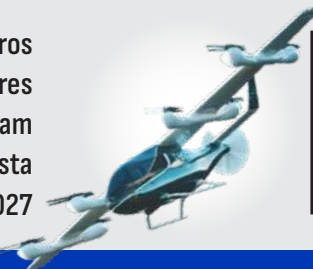


A liquidação do Will Bank, do Master, e as dores de cabeça para os clientes do banco



Os carros voadores elétricos chegam à capital paulista em 2027



Brasil dispara em ranking de bilionários, como o paulista Eduardo Saverin



ISTO É Dinheiro

Edição 17 - 23/1/26

Brigas, tarifas e confusão

O complexo desafio de gerir empresas e fazer negócios em um mundo marcado por conflitos e disputas geopolíticas



Capa

Página
10



IMAGEM GERADA POR IA

Ambiente de negócios piora com a escalada de tensão entre líderes globais

Índice

CAPA: MONTAGEM COM FOTOS DE DIVULGAÇÃO, REPRODUÇÃO E FREEPIK

3 ENTREVISTA

6 ECONOMIA

10 INTERNACIONAL

17 NÚMEROS DA SEMANA

18 MERCADO DE CAPITAIS

24 EMPRESAS

29 CARREIRAS

30 RURAL

34 ENTRETENIMENTO

37 ESTILO DE VIDA

38 O MELHOR DAS REDES

39 PALAVRA POR PALAVRA

40 COLUNA



REPRODUÇÃO/MEDIA CENTER IMF

FMI: revisão do desempenho brasileiro



DIVULGAÇÃO

A liquidação do Will Bank, do Master



REPRODUÇÃO/INSTAGRAM

Valentino: o adeus ao imperador da moda

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

www.istoedinheiro.com.br

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

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

X
x.com/istoe_dinheiro

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

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

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

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

ISTOÉ DINHEIRO é uma publicação semanal de ISTOÉ PUBLICAÇÕES LTDA., empresa detentora das marcas ISTOÉ e coligadas, tanto em plataformas digitais como meios impressos. A empresa não tem qualquer vinculação editorial e societária com a EDITORA TRÊS COMÉRCIO DE PUBLICAÇÕES LTDA. (em liquidação judicial)

'Em vez de expansão, o foco é rentabilidade'

Fabio Mader assume como CEO da CVC Corp e conta à Dinheiro que o foco é rentabilizar as 400 lojas em fase de maturação para manter baixos os indicadores de dívida e não diluir os acionistas

Paralelamente à chegada de Mader, que já estava na CVC, ao cargo, fundadores aumentam participação



LEONARDO MONTEIRO/ISTOE

A gigante brasileira do turismo CVC Corp desembarcou em 2026 com mudanças estruturais significativas. Enquanto a família Paulus, fundadora do negócio, anunciou um aumento de participação para 20% – reforçando a confiança no negócio –, o CEO Fabio Godinho deixou o cargo para dar lugar a Fabio Mader, executivo com mais de uma década de história da gigante brasileira do turismo. Em uma entrevista à IstoÉ Dinheiro, Mader conta que seguirá a estratégia em prática desde 2023, quando Godinho desembarcou na companhia e deu início a transformações que trouxeram a companhia ao seu atual retrato. Uma via fundamental do negócio, em andamento, é a aposta em “figital”, já

citada por Godinho, agora continuada pelo novo CEO. A CVC atrelou o atendimento digital ao de lojas físicas, ou seja, uma venda pode começar no digital, via vídeo ou WhatsApp, e ser finalizada tanto nesses canais como em uma loja, se assim o cliente se sentir melhor assistido. Via de regra, esse é o perfil das pessoas em cidades menores, e assim a CVC mira a assistência ao cliente – a palavra-chave na gestão do novo CEO. Mader conta à Dinheiro que, para 2026, o foco deixa de ser o esforço por expansão acelerada para rentabilizar as 400 lojas que estão em fase de maturação. É a forma de manter baixos os indicadores de dívida e não diluir os acionistas.

Eduardo Vargas

O cargo é novo, mas não a casa. Você tem mais de dez anos de CVC, e agora está com o bastão de CEO. Qual é a sua prioridade?

É super importante entender que esse não é um movimento de quebra ou de ruptura de ciclo. Pelo contrário, é um movimento de continuidade. Quando a família Paulus, sob a liderança do Fabio Godinho, chegou em junho de 2023, eu já estava na companhia na posição de vice-presidente de produto e revenue management. Naquele momento, tínhamos dois grandes pilares como diretrizes. O primeiro pilar estratégico nós chamamos de back to basics. Dentro dele desenvolvemos alguns itens fundamentais para o negócio, um deles era a estrutura, ou

seja, ter uma equipe especializada em turismo. Essa mesma equipe que montamos para o trabalho iniciado em 2023 continua nessa nova jornada. As pessoas foram preparadas para as posições e seguem conosco. Eu estou ocupando a vaga de produtos interinamente hoje, mas trarei uma pessoa para seguir. O trabalho de turnaround liderado pelo Godinho desde então foi muito bem-feito, focando no back to basics, que por fim ajudou a recuperar a cultura de vendas e a capitalização da empresa. Agora, meu mandato foca na transformação digital com o cliente no centro. Não é apenas tecnologia pela tecnologia, mas usar a digitalização para melhorar a assistência. Queremos que cada decisão, desde a contratação de um passeio em Alagoas até o desenvolvimento de um aplicativo, seja guiada pela ótica da experiência do consumidor.

O Fabio Godinho mencionou muito o conceito "figital". Como essa integração entre o físico e o digital está impulsionando a abertura de novas lojas, especialmente no interior?

O "figital" foi o grande divisor de águas. Antes da pandemia, para abrir uma loja CVC, precisávamos de cidades com pelo menos 150 mil habitantes para garantir fluxo. Hoje, abrimos unidades em cidades de 20 mil habitantes. Isso é possível porque a loja física atende todo o raio vizinho via canais digitais e WhatsApp [é tudo resolvido pelo celular e se o cliente precisar o quiser o atendimento presencial, tem uma loja por perto]. Nos últimos dois anos, abrimos mais de 400 lojas — um volume superior ao de grandes redes de farmácias ou academias. Em 2025, foram cerca de 200 novas unidades. Para 2026, o foco muda um pouco: em vez de expansão acelerada, vamos focar em rentabilizar essas 400 lojas que estão em fase de maturação.

Falando em rentabilidade, a CVC Corp apresentou lucro expressivo nos primeiros nove meses de 2025. No entanto, o custo da dívida ainda é um ponto de atenção. Como está sendo feita a gestão do passivo?

A desalavancagem é uma meta prioritária para toda a equipe. Se olharmos apenas a dívida de debêntures, nossa alavancagem é muito baixa,



de 0,5 vez o Ebitda (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização). Quando incluímos todo o passivo e antecipação de recebíveis, [a relação dívida líquida e Ebitda] sobe para 1,8 vez, o que ainda é saudável, mas o custo de CDI + 4,5% é alto. Meu foco é melhorar o resultado operacional para reduzir essa dívida sem precisar diluir os acionistas. Queremos aproveitar a tendência de queda da Selic e, ao mesmo tempo, ser mais eficientes na ope-

ração para gerar caixa e honrar esses compromissos com mais fôlego.

O dólar chegou a bater patamares preocupantes no início de 2025, mas depois estabilizou. Qual é o efeito da oscilação da moeda para o planejamento da companhia?

Para o turismo, o pior não é o dólar alto, mas o dólar instável. A oscilação tira a previsibilidade do cliente e ele prefere esperar. Quando a moeda

estabiliza, mesmo em patamares como R\$ 5,50 ou R\$ 5,60, o brasileiro volta a planejar. Vimos destinos como República Dominicana e Punta Cana crescerem 90% justamente por oferecerem o modelo all-inclusive, onde o viajante já sai do Brasil sabendo exatamente quanto vai gastar, sem sustos com o câmbio durante a viagem. O mercado internacional voltou com muita força e a Europa, liderada por Itália e Portugal, tem sido protagonista pós-pandemia.

Você citou que a CVC vai entrar no “digital puro”, aparecendo em metabuscadores globais como Google Flights e Kayak. Isso não canibaliza as franquias?

Pelo contrário. Para entrar no digital puro, precisávamos primeiro preparar nossa rede de franquias e integrar a tecnologia à estrutura. O cliente pode começar a pesquisa em um metabuscador global e terminar o atendimento no WhatsApp de uma loja física para ter a assistência que o digital sozinho não oferece. Já estamos testando isso com parceiros como o Melhores Destinos e devemos expandir para os players globais ainda neste primeiro semestre. A tecnologia é o meio, mas o nosso diferencial continua sendo a assistência.

Você teve uma experiência marcante como country manager na Argentina durante o auge da pandemia. Quais lições o cenário de hiperinflação e lockdown te ensinou e são úteis para o atual momento?

Foi o maior desafio da minha carreira. Ficamos oito meses sem receita e com as fronteiras fechadas. Tivemos que negociar com embaixadas e ministérios para repatriar brasileiros. Na Argentina, aprendi a ler oportunidades na crise. Enquanto o mercado estava travado, integramos as três empresas que tínhamos lá para criar a CVC Corp Argentina. Aprendi que, mesmo com inflação alta, o desejo de viajar é intrínseco. O argentino não tem casa própria, mas viaja três vezes por ano. Essa resiliência me deu a base para liderar a companhia agora em um momento de crescimento e inovação.

A família Paulus, fundadora da companhia, aumentou a



LEONARDO MONTEIRO/ISTOE

participação societária para 20%. Como é a relação com o Guilherme e o Gustavo Paulus no dia a dia?

É uma relação de mais de 20 anos. Eles são sócios presentes e conhecem o negócio como ninguém. O Guilherme é a referência máxima do turismo no país e o Gustavo está no dia a dia, questionando e incentivando de forma positiva. Esse aumento de fatia é um sinal claro de continuidade e de que eles estão “comprados” na estratégia. Eles imprimem a cultura de dono e o foco no clien-

te, algo que o Guilherme sempre fez, respondendo sempre os consumidores.

Qual palavra define a CVC sob o seu comando?

Assistência. A tecnologia muda, os sistemas evoluem, mas o que nos trouxe até aqui nos últimos 50 anos e o que nos levará pelos próximos 50 anos é o cuidado com a viagem do cliente. Transformação digital é fundamental para a eficiência, mas a assistência é o nosso coração. **D**

*Para FMI, apesar dos
distúrbios tarifários,
economia global se sai
melhor do que o esperado*



PIERRE-OLIVIER GOURINCHAS

Reajuste de teto

FMI reduz projeção de crescimento para a economia brasileira em 2026 devido à continuidade da política de juros do Banco Central

Mesmo com o horizonte (ou a expectativa de agentes econômicos) de corte de juros básicos no Brasil neste primeiro semestre, o Fundo Monetário Internacional (FMI) reduziu a projeção de crescimento da economia do país em 2026. O movimento contrasta com a revisão para cima do desempenho econômico global. O motivo? A mesma política de juros, já que, mesmo com o início do ciclo de baixa da Selic, os juros seguirão altos. A manutenção de uma política monetária restritiva, adotada para conter a inflação, vai segurar a atividade. O FMI reduziu sua projeção anterior, feita em outubro para

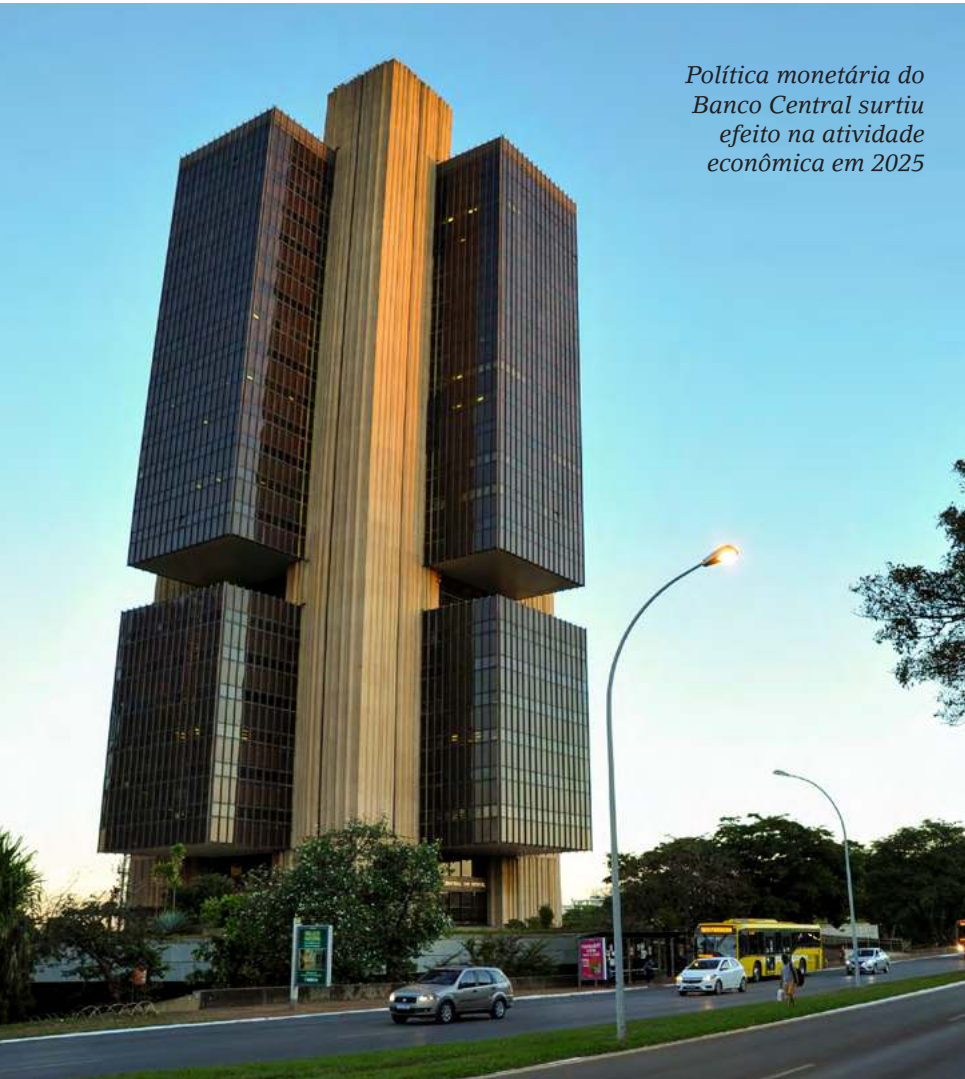
o Brasil, de alta de 1,9% neste ano para 1,6%. A atualização do relatório Perspectiva Econômica Global, onde saem as projeções do órgão, divulgada nesta semana, indica que o Brasil foi um dos poucos grandes países a registrar revisão negativa nas estimativas para 2026. Para 2025, a projeção foi elevada de 2,4% para 2,5% e, em 2027, também aumentada de 2,2% para 2,3%.

A taxa básica de juros está em 15% ao ano, o maior nível em quase duas décadas, e vem sendo mantida nesse patamar desde meados do ano passado. Apesar da leve melhora esperada para 2025 e 2027, o FMI avalia que o país ain-

da sente os impactos dos juros elevados, o que limita a expansão da atividade econômica em curto prazo.

