

# 4º Congresso Latino-Americano de Casos de Open Innovation

11 A 15 | AGO

RIO DE JANEIRO

oíweek  
open innovation week  
LATAM

REALIZAÇÃO:



## PONTO COPA: COMO TRANSFORMAMOS REVENDAS DE GÁS EM FONTES DE RECEITA COM INOVAÇÃO ABERTA

Natália Ayumi Gil<sup>1</sup>; Gustavo Ulm<sup>2</sup>

### RESUMO

O Ponto Copa é um case de inovação aberta que nasceu com o propósito de monetizar um dos maiores ativos da Copa Energia: seu conhecimento logístico. Inicialmente concebido como um novo modelo de negócio para gerar receita direta à companhia, o projeto passou por um processo de pivotagem, mantendo seu core – o armazenamento de pacotes – e se transformando em uma poderosa ferramenta de fidelização da rede de revendas.

Por meio de parcerias com startups e empresas como Total Express, Pegaki e Hubii, a iniciativa permitiu que revendas de gás se tornassem pontos físicos de armazenagem e retirada de encomendas, gerando renda adicional para os revendedores sem necessidade de investimento e fortalecendo o relacionamento com a marca. Com mais de 96 mil pacotes movimentados e R\$ 88 mil em receita acumulada, o Ponto Copa mostra como a escuta ativa, a adaptação e a articulação entre ecossistemas podem transformar uma ideia de negócio em uma solução escalável e de alto valor para todos os envolvidos.

**PALAVRAS-CHAVE:** Inovação Aberta; Geração de Receita; Fidelização de Clientes; Logística; Modelo de Negócio.

NOME DO ATOR	PAPEL NO ECOSISTEMA
Natália Ayumi Gil	Corporação
Gustavo Ulm	Corporação

Nota: caso seja necessário ocultar algum nome de instituição, sugerimos que seja colocado somente a área da instituição. Exemplo: Empresa do Agronegócio.

<sup>1</sup> Copa Energia. natalia.gil@copaenergia.com.br

<sup>2</sup> Copa Energia. gustavo.ulm@copaenergia.com.br

## 1. SITUAÇÃO PROBLEMA DE OPEN INNOVATION

O projeto Ponto Copa nasceu de uma provocação estratégica dentro da Copa Energia: como transformar o conhecimento logístico acumulado ao longo de décadas — um de seus maiores diferenciais competitivos — em uma nova frente de geração de receita para a companhia? Em um mercado tradicional como o de distribuição de GLP, com margens cada vez mais pressionadas e um cenário de competição crescente, era necessário repensar o papel da empresa além da entrega de produto, buscando novas oportunidades ancoradas em suas capacidades existentes.

A ideia inicial era ousada: construir um modelo de negócio em que a Copa Energia atuasse como um novo agente na cadeia de armazenagem e distribuição urbana, utilizando sua capilaridade e inteligência logística para atender demandas do e-commerce e da logística de última milha. A hipótese era clara: havia espaço para um player com infraestrutura leve, proximidade do consumidor e confiabilidade operacional.

Entretanto, durante a fase de imersão — que incluiu escutas com clientes, benchmarks com startups logísticas e análise da jornada dos revendedores —, emergiu uma nova oportunidade, até então não prevista: o maior valor da proposta poderia estar não na monetização direta do novo serviço pela companhia, mas na capacidade de fortalecer a relação com sua base de clientes revendedores.

Muitos desses revendedores enfrentam desafios relacionados à ociosidade dos seus espaços físicos, queda na margem de lucro e necessidade de diversificação de fontes de receita. Foi a partir dessa dor que surgiu a virada estratégica do projeto. Ao invés de criar um modelo de negócio exclusivo da Copa Energia, por que não cocriar um novo negócio para os revendedores, com base na mesma expertise logística?

Essa pivotagem marcou o verdadeiro ponto de inflexão do projeto. A proposta passou a ser gerar valor compartilhado, utilizando o core logístico da companhia para conectar sua rede de vendas a startups e empresas com desafios de capilaridade logística. Com isso, cada revenda se transformaria em um ponto de apoio urbano para armazenamento e retirada de pacotes — monetizando um espaço já existente, sem necessidade de investimento adicional.

Mais do que uma mudança tática, esse movimento representou uma evolução no modo como a Copa Energia se posiciona diante de seus clientes: de fornecedora para parceira de negócio. A partir de um problema interno (buscar novas receitas), a empresa deu origem a uma solução externa com múltiplos beneficiários, ancorada em inovação aberta. A logística, que era o ponto de partida, permaneceu no centro da estratégia — agora como vetor de transformação da relação com o cliente, da cultura da empresa e da forma como a companhia se conecta ao ecossistema de inovação.

