

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE ARQUITETURA E URBANISMO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM AMBIENTE CONSTRUÍDO**

Nathália Minatele Pereira Bonfim

Interdisciplinaridade entre Arquitetura de Interiores e Design de Serviço nos espaços de varejo: diretrizes para o projeto do espaço

Juiz de Fora
2021

Nathália Minatele Pereira Bonfim

Interdisciplinaridade entre Arquitetura de Interiores e Design de Serviços nos espaços de varejo: diretrizes para o projeto do espaço

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação em Ambiente Construído da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Ambiente Construído. Área de concentração: Gestão do Ambiente Construído.

Orientador: Prof^ª Dr^ª Mariane Garcia Unanue

Coorientador: Prof. Dr. Frederico Braidia Rodrigues de Paula

Juiz de Fora
2021

Ficha catalográfica elaborada através do programa de geração automática da Biblioteca Universitária da UFJF, com os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

Minatele Pereira Bonfim, Nathália.

Interdisciplinaridade entre Arquitetura de Interiores e Design de Serviço nos espaços de varejo: : diretrizes para o projeto do espaço / Nathália Minatele Pereira Bonfim. -- 2021.

123 p.

Orientadora: Mariane Garcia Unanue

Coorientador: Frederico Braidia Rodrigues de Paula

Dissertação (mestrado acadêmico) - Universidade Federal de Juiz de Fora, Faculdade de Arquitetura e Urbanismo. Programa de Pós-Graduação em Ambiente Construído, 2021.

1. Design de serviço. 2. Varejo. 3. Espaços de varejo. 4. Arquitetura. 5. Interiores. I. Garcia Unanue, Mariane, orient. II. Braidia Rodrigues de Paula, Frederico, coorient. III. Título.

Nathália Minatele Pereira Bonfim

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-graduação da Universidade Federal de Juiz de Fora como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Ambiente Construído. Área de concentração: Gestão do Ambiente Construído.

Aprovada em 31 de maio de 2021.

BANCA EXAMINADORA



Prof^a Dr^a Mariane Garcia Unanue - Orientador
Universidade Federal de Juiz de Fora



Prof. Dr. Frederico Braida Rodrigues de Paula – Coorientador
Universidade Federal de Juiz de Fora



Prof. Dr. Antonio Ferreira Colchete Filho
Universidade Federal de Juiz de Fora



Prof^a. Dr^a Carla Martins Cipolla
Universidade Federal do Rio de Janeiro

Dedico este trabalho à professora mais importante da minha vida, que me alfabetizou, que me deu a vida, e é meu apoio para todos os momentos, Maria Marta Minatele.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me mostrado neste caminho possibilidades e uma força em mim que eu jamais poderia imaginar.

Agradeço a minha Orientadora Prof. Dr^a Mariane Garcia Unanue por todos os direcionamentos e conversas que contribuíram para minha trajetória acadêmica e para o desenvolvimento deste trabalho. Agradeço também por ter me apresentado o tema do Design de Serviço e me permitido participar de suas pesquisas. E por ter me permitido aprender com seus projetos comerciais no estágio durante a graduação.

Minha gratidão ao meu querido coorientador Prof. Dr. Frederico Braida por, desde a graduação, ter sido luz para o meu caminho. Obrigada por ser este profissional exemplar que me faz acreditar na verdade e importância da pesquisa acadêmica. Agradeço à energia inesgotável e por ter sempre acreditado em mim.

Agradeço a contribuição do Prof. Dr. Antônio Colchete Filho por ter me dado a possibilidade de participar da minha primeira pesquisa na graduação e por todas as contribuições trazidas durante a banca.

Agradeço à Prof^ª. Dr^a. Carla Martins Cipolla por aceitar o convite de compor a banca, compartilhar seus conhecimentos e trazer contribuições de alto valor para este trabalho.

Agradeço a todos os professores do Programa de Pós-graduação em Ambiente Construído (PROAC) por todo o conhecimento compartilhado e críticas para que eu pudesse amadurecer como pesquisadora neste processo.

Obrigada a todos os funcionários da Universidade Federal de Juiz de Fora, em especial os do PROAC, Fabiano Vanon, Lília Leandra de Ávila e Cassy Rodrigues que facilitaram este caminho.

Minha gratidão a todos os colegas do PROAC que trocaram além dos conhecimentos, apoios nesta jornada, em especial: Gicele Brittes, Janércia Alves, João Paulo Villela, Virgínia Campos, Palomas Romanos, Cleiton Rosa e Mariana Zancaneli.

Aos queridos participantes dos grupos de pesquisa DSEAU e Ágora pelo companheirismo, por apoiarem todas as ideias e estimular os resultados desta pesquisa. Compartilhar este caminho com vocês foi de extrema importância. Em especial agradeço aos bolsistas que contribuíram diretamente com este trabalho, viabilizando e enriquecendo-o, Amanda Lauro, Marcela Cavalari, Mariele Motta e Ricardo Freitas.

Obrigada a todos os amigos pelas conversas e acolhimento neste período. Ter vocês por perto trouxe leveza, felicidade e esperança nesta jornada.

Agradeço à Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) pela concessão da bolsa de mestrado.

Por fim, agradeço a minha família por ser toda a estrutura necessária para que o caminho da educação se fizesse até hoje na minha vida: Celso Bonfim, Laura Ester e Francisco Agrele. E principalmente a minha mãe, Maria Marta Minatele, por toda a paciência nos momentos em que estive ausente, por ter sentido as dores da minha trajetória e por me levantar todas às vezes.