Mas enquanto o Brasil teve sua projeção reduzida, o cenário global foi revisado para cima, sustentado principalmente pelo avanço dos investimentos em tecnologia e inteligência artificial (IA). Para este ano, a expectativa foi revisada em 0,2 ponto percentual, para um crescimento de 3,3%. Já a projeção de 2025 subiu 0,1 ponto percentual, para os mesmos 3,3% e a estimativa para 2027 não foi alterada, mantendo-se portanto em crescimento esperado de 3,2%.

“A economia global está se livrando dos distúrbios comerciais, e tarifários e se saindo melhor do que esperávamos”, disse o economista-chefe do FMI, Pierre-Olivier Gourinchas. Ele destacou a resiliência da economia mundial, mesmo após as tensões comerciais e tarifárias registradas em 2025. Mas há possibilidade de alongar-se pelo ano que começa diante do que se vê em janeiro. Enquanto o presidente americano Donald Trump



Política monetária do Banco Central surtiu efeito na atividade econômica em 2025

quando o caráter isolado da revisão negativa brasileira no relatório.

Pouso suave

Em meio à estratégia do Banco Central (BC) para brecar a inflação no Brasil, a atividade econômica arrefeceu suavemente em 2025. É a leitura de economistas consultados ao longo do ano. No terceiro trimestre, o dado mais recente publicado até agora, o Produto Interno Bruto (PIB) registrou alta de 0,1% na comparação com os três meses imediatamente anteriores: ou seja, praticamente parou. O desempenho evidenciado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 4 de dezembro confirma a tendência de enfraquecimento da economia como um resultado da estratégia da política monetária contracionista posta em prática pela autoridade monetária, que elevou os juros básicos da economia a 15%, o mais alto em vinte anos.

Em valor corrente, o PIB alcançou R\$ 3,2 trilhões entre julho e setembro. Alguns economistas esperavam avanço de 0,2%, o que não ocorreu. Além disso, o instituto revisou para baixo o crescimento do segundo trimestre deste ano, para uma alta de 0,3% – a leitura anterior indicava avanço de 0,4%. A fotografia mostrou que o desempenho econômico do terceiro trimestre foi o mais fraco desde o último trimestre de 2024, quando a economia teve retração de 0,1%. Já se comparado com o terceiro trimestre do ano passado, o resultado cresceu 1,8%. Mesmo antes do encerramento do ano, os economistas esperam que a economia brasileira cresça num ritmo mais fraco neste ano se comparado à alta de 3,4% de 2024, quando o PIB somou R\$ 11,4 trilhões.

Espera-se que a atividade econômica avance perto de 2,2% em 2025, e no próximo ano isso deve se reduzir para um intervalo entre 1,5% para 1,6%, em linha com a expectativa do FMI. Mesmo com a estratégia do BC em curso, houve ainda um crescimento robusto da economia ao longo do ano. Uma das causas para isso é o incentivo do governo federal a empresas e pessoas físicas por meio de programas, a exemplo dos focados em habitação e exportações para contornar desafios do mercado externo neste último caso. O mercado de trabalho aqueci-

ameaça tomar a Groenlândia, território pertencente à Dinamarca, países europeus têm ficado ao lado do país nórdico e uma nova guerra tarifária entre todos os envolvidos está prestes a eclodir. Trump voltou atrás ao desenhar um “acordo”, mas sua política comercial é errática.

Mesmo com os dados globais favoráveis, o próprio FMI alerta para o fato de o crescimento mundial estar concentrado em poucos países e setores, sobretudo aqueles ligados à inteligência artificial – é o caso dos Estados Unidos, que abriga todas as gigantes tecnológicas. Caso as expectativas de ganhos de produtividade não se confirmem, o fundo avalia que pode haver correções nos mercados financeiros. Para o Brasil, isoladamente, a avaliação é de cau-

tela, mesmo com sinais de melhora nos próximos anos. É que o custo elevado do crédito segue como o principal freio ao crescimento econômico, argumenta o Fundo.

Lupa regional

O desempenho brasileiro também ficou abaixo da média regional no documento de atualização apresentado pelo órgão internacional. Para a América Latina e o Caribe, o FMI projeta crescimento de 2,2% em 2026 – acima, portanto, do ritmo esperado para o Brasil, de 1,6% neste ano. Para 2027 a expectativa é de crescimento de 2,7% na região. Já se observadas todas as economias emergentes e em desenvolvimento, o Fundo acredita em alta de 4,2% em 2026, refor-

LEONARDO SAVAGNIA SENADO



Mercado espera início do corte de juros em março, mas Galípolo, do BC, não antecipa decisões

ALEXANDRE BOICZAR / BANCO CENTRAL

do também gera alguma resiliência. O ano que vem, contudo, gera alertas. Há efeito da estratégia do BC, e os juros devem voltar a cair a partir de março (é a aposta dos economistas), contudo anos de ciclo eleitoral tem suas particularidades. Se por um lado empresas e investidores seguram a carteira e investem menos por desconhecer qual será a política econômica do próximo governo a ser eleito, é também comum que governos expandam gastos públicos em obras ou programas sociais na tentativa de ganhar eleitorado. Tudo isso gera instabilidades no ambiente econômico, e fica mais difícil fazer projeções a respeito das respostas da economia.

Ainda sobre o retrato do trimestre mais recente, embora a agropecuária tenha crescido 0,4% e, a indústria, 0,8%, o setor de serviços, que tem maior peso na economia, ficou praticamente estável em 0,1%. Se observados os subsetores em serviços, a espinha dorsal da economia brasileira por sua representativi-

dade, cresceram os transportes, armazenagem e correio (2,7%), informação e comunicação (1,5%), atividades imobiliárias (0,8%), comércio (0,4%), administração, defesa, saúde e educação públicas e seguridade social (0,4%) e outras atividades de serviços (0,2%).

Por outro lado, as atividades financeiras, de seguros e serviços relacionados recuaram 1%. Pelo aspecto da demanda, o consumo das famílias refletiu uma quase estagnação, com alta de 0,1%, em comparação ao crescimento de 0,6% no primeiro e segundo trimestres. O do governo cresceu 1,3%, enquanto a formação bruta de capital fixo (investimentos) de modo geral subiu 0,9% em relação ao trimestre imediatamente anterior.

Mudanças mais significativas na medição desse retrato poderão vir com a baixa dos juros. O BC diz que manterá a Selic em 15% por período prolongado até que a inflação chegue à meta de 3%. Com a desaceleração evidenciada no terceiro trimestre, alguns economistas descre-

vem o movimento como um “pouso suave” da economia, onde o mercado de trabalho ainda está aquecido e o setor de serviços, impulsionado pelo consumo das famílias, continua tendo algum destaque positivo.

O mercado de trabalho, via de regra o último indicador a responder à política monetária contracionista se mostra aquecido. Em dezembro, logo após a divulgação do PIB pelo IBGE, o economista-chefe do banco Bradesco, Fernando Honorato Barbosa, disse à TV Globo que parte da explicação para isso é o efeito das plataformas digitais. Com a economia digital, muitas pessoas que perdem o emprego partem para aplicativos como Uber ou ifood, por exemplo. Além disso, a reforma trabalhista também afeta o contexto. As mudanças flexibilizaram regras em relações de trabalho e, embora o impacto real das medidas esteja em constante debate, um dos efeitos foi a redução de custos de contratação. **D**

Norte e Nordeste lideraram retrações, indica estudo conduzido pela economista Camila Abdelmalack, da Serasa

de R\$ 416 no segundo trimestre de 2024 para R\$ 396 em 2025, consolidando uma redução nominal de R\$ 19,75, informa a pesquisa. A economista da Serasa diz que o recuo do ticket médio reflete uma postura mais cautelosa dos credores na concessão de crédito. “A tendência em um cenário mais restritivo é a liberação de valores menores, como forma de mitigar riscos”, continua Camila.

A análise regional revela disparidades no valor médio dos empréstimos. O Centro-Oeste lidera com os tickets mais elevados, apesar do recuo de R\$ 40,19 no período, mas o Nordeste apresenta as menores cifras. Contudo, no Nordeste brasileiro, houve um aumento dos valores médios retirados em empréstimos, de R\$ 339,84 para R\$ 350,33 – comparação entre os mesmos períodos já citados.

Famílias mais endividadas

Mais um dado que chamou a atenção ao longo da semana foi o efeito que o retrato de juros altos trouxe para o endividamento total das famílias – ou seja, para o “estoque” de dívidas que as pessoas têm a acertar à parte do timing para esse acerto de contas. Um outro levantamento, feito periodicamente pela Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC), mostra que 78,9% das famílias terminaram o ano passado com algum tipo de dívida, em comparação aos 76,7% observados em 2024.

Ocupa o topo da lista as dívidas em cartão de crédito (com participação de 85,1% do total), seguido por cartões (16,2%) e linhas de crédito pessoal (12,1%) – as vias mais comuns entre os brasileiros ao final dos últimos dois anos. A pesquisa da CNC também mostra que a inadimplência também cresceu em 2025. Em dezembro, a taxa de famílias com dívidas em atraso era de 29,4%. O desempenho representa um crescimento de 0,1% em comparação com o resultado de dezembro de 2024.

A economia brasileira mostra sinais de consistência, fechando 2025 com inflação, câmbio e emprego melhores do que o esperado, porém, a continuação desses resultados depende “de um ambiente mais favorável à livre-iniciativa, considerando a instabilidade global” do momento do mundo, disse o presidente do Sistema CNC-Sesc-Senac José Roberto Tadros. **D**

Atraso no acerto de contas

Renda comprometida em cenário mais difícil altera a pontualidade dos pagamentos de empréstimos pessoais, indica pesquisa da Serasa Experian

Os brasileiros não só chegaram a 2026 mais endividados do que um ano antes, boa parte da população tem mais dificuldades para acertar suas dívidas. A pontualidade para o pagamento de empréstimos pessoais contraídos caiu de 85,2% das pessoas que acertavam as mensalidades em dia no segundo trimestre de 2024, para 82,7% do total delas no mesmo período do ano passado. A informação é de pesquisa mais recente da Serasa Experian entregue à IstoÉ Dinheiro. São informações obtidas por meio do banco de dados sobre pagamentos de pessoas físicas e jurídicas batizado Cadastro Positivo.

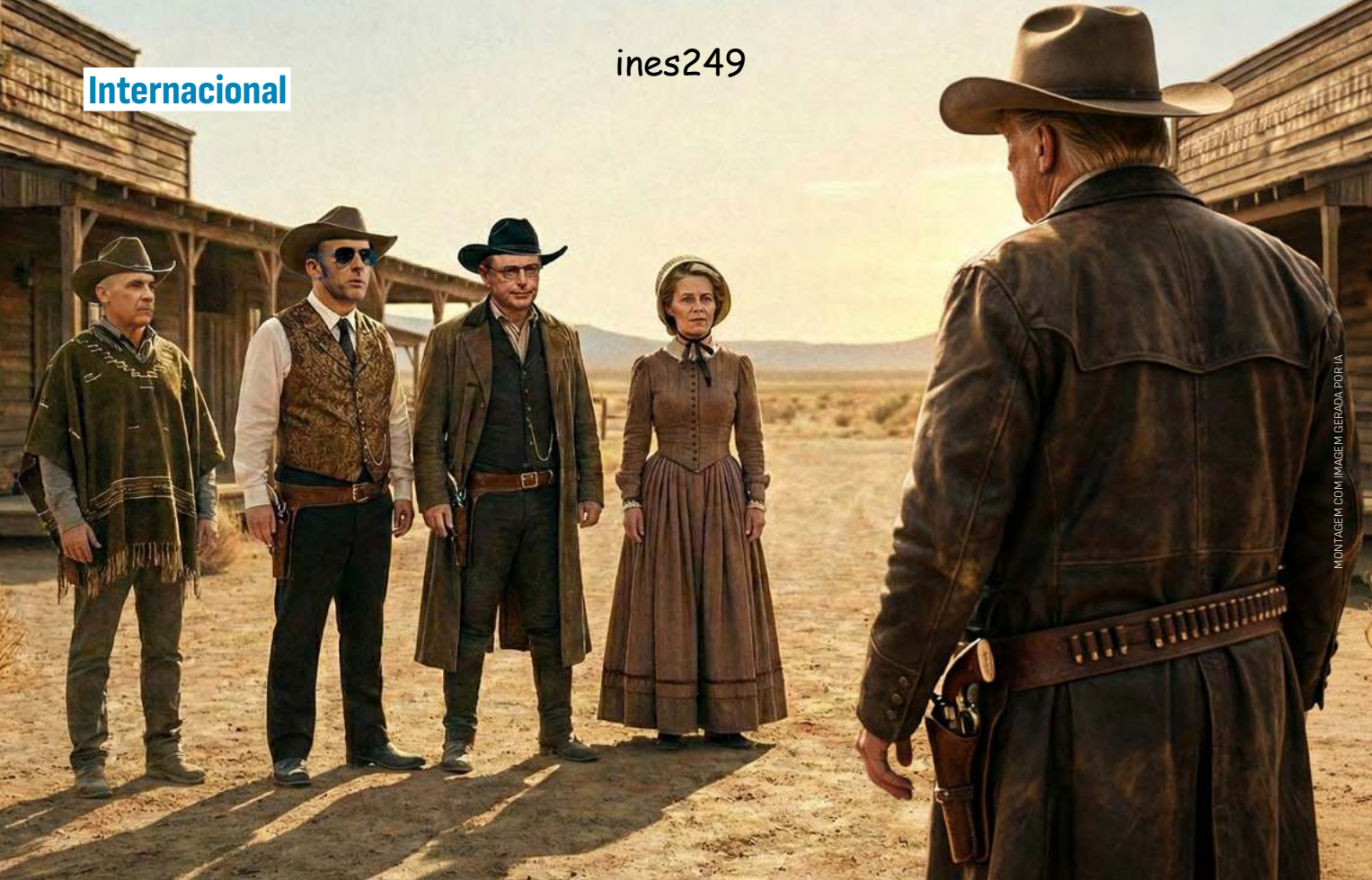
Responsável pelo estudo, a economista Camila Abdelmalack diz que os dados mostram uma combinação de fatores como maior comprometimento da renda, em um cenário que mescla o avanço do endividamento aliado à alta de juros praticados no cenário econômi-

co. A taxa básica da economia, a Selic, está em 15% ao ano – o maior patamar em duas décadas. Houve redução generalizada na pontualidade de pagamento de empréstimos pessoais em todas as regiões do país, sempre considerada a comparação entre o mesmo período em 2024 e 2025.

O Norte e o Nordeste lideraram as retrações de acerto das dívidas em datas combinadas, com quedas de 4 e 3,8 pontos percentuais, nessa ordem. Nessas regiões, média de 80,5% das pessoas efetuaram o pagamento de valores devidos em dia. Em contrapartida, o Sudeste registrou a maior resiliência, apresentando o menor recuo do período, de 1,6 ponto percentual, com o índice em 83,7% no segundo trimestre do ano passado.

