanço financeiro relati-

vo a 2025, evidenciando avanços na reestruturação do modelo de negócios. A companhia reduziu o prejuízo no quarto trimestre de 2025 em 92,5%, fechando o ano com um saldo negativo de R\$ 44 milhões. O desempenho é sustentado por um rígido corte de custos e por uma estratégia agora concentrada na operação de lojas físicas. A empresa encerrou o ano passado com 1.470 unidades (906 convencionais e 564 no formato 'express'). Em 2024 eram 1.587 lojas.

O desfecho do leilão da Uni.Co foi marcado por contestações jurídicas. A Solver Soluções Críticas apresentou uma proposta financeiramente superior, de R\$ 155 milhões, incluindo um aporte à vista de R\$ 70 milhões. A em-



Varejista reduziu o prejuízo em 92,5% no último trimestre do ano passado

DIVULGAÇÃO

presa tentou defender a validade do lance sob o argumento de que a ausência de lacre no envelope não prejudicaria o processo competitivo. Inicialmente, a própria Americanas manifestou interesse na continuidade da disputa em favor dos credores. Todavia, a magistrada reiterou que a exigência de envelope lacrado é instrumento essencial para garantir a integridade do certame e evitar manipulações.

Com a desclassificação da Solver, a proposta da Fan Store foi homologada pelo juízo. A transferência das ações da UPI Uni.Co deverá ocorrer de forma livre de ônus, seguindo as diretrizes do Plano de Recuperação Judicial. A Americanas afirmou que manterá o mercado e seus acionistas informados sobre os próximos desdobramentos processuais.

O quarto trimestre

A Americanas apresentou um avanço significativo em seu processo de recuperação operacional no quarto trimestre de 2025. A varejista reduziu seu prejuízo em 92,5%, fixando o saldo negativo em R\$ 44 milhões. O resultado é sustentado por uma severa política de corte de custos e pela reestruturação do modelo de negócios, que agora privilegia a capilaridade das unidades físicas em detrimento da antiga estratégia digital independente.

O Ebitda ajustado (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) totalizou R\$ 276 milhões no período, uma alta de 1,9% na comparação anual. Já a receita líquida registrou queda de 3,8%, somando R\$ 3,6 bilhões, reflexo direto da retração programada no braço digital da companhia. O volume bruto de mercadorias acompanhou a tendência, com recuo de 5,6% para R\$ 5,1 bilhões. A queda foi puxada pelo canal digital, que encolheu 68,9%, mas foi parcialmente mitigada pelo crescimento de 6,4% nas lojas físicas, que sozinhas faturaram R\$ 4,8 bilhões.

A melhora nos indicadores é fruto de uma integração real entre os canais de venda, disse o presidente da Americanas, Fernando Soares. O executivo explicou ao Broadcast, do Estadão, que o digital deixou de operar como um e-commerce isolado para servir de suporte às cerca de 1.500 lojas no país. "Reprogramamos o digital para que ele sirva à loja, com entregas a partir das unidades e retirada presencial", afirma. O modelo, em suma, utiliza a base de 50 milhões de consumidores mensais para transformar as unidades físicas em centros de distribuição e pontos de contato de conveniência.

O CFO da companhia, Sebastien Durchon, destacou que a reestruturação eliminou custos vultosos herdados do

modelo de negócios anterior. Embora a reformatação tenha gerado uma queda na receita bruta, o ganho de eficiência administrativa foi superior. As despesas gerais somaram R\$ 902 milhões no trimestre — uma queda de 30,7% em comparação ao ano anterior. No acumulado de 2025, o prejuízo foi de R\$ 271 milhões, um contraste com o lucro contábil de R\$ 8,3 bilhões em 2024, que havia sido inflado por efeitos extraordinários da reestruturação da dívida.

A expectativa para 2026

Desconsiderando as operações descontinuadas e os ganhos contábeis da recuperação judicial, a Americanas apurou um lucro de R\$ 98 milhões nas operações continuadas em 2025, sinalizando uma performance operacional mais saudável. Para 2026, a meta é monetizar a base de clientes e apostar em datas sazonais, como a Páscoa, para testar a robustez do novo modelo. Durchon reforça que a transformação da varejista vai além dos balanços, focando na reconstrução da confiança junto a fornecedores e ao mercado financeiro após a crise iniciada em 2023. O foco para o próximo ano será a execução rigorosa da estratégia de eficiência e o fortalecimento das relações com a indústria para garantir o abastecimento e a competitividade da rede. **D**

Estoques a preço de ouro

A cotação da tonelada de cacau recuou 80% com recuperação produtiva no campo, mas o impacto para o bolso do consumidor pode ser visto no final do ano

Matheus Almeida, de Foz do Iguaçu

De depois de atingir a máxima histórica em dezembro de 2024, negociado perto de US\$ 12,5 mil a tonelada, a cotação do cacau despencou mais de 80% em março e chegou a US\$ 2,5 mil a tonelada. É o patamar mais baixo desde 2023, informa a StoneX, uma das maiores corretoras de commodities do mundo. Por outro lado, o preço do chocolate não recuou. A alta acumulada do chocolate em barra, em doze meses, atingiu 24,87% em março, de acordo com dados observados no IPCA-15, a prévia da inflação oficial do país. Na versão em pó houve avanço de 17,84% em março.

É que apesar do recuo dos preços do cacau no mercado internacional, os produtos disponíveis no mercado interno foram fabricados com o seu principal insumo adquirido ainda nas máximas históricas, explicou o gerente comercial de açúcar da StoneX, Rafael Crestana, à IstoÉ Dinheiro. Como as empresas trabalham com estoques, é provável que ainda demore até que os consumidores sintam os efeitos do barateamento da commodity.

A indústria alimentícia tentou evitar o repasse, para não sentir no caixa, e apostou em transformação para driblar

o encarecimento do cacau. Rafael Crestana explica que a indústria alimentícia apostou em transformações por estágios: primeiro, reduziu margens de lucro; depois, trocou a gramatura, ou seja, reduziu o peso sem alterar o preço; por fim, promoveu mudanças na fórmula, até mesmo com troca do chocolate por componentes “sabor chocolate” (que não contém a mesma quantidade de cacau).

Mas as medidas foram consideradas insuficientes, e o aumento do preço ocorreu de qualquer forma. Com o encarecimento, o consumo caiu, sobretudo em mercados acostumados com chocolate de alta qualidade, como nos Estados Unidos e na Europa. “O preço fez mudar o comportamento da demanda”, disse Crestana, durante uma palestra no 19º Congresso Internacional de Indústrias Abimapi, que ocorreu em Foz do Iguaçu, no Paraná. A associação representa indústrias alimentícias.



