

Do chão de loja à arquitetura de produto

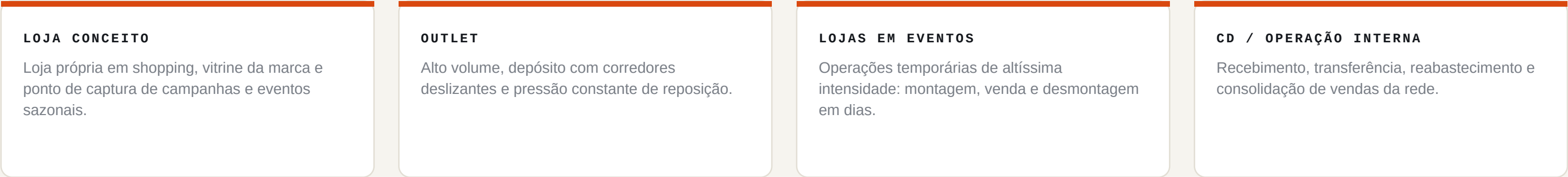
Diagnóstico operacional e desenho de estratégia de produto para a operação de varejo de uma marca multinacional de artigos esportivos no Brasil.

PAPEL	Product Designer · Discovery e Estratégia
ESCOPO	4 contextos de loja · diagnóstico → solução
FORMATO	Consultoria de transformação digital

Uma operação milionária rodando em papel, planilha, telefone e e-mail

O cliente — marca global de artigos esportivos — opera no Brasil quatro contextos de loja com dinâmicas completamente diferentes entre si. A gestão do fluxo físico de mercadoria, das tarefas de equipe e da manutenção das lojas dependia de controles manuais e canais informais: transferências 100% em papel, checklists impressos, chamados por telefone e consolidação de vendas em planilhas paralelas.

Fui responsável pelo discovery: imersão nos quatro contextos, mapeamento dos fluxos reais com quem executa a operação, síntese das dores em blocos de solução e desenho da arquitetura de sistemas e da estratégia de produto que sustentou a proposta comercial da consultoria.



Framework Fluxo → Desafio → Oportunidade

Cada contexto foi mapeado com a mesma estrutura, permitindo comparar dores entre operações e identificar o que é específico de um contexto e o que se repete na rede inteira.

1 · FLUXO

Imersão na operação real

Mapeamento dos passos como acontecem no chão de loja — com vendedores, estoquistas e gerentes, não com o organograma.

2 · DESAFIO

Dor ancorada em evidência

Cada desafio registrado com o workaround real que a equipe usa hoje: a foto no e-mail, a pasta física, a arara informal no estoque.

3 · OPORTUNIDADE

Hipótese de solução

Cada dor traduzida em oportunidade concreta de digitalização, automação ou integração — sem prescrever ferramenta antes da hora.

PRINCÍPIO EDITORIAL DO DIAGNÓSTICO

O vilão é sempre a ferramenta ou o processo ausente — nunca as pessoas. A operação não improvisa por incompetência; improvisa porque o processo não existe. Essa regra guiou toda a linguagem do material.

4

contextos

21

fluxos

21

desafios

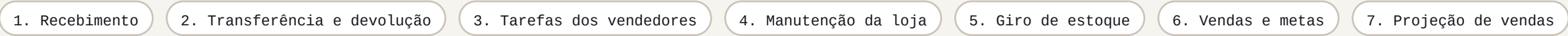
24

oportunidades

CD / Operação Interna

O backbone da rede: recebimento, transferência, reabastecimento e consolidação

FLUXO MAPEADO



DESAFIOS

RECEBIMENTO	Erro tratado com foto + pasta física + e-mail + ajuste manual de estoque.
TRANSFERÊNCIA	Transferência e devolução ao CD 100% em papel — processo moroso e frequente.
TAREFAS	Checklist impresso, sem comprovação digital — o gerente cria tudo manualmente.
MANUTENÇÃO	Chamado por telefone e e-mail, sem SLA — a loja fica cega do status.
ESTOQUE	Arara informal no estoque como workaround, sem controle de posição.
LOGÍSTICA	Reabastecimento moroso mesmo com demanda sinalizada pela loja.

