



O Playbook do Varejo Híbrido: Escala, Tecnologia e Humanização

Lições táticas de expansão e gestão
com a liderança da Nuvemshop e Livo.



Inter Baseado em insights de Alejandro Vázquez (Cofundador, Nuvemshop) e Fernanda Milhel (Head de Varejo, Livo).

A Tensão da Venda: Meta do Mês vs. Legado de 50 Anos

O Vendedor Ansioso (Velho Varejo)



“O time de vendas fica ansioso para fechar a venda agora. Mas a mentalidade precisa mudar: não estamos aqui para uma transação única. Estamos construindo uma marca para atender esse cliente pelos próximos 20, 30, 50 anos.”

— Fernanda Milhel

- Foco na conversão imediata e meta de curto prazo.
- Empurra o produto mais caro sem contexto.
- Resultado: Cliente compra uma vez e bloqueia o contato.

O Consultor de Marca (Novo Varejo)

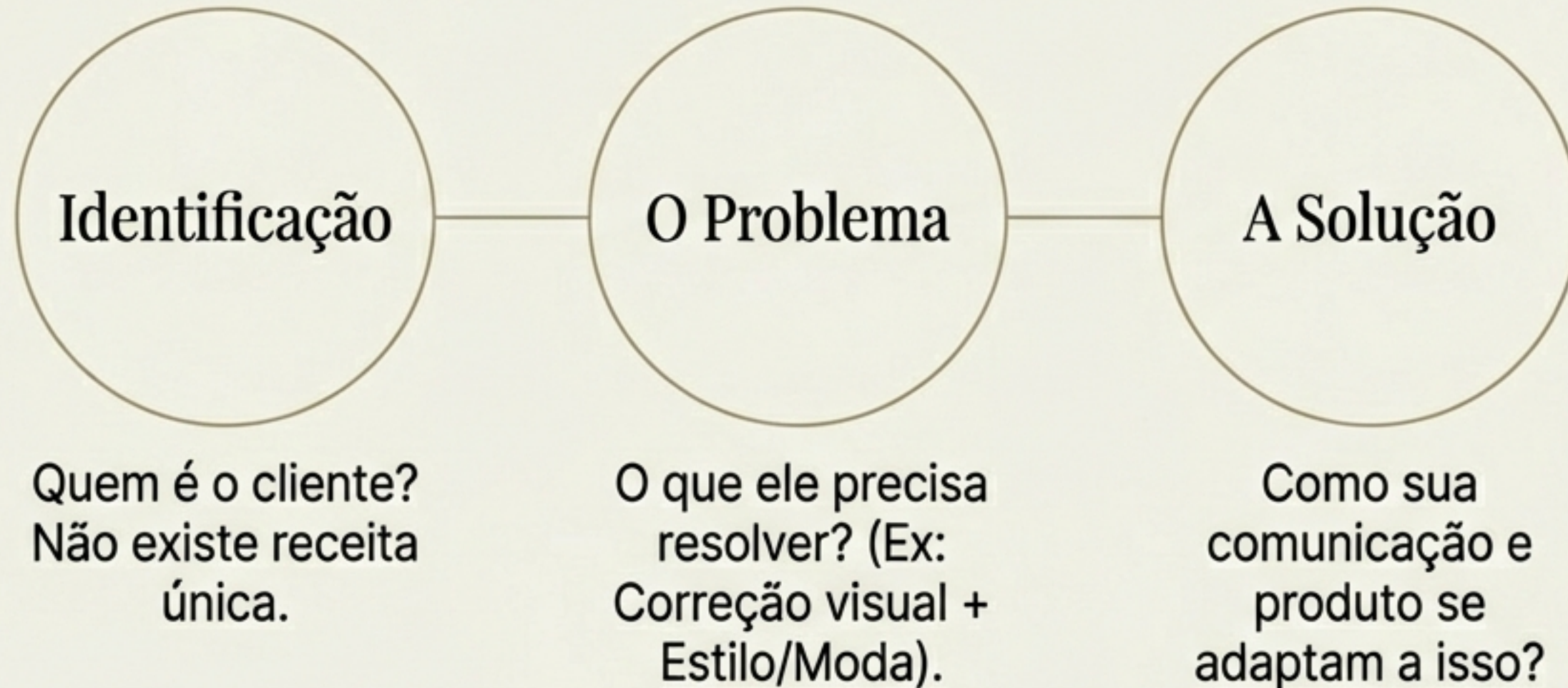


- Foco no relacionamento e LTV (Lifetime Value).
- Entende a dor real e atua como consultor.
- Resultado: Cliente retorna, confia e indica.

