

Como a cidade dita o ritmo da entrega

A capilaridade urbana deixou de ser apenas um diferencial logístico para se tornar uma resposta concreta ao crescimento acelerado das cidades, às mudanças no consumo e à pressão por entregas cada vez mais rápidas

Vinicius Pessin (*)

É nesse contexto que o papel dos hubs metropolitanos ganha relevo. Eles funcionam como bases estrategicamente posicionadas em regiões de alto fluxo, onde a logística se concentra, circula e se reorganiza. São pontos de transição que aproximam as cargas dos grandes polos de demanda e diminuem a distância entre a entrada do volume na cidade e a chegada ao destino final. Quanto melhor localizado o hub, maior é sua capacidade de cobertura, velocidade e expansão.

Definir onde instalar um hub urbano é uma decisão que precisa equilibrar múltiplos vetores. Proximidade com vias arteriais, anéis viários e rotas que conectam diferentes zonas da cidade são aspectos considerados pilares. Mas a logística urbana não é apenas sobre deslocamento. Ela demanda entender densidade populacional, comportamento de consumo, restrições municipais e horários de circulação que variam não só entre cidades distintas, mas entre bairros de uma mesma capital. Somam-se a isso custos operacionais, segurança e a possibilidade de ampliar a estrutura no futuro, já que a cidade se transforma continuamente e a operação precisa acompanhar esse movimento.



Tina Miroshchikova, Pezels, CANVA

A forma como a malha logística nacional se estrutura reforça ainda mais a importância dos hubs metropolitanos. A maior parte dos volumes que abastecem o varejo chega às capitais por rodovias, aeroportos e centros regionais. Sem pontos de transição estrategicamente posicionados, a carga percorre longos trajetos urbanos até alcançar os bairros mais populosos, o que aumenta tempo, custo e imprevisibilidade. Quando o fluxo nacional desemboca em uma metrópole já congestionada, o hub atua como amortecedor, absorvendo o impacto, reorganizando volumes e redistribuindo de maneira mais ágil. Ele conecta duas pontas essenciais do processo: a porta de entrada e a última milha.

Sem dúvida, o ganho operacional é evidente quando essa estrutura funciona de forma integrada. Além disso, o custo cai porque as rotas se encurtam e o consumo de combustível é reduzido.

A sustentabilidade também melhora, com menor emissão de CO₂ e melhor uso da frota. Ao aproximar a carga dos centros de consumo, o hub metropolitano permite uma operação mais enxuta, estável e responsável do ponto de vista ambiental, uma demanda cada vez mais presente nas discussões sobre cidades inteligentes e logística verde.

Ainda assim, alcançar uma rede capaz de cobrir 100% das capitais brasileiras é um desafio complexo. O país reúne cidades com dinâmicas extremamente distintas, desde metrópoles com tráfego intenso até regiões com infraestrutura limitada. Encontrar espaços adequados, seguros e financeiramente viáveis em áreas metropolitanas disputadas exige precisão estratégica. Sem falar que a demanda também é desigual. Enquanto algumas capitais têm volume diário elevado, outras oscilam de forma significativa, obrigando a operação a ser flexível e preparada para pi-

cos imprevistos. Diferenças em legislações municipais, restrições de circulação e regras de carga e descarga completam a equação e exigem processos consistentes para manter padrão e velocidade.

As tendências urbanas reforçam esse cenário desafiador. A expansão de áreas residenciais amplia a necessidade de entregas em zonas antes negligenciadas. O tráfego mais intenso e as janelas restritas de circulação pressionam por hubs posicionados em locais com rotas alternativas e acesso facilitado. E a digitalização do varejo, intensificada pelo e-commerce, exige integração de sistemas, capacidade de processamento e redes cada vez mais inteligentes.

