

A nova estrutura
societária da
Azul com o fim
da recuperação
judicial



Bayer anuncia
mais um acordo
bilionário em
ações judiciais
sobre herbicida



Altman, da
OpenAI, e
Amodei, da
Anthropic, em
disputa feroz



ISTO É Dinheiro

Edição 21 - 27/2/26

AINDA MAIS IMPREVISÍVEL

As novas medidas tarifárias de Donald Trump
lançam uma sombra sobre o comércio global
e aceleram um intrincado movimento
de acordos bilaterais entre os países



Capa

Página

12



NATHAN HOWARD/REUTERS

Decisão de Corte dos EUA não livra o mundo das tarifas de Donald Trump

Índice

CAPA: FOTOS DE KEVIN LAMARQUE/REUTERS, HALLEY PACHECO DE OLIVEIRA E LUDOVIC MARIN/AFP

3 ENTREVISTA

6 ECONOMIA

8 BRASIL

12 INTERNACIONAL

18 NÚMEROS DA SEMANA

19 FINANÇAS

23 EMPRESAS

30 RURAL

36 TECNOLOGIA

38 O MELHOR DAS REDES

39 PALAVRA POR PALAVRA

40 COLUNA



IMAGEM GERADA POR IA

Brasil tem arrecadação recorde em janeiro



REPRODUÇÃO

Azul muda estrutura societária para seguir



LUDOVIC MARIN/AFP

A feroz disputa entre OpenAI e Anthropic

Expediente

ISTOÉ
publicações

ISTOÉ PUBLICAÇÕES LTDA.

CEO E DIRETOR EDITORIAL

Daniel Hessel Teich

ISTOÉ
Dinheiro

EDITORA

Érica Polo

DIRETOR DE ARTE

Alexandre Akermann

DESIGNER

Mayara Novais

DIRETOR COMERCIAL

Edgardo A. Zabala

www.istoedinheiro.com.br

Instagram

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

YouTube

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

X

x.com/istoe_dinheiro

Facebook

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

TikTok

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

LinkedIn

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

Redação e correspondência

Rua Iguatemi, 192, 18º andar, Itaim Bibi,
São Paulo, SP, CEP 01451-010

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

'Responsabilidade fiscal não é inimiga do povo'

O economista e ex-ministro da Fazenda, Mailson da Nóbrega, destaca urgência de recuperar a "sanidade" do orçamento federal e aborda sua visão crítica da proposta que derruba a escala 6x1, fatores relevantes para elevar a produtividade

"A rigor, o Brasil pode ser um país rico. Mas isso depende de quais ventos vão prevalecer. A produtividade é o motor de geração de riqueza"



LEONARDO MONTEIRO

Focado no lançamento de seu livro 'O Brasil ainda pode ser um país rico: o desafio da produtividade', o economista e ex-ministro da Fazenda, Mailson da Nóbrega, enxerga no engessado orçamento brasileiro um problema central para o desenvolvimento. Um parlamento castrado, diz, não decide prioridades. "Apenas cumpre vinculações. Mas uma nova Constituinte seria pior, porque os grupos de interesse vão cristalizar ainda mais privilégios", opina. A saída, acredita o ex-ministro,

é um "líder de coragem" para tocar as reformas infraconstitucionais. Nóbrega, fundador da consultoria Tendências, abordou, ainda, temas polêmicos como os 'super salários', a proposta de escala trabalhista 6x1 (a qual critica sobretudo pelo impacto a companhias de pequeno e médio porte) e o papel do Bolsa Família. Para ele, a responsabilidade fiscal não pode ser vista como uma "inimiga" do povo, mas "sua maior proteção". Confira:

Eduardo Vargas

O livro 'O Brasil ainda pode ser um país rico: o desafio da produtividade', de sua autoria, foi acabado de ser lançado. Isso é mesmo possível ou o futuro está comprometido?

A rigor, o Brasil pode ser um país rico. Mas isso depende de quais ventos vão prevalecer. No livro eu mostro que há ventos contra e a favor desse objetivo. Hoje, infelizmente, os ventos contra estão ganhando a queda de braço. A produtividade é o tema central da obra

porque ela é o principal motor de geração de riqueza de qualquer nação. Sem ela, o crescimento é apenas um soluço. Há uma visão de mundo, personificada no PT, que acredita que o que impulsiona a economia é o gasto público, é o pobre no orçamento. Isso gera distorções. O presidente Lula chega ao exagero de criar uma contabilidade esquisita, onde diz que gasto em educação não é gasto, é investimento. Pode ser chamado de investimento, mas o que importa para o fiscal é o desembolso. Se você gasta o que não tem, a conta chega.

No campo trabalhista, de geração de riqueza, o senhor é um dos maiores críticos da proposta de fim da escala 6x1. Por que diz que é "herança maldita" de Lula?

A proposta ignora a lógica da produtividade. Historicamente, a jornada de trabalho caiu no mundo, mas sempre acompanhada de ganhos de produtividade. No Brasil, nossa produtividade é 20% da americana — ou seja, o trabalhador médio brasileiro produz, em uma hora, o que o americano produz em doze minutos. Reduzir a jornada por lei, sem que haja ganho de produção, pode aumentar o custo da folha em cerca de 18%. É difícil calcular. Isso vai gerar demissões em massa nas pequenas e médias empresas, que não têm gordura para absorver esse custo. As grandes empresas e os bancos já operam no modelo 5x2 porque são produtivos. Impor isso ao pequeno comerciante é condená-lo à falência ou à informalidade. É uma medida demagógica que terá impacto inflacionário e prejudicará o crescimento do PIB.

Em sua leitura, o orçamento brasileiro é "insano" e "doente". É culpa da Constituição de 1988? O senhor defenderia uma nova Constituinte para resolver o problema fiscal?

A Constituição de 1988 foi um avanço democrático, mas um desastre fiscal. Ela criou despesas obrigatórias que hoje consomem 96% do orçamento. Quando eu era ministro, essa parcela era 37%. O parlamento brasileiro se autocastrou; ele não decide mais prioridades, apenas cumpre vinculações. Mas eu não defendo uma nova Constituinte. O risco de piorar é enorme. O Congresso é do-



LEONARDO MONTEIRO

minado por lobbies e visões anticapitalistas. Se fizermos uma nova hoje, os grupos de interesse vão cristalizar ainda mais privilégios. O que precisamos é de um líder com coragem para fazer reformas infraconstitucionais, como o [Michel] Temer fez. O Temer foi o maior reformador do Brasil moderno porque aproveitou a crise para passar a reforma trabalhista e a lei das estatais.

Sobre a condução do Banco Central, agora independente por lei, como avalia a liderança de Gabriel Galípolo? Havia desconfiança do mercado inicialmente.

O mercado tinha receio da atuação do Galípolo por conta de seus artigos acadêmicos com o [Luiz Gonzaga] Belluzzo, que é um economista muito heterodoxo. Mas eu escrevi um artigo apostando que ele seria o que é hoje: um presidente do BC responsável e austero. Há três razões para isso. Primeiro, ele foi presidente de banco e viu o desastre que foi a pressão da então presidente Dilma [Rousseff] sobre o [Alexandre] Tombini [ex-presidente do BC] para baixar os juros na marra. Segundo, ele sabe que a reputação é o maior patrimônio de um banqueiro central. Se ele cedesse ao

Lula, ele nunca mais seria respeitado no setor privado. E terceiro, ele tem o escudo da lei de autonomia. Ele não pode ser demitido por não baixar o juro. Hoje, o Galípolo grangeou o respeito do mercado porque conduz a política monetária com seriedade, ignorando as críticas políticas infundadas.

E sobre os 'super salários' e privilégios do funcionalismo, como os juízes que ganham acima do teto com penduricalhos? É uma questão de moralidade ou de economia?

As duas coisas. Estima-se que os penduricalhos de juízes e procuradores custam bilhões por ano. É imoral porque eles criam gratificações, como o 'auxílio-livro' ou o 'peru de Natal' para não pagar imposto de renda sobre o que, na verdade, é salário. Enquanto o país luta com um déficit fiscal grave, temos servidores do Senado ganhando R\$ 80 mil por mês. Isso é uma injúria. O teto deveria ser o salário do ministro do Supremo Tribunal Federal, mas, no Brasil, o teto virou piso. Para resolver isso, infelizmente, precisaremos de uma crise ainda mais profunda que gere a conscientização da sociedade de que esses privilégios são insustentáveis.

O senhor faz crítica ao ideário econômico do PT. Houve alguma modernização dos governos Lula 1 e 2 - quando inclusive havia expectativa, principalmente na imprensa internacional, de que ele fosse uma versão tupiniquim do [ex-primeiro ministro britânico] Tony Blair -, para este terceiro mandato?

Em 2002, o programa do PT assustava até no nome: “Uma ruptura necessária”. Defendia auditoria da dívida externa, o que criava um pânico nos investidores. Então, naquela época, o Lula tinha assessores próximos, companheiros de sindicato, que tinham a coragem de dizer a verdade para ele. Figuras como José Dirceu, [Antonio] Palocci e [Luiz] Gushiken entendiam que o PT perderia [a corrida eleitoral da época] se continuasse com aquele programa radical. Daí surgiu a “Carta ao Povo Brasileiro”, que foi o compromisso de manter a estabilidade. O Lula daquela época permitiu a contratação de economistas respeitados e que eram de centro-direita ou no máximo de centro-esquerda, como Murilo Portugal e Joaquim Levy. Mas no PT sempre se dizia que isso [mudança postural] era para ganhar as eleições, depois seria usado o programa do partido. E, no governo Dilma, a heterodoxia tomou conta com a ideia dos ‘campeões nacionais’, gastando 10% do PIB [Produto Interno Bruto] em subsídios para grandes empresas. Foram feitos alguns cálculos na época sobre esse programa, e o custo superava o do Bolsa Família. Um partido que se dizia pró-pobres estava enriquecendo os ricos e, tudo isso, foi mudando a visão que muita gente tinha sobre o Lula ser o Tony Blair [um político de ‘terceira via’]. O Lula 3 voltou ainda mais heterodoxo. Ele não se preocupa com o gasto público e parece ignorar que a responsabilidade fiscal é o que protege, sobretudo, os mais pobres da inflação.

Mesmo sendo um fã do Bolsa Família, como o senhor mesmo diz, aponta ao mesmo tempo que o programa gera um “incentivo perverso”. Poderia explicar?

O Bolsa Família é essencial, mas foi desvirtuado. Ele nasceu como um complemento de renda para manter crianças na escola, com um valor modesto de



REPRODUÇÃO

R\$ 190. O [ex-presidente Jair] Bolsonaro subiu para R\$ 600 e o Lula para mais de R\$ 600. Isso quase quadruplicou o benefício. O resultado é que, em muitas regiões, especialmente na área rural, as pessoas deixaram de procurar emprego formal. Eu tenho relatos constantes de produtores rurais que não conseguem contratar mão de obra para a colheita porque os trabalhadores se recusam a ter a carteira assinada para não perder o benefício. O valor tornou-se um desincentivo ao trabalho. É preciso coragem para fazer não apenas um pente fino, mas para entender que o valor elevado do benefício, no formato atual, gera um custo exagerado para o setor público e retira gente do mercado de trabalho.

O senhor viveu o período da hiperinflação e a transição para o Plano Real. Existe algum paralelo entre os desafios daquela época e o momento atual?

O desafio hoje é diferente: é a “morte lenta” pelo fiscal. Não é uma explosão súbita de preços, como em 1989, mas um engessamento que impede o país de investir em educação e tecnologia. Se não

devolvermos a sanidade ao orçamento, o Brasil continuará crescendo 1% ou 2% enquanto o mundo avança.

Como o senhor vê o Brasil daqui a 5 ou 10 anos, é otimista?

Depende das urnas. Se o Lula for reeleito e mantiver esse ideário de gasto desenfreado, vejo um país cuidando de uma nova crise de expectativas, com fuga de capitais e juros altos para conter o dólar. Se tivermos um líder de centro-direita que entenda a importância das reformas estruturais e da produtividade, podemos finalmente entrar nos trilhos para ser um país rico. Felizmente, hoje temos bons nomes surgindo nos governos estaduais. O melhor momento da minha carreira foi chegar ao Ministério [da Fazenda] sendo um burocrata de origem humilde na Paraíba. O meu pior foi o estresse de dormir três horas por noite tentando evitar o colapso do país. Espero que os próximos ministros não precisem passar pelo que passei mas, para isso, a responsabilidade fiscal não pode ser vista como um inimigo do povo, mas como sua maior proteção. **D**

Alta na cobrança do IOF foi um dos pilares que sustentaram o resultado de janeiro



Dinheiro em caixa

Arrecadação federal alcançou recorde para janeiro com efeito de mudanças tributárias recentes a empresas e mercado favorável a investimentos em renda fixa

Olho nas contas públicas é prática corriqueira entre economistas, mas em ano de corrida eleitoral – e com o desafio de alcançar o primeiro superávit após a estruturação do arcabouço fiscal –, o tema ganha mais atenção. Por ora, a arrecadação do governo federal registrou um crescimento real de 3,56%, dado referente a janeiro deste ano, considerada a comparação com o mesmo período do ano anterior, e totalizou R\$ 325,751 bilhões – soma recorde para o primeiro mês do ano. O desempenho foi impulsionado pela resiliência da atividade econômica e, principalmente, por alterações na carga tributária que elevaram a cobrança sobre investimentos e serviços.

Os ganhos com o Imposto de Renda sobre rendimentos de capital tiveram papel central nesse resultado, divulgou a Receita Federal. Houve alta de R\$ 3,6 bilhões – um salto de 32,6% em relação a janeiro de 2025. Esse avanço é explicado por lucros de contribuintes com papéis de renda fixa e pelo recolhimento sobre os Juros sobre Capital Próprio (JCP), uma forma de as empresas distribuírem lucros aos acionistas. Neste último caso, a alíquota subiu de 15% para 17,5% no início deste ano, fator que ajudou a engordar o caixa da União, como planejado pelo governo.

Outro pilar que sustentou o recorde de janeiro foi a elevação das alíquotas

do Imposto sobre Operações Financeiras (IOF). A mudança gerou um reforço adicional de R\$ 2,6 bilhões para os cofres públicos, o que representa um aumento de 49% frente ao primeiro mês do ano passado. O Fisco destacou ainda a contribuição vinda da nova regulamentação sobre jogos de azar e apostas esportivas. Com o endurecimento das cobranças e o aumento da fiscalização, a arrecadação desse setor deu um salto significativo ao passar de R\$ 55 milhões em janeiro de 2025 para R\$ 1,5 bilhão em janeiro deste ano – uma variação positiva de 2.642%.

