

A quarta temporada de 'The White Lotus' e o luxo dos hotéis na Riviera Francesa



Minoritários da Hapvida pressionam por troca de comando



A investida dos EUA sobre a mineradora Serra Verde do CEO Thras Moraitis



ISTO É Dinheiro

Edição 29 - 24/4/26

Um novo chefão na Apple

O engenheiro John Ternus assume o comando da big tech americana com a missão de resgatar o brilho do passado e reposicionar a empresa no universo da inteligência artificial





APPLE INC./AFP

Capa

Página
30

John Ternus e a prova de fogo de conduzir a Apple na era da IA agêntica

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 FABIO LOVINO/HBO, AMANDA PEROBELLI/REUTERS, DIVULGAÇÃO E STEPHEN LAM/REUTERS

3 ENTREVISTA

6 ECONOMIA

8 BRASIL

13 INTERNACIONAL

16 NÚMEROS DA SEMANA

17 EMPRESAS

24 RURAL

30 TECNOLOGIA

33 AUTO

36 ENTRETENIMENTO

38 O MELHOR DAS REDES

39 PALAVRA POR PALAVRA

40 COLUNA



PILAR PEDREIRA/AGÊNCIA SENADO

IR até R\$ 5 mil: compensação já preocupa



AMANDA PEROBELLI/REUTERS

Minoritários pedem troca do conselho



DIVULGAÇÃO

Hoteis franceses em 'The White Lotus 4'

Sem fronteiras

Lucas Vargas, CEO e cofundador da fintech Nomad, disputa clientes com gigantes e quer estar entre as principais soluções para o brasileiro interessado em ampliar patrimônio mundo afora

‘O investimento deixou de ser complementar e tornou-se unidade de negócio central. O mais eficiente é converter quem já está na base, mas nos movemos para atrair novos clientes com interesse em diversificação geográfica’



LEONARDO MONTEIRO

Com seis anos de estrada, a fintech Nomad reúne aproximados quatro milhões de clientes e R\$ 8 bilhões em ativos sob custódia no exterior. À frente da operação está Lucas Vargas, CEO e cofundador, que vivenciou a complexidade de fundar um banco digital em duas jurisdições distintas. Nesta entrevista à IstoÉ Dinheiro, Vargas detalha como a Nomad superou o faturamento de R\$ 750 milhões, alcançou o equilíbrio financeiro e agora mira um crescimento de dez vezes para os próximos cinco anos, transformando a relação do brasileiro com a geografia financeira global.

Confira:

Eduardo Vargas

Como foi o desafio de tirar do papel uma fintech que praticamente criou a categoria de conta global para o varejo alta renda no Brasil?

Somos cinco cofundadores e a origem da Nomad remete a 2019, quando dois dos nossos sócios estavam nos Estados Unidos com a ideia de ajudar o brasileiro a ter acesso a produtos financeiros fora do país. O objetivo central era permitir a construção de um patrimônio diversificado e protegido de uma volatilidade que é onipresente no Brasil. Na prática, levamos mais de um ano apenas para colocar o produto de pé. Essa categoria de conta financeira domiciliada nos Estados Unidos, digital, sem tarifas e para um não residente, simplesmente

não existia da forma como concebemos. Os bancos tradicionais até ofereciam algo para o segmento private, mas com um bloco de tarifas e restrições que tornavam o acesso proibitivo para o varejo. Juntar as pontas de duas jurisdições diferentes, com reguladores olhando tudo com lupa devido às transferências internacionais, foi uma jornada desafiadora. Tivemos que construir conforto para os parceiros e uma solução tecnológica robusta desde o início.

A Nomad nasceu e ganhou corpo justamente durante a pandemia de Covid-19, com início em 2020. De que forma esse cenário moldou a cultura de trabalho e a operação?

O ano de 2020 foi o ano em que construímos grande parte da plataforma e lançamos o produto em novembro. Nascermos nesse ambiente, estávamos em nossos quartos e casas. Isso nos forçou a construir uma governança e uma cultura essencialmente mais remota do que presencial. Até hoje, trabalhamos em um modelo híbrido muito flexível. Por termos um produto com duas pernas, uma aqui e outra fora, precisamos estar conectados virtualmente aos parceiros globais. O nosso cartão, por exemplo, não é negociado com a Visa do Brasil, mas com a Visa dos Estados Unidos. Os bancos parceiros estão lá fora, assim como fornecedores na Europa e Ásia. Esse DNA distribuído nos permitiu criar ritos e cerimônias virtuais desde o dia um. Atualmente, temos sede na [Avenida] Paulista e um escritório em Campinas para o time de tecnologia, mas a regra é o híbrido. Eu prefiro o presencial e estou sempre no escritório, mas entendo que para certos colaboradores o modelo remoto é uma prioridade inegociável. Avaliamos isso continuamente, pois ninguém sabe ainda qual é o mix perfeito para a produtividade.

Em seis anos, a Nomad não apenas sobreviveu à estatística das startups, como tracionou de forma agressiva. Qual foi o momento mais difícil e como você enxerga a saúde do negócio hoje?

Existe uma mística sobre o começo ser o mais difícil, mas a sensação que eu tenho é que o dia seguinte é sempre mais desafiador. Como nos propomos a ser ousados e ambiciosos, as metas só crescem. Superar os R\$ 750 milhões de faturamento e ultrapassar a barreira do break even [quando um negócio começa a se pagar], gerando caixa, são marcos que validam a saúde do negócio e nos colocam em um patamar superior ao de muitas empresas que passaram dos cinco anos e de muitas companhias listadas em bolsa. Mas o hoje é sempre mais complexo porque a régua sobe. Tivemos negociações e projetos que não deram certo ao longo do caminho, o que é frustrante, mas o estágio atual de maturidade de nos permite seguir com ousadia.

O mercado tem visto uma comunicação muito forte da Nomad



LEONARDO MONTEIRO

sobre produtos de investimento. O que está no pipeline e qual é o peso dessa unidade de negócio para o faturamento futuro?

O que o mercado vê agora é o resultado de ciclos longos. No setor financeiro regulado, o desenvolvimento de produtos é mais demorado devido às licenças e parcerias. No final do ano passado lançamos uma nova plataforma que integra renda fixa e variável nos Estados Unidos, algo que foi possível porque tiramos nossa licença de corretora lá fora e nos tornamos consultores registrados na CVM [Comissão de Valores Mobiliários] no Brasil para Wealth Management [gestão de patrimônio]. No início, focamos em banking — conta e cartão — para que o cliente pudesse experimentar a Nomad com mais facilidade. Agora, o investimento deixou de ser um cross-selling [complementar] para se tornar uma unidade de negócio central. O mais eficiente é converter quem já está na base, os 3,8 milhões de clientes, mas também investimos pesa-

do em trazer clientes novos que chegam diretamente pelo interesse em investir offshore. Queremos ser a principal solução global para o brasileiro, e o faturamento deve superar R\$ 1 bilhão ainda este ano.

Você mencionou que crescer dez vezes em cinco anos é uma meta crível. No que você baseia esse otimismo, considerando o perfil conservador do investidor brasileiro?

Baseio na realidade do mercado. O varejo alta renda no Brasil possui cerca de R\$ 5 trilhões em ativos, e quase 100% disso está concentrado em reais. À medida que a tecnologia e a regulação tornam a diversificação internacional mais simples e barata, é natural que ocorra uma migração de parte desse volume. Não estamos falando de tirar tudo do Brasil, mas de ter uma fração do patrimônio dolarizada. É uma tendência de mercados eficientes. O processo de convencimento é tanto

racional quanto emocional. Investimos muito em educação através do nosso canal de YouTube, que hoje é o maior do país no segmento, com mais de um milhão de seguidores. Queremos que o brasileiro entenda que o dinheiro dele pode e deve ter liberdade geográfica para se proteger de volatilidades.

O branding parece ser um pilar fundamental para a empresa. Vocês fizeram uma campanha de grande escala e mantêm uma sala VIP em Guarulhos. Qual é a lógica por trás dos investimentos em marca?

Branding é confiança. No início, nosso projeto se chamava 'Auto Invest', mas percebemos que para ser uma plataforma completa, precisávamos de um nome que evocasse liberdade. Daí surgiu a Nomad. A sala VIP no aeroporto de Guarulhos é, talvez, nosso maior ícone de branding. Quando a inauguramos, em um momento de incerteza pós-pandemia, o objetivo era estar ao lado de nomes como Amex, Safra e Visa. Para quem passa por ali e vê a nossa marca, a associação imediata é de reputação e solidez. O mesmo vale para a campanha de grande escala que fizemos entre 2024 e 2025. Foi uma aposta ousada para uma empresa jovem que ainda não gerava caixa, mas foi fundamental para mostrar que a Nomad é para a vida financeira toda, não só para a viagem. Eu não sou especialista em branding, mas sou um entusiasta, e acredito que esses investimentos geraram os frutos que colhemos.

Como a Nomad se diferencia em um mercado que começa a dar sinais de 'comoditização'?

O preço é uma variável, mas não é a única. A experiência e a completude da plataforma são os diferenciais reais. Nosso spread cambial gira em torno de 1%, o que é competitivo, mas a nossa retenção vem da qualidade do serviço. Se um cartão não passa em uma transação internacional, a frustração do cliente é imensa. Nós focamos obsessivamente na jornada offshore do brasileiro. O nosso concorrente principal ainda é o cartão de crédito tradicional, que cobra IOF e spreads altos. Enquanto houver essa ineficiência no mercado tradicional, temos um mar de oportunidades



LEONARDO MONTEIRO

para crescer focando na experiência superior de uma plataforma horizontal.

Mudanças regulatórias e a flutuação do dólar são fantasmas constantes para quem opera com câmbio. De que forma o cenário macroeconômico mexe com o ponteiro do negócio?

Vivemos em um mundo regulado e mudanças no IOF ou nas tarifas sempre afetam o bolso do cliente. No entanto, estamos em um mercado de expansão tão acelerado que o impacto de uma mudança regulatória acaba sendo diluído. Sobre o câmbio, o que mais gera interesse não é o dólar baixo ou alto, mas a volatilidade. O dólar que varia é notícia, e a notícia coloca em evidência a necessidade de soluções para navegar nesse cenário. O interesse por diversificação patrimonial muitas vezes surge justamente quando o cenário fica incerto.

Existe uma diferença geracional clara na adoção desses produtos?

Há uma inércia natural em produtos financeiros, independentemente da idade. Mas os dados da Nomad são in-

teressantes: apenas 20% da nossa base é Geração Z. Cerca de 80% são Geração Y para cima, e metade da base tem mais de 40 anos. Isso faz sentido porque o patrimônio está concentrado nessas gerações. Embora os mais jovens sejam influenciadores e mais abertos a testar novas tecnologias, as gerações mais antigas estão adotando a Nomad em volumes financeiros desproporcionalmente maiores, buscando a sofisticação que o acesso global oferece.

Qual é o plano para os próximos cinco anos?

Vejo a empresa dez vezes maior, consolidada como a plataforma definitiva para quem busca investir e viver globalmente. Meu conselho para quem está começando é sempre entregar mais do que esperam de você. E na gestão, aprendi que os melhores momentos são os primeiros: o primeiro cliente, o primeiro milhão, o primeiro lucro. Os piores também são os primeiros: a primeira fraude, a primeira demissão. Essas emoções são efêmeras, mas o que fica é a construção de algo que realmente muda o mercado. **D**



Volume arrecadado em janeiro e fevereiro acende um sinal de alerta

Arrecadação descompensada?

Nova tributação sobre dividendos rende pouco para a União, mas prazo de análise pode ser curto para conclusões sobre a eficácia do plano do governo para 2026

A tributação sobre dividendos, uma das medidas mais polêmicas e centrais da reforma do Imposto de Renda (IR) liderada pelo governo do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, iniciou o ano de 2026 com um desempenho que acende sinal de alerta no Ministério da Fazenda. Dados da Receita Federal revelaram há poucos dias que a arrecadação

nos primeiros meses do ano está muito aquém das expectativas otimistas da equipe econômica. O cenário lança dúvidas sobre a possibilidade de a nova cobrança compensar, ainda neste ano, o aumento da isenção do IR para quem ganha até R\$ 5 mil mensais — uma promessa de campanha que o Planalto transformou em prioridade política pa-

ra pavimentar a busca pela reeleição em outubro próximo.

O balanço do primeiro bimestre mostra que a cobrança da alíquota de 10% na fonte sobre dividendos acima de R\$ 50 mil pagos por empresas a pessoas físicas rendeu aos cofres públicos R\$ 121,7 milhões. Em paralelo, a tributação de 10% sobre os dividendos remetidos



FABIO RODRIGUES-POZZEROM/AGÊNCIA BRASIL

Medidas buscam compensar isenção de IR para quem ganha até R\$ 5 mil mensais

ao exterior no mesmo período resultou em uma arrecadação de apenas R\$ 35,2 milhões, divulgou a Reuters. Somados, esses valores representam uma parcela quase insignificante diante da meta bilionária de arrecadação desenhada pelo governo para 2026. Para se ter dimensão do abismo entre o projetado e o realizado, a arrecadação doméstica nos primeiros dois meses respondeu por apenas 0,5% da projeção de R\$ 23,8 bilhões para o ano.

Já a taxaÇÃO sobre as remessas para fora do país atingiu 0,6% da estimativa anual de R\$ 6,2 bilhões. Especialistas e ex-autoridades do setor fiscal apontam que o baixo volume arrecadado não é apenas fruto de sazonalidade, mas sim de um movimento estratégico de auto-defesa corporativa. O ex-secretário da Receita Federal, Marcos Cintra, avalia que o mercado antecipou o 'golpe'. Muitas companhias aceleraram a distribuição de lucros ao longo de 2025, aproveitando os últimos meses de isenção

total para esvaziar reservas de caixa e repassar os valores aos acionistas antes da virada do ano. Ao antecipar o pagamento, as empresas evitaram que esses montantes fossem alcançados pela nova regra de tributação na fonte.

