

# Conselho Consultivo: relevância e impacto nos resultados

Vamos cortar o papo furado: conselho que só serve pra bater carimbo, dar opinião genérica e enfeitar slide institucional não é conselho, é despesa de luxo. E cara

Julio Amorim (\*)

Conselho consultivo de verdade é ativo estratégico. É aquele grupo que entra no jogo pra valer e não só pra dizer “você está indo bem” com um sorriso polido. Um bom conselho não é feito de figurantes engravatados. É feito de gente que entrega

**visão, conexão, provocação e, acima de tudo, resultado.**

Sabe qual é o papel real de um Conselho Consultivo? Fazer a empresa crescer com inteligência. Evitar erro antes que ele custe caro. Abrir portas que o time interno nem sabia que existiam. Ajudar a decidir quando o jogo aperta e, quando precisa, botar a mão na massa também.

Porque vamos falar a real: o mundo dos negócios não



Foto: iStockphoto.com

é PowerPoint. É suor, risco e competitividade braba. E, nesse cenário, conselho que só observa de longe, não serve. Conselho que se esconde atrás do “não é meu papel”, também não. Conselho relevante é aquele que se envolve, que entende o momento da empresa, que tem coragem de desafiar e humildade pra construir junto. Quem você conhece pode ser o que vai te levar

pra um novo mercado, novo investidor ou nova parceria.

E quando funciona? O CEO ganha respaldo pra agir com mais segurança. Os executivos ganham acesso a experiências que não têm dentro de casa. Os investidores ganham confiança, visão de longo prazo e lucro.

Porque conselho que não traz retorno, deveria ser re-

pensado. Conselho que não gera relacionamento estratégico, está jogando metade do jogo fora. E conselho que não encurta caminho, atrasa crescimento. Se conselho é só pra parecer inteligente e sofisticado, estamos no caminho errado. Mas se é pra gerar impacto, encurtar caminhos, desafiar o óbvio e fazer parte do jogo... aí sim, temos um ativo poderoso na mão.

Quer saber se o seu conselho vale a pena? Faça uma pergunta simples: se ele sumisse amanhã, que falta faria? Se a resposta for “quase nenhuma”, então talvez você só tenha um enfeite mesmo. Mas se for um conselho de verdade — que conecta, provoca, resolve e constrói — pode ter certeza: é um dos ativos mais valiosos da sua empresa.

(\*) CEO da Great Group, especialista em planejamento e autor do livro “Escolha Vencer: Criando o Hábito de Conquistar Sonhos e Objetivos”

## ETFs no Brasil: Caminhos para alcançar a maturidade global

Verônica Pimentel (\*)

mais eficientes para o perfil do investidor.

**Como acelerar essa transformação?**

A primeira resposta é clara: educação financeira. O investidor precisa entender não apenas o que são os ETFs, mas por que eles fazem sentido dentro de uma estratégia de longo prazo. Cabe às gestoras, plataformas e agentes de mercado liderar esse processo, oferecendo conteúdo acessível, exemplos práticos e ferramentas de apoio à tomada de decisão. A segunda frente é a ampliação da oferta. Quanto mais opções temáticas, setoriais, globais ou de renda fixa forem oferecidas no mercado brasileiro, mais perfis de investidores poderão ser atendidos. Inovação e personalização não são luxos — são estratégias. Por fim, a tecnologia é a grande aliada. Plataformas de investimentos intuitivas tornam o acesso aos ETFs mais natural. Quanto mais fácil for investir, maior será a adesão.

Os ETFs (Exchange Traded Funds) são hoje protagonistas no cenário de investimentos dos Estados Unidos e da Europa

Em ambos os mercados, os fundos de índice conquistaram investidores institucionais e pessoas físicas ao oferecer uma combinação poderosa: diversificação, transparência, liquidez e baixo custo. No entanto, quando olhamos para o mercado brasileiro, percebemos que ainda há um caminho importante a ser trilhado até que os ETFs atinjam o mesmo nível de popularização.