No mercado de trabalho, os dados também mostram avanço. As receitas



Taxar bets e jogos esportivos foi um dos anúncios feitos por Haddad, da Fazenda

VALTER CAMPANATO/AGÊNCIA BRASIL

previdenciárias cresceram 5,48%, adicionando R\$ 3,3 bilhões ao montante comparado ao ano anterior. Da mesma forma, houve ganhos na coleta de PIS/Cofins, com alta de 4,35%, e com o Imposto de Renda que incide diretamente sobre os salários, uma cobrança que subiu 4,24%.

Compensação das perdas com petróleo

Em uma análise mais ampla dos recursos geridos diretamente pela Receita Federal, os quais englobam a coleta de outras taxas e contribuições, houve alta de 5,21% em termos reais, somando R\$ 313,201 bilhões. O desempenho foi essencial para equilibrar as contas, já que outros órgãos viram cair receitas. As receitas geridas fora da estrutura da Receita caíram 25,53%, totalizando R\$ 12,551 bilhões. Em royalties do petróleo, por exemplo, houve redução de 19,6%, o que significa R\$ 2,8 bilhões a menos para a União.

Apesar da baixa registrada no setor de combustíveis e minérios, o aumento da tributação sobre o setor financeiro e de serviços garantiu o saldo positivo para o governo no início de 2026. **D**

Contas “criativas”

O governo federal informou em janeiro ter alcançado um resultado nas contas públicas de 2025 compatível com a meta de déficit zero. Mas o cumprimento do objetivo estabelecido pelo novo arcabouço fiscal só foi concretizado depois de o Executivo excluir da contabilidade oficial R\$ 48,7 bilhões em despesas que não foram computadas na apuração final do resultado.

O governo central encerrou o ano com um déficit de R\$ 13,008 bilhões, o que representa 0,1% do Produto Interno Bruto (PIB), informou o Tesouro Nacional. Este saldo ignora gastos com precatórios — dívidas judiciais que a União é obrigada a pagar —, ressarcimentos a aposentados, além de determinadas verbas destinadas às áreas de saúde, educação e defesa. Com essas deduções, o balanço final enquadrou-se na meta de déficit primário zero, que possui uma margem de tolerância de 0,25 ponto percentual do PIB. Apesar da oficialização do cumprimento, o rombo

efetivo nas contas da União é significativamente maior. Se considerados os valores totais, o déficit real foi de R\$ 61,691 bilhões, equivalente a 0,48% do PIB. Este montante, que impacta diretamente o endividamento do país, impediria o governo de atingir sua meta de gastos caso não houvesse as exclusões contábeis. Há duas semanas, o ministro da Fazenda, Fernando Haddad, já havia antecipado o resultado que evidencia deterioração fiscal em relação a 2024, quando o saldo negativo foi de R\$ 42,924 bilhões.

O balanço reflete a diferença entre o que o governo federal arrecada e o que gasta, sem levar em conta o pagamento de juros da dívida. No acumulado do ano passado, as despesas totais do governo registraram uma alta real de 3,4%, atingindo R\$ 2,394 trilhões. Por outro lado, a receita líquida do governo — valor que sobra após as transferências obrigatórias para Estados e municípios — cresceu 2,8% em termos reais, somando R\$ 2,333 trilhões.



Alban, da CNI: proposta traz melhoria de bem-estar, mas o momento econômico é desfavorável

GABRIEL PINHEIRO/CNI

Trabalho em ebulição

Legislativo prepara o terreno para votar fim da escala 6x1 — e, em poucos dias, o setor privado fez barulho ao divulgar cálculos sobre a alta de custos bilionária

O debate sobre o fim da escala de trabalho 6x1 no Brasil — modelo em que o funcionário usufrui de apenas um dia de folga semanal — consolidou-se como pauta prioritária do governo federal para 2026. A medida, vista como um trunfo para a campanha de reeleição do presidente Luiz Inácio Lula da Silva, avança no Congresso Nacional sob forte pressão da base governista, e já se organizam os primeiros passos no Legislativo para a votação. Nesta semana foi escolhido o relator da proposta, o deputado federal Paulo Azi (União-BR).

Mas a celeridade imposta pelo governo acendeu um alerta em setores produtivos, que nesta semana reagiram ao entregar cálculos com projeções de custos elevados para empresas e riscos à estabilidade econômica.

Entidades representativas da indústria e do comércio elaboraram estudos técnicos para fundamentar a resistência à proposta, argumentando que o país não possui condições de absorver a mudança em curto prazo sem repassar prejuízos ao consumidor final. Uma delas, a Confederação Nacional do Comércio

(CNC), divulgou um levantamento detalhado intitulado sobre o impacto da mudança. Os números apresentados estimam que o custo total de adequação no comércio atinja R\$ 122,4 bilhões anuais. Esse montante representa um aumento instantâneo de 21% na folha salarial do segmento. No setor de serviços, o impacto projetado é de R\$ 235 bilhões.

Outros cálculos 'pipocam' por aí. A indústria pode sofrer impacto de até R\$ 270 bilhões, segundo a Confederação Nacional da Indústria (CNI). Há poucos dias, o Instituto de Pesquisa Econômi-

Boulos, ministro de Lula, vê "terrorismo econômico" em postura do setor privado



EDUARDO OGATA

ca Aplicada (Ipea) divulgou que a mudança na indústria e no comércio, onde estão mais de treze milhões de trabalhadores, elevaria o custo operacional em 1%. Em serviços e comércio, a vasta maioria dos trabalhadores do setor, justifica a CNC, cumpre jornadas extensas. Ou seja, 93% dos funcionários do comércio varejista e 92% do atacado trabalham mais de 40 horas semanais.

O documento aponta que o "choque" financeiro na folha de pagamentos poderia resultar na perda de 631 mil empregos formais no curto e médio prazos, além de forçar um aumento de 13% nos preços ao consumidor. A entidade ressalta, contudo, que o repasse integral seria improvável devido à limitação da renda da população, o que induziria o setor a reduzir o quadro de funcionários para equilibrar a queda na demanda.

O estudo também destaca a vulnerabilidade do turismo, setor onde o custo de adequação pode chegar a 54%. A dificuldade reside na impossibilidade de automatizar serviços essenciais, como hospedagem e atendimento presencial, exigindo obrigatoriamente a manuten-

ção de escalas humanas. O levantamento mostra, ainda, que o aumento de 21% nos custos com funcionários para o setor, inevitavelmente, seria repassado aos consumidores. Os cálculos apontam para uma elevação média de 13% nos preços de serviços e dos produtos nas prateleiras. Em termos de rentabilidade, a perda com a mudança na jornada é estimada em R\$ 73,31 bilhões, apenas no comércio e no setor de serviços.

"Esse valor é tão alto que supera em mais de R\$ 2 bilhões tudo o que o comércio brasileiro vendeu no Natal de 2024, data com o maior faturamento do segmento", disse o economista-chefe da CNC, Fabio Bentes. O trabalho conclui que, sem o aumento da produtividade para compensar os custos, a medida pode forçar as empresas a demitirem funcionários e aumentarem o uso de tecnologias para substituir pessoas.

'Não é o momento'

Em meio ao debate público, o presidente da CNI, Ricardo Alban, avalia que, embora a transição para o modelo 5x2 seja favorável à evolução do bem-

-estar social, o cenário econômico atual inviabiliza a mudança imediata. Levantamento feito pela entidade projeta que a redução da jornada de trabalho pode elevar entre R\$ 178,2 bilhões e R\$ 267,2 bilhões por ano os custos com empregados formais na economia. A projeção considera dois cenários para a manutenção do nível de horas trabalhadas: a realização de horas extras aos empregados atuais ou a contratação de novos trabalhadores.

Como esperado, a postura das confederações, contudo, foi duramente criticada por parte do governo. O ministro da Secretaria-Geral da Presidência, Guilherme Boulos, classificou as declarações de Alban como "terrorismo econômico". Em manifestação pública, Boulos comparou a reação do empresariado atual às resistências históricas enfrentadas durante a implementação do salário mínimo, das férias remuneradas e do décimo terceiro salário. Para o ministro, o fim da escala 6x1 resultará em maior produtividade e justiça social, refutando a tese de que a medida inviabilizaria o setor produtivo. [D](#)



Lula e Narendra Modi
buscam escapar de
dependência da China
e dos Estados Unidos

O primeiro acordo sobre terras raras

Brasil acerta cooperação com o governo indiano que prevê troca de tecnologias e parcerias em pesquisa para extração e produção desses minerais

Na corrida global para garantir terras raras, matérias-primas para indústrias estratégicas como a tecnológica, bélica e automotiva, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva e o premiê indiano, Narendra Modi, assinaram um memorando de cooperação. O pacto, firmado durante visita de Estado à Índia há poucos dias, é o primeiro do tipo estabelecido pelo Brasil com outro país, e tem como objetivo trocar tecnologias e avançar em parcerias de pesquisas para a extração e produção desses minerais, a exemplo de lítio, nióbio e terras raras. O Brasil, vale lembrar, é a segunda maior reserva do mundo depois da China, mas não domina a tecnologia extrativa.

O anúncio aconteceu na Casa Hyderabad, residência oficial de Narendra Modi, em Nova Déli. O evento sucedeu uma reunião bilateral e um encontro

ampliado que contou com a participação de ministros de ambos os países. Lula disse na ocasião que o investimento em minerais estratégicos (que servem como matéria-prima para equipamentos geradores de energias renováveis, por exemplo) está no cerne do acordo, reforçando a posição das duas nações na agenda global de clima e energia.

O memorando prevê uma cooperação para estimular o aproveitamento dos recursos, embora não defina detalhes, prazos ou metas, nem assegure exclusividade de produção com o país asiático. Essas matérias-primas são fundamentais para a fabricação de como veículos elétricos, painéis solares, smartphones, motores de aeronaves e mísseis guiados. A Índia, assim como os Estados Unidos e países europeus, quer reduzir a dependência da China, hoje o

ator dominante na cadeia de suprimentos de muitos desses minerais.

Os indianos têm expandido a produção e a reciclagem domésticas, ao mesmo tempo em que busca novos fornecedores. O acordo foi classificado por Narendra Modi como um passo importante para a construção de cadeias de suprimentos resilientes. Além do setor mineral foram assinados outros nove acordos e memorandos relacionados à cooperação digital e ao acesso equitativo a medicamentos. Narendra Modi ressaltou que o Brasil é o maior parceiro comercial da Índia na América Latina e há um compromisso de elevar o comércio bilateral para mais de US\$ 20 bilhões nos próximos cinco anos, enfatizando que a relação entre os países é um símbolo de confiança mútua. Lula chegou à Índia em 17 de fevereiro, à frente de uma



FOTOS RICARDO STUCKERT/PR

Lula chegou à Índia em 17 de fevereiro com ministros e empresários

delegação composta por mais de uma dezena de ministros e empresários. A agenda oficial incluiu a participação em uma cúpula mundial sobre inteligência artificial, além dos encontros bilaterais voltados ao fortalecimento dos laços econômicos e diplomáticos entre as duas nações.

Acordos mundo afora

A busca por redução da dependência chinesa por parte de vários países ganhou gás sobretudo depois do início dos conflitos entre Estados Unidos e China, em meados do ano passado. O governo do presidente chinês Xi Jinping preocupou os Estados Unidos e outros países, cujos governos passaram a vociferar contra a China, quando esta decidiu controlar o volume de minerais exportados e elevar as taxas de compra no segundo semestre de 2025.

Além de ser a maior reserva do planeta, a China domina a tecnologia para extrair esses elementos do solo. Além da China, só o Brasil tem tamanho estoque (contudo, não dominamos a tecnologia para a extração). Mesmo com a trégua comercial negociada entre Xi e Trump em outubro do ano passado, os países importadores dos minerais sabem que terão de reduzir a dependência chinesa. O próprio presidente americano fez um tour pela Ásia e Oceania,

à época e mesmo com a trégua negociada, buscando entre outros objetivos fechar acordos comerciais para garantir a obtenção desses minerais – o que foi concluído junto aos governos da Austrália e do Japão. Trump já havia celebrado outro em moldes similares com a Ucrânia.

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 lançar o setor à me-

sa de negociações. A questão é se o país tem (ou terá) condições num futuro próximo para ser um protagonista no debate global relacionado à cadeia de produção de matérias-primas tão específicas. O Brasil é a segunda maior reserva de terras raras do mundo, detentor de 21 milhões de toneladas – ou 23% das reservas globais – distribuídas por cinco estados-chave, onde estão localizadas as principais jazidas, em Minas Gerais, Goiás, Amazonas, Bahia e Sergipe. Os chineses detêm 90% do mercado global de processamento de minerais raros.

Com a transição energética, a procura pelos minerais vai crescer. O disprósio, por exemplo, um dos elementos chamados de terras raras, é componente essencial para a fabricação de ímãs que estão entre os mais poderosos do mundo, por suas propriedades magnéticas únicas (e que permitem a produção de tecnologias potentes vitais para a transição energética), empregados em motores de carros elétricos, geradores de turbinas eólicas e sistemas de mísseis e aviões de caça – para citar alguns usos, explicou Fernando Gomes Landgraf, professor do Departamento de Engenharia Metalúrgica e de Materiais da Escola Politécnica (Poli) da USP, à IstoÉ. É preciso, contudo, acelerar o processo de desenvolvimento tecnológico. Sozinho, o Brasil levaria de 15 a 20 anos para conseguir chegar a uma metodologia própria para o refino de terras raras, concordam especialistas. **D**

KYOUSHI OTA/REUTERS



Japão, da primeira-ministra Sanae Takaishi, fechou um acordo com Trump sobre terras raras

Entre o caos e a incerteza

O comércio internacional se torna ainda mais imprevisível com a recente derrota do presidente Donald Trump em tentativa de impor tarifas a parceiros comerciais e a deflagração de um complexo xadrez de acordos bilaterais entre as nações mundo afora

Érica Polo

Revés na Suprema Corte não impede Trump de aplicar as tarifas que quiser

KEVIN LAMARQUE/REUTERS

O “tarifaço” do presidente dos Estados Unidos, Donald Trump, sofreu um xeque mate da Suprema Corte do país em fevereiro, tema estampado no noticiário econômico incansavelmente nos últimos dias. Mas, nem por isso, vai ficar mais fácil para o Brasil – ou para qualquer outro país que negocie com o mercado americano. Pelo contrário. O próprio governo Trump anunciou que não abandonará a estratégia de usar tarifas como instrumento para forçar acordos com os parceiros comerciais, conforme for o objetivo da Casa Branca. Ou seja, se o comércio global viveu cenário turbulento ao longo de 2025, a imprevisibilidade agora é turbinada. Depois da decisão judicial, os Estados Unidos fixaram uma tarifa global de

15%, reduzida posteriormente para 10%. Mesmo com a baixa, há enorme incerteza generalizada.

