

Análise de cenários e tendências para 2026

Navegando as forças globais de transformação

Prof. Dr. Paulo Vicente Alves, especialista em estratégia, cenários e geopolítica

INTRODUÇÃO

O ambiente de negócios global entrou em uma nova era marcada por conflito estrutural, disrupção tecnológica e volatilidade permanente. O que antes era exceção tornou-se regra. Para as lideranças, isso significa abandonar respostas reativas e adotar uma postura de antecipação estratégica contínua: a única capaz de equilibrar risco e oportunidade em um cenário tão dinâmico.

Vivemos um reposicionamento geopolítico profundo. A chamada “Nova Guerra Fria” opõe democracias ocidentais a um bloco autoritário liderado por China e Rússia. Esse antagonismo reacende ciclos históricos de tensão e acelera uma revolução tecnológica sem precedentes: Inteligência Artificial, energia, exploração espacial, automação e defesa vêm recebendo investimentos estratégicos que redefinem as bases de poder global.

No campo econômico, analistas projetam um fim de 2025 potencialmente instável, com risco de choques de mercado, seguido por um 2026 mais favorável, marcado por retomada do crescimento. Ainda assim, conflitos em andamento (como Ucrânia e Oriente Médio) somados a guerras tarifárias persistentes continuam a ameaçar a previsibilidade e a confiança internacional.

Nesse contexto, o Brasil desponta como uma oportunidade singular. O avanço do nearshoring abre espaço para que o país se consolide como porto seguro para indústrias que buscam menos exposição às incertezas da Ásia e do Leste Europeu. A reindustrialização deve avançar por duas principais frentes: o fortalecimento da cadeia automotiva e, sobretudo, a evolução do agronegócio para um modelo robusto de agroindústria. Em tecnologia, automação e IA tendem a criar mais postos de trabalho do que eliminar - desde que haja requalificação focada em habilidades humanas, criativas e de resolução de problemas ao longo dos próximos 15 anos.

Para navegar esse momento, é preciso entender a necessidade de adotar uma estratégia dual, combinando resiliência para enfrentar choques inevitáveis com ousadia para capturar exponencialidade por meio das novas tecnologias.

Este relatório foi desenvolvido para atuar como um mapa nesse novo ciclo. Seu propósito é decodificar as forças que moldam o futuro próximo e oferecer orientações práticas para que organizações tomem decisões mais informadas, oportunas e estratégicas.

Esse material é um resumo executivo de um webinar promovido pela FDC Grandes Empresas. Para assistir ao vídeo, [clique aqui](#).



O CENÁRIO GEOPOLÍTICO: A NOVA GUERRA FRIA

A conjuntura global atual é definida por um conflito indireto, ou "guerra fria", entre blocos de poder distintos. Este cenário não é um evento isolado, mas parte de um padrão histórico cíclico.

- Alianças e Antagonismos

A divisão geopolítica se organiza da seguinte forma:

- **O Ocidente:** Liderado pela OTAN, inclui Ucrânia, Taiwan, Japão, Coreia do Sul e Austrália, formando um grupo de democracias.
- **O Eixo Ditatorial:** Composto por Rússia, China, Irã, Coreia do Norte e Bielorrússia.
- **Países Pró-Ocidente:** Um grupo que geralmente se alinha ao Ocidente, mas com ressalvas, incluindo México, Israel, Turquia, Filipinas e Indonésia.
- **Países Neutros ("Em cima do muro"):** Nações que buscam um equilíbrio estratégico, notavelmente Índia, Brasil e Arábia Saudita.

A aliança entre Rússia e China é um elemento central, simbolizada pela imagem do "ursinho russo no colo do panda chinês", com o objetivo de pressionar o Ocidente.

- A Perspectiva Histórica dos Ciclos de Kondratiev

A análise se baseia nos ciclos tecnológicos, econômicos e militares de Kondratiev, que demonstram que, nos últimos 250 anos, o final de cada ciclo é marcado por uma grande crise.

- **Final do 1º Ciclo:** Guerras Napoleônicas.
- **Final do 2º Ciclo:** Guerras nacionalistas (Guerra Civil Americana, Guerra do Paraguai, Guerra da Crimeia).
- **Final do 3º Ciclo:** Primeira Guerra Mundial e Revolução Russa.
- **Final do 4º Ciclo:** Primeira Guerra Fria.
- **Final do 5º Ciclo (Atual):** Segunda Guerra Fria.

Essas crises historicamente estimulam investimentos maciços em tecnologia, o que por sua vez dá origem ao ciclo seguinte. O ciclo atual deve caminhar para uma fase de recuperação por volta de 2030, com o início de um hipotético sexto ciclo tecnológico.