Cacau atingiu a máxima histórica e foi negociado perto de US\$ 12 mil em dezembro de 2024



MARCLO CAMARGO/AGÊNCIA BRASIL

Apesar do recuo de preços da matéria-prima, indústrias ainda têm estoques de chocolate produzidos com insumo mais caro

Apesar de não contar com dados exatos sobre o recuo no consumo de chocolate, a StoneX observou a contração de 7,33% na moagem de cacau em dezembro de 2024, em comparação com o ano anterior – o que dá uma ideia da queda. Crestana destacou ainda que a baixa provavelmente foi maior, já que há estoques tanto entre produtores como na indústria dos subprodutos usados na fabricação de alimentos (licor, manteiga, pó). O especialista acredita que, uma vez vendidos os estoques de chocolate produzido com insumos mais caros, a indústria deverá promover reajustes para baratear o produto de novo e encontrar um novo preço de equilíbrio. “Nossa visão é que vai ser no final deste ano ou começo do ano que vem”, continua.

A aceleração das mudanças climáticas impactou fortemente a produção de cacau no período pós-pandemia. A crise nas safras teve início em 2022. Países da África Ocidental, como Costa do Marfim e Gana, foram os maiores afetados.

Assim, por anos consecutivos, a oferta mundial ficou aquém da demanda, e as empresas passaram a tentar precificar o cenário complicado. Os preços do cacau começaram a recuar em meados de 2025. O noroeste africano finalmente começa a dar sinais de recuperação produtiva, e novos produtores começaram a se posicionar com maior importância, como Brasil e Equador.

Café segue o mesmo caminho

Como o cacau, o mercado de café deve seguir um caminho similar na dinâmica de preços de matéria-prima. O assunto veio à tona há poucos dias em meio à convenção anual tradicionalmente organizada pela National Coffee Association (NCA), que ocorreu em Tampa, Flórida, nos Estados Unidos. O consumo global estagnou principalmente devido aos preços depois de safras prejudicadas pelo clima nos principais produtores, caso do Brasil. Carlos Mera, analista-chefe de café do banco holandês Rabobank, afirma que a de-

manda global por café ficou congelada em 2025, contrastando com o crescimento histórico de 2,3% ao ano registrado no período pré-pandemia.

No Brasil, o maior produtor e segundo entre os consumidores, os preços do café saltaram no varejo ao longo do ano passado, o que levou à retração de consumo de 2,3% entre novembro de 2024 e outubro de 2025, para 22 milhões de sacas de 60 quilos, informou recentemente a Associação Brasileira da Indústria de Café (Abic). Uma pesquisa realizada pela NCA com 1,5 mil pessoas nos Estados Unidos em janeiro, mostrou que 61% dos entrevistados tomaram medidas para cortar despesas com o cafezinho. Apesar da contenção de gastos, o número total de consumidores não caiu. Mas uma dinâmica mais recente, de recuperação produtiva (somado a um efeito de recuo de consumo), pode derrubar as cotações globais em 2026 num movimento similar ao visto no mercado de cacau, avaliam especialistas setoriais.

* O repórter viajou a convite da Abimapi



Etanol é alternativa à gasolina no mercado interno em meio à volatilidade do petróleo

Mais etanol nas bombas

Guerra deve impulsionar a produção de etanol, e exportações brasileiras de açúcar podem recuar 14% no ciclo que se inicia em abril

Maior produtor e exportador global de açúcar, o Brasil deverá registrar uma retração de 14% nos embarques do ciclo 2026/27, com início previsto para 10 de abril. O movimento reflete uma mudança estratégica das usinas, que optaram por desviar a cana-de-açúcar para a produção de etanol, impulsionadas pela valorização do petróleo no mercado internacional. Projeção da consultoria Safras&Mercado mostra que o volume total das exportações brasileiras — somando as ope-

rações das regiões Centro-Sul e Norte-Nordeste — deve atingir 29 milhões de toneladas métricas na nova temporada.

O levantamento mostra um recuo significativo em comparação às 34 milhões de toneladas registradas no período da safra 2025/26. O relatório da Safras aponta, ainda, que a produção brasileira de açúcar sofrerá uma queda de 43,5 milhões para pouco mais de 40 milhões de toneladas na temporada atual. Já a produção total de etanol, incluindo o biocombustível derivado do

milho, deve avançar quase 11%, alcançando a marca de 43 bilhões de litros. Mauricio Muruci, analista de açúcar e etanol da Safras, diz que a expectativa é de que o governo federal eleve a mistura de etanol na gasolina dos atuais 30% para 35% no segundo semestre deste ano.

A medida tem potencial para impulsionar a demanda por etanol anidro. Estima-se que cada ponto percentual adicionado à taxa de mistura represente um volume extra de 920 milhões de litros ao mix de combustíveis no país.



Plantas produtivas de biocombustíveis usam grãos, como soja e milho

NEIDE MAKIKO FLURIKAWA

Atualmente, o setor sucroenergético brasileiro usufrui da flexibilidade técnica para ajustar as plantas produtivas conforme as oscilações de preço. No cenário presente, o etanol oferece um retorno financeiro superior ao açúcar, tendência que pode se acentuar caso ocorram novos reajustes na gasolina.

Até o momento, a Petrobras mantém os preços do combustível estáveis, mesmo após o início do conflito no Irã. Analistas de mercado calculam que os preços internos da gasolina operam cerca de 40% abaixo da paridade de importação, em um contexto no qual o presidente Luiz Inácio Lula da Silva busca a reeleição. Diante deste panorama, a Safras&Mercado projeta que as usinas reduzirão a fatia de cana-de-açúcar destinada ao açúcar para 47% do total na nova temporada, em comparação aos 49% observados no ciclo anterior. O volume remanescente será integralmente direcionado à fabricação de etanol. **D**

Reforço em biocombustíveis

O grupo Potencial, conglomerado brasileiro com forte atuação no agronegócio e no setor de biocombustíveis, revisou para cima seu plano estratégico de investimentos. Até 2030, a companhia de origem paranaense projeta injetar cerca de R\$ 6 bilhões em suas operações, priorizando a verticalização produtiva e a ampliação das capacidades de esmagamento de soja e processamento de milho. O movimento é uma resposta direta à instabilidade no mercado internacional de energia, acentuada pelos desdobramentos da guerra entre os EUA e o Irã.