Um outro ponto diferente é o valor solicitado pelas pessoas. O ticket médio do empréstimo pessoal também recuou na comparação anual. O valor passou

REPRODUÇÃO INSTAGRAM



Confronto entre Trump e líderes do Canadá, França, Bélgica e Comissão Europeia em Davos evidencia tensão global

Um bandoleiro na sala

O atual estilo truculento de negociar da maior economia do mundo, os Estados Unidos, deteriorou o ambiente de negócios global em menos de um ano — é a leitura de metade de um grupo de 800 executivos espalhados pelo planeta

Érica Polo

Ao subir no púlpito do centro de conferências do Fórum Econômico Mundial nesta semana, em Davos, o suíço André Hoffmann, um dos principais executivos à frente da holding que detém o laboratório Roche, foi contundente. “Podemos dizer, com convicção, que nunca tivemos um ambiente geopolítico tão complexo desde 1945”, disse. A frase evidencia um clima que deve ocupar as salas de boa parte dos boards multinacionais da atualidade.

Se as narrativas de grandes figuras do mundo político podem, muitas vezes, ser discurso de efeito que não alcança

de fato a economia real, em tempos de ‘Era Trump’, contudo, esses caminhos têm se cruzado rapidamente. É inegável que os próximos meses trarão desafios estruturais palpáveis para o mundo dos negócios, afetado pelo estilo truculento do presidente norte-americano, Donald Trump. Ao longo de 2025, tarifas em riste desde o ‘Dia da Libertação’ (em 1 de abril) — algumas posteriormente retiradas ou modificadas —, Trump moveu seus interesses junto a mais de 50 países num vai e vem célere e atordoante, conforme sua maneira de conduzir os próprios negócios. O efeito foi sentido.

Para 43% de 800 executivos espalhados pelo globo, consultados em uma pesquisa encomendada à McKinsey pela equipe do Fórum Econômico Mundial, as condições gerais para fazer negócios mundo afora pioraram em 2025. Boa parte da percepção resulta dos efeitos tarifários impostos para negociar com os Estados Unidos, a principal arma de Trump em sua guerra geopolítica. Ao observar os dados trazidos pelo trabalho que elenca cinco pilares — comércio e investimentos, inovação e tecnologia, clima, saúde e bem-estar, e paz e segurança —, membros do conselho do Fórum

concluem que a cooperação global está diminuindo em cada um dos pilares, com significativa mudança entre 2024 e 2025. O documento destaca, contudo, deterioração acentuada em comércio, inovação e tecnologia.

Os negócios além-fronteira especificamente, disseram os executivos, se tornaram os mais difíceis, e o componente de aproximação política está fazendo diferença. Com as tarifas de Trump em andamento, os volumes comerciais globais vivem “ventos contrários”, nas palavras do estudo. Houve avanço geral no comércio de mercadorias, com alta de 2,4%, mas abaixo do ritmo de crescimento do Produto Interno Bruto (PIB) real, em 3,2%. É que à medida que o sistema multilateral global sofre forte pressão – por onde anda a Organização Mundial do Comércio? –, ganha força um processo de reconfiguração entre os parceiros comerciais. Pesquisas do McKinsey Global Institute evidenciam que o comércio de bens está caindo entre países que são geopoliticamente distantes. Na contramão, aproximam-se os que seguem a mesma linha política. Há leitura de que é o fim da globalização

sem fronteiras, e o início da formação de uma espécie de “redes de confiança”, onde o alinhamento político vale tanto quanto o preço do produto.

Além dessa “redistribuição” de comércio com foco em blocos de países aproximados, há leitura sobre a necessidade de tornar cada mercado interno mais resiliente, já que não se sabe o que está por vir em um mercado global onde uma tarifa pode surgir do dia para a noite. É uma realidade iminente para os comerciantes de queijos franceses, caso o presidente da França, Emmanuel Macron, não ceda às pressões políticas de Trump relacionadas ao setor de medicamentos. Trump pede que o país europeu eleve os preços cobrados de remédios (deixando de lado uma política pública rígida que segura os valores para a população), justificando que os laboratórios americanos gastam bilhões em pesquisa e, para ter lucro, acabam cobrando mais dos próprios americanos para compensar o que não cobram nas negociações com os franceses.

Em meio à aceleração do processo de transformação em curso, a baixa no comércio global de mercadorias, citada

pelo Fórum Econômico Mundial em seu relatório, é evidente entre as duas principais economias do mundo. As importações americanas de produtos chineses recuaram 20% entre janeiro e julho do ano passado em comparação com igual período de 2024. Paralelamente, contudo, as importações entre parceiros geopoliticamente mais próximos na Europa e na Ásia aumentaram. Trump e Xi Jinping, presidente da China, firmaram uma trégua comercial em 31 de outubro passado que deverá durar por um ano. Mas se nota que, apesar dela, os dois países buscam ao máximo reduzir sua dependência do outro em áreas cruciais – terras raras e alimentos podem ser citados – como forma de segurança nacional. O termo é constantemente utilizado pelos mandatários dos dois países.

Já em tecnologia, segmento dominado pelas gigantes americanas, a deterioração global nas relações ocorre já que o foco setorial é garantir hegemonia, sobretudo em tempos de desenvolvimento de inteligência artificial (IA). É uma ferramenta econômica fortíssima. A diretora-geral do Fundo Monetário Internacional (FMI), Kristalina Georgieva, em participação no evento de Davos, disse que 60% dos empregos em economias avançadas hoje são tocados pela IA, enquanto o número cai para cerca de 25% nas emergentes. Há um enorme espaço ainda para o avanço em países de baixa e média renda, que estão “muito atrás”, nas palavras dela, em quatro categorias que avaliam o preparo das nações para lidar com a IA em um cenário que inclui infraestrutura física, habilidades no mercado de trabalho, regulamentação e o impacto real da IA na economia.

Este é um universo de máxima atenção para Trump daqui para frente. É que as tarifas começam a refletir no custo dessas empresas, disse o CEO da Amazon, Andy Jassy, nesta semana à americana CNBC. Isso não é um bom sinal para o republicano, considerada a aproximação entre ele e os líderes das gigantes tecnológicas apoiadoras de seu governo. “Começamos a ver algumas das tarifas se infiltrando em preços, em alguns dos itens, e vendedores estão decidindo repassar esses custos mais altos aos consumidores”, disse Jassy. A Amazon, por exemplo, comprou estoques de semicondutores (via de regra importa-

Fórum na Suíça reuniu empresários e pouco mais de 60 líderes de governo



DENIS BALIBOUSE/REUTERS

WORLD
ECONOMIC
FORUM

Trump usa tarifas comerciais como arma em sua guerra geopolítica



ROMINA AMATO/REUTERS

Morde e assopra

Depois de ameaçar países europeus em torno da tensão relacionada à ocupação da Groenlândia, Donald Trump anunciou um “acordo” que resolveria seu interesse na região hoje pertencente à Dinamarca. Sendo assim, desistiu de impor tarifas à Europa que entrariam em vigor a partir de fevereiro. É o mesmo modus operandi de morde e assopra, em vigor desde que assumiu a presidência dos Estados Unidos em 20 de janeiro de 2025. Trump havia dito que países europeus que enviassem tropas para a região da Groenlândia enfrentariam taxas de 10%, sendo aumentadas para 25% a partir de junho deste ano. Seu interesse na ilha está relacionado a minerais estratégicos e proteção militar de atividades de Rússia e China, devido à localização. O governo chinês, contudo, pediu que o governo dos Estados Unidos não use narrativa de “ameaça chinesa” para alcançar seus objetivos.

dos da Ásia) antecipadamente para tentar se antecipar às tarifas, e assim manter os preços de seus produtos finais praticados no mercado americano, mas a maior parte do suprimento já acabou.

À parte dos impactos negativos do atual cenário, os serviços e os investimentos continuam a subir no mundo. Tanto os fluxos de serviços como o de mão de obra estão em alta por contribuir para a transferência tecnológica. Ou seja, é interesse crescente de empresas e países em um mundo multilateral abalado, onde aumenta a necessidade de desenvolver-se olhando para a redução de dependência externa. Larry Fink, CEO da BlackRock, a maior gestora de ativos do mundo (com US\$ 14

trilhões em ativos debaixo do braço), vem anunciando seu interesse em projetos de infraestrutura, e defende a necessidade de democratização de acesso a mercados privados para conseguir financiar projetos.

Apesar da fricção que se vê no globo, Fink mostrou algum otimismo em Davos. “Realmente acredito que o que está nas manchetes em todos os lugares, em muitos casos, evoluem, mudam, são mitigadas. Se olhar os últimos 50 anos, os otimistas prevaleceram”, disse. E emendou: “isso não quer dizer que não existam momentos de puro pessimismo que funcione – mas ele funciona por um curto período de tempo”. Em meio às diferenças de espírito para enfrentar os

meses à frente, se mais ou menos otimista, a tensão existe. Ninguém negou, em Davos, o racha que afeta um mundo composto por economias interligadas. A discussão em Davos, encontro que vem se esvaziando ano a ano – o Brasil enviou apenas a ministra de Gestão e Inovação, Esther Dweck –, foi permeada pela ideia central de adaptação diante da maior economia global, que move cifra próxima a US\$ 30 trilhões anuais, comandada por um líder errático na condução de sua política comercial.

Os próprios conselheiros do Fórum admitem o paradoxo: em um momento de mudança tão rápida, desenvolver abordagens inovadoras para alcançar a cooperação exige um foco renovado em diálogo. Mas este é um pilar de colaboração com risco de degradação, substituído por declarações de posicionamento unilaterais destinadas a manter o próprio terreno. ‘Um espírito de diálogo’, o tema desta edição em Davos, é estratégico, um movimento a ser perseguido não só entre chefes de estado, mas nas salas dos universos privados em qualquer esfera – seja a do conselho ou a da gerência. **D**

Larry Fink, CEO da BlackRock, maior gestora do mundo: “o que está nas manchetes evolui e muda”



DENIS BALBOUSE/REUTERS



Lista da Oxfam evidencia 66 bilionários brasileiros com fortuna somada de R\$ 253 bilhões

A riqueza fala português

Bilionários do mundo ficaram US\$ 2,5 trilhões mais ricos em 2025 – o suficiente para erradicar a pobreza extrema 26 vezes –, e o Brasil lidera o ranking na América Latina

Em semana de Fórum Econômico Mundial de Davos, na Suíça, onde representantes de governos, empresários e organizações se reúnem anualmente desde a década de 1970, apresentou-se uma fotografia da riqueza global – e o Brasil permanece como um forte representante da concentração de renda na América Latina e Caribe. As pessoas bilionárias concentraram, em todo o mundo, um patamar histórico de US\$ 18,3 trilhões no ano passado, com alta aproximada de 16% em 2025. O crescimento, três vezes mais rápido do que a média dos últimos cinco anos, foi detalhado no relatório “Resistindo ao Domínio dos Ricos”, divulgado pela organização internacional Oxfam, que atua no combate à pobreza, durante a abertura do Fórum.

Apesar da alta numérica, nada de muito novo se apresenta na dinâmica do mundo: enquanto o topo da pirâmide acumula recordes, metade da população mundial vive na pobreza. A fortuna dos super-ricos cresceu 81% desde 2020, o número de bilionários superou os três mil pela primeira vez – e a fortuna de Elon Musk, dono da Tesla e SpaceX, atingiu a marca de R\$ 4 trilhões –, os bilionários, ademais, detêm mais da metade das maiores empresas de mídia de todas as redes sociais globais. A lista evidenciou que o Brasil reúne 66 bilionários com R\$ 253 bilhões no bolso – a maior fortuna acumulada nessa região do planeta.

O documento da Oxfam ressalta ainda que o aumento da desigualdade no mundo está diretamente ligado à erosão

democrática. Em países altamente desiguais, as chances de retrocesso do Estado de Direito são sete vezes maiores. Em 2024, as liberdades civis registraram o 19º ano consecutivo de declínio. “Os governos estão fazendo escolhas erradas para agradar à elite e defender a riqueza, enquanto reprimem os direitos das pessoas”, declarou Amitabh Behar, diretor executivo da Oxfam Internacional.

A organização calcula que o acréscimo de US\$ 2,5 trilhões à riqueza dos bilionários no último ano seria suficiente para erradicar a pobreza extrema 26 vezes. Para a Oxfam, os países deveriam priorizar planos nacionais de redução da desigualdade, tributação progressiva eficaz e barreiras rígidas contra o lobby político de grandes fortunas, garantindo a independência da

*Eduardo Saverin,
cofundador do
Facebook, se destaca
entre brasileiros*



REPRODUÇÃO/FACEBOOK

mídia e a proteção das liberdades de associação e expressão.

Concentração de renda no Brasil

O Brasil chamou a atenção por se-
gue como o país de maior concentração
de renda da América Latina e do Caribe
ao reunir o maior número de bilionários
nessa região. O cenário convive com um
sistema tributário historicamente re-
gressivo, no qual a carga recai sobre o
consumo e os trabalhadores, penalizan-
do proporcionalmente mulheres, pes-
soas negras e famílias de menor renda.
A desigualdade é resultado de escolhas
políticas, diz Viviana Santiago, direto-
ra executiva da Oxfam Brasil. “Quando
poucos concentram tanta riqueza e pa-
gam proporcionalmente menos impos-
tos, toda a sociedade perde”, afirma.

Embora a reforma do Imposto de
Renda (IR) tenha ampliado a isenção
para a base, a entidade defende que o
país ainda precisa avançar na taxa-
ção de dividendos e grandes fortunas para
reduzir desigualdades históricas. Va-
le lembrar alguns passos dados no ano
passado. A agenda de reforma do siste-
ma tributário do atual governo federal –
que inclui a gradual substituição de im-
postos por um modelo diferente ao longo
dos próximos anos – é composta por ou-
tras medidas além da citada isenção do

IR, já que houve também a elevação da
cobrança do mesmo imposto a pessoas
físicas com rendas mais altas. Ademais,
ao final de 2025, passou pelo Congresso
Nacional o projeto que eleva a tributação
de fintechs, bets (empresas de apostas
online) e de companhias que distribuem

juros sobre capital próprio (JCP) a seus
acionistas. Com a medida, há potencial
arrecadatório de R\$ 22 bilhões.

Contudo, há tempo para que essas
modificações evidenciem efeitos. En-
quanto isso, a Oxfam alerta para um
“déficit político perigoso” causado pela
lacuna entre os super-ricos e o restante
da população. Novamente agora consi-
derando um olhar mais amplo, ou seja,
além do Brasil, estima-se que um bilio-
nário tenha quatro mil vezes mais pro-
babilidade de ocupar cargos políticos
do que um cidadão comum. O relatório
aponta que a gestão de Donald Trump
nos Estados Unidos impulsionou essa
tendência por meio de cortes tributários
para a elite e do incentivo às ações de
inteligência artificial.

