



CAIO REZENDE PRADO

**DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA CGB: PROJETO POUPAÊ
GOOXXY E IFOOD**

LAVRAS – MG

2023

CAIO REZENDE PRADO

**DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA CGB: PROJETO POUPAÊ
GOOXXY E IFOOD**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima
Orientador

Prof.º Dr. Ednilson Sebastião de Ávila
Coorientador

**LAVRAS - MG
2023**

CAIO REZENDE PRADO

**DESENVOLVIMENTO DO SISTEMA CGB: PROJETO POUPAÊ
GOOXXY E IFOOD**

Relatório de estágio supervisionado apresentado à Universidade Federal de Lavras, como parte das exigências do Curso de Administração, para obtenção do título de Bacharel.

APROVADA em 15 de março de 2023.

Dr. André Luis Ribeiro Lima UFLA

Dr. Ednilson Sebastião de Ávila UFLA

Prof.º Dr. André Luis Ribeiro Lima
Orientador

LAVRAS - MG

2023

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, à minha família, que sempre me apoiou em todas as etapas da minha vida, inclusive na conclusão deste trabalho. Sem o amor, o carinho e o incentivo dos meus pais, irmãos e avós, certamente eu não teria chegado até aqui. A eles, dedico todo o meu reconhecimento e gratidão.

Gostaria de expressar minha profunda gratidão aos meus mestres, que, ao longo desses anos, me forneceram conhecimentos, experiências e inspiração para a realização deste TCC. Seus ensinamentos e orientações foram fundamentais para que eu pudesse concluir este trabalho com qualidade e eficiência. Agradeço a cada um dos professores que contribuíram para minha formação acadêmica.

Não posso deixar de mencionar o apoio e a colaboração dos meus colegas de curso. Durante todo o processo de pesquisa e escrita, recebi inúmeras sugestões e críticas construtivas, que me ajudaram a aprimorar meu trabalho. Agradeço a todos os colegas que estiveram ao meu lado durante essa jornada.

Por fim, agradeço à Universidade Federal de Lavras por proporcionar um ambiente acadêmico estimulante e desafiador. Acredito que esta instituição tem papel fundamental na minha formação como profissional e cidadão, e por isso sou muito grato por ter tido a oportunidade de estudar aqui.

RESUMO

Este relatório apresenta as atividades realizadas durante o estágio curricular na empresa GOOXXY, com duração de seis meses, no qual foi desenvolvida a parte operacional de um aplicativo de delivery gerenciado pelo *iFood*, utilizando como base os conceitos do sistema de compras Community Group Buy, um modelo de negócios chinês que teve ascensão durante a pandemia. O objetivo do estágio foi aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos durante a graduação em Administração e contribuir para a melhoria do processo produtivo da empresa. O estágio consistiu na participação em todas as fases do desenvolvimento operacional do aplicativo, desde a concepção até a implementação. Durante o período de estágio, foram realizadas atividades de análise de mercado, modelagem de processos, manutenção de clientes e gerenciamento logístico. Além disso, foi possível aprender e aplicar conceitos de gerenciamento de projetos, como a definição de escopo, prazos e orçamentos. O resultado do estágio foi a implementação bem-sucedida da parte operacional do aplicativo, que trouxe o vislumbre real da viabilidade de continuidade do projeto. Com a automatização de tarefas operacionais, houve uma redução de erros e falhas, além de um aumento na eficiência e produtividade. Durante o estágio, foi possível aprimorar habilidades técnicas, bem como aprender conceitos importantes de gerenciamento de projetos, podendo compreender a necessidade do projeto em modificar a execução da parte operacional. Além disso, o estágio proporcionou a oportunidade de trabalhar em equipe e lidar com situações complexas e desafiadoras. Em resumo, o estágio curricular na empresa GOOXXY foi uma oportunidade valiosa para aplicar os conhecimentos teóricos em Administração e contribuir para o sucesso da empresa. O desenvolvimento da parte operacional do aplicativo trouxe melhorias significativas para o processo produtivo, além de permitir o aprimoramento de habilidades técnicas e de gerenciamento de projetos.

Palavras-chave: análise de mercado; modelagem de processos; gerenciamento logístico.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Imagem de divulgação de parceria Gooxy x iFood.....	11
Figura 2 - Eficácia ambiental da Gooxy no ano de 2022.....	15
Figura 3 - Organograma Gooxy no início do ano de 2022.....	19
Figura 4 - Missão, visão e valores dispostos no acesso interno da Gooxy.....	21
Figura 5 - Escritório Gooxy JK Iguatemi.....	22
Figura 6 - Escritório Gooxy JK Iguatemi.....	23
Figura 7 - Escritório Gooxy Lavras.....	24
Figura 8 - Escritório Gooxy Lavras.....	24
Figura 9 - Soluções Gooxy 2023, dispostas no site da empresa.....	25
Figura 10 - Divulgação Poupaê nas redes sociais.....	28
Figura 11 - Comparativo sistema Poupaê / iFood.....	29
Figura 12 - Relação de produtos e pedidos no Poupaê para o próximo dia útil.....	33
Figura 13 - Relatório de entregas e tratativas em um dia útil, Poupaê.....	34
Figura 14 - ferramenta de filtro de data no sistema Infoprice.....	35
Figura 15 - Amplitude de preços em período pré-determinado na Infoprice.....	36
Figura 16 - Exemplo de sistema de mapeamento de parceiros, iFood.....	38
Quadro 1 – Tabela das atividades realizadas.....	31

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	7
2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO	12
2.1 Histórico da empresa	12
2.2 Caracterização da empresa	13
2.3 Construção de equipes	16
2.4 Organograma da empresa	19
2.5 Quadro de colaboradores	19
2.6 Missão, Visão e Valores	21
2.7 Descrição física	22
2.7. Soluções	25
2.7.1 GoFast	26
2.7.2 GoLast	26
2.7.3 GoOut	27
2.7.4 GoBloom	27
2.7.5 GoBox	27
2.7.6 GoMkt	28
2.7.7 GoInput	28
2.7.8 GoLife	29
2.8. Poupaê	29
3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS	32
4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS	33
4.1. Gestão de estoque físico e virtual	33
4.2. Precificação e compreensão de variação de mercado	35
4.3. Definição de itinerários e viabilidade logística	37
5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS	40
6 CONCLUSÃO	42
REFERÊNCIAS	44

1 INTRODUÇÃO

A graduação em Administração é uma das mais procuradas por estudantes de todo o mundo, e por bons motivos. A importância deste curso é inegável, já que a administração é fundamental para o funcionamento de qualquer organização, seja ela pública, privada ou do terceiro setor. A administração é responsável por gerir os recursos disponíveis de forma estratégica e eficiente, buscando alcançar os objetivos estabelecidos pela organização (AHRENS, 2009).

A necessidade de uma gestão eficiente se torna ainda mais evidente em um cenário cada vez mais competitivo e globalizado, no qual as organizações precisam se adaptar rapidamente às mudanças do mercado e se destacar em relação aos concorrentes. Nesse contexto, o papel do administrador é fundamental, pois ele é o responsável por planejar, organizar, dirigir e controlar os recursos da organização, buscando maximizar os resultados e garantir a sua sustentabilidade.

O curso de Administração, portanto, tem como objetivo formar profissionais capacitados para atuar na gestão de organizações dos mais diversos setores, oferecendo uma formação sólida e abrangente em diversas áreas do conhecimento, como finanças, marketing, recursos humanos, operações, estratégia, entre outras. Além disso, o curso também busca desenvolver habilidades e competências importantes para o exercício da profissão, tais como liderança, comunicação, tomada de decisão, trabalho em equipe, entre outras.

A importância do curso de Administração pode ser medida pela sua relevância no mercado de trabalho. De acordo com dados do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), os profissionais formados em Administração são os que possuem a maior taxa de ocupação no Brasil, superando até mesmo os formados em Direito e Engenharia. Além disso, a área de Administração é uma das que apresenta maior demanda por profissionais qualificados, com boas oportunidades de emprego e de ascensão na carreira.

No entanto, a importância do curso de Administração não se limita apenas à formação de profissionais capacitados. O curso também possui um papel importante na produção e difusão do conhecimento na área de gestão. As pesquisas e estudos desenvolvidos pelos professores e alunos do curso têm o potencial de gerar novas teorias, modelos e práticas de gestão que contribuem para o avanço da área e para a resolução de problemas complexos enfrentados pelas organizações.

O estágio é uma etapa importante na formação do estudante de Administração, pois possibilita a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos em sala de aula. Além disso, o estágio é um momento em que o aluno pode entrar em contato com a realidade do mercado de trabalho, conhecer as demandas e desafios enfrentados pelas organizações e desenvolver

habilidades e competências necessárias para atuar como profissional de Administração.

A Lei nº 11.788/2008 (BRASIL, 2008), que regulamenta o estágio no Brasil, destaca a importância dessa atividade na formação do estudante. Segundo a lei, o estágio é um ato educativo escolar supervisionado, desenvolvido no ambiente de trabalho, que visa à preparação para o trabalho produtivo. Ou seja, o estágio é uma atividade que deve contribuir para a formação profissional do estudante, oferecendo-lhe condições para o desenvolvimento de habilidades e competências específicas da área de Administração.

Outro ponto importante destacado pela Lei de Regulamentação Nacional de Estágio é a necessidade de supervisão e acompanhamento do estágio. De acordo com a lei, o estágio deve ser acompanhado pela instituição de ensino, que deve indicar um professor orientador e um supervisor de estágio na organização concedente. Essa supervisão é fundamental para garantir a qualidade do estágio e para assegurar que o estudante esteja desenvolvendo atividades compatíveis com a sua formação acadêmica.

Além disso, o estágio pode ser um diferencial importante na carreira do estudante de Administração. A experiência adquirida durante o estágio pode ser valorizada pelas empresas na hora da contratação de novos profissionais, pois demonstra que o estudante já teve contato com o ambiente de trabalho e que está familiarizado com as demandas e desafios da área de Administração.

Dessa forma, é importante destacar que o estágio pode ser uma oportunidade para o estudante de Administração desenvolver habilidades socioemocionais importantes, como trabalho em equipe, comunicação, liderança e resolução de problemas. Essas habilidades são fundamentais para o sucesso na carreira de Administração e podem ser desenvolvidas durante o estágio, por meio da interação com colegas de trabalho e do contato com situações desafiadoras do ambiente corporativo.

Em resumo, o estágio é uma etapa fundamental na formação do estudante de Administração, pois possibilita a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos em sala de aula, oferece supervisão e acompanhamento necessários para garantir a qualidade da experiência e pode ser um diferencial importante na carreira do estudante. Além disso, o estágio pode ser uma oportunidade para o desenvolvimento de habilidades socioemocionais importantes para a carreira de Administração. Por isso, é fundamental que as instituições de ensino valorizem e incentivem a realização de estágios pelos estudantes de Administração.

Segundo dados do Centro de Integração Empresa-Escola, o curso de Administração foi o segundo curso com mais estagiários no Brasil, ficando atrás apenas do curso de Direito (CIEE, 2021). De acordo com o levantamento, os estagiários de Administração representam cerca de

14% do total de estagiários no país, o que mostra a relevância do curso na formação de novos profissionais para o mercado de trabalho. Além disso, os dados também apontam que a maioria dos estagiários de Administração está concentrada nas regiões Sudeste e Sul do país, que são as regiões com maior desenvolvimento econômico e concentração de empresas. Esses dados demonstram a importância do estágio na formação de novos profissionais em Administração e a relevância da área para o mercado de trabalho brasileiro.