A decisão de elevar o aporte financeiro — que antes previa R\$ 2 bilhões apenas para a usina de etanol e agora alcança R\$ 3,5 bilhões — reflete a leitura da empresa sobre as oportunidades geradas pela alta no preço do petróleo. Com o barril projetado próximo de US\$ 100 nos próximos anos, a Potencial aposta nos biocombustíveis como peça-chave para a independência energética do

país. “O biodiesel e o etanol são garantia da soberania nacional”, afirma Carlos Eduardo Hammerschmidt, vice-presidente comercial e de relações institucionais do grupo.

A maior parte dos investimentos será custeada com recursos próprios, visando elevar o faturamento anual do grupo dos atuais R\$ 12 bilhões para R\$ 20 bilhões até o fim da década. No complexo industrial da Lapa, no Paraná, a empresa inaugurou há poucos dias uma esmagadora de soja que terá sua capacidade mais que dobrada, atingindo 2,5 milhões de toneladas ao ano. O objetivo é suprir a demanda interna de óleo para a fábrica de biodiesel da companhia, que passará de uma produção de 900 milhões de litros para 1,65 bilhão de litros até o início de 2027, consolidando-se como a maior unidade individual das Américas.

Além do biodiesel, o projeto de etanol de milho teve sua meta de processamento ampliada para 2,6 milhões de toneladas anuais. A execução do cronograma deve

começar até o final de 2027, com operação dividida em três fases entre 2028 e 2030. Para garantir a eficiência logística e reduzir custos, o plano inclui a construção de dois dutos de 55 quilômetros cada um, ligando a produção ao polo de distribuidoras de Araucária, na região metropolitana de Curitiba.

A estratégia da Potencial baseia-se na vulnerabilidade brasileira diante da dependência de importação de diesel fóssil, que hoje varia entre 25% e 30%. O risco de desabastecimento em função dos conflitos no Oriente Médio reforça a necessidade de ampliar a mistura de biocombustíveis no Brasil, hoje fixada em 15% para o biodiesel e 30% para o etanol na gasolina. Governo e setor privado vivem cabo de guerra por conta disso. Enquanto as indústrias do agro dizem estar prontas para atender à demanda de elevação na mistura, o governo federal ainda enxerga necessidade de mais testes técnicos, envolvendo a Anfavea (que representa o setor automobilístico) para comprovar a eficácia de uso.

Fenômeno produtivo

O Brasil entrega 155% mais grãos do que a Argentina.
A diferença triplicou em três décadas devido à
combinação de política de impostos e crédito

A distância produtiva entre as duas maiores potências agrícolas da América do Sul atingiu um patamar histórico. Se nos anos 1990 o Brasil produzia 53% mais grãos que a Argentina, atualmente essa vantagem saltou para 155%. O fenômeno, que se intensificou nas últimas três décadas, é fundamentado por políticas agrícolas divergentes, ganhos expressivos de produtividade e um abismo crescente

no acesso ao crédito rural. O pesquisador Guido D'Angelo, da Bolsa de Comércio de Rosário (BCR) argentina, diz que o desempenho brasileiro é resultado de uma combinação de estabilidade macroeconômica, ausência de impostos sobre exportação e robustez no financiamento, como o Plano Safra.

Embora a Argentina tenha crescido, o ritmo brasileiro foi significativamente superior no período avaliado. O estudo,

assinado também por Emilce Terré e Julio Calzada, analisa a produção somada de soja, milho e trigo por década. Na média dos anos 2000, a brecha entre os países chegou a diminuir para 45%, reflexo da adoção mútua de pacotes tecnológicos e do plantio direto. No entanto, enquanto o Brasil consolidava o apoio ao produtor, a Argentina enfrentava o retorno das 'retenções' (ou seja, as taxas sobre exportações agrícolas). Na década de 2010, a diferença subiu para 82%, atingindo o ápice de 155% nas primeiras cinco safras dos anos 2020. Para o ciclo 2025/26, dados da Companhia Nacional de Abastecimento (Conab) projetam um leve recuo da diferença

Estudo que evidencia a diferença observou a produção de soja, milho e trigo



Crédito ao arroz

O governo brasileiro destinará até R\$ 70 milhões para programas de subvenção visando apoiar produtores de arroz que lidam com preços baixos do cereal, informou o Ministério da Agricultura.

A subvenção será operacionalizada por meio do pagamento do Prêmio Equalizador Pago ao Produtor Rural ou sua Cooperativa (Pepro) e do Prêmio para o Escoamento de Produto (PEP), ofertados em leilões públicos a serem realizados pela Companhia Nacional de Abastecimento (Conab).

O Pepro visa complementar o valor recebido pela venda de um produto, de modo que ele atinja o valor do preço mínimo estabelecido pelo governo. No caso do PEP, o comprador do arroz — uma usina de beneficiamento ou um comerciante de cereais — arremata o prêmio em leilão e paga o preço mínimo ao produtor rural. Segundo publicação no Diário Oficial da União, o programa valerá para o arroz em casca da safra 2025/26. Vale lembrar que o valor de produção da agropecuária no campo deve somar R\$ 1,4 trilhão neste ano, o que representará, caso se concretize, retração de 2% se comparado ao desempenho em 2025.

O Valor Bruto da Produção (VBP) da agropecuária é calculado periodicamente pelo Ministério da Agricultura. No ano passado, o faturamento bruto do setor somou R\$ 1,41 trilhão. A perspectiva de retração para os meses à frente é fundamentada em dois fatores: a combinação de preços menores esperados para as principais commodities agrícolas no mercado global e uma desaceleração na produtividade média das lavouras nacionais. O arroz e o feijão estão entre os cereais que devem registrar diminuições. O primeiro de 30,6%, enquanto o feijão, de 8,8%, dados de recuo do faturamento bruto do produtor, nessa ordem. As receitas projetadas são de R\$ 14,4 bilhões e R\$ 10,7 bilhões, respectivamente.



Governo vai destinar R\$ 70 milhões para programas de subvenção que apoiam produtores de arroz

para 147%, sustentado por uma recuperação nas colheitas argentinas.

No setor de carne bovina, a disparidade é ainda mais acentuada. Se nos anos 1990 o volume brasileiro já era 119% superior ao argentino, as projeções do Departamento de Agricultura dos EUA (USDA) para 2025/26 apontam uma diferença de 284% — volume quase quatro vezes maior que a produção da Argentina. O cenário das exportações reflete uma inversão histórica: na década de 1990, os argentinos embarcavam 24% mais carne que os brasileiros. Hoje, o Brasil exporta mais de cinco vezes o volume do país vizinho, tendo crescido suas vendas externas em treze vezes no período. Os pesquisadores da BCR apontam o crédito interno como o principal motor dessa distinção.