- O Jogo de Múltiplos Jogadores: A Metáfora do Chaturaji

A dinâmica global atual assemelha-se mais ao *Chaturaji*, um antigo jogo indiano para quatro jogadores, do que ao xadrez. O objetivo não é o confronto direto, mas "ficar num canto e deixar os outros se matarem para ganhar no final". Neste jogo de sete grandes potências, os jogadores são:

- **Os 4 Rajás (Reis):** Estados Unidos, União Europeia, Índia e China – jogadores completos e fortes.

- **Os 3 Duques:** Brasil (falta tecnologia militar significativa), Rússia (economia frágil) e Japão (sem armas nucleares e recursos naturais).

Para o Brasil, a posição geográfica é privilegiada, "por estar num canto", mas o cenário global forçará o país a se desenvolver militar e tecnologicamente.

A REVOLUÇÃO TECNOLÓGICA EM CURSO

Impulsionada por investimentos em defesa e pela competição estratégica, uma nova onda de inovação está remodelando a economia global.

- Motores do Investimento

- **Estados Unidos:** Investimentos massivos através de programas como o *Innovation Competition Act* (US 250 bilhões em P&D) e o **CHIPS Act** (US 280 bilhões para atrair a fabricação de semicondutores). O orçamento do Departamento de Defesa (DoD) para P&D tem crescido continuamente.
- **Europa:** O programa *Readiness 2030* destina €800 bilhões para defesa e projeta mais €1 trilhão para mobilidade militar (infraestrutura), saindo de uma longa fase de estagnação em investimentos.

- Eixos Tecnológicos Estratégicos

Os investimentos se concentram em três grandes clusters que visam resolver limitações de recursos e o envelhecimento populacional:

Cluster	Objetivo Principal	Tecnologias Chave
Tecnologias Verdes	Reduzir o custo de energia e materiais.	Energia nuclear, energia solar orbital, mineração espacial.
Manufatura / Automação	Diminuir a necessidade de mão de obra não especializada.	Robôs antropomórficos, automação industrial.
Melhoria Humana	Aumentar a longevidade e a produtividade da força de trabalho.	Biotecnologia, tecnologias de aprimoramento cognitivo.

Áreas em Destaque:

- **Energia:** O conceito de "transição energética" foi substituído por "adição energética", reconhecendo a necessidade de todas as fontes. A energia nuclear ganha força por ser contínua e confiável, crucial para alimentar a crescente demanda da IA.
- **Inteligência Artificial (IA):** Os EUA lideram o investimento privado, mais que o triplo da China. A corrida pela IA é também militar, com o objetivo de desenvolver armas autônomas. A tecnologia avança rapidamente em texto e código, com novas ferramentas surgindo mensalmente.
- **Eletrificação e Terras Raras:** A indústria automotiva caminha para uma solução "PMG" (Pequeno, Médio e Grande): baterias para curtas distâncias, híbridos para médias e hidrogênio/diesel para longas. Isso aumenta a demanda por terras raras. O Brasil detém a

maior reserva do Ocidente, um ativo estratégico subexplorado, enquanto a China domina a produção. O nióbio não é uma terra rara.

PANORAMA ECONÔMICO GLOBAL

A economia global está em uma fase de recuperação, mas ainda sujeita a riscos e volatilidade, seguindo um padrão cíclico.

- Previsão para 2026: O Modelo de Ondas Assimétricas

Um modelo baseado nos ciclos de emoções do mercado, que tem sido preciso nos últimos quatro anos, prevê o seguinte:

- **Final de 2025:** Risco de um "pânico" no mercado em outubro, com a economia atingindo o "fundo do poço" no final do ano.
- **2026:** Um "ano bom", com a economia e as bolsas em trajetória de recuperação.
- **Meados de 2027:** Possível pico de crescimento acompanhado por um pico de inflação, antes de um novo ciclo de queda.

- Riscos no Radar

- **Guerra Tarifária:** A disputa entre EUA e China é modelada pelo "Dilema do Prisioneiro". A desconfiança mútua leva ambos os países a imporem tarifas, resultando em um equilíbrio ruim para todos. A estratégia dominante tem sido o "olho por olho, dente por dente".
- **Economia dos EUA:** Oscila entre o risco de recessão e inflação. O FED sinaliza cortes de juros, mesmo sem debelar completamente a inflação, que deve se estabilizar entre 2% e 3%.
- **Bolsa Americana:** Permanece supervalorizada (indicador Buffett acima de 217%), sugerindo risco de uma correção significativa.
- **Desaceleração da China:** Ocorre de forma mais lenta do que o esperado, seguindo um padrão de retornos decrescentes.