Essa realidade é notada na cidade de Lavras, sul de Minas Gerais, que conta com instituições de ensino superior que oferecem o curso de Administração, como a Faculdade Presbiteriana Gammon, o Centro Universitário de Lavras (UNILAVRAS) e a Universidade Federal de Lavras, que possui a graduação com maior nota entre as defederais (ENADE2018), considerando também o indicador CPC (Conceito Preliminar de Curso).

Devido à grande contribuição das instituições de ensino localizadas no município para formação de novos profissionais na área de Administração, as empresas locais são frequentemente favorecidas ao contar com graduandos em etapa final de formação em seu quadro de funcionários, como estagiários. Essa é uma prática recorrente da empresa Gooxy, que teve seu início no ano de 2017 com o nome de PRAJÁ.

Com o intuito de reduzir o desperdício no mundo, a Gooxy surge proporcionando à cadeia alimentícia do país uma solução antes não vista, focada em direcionar alimentos fora do padrão (data crítica, remanufaturados, avarias, entre outros) para compradores com capacidade de findar esse estoque em tempo hábil.

A exigência de agilidade nas operações faz com que seja necessária uma parte tecnológica apurada, com capacidade de simplificar processos demorados e burocráticos, encontrados na maioria das grandes empresas do ramo. A importância da tecnologia se justifica também pelo fato da Gooxy ser uma intermediadora.

A palavra intermediação, na prática, é justificada pelo fato de que, em contato direto com os fornecedores alimentícios do país, a Gooxy não compra os produtos. O serviço prestado é com relação ao direcionamento dos produtos a clientes potenciais, conectando a indústria fornecedora ao comprador. Segundo Lima (2009), a prestação de serviços é definida como uma atividade realizada por uma pessoa física ou jurídica, com o objetivo de atender às necessidades de um cliente ou usuário. Essa atividade pode envolver a realização de um trabalho específico, a execução de uma tarefa ou a oferta de um serviço contínuo.

Desde 2017, a empresa ganhou notoriedade no mercado alimentício. Devido ao diferente modelo de negócio, foi capaz de entrar em processos burocráticos de organizações complexas, e adaptar o necessário para se tornar um importante parceiro comercial. No início

do ano de 2022, essa notoriedade gerou frutos com uma parceria inédita com uma das maiores empresas de entrega de alimentos do mundo, presente em diversos países e com uma base de usuários que ultrapassa os 40 milhões, o *iFood*.

Alvo de investimentos massivos nos últimos anos, a área de inovação do *iFood* Brasil tem sido fundamental para impulsionar a empresa no mercado, com a criação de novas soluções tecnológicas que melhoram a experiência do usuário e fortalecem a relação com os restaurantes parceiros, consolidando a posição da empresa como líder no setor de *delivery* de alimentos.

Possuir um setor de inovação impactante é sinônimo de estar constantemente conectado com tudo de novo que surge ao redor do globo, e esse é o ponto que possibilitou a parceria entre Gooxy e *iFood*: o reconhecimento da ascensão de um modelo de negócios chinês, o *Community Group Buy*.

O *Community Group Buy* é um modelo de negócio que surgiu na China em meados de 2018 e tem ganhado popularidade rapidamente no país. Esse modelo permite que grupos de consumidores se unam para fazer compras coletivas de alimentos frescos, produtos de higiene pessoal e limpeza doméstica diretamente dos produtores locais, a preços mais baixos do que nas lojas convencionais.

O funcionamento do *Community Group Buy* é relativamente simples: os consumidores se organizam em grupos de compra em suas comunidades locais, geralmente usando aplicativos de *smartphones*, onde podem escolher os produtos e quantidades desejadas. Esses pedidos são então agrupados e encaminhados aos produtores locais, que preparam os itens para entrega em massa. A entrega é feita diretamente aos compradores, ou a um ponto de coleta designado, o que permite economias em escala e redução de custos para todos os envolvidos.

O sucesso do *Community Group Buy* na China se deve em grande parte à sua eficiência e conveniência, além de oferecer aos consumidores produtos frescos e de qualidade, diretamente dos produtores locais. Além disso, o modelo beneficia pequenos produtores, que têm dificuldade em competir com grandes varejistas, e ajuda a criar laços mais fortes entre as comunidades locais. O *Community Group Buy* tem sido visto como uma alternativa promissora aos modelos de varejo tradicionais, e empresas como Alibaba, Tencent e Meituan-Dianping estão investindo nesse mercado em rápido crescimento.

No Brasil, o modelo ainda não tinha nenhum tipo de aplicação, sendo o *iFood* o pioneiro em implementação. Porém, a execução seria um pouco diferente: a própria equipe da operação seria responsável pela organização dos “grupos” da comunidade, gerenciando as entregas e também o estoque físico. Para obter uma maior segurança quanto à viabilidade do projeto, a equipe de inovação definiu possíveis cidades para a implementação, considerando poderio

econômico no momento da criação do projeto, número de habitantes e fluidez logística. Dentre essas características, a cidade que mais se encaixou no exigido foi Sorocaba, interior de São Paulo. Ali foram definidos os locais de fácil acesso como “grupos” daquela região, e os fornecedores que desejavam fazer parte do projeto.

Para isentar o novo projeto da carga e responsabilidade do nome iFood, o aplicativo, apesar de usufruir de toda a estrutura da gigante do ramo de delivery (códigos, fontes, etc), recebeu um novo nome: Poupaê. A Figura 1 exibe o formato de divulgação da parceria nos canais internos de Gooxy e iFood.

Figura 1 - Imagem de divulgação de parceria Gooxy x iFood.



Fonte: Dados do estágio (2023).

Dessa forma, se deu o início da parceria entre as duas empresas, no intuito de desenvolver o aplicativo Poupaê, como parte do projeto de inovação do *iFood* Brasil.

2 DESCRIÇÃO GERAL DO LOCAL DE ESTÁGIO

O presente tópico tem como objetivo descrever mais especificamente a estrutura da Gooxy, desde a parte física até quesitos institucionais. Aborda também a história da empresa e de que forma se solidificou no mercado, além do organograma funcional da empresa, junto ao quadro de colaboradores.

2.1 Histórico da empresa

A ideia da primeira solução relacionada à Gooxy surgiu no ano de 2017, quando o fundador da empresa teve acesso a um centro de descarte no interior de São Paulo. Ao visitar o local, percebeu que o descarte era algo extremamente comum nas grandes indústrias, e uma porcentagem da produção já era contabilizada com destino ao descarte, sem maiores questionamentos aos tomadores de decisão.

Assim, foi fundada em 2017 a PRAJÁ, que através do nome já dava indícios da urgência necessária para trabalhar nesse ramo, com produtos críticos e muitas vezes já destinados ao descarte. Além disso, o nome passava a confiança na forma em que o trabalho era desenvolvido, destacando a agilidade e precisão na resolução de problemas complexos, muitas vezes nem mesmo considerados pelos responsáveis.

Com a ascensão rápida da empresa, no ano de 2018 novas atenções foram destinadas ao que era ofertado, com empresas de renome interessadas no resultado gerado, mais ainda pela forma em que era feito. Se fez necessária assim a criação de uma marca mais formal, com conteúdos que fornecessem a credibilidade inicial, facilitando assim o entendimento da atuação no mercado. Porém, o domínio desejado para o site da empresa (praja.com.br), à época, já estava sendo utilizado. Com isso, surgiu a ideia de acrescentar um “X” ao nome, criando um domínio sem nenhuma variação, mas ao mesmo tempo sem perder a credibilidade já alcançada e valorizando a repercussão do nome original nos bastidores das negociações. Assim, surgiu a XPrajá.

O novo nome se manteve durante os próximos 3 anos, quando no início de 2021 surgiu a oportunidade de agir no mercado internacional. O impacto do nome faz sentido na língua portuguesa, porém pensando quanto ao entendimento de falantes nativos de outros idiomas, não traz o significado implícito desejado. Dessa forma, após diversas conversas quanto à possibilidade de expansão internacional da marca, se entendeu como necessário um nome que não representasse uma palavra em português, ou tivesse um significado de destaque único para

o país. A ideia era implementar uma nomenclatura que tivesse uma pronúncia única independentemente do idioma, e suportasse a expansão desejada. Assim, surgiu a Gooxy, que apesar de gerar estranheza no primeiro momento, funciona para todos os objetivos desejados.

2.2 Caracterização da empresa

O grande diferencial da empresa, responsável também pela manutenção do cenário de ascensão e destaque para com o mercado é o seu modelo de negócios. A Gooxy é uma empresa de intermediação de negócios, sendo assim, uma prestadora de serviços. Sendo esses serviços a atividade fim da empresa, tudo gira em torno de pessoas.

Segundo Zeithaml, Bitner e Gremler (2009, p. 173): "A satisfação do cliente é alcançada por meio da satisfação do colaborador. Eles devem ser tratados como clientes internos e reconhecidos como tal. Aqueles que trabalham em serviços têm um grande impacto sobre a satisfação do cliente. A gestão de RH deve, portanto, desenvolver sistemas de recompensas que incentivem o comportamento de serviço e a excelência do serviço."

Esse serviço é prestado, em prática, para os dois lados, já que o fornecedor se beneficia das soluções que conseguem findar um problema interno, e o comprador com potencial de direcionar esses produtos em tempo hábil consegue obter uma margem de lucro maior do que a convencional. Por esse motivo, a parte que remunera a Gooxy é a parte compradora, que detém dentro o lucro estipulado porcentagem já considerada para tal. Assim, na ótica do fornecedor, o serviço prestado pela empresa é totalmente gratuito, utilizando somente do processo convencional de saída de produtos.

Em resumo, o modelo de negócios se assemelha muito ao praticado no crescente mercado de *dropshipping*, onde os produtos são negociados sem que o finalizador da venda tenha o item em sua posse, fisicamente. Segundo a definição de Kiyosaki (2013, p. 32): "Ao contrário de uma loja virtual tradicional, em que o proprietário tem um estoque próprio e realiza a expedição dos produtos para os clientes, no modelo de negócios de *dropshipping*, o proprietário da loja virtual não possui estoque, mas trabalha em conjunto com um fornecedor ou fabricante que é responsável pelo estoque e pelo envio dos produtos diretamente para o cliente final."

A diferença entre os dois modelos, porém, se sustenta no ponto chave de atuação da Gooxy, a redução do descarte. Muitos dos produtos que são encaminhados para a solução, por possuírem condições que impossibilitem a entrada deles no processo comercial tradicional, seriam encaminhados para o descarte. Para isso, a indústria detentora desse produto teria, além

da perda total do valor do produto, um custo para transportar todo esse estoque, além da contratação de serviço especializado para tal descarte particular.

Com essa temática, a Gooxy vem se destacando nos últimos anos em uma pauta de extrema relevância, que ganhou ainda mais espaço dentre as discussões dos grandes agentes do mercado mundial durante a pandemia, o termo ESG.