RESUMO

Esta pesquisa aborda o tema dos espaços de varejo a partir dos pontos de vista da Arquitetura de Interiores e do Design de Serviço. A forma de enxergar produtos e serviços está sendo modificada em função das tecnologias disponíveis e dos novos hábitos de consumo. Neste contexto, considerar a experiência do usuário torna-se fator imprescindível para a inovação na oferta de produtos e serviços. O espaço, além de abrigar produtos e oferecer serviços, passa a ser capaz de gerar evidências tangíveis e interferir na experiência do consumidor de maneira única, envolvendo-o de forma pessoal e emocional. Portanto, é crescente a responsabilidade do profissional de Arquitetura em conceber seus projetos de interiores comerciais de forma inovadora, desenvolvendo espaços que, além de atrativos, sirvam a uma experiência significativa para o usuário. Dessa forma surge a seguinte questão: que contribuições o Design de Serviço pode oferecer ao projeto de Arquitetura de Interiores do Varejo? Nesta pesquisa tem-se o objetivo geral de investigar as contribuições interdisciplinares entre a Arquitetura e o Design de Serviço para o ambiente construído dos espaços de varejo. Para atender a este objetivo, a metodologia estrutura-se inicialmente através de uma revisão de literatura sobre os espaços de varejo, Arquitetura e o Design de Serviço. A pesquisa conta com um estudo de caso exemplar de uma loja de roupas femininas e, a partir do qual, será possível propor diretrizes projetuais para a Arquitetura de Interiores de espaços do varejo derivadas da intersecção entre conceitos e ferramentas do Design de Serviço e da Arquitetura. Tem-se como hipótese que o Design de Serviço pode ser utilizado junto ao projeto dos espaços de varejo facilitando para que estes sejam cocriados a partir da perspectiva dos usuários. Ao final, espera-se fornecer contribuições teóricas e práticas para auxiliar arquitetos e *designers* no planejamento e na criação de serviços e espaços de varejo inovadores. Em um âmbito acadêmico, buscou-se cooperar para o desenvolvimento dos estudos do grupo de pesquisa que relacionam o Design de Serviço ao espaço e à gestão do ambiente construído, além de contribuir para a pesquisa acadêmica de Design de Serviço e Arquitetura do varejo.

Palavras-chave: Design de serviço; Varejo; Espaços de varejo; Arquitetura; Interiores.

ABSTRACT

This research approaches the retail spaces from the perspective of Interior Architecture and Design Service. The way how products and services are seen is being modified due to available technologies and change of consumption habits. In this context, it is crucial to consider the customer experience on the innovation of products and services. The space, besides hosting products and offering services, is also able to produce tangible evidence and intervene on the customer experience in a unique way, involving them personally and emotionally. Therefore, the responsibility of the Architecture professional increases when it comes to conceiving projects of retail spaces in an innovative way, which turn to be attractive to the customer, who also experiences meaningful places. Consequently, a question arises: What contributions might the Service Design offer to the Retail Interior Architecture? In this research, the main purpose is to check the interdisciplinary contributions between Architecture and the Service Design for the built environment of retail spaces. In order to achieve this goal, the methodology firstly consists of a review of literature on Retail Spaces, Architecture and Service Design. The research relates a fictitious case of a female clothing store, from which project guidelines for Retail Interior Architecture will be proposed. These are derived from an intersection between Interior Architecture concepts and tools. The original hypothesis is that Service Design might be used combined with the project of retail spaces, making them able to be co-created by the customers. At the end, it is expected to provide theoretical and practical contributions to assist architects and designers to plan and build innovative retail services and spaces. In an academic level, a cooperation to develop a research group which relates Service Design to the management and space of built environments is being sought. Moreover, it contributes to Service Design and Retail Architecture academic research.

Keywords: Service Design, Retail, Retail spaces, Architecture, Indoors.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURAS

Figura 1 – Evolução na forma de atingir o consumidor	18
Figura 2 – Síntese do processo metodológico	27
Figura 3– Loja Reserva.....	33
Figura 4– Guide Shop Amaro.....	35
Figura 5– Loja Apple Store	36
Figura 6– Loja Nike House of Innovation.....	36
Figura 7– Loja Choix.....	37
Figura 8– Progressão de Valor entre Experiência, Serviço e Produto.....	38
Figura 9– Etapas do projeto de Arquitetura de Interiores	44
Figura 10– Processo de projeto comercial.....	45
Figura 11– Processo englobando a estratégia do varejo.....	47
Figura 12 – Modelo Duplo Diamante.....	53
Figura 13–Etapas do Design de Serviço.....	54
Figura 14– Padrão convergente e divergente	56
Figura 15– Superior hotel Alof construído e inferior o hotel prototipado virtualmente	60
Figura 16– Camadas da experiência de acordo com o Design de Serviço	62
Figura 17– Elevadores ‘Os incríveis’	64
Figura 18– Desafio escada Xtreme.....	65
Figura 19 - Modelo proposto por Frackenpohl comparando Design de Serviço e Arquitetura.....	73
Figura 22– Proposta de fases um modelo projetual de Arquitetura de interiores do varejo contendo o Design de Serviço	80
Figura 23– Jornada do usuário em um varejista de roupas femininas.....	81
Figura 24– Mapa de <i>Stakeholders</i> como centro o espaço físico.....	82
Figura 27– Exemplo de levantamento físico feito no local	84
Figura 28– Representação <i>Shadowing</i>	85
Figura 29 – Representação de Entrevista contextual.....	86
Figura 30– Exemplo de <i>persona</i>	87
Figura 31– Mapa Mental do <i>Lifestyle</i> da <i>Persona</i>	88
Figura 34– Fluxo dos consumidores.....	90
Figura 35– Mapa de setorização.....	91
Figura 36– Painel conceitual	92

Figura 37– <i>Storyboard</i> numa loja de roupas	93
Figura 38 - Planta baixa com mobiliário	94
Figura 39– Modelo 3D básico	95
Figura 40 – <i>Touchpoint Map</i>	96
Figura 41– Planta de <i>Blueprint</i>	97
Figura 42– Exemplo de detalhamento	98
Figura 45– Página Manual de manutenção.....	100
Figura 48– Relações entre a experiência no Design de Serviço, Marketing e Arquitetura	109

QUADROS

Quadro 1 - Quadro síntese da revisão bibliográfica	21
Quadro 2 - Caracterização metodológica da pesquisa.....	28
Quadro 3 - Princípios do Design de Serviço	51
Quadro 4 - Etapas de projeto de acordo com o Conselho de Arquitetura e Urbanismo.....	71
Quadro 5 - Principais ferramentas de Arquitetura e fases utilizadas.....	75
Quadro 6 - Principais ferramentas de Design de Serviço e fases utilizadas.....	76
Quadro 7 - <i>Blueprint</i> de um varejista de roupas femininas	83
Quadro 8 - Conhecendo o projeto.....	83
Quadro 9 - Quadro de Cenários Paralelos	89
Quadro 10 - Etapa 2: avaliação das necessidades.....	89
Quadro 11 - Etapa 3: Projeto	98
Quadro 12 - Etapa 4: Construção	99
Quadro 13 - Etapa 5: Pós-serviço	100
Quadro 14 - Quadro do Modelo final	102