Takeaway: A capacitação deve reduzir a ansiedade da venda para garantir a perenidade da relação.

Customer Centricity não é Slogan, é Resolução de Problema

Antes de desenhar a jornada, responda: Qual dor você está tirando do seu cliente?



Insight Tático: Para a Livo, o óculos não é apenas correção de visão, é um acessório de autoexpressão. Entender isso muda a venda de técnica para consultiva.

“Enquanto você não tiver clareza do problema que resolve, sua comunicação será genérica e ineficaz.”

Tecnologia como Calmante: Gerindo a Ansiedade da Espera

O Desafio: A "Caixa Preta" do E-commerce.

90% das mensagens no WhatsApp eram sobre status de pedido ("Onde está meu pedido?"). Isso gera ansiedade e custo de suporte.

A Solução (Case Livo): Transparência Radical via Automação.

- **Passo 1:** Mensagem imediata de confirmação.
- **Passo 2 (O Diferencial):** Envio proativo de vídeo da lente sendo cortada no laboratório.
- **Passo 3:** Notificação de despacho automática.



Resultado: Redução drástica de chamados de suporte e aumento de NPS pela antecipação da informação.

O Fim do “Tamanho Único”: Personalização via Data Lake

O consumidor brasileiro precisa ‘tocar’ e provar. O desafio é replicar a experiência física no digital.



Espelho Virtual & IA

Análise de visagismo e prova virtual, armazenando o rosto do cliente no login para reduzir a barreira de entrada.

Ciclo de Recompra

Dados indicam que o cliente de grau troca de óculos a cada 12 meses. O sistema prevê essa janela.

Ação Preditiva

Uso do histórico para ofertar novas coleções (Collabs) já ‘vestidas’ digitalmente no rosto do cliente.

“A tecnologia hoje está democratizada. O diferencial não é ter a ferramenta, é como você a usa para reduzir o atrito.” – Alejandro Vázquez

A Regra de Ouro da Comunicação: Frequência vs. Relevância

O princípio estratégico: A mensagem certa, no canal certo, na hora certa.



Canal: WhatsApp

- **Uso Ideal:** Transacional imediato (status do pedido), reativo (tirar dúvidas) ou pós-venda leve.
- **Risco:** Virar o 'novo spam'. Invadir a privacidade gera bloqueio imediato.