Além do poder institucional, o con-
trole das narrativas está concentrado.
Figuras como Jeff Bezos (dono do Wash-
ington Post), Elon Musk (que detém a
rede social X) e Patrick Soon-Shiong
(do Los Angeles Times) dominam o se-
tor de comunicação. Na França, o bilio-
nário Vincent Bolloré controla a CNews,
reformulada como uma versão francesa
da Fox News, emissora americana ali-
nhada a Trump. No Reino Unido, quatro
famílias controlam três quartos da cir-
culação de jornais. **D**

EVELYN HOCKSTEIN/REUTERS



*Musk, da Tesla e
SpaceX, concentra
fortuna assim como
Jeff Bezos, fundador
da Amazon*

Dinheiro no mundo

As notícias que se destacaram no noticiário internacional

Estados Unidos

Pedágio bilionário para o "Conselho da Paz"

O presidente americano, Donald Trump, quer que os países que integrarem seu "Conselho de Paz" paguem US\$ 1 bilhão (R\$ 5,3 bilhões) para ocupar cadeira no organismo, com a missão de "promover a estabilidade" no mundo. A Casa Branca convidou vários líderes mundiais a participar da iniciativa presidida pelo próprio Trump, entre eles, o presidente russo, Vladimir Putin, e o primeiro-ministro húngaro, Viktor Orban. A organização informa que os países-membros poderiam aderir pelo prazo de três anos ou por mais tempo se pagarem o valor cobrado durante o primeiro ano.

Cuba

Ameaça americana e escassez de petróleo

Os petroleiros venezuelanos não chegam mais a Cuba desde dezembro passado. A Venezuela foi o principal fornecedor de petróleo para a ilha até a queda de seu ditador, Nicolás Maduro, no começo de janeiro. Nesse cenário, a presidente do México, Claudia Sheinbaum, manteve o fornecimento de petróleo à ilha. O horizonte, contudo, é incerto. A suspensão do fornecimento de petróleo venezuelano e as ameaças dos Estados Unidos a Cuba são fatores que poderiam empurrar a ilha para um desastre humanitário e detonar uma emigração em massa para o México.

Bélgica

Confiança abalada

Líderes da União Europeia decidiram “repensar” os laços com os Estados Unidos depois que o presidente americano Donald Trump ameaçou invadir a Groenlândia, pertencente à Dinamarca, e impor tarifas a integrantes do bloco que defenderam o país nórdico. Mesmo que Trump tenha recuado da decisão de tomar a ilha, o movimento abalou a confiança dos europeus. O americano chegou a dizer que “precisa” da maior ilha do mundo, rica em minerais e terras raras, para evitar que Rússia e China estabeleçam sua hegemonia no Ártico.

Marrocos

Adesão ao “Conselho da Paz”

O rei Mohammed VI, do Marrocos, aceitou o convite do presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, para integrar seu “Conselho de Paz” como membro fundador. O anúncio é do Ministério das Relações Exteriores marroquino. “Saudando o compromisso e a visão do presidente Donald Trump para promover a paz”, o monarca “aceitou com satisfação” o convite. A iniciativa deve “contribuir para os esforços de paz no Oriente Médio”, na visão do marroquino. A organização americana foi criada para supervisionar a reconstrução de Gaza, mas o estatuto não limita a atuação ao território palestino ocupado.

Números da semana

R\$ 1 bi

é o volume de **dívidas** acumulado pela construtora Posco Engenharia e Construção do Brasil, criada para executar a obra da usina siderúrgica CSP, no Complexo do **Pecém**, posteriormente vendida para a ArcelorMittal. A companhia estruturada pela sul-coreana Posco Engineering & Construction Co no país entrou com pedido de falência na Justiça do Ceará nesta semana.



DIVULGAÇÃO

78,9%

das famílias brasileiras encerraram 2025 mais endividadas do que em 2024. Levantamento da Confederação Nacional do Comércio de Bens, Serviços e Turismo (CNC) mostra que houve alta de 2,3 pontos percentuais na comparação anual. O **cartão de crédito** lidera o ranking de dívidas.

25%

é quanto a **prata** já valorizou em apenas 15 dias de 2026. Em dezembro, o metal ganhou mais de 40% frente aos 6% de valorização do ouro, informou a Tradingview. Entre as causas está a corrida de investidores por ativos seguros e a demanda de empresas de tecnologia por metais básicos para chips e estruturas de processamento de dados.

R\$ 12 mi

é quanto o governo federal destinou para a Liga Independente das Escolas de Samba do Rio de Janeiro (Liesa). Cada uma das doze **agremiações** recebeu R\$ 1 milhão no início desta semana.



MARCIO NENASCE/EMBRATUR

2,4 mi

de barris por dia foi o volume de petróleo produzido pela **Petrobras** em 2025. Somado ao volume de gás natural, o total chega a 2,99 milhões de barris equivalente por dia dos dois combustíveis, com alta de 11% em comparação a 2024. Oitenta e dois por cento da produção da empresa provêm da exploração do pré-sal.



Pracownik, CEO da Base Exchange: competitividade contribui para o mercado de capitais

REPRODUÇÃO/INSTAGRAM

Agora vai?

Nova bolsa brasileira, controlada pelo fundo Mubadala, esperava operar no ano passado. Após o sinal verde da CVM, espera análise do BC – e a nova expectativa é 2027

Controlada pelo fundo soberano Mubadala, dos Emirados Árabes Unidos, a bolsa de valores batizada como Base Exchange ainda busca as aprovações necessárias para romper o histórico monopólio da B3 no mercado de capitais brasileiro até o início de 2027. A estratégia foca no lançamento de uma bolsa de valores completa, operando com ativos à vista e contando com uma estrutura de clearing própria – é

o sistema responsável por intermediar, compensar e minimizar os riscos das negociações. As notícias em torno da bolsa com sede no Rio de Janeiro já rolam no mercado há algum tempo, visto que o início das operações dependem do sinal verde de órgãos do governo.

Encerrados os testes feitos pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM), o próximo passo agora é a avaliação técnica conduzida pelo Banco Central,

prevista para ser iniciada logo após o feriado de carnaval, disse recentemente o CEO da Base Exchange, Claudio Pracownik. A nova bolsa aposta em uma estrutura organizacional extremamente enxuta, utilizando tecnologia proprietária e sistemas hospedados integralmente em nuvem para garantir uma redução drástica no custo total das operações e oferecer tarifas que Pracownik classifica como mais justas para o mercado.



B3, com sede em São Paulo, é a única bolsa de valores brasileira em operação

LEANDRO MARTINS/IB3

Questionado sobre a data exata de lançamento, o executivo não crava data, já que o cronograma depende de aprovações regulatórias que fogem ao controle da empresa. Entretanto, há expectativa interna de haver a realização dos primeiros negócios ao final de 2026 ou no início de 2027.

A cautela se justifica pelo fato de que etapas cruciais, como a integração tecnológica com corretoras e a aprovação de conselhos de administração de companhias abertas, só podem ocorrer legalmente após o aval definitivo das autoridades. No âmbito regulatório, o processo na CVM segue em ritmo acelerado, com o Banco Central acompanhando os testes anteriores como ouvinte. Ele conta que ambas as instituições manifestaram satisfação com os resultados preliminares.

O colegiado da CVM aguarda agora a conclusão dos testes específicos do BC, visto que as operações serão liquidadas na clearing da própria Base, o que exige, portanto, uma integração sistêmica perfeita entre os órgãos. Caso o mercado reaja positivamente ao vencedor da eleição presidencial no segundo semestre, poderá surgir uma janela favorável para as ofertas públicas iniciais, ou

IPOs, disse o executivo da bolsa. Para ele, embora o desejo fosse lançar a Base o quanto antes, o início das operações em um momento de maior estabilidade e otimismo pós-eleitoral pode ser benéfico para a atratividade de capital.

Sobre a estrutura do mercado, ele reconhece o domínio da B3 e aponta que outros concorrentes que tentaram entrar foram tímidos diante do poder da atual bolsa em operação no Brasil. Ele acredita que o mercado passará por um processo natural de consolidação e reorganização, e nesse contexto a Base tem potencial para atuar como consolidadora no futuro, dada a relevância de seu acionista controlador. O executivo ressaltou que investidores internacionais se sentem mais seguros em praças que oferecem mais de uma bolsa e mais de uma clearing, permitindo estratégias de hedge (que visam proteção do capital investido no mercado financeiro, para reduzir os riscos) e maior liquidez. Experiências internacionais indicam que a instalação da concorrência pode elevar o volume de negociações entre 20% e 25%, reduzindo custos implícitos em até 30% nos anos subsequentes. O diferencial da Base Exchange não será apenas a tarifa

nominal, mas a eficiência nas chamadas de margem — um dinheiro que o investidor precisa deixar depositado na bolsa para garantia de operações, o que traz um custo implícito significativo para os investidores. A proposta enviada aos reguladores sugere modelos de garantia mais eficientes, o que pode reduzir o volume dessa obrigação e liberar recursos mais cedo. O investidor, portanto, pode redirecionar parte do volume a outros investimentos. A Base projeta, ainda, entregar economia custos a partir de uma operação com menos pessoal, sem centros de processamento de dados (CPD) físicos próprios ou sedes suntuosas, aproveitando a escalabilidade da nuvem.

O portfólio inicial de produtos da bolsa com sede no Rio incluirá o mercado à vista de ações, aluguel de papéis, cotas de fundos imobiliários (FIIs), ETFs (fundos de índice) e BDRs (papéis de empresas estrangeiras). A bolsa já se declara pronta para protocolar o mercado de futuros e derivativos em uma etapa subsequente, seguindo a orientação dos reguladores de focar primeiro na estabilização do mercado à vista antes de expandir a grade de produtos financeiros. **D**

AUAU3 na carteira

Como caminha o processo de incorporação da Petz pela Cobasi após a fusão, concluída em janeiro, para os investidores que detêm ações

Meses de negociação depois, a fusão entre Petz e Cobasi foi concluída neste mês. Na transação, a Petz foi incorporada pela Cobasi, agora também listada na bolsa de valores brasileira, a B3, criando a União Pet Participações, sob o ticker AUAU3, que substitui o PETZ3. A junção formou a maior rede

de lojas de produtos e serviços para animais de estimação do Brasil (e uma das maiores da América Latina). O movimento, contudo, deixou dúvidas a quem tinha ações da Petz. As etapas do processo envolvem o aumento de capital da Cobasi Investimentos, explica o site Bora Investir, da B3.

Mais interessados em investir na bolsa

A bolsa de valores brasileira, B3, registrou 205.949 novos investidores em produtos de renda variável em 2025. Isso representa um crescimento de 4% entre os meses de dezembro de 2024 e de 2025 – e mesmo com o desembarque anunciado por onze companhias no ano passado. Mas, observados os investidores, hoje a B3 conta com quase 5,5 milhões de pessoas alocando recursos em renda variável e um valor de custódia de R\$ 635 bilhões neste tipo de ativo, um aumento de 20% em relação aos quase R\$ 528 bilhões do final de 2024.

Deste total de CPFs, 1,9 milhão de investidores são do estado de São Paulo, a maior presença na bolsa. Em seguida, estão os estados de Minas Gerais (554 mil) e Rio de Janeiro (550 mil). Apesar da ampla representação da região Sudeste, o estado que apresentou maior crescimento percentual no último ano foi o Piauí, com um aumento de 7,73% no número de pessoas investidoras. Além dele, Amazonas, Pará, Paraíba, Ceará, Maranhão, Amapá, Pernambuco, Alagoas, Roraima, Rio Grande do Norte, Acre, Rondônia, Bahia e Sergipe também tiveram altas acima de 5%.

“Os dados mostram que o mercado de capitais avança para além dos grandes centros, explicitando o potencial enorme destas regiões. O crescimento no número de investidores em todos os estados amplia oportunidades de investimento, educação financeira e participação da população no desenvolvimento econômico do país”, diz Felipe Paiva, diretor de relacionamento com clientes e pessoa física da B3.

Por Bora Investir



DIVULGAÇÃO



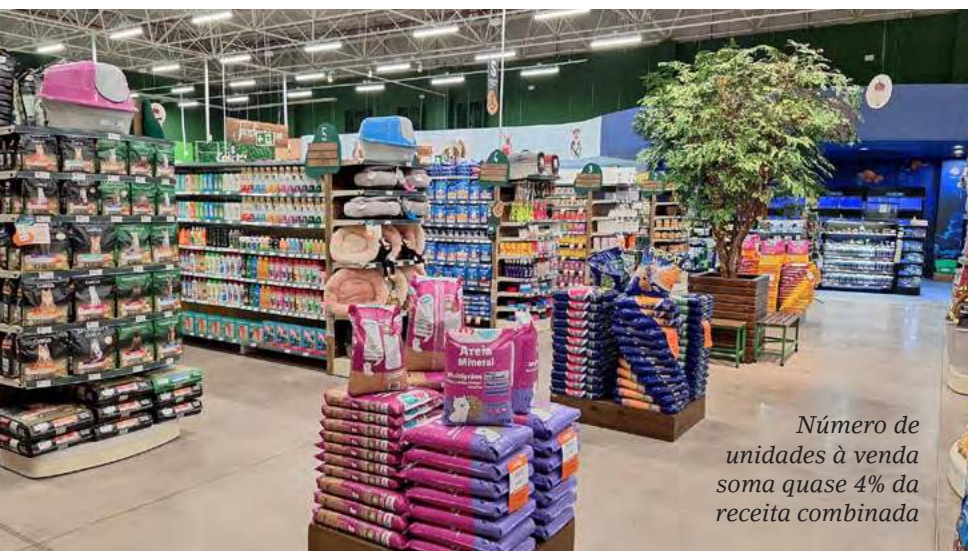
Grupo formado após a fusão reúne cerca de 480 lojas no país

FOTOS DIVULGAÇÃO

Antes da incorporação, a Cobasi aportou capital na Cobasi Investimentos para viabilizar a operação. Estes recursos foram utilizados para pagar o resgate das ações preferenciais resgatáveis. Ou seja, ocorre, a incorporação das ações da Petz pela Cobasi Investimentos. Funciona assim: cada acionista da Petz entrega suas ações e recebe em troca de 1 ação: 1 ação ordinária da Cobasi Investimentos, sob o código de negociação C9BS3, e 1 ação preferencial resgatável da Cobasi Investimentos, sob o código de negociação C9BS4. Após esse movimento, há o resgate das ações preferenciais. A Coba-

si Investimentos resgata (compra de volta) essas ações preferenciais código de negociação C9BS4 e paga aos acionistas da Petz o total de R\$ 270 milhões corrigidos pelo CDI, o que dá cerca de R\$ 0,71 por ação da Petz.

Depois disso, essas ações preferenciais são canceladas. A incorporação da Cobasi Investimentos pela nova companhia resultante, a União Pet Participações SA, permite que os acionistas da Petz passem a ser integrantes da estrutura da União Pet Participações SA diretamente, recebendo 1 ação desta companhia. O código agora é AUAU3. **D**



Número de unidades à venda soma quase 4% da receita combinada

A maior rede pet do país

O novo grupo formado com a união de Petz e Cobasi terá mais de 480 lojas no Brasil em cerca de vinte estados, e um faturamento combinado de R\$ 7 bilhões. A aprovação do negócio, contudo, foi condicionada ao cumprimento de exigências que incluem a venda de algumas unidades. A aprovação foi difícil: a mais desafiadora no que diz respeito ao varejo, na história recente do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade), e ainda assim nem todos os concorrentes estão muito satisfeitos.

Em um fato relevante divulgado ao mercado após a decisão, a Petz afirmou que o Acordo em Controle de Concentração (ACC) acertado com a autoridade de defesa da concorrência envolve a venda de 26 lojas localizadas no estado de São Paulo. São unidades que representaram 3,3% do faturamento da companhia combinada nos últimos doze meses. O entendimento do tribunal divergiu da Superintendência-Geral (SG), área técnica do Cade, que, em junho deste ano, havia aprovado a operação sem restrições.