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

CAU	Conselho de Arquitetura e Urbanismo
CNAE	Classificação Nacional de Atividades Econômicas
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
DS	Design de Serviço
DSEAU	Design de Serviço e Ensino de Arquitetura e Urbanismo
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
PROAC	Programa de Pós-graduação em Ambiente Construído
UFJF	Universidade Federal de Juiz de Fora

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 JUSTIFICATIVA	16
1.2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	20
1.4 OBJETIVOS	25
1.4.1 Objetivo Geral	25
1.4.2 Objetivos Específicos	25
1.5 METODOLOGIA.....	25
1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO	29
2 O ESPAÇO DE VAREJO PELA ÓTICA DA ARQUITETURA DE INTERIORES...	31
2.1 A IMPORTANCIA DO ESPAÇO FÍSICO PARA O VAREJO	31
2.1.1 Momento Atual dos Espaços de Varejo	34
2.2 A EXPERIÊNCIA MULTISSENSORIAL NO ESPAÇO DE VAREJO	37
2.3 O PROCESSO DOS PROJETOS DE ARQUITETURA DE INTERIORES COMERCIAIS.....	42
3 O ESPAÇO DE VAREJO PELA ÓTICA DO DESIGN DE SERVIÇO	48
3.2 O PROCESSO DOS PROJETOS DE DESIGN DE SERVIÇO	52
3.3 O DESIGN DE SERVIÇO E A EXPERIÊNCIA NO VAREJO.....	56
3.3.1 Os pontos de contato no serviço de varejo	60
3.4 O ESPAÇO DE VAREJO PARA O DESIGN DE SERVIÇO.....	62
4 ESTUDO DE CASO DE UM PROJETO DE INTERIORES DO VAREJO	68
4.1 UM PROCESSO INTERLIGADO ENTRE DESIGN DE SERVIÇO E ARQUITETURA	68
4.2 NOVAS POSSIBILIDADES DE FERRAMENTAS PARA OS PROJETOS DE ARQUITETURA DE INTERIORES DO VAREJO	74
4.3 ETAPAS DO ESTUDO DE CASO.....	79
4.3.1 Conhecendo o projeto	80
4.3.2 Avaliação das necessidades	84
4.3.3 Projeto.....	90
4.3.4 Construção/ Implementação	99
4.3.5 Pós-serviço.....	99
4.4 MODELO PROJETUAL PARA UM PROJETO DE ARQUITETURA DE INTERIORES DO VAREJO COM DESIGN DE SERVIÇO.....	101

5 DISCUSSÃO ENTRE AS POSSÍVEIS INTERSEÇÕES ENTRE ARQUITETURA DE INTERIORES E DESIGN DE SERVIÇO	103
5.1 CENTRALIDADE DO USUÁRIO.....	103
5.3 ESPAÇO ALÉM DE RECEPTOR.....	106
5.4 EXPERIÊNCIA NO VAREJO	107
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	110
7. REFERÊNCIAS.....	113

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa aborda o tema dos espaços de varejo pela lente de uma intersecção entre a Arquitetura de Interiores e o Design de Serviço. O recorte desta pesquisa se concentrou nos espaços, por entender que eles, além de serem um abrigo do serviço, são capazes de se relacionar com o ser humano de forma direta, implicando a percepção da experiência do serviço pelo consumidor. Além disso, por se tratar de uma pesquisa no campo da Arquitetura, o espaço interior torna-se primordial, pois pertence à definição da própria Arquitetura (ZEVI, 1996).

A escolha do tema originou-se a partir do interesse despertado por experiências profissionais anteriores com Arquitetura Comercial, iniciadas em 2011, e que permaneceram durante a graduação no curso de Arquitetura e Urbanismo (UFJF), assim como, a participação em outras pesquisas sobre o tema. A escolha pelo Design de Serviço foi sugerida pela orientadora deste trabalho, a prof. Dra. Mariane Unanue que, desde 2018, conduz pesquisas sobre as possíveis relações entre o espaço na Arquitetura e o Design de Serviço, no âmbito do Grupo de Pesquisas Ágora (UFJF/CNPQ). Dentre os resultados produzidos sobre o tema destacam-se trabalhos apresentados em conferências e publicações em periódicos nacionais e internacionais, o desenvolvimento de workshops relacionados às pesquisas em desenvolvimento, assim como a dissertação defendida pela mestranda Gicele Brittes neste Programa (BRITTES; UNANUE; BRAIDA, 2019; UNANUE, 2016b; BRITTES, 2020).

O grupo de pesquisa DSEAU (Design de Serviço e Ensino de Arquitetura e Urbanismo) da UFJF com suas pesquisas de mestrados e iniciação científica traz aplicações práticas para sociedade,

acreditamos que a pesquisa, a educação e a prática de projeto podem desempenhar um papel importante em aplicações práticas que possam beneficiar as pessoas e suas comunidades, assim como a integração Arquitetura + Design de Serviço pode colaborar para a construção de resultados tangíveis, incorporando e atualizando comportamentos e mudanças culturais em comunidades atingidas por qualquer tipo de desastre (natural, econômico ou de saúde, por exemplo). As crescentes complexidades contemporâneas exigem abordagens inovadoras e sistêmicas para criar um futuro resiliente, sustentável, colaborativo e de relações ressignificadas em lugares remotos e periféricos, a fim de projetar a realidade futura dos territórios. E isso deve incluir o reconhecimento de questões contemporâneas, o aumento de complexidades, a pesquisa e a prática da interdisciplinaridade e a necessidade de impulsionar a inovação nas comunidades através do projeto dos espaços (UNANUE, 2020, p.3).