A trajetória de crescimento dos ETFs nos Estados Unidos e na Europa foi sustentada por três pilares fundamentais: educação financeira, acesso tecnológico e consciência sobre custos. Investidores desses mercados entenderam cedo os benefícios de investir em um único produto que replica um índice e, ao mesmo tempo, reduz o risco específico de ativos individuais. O avanço das plataformas digitais também democratizou o acesso, ao viabilizar investimentos com valores reduzidos e operações mais ágeis. Paralelamente, a busca por eficiência levou muitos a substituírem fundos ativos por ETFs, diante da constatação de que, no longo prazo, os índices entregam resultados competitivos — e com taxas significativamente menores. Isso, somado ao bom desempenho dos índices no longo prazo, atraiu tanto investidores institucionais quanto pessoas físicas.

No Brasil, embora o número de ETFs tenha crescido nos últimos anos, a participação desses produtos nas carteiras dos investidores ainda é modesta. O principal desafio ainda é a falta de conhecimento: muitos sequer sabem o que é um ETF ou como ele funciona, o que limita a adoção mesmo entre quem já investe na Bolsa. Outro ponto é a concentração de ativos — hoje, grande parte dos recursos está alocada em poucos ETFs, principalmente os que seguem o Ibovespa. Isso limita as possibilidades de diversificação e dificulta que os investidores explorem oportunidades temáticas ou geográficas com mais profundidade. Vale mencionar aqui a falta de incentivo fiscal para investidores pessoas físicas, que reduz o apelo da alocação em ETFs — mesmo quando seriam

Nos Estados Unidos e na Europa, os ETFs não são produtos de nicho. São a espinha dorsal de muitas carteiras. O investidor médio compreende que pode montar uma carteira equilibrada com poucos ETFs bem escolhidos, reduzindo riscos e custos. Transparência também é um aspecto bem resolvido: os investidores têm acesso facilitado à composição dos fundos, às taxas e à estratégia, o que gera confiança. Outro fator decisivo foi a integração entre tecnologia e investimento. Ferramentas digitais tornaram o investimento em ETFs algo simples, intuitivo e recorrente. Essa é uma direção promissora para o Brasil — e uma oportunidade para os líderes do mercado tomarem a frente.

Na Oryx Capital, acreditamos que os ETFs representam uma das formas mais inteligentes e acessíveis de investir, especialmente para quem busca eficiência sem precisar acompanhar o mercado diariamente. Temos como missão oferecer soluções em ETFs que combinem simplicidade, desempenho e alinhamento com os objetivos dos nossos clientes e estamos comprometidos em liderar esse movimento de transformação, contribuindo para que os ETFs deixem de ser uma promessa e passem a ocupar o lugar de protagonismo que merecem nas carteiras dos brasileiros. O Brasil ainda está construindo sua trilha — e o futuro dos ETFs por aqui está apenas começando.

(\*) CEO e cofundadora da Oryx Capital.

## O que é a taxa das ‘blusinhas’ e qual seu impacto no varejo nacional?

Com alta de imposto sobre produtos importados, varejo brasileiro tenta reconquistar seu espaço.

Desde 1º de abril, consumidores que compram em plataformas internacionais como Shein, Shopee e AliExpress sentiram no bolso uma mudança tributária, conhecida como “taxa das blusinhas”.

Dez estados brasileiros — Acre, Alagoas, Bahia, Ceará, Minas Gerais, Paraíba, Piauí, Rio Grande do Norte, Roraima e Sergipe — aumentaram a alíquota do ICMS (Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços) sobre compras online do exterior de 17% para 20%.

A medida, aprovada pelo Comitê Nacional dos Secretários de Fazenda (Comsefaz), deve encarecer produtos importados, especialmente itens de moda e eletrônicos populares.

**Pressão do varejo nacional e busca por equilíbrio**

A mudança é resultado de uma longa pressão do varejo nacional, que nos últimos anos vem argumentando que a concorrência com plataformas estrangeiras é desigual. Desde agosto de 2024, compras internacionais já estão sujeitas a tributos federais e estaduais, mas o novo ajuste no ICMS intensifica a taxação. Segundo o Comsefaz, o objetivo é “garantir isonomia competitiva” entre produtos importados e nacionais, estimulando o consumo de bens produzidos no Brasil.