É que o governo Trump já disse que lançará mão de seções como a 232 e 301, ferramentas mais direcionadas do que as ‘tarifas genéricas’ impostas com base na Lei de Poderes Econômicos Emergenciais (IEEPA, na sigla em inglês), estas derrubadas pela Suprema Corte americana. Uma das duas seções permite a imposição de tarifas por questões de segurança nacional e a outra possibilita aos americanos aplicarem as taxas se for apurada prática comercial desleal. Em suma, ambas mantêm o poder do presidente americano. Em um primeiro momento, o novo patamar tarifário pode beneficiar alguns países especificamen-

te. Um estudo da organização independente Global Trade Alert, com sede na Suíça, a qual monitora políticas de comércio internacional, apontou Brasil e China como os maiores beneficiários de uma tarifa de 15%, com redução média de 13,6 pontos percentuais para os brasileiros. Antes da decisão da Suprema Corte, havia a cobrança de tarifa média de 26,33% para produtos brasileiros, a 17ª maior do mundo. Os dois países são seguidos por Índia e Canadá. O cálculo foi feito, vale reforçar, antes que os americanos baixassem mais a tarifa, para os 10% válidos desde 24 de fevereiro.

Já a Câmara Americana de Comércio (Amcham Brasil) informou que 35% da pauta exportada pelos brasileiros teve tarifas reduzidas de 40% ou 50% para



Trump: decisão da Suprema Corte foi “infeliz” e a promessa é revidar de forma “ainda mais forte”



CN-STR/AFP

Acordos bilaterais ganham força e reúnem matérias-primas industriais

10% ou zero. É parcela da pauta que representa cerca de US\$ 15 bilhões.

Em meio a um cenário de difícil horizonte tanto para governos quanto para o setor privado, os mais recentes acontecimentos reforçarão o movimento de acordos bilaterais. Desde o ano passado, vários países buscam reduzir a dependência não só do mercado americano, como também da China. O Brasil está nessa onda: no âmbito do Mercosul, o país poderá se beneficiar do histórico acordo comercial assinado em janeiro com a União Europeia e, isoladamente, acaba de fechar acordos de cooperação com a Coreia do Sul e a Índia. Este segundo é focado nas terras raras, os minerais que servem como matéria-prima para setores estratégicos a exemplo de tecnologia e bélico – e com ele, há intenção de reduzir também a dependência da China. Além de minerais críticos, o acordo com os coreanos, fechado pelo presidente Luiz Inácio Lula da Silva, envolve agricultura, tecnologia, medicamentos e intercâmbio educacional.

Lula esteve na Coreia do Sul em 23 e 24 de fevereiro e encontrou-se com Lee Jae-myung, presidente do país, em uma visita oficial. O mandatário esteve no

O colosso de US\$ 4 trilhões

O movimento de países para contornar instabilidades contribuiu em especial para a ascensão da China em anos recentes. Será preciso observar, contudo, qual será o impacto, para os chineses, da movimentação dos acordos bilaterais, já que os países buscam não só fugir da política comercial americana, mas há uma nova realidade para formar tratados que considera a proximidade geopolítica.

Pesquisas recentes 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.

Nesse meio está o esforço asiático e a bem-sucedida mudança de percepção obtida por marcas chinesas em relação à acessibilidade e à inovação junto a consumidores, conseguidas com experiências digital-first e intuitivas para os consumidores. “A ascensão asiática aparece como uma resposta a um cenário de valorização do multilateralismo do comércio mundial, como forma de contornar instabilidades”, disse Guilherme Machado, gerente de pesquisa da Euromonitor International à IstoÉ Dinheiro.

Estudo da Euromonitor sobre as tendências globais de consumo para 2026, indica que a China deve exportar US\$4 trilhões em bens e serviços globalmente neste ano. Desse total, US\$ 128 bilhões serão comercializados por e-commerce (quatro dos cinco principais varejistas globais são chineses). O movimento inclusive tem preocupado empresários latinos, já que muitos produtos chegam mais baratos por aqui. A Euromonitor sugere que os empresários invistam em valorização de diferenciais e pontos fortes, destacando o que os concorrentes asiáticos não conseguem igualar com facilidade.

Uma forma de se diferenciar é investir em autenticidade, origem e confiança, detalha Machado. “São atributos que ainda não estão plenamente associados às marcas chinesas, muitas delas recém-chegadas ao mercado latino-americano. Vemos que consumidores estão mais atentos à história por trás das marcas e a comprovações de sustentabilidade”, afirma.

Apesar de a presença chinesa se estender por uma ampla gama de setores, o movimento mais transformador hoje é ver a China deixar de ser apenas uma fornecedora de produtos para se tornar uma formadora de tendências globais. As marcas chinesas começam a influenciar diretamente o gosto e o comportamento do consumidor, seja por meio das plataformas digitais, com destaque para o TikTok, seja pela construção de um novo desejo aspiracional em torno da própria cultura chinesa.

O avanço asiático, reforça Machado, é um fenômeno especialmente visível nas categorias de consumo rápido, como alimentos, bebidas e vestuário, que se renovam constantemente e ocupam múltiplos momentos do cotidiano. “Nessas áreas, as empresas chinesas têm mostrado forte capacidade de lançar novidades em ritmo acelerado, captar tendências culturais e transformá-las rapidamente em produtos que ganham tração”, disse.

Há ainda um segundo eixo de oportunidades que passa por setores de alta tecnologia, onde a China já atua como potência global. Entre esses setores, podem ser citados os carros elétricos, liderado por empresas como a BYD, e ecossistemas digitais de serviços, como apps de delivery. Entre eles, o recém-chegado Keeta, concorrente do iFood, e investimentos em obras de infraestrutura, energias renováveis e tecnologias de pagamento.



Lula e Lee Jae-myung, da Coreia do Sul, fecham acordos que incluem minerais críticos e IA

JEON HEON-KYUN/REUTERS

país em 2005 e voltou em 2010 por conta da Cúpula do G20. “Desde então, nenhum outro mandatário brasileiro veio ao país”, disse Lula. Além de ser o quarto parceiro comercial do Brasil na Ásia, com um intercâmbio de investimentos de US\$ 11 bilhões, o mercado coreano é um grande consumidor de alimentos e apresenta enorme potencial para exportadores brasileiros. Contudo, o país é bastante protecionista. Há negociação em curso entre Mercosul e Coreia do Sul que está travada justamente porque a oferta de acesso coreano é limitada.

“Essa tendência, de acordos bilaterais, já tinha começado com o enfraquecimento da OMC [Organização Mundial do Comércio], mas cresceu muito desde o ano passado, quando países passaram a assinar muitos acordos comerciais”, explica Welber Barral, ex-Secretário de Comércio e sócio da consultoria BMJ. A Indonésia, que é um país relativamente fechado, continua Barral, assinou diversos acordos desde o ano passado. “O mesmo se vê em relação à Europa, que está negociando com a Índia e fechou acordo com o Mercosul”, afirma.

A Associação Europeia de Livre Comércio (EFTA), que reúne Suíça, Noruega, Islândia e Liechtenstein (os três últimos têm acesso ao mercado único da União Europeia), já havia assinado em setembro um tratado com o Mercosul. Os países fazem clara tentativa de depender menos do mercado dos Estados Unidos. Neste retrato de mundo atual, possivelmente o Mercosul deverá

avançar em negociações com o Canadá e Emirados Árabes. Contudo, um ponto que poderá fragilizar um pouco a estrutura do bloco sulamericano é o posicionamento argentino atual. A Argentina, de Javier Milei, acaba de fechar em fevereiro deste ano, um acordo com os Estados Unidos que prevê a redução de tarifas e investimentos recíprocos entre os dois países. Isso deve afetar principalmente a uniformidade da Tarifa Externa Comum (TEC) dos países que integram o Mercosul.

As tarifas para o Brasil

Diante do novo cenário de tarifas, o vice-presidente da República, Geraldo Alckmin, que também é ministro do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior (MDIC), viu oportunidade

estratégica. “Essa decisão não tem problema. Abre uma avenida em termos de ter um melhor comércio com os Estados Unidos”, disse, em um evento na capital paulista nesta semana. Para ele, embora o país seja o terceiro maior parceiro comercial em volume, é o “primeiríssimo” parceiro comercial em produtos industriais. “A China compra muita commodity”, lembra. “É preciso analisar caso a caso porque houve setores que estavam com zero [percentual tarifário] e agora vão pagar 10%. Mas a maior parte foi beneficiada”, disse Barral, da BMJ.

O Brasil estava entre os países mais prejudicados da política tarifária norte-americana, a qual teve estopim em abril do ano passado, episódio classificado por Trump como “Dia da Libertação”. Foi quando o presidente americano divulgou sua lista de tarifas que passariam a incidir nas exportações, para os Estados Unidos, de mais de 50 países. Segundo o mandatário, havia um desequilíbrio na cobrança tarifária, com desvantagens para os consumidores norte-americanos. Inicialmente, o Brasil ficou entre os que teriam tarifa de 10% - o piso tarifário. Contudo, vários setores brasileiros passaram a ser cobrados com adicional de 40% a partir de agosto de 2025, o que mudou novamente ao final do ano depois de alguns encontros entre Lula e Trump. Ainda assim, havia setores – como o de máquinas e equipamentos – com sobretaxas ainda válidas. A Global Trade Alert disse que a mudança (considerados 15%) levou o Brasil para a 125ª posição da lista global ao pagar uma tarifa média de 12,77%. **D**



Alckmin sobre tarifas: “decisão abre uma avenida” para o comércio com os EUA

PAULO PINTO/AGÊNCIA BRASIL

Dinheiro no mundo

As notícias que se destacaram no noticiário internacional

ESTADOS UNIDOS

Acordo destravado

A Nvidia está, enfim, prestes a finalizar um investimento na OpenAI, disse o Financial Times. O volume de recursos, contudo, deverá ser de US\$ 30 bilhões (bem menor do que os US\$ 100 bilhões anunciados em setembro do ano passado). O acordo integrará uma rodada de financiamento da OpenAI, empresa matriz do ChatGPT, muito aguardada pelo mercado.

VENEZUELA

Movimento da Petrobras

A Petrobras vai avaliar oportunidades na Venezuela. Embora investir no país vizinho seja arriscado, a companhia brasileira está de olho no "grande potencial", disse Sylvia Anjos, diretora de exploração e produção da empresa em uma entrevista ao jornal O Globo. Um dos riscos é produzir no Lago Maracaibo, poluído por petróleo, o que poderia colocar em perigo as credenciais ambientais da empresa. Além da Venezuela, a Petrobras busca oportunidades em Gana, Costa do Marfim e Namíbia.

JAPÃO

"Coerção chinesa"

A primeira-ministra do Japão, Sanae Takaichi, disse que há uma crescente "coerção" da China ao país, e prometeu reformular a estratégia de defesa local e fortalecer as cadeias de abastecimento críticas. Até agora, os quatro meses de mandato de Takaichi foram marcados por disputa diplomática com o governo do presidente chinês Xi Jinping. Um marco importante para as relações diplomáticas foi a afirmação dela de que o Japão poderia usar força militar para responder a qualquer ataque da China a Taiwan que também ameaçasse o território japonês.

ÍNDIA

Sem dólar

Em uma entrevista concedida à emissora India Today, em Nova Déli, o presidente Luiz Inácio Lula da Silva defendeu a possibilidade de selar um acordo comercial entre Índia e Brasil sem o uso do dólar como moeda comum. "Podemos fazer em nossas próprias moedas. É difícil, sim, mas podemos tentar", disse o presidente brasileiro.

US\$ 71,66

é o quanto alcançou o barril do **petróleo** brent (mercado europeu), após subir 6% em apenas dois dias na semana passada, chegando assim ao mais alto patamar em seis meses. Já o WTI negociado nos Estados Unidos chegou a US\$ 66,43 na ocasião. A causa para o salto é a escalada de tensões entre Estados Unidos e Irã. Os países intensificaram atividade militar no Oriente Médio, região produtora.

ines249



FREPIK

R\$ 166 mi

é o valor aproximado de **venda** das operações da **Avon** na Rússia para o grupo Arnest, de origem russa. A operação foi concluída no último dia 19.

R\$ 1.583

é quanto um **investidor** de perfil conservador deve **reservar por mês** para **adquirir um imóvel** de R\$ 300 mil em dez anos. Os títulos escolhidos, com rentabilidade mensal estimada em 0,80%, podem ser do programa Tesouro Direto, CDBs de bancos sólidos e Letras de Crédito dos setores imobiliário e agro (LCI e LCA). A simulação não considera taxas, impostos e inflação no período, esclarece o planejador financeiro Gustavo Moreira.

204 mil

pessoas vão receber **restituição** de Imposto de Renda da Pessoa Física (**IRPF**) no Brasil. O número exato é 204.824 contribuintes. O valor a ser restituído chega a R\$ 578,9 milhões, informou a Receita Federal.