ESG é uma sigla que representa as áreas de preocupação ambiental, social e governança corporativa. Essas três áreas são consideradas fundamentais para as empresas que desejam ter um desempenho sustentável e responsável em seus negócios.

A letra "E" refere-se a questões ambientais, como mudanças climáticas, uso sustentável de recursos naturais, redução de emissões de gases de efeito estufa, gestão de resíduos, entre outras. Nesse sentido, a Gooxy se destaca por ser uma empresa não detentora de nenhum estoque físico ou fábrica, portanto não gera resíduos que afetem o meio ambiente.

A letra "S" refere-se a questões sociais, como diversidade e inclusão, saúde e segurança no trabalho, direitos humanos, relações com a comunidade, entre outras. Nesse tema, a Gooxy possui em uma das suas soluções alternativas para ajudar projetos sociais. Com o nome de GoLife, organiza caminhos para doações e conecta o detentor do produto com aquele que muitas vezes não teria condições de adquirir. Além disso, o modelo de negócios fornece a muitos produtores o acesso a mercados que normalmente não teriam, proporcionando um desenvolvimento do pequeno negócio.

A letra "G" refere-se a questões de governança corporativa, como transparência, ética, gestão de riscos, remuneração justa, independência dos conselhos, entre outras. Nessa pauta, a Gooxy se destaca por ser uma empresa focada em redirecionar o recurso. Enquanto o produto trabalhado sem as soluções geraria um custo para o fornecedor, ao entrar no processo da empresa esse produto passa a redirecionar esse custo em lucro.

Segundo Serafeim (2019), o conceito de ESG é cada vez mais reconhecido como um aspecto crítico da gestão de negócios e da avaliação de risco e desempenho de empresas. Empresas que adotam práticas sólidas de ESG geralmente se beneficiam de um custo de capital mais baixo, maior engajamento de funcionários e clientes, melhor reputação e, em última análise, um desempenho financeiro mais forte e sustentável.

As empresas que têm um forte desempenho em ESG são consideradas mais responsáveis e sustentáveis e, portanto, podem ter um desempenho financeiro melhor a longo prazo. Cada vez mais investidores e consumidores estão dando importância à performance ESG das empresas, e isso abriu portas para grandes contatos no mercado nacional e internacional. (GOOXY, 2023)

Como resultado da operação focada nas métricas ESG, no ano de 2022 a Gooxxy recolocou 4.015.700 kg de produtos, das mais diversas categorias. (GOOXXY, 2023)

Durante todo o período, a operação logística da empresa foi responsável uma distância de 350.028 km, sem a operação Gooxxy, é possível considerar que esse número seria feito da mesma forma, porém com destino a um centro de descarte. Somente em produtos da indústria química, maiores responsáveis por materiais poluentes no momento do descarte, foram recolocados, ou com o descarte evitado, 1.673.884 kg durante o ano. (GOOXXY, 2023)

Com a operacionalização de todas as soluções nos mais de 100 fornecedores alimentícios, com os dados exibidos na Figura 2, foram 2.126.282 kg de alimentos recolocados no ano, que representam um total de mais de 3 milhões de refeições, considerando o peso do “prato controle” de 677g. (ABREU, 2000)

Figura 2 – Eficácia ambiental da Gooxxy no ano de 2022.



Fonte: Dados do estágio (2023).

Já quanto a emissão de gás carbônico, segundo o EPA Greenhouse Gas Equivalencies Calculator, a operação foi responsável por 2.451 toneladas de CO₂ não emitido, somente nos alimentos recolocados. Como forma de visualizar o impacto, esse valor é referente a 275.796 galões de gasolina não consumidos, ou 298.146.126 smartphones não recarregados, 9.791.065 km não percorridos por veículos leves, ou 2.901 hectares de florestas preservadas. (GOOXXY, 2023)

2.3 Construção de equipes

A construção de cargos e equipes na empresa se deu de acordo com uma forte tendência encontrada em um ambiente comercial, com áreas e funções pré-definidas, que passam a se adaptar de acordo com a necessidade do modelo de negócios. Porém, com o intuito de fortalecer a visão de grupo e importância de cada área para o resultado final, a Gooxxy define cada área com um nome particular, deixando implícita a particularidade do modelo de negócios frente a uma área comercial tradicional, e gerando identificação com o ambiente em que o colaborador está inserido. Como padrão, o nome das áreas inicia com as duas primeiras letras do nome da marca, “GO”, acompanhadas de alguma palavra que se conecte com a função exercida, ou mesmo tenha uma conexão geral com a organização ou aquilo que ela representa.

Seguindo o fluxo convencional, o primeiro contato que o cliente tem com um produto ou serviço é provocado pela equipe de marketing, que independente da estratégia utilizada, busca converter usuários de redes sociais em potenciais clientes, mostrando um lado da solução que, com os filtros bem definidos, atingirão aqueles que dela necessitam. Na Gooxxy, essa área é chamada de GoMKT (sendo MKT uma abreviação da palavra *marketing*, na língua inglesa).

A partir daí, esse cliente tem contato com estratégias definidas pela equipe de prospecção, ou pré-vendas. Com o nome de GoTarget (sendo *target*, em inglês, traduzido para a palavra “alvo” em português), esse colaborador é responsável pela atual conversão de um potencial cliente em alguém que de fato se insere na empresa como comprador e/ou fornecedor. Com a identificação de nível e qualidade de cada *player*, realizado através de diversas formas de contato, essa área não somente transforma a “*lead*”, mas filtra e classifica visando fornecer à próxima equipe informações valiosas, e evitar que haja uma necessidade de repetição de informações por parte do cliente. Segundo Kotler e Keller (2014), um *lead* é um cliente potencial que demonstrou interesse em um produto ou serviço, geralmente fornecendo informações de contato, como nome, *e-mail* ou telefone. A coleta de *leads* é fundamental para as empresas que desejam expandir sua base de clientes e aumentar as vendas.

Já dentro da base de clientes, esse novo contato é encaminhado para uma das equipes responsáveis pela finalização do negócio, fornecedores ou compradores, direcionados para o GoBlack ou GoGreen, respectivamente. A terminologia utilizada para as duas equipes de finalização de negócios foi de acordo com as cores da empresa, o preto e o verde.

A equipe GoBlack é a responsável por todo tipo de contato com o fornecedor, desde reuniões estratégicas até entendimento de novos processos. Ao receber um novo cliente,

apresenta todas as soluções disponíveis e de que forma o negócio se torna interessante para o mesmo, reforçando as demandas obrigatórias para que um produto seja considerado viável para negociação. Esse contato, de acordo com as demandas, encaminha o estoque que deseja disponibilizar como oportunidade de negócio.

O estoque disponibilizado pelo fornecedor passa então para a área de inteligência de negócios da Gooxxy, nomeada como GoBusiness (sendo *business* a palavra escolhida para representar o termo *business intelligence*, ou “inteligência do negócio”). Essa equipe é responsável por traduzir as informações passadas para um formato padrão de envio ao cliente comprador, além de interpretar a real viabilidade comercial daqueles produtos, e traçar estratégias de negociação em contato direto com a equipe de fechamento da venda, nomeada na empresa como GoGreen.

A equipe GoGreen, por sua vez, recebe o estoque tratado da equipe de *Business* juntamente com possíveis estratégias a serem aplicadas. Assim, buscam clientes ativos em sua carteira que possam absorver aquele tipo de produto, considerando todas as suas particularidades e o potencial que o mesmo cliente possui, levando em conta informações captadas pelo time de prospecção, mas principalmente negociações anteriores em que o cliente esteve envolvido.

Esse formato de venda tem recebido muita atenção devido ao constante contato entre vendedor e cliente, e se enquadra em um modelo atual de divisão de equipes de vendas, classificando os grupos de acordo com os perfis de cada negociador, em *farmer 's* ou *hunter' s*.

Liao, Yen e Liu (2021) definem os conceitos de *farmer* e *hunter* da seguinte forma: *hunter* é um vendedor que se concentra principalmente em encontrar novos clientes e desenvolver novos negócios. Esses vendedores são geralmente mais orientados a resultados e se concentram em fechar novas vendas em vez de gerenciar relacionamentos de longo prazo com os clientes existentes. Já o *farmer* é um vendedor que se concentra principalmente em gerenciar e cultivar relacionamentos de longo prazo com os clientes existentes. Esses vendedores são geralmente mais orientados ao cliente e se concentram em manter e expandir os negócios com os clientes existentes, em vez de procurar novos clientes.

Após captar propostas de negociação por parte dos clientes compradores, a equipe GoGreen encaminha tais informações para a equipe GoBusiness, que passa a entender as condições propostas e as possibilidades cabíveis para aquele momento. Nessa fase, a equipe responsável compila todas as ofertas e identifica aquelas com maior potencial, dessa vez formatando as informações para um padrão exigido pelo cliente fornecedor, além de poder definir o *markup* potencial em cada negociação.

Kotler e Keller (2006) conceituam *markup* como um método de precificação usado para calcular o preço de venda de um produto ou serviço com base no seu custo, geralmente expresso como uma porcentagem do custo do produto e adicionado a esse custo para obter o preço de venda final.

Gomes (2018) define o *markup* como uma margem de lucro pré-determinada que é adicionada ao custo do produto para chegar ao preço de venda. Ele explica que o *markup* é um método simples e rápido de precificação, mas que pode ser impreciso se não for ajustado regularmente com base nas condições do mercado. Por esse motivo, há a constante necessidade de estar em conexão em tempo real com o mercado, entendendo as próximas demandas e tentando prever variações.