## 2. INTERVENÇÃO

A partir do redirecionamento estratégico do projeto, o Ponto Copa passou a ser estruturado como uma iniciativa de inovação aberta com um novo propósito: fidelizar a base de revendedores da Copa Energia, transformando seus pontos de venda em microhubs logísticos para armazenamento e retirada de encomendas. O novo modelo não apenas preservava o core logístico da empresa — razão de ser da ideia original —, como abria caminho para fortalecer o relacionamento com os clientes por meio da geração de valor compartilhado.

A intervenção foi desenhada sobre três pilares complementares:

- O conhecimento logístico da Copa Energia, que se tornou um ativo estratégico para atrair e negociar com players do ecossistema que buscavam capilaridade urbana eficiente.
- O protagonismo das revendas, que deixaram de ser apenas canais de distribuição para se tornarem peças-chave na construção e operação do modelo.
- A cocriação com startups e empresas parceiras, que enfrentavam desafios reais de cobertura e custo logístico, e encontraram nas revendas da Copa uma solução pronta para escalar.

Foram firmadas parcerias com empresas como Total Express, Pegaki e Hubii, que passaram a utilizar os espaços físicos das revendas como pontos logísticos de apoio. A escolha dessas parcerias foi estratégica: cada uma delas trouxe um modelo operacional e regional diferente, permitindo que o projeto fosse testado em múltiplos formatos, públicos e jornadas logísticas.

A execução da intervenção foi liderada pela área de Inovação da Copa Energia, em estreita colaboração com o time Comercial (Growth), garantindo aderência às dinâmicas de campo e alinhamento com os revendedores. As provas de conceito (POCs) foram implantadas nos estados de São Paulo e Santa Catarina, regiões com perfis logísticos e de consumo distintos, o que possibilitou aprender com a diversidade dos territórios.

O sucesso da implementação passou por cuidados específicos:

- Capacitação dos revendedores, com foco em usabilidade, operação e relacionamento com o cliente final.
- Padronização de processos, assegurando a qualidade da experiência para todas as partes envolvidas.
- Monitoramento via dashboards, que permitiu acompanhamento em tempo real dos resultados, além de gerar dados estratégicos para tomadas de decisão futuras.

Mesmo com a mudança de rota no objetivo do projeto, a execução manteve a essência da proposta original: utilizar a expertise logística da Copa Energia como diferencial competitivo. O projeto revelou-se simples na operação, robusto no impacto e altamente aderente às necessidades do ecossistema. A capacidade de adaptação rápida, sem perder o propósito, demonstrou a maturidade da empresa em inovar com pragmatismo, empatia e foco em gerar valor real — para o negócio e para quem está na ponta da rede.

### 3. RESULTADOS

A pivotagem estratégica do projeto Ponto Copa revelou-se não apenas acertada, mas transformadora. Ao redirecionar o foco de geração de receita direta para a companhia para a criação de valor compartilhado com sua rede de clientes, a Copa Energia potencializou os resultados em diferentes dimensões e consolidou o projeto como uma referência interna de inovação aberta com impacto concreto.

**Para os revendedores**, os ganhos foram imediatos e tangíveis. Pela primeira vez, esses parceiros passaram a monetizar suas estruturas físicas ociosas de forma simples e sem qualquer investimento adicional. Ao tornarem-se pontos de apoio logístico, foram integrados a uma solução moderna, digital e urbana, o que também elevou sua percepção de valor perante os consumidores finais. O projeto gerou, além de um novo posicionamento no ecossistema da Copa Energia, uma fonte de receita complementar altamente relevante: houve casos de revendas

que, em um único mês, alcançaram ganhos próximos a quatro salários-mínimos, apenas com a operação do Ponto Copa.

**Para os parceiros logísticos e startups envolvidas**, o Ponto Copa significou acesso a uma malha distribuída geograficamente em áreas com alto potencial de consumo, mas baixo acesso logístico. A inclusão das revendas como microhubs logísticos possibilitou expansão com custos operacionais reduzidos e ganho expressivo na eficiência da última milha. A experiência do consumidor também foi aprimorada, com maior conveniência e agilidade nas entregas.

**Para a Copa Energia**, os resultados extrapolam números: o projeto reposicionou a marca junto à sua base de clientes, reforçando o papel da empresa como parceira estratégica e coautora de soluções. O modelo validado tem alta escalabilidade, aderência regional e replicabilidade em diversas praças do país. Além disso, consolidou-se como um exemplo concreto de como a inovação, quando ancorada em ativos existentes e conectada ao ecossistema certo, gera retorno e fortalece o relacionamento com os stakeholders.