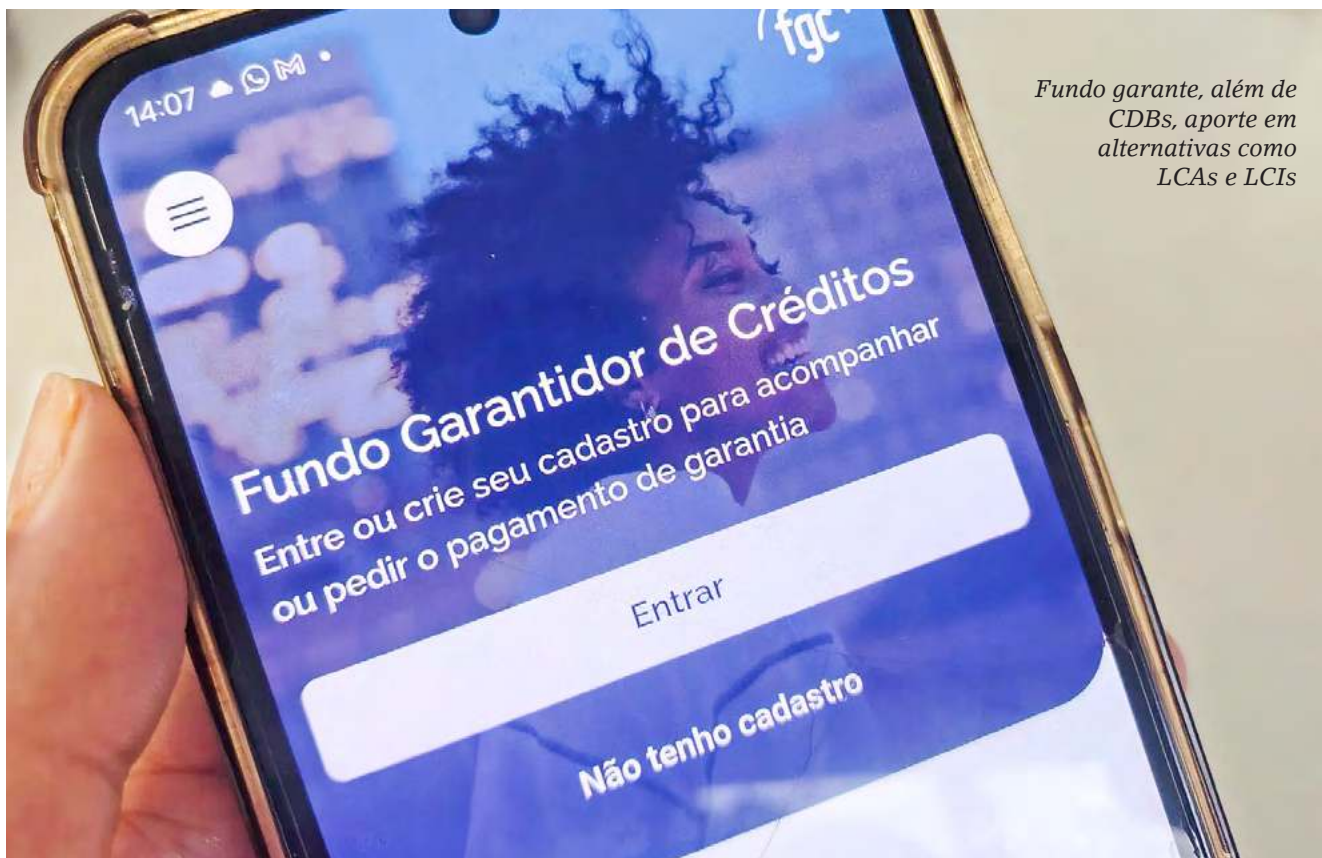
1,4%

foi o avanço do Produto Interno Bruto (**PIB**) dos **Estados Unidos** no último trimestre de 2025.

Economistas esperavam maior avanço. O crescimento econômico do país desacelerou mais que o esperado pela paralisação do governo federal e uma moderação nos gastos do consumidor.



JOÉLSON ALVES/AGÊNCIA BRASIL



Fundo garante, além de CDBs, aporte em alternativas como LCAs e LCIs

MATHEUS ALMEIDA

Os títulos sob o braço do FGC

Liquidações extrajudiciais do conglomerado Master, que geraram rombo superior a R\$ 50 bilhões ao Fundo Garantidor de Crédito, levam à corrida por informações e revisão de regras

Matheus Almeida

As liquidações extrajudiciais de diferentes empresas financeiras em decorrência de investigações da Polícia Federal – a exemplo de integrantes do conglomerado do banco Master – levaram milhares de investidores a buscarem ressarcimento no Fundo Garantidor de Crédito (FGC), que funciona como uma espécie de seguro para a renda fixa. O cenário levantou dúvidas sobre como opera o fundo, o qual tem.

Boa parte das aplicações reembolsadas estão em Certificados de Depósitos Bancários (CDBs), mas o fundo também é garantia para as Letras de Créditos (do Agro e Imobiliários), as chamadas LCAs e LCIs, as Letras de Câmbio e Recibos de Depósito Bancário (RDBs). Também ficam assegurados os valores em contas salário, corrente e poupança. O fundo, contudo, não protege todos os investimentos de renda fixa. Ficam de fora os

Certificados de Recebíveis Imobiliários (CRIs), e os do Agronegócio (CRAs), debêntures e fundos de investimentos.

Os títulos públicos do Tesouro Direto também ficam de fora, mas estes são considerados os investimentos mais seguros do mercado, já que o investidor está emprestando dinheiro ao Tesouro Nacional. Fora da renda fixa, as aplicações de renda variável, como ações, fundos imobiliários, ETFs, criptomoedas e

*Assis, do Asset Bank:
é recomendável o
aporte em bancos
diferentes*

fundos multimercados também não são asseguradas pelo fundo.

O FGC, vale lembrar, reembolsa até R\$ 250 mil por CPF ou CNPJ investidor referente a cada instituição liquidada. Há ainda um limite global de R\$ 1 milhão em reembolsos a cada quatro anos. Mesmo com os reembolsos, contudo, recorrer ao fundo demandará tempo. É necessário ter um cadastro no aplicativo do FGC e esperar o prazo para a disponibilização dos recursos. Quando há problemas, esperar o reembolso acarretará em perda de rendimentos por um tempo. Assim, o mais aconselhável sempre é optar por aplicações seguras.

“Além de observar o limite do FGC, é fundamental avaliar a solidez da instituição emissora e diversificar entre bancos”, aconselha o empresário Gustavo Assis, CEO do Asset Bank. A solidez da instituição financeira pode ser avaliada a partir de balanços financeiros e de comentários feitos por analistas de investimentos independentes. Todo investimento leva ainda uma descrição que deve ser avaliada. “Estruturas excessivamente complexas, com informações difíceis de compreender, costumam transferir riscos relevantes ao investidor”, diz Assis.

Já a diversificação entre diferentes bancos vai ajudar a reduzir transtornos caso um deles venha a enfrentar uma liquidação. “Um erro recorrente em momentos de estresse no mercado é apostar de forma desproporcional em um

único produto, emissor ou estratégia. Investidores profissionais, por outro lado, constroem carteiras com diversificação de riscos, prazos e fontes de retorno”, segue o executivo.

Por fim, Assis aconselha a tomar cuidado também com a liquidez dos ativos,

ou seja, o prazo para que o investimento seja resgatado. “Quando a liquidez não é compatível com a realidade financeira do investidor, o risco não está apenas no ativo, mas na necessidade de sair antes do previsto, muitas vezes em condições desfavoráveis”, explica. [D](#)

Rombo e mudança de regras

O Fundo Garantidor de Crédito (FGC) é sustentado pelas próprias instituições financeiras associadas, que recolhem contribuições periódicas com base no volume de depósitos captados. Não há recursos do governo federal. Trata-se de um mecanismo privado de proteção, criado para reforçar a estabilidade do sistema financeiro e preservar a confiança dos depositantes. Por funcionar como um seguro, o fundo é acionado apenas quando os pagamentos não ocorrem devido a uma impossibilidade da instituição financeira, como por falência ou liquidação extrajudicial.

Com a necessidade de ressarcir mais investidores em Certificados de Depósito Bancários (CDBs) a partir da liquidação extrajudicial do Master, Will Bank e Pleno, todos do conglomerado de Daniel Vercaro, um novo rombo ao fundo é calculado. Somados ao volume de ressarcimento gerado pelo Master isoladamente – R\$ 41 bilhões –,

ao das carteiras do Will Bank (R\$ 6,3 bilhões) e do Pleno (R\$ 4,9 bilhões), o fundo precisará recorrer a históricos R\$ 51,8 bilhões.

Só o desembolso para tapar o buraco do Master já era o maior volume ao qual o FGC precisou recorrer desde que fundado, há trinta anos. Pelos dados mais recentes, o fundo tinha cerca de R\$ 160 bilhões em patrimônio, dos quais aproximadamente R\$ 125 bilhões estariam disponíveis para uso imediato. Até meados deste mês, o fundo havia pago R\$ 37 bilhões em garantias aos credores do Master, mais de 90% do total.

Diante do cenário, o conselho do FGC concordou com um plano de recomposição que prevê o adiantamento inicial do equivalente a cinco anos de contribuição pelos bancos. Em 2027, haveria mais uma antecipação de doze meses de repasses e, em 2028, outros doze meses. A estratégia resultaria em sete anos de contribuições adiantadas.

O negócio Airbnb

Modelo exige mudança de mentalidade em comparação ao tradicional aluguel para que o investimento valha a pena

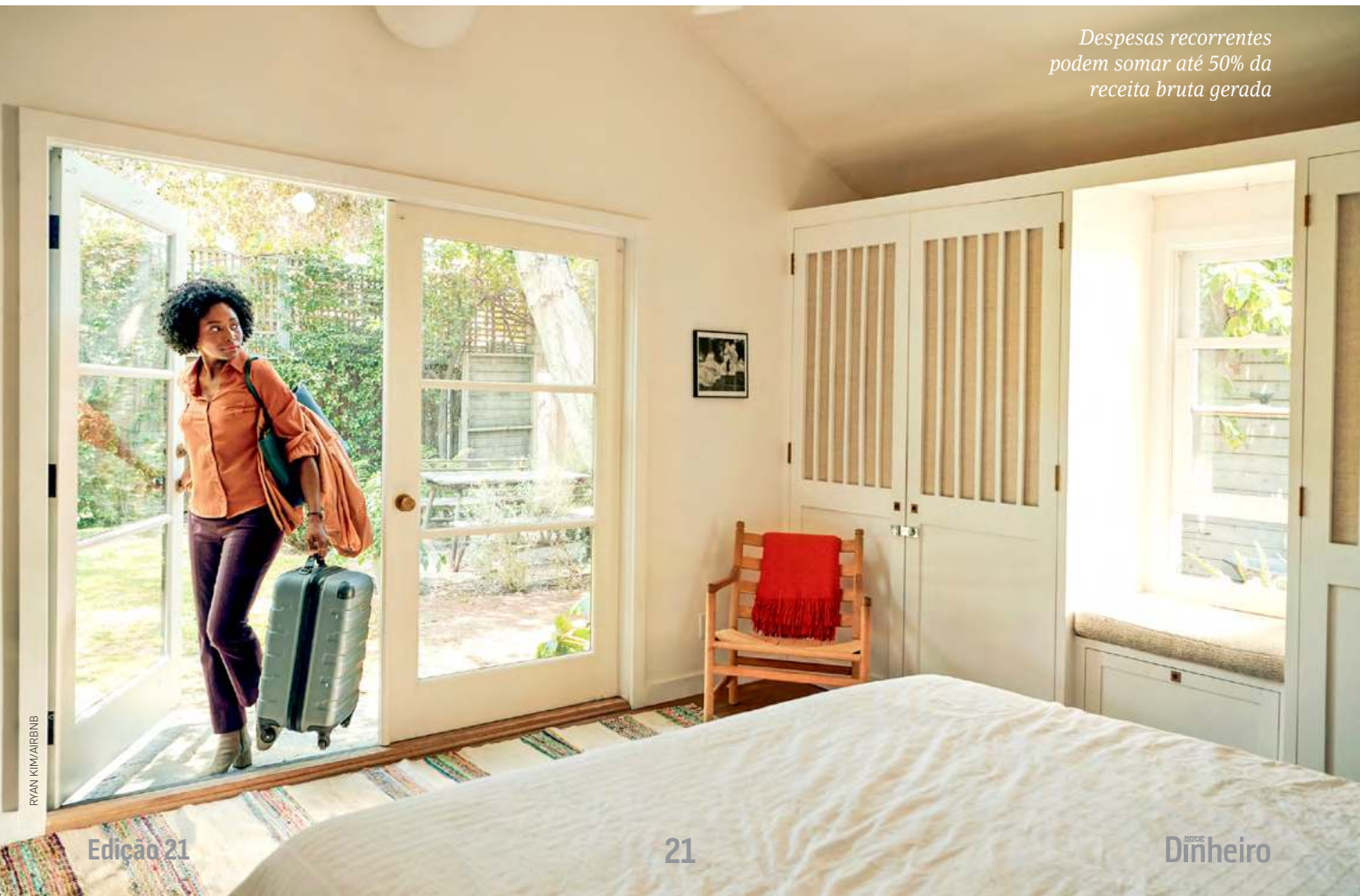
A transição de um imóvel residencial para um ativo gerador de renda por meio de plataformas de curta temporada, como o Airbnb, requer uma mudança drástica de mentalidade. No cenário atual, o investidor precisa abandonar a postura passiva de proprietário tradicional para assumir o papel de um gestor de hospitalidade profissional. O sucesso nesse segmento não é fruto do acaso (ou da sorte), mas sim o resultado de um cálculo financeiro frio que subtrai custos operacionais da receita bruta, somado à capacidade de oferecer ao hóspede uma experiência que equilibre o padrão de um hotel ao acolhimento de um lar.

Para checar se o negócio é sustentável basta realizar uma análise de mercado comparativa. O modelo de locação fixa de um apartamento de um dormitório localizado em um dos quadriláteros mais valorizados de São Paulo, como o Itaim Bibi, renderia cerca de R\$ 4,5 mil mensais. No ecossistema do Airbnb, a lógica é pautada pela precificação dinâmica. Para projetar a rentabilidade real, é mandatório prever a taxa de ocupação, que nos grandes centros urbanos e polos de negócios costuma oscilar entre 60% e 70% ao longo do ano. Considerada uma diária média de R\$ 350 e 20 dias de ocupação mensal, o faturamento bruto atingiria a marca de R\$ 7 mil num mês.

Entretanto, o erro mais frequente (e perigoso) cometido por investidores iniciantes é ignorar os custos operacionais, que são inexistentes na locação comum. No modelo tradicional de trinta meses, o inquilino é o responsável por arcar com condomínio, IPTU, contas de luz e internet. Já no aluguel por temporada, todos esses boletos permanecem integralmente sob a responsabilidade do anfitrião e devem ser descontados da receita. Somado a isso, há a taxa de serviço da plataforma, que geralmente consome 3% do valor da reserva, e o custo de manutenção constante, que inclui lavanderia profissional e a reposição ininterrupta de itens básicos de hospitalidade, como papel higiênico, café, sabonetes e produtos de limpeza.