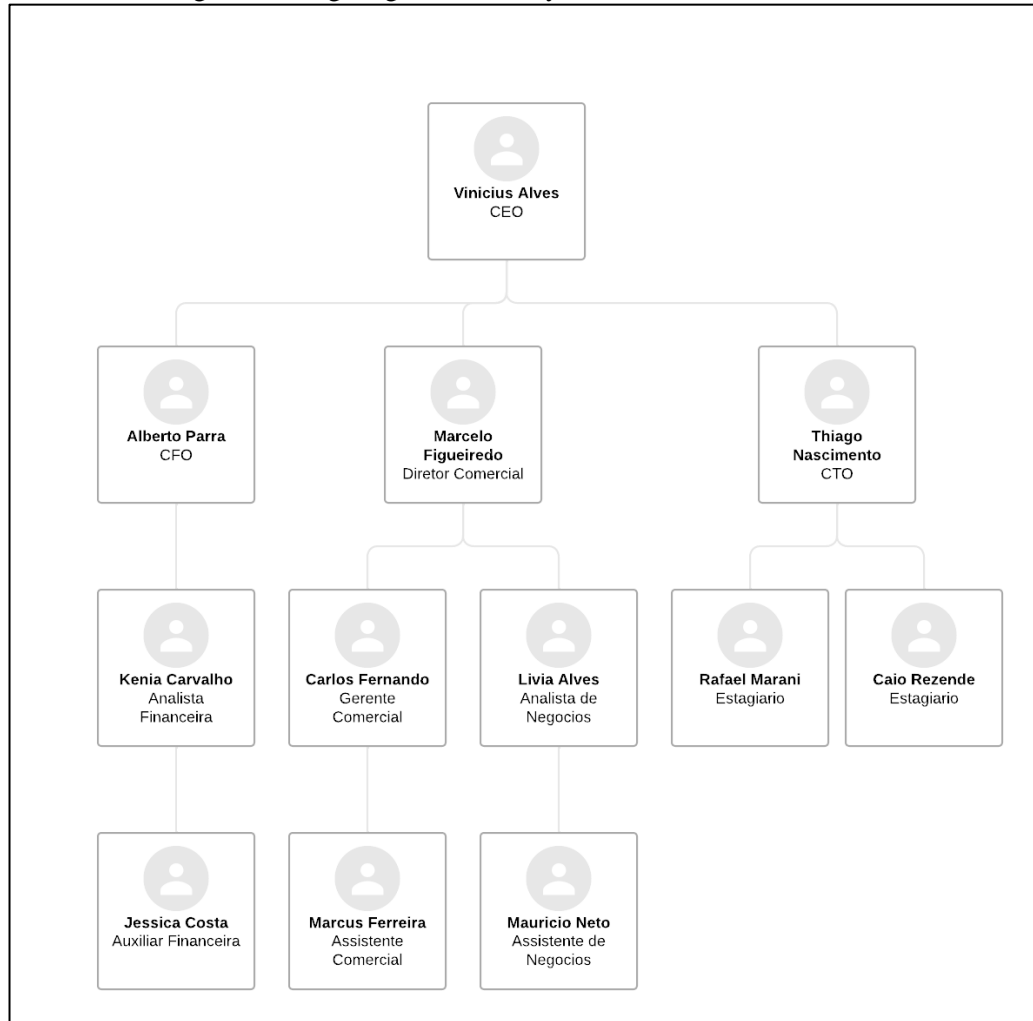
Com esse processo realizado, a equipe GoBlack pode encaminhar todas as propostas de negócios para o fornecedor, que passa a analisar internamente a viabilidade de prosseguir com aquelas condições. Com a concordância de todos os pontos entre as partes envolvidas, o cliente fornecedor inicia o processo de faturamento, e assim esse negócio é encaminhado para acompanhamento da equipe logística, ou GoLog.

Por se tratar de uma forma não convencional de prática logística, essa equipe coordena todo o processo final de faturamento e entrega do produto, desde o momento em que a venda é fechada. Mantendo contato tanto com comprador quanto com fornecedores, a equipe é capaz de dar um suporte e melhor previsibilidade para ambas as partes.

2.4 Organograma da empresa

A Figura 3 representa o organograma com a divisão hierárquica de cargos à época de início do período de estágio, alterado com o crescimento da empresa e de colaboradores nos períodos seguintes.

Figura 3 – Organograma Gooxxy no início do ano de 2022.



Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

2.5 Quadro de colaboradores

Vinicius Alves – CEO (*Chief Executive Officer*/Diretor Executivo): responsável por liderar e gerenciar a organização em busca de seus objetivos estratégicos.

Alberto Parra – CFO (*Chief Financial Officer*/Diretor Financeiro): responsável por gerenciar as finanças da organização, supervisionando desde contabilidade até os investimentos financeiros.

Kênia Carvalho - Analista Financeira: responsável por avaliar o desempenho financeiro da empresa e encontrar meios para desenvolver processos estipulados pela diretoria.

Jéssica Costa - Auxiliar Financeira: responsável por fornecer suporte administrativo e técnico em atividades financeiras, contábeis e administrativas.

Thiago Nascimento – CTO (*Chief Technology Officer*/Diretor de Tecnologia): responsável por liderar a estratégia tecnológica e os processos de inovação da empresa.

Rafael Marani - Estagiário: responsável por lidar com os projetos de inovação e tecnologia, como o Poupaê.

Caio Rezende - Estagiário: responsável por lidar com os projetos de inovação e tecnologia, como o Poupaê.

Marcelo Figueiredo - Diretor Comercial: responsável por liderar e gerenciar a equipe de vendas, desenvolvendo e implementando estratégias, metas e objetivos. Gerencia tanto a equipe de contato com o cliente fornecedor quanto com o cliente comprador.

Carlos Fernando - Gerente Comercial: responsável por gerenciar as atividades diárias da equipe de vendas, mais especificamente da equipe de contato com o cliente comprador (GoGreen). Atua colocando em prática as estratégias definidas pela diretoria.

Lívia Alves - Analista de Negócios: responsável por analisar os processos e operações em contato com os clientes fornecedores (GoBlack), buscando melhores oportunidades para viabilizar as negociações, além de colocar em prática as estratégias definidas pela diretoria para esse setor.

Marcus Ferreira - Assistente Comercial: responsável por colocar em prática as definições da gerência, em contato direto com o cliente comprador e efetuando a finalização da venda.

Maurício Neto - Assistente de Negócios: responsável por colocar em prática as definições da gerência, em contato direto com o cliente fornecedor, efetuando o processo de direcionamento dos produtos para as partes interessadas.

2.6 Missão, Visão e Valores

A definição clara de missão, visão e valores é fundamental para orientar as decisões estratégicas e operacionais de uma empresa, alinhando todos os seus colaboradores em torno de um propósito comum e estabelecendo uma identidade e cultura organizacional distintas. Isso pode contribuir para a conquista de vantagem competitiva e sucesso no longo prazo.

Segundo Galvão e Rocha (2021), uma empresa sem missão, visão e valores claros é como um navio sem bússola, navegando sem direção. É fundamental que esses elementos sejam definidos e compartilhados com todos os colaboradores, para que a empresa possa ter um propósito claro, uma identidade bem definida e uma cultura organizacional alinhada.

Entendendo missão como uma definição clara do propósito fundamental da empresa, a razão da existência da mesma e até mesmo o que busca alcançar com sua atuação, a Gooxy tem sua missão voltada para a efetividade das soluções ofertadas, evitando o desperdício e convertendo o produto em uma nova oportunidade, criando um ciclo sustentável.

Já a visão, pode ser entendida como uma representação do futuro desejado pela empresa que inclui o que a mesma deseja alcançar e como se deseja estar em um horizonte temporal mais amplo, geralmente entre 5 e 10 anos. A Gooxy tem sua visão voltada para a asseguarção do termo “recolocar” no mercado brasileiro. Sendo o resumo das atividades realizadas na empresa, elevar essa ação representa a capacidade da operação de ser eficaz e gerar impacto no cenário, causando por consequência uma consolidação da marca no mercado.

Já os valores são os princípios éticos e morais que norteiam as ações e decisões da empresa. Eles representam um conjunto de regras não escritas que guiam as ações da empresa e contribuem para a construção de sua imagem. A Figura 4 permite visualização de que na Gooxy, os valores são voltados para a inovação, confiança e transparência. Como uma empresa pautada em grande parte pela evolução tecnológica, a inovação é ponto fundamental para a manutenção da marca em grandes holofotes. Além disso, a valorização interna de pessoas faz com que seja muito fluida e nítida a importância dada à confiança e transparência.

Figura 4 – Missão, visão e valores dispostos no acesso interno da Gooxxy.



Fonte: Dados do estágio (2023).

2.7 Descrição física

A cultura da compra de itens com data de validade próxima é muito disseminada nas grandes capitais, devido ao poderio de compra da população e ao grande volume de pessoas que transitam entre lojas mesmo durante dias úteis. Com esse grande fluxo, os lojistas passam a ter maior confiança quanto ao impacto de pequenas mudanças, entendendo que uma condição comercial diferente impacta diretamente na valorização do espaço como um todo.

Sabendo disso, a Gooxxy precisou ter disponibilidade para receber possíveis parceiros comerciais em uma cidade central, e assim escolheu São Paulo para instalar sua sede. Localizado no complexo JK Iguatemi, na Avenida Presidente Juscelino Kubitschek, no bairro Vila Nova Conceição em São Paulo, as Figura 5 e 6 permitem visualizar que o escritório construído no vigésimo segundo andar conta com espaço amplo e bem-organizado, com três mesas de escritório grandes e diversas cadeiras.

Figura 5 – Escritório Gooxy JK Iguatemi.



Fonte: Google Imagens.

A decoração é moderna e minimalista, com paredes brancas e quadros. À direita do espaço principal, há uma pequena copa com uma pia, microondas e geladeira. Já à extrema esquerda do espaço há um escritório mais reservado para reuniões, com cadeiras confortáveis, mesa ampla e tela de projeção.

Figura 6 - Escritório Gooxy JK Iguatemi.



Fonte: Google Imagens.

Por ser uma operação totalmente virtual, mesmo que em contato diário com indústrias globais, os funcionários operacionais podem estar localizados à distância da sede, fazendo com

que fosse possível a criação de uma matriz na cidade de Lavras, sul de Minas Gerais, cidade natal do fundador da empresa.

Com essa movimentação, a organização desfruta de uma condição financeira favorável, já que no interior do país a mão de obra é mais barata, apesar de qualificada, devido aos custos serem consideravelmente menores do que nas capitais. Além disso, todos os demais custos para manutenção de uma sede estruturada também são menores, viabilizando a construção de um local de trabalho com maior qualidade.

Figura 7 – Escritório Gooxy Lavras.



Fonte: Dados do estágio (2023).

Na cidade de Lavras, o escritório localizado no centro, à Rua Capitão Jair Vieira, 61, conta com estrutura para 40 pessoas, dispostas em mesas amplas e cadeiras confortáveis, ao mesmo padrão da sede, em um espaço bem iluminado com luzes naturais. Como é possível ver nas Figuras 7 e 8, conta com 5 salas separadas, sendo uma principal de reuniões, 3 auxiliares e o escritório do CEO. Além disso, possui uma pequena copa com geladeira, pia e alimentos diariamente renovados.

Figura 8 – Escritório Gooxy Lavras.



Fonte: Dados do estágio (2023).

2.7. Soluções

Para definir a forma prática de atuação em cada caso e colaborar para um entendimento real da utilidade da empresa em cada modelo de negócio apresentado, a Gooxy desenvolveu soluções, dispostas na Figura 9, que apesar de estarem todas conectadas a um mesmo propósito, tem variações no modo de operação e objetivo específico.

Figura 9 – Soluções Gooxy 2023, dispostas no site da empresa.

 <p>GoBox</p> <p>Solução que auxilia a indústria que possui grande estoque de embalagens de um produto fora de linha, a recolocá-lo no varejo sem prejuízo.</p>	 <p>GoMkt</p> <p>O marketing pode ser a saída! Ajudamos a indústria a recolocar seus produtos com o auxílio de estratégias de marketing, divulgação ou parcerias.</p>	 <p>GoInput</p> <p>Solução que orienta a indústria com grande estoque de matéria-prima a negociá-la com outras empresas.</p>	 <p>GoLife</p> <p>Ajudar faz bem para todos! Nessa solução, nós da Gooxy ajudamos instituições de caridade através das doações de produtos vindo das indústrias.</p>
 <p>GoFast</p> <p>Solução ideal para a recolocação de produtos que estão na indústria, perto da data de vencimento, no mercado varejista para consumo.</p>	 <p>GoLast</p> <p>Os produtos descontinuados da sua indústria não estão perdidos! Com essa solução, oferecemos a recolocação no varejo desses lotes de produtos que foram suspensos.</p>	 <p>GoOut</p> <p>Solução eficaz para a recolocação de produtos da indústria, que estão fora do padrão, no varejo. Fora de padrão não significa inapto para consumo!</p>	 <p>GoBloom</p> <p>Para conectar o campo e a cidade! Com essa solução, o produtor rural estará ligado ao varejo, gerando oportunidades de negócio e menos desperdício.</p>

Fonte: Dados do estágio (2023).

