

## O BOARD E A IA

## SETE PERGUNTAS PARA REINVENTAR OS NEGÓCIOS COM SEGURANÇA

▶▶▶ [Leia na página 8](#)

## Aumento de carga tributária obriga empresas a repensarem onde operar

Com o início das mudanças nos tributos, especialista em negócios e expansão de alta performance, Ycaro Martins, mostra como alinhar os melhores modelos e estratégias de crescimento

Com o início da implementação da Reforma Tributária, empresários brasileiros já começam a rever decisões estratégicas sobre expansão e operação dos seus negócios. Com a unificação dos tributos sobre consumo e a criação do Imposto sobre Bens e Serviços (IBS) e da Contribuição sobre Bens e Serviços (CBS), que substituem o PIS, Cofins, ICMS, ISS e IPI, os centros comerciais como shoppings e galerias devem enfrentar aumento da carga tributária, consequentemente repassando aos lojistas por meio de aluguéis e taxas mais altas.

Diante desse cenário, a escolha do ponto comercial também é determinante para a sobrevivência e escala dos negócios. Segundo Ycaro Martins, especialista em negócios e expansão de alta performance, fundador e CEO da Maxymus Expand, empresa especializada em estratégias de crescimento e estruturação empresarial, compreender o modelo ideal de operação se torna fundamental para a operação das empresas. “A Reforma Tributária acelera uma mudança que já estava em curso, que as empresas precisam operar com inteligência de custos. Não basta crescer, é preciso expandir com previsibilidade, margem e estratégia. A escolha do ponto comercial passa a ser uma decisão de negócio, não apenas de visibilidade”, afirma o especialista.

Segundo o executivo, setores que operam com margens mais ajustadas sentirão primeiro o impacto do aumento da carga tributária indireta, especialmente quan-



Ycaro Martins

do esses forem repassados por meio de aluguéis, taxas condominiais e encargos operacionais. “O erro clássico é olhar apenas o aluguel. O empresário precisa entender o custo total da operação e como ele afeta o fluxo de caixa no médio e longo prazo”, alerta.

Para ajudar empresários a tomarem a decisão certa, o especialista, com mais de 20 anos de experiência em empreendedorismo, apresenta critérios fundamentais para escolher o ponto comercial ideal:

### 1. Loja de rua: negócios de recorrência e ticket médio controlado

Negócios de recorrência e ticket médio controlado, como farmácias, mercados de bairro, pet shops e serviços essenciais, tendem a se beneficiar das lojas de rua.

Divulgação

“Esses pontos oferecem maior controle de custos e sofrem menos impacto direto dos reajustes típicos dos centros comerciais. Em um ambiente de mudança tributária, a previsibilidade vira vantagem competitiva”, explica o CEO.

### 2 Shoppings centers: indicados para marcas consolidadas e alto valor agregado

Apesar do provável aumento de custos, shoppings seguem sendo estratégicos para marcas consolidadas e operações de maior valor agregado. “O fluxo é qualificado, mas o shopping deixa de ser espaço para testar modelo. Ele precisa ser usado como vitrine de marca, com margem suficiente para sustentar a operação”, afirma o especialista.

### 3 Galerias: atenção redobrada ao contrato

As galerias podem sentir de forma mais direta o impacto da nova carga tributária. “É fundamental analisar cláusulas de repasse de impostos, taxas condominiais e reajustes. O empresário precisa olhar além do aluguel e entender o custo total da operação”, destaca o CEO.

### 4 Dark stores e operações híbridas: tendência de crescimento

Modelos como dark stores e operações híbridas, que unem atendimento e estoque, ganham força com o avanço do digital. “São formatos mais flexíveis, com menor exposição a custos fixos elevados e maior capacidade de adaptação às mudanças tributárias”, comenta Martins.

O empresário ainda destaca que a Reforma Tributária torna o planejamento estratégico ainda mais indispensável para as empresas. “Expandir sem analisar impacto fiscal, perfil do consumidor e modelo operacional pode gerar prejuízos irreversíveis. No novo cenário tributário, crescer rápido sem estrutura é um risco ainda maior”, conclui.