Em outubro passado, o órgão realizou uma audiência pública que contou com a participação de representantes do governo, da Câmara dos Deputados, entidades de defesa dos animais e da concorrência, além das empresas interessadas na fusão. A rival Petlove defendia que a criação de uma empresa "trinta vezes maior que o terceiro colocado" no setor "compromete o mercado" de produtos para animais de estimação. A Petlove atua predominantemente no online, mas possui lojas físicas nas regiões Sudeste e Sul do país.

O presidente do Cade, Gustavo Augusto Freitas de Lima, afirmou que trouxe conforto para a aprovação do negócio o fato de a terceira do mercado, a mesma Petlove, informar sobre o interesse de compra nas lojas a serem vendidas. Pelo menos mais uma empresa que manifestou interesse inicial nessas lojas.



Agibank acaba de encaminhar pedido a órgão americano

Rumo ao mercado americano

Empresas brasileiras têm ampliado o interesse em negociar suas ações nas bolsas dos Estados Unidos, com destaque para o setor financeiro

O ano mal começou, e uma fila de interessados em negociar suas ações nas bolsas norte-americanas parece estar se formando. Em meados deste mês, o Agibank, encaminhou um pedido para uma oferta pública inicial de ações (IPO) na bolsa de Nova York, nos Estados Unidos. Se concretizado, o IPO da companhia fará com que ela seja a sexta brasileira do setor financeiro com listagem no maior mercado de capitais do mundo. A operação será coordenada por Morgan Stanley, Citigroup, Bradesco BBI e BTG Pactual, segundo documentos enviados à Securities and Exchange Commission (SEC, ou a equivalente à CVM brasileira). O Agibank escolheu como coordenadores da operação os bancos Itaú BBA, Santander,

Société Générale, XP Investments e Oppenheimer.

Entre janeiro e setembro de 2025, a companhia tinha cerca de 6,4 milhões de clientes ativos, carteira de crédito de R\$ 34 bilhões, lucro líquido de R\$ 875 milhões e retorno sobre patrimônio líquido médio de 41%. O movimento de visar um IPO nos Estados Unidos acontece em um cenário global que mostra um número crescente de empresas brasileiras do setor financeiro com predileção por listagem fora do Brasil – a fim de buscar acesso a uma base mais ampla de investidores, maior liquidez e o prestígio associado às bolsas americanas.

A lista de fintechs brasileiras interessadas em acessar o mercado de capitais americano soma o PicPay, banco

digital com forte presença em pagamentos via Pix e serviços financeiros por aplicativo, que também protocolou pedido de registro junto à SEC para um IPO na Nasdaq, sob o código PICS. Vale lembrar que a bolsa de Nova York (NYSE) e a Nasdaq são as principais bolsas de valores dos Estados Unidos.

Apesar das exigências e da rigidez do mercado de capitais americano, listar no país tende a garantir vantagens estratégicas para as empresas. Com acesso ao mercado de capitais mais líquido do mundo, elas ampliam as possibilidades de captação de recursos – há fundos de investimentos que só atuam naquele mercado, por exemplo –, além de conseguirem sustentar melhor suas estratégias de internacionalização.



Empresas geralmente escolhem entre a NYSE ou a Nasdaq

Como negociar ações nos Estados Unidos

A listagem nas bolsas de valores americanas é um processo complexo, que exige preparação robusta por parte da companhia, por demandar conformidade com normas rigorosas das autoridades regulatórias americanas – especialmente da Securities and Exchange Commission (SEC), a CVM do país. O primeiro passo é a escolha da bolsa de valores. Empresas estrangeiras geralmente optam pela NYSE ou pela Nasdaq, de acordo com o perfil de investidores, custos e exigências técnicas. A listagem pode ocorrer por meio de ações ordinárias ou de instrumentos como ADRs (recibos de ações) ou ações classe A.

Antes da oferta pública, a companhia deve registrar a operação junto à SEC, normalmente por meio de um formulário que reúne informações detalhadas sobre o negócio, situação financeira, riscos e estratégia. Após o registro, executivos e bancos coordenadores realizam apresentações a investidores institucionais, conhecidas como roadshow, para medir o interesse e definir o preço das ações. Com o preço já estabelecido, as ações passam a ser negociadas no mercado americano. A estreia oficial ocorre no primeiro dia de negociação na bolsa escolhida. Após o IPO, a empresa passa a cumprir regras rigorosas de governança corporativa e divulgação periódica de informações financeiras, sob supervisão da SEC.

Nos últimos anos, empresas do universo financeiro (não só elas, mas o volume no segmento chama a atenção), como Nubank, StoneCo, XP Inc., PagSeguro e Inter&Co puxaram um movimento de internacionalização. O Nubank, por meio da controladora Nu Holdings, fez sua estreia na New York Stock Exchange (NYSE) em dezembro de 2021, em uma das maiores ofertas públicas iniciais (IPO) já realizadas por uma fintech latino-americana.

A empresa levantou cerca de US\$ 2,6 bilhões em sua oferta inicial de ações, com seus papéis listados sob o código NU na NYSE, marcando um passo importante na consolidação de sua presença global. Desde então, a companhia expandiu sua atuação para mercados como México e Colômbia e continua a atrair atenção de investidores internacionais graças ao seu crescimento acelerado e à base de clientes que já soma dezenas de milhões de usuários.

Os movimentos

A StoneCo, conhecida por suas soluções de pagamento e serviços financeiros para pequenos e médios negócios, abriu capital na Nasdaq em 2018, e levantou US\$ 1,2 bilhão, tornando-a uma das primeiras fintechs brasileiras a cruzar fronteiras por meio de um IPO nos Estados Unidos. A listagem ampliou a visibilidade internacional da companhia e fortaleceu sua capacidade de investimento em tecnologia e expansão de produtos. Vale lembrar que as duas maiores bolsas americanas são a NYSE e a Nasdaq.

Já a corretora de investimentos XP Inc. estreou na Nasdaq em 2019, captando recursos e colocando no radar internacional o potencial do mercado de investimentos brasileiro. Seus papéis são negociados sob o ticker XP, representando um marco para uma instituição que começou focada no varejo.

No IPO, a US\$ 27 por ação, a empresa captou cerca de US\$ 2,25 bilhões, tornando-se uma das ofertas públicas iniciais mais relevantes do ano e a maior de uma empresa brasileira nos Estados Unidos – à época, com valor de mercado de cerca de US\$ 14,9 bilhões na estreia. O evento ampliou a visibilidade da XP no mercado internacional, e abriu as portas para uma base de investidores institucionais globais e maior liquidez das ações.

Outra empresa brasileira que cruzou fronteiras foi a PagSeguro Digital, hoje frequentemente associada à marca PagBank. A companhia abriu capital na NYSE em meados de janeiro de 2018, com o ticker PAGS, movimentou cerca de US\$ 2,2 bilhões, e esteve no movimento inicial de fintechs brasileiras a realizar IPO no mercado americano.

O Inter&Co, resultado da evolução do banco Inter e de reestruturações societárias, também passou por uma internacionalização. A empresa passou a ter ações negociadas na Nasdaq sob o ticker INTR após uma reorganização que viabilizou a migração para o mercado americano – ou seja, a companhia era listada na bolsa de valores brasileira, a B3, e acabou migrando para o mercado americano. **D**



DIVULGAÇÃO

Clientes podem contestar penalidades por atraso se o salário ficar bloqueado

Portas fechadas

Com a liquidação extrajudicial do Will Bank, do conglomerado Master, clientes agora dependem do FGC para acessar os próprios recursos – mas devem honrar as dívidas no cartão de crédito

Matheus Almeida

Mais uma liquidação extrajudicial foi anunciada pelo Banco Central (BC). A Will Financeira S.A. Crédito, Financiamento e Investimento era controlada pelo Banco Master Múltiplo, que ainda vinha operando, mesmo com a liquidação do Master, em novembro passado. Com isso, muitos clientes do Will Bank acordaram na quarta-feira, 21, com surpresa desagradável: as contas bloqueadas e os cartões sem funcionar. A decisão do BC removeu a fintech do sistema financeiro.

Quando foi decretada a liquidação do Master, a autoridade monetária optou por manter o banco Master Múltiplo operando sob Regime Especial de Administração Temporária (REAT). É que o BC ainda enxergava a possibilidade de uma solução que preservasse o funcionamento da Will Financeira. Tal solução, contudo, não se mostrou viável.

Então o golpe fatal veio nesta segunda, 19, quando a Will Financeira deixou de honrar um arranjo de pagamentos com a Mastercard.

“Tornou-se inevitável a liquidação extrajudicial da Will Financeira, em razão do comprometimento da sua situação econômico-financeira, da sua insolvência e do vínculo de interesse evidenciado pelo exercício do poder de controle do Banco Master S.A., já sob liquidação extrajudicial”, informou o BC. A autoridade monetária nomeou o ex-servidor do órgão Eduardo Félix Bianchini para tocar a liquidação. Ele já atuou em outros oito casos do tipo e é o responsável pela liquidação do Master.

Com o cenário, os clientes do Will Bank ficaram em situação no mínimo inusitada: sem acesso ao próprio dinheiro, e com a obrigação de arcar com a fatura aberta e os possíveis parcela-

mentos no cartão de crédito. “Não é porque a instituição está sendo liquidada que você deixa de pagar as obrigações. Terão de ser pagas”, afirma o advogado Bruno Boris, sócio-fundador do escritório Bruno Boris Advogados.

O cliente que não arcar com as obrigações de pagamento seguirá sujeito às mesmas punições, disse a economista Carla Bení, professora da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e Conselheira do Conselho Regional de Economia do Estado de São Paulo (CORECON-SP). “As compras já realizadas continuam válidas e o cliente deve seguir pagando as parcelas normalmente. Atrasar o pagamento da fatura com o banco em liquidação pode gerar os mesmos juros e multas contratados, além do risco de o nome ser negativado”, esclarece Carla.

Há, contudo, fundamento jurídico para contestar penalidades por atraso se a pessoa ficar com o salário bloqueado por ato estatal, diz Luís Garcia, sócio do Tax Group. Os especialistas consultados pela IstoÉ Dinheiro explicam que, no ato de liquidação extrajudicial, o Banco Central deverá nomear um liquidante, uma instituição financeira que ficará responsável por vender os ativos do Will Bank, pagar os credores e, também, realizar esse tipo de cobrança. As dívidas de cartão de crédito são um ativo do Will Bank, que deverá entrar na conta da liquidação do banco. “Ou seja, o valor devido continua sendo um passivo do consumidor, que agora passará a ser cobrado pela instituição responsável pela liquidação”, explica a economista.

Os clientes do Will conseguirão acessar o dinheiro que tinham em conta somente quando houver a liberação por meio do Fundo Garantidor de Crédito (FGC). Criado em 1995, o FGC, vale lembrar, funciona como uma espécie de “seguro” contra a falência de um banco. Ele reembolsa os valores que estavam nas contas correntes, além de alguns investimentos de renda fixa como CDBs, LCIs, LCAs, RDBs e a poupança. Para que os valores do FGC sejam liberados, no entanto, demora um certo tempo. Apesar da instabilidade atual, o cliente ainda tem seus valores preservados e deve agir com cautela, como evitar movimentações arriscadas, manter registros de tentativas de saque ou pagamento e esperar instruções do Will ou BC. **D**

"Carros voadores" no céu de São Paulo

Serviço será operado no fim de 2027 pela Revo, que já freta helicópteros na capital paulista; companhia tem contrato de US\$ 250 milhões com subsidiária da Embraer

Eduardo Vargas

Até o fim do ano de 2027 será possível dar um passeio de "carro voador" pelos céus da capital paulista, solicitando o serviço como se pede um Uber hoje. É a expectativa da Revo, companhia que já atua em São Paulo fretando voos de helicóptero, e que irá operar os eVTOLs (Veículos de Decolagem e Pouso Vertical Elétrico, em tradução livre) da Eve Air Mobility, uma subsidiária da Embraer.

Atualmente, um voo de helicóptero da Revo, da avenida Faria Lima, coração financeiro do Brasil, até o aeroporto internacional de Guarulhos, custa cerca de R\$ 2,7 mil. O preço contempla o voo em si, que demora pouco menos de 10 minutos, e também o serviço de transfer terrestre com motorista particular e outras comodidades.

Inicialmente, quando os eVTOLs passarem a serem operados pela empresa, o preço será o mesmo. Isso ocorre por conta de ser uma novidade e a empresa ainda "medir a temperatura" da demanda e entender como funcionará o mercado. Entretanto, essa cifra deve cair até 30% ao longo dos anos, segundo o CEO da Revo, João Welsh.

"Não sabemos muitos detalhes ao certo sobre a precificação, mas olhando para um horizonte de cinco anos – e que pode ser mais rápido do que isso – devemos baratear de 20% a 30%. Está tudo no power point ainda, é preciso voar primeiro. O tempo de trajeto é igual a de um helicóptero, de 8 a 9 minutos [da Faria Lima ao aeroporto internacional], mas temos melhorias de utilização do espaço aéreo", afirma o executivo.

O custo operacional do "carro voador" é mais baixo do que seus pares e, por conta disso, no médio e longo prazo, o serviço pode ter uma dinâmica de preços ainda diferente e, segundo Welsh, ser ofertado para "uma gama de clientes ainda maior".

"No início, estas coisas são sempre para um público mais elevado em termos de renda, como todas as transformações que vimos no transporte. Quando chegou o avião, era só para as elites, os barcos no início também eram assim. A tendência é esta, mas com o tempo existe um efeito mais democrático do transporte. É isso que esperamos que a tecnologia permita."

O eVTOL tem capacidade de levar quatro passageiros (além do piloto), tem emissão de carbono zero e tem um benefício indireto para quem apenas verá a aeronave no céu, sem usufruir do serviço. "Um fator imediato é o ambiental. Ele tem impacto para o cliente que voa, mas também um impacto colateral para as pessoas que vivem na cidade", diz Welsh. Ele pontua que a capital paulista é muito afetada pelo movimento aéreo de aviões e helicópteros. "Quem mora em São Paulo já se habituou ao ruído, mas quem vem de fora nota isso logo que chega. No dia que começarmos a ter veículos mais silenciosos, não são só os passageiros que vão se beneficiar, mas também a cidade", acrescenta.

Parceria milionária

O contrato da Revo com a Eve totaliza US\$ 250 milhões, pela aquisição de 50 aeronaves. O valor, entretanto, não será pago à vista ou em uma só parcela. O investimento será faseado, e tanto o dinheiro pago quanto a remessa de aeronaves serão fracionados.

"Não vamos receber 50 no primeiro dia, e isso obviamente está ligado com o investimento. Existe uma ideia de receber primeiro duas aeronaves, em um

Veículos usam energia elétrica para pousar e decolar verticalmente poderão levar quatro passageiros



REPRODUÇÃO INSTAGRAM

Revo, que vai operar o novo serviço, já freta voos de helicóptero em São Paulo



REPRODUÇÃO INSTAGRAM

primeiro passo, depois mais duas, mais três e por aí vai”, revela o executivo.

A decisão de investimento “não foi fácil” justamente por representar um aporte substancial – na casa dos bilhões, caso convertida para a moeda local brasileira. No total, foram 18 meses de diálogo e planejamento até o contrato ser assinado.