Sob a ótica dos custos, o CEO da Referência Capital, Pedro Ros, orienta que

Despesas recorrentes podem somar até 50% da receita bruta gerada



Cálculo da rentabilidade

- 1 Define-se o valor real do imóvel e o bairro
- 2 Estima-se a diária média e a ocupação anual realista
- 3 Calcula-se a receita bruta mensal (diária x dias ocupados)
- 4 Subtraem-se todos os custos operacionais e tributos
- 5 O resultado é o lucro líquido mensal
- 6 Divide-se o lucro pelo valor total do imóvel para encontrar a rentabilidade líquida percentual

Margem líquida precisa superar 0,8% do valor de mercado mensal do imóvel



JARED SOARES/AIRBNB

o investidor deve trabalhar com a premissa de que as despesas recorrentes representarão entre 45% e 50% da receita bruta gerada. Outro fator determinante para o sucesso do ativo é a localização estratégica e o perfil do público-alvo. Um imóvel situado próximo a grandes centros hospitalares ou polos de eventos corporativos terá uma demanda consistente mesmo durante os dias de semana. Em contrapartida, uma casa de praia listada no Airbnb dependerá quase que exclusivamente do calendário de feriados e das férias escolares, o que aumenta a volatilidade do retorno.

Os bairros de São Paulo que apresentam o melhor equilíbrio entre demanda recorrente, diária sustentável e liquidez do ativo em 2026 são o Itaim Bibi, Vila Olímpia, Pinheiros, Jardins e Vila Mariana, indica um levantamento da Referência Capital. A análise mostra que o rendimento de um imóvel nessas plataformas varia drasticamente de acordo com o perfil da unidade. Curio-

samente, os imóveis menores e com menor valor de mercado costumam entregar uma rentabilidade percentual superior às unidades de maior valor.

Nos cálculos da consultoria, um studio de alto padrão nos bairros nobres de São Paulo, com metragem entre 25 e 35 metros quadrados e avaliado em R\$ 500 mil, pode render entre 0,8% e 0,9% ao mês. Já um studio na mesma região, porém com metragem superior (entre 35 e 50 metros) e avaliado em R\$ 700 mil, entrega um rendimento menor, entre 0,6% e 0,7%. O cenário muda no Rio de Janeiro. Diferentemente de São Paulo, onde a rentabilidade é mais previsível e estável devido ao turismo de negócios, a capital fluminense apresenta maior volatilidade, embora a rentabilidade costume ser mais agressiva.

Mantendo as mesmas características de valor, o imóvel carioca de R\$ 500 mil rende aproximadamente 0,9% ao mês, enquanto o de R\$ 700 mil oferece entre 0,7% e 0,8%. Pedro Ros enfatiza

que o mercado muitas vezes comete o erro de comparar o aluguel apenas com a taxa Selic. “O imóvel tem dois motores de retorno: a renda mensal e a valorização patrimonial”, explica o executivo. Segundo ele, quando analisados conjuntamente, especialmente em bairros com histórico consistente de demanda, o retorno total tende a superar a taxa básica de juros, funcionando como um ativo real que oferece proteção contra a inflação.

Se a margem líquida final for superior a 0,8% do valor de mercado do imóvel ao mês, o modelo é considerado extremamente saudável. A Referência Capital reforça que o segredo não está na plataforma em si, mas na combinação entre uma compra bem executada, localização correta, estrutura de custos enxuta e gestão profissional. Quando um desses pilares falha, a conta não fecha, o que explica os resultados abaixo do potencial vistos em muitos portfólios de investidores. **D**

*Empresa passa a ter
aéreas americanas como
os maiores acionistas*



De olho no horizonte

Com nova estrutura acionária, Azul encerra o processo de recuperação judicial e parte para reconquistar consumidores

A conclusão do processo de recuperação judicial da Azul nos Estados Unidos, naquele país chamado Chapter 11, marca uma transformação profunda na estrutura de capital e no modelo de gestão da aérea. A companhia que emerge dessa reestruturação deixa de ter seu fundador, David Neeleman, como controlador majoritário e passa a operar como uma corporation, ou seja, com o controle acionário pulverizado no mercado. Nessa nova configuração, as norte-americanas United Airlines e American Airlines devem se consolidar como acionistas de referência, detendo, cada uma, 8% de participação na empresa.

A chegada da American Airlines, vale lembrar, ainda depende do aval definitivo do Conselho Administrativo de Defesa Econômica (Cade). Apesar da perda do controle acionário, David Neeleman permanece como presidente do conselho de administração da Azul. Da mesma forma, John Rodgerson continua como CEO e membro do colegiado. A migração para um modelo sem controlador definido foi parte fundamental do acordo estabelecido durante a reestruturação, visando não proteger a fatia de indivíduos específicos, mas garantir a sobrevivência e a saúde financeira da própria Azul.

Os números da reestruturação, um processo que durou quase nove meses, indicam um saneamento robusto do balanço. A empresa conseguiu reduzir sua alavancagem — a relação entre dívida líquida e Ebitda (lucro antes de juros, impostos, depreciação e amortização, na sigla em inglês) — de 4,9 vezes, há um ano, para as atuais 2,5 vezes. Houve ainda um recuo superior a 50% nos juros anuais pagos sobre financiamentos e uma redução de um terço nos custos de locação de aeronaves. Para viabilizar a saída do processo judicial, a companhia emitiu US\$ 1,375 bilhão em dívida e recebeu um aporte de US\$ 950 milhões em participação. Desse investimento direto, US\$ 100 milhões foram injetados pela United Airlines, com outros US\$ 100 milhões previstos pela American Airlines após a aprovação regulatória pelo Cade.

Em sua nova fase estratégica, a Azul deixará o crescimento acelerado em segundo plano para priorizar a recuperação da base de clientes e a melhoria dos serviços. Antes de ingressar no Chapter 11, a aérea enfrentou um período de deterioração operacional, marcado por cancelamentos de voos e uma queda de 34 pontos em seu NPS (métrica que mede a lealdade de clientes). Embora a empresa já tenha recuperado trinta pontos dessa métrica até

junho de 2025, Rodgerson enfatiza que o foco agora é reinvestir na marca e na experiência do consumidor.

A projeção de expansão da oferta para 2026 é conservadora, fixada em apenas 1%. O índice é inferior às estimativas anteriores do CEO, que previa altas entre 3% e 4% logo após o início da recuperação judicial, e destoa do ritmo de concorrentes como a Latam, que projeta crescimento de 6% a 8%. A Azul operou em “modo de sobrevivência” nos últimos seis anos e, agora, com um balanço saudável, ganha flexibilidade para crescer com maior responsabilidade e cautela. Um exemplo dessa nova postura é o ritmo de renovação da frota: a previsão de recebimento de novas aeronaves caiu de vinte para cinco jatos por ano, o que exige maior rigor na análise de rentabilidade de novas rotas.

O encerramento do Chapter 11 também sepulta as tratativas de fusão com o Grupo Abra, controlador da Gol. As discussões, iniciadas em janeiro de 2025 e encerradas oficialmente em setembro do mesmo ano, visavam resolver problemas que a Azul acabou solucionando de forma independente durante o processo de recuperação. Rodgerson disse que, com a conclusão da limpeza do balanço e a rescisão definitiva do acordo de codeshare (permitia que clientes de Azul e Gol aproveitassem malha aérea de ambas), não existe mais a necessidade de buscar uma união de operações com a concorrente. **D**



Rede deixou o Shopping Iguatemi, um de seus ícones na capital paulista

Divulgação

O reajuste da Americanas

Personagem de fraude contábil que chacoalhou o mercado financeiro há três anos, a varejista encerra 2025 com 22% da estrutura reduzida, menor volume de clientes e caixa mais líquido em meio ao plano de recuperação judicial

Alexandre Inácio

Três anos após a eclosão do que é considerada uma das maiores fraudes contábeis do mercado financeiro no Brasil, a lojas Americanas deu passos recentes na tentativa de reequilibrar suas operações – e superar o processo de recuperação judicial (RJ). Como parte da estratégia, a companhia está vendendo ativos e fechando unidades e, pouco a pouco, um dos símbolos do comércio varejista do país está diminuindo de tamanho estrutural enquanto busca se refazer. A companhia que nos áureos tempos chegou a ter quase

dois mil pontos de venda, já encolheu 22% desde que protocolou seu pedido de RJ em janeiro de 2023.

No mês em que entrou com o pedido de RJ, a empresa mantinha 1.880 lojas em funcionamento. Já em dezembro do ano seguinte, ou seja, em 2024, o número total da rede caiu para 1.663 estabelecimentos em operação e, em 2025, foram fechados mais 193 pontos de venda. No final do ano passado eram 1.470 lojas abertas, informa o mais recente relatório divulgado pelos administradores da RJ. Mesmo com a estrutura mais enxuta

e os desafios – como a redução do número de clientes –, a companhia encerrou o exercício de 2025 com um caixa de R\$ 942 milhões, um salto de 46% em comparação ao ano anterior.

É que paralelamente ao enxugamento da estrutura, o fortalecimento de liquidez é, em grande parte, fruto da execução do plano de recuperação judicial homologado, o qual incluiu o aporte de R\$ 24,5 bilhões (metade disso dos acionistas de referência, os bilionários Jorge Paulo Lemann, Marcel Telles e Carlos Alberto Sicupira), a venda de ati-

Sai Americanas, chega Guanabara

Em meio ao processo de reajuste, um dos pontos vendidos pela Americanas recentemente foi a unidade da companhia na Avenida Nilo Peçanha, em Duque de Caxias, no Rio de Janeiro. O local vai se transformar em um supermercado da rede varejista carioca Guanabara. A ideia é que o ponto passe por pequenas adaptações para receber mais uma loja de autosserviço o quanto antes possível. A venda de ativos considerados não estratégicos faz parte do plano de recuperação judicial apresentado pela empresa em 2023. Os dados mais recentes, divulgados em janeiro de 2026, revelam uma companhia que aprendeu a viver com cicatrizes.

Mesmo com um caixa de R\$ 942 milhões ao final do ano passado, um salto de 46% em comparação ao ano anterior, a liquidez resulta de aporte bilionário e outras ações, como a venda de ativos não estratégicos, em meio à reestruturação do negócio. Nesse processo, a preocupação está na base de clientes, incluindo tanto os que visitam as lojas físicas quanto os que fazem compras online. A varejista fechou 2025 com uma retração de sete milhões de pessoas em um ano. Ainda que o e-commerce tenha um peso significativo para qualquer varejista, a Americanas tem se mostrado resiliente no que diz respeito às lojas físicas. No início do mês, a empresa anunciou a abertura de cinco mil vagas temporárias para atender a demanda do período de Páscoa.

Além de fechar lojas, o plano de recuperação judicial incluiu a venda de negócios. No início do ano houve avanço na venda da Uni.Co (dona das marcas Imaginarium e Puket), com novas propostas que visam reduzir a alavancagem financeira. Além disso, a conclusão da venda da Parati por R\$ 34,1 milhões demonstra que a estratégia de “limpeza do portfólio” continua a todo vapor. A sobrevivência operacional parece garantida pelo caixa robusto e pela renegociação da dívida, mas a “Nova Americanas” ainda é uma fração do que já foi.



Lojas físicas ainda são o forte da Americanas, à frente do e-commerce

vos não estratégicos e o encerramento de atividades em pontos. Em São Paulo, uma as lojas fechadas recentemente, em dezembro de 2025, era um dos ícones da rede na cidade. O ponto estava instalado no Shopping Iguatemi, no centro financeiro da capital paulista, e fechou as portas de forma melancólica, o que envolveu prateleiras esvaziadas e um início de processo de despejo por parte da administração do shopping. Os dois lados chegaram a um acordo, culminando na saída da Americanas.

O movimento faz parte do plano de transformação da companhia, com foco no consumidor, seus comportamentos e jornadas de compra, disse a companhia. A saída do shopping “seguiu os melhores interesses entre ambas as partes, após análises criteriosas de aderência ao atual modelo de negócio da Americanas”, informa a rede. Outra unidade vendida no início deste ano foi o da Avenida Nilo Peçanha, em Duque de Caxias (RJ). Após algumas adaptações, o ponto será transformado em uma loja da rede de supermercados carioca Guanabara.

Com 170 pontos no estado do Rio de Janeiro, a Americanas considera que o

encerramento da unidade na Baixada Fluminense não trará grandes impactos para os negócios, uma vez que outras vinte ainda seguem funcionando na região. “O processo de redimensionamento, abertura ou fechamento pontual de lojas faz parte do curso normal do varejo, somado a ajustes de curto e médio prazos, com foco em aprimorar a jornada de milhões de clientes e otimizar o negócio”, continua a Americanas em nota.

Ainda que o redimensionamento no varejo possa ser considerado normal, existe um ponto de atenção no caso da companhia. É que dos 150,66 milhões de itens vendidos pela empresa em dezembro do ano passado, 99,98% foram comercializados nas lojas físicas. Pouco mais de 26 mil itens foram vendidos nos canais digitais. Com menos lojas e vendas concentradas em pontos físicos, o número de clientes ativos também encolheu. Só em 2025, a base de clientes ativos foi reduzida em quase sete milhões de pessoas. Dos 47,3 milhões de clientes existentes em dezembro de 2024, a base caiu para 40,8 milhões ao final do ano passado. **D**

O terceiro plano do Carrefour

À frente da varejista francesa, Alexandre Bompard anuncia mais um projeto em busca de melhorar o resultado – e, ao lado de França e Espanha, há foco no Brasil

O francês Carrefour anunciou um novo (e ambicioso) plano estratégico global. Liderado pelo presidente-executivo da companhia, Alexandre Bompard, o projeto tem como objetivo reduzir os custos da multinacional em um bilhão de euros por ano. A iniciativa busca impulsionar os lucros e concentrar esforços nos principais mercados de atuação do grupo: França, Espanha e Brasil.

Embora o planejamento preveja reduções de preços para o consumidor final, o grupo pretende compensar essas margens por meio de economias geradas pela aceleração do modelo de franquias no mercado francês e pelo aumento substancial do uso de inteligência artificial (IA), análise de dados e tecnologia em toda a sua estrutura operacional. Em relação às metas financeiras, o

Carrefour projeta elevar sua margem operacional de 2,6% em 2025 para 3,2% em 2028, alcançando o patamar de 3,5% até 2030. No horizonte de 2026 a 2028, a companhia almeja um fluxo de caixa livre líquido acumulado de cinco bilhões de euros. “O Carrefour está adotando hoje um novo e ambicioso plano estratégico, radicalmente focado no crescimento e na melhoria da rentabilidade”, disse Bompard em um comunicado oficial, o que marca seu terceiro plano estratégico desde que assumiu o comando executivo da varejista, em julho de 2017. Especificamente para o mercado brasileiro, que segue como um dos pilares da companhia, o maior varejista de alimentos da Europa estabeleceu a meta de atingir uma participação de mercado de 20% até 2030.