No início dos anos 2000, os dois países mantinham níveis de crédito ao setor privado próximos, representando entre 24% e 31% do Produto Interno Bruto (PIB). Em 2024, a Argentina registrou apenas 15%, enquanto o Brasil alcançou 76%, uma distância superior a 60 pontos percentuais. Apesar do cenário de defasagem, a consultoria vê sinais de recuperação para o setor agrário argentino com a redução das distorções cambiais e o fim gradual das 'retenções'. A safra atual do país vizinho deve bater recordes de produção, e o crédito bancário à pecuária atingiu o segundo maior nível da história local. Para D'Angelo, com o apoio adequado ao produtor, a Argentina possui plenas condições de retomar o fôlego em produção e exportações. **D**



Abate em Assis Chateaubriand deve sair de 15 mil para 23 mil cabeças por dia até 2032

A vez do suíno

O brasileiro está substituindo a carne bovina pelo filé de porco e, de olho na alta de consumo, a paranaense Frimesa se move para dobrar de tamanho até 2032

Bruno Pavan

De olho no aumento do consumo de carne suína pelo brasileiro, a cooperativa paranaense Frimesa quer colocar mais dessa proteína na mesa do consumidor – e com a estratégia espera dobrar de tamanho até 2032. O presidente da cooperativa, Elias José Zydek, conta que o consumo desse tipo de carne saiu de 16 quilos para 19 quilos per capita em apenas cinco anos. Há expectativa que esse volume chegue a 25 quilos por pessoa até os primeiros anos da próxima década.

Parte da estratégia é foco da inauguração de um novo centro comercial da

Frimesa que começou a operar há poucos dias em São Paulo. “Esse salto de seis quilos por pessoa em um universo de 200 milhões de brasileiros representaria um aumento de consumo interno de 1,2 milhão de toneladas, volume equivalente a quase tudo o que o Brasil exporta atualmente”, explicou Zydek.

O executivo acredita que esse crescimento será reflexo da alta da carne bovina, que deve continuar subindo no mercado interno nos próximos anos. É que quando o consumidor precisa substituir a carne de boi devido à alta de preços, ele migra para a carne suína porque

o frango já atingiu um teto de consumo muito elevado no país, de cerca de 45 quilos per capita, e não possui a mesma elasticidade de preço para absorver essa substituição.

Concorrendo num segmento em que estão companhias consolidadas como JBS, Marfrig e Aurora, a Frimesa tem capacidade de abate de 15 mil suínos por dia atualmente. Com novos investimentos na planta fabril da cidade de Assis Chateaubriand, no Paraná, inaugurada em 2023, a empresa planeja chegar a 23 mil abates por dia em 2032. A participação da carne suína nas vendas

E o custo de produção...

O preço da ração animal tem fatores de alta e baixa, ao mesmo tempo, em 2026. A maior produtora global do setor, a JBS, traçou cenários distintos para as principais matérias-primas da ração animal em 2026. Durante teleconferência com analistas há poucos dias, o CEO global da companhia, Gilberto Tomazoni, previu uma tendência de valorização para o milho, impulsionada pela redução dos estoques globais e pela firmeza nos preços do petróleo. Em contrapartida, o farelo de soja deve operar sob pressão negativa, diante de uma oferta abundante do produto.

Os dois insumos são pilares na estrutura de custos da gigante brasileira, especialmente nas divisões de aves e suínos, embora também impactem os confinamentos bovinos. Tomazoni disse que a projeção de custos elevados para o milho no próximo ciclo reflete uma combinação de demanda sólida e retração na oferta mundial. Essa visão é corroborada pelo Conselho Internacional de Grãos (IGC), que estimou recentemente uma queda na produção global de grãos para a safra 2026/27, motivada por declínios produtivos nos Estados Unidos e pela instabilidade geopolítica no Oriente Médio.

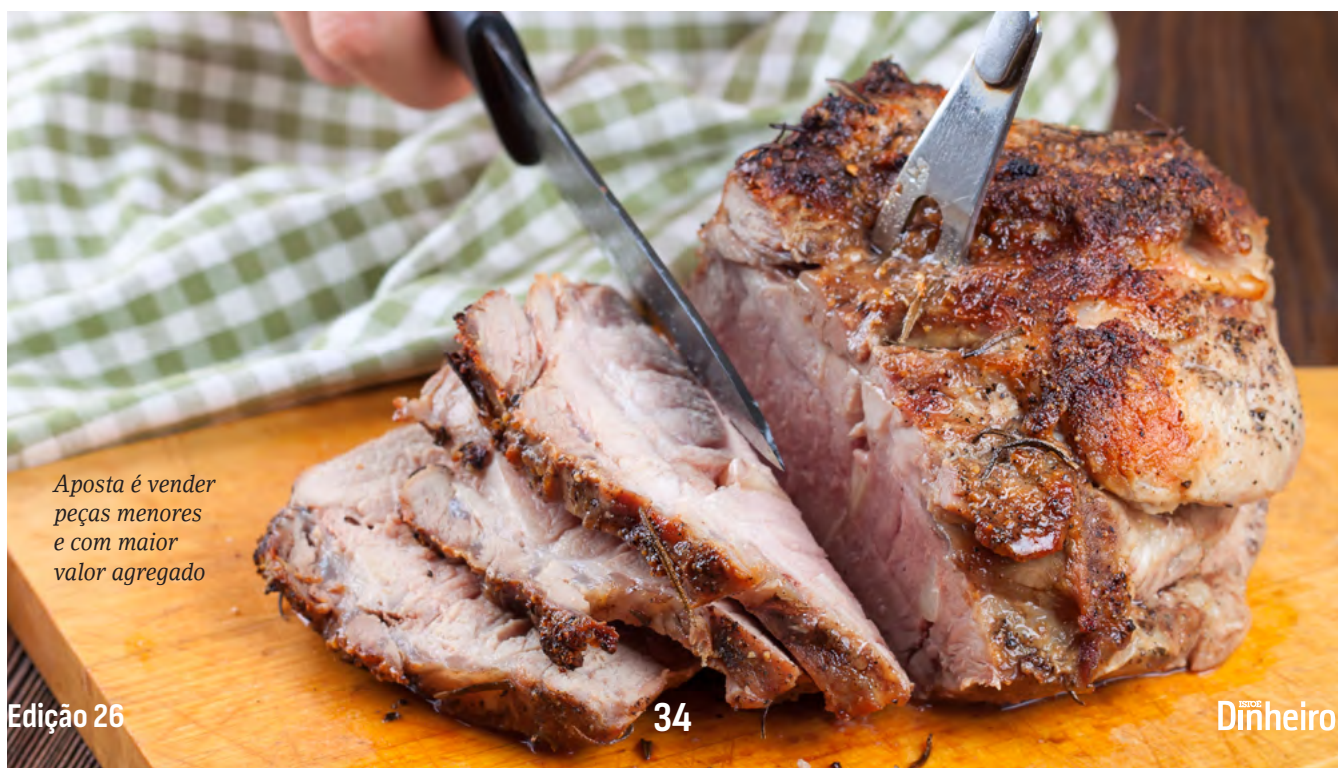
A cotação do petróleo atua como um suporte para o cereal. A valorização da commodity energética favorece as margens da indústria de etanol, elevando a demanda por milho para a produção de biocombustíveis tanto no Brasil quanto nos Estados Unidos. No mercado norte-americano, principal produtor global, há sinais de que áreas antes dedicadas ao milho serão migradas para a soja, fator que contribui para o aperto na oferta do cereal, mas que, simultaneamente, gera um viés baixista para a oleaginosa.