Neste contexto, a pesquisa do grupo contribui

para a expansão das descobertas deste campo emergente e para a pesquisa em andamento do Grupo de Pesquisas Ágora, mas também para ampliar o conhecimento sobre Design de Serviços no Brasil, consolidando uma nova área de investigação e mudança da prática para soluções mais integradas e multidisciplinares no ensino e aprendizado de projeto de arquitetura e urbanismo (UNANUE, 2020, p.3).

Além disso, cria um diálogo com outros grupos de pesquisas em instituições dentro do Brasil e no exterior (UNANUE, 2019). Deste modo, esta dissertação é parte de um trabalho ainda maior e é um dos passos para evolução do tema de Design de Serviço e Arquitetura.

Kotler e Keller (2012, p. 526) definem o varejo como: “[...] todas as atividades relativas à venda de produtos ou serviços diretamente ao consumidor final, para uso pessoal e não comercial”. A opção pelos espaços comerciais de varejo se dá pelas constantes mudanças que os mesmos sofrem influenciados pela tecnologia e pelas formas de consumo (VARGAS, 2018). O consumo tem sido cada vez mais aspiracional, ligado à experiência e à valorização do consumidor (D’ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011; GILMORE; PINE II, 2008; KOTLER; KARTAJAY; SETIAWAN, 2017). Esta nova forma de consumir exige também uma nova forma de pensar o serviço de varejo e a Arquitetura de Interiores de seus espaços.

De acordo com a Livework (2010 *apud* STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p. 35), o Design de Serviço é “um modo criativo e prático de melhorar serviços existentes e inovar em novas propostas de serviços”, portanto, tem seus objetivos relacionados às demandas atuais geradas por essa nova forma de consumo. De acordo com a definição de Stickdorn *et al.* (2020, p. 26), Design de Serviço é:

É uma abordagem centrada no ser humano, colaborativa, interdisciplinar, interativa, que utiliza de pesquisa, prototipação e um conjunto de atividades e ferramentas de visualização de fácil entendimento para criar e orquestrar experiências que atendam às necessidades do negócio, do usuário¹ e dos *stakeholders*² do serviço.

¹ O Design de Serviço considera a experiência de todos os usuários (pessoas) que se relacionam com o serviço (STICKDORN *et al.*, 2020). É de grande importância considerar o impacto do serviço e/ou do ambiente em todos os usuários, contudo, dentre os múltiplos pontos de vista, esta pesquisa optou pelo recorte do consumidor. Essa limitação ocorre pela escolha de trabalhos relacionados ao varejo e à Arquitetura Comercial, que tratam os usuários pelo termo consumidor, a exemplo de: Michael Solomon, Philip Kotler, Hermawan Kartajaya, Iwan Setiawan, Kevin L. Keller, Míriam Gurgel, Mônica Saddi, Juliana Neves, Heliana Vargas, Rafael D’andrea, Matheus Cônsoli, Naresh Malhotra, Claus Ebster e Marion Garaus.

² O termo inglês *stakeholders* em tradução literal significa partes interessadas. Os *stakeholders* podem ser funcionários, clientes, organizações parceiras e outros (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p. 152).

Na última década, a pesquisa em Design ganhou maior importância no Brasil (HSUAN-NA, 2018). Já o Design de Serviço, apesar de ser uma abordagem consolidada, ainda é pouco conhecida e pesquisada no Brasil (PINHEIRO; ALT, 2017; SECOMANDI, 2015). As pesquisas sobre as interações entre o Design de Serviço e Design de Espaço estão em fase inicial, mas já contam com contribuições como as de Fassi, Galluzzo e Rosa (2018), Van Geetsom (2018), Fassi, Galluzzo e Marlow (2018), Collina *et al.* (2018), Frackenphol (2020), Miettinen (2014), entre outras. Além disso, pesquisas vêm sendo desenvolvidas, desde 2018, pela equipe DSEAU no *Ágora* (UFJF/CNPQ). Fassi, Galluzzo e Rosa (2018) sustentam a necessidade de estudos mais aprofundados na área, uma vez que estas investigações ainda estão em um número insignificante em todo o mundo. Segundo Blomkvist, Holmlid e Segelström (2014, p. 315), “embora haja muitos estudos de caso de Design de Serviços³ publicados, existe uma carência de estudos de caso nos quais os resultados tenham sido analisados academicamente”.

A maneira de se enxergar produtos e serviços está sendo modificada em função das tecnologias disponíveis e dos novos hábitos de consumo. Neste contexto, a experiência do usuário torna-se fundamental à inovação. De acordo com Unanue (2019, p.2):

A definição de pontos de contato, utilizada em Design de Serviços, serve para expressar os diferentes momentos de contato do cliente/usuário com um determinado negócio (loja, empresa e outros). Este contato pode se fazer antes da chegada ao ponto de venda físico, como através de um anúncio ou propaganda ou através de mídias digitais.

Ainda assim, Unanue (2020, p.2) ressalta que “os aspectos relacionados à participação do espaço no processo de criação dos serviços e na avaliação de suas contribuições para o desempenho dos serviços foram pouco explorados até o momento”.

O espaço, além de abrigar os produtos e oferecer serviços, passa a ser um importante ponto de contato, capaz de gerar evidências tangíveis e interferir na experiência do consumidor de maneira única, e envolvendo-o de forma pessoal e emocional. De acordo com Miettinen (2014, p. 58-59):

“na prática, o Design busca identificar, sob diversos aspectos da vida das pessoas, problemas e necessidades latentes que possam ser usados para

³ No Brasil o termo *Service Design* é traduzido, tanto no plural como “Design de Serviços” quanto no singular “Design de Serviço”, a forma varia conforme o autor sem haver nenhum prejuízo ao significado. No primeiro livro traduzido para o português do assunto feito por Stickdorn e Schneider (2014) o termo aparece como “Design Thinking de Serviços”, já na obra mais recente de Stickdorn *et al.* (2020) a tradução aparece como “Design de Serviço”. Esta pesquisa adotará da forma mais recente, no singular. Acredita-se que o termo no singular tem uma potencialidade mais abrangente que se refere ao conceito e não a casos específicos.

inspirar a geração criativa de artefatos. As necessidades e problemas das pessoas mudam à medida que seus ambientes de vivência social, tecnológica e econômica se transformam”.