Para Pedro Lima, CEO da Taxcel, startup especializada em transformação digital tributária, esse movimento reflete uma tendência global de revisão das regras do comércio internacional. “O aumento do ICMS é mais um passo na tentativa de criar um campo nivelado, mas seu real efeito dependerá de como o mercado se adapta. Há risco de um efeito cascata: se os preços subirem demais, pode haver redução no consumo geral, afetando todo o varejo”, diz.

**Como a taxa funciona e o que muda para o consumidor**

Atualmente, compras internacionais de até US\$ 50 já pagam 20% de imposto de importação. Acima



Foto: iStockphoto.com

desse valor, a alíquota salta para 60%, com um desconto fixo de US\$ 20. O que muda agora é que, além desse tributo federal, o ICMS estadual também será aumentado, elevando o custo final para quem compra de sites estrangeiros.

**Impacto no varejo brasileiro**

O momento é de transição, e a regulação tenta acompanhar a velocidade das mudanças no consumo. O real impacto da “taxa das blusinhas” só será sentido nos próximos meses. “O desafio técnico para as empresas brasileiras será aproveitar essa janela de oportunidade para se tornarem mais competitivas em eficiência e escala, não apenas em preço. A taxação sozinha não resolve os estrangulamentos logísticos e tributários do varejo nacional”, alerta Lima.

Se o consumidor perceber que a diferença de preço ainda é grande, ou optar por reduzir gastos e buscar outras alternativas, tanto o comércio internacional quanto o nacional seriam afetados. “O equilíbrio ideal seria proteger a base produtiva sem criar barreiras ao consumidor, mas essa equação nunca é simples. Não podemos esquecer que a Reforma Tributária em curso ainda pode alterar ainda mais as regras do jogo, já que o modelo proposto busca unificar e simplificar impostos”, finaliza o CEO.

## O impacto da economia circular na gestão de resíduos urbanos

Victor Azevedo (\*)

A crescente urbanização e o aumento do consumo têm intensificado os desafios relacionados à gestão de resíduos nas cidades. Nesse contexto, a economia circular surge como uma abordagem inovadora, propondo a transformação dos resíduos em recursos valiosos, reduzindo a dependência de matérias-primas virgens e minimizando os impactos ambientais. Diferentemente do modelo linear

tradicional, que segue a lógica de “extrair, produzir, consumir e descartar”, a economia circular busca manter os materiais em uso pelo maior tempo possível. Isso é alcançado por meio de estratégias como reutilização, reciclagem, compostagem e remanufatura. Na gestão de resíduos urbanos, essa abordagem se traduz em práticas que valorizam os resíduos como insumos para novos ciclos produtivos.

Um exemplo prático é a compostagem de resíduos orgânicos, que transforma restos de alimentos e podas em adubo, retornando nutrientes ao solo e reduzindo a quantidade de resíduos enviados a aterros sanitários. Além disso, a implementação de sistemas de coleta seletiva e a promoção da logística reversa permitem que materiais recicláveis sejam reintegrados à cadeia produtiva, diminuindo a necessidade de extração de novos recursos. A

adoção da economia circular na gestão de resíduos urbanos também traz benefícios econômicos e sociais. Empresas que incorporam esses princípios podem reduzir custos operacionais, criar novas fontes de receita e fortalecer sua reputação junto a consumidores cada vez mais conscientes. Além disso, a criação de novos mercados e empregos relacionados à reciclagem e ao reuso de materiais pode impulsionar o desenvolvimento econômico sustentável.

Entretanto, a transição para um modelo de economia circular requer o engajamento de diversos atores, incluindo governos, empresas e sociedade civil. Políticas públicas que incentivem práticas sustentáveis, investimentos em infraestrutura adequada e programas de educação ambiental são fundamentais para viabilizar essa mudança.

(\*) Head of Growth da Contelurb, empresa focada em Containerização de Cidades e soluções otimizadas para a coleta de resíduos.