No cenário doméstico, a segunda safra de milho no Brasil — responsável pela maior fatia da produção nacional — atravessa um período crítico de risco climático. O desempenho final das lavouras dependerá do regime de chuvas entre os meses de abril e maio. Quanto ao farelo de soja, a JBS avalia que a oferta global volumosa mantém os preços sob controle. O cenário é reforçado pelas dificuldades enfrentadas pela indústria de carne suína na China, que opera com margens apertadas e limita a pressão de compra do insumo. Todavia, Tomazoni alertou para a necessidade de monitorar as diretrizes do governo dos Estados Unidos sobre a política de biocombustíveis.

da companhia é de 76,6%, enquanto a de laticínios é de 22,5%.

Mudança importante para a companhia, com foco nessa estratégia, foi priorizar a venda para o consumidor final em vez dos cortes chamados “transformadores”, comercializados para companhias que adquiriam produtos menos elaborados para processar industrialmente. Então, a empresa anunciou um novo portfólio de produtos com maior valor agregado e em porções menores, de olho no consumo doméstico. O executivo explicou ainda que os investimentos programados para a fábrica em Assis Chateaubriand para este ano são destinados a processos para produzir alimentos em porções e no fatiamento de produtos.

A adaptação é uma resposta direta ao comportamento do consumidor hoje, que prefere comprar quantidades menores e mais práticas, como porções de 100 gramas a 150 gramas. O investimento programado está próximo a R\$ 60 milhões. Ademais, o principal foco de crescimento da companhia está na região metropolitana de São Paulo. O executivo apontou que atualmente 15% do faturamento vem do estado e a ideia é dobrar esse percentual. Com 26% de participação de mercado no Paraná, a empresa tem apenas 2,8% em São Paulo e planeja chegar a 5% até 2032. **D**



*Aposta é vender
peças menores
e com maior
valor agregado*

Antes e depois da maçã

Apple completa meio século de história sem perder sua identidade de inovação e reserva poder de fogo para avançar na próxima era de transformação digital

Alessandro Martins

“Uma vez ou outra, chega um produto que muda tudo. Hoje, a Apple vai reinventar o telefone”. A frase, dita pelo cofundador da gigante norte-americana, Steve Jobs, soava vaticínio. E era. Naquele momento, em 2007, ele apresentava o primeiro iPhone, modelo que acabaria por transformar o segmento. Os números mostram como Jobs estava certo: desde o seu lançamento, já foram vendidos mais de três bilhões do celular no mundo.

Para o então líder da Apple, apostar alto não era questão de ego – ou de marketing –, mas de convicção da característica inovadora dos produtos desenvolvidos pela companhia. Hoje, com 50 anos recém cumpridos, a big tech

celebra o sucesso não apenas do iPhone, mas de uma coleção de dispositivos que figuraram entre os mais cobiçados do mercado no tempo em que foram lançados. Com todo o arsenal de invenções que criou ao longo dessas cinco décadas, a empresa – que nasceu na garagem da família de Jobs, em Cupertino (Califórnia) – atingiu um valor de mercado em torno de US\$ 3,73 trilhões.

Fundada em 1º de abril de 1976 sob o nome Apple Computers, a companhia não perdeu tempo e lançou no mesmo ano um protótipo do Apple 1, primeiro computador pessoal da marca. Apesar de não ser um exemplo de vendas, o produto colocou a companhia na mira dos investidores e renovou a inspira-

ção de Jobs e de sócio, Steve Wozniak – Ronald Wayne foi um dos fundadores, mas, inseguro quanto ao futuro do negócio, vendeu sua participação (de 10%) poucos dias depois por US\$ 800.

Com o Apple 1, começava um processo de formação de identidade e DNA carregado até os dias de hoje: design elegante e foco na experiência do usuário. Com o lançamento do Apple II, em 1977, a marca se afastou dos entusiastas e passou a oferecer computadores acessíveis para quem tivesse interesse, e, é claro, dinheiro.

Ao contrário de seu antecessor, o Apple II já vinha montado em um gabinete de plástico, contava com gráficos coloridos e teclado embutido, revoluções que prometiam trazer o computador pessoal ao alcance de toda a família. A aposta vingou.

A máquina se tornou o primeiro grande grande sucesso da companhia, vendendo cerca de seis milhões de unidades em seus diferentes modelos e dando largada a uma nova geração de fãs de informática, programação e jogos digitais. O custo era alto, mas não tão alto para se tornar inacessível para famílias norte-americanas de classe média, ao contrário da próxima empreitada de Jobs: o Apple Lisa.

A ideia surgiu após a empresa receber um convite da Xerox para conhecer seu novo produto, o Alto, um computador pessoal que contava com elementos gráficos que hoje são indispensáveis, como menus e janelas pop-up. O presidente da Apple simplesmente não conseguia entender o motivo da empresa que inventou a fotocopiadora (a Xerox) revelar suas tecnologias de graça, mas sabia que estava olhando para o futuro dos PCs.