Entretanto, o Conselho de Administração e os sócios entraram em consenso sobre o tema, especialmente considerando que a expectativa é de que o serviço de eVTOLs ganhe protagonismo e seja o core business da companhia, representando uma fatia maior da operação e do faturamento em detrimento dos helicópteros.

O momento da Revo é de expansão, com o faturamento de 2025 tendo um incremento próximo dos 200% ante o ano anterior, fruto de uma operação com três aeronaves dedicadas à operação de São Paulo, com quatro rotas fixas. Hoje, a empresa opera somente na capital paulista, mas não descarta expandir para outras cidades, inclusive fora do país. Para ela, é mais vantajoso procurar “outras cidades iguais São Paulo”, eventualmente na América Latina. “Nós vemos um crescimento mês a mês do negócio, e, portanto, a vontade

de crescer segue, e não só em São Paulo. Estamos avaliando a Revo ir para outras cidades. Isso não necessariamente está condicionado ao eVTOLs, mas vemos potencial em usá-los. É mais provável que seja fora do Brasil”, declara Welsh.

No cenário global, o mercado de eVTOLs ainda está em fase pré-operacional. Não há, até o momento, um serviço comercial regular desse tipo em funcionamento em larga escala. A Eve aparece entre as empresas mais avançadas nesse processo.

Segundo dados da Eve, há cerca de três mil unidades encomendadas via cartas de intenção por aproximadamente 30 clientes de 15 países diferentes. Essas encomendas não são contratos formais de compra, mas indicam interesse comercial e ajudam a financiar o desenvolvimento do projeto.

Especialistas do setor apontam que o sucesso dos eVTOLs depende de fatores como regulação, aceitação do público, integração com o transporte terrestre e viabilidade econômica. No Brasil, a Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) já publicou normas específicas para esse tipo de aeronave, o que é visto como um passo importante para viabilizar a operação comercial. **D**

Como funciona um eVTOL

O eVTOL desenvolvido pela Eve Air Mobility faz com que o Brasil esteja na vanguarda dessa tecnologia: a subsidiária da Embraer tornou a aeronave um negócio escalável e lucrativo, fazendo a indústria sonhar de forma mais concreta com um táxi aéreo elétrico, moderno e com custos mais baixos.

Em suma, o veículo é uma aeronave elétrica de decolagem e pouso vertical, com foco em rotas curtas dentro ou ao redor de centros urbanos. O design combina duas funções de voo: Lift e Cruise (sustentação e cruzeiro). O sistema tem rotores dedicados exclusivamente à subida e descida vertical e asas fixas para o voo horizontal. Não há partes móveis que mudam de posição durante o voo.

Totalmente elétrico, o eVTOL da Eve é movido por baterias. A autonomia é projetada para cerca de 100 quilômetros por carga, e a velocidade média de cruzeiro deve ficar em torno de 200 km/h.

São empregados sistemas de controle baseados principalmente em fly-by-wire, tecnologia eletrônica que transmite os comandos do piloto aos atuadores sem ligação mecânica direta. Isso melhora a precisão dos controles e facilita a integração com sistemas automatizados de gestão de voo.

Antes de entrar em serviço comercial, a aeronave passa por uma fase extensa de testes de voo e certificação junto a órgãos reguladores, como a Agência Nacional de Aviação Civil (Anac) e autoridades internacionais. O protótipo já realizou voos de teste, validando sistemas essenciais e iniciando o ciclo de ensaios que antecede a operação comercial.



Van den Brink, há seis anos à frente da Heineken, fica no cargo até maio

PIROSCHA VAN DE WOUW/REUTERS

Ele pediu a saideira

A renúncia do presidente global da Heineken, Dolf van den Brink, levanta reflexão sobre o futuro da indústria cervejeira – que vive um momento de profunda transformação

Eduardo Vargas

O mercado foi pego de surpresa com a recente renúncia, em meados de janeiro, do presidente-executivo global da Heineken, Dolf van den Brink. O principal executivo da gigante holandesa decidiu sair do cargo depois de seis anos, pressionado por investidores que enxergam vendas fracas, em um momento turbulento para praticamente todas as companhias que comercializam cervejas no mundo. Essas indústrias encontraram estratégias: estão apostando em bebidas premium – mais caras, o que naturalmente compensa a baixa de

volume – e nas cervejas zero álcool que atendem o público mais jovem, menos fã da bebida que gerações anteriores.

As soluções para contornar a queda nos volumes têm funcionado. Ainda que os volumes totais de vendas caiam, o mix de produtos com valor mais elevado têm compensado esse efeito, fazendo com que as linhas finais do balanço financeiro melhorem. Foi justamente o que ocorreu com a Heineken. O balanço financeiro da empresa referente ao primeiro semestre de 2025 evidencia um lucro líquido de 774 milhões de euros,

revertendo o prejuízo do ano anterior. Embora o volume global de vendas tenha recuado, a receita orgânica cresceu 2,1%, provando que o aumento de preços e o foco em marcas premium sustentaram o resultado financeiro.

A Heineken e seus pares têm batalhado para colocar essas estratégias em curso, em meio a um ambiente pós-pandemia que soma a inflação de insumos às mudanças substanciais nos hábitos de consumo. No trecho do mesmo documento de resultados da cervejaria holandesa, referente ao mes-



DIVULGAÇÃO

Cervejaria aposta em bebida premium e sem álcool para segurar a receita

mo período, o trecho 'Impulsionando a premiumização em escala', mostra que o volume de vendas de cervejas premium cresceu 1,8% acima do desempenho agregado do portfólio e que, considerada a contribuição das marcas licenciadas, o volume de vendas dessas cervejas ao todo avançou 4,3%.

O movimento compensou a queda em volume de 1,2%, o qual recuou para 11,64 bilhões de litros de cerveja no primeiro semestre de 2025 – 140 milhões de litros a menos, ou 424 milhões de long neck's a menos sendo destapadas em todo o mundo.

Além das cervejas premium, o mercado também colocou o pé no acelerador na tentativa de emplacar as cervejas zero álcool, o que fez os volumes

produzidos e comercializados saltarem dois ou até três dígitos percentuais em algumas geografias em um curto espaço de tempo, de até uma década. Na terra da Oktoberfest, dados da Federação de Cervejeiros da Alemanha e do Departamento Federal de Estatística da Alemanha (Destatis) mostram que a produção de cerveja sem álcool dobrou em dez anos, superando 700 marcas diferentes disponíveis em 2024. Atualmente, ela já representa cerca de 8,3% do volume total – em outras palavras, um a cada doze litros de cerveja produzidos em solo alemão tem teor alcoólico de até 0,5%. A expectativa da indústria é que esse número chegue a 20% no futuro.

A Global Market Insights avaliou o mercado global de cerveja sem álcool

em US\$ 24 bilhões em 2025, e projeta que esse segmento chegará a US\$ 50,8 bilhões até 2035, fruto de uma Taxa de Crescimento Anual Composta (CAGR) de 7,8%. No Brasil, o Anuário da Cerveja 2025, do Ministério da Agricultura e Pecuária (Mapa), mostra que em apenas um ano foi registrado um crescimento histórico de pouco mais de 500% na produção de cerveja sem álcool, saltando de 118,9 milhões de litros em 2023 para 757,4 milhões de litros em 2024. A produção da categoria "zero" disparou, e o Brasil já é o segundo maior consumidor global dessa alternativa, atrás apenas da Alemanha.

Mas apesar das altas em nichos estratégicos, em linhas gerais, o mundo tem bebido cada vez menos cerveja. A Geração Z bebe cerca de 20% a menos do que os millenials, segundo dados da consultoria MindMiners e da IWSR, na esteira de hábitos mais saudáveis, uma rotina atrelada a um ciclo circadiano ajustado e práticas que têm injetado dinheiro em outra indústria, a de saúde e bem-estar. O Destatis alemão mostra que o país – amplamente conhecido como uma nação cervejeira –, comercializou cerca de 6,8 bilhões de litros de cerveja em 2024, o menor volume desde 1993, quando a legislação tributária do setor foi reformulada. Nem mesmo a Eurocopa 2024, sediada no país, foi capaz de reverter a queda no consumo interno.

Em um outro exemplo, na China, o maior mercado do mundo com cerca de 21% da demanda global de cervejas, o envelhecimento populacional (especialmente o público acima de 60 anos) e a desaceleração econômica foram catalisadores negativos para o ramo – dado que idosos tendem a beber menos por questões de saúde e metabolismo. Assim, o consumo de cerveja local encolheu quase 4% em 2024, e cerca de 2% no ano de 2025.

Para Van den Brink, a Heineken "chegou a um estágio em que uma transição na liderança servirá melhor à empresa na execução de suas ambições de longo prazo". A renúncia do principal executivo da cervejaria em um momento marcado por estratégias em curso diante de profundas mudanças de hábito, levanta questionamentos sobre o futuro dessa indústria. **D**



DIVULGAÇÃO

O aplicativo ultrapassou faturamento de R\$ 600 mil no ano passado

Traduzindo a mecânica

A empreendedora Vitória Gabriela transformou o desafio de lidar com problemas em seu carro em um projeto para mulheres, o “Dona do Meu Destino”, que hoje tem parcerias com marcas como Audi e Petrobras

Carolyna Bazanini

A pesar de ter crescido entre motores na oficina da família, o setor automotivo parecia um universo distante para a goiana Vitória Gabriela. Anos depois, ela não apenas decidiu mergulhar, como desafiar a quase hegemonia masculina da área ao fundar o “Dona do Meu Destino”, iniciativa que faturou R\$ 600 mil em 2025, traduzindo, de forma acessível, as técnicas desse mundo às mulheres.

A virada começou aos 18 anos, quando ela decidiu trocar Goiânia pela capital federal para estudar Engenharia Aeroespacial na UnB (Universidade de Brasília). Sem a rede de apoio familiar, precisou lidar com problemas em seu carro. “Eu dirigia, mas não entendia nada. Quando acontecia qualquer coisa, eu ligava para o meu pai desesperada e

ele resolvia”, relembra. O incômodo começou a crescer ao observar as amigas, que constantemente eram vítimas de orçamentos inflacionados nas oficinas, justamente pela falta de conhecimento técnico. Com isso em mente, em 2019, enquanto participava de um projeto de Fórmula Elétrico na faculdade, Vitória sugeriu que produzissem um evento de mecânica básica para o Dia da Mulher como forma de arrecadar fundos.

A ideia foi recebida com ceticismo por seus colegas. “Diziam que as mulheres não queriam aprender e que ninguém iria”, conta. Foram 400 inscrições e 200 mulheres reunidas no Parque da Cidade, em Brasília, para aprender tarefas básicas como trocar pneus e checar o óleo. No ano seguinte, o evento saltou para 1.600 inscritos

e ficou claro que havia uma grande demanda por conhecimento, e que a insegurança das mulheres no trânsito não seria resolvida com apenas um evento anual.

A pandemia em 2020 foi o divisor de águas do projeto. Vitória trancou a faculdade, retornou a Goiânia e se matriculou em um curso tecnólogo de mecânica. Era a única mulher em uma escola com centenas de alunos.

Enquanto trabalhava como mecânica na oficina e revendedora de sua família, ela mantinha uma página nas redes sociais, criada para compartilhar dicas básicas de cuidados, como calibragem, identificação de luzes do painel e consumo de combustível. “Não sou a militante que vai falar que temos de trocar o pneu, mas precisamos saber como. Se não, ficamos reféns; é pela nossa segurança”, diz.

A grande explosão veio em abril de 2021 com um vídeo de Vitória trocando um pneu, que viralizou no TikTok e no Reels. Em um mês, o perfil saiu de 5 mil para 80 mil seguidores. Hoje, a comunidade ultrapassa 800 mil seguidores, com um público composto por 92% de mulheres.

A monetização começou com um curso online de mecânica básica, que rendeu R\$ 13 mil no lançamento. “Entendi que o Dona tinha de ser uma empresa e que tinha de se financiar”, reflete.

Em um país onde 36,2% dos condutores habilitados são mulheres, o Dona se tornou uma vitrine disputada por marcas como Petrobras, Audi, Nissan e Hyundai. Em 2025, o faturamento do ano passou de R\$ 600 mil, derivado principalmente dessas parcerias.

Entre os planos está o lançamento de um aplicativo de gestão e manutenção dos veículos, previsto para o próximo mês, com interface inspirada nos aplicativos de ciclo menstrual – e que estampa no Instagram a mensagem: “sua amiga que entende de carros”. Ela detalha como irá funcionar: “O aplicativo vai funcionar como o controle do ciclo: você cadastra a manutenção e ele te avisa o que precisa ser revisado, explicando o porquê”.

Além do aplicativo, Vitória prepara um livro para setembro, com conceitos básicos, e tem o objetivo de abrir uma oficina mecânica voltada exclusivamente para mulheres. **D**

Agro à frente

Prévia do PIB, de novembro, indica que o agronegócio puxou com folga a economia em 2025, em comparação a indústria e serviços

Puxado pelo agronegócio, o Índice de Atividade Econômica do Banco Central (IBC-BR), considerado pelo mercado uma prévia dos números do Produto Interno Bruto (PIB) do Brasil, registrou um crescimento de 2,4% no acumulado entre janeiro a novembro de 2025. O resultado de onze meses do ano passado foi alavancado, principalmente, pelo desempenho do campo, já que no período considerado as atividades agrícola e pecuária, somadas, apresentam um crescimento de 13,4% em comparação ao mesmo período do ano anterior.

Bem mais distantes, aparecem os setores de serviços, com crescimento acumulado de 2% no mesmo prazo, e a atividade industrial, com um avanço de 1,3% entre janeiro e novembro do ano passado. Se observado o retrato da atividade econômica brasileira apenas em novembro do ano passado, houve alta de 0,7% em comparação ao desempenho do mês imediatamente anterior, ou seja, outubro de 2025, considerando dados desazonalizados pelo Banco Central (BC).

O desempenho mensal foi puxado pelos setores industrial e de serviços, que cresceram 0,8% e 0,6%, respectiva-

mente em novembro em comparação a outubro. Já a atividade agropecuária encolheu 0,3%, enquanto o indicador de impostos sobre os produtos avançou 1,1%. Como a atividade acabou crescendo mais do que o esperado para o mês, dizem economistas, é possível que o Banco Central mantenha a Selic no atual patamar de 15% ao ano em sua primeira reunião de 2026, marcada para o final de janeiro de acordo com o site do BC.

“Esse resultado, em conjunto com o dado de inflação divulgado na semana passada, praticamente elimina a possibilidade de um corte da Selic em janeiro. Ainda assim, acreditamos que as condições para o início da flexibilização da política monetária estão dadas, o que deve ocorrer a partir da reunião de março”, disse André Valério, economista sênior do Inter.

Atividades agrícola e pecuária avançaram 13% em onze meses

FERNANDO FRAZÃO, AGÊNCIA BRASIL



PLANO 25 SAFRA 26

A PARA O BRASIL CRESCER



MARCELO CAMARGO/AGÊNCIA BRASIL

Último plano Safra destinou R\$ 516 bilhões ao agro, com juros mais altos devido ao patamar da Selic em 15% ao ano

Em comparação a novembro de 2024, a atividade econômica do Brasil cresceu 1,2%, levando em conta dados não dessazonalizados. Nessa comparação, as produções agrícola e pecuária foram as grandes responsáveis pelo crescimento da economia, com avanço de 3,6%, seguidas pelo setor de serviços, que cresceu 2%.