OPORTUNIDADES

RECEBIMENTO	Registro digital de divergências com integração ao ERP corporativo.
TRANSFERÊNCIA	Chamado digital rastreável para transferências e devoluções.
TAREFAS	App de tarefas com comprovação e criação automatizada pelo gerente.
MANUTENÇÃO	Workforce management com SLA e visibilidade para a loja.
WMS DE LOJA	Posição de exibição por QR Code, estoque mínimo e alerta de ruptura.
DASHBOARD	Painel centralizado de vendas e metas — elimina a consolidação manual.
SLA LOGÍSTICO	Canal de registro, rastreamento e escalonamento de reabastecimento.

Outlet — operação de alto volume

Frente de loja e depósito sob pressão constante de reposição

FLUXO MAPEADO



DESAFIOS

LOCALIZAÇÃO	Sem identificação de posição: o vendedor abre o corredor sem saber se o produto está lá.
CORREDORES	Corredores deslizantes interdependentes — bloqueio mútuo entre vendedor e estoquista.
ESTOQUISTA	Ocioso após a reposição: sem fila de tarefas, sem orquestração da demanda.
EXPOSIÇÃO	Produto está na loja, mas não está exposto — e portanto não está sendo vendido.
CONTAGEM	Divergência sem processo de recuperação: sumiu? foi vendido? foi furtado?
PAR SPLIT	Display na loja, par no depósito — gestão dividida sem controle de posição.
SUGESTÃO	Vendedor depende da memória para sugerir similares, sem visibilidade de estoque.

OPORTUNIDADES

WMS DE LOJA	QR Code por posição, app de movimentação e mapa digital do depósito.
WEARABLE	Escaneamento sem mãos para o estoquista + aviso de retirada iminente.
FILA DE TAREFAS	Reposição priorizada pela demanda do vendedor em tempo real.
EXPOSIÇÃO	Ponto de exposição com estoque mínimo e tarefa automática de reposição.
DIVERGÊNCIA	Tarefa de validação: conferência loja + depósito com registro estruturado.
SIMILARES	App de sugestão por escaneamento — a lista é montada antes de ir ao depósito.

Loja conceito em shopping

Vitrine da marca: campanhas, eventos sazonais e venda assistida

FLUXO MAPEADO



DESAFIOS

CAMPANHAS	A loja fica sabendo das promoções pela internet ou em reunião — nunca com antecedência.
ESTOQUE	Campanha começa, clientes chegam e o produto não está preparado na loja.
PREÇO	Divergência de preço entre site e loja física em períodos de eventos sazonais licenciados.
SHOPPING	Estreias e eventos movimentam o shopping — e a loja não se prepara para capturar o público.

OPORTUNIDADES

LINK DE VENDA	Link de reserva e retirada estilo e-commerce via WhatsApp — garante a peça e fecha a venda.
DASHBOARD	Campanhas, lançamentos e eventos antecipados para a loja se preparar.
PRÉ-VENDA	Verificação de estoque antes do lançamento de cada campanha.
PREÇO	Preço unificado ou sinalização de divergência para o gerente.
SHOPPING INTEL	Feed de inteligência do shopping: eventos, aberturas, fechamentos e hype.
PRIORIDADE	Regra de abastecimento: loja própria recebe antes do varejo parceiro.

Lojas em eventos

Operação temporária de altíssima intensidade: montar, vender e desmontar em dias

FLUXO MAPEADO



DESAFIOS

PLANEJAMENTO	Gestão em Excel ou papel: tarefas, dependências e responsáveis sem rastreio.
DEPENDÊNCIAS	Sem controle de dependências: a mercadoria chega antes de o espaço estar pronto.
EQUIPE	Equipe sem clareza de tarefas em campo — e sem comprovação de execução.
MONTAGEM	Fornecedores, instaladores e entregas desconectados — sem um orquestrador.