CONSEQUÊNCIAS E OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

As tensões globais e os avanços tecnológicos criam um novo mapa de riscos e oportunidades, especialmente para países como o Brasil.

- O Movimento de *Nearshoring*: O Brasil como Porto Seguro

A instabilidade na Ásia e no Leste Europeu está impulsionando empresas a realocarem suas fábricas para locais de menor risco. O argumento de venda do Brasil é claro: "Nós estamos longe dos riscos militares aqui não tem risco de guerra".

- **Destinos de *Nearshoring* (Perspectiva dos EUA):** O México, destino tradicional, está saturado. O Brasil, que seria a sexta opção, tem perdido posições para Paraguai, Uruguai, Chile e Argentina devido ao alto risco tributário e à instabilidade jurídica.
- **Avenidas de Reindustrialização para o Brasil:**
 1. **Cadeia Automotiva:** Investimentos confirmados de R\$ 123 bilhões até 2030.

2. **Agroindústria:** O caminho natural do agronegócio, com investimentos mapeados de R\$ 120 bilhões para agregar valor à produção agrícola. Essa nova industrialização, altamente automatizada, gerará empregos de alta qualificação.

- O Futuro do Trabalho e a Qualificação

A tecnologia transformará o mercado de trabalho, mas o resultado final será positivo em termos de empregos.

- **Destruição Criativa:** A automação eliminará tarefas simples, perigosas e repetitivas. No entanto, ao baratear produtos e serviços, a tecnologia aumenta a demanda, criando mais empregos do que destrói. O problema não será a falta de vagas, mas a falta de qualificação.
- **As Fases da Adoção da IA (Analogia com o PC):**
 - **Fase 1 (Passado):** Programação em código (ex: BASIC), com baixo retorno.
 - **Fase 2 (Presente):** Ferramentas de baixo código (ex: ChatGPT, Midjourney), com maior produtividade.
 - **Fase 3 (Futuro):** Surgimento de um pacote integrado (como o Microsoft Office no passado).
 - **Fase 4 (Futuro Distante):** Disseminação em massa, provavelmente via modelos *freemium*.
- **O "Hype" da IA:** Atualmente, a IA não é financeiramente sustentável (OpenAI tem prejuízo anual bilionário). Espera-se uma "bolha", seguida por um crescimento mais modesto e a consolidação de tecnologias maduras por volta de 2040. A tarefa central dos próximos anos é formar uma geração inteira de trabalhadores nessas novas ferramentas.

ANÁLISE DE RISCOS ESPECÍFICOS

- **Guerra da Ucrânia:** O cenário mais provável continua sendo o de uma "guerra prolongada". No longo prazo, existe o risco de um colapso do poder central russo, levando a uma "guerra civil russa". Paradoxalmente, isso poderia forçar o Ocidente a apoiar a Rússia para evitar que a China domine partes de seu território.
- **Oriente Médio:** O maior temor é a escalada para uma guerra regional com armas nucleares, caso o Irã desenvolva a bomba. Isso forçaria uma "transição energética forçada", com o petróleo podendo atingir US 200 ou US 300 por barril.
- **Desafios Internos do Brasil:** O principal risco interno é o descontrole dos gastos públicos. A ministra Simone Tebet afirmou que "em 27 o dinheiro acabou". Independentemente do resultado eleitoral, o próximo governo enfrentará uma situação fiscal crítica, com alta probabilidade de emissão de dívida ou impressão de dinheiro. A fragmentação política, consolidada pela Constituição de 1988, dificulta a implementação de reformas estruturais.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS PARA LIDERANÇAS

Para navegar neste cenário complexo, as organizações precisam adotar uma abordagem multifacetada.

- **Adotar uma Estratégia "Dual":** Combinar **resiliência** (mecanismos para se blindar de crises) com **exponencialidade** (incorporação de novas tecnologias para capturar oportunidades de crescimento).
- **Focar em Resiliência Climática:** Em vez de debates sobre as causas, focar na preparação para eventos climáticos extremos (secas, enchentes, deslizamentos), que são uma realidade histórica no Brasil. A gestão de risco é fundamental.
- **Repensar o ESG:** No Brasil, o pilar mais crítico do ESG é o **Social (S)**, devido às profundas desigualdades. A governança (G) é um desafio para pequenas e médias empresas, enquanto o ambiental (E) está relativamente mais avançado.
- **Navegar a Guerra Tarifária:** As estratégias incluem operar de dentro dos mercados-alvo (EUA, Europa) ou usar países intermediários para transbordo (*transshipment*), embora esta última opção esteja se tornando cada vez mais difícil.



atendimento@fdc.org.br

0800 941 9200

www.fdc.org.br | www.sejarelevante.fdc.org.br