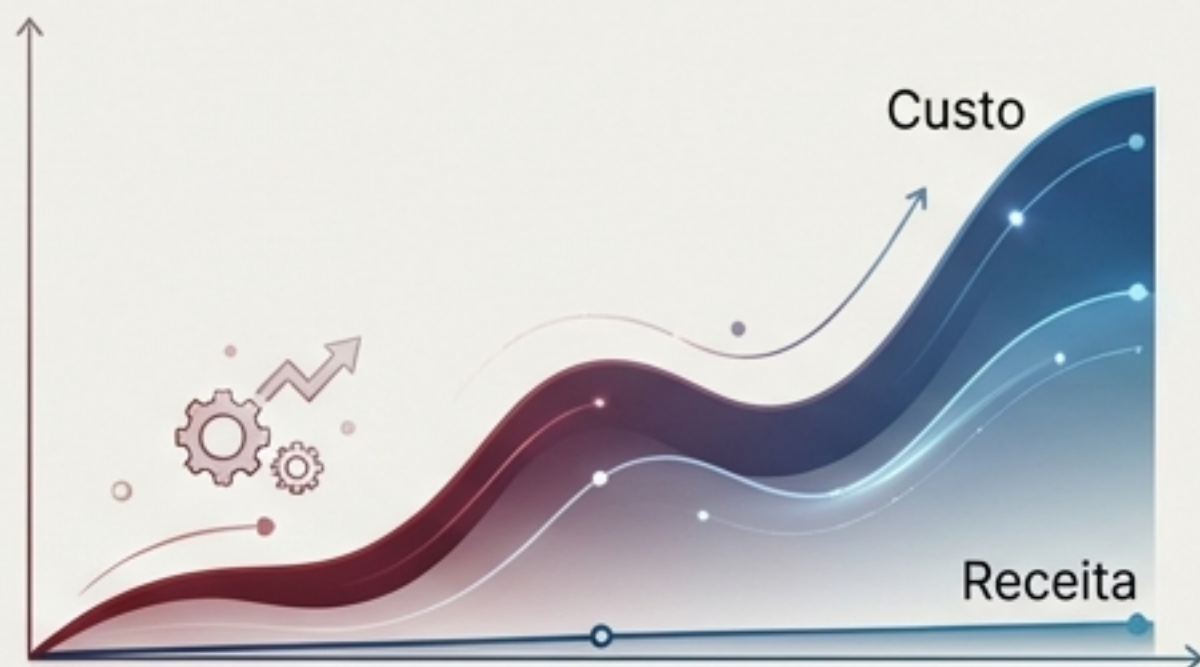
Canal: E-mail

- **Uso Ideal:** Construção de marca, newsletters semanais e registros permanentes (NFe, Tracking).
- **Vantagem:** Um 'lugar sagrado' e organizado. O cliente valoriza o registro histórico.

Respeite o Unsubscribe. Se o cliente pede para sair, respeite imediatamente. Insistir é danoso para a marca.

O Perigo de Escalar Antes da Hora

Não escale uma ideia. Escale um negócio validado.



Escalando a Ideia (Erro)



Escalando o Negócio (Acerto)

Case Nuvemshop (2012)


- **O Erro:** Landing page prometendo “Venda na internet grátis”.
- **O Resultado:** Atração de sonhadores sem produto, sem estoque e sem maturidade.
- **A Lição:** O CAC (Custo de Aquisição) não se pagava. Primeiro resolva a dor e valide o Product-Market Fit. Só invista em growth quando a conta fechar no *unit economics*.


“Escalar processos manuais ineficientes é apenas escalar o prejuízo.”

Expansão via Franquias: Gerindo Sonhos e Capitais Alheios

Expandir franquia não é apenas abrir lojas; é gerir o capital de vida de outra pessoa.

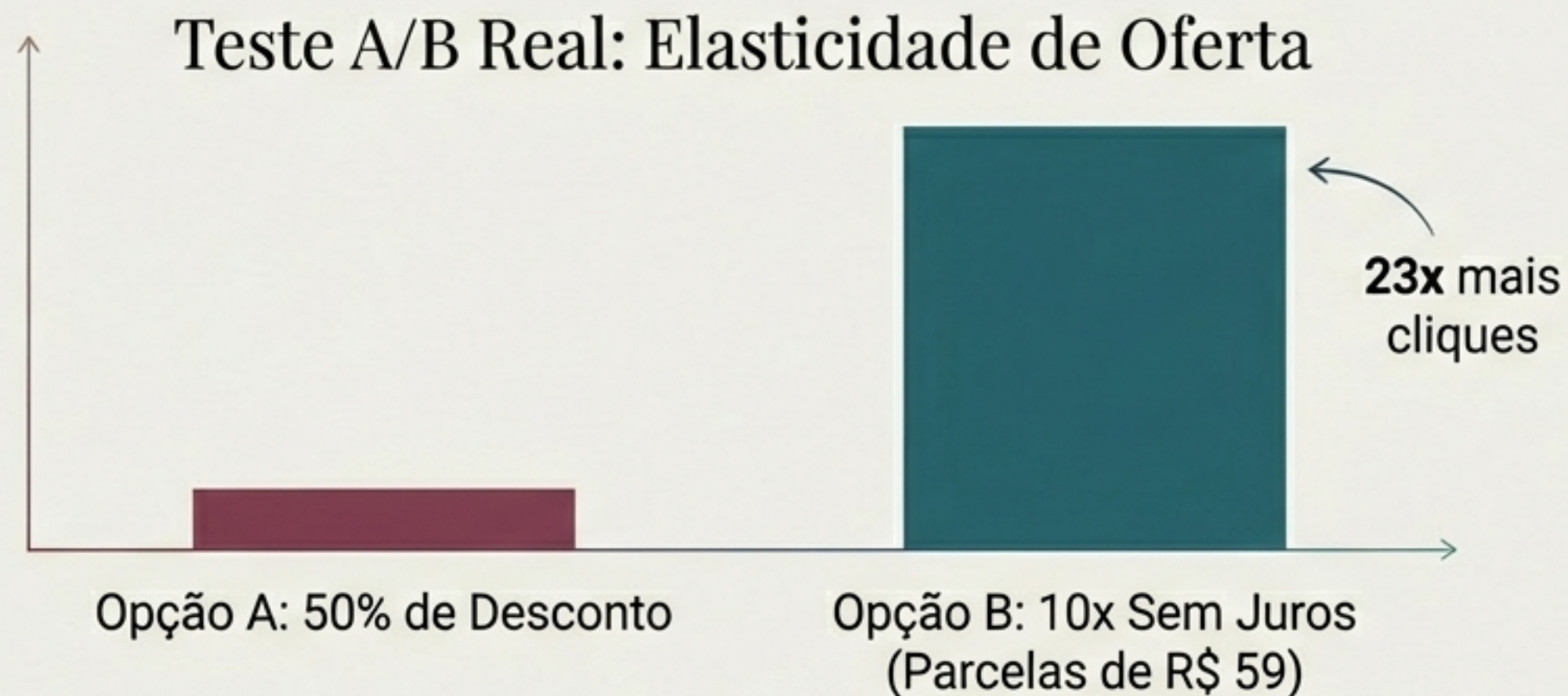
O Perfil do Franqueado (Red Flags vs. Green Flags)