## Como as marcas crescem quando aplicam consistência no mundo físico e digital

Hoje em dia, a jornada do consumidor tem se tornado cada vez mais híbrida por conta da tecnologia, ao mesclar o ambiente digital com o físico. ▶▶▶

## A batalha invisível que define onde você vai comprar amanhã

A NRF (National Retail Federation) 2026 reafirmou sua relevância global com um anúncio de alto impacto: o lançamento do Universal Commerce Protocol (UCP) pelo Google, em parceria com o Shopify. ▶▶▶

## Entregas mais rápidas com logística inteligente

A logística vive um ponto de inflexão em que eficiência, velocidade e previsibilidade deixaram de ser diferenciais e passaram a ser requisitos mínimos. ▶▶▶

## Como tornar uma empresa atrativa para várias gerações?

Baby Boomers, Geração X, Millennials e Geração Z. Todos, compartilhando o mesmo espaço de trabalho — mas, nem sempre, convivendo em harmonia, aprendendo uns com os outros e se unindo a fim de atingir as metas corporativas. Tornar uma empresa atrativa e saudável para diferentes gerações é um desafio bastante comum enfrentado pelo mercado — o que exige, acima de tudo, uma liderança flexível e muito bem-preparada. ▶▶▶

Para informações sobre o

MERCADO  
FINANCEIRO

faça a leitura do  
QR Code com seu celular



## Negócios em Pauta

berkay08\_CANVA



## Energia nuclear deve ter expansão recorde até 2050, diz entidade internacional

A Associação Nuclear Mundial (World Nuclear Association – WNA) divulgou o World Nuclear Outlook, novo relatório internacional que indica que as ambições dos governos em relação à energia nuclear já superam a meta global de triplicar a capacidade instalada até 2050. Segundo o estudo, se os compromissos nacionais forem cumpridos, a capacidade nuclear global poderá alcançar cerca de 1.446 GW elétricos (GWe) até meados do século. O documento destaca que mais de 50 países estão avançando com planos nucleares, seja por meio da extensão da vida útil de usinas existentes, da construção de novos reatores ou da adoção de tecnologias avançadas, como pequenos reatores modulares (SMRs). A energia nuclear é apontada como elemento central para garantir segurança energética, estabilidade do fornecimento, preços acessíveis e redução de emissões de carbono em larga escala. ▶▶▶

[Leia a coluna completa na página 3](#)

## News@TI

PhonlamaiPhotos\_Images\_CANVA



## CPFL Energia busca projetos em armazenamento de energia para investimento

A CPFL Energia está com inscrições abertas para a Chamada Pública de Projetos (CPP) Multitemas, que busca projetos capazes de responder aos principais desafios tecnológicos do setor elétrico. O edital está disponível no site do Grupo e recebe propostas até 8 de fevereiro para o tema Novas Tecnologias e Aplicações de Armazenamento de Energia. Podem participar instituições públicas ou privadas, isoladamente ou em consórcio, incluindo startups, universidades, centros de pesquisa, empresas de base tecnológica, empresas incubadas, fabricantes de materiais e equipamentos e empresas de consultoria. A CPP é destinada prioritariamente para as regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste do país. Também poderão participar consórcios com instituições de outras regiões do país, desde que, pelo menos, 50% dos recursos destinados às parceiras do projeto sejam direcionados a instituições sediadas nessas regiões (<https://www.grupocpfl.com.br/inovacao/chamada-publica-projetos-de-inovacao>). ▶▶▶

[Leia a coluna completa na página 2](#)

## Política

Barriga, bolso e voto: os instintos que decidem a eleição



Gaudêncio Torquato

▶▶▶ [Leia na página 2](#)

## Ética e Integridade

Banco Master: quando o compliance falha, o mercado inteiro paga a conta



Denise Debiasi

▶▶▶ [Leia na página 6](#)