Selic e inflação

Em meio à estratégia do BC para brevar a inflação, a atividade econômica vem arrefecendo suavemente. É a leitura de economistas consultados ao longo do ano que passou. No terceiro trimestre, o dado mais recente publicado até agora, o PIB registrou alta de 0,1% na comparação com os três meses imediatamente anteriores: ou seja, praticamente parou. O desempenho evidenciado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) em 4 de dezembro passado confirma a tendência de enfraquecimento da economia como um resultado da estratégia da política monetária contracionista posta em prática pela autoridade monetária, que elevou os juros básicos da economia a 15%, o mais alto em vinte anos.

Em valor corrente, o PIB alcançou R\$ 3,2 trilhões entre julho e setembro. Alguns economistas esperavam avanço de 0,2%, o que não ocorreu. Além

disso, o instituto revisou para baixo o crescimento do segundo trimestre deste ano, para uma alta de 0,3% – a leitura anterior indicava avanço de 0,4%. A fotografia mostrou que o desempenho econômico do terceiro trimestre foi o mais fraco desde o último trimestre de 2024, quando a economia teve retração de 0,1%. Já se comparado com o terceiro trimestre do ano passado, o resultado cresceu 1,8%. Mesmo antes do encerramento do ano, os economistas esperam que a economia brasileira cresça num ritmo mais fraco neste ano se comparado à alta de 3,4% de 2024, quando o PIB somou R\$ 11,4 trilhões.

Boa parte do mercado espera que a atividade econômica avance 2,25% a 2,3% em 2025, e em 2026 deve se reduzir para um intervalo entre 1,5% e 2,4%, se considerado o cálculo do governo federal. Mesmo com a estratégia do BC em curso, houve ainda um crescimento robusto da economia ao longo do ano passado. Uma das causas para isso é o incentivo do governo federal a empresas e pessoas físicas por meio de programas, a exemplo dos focados em habitação e exportações para contornar desafios do mercado externo neste último caso. O mercado de trabalho aquecido também gera alguma resiliência.

O BC deve reduzir os juros a partir de março (é a aposta dos economistas),

contudo, anos de ciclo eleitoral tem suas particularidades. Se por um lado empresas e investidores seguram a carteira e investem menos por desconhecer qual será a política econômica do próximo governo a ser eleito, é também comum que governos expandam gastos públicos em obras ou programas sociais na tentativa de ganhar eleitorado. Tudo isso gera instabilidades no ambiente econômico, e fica mais difícil fazer projeções a respeito das respostas da economia. **D**

Com reportagem de Alexandre Inacio



DIVULGAÇÃO

Baixa de juros deve começar em março, avalia Valério, do Inter

Novo recorde

Maior comprador global de soja, a China bateu seu marco em importações e substituiu americanos por brasileiros e argentinos devido às tarifas – mas ano à frente, por ora, é incógnita em meio à tensão global

A China estabeleceu um novo marco histórico ao importar um volume recorde de soja em 2025, impulsionada por uma estratégia de segurança alimentar diante dos temores de escassez caso a tensão comercial com os Estados Unidos. O acordo para uma trégua comercial entre os presidentes dos dois países, Xi Jinping e Donald Trump, só aconteceu em 31 de outubro, o que explica o retrato de importações asiáticas do ano todo. Outra alteração foi a origem de compras: boa parte das compras vie-

ram da América do Sul, devido às tarifas norte-americanas.

Os chineses, maiores compradores da oleaginosa no mundo, internalizaram 112 milhões de toneladas de soja ao longo do ano passado, o que representa um crescimento de 6,5% na comparação com o ciclo anterior. Os dados alfandegários oficiais foram divulgados pelo país na quarta-feira, 14, deste mês. Uma análise do pesquisador agrícola da consultoria de Pequim, Guoyuan Futures, Liu Jinlu, evidencia que esse movimen-

to foi sustentado por grandes produtores da América do Sul, com destaque para Brasil e Argentina, cujas remessas volumosas no primeiro semestre foram determinantes para elevar o total anual a patamares inéditos.

A antecipação de compras em larga escala de soja sul-americana foi uma resposta direta à escalada da incerteza comercial entre China e Estados Unidos durante o segundo e terceiro trimestres do ano passado. Os cálculos baseados em dados alfandegários apontam que as chegadas em dezembro somaram pouco mais de oito milhões de toneladas, com alta de 1,3% em relação ao mesmo mês do ano anterior, situando-se dentro das expectativas do mercado. Entretanto, Wang Wenshen, analista da Sublime China Information, consultoria de investimentos, observa que gargalos burocráticos e atrasos no desembarque alfandegário chegaram a retardar o fluxo, forçando algumas usinas de esmagamento a suspender operações ou reduzir suas entregas devido à escassez pontual de oferta.

Chineses compraram 112 milhões de toneladas de soja em 2025, alta de 6,5% em um ano



PEXELS



Em meio à trégua comercial, Trump e Xi Jinping buscam reduzir dependência das economias

A trégua comercial

Ao final de outubro do ano passado, depois de um longo périplo pela Ásia, o presidente norte-americano Donald Trump coroou sua turnê com um encontro com o líder chinês Xi Jinping na Coreia do Sul. Depois de semanas de trocas de farpas, ameaças e retaliações comerciais, os dois representantes dos países mais poderosos do mundo fecharam um acordo, que têm como protagonistas um grupo de minerais especiais conhecidos genericamente como terras raras — 17 elementos químicos que servem como matérias-primas para indústrias estratégicas como a tecnológica, automotiva e de defesa. A China chegou a emitir ordem de controle de exportações desses elementos, o que enfureceu Trump.

Mas, já de olho na possibilidade do movimento chinês em relação a essas matéria-primas, fechou acordos com outros países como Japão, Austrália e Ucrânia ao longo de 2025. Em meio ao imbróglio, o Brasil, que já vinha trabalhando na atualização de sua política para o setor mineral de olho em atender às demandas de transição energética, resolveu elencar o setor à mesa de negociações que, ao final do ano passado, discutiu as tarifas aplicadas pelos Estados Unidos contra os produtos brasileiros. O cenário melhorou, mas as tarifas ainda não foram totalmente retiradas, o que deixa espaço para observar futuros capítulos que envolvam esse interesse em debates futuros que envolvam autoridades brasileiras e americanas. A questão é se o Brasil tem (ou terá) condições num futuro próximo para ser um protagonista nesse segmento.

EVELYN HOCKSTEIN/REUTERS

Para os primeiros meses de 2026, contudo, a projeção indica um cenário de oferta mais apertada. Há estimativas projetadas de importações, pela China, de 7,5 milhões de toneladas em janeiro e 5,2 milhões em fevereiro. Numa comparação entre os embarques de dezembro com novembro, mesmo após o entendimento de trégua comercial entre chineses e americanos, houve uma queda marginal de 0,9% em compras.

Isso consolidou o terceiro mês consecutivo sem importações de soja originária dos Estados Unidos, reflexo de um período em que os compradores chineses priorizaram cargas sul-americanas para evitar as tarifas elevadas impostas aos produtos norte-americanos. Esse comportamento gerou recordes sucessivos de importação entre os meses de maio e outubro do ano passado. Espere-se ainda que o cenário mostre alte-

rações após a trégua comercial selada entre Pequim e Washington no final de outubro, momento em que Pequim intensificou novamente as ordens de compra junto aos produtores dos Estados Unidos. Estimativas de operadores e analistas indicam que, até meados de janeiro, a China já havia adquirido quase dez milhões de toneladas de soja norte-americana. O volume representa cerca de 80% do compromisso de doze milhões de toneladas que o Secretário do Tesouro americano, Scott Bessent, afirmou que o país asiático cumpriria até o fim de fevereiro deste ano.

Em uma movimentação logística coordenada, o armazenador estatal chinês realizou quatro leilões desde dezembro, uma medida que visa liberar espaço físico em seus silos para acomodar a safra dos Estados Unidos esperada para as próximas semanas. **D**

UM FILME DE KLEBER MENDONÇA FILHO
COM WAGNER MOURA

UM FILME DE KLEBER MENDONÇA FILHO
COM WAGNER MOURA

UM FILME DE KLEBER MENDONÇA FILHO
COM WAGNER MOURA



*Longa brasileiro recentemente premiado
não usou recursos da lei Rouanet*

As polêmicas da Lei Rouanet

'O agente secreto', premiado no Globo de Ouro, ressuscita o debate sobre uso dos recursos da legislação, que não financia longa-metragens desde 2006 – saiba como funciona

Matheus Almeida

O sucesso de "O Agente Secreto" – com arrecadação internacional estimada em R\$ 56 milhões por ora – trouxe de volta às redes sociais polêmica e dúvidas relacionadas à Lei Rouanet. A primeira informação a destacar é que os filmes longa-metragem de ficção, ou seja aqueles com duração superior a 70 minutos, não podem utilizar os recursos da lei desde 2006. Isso mudou porque, com a relevância do audiovisual (geralmente são projetos que envolvem nomes renomados), outras propostas, a exemplo de teatro, dança, biblioteca, acabavam perdendo espaço.

"Havia uma disputa meio injusta", recorda a produtora Luciana Tondo, sócio-proprietária da Amora Produções Culturais. A solução foi criar mecanis-

mos próprios para financiamento deste tipo de filme, como o Fundo Setorial do Audiovisual (FSA) e outras políticas públicas específicas mantidas pela Agência Nacional do Cinema (Ancine). Mas a Lei Rouanet segue como um dos principais motores de financiamento cultural no país, tendo atingido o recorde de R\$ 3,4 bilhões destinados a projetos durante o ano de 2025.

A Petrobras foi responsável pelo maior valor em aportes para projetos culturais no ano, ao repassar aproximados R\$ 307 milhões para projetos beneficiários. Os dados são do Ministério da Cultura (MinC). Como o funcionamento da lei ainda gera dúvidas, consequentemente também há muita polêmica. Especialistas consultadas pela IstoÉ Dinheiro

atribuem esse cenário à junção de mau uso de recursos da lei no passado e aos preconceitos existentes contra a própria classe artística. Casos pontuais de uso distorcido do incentivo foram explorados política e midiaticamente sem o esclarecimento do que era o uso correto do modelo jurídico da política pública.

Vale lembrar o histórico de sua estruturação e os efeitos que ela traz, inclusive, à economia. A Lei Rouanet, ou Lei Federal de Incentivo à Cultura, nº 8.313/1991, recebeu seu apelido devido ao nome do proponente, o então secretário da Cultura Sérgio Paulo Rouanet, no governo do ex-presidente da República que sofreu impeachment em 1992 Fernando Collor de Mello. A lei, que estabeleceu o Programa Nacional de Apoio à Cultura (Pronac) ao ser promulgada, movimentava cerca de R\$ 7,59 na economia a cada R\$ 1 aportados em projetos, indica uma pesquisa recente da Fundação Getúlio Vargas (FGV).

O estudo feito pela FGV em parceria com o Ministério da Cultura (MinC) e Organização dos Estados Ibero-Americanos (OEI) retrata 2024, quando o valor captado por meio da lei chegou à marca histórica de R\$ 3 bilhões, cifra que representou o primeiro crescimento real (ou seja, acima da inflação oficial brasileira medida pelo Índice de Preços ao Consumidor Amplo) desde 2011. Os gastos realizados pelo público participante dos projetos impulsionados pela



Espectáculo da Companhia de Dança Deborah Colker, uma das contempladas com patrocínio cultural pela Petrobras

legislação alcançaram R\$ 26,8 bilhões. Ademais, o número de iniciativas realizadas com apoio da lei cresceu 164% em seis anos.

Iniciativas do programa

Originalmente, o Pronac, gerado com a promulgação da lei Rouanet, prevê três iniciativas diferentes. O Fundo Nacional de Cultura (FNC), que financia sobretudo órgãos ligados ao MinC e às autoridades estaduais e municipais, teve orçamento de R\$ 1,8 bilhão no ano passado. Há também a via dos Fundos de Investimento Cultural e Artístico (Ficart), produtos de investimentos regulados pela Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e administrados por iniciativas privadas para investir em projetos culturais.

A terceira delas é o incentivo a projetos culturais que tem como base a possibilidade de renúncia fiscal de parte do Imposto de Renda de pessoas jurídicas e físicas com a condição de destinação do valor para um projeto cultural aprovado pelo Pronac. A advogada Daniela Poli Vlavianos, sócia do Poli Advogados e Associados, diz que o FNC “está formalmente ativo, mas historicamente subfinanciado”. Já os Ficarts pratica-

Os perfis financiados

Projetos aptos a se inscrever para obter financiamento da Lei Rouanet incluem filmes de ficção de curta ou média metragem, documentários, peças teatrais, espetáculos de dança, bibliotecas, museus, livros, festivais de cinema, concertos de música regional, manutenção de patrimônio cultural material e imaterial, museus, feiras literárias, exposições de artes visuais, entre outros. O proponente pode ser pessoa física com atuação comprovada na área cultural ou pessoa jurídica de natureza cultural, com ou sem fins lucrativos, regularmente constituída, com CNPJ ativo e finalidade cultural compatível com o projeto apresentado, resume a advogada Daniela Poli Vlavianos.

Ao longo dos mais de trinta anos, desde a promulgação da lei, foram criados mecanismos para delimitar mais claramente quais projetos podem utilizar

recursos da Rouanet. Não se admitem projetos publicitários ou comerciais, por exemplo. Também foram incluídas exigências de acessibilidade, para ampliar a possibilidade de público dos projetos, e de contrapartidas culturais, as quais abrangem iniciativas como distribuição de ingressos, atividades formativas gratuitas, oficinas em escolas e universidades, entre outros.

A aprovação para buscar recursos também mudou ao longo dos anos, tornando-se mais complexa. “Muitas pessoas não tinham perfil e se aproveitavam da lei. Hoje existe um controle mais rígido sobre isso”, lembra Luciana Tondo, da Amora Produções Culturais, que trabalha com a legislação há 15 anos. Atualmente, há duas etapas processuais. A primeira, de caráter mais técnico, avalia a adequação formal do

projeto, a compatibilidade orçamentária, a viabilidade técnica, o enquadramento legal e o atendimento às diretrizes da política cultural. Já a segunda avalia o mérito cultural, relevância artística, impacto sociocultural, democratização de acesso, acessibilidade, regionalização e coerência entre objetivos, atividades e custos.

A dinâmica do caminho para captar recursos também mudou. Antigamente, era comum que os proponentes enviassem seus projetos para o departamento de marketing das empresas. Muitas vezes, pesava a proximidade com os executivos responsáveis por selecionar as iniciativas para patrocínio. Mas hoje, empresas como Vale e Petrobras, organizam editais. “Eu já vi muitas produtoras pequenas conseguindo [recursos] porque tinham um projeto interessante, enquadrado nos valores da empresa”, conta Luciana Tondo.

mente não se consolidaram na prática, por falta de regulamentação efetiva e atratividade econômica, continua.