Os resultados deverão ficar abaixo do projetado neste ano todo, na visão de Cintra, sugerindo que o estoque de dividendos passíveis de tributação imediata pode ter sido severamente drenado antes mesmo do início da vigência da lei. Dentro do governo, o clima é de cautela técnica, embora fontes ouvidas em anonimato pela mesma agência Reuters admitam que os valores realizados são "baixos" e preocupantes. A equipe econômica, que sempre defendeu que a reforma seria neutra do ponto de vista fiscal — ou seja, o que o governo deixaria de arrecadar com a isenção da classe média seria exatamente o que ganharia com a taxaÇÃO do topo da pirâmide —, agora se vê diante de um dilema aritmético. Como a ampliação da isenção do IR deve gerar uma perda

estimada de R\$ 28 bilhões para os cofres públicos em 2026, a frustração na receita dos dividendos pode forçar o governo a buscar novas fontes de arrecadação ou contingenciamentos em pleno ano eleitoral. A Receita Federal, por meio de nota oficial, busca arrefecer o pessimismo do mercado e mantém suas projeções anuais inalteradas. O fisco argumenta que a distribuição de lucros por grandes corporações não ocorre de forma uniforme ou mensal. É comum que gigantes da bolsa e multinacionais realizem pagamentos vultosos apenas uma ou duas vezes ao ano, dependendo da apuração de seus balanços auditados e de sua disponibilidade de caixa. Portanto, para a Receita, os dados de janeiro e fevereiro são insuficientes para decretar uma frustração de expectativas.

Outro fator determinante para o início tímido é o critério de competência da nova lei. A tributação de 10% só alcança dividendos originados de resultados apurados a partir de janeiro de 2026. Lucros acumulados em exercícios anteriores, mesmo se distribuídos ao longo deste ano, permanecem sob a égide da isenção antiga. Isso cria um vácuo temporal onde o governo abre mão da receita do IR imediatamente, mas precisa esperar o ciclo de novos lucros corporativos amadurecer para começar a arrecadar de fato.

A complexidade do cenário é reforçada por dados do Banco Central. No primeiro bimestre de 2026, o fluxo de remessas de dividendos ao exterior somou US\$ 4,8 bilhões (cerca de R\$ 25 bilhões). O contraste entre esse volume de saída de capital e a arrecadação tributária de apenas R\$ 35,2 milhões confirma que a imensa maioria do dinheiro que está deixando o país ainda se refere a lucros 'antigos'. Como o novo imposto mínimo para a alta renda (sobre ganhos anuais acima de R\$ 600 mil) só terá impacto na declaração de ajuste em 2027, a sobrevivência do pacto fiscal de 2026 depende integralmente do êxito da taxaÇÃO de dividendos.

Se a sazonalidade alegada pela Receita não se materializar em números expressivos nos próximos meses, o governo federal enfrentará um dos seus maiores desafios de credibilidade econômica diante de investidores e da sociedade nos meses à frente. **D**

Reconfiguração do trabalho

Com o projeto de lei enviado pelo governo federal, sobem para três as propostas em debate no Legislativo para derrubar a escala 6x1. Confira o que está em jogo



PL enviado por Lula reacendeu o assunto e é instrumento para a corrida eleitoral

O debate sobre o fim da escala 6x1 — o modelo que prevê seis dias de trabalho para apenas um de descanso — deixou de ser uma pauta restrita a nichos sindicais para se tornar o epicentro da discussão política e econômica neste ano. O tema, que mobiliza as redes sociais e os corredores do Congresso Nacional, ganhou um novo e decisivo capítulo há poucos dias, e trouxe

o tema de volta à tona, visto que parecia esquecido na Câmara dos Deputados.

É que, na semana passada, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva enviou ao Congresso um Projeto de Lei (PL) com urgência constitucional que prevê a extinção da escala de seis dias trabalhados e a redução da jornada de trabalho para o máximo de 40 horas semanais, sem redução de salário. O movimento

é estratégico: o governo busca consolidar uma agenda de bem-estar social que complemente medidas econômicas recentes, como a ampliação da isenção do Imposto de Renda para quem recebe renda de até R\$ 5 mil mensais. Lula tem pressa, tendo em vista o retrato evidenciado pelas pesquisas mais recentes sobre a acirrada disputa com o opositor Flávio Bolsonaro na corrida à frente pe-



Proposta da deputada Erika Hilton (PSOL-SP) defende teto de 36 horas semanais

LULA MARQUES/AGÊNCIA BRASIL

lo Planalto. O PL de Lula, publicado em edição extra do Diário Oficial, estabelece que os repousos semanais remunerados deverão coincidir, preferencialmente, com o sábado e o domingo. A medida é abrangente, alcançando contratos em vigor e futuros, sob regimes integral, parcial ou especiais. Por tramitar com urgência, a Câmara e o Senado têm prazos de 45 dias cada para apreciar o texto, sob risco de travarem a pauta de votações.

O projeto do Executivo fez barulho e desembarcou sem sutileza no Congresso (embora enfrente resistência do Legislativo), mas não é o único à mesa. Atualmente, duas Propostas de Emenda à Constituição (PECs) tramitam na Comissão de Constituição e Justiça (CCJ) da Câmara, oferecendo modelos ambiciosos de redução da jornada. A primeira é a PEC 8/2025, da deputada Erika Hilton (PSOL-SP). Apresentada em 2026, a proposta vai além das 40 horas de Lula e defende um teto de 36 horas semanais, estruturado em uma jornada de quatro dias por semana (o modelo 4x3). O texto da deputada prevê um período de adaptação de apenas um ano para o mercado.

A segunda é a PEC 221/2019, do deputado Reginaldo Lopes (PT-MG). Também focada no limite de 36 horas semanais, a proposta de Lopes diferencia-se pelo pragmatismo temporal: sugere uma transição de dez anos para que as empresas absorvam os custos. Já o governo, por meio do ministro da Secretaria de Relações Institucionais, José Guimarães, sinalizou que aceita discutir períodos de transição, mas fechou a porta para novas desonerações tributárias como forma de compensação aos empresários. “O país não suporta mais desoneração. Não há país que sobreviva com o governo renunciando a quase um trilhão de reais”, afirmou Guimarães, o que elevou a tensão junto às entidades patronais.

Como já visto nos últimos meses, do outro lado da trincheira, as associações representativas dos setores produtivos seguem desenhando um cenário sombrio caso ocorra a mudança da escala 6x1. O argumento central é de que a redução abrupta da jornada elevará os custos operacionais, que serão repassados ao consumidor final, gerando inflação e reduzindo lucros. Um levantamento da Confederação Nacional da

Indústria (CNI) estima que o Produto Interno Bruto (PIB) brasileiro sofreria uma queda de 0,7% apenas com a redução de 44 para 40 horas semanais. Em valores nominais, isso representa uma perda de R\$ 76,9 bilhões para a economia. Projeções anteriores da CNI eram ainda mais drásticas, apontando que o custo total da mudança poderia variar entre R\$ 178,2 bilhões e R\$ 267,2 bilhões por ano, provocando um impacto imediato de 7% na folha de pagamentos das empresas.

A indústria da construção e as micro e pequenas empresas (MPÉs) seriam as mais atingidas. A indústria nacional, especificamente, projeta uma queda de 1,2% em seu PIB setorial, o equivalente a R\$ 25,4 bilhões. Segundo a CNI, o aumento generalizado dos preços resultantes da alta do custo do trabalho retiraria a competitividade do produto brasileiro no mercado externo.

Os setores de serviços e comércio também manifestaram preocupação. A Associação Brasileira de Shopping Centers (Abrasce) prevê retração de até 12,2% no emprego formal no setor — cerca de 130 mil postos de trabalho

Um embate de 40 anos

Será publicada amanhã a Consolidação das Leis do Trabalho

O Código do Trabalhador contém 921 artigos e foi elaborado sob a direta orientação do presidente Getúlio Vargas e do ministro Marcondes Filho — Os pontos principais da Consolidação

Em fevereiro do ano passado, logo após assumir a pasta do Trabalho, o ministro Marcondes Filho designou uma comissão para consolidar as leis do trabalho e de previdência social.

Subdividiu-se a Comissão em duas sub-comissões, tendo-se iniciado a parte de legislação do Trabalho os srs. Arnaldo Suschikind, Dorval Lacerda, J. de Se-

quando os membros de uma família trabalharem na mesma empresa. Ainda com relação à estabilidade é interessante ressaltar que foi facultada a sua conversão em indenização paga em dobro, quando se verificar manifesta incompatibilidade entre o empregador e o empregado. Essa conversão só poderá ser feita, entretanto, pela Justiça do Trabalho.

Amala divulgação

condes Filho, uma edição de 20.000 exemplares para distribuição gratuita aos trabalhadores. Ainda a comissão organizará, em todos os sindicatos, palestras educativas sobre os direitos e deveres dos trabalhadores, difundindo, assim, amplamente, a Consolidação.

Também nos estados a Consolidação será amplamente divulgada. O ministro do Trabalho, que vem realizando, através a "Hora do Brasil", uma notável obra educacional dos trabalhadores, determinou que a Comissão remetesse exemplares da Consolidação dos Intervenores Estaduais para sua publicação nos respectivos órgãos



Décio Lima, do Sebrae Nacional: 'mudança é modernização necessária'

MANKE TOSCANO/SECOM-MT

A luta pelas 40 horas não é nova. É uma promessa inacabada da redemocratização. Em 1943, a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT) de Getúlio Vargas fixou a jornada em 48 horas semanais, o que significava trabalho integral de segunda a sábado. Durante a Assembleia Constituinte de 1987, contudo, a proposta de reduzir a jornada para 40 horas chegou a ser aprovada em comissão, mas acabou sofrendo resistência no plenário. O resultado foi o 'meio-termo' de 44 horas semanais, a norma que rege o país desde 5 de outubro de 1988. Na prática, as 44 horas atuais permitem que empresas operem com cinco dias de oito horas e um sábado de quatro horas — a configuração clássica da escala 6x1.

Quase quatro décadas depois, o Brasil volta a enfrentar o dilema entre o custo imediato da planilha e o direito ao descanso. Se aprovada, a medida de Lula não será apenas uma mudança na escala de trabalho, mas uma reconfiguração do contrato social brasileiro. O desafio do Congresso será encontrar o ponto de equilíbrio onde a 'humanização' da economia, defendida pelo Sebrae, encontre a viabilidade financeira exigida por representantes empresariais, como a CNI, em um país que ainda luta para elevar sua produtividade.

— caso a regra única seja imposta sem considerar peculiaridades setoriais. Já a Associação Brasileira de Bares e Restaurantes (Abrasel) alertou para a escassez de mão de obra em uma economia que já opera com taxas mínimas de desemprego. Paulo Solmucci, presidente da Abrasel, disse que o consumidor é quem vai pagar a conta de fato, e sugeriu que a solução deveria passar pela flexibilização do contrato intermitente, e não por uma regra rígida de jornada.

Saúde para produtividade

Contrariando os pessimismos empresariais, o governo e especialistas em mercado de trabalho focam no ganho de longo prazo. Dados oficiais indicam que cerca de 14 milhões de brasileiros estão submetidos à escala 6x1 atualmente. O impacto na saúde pública é mensurável: em 2024, o Brasil registrou cerca de 500 mil afastamentos previdenciários por doenças psicossociais relacionadas ao trabalho.

A economista Marilane Teixeira, pesquisadora do Cesit/Unicamp, apresentou um levantamento mostrando que a redução para 36 horas semanais teria o potencial de gerar até 4,5 milhões de novos empregos e elevaria a produtividade em cerca de 4%. A tese é de que trabalhadores mais descansados produzem mais e melhor em menos tempo.

Décio Lima, presidente do Sebrae Nacional, endossa a visão humanizada relacionada ao assunto. Em uma entrevista à IstoÉ Dinheiro, Lima classificou

a mudança como uma modernização necessária. "Quanto mais abelha, mais mel; e a economia cresce", disse, argumentando que a distribuição de renda e o bem-estar social geram, naturalmente, um círculo virtuoso de crescimento econômico. Para o Sebrae, o foco deve ser o suporte às pequenas empresas na adaptação tecnológica para suprir a redução de horas com maior eficiência.

Vício comparativo

Um dos pontos sensíveis do debate é a comparação internacional, indicam analistas do cenário trabalhista. O Chile aprovou a redução gradual de 45 para 40 horas até 2029, e a Colômbia caminha para 42 horas até 2026. Na Europa, a jornada de 35 a 40 horas é a norma há décadas. Entretanto, especialistas como a advogada Marília Mayumi Miyamoto e a consultoria 4Intelligence alertam para o 'vício da comparação' de diferentes realidades.

A produtividade do trabalho no Brasil está estagnada há mais de uma década devido à complexidade tributária e ao baixo investimento em tecnologia. Já os países europeus conseguem manter a competitividade com menos horas trabalhadas porque produzem muito mais valor por hora. No Brasil, reduzir a jornada para 40 horas exigiria um aumento imediato de 1,4% na produtividade para evitar um impacto negativo no PIB. **D**

*Com informações de Agência Brasil, Deutsche Welle, Estadão Conteúdo e Reuters



Pix e tarifas: queda de braço entre Washington e Brasília promete novos capítulos de tensão

Um imbróglio diplomático

Representantes do governo brasileiro foram a Washington defender o Pix, e voltaram com a certeza de que a ferramenta será usada como medida protecionista

O governo brasileiro encerrou uma conversa em Washington há poucos dias com uma sensação ambivalente. Embora a reunião com o Escritório do Representante Comercial dos EUA (USTR) sobre o Pix tenha sido avaliada como produtiva e tecnicamente ‘correta’, autoridades brasileiras com conhecimento direto das discussões alertam para um risco político iminente. Persiste no Itamaraty e no Ministério da Fazenda a percepção de que, independentemente do rigor técnico dos

esclarecimentos prestados, o sistema de pagamentos instantâneos brasileiro pode ser convertido em um pretexto estratégico pela administração de Donald Trump para justificar a imposição de tarifas retaliatórias contra o Brasil.

