Mercado de produtos saudáveis já movimenta R$ 110 bilhões

Varejo alimentar brasileiro cresce 8,5% a.a.

O varejo alimentar brasileiro vive uma revolução silenciosa, mas altamente lucrativa. É o que aponta o especialista em gestão de supermercados Leandro Rosadas, um dos palestrantes convidados no *SuperMinas Food Show 2026*, evento realizado na semana que passou, em Belo Horizonte. Em sua apresentação, "Mercado Saudável: Como a saudabilidade está mudando o jogo no varejo", Rosadas levou dados inéditos e estratégias práticas para que os supermercadistas transformem gôndolas e aumentem o tíquete médio.


Rosadas/Divulgação

Leandro Rosadas no SuperMinas Food Show.

O mercado brasileiro de alimentos e bebidas saudáveis já movimenta R$ 110 bilhões, apresentando uma taxa de crescimento anual composta (CAGR) de +8,5%. Mais do que uma tendência passageira, a saúde tornou-se o "novo normal" do consumidor. Segundo dados apresentados por Rosadas com base em pesquisas do setor, 52% dos consumidores das classes A e B estão dispostos a pagar um preço superior (de 10% a 20% a mais) por produtos que ofereçam benefícios claros à saúde, impulsionando a chamada "premiumização" no ponto de venda (PDV).

Efeito GLP-1

Um dos ganchos inovadores levantados é o impacto direto dos medicamentos voltados para emagrecimento (como os análogos de GLP-1, a exemplo do Ozempic) no comportamento de compra nos supermercados. Este fenômeno altera o carrinho do consumidor: enquanto há relatos de forte redução no consumo de doces e chocolates (76,9% dos usuários relatam corte), categorias como shakes proteicos, iogurtes proteicos e opções ricas em fibras explodem em demanda.

No Brasil, o mercado de lácteos reflete essa guinada: enquanto o setor geral de lácteos registrou queda de -3,8% em volume entre janeiro e julho de 2026, segmentos específicos dispararam, com alta de +36,0% em bebidas lácteas proteinadas, +24,9% em iogurtes proteicos individuais e +40,4% em iogurtes sem lactose em formato familiar. Outro destaque de consumo que ganha força no carrinho do brasileiro é a praticidade saudável, liderada pelas frutas congeladas, que saltaram +48,9% em volume no primeiro trimestre de 2026 em comparação ao ano anterior (dados Scanntech/APAS).

Desafio do layout

Para Leandro Rosadas, o grande erro do supermercadista é isolar os produtos saudáveis em um "corredor de dieta", o que cria barreiras psicológicas no consumidor comum. O especialista defende um modelo híbrido: manter as versões saudáveis próximas das categorias principais e criar pontos extras estratégicos (ilhas e pontas de gôndola) voltados à educação e descoberta.

Testes práticos de *layout* demonstram que organizar os produtos por segmentos lógicos (agrupando propostas semelhantes para facilitar a comparação de marcas) tem o potencial de elevar as vendas em cerca de 10%, enquanto a criação de pontos extras refrigerados próximos à padaria ou ao hortifruti gera um incremento médio de 7% nas vendas.

Para o economista e consultor de gestão de supermercados, outra questão a ser apreciada é a administração de sortimento versus o bolso do consumidor. "O cliente quer comer melhor, mas o orçamento exige inteligência. Embalagens de menor desembolso absoluto (como porções individuais de entrada) reduzem a barreira para a experimentação de novos produtos, enquanto embalagens maiores garantem o custo-benefício para famílias", destaca.

O time mudou. A formação do líder precisa acompanhar

Edilaine Almeida (*)

Uma equipe entrega uma análise em poucas horas com apoio da inteligência artificial. O gestor precisa decidir se pode confiar no resultado, conferir as premissas e identificar o que ficou de fora. A tecnologia acelera a execução, mas exige ainda mais discernimento de quem lidera.