Assim, ao se tratar de Lei Rouanet, a iniciativa de maior peso é de fato o programa de incentivo a projetos culturais via renúncia fiscal. Em 2025, o valor destinado a esta vertente bateu recorde de R\$ 3,4 bilhões. Quando o governo abre mão de receber um valor em tributos ocorre a chamada renúncia fiscal. No caso da Lei Rouanet, empresas e pessoas físicas podem destinar, respectivamente, até 4% e 6% do Imposto de Renda que pagariam ao governo federal diretamente para projetos culturais. São as próprias empresas ou pessoas que selecionam para qual iniciativa cultural querem destinar o dinheiro.

No entanto, para receber o recurso, o projeto deve estar previamente aprovado pelo governo federal. A lista de iniciativas culturais aptas a pleitear recursos de renúncia fiscal por meio do Pronac abrange praticamente todas as expressões artísticas, com exceções dos filmes de longa-metragem de ficção e os shows de artistas musicais de expressão nacional. Tais categorias ficaram de fora exatamente para evitar a concentração de recursos que, de outra forma, seguiriam para projetos menos expressivos. **D**

E a prestação de contas?

Desde a aprovação, a Lei Rouanet sempre previu prestação de contas. O valor arrecadado deve obedecer exatamente o uso requisitado no orçamento enviado para a aprovação do governo. E as mudanças ao longo dos anos alcançaram a prestação de contas, que se tornou um processo cada vez mais rígido. Hoje, há um sistema automático, com apoio de inteligência artificial, que seleciona os pagamentos a partir das notas fiscais e faz a conferência.

“A gente tem um processo muito transparente”, afirma a produtora Luciana Tondo. “Hoje, um projeto é controlado em tempo real, e suas contas são públicas”. Caso a execução do projeto descumpra o que foi apresentado previamente ao MinC, a lei prevê tanto punições cíveis como criminais. A primeira consequência é a rejeição da prestação de contas, total ou parcial. “A rejeição implica a obrigação de devolver integralmente ou proporcionalmente os valores captados e aplicados de forma irregular, devidamente atualizados”,

explica a advogada Daniela Vlavianos. Outras punições previstas são multa e inabilitação temporária para apresentar novos projetos. Caso seja constatado ato ilícito através de irregularidades (como nota fiscal falsa ou não execução de contrapartidas previstas), é possível ainda que o poder público requeira pagamentos por danos ao erário. Pode haver ainda denúncia por crimes como estelionato, falsidade ideológica e uso de documento falso.

Mais uma alteração importante implementada ao longo dos anos foi a criação de limites de captação para os projetos, com objetivo de democratizar o uso da lei para propostas menores. Havia “limites gigantescos” no passado, e projetos podiam captar até R\$ 60 milhões, recordam as fontes. Agora pessoas físicas podem captar, no máximo, R\$ 500 mil. Pequenas empresas contam com teto de R\$ 1,5 milhão. Já grandes produtoras, que utilizam o regime tributário do Simples Nacional, tem direito a até dez projetos ativos, com limite de captação de R\$ 10 milhões. Há limitações por projeto, de R\$ 1,5 milhão, e exceções para alguns tipos de projetos, como a restauração de museus.



O adeus ao imperador

Valentino Garavani, o estilista que criou um tom próprio e vestiu musas do cinema e da alta sociedade, morre aos 93 anos. Ícone da elegância, ele tinha se retirado do dia a dia de sua maison em 2008

O mundo da moda e da alta costura perdeu na segunda-feira, 19, aquele que foi o seu ícone mais longo. O italiano Valentino Garavani, conhecido mundialmente apenas pelo primeiro nome, faleceu aos 93 anos em sua resi-

dência em Roma, a cidade que ele escolheu como palco para construir um império de beleza e sofisticação. A notícia foi dada pela Fundação Valentino Garavani e por Giancarlo Giammetti, seu parceiro de vida e de negócios por mais de meio século, informando que o estilista partiu cercado por entes queridos.

Apelidado de “o último imperador” – a partir de um documentário sobre sua vida e obra –, Valentino desenhava roupas para realçar a beleza de mulheres e homens (ele destacava essa palavra), elevou o selo “Made in Italy” ao auge do luxo global e personificou a “dolce vita”, sempre com elegância. Um dos hábitos em sua maison consistia em manter o ar-condicionado em plena potência no verão para que os funcionários pudessem usar ternos.

Nascido em 1932 na província de Voghera, o jovem Valentino viajou para Paris aos 17 anos, financiado pelo pai, para estudar na Escola de Belas-Artes e entrar na Câmara Sindical da Costura. Na capital francesa, trabalhou com estilistas como Jean Dessès e Guy Laroche e refinou sua sensibilidade estética. Retornou à Itália em 1959 para abrir seu estúdio na Via Condotti, na “cidade eterna”. Valentino transformou Roma em uma sucursal do glamour de Hollywood.

A consagração veio em tonalidade vibrante. Em 1962, em Florença, ele apresentou ao mundo o que se tornaria sua assinatura mais indelével: o “Vermelho Valentino”. O tom imperial, apaixonado e dramático tornou-se sinônimo da marca.

O estilista provou sua versatilidade com outra cor anos depois. Em 1968, lançou a histórica “White Collection” (Coleção Branca). Foi dessa coleção que Jackie Kennedy escolheu o vestido para seu segundo casamento, com o magnata grego Aristóteles Onassis. A imagem correu o mundo e Valentino se consolidou entre estrelas globais, vestindo

musas como Audrey Hepburn, Sophia Loren, Elizabeth Taylor e Julia Roberts.

Também em 1968, Valentino abriu uma boutique em Paris – seu primeiro grande desfile com uma coleção prêt-à-porter ocorreu sete anos depois. Em 1970, tornou-se o primeiro estilista italiano a inaugurar uma loja em Nova York. Em 1974, foi a vez de Londres e, em 1976, Tóquio. Em 1978, veio o primeiro perfume com seu nome. Em 2012, a marca foi vendida à empresa catariana Mayhoola for Investments, com o grupo Kering adquirindo, em 2023, uma participação de 30% no negócio por 1,7 bilhão de euros.

Valentino se destacava no universo da moda ao lado de nomes como Giorgio Armani e Karl Lagerfeld, todos símbolos máximos de um setor que se transformou em uma indústria global e altamente comercial. Lagerfeld morreu em 2019 e Armani, em setembro do ano passado.

Além do estilo nas passarelas e coleções, Valentino era conhecido pelo bronzado constante e vida luxuosa. Ele transitava entre um palacete em Roma, um castelo perto de Paris, um apartamento em Nova York e um chalé em Gstaad, na Suíça. Nessas residências, repletas de obras de arte, ele promovia festas lendárias, acompanhado de sua família canina. Ele costumava viajar com cães da raça pug em jatos privados.

Sua rotina de luxo foi capturada no documentário “Valentino: O Último Imperador” (2009). O filme acompanhou os dois anos que antecederam sua aposentadoria, oficializada em janeiro de 2008 (o anúncio foi em setembro de 2007). Em uma das cenas do documentário, Valentino resume sua filosofia: “Eu sei o que as mulheres querem; elas querem ser bonitas”. Em uma publicação na mídia social, a grife ressaltou que a vida de Valentino “foi um farol na busca constante pela beleza”. **D**



REPRODUÇÃO INSTAGRAM

Valentino foi o primeiro estilista italiano a inaugurar uma loja em Nova York, o que ocorreu em 1970

INSS cobra os bancos, salário mínimo e falência

O ressarcimento de R\$ 148 milhões das instituições financeiras ao INSS, a avaliação de Lula sobre o piso salarial e o pedido de autofalência de construtora sul-coreana lideram nas redes

Salário mínimo de R\$ 1.621 não atende trabalhadores, afirma Lula em evento pelos 90 anos do piso

O presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva, afirmou nesta sexta-feira, 16, que o valor atual do salário mínimo no Brasil, fixado em R\$ 1.621 em 2026, ainda não atende às necessidades dos trabalhadores. Segundo ele, é papel do governo e da sociedade defender reajustes contínuos do piso nacional. A declaração foi feita durante cerimônia realizada na Casa da Moeda, no Rio de Janeiro, que marcou os 90 anos da criação do salário mínimo no país.



206 mil 2,1 mil

Com dívida de R\$1 bilhão, Posco Engenharia entra com pedido de falência no Brasil

A Posco Engenharia e Construção do Brasil, criada para executar a obra da usina siderúrgica CSP, no Complexo do Pecém, entrou com pedido de autofalência na Justiça do Ceará e deixou um volume de dívidas que pode chegar a R\$ 1 bilhão. A empresa foi estruturada no país pela sul-coreana Posco Engineering & Construction Co exclusivamente para tocar o projeto, vendido para a ArcelorMittal e considerado um dos maiores investimentos privados já realizados no Estado.



143 mil 753

Bancos pagarão R\$ 148 milhões ao INSS por custos com crédito consignado

Os bancos pagarão ao Instituto Nacional do Seguro Social (INSS) R\$ 148 milhões como ressarcimento pelos custos incorridos pelo órgão para a operacionalização de empréstimos consignados a segurados e pensionistas. A informação foi dada pelo presidente do INSS, Gilberto Waller, em entrevista à GloboNews. Ele acrescentou que, daqui para frente, o Instituto será compensado por este serviço pelos bancos.



100 mil 293

Vittória Gabriela ensina mecânica para mulheres via aplicativo

Vittória Gabriela transformou a dificuldade em cuidar do próprio carro num serviço batizado como Dona do Meu Destino, o qual ensina mecânica para mulheres. O perfil nas redes já soma mais de 800 mil seguidoras. Agora, a empreendedora prepara o lançamento de um aplicativo para tornar o cuidado com o carro mais acessível e seguro para elas.



35 mil 195



40 mil 464

Como Esther Schattan levou uma marca brasileira ao mercado global de design

Esther Schattan transformou a Ornare, fundada há 40 anos, em uma referência global do design de luxo, levando móveis sob medida para mercados como Estados Unidos, Europa e Oriente Médio.

www.istoedinheiro.com.br

TikTok: tiktok.com/@revistaistoe

Instagram: instagram.com/istoe_dinheiro/

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

YouTube: myoutube.com/@istoe_dinheiro

X: x.com/istoe_dinheiro

Facebook: facebook.com/istoedinheiro



"Não aparece um Lula a cada dez anos"

Fernando Haddad, ministro da Fazenda, sobre o futuro do PT em entrevista ao UOL

"Ô, Banco Central, ô meu querido Galípolo, vamos baixar essa taxa de juros, meu caro"

Guilherme Boulos, secretário-geral da presidência do Brasil, ao presidente do Banco Central, Gabriel Galípolo



"Eu amo a Europa e quero vê-la prosperar, mas ela não está indo na direção certa"

Donald Trump, presidente dos Estados Unidos, em discurso no Fórum Econômico Mundial de Davos, na Suíça



"O dia está terminando de uma forma melhor do que começou"

Lars Lokke Rasmussen, ministro das relações exteriores dinamarquês, nesta quarta-feira, 21, sobre a desistência americana de tomar a Groelândia, que pertence à Dinamarca, à força



"O acordo de livre comércio da União Europeia com o Mercosul precisa entrar em vigor provisoriamente. Levá-lo ao tribunal superior desconsidera as realidades geopolíticas"

Friedrich Merz, chanceler da Alemanha, sobre a contestação judicial ao acordo Mercosul-UE feita por parlamentares europeus

CEO influencer: quando holofotes ofuscam a liderança



Heverton Peixoto

é CEO do Omni Banco

Vivemos uma era em que as fronteiras entre a vida pública, a política e o ambiente corporativo se tornaram perigosamente porosas. O fenômeno que observamos hoje no cenário político global, de forma mais aguda no exemplo americano e na figura de Donald Trump, não é mais um evento isolado das urnas; ele se tornou um manual de comportamento que tem tentado sequestrar as salas de reunião e as diretorias. É importante ressaltar, contudo, que esse não é um fenômeno generalizado. A vasta maioria das posições executivas e dos conselhos de administração ainda é ocupada por lideranças que prezam pela governança e pela estabilidade. No entanto, a ascensão de uma “liderança por espetáculo” tem ganhado um destaque desproporcional, impulsionada pelas redes sociais, e demanda atenção urgente para que o ruído da performance não se torne a nova regra do jogo corporativo.

Essa transposição do radicalismo político para o mundo empresarial manifesta-se, primeiramente, na figura do líder-personagem. É aquele gestor que, mimetizando a estética das redes sociais, busca a polêmica constante para reafirmar sua presença e seu poder. Para esses líderes, a gestão não é um exercício de bastidor, de análise técnica ou de construção coletiva, mas uma performance contínua para uma plateia de seguidores — sejam eles funcionários, investidores ou o público externo. O problema é que, onde o holofote é o objetivo principal, a visão periférica se perde inevitavelmente. Quando um líder precisa ser o centro das atenções o tempo todo, ele para de ouvir, pois o eco de sua própria voz ocupa todo o espaço da tomada de decisão.

O reflexo direto dessa centralização é a erosão da divergência. Assim como no campo político atual, onde o “outro” é visto como um inimigo a ser eliminado e não como um interlocutor necessário, algumas culturas corporativas estão começando a mimetizar esse comportamento, transformando-se em câmaras de eco. Líderes que buscam apenas quem confirma seus próprios vieses estão, na prática, construindo castelos de cartas. A busca incessante pelo alinhamento contínuo

— aquela concordância mansa, imediata e sem atritos — é o sintoma mais claro de uma cultura que prefere o conforto da obediência à eficácia do resultado. No mundo dos negócios, o consenso forçado é o pai do erro estratégico. Se todos na sala concordam com o CEO por receio ou por conveniência, há inteligência sendo desperdiçada.

A construção de times saudáveis exige a coragem de conviver com o desconforto. A verdadeira diversidade, que tanto se prega nos relatórios de sustentabilidade, vai muito além das cotas e dos perfis demográficos; ela reside na diversidade cognitiva e na liberdade de discordar sem medo de represálias. O líder que se cerca de uma postura subserviente está apenas alimentando sua própria insegurança disfarçada de autoridade. Ele confunde lealdade com submissão, ignorando que o colaborador mais leal é justamente aquele que tem a coragem de dizer “não” quando percebe um desastre no horizonte. No entanto, o que vemos em nichos influenciados pelo radicalismo político é o crescimento de um “tribalismo corporativo”, onde o conflito de ideias é confundido com deslealdade pessoal.

Além disso, a necessidade de gerar polêmica para manter a relevância digital cria um ambiente de instabilidade psicológica constante. Quando a estratégia da empresa parece flutuar conforme o último post provocativo do líder nas redes sociais, a segurança institucional se esvai. O papel fundamental de uma liderança de alto nível é filtrar o ruído externo para que o time possa focar na execução; quando o líder é o próprio gerador de ruído, a organização entra em um estado de ansiedade crônica.

Precisamos resgatar a sobriedade. O momento atual exige lideranças que não precisem ser o sol de seus sistemas solares, mas sim a força que mantém os talentos orbitando um objetivo comum. É preciso resistir ao modelo de liderança messiânica e retomar o valor das instituições, dos processos de pesos e contrapesos e, sobretudo, do respeito ao contraditório. O futuro da gestão não pertence aos que gritam mais alto para as câmeras, mas aos que têm a grandeza de ouvir o que é necessário para o negócio. **D**

Paixão sobre rodas.

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

MOTOR SHOW

www.motorshow.com.br