O Pix foi formalmente incluído em uma investigação aberta pelo USTR em julho do ano passado, amparada pela Seção 301 da Lei de Comércio dos Estados Unidos. Esta legislação confere ao Executivo norte-americano amplos poderes para investigar e sancionar prá-

ticas comerciais estrangeiras consideradas ‘injustas’ ou que onerem injustificadamente o comércio dos Estados Unidos. Além do sistema financeiro, o escopo da investigação abrange temas sensíveis como o desmatamento ilegal, condições de trabalho, a proteção insuficiente à propriedade intelectual e decisões do Supremo Tribunal Federal (STF) envolvendo o embate com as big techs.

O diálogo em Washington, descrito por interlocutores como profissional e receptivo, focou no Pix durante o pri-



Bessent, do Tesouro americano, sinalizou que tarifas ao Brasil podem subir

EVAN VUCCI/REUTERS

Trabalho em jogo

Vale lembrar que a Suprema Corte dos Estados Unidos derrubou em fevereiro deste ano as tarifas comerciais estabelecidas pelo governo de Donald Trump. Mas como ele mesmo anunciou na ocasião, a decisão judicial não o impediria de seguir com sua política comercial. Em meio ao que o escritório do Representante de Comércio dos Estados Unidos (USTR) avalia como práticas comerciais consideradas desleais estão falhas sistêmicas na adoção de medidas globais contra o trabalho forçado.

O comunicado oficial divulgado em março pelo representante comercial norte-americano, Jamieson Greer, disse que as investigações neste campo teriam como objetivo primordial determinar se os governos estrangeiros tomaram medidas consideradas suficientes para proibir a entrada e a comercialização de mercadorias produzidas por meio de trabalho escravo ou compulsório. O governo dos Estados Unidos argumentou que a falha em erradicar tais práticas, classificadas por Greer como abomináveis, gera distorções de mercado que afetam diretamente a competitividade dos trabalhadores e das empresas estadunidenses.

O movimento sinalizou que os Estados Unidos pretendem utilizar o rigor dos padrões trabalhistas como mais uma ferramenta de política externa e de proteção ao mercado interno. A lista das sessenta economias sob escrutínio é abrangente e atinge não apenas oponentes geopolíticos, como China e Rússia, mas também alguns dos mais próximos aliados e parceiros comerciais de Washington. O Brasil integra a lista. Além dos brasileiros são alvo das investigações Austrália, Canadá, Reino Unido, Israel, Índia, Catar e Arábia Saudita, além da própria União Europeia. Para o Brasil e os demais integrantes da lista, o cenário aponta para uma intensificação das tensões diplomáticas e possíveis barreiras alfandegárias caso as justificativas apresentadas nas consultas não satisfaçam os critérios de Washington.

meio dia de debates. Entretanto, a diplomacia brasileira detectou que o embasamento técnico pode ser insuficiente para frear as sanções. Com a recente decisão da Suprema Corte norte-americana de barrar o 'tarifaço' generalizado por meio de poderes emergenciais, a Casa Branca passou a enxergar nas investigações da Seção 301 uma base legal alternativa e mais robusta para elevar tributos de importação. O secretário do Tesouro do país, Scott Bessent, já sinalizou que as tarifas sobre produtos brasileiros podem retornar aos patamares mais altos já em julho de 2026.

Na sede do USTR, a defesa brasileira reiterou que o Pix é uma plataforma digital pública de inclusão financeira, e não meramente um meio de pagamento que visa excluir concorrentes. Desde seu lançamento em 2020, o sistema democratizou o acesso a serviços bancários, superando cartões em volume de transações sem, contudo, inibir outros meios eletrônicos. Para rebater a acusação de discriminação, o Brasil apresentou dados que mostram a participação ativa de gigantes americanos como WhatsApp, PayPal, Visa e Google Pay — sendo este

último um dos principais iniciadores de pagamentos do ecossistema.

A queixa central de Washington, que consta nos relatórios anuais do USTR desde 2022, é o duplo papel do Banco Central do Brasil. O governo dos Estados Unidos alega que a autoridade monetária atua simultaneamente como reguladora e operadora do sistema, definindo padrões e preços que prejudicariam a competitividade das empresas americanas de cartões e remessas, que viram sua fatia no mercado brasileiro encolher drasticamente.

O tom da disputa subiu de patamar após o presidente Luiz Inácio Lula da Silva reagir publicamente às críticas americanas, afirmando que o Pix é do Brasil e que o governo não recuará em um serviço essencial à sociedade. Para a administração Trump, porém, o Pix é o exemplo perfeito de uma barreira tecnológica que serve de munição para sua agenda protecionista. O desfecho desta queda de braço em julho determinará se o sucesso tecnológico brasileiro será o gatilho para uma guerra comercial de proporções severas entre as duas maiores economias das Américas. **D**



A maior parte das operações afetadas pertence à subsidiária regional CityLine

Redirecionamento de rota

Com a alta internacional do querosene de aviação devido à guerra, alemã Lufthansa anuncia corte de vinte mil voos e encerra atividades de subsidiária

Com a alta nos preços do querosene, e o impacto aos custos operacionais, o grupo alemão Lufthansa fez uma reestruturação drástica em sua malha de curto alcance: anunciou o cancelamento de vinte mil voos que eram previstos até outubro de 2026. A movimentação é um dos efeitos da guerra gerada pelos Estados Unidos e Israel contra o Irã, com início em março (em situação de cessar-fogo). Com a iniciativa, a gigante alemã pretende economizar cerca de 40 mil toneladas de combustível, dado que o preço do insumo dobrou desde o início das hostilidades na região.

A redução, contudo, representa um corte de 1% na capacidade total de passageiros para a alta temporada de verão no Hemisfério Norte. A maior parte das operações afetadas pertence à subsidiária regional CityLine, cujo encerramento das atividades foi antecipado. Originalmente, a retirada das 27 aeronaves operacionais da CityLine já fazia parte do planejamento estratégico de longo prazo do grupo, mas a combinação da guerra com disputas trabalhistas e paralisações forçou a Lufthansa a acelerar o processo para não comprometer a saúde financeira da companhia.

A estratégia de contenção foca na eliminação de rotas consideradas não lucrativas a partir dos aeroportos de Frankfurt e Munique. Em contrapartida, o grupo — que engloba as marcas Lufthansa, Austrian Airlines, Swiss, Brussels Airlines, Eurowings e ITA Airways — planeja expandir sua presença em Zurique, Viena e Bruxelas. O objetivo central para este verão europeu é otimizar a oferta de voos nos seis principais hubs do grupo, incluindo Roma, garantindo que o fornecimento de combustível esteja assegurado para as próximas semanas e para o pico da temporada de férias.

Até o final de maio, 120 voos já foram formalmente cancelados, e os passageiros afetados estão sendo notificados pela companhia. Entre as suspensões temporárias mais notáveis estão as rotas que partem de Frankfurt com destino a Bydgoszcz e Rzeszow, na Polônia, além de Stavanger, na Noruega. A empresa reforçou que, apesar dos ajustes, a rede global de rotas permanece acessível aos clientes por meio de conexões em seus centros de distribuição. Além dos cancelamentos, dez rotas passarão por um processo de redirecionamento, sendo operadas a partir de outros aero-

portos da rede. Essa mudança impacta diretamente os destinos de Stuttgart e Heringsdorf, na Alemanha; Cork, na Irlanda; Wrocław e Gdansk, na Polônia; Ljubljana, na Eslovênia; Rijeka, na Croácia; Sibiu, na Romênia; Trondheim, na Noruega; e Tivat, em Montenegro.

A Lufthansa garantiu que o planejamento de rotas de médio prazo passará por uma revisão rigorosa nos próximos meses. Um relatório detalhando os próximos passos da malha aérea e as projeções de capacidade deverá ser divulgado entre o final de abril e o início de maio. A companhia reitera que busca equilibrar a economia de combustível com a manutenção da conectividade global, priorizando a estabilidade operacional em um cenário de alta volatilidade geopolítica e econômica.

O desafio é como projetar cenários, com a intenção de priorizar estabilidade operacional, em meio à guerra no Oriente Médio provocada por Donald Trump. Errático em seus movimentos, a atual trégua foi anunciada no início de abril e teria um fim nesta quarta-feira, 22. Contudo, sem conseguir sucesso em negociações, o norte-americano anunciou que estenderia o cessar-fogo por tempo indeterminado, o que reforça a insegurança do cenário para os atores econômicos em meio à volatilidade do petróleo e seus efeitos ao mercado de combustíveis e, consequentemente, à inflação nos países mundo afora. **D**

Dinheiro no mundo

As notícias que se destacaram no noticiário internacional

Estados Unidos

Pressão e independência

Indicado pelo presidente norte-americano Donald Trump para comandar o Federal Reserve (Fed, banco central dos Estados Unidos), Kevin Warsh assegurou nesta semana, durante uma tensa sabatina no Congresso do país, que defenderá a independência da instituição em relação à Casa Branca. "Se confirmado, serei um agente independente", disse, em um momento em que Trump faz pressão para a redução de juros. A audiência é um obstáculo decisivo para que Warsh ocupe o cargo após a saída de Jerome Powell em 15 de maio.

Peru

Saída magoada

O chefe do órgão que organizou as eleições gerais no Peru, Piero Corvetto, renunciou ao cargo nesta terça-feira, 21, poucas horas antes de comparecer diante do Ministério Público do país para prestar depoimento sobre irregularidades no processo. "Espero que minha renúncia contribua para gerar um clima de maior confiança nas eleições", disse o funcionário em post publicado em sua conta na rede X. Corvetto enviou carta ao presidente do Conselho Nacional de Justiça (CNJ) peruano e o órgão aceitou sua renúncia.

Rússia

Ataque de drones

Depois de ataques de drones ucranianos a refinarias e portos, a Rússia foi forçada a reduzir a produção de petróleo em abril. Houve ainda uma interrupção do fornecimento de petróleo bruto por meio do único oleoduto russo restante para a Europa, informou a Reuters. O país pode ter cortado sua produção em uma faixa entre 300 mil e 400 mil barris por dia neste mês, o mais acentuado declínio mensal nos seis anos desde o início da pandemia de Covid-19.

Vietnã

Na mira de uma fintech brasileira

A fintech brasileira Ebanx está expandindo suas operações globais no Sudeste Asiático. A companhia anunciou expansão para Tailândia, Indonésia e Turquia, e tem planos de desembarcar no Vietnã e na Malásia no próximo trimestre. A Ebanx, que atua com foco em mercados emergentes e tem como clientes Uber, Shein e a outras empresas globais, vem aumentando operações fora do Brasil. Em 2025, 65% do lucro bruto da companhia foi proveniente de outros países, em comparação aos 32% registrados em 2021.

R\$ 15 bi

é a soma de parte dos **ativos** que o banco de Brasília (**BRB**) adquiriu do **Master**, de Daniel Vorcaro, que está preso, e serão **vendidos** à gestora **Quadra Capital**. O BRB tinha carteira de R\$ 21,9 bilhões em ativos do Master e, com a venda, quer fortalecer sua estrutura de capital e liquidez. O BRB foi vítima de fraude praticada pelo ex-presidente da instituição Paulo Henrique Costa, disse a governadora do Distrito Federal, Celina Leão. Costa foi preso pela Polícia Federal em 16 de abril.



JOÉ DSON ALVES/AGÊNCIA BRASIL

R\$ 1,416 tri

deve ser o Valor Bruto da Produção agropecuária (**VBP**) neste ano, ou **4,4% menos** que o registrado em 2025, calcula a Confederação da Agricultura e Pecuária do Brasil (CNA). A causa é a recuperação lenta dos preços dos produtos agrícolas, diz a CNA.

R\$ 194 mi

foi o aporte feito pela **Whirlpool Brasil**, dona das marcas Brastemp e Consul, ao adquirir **ativos da subsidiária argentina**, a qual encerrou suas operações ao final de 2025. O fim das atividades em Pilar, no país vizinho, foi comunicado em novembro, mas só agora o conselho da companhia autorizou a transferência de produção da fábrica para Rio Claro, no interior paulista. O mercado argentino será atendido por diferentes unidades da multinacional.

R\$ 5,44 mi

A vencedora do Big Brother Brasil 26 (**BBB 26**), Ana Paula Renault, receberá um **prêmio** de R\$ 5,44 milhões, o **valor mais alto da história** do reality show. A participante vai receber a soma de forma líquida, ou seja, após o pagamento de Imposto de Renda (IR) para a Receita federal.



REPRODUÇÃO INSTAGRAM

61,2%

é o **volume** de negócios realizados na bolsa brasileira, **B3**, por **investidores estrangeiros** entre janeiro e 16 de abril. Trata-se de um patamar recorde de alocação de investidores de fora do país, resultado do cenário global turbulento.



Investidores pedem troca do conselho em assembleia marcada para 30 de abril

AMANDA PEROBELLI/REUTERS

Choque estrutural

Squadra Investimentos pede a troca do conselho de administração da Hapvida, um dos mais caros do país, após companhia derreter R\$ 80 bilhões em poucos anos

Eduardo Vargas

O universo de saúde e o mercado de capitais brasileiro testemunham, em abril, um impactante embate societário. A Squadra Investimentos, gestora comandada por Guilherme Aché, tornou pública uma carta aberta de quinze páginas que entrega um diagnóstico implacável sobre a Hapvida. Na visão da gestora, a gigante de saúde tem um “aparente descompasso” nas engrenagens entre a alta administração e a realidade operacional e financeira vivenciada pela companhia. O documento não apenas aponta falhas na gestão, mas pleiteia mudanças drásticas no conselho de administração, ao evidenciar uma estrutura de remuneração que beira o inverossímil diante da destruição de valor acumulada em anos recentes.

A Squadra fundamenta sua ofensiva em números que chocam pela magnitude. Desde a abertura de capital da Hapvida em 2018, e de forma mais acen-

tuada após a fusão bilionária com a NotreDame Intermédica há quatro anos, o valor de mercado da companhia derreteu R\$ 80 bilhões. Enquanto o principal índice da B3, o Ibovespa, registrou uma valorização superior a 120% no mesmo intervalo, as ações da Hapvida (HAPV3) tombaram mais de 85%, sendo negociadas atualmente no patamar de R\$ 12. Para a Squadra, detentora de 7% das ações votantes, o colegiado atual falhou em sua missão primordial: zelar pelo patrimônio dos acionistas e supervisionar a diretoria executiva.