- 
- ✗ Ama o produto mas odeia gestão? **RECUSAR.**
 - ✗ Acha que vai 'ser o próprio patrão e trabalhar menos'? **RECUSAR.**
 - ✗ Não tem resiliência financeira (contas na ponta do lápis)? **RECUSAR.**

- 
- ✓ Tem perfil 'Barriga no Balcão'? **APROVAR.**
 - ✓ Entende que vai trabalhar o dobro do que no CLT? **APROVAR.**
 - ✓ Possui alinhamento cultural com os valores da marca? **APROVAR.**

O Digital como Laboratório do Físico (E vice-versa)

O varejo físico exige CAPEX alto. O digital permite testes rápidos e baratos para validar estratégias.



Estratégia: Use o e-commerce para testar elasticidade de preço e promoções (ligar/desligar em 2 dias) antes de aplicar nas lojas físicas.

Omnicanalidade Real: O cliente compra online e retira na loja, ou prova na loja e recebe em casa sem barreiras.

Foco Geográfico: Cuidado com o Canto da Sereia Internacional

O Erro: Tentar internacionalizar (EUA/Europa) antes de consolidar o domínio no Brasil.



O Erro: Tentar internacionalizar (EUA/Europa) antes de consolidar o domínio no Brasil.

A Realidade: Mercados internacionais são maduros e caros (moeda forte). Muitas marcas 'batem e voltam', queimando capital vital.

A Oportunidade: O Brasil é um continente. Olhe para o Norte, Nordeste e interior antes de olhar para fora.

Case Nuvemshop: 10 anos de foco apenas na plataforma de e-commerce Brasil/Argentina antes de expandir verticais. Foco gera excelência.