Capilaridade urbana não é um conceito abstrato. É a forma como a cidade molda o percurso de cada entrega e como a logística responde a esse desenho em constante mutação. Os hubs metropolitanos, quando bem planejados, tornam essa resposta mais eficiente, mais previsível e mais conectada à realidade de quem vive, trabalha e consome nos centros urbanos. É ali, onde demanda crescente e inteligência operacional se cruzam, que a logística urbana encontra seu verdadeiro ritmo.

(*) Cofundador da EuEntrego.com, logtech que conecta varejistas à maior rede de entregadores autônomos do Brasil. - E-mail: euentrego@nbpress.com.br

O Brasil no torniquete: um recorde que sufoca quem produz

Samuel Hanan (*)

O Brasil assiste, entre a perplexidade e a exaustão, a um fenômeno que desafia a lógica do desenvolvimento: a transformação do Estado em um buraco negro de recursos privados

Recentemente, fomos confrontados com dados que confirmam o que o bolso do cidadão já sentia no cotidiano: a carga tributária brasileira atingiu um recorde histórico. Sob a atual gestão, não estamos apenas pagando caro pelos serviços que mal recebemos; estamos financiando uma máquina pública que parece ter perdido o freio de arrumação.

O dado é acachapante: desde o início deste mandato, o governo promoveu, em média, um aumento de impostos ou a criação de novas barreiras arrecadatórias a cada 37 dias. Vivemos sob o regime de um “calendário fiscal” implacável. Enquanto o setor produtivo tenta planejar o próximo semestre, o Diário Oficial da União entrega uma nova surpresa tributária que altera as regras do jogo e drena a liquidez das empresas.

Vivemos um Estado como Fim em Si Mesmo, uma vez que a filosofia econômica que impera hoje em Brasília ignora uma premissa básica da economia moderna: o equilíbrio fiscal não se faz apenas aumentando a receita, mas, primordialmente, gerindo a despesa. É como nas nossas casas, não podemos gastar mais do que ganhamos. Parafraseando uma frase histórica de D. Pedro II – “Enquanto se puder reduzir despesas, não há direito de criar novos impostos. Despesa inútil é furto à Nação”. No entanto, o que vemos é uma sanha arrecadatória que busca fechar as contas de um governo que se recusa a cortar na própria carne.

Ao brasileiro, resta o papel inglório de “pagador de boletos” de um Estado inchado. Quando a carga tributária bate recordes, o efeito cascata é inevitável, como por exemplo a

Inibição do Investimento: O capital é covarde; ele foge da incerteza e da tributação punitiva. Outro efeito devastador é a perda de competitividade: Nossos produtos chegam ao mercado externo sobrecarregados pelo “Custo Brasil”. Sem contar com a Inflação Disfarçada, onde o imposto que a empresa paga na ponta da produção é o preço que o cidadão paga na prateleira do supermercado.

Devemos ainda citar a Ilusão da Arrecadação Infinita. Existe um limite perigoso para o aumento de impostos, frequentemente ilustrado pela Curva de Laffer. Quando o Estado tributa além da capacidade de suporte da sociedade, ele acaba por desestimular a atividade econômica, o que, ironicamente, pode levar à queda da arrecadação a longo prazo e ao aumento da informalidade.

O atual governo, ao optar pelo caminho mais fácil de tributar a cada 37 dias, escolhe o paliativo em vez da cura. É mais fácil criar um novo tributo ou revogar uma desoneração do que realizar uma reforma administrativa séria ou auditar a eficiência dos gastos públicos.

Conclusão: Não podemos aceitar o recorde da carga tributária como uma fatalidade do destino. É uma escolha política. O Brasil não precisa de mais impostos; precisa de mais gestão, mais transparência e de um ambiente que permita ao empreendedor respirar sem o torniquete fiscal apertando seu pescoço a cada mês.

Pagar a conta de um governo que não sabe economizar é um fardo que o brasileiro já carrega há décadas, mas agora chegamos ao limite do suportável. Ou o Estado entende que ele existe para servir à sociedade — e não o contrário —, ou continuaremos sendo o país do futuro que nunca chega, retido na alfândega de uma burocracia voraz.