O plano, neste caso, prevê a abertura de mais 70 lojas do Atacadão no país, elevando o total para 455 unidades, além do objetivo de dobrar o valor de vendas do e-commerce do Atacadão até o fim desta década. Outra novidade relevante para o Brasil é o lançamento da marca própria “Bulnez”, que deve contar com 500 itens nas prateleiras nessa rede até 2028. As movimentações ocorrem em um cenário de pressões intensas, com o grupo enfrentando condições desafiadoras no competitivo mercado francês – e um consumo enfraquecido tanto na França quanto no Brasil.

Desde o início da gestão de Bompard, as ações do Carrefour permanecem quase 29% abaixo do valor de mercado inicial, e a margem de lucro operacional tem sofrido contrações desde o início da pandemia, em 2020. Para o ano de 2026, a meta específica é um crescimento de mais de 25 pontos-base na margem operacional em comparação ao desempenho de 2025. Há investimento anual previsto em 1,8 bilhão de euros em 2026, e que

2030

Bompard: aporte bilionário até 2030 para modernizar estrutura e melhorar rentabilidade



BERTRAND GUAY/AFP

Empresas

pode subir para cerca de dois bilhões de euros até 2030. Esses aportes serão concentrados na modernização e expansão de lojas, com foco prioritário no Brasil, além de inovações tecnológicas em IA e dados. Como parte de uma revisão estratégica iniciada há um ano, o Carrefour se desfez de ativos não essenciais. A empresa concluiu a venda de sua operação italiana em julho e, na última semana, anunciou a alienação da unidade romana para a Paval Holding por 823 milhões de euros. No cenário local, a companhia também fechou o capital de sua unidade brasileira, o Carrefour Brasil, e refinanciou a dívida.

A estratégia global busca consolidar hegemonias regionais: o Carrefour pretende atingir uma participação de mercado de 25% na França até 2030 e ambiciona consolidar sua posição como o segundo maior player do varejo na Espanha. Com essa reestruturação, Bompard tenta reverter o histórico recente para salvar a pele diante dos acionistas. **D**



Com reestruturação, rede busca participação de 25% no mercado francês até 2030

Amazon dá rasteira no Walmart

A Amazon consolidou uma virada histórica no setor corporativo global e superou o Walmart na acirrada batalha entre as varejistas, tornando-se a maior empresa do mundo em faturamento. A gigante do comércio eletrônico atingiu o patamar de US\$ 716,9 bilhões (R\$ 3,8 trilhões) em receita no ano de 2025, ultrapassando os US\$ 713,2 bilhões (R\$ 3,7 trilhões) registrados pela rival, informou a revista Fortune. Com este resultado, o Walmart perdeu a liderança do ranking pela primeira vez após treze anos de domínio absoluto no topo da lista.

A principal razão para essa mudança de guarda é o crescimento exponencial das compras via internet. Na última década, a receita da Amazon expandiu-se em uma velocidade dez vezes superior à do Walmart, refletindo a mudança nos hábitos de consumo globais. A lista Fortune 500, que detalha o desempenho das maiores companhias do planeta, será publicada em sua versão integral no mês de junho, mas os dados preliminares já confirmam o fim

de uma era para o varejo físico tradicional. Além do domínio no e-commerce, a estratégia de diversificação liderada por Jeff Bezos, fundador da Amazon, foi fundamental para levar a companhia ao lugar mais alto do pódio. O investimento massivo na infraestrutura de computação em nuvem, por meio da unidade Amazon Web Services (AWS), permitiu que a empresa estabelecesse uma presença dominante no mercado B2B (entre empresas). Embora as vendas para o mercado da América do Norte ainda representem a principal fonte de recursos da companhia, somando US\$ 426 bilhões (R\$ 2,2 trilhões), foi a AWS que registrou o avanço mais vigoroso em 2025, com um crescimento de 20% e atingindo a marca de US\$ 128,7 bilhões (R\$ 673,7 bilhões).

O abismo superado pela Amazon em apenas quinze anos impressiona os analistas de mercado. Em 2010, a empresa estava longe de figurar entre as dez organizações mais valiosas do mundo, apresentando um faturamento modesto

de US\$ 34,2 bilhões (R\$ 172 bilhões). Naquele mesmo ano, o Walmart já operava em uma escala monumental, com uma receita de US\$ 422 bilhões (R\$ 2,2 trilhões). A inversão dessas posições simboliza não apenas a vitória de uma marca, mas a consolidação definitiva do modelo de plataforma digital sobre o modelo de lojas de departamento.

Bezos: mais que aposta em e-commerce





Episódio moveu o segmento e abriu espaço para marcas concorrentes

Efeito nocivo

Investidores pressionam Nestlé e Danone na esteira de recalls de fórmulas infantis contaminadas por bactéria

As gigantes do setor de bens de consumo Nestlé e Danone enfrentam um dos mais delicados momentos de suas trajetórias recentes no mercado de nutrição especializada. Investidores e acionistas elevaram o tom de cobrança por detalhes sobre o impacto financeiro dos recentes recalls de fórmulas infantis. A pressão reside na necessidade de as empresas demonstrarem o que aprenderam com as falhas operacionais, que não só afetaram as ações, mas deixaram dezenas de bebês doentes em

diversas regiões do mundo. No setor de alimentação para recém-nascidos, onde a segurança é um pilar inegociável, a crise de imagem ameaça se transformar em um prejuízo estrutural de longo prazo.

A crise da Nestlé ganhou contornos globais em dezembro, quando a companhia iniciou o recolhimento de fórmulas infantis na Europa, Ásia e Américas. O motivo foi a possível contaminação por cereulida, uma toxina produzida pela bactéria *Bacillus cereus*, capaz de cau-

sar náuseas e vômitos intensos em lactentes. A gravidade do episódio forçou um pedido de desculpas público, gravado em vídeo, pelo novo presidente-executivo da Nestlé, Philipp Navratil — um gesto raro para a liturgia do cargo. No entanto, o problema não ficou restrito à gigante suíça. O efeito cascata envolveu concorrentes diretas, incluindo a Danone e a Lactalis, expondo a fragilidade de uma cadeia de suprimentos compartilhada entre as grandes marcas.

As autoridades francesas abriram investigações formais sobre a execução desses recalls, enquanto consumidores em diversos países questionam a rapidez com que as empresas reagiram aos primeiros sinais de alerta. Agora, o mercado financeiro quer clareza absoluta sobre o impacto do custo dessa operação no resultado anual da Nestlé



REPRODUÇÃO

Efeitos da bactéria

Diferentemente de outros patógenos, a bactéria *Bacillus cereus* é resiliente e encontrada no solo e em matérias-primas vegetais. No caso atual, a investigação apontou que a bactéria se proliferou no óleo de ácido araquidônico (ARA), um suplemento de ácidos graxos essencial para o desenvolvimento cerebral dos bebês. A toxina cereulida produzida por ela, uma vez presente no alimento contaminado, é resistente ao calor, o que significa que mesmo o preparo da fórmula com água quente não é capaz de inativá-la, provocando náuseas e vômitos imediatos em lactentes.

Philipp Navratil, presidente da Nestlé, gravou um pedido de desculpas público

e Danone, que divulgaram balanços há poucos dias. Enquanto a Danone optou por não comentar os questionamentos da imprensa e dos analistas, a Nestlé afirmou estar focada na reposição emergencial de seus estoques.

A postura, contudo, não convenceu a todos. “Eu esperava um pouco mais de proatividade e transparência em termos de comunicação”, disse Kai Lehmann, gestor de portfólio da Flossbach von Storch, uma relevante investidora da Nestlé. Lehmann reforça que essa abertura era exatamente o que Navratil havia prometido ao assumir o comando da Nestlé. As informações são da Reuters. A crise atinge o executivo da multinacional suíça em um momento de vulnerabilidade estratégica. Ele tenta reanimar o crescimento orgânico do volume de vendas da Nestlé, avaliada em US\$ 260 bilhões, o qual vinha sendo pressionado por tarifas de importação nos Estados Unidos – e uma migração acelerada de consumidores para marcas mais baratas e genéricas.

Embora a Nestlé sustente publicamente que não espera um impacto financeiro devastador – menos de 0,5% das vendas do grupo seriam afetadas –, analistas de mercado são mais pessimistas. David Hayes, da Jefferies, calcula que a exposição total da companhia pode chegar a 1,6 bilhão de euros. “Os efeitos subsequentes provavelmente serão maiores, sem dúvida”, acredita Lehmann, da Flossbach von Storch, para quem a estimativa oficial de 0,5% talvez não se sustente diante da extensão dos danos.

Exposição das marcas

Para a Danone, o risco é mais concentrado. É que a companhia está particularmente exposta ao mercado chinês, onde cerca de 17% do seu lucro total provém das fórmulas infantis, em comparação com menos de 2% para a Nestlé. Na China, os pais mantêm um nível de preocupação altíssimo com riscos de contaminação, reflexo de escândalos traumáticos ocorridos no passado. O nervosismo se refletiu nas ações da Danone, que

caíram mais de 5% este ano, enquanto os papéis da Nestlé ensaiam uma recuperação após a queda de janeiro.

O rastreamento da crise levou as autoridades francesas a uma empresa desse mesmo mercado: a chinesa Cabio Biotech, identificada como a fonte do óleo de ácido araquidônico contaminado. O anúncio desencadeou uma corrida global de produtores para trocar fornecedores e garantir a segurança do produto final.

No ramo de fórmulas infantis, como resume Tom Booiijink, especialista da RaboResearch, “a reputação é tudo”. Quando essa confiança se dissipa, a recuperação do mercado é lenta e penosa. Enquanto concorrentes como a alemã HiPP observam um aumento acentuado na demanda e elevam sua produção para preencher o vácuo deixado pelas líderes, a Nestlé enfrenta o risco de ver sua marca NAN, até então um ponto positivo nas vendas, ser castigada. Para Navratil, da Nestlé, o desafio não é apenas financeiro. **D**

Borrifadas bilionárias

Alemã Bayer anunciou um acordo de US\$ 7 bilhões para cobrir reivindicações sobre o Roundup, a base de glifosato. Mas as disputas judiciais nos Estados Unidos parecem estar longe do fim

A gigante alemã Bayer enfrenta problemas em tribunais desde que selou a aquisição da Monsanto, em 2018. A expansão estratégica no setor agroquímico veio acompanhada de um sonho ruim, personificado pelo herbicida Roundup. O produto, à base de glifosato, é o pivô de uma avalanche de processos judiciais nos Estados Unidos, movidos por milhares de demandantes que alegam que a exposição ao composto favoreceu o desenvolvimento de linfomas não Hodgkin, um tipo severo de câncer. O Roundup é comercializado também no Brasil. Apesar da dor de

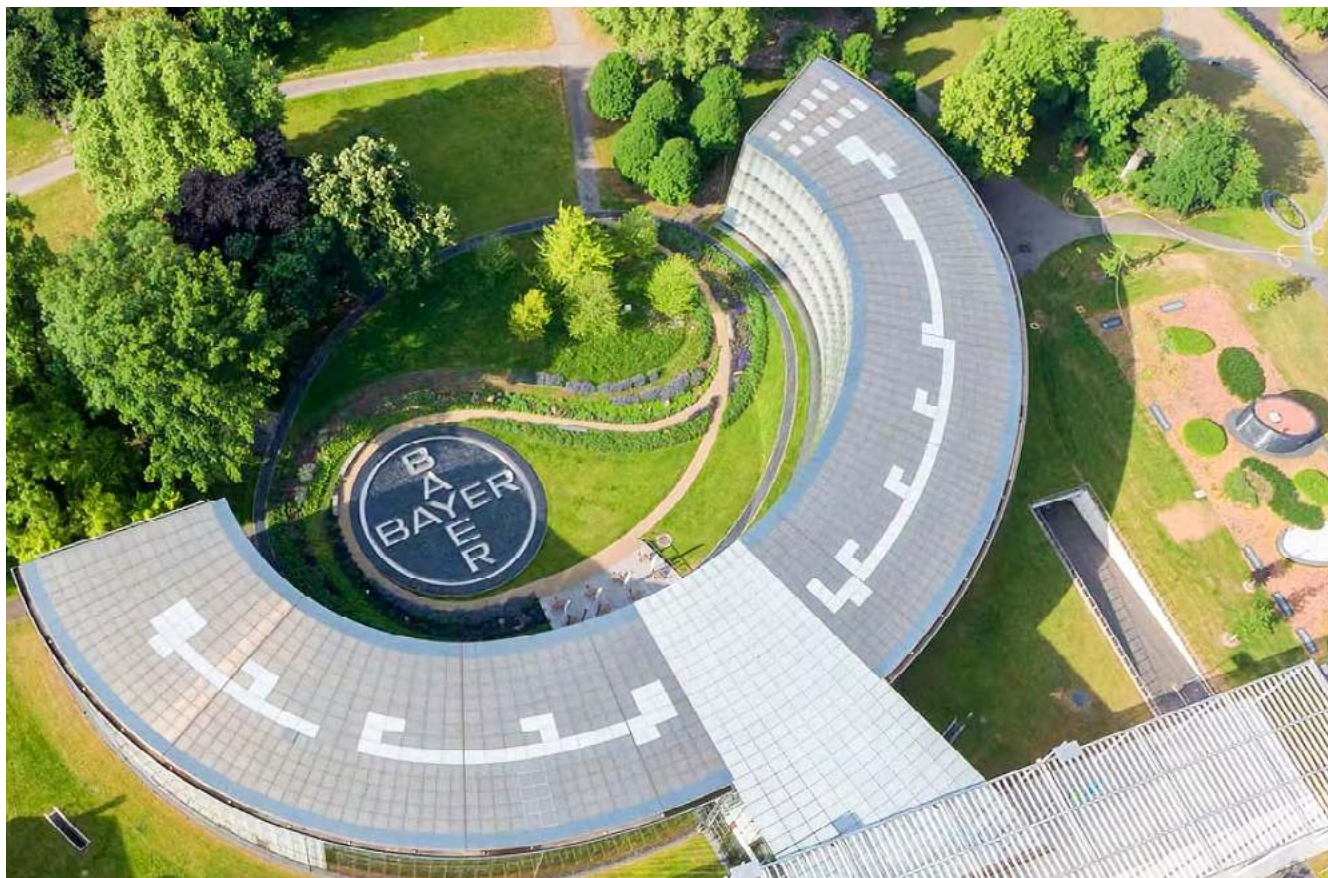
cabeça – a qual já gerou desembolso bilionário em processos –, a multinacional anunciou um acordo de US\$ 7,25 bilhões há alguns dias para cobrir reivindicações de usuários feitas nos tribunais. A Bayer sustenta que estudos científicos e autorizações de órgãos regulatórios globais atestam a segurança do herbicida, mas o grupo enfrenta um arrasado cerco jurídico. A Agência Internacional para Pesquisa sobre o Câncer classifica o glifosato como um provável carcinógeno, argumento que serve de combustível para os tribunais estaduais americanos. A companhia alemã já de-

sembolsou mais de US\$ 10 bilhões em litígios, mas o passivo parece um poço sem fundo, com cerca de 67 mil processos ainda pendentes e uma pressão crescente sobre a viabilidade operacional da companhia.