2.7.1 GoFast

Os erros no processo de produção industrial podem ocorrer das mais diversas fontes, e muitas das vezes o destino dos itens que sofreram algum tipo de falha, mesmo sem interferir na qualidade do produto, é o descarte.

Quando uma indústria fabrica um produto com uma expectativa de venda e ela não acontece, temos a solução ideal para não deixar que ele vença na prateleira: a recolocação de produtos.

Esses produtos são definidos como FIFO. O nome vem do conceito norte-americano *first in first out*, que voltado para o controle de estoque significa que o item que chegou primeiro ao estoque (o primeiro a ser produzido) precisa ser também o primeiro a sair do estoque (a ser vendido), fazendo com que o fluxo de entrada e saída de produtos se mantenha saudável e evitando problemas com a condição válida do armazenamento.

No mercado brasileiro, esse termo recebeu outro significado, e passou a ser relacionado a itens que estão próximos à data de vencimento, e, portanto, precisam ter um valor agregado abaixo do convencional.

Apesar da distância entre o significado real do termo e o que representa o produto no mercado, ainda sim há uma ligação considerável. Os produtos chegam em uma condição comercial diferente devido a necessidade de saída do estoque do fornecedor, local onde já está armazenado há um tempo. Portanto, tendo entrado no estoque primeiro que os demais, precisa ser encaminhado primeiro, evitando o desperdício. Para atingir esse objetivo de forma urgente, é preciso ofertar uma condição realmente diferenciada.

Este serviço remaneja a mercadoria que está na indústria e perto da data de vencimento, e redistribui de forma estratégica no mercado varejista para consumo. Sem canibalizar o mercado, o produto não perde valor de venda e a indústria não gasta com descarte desnecessário.

2.7.2 GoLast

Um dos processos que ocorrem em uma linha de produção é a descontinuação de alguma linha de produtos, tendo entre os diversos motivos a não obtenção do sucesso esperado por aquele lançamento, ou mesmo o desinteresse ou inviabilidade de prosseguir com aquele segmento.

Nesse caso, é comum que alguns produtos ainda permaneçam em estoque, porém são

insuficientes para suprir toda a rede comercial construída pela indústria. Aliado ao fato da interferência negativa na estratégia da empresa causada pela manutenção do produto descontinuado no mercado, esse estoque passa a ser um problema.

A solução GoLast dá a possibilidade de não deixar a mercadoria parada no estoque da indústria e dar vazão para um mercado que se interessa em comercializá-lo, mesmo que ele já não seja mais produzido.

2.7.3 GoOut

Mesmo com o processo rigoroso de qualidade nas indústrias, uma pequena porcentagem da produção pode sair fora do padrão estabelecido. A desconexão com esse padrão não significa necessariamente que o produto esteja inapto para consumo, porém define a impossibilidade de comercializar o mesmo pelo canal convencional de vendas.

Com isso, a Gooxy desenvolveu uma solução eficaz para recolocar estes produtos no varejo e não desperdiçá-los no lixo: com o GoOut, a indústria consegue reembalar o lote de produtos que está fora do padrão e o coloca devidamente identificado na prateleira, pronto para ser adquirido pelos clientes.

2.7.4 GoBloom

A grande demanda constante por produtos do agronegócio, é comum que grandes redes de supermercados deem preferência para grandes fornecedores, já que os mesmos conseguem suprir as demandas e fornecer condições comerciais interessantes. Nesse cenário, o pequeno produtor rural sofre com a dificuldade de se conectar com compradores relevantes, fazendo com que o crescimento do negócio seja ainda menos exponencial.

Para auxiliar nesse sentido, a Gooxy desenvolveu o GoBloom. O contato com grandes compradores possibilitado pela atuação no segmento de produtos finalizados permitiu uma fácil conexão com os produtores rurais. Intermediando essa relação, é possível destinar produtos de qualidade de pequenos produtores a grandes redes.

2.7.5 GoBox

Uma das consequências do erro de planejamento no momento de fabricação de um produto é o excesso de embalagens não preenchidas. Com a percepção de baixo fluxo de vendas

no mercado, a indústria deixa de lado a produção do material, porém não consegue redirecionar as embalagens já adquiridas para tal.

Nesse sentido, a solução GoBox auxilia a indústria na utilização estratégica desse estoque de embalagens, mesmo que o produto esteja fora de linha. Para isso, estuda a melhor maneira de recolocá-lo no varejo, sem prejuízo ao fabricante e levando qualidade ao consumidor.

2.7.6 GoMkt

Para trazer uma nova percepção a um produto, a utilização de estratégias de marketing pode ser uma boa solução. Novos lançamentos, adaptações de antigos produtos, reposicionamento da marca ou mesmo projetos temporários têm obtido ótimos resultados ao alinhar as expectativas do planejamento de produção com a parte de divulgação.

Com essa solução, a Gooxy conecta empresas que têm interesses comerciais semelhantes e que, através de estratégias de divulgação ou parcerias, chegam aos seus potenciais clientes com suas ações conjuntas. Além de poupar a indústria do custo alto de descarte de produtos em boas condições, ainda se torna uma oportunidade para que o mercado conheça aquela marca específica.

2.7.7 GoInput

Um problema encontrado em grande parte das indústrias alimentícias do país é o excesso de estoque de matéria-prima. Com insumos muitas vezes importados, o aumento do volume é diretamente proporcional à redução do valor do kilo, fazendo com que as movimentações de compra incidam sobre uma grande quantidade, armazenada em estoques particulares.

Por ser um volume muito elevado de matéria-prima, é comum que qualquer desvio no momento de produção impacte significativamente na utilização da totalidade do produto comprado, gerando um problema ainda maior. Para isso, a Gooxy desenvolveu a solução sob medida para aproveitamento dos lotes que restam: com a GoInput, direciona a indústria para negociar sua matéria-prima excessiva com outras empresas menores do mesmo segmento. Proporciona assim uma condição comercial diferente e que beneficia as duas indústrias ao mesmo tempo.

2.7.8 GoLife

A conexão da Gooxy com a parte social é constante. Por esse motivo, foi necessária a criação de uma solução que viabilizasse a conexão entre uma indústria e alguma instituição que poderia ser beneficiada com o produto disponibilizado.

A viabilidade dessa solução se dá ao fato de que muitas vezes o estoque parado na indústria não tem o volume suficiente para uma recolocação, já que as tarifas e demais taxas operacionais precisam ao menos ter um cenário de equilíbrio. Ao apresentar a alternativa, a indústria identifica como doação aquele produto que considera como um problema, mas que para uma instituição de caridade e seus beneficiados é uma solução.

2.8. Poupaê

O Poupaê foi um aplicativo criado e gerenciado pela união das equipes de inovação de Gooxy e iFood. Nasceu com a missão de facilitar o acesso a alimentos de qualidade com preços justos para os brasileiros, gerando economia da renda familiar e oportunidades para toda a comunidade, e impactou o mercado com sua atuação, divulgada como disposto na Figura 10. Teve suas operações pausadas no início do mês de junho de 2022, com previsão de retorno no ano seguinte ao mesmo período.

Figura 10 – Divulgação Poupaê nas redes sociais.

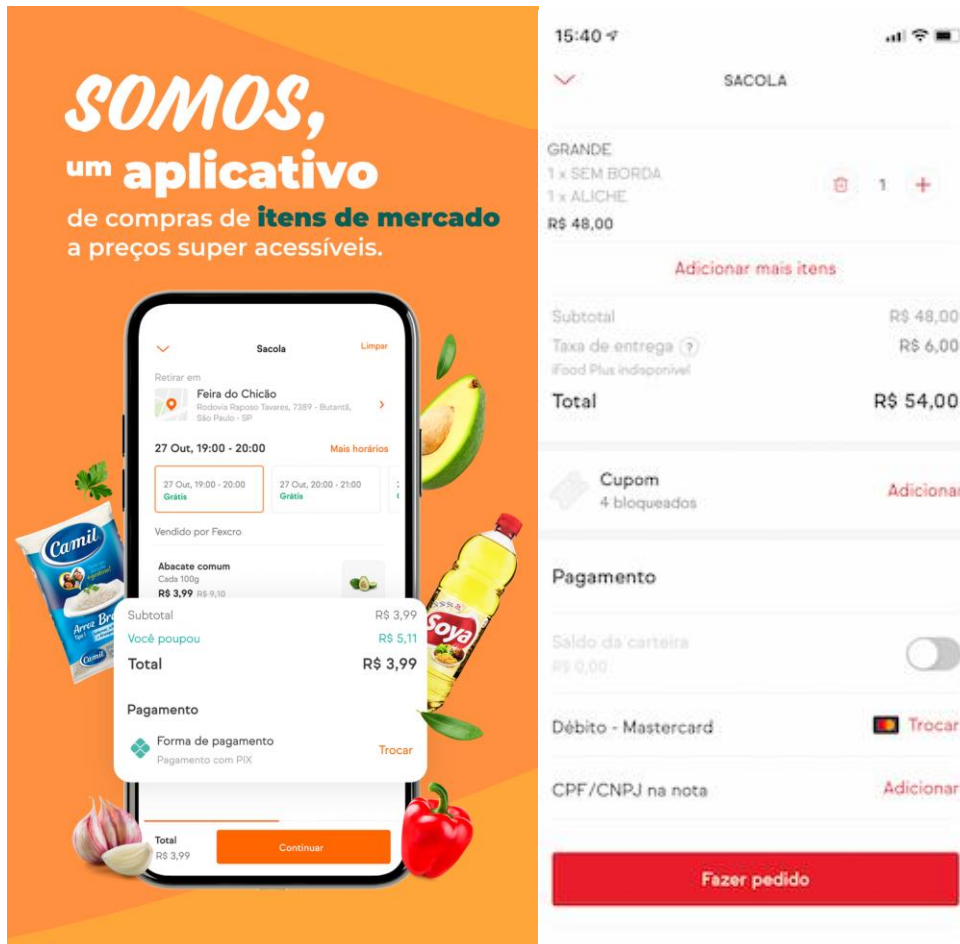


Fonte: facebook.com/poupaeficial

O aplicativo foi desenvolvido sobre a base de códigos já consolidada do iFood, o que garantia um perfeito desempenho. Além disso, era possível também acessar as funcionalidades do projeto através de um site, também com a base de programação da gigante do ramo de

delivery. Para segurança visual, como observado na Figura 11, a parte estética foi também muito semelhante, adotando fontes e práticas plásticas já consolidadas.

Figura 11 – Comparativo sistema Poupaê / iFood.



Fonte: facebook.com/poupaeficial.

Com funcionamento exclusivo na cidade de Sorocaba, São Paulo, colocou em prática uma estruturada adaptação do *Community Group Buy*, ao definir os representantes de cada limitação geográfica da cidade, sendo estes os responsáveis pelo recebimento dos produtos comprados pelos usuários do aplicativo.

Com a missão de comercializar produtos a um valor abaixo do mercado, era importante que esses representantes fossem referência em áreas de menor poder aquisitivo, garantindo que a funcionalidade do aplicativo fosse voltada principalmente para questões sociais.