OPORTUNIDADES

GESTÃO DE PROJETO	Cada evento vira projeto: cronograma, dependências, responsáveis e alertas automáticos.
ESTOQUE	Abastecimento vinculado ao cronograma de montagem — mercadoria só entra com etapa concluída.
EQUIPE	Checklist de campo com comprovação fotográfica por tarefa.
FORNECEDORES	Orquestração de fornecedores e instaladores com SLA e acionamento automático.
TEMPLATE	O playbook de um grande evento vira o template do próximo — zero retrabalho entre eventos.

De 24 oportunidades a 16 blocos de solução

As oportunidades levantadas contexto a contexto foram consolidadas em blocos reutilizáveis. Cada bloco foi mapeado contra os quatro tipos de loja, revelando o que resolve uma dor cirúrgica e o que se multiplica pela rede.

01

Recebimento & Conferência

DOR PRIMÁRIA: CD

02

Transferência & Devolução

DOR PRIMÁRIA: CD

03

WMS de Loja & Exposição

DOR PRIMÁRIA: CONCEITO · OUTLET

04

Localização em Depósito

DOR PRIMÁRIA: OUTLET

05

Wearable do Estoquista

DOR PRIMÁRIA: OUTLET

06

App de Tarefas do Vendedor

DOR PRIMÁRIA: CONCEITO · OUTLET

07

Sugestão de Produtos

DOR PRIMÁRIA: OUTLET

08

Link de Venda (e-commerce)

DOR PRIMÁRIA: CONCEITO

09

Gestão de Manutenção (WFM)

DOR PRIMÁRIA: CONCEITO · OUTLET

10

Campanhas & Shopping Intel

DOR PRIMÁRIA: CONCEITO

11

Consolidação de Vendas & Metas

DOR PRIMÁRIA: CD

12

Projeção de Vendas

DOR PRIMÁRIA: CONCEITO · CD

13

SLA Logístico

DOR PRIMÁRIA: CD

14

Gestão de Eventos (Projeto)

DOR PRIMÁRIA: EVENTOS

15

Gestão Fiscal de Eventos

DOR PRIMÁRIA: EVENTOS

16

PDV Móvel

DOR PRIMÁRIA: EVENTOS

16 blocos consolidados em 5 sistemas

A visão de sistemas evita um portfólio fragmentado de features: cada sistema agrupa blocos que compartilham usuários, dados e momento da operação — e vira uma unidade de decisão de investimento.



Três produtos, três superfícies, três usuários

Para a implantação, os sistemas foram traduzidos em três produtos com fronteiras claras de usuário e contexto de uso — do back-office ao chão de loja e à camada de gestão.

1 · GESTÃO OPERACIONAL Back-office · gerente · CD — Recebimento com registro digital de divergências e ajuste integrado — Transferências e devoluções com chamado rastreável — Reabastecimento loja → CD com SLA logístico — Chamados de manutenção com SLA e status visível — Planejamento de eventos: cronograma e dependências

Decisões que sustentam a adoção

O maior risco do projeto não era técnico. Usuários com níveis muito diferentes de alfabetização digital, alta pressão de tempo e tolerância zero a erro exigiram princípios explícitos, aplicados de ponta a ponta.

01

O vilão é o processo, nunca a pessoa
A equipe não improvisa por incompetência — improvisa porque o processo não existe. Toda a linguagem do material e do produto parte daí.

02

Superfície por papel, no máximo 2 ações
No app de loja, cada papel (vendedor, estoquista, gerente) vê apenas a sua superfície, com no máximo duas ações por tela. Vendedor só segue processo que não atrapalha a venda.

03

Comprovação embutida, não confiança em memória
Tarefas com comprovação fotográfica, chamados com rastreio, divergências com registro estruturado. O sistema lembra para que as pessoas não precisem.