Foi na tentativa de estancar a sangria, e trazer alguma previsibilidade ao seu balanço financeiro, que a Bayer anunciou essa nova proposta de acordo para cobrir reivindicações atuais (e futuras) relacionadas ao Roundup, desenhando uma saída coordenada para as dezenas de milhares de queixas de clientes. Mas o desenho da negociação é



FLICKR



DIVULGAÇÃO

Companhia já desembolsou mais de US\$ 10 bilhões em litígios do produto, e há ainda 67 mil processos pendentes

complexo. Os pagamentos seriam efetuados de forma anual, em parcelas descritas como “limitadas e decrescentes” ao longo dos próximos 21 anos.

Para sustentar essa estrutura, a companhia informou que elevará suas provisões destinadas a litígios em quatro bilhões de euros, alcançando o total de 11,8 bilhões de euros (cerca de R\$ 73 bilhões) destinados a isso. O acordo coletivo — que ainda carece de homologação pelo tribunal americano de St. Louis, no Missouri — não significa uma admissão de culpa. A Bayer enfatiza que a medida é adotada “unicamente para conter os litígios” e não implica reconhecimento de responsabilidade.

Além disso, a estratégia caminha em paralelo com uma cartada decisiva em Washington: a Suprema Corte dos Estados Unidos aceitou examinar um recurso do grupo. A empresa argumenta que a regulamentação federal da Agência de Proteção Ambiental (EPA), que autorizou a venda do Roundup sem advertên-

cias de risco de câncer, deveria prevalecer sobre as legislações estaduais que embasam as queixas.

Um termômetro de como tudo isso reflete, em parte, junto à opinião pública (e parcela relevante dela, entre os que investem), é a negociação em bolsas de valores. Se na noite de terça, 17 de fevereiro, dia do anúncio do acordo, ele foi recebido por investidores com otimismo que fez as ações da Bayer subirem 7,3%, na manhã seguinte houve um banho de água fria — observado em duas bolsas onde os papéis da companhia alemã são negociados, Frankfurt e Nova York. Os papéis da companhia desabaram até 9,2%, apagando os ganhos da véspera. O mercado financeiro, em suma, ávido por resoluções definitivas, reagiu com ceticismo aos detalhes da proposta.

Analistas do JPMorgan e gestores de fundos como a Union Investment alertaram que o acordo ainda não representa o “avanço decisivo” esperado. O mercado questiona a falta de transparência sobre

quantos demandantes de fato aceitarão a oferta e qual seria a taxa de recusa. Há um temor sobre a insuficiência do valor de US\$ 7,25 bilhões caso uma parte significativa das vítimas opte por seguir com ações individuais, buscando indenizações maiores nos tribunais. São informações da Reuters. O cenário nas bolsas reflete uma incerteza adicional: o veredito da Suprema Corte. Analistas da Oddo BHF destacam que, enquanto o tribunal máximo americano não decidir se a lei federal blindou ou não a empresa contra as queixas estaduais, qualquer acordo será visto apenas como um paliativo.

Para os investidores, a Bayer continua sendo um ativo de alto risco, onde cada borrifada de glifosato nos campos americanos parece gerar uma nova nuvem de instabilidade financeira. O desfecho da batalha bilionária, agora, depende mais da disposição dos juizes e da paciência dos acionistas, que veem o valor de mercado da empresa impactado desde a compra da Monsanto. **D**



MOJORNALISTA4

*Clima ajudou
e produção da
atual temporada
vai entregar um
volume recorde*

Oliveiras carregadas

Produção brasileira de azeite deve ser recorde em 2026,
mas os preços nas prateleiras dificilmente vão recuar

Bruno Pavan

O setor de olivicultura do Brasil tem expectativa de celebrar a maior safra de sua história em 2026, mas o consumidor final não deve esperar um alívio imediato nas etiquetas dos supermercados. Embora o preço do azeite de oliva tenha registrado uma retração de 22% entre janeiro de 2025 e janeiro de 2026 — após ter sido o vilão da inflação com altas de 37% e 20% nos dois anos anteriores —, uma nova redução é considerada improvável por produtores.

A resistência dos preços pode ser explicada por dois fatores. Primeiro, o volume produzido no Brasil ainda é insuficiente para ditar o mercado: os azei-

tes brasileiros suprem menos de 1% da demanda interna, que alcança 100 milhões de litros por ano. Depois, o setor produtivo viveu um biênio traumático, com quebras severas de safra em 2024 e 2025. Como destaca Rafael Marchetti, diretor da Prosperato, o momento é de recuperação de perdas acumuladas, o que torna difícil imaginar uma queda nos preços do produto brasileiro. O preço deverá seguir atrelado à dinâmica de oferta e demanda e às oscilações dos azeites importados.

Com um clima mais favorável no principal estado produtor, o Rio Grande do Sul, os números de produção do atual

ciclo são surpreendentes. Após uma safra que resultou em 340 mil litros de azeite em 2024 e amargar uma queda de volume para 240 mil litros no ano passado, o Brasil deve superar, em 2026, o recorde anterior registrado em 2023 de 624 mil litros. A Ibraoliva, representante de produtores, evidencia otimismo. “Estamos sendo agraciados por condições climáticas positivas e vamos ter a maior safra da história da olivicultura brasileira. Quem sabe possamos atingir o sonho de produzir um milhão de litros de azeite extravirgem”, disse o presidente do Ibraoliva, Flávio Obino Filho. O país conta hoje com 550 produtores

distribuídos por 200 municípios. Embora o Rio Grande do Sul concentre 70% da produção do país, há cultivo espalhado por Santa Catarina, Paraná, São Paulo, Minas Gerais, Rio de Janeiro e Bahia. O salto produtivo atual é sustentado por desempenhos individuais e clima. A Prosperato, por exemplo, projeta dobrar seu volume. Quer sair de 25 mil para 50 mil litros, enquanto a marca Sabiá espera superar os 35 mil litros, em comparação aos 15 mil litros produzidos na safra passada. Na Estância das Oliveiras, a previsão também é de dobrar a capacidade, para 15 mil litros este ano. O cálculo feito é o seguinte: são necessários dez quilos de azeitona para a extração de um litro de azeite extravirgem.

O fator climático

A virada de chave para o esperado desempenho histórico reside no clima. Se nos últimos dois anos o excesso de chuvas e a umidade crítica prejudicaram as oliveiras, o inverno de 2026 trouxe o frio estendido necessário para uma floração e polinização eficientes em solo gaúcho. As chuvas, que ocorreram no momento exato, não apenas aumentaram a quantidade de frutos, mas garantiram um rendimento maior na extração do óleo. A safra de 2026 não é apenas maior em quilos colhidos, mas superior em eficiência produtiva por fruto.

“O frio contribuiu para uma produção melhor na época da floração e,



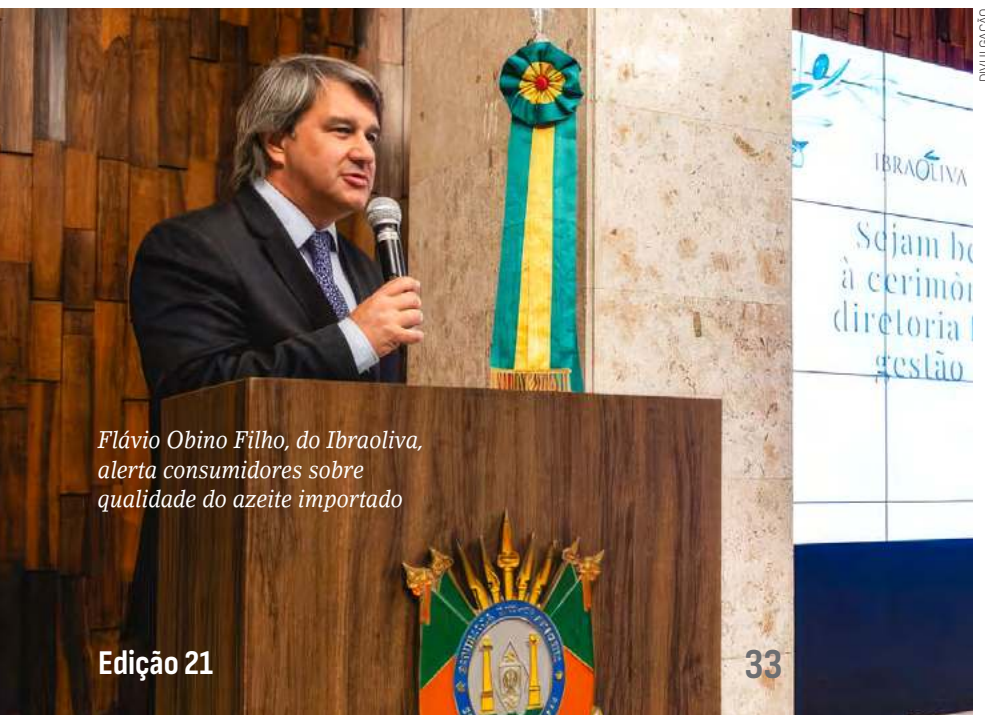
Sales, da Mantikir: produção de 5 mil litros mesmo com desafios de terreno

consequentemente, da polinização, e as chuvas que vieram depois ajudaram a azeitona a ter mais azeite”, explicou o diretor da Prosperato, Rafael Marchetti. Com clima e manejo favoráveis, espera-se maior rendimento também no momento da extração. “Quando falamos em uma safra maior, a gente não está

falando só de quilos de azeitona colhidos, mas de mais litros de azeite extraídos”, disse.

Enquanto o Sul celebra, a região da Serra da Mantiqueira, entre Minas Gerais e São Paulo, enfrenta obstáculos devido à inclinação do terreno e ao clima instável. O excesso de chuvas na região atrasou o amadurecimento das azeitonas, postergando o início da colheita de janeiro para fevereiro. Dois produtores da região, Bob Costa, da Sabiá, e Herbert Sales, da Mantikir, destacaram os desafios por conta de inclinações do local. O contraste é visível nos olivais da Sabiá: enquanto no Sul 100% das 33 mil árvores estão carregadas, na região da Mantiqueira, onde o campo produtivo reúne quatro mil árvores, esse índice cai para 70%.

No Sudeste, a produção da Sabiá deve girar em torno de dois mil litros, enquanto a Mantikir projeta produzir entre 4 mil e 5 mil litros de azeite nesta safra. O presidente da Ibraoliva alerta os consumidores sobre os azeites importados: muitas vezes são de qualidade baixa e, inclusive, “refugos de azeites europeus e, na maioria dos casos, é extravirgem apenas no rótulo”. **D**



Flávio Obino Filho, do Ibraoliva, alerta consumidores sobre qualidade do azeite importado

Apetite chinês

Embarques de carne bovina brasileira para a China crescem 45% em janeiro, mas cotas para países geram debate setorial – e podem alterar o rumo das exportações

A necessidade chinesa por proteína animal impactou a pecuária brasileira em 2025, e continua a ditar o ritmo das esteiras nos frigoríficos neste início de ano. O apetite do gigante asiático não apenas sustentou preços, mas contribuiu para o aumento de volumes abatidos no Brasil – que pode desban-

car os Estados Unidos como maior produtor mundial de carne bovina neste ano. Sobre a liderança, consultorias e o Departamento de Agricultura americano (USDA) já fizeram essa projeção recentemente, e o setor aguarda os dados consolidados do ano passado. Mas, no que diz respeito à demanda chinesa, po-

de haver um descolamento entre a demanda, ainda alta, e as tarifas impostas pelo governo do país aos exportadores.

Informações comerciais do governo brasileiro confirmam que a tendência de importação permanece sólida: somente em janeiro, os embarques para a China somaram US\$ 650 milhões, um salto de quase 45% em relação ao mesmo período do ano anterior. No balanço total das exportações de carne fresca, que movimentaram US\$ 1,3 bilhão somente no mês passado, a participação chinesa representa praticamente metade de tudo o que o país vende ao exterior, tanto em valor quanto em volume.

A pressão compradora externa se reflete diretamente nos currais e nas unidades de processamento. O Institu-

Governo chinês criou um teto para volumes isentos de cobrança tarifária, medida válida a partir deste ano





*Carlos Fávaro,
ministro da
Agricultura: plano
de contingência
com o setor privado*

ANDRESSA ANHOLETE/AGÊNCIA SENADO

to Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), ao divulgar dados preliminares há poucos dias, indicou que a atividade de abate de gado no Brasil registrou um aumento de 13,1% no quarto trimestre de 2025 em comparação ao mesmo período de 2024. Se os números consolidados confirmarem as projeções, o Brasil terá atingido a marca recorde de 42,3 milhões de cabeças abatidas em um único ano. O processamento acelerado é a resposta direta da indústria de base para garantir o suprimento de um mercado que, apesar das incertezas geopolíticas, mantém o real valorizado e o fluxo de caixa dos grandes frigoríficos brasileiros em níveis históricos.

Entretanto, o horizonte para os meses à frente apresenta incertezas que podem frear o ritmo recorde de abates. É que Pequim, ou seja, o governo chinês, introduziu recentemente “medidas de salvaguarda” que estabelecem cotas máximas anuais de importação para seus fornecedores ao longo dos próximos três anos. Pelo novo regulamento, qualquer volume que exceder o limite determinado será sobretaxado com uma tarifa de 55%, um movimento que assustou os exportadores locais.

Para este ano, a China isentará 1,106 milhão de toneladas métricas de carne brasileira de taxas adicionais, o que significa um teto médio de 92 mil toneladas mensais — volume significativamente inferior às 140 mil toneladas mensais registradas na média de 2025. Diante da postura irreduzível de Pequim, o governo brasileiro e o setor produtivo discutem agora um plano de contingência para evitar o caos logístico e a canibalização de preços. A ideia central é atribuir cotas específicas para cada frigorífico, baseadas proporcionalmente no que cada empresa exportou no ano passado. Defensores da medida acreditam que esse controle é vital para evitar uma corrida desenfreada das empresas para preencher a cota antes das rivais, o que poderia gerar uma queda artificial nos preços de exportação.