Esses representantes eram chamados de CL (*community leader*), e adotavam para a operação logística o nome de PDR (ponto de retirada). Sendo estes em grande maioria pequenos comércios varejistas, era considerável o interesse em fazer parte do projeto Poupaê, já que ao

ser credenciado como um CL de determinada região, aquele estabelecimento receberia visitas constantes de usuários do aplicativo, e por praticidade, complementar a compra com produtos da loja em questão.

Ao finalizar uma compra, o usuário tinha acesso ao representante mais próximo, que de imediato era notificado do processo logístico que se iniciaria no próximo dia útil, pela manhã.

Esse processo logístico consistia na liberação dos itens comprados no dia anterior, e assim o gestor do estoque físico poderia autorizar a retirada pelo entregador responsável por tal rota. Essas rotas eram definidas diariamente de acordo com a viabilidade física, já que determinadas regiões possuíam um maior fluxo de compras, e conseqüentemente de entregas exigidas.

Diariamente, as equipes de Gooxxy e iFood se reuniam para definir os passos táticos, e as conseqüências operacionais que poderiam gerar. Entre essas definições, a principal pauta era voltada para a definição de preços. Com a necessidade de manter válida a missão do projeto, os preços precisavam ser extremamente atrativos, o que muitas vezes dificultava a margem de lucro para a manutenção de toda a operação.

Nesse sentido, a participação da Gooxxy se torna ainda mais importante. Com o recebimento constante de estoques variados com preços atrativos, o fluxo convencional da empresa era uma alternativa muito válida para a obtenção da margem necessária para reaver os valores que haviam sido deixados de lado no momento da precificação de produtos básicos.

Assim, com a compra de alguns produtos intermediados pela Gooxxy por parte da equipe Poupaê, era possível comercializar em um preço atrativo, porém com margem de lucro considerável para a operação.

3 DESCRIÇÃO DAS ATIVIDADES DESENVOLVIDAS

O estágio na empresa Gooxy foi realizado entre os dias três de março de 2022 à trinta de setembro de 2022 correspondendo a uma carga horária de 30 horas semanais e 720 horas totais. O Quadro 1, apresenta quais foram as atividades realizadas pelo estagiário, faz uma breve apresentação do que cada uma representa, e traz o número total de horas vivenciadas.

Quadro 1 - Tabela das atividades realizadas.

ATIVIDADES REALIZADAS	DESCRIÇÃO	HORAS TOTAIS
Gestão de estoque físico e virtual	Gestão da parte de entrada e saída de produtos no estoque, novas demandas e possíveis entraves.	264
Precificação e compreensão de variação de mercado	Definição de preços e entendimento quanto a novas possibilidades no mercado, buscando evolução no <i>markup</i> .	307
Definição de itinerários e viabilidade logística	Definição das rotas a serem percorridas, juntamente com o entendimento da viabilidade de cada parte envolvida em determinado momento	149
TOTAL DE HORAS		720

Fonte: Elaborado pelo autor (2023).

As atividades realizadas ao longo do estágio foram rotineiramente divididas, atuando mais horas em processos mais complexos, e priorizando a resolução de rápidos problemas ao invés de novas demandas. Entre espaços pré-definidos, aconteciam reuniões tático-operacionais com intuito de orientar os próximos passos do projeto, além de verificar os resultados já obtidos.

4 DESCRIÇÃO DOS PROCESSOS TÉCNICOS

Essa etapa consiste em descrever detalhadamente os passos necessários para realizar as tarefas ou processos descritos no quadro 1, com objetivo de garantir a compreensão dos feitos realizados. Consiste em descrever os recursos necessários, passos sequenciais, e demais critérios relevantes para a realização do trabalho, visando transparecer ao estudo reais formas de agir. Resumidamente, tem o objetivo de fornecer uma visão detalhada e clara do método utilizado e dos resultados obtidos.

4.1. Gestão de estoque físico e virtual

Peter Drucker, um dos autores mais influentes na área de administração, definiu a gestão de estoques como a administração de materiais, informações e financeira, que visa manter um equilíbrio entre a oferta e a demanda de produtos, de forma a atender às necessidades dos clientes, com o menor investimento possível em estoques (DRUCKER, 1986).

Já para Philip Kotler, um dos principais pensadores do marketing, a gestão de estoques pode ser definida como "a administração do fluxo de materiais e produtos desde o fornecedor até o consumidor final, visando minimizar os custos de estoque, sem comprometer o nível de serviço ao cliente" (KOTLER, P.; KELLER, K. L., 2012).

O projeto Poupaê permitiu que esses conceitos fossem visualizados na prática, e que suas eficácias fossem de fato testadas em um cenário que englobava um desafio a mais: a gestão de estoque feita de forma virtual. Por ser um projeto desenvolvido com base em um conceito estrangeiro, foi necessário o estudo de melhores regiões para propiciar a estruturação e crescimento do mesmo. Com a definição da cidade de Sorocaba, não existia viabilidade da operação toda se deslocar para a cidade, então nesse sentido a gestão virtual desses estoques foi a alternativa encontrada.

A forma prática dessa realização era voltada pelo trabalho com o sistema ERP da CRIARE, que proporcionava um controle exato de entradas e saídas de notas fiscais, permitindo assim que fossem emitidos relatórios precisos de volumes atuais do estoque, juntamente com a previsibilidade de manutenção das entregas.

Com a compra dos produtos por parte do fornecedor, a nota fiscal emitida pelo mesmo no CNPJ identificado pelo projeto já era inserida no sistema, e a partir da existência desse estoque era possível disponibilizar os produtos no site ou aplicativo do Poupaê. Essa inserção era feita de forma manual, porém com preços e prazos determinados pelas equipes estratégicas

e táticas, de acordo com o objetivo do projeto naquele momento.

Ao disponibilizar o produto para compra, era possível visualizar a demanda em tempo real para o próximo dia, que deveria ser inferior à quantidade de itens em estoque, entendendo sobre a capacidade do aplicativo de cumprir com o compromisso da entrega com o cliente comprador.

Ao final do período comercial do dia, o sistema do iFood emitia um relatório com todos os pedidos realizados nas últimas 24 horas, e que, portanto, deveriam ser entregues no próximo dia útil, em horário comercial. A Figura 12 exibe o formato emitido pelo sistema.

Figura 12 – Relação de produtos e pedidos no Poupaê para o próximo dia útil.

Item	Quantidade (UNID)	Local de Entrega	Bairro	CEP	Cidade
Óleo de Soja Soya 900ml	1				Sorocaba
Arroz Tipo 1 Camil Pacote 5kg	1				Sorocaba
Feijão Carioca Granfino 1kg	1				Sorocaba
Açúcar Refinado União 1kg	1				Sorocaba
Óleo de Soja Soya 900ml	1				Sorocaba

Fonte: Dados do estágio (2023).

Com essas informações, era possível determinar as quantidades necessárias para a saída do próximo dia, e assim definir ações para suprir todo o acordado. Com a possibilidade de definir no sistema CRIARE um limite de itens comprados para determinado período, era possível evitar que um produto sem estoque continue disponível para compra, mesmo após o horário comercial.

O entendimento do aumento das demandas ou surgimento de novas permitia a antecipação do problema, entrando em contato com o fornecedor de forma mais ágil e organizando as quantidades para a tendência dos próximos dias.

Ao fim das entregas estipuladas pelo sistema no dia anterior, o responsável logístico pelas entregas retornava com os *feedbacks* e demais tratativas importantes para serem considerados como prioridades no próximo período. Descrevia nesse relatório o formato de conclusão de cada entrega, e se demandava alguma atenção extra. A Figura 12 exibe o formato elaborado pelo responsável.

Figura 13 – Relatório de entregas e tratativas em um dia útil, Poupaê.

Data	CL	cedor	Mercadoria	Problema	Custo	Pedido	Tratativa 1
17/01	Feira da Gaby	Gooxxy	01 Açucar	Entrega	R\$ 3,98	Laercio	CL já havia relatado que esse pedido Laercio não foi entregue no sábado. Solicitamos o envio dos produtos para hoje, segunda.
17/01	Feira da Gaby	Gooxxy	01 Café Pelé	Entrega	R\$ 15,69	Laercio	CL já havia relatado que esse pedido Laercio não foi entregue no sábado. Solicitamos o envio dos produtos para hoje, segunda.
17/01	Feira da Gaby	Gooxxy	01 Sabão Omo	Entrega	R\$ 9,55	Laercio	CL já havia relatado que esse pedido Laercio não foi entregue no sábado. Solicitamos o envio dos produtos para hoje, segunda.

Fonte: Dados do estágio (2023).

Com esse relatório, toda a operação poderia tomar decisões com a segurança da realidade do cenário enfrentado. Como exemplo, avarias nas cargas, falta de produtos ou excesso de tais, para um melhor controle não só do estoque, como da efetividade da operação.

4.2. Precificação e compreensão de variação de mercado

Precificação é o processo de determinar o preço de um produto ou serviço, levando em consideração diversos fatores como custos de produção, margem de lucro desejada, concorrência, demanda do mercado, entre outros. O objetivo da precificação é encontrar um equilíbrio entre o valor percebido pelo cliente e o lucro obtido pela empresa.

Segundo Kotler e Keller (2006), o preço é o único elemento do marketing mix que gera receita; os outros elementos geram custos. O preço é também um dos elementos mais flexíveis: pode ser alterado rapidamente, ao contrário de características de produtos e canais de distribuição.

Ao expor a ideia, os autores ressaltam a possibilidade de agir em torno desse fator, definindo a importância das promoções: "As promoções de vendas são uma ferramenta importante de marketing para a obtenção de objetivos de curto prazo. Elas estimulam a compra e aumentam o volume de vendas imediatas, mas não podem compensar uma estratégia de preços mal planejada" (KOTLER E KELLER, 2006).

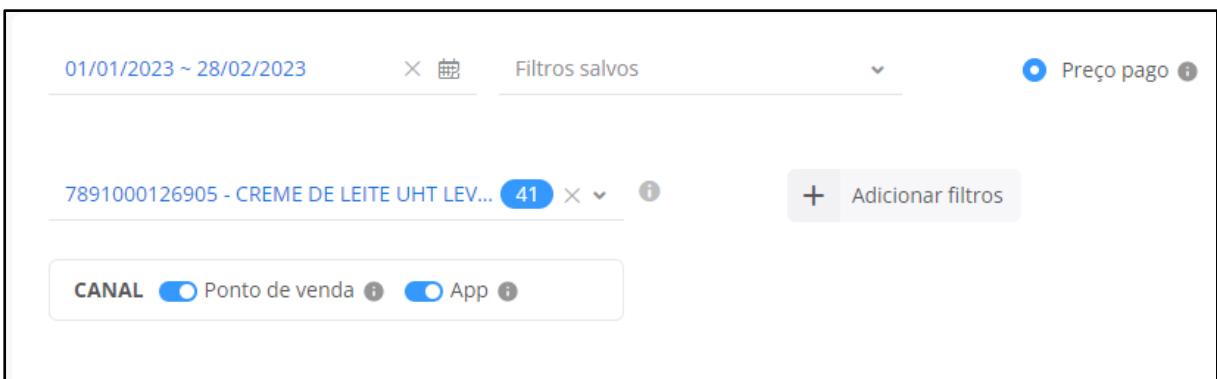
Nesse sentido, o projeto Poupaê precisava de uma gestão muito apurada de preços, já que com o intuito de fornecer produtos a um custo muito baixo, era frequente a preocupação com os custos das operações. Para isso, diariamente as equipes responsáveis pela parte estratégica se dedicavam a entender o mercado e as possibilidades que surgiam com cada produto e seu valor agregado.