O ponto mais sensível do dossiê está na remuneração do conselho de administração. O colegiado de nove pessoas — dos quais três são membros da família fundadora, os Pinheiro Koren de Lima — recebe uma remuneração anual de R\$ 57 milhões. Em termos nominais, trata-se do terceiro conselho mais caro do País, ficando atrás apenas de institui-

ções de porte colossal como o Bradesco (R\$ 65 milhões) e a Rede D’Or (R\$ 62 milhões). Ao analisar a proporção entre o custo do conselho e o valor de mercado das empresas, a Hapvida torna-se um caso isolado. O Bradesco e a Rede D’Or são companhias avaliadas em R\$ 190 bilhões e R\$ 89 bilhões, respectivamente.

Já a Hapvida, que já chegou a valer dezenas de bilhões, oscila hoje entre R\$ 5 bilhões e R\$ 6,2 bilhões. Para efeito de comparação, o conselho do Itaú Unibanco, uma das empresas mais valiosas do Ibovespa (com R\$ 476 bilhões em valor de mercado), custa os mesmos R\$ 57 milhões que o da Hapvida. “A companhia mantém para o conselho de administração remuneração variável significativa e atrelada a métricas centrais na remuneração da diretoria executiva — o que compromete a independência do órgão e seu papel de supervisão”, observa a Squadra em sua carta.



Empresas

Koren de Lima deixa o cargo de CEO, mas segue no conselho de administração

HUDSON CAVALCANTI

Empresa	Remuneração Total do conselho (R\$ milhões)	Valor de mercado (R\$ bilhões)	Remuneração/Valor de mercado (pontos-base)
1ª Bradesco	65	190	3
2ª Rede D'Or	62	89	7
3ª Hapvida	57	5	114
4ª Itaú	57	476	1
5ª BTG Pactual	38	281	1
6ª Suzano	31	66	5
7ª Ultrapar	29	32	9
8ª Porto Seguro	29	33	9
9ª Vale	24	352	1
10ª PRIO	23	58	4
11ª Localiza	23	53	4
12ª Natura	22	14	15
13ª Minerva	21	4	50
14ª Marfrig	20	30	7
15ª Gerdau	20	37	5
16ª Santander	19	114	2
17ª Equatorial	18	51	3
18ª Ambev	18	240	1
10ª B3	17	93	2
20ª IRB	16	5	36

FONTE: SQUADRA INVESTIMENTOS

No acumulado dos exercícios de 2023 e 2024, apesar da fraca performance e da perda de R\$ 80 bilhões em patrimônio para os sócios, os conselheiros receberam bônus correspondentes a 94% do teto previsto, caso tivessem atingido todas as metas. Na prática, a remuneração do conselho representa hoje 20% do lucro líquido previsto para a companhia em 2026, um lucro que já foi revisado para baixo em 86% pelo consenso dos analistas de sell-side (de banco de investimentos e corretoras que avaliam ativos para os investidores).

A crítica da gestora estende-se à diretoria executiva, personificada em Jorge Fontoura Pinheiro Koren de Lima, apontado como um dos CEOs mais bem pagos do país nos últimos anos. No acumulado de 2023 e 2024, o executivo, que é membro da família controladora, recebeu uma remuneração total de aproximadamente R\$ 110 milhões. Este montante decorre de um pacote de benefícios estruturado na ocasião da combinação de negócios com a Notre Dame, um dos maiores processos de fusão e aquisição da história recente da bolsa brasileira.

Contudo, os resultados do processo de fusão são classificados pela Squadra como desastrosos. Desde a integração, há quatro anos, as sinergias anunciadas não foram capturadas e, o que se viu, foi o oposto da escala e eficiência prometidas: uma perda sistêmica de beneficiários e uma compressão de margens que colocou a Hapvida em uma direção contrária ao restante do setor de saúde suplementar.

O desempenho da Hapvida em 2025 e no início de 2026 soa ainda mais grave quando comparado aos seus pares e aos dados oficiais da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS). No ano de 2025, os planos de saúde no Brasil registraram o maior lucro de sua série histórica, somando receitas de R\$ 391,6 bilhões e lucro líquido de R\$ 24,4 bilhões. Foi um período marcado por reajustes de prêmios que superaram os custos médicos.

Neste cenário, a Hapvida registrou receita de R\$ 30,8 bilhões (alta de 6%), mas viu seu lucro líquido despencar 32%, para R\$ 1,2 bilhão, e o Ebitda (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização) recuar 11%. Para efeito de comparação, no mesmo período a Rede

A ação da família fundadora

A ofensiva da Squadra ocorre em meio a uma profunda reestruturação na liderança da Hapvida. Em menos de três anos, dos sete executivos-chave que apresentaram a estratégia da empresa no Investor Day, apenas dois permanecem — sendo um deles o próprio CEO, Jorge Pinheiro. O executivo iniciou um processo de transição para deixar o comando direto e migrar exclusivamente para o conselho de administração. O sucessor escolhido é Luccas Adib, que ingressou como CFO no final de 2023. Em carta recente aos acionistas, Adib reconheceu que os resultados ficaram “aquém” do que a companhia é capaz de entregar. Todavia, a Squadra vê essa transição com cautela e solicita que o novo conselho a ser eleito tenha a prerrogativa de reavaliar essa sucessão antes de sua homologação definitiva. A família Pinheiro, no entanto, não assiste ao movimento de braços cruzados.

Recentemente, os fundadores concentraram ainda mais poder ao adquirir 47 milhões de ações por meio de derivativos com o BTG Pactual, elevando sua participação e tornando-se formalmente acionistas majoritários. Atualmente, a PPAR Pinheiro Participações detém cerca de 40% do capital, enquanto o free float (ações em circulação) soma 48,5%. A Hapvida anunciou, há poucos dias, mudanças nas lideranças, mas as nomeações ainda serão submetidas ao conselho de administração na assembleia marcada para o dia 30 de abril. São eles, Lucas Garrido na vice-presidência de finanças, Fabiane Reschke como vice-presidente jurídica, Felipe Nobre (vice-presidente de estratégia, M&A e relações com investidores), Felipe Araújo (vice-presidente de pessoas), Gianfranco Lucchesi (vice-presidente de planos premium), Bruno Pinto (vice-presidente de relacionamento médico e sinistro), Daniel Vidotti (vice-presidente de tecnologia e Nicolau Camargo (vice-presidente de clientes).



O oncologista Cândido Koren de Lima fundou a Hapvida em 1993

DIVULGAÇÃO

D’Or viu seu lucro saltar 81% (para quase R\$ 4 bilhões) e o Fleury registrou um crescimento de 32% no lucro líquido, alcançando R\$ 616 milhões.

O encolhimento da Hapvida é visível também na base de clientes. A empresa perdeu 238 mil beneficiários nas regiões Sudeste e Sul, enquanto a ANS mostrou um incremento total de 792 mil novos beneficiários nessas mesmas praças, já computadas as perdas da empresa.

O que pede o investidor

Diante do panorama de perda, a Squadra Investimentos não se limitou ao diagnóstico. A gestora apresentou uma estratégia de intervenção para a Assembleia Geral Ordinária (AGO) marcada para o dia 30 de abril. A gestora requer que a eleição dos membros do conselho ocorra via processo de voto múltiplo, conforme o artigo 141 da Lei das S.A., visando quebrar o ciclo de renovação automática proposto pela administração atual.

A casa indicou três nomes independentes, cuja trajetória no mercado financeiro e de saúde visa, conforme sua própria avaliação, trazer o rigor técnico necessário para uma correção de rota. A primeira sugestão é Tania Sztamfater Chocolat, engenheira pela USP com carreira construída no Itaú e no CPP Investments, onde liderou investimentos na América Latina. Atualmente integra conselhos de negócios de porte, como Equatorial e Totvs.

Outro nome é Bruno Magalhães e Silva. Ele é administrador pelo IBMEC e sócio-fundador da própria Squadra, com quase duas décadas de experiência na análise dos setores de saúde e infraestrutura. A gestora sugere ainda Eduardo Parente Menezes, que é engenheiro pela UFRJ e mestre em administração pela Universidade de Nova Iorque. Ele é chairman da Equatorial e possui um histórico de presidência no grupo Yduqs, além de passagens pela alta liderança na Vale e McKinsey. **D**



Mineradora é peça-chave para garantir verticalização na cadeia de minerais

DIVULGAÇÃO

O duelo das terras raras

Aquisição da mineradora brasileira Serra Verde, em Goiás, é passo estratégico dos Estados Unidos em sua disputa geopolítica com a China

Em um movimento que redefine o tabuleiro global de minerais críticos – tema que ganhou holofotes sobretudo após a escalada de tons entre Estados Unidos e China em 2025 –, a companhia norte-americana USA Rare Earth anunciou a aquisição da mineradora brasileira Serra Verde por US\$ 2,8 bilhões. A transação, composta por uma combinação de US\$ 300 milhões em espécie e 126,9 milhões em novas ações da empresa adquirente, sinaliza o avanço mais agressivo de Washington até agora para quebrar a hegemonia chinesa no setor de terras raras.

Mais do que uma simples fusão corporativa, o negócio é um pilar central na estratégia norte-americana para estabelecer uma cadeia de suprimentos verticalizada – integrando mineração, processamento e fabricação de ímãs permanentes – inteiramente operada fora da órbita de Pequim. A aquisição, prevista para ser concluída no terceiro trimestre de 2026, ocorre em um momento de urgência para as potências ocidentais. Hoje, a China controla aproximadamente 90% do processamento global de terras raras, elementos vitais para a transição energética, a eletrônica

de consumo e, sobretudo, para aplicações de defesa de alta tecnologia.

A vulnerabilidade do Ocidente a eventuais embargos chineses, como se viu no segundo semestre do ano passado (a China chegou a barrar exportações e o problema só se resolveu depois do acordo de um ano de trégua combinado entre Xi Jinping e Donald Trump em outubro último), transformou ativos como a Serra Verde em questões de segurança nacional. A atratividade estratégica da Serra Verde reside em sua geologia singular. Localizada no município de Minaçu, no estado de Goiás, a



Barbara, CEO da USA Rare Earth, e Moraitis, CEO da Serra Verde: negócio põe o Brasil no mapa global de minerais críticos

mina Pela Ema é classificada como um ativo único no mundo ocidental.

Trata-se da única produtora em larga escala fora da Ásia capaz de fornecer os quatro elementos magnéticos essenciais de terras raras. Enquanto a maioria dos depósitos encontrados nas Américas e na Europa foca em terras raras leves, o solo goiano é rico em terras raras pesadas, especificamente o disprósio e o térbio. Estes elementos são fundamentais para a fabricação de ímãs permanentes de alta performance, utilizados nos motores de veículos elétricos e em turbinas eólicas, onde a resistência ao calor é crucial. Sem o fornecimento estável de disprósio e térbio, os planos de descarbonização das economias ocidentais estariam condenados à dependência tecnológica da China.

A mina Pela Ema é um "ativo único", classificou Barbara Humpton, CEO da USA Rare Earth. Isso enfatiza o papel crítico que Goiás passará a desempenhar na logística global de semicondutores e energia limpa. Diante do quadro, a aproximação que vem ocorrendo entre os governos e as mineradoras não é apenas diplomática evidentemente, mas financeira. Em um esforço coordenado para reduzir a dependência chinesa, o governo dos Estados Unidos, por meio do pacote anunciado pelo vice-presidente JD Vance, tem buscado criar um bloco comercial preferencial de mine-

rais críticos, estabelecendo inclusive preços mínimos para proteger produtores fora da China contra a volatilidade do mercado.

Neste contexto, a Serra Verde já havia assegurado, em fevereiro de 2026, um financiamento de US\$ 565 milhões junto à Corporação Financeira dos Estados Unidos para o Desenvolvimento Internacional (DFC). Este acordo inclui uma cláusula estratégica: o direito do governo americano de adquirir uma participação acionária minoritária na companhia brasileira. Paralelamente, a USA Rare Earth também garantiu um pacote de US\$ 1,6 bilhão junto a Washington para financiar sua verticalização produtiva.

A Serra Verde, que iniciou sua produção comercial em 2024, ainda está em fase de ramp-up, ou seja, ainda terá sua produção acelerada. A projeção é que a unidade atinja a produção total de 6,5 mil toneladas de óxidos de terras raras por ano até 2027. Até o momento da aquisição, a mineradora pertencia a um consórcio de grupos de private equity, incluindo a Denham Capital, Energy and Minerals Group e a Vision Blue, esta última liderada por Mick Davis, ex-presidente da gigante Xstrata.

Impacto Geopolítico

O anúncio gerou reações imediatas. No mercado financeiro, as ações da USA Rare Earth registraram uma queda de

8% no pré-mercado, um movimento interpretado por analistas como uma correção natural diante do volume de emissão de novas ações para o pagamento do negócio. Entretanto, o desempenho acumulado da companhia no ano, com alta de 68%, reflete a confiança dos investidores na viabilidade de longo prazo do setor de minerais críticos.

A transação coloca o Brasil no mapa setorial. A capacidade de fornecer componentes essenciais para a manufatura avançada eleva o peso do setor extrativo goiano nas discussões de política externa. Thras Moraitis, CEO da Serra Verde, reforçou que o aporte de capital e a integração com a USA Rare Earth asseguram um futuro promissor para diversas empresas de downstream (processamento e manufatura) que dependem da pureza e da escala das terras raras brasileiras.