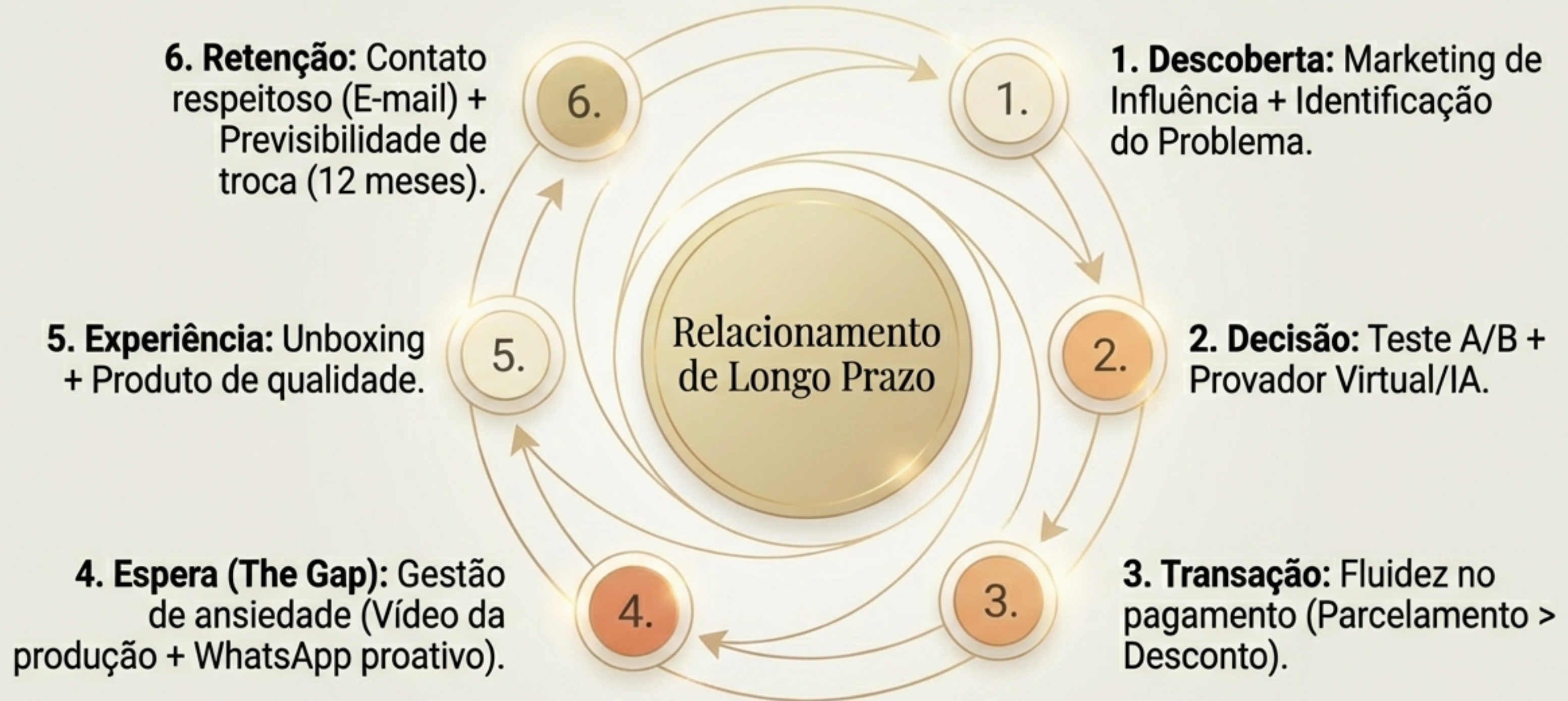
A Capacitação como Diferencial Competitivo

Transformando vendedores em consultores através do conhecimento.



- **Problema:** O vendedor tradicional empurra o "livro de lentes" sem explicação.
- **Solução (The Livo Way):** Empoderamento do cliente. Explicar o porquê da espessura, do tratamento e da adequação à armação.
- **Resultado:** O cliente compra porque entende, não porque foi coagido.
- **Cultura na Ponta:** O treinamento deve cobrir não apenas o técnico, mas o tom de voz humano nas respostas de WhatsApp.

A Anatomia da Compra Perfeita (Flywheel do Varejo Híbrido)



Resumo do Playbook: 3 Pilares para o Varejo do Futuro

1. Responsabilidade na Expansão

Inter Valide o produto antes de escalar. Escolha franqueados pelo perfil de gestão, não pela paixão. Foco no mercado interno.

2. Tecnologia Humanizada

Use IA para reduzir atrito e ansiedade, não apenas para vender. O “básico bem feito” (tracking claro, resposta rápida) vence a inovação vazia.

3. Obsessão pelo Longo Prazo

Inter Capacite o time para construir uma marca de 50 anos, não para bater a meta do dia. Respeite o espaço e o canal do cliente.

Empreender é Resiliência

“Empreender na América Latina é navegar contra o vento. Não existe fórmula mágica, nem sucesso da noite para o dia. Existe ‘barriga no balcão’, análise de dados e a coragem de ajustar a rota todos os dias.”

Livo

Livo: Franquias com propósito
(www.livocompany.com.br | @fernandamilhel)

 **nuvemshop**

Nuvemshop: Digitalizar e escalar
(nuvemshop.com.br | Nuvemshop Next)