Tarefa difícil de ser executada manualmente, as equipes utilizavam a ferramenta Infoprice. A Infoprice é uma ferramenta de precificação que utiliza inteligência artificial e

machine learning para coletar, processar e analisar dados do mercado em tempo real. Essa ferramenta permite obter informações atualizadas sobre os preços praticados pelos concorrentes, monitorando a variação de preços e as promoções em diferentes canais de venda.

Através da Infoprice, plataforma exibida na Figura 14, é possível criar estratégias de precificação mais precisas e competitivas, ajustando os preços de acordo com as condições do mercado em tempo real e obtendo vantagem competitiva. Além disso, a ferramenta também permite a análise de dados históricos para identificar tendências e padrões de comportamento dos consumidores, ajudando as equipes estratégicas, táticas e operacionais a tomar decisões mais informadas sobre as estratégias de precificação.

Figura 14 – Ferramenta de filtro de data no sistema Infoprice.



Fonte: Infoprice (2023).

Determinando a data desejada de pesquisa, era possível compreender a variabilidade daquele produto, e assim determinar a procura pelo mesmo antes de inserir no sistema. Considerando apenas a região de Sorocaba, passou a ser operacionalmente possível visualizar todos os concorrentes, e assim ser mais assertivo no momento da precificação.

A ferramenta ganha ainda mais valor com o entendimento do impacto do preço no marketing do projeto, já que Segundo Kotler e Keller (2016), o preço é um dos elementos mais importantes do composto de marketing, pois tem um impacto direto sobre a receita e o lucro da empresa. Além disso, o preço também é um indicador de valor para os consumidores, ou seja, um preço mais alto pode transmitir a ideia de maior qualidade e exclusividade do produto.

Dessa forma, entender a variabilidade do preço de determinado item no mercado é essencial para definir uma estratégia de precificação adequada e competitiva, principalmente em um projeto com uma missão tão arriscada como o Poupaê. É preciso analisar os preços praticados pela concorrência, bem como a demanda pelo produto em diferentes períodos do ano

ou naquela específica região geográfica. Como afirma Kotler (2012, p. 47), "os profissionais de marketing precisam entender as relações entre preço, demanda, custos e lucro para tomar decisões de preços adequadas".

Com essas informações, como mostrado na Figura 15, a equipe realizava diariamente promoções nos itens já relacionados no catálogo, abaixando o preço consideravelmente dos itens com maior procura, visando atrair maior público comprador ou mesmo seguidores nos meios de comunicação.

Figura 15 – Amplitude de preços em período pré-determinado na Infoprice.

AMPLITUDE DE PREÇOS							
AGrupar por: Produto Rede Produto e rede UF Produto e UF Região Produto e Região Fabricante							
Identificador	Descrição	Preço mínimo	Preço médio	Mediana	Preço mais frequente...	Preço máximo	Número de lojas
07891000126905	CREME DE LEITE UHT LEVE HO...	2,79	5,48	5,39	5,19	9,23	1352
07891000451304	CHOCOLATE PÓ SOLÚVEL 50%...	9,72	18,84	18,79	18,99	30,06	1171
07891000099032	FARINHA LÁCTEA ORIGINAL N...	4,39	8,97	9,19	9,19	14,55	1044
07891000100448	CEREAL MATINAL NESCAU CAI...	13,53	25,40	25,29	22,49	39,90	880
07891000098950	CEREAL NESTON 3 CEREAIS PA...	4,99	9,45	9,26	8,99	15,32	926
07891000582008	SOPÃO GALINHA COM LEGUM...	3,29	9,18	9,35	9,49	13,05	678
07891000011300	CEREAL NESTON 3 CEREAIS LA...	7,69	16,58	16,90	17,49	23,16	793

Fonte: Infoprice (2023).

4.3. Definição de itinerários e viabilidade logística

A logística é uma área fundamental em qualquer negócio que envolva a produção, armazenamento e distribuição de produtos. Uma das principais atividades da logística é a definição de rotas, que consiste em planejar a melhor forma de transportar os produtos do ponto de origem até o destino final.

Segundo Ballou (2017), a definição de rotas é essencial para a redução de custos logísticos, já que uma rota mal planejada pode gerar gastos desnecessários com transporte e armazenagem. Além disso, a definição de rotas adequadas contribui para a otimização do tempo de entrega e a melhoria do nível de serviço ao cliente.

De acordo com Bowersox e Closs (2018), a definição de rotas também deve considerar aspectos como a segurança dos produtos, a disponibilidade de recursos e a capacidade dos veículos de transporte. Esses autores defendem que a definição de rotas deve ser realizada de

forma integrada, considerando todos os aspectos da cadeia logística.

No modelo de negócios do Poupaê (Community Group Buy) a definição de rotas é uma atividade essencial para garantir a eficiência e a viabilidade do projeto. Sendo um modelo diferente de atuação na área logística, a atenção na construção do processo é de extrema importância.

Nesse contexto, a definição de rotas é fundamental para garantir que os produtos sejam transportados de forma segura e eficiente até o ponto de entrega, que geralmente é uma escola, um centro comunitário ou outro local definido pelo grupo de consumidores. Uma rota mal planejada pode gerar atrasos na entrega, perda de produtos e até mesmo prejuízos financeiros.

Além disso, a definição de rotas também pode contribuir para a redução dos custos logísticos e para a melhoria do atendimento ao cliente. Ao planejar as rotas de forma estratégica, é possível minimizar o tempo de transporte, reduzir o consumo de combustível e garantir a segurança dos produtos.

Outro aspecto importante da definição de rotas no modelo Community Group Buy é a necessidade de considerar as particularidades de cada grupo de consumidores. Como os grupos são formados por pessoas que moram em diferentes bairros e regiões da cidade, é preciso levar em conta as demandas e preferências de cada um, bem como a disponibilidade de recursos e a capacidade dos veículos de transporte.

Na atuação prática, o estagiário mantinha contato constante com o operador logístico do centro de distribuição em Sorocaba, e possuía a relação de todos os entregadores inseridos no processo, disponíveis para a operação em determinada data.

Com pontos pré-determinados em um mapa da cidade, disponibilizado pelo sistema iFood, era possível determinar a rota que o entregador deveria percorrer, gerando uma previsibilidade não só para os responsáveis pela operação, mas também para os clientes, líderes das comunidades e demais envolvidos.

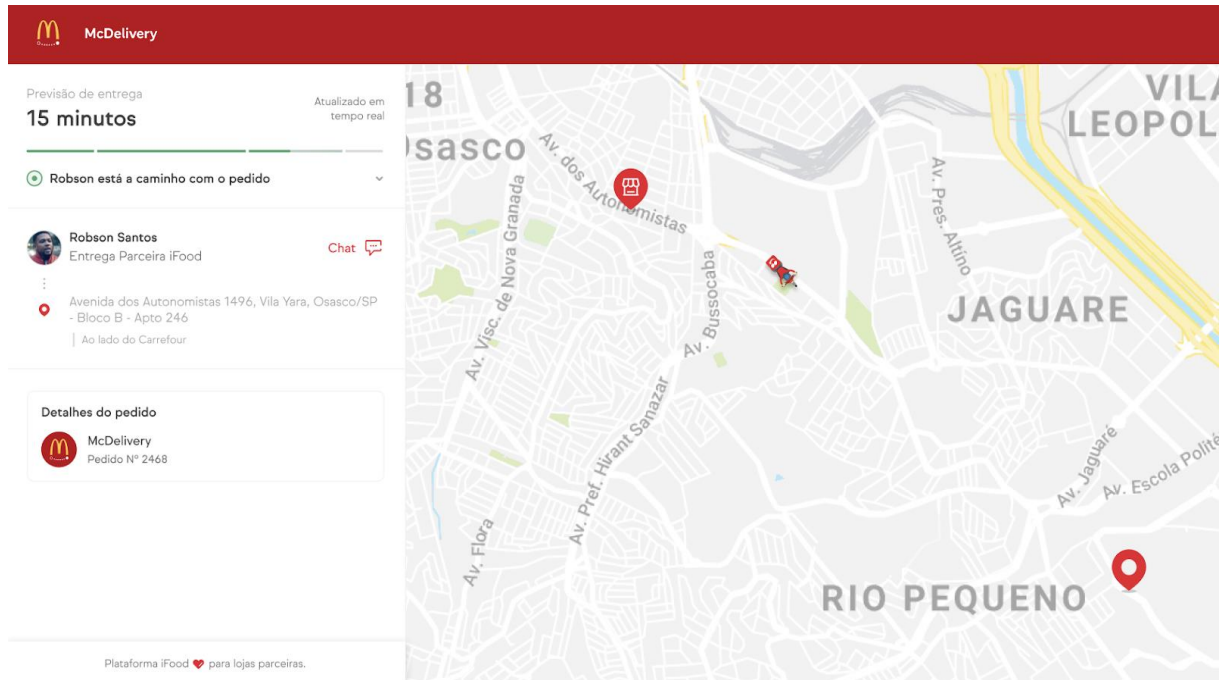
Dessa forma, ao ser reconhecida a demanda, o entregador era comunicado no dia anterior para realizar logo ao início do próximo dia útil a coleta dos produtos no centro de distribuição. No momento do carregamento do veículo, recebia em mãos todas as informações da rota que percorreria no dia, inclusive do nome dos responsáveis, dados de quem fez o pedido e descrição de cada produto a ser entregue.

A Figura 16 demonstra um exemplo do sistema de mapeamento de *Community Leaders*, utilizado tanto por *iFood* quanto por Poupaê.

A partir disso, o cliente comprador tinha a liberação para coletar os produtos, informando um código único exibido ao visor no momento do pedido. Como a coleta era feita

por agendamento, qualquer imprevisto no processo de entrega poderia ser resolvido até a data e horário em que o cliente demarcou, mas nunca além disso.

Figura 16 - Exemplo de sistema de mapeamento de parceiros, iFood.



Fonte: Google Imagens.

5 SUGESTÕES AOS PROBLEMAS IDENTIFICADOS

O fato do projeto Poupaê ter sido pausado no primeiro semestre do ano de 2022 permite que haja uma análise completa desde o momento de estruturação até os resultados obtidos no fechamento da operação. Frente a isso, é possível compreender pontos que foram significativos aos envolvidos para garantir que, em uma próxima operação, os resultados fossem diferentes.

Além do grande valor fornecido pelo acompanhamento do projeto e estruturação de material humano, o ponto de maior destaque é a destinação de subsídios e investimentos para a manutenção do bom funcionamento do modelo.

O governo chinês desempenha um papel fundamental no CGB, fornecendo apoio financeiro e logístico aos agricultores e varejistas envolvidos no programa. Além disso, o governo também monitora a qualidade dos produtos vendidos e estabelece regulamentações para garantir a segurança dos alimentos.