Por outro lado, críticos do setor veem na proposta uma intervenção sem precedentes no livre comércio de alimentos. O desafio agora é equilibrar a produção recorde com as novas barreiras comerciais, garantindo que o recorde de abates não se transforme, no futuro, em um excesso de oferta interna sem destino rentável. **D**

Injeção de produtividade

Com um rebanho bovino de 238 milhões de cabeças de gado — mais que o dobro dos 94 milhões dos Estados Unidos, o maior produtor global de carne bovina —, o Brasil tem investido em produtividade para expandir a oferta, sem necessariamente ampliar a área de pastagens. A estratégia é vista como um fator econômico fundamental para aliviar a pressão por desmatamento em biomas como a Amazônia, está contribuindo para o aumento de produção no país. Até 2034, o volume de carne produzido localmente, de aproximadas onze milhões de toneladas, deve crescer 24%, enquanto o rebanho aumentaria apenas 4%.

O ganho de escala vem acontecendo rápido e paralelamente à queda nos maiores produtores mundiais da proteína. Com isso, estimativas de agentes mercadológicos apontam que o Brasil poderá consolidar uma marca histórica ao se tornar o maior produtor mundial de carne bovina em 2025, ultrapassando os Estados Unidos. A expectativa é baseada nas projeções de consultorias e bancos que acompanham o setor de perto — além do Departamento de Agricultura norte-americano (USDA). O desempenho do segmento pecuário brasileiro no ano que passou surpreendeu consultorias especializadas, e supera as previsões produtivas iniciais.

Altman (OpenAI) e Amodei (Anthropic): sem mãos dadas nem diante de chefes de Estado



Disputa feroz

Sam Altman, da OpenAI, e Dario Amodei, da concorrente Anthropic, evitam dar as mãos em cúpula sobre uso de inteligência artificial. Divergências entre os criadores da tecnologia abrangem modelo de negócios e segurança

Há uma tensão silenciosa no ecossistema de inteligência artificial (IA), a qual ganhou contornos visíveis durante a cúpula global sobre o tema em Nova Déli, na Índia. O que deveria ser apenas um registro protocolar de lideranças tecnológicas transformou-se em um fenômeno viral nas redes sociais, e expôs uma rivalidade real entre Sam Altman, CEO da OpenAI, e Dario Amodei, que comanda a concorrente Anthropic. No centro do palco, ladeados pelo primeiro-ministro indiano Naren-

dra Modi e por figuras como Sundar Pichai, do Google, os dois protagonistas da revolução dos chatbots quebraram o protocolo de forma abrupta.

No momento exato em que as câmeras começaram a registrar a foto oficial do grupo, e enquanto todos os líderes presentes levantaram os braços e deram as mãos em um gesto de união e cooperação, Altman e Amodei recusaram-se a participar da corrente – não deram as mãos e mantiveram-se isolados mesmo diante da presença da maior autoridade

de política da Índia. A cena tornou-se combustível para comentários na rede social X, onde usuários ironizaram a situação, notando que nem mesmo o prestígio de Narendra Modi foi capaz de promover um aperto de mãos entre os dois empresários.

A raiz desse desconforto é profunda e remonta aos bastidores da criação da própria inteligência artificial moderna. Dario Amodei foi vice-presidente de pesquisa da OpenAI, criadora do ChatGPT, mas deixou a companhia no início



Amodi, da Anthropic, quer abrir capital em bolsa assim como Altman, da OpenAI

de 2021 para cofundar a Anthropic ao lado de outros pesquisadores dissidentes. Desde a ruptura, as duas startups travam uma disputa feroz por mercado e talentos, marcada por críticas mútuas sobre modelos de negócios e filosofias de segurança. Enquanto a OpenAI de Altman acelerou a comercialização, a Anthropic de Amodi posicionou-se com o Claude (concorrente do ChatGPT) como uma alternativa focada em princípios éticos distintos, o que acirrou os ânimos junto à concorrência. As duas startups, aliás, planejam abrir o capital em bolsas americanas – e há uma certa tensão nas empresas sobre quem fará esse movimento primeiro, já que este atrairá mais capital, informou recentemente uma reportagem do The New York Times.

O episódio em Nova Délhi não passou despercebido pela classe política local. O parlamentar indiano Milind Deora também entrou na onda de brincadeiras ao comentar no X que, enquanto todos os outros apertaram as mãos, Amodi e Altman preferiram manter uma postura estritamente profissional, acompanhando a observação com um emoji simpático. O contraste foi especialmente simbólico dado o objetivo da cúpula de IA desta semana, que busca justamente um consenso global sobre a regulamentação e a evolução da tecnologia. Para os observadores do setor, o “não aperto de mãos” no episódio é o lembrete mais claro de que, antes de um consenso mundial, a IA ainda precisa lidar com os egos e as divergências de seus próprios criadores. **D**

Agitação em Nova York

Apesar dos temores de ‘bolha’ e dúvidas sobre o modelo de negócios que circundam as empresas de inteligência artificial (IA), a OpenAI, sua concorrente Anthropic (fundada por ex-participantes da OpenAI) e a SpaceX, de Elon Musk, deram, recentemente e em paralelo, os primeiros passos para abrir capital no mercado americano. As duas primeiras vivem estágios iniciais, de preparação dentro de casa, enquanto a SpaceX já foi um pouco além e procurou bancos para liderar uma oferta pública inicial, ou IPO na sigla em inglês, em bolsa de valores. São três das empresas de tecnologia mais valiosas do mundo, cotadas a US\$ 350 bilhões (Anthropic), OpenAI (US\$ 500 bilhões) e US\$ 800 bilhões (SpaceX). Esta última passa de US\$ 1 trilhão após fundir-se com a xAI, anúncio feito neste mês.

Em um momento classificado pelo The New York Times como um ano de possível “listagem de monstros”, quem investe espera pela potencial oitava magnífica, forma como is americanos se referem às superstars da tecnologia. A lista das sete magníficas atuais, ou Big Seven, formada por Amazon, Meta, Alphabet (dona do Google), Microsoft, Apple, Nvidia e Tesla, vale lembrar, não só têm valor de mercado somado trilionário, como domina os índices acionários nas bolsas americanas. A OpenAI, inclusive, preparou a casa ao longo do ano passado para desembarcar no mercado de capitais. Embora Sam Altman, o CEO da startup, admita não gostar muito da ideia de chefiar uma companhia aberta, admitiu publicamente que a OpenAI precisa de dinheiro para seguir em frente. A companhia precisa investir em infraestrutura, como data centers, por exemplo, e neste momento a receita é inferior à necessidade de capital.

Red Bull, greve geral na Argentina e acordo da Bayer

A Baly, que desbancou a Red Bull com seus energéticos em garrafa PET, os efeitos da reforma trabalhista de Javier Milei e o ressarcimento por uso de herbicida foram destaques nas redes

Stephanie Mecco

Conheça a empresa de SC que desbancou a Red Bull vendendo energético em garrafa PET

Em 2009, o mercado de bebidas energéticas era pequeno no país. Com a Red Bull dominando amplamente o mercado e a Monster dando seus primeiros passos no Brasil, a bebida era ligada ao consumo em casas noturnas. Nesse mesmo ano, a Baly, empresa familiar catarinense de vinhos e cachaças, entrou no segmento com uma novidade: energético em garrafa PET em vez de latas. Quase uma década depois superou a Red Bull.



Argentina tem dia de greve geral contra reforma trabalhista de Milei, voos são cancelados

A Câmara dos Deputados da Argentina vota a controversa reforma trabalhista proposta pelo presidente Javier Milei em meio a uma greve geral. A paralisação de sindicatos afetou a circulação de trens e ônibus e também provocou o cancelamento de centenas de voos, incluindo rotas para o Brasil. O projeto de reforma reduz as indenizações por demissão, permite pagamentos em espécie (bens ou serviços), e estende a jornada de trabalho para 12 horas.



Bayer anuncia acordo bilionário para encerrar processos sobre seu herbicida Roundup

O grupo Bayer anunciou um acordo de até US\$ 7,25 bilhões (cerca de R\$ 38 bilhões) para cobrir reivindicações atuais e futuras relacionadas ao herbicida à base de glifosato Roundup, associado a alguns tipos de câncer. O acordo coletivo, que ainda deve ser aprovado pelo tribunal nos Estados Unidos, oferece à Bayer uma saída diante da avalanche de ações judiciais relacionadas ao herbicida de sua filial americana.



Juliana Villegas fatura R\$ 2 milhões por ano com calcinhas absorventes

A empreendedora colombiana Juliana Villegas fatura R\$ 2 milhões ao ano com a Somos Martina, marca de calcinhas absorventes que une moda e impacto ambiental. Fundada em Bogotá, a empresa cresceu na pandemia e hoje combate, ainda, a pobreza menstrual.



Farmacêutica cria plataforma que usa IA para otimizar prescrições em hospitais

Reconhecida pela revista Time como uma das cem pessoas mais influentes em IA no mundo, Ana Helena Ulbrich desenvolveu o sistema que foi integrado ao SUS.

www.istoedinheiro.com.br

TikTok: tiktok.com/@revistaistoe

Instagram: instagram.com/istoe_dinheiro/

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

YouTube: m.youtube.com/@istoe_dinheiro

X: x.com/istoe_dinheiro

Facebook: facebook.com/istoedinheiro

Palavra por palavra

ines249



"Ainda não está marcada a reunião, acho que precisa ser lá pelo dia 16 de março"

Luiz Inácio Lula da Silva,

presidente do Brasil, sobre um novo encontro com o presidente americano Donald Trump em Washington

"Não se trata de um problema da Enel. Se continuar com esse tipo de árvores, só uma pessoa será capaz de lidar com isso, e não é um ser humano; é Jesus Cristo"

Flavio Cattaneo, CEO da Enel, sobre os apagões em São Paulo, quando sugeriu investimento em rede subterrânea ou corte e replantio de árvores mais baixas

ANTFLEM



RICARDO STUCKERT/PR

"Sempre existem complementariedades"

Gustavo Werneck, presidente-executivo da Gerdau, ao ser questionado sobre interesse em ativos da CSN postos à venda em janeiro; a Gerdau avalia oportunidades nas regiões onde opera



GINNETTE RIQUELME/AP

"Não há risco"

Claudia Sheinbaum, presidente do México, sobre a segurança de torcedores durante a Copa do Mundo que acontecerá em junho



SÁULO CRUZ/AGÊNCIA SENADO

"Diretor Fernando, cada diretor aqui tem um mandato... nesse momento, estou exercendo o meu. Se você entende que não devo exercê-lo dessa forma, vote contra"

Sandoval Feitosa, diretor-geral da Aneel, defende o fim da concessão da Enel São Paulo em reunião de diretoria do órgão



TOMAZ SILVA/AGÊNCIA BRASIL

Entre a memória e o futuro: o pós-Carnaval como estratégia



**Tati
Oliva**

é CEO da Cross Networking

Quando o Carnaval termina oficialmente, a sensação é de que a festa ficou para trás junto com os confetes na rua. Mas para quem observa o entretenimento como negócio, o que acontece depois da quarta-feira de cinzas é tão, ou até mais, estratégico quanto os dias de folia. O pós-Carnaval não é um ponto final, é o momento em que emoção vira memória, memória vira relacionamento e relacionamento vira valor de marca.

Se durante a festa vivemos o pico da experiência, é no depois que consolidamos o seu impacto. O Carnaval deixou de ser apenas um feriado prolongado e se tornou uma plataforma de relevância contínua para marcas, economia e conexão com consumidores. Não se trata de um consumo concentrado em poucos dias, mas de um ecossistema cultural que começa meses antes, atinge seu auge na avenida e segue reverberando por muito tempo.

Os números ajudam a tangibilizar esse movimento. Segundo dados amplamente divulgados pelo Sebrae, o Carnaval movimentou cadeias inteiras de produção e serviços que extrapolam o calendário oficial. No Rio de Janeiro, por exemplo, a festa foi estimada pelas autoridades municipais em 2025 como responsável por gerar cerca de R\$ 5,7 bilhões para a economia da cidade, impactando turismo, hospedagem, alimentação, transporte e inúmeros outros setores. Esse efeito não desaparece quando os blocos se dispersam, ele se distribui ao longo dos meses seguintes, sustentando negócios e estimulando novos ciclos de investimento.

Esse comportamento também dialoga com tendências globais mapeadas por consultorias como a WGSN. O que vemos é um consumidor cada vez mais orientado por experiências significativas, priorizando momentos de diversão, pertencimento e conexão em vez de apenas bens materiais. No mercado internacional, esse movimento ganhou o nome de “funflation”: a escolha

consciente de investir em entretenimento e vivências que geram memória emocional. Em um país como o Brasil, onde cultura e celebração são ativos identitários, esse fenômeno encontra terreno fértil.

No contexto pós-Carnaval, a pergunta deixa de ser “como ativar durante a festa?” e passa a ser “como prolongar essa história?”. Grandes eventos culturais não devem ser tratados como ações táticas isoladas, mas como territórios narrativos permanentes. É no pós que marcas podem trabalhar dados coletados, aprofundar relacionamentos iniciados na folia, transformar experiências em conteúdo e converter lembrança em lealdade.

Operar em ciclos contínuos de relevância significa compreender que cada fase: pré, durante e pós, cumpre uma função estratégica. O pré-Carnaval aquece conversas e constrói expectativa, o período oficial concentra atenção máxima e vivência intensa e o pós-Carnaval sustenta vínculos, amplia narrativas e prepara o terreno para novos movimentos. Ignorar essa última etapa é desperdiçar o momento em que a emoção ainda está viva na memória do consumidor.

O Brasil talvez seja um dos poucos mercados onde eventos culturais se consolidaram como plataformas permanentes de cultura e negócio. Quando entendemos isso, percebemos que o diferencial competitivo não está apenas em aparecer na avenida, mas em permanecer relevante depois que as luzes se apagam. O pós-Carnaval é o espaço onde marcas transformam presença em legado, impacto em estratégia e emoção em crescimento.

Se o Carnaval já movimentou emoções, conversas e consumo nas últimas semanas, o desafio agora é decidir o que fazer com tudo isso. Porque, no fim, o maior erro não é investir na festa, é tratar o entretenimento como algo que termina quando, na verdade, ele continua impulsionando negócios muito além da folia. **D**

ines249

Paixão sobre rodas.



MOTOR SHOW

www.motorshow.com.br