Graças as revelações da Xerox, o modelo Lisa foi para as lojas equipado com um mouse, aparato que era novidade para a época. Jobs sempre negou que o aparelho foi nomeado em homenagem a sua filha, Lisa Brennan-Jobs, mas a negação se tornava mais difícil quando o assunto era o fracasso comercial do produto. Lançado em janeiro de 1983,



Steve Jobs ao apresentar o iPhone: “a Apple vai reinventar o telefone”

KIMBERLY WHITE/REUTERS

o computador custava quase US\$ 10 mil (mais de R\$ 50 mil na cotação atual) e vendeu apenas 100 mil unidades antes de ser descontinuado.

A “menina dos olhos” de Jobs havia falhado, mas um ano depois a Apple lançou um de seus produtos mais icônicos: o Macintosh, que também acompanhava mouse e teclado, mas que contava com um preço mais acessível do que o Lisa. Apesar de boas vendas, o Mac foi incapaz de evitar a saída de Jobs e Wozniack em 1985. Sem seus fundadores, a companhia apostou em renovar — sem sucesso — seus produtos mais icônicos, como uma versão portátil do Macintosh, equipada com monitor LCD, além de modelos de baixo custo da máquina. Outros produtos como o Apple Newton e a câmera Quicktake pareciam ser a tecnologia certa no momento errado, tornando os anos 1990 a “era das trevas” da empresa.

Tudo isso mudaria com a volta de Jobs em 1999. Produtos obsoletos foram eliminados e deram lugar a novidades que sobrevivem até hoje, como a Apple Store e o sistema operacional Mac OS X, mas a verdadeira revolução ainda estava para chegar. Os anos 2000 podem ser considerados a era de ouro da maçã. Em um curto período, a empresa lançou o iPod (2001) e sua loja digital de músicas iTunes, produtos que ajudaram a preparar o terreno para a sua maior revolução.

No dia 9 de janeiro de 2007, Jobs subiu ao palco do Moscone West, durante a conferência MacWorld, para fazer história. O empresário segurava em suas mãos um pequeno aparelho que prometia ser um computador, um iPod e um telefone. “Todos nós nascemos com o melhor dispositivo de apontar — nossos dedos — e o iPhone os utiliza para criar a interface de usuário mais revolucionária desde o mouse”, afirmou.

Com tecnologias inovadoras que foram aperfeiçoadas por anos, como o touchscreen, o iPhone deu largada a uma nova era da comunicação. No mesmo ano, a companhia retirou “Computers” de seu nome, tornando-se apenas Apple Inc. Jobs perdeu a batalha contra um câncer pancreático raro em outubro de 2011, mas viveu o suficiente para ver seu produto quebrar barreiras mundiais e mudar a maneira como acessamos a internet.



Apple deu os primeiros passos em 1976, quando era ainda a Apple Computer

Em seu lançamento mais recente, o MacBook Neo — que acaba de chegar ao mercado brasileiro —, a Apple buscou oferecer um notebook de entrada com design e performance de notebook premium. Segundo Tim Cook, CEO da Apple, o Mac “teve sua melhor semana de lançamento da história” com o Neo e os novos MacBook’s Pro. No comando da big tech desde agosto de 2011 — quando Jobs se afastou da empresa para cuidar da saúde —, Cook escreveu uma carta para os fãs da marca sobre os 50 anos da companhia.

“Do primeiro computador Apple ao Mac, do iPod ao iPhone, do iPad ao Apple Watch e os AirPods, além dos serviços que usamos todos os dias, como App Store, Apple Music, Apple Pay, iCloud e Apple TV, passamos cinco décadas repensando o que é possível e colocando ferramentas poderosas nas mãos das pessoas. A cada inovação, uma ideia sempre nos

guiou: o mundo avança quando as pessoas pensam diferente”, disse, fazendo menção ao slogan famoso da maçã.

Cofundador de uma plataforma de educação e consultoria em inteligência artificial generativa (CR_IA), o brasileiro Paulo Aguiar, que já foi executivo de marketing de um banco digital, opina que a Apple é a mais influente das grandes marcas do mercado global em termos de criatividade, produto e design. “Há décadas, ela dita as tendências visuais que seguimos, muitas vezes até sem saber. Além da evidente influência no design de interface, a comunicação vai na mesma linha, com dezenas de campanhas icônicas”. O desafio da gigante a partir de agora é a capacidade de reinvenção para liderar a próxima era de transformação digital diante da concorrência crescente (e com enorme poder de fogo para investimentos) em tempos de inteligência artificial dominante. **D**

Steve Wozniak e Steve Jobs fundaram a Apple nos anos 1970 e o impulso veio em 2000



A Chandon aposta em uma versão de espumante com laranja e especiarias



DIVULGAÇÃO

Coleção de sabores

Vida urbana frenética incentiva o consumo de drinks prontos para beber e acirra a concorrência entre companhias como Diageo, Ambev, Chandon e CRS Brands

Bruno Pavan

Aceleridade da vida cotidiana invadiu, inclusive, o que se pede nos balcões dos bares. De olho na preferência da geração Z – e de parcela das outras gerações que têm a mesma sede por inovação e conveniência em meio a um estilo de vida urbano acelerado –, marcas consolidadas de bebidas alcoólicas estão elevando suas apostas nos drinks prontos para beber, que mexem com o mercado de bebidas no Brasil e no mundo. A categoria ‘ready to drink’ cresceu 4,5% entre 2023 e 2024, indica a Euromonitor. Paralelamente, o consumo

de cervejas no Brasil caiu 5% apenas em 2025, evidencia a Associação Brasileira da Indústria da Cerveja (CervBrasil).

É um produto que “explode” por combinar conveniência com experiência premium em um pacote pronto para o consumo. São fatores-chave o estilo de vida urbano acelerado, que leva as pessoas a buscarem bebidas prontas, sem precisar misturar ou abrir garrafas. “Há também a busca por moderação: os prontos para beber oferecem porções controladas, com sabores inovadores como coquetéis prontos ou cervejas aro-

matizadas”, avalia a professora de pesquisa e comportamento do consumidor da ESPM e sócia da Markka Consultoria, Karine Karam.

Se observado um período mais longo, é possível verificar que a categoria cresceu o dobro do de cervejas no Brasil. Ou seja, entre 2019 e 2024, houve um crescimento de quase 33% do consumo de drinks prontos para beber, enquanto as cervejas avançaram quase 17% – mesmo com o investimento das fabricantes em cervejas premium diversificadas. A produção da categoria de drinks prontos



A Diageo lançou três sabores da Smirnoff Ice em dezoito meses e ampliou a produção em sua fábrica de Itaitinga, no Ceará

alcançou 179 milhões de litros no país em 2024, indica a Euromonitor.