As empresas brasileiras investem, em média, R$ 1.199 por colaborador por ano em treinamento e desenvolvimento, e 51% deste orçamento é destinado à formação de líderes, segundo o Panorama do Treinamento no Brasil 2025/2026, da Associação Brasileira de Treinamento e Desenvolvimento (ABTD). O desafio não é apenas capacitar, mas também transformar o aprendizado em melhores decisões, melhores resultados e equipes mais diversas.

O uso de IA na produção de conteúdos de treinamento passou de 8% das empresas, em 2024, para 69%, em 2025, segundo a ABTD. Criar conteúdo ficou mais rápido; aplicar o aprendizado continua exigindo prática e acompanhamento. Um líder pode compreender um conceito em aula, mas tem dificuldade em aplicá-lo ao negociar prioridades, reorganizar responsabilidades ou conduzir conversas difíceis.

É nesse intervalo entre conhecer e conseguir fazer que a educação executiva pode contribuir. O desenvolvimento ganha consistência quando parte de desafios reais, permite testar abordagens e acompanhar seus efeitos no negócio. A percepção da equipe também importa: são as pessoas que vivenciam mudanças na clareza das orientações, na autonomia e na qualidade das relações.

Na Masters, escola de liderança executiva da qual sou sócia e CBO, essa conexão com a realidade das organizações orienta a formação de líderes em diferentes níveis. Fundada em agosto de 2023, a escola já formou 520 executivos. A experiência com profissionais de diferentes setores reforça a importância de aproximar o aprendizado das situações que enfrentam, desde a gestão de pessoas até a preparação de sucessores.

Minha experiência em operações e gestão comercial reforça essa visão. Mudanças de processos e de cultura afetam a relação com o cliente, a distribuição do trabalho e os indicadores de desempenho. Preparar líderes exige ajudá-los a compreender essas conexões e a tomar decisões considerando o negócio como um todo. Com a IA, isso inclui definir o que delegar aos sistemas, avaliar suas entregas e coordenar pessoas e agentes inteligentes, reconhecendo quando a intervenção humana é indispensável.

Para as empresas, esse desenvolvimento precisa ter continuidade. Diagnósticos e assessments ajudam a identificar necessidades, mapear comportamentos e reunir diferentes perspectivas sobre a atuação do líder. Formação in company e workshops permitem praticar novas competências; mentorias executivas aprofundam habilidades específicas; e o acompanhamento revela o que precisa ser ajustado ao longo da jornada. Assim, o investimento se conecta aos desafios concretos do profissional e da organização.

Quanto mais a tecnologia ampliar nossa capacidade de produzir respostas, mais valioso será saber fazer boas perguntas, reconhecer limites e assumir consequências. A IA pode ampliar a execução, mas cabe ao líder avaliar, decidir e responder pelos resultados. A formação precisa desenvolver esse julgamento e preparar as lideranças para os desafios dos novos tempos.

(*) Edilaine Almeida é sócia e CBO da Masters. É também professora no MBA da USP/Esalq.

Viagens corporativas abraçam diversidade e tecnologia

O mercado brasileiro de eventos corporativos e viagens de incentivo começa a olhar para 2027 com novas possibilidades de destinos, experiências e recursos tecnológicos. A diversidade da oferta internacional e as aplicações da inteligência artificial estiveram entre os principais pontos observados por profissionais brasileiros que participaram da IMEX America 2026, realizada no final de outubro, em Las Vegas, Estados Unidos.

Considerada uma das principais referências internacionais da indústria MICE (Meetings, Incentives, Conferences, and Exhibitions, popularmente conhecido por turismo de negócios), a feira reuniu representantes de destinos, redes hoteleiras, agências e empresas especializadas em eventos e viagens corporativas. Para os profissionais brasileiros, a participação permitiu conhecer fornecedores, avaliar tendências e identificar oportunidades para os projetos do próximo ano.

