

Levanta e vai vender teu lenço.

Erros, acertos e lições práticas de 20 anos
entre o varejo físico e o digital

KEILA VENTURA

Mentora · Palestrante

Fundadora da KVentura e da Usequinze – 15 Calçados

*Para todo empreendedor que já sentiu o chão sumir sob seus pés
e escolheu, mesmo assim, dar o próximo passo.*

SUMÁRIO

- 01 Uma advogada e um mundo desconhecido
 - 02 O orgulho! Cuidado, ele precede a queda
 - 03 Reaprender, não adianta reclamar
 - 04 Os erros que me ensinaram mais do que os acertos
 - 05 Quem não constrói marca, briga por preço
 - 06 O jogo do digital: o que ninguém te conta
 - 07 Relevante ou irrelevante — a sua escolha
 - 08 Levanta e vai vender teu lenço
-

INTRODUÇÃO

Antes de tudo, uma confissão

Este não é um livro de receitas prontas. Não existe aqui uma fórmula mágica que vai transformar o seu negócio da noite para o dia — e qualquer pessoa que te prometer isso está mentindo.

O que você vai encontrar nestas páginas é algo muito mais valioso: a história real de uma mulher que começou sem saber absolutamente nada sobre varejo, construiu uma rede de lojas multimarcas, alcançou um crescimento de mais de 30% ao ano, chegou ao faturamento de mais de 10 milhões — e quase perdeu tudo por causa do orgulho.

Eu fui advogada antes de ser varejista. Comprei minha primeira loja com CNPJ aberto sem entender o que era uma grade de calçados. Fui muitas vezes a São Paulo de ônibus de sacoleira, uma delas voltei encharcada e fiz uma promessa a Deus: um dia eu seria tão grande que escolheria as marcas que quisesse atender.

Essa promessa se cumpriu. E depois eu quase quebrei. E depois me reinventei. E é exatamente esse caminho — com todos os tropeços, as decisões erradas e os aprendizados que só a experiência dá — que está aqui, para você.

Porque acredito que nenhum conhecimento deve ficar guardado. Cada erro que cometi pode poupar anos de sofrimento para alguém. E é por isso que eu escrevo: não para parecer perfeita, mas para ser útil.

Seja bem-vinda. O lenço está esperando por você, pra cima!

Keila Ventura

Joinville, Santa Catarina

CAPÍTULO 01

Uma advogada e um mundo desconhecido

Formada em Direito pela PUC do Paraná, pós-graduada em gestão empresarial, bem empregada — e infeliz. Esse era o meu retrato quando a oportunidade bateu à minha porta de um jeito completamente inesperado.

Um amigo do meu marido, consultor de negócios, mencionou que havia uma loja de calçados à venda. Fui ver. Estava bem arrumada, esperando encontrar uma boutique. O que encontrei foi uma loja muito feia — cestos com calçados no meio da calçada, um lugar onde os moradores de rua paravam para se sentar à sombra.

Tinha dinheiro para aquela loja. Não tinha para outra. E ali estava o meu primeiro grande aprendizado, antes mesmo de começar: a gente não precisa de condições perfeitas para dar o primeiro passo. Precisa de coragem para enxergar potencial onde outros veem problema.

Erro #1: Comprei a loja com CNPJ aberto e em funcionamento. Todo o passivo que existia ali, eu assumi. Deus cuidou — mas podia ter dado muito errado.

No primeiro dia de funcionamento como nova proprietária, chegou um representante comercial. Ele me parabenizou pela compra e disse, de passagem: 'Sua grade está furada.' Quando ele foi embora, fui procurar duas coisas: a grade e o furo. Não sabia que grade eram os pares de calçado e furo era o que estava faltando.

Esse era o meu nível de conhecimento. Zero. E foi exatamente esse zero que me obrigou a aprender tudo — sem orgulho, sem atalho, sem fingir que já sabia.

LIÇÃO DO CAPÍTULO

→ Nenhum curso substitui a experiência. O que nos prepara de verdade é viver, errar e ter humildade para aprender.

CAPÍTULO 02

O orgulho que precede a queda

Cresci. Muito. Comprei a loja de concorrentes, montei a sétima unidade, desbanquei uma rede de mais de cinquenta anos de mercado. Chegamos a ter mais de cem colaboradores, caminhões de distribuição, supervisores — uma potência. O crescimento era de mais de 30% ao ano.

E foi exatamente aí que começou o problema.

Não foi uma crise externa. Não foi o mercado. Fui eu. O orgulho não chega como arrogância declarada — ele chega de mansinho, disfarçado de confiança. Você para de olhar os detalhes. Para de ouvir conselho. Para de contratar consultores, porque acha que já sabe mais do que eles.

Parei de cuidar do financeiro como deveria. Deixei de olhar as despesas no micro. Contratei um executivo de multinacional, paguei um salário astronômico — e não me atentei a um fator básico: sem entender o fit cultural da empresa, a experiência não me servia de nada.

Erro #2: Não contratar é amadorismo. Contratar sem treinar e alinhar o Fit Cultural também é.