Mas é preciso ter em conta, contudo, que esse mercado ainda representa uma fração do cervejeiro: no mesmo ano de 2024, a produção de cerveja alcançou quase 15 bilhões de litros. Pouco a pouco, e seguindo o ritmo das gerações, a categoria de drinks prontos deve seguir aumentando, e poderá chegar aos 230 milhões de litros em 2029. Somente no carnaval deste ano, a venda dessas bebidas em bares e festas cresceu 94% contra 60% das cervejas, de acordo com a Zig. Uma das alternativas que geraram sensação nesse universo veio de Minas Gerais, em 2015.

A novidade, à época, fez muitas companhias tradicionais do setor perderem espaço e olharem para esse mercado. A Xequê Mate (a bebida que mistura mate, rum, guaraná e limão leva o mesmo nome) apostou em uma construção de marca forte e rapidamente se tornou a queridinha dos jovens. Em 2025, a empresa afirma que bateu seu recorde de vendas, com cerca de nove milhões de litros, ou crescimento de 26% em relação ao ano anterior. O faturamento entre dezembro de 2024 a fevereiro de 2025 superou R\$ 50 milhões. As companhias tradicionais estão correndo atrás do prejuízo. Além de novos produtos e sabores, as embalagens são também uma preocupação.

A CRS, responsável pela marca Cereser, por exemplo, aposta na velha ci-

dra em garrafas long neck para deixar para trás a fama de bebida barata. A companhia, líder no segmento de sidras, espera que com o lançamento das long necks possa haver um incremento nesse nicho, o qual tem uma produção anual estimada em 18 milhões de litros ao todo no país. "Nosso foco é destravar os outros 11 meses do ano, transformando a sidra em uma escolha recorrente. É nessa mudança cultural que está o grande potencial de crescimento sustentável do faturamento", diz Bruno Cardoso de Faria, diretor comercial da CRS Brands.

Já a Chandon, conhecida no mercado de espumantes, também resolveu sair da zona de conforto, apostando em uma versão pronta de seu Spritz. A bebida que é uma mistura do espumante com bitter de laranja e especiarias é a jogada da tradicional marca para colocar seus produtos em outros momentos de consumo, como brunchs, encontros ao ar livre, praias, piscinas, eventos esportivos e festas sunset. "O spritz representa um momento, e nossa estratégia é estar nesses encontros de forma consistente e relevante ao longo do verão", conta Gabriela Pontes, brand manager da Chandon Brasil. Em seu segundo ano no mercado brasileiro, o produto representa 5% do volume total de vendas da Chandon.

Na Ambev, que registrou queda de 4,5% nas vendas de cerveja em 2025, a Skol Beats é principal aposta do mercado de ready to drinks. A companhia não informa, porém, números desta catego-

ria. Outra marca consolidada, e uma das pioneiras no mercado de drinks prontos para beber, a Smirnoff Ice, da Diageo, companhia com sede em Londres e uma das maiores fabricantes de destilados do mundo, chegou ao mercado brasileiro em 2000. É a marca mais forte do segmento, de acordo com pesquisa da Kantar, e portanto o foco na estratégia de expansão da fabricante, que vem repaginando a bebida.

Em um período de dezoito meses foram lançados três novos sabores de Smirnoff Ice. Em fevereiro, ademais, a fábrica da companhia, na cidade de Itaitinga, no Ceará, recebeu aporte para a ampliação em até oito milhões de litros de Smirnoff Ice até 2027. A companhia detém outras marcas consolidadas, como Tanqueray e Johnnie Walker. "A categoria é a maior fonte de crescimento da Diageo atualmente e há um espaço para avançar ainda mais. No Brasil, as bebidas prontas representam 1,8% do total de mercado de álcool", disse Guilherme Martins, vice-presidente de marketing e inovação da Diageo. Mas, continua o executivo, em outros mercados como a América do Norte, por exemplo, os ready to drink chegam a 10,7% do consumo. O bom momento de Smirnoff Ice foi fundamental para a operação brasileira da Diageo crescer 6,5% no segundo semestre de 2025, e a previsão é que marca e a categoria de prontos para beber sigam puxando o crescimento da operação nos próximos anos. **D**

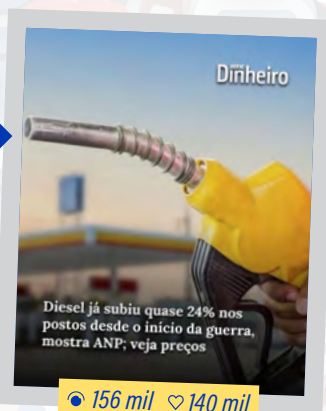
Primeiro caça supersônico, Gás do Povo e diesel

A primeira versão do F-39E Gripen fabricada no Brasil por Embraer e Saab, o uso de WhatsApp para informações de políticas públicas e a alta do combustível foram destaques nas redes

Stephanie Mecco

Diesel já subiu quase 24% nos postos desde o início da guerra, mostra ANP

O preço médio do óleo diesel na última semana ficou em R\$ 7,45, de acordo com o levantamento semanal da ANP, alta de 2,62% em relação à semana anterior. Com isso, desde o início da guerra dos Estados Unidos e Israel contra o Irã, o combustível encareceu 23,55%. Quando o conflito teve início, em 28 de fevereiro, o preço médio do óleo diesel era de R\$ 6,03.



Embraer e Sab apresentam 1º caça supersônico produzido no Brasil: F-39E Gripen atinge 2.500km/h

O primeiro F-39E Gripen produzido em solo brasileiro foi apresentado em Gavião Peixoto (SP) nesta quarta-feira, 25, marcando uma nova etapa na indústria de defesa com participação da Embraer e da Saab, fabricantes do modelo. Até então, os F-39 Gripen da Força Aérea Brasileira eram importados da Suécia, país da Saab. Agora, o modelo passa a ser produzido e montado no Brasil. O programa prevê 36 aeronaves e investimento de US\$ 4 bilhões.



Governo usa Whatsapp para enviar aviso sobre botijão do Gás do Povo a milhões de brasileiros

O governo Lula está enviando mensagens por WhatsApp para os brasileiros que entram no programa Gás do Povo. Neste mês de março, mais 9,4 milhões de famílias passaram a ser avisadas do benefício. O governo já havia utilizado o WhatsApp para enviar mensagens sobre os novos limites do Imposto de Renda para os trabalhadores que ganham até R\$ 5 mil. O programa substitui e amplia o Auxílio Gás e é uma das apostas a favor do governo na campanha visando a reeleição de Lula.