A consolidação de uma cadeia de suprimento integrada, que vai da extração no interior de Goiás até a fabricação de ímãs de alta tecnologia nos Estados Unidos, representa o nascimento de um novo polo de poder industrial. Se concluída conforme o cronograma, a operação servirá como o modelo definitivo de como as nações ocidentais pretendem isolar seus setores estratégicos da influência de Pequim, utilizando o potencial mineral da América Latina como o novo alicerce da soberania tecnológica mundial. **D**



Barenco, gerente da Mizuno no Brasil: parceria é o pilar do retorno da marca ao futebol brasileiro

O plano da Vulcabras

Companhia brasileira prepara avanço em 2026 e uma das marcas sob gestão, a japonesa Mizuno, volta aos gramados ao firmar contrato com o Botafogo

A japonesa Mizuno, marca gerida pela Vulcabras no Brasil, oficializou seu aguardado retorno aos gramados brasileiros ao firmar um contrato de fornecimento de material esportivo com o clube carioca Botafogo. A última movimentação similar da marca junto a um clube de futebol ocorreu há quase quatro décadas. O acordo, que passa a vigorar a partir de maio, possui duração de três anos e meio e marca uma nova

fase na estratégia de expansão da fabricante asiática no país. Com a parceria, a empresa assume a responsabilidade integral pela produção dos uniformes de jogo, treinos e itens de viagem do clube carioca, substituindo o modelo anterior e consolidando a marca em um dos mercados mais competitivos do mundo.

Conduzida pela gigante do setor de calçados e artigos esportivos brasileira, a iniciativa une duas instituições

centenárias. Enquanto o Botafogo carrega o peso de sua fundação em 1894, a Mizuno traz a tradição tecnológica iniciada em Osaka, no Japão, no começo do século XX. O anúncio, realizado em meados de abril, foi acompanhado por uma campanha nas redes sociais que reforça a conexão entre a performance técnica da marca e a paixão da torcida alvinegra. Para Rogério Barenco, gerente-geral da Mizuno no Brasil, o patrocí-

Bartelle, da Vulcabras: com parque fabril ampliado, foco agora é em M&A



Fusões e aquisições

A Vulcabras, gestora de marcas como Olympikus, Mizuno e Under Armour, encerrou um ciclo robusto de aportes operacionais e prepara o terreno para uma nova fase de crescimento inorgânico. Com o parque fabril ampliado e a estrutura de pessoal reforçada, a companhia sinaliza que o ano de 2026 será marcado pela retomada de conversas estratégicas visando fusões e aquisições (M&A). O CEO da empresa, Pedro Bartelle, disse ao Estadão recentemente que a maturidade operacional alcançada permite que o grupo busque novos parceiros para escalar o negócio no longo prazo.

Em um cenário de verticalização bem-sucedida, a Vulcabras consolidou um modelo de negócio onde não apenas representa marcas globais no Brasil, mas também detém autonomia para o desenvolvimento e fabricação de modelos adaptados às exigências do mercado local. “A Vulcabras está madura. A empresa pode mais e quer mais”, disse Bartelle. O executivo utiliza o caso da Mizuno como prova de eficiência desse modelo: sob a gestão do grupo, a marca japonesa dobrou de tamanho em apenas dois anos no país.

A pausa estratégica em novas aquisições, observada nos últimos períodos, deveu-se a uma combinação de foco em ajustes internos e à

conjuntura econômica adversa, marcada pela persistência dos juros altos no Brasil. Contudo, enquanto a fabricante brasileira organizava a casa, o cenário global de artigos esportivos registrava movimentações bilionárias que servem de bússola para o setor. No início deste ano, o grupo chinês Anta Sports adquiriu 29% da Puma por quase US\$ 2 bilhões. No mercado americano, a Skechers foi protagonista de uma das maiores transações do segmento ao ser vendida para o 3G Capital, dos brasileiros Jorge Paulo Lemann, Carlos Alberto Sicupira e Marcel Telles, por aproximadamente US\$ 10 bilhões em meados de 2025.

No mercado doméstico, a preparação da Vulcabras para sustentar sua trajetória de crescimento foi traduzida em números robustos ao longo de 2025. A companhia elevou seus investimentos em 19%, totalizando R\$ 242,5 milhões destinados à modernização do parque produtivo. Para acompanhar o avanço orgânico das vendas, o quadro de funcionários recebeu o reforço de quatro mil novos colaboradores. Com esse processo praticamente concluído, a diretoria da empresa avalia que o momento atual é de rentabilizar os aportes realizados e utilizar o fluxo de caixa para fortalecer sua posição em eventuais negociações de compra.

nio ao clube de General Severiano é o pilar central do retorno da companhia ao futebol brasileiro. A escolha do Botafogo como o primeiro clube desta nova era reflete o entusiasmo da marca em construir conexões transformadoras no esporte, disse.

A direção do clube, por sua vez, afirma que a parceria está rigorosamente alinhada à busca por profissionalismo e desenvolvimento, tanto dentro quanto fora de campo. A aliança ocorre em um momento de transformação institucional do Botafogo, que opera sob o modelo de Sociedade Anônima do Futebol (SAF). Para a Vulcabras, que também detém outras marcas no setor, o movimento é uma demonstração de força no segmento de performance, ampliando sua presença para além do running e do vôlei, modalidades onde a Mizuno já detém liderança técnica. Com o contrato, a marca japonesa insere-se novamente no calendário do futebol sul-americano, mirando a visibilidade das grandes competições nacionais e internacionais da temporada vigente.

O setor de materiais esportivos no Brasil atravessa um momento de reconfiguração, com marcas globais buscando parcerias que ofereçam não apenas volume de vendas, mas valor de marca e engajamento digital. Ao escolher o Botafogo, a Mizuno aposta em um clube com exposição midiática elevada, aproveitando a reestruturação financeira e administrativa da SAF para posicionar seus produtos em uma vitrine de alto impacto econômico. **D**



O preço médio do frete rodoviário fechou março a R\$ 7,99 por quilômetro rodado

Logística sob pressão

Safra de soja, guerra no Oriente Médio e mudanças regulatórias elevam o frete rodoviário em quase 9% em um ano – e tendência é de contínua inflação

O cenário logístico brasileiro encerrou o primeiro trimestre de 2026 sob uma forte pressão de custos, refletindo tanto a volatilidade do mercado internacional de energia quanto o vigor da produção agrícola do país – em auge do momento de transporte e comercialização. O preço médio do frete por quilômetro rodado no país fechou o mês de março cotado a R\$ 7,99, o que representa uma alta de quase 4% na comparação direta com fevereiro. Os dados foram compilados pela plataforma Repom e evidenciam um gargalo crescente para a rentabilidade do setor produtivo.

O Índice de Frete Rodoviário da Edenred (IFR), elaborado com base em mais de oito milhões de transações anuais de frete e vale-pedágio, indica que a escalada é ainda mais expressiva quando observada em uma perspectiva de longo prazo: em relação a março do ano passado, o valor médio do transporte rodoviário registrou uma valorização de quase 9%. O movimento não deve estagnar no curto prazo, uma vez que as projeções da empresa indicam que o mês de abril deve consolidar uma nova alta mensal, mantendo a trajetória ascendente dos custos operacionais.

O catalisador para a inflação do frete no período foi o comportamento dos combustíveis. O preço do diesel nas bombas foi impactado diretamente pelo cenário global de abastecimento de petróleo, que segue tensionado pelos conflitos e incertezas diplomáticas no Oriente Médio. No mercado doméstico, esse repasse foi sentido de forma imediata. O Índice de Preços Edenred Ticket Log mostra que o preço médio do diesel S-10 apresentou uma alta de 13,6% em março em comparação ao mês anterior, tornando-se o item de maior peso na composição de custos dos transportadores.



Demanda em momento de escoamento da safra de grãos se soma à alta do combustível

FABIANO MARQUES DOURADO BASTOS

O avanço do frete em março reflete uma combinação de fatores estruturais e conjunturais. “De um lado, temos a pressão internacional sobre o preço do combustível; de outro, um ambiente doméstico ainda aquecido, com manutenção da demanda por transporte”, disse Vinícios Fernandes, diretor de Unidades de Negócio na Edenred Mobilidade à Reuters. A análise sugere que, enquanto o barril de petróleo flutuar em patamares elevados no mercado externo, a logística nacional continuará operando em uma zona de risco inflacionário.

Além dos combustíveis, a forte demanda sazonal do agronegócio desempenhou um papel decisivo na sustentação dos preços. A colheita e o escoamento da safra recorde de soja, que exige uma mobilização massiva de frotas para levar a produção das fazendas aos portos e centros de processamento, criaram uma competição por espaço nas rodovias. Como o frete é um componente vital na formação do preço das commo-

dities, o encarecimento do transporte traduz-se em descontos diretos na rentabilidade do produtor rural, que acaba absorvendo os custos mais altos para garantir a vazão de sua colheita.

O preço do transporte já vinha apresentando sustentação desde fevereiro, mês que marcou o início das operações de campo. Com a intensificação da safra em março, a capacidade logística brasileira foi testada ao limite, permitindo que os transportadores repassassem não apenas o aumento do combustível, mas também o prêmio pela disponibilidade de veículos em um momento de pico de demanda. O governo federal lançou pacote de medidas entre março e abril com o intuito de conter a disparada interna após a elevação do preço do petróleo causada pela guerra entre Estados Unidos e Israel contra o Irã.

No campo regulatório, mudanças implementadas pela Agência Nacional de Transportes Terrestres (Antt) também adicionaram novas camadas de

complexidade e custo ao setor. A obrigatoriedade da emissão do Código Identificador da Operação de Transporte (Ciot) para todas as operações, acompanhada de uma fiscalização rigorosa e aplicação de multas por violação do piso mínimo do frete pago aos caminhoneiros, alterou a dinâmica comercial entre embarcadores e transportadores.

Essas medidas, embora busquem formalizar o mercado e garantir condições justas de remuneração aos caminhoneiros, acabam pressionando a planilha de custos das empresas de logística. Para Vinícios Fernandes, a tendência é de continuidade na pressão inflacionária. Com as mudanças regulatórias e o cenário macroeconômico instável, o mercado de fretes entra no segundo trimestre de 2026 em busca de um novo equilíbrio, enquanto o setor produtivo monitora com preocupação o impacto desses valores na competitividade dos produtos brasileiros no exterior. **D**

Fonte privada

Agronegócio se aproxima cada vez mais do mercado de capitais brasileiro, distanciando-se de linhas tradicionais para obter crédito para as safras

O desempenho da agricultura empresarial brasileira no ciclo 2025/26 revela uma mudança estrutural na forma como o setor financia sua produção. Os dados consolidados pelo Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa) indicam que o volume de crédito rural contratado entre 1º de julho de 2025 e 31 de março de 2026 somou R\$ 404 bilhões, registrando uma expansão de 10% em comparação ao mesmo período da safra anterior. Desse total, os recursos efetivamente concedidos chegaram a R\$ 387 bilhões, uma alta de 5% que, embora positiva, esconde uma retração

nas linhas tradicionais de investimento e um avanço agressivo de instrumentos financeiros privados.

O grande protagonista deste levantamento é a Cédula de Produto Rural (CPR). A emissão deste título por produtores em favor de instituições financeiras saltou 38% no período, totalizando R\$ 183,1 bilhões. Na visão de analistas do setor e do próprio governo, esse movimento é estratégico. Como a CPR é majoritariamente utilizada para o custeio da safra, ao consolidar esse instrumento com o crédito de custeio convencional, o montante disponibilizado para colocar

a semente na terra alcança R\$ 303,1 bilhões — uma cifra 13% superior ao ciclo 2024/2025. Esse fenômeno aponta para uma dependência menor dos subsídios diretos e uma integração maior do campo com o mercado de capitais.

Apesar do otimismo com o custeio, o balanço da safra 2025/26 expõe as cicatrizes deixadas pela política monetária e o custo do capital. O Ministério da Agricultura admite que a retração nas linhas de investimento reflete diretamente a cautela dos produtores diante das taxas de juros. O crédito destinado à modernização das propriedades e compra de maquinário recuou 16% nas contratações (R\$ 45,5 bilhões) e expressivos 30% nas concessões (R\$ 37,6 bilhões).

A comercialização também sofreu impactos, com quedas de 10% nas contratações (R\$ 27,2 bilhões) e 16% nas concessões (R\$ 25,5 bilhões). Em contrapartida, a industrialização registrou um salto proporcional atípico: alta de 74% nas contratações (R\$ 28,1 bilhões) e 64% nas concessões (R\$ 26,4 bilhões). O



Crédito contratado aumentou 10% em um ano, para R\$ 404 bilhões

Produtores recorrem mais ao mercado privado, como cooperativas de crédito



FREEMPIK

dado sugere que, embora o produtor esteja hesitando em expandir a frota ou a área plantada, o setor de processamento e agregação de valor está em plena fase de aceleração, aproveitando janelas de oportunidade na cadeia produtiva.

No detalhamento das fontes de financiamento, o relatório evidencia a migração para recursos livres. As fontes controladas totalizaram R\$ 106,5 bilhões em concessões, uma queda de 7%. Entretanto, dentro deste grupo, a Letra de Crédito do Agronegócio (LCA) Controlada apresentou um crescimento exponencial de 3.564%, saltando para R\$ 26,9 bilhões. Já os Recursos Obrigatórios cresceram 19%, somando R\$ 42,8 bilhões, enquanto a Poupança Rural Controlada (R\$ 7,5 bilhões) e os Fundos Constitucionais (R\$ 14,5 bilhões) mantiveram patamares estáveis de suporte ao produtor.

No universo das fontes não controladas, que atingiram R\$ 97,3 bilhões, os destaques foram a LCA Livre (R\$ 47,8 bilhões) e a Poupança Rural Livre,

que cresceu 39% para atingir R\$ 44,4 bilhões. O BNDES Livre, do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social, por sua vez, registrou recuo de 11%, somando R\$ 4,4 bilhões, reforçando a tese de que o mercado privado e as cooperativas de crédito estão ocupando o vácuo deixado pelas linhas de fomento tradicionais.

Considerando os R\$ 113,4 bilhões em recursos equalizáveis programados para o Plano Safra 2025/26, o balanço até o final do primeiro trimestre de 2026 mostra que R\$ 43,4 bilhões foram concedidos. O percentual de 38% de execução indica que ainda há um saldo robusto de 62% a ser contratado nos meses finais do ciclo. Para o custeio, foram aplicados R\$ 24,7 bilhões (39% do previsto), enquanto o investimento executou R\$ 18,4 bilhões (37%).