04

IA recomenda, humano executa
A camada de IA sugere transferências com referência completa — SKU, lojas, quantidade — mas nunca executa. Decisão orientada por dado, com controle humano.

05

Comparação, não causalidade
O comparativo exposição × venda é apresentado como comparação para decisão do gestor — sem prometer relações causais que o dado não sustenta.

06

Adoção desde o desenho
As jornadas reais de quem executa entraram no desenho antes de qualquer decisão de solução — reduzindo o risco de construir o que a operação ignora.

Benchmark público no lugar do dado sensível

Para sustentar o business case sem depender de números internos do cliente, cada frente de solução foi ancorada em estudos públicos e cases de mercado — com fonte nomeada em cada dado.

69% → 99,9%

Acuracidade de pedidos ao migrar do fluxo manual de código de barras para captura digital com reconciliação automatizada.

FONTE: AUBURN UNIVERSITY RFID LAB + GS1 US

30–60%

Do tempo de gerentes de linha de frente é consumido por trabalho administrativo; cortá-lo devolve a maior parte do dia ao salão de vendas.

FONTE: MCKINSEY & COMPANY

72%

Das rupturas de estoque nascem de falha de processo dentro da loja — não na cadeia de suprimentos.

FONTE: KAIZEN / RETAIL INSIGHT

US\$ 1,2 tri/ano

Perda global do varejo apenas com rupturas, na perspectiva do cliente que veio comprar e não encontrou o produto.

FONTE: IHL GROUP

9% vs 1–2%

Conversão média de vendas por apps de mensagem contra o e-commerce tradicional no Brasil.

FONTE: OMNICHAT — CHAT COMMERCE REPORT

2,3× · 2,5×

Crescimento de vendas e lucro em varejistas com gestão de estoque orientada por IA — vindo de plataformas integradas, não de soluções pontuais.

FONTE: IHL GROUP

Do diagnóstico à decisão executiva

ENTREGÁVEIS

- Mapeamento Fluxo / Desafio / Oportunidade dos 4 contextos operacionais
- Mapa de 16 blocos de solução cruzados com os tipos de loja
- Arquitetura de 5 sistemas como unidades de decisão de investimento
- Estratégia de 3 produtos com fronteiras de usuário e superfície
- Banco de benchmarks públicos com fonte nomeada por frente
- Narrativa comercial completa para apresentação executiva

IMPACTO (QUALITATIVO)

Proteção de receita em eventos

Operações de altíssimo faturamento em poucos dias passam a rodar sobre processo estruturado, com rastreio e replicabilidade.

Menos dias de loja degradada

Chamados dentro do SLA significam menos vitrine apagada e provador interditado — cada dia degradado é conversão perdida.

Investimento onde multiplica

A priorização orientada a ROI direciona o primeiro real investido para os blocos que atendem as quatro operações.

Visibilidade sem esforço manual

A visão da operação deixa de depender de consolidações e planilhas paralelas e passa a existir em tempo real.

VALORES FINANCEIROS DO CLIENTE OMITIDOS POR CONFIDENCIALIDADE — IMPACTO APRESENTADO EM TERMOS QUALITATIVOS.

O que este projeto me ensinou

Adoção vale mais que tecnologia

O melhor sistema do mundo falha se o vendedor precisar escolher entre segui-lo e fechar a venda. Desenhar a partir da jornada real de quem executa não é etapa — é premissa.

Consolidar evita o portfólio fragmentado

24 oportunidades viram ruído se apresentadas soltas. A consolidação em 16 blocos e 5 sistemas transformou um inventário de dores em unidades de decisão de investimento.

Benchmark público protege o cliente e sustenta o case

Ancorar o valor em estudos de mercado com fonte nomeada permitiu construir um business case defensável sem expor um único dado sensível do cliente.

A linguagem é decisão de design

Definir que o vilão é sempre o processo — nunca a pessoa — mudou a recepção do diagnóstico pela operação: de auditoria para aliança.