Giulia Costa mira crescimento do podcast "Pé no sofá Pod" e novos projetos individuais

Durante sua participação no programa IstoÉ Mulher + Fructus Entrevista, a apresentadora Giulia Costa, filha da atriz Flávia Alessandra, falou sobre a apresentação ao vivo do "Pé no Sofá Pod", que aconteceu no último domingo, 22 de março, no Teatro YouTube, em São Paulo. Ela falou sobre o avanço do podcast.



Como Adriana Villela transformou a Havana em um negócio que fatura R\$ 420 milhões

Adriana Villela está à frente da Havana no Brasil, que alcançou receita de R\$ 420 milhões em 2025. Unindo o DNA argentino ao paladar brasileiro, ela expandiu a rede, que agora já conta com 250 unidades. A empresária também é a mente por trás da Helateria.



www.istoedinheiro.com.br

TikTok: tiktok.com/@revistaistoe

Instagram: instagram.com/istoe_dinheiro/

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

YouTube: m.youtube.com/@istoe_dinheiro

X: x.com/istoe_dinheiro

Facebook: facebook.com/istoedinheiro

Palavra por palavra



RICARDO STUCKERT/PPR

"[Faremos] tudo o que estiver ao alcance do governo para não permitir que a guerra do seu Trump e do seu Netanyahu aumente os preços de produtos para o brasileiro"

Luiz Inácio Lula da Silva, presidente do Brasil, sobre a guerra dos Estados Unidos e de Israel contra o Irã, que entra no segundo mês

"Estamos revendo esse plano e nos perguntando se podemos chegar a 100%"

Magda Chambriard, presidente da Petrobras, sobre o foco em autossuficiência de produção de diesel



FERNANDO FRAZÃO/AGÊNCIA BRASIL



EMMI KORHONEN/REUTERS

"Uma Otan mais europeia está tomando forma"

Alexander Stubb, presidente da Finlândia, ao presidente dos Estados Unidos, Donald Trump



EVAN VUCCI/REUTERS

"Nunca me deixei influenciar pela Otan. Sempre soube que eles eram um tigre de papel"

Donald Trump, presidente dos Estados Unidos, ao ameaçar retirar o país da Organização do Tratado do Atlântico Norte (Otan) por falta de apoio em guerra contra o Irã

"É de nosso interesse manter o Estreito de Ormuz aberto e é por isso que também estamos discutindo o que podemos fazer a esse respeito do lado europeu"

Kaja Kallas, chefe de política externa da União Europeia, sobre a iniciativa em debate no bloco europeu para resolver o problema logístico no Estreito de Ormuz



PHILIPPE BUSSIN

Neutralidade política é a nova coragem corporativa



Heverton Peixoto

é CEO do Omni Banco

Em anos de efervescência eleitoral, o Brasil costuma mergulhar em uma suspensão de racionalidade que transborda das redes sociais diretamente para as mesas de reunião e grupos de governança. Recentemente, o episódio envolvendo a marca Alpargatas e uma campanha publicitária com a atriz Fernanda Torres serviu como um “case” pedagógico e amargo. Ao ignorar a sensibilidade da neutralidade em um ambiente conflagrado, a marca sentiu o peso de como o posicionamento político — ainda que sutil ou involuntário — pode gerar ruídos desproporcionais à imagem e ao valor de mercado. O ponto crítico para o C-Level, porém, é entender que esse dano não se restringe ao marketing. O mesmo veneno da polarização, quando injetado na gestão e na cultura organizacional, atua como um solvente da coesão interna.

Para líderes e organizações de alto desempenho, o mantra de 2026 precisa ser a preservação do ecossistema corporativo como um território diplomático neutro. Trazer a polarização para dentro da empresa não é “ter propósito”, é convidar a ineficiência e o conflito de baixa intensidade para sentarem-se à mesa de decisões. Quando a liderança falha em manter a neutralidade, ela deixa de gerir um plano de negócios para gerir uma torcida organizada, onde o viés cognitivo substitui a análise de dados.

A insistência de certas lideranças em flertar com agendas ideológicas traz três riscos imediatos que impactam o balanço financeiro e a retenção de valor. Primeiro, a hemorragia de talentos: assim como posicionamentos desastrados afastam clientes, a politização interna expulsa os melhores profissionais. Talentos de alta performance buscam ambientes onde a competência técnica seja o único critério de avaliação. Quando a cultura se torna ideológica, quem discorda silenciosamente começa a procurar a saída, resultando em uma perda de capital intelectual irreparável. Segundo, a miopia gerencial: a obsessão pela agenda

política cria uma cortina de fumaça. Líderes perdem o foco nos desafios operacionais e na inovação porque estão ocupados demais reagindo ao “fato político do dia”. Terceiro, a fragmentação em silos: a polarização destrói a confiança entre pares, substituindo a colaboração horizontal pela suspeita de “em quem você vota”.

Para garantir essa neutralidade, o líder precisa de uma postura ativa e vigilante. Isso começa com a privatização absoluta das opiniões pessoais no ambiente público. O executivo que expõe sua ideologia em redes sociais privadas ou em grupos fechados está, na verdade, enviando um sinal de viés para toda a sua cadeia de comando. Além disso, é necessário um cuidado cirúrgico com a semântica corporativa. Termos como “meritocracia” ou “minorias” foram, infelizmente, sequestrados por polos opostos e hoje funcionam como gatilhos emocionais. O líder astuto deve substituir esse léxico por conceitos técnicos, como “reconhecimento por performance” e “equidade de oportunidades”, focando no que move o ponteiro da operação. Orientar os times de comunicação para que filtrem qualquer vestígio de viés não é um ato de censura, mas de higiene organizacional.

Muitos críticos gostam de rotular os neutros como “isentões”, sugerindo uma suposta falta de caráter. No mundo real dos negócios, onde as decisões impactam folhas de pagamento e investimentos de longo prazo, a verdade é o oposto. Coragem, hoje, é ter a disciplina férrea de se ausentar da polarização barulhenta para proteger o emprego de milhares de pessoas e o patrimônio dos acionistas. Covardia não é ser neutro; covardia é usar a estrutura da empresa para validar convicções pessoais ou culpar o cenário externo pelos fracassos de gestão internos. O mercado não premiará quem ostenta bandeiras, mas quem tem a resiliência de focar nos verdadeiros desafios do seu setor, respeitando a pluralidade de opiniões sob o teto comum da produtividade. **D**

Paixão sobre rodas.



MOTOR SHOW

www.motorshow.com.br