Se observado o ranking das instituições, o Banco do Brasil (BB) mantém a hegemonia, liderando a execução com R\$ 7,1 bilhões em custeio (34% do pro-

gramado) e R\$ 7,0 bilhões em investimento (39%). Todavia, a eficiência das cooperativas de crédito chama a atenção do mercado. O Sistema de Cooperativas Financeiras do Brasil (Sicoob) já executou 59% de seu volume de custeio (R\$ 5,6 bilhões) e 69% do programado para investimento. Já o Sistema Cresol atingiu a marca de 100% das metas previstas para a modalidade de custeio.

O relatório encerra com um alerta sobre o represamento de recursos: há R\$ 21,7 bilhões em crédito já contratado, mas ainda não concedido. Desse montante, R\$ 10,8 bilhões referem-se a financiamentos sem vínculo com programas específicos, enquanto o restante está distribuído entre programas essenciais como o Pronamp (R\$ 2,2 bilhões), o PCA (R\$ 0,9 bilhão), e montantes de R\$ 0,6 bilhão destinados ao Funcafé e ao Moderfrota. O desafio do setor para o último trimestre da safra será destravar esses valores em um cenário de custos operacionais ainda elevados. **D**

Projeções indicam volume entre 65 e 75 milhões de sacas na safra 2026/27



FREEPIK

Lavoura robusta

Projeções indicam recorde em safra que começa a ser colhida no Brasil, e produtores seguram vendas à espera de melhor patamar de preços

Sustentado por condições climáticas favoráveis e uma recuperação vigorosa da produtividade, o café – seja arábica ou canéfora – vai entregar bons volumes na safra em colheita. As projeções mais recentes de consultorias privadas, a exemplo da Safras & Mercado, aponta para um patamar inédito produtivo da safra 2026/27 de café no Brasil, com 75,65 milhões de sacas de 60 quilos. O número representa quase cinco milhões de sacas a mais em relação à estimativa anterior, e deixou o mercado de commodities animado além de refor-

çar a posição do país como o principal supridor global do grão arábica.

O fator determinante para este desempenho foi a regularidade pluviométrica, disse Gil Barabach, especialista da consultoria. Chuvas em volumes adequados e temperaturas amenas garantiram o pleno desenvolvimento das plantas, refletindo-se em uma carga produtiva substancialmente mais elevada. Este cenário beneficia principalmente a variedade café arábica, cuja produção deve alcançar quase 50 milhões de sacas – um crescimento de 29% em relação

ao ciclo anterior, que fora severamente prejudicado por estiagens prolongadas. Já para o café conilon, um dos tipos de café canéfora, a estimativa é de 25,7 milhões de sacas, um recuo marginal de 1,2%, mas ainda superior às previsões iniciais de queda acentuada.

Enquanto as consultorias antecipam o potencial do ciclo que poderá ser comercializado na safra 2026/2027, o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) consolidou números mais conservadores referentes ao recorte produtivo em 2026. O Levantamento



Produção de arábica garante o Brasil entre os líderes em exportações

CARLOS ALBERTO ALVES MEIRA

Sistemático da Produção Agrícola (LS-PA) mostra que a colheita acumulada entre janeiro e dezembro de 2026 deve alcançar 65 milhões de sacas. Se confirmado, este volume representará o recorde absoluto na série histórica iniciada em 2002, quando o instituto adotou a atual unidade de medida em grãos.

O avanço de 13% em relação ao volume produzido em 2025 é um indicativo claro de que o Brasil superou os entraves climáticos que marcaram os últimos anos. O IBGE destaca que os problemas meteorológicos nas principais unidades da federação produtoras mostraram-se pontuais e não sistêmicos, diferentemente do que ocorreu na safra anterior.

A bianalidade e o mercado de arábica

Vale lembrar que a cultura do café é regida pela chamada bianalidade: um fenômeno biológico onde o cafeeiro alterna anos de grande produtividade com anos de menor carga para recuperação da planta. O ano de 2026 consolida-se como um ano de alta produção, o que explica o salto significativo nos índices anuais. O

café arábica, que detém a maior parcela da colheita brasileira, foi estimado pelo IBGE em 44 milhões de sacas para o ano civil, uma expansão de 20% sobre 2025.

Já a previsão para o café canéfora, ou principalmente de conilon no Brasil, é de 21,1 milhões de sacas. Embora a colheita desta variedade se inicie antecipadamente, os trabalhos com o arábica ganham tração a partir de maio. Atualmente, a comercialização da safra 2026/27 segue em ritmo lento (as negociações contratuais começam antes mesmo da colheita). Até o início de abril, apenas 14% do potencial produtivo havia sido negociado, patamar que, embora alinhado com o ano passado, permanece abaixo da média dos últimos cinco anos, que gira em torno de 23%. É que os produtores têm priorizado a liquidação do café disponível, muitas vezes estoques que ficaram da produção mais recente, aguardando definições mais claras sobre os preços futuros em um cenário de oferta abundante.

Ainda assim, o desempenho projetado tanto pelo governo quanto pelo setor privado reafirma a hegemonia brasi-

leira. Com uma safra que pode superar as 75 milhões de sacas no ciclo 2026/27, o Brasil aumenta seu poder de barganha nas bolsas de Nova York e Londres, onde a commodity é negociada. O crescimento da produção industrial e das exportações de café beneficiado também entram no radar, uma vez que a fatura de matéria-prima tende a reduzir os custos operacionais da indústria doméstica de torrefação.

Para o Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa), o desafio imediato será garantir a logística de escoamento para um volume tão expressivo. Como o frete rodoviário tem operado sob pressão de custos (diesel e demanda), o planejamento para o transporte do café dos cinturões produtores em Minas Gerais, Espírito Santo e São Paulo até o Porto de Santos será vital para assegurar a rentabilidade do setor. Em suma, 2026 e 2027 podem ser um período de bonança para a cafeicultura brasileira, onde a combinação de clima, tecnologia no campo e resiliência biológica das plantas mantém o país na liderança da oferta global de café. **D**

IA à moda de Cupertino

Novo presidente da Apple, John Ternus tem como desafio devolver o brilho inovador da big tech e tirá-la do fim da fila da inteligência artificial, com sistemas que avancem além da ultrapassada Siri

O discreto Ternus e a missão de materializar a IA em dispositivos, integrada ao tato



Na última segunda-feira, 20, a Apple confirmou o que já era sussurrado pelos corredores do Apple Park já sussurravam: John Ternus, o discreto e longevo chefe de hardware da gigante tecnológica, assumirá o posto de presidente-executivo a partir de 1º de setembro. A nomeação encerra a era de Tim Cook, o administrador que transformou o legado criativo de Steve Jobs em uma fortaleza financeira de US\$ 3,6 trilhões, mas que agora entrega as chaves em Cupertino, na Califórnia. Cook encerra seu ciclo em um mundo dominado pela inteligência artificial (IA) e no qual a Siri, assistente da Apple, ainda precisa ganhar vida no universo da IA generativa. É um terreno hoje dominado por ChatGPT, da OpenAI, e o Claude, da Anthropic – e onde o Gemini, do Google, também caminha. Se esses agentes, mesmo avançados, já passam por uma nova evolução que leva à chamada IA agêntica (dominada por sistemas que vão além da resposta a prompts e se tornam proativos, autônomos e focados em objetivos), as veteranas Siri e Alexa, da Amazon, que nasceram em uma geração anterior à da IA generativa, precisam correr contra o tempo.

É neste ponto que John Ternus alcança a alta liderança na Apple. Ele não é um estranho ao ecossistema. Ingressou na companhia em 2001, o ano em que o primeiro iPod mudou a relação da humanidade com a música. Ao longo de duas décadas, Ternus, avesso aos holofotes, mesclou-se à imagem da própria Apple: eficiente e tecnicamente impecável. Ele foi o arquiteto por trás da revitalização do Mac – que sob sua batuta recuperou o fôlego diante dos PCs – e foi decisivo na maturação de produtos como o iPad e os AirPods. Se Cook era o homem da cadeia de suprimentos e da logística global, Ternus é quem domina a transformação de materiais brutos em tecnologia de alta precisão.

Entre os projetos mais recentes do executivo e sua equipe contam as redefinições feitas em 2025 para o iPhone, vistas no iPhone 17 Pro e Pro Max e no superfino e durável iPhone Air. “Ele é um visionário cujas contribuições para a Apple ao longo de 25 anos já são inúmeras, e, sem dúvida, é a pessoa certa para liderar a Apple rumo ao futuro”, declarou Tim Cook. O hardware, con-

DIVULGAÇÃO

tudo, por mais reluzente que seja, já não é o único campo de batalha. Ternus assume o comando em um momento de inflexão histórica. Pela primeira vez em uma década, a Apple sentiu o peso de não ditar o ritmo da próxima grande revolução. A coroa de empresa mais valiosa do mundo foi momentaneamente cedida à Nvidia, a gigante dos chips de inteligência artificial, sinalizando que o mercado está menos interessado na forma do dispositivo e mais na potência da inteligência que ele abriga.

O retrato não elimina a leitura de que um dos desafios de Ternus é transformar IA de software para hardware. Para isso, há prova de fogo. O sucesso da Apple sempre foi erguido sobre as fundações do controle absoluto. É o conceito do 'jardim cercado': chips personalizados, sistemas operacionais proprietários e uma curadoria rigorosa de aplicativos que garantem ao usuário uma experiência de segurança e simplicidade sem paralelos. Essa fórmula gerou quase US\$ 210 bilhões em receita apenas com iPhones no último ano. Mas a IA generativa, a força que hoje reorganiza o Vale do Silício, prospera em solo oposto. Ela exige abertura, experimentação rápida e uma fluidez que desafia a disciplina quase monástica da Apple.

Enquanto rivais como Google, Meta e OpenAI lançavam modelos de linguagem que evoluem semanalmente diante dos olhos do público, a Apple manteve-



Pichai, CEO do Google: ansioso pelo futuro de Gemini no iPhone

DIVULGAÇÃO



Fim da era Tim Cook: CEO entrega as chaves de Cupertino em setembro

MARIO ANZUONI/REUTERS

-se cautelosa. Tim Cook, o herdeiro leal da visão de Steve Jobs, priorizou a privacidade e o polimento final sobre a velocidade. Mas o custo dessa cautela foi a percepção de que a Siri, apresentada ao mundo em 2011 como uma pioneira, estagnou. Ela ainda não se tornou o agente — ou seja, o assistente capaz de executar tarefas complexas de forma autônoma — que o mercado agora exige.

A busca pelo avanço da inteligência, perdido no caminho até aqui, levou a Apple a um movimento pragmático, mas simbólico. A gigante fechou um acordo com o Google em janeiro deste ano para integrar o modelo Gemini ao iPhone. Para uma empresa que se orgulha de ser autossuficiente, recorrer ao maior rival para aprimorar sua assistente virtual é o reconhecimento de que o relógio da IA corre mais rápido do que a engenharia interna pôde acompanhar. A questão agora é se a nova Siri, com propulsão Gemini, será lançada até junho na conferência anual da Apple, a WWDC, ou se a estreia vai esperar Ternus assumir o comando oficialmente.

Durante a teleconferência de resultados da Alphabet, controladora do Google, em fevereiro, os executivos ignoraram pergunta sobre as parcerias de inteligência artificial da empresa,

inclusive com a Apple, embora o CEO do Google, Sundar Pichai, tenha dito estar ansioso para que a companhia impulse “a próxima geração de modelos de fundação da Apple baseados na tecnologia Gemini”, rememorou uma reportagem do portal The Verge.

O desafio de John Ternus será, portanto, uma síntese delicada. Ele terá de integrar a IA ao iPhone sem comprometer o DNA de privacidade e integração que mantém os clientes cativos. A escolha de um líder oriundo do hardware envia um sinal claro. A Apple acredita que a inteligência artificial não deve ser apenas uma nuvem abstrata, mas algo que opera dentro do dispositivo, integrada ao tato.

Analistas como Timothy Hubbard, da Universidade de Notre Dame, apontam o risco inerente a essa escolha. As virtudes que tornaram a Apple dominante — a disciplina férrea e o controle do ecossistema — podem se tornar algebras se a nova era de fato recompensar a abertura e a interação veloz. A análise foi feita à Reuters. A Apple nasceu de uma inovação disruptiva e rebelde no final dos anos 1990, e Ternus precisará resgatar esse espírito para impedir que a empresa se torne um monumento passado à própria perfeição.

Transição em setembro

A transição na gigante tecnológica será feita suavemente. Ternus assumirá o novo cargo em 1º de setembro próximo, e Cook permanecerá como chairman, garantindo que a transição de poder não abale a confiança dos investidores. Mas, a partir de setembro, o peso das decisões recairá sobre Ternus. Ele herdará um negócio bilionário, mas também a pressão antitruste nos Estados Unidos e na União Europeia, que tentam derrubar as cercas do jardim da Apple.

O sucesso de Ternus não será medido apenas pelo próximo design do iPad ou pela leveza de um MacBook, mas pela capacidade de transformar o iPhone em um centro de inteligência ativa e proprietária. Se ele conseguir fazer com que a IA da Apple seja tão elegante e confiável quanto o hardware que ele passou vinte anos construindo, a coroa das big techs voltará para Cupertino. Se não, Ternus será lembrado como o homem que poliu a engrenagem enquanto o mundo mudava de motor. **D**



Siri



Siri surgiu em 2011 e deve correr contra o tempo na era da IA generativa

REPRODUÇÃO

◆ Gemini Enterprise Agent Platform

Build

Scale

Govern

Optimize

A 'era agêntica'

O Google Cloud anunciou nesta semana um conjunto de inovações que promete aposentar a era dos simples robôs de conversa e inaugurar o que a companhia chama de 'Era Agêntica'. No centro desse movimento está o Gemini Enterprise Agent Platform, uma evolução da antiga plataforma Vertex AI. O objetivo é permitir que as empresas construam agentes de inteligência artificial (IA) que não apenas respondem perguntas, mas que são capazes de raciocinar e agir de forma autônoma para transformar o modo como as organizações desenvolvem seus produtos e soluções.