Aprendi que não importa o currículo de quem você contrata: nenhuma pessoa chega pronta para a sua empresa. Do estagiário ao diretor financeiro, todo mundo precisa passar pela fase de ser treinado e capacitado conforme a cultura do seu negócio.

Quando a cultura se perde, a empresa se perde. E quando a empresa se perde, o dono é quase sempre o último a perceber.

LIÇÕES DO CAPÍTULO

→ *Orgulho não é só arrogância. É não aceitar ajuda. Não buscar ajuda. É não ouvir quem tem experiência.*

→ *Treine sua equipe para a sua cultura, seu olhar, sua missão — não apenas para a função.*

CAPÍTULO 03

Reaprender! Não adianta reclamar

Vinte anos de experiência. Uma rede de lojas. Indicadores na ponta da língua, ticket médio gerenciado, time treinado. Eu sabia fazer varejo físico como poucos. E quando decidi entrar no digital, descobri que nada disso — absolutamente nada — me preparava para o que estava por vir.

O jogo era completamente diferente. Os indicadores eram outros. Os termos eram outros. As regras eram outras. E pela primeira vez em muitos anos, eu era a iniciante na sala.

Criei o que chamo de Frankenstein: uma marca própria com ticket médio mais alto e proposta premium, sendo vendida dentro de lojas multimarcas com rosquinha de polvilho e café quentinho. O público da KVentura não queria aquilo. Queria a marca, mas não queria aquele ambiente.

A dor foi entender que a marca precisava ter o seu próprio espaço, sua própria experiência — e que esse espaço era o digital.

Insight: Não existe mais loja física ou digital. Existem apenas negócios relevantes ou irrelevantes.

LIÇÃO DO CAPÍTULO

→ O seu público da marca própria é diferente do público da multimarca. Misturar os dois sem estratégia dilui a percepção de valor dos dois.

CAPÍTULO 04

Os erros que me ensinaram mais do que os acertos

Quando entrei no digital, fiz tudo que uma iniciante faz: dei valor às coisas erradas e ignorei o que realmente importava.

Erro de iniciante #1

Passei semanas escolhendo o template do site. Sou perfeccionista — mas o template não decide o jogo. O que decide é o tráfego, a conversão e a experiência do cliente.

Erro de iniciante #2

Confundi site com e-commerce. Site é catálogo — mostra o produto. E-commerce é onde a venda acontece. São diferentes com objetivos diferentes.

Erro de iniciante #3

Passei muito tempo pesquisando a 'melhor plataforma'. Não existe a melhor. Existe a que serve para o seu momento. Se você está começando: escolha uma grande e vá.

Erro de iniciante #4

Contratei uma agência muito bem conceituada, paguei caro. Tinha fotos incríveis, plataforma excelente, identidade visual impecável. Coloquei o site no ar e esperei as vendas chegarem. As primeiras dez vendas foram de amigos e parentes. Depois: duas semanas de silêncio absoluto.

O que ninguém te conta: ter um e-commerce no ar não é suficiente. Ele precisa de estratégia, tráfego e presença.

Foi aí que eu, a Keila orgulhosa de antes, precisou sentar e aprender do zero. Fui pesquisar o que era ROI durante uma call com a agência. Aprendi o que era CTA e tantos outros termos. Me tornei estagiária de mim mesma — e foi a melhor coisa que fiz.

LIÇÕES DO CAPÍTULO

- No digital, amigos e parentes não sustentam um negócio. Estratégia sustenta.
- Humildade para aprender do zero é uma vantagem competitiva, não uma fraqueza.

CAPÍTULO 05

Quem não constrói marca, briga por preço

Durante anos, vendi marcas de outras pessoas com uma margem que nunca seria minha. Via os fornecedores definirem o preço, o desconto, a narrativa. Até o dia em que entendi que o caminho era construir algo que fosse inteiramente meu.

A KVentura nasceu disso. E com ela, aprendi uma das lições mais valiosas do varejo: vender mais caro é mais fácil do que vender barato.

Isso parece absurdo à primeira vista. Mas pense assim: se eu oferecer de presente dois copos — um de R\$ 5 e um de R\$ 65 — qual você quer ganhar? O de R\$ 65. Por quê? Porque você já associou o preço ao valor antes mesmo de ver o produto.

Quando você constrói uma marca com posicionamento claro, com história, com identidade, você não compete mais por preço. Você compete por relevância. E relevância não tem concorrente direto.

O cliente de marca própria não quer só o produto — quer pertencimento, experiência e a sensação de fazer parte de algo exclusivo, uma comunidade.

Hoje, a KVentura migrou do sintético fast fashion para uma coleção inteira em couro. É mais caro, é outro público — e é uma delícia trabalhar com isso. Começamos a receber convites de lojas multimarcas de roupa para vender a nossa coleção. Um braço que não planejamos e que chegou porque construímos valor de marca.

LIÇÕES DO CAPÍTULO

→ *Marca própria tem margem melhor — mas exige posicionamento claro.*

→ *Quando você constrói marca, o mercado começa a vir até você e você deixa de ser mais um.*

CAPÍTULO 06

O jogo do digital: o que ninguém te conta

O digital veio para ficar. É um braço muito importante, muito necessário — mas ele não substituiu o varejo físico. São caminhos diferentes que merecem ser percorridos, cada um a sua maneira.

