Se o câmbio ficar nesse patamar por quatro meses, 2027 será ainda mais difícil, diz CEO do Bradesco

Para Marcelo Noronha, se governo fizer bom ajuste fiscal e trouxer bons nomes para ministérios, real pode ficar mais apreciado, o que traz tranquilidade para a inflação e a possibilidade de redução da Selic

Estadão
Karla Spotorno
Data da Publicação: 19/11/2026

Acesse a notícia aqui

Uma melhora das perspectivas para o Brasil de 2027 passa por uma mudança na tendência econômica, na trajetória da dívida e na recuperação da confiança dos agentes econômicos. Se essa guinada for feita, os resultados chegarão mais à frente, porque o desempenho do Produto Interno Bruto (PIB) para 2027 está dado, mesmo antes do resultado da eleição, na avaliação de Marcelo Noronha, presidente do Bradesco.

Para **Noronha**, o plano de ajuste fiscal aprovado nesta quarta-feira, 18, no Senado, é insuficiente para mudar essa tendência. **"Entendo que o primeiro ano do novo governo deve ser de mais sacrifício"**, afirmou ele à **Estadão/Broadcast** em intervalo da 16ª edição anual do Bradesco BBI CEO Forum, realizado nos dias 17 e 18 em Nova York.

A inércia, que pode levar a relação dívida/PIB a 89% em 2027, é um dos fatores que provocam uma grande desvalorização cambial, segundo ele. Se permanecer **no patamar de R$ 5,80 por quatro meses**, Noronha diz que **o câmbio já afetará a inflação,** deixando ainda mais distante a queda da taxa Selic e mais complexo o mercado de crédito, que deve crescer 6% em média no ano que vem.

Sobre tecnologia e inteligência artificial (IA), o presidente do Bradesco diz que o investimento do banco é inevitavelmente crescente. "A IA é o presente e o futuro das empresas e das pessoas", afirmou o executivo com o entusiasmo de quem, aos 61 anos, programa seus próprios prompts no computador.

Na semana que vem, Noronha completa três anos como o número 1 do segundo maior banco privado do Brasil, mas conta o tempo sob outro marcador. Ao ser nomeado em 23 de novembro de 2023, o executivo ganhou do conselho a tarefa de transformar a instituição e, para isso, traçou um plano estratégico com dez iniciativas. Esse plano de transformação completa o terceiro aniversário em maio do ano que vem.

Participe do nosso mailing de RI

Em Nova York, o **Bradesco recebeu 120 empresas da América Latina**, não só do Brasil, para reuniões individuais com **mais de 300 investidores** do mundo todo. O apagão aéreo nos Estados Unidos na sexta-feira, 13, praticamente não provocou cancelamentos, fazendo com que a programação fosse mantida com 1.700 agendas bilaterais.

A seguir, os principais trechos da entrevista:

Estadão/Broadcast - Como o banco está se preparando para 2027 e como enxerga as perspectivas para pessoa física, já muito endividada, e pessoa jurídica, num momento complexo em termos de recuperação?

Marcelo Noronha - O cenário-base que temos é PIB crescendo 0,4%, inflação mais pressionada, ao redor de 5%, e taxa de juros *flat*. Mas quais são os outros cenários possíveis e o que mudou depois das eleições? As expectativas mudaram de forma significativa. Em primeiro lugar, a taxa de juros parou de cair e o dólar andou muito, chegando a bater R$ 5,80. Se o câmbio permanecer nesse patamar por quatro meses, vai afetar a inflação, o que piora todo o cenário. A perspectiva de juros sobe e, com isso, teremos um ano ainda mais difícil.

Estadão/Broadcast - Quais elementos têm impulsionado o câmbio?

Noronha - Duas variáveis são importantes. A primeira é a taxa de juros nos Estados Unidos, que deve subir neste momento em que a inflação está pressionada no país. A segunda é a política fiscal brasileira, que gera perda de confiança dos agentes econômicos. O câmbio sobe nesse cenário pior. Um cenário mais otimista seria termos um ajuste fiscal suficiente, que os agentes entendam como capaz de controlar o crescimento da dívida pública. A dívida deve fechar este ano em 83% do PIB. Se nada for feito, cresce seis pontos porcentuais, para 89% no ano que vem. Se o governo fizer um bom ajuste fiscal e trouxer bons nomes para os ministérios, o real pode ficar mais apreciado, o que traz tranquilidade para a inflação e, assim, a possibilidade concreta de redução da Selic. Sobre crédito, está dado que o Brasil terá crescimento muito baixo no ano que vem, algo que não dependia de expectativas nem de resultado de eleição. O comprometimento da renda das famílias está quase em 29%, patamar muito elevado, pressionando as classes de menor renda e a classe média. Com a Selic a 13,75% e juros reais perto de 8%, o custo do crédito para as empresas chega a 20%, com spread e Imposto sobre Operações Financeiras (IOF). É um valor muito alto, especialmente para companhias com margem Ebitda (indicador que mede a geração de caixa operacional antes de descontar juros, impostos, depreciação e amortização) comprimida que, só pela alta dos juros, ficam com alavancagem de, por exemplo, três vezes (a relação entre) dívida líquida/Ebitda. O cenário para crédito em 2027 é, portanto, muito desafiador; vejo a carteira média crescendo talvez 6%, a depender de cada banco e dos nichos.