Um dos aspectos que mais chamou a atenção foi a presença de destinos que tradicionalmente recebem menos destaque nas propostas de viagens de incentivo do mercado brasileiro. Luiz Eduardo Colautto, CEO da Lampada.ag e fundador da Senses Travel, retornou à IMEX America após dois anos e encontrou um evento maior e com uma oferta internacional mais diversificada. "Esperava uma presença mais concentrada nas Américas e na Europa, mas fui surpreendido pela força de destinos da Ásia, da África e dos países nórdicos, que trouxeram perspectivas muito interessantes", afirma o executivo.

Na avaliação de Eliane Taunay, gerente-geral da The Collection Destinations, a troca de conhecimento entre profissionais de diferentes países é um dos aspectos mais relevantes da feira. "Esta feira é uma das mais aguardadas pelo mercado MICE, não apenas por sua dimensão e relevância, mas também por promover a troca de conhecimentos, tendências e melhores práticas que impulsionam o desenvolvimento da indústria", enfatiza. Para 2027, a percepção dos profissionais brasileiros aponta para um mercado com mais alternativas na escolha de destinos e maior acesso a recursos tecnológicos.



Carga Maior

A Associação Brasileira das Companhias Abertas (Abrasca) lançou um alerta ao mercado, apontando risco de aumento na carga tributária das empresas. Em nota, a entidade diz que a alíquota de referência de 11,3% é a responsável pelo virtual aumento. "A alíquota da CBS ficou acima das estimativas que vinham orientando o planejamento das empresas e reflete, como registrou o próprio tribunal (Tribunal de Contas da União), a extensão de benefícios e regimes diferenciados na tramitação: cada tratamento favorecido é compensado por uma alíquota maior para os demais contribuintes", diz a Abrasca. Sobre o IOF, a entidade antecipa críticas sobre a hipótese do governo deliberar sem passar pelo Congresso. "Em 2025, o Legislativo rejeitou os dois caminhos: derrubou o decreto que elevava o IOF, por 383 votos a 98 na Câmara, e deixou caducar a MP 1.303/2025, que tributava esses títulos. Para a entidade, retomar os dois juntos seria contornar uma decisão já tomada", reforça a nota.

Fundos/R$ 750 Bi

Os Fundos de Investimento em Participações (FIPs) acumularam R$ 748,5 bilhões de capital comprometido até o final do 1º semestre deste ano. Do total, R$ 607,8 bilhões, ou seja, 81,2% já foram aportados em empresas, segundo a Associação Brasileira das Entidades dos Mercados Financeiro e de Capitais (Anbima). Os investidores estrangeiros foram responsáveis por 50,5% do valor comprometido pelos FIPs, enquanto os locais ficam um pouco atrás, com 49,5%. "Os FIPs vêm ocupando um papel cada vez mais estratégico no financiamento da economia real. Ao direcionar capital, inclusive estrangeiro, ajuda a viabilizar novos projetos e empregos no país", afirma Julya Wellisch, diretora da Anbima. Só em 2025, as empresas investidas pelos FIPs criaram 943 mil novos empregos.

Voo dos Helênicos

O Ministério da Defesa Nacional da República Helênica (Grécia) assinou contrato para a aquisição de três aeronaves Embraer KC-390 Millennium, com opções de compra para mais três unidades, por meio de um acordo governamental entre a Grécia e Portugal. Como parte desse acordo histórico, a Força Aérea Helênica receberá seu primeiro KC-390 Millennium em 2027, ampliando suas capacidades de transporte aéreo e reabastecimento em voo, ao mesmo tempo em que fortalece a interoperabilidade com a Organização do Tratado do Atlântico Norte e forças aliadas. A Grécia se torna o sétimo país europeu a selecionar a aeronave, juntando-se a Portugal, Hungria, Holanda, Áustria, República Tcheca e Suécia. A aquisição reflete uma tendência crescente entre os Estados-membros da União Europeia e da OTAN, que reconhecem a eficácia da aeronave para atender às necessidades atuais e futuras de defesa.