Para o leigo, a diferença é sutil no nome, mas colossal na prática. Enquanto um robô (chatbot) tradicional se limita a buscar uma resposta em um banco de dados, o agente proposto pelo Google atua como um colaborador digital com iniciativa. Ele é capaz de interligar processos, tomar decisões baseadas em resultados e executar tarefas complexas sem a supervisão constante de um humano. Thomas Kurian, CEO do Google

Cloud, disse que a nova plataforma funciona como um sistema de ponta a ponta que serve de tecido conectivo entre os dados, as pessoas e os aplicativos, unificando todo o fluxo de trabalho em um único movimento inteligente.

Na mesma esteira de integração, a gigante de tecnologia apresentou ainda o Workspace Intelligence. A ferramenta ataca um dos maiores gargalos da produtividade moderna: a dispersão de informações. Ela atua como uma camada de inteligência superior que reúne dados espalhados em e-mails, arquivos e notas de reuniões, organizando o caos digital em um fluxo de trabalho coerente. É, na prática, um organizador automático que entende o contexto do negócio e coloca a informação certa diante do colaborador no momento em que ela é necessária, eliminando a perda de tempo com buscas manuais.

A estratégia do Google, no entanto, não se sustenta apenas em software sofisticado. Para que esses agentes inteligentes pensem e ajam com rapidez, é necessário um 'músculo' computacional proporcional. Por

isso, a companhia incluiu no pacote o anúncio de seus novos chips de inteligência artificial, o TPU 8i (focado em inferência, que é a fase onde a IA entrega a resposta) e o TPU 8t (focado em treinamento, a fase em que ela aprende). Esses componentes são o motor físico da revolução e trazem uma eficiência econômica agressiva: entregam um desempenho por dólar 80% superior à geração anterior.

Na prática, essa eficiência de hardware permite que as companhias atendam a quase o dobro do volume de clientes mantendo o custo operacional. É um argumento poderoso para os 75% de clientes do Google Cloud que já utilizam produtos de inteligência artificial da casa. Com os novos chips disponíveis ainda este ano, o Google quer garantir que a infraestrutura não seja um impeditivo para o crescimento das empresas. Como definiu Kurian, a transformação para uma 'empresa agêntica' não é mais uma possibilidade distante, mas o futuro inevitável de todas as organizações.

Colaborou Alessandro Martins



Telas de diferentes polegadas passaram a dominar os veículos

DIVULGAÇÃO

Oito ilusões de consumo

Alguns equipamentos instalados por montadoras nos veículos são superestimados e, por fim, não fazem diferença na vida do motorista

Flávio Silveira

Quando uma tecnologia é novidade, todos querem ter. O marketing das montadoras faz questão de implementá-la mesmo nas versões mais simples dos carros e o consumidor faz questão de tê-la, gerando uma situação na linha “ovo ou galinha”: eles são moda porque os clientes querem ou os clientes querem por que são moda? Pois, entre os itens que não fazem falta alguma, há um, por exemplo, que é exclusividade da chinesa BYD, mas ela mesma está abandonando: a tela central giratória.

Além de invadir demais o campo de visão do motorista e afetar as saídas de ar, ela nem funciona na vertical com o Android Auto. Serve mais para mostrar ao vizinho do que para facilitar a vida do motorista. O Blog Sobre Rodas, da Motor Show e replicado pela IstoÉ Dinheiro, evidencia uma lista dos ‘Top

8’ equipamentos superestimados, que de duas, uma: ou não serão utilizados com a frequência que se imagina ou vão causar mais problemas do que alegrias. Vamos lá?

Teto solar ou teto panorâmico

Mais luminosidade na cabine, sensação de amplitude, o prazer de ver o céu — ou então um sol infernal, com calor invadindo a cabine, ar-condicionado mal dando conta e a temperatura subindo, mesmo com a cobertura extra (que costuma ser fina) fechada. Isso quando o carro tem uma (alguns Volvo não têm, o BYD Seal tem uma que precisa ser guardada separadamente e encaixada, sem ser elétrica...).

Além disso, recentemente, durante teste de um Porsche 911 e um Jaecoo 7, ambos evidenciaram um ruído infernal

do teto solar/panorâmico, que ficava ‘batendo’ mesmo quando estava fechado, obrigando o motorista a abri-lo um pouco ou aumentar o volume do som. E não são itens baratos.

No Fiat Pulse, custa R\$ 4.990 e soma alguns outros acessórios, como faróis de neblina em LED. Já no Volkswagen T-Cross Comfortline, por exemplo, custa R\$ 8.350, acompanhado de espelho eletrocromático e sensores de chuva e crepuscular — esses, sim, muito úteis, principalmente o retrovisor antiofuscante, muito necessário para quem viaja à noite.

Câmeras 360 graus

Na hora da manobra, para quem é das antigas, retrovisores e noção do tamanho do carro já bastam. A câmera de ré não é exatamente novidade, mas é item de segurança e ajuda muito nas

Auto

manobras (especialmente para evitar atropelamento de crianças, por isso é obrigatória em diversos países). Se tiverem guias ativas, que mostram a trajetória do carro conforme o esterçamento do volante, melhor. Uma câmera dianteira, já um pouco mais rara, ainda vai: ela pode ser conveniente em situações extremas e para quem não dirige muito bem ou não está acostumado com o formato ou modelo do carro.

Já câmeras nas laterais, que simulam uma imagem 3D do carro visto “por cima”, como se observado por um drone, costumam ser absolutamente inúteis. Na maioria dos sistemas, as câmeras 360 graus não dão uma noção adequada da distância, do movimento do carro, de nada... são uma animação bonitinha para impressionar os amigos. Você tenta aproveitar, mas conclui que os retrovisores são mais precisos e confiáveis.

Telas gigantes (e mais telas)

Primeiro, elas dominaram os celulares, as idas a restaurantes com crianças, os elevadores, o tempo de observação em qualquer situação de espera... quase tudo. Se não estamos ocupados com algo mais, estamos procurando uma tela para olhar. Agora, dominaram os carros. Primeiro as centrais multimídia, depois os quadros de instrumentos, e agora há até tela exclusiva para o passageiro dianteiro, como no Renault Koleos. São telas de 14, 15, 20 polegadas.

Chegou-se ao ridículo de as marcas somarem as polegadas de diferentes telas na cabine para dizerem que “o Changan Uni-T tem 25 polegadas de telas”. Mas, qual é a vantagem de ter uma tela enorme dentro do carro? As telas centrais



Sistema de apoio para estacionar é lento e pode atrapalhar a manobra

FOTOS DIVULGAÇÃO

são tão grandes que não cabem mais no design do painel e precisam ser sempre flutuantes. Isso significa que ficam atrapalhando o campo de visão do motorista, algumas ficam expostas demais ao sol e dão problema. De quantas informações simultâneas o motorista precisa?

E, já que é para ter uma tela gigante, as marcas acabam embutindo nela todos os controles do carro, tornando um pesadelo fazer qualquer coisa – de ajustar o retrovisor a destravar as portas, passando por ajustar o ar-condicionado, até o modo de condução. São funções cujo controle deveria ser fácil e imediato. Tanto é que, por questão de segurança, a China e a Europa já estão tomando providências para obrigar a volta dos botões físicos.

Maçanetas retráteis

É mais ou menos querer reinventar a roda: em vez de maçanetas comuns, agora a moda são as retráteis, que ficam ‘escondidas’ na carroceria. Algumas marcas falam em questões aerodinâmicas, mas esse efeito é praticamente desprezível. É mais uma questão de

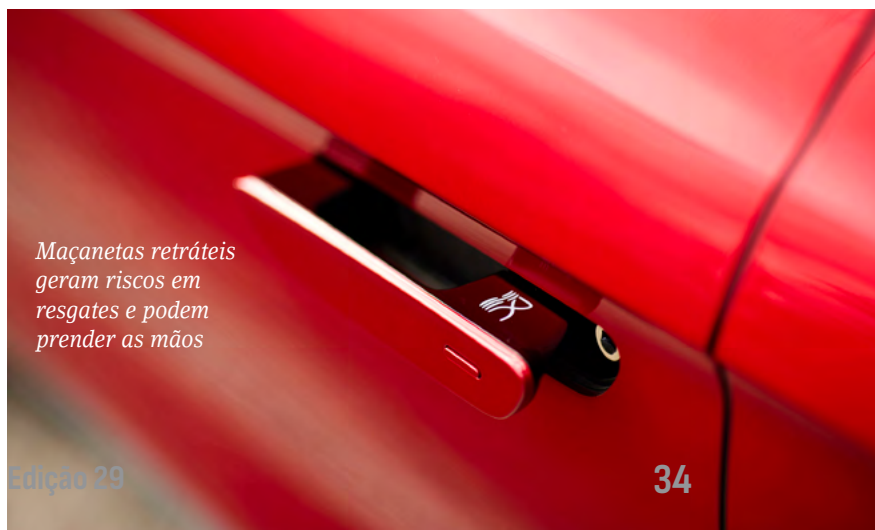
estilo, de conferir ao veículo um perfil tecnológico com ares de modernidade. Elas costumam fechar, inesperadamente, assustando motoristas que correm o risco de ficar com a mão presa pelo mecanismo automático.

Há um outro aspecto de maior risco pior do que prender as mãos: em caso de acidentes, elas podem não abrir sozinhas, e as pessoas do lado de fora terão muito mais dificuldades de resgatar uma vítima dentro do carro. Na China, um carro pegou fogo e uma pessoa morreu lá dentro. Tais maçanetas agora estão proibidas no país.

A maior parte dos Adas

Com exceção do Nissan Kait, que ganhou duas novas versões sem os desejados Adas – sigla em inglês para “sistemas de assistência ao motorista” –, parece que todo carro precisa ter os sistemas, como se fossem tão vitais quanto retrovisores e limpadores de para-brisa. E o motorista paga mais no carro para tê-los. Testando carros com Adas um atrás do outro, no entanto, nota-se que 90% deles são totalmente inúteis, inconvenientes, chatos e problemáticos: apitam o tempo todo, como se você não soubesse dirigir.

Moto passou ao lado? Apita. Planta no canteiro central? Apita. Mudou de faixa e não deu seta porque não tinha ninguém mais na estrada? Apita, vibra, puxa o volante... Um inferno. Um dos únicos que de fato se mostraram úteis em testes feitos pela Motor Show é o alerta de colisão com frenagem automática que detecta carros, pedestres e ciclistas, pois evita pequenos acidentes urbanos e em manobras, e até acidentes mais graves na estrada. A luz alta automática também é bastante útil em



Maçanetas retráteis geram riscos em resgates e podem prender as mãos



Ares-condicionados para duas ou mais zonas são fantasiosos

PEDRO BRITO

viagens de mão dupla. Mas desde que funcionem direito: um SUV já freou com tudo, na estrada, devido à sombra de um caminhão, por exemplo.

O piloto automático adaptativo (ACC) até parece legal, mas mantém sempre a distância “mais segura possível”, que seria ideal, do carro à frente. Desse modo, pode ocorrer de as pessoas na outra faixa acharem que o motorista está dando passagem (e entrem na frente), o que faz o carro frear.

Quando há “assistência de direção autônoma”, pior ainda: além da distância exagerada do carro adiante, o sistema fica centralizando o carro na faixa, o que muitas vezes significa ficar jogando o carro em cima das motos no corredor. Ademais, não enxerga buracos e não desvia deles, e ainda decide a qualquer hora que a curva é muito fechada ou a faixa muito clara e vai parar de operar.

Comandos de voz

É mais fácil dizer “ok, fulano, diminua a temperatura do ar-condicionado” ou mexer a mão alguns centímetros para o lado e simplesmente apertar um botão? Na segunda opção não é preciso interromper a música, pedir silêncio aos demais ocupantes, nada. Sempre fizemos assim. Fechar a janela, abrir o teto, a maioria dos comandos de voz que os carros de hoje entendem — e, mesmo assim, nem sempre “ouvem” muito bem — são coisas que sempre fizemos usando as mãos.

São funções básicas, e só vale a pena fazer por meio de comando de voz nos

carros que têm o item 3 desta lista, ou seja, as telas gigantes (onde fica difícil encontrar os comandos). Ainda assim, faz muito mais sentido dar um passo atrás, voltar a usar botões e dispensar os comandos de voz.

Ar-condicionado de duas ou mais zonas

A cabine é uma só, e o carro não tem divisórias que impeçam a movimentação do ar por dentro de seu habitáculo. Então, seguindo as leis da física e o princípio da convecção, o ar frio e o quente acabam se misturando rapidamente em um espaço tão pequeno e sem barreiras físicas. Mesmo que eu escolha 19 graus, o passageiro dianteiro opte por 22 e atrás as crianças queiram 20 graus.

Ar-condicionado de duas ou mais zonas costumam ser oferecidos nas versões de topo ou em carros premium, acima de certa faixa de preços. O novo Geely EX5 EM-i é bom: tem muitos equipamentos úteis, como bancos ventilados, retrovisor eletrocromático, bancos elétricos, etc, mas o ar-condicionado só tem uma temperatura para todos. Sem fantasia.

Estacionamento semiautomático

Este é outro item legal de mostrar para os vizinhos e o qual as crianças adoram, mas, na prática, acabamos usando muito pouco. Trata-se do sistema de estacionamento semiautomático (às vezes incluído nos sistemas de assistência ao motorista). Apesar de hoje em dia funcionarem muito bem, a maioria ainda é bem lenta. Quando você planejou estacionar antes, ativou a busca por vaga com antecedência e está em uma rua tranquila e sem pressa, tudo bem, dá para usar.