Portanto, é crescente a responsabilidade do profissional de Arquitetura em conceber seus projetos de interiores comerciais de forma inovadora, desenvolvendo espaços que, além de atrativos, sirvam a uma experiência significativa para o usuário. Dessa forma, surge a principal questão desta dissertação: que contribuições o Design de Serviço pode oferecer especificamente ao projeto de Arquitetura Interiores do Varejo?

O Design tem como essência ser pensado para as pessoas. De acordo com Frascara (2002), o Design deve deixar de produzir produtos que são tangíveis e materiais para se preocupar mais com o contexto em que vão ser utilizados pelas pessoas. Para este autor, o Design deve servir para tornar a vida das pessoas mais fácil e melhor (FRASCARA, 2002). Mais especificamente, o Design de Serviço tem potencial para agir como um facilitador das estratégias do mercado do varejo (STICKDORN; SCHENEIDER, 2014). Contudo, para que todo e qualquer serviço de varejo exista, são necessárias às pessoas.

Segundo Pinheiro e Alt (2017), a inovação é resultado de pessoas, processos e muito trabalho, e não somente de ideias geniais. Portanto, “a inovação é fruto da criatividade colocada em prática com o intuito de gerar resultados positivos para o negócio e criar impacto positivo para as pessoas” (PINHEIRO; ALT, 2017, p.30). Desse modo, tem-se como hipótese que a o Design de Serviço pode ser atribuído ao projeto de Arquitetura de Interiores dos espaços de varejo facilitando para que estes sejam cocriados de acordo com a perspectiva dos usuários.

1.1 JUSTIFICATIVA

Mesmo com as mudanças econômicas, um desafio encontrado nesta pesquisa foi a associação usual da ideia de varejo relacionada à venda de produtos (PINHEIRO; ALT, 2017). Outro ponto de desafio esteve no grande número de atividades que o varejo inclui, o que exigiu a definição de um foco principal, e de um recorte: comércio varejista de artigos vestuário e acessórios⁴.

⁴ O recorte ocorre devido à classificação das atividades econômicas – CNAE (IBGE, 2020). Segundo o CNAE, o setor varejista possui o código 47. Para o recorte desta pesquisa foi utilizada subclassificação. 47.81-4 Comércio varejista de artigos do vestuário e acessório.

No período da Revolução Industrial, e em grande parte do século XX, o foco do comércio estava em desenvolver e vender produtos de forma desassociada dos serviços (KOTLER; KARTAJAY; SETIAWAN, 2012). As tecnologias da informação mudaram as formas de consumo à medida que o consumidor começou a se posicionar fazendo uma diferenciação na escolha dos produtos (KOTLER; KARTAJAY; SETIAWAN, 2012).

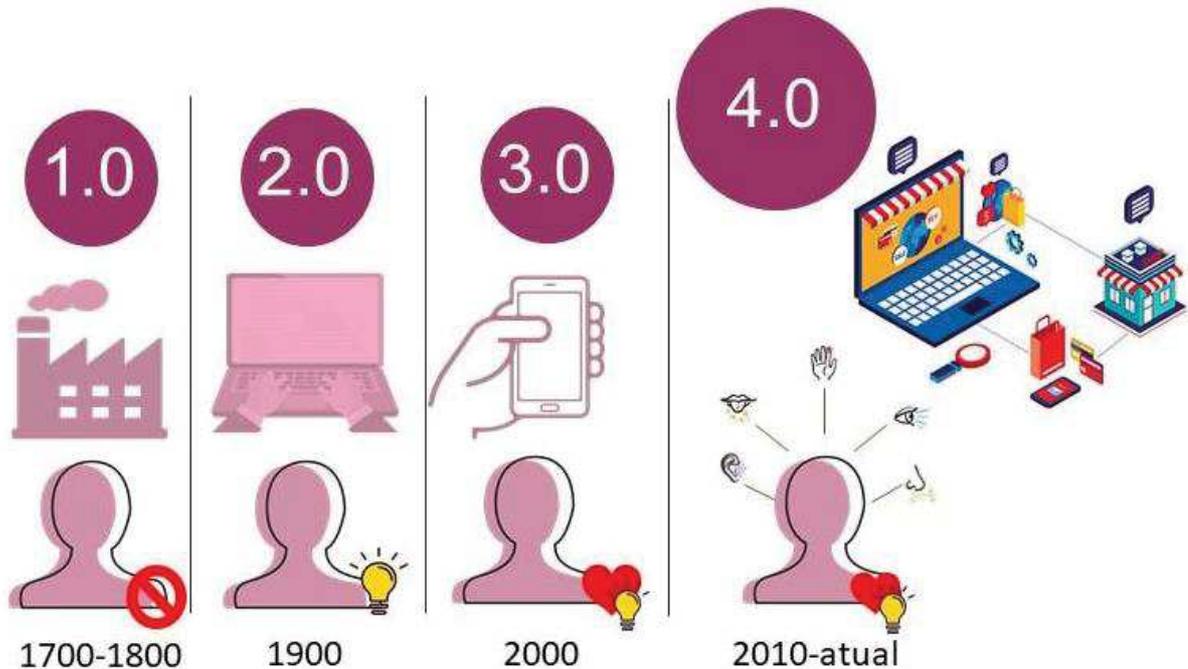
Sendo assim, o Marketing inverteu sua lógica de bens tangíveis para intangíveis, ou seja, a partir de uma lógica que integra bens com serviços e tornando uma base mais rica para o pensamento e prática do Marketing (VARGO; LUSCH, 2004). Esta é a chamada “lógica dominante”, na qual o consumo do produto não é dissociado do serviço, uma vez que os pontos de tangências entre eles fazem com que possam ser vistos da mesma forma (BIOLCHINI, 2014). Portanto, o varejo permanece vendendo produtos; contudo, o serviço é essencial para que a troca aconteça. Para Vargo e Lusch (2004), no contexto de troca, precisamos de competências e habilidades humanas, que facilitem a entrega dos bens ao consumidor. Pinheiro (2015, p. 84) é mais abrangente ao afirmar que “só existe serviço”, uma vez que muitos produtos passaram a depender dos serviços para existirem.