Segundo Yi Wang e Qian Tang (2019), o governo chinês tem lançado políticas de subsídios e apoio financeiro para incentivar a adoção do modelo CGB em áreas rurais. Esses subsídios incluem, por exemplo, financiamento para a construção de centros de distribuição e armazéns, redução de impostos e tarifas para os produtores e compradores, além de programas de treinamento e capacitação para os produtores locais.

Além disso, o governo chinês tem investido em infraestrutura de logística e transporte para viabilizar a operação do modelo CGB. De acordo com o mesmo artigo, foram construídas mais de 700 mil estações de entrega em áreas rurais da China, além de uma rede de transporte que inclui veículos elétricos, drones e outras tecnologias inovadoras.

Os subsídios e investimentos do governo chinês são fundamentais para o crescimento do modelo CGB na China, que conta com milhões de usuários e movimenta bilhões de dólares anualmente. Assim, com a interferência estatal, a viabilidade do negócio atinge outro nível. Ao direcionar menos recursos para a compra de produtos e responsabilidades financeiras, é possível vender a um valor mais baixo, porém sem impactar negativamente o fluxo de caixa. Além disso, com o suporte à parte logística, os gastos para gerenciamento de toda a cadeia de fornecimento são consideravelmente inferiores àqueles projetos independentes.

Nesse sentido, um dos principais pontos de dificuldade para continuidade do projeto foi a parte orçamentária. Com a missão de comercializar produtos a um valor abaixo do mercado, era inevitável um fluxo de caixa também inferior, porém os custos da operação não acompanhavam. Com a terceirização da equipe de entregas, operadores logísticos e centro de distribuição, os custos fixos e variáveis fugiam do esperado, e exigiam uma margem

considerável somente para se manter.

Para isso, a equipe de inovação do *iFood* era a responsável por assumir a parte de subsídios e investimentos do governo chinês, direcionando semanalmente uma quantidade de recursos significativa para a gestão da operação. Entre compras de suprimentos e manutenção de cada integrante da cadeia, o processo girava em torno de prejuízo até o momento da aplicação financeira da gigante do ramo de *delivery*.

Possível solução para esse problema seria uma mudança no propósito do aplicativo, comercializando produtos abaixo do mercado, porém sem uma margem muito expressiva, já que o fato da entrega chegar até o consumidor já pode ser considerado um diferencial da operação. Além disso, o entendimento das possibilidades de parcerias mais significativas seria fundamental, já que os maiores responsáveis pelo alto custo eram responsáveis terceirizados.

Outro ponto de grande relevância para o bom funcionamento do projeto seria a maior participação da equipe operacional-tática na tomada de decisão. Por ser um setor de grande importância dentro do *iFood*, os integrantes do time de inovação agiam de forma extremamente receosa quanto ao funcionamento do Poupaê, porém entendiam que todo o entendimento das necessidades e próximos passos deveria ser feito por eles, sem envolver o time Gooxy.

Nesse sentido, questões como a inserção de um novo produto no catálogo, compra de um maior volume de determinado item para manutenção do estoque ou demais questões de tomada de decisão operacionais deveriam ser feitas em consulta com a equipe *iFood*. Além de gerar um atraso no processo, esse fluxo burocrático fazia com que a operação tivesse brechas de funcionamento, períodos em que tudo parava até que uma decisão fosse tomada.

Com a maior participação e autonomia da equipe Gooxy, a tomada de decisão estratégica seria voltada somente para as questões de direcionamento do projeto, e não para assuntos operacionais, direcionando menos energia humana e cativando o foco com o que realmente importa para tal setor.

6 CONCLUSÃO

Assim, a implementação do modelo CGB no Brasil desenvolveu a possibilidade de analisar diferentes óticas. No ponto de vista voltado para o objetivo estratégico dessa implementação, os resultados atingiram o que fora estipulado. No intuito de trazer uma metodologia chinesa para o Brasil, foi possível verificar a qualidade da organização dos envolvidos no processo, ponto que antes gerava dúvida na maior parte dos idealizadores dessa “importação”. Além disso, ao conseguir durante seis meses direcionar um enorme volume de alimentos para uma população que não teria acesso a tais em condições normais, o projeto foi preciso na condução operacional frente ao propósito dessa criação.

Na parte prática, compreendeu-se a complexidade de executar toda uma operação já consolidada em uma realidade completamente diferente. Com as particularidades brasileiras, foi preciso uma maturação complexa de ideias para que pudessem ser aplicados os conceitos visualizados de forma a manter seu bom funcionamento em um outro país. Essas diferenças se dão, por exemplo, a partir da organização do estoque em um depósito, e se estendem por cada etapa do processo, que tem a necessidade de serem realizadas em conexão com uma rotina já funcional, particular de cada país.

Apesar da parte orçamentária ter impossibilitado a sequência imediata do projeto, foi possível compreender o ponto em que seria necessária uma maior dedicação por parte dos desenvolvedores da ideia, já que apesar do desenho funcional ter seguido o caminho estipulado, somente a prática fornece a real visão dos pontos de sucesso e aqueles que precisam ser melhor trabalhados.

O contato com uma empresa do tamanho do *iFood* foi extremamente agregador para o desenvolvimento pessoal-profissional do estagiário. A seriedade dos processos desenvolvidos, importância da cadeia hierárquica e a valorização de pessoas foram pontos marcantes. Além disso, a formalização de cada etapa desenvolvida foi importante para o entendimento da evolução do projeto, tornando visível cada conquista dos objetivos estipulados, e deixando claro o caminho a ser seguido.

De maneira geral, o desenvolvimento do trabalho durante o período de estágio foi extremamente engrandecedor, com o acesso a ferramentas tecnológicas atualizadas e a pautas de extrema relevância para os dias atuais. A inserção na área descrita permitiu que o aluno desenvolvesse não somente convicção nas maneiras de trabalhar, mas também adquirir habilidades socioemocionais, sejam habilidades ou competências.

Com a possibilidade de atuar em um projeto que englobava toda a parte comercial

tradicional de um varejo, foi possível compreender além do macro, com diversas evoluções quanto à aplicação dos conceitos teóricos aprendidos durante os quatro anos da formação acadêmica, e o entendimento da importância dos mesmos, aliando a parte prática e o desenvolvimento funcional da operação com pontos já conceituados da administração, sempre mantendo o espaço aberto para novos aprendizados e desenvolvimento de novas habilidades.

O trabalho realizado no período de estágio ao desenvolver o projeto Poupaê, com os conceitos e aplicações do modelo chinês CGB, possibilitou um desenvolvimento prático e conceitual do estudante que chamou a atenção dos responsáveis pela gestão estratégica-tática do setor de inovação. Com a finalização das operações do Poupaê, o estagiário foi efetivado para a área de negócios da empresa, desenvolvendo a parte processual de um braço não existente à época, porém que atualmente conta com 5 funcionários além do mesmo, que agora é o coordenador da área que desenvolveu.

REFERÊNCIAS

AHRENS, Rudy de Barros. A gestão estratégica na administração: volume 2. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009. Disponível em:

http://redeetec.mec.gov.br/images/stories/pdf/proeja/administracao_estrat.pdf. Acesso em: 7 mar. 2023.

BALLOU, RONALD H. Gerenciamento da cadeia de suprimentos: logística empresarial. 5. ed. Porto Alegre: Bookman, 2017.

BOWERSOX, DONALD J, CLOSS, DAVID J, COOPER, M. BIXBY. Gestão logística da cadeia de suprimentos. Porto Alegre: Bookman, 2014.

CENTRO DE INTEGRAÇÃO EMPRESA-ESCOLA (CIEE). Curso Administração é o segundo mais procurado para estágio no país. Disponível em:

<https://www.ciee.org.br/institucional/sala-imprensa/noticias/curso-administracao-e-o-segundo-mais-procurado-para-estagio-no-pais>. Acesso em: 5 mar. 2023.

FERREL, O. C.; HARTLINE, M. D. Estratégia de Marketing. 5. ed. São Paulo: Cengage, 2015. Disponível em:

<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/313/epub/0?code=BG7ojfo5r2evVHcM VvJnoT14DuAsv5PHajhdeCY/pzLUh2cOvsK+sPff+RL7SAxmZevzyrzi+Ls8vFgdJpKb1g==>. Acesso em: 03 mar. 2023.

GALVÃO, R.; ROCHA, J. Missão, visão e valores: como definir e comunicar de forma efetiva. Harvard Business Review Brasil, 2021

GOMES, R. C. (2018). Gestão de Custos e Formação de Preços: Conceitos, Modelos e Aplicações. Atlas.

KIYOSAKI, R. T. O Negócio do Século XXI. Rio de Janeiro: Alta Books, 2013.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de Marketing. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2016. Disponível em:

<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/1101/epub/0?code=O5UadbU/HvXoPC>

HSAQaROx1iyuh3/aWgsk4KTLBlwCKBDUdUAQmwoaO+4zbcK1pRbOgDpXGZ0P4xSVsNd1gchw==. Acesso em: 03 mar. 2023.

KOTLER, P. Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2012. Disponível em:
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/309/epub/0?code=UZFyp8viAwuoryPxjCR9q4igeqSFTE9H4v+KHhtePdmWysJW1K1DLzTMtIcc+d3fXRWJKj3JmlENk1KdzCNbtw>
 ==. Acesso em: 03 mar. 2023.

KOTLER, P.; KELLER, K. L. Administração de Marketing. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

KOTLER, Philip. Marketing essencial. 13. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2014. Disponível em:
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/430/pdf/0?code=R4jQt+Au8xZkrvZxCkuMbECzixiMYpPhEpnPkZ2fAiQHuu6M1PR0+Dc1hq21TtCUIFf2Hifq+P1C8GOuHXIQ=>
 =. Acesso em: 2 mar. 2023.

LIAO, Y., YEN, D. C., & LIU, C. C. (2021). Understanding salespeople's behavioral roles in customer relationship management: the complementary and competing dynamics between hunters and farmers. *Journal of Business Research*, 129, 168-178. Disponível em:
<https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.01.043>. Acesso em: 5 mar. 2023.

Serafeim, G. (2019). The impact of ESG investing. *Harvard Business Review*, 97(1), 76-84.

TAYLOR, David. Logística na Cadeia de Suprimentos. Porto Alegre: Bookman, 2006. 356 p. Disponível em:
<https://plataforma.bvirtual.com.br/Leitor/Publicacao/25/pdf/0?code=fZoMnMHQ1mNcvg3bVFxNe25vRf/SqdfKZqkSRO5RqQIQtCwso+dR+pJMQZvPztSjh9E1Opn1+y3KO4P47MTbqw>
 ==. Acesso em: 03 mar. 2023.

WANG, YI; TANG, QIAN. China's Rural E-commerce Boom: Driving Rural Development with Rural E-commerce. *Sustainability*, [S.l.], v. 11, n. 22, p. 6346, Nov. 2019. ISSN 2071-1050. Disponível em: <https://www.mdpi.com/2071-1050/11/22/6346>. Acesso em: 07 mar.

2023. doi: 10.3390/su11226346.

ZEITHAML, V.; BITNER, M. J.; GREMLER, D. Marketing de Serviços: A Empresa com Foco no Cliente. 2^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2009.