Participe do nosso mailing de RI

Estadão/Broadcast - O plano de ajuste fiscal apresentado pelo governo é suficiente?

Noronha - Na minha visão, não. Entendo o aspecto político e o desafio de discutir com um Congresso eclético, mas também entendo o primeiro ano do novo governo como um ano de mais sacrifício.

Estadão/Broadcast - A questão política é uma barreira? O plano está passando neste Congresso. Ano que vem já é outro.

Noronha - Aí é preciso o esforço do Executivo de convencer que o sacrifício deve ser agora para mudarmos a tendência e ganharmos confiança. O País pode mexer em incentivos tributários e desvincular despesas obrigatórias para ter mais espaço discricionário. O Brasil já teve crescimento de 2,5% ao ano e superávit primário de 1,5%. Então, dá para fazer. O presidente Lula ganhou a condição de dizer assim: "Eu preciso fazer isso aqui e agora". Para ajudar nesse processo, claro, ele precisa ter pessoas perto dele com poder de articulação. Essa capacidade serve para articular com o Congresso, mas também para ponderar com o próprio presidente.

Estadão/Broadcast - Sobre incentivos tributários, parte da resistência vem do setor privado. Como o tema tem sido discutido?

Noronha - É preciso pactuar com a sociedade. Não falo de cortar benefício social. Há incentivos que custam para todos e geram benefício baixo para a sociedade. Sem entrar no mérito de cada caso, o Brasil tem R$ 580 bilhões em benefícios tributários. Algumas linhas maiores podem ser reduzidas aos poucos; há muitas alavancas.

Estadão/Broadcast - O Bradesco ficou fora do Desenrola 3. Iniciativas como essa estão esgotadas?

Noronha - Entendo que algumas sim. Programas como o Desenrola criam uma questão moral: pessoas ficam esperando o próximo, o que é ruim para o mercado. Há programas bons, como FGI (Fundo Garantidor de Investimentos) e FGO (Fundo de Garantia de Operações), que realmente levam crédito com prazos mais longos - 60 meses, com um ano de carência - e condições diferenciadas. Quando recuperadas, as empresas devolvem dinheiro ao fundo; há um giro interno.

Estadão/Broadcast - Quero ouvi-lo sobre IA. Em setembro, o presidente da Anthropic, Dario Amodei, alertou sobre a necessidade de desacelerar. Nas últimas semanas, houve intercorrências em serviços de gigantes como Microsoft e JP Morgan, alguns ligados à IA. O banco investe muito nisso. Está exigindo mais cuidado?

Participe do nosso mailing de RI

Noronha - A IA é o presente e o futuro, de todas as empresas e das pessoas. Criamos uma ferramenta fundacional que mudou nossa produtividade e permite escalar.

Estadão/Broadcast - Mas mudou algo no banco depois do alerta da Anthropic?

Noronha - Conhecemos a tecnologia e seus efeitos. Não podemos ficar para trás. Há alguns trimestres me perguntaram: "Quando vocês vão investir menos?" Nunca vou parar de investir em tecnologia, especialmente em IA. O Amodei falou, mas a empresa dele está voando. Ele tem um ponto: precisamos de bons *guard-rails*. Gosto de alguns filósofos. O último livro do Yuval Harari é maravilhoso, mas pessimista. Prefiro ouvir o CEO do LinkedIn: "Quem vai ser excluído do mercado é quem não usar (IA)". Digo no banco: se você ainda não usava, comece hoje. É uma revolução humana de dimensões inigualáveis para qualquer idade. No meu laptop, faço meus próprios prompts.

Estadão/Broadcast - Vocês entendem que precisa haver regulação?

Noronha - Não. As empresas precisam se defender, porque ninguém regula hacker. No Brasil, falta caracterizar crimes cibernéticos para punir adequadamente; hoje a punição é branda.

Estadão/Broadcast - O maior investimento do Bradesco é em cibersegurança?

Noronha - Não divulgamos valores, mas é algo inevitavelmente crescente. Criamos o indicador Return on Tokens (ROT) para medir o resultado dos investimentos. O gasto maior está na Bia Cliente, com milhões de atendimentos. Temos ainda a Bia Tech, que apoia desenvolvedores, e a Bia Corporativa, que apoia funcionários. Tudo isso consome tokens. O grande lance é que o modelo fundacional aprende e sugere modificações em novos processos. É incrível. Mudamos a forma de fazer as coisas, sempre com supervisão humana, porque há risco de "alucinação" do modelo.

Participe do nosso mailing de RI