VA e VR/Aceite

A partir de 7 de novembro (sábado), as maquininhas habilitadas para vale-alimentação (VA) e vale-refeição (VR) deverão aceitar cartões de todas as bandeiras. A interoperabilidade faz parte das novas regras do Programa de Alimentação do Trabalhador (PAT) e chega em meio a dificuldades operacionais e aumento de custos para o setor de bares e restaurantes, que estão pagando taxas de 6% a 7%, "e às vezes mais", para aceitar o auxílio-alimentação, que ficou fora do teto de 3,6% definido pelo governo. "A Abrasel sempre defendeu a interoperabilidade. Ela vai favorecer especialmente o consumidor; o problema é que ela não vai funcionar em novembro. Os sistemas não estão integrados e as empresas não conhecem o sistema do governo", afirma Paulo Solmucci, presidente-executivo da associação setorial.

MUNDO ESG

nelson.tucci@netjen.com.br

Segurança no Trabalho

O Brasil registrou em 2025 o pior retrato da segurança no trabalho em décadas. Foram 806.011 acidentes e 3.644 mortes, o maior número da série histórica, segundo o Ministério do Trabalho e Emprego. No mesmo período, o Ministério da Previdência Social registrou quase 4 milhões de afastamentos por incapacidade temporária, volume recorde em cinco anos. Desse total, 546.254 afastamentos foram causados por questões saúde mental, o que representa alta pelo segundo ano consecutivo. Especialistas em Direito Corporativo e do Trabalho alertam: a cada falha comprovada, aumenta a chance da empresa responder na Justiça por danos morais e materiais, com valores que chegam a centenas de milhares de reais.

Segurança – II

Um exemplo foi a decisão recente do TST, que elevou de R$ 50 mil para R$ 300 mil a indenização a ser paga por uma instituição bancária a um gerente administrativo vítima de assalto. Durante a ocorrência, sua mulher e filha foram feitas reféns por uma noite inteira, sendo liberadas somente após a abertura do cofre da agência. A indenização se baseou na comprovação de estresse pós-traumático e depressão, com incapacidade temporária total para o trabalho. A advogada Rafaela de Quadros, atuante em Direito Corporativo e do Trabalho, explica o cenário. "Para a Justiça do Trabalho, falha de segurança não se limita a acidente físico. Ela ocorre sempre que a empresa deixa de adotar as medidas razoavelmente exigíveis para proteger a integridade física e psíquica do trabalhador diante dos riscos da atividade.

PetCafé/V. Madá

São Paulo oferece diferentes maneiras de explorar seus bairros, e a Vila Madalena é conhecida pela presença de espaços culturais, arte urbana e gastronomia. Na Rua Harmonia, um endereço propõe acrescentar um novo propósito a esse roteiro: aproximar visitantes de cães e gatos que aguardam uma família, em um ambiente que reúne café, loja e áreas de convivência com os animais. A CasAdote é uma iniciativa do Instituto Ampara Animal em parceria com a ONG Encontrei Um Amigo. O espaço foi criado para ampliar as possibilidades de adoção responsável e permitir que o público conheça os animais de maneira mais próxima, observando suas características e interagindo com eles antes de tomar uma decisão. https://casadote.org.br

Empresas familiares

Como preparar uma empresa para seguir crescendo quando chega a hora de mudar a liderança? O desafio da sucessão e da profissionalização da gestão esteve no centro do encontro "Quando o sucesso precisa evoluir", promovido pelo WTC Ribeirão Preto Business Club. A conversa reuniu Henry Visconde, presidente da Eurobike, e Vera Naves, vice-presidente do Grupo Rodonaves. Eles compartilharam experiências sobre a preparação de sucessores, a entrada de executivos e a manutenção dos valores que orientam os negócios. A discussão acompanha uma transformação apontada pelo Global Family Business Report 2026, estudo da consultoria KPMG com 1.927 lideranças de 41 países, sendo 122 brasileiros. Segundo a pesquisa, a proporção de empresas familiares no Brasil administradas diretamente pela família deve cair de 48% para 8% até 2035, indicando uma tendência de profissionalização da gestão.