(*) Engenheiro com especialização nas áreas de macroeconomia, administração de empresas e finanças, empresário, e foi vice-governador do Amazonas (1999-2002). Autor dos livros “Brasil, um país à deriva” e “Caminhos para um país sem rumo”. Site: <https://samuelhanan.com.br>

“O futuro não é do maior, mas do mais ágil”, avalia especialista

Este é considerado o maior evento de varejo do mundo e acontece anualmente. A edição de 2026 da NRF, maior evento mundial do varejo, mostrou para executivos, investidores e líderes de tecnologia que, no novo ciclo do comércio global, a vantagem competitiva não vem mais do tamanho da empresa, mas da sua capacidade de reagir rápido, integrar dados e transformar tecnologia em resultado.

“As grandes empresas já entenderam que a IA precisa estar embutida no negócio, funcionando nos bastidores, resolvendo problemas reais e apoiando decisões”, disse César Baleco, CEO do grupo IRRAH Tech, empresa paranaense com atuação global em soluções de automação e inteligência artificial voltadas à eficiência operacional. “Nesse novo jogo, o futuro não é do maior, mas do mais ágil. O foco agora está em como automatizar processos, reduzir desperdícios, prever demanda, personalizar ofertas e acelerar decisões comerciais em tempo real”.

O raciocínio ecoa entre executivos que acompanharam a programação global. Para Siro Canabarro, CEO da Tecinco, parceira da IRRAH Tech no evento, “se você ainda não utiliza IA, você está sendo utilizado por ela, e a tecnologia passa a ser um ativo central de competitividade”.

A mudança de perspectiva apareceu nos estandes e palestras

das big techs e líderes de mercado presentes na NRF, e a IA está deixando de ser vista como um suplemento de marketing para passar a assumir funções operacionais essenciais. Isso inclui: análise de comportamento do consumidor em tempo real; identificação de necessidades antes mesmo de serem explicitadas; mapeamento contextual da jornada de compra; e predição de demandas e otimização de estoques.

“Não estamos mais lidando apenas com uma IA operacional. Ela apoia decisões humanas, cruzando grandes volumes de dados para gerar predições que se traduzem em mais eficiência”, explicou Baleco.

É uma tendência: no varejo, os modelos de relacionamento baseados em comunicação invasiva, como campanhas push massivas, tendem a perder eficácia frente a abordagens que combinam personalização baseada em dados e automação personalizada. “A IA passa a identificar não apenas o que o consumidor compra, mas quando, por quê e em que contexto social e econômico. Isso permite criar jornadas de compra mais eficientes, menos dependentes de descontos e mais orientadas à conversão real”, destaca o CEO da IRRAH Tech.

A empresa paranaense vem investindo em infraestrutura que permite às empresas operar IA de forma inte-

grada aos seus sistemas de negócio, do CRM ao ERP, do atendimento ao financeiro. No final de 2025, o grupo lançou o Model Context Protocol (MCP), um padrão que facilita a comunicação entre agentes de IA e softwares corporativos, eliminando uma das maiores barreiras à automação em larga escala: a fragmentação dos sistemas.

Na prática, isso permite que empresas conectem inteligência artificial a seus processos operacionais sem precisar reconstruir toda a arquitetura tecnológica — o que reduz custos, tempo de implementação e dependência de equipes especializadas.

“O que o MCP faz é transformar a IA em infraestrutura plugável, algo que pode ser escalado rapidamente conforme o negócio cresce ou muda”, explica Baleco.

O resultado dessa transformação é um mercado em que agilidade, integração e capacidade de adaptação passam a pesar mais do que tamanho, legado ou poder de marca.

“A NRF 2026 nos ensina a ser menos deslumbrados com promessas, mais focados em retorno sobre tecnologia, produtividade e impacto financeiro, e mostra que rapidez faz a diferença. Por isso, encurtar esse caminho com parceiros tecnológicos fará toda a diferença neste ano”, conclui.