Atualmente o consumidor já tem informações suficientes para ser crítico ao avaliar um serviço, portanto, é preciso entender que estes devem facilitar a vida dos usuários (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). Surge então o desafio de inovar para responder às novas demandas desse consumidor num contexto contemporâneo pós-industrial, no qual a informação é global (SAINT-CLAIR, 2018). Por consequência, pessoas procuram soluções que, além de funcionais, sejam prazerosas, causem emoção e fiquem na memória (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). Ademais, uma das consequências de se pensar o produto e o serviço dentro de uma mesma lógica contribuem para que o usuário seja entendido/tomado como foco do projeto dos serviços (PINHEIRO, 2015).

As mudanças ocorridas ao longo do último século atingem o consumidor de novas maneiras e geram novas demandas para o setor de varejo. Para compreender tais demandas, os autores de Marketing e varejo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2012; 2017) o dividem em quatro períodos (Fig. 1). O Marketing 1.0 era centrado exclusivamente no produto e tinha uma proposição de valor relacionada à funcionalidade dos produtos. No período 2.0, o Marketing começou a se voltar ao consumidor e, uma vez que os consumidores possuem mais acesso a tecnologias de informação, surge uma proposta de valor que seja também emocional. No Marketing 3.0 a tecnologia está ao alcance das mãos (celulares, tablets e outros dispositivos), portanto, todas as atenções se voltam para as proposições de valor. No período atual (Marketing 4.0), o consumidor já possui informação além do suficiente e está totalmente

conectado, alternando de forma natural entre os ambientes virtual e físico. Dessa forma, no momento atual, onde as mudanças são cada vez mais rápidas, considerar e projetar as experiências do consumidor nos espaços de varejo torna-se fundamental.

Figura 1 – Evolução na forma de atingir o consumidor



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Como evidência das mudanças no consumo está a existência de espaços virtuais de compra que geram facilidades cotidianas na forma de consumir (SAINT-CLAIR, 2018). Os espaços virtuais proporcionam aos consumidores benefícios como “a comodidade de comprar a qualquer hora sem enfrentar fila, problemas com estacionamento ou trânsito” (GURGEL, 2010). Além da possibilidade de comparar preços entre várias lojas, buscar preços mais baixos e encontrar uma maior variedade de produtos (HELM; KIM; RIPER, 2020). Nos anos de 2020 e 2021, os benefícios são também de segurança e saúde, uma vez que o distanciamento/ isolamento social se tornou necessário para conter a pandemia do Covid-19. Todos esses fatores são importantes e tornaram esses espaços competitivos em relação ao comércio tradicional.

Em contraponto, para um determinado tipo de consumo, o espaço físico ainda é considerado a melhor opção. Por exemplo, quando se relaciona a uma compra de produtos ainda desconhecidos pelo consumidor (HELM; KIM; RIPER, 2020). No ambiente físico da loja, existe a possibilidade de experimentar não apenas os produtos como também os serviços antes de se comprometer com a compra (KOTLER; KARTAJAY; SETIAWAN, 2017). A

experimentação é parte de uma experiência multissensorial que só pode ser completa em um espaço físico.

O ambiente, na visão do Design de Serviço, contribui com aspectos tangíveis do serviço impactando o usuário de forma holística por meio dos sentidos (STICKDORN, 2014; FASSI; GALLUZZO; ROSA, 2018). Além de abrigar os serviços, o espaço é capaz de ser sentido/ percebido através da visão, audição, toque, cheiro e sensação, tornando-se uma experiência multissensorial, tais características ainda não são possíveis de forma virtual (VARGAS, 2018). O estudo de Helm, Kim e Riper (2020), realizado nos Estados Unidos, demonstrou que os consumidores valorizam o espaço físico do varejo por causa da experiência e também pela possibilidade de troca social. Sendo assim, para o projeto de um serviço de varejo, faz-se imprescindível considerar ambos os espaços (virtual e físico) como sendo complementares para a experiência do consumidor.

Atualmente, o Marketing tenta aliar canais físicos e virtuais e criar ferramentas de forma que o consumidor consiga ter sua transição facilitada entre os mesmos (KOTLER; KARTAJAY; SETIAWAN, 2017). Não importa se o consumidor inicia sua compra através do espaço físico ou virtual; o importante é que estes canais estejam acessíveis no momento em que surge o desejo de comprar (KOTLER; KARTAJAY; SETIAWAN, 2017). Essa continuação da experiência entre os espaços físicos e a presença virtual é conhecida como *Omnichannel* (VON BRIEL, 2018), e quanto mais ocorrer a “conversa” entre os canais, melhor será a experiência de compra do consumidor (HANSEN; SIA, 2015 *apud* VON BRIEL, 2018).

Acredita-se que o Design de Serviço traz possibilidades ao pensamento no qual os espaços têm uma função estratégica no projeto e na gestão de um serviço. O espaço e a atmosfera do varejo são uma vantagem competitiva, gerando impacto nas vendas e no comportamento do consumidor; logo impactam também sua estratégia (TURLEY, CHEBAT, 2010). Assim, Unanue (2018; 2019; 2020) acredita que os estudos que relacionam o Design de Serviço ao Espaço possam propiciar uma atualização da pesquisa, do ensino e da prática no campo da Arquitetura e Urbanismo a partir da interdisciplinaridade entre estas áreas:

Nossa pesquisa anterior sobre Design de Serviços em Ambientes Corporativos (Edital Iniciação Científica 2018) começou a encontrar aproximações entre estas duas áreas e se deparou com a escassez de referências bibliográficas em língua portuguesa e a inexistência de pesquisas semelhantes no Brasil. Dessa forma, a presente pesquisa pretende continuar a investigar as aproximações entre a Arquitetura e o Design de Serviços, além de colaborar para o início de um debate e da construção de referências

seguras para a pesquisa sobre Design de Serviços. Neste momento, torna-se crucial explorar as convergências, aproximações e evidências entre Design de Serviços e Arquitetura na gestão e no projeto do espaço construído (UNANUE, 2019, p.3).