Mas se você viu a vaga de repente e tem gente esperando atrás, os sistemas são mais cautelosos e lentos do que uma pessoa comum, e as pessoas do entorno vão acabar buzinando para reclamar de sua lentidão para manobrar. Com este último item, porém, não dá para ser tão rigoroso. Afinal, agora é possível tirar a Carteira Nacional de Habilitação (CNH) sem aprender a fazer baliza, então o sistema de estacionamento semiautomático certamente vai se tornar cada vez mais necessário. **D**



Às vezes apertar um botão pode ser mais ágil do que usar o comando de voz

DIVULGAÇÃO



Airelles Château de la Messardière será o 'White Lotus du Cap' na quarta temporada

DIVULGAÇÃO

'White Lotus Cannes'

Série da HBO que se passa em rede de hotéis fictícia White Lotus terá o Festival de Cinema de Cannes e a Riviera Francesa como pano de fundo

Ana Carolina Nunes

A HBO comunicou há poucos dias o início das gravações da quarta temporada da série *The White Lotus*. Para quem já espiou, se lembra que o enredo sempre se desenrola dentro de um hotel de luxo fictício da rede *White Lotus* – e as gravações são feitas em um hotel de luxo real. Desta vez, a trama se passará em meio ao Festival de Cinema de Cannes, realizado anualmente na França, com a história vivida especificamente ao sul francês, na região de Côte d'Azur (Costa Azul), ou

Riviera Francesa, onde estão as famosas cidades de Nice, Cannes, Mônaco e Saint-Tropez. As gravações serão feitas também em Paris.

Os dois hotéis que servirão de cenário são o Airelles Château de la Messardière, que será o *White Lotus du Cap*, e o Hôtel Martinez – o *White Lotus Cannes*. Nas temporadas anteriores, vale lembrar, os destinos foram Havá (Estados Unidos), Taormina (sul da Itália) e Tailândia. O Airelles Château de la Messardière fica em uma

colina em Saint-Tropez, e oferece vistas panorâmicas da Baía de Saint-Tropez e das praias de Pampelonne. Opera sazonalmente, geralmente de abril a outubro, já que fecha no inverno no Hemisfério Norte.

O hotel, um castelo que foi construído no século XIX, está situado em um domínio de aproximadamente dez hectares de jardins provençais e uma reserva de pássaros. Possui 86 quartos e suítes, todos com terraço ou varanda privativa. Há destaque para a La Basti-



O Martinez ('White Lotus Cannes') é um dos hotéis mais icônicos da Riviera Francesa

de, uma villa de quatro quartos com piscina privativa e cozinha completa. Ele oferece diversas opções gastronômicas, incluindo o Matsuhisa (culinária asiática), o Palladio (italiana) e o L'Acacia (mediterrânea e francesa). Há ainda cinco piscinas, incluindo uma de borda infinita com vista para a baía, uma piscina interna no spa e uma olímpica. Os hóspedes têm acesso ao Jardin Tropézi, o clube de praia privativo do hotel localizado na praia de Pampelonne.

Já o Hôtel Martinez, assim como o Carlton e o Majestic, é reconhecido globalmente não apenas pelo luxo, mas pelo seu papel central na cultura de Cannes. Parte do grupo Hyatt, o Martinez é um dos hotéis mais icônicos e prestigiados da Riviera Francesa, localizada na famosa Promenade de la Croisette, em Cannes. Inaugurado na década de 1920, ele é um símbolo do estilo Art Déco e da sofisticação associada ao Festival de Cinema de Cannes.

Os hotéis de luxo da região acabam servindo de palco para encontros e festas durante o festival que reúne a indústria do entretenimento global uma vez por ano. E o Martinez é parada obriga-

tória para quem participa. Vale destacar que o hotel preserva sua arquitetura histórica, combinando o glamour dos anos trinta com interiores contemporâneos e vibrantes. Conta com 410 quartos e suítes, muitos deles com vista para o Mar Mediterrâneo, para as montanhas Esterel ou para a cidade de Cannes. Oferece uma das maiores suítes de cobertura da Europa, frequentemente utilizada por celebridades durante eventos internacionais.

O La Palme d'Or é o restaurante principal, sob a direção do chef Jean Imbert, possui uma estrela Michelin e é famoso por sua gastronomia inspirada no cinema. Já o Le Sudfica situado no coração do hotel, oferece culinária mediterrânea em um ambiente que remete aos anos 1920, com um terraço cercado por um jardim exuberante. O clube de praia do hotel, o La Plage du Martinez, é onde os hóspedes podem desfrutar de refeições à beira-mar em um ambiente sofisticado e festivo. E há ainda o Martinez Bar, o qual reinterpreta os anos 1930, oferecendo coquetéis exclusivos e sets de DJ. Possui uma das maiores praias privativas da Croisette. **D**

Festival de Cannes como pano de fundo

A quarta temporada da série *The White Lotus* levará os espectadores para a França, e vai explorar cenários luxuosos em Paris e na Riviera Francesa. Criada por Mike White, a série da HBO manterá sua marca de sátira social, mistério e intrigas com um novo grupo de hóspedes – e um assassinato a ser desvendado. Há expectativa que a estreia ocorra entre o final de 2026 e o início de 2027. O elenco da nova temporada de *White Lotus* inclui Helena Bonham Carter, Vincent Cassel, Steve Coogan, Caleb Jonte Edwards, Dylan Ennis, Corentin Fila, Ari Graynor, Marissa Long, Alexander Ludwig, Chris Messina, AJ Michalka, Kumail Nanjiani e Nadia Tereszkiewicz, além de Chloe Bennet, Sandra Bernhard, Heather Graham, Max Greenfield, Frida Gustavsson, Charlie Hall, Jarrad Paul, Rosie Perez, Ben Schnetzer e Laura Smet.

Leilão de imóveis, terras raras e salário mínimo

Os quase mil imóveis em leilão pelo Itaú e Caixa, a compra da mineradora Serra Verde por empresa dos EUA e o mínimo de R\$ 1,7 mil para 2027 foram destaques nas redes

Stephanie Mecco

"Itaú e Caixa leiloam quase 1.000 imóveis nesta semana; veja lotes e saiba como participar"

O Itaú Unibanco e a Caixa vão leiloar mais de 970 imóveis nesta semana, entre comerciais, residenciais, além de terrenos. Os certames acontecem entre quarta-feira (22) e quinta-feira (23). Além da análise dos preços, é fundamental a leitura do edital, documento que detalha a situação de ocupação do imóvel, possíveis débitos e as regras de participação.



Empresa dos EUA compra mineradora brasileira de terras raras por US\$ 2,8 bilhões

A USA Rare Earth fechou acordo para comprar a mineradora brasileira de terras raras Serra Verde por US\$ 2,8 bilhões em dinheiro e ações. A Serra Verde também anunciou que firmou um acordo de 15 anos para fornecer 100% da produção durante a fase inicial de sua mina a uma empresa de propósito específico capitalizada pelo governo dos EUA.



Governo propõe salário mínimo de R\$1.717 para 2027; entenda reajuste

O Projeto de Lei de Diretrizes Orçamentárias (PLDO) de 2027 estima que o salário mínimo será de R\$ 1.717 no ano que vem, um aumento de 5,92% em relação ao patamar atual, de R\$ 1.621. Desde 2023, o mínimo é reajustado por uma fórmula que prevê a correção do Índice Nacional de Preços ao Consumidor (INPC) acumulado no período de 12 meses até novembro mais o crescimento do PIB de dois anos antes. Mas, no final de 2024, o governo aprovou regra que ajusta o aumento a diretrizes do arcabouço fiscal.



Marcella Tranchesi projeta expansão geográfica e novos produtos para Doce Aquarella

Marcella Tranchesi projeta os próximos passos da Doce Aquarella, marca de doces e sobremesas criada a partir das receitas que compartilhava nas redes sociais. "Tem um mundo de produtos que fazem parte desse universo e isso é só o começo", afirmou em entrevista exclusiva ao programa IstoÉ Mulher + Fructus Entrevista.



Bicampeã do Ironman Brasil, Larissa Fabrini já acumula 7 vitórias na competição

De ex-aluna que fugia da educação física a bicampeã brasileira do Ironman, Larissa Fabrini soma sete vitórias na competição e já participou do Mundial, se classificando como a 10ª melhor triatleta do mundo. Larissa trocou a carreira como professora de matemática pelo esporte aos 30 anos, somente 3 anos depois de começar no esporte, e divide sua rotina de treinos.



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



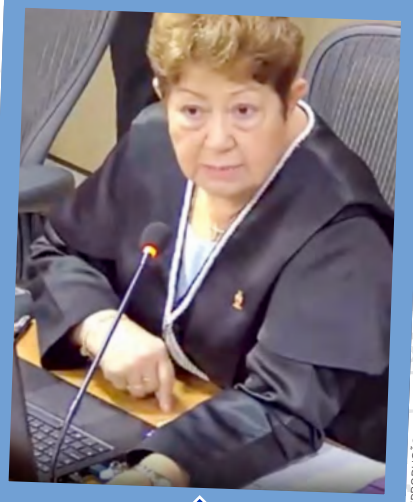
"Eu não sei se brincadeira ou não, o presidente Trump diz que já acabou com oito guerras, e que ainda não ganhou o Prêmio Nobel da Paz. Então é importante que a gente dê logo um para ele, para não ter mais guerra"

Luiz Inácio Lula da Silva, presidente do Brasil, em ironia sobre a guerra gerada no Oriente Médio pelo governo de Donald Trump, presidente dos Estados Unidos



"Coisas que levam décadas para serem acumuladas, são necessárias oito semanas de guerra para destruí-las"

Alexander De Croo, administrador do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD)



"Daqui a pouco vamos estar entre os funcionários que trabalham em regime de escravidão"

Eva do Amaral Coelho, desembargadora do Tribunal de Justiça do Pará, sobre a situação da magistratura após a redução dos 'penduricalhos' pelo Supremo Tribunal Federal; em março, Eva recebeu R\$ 91 mil líquidos

"Esta é, realmente, a maior crise da história"

Fatih Birol, chefe da Agência Internacional de Energia (IEA, na sigla em inglês), sobre a crise energética desencadeada pela guerra entre Estados Unidos, Israel e Irã



"É brilhante se elas não fizeram isso. Lembrarei [delas]"

Donald Trump, presidente dos Estados Unidos, sobre as empresas que não solicitarem reembolsos ao governo americano por tarifas pagas que foram consideradas ilegais pela Suprema Corte do país



A nova corrida espacial e o futuro da construção de marcas



**Tatianna
Oliva**

é CEO da Cross Networking

Durante décadas, a Lua foi símbolo de um dos momentos mais emblemáticos da história recente. Em 2026, ela volta ao centro das atenções, mas por um motivo diferente. A missão Artemis II, liderada pela NASA, marca o retorno da humanidade ao entorno lunar após mais de 50 anos. Mas o que mais chama atenção não é apenas o avanço científico é a mudança de lógica.

O espaço deixa de ser um território exclusivamente governamental e passa a se consolidar como um novo ambiente econômico, construído em rede, com empresas como SpaceX e Blue Origin. Esse movimento já é acompanhado por projeções relevantes de mercado. Relatórios recentes indicam que a economia espacial pode ultrapassar a marca de US\$ 1 trilhão nas próximas décadas, impulsionada por tecnologia, conectividade, turismo e infraestrutura. Mais do que crescimento, esses números sinalizam uma mudança estrutural sobre onde e como novos mercados serão construídos.

Mas talvez o ponto mais interessante não esteja nem na tecnologia. Está no significado. Há poucas décadas, era difícil imaginar uma ligação em tempo real com alguém do outro lado do mundo. Nossos pais e avós viveram viagens longas, sem contato, sem atualização, sem resposta imediata. Hoje, fazemos reuniões entre continentes em segundos. E agora começamos a falar de viagens que ultrapassam o próprio planeta. Essa evolução muda não só o que fazemos, muda como pensamos presença. E essa mudança não acontece apenas no campo prático. Ela transforma a maneira como percebemos distância, tempo e pertencimento, criando novas referências sobre o que é possível e o que deixa de ser. O que antes era distante passa a ser imaginado, discutido e, aos poucos, incorporado ao repertório coletivo.

E é aqui que a nova corrida espacial começa a dialogar com marcas. Recentemente, dois detalhes me chamaram atenção. O primeiro: ver uma marca como a Nutella flutuando dentro de uma espaçonave. Pode parecer pequeno, mas não é. É um sinal claro de que novos territórios também são espaços de construção simbólica. Estar ali não é só estar,

é participar da narrativa. E, em um cenário onde atenção é cada vez mais disputada, fazer parte de narrativas relevantes passa a ser tão importante quanto desenvolver produtos ou serviços. O segundo ponto é quase o oposto. Quanto mais avançamos, mais evidente fica o limite do controle humano. A imensidão, o desconhecido, o risco, tudo isso traz à tona algo que tecnologia nenhuma substitui: a forma como cada um lida com o que é maior do que si. Para muitos, isso tem nome: fé.

E talvez esse seja o equilíbrio mais interessante desse momento. De um lado, avanço, inovação, expansão. Do outro, consciência, limite e significado. Essa dualidade revela um ponto importante: quanto mais evoluímos tecnologicamente, mais cresce a necessidade de significado. E é exatamente nesse espaço que marcas podem, ou não, encontrar relevância. Assim como aconteceu com a internet e com as redes sociais, estamos diante de um novo território. Mas presença, por si só, não constrói valor. Ao longo dos últimos anos, vimos marcas entrarem em novos ambientes apenas pelo potencial de visibilidade, sem necessariamente construir conexão real com o contexto em que estavam inseridas. O que diferencia marcas não é estar no novo. É saber como ocupar. A nova economia espacial já nasce conectada, colaborativa e construída em ecossistemas. E isso reforça uma mudança importante: crescimento deixa de ser individual e passa a ser relacional.

Esse modelo, que já vem transformando diferentes setores, aponta para um futuro em que valor será cada vez mais construído a partir de parcerias, trocas e interdependência entre diferentes agentes. No fim, a Lua volta a ser relevante não apenas como destino. Mas como contexto. Um contexto que nos obriga a repensar presença, narrativa e valor. Porque o futuro não será definido apenas por quem chega primeiro. Mas por quem entende, de fato, como ocupar. Esse movimento não é pontual. Ele sinaliza uma transformação mais profunda sobre como valor será construído nos próximos anos, exigindo das marcas não apenas presença, mas intenção e capacidade real de conexão com as pessoas e com a cultura. **D**

Paixão sobre rodas.



MOTOR SHOW

www.motorshow.com.br