O que o digital fez foi elevar o nível de exigência do cliente. Hoje ele não quer mais ser mais um. Quer ser atendido pelo nome, quer pertencimento, quer experiência personalizada. E isso passou a valer tanto para a loja física quanto para o digital.

O que mais vende hoje? Não é a loja física. Não é o e-commerce. Não é o WhatsApp. É o consignado — a malinha que chega na casa do cliente premium, ele prova com os próprios looks, devolve o que não quer e paga apenas o que ficou. Tudo isso sem sair de casa, se sentindo exclusivo.

Isso é estudo de mercado. E se o seu negócio ainda não está indo até o cliente, você está vivendo no amadorismo.

Outro aprendizado fundamental: a presença digital do dono faz diferença que nenhuma agência consegue replicar. Quando a cliente compra um produto da KVentura e me vê nas redes mostrando o estoque, o processo, o dia a dia — ela cria pertencimento comigo e com a marca.

A IA é uma ferramenta poderosa, nos auxilia em muitas frentes e é cada vez mais útil. Mas ela não substitui a cara do dono, a cultura da empresa e a comunidade que se forma em torno de uma presença humana e autêntica nas redes.

LIÇÕES DO CAPÍTULO

- *O seu negócio precisa ir até o cliente — não esperar que ele venha até você.*
- *Humanize sua presença digital. A tecnologia amplifica quem você é, mas não cria a conexão que você precisa.*

CAPÍTULO 07

Relevante ou irrelevante: a sua escolha

O varejo não está morrendo. Ele só não aceita mais amadorismo. E quando falo amadorismo, não estou falando só de falta de estudo — estou falando de falta de atenção ao negócio.

As mudanças no comportamento do consumidor não aconteceram do dia para a noite depois da pandemia. Elas acontecem o tempo todo. O amadorismo é exatamente isso: não enxergar essas mudanças porque você está ocupado demais acreditando que o que funcionou antes vai continuar funcionando sempre.

O consumidor saiu do centro para os bairros. Depois parou de ir ao bairro e começou a comprar pelo celular. Depois quis receber em casa. Cada uma dessas mudanças foi uma oportunidade para quem prestou atenção — e uma ameaça silenciosa para quem não viu.

Não existe mais loja física ou digital. Existem apenas negócios relevantes ou irrelevantes.

Relevância é uma escolha diária. É estudar. É acompanhar. É estar disposta a recomeçar — seja com uma nova plataforma, um novo formato de venda, uma nova coleção, um novo público.

Criança faz o que quer. Adulto faz o que precisa.

LIÇÕES DO CAPÍTULO

→ *Estude. Leia. Ouça podcasts. Use inteligência artificial. Quem não está aprendendo está ficando para trás.*

→ *Relevância não é um estado — é uma prática.*

CAPÍTULO 08

Levanta e vai vender teu lenço

Se você chegou até aqui, provavelmente já viveu — ou está vivendo — algum momento em que o chão sumiu. Um negócio que não foi. Uma decisão que custou caro. Uma fase em que tudo parecia ir contra você ao mesmo tempo.

Eu sei o que é isso. Eu estive lá. E o que aprendi foi simples, mas não fácil: vitimismo não paga conta. Não reconstrói empresa. Não abre porta.

As opções nessa vida são duas: chorar ou vender lenço. Ninguém vai ficar do seu lado se você chorar por muito tempo. Então levanta. E vai vender teu lenço.

Não estou dizendo que vai ser fácil. Estou dizendo que é possível. Porque eu paguei dívidas, aprendi o digital do zero, construí uma marca própria, virei palestrante e mentora — tudo depois de ter perdido quase tudo.

O que me trouxe até aqui não foi talento. Foi a decisão de continuar aprendendo quando seria mais cômodo parar. Foi a coragem de parecer iniciante de novo. Foi o amor pelo que faço — e quando a gente ama o que faz, faz bem feito. E quando faz bem feito, o dinheiro vem.

"Cuide de você, corpo e mente, leia a Bíblia.

Precisamos lembrar que existe alguém cuidando dos nossos sonhos enquanto trabalhamos bravamente para alcançá-los."

— Keila Ventura

SOBRE A AUTORA

Keila Ventura

Advogada por formação, varejista por vocação e mentora por propósito. Com mais de 20 anos de experiência no varejo, construiu uma rede de lojas multimarcas em Joinville (SC) — a maior cidade de Santa Catarina — e fundou a KVentura, sua marca própria de calçados premium.

Ao longo da trajetória, liderou times de mais de 100 pessoas, alcançou crescimento de mais de 30% ao ano, bateu os 10 milhões em vendas, passou pela transição do varejo físico para o digital e reconstruiu o negócio do zero após um período de crise.

Hoje atua como mentora de empresários e varejistas, palestrante em eventos de negócios e empreendedorismo, e criadora de conteúdo voltado para quem quer construir negócios relevantes com estratégia, autenticidade e propósito.

Conecte-se

Instagram: @keilaventura_

Levanta. E vai vender teu lenço.