Portanto, este estudo se torna relevante para fornecer contribuições teóricas e práticas para auxiliar arquitetos e designers no planejamento e na criação de serviços e espaços de varejo inovadores, através da convergência entre a disciplina de Arquitetura e a abordagem do Design de Serviço. Em um âmbito acadêmico, esta pesquisa buscou cooperar para o desenvolvimento dos estudos que relacionam o Design de Serviço ao espaço e à gestão do Ambiente Construído, além de propiciar uma atualização da pesquisa no campo da Arquitetura a partir da interdisciplinaridade entre essas áreas.

1.2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica buscou reunir conhecimentos sobre o tema de pesquisa e identificar as principais referências para o desenvolvimento da mesma (Tabela 1). Esta pesquisa conta com autores da área de Arquitetura e Urbanismo, Arquitetura Comercial, Design de Serviço, Marketing/ Varejo. A fim de se realizar o estudo sobre o tema de pesquisa, este trabalho se apoiou em Mahfuz (1995), Martinez (2000), Okamoto (2003), Pallasmaa (2011, 2013a, 2013b), Rasmussen (1964), Unanue (2016a) para discutir questões na área da Arquitetura e Urbanismo e em autores que dissertam sobre Arquitetura Comercial em geral, partindo para casos mais específicos dentro do recorte de espaços de varejo. Esses autores são Vargas (2018), Gurgel (2005) Saddi e Magalhães (2008), Magalhães (2004), Rasmussen (1964), Pallasmaa (2011, 2013a, 2013b), Okamoto (2003), Neves (2020), Unanue (2016a), Brittes, Unanue e Braida (2019), Mahfuz (1995), Ching e Binggeli (2019) e Gibbis (2014).

Em seguida, foram utilizados autores que versam sobre o Design de Serviço de maneira mais abrangente, como Stickdorn *et al.* (2020), Stickdorn e Schneider (2014), Moritz (2005), Clatworthy (2011, 2014), Miettinen (2014), Schwarzenberger (2020), Blomkvist; Holmlid; Segelströem (2014). Outros autores que contribuíram com a visão do *Design Thinking* são Pinheiro e Alt (2017) e Pinheiro (2015). Sobre a interação entre os usuários e o Design de Serviço foram estudados Cipolla e Manzini (2009), Cho (2011), Edman (2011), Secomandi (2015), Cipolla (2007). E principalmente aqueles autores que relacionam o Design de Serviço ao espaço: Fassi, Galluzzo e Rosa, (2018), Collina *et al.* (2018), Fassi, Galluzzo e Marlow (2018), Van Geetsom (2018), Frackenpohl (2020), Unanue, (2018, 2019, 2020), Brittes, Braida e Unanue (2019), Unanue, Botelho e Lauro (2020), além de Saint-Clair (2018)

com a *omnicanalidade*, Unanue (2018,2019, 2020a, 2020b), Brittes, Braida e Unanue (2019), Unanue, Botelho e Lauro (2020), além de Saint-Clair (2018) com a *omnicanalidade*.

Este trabalho também apresenta autores da área de Marketing que possuem uma ampla discussão sobre o campo do varejo, com a intenção de enriquecer a teoria e contextualizar o recorte escolhido para essa pesquisa. São eles D’andrea, Cònsoli e Guissoni (2011), Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), Kent (2007), Malhotra, Ebster e Garaus (2013), Solomon (2016), Mola e Rocha (2018), Turley e Chebat (2010) e Kotler e Keller (2012).

Quadro 1 - Quadro síntese da revisão bibliográfica

Capítulo 1	Arquitetura comercial	Varejo	Design de Serviço e Design de espaços	Metodologia
	Vargas (2018)	Pine II e Gilmore (2008)	Stickdorn <i>et al.</i> (2020)	Prodanov e Freitas (2013); e Gil
	Gurgel (2010)	Kotler, Kartajay e Saddi (2008)	Stickdorn e Schneider (2014)	(2008).
	Neves (2017)	Setiawan (2017)	Pinheiro (2015)	
	D’andrea, Cònsoli e Guissoni (2011)	(2012)	Pinheiro e Alt (2017)	
		Kotler e Keller (2012, 2016)	Martin (2010)	
Capítulo 2	Arquitetura comercial	Experiência e Arquitetura	Varejo	Arquitetura de Interiores
	Vargas (2018)	Rasmussen (1998)	Kent (2007)	Unanue (2016)
	Gurgel (2005)	Pallasmaa (2011, 2013a, 2013b)	Malhotra, Ebster e Garaus (2013)	Mahfuz (1995)
	Saddi e Magalhães (2008)	Okamoto (2003)	Solomon (2016)	Ching e Binggeli (2019)
	Magalhães (2004)	Neves (2017)	D’Andrea, Cònsoli e Guissoni (2011)	Martínez (2000)
		Unanue (2016). Lindstrom (2016)	Mola e Rocha (2018)	Gibbis (2014)
		Turley e Chebat (2010)		
		Kotler, Kartajay e Setiawan (2017)		
		Kotler e Keller (2012)		

Capítulo 3	Design	Design de serviço e design thinking	Design de serviço e design de espaços	Design de serviço e arquitetura
	Hsuan-Na (2018)	Stickdorn <i>et al.</i> (2020)	Stickdorn e Schneider (2014)	Fassi, Galluzzo e Rosa (2018)
	Pinheiro (2015)	Pinheiro e Alt (2017)	Saint-Clair (2018)	
	Martin (2010)			

Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Para entender o contexto da revisão bibliográfica, é relevante lembrar que “o termo Arquitetura de Interiores” surgiu em meados dos anos 1970 para descrever uma disciplina que reunisse de maneira harmoniosa a teoria arquitetônica juntamente com a história e os princípios do desenho e a criação de espaços internos” (TOLEDO; COLCHETE FILHO; BRAIDA, 2018, p. 3). Segundo Ching e Binggeli (2019, p. 36), a Arquitetura de Interiores é “o planejamento, o leiaute e o projeto de espaços internos às edificações” e tem como objetivo “a melhoria funcional, o aprimoramento estético e a melhoria psicológica dos espaços internos”.