Indicadores até abril de 2025 reforçam o impacto da iniciativa:

- 96.322 pacotes movimentados nas revendas participantes
- R\$ 88.105,00 em receita total acumulada entre startups e revendedores
- R\$ 73.765,40 repassados diretamente às revendas, sem custo adicional
- Revendas com ganhos mensais próximos a 4 salários-mínimos, somente com o Ponto Copa

Mais do que uma solução operacional, o Ponto Copa tornou-se um símbolo interno de como a escuta ativa, a flexibilidade estratégica e a cocriação com o ecossistema podem gerar resultados práticos e inspirar outras iniciativas de inovação aberta dentro da companhia. Desde sua implantação, o projeto estimulou novas frentes de colaboração com startups e influenciou a cultura de experimentação em outras áreas da empresa, abrindo espaço para um portfólio de inovação ainda mais robusto e conectado às reais necessidades do negócio.

#### 4. CONTRIBUIÇÕES

O Ponto Copa gerou uma gama de contribuições que vão além dos resultados quantitativos. Seu impacto pode ser observado em diferentes dimensões — econômica, social, ambiental, tecnológica e gerencial —, demonstrando o poder da inovação aberta quando conectada a desafios reais e ativos existentes.

**Benefícios econômicos:** A iniciativa gerou valor econômico em toda a cadeia. Para a Copa Energia, o projeto representa uma poderosa alavanca de retenção e fidelização de clientes, reduzindo churn e aumentando o lifetime value da base. O retorno econômico indireto se manifesta no fortalecimento da relação comercial com as revendas, que passam a enxergar a companhia como parceira estratégica de crescimento.

Para os revendedores, o projeto proporcionou a rentabilização de espaços físicos subutilizados, com geração de receita extra sem investimentos. Em alguns casos, os ganhos mensais chegaram próximos a quatro salários-mínimos, valor altamente relevante para pequenos empreendedores.

Já para as startups e empresas parceiras, o Ponto Copa representa uma solução de otimização logística com custos reduzidos, permitindo alcançar regiões antes não cobertas ou financeiramente inviáveis.

**Impactos sociais:** O projeto reforça o papel social da Copa Energia ao atuar diretamente no fortalecimento do pequeno empreendedor. Ao oferecer novas fontes de renda para revendas locais, o Ponto Copa impulsiona o desenvolvimento econômico em comunidades urbanas e periféricas, muitas vezes desassistidas por serviços logísticos tradicionais.

Além disso, contribui para a democratização do acesso a serviços de entrega e retirada, aproximando o e-commerce da população e gerando conveniência onde antes havia limitação.

**Impactos ambientais:** Com a ativação de pontos logísticos mais próximos do consumidor final, o projeto colabora com a redução de deslocamentos e emissões de carbono, ao otimizar rotas e reduzir a dependência de centros de distribuição distantes. A estratégia de aproveitar a infraestrutura existente também promove o uso sustentável da malha urbana, sem necessidade de novas construções ou investimentos em logística pesada.

**Benefícios tecnológicos:** A solução promoveu integração ágil e eficiente com plataformas de e-commerce e logística, com uso de sistemas simples e aderentes à realidade das revendas. O projeto também viabilizou a geração de dados operacionais relevantes, como volume de pacotes, frequência de retirada e desempenho das unidades, apoiando decisões mais estratégicas para expansão e melhorias.

**Benefícios práticos e gerenciais:** O modelo é replicável, escalável e de rápida implementação, o que facilita sua expansão nacional. Internamente, a Copa Energia desenvolveu competência em articulação com startups, ampliando sua maturidade em inovação aberta. A experiência também fortaleceu a capacidade de responder rapidamente a aprendizados e pivotagens estratégicas, tornando-se um case inspirador de adaptabilidade e entrega de valor concreto por meio da inovação.

## AGRADECIMENTOS

Agradecemos institucionalmente à Copa Energia, em especial à liderança da companhia, que atuou como sponsor estratégico do projeto desde sua concepção. Agradecemos também ao time Comercial, que foi parceiro em todas as etapas do piloto e assumiu a continuidade da iniciativa no rollout, demonstrando alinhamento e compromisso com a inovação centrada no cliente. Estendemos nosso agradecimento às startups Total Express, Pegaki e Hubii pela colaboração ativa na construção do modelo e à rede de revendedores que, com disponibilidade e abertura, validaram a proposta na prática e contribuíram com aprendizados valiosos para sua evolução.