Além do arquiteto, existem alguns profissionais diversos que trabalham com os projetos de espaços interiores, dentre eles podemos citar os designers de interiores e decoradores. Outros profissionais atuam junto ao projeto base, como engenheiro civil, especialista em luminotécnica, ventilação, e os profissionais responsáveis pela execução como bombeiros, pintores, marceneiros e outros (GIBBIS, 2014). Frequentemente os arquitetos fazem a intermediação entre esses profissionais em função de sua perspectiva ampliada do projeto (CHING; BINGGELI, 2019). Desse modo, o enfoque desta pesquisa é dado pela visão desse profissional.

De acordo com Vargas (2018, p.10), a Arquitetura se mostra pouco engajada na pesquisa sobre os espaços de comércio. As áreas que inicialmente foram responsáveis por responder às questões sobre varejo foram a geografia e, posteriormente, as áreas de Administração e Marketing. Há 20 anos Vargas (2018) afirmava que existia pouca literatura na área de Arquitetura que abordasse a temática, mesmo se conhecendo os inúmeros impactos que o espaço exerce no varejo e vice-versa. Contudo, com o passar do tempo, este cenário pouco se alterou, sendo necessária a busca por outras áreas que versam sobre o espaço de

varejo, como o próprio Marketing. Dessa forma, é preciso investigar a importância do espaço setor de varejo, através da Arquitetura, que contribui, tanto para a valorização dos produtos e serviços prestados, quanto para a imagem da empresa, através do uso de elementos objetivos e subjetivos (GURGEL, 2010). Cabe ao profissional de Arquitetura/ Design “identificar as características relevantes e importantes a serem enfocadas no projeto de Arquitetura de Interiores” (GURGEL, 2010, p. 21-22).

Segundo Vargas (2018, p. 11), faz parte da importância do espaço a troca comercial, mas também a troca social de “ideias, palavras, experiências e sensações”. E esta é uma das principais justificativas para a permanência dos espaços físicos mesmo com o grande avanço do comércio virtual. Com a pandemia da Covid-19, as mudanças que já vinham ocorrendo em relação ao comércio varejista se aceleraram. Uma vez que as lojas físicas já não são o único ponto de venda, sua relevância cresceu pela oferta de experiência e pela possibilidade de atração e de relacionamento com os consumidores (SANTOS, 2020). Entretanto, pesquisas sobre o cenário atual mostram que, mesmo no contexto pandêmico, a preferência dos consumidores pelo espaço físico é expressivamente alta: 74% no varejo de moda (MERCADO E CONSUMO, 2021).

Para Neves (2020), torna-se importante reunir mais atrativos nos espaços físicos para que exista motivação dos consumidores para irem até a loja. Isso se relaciona diretamente com experiências positivas e memoráveis, pois a loja física deve ser palco para experiências multissensoriais. Neves (2020) estabelece três pilares para o novo papel da loja física: (1) transparência nas relações com o consumidor, fornecedores, funcionários e comunidade com os meios de produção e propósito da marca; (2) conveniência: mesclar serviços, produtos e exposição como consultorias especializadas, integração com *e-commerce* e lojas dentro de lojas; e (3) experiência: ensinar o cliente a comprar, usar e manter o produto; propiciar entretenimento; integrar meio físico e digital (*phygital*) e refletir um estilo de vida criando laços com uma comunidade (HUB de comunidade). Vargas (2018) e Gurgel (2000) corroboram ao afirmar que os projetos de Arquitetura têm maior responsabilidade e deverão possuir muita qualidade visto que fornecem suporte a uma experiência multissensorial para o usuário que só acontece presencialmente.

Tradicionalmente considera-se que o projeto de espaços interiores sempre teve seu enfoque no usuário, quando se observa a descrição do processo de projeto utilizado pelos arquitetos; nesta dissertação apresentado por Unanue (2016a), Mahfuz (1995), Ching e Binggeli (2019), Martínez (2000) e Gibbis (2014). Durante a etapa de concepção, é desenvolvido um programa de necessidades específicas para aquele projeto/cliente e,

posteriormente, estudos em diferentes níveis de detalhes são apresentados e discutidos com os clientes, quando materiais de construção e acabamento, layout, iluminação, etc., são definidos conforme conversas e interpretação das necessidades desses clientes (GIBBS, 2014).

Contudo, o Design de Serviço se propõe mais a projetar *para* os usuários, mas sobretudo, trata-se de cocriar o projeto *com* os usuários (FASSI, 2019). A participação dos usuários está cada vez mais constante na prática do Design de Serviço na qual os diferentes usuários de um serviço participam principalmente da identificação de problemas e da formulação de soluções (SERPA; CIPOLLA, 2016). Para Pinheiro e Alt (2017, p. 169), “ser empático e se colocar no lugar das pessoas é sempre uma ótima forma de começar a busca por uma solução”.

Por vezes, os usuários são consultados no início do processo de projeto de Arquitetura de Interiores, através do *briefing*/ programas de necessidade, como apontado por Unanue (2016a), Mahfuz (1995), Ching e Bingelli (2019), Martínez (2000) e Gibbis (2014). Todavia, a literatura da área de Arquitetura não abrange plenamente os usuários com um papel de criador de soluções. Dessa forma, a literatura de Design de Serviço se insere nessa pesquisa a fim de compreender como este pode contribuir para a criação de futuros espaços de varejo.

O Design é associado a algo novo, diferente, sofisticado e de bom gosto (HSUAN-NA, 2019) e, segundo Martin (2010), por décadas, esteve totalmente associado à estética. O Design pode ser entendido como ato de fazer (STICKDORN *et al.*, 2020), mas também como ato de pensar, que é de onde surge o conceito de *Design Thinking*. Há dúvidas sobre o surgimento e o “*b o m*” deste termo, mas Pinheiro (2015) o associa ao mercado de consultorias de Design e mais claramente à empresa IDEO. Segundo Coutinho (2010, [s.p.]), “Design Thinking é uma tentativa de deduzir, de dissecar a maneira como pensam, os métodos, a atitude de empreendedores, dos inovadores”. Em convergência, Design é “pensar e fazer para gerar ideias e soluções criativas e inovadoras” (HSUAN-NA, 2018, p. 316).

É importante também considerar o Design enquanto uma prática. De acordo com Stickdorn e Schneider (2014, p. 90), “o Design, não importando a disciplina, não diz respeito apenas ao produto final, mas também a um processo sistemático de identificação de problemas, seguido pela pesquisa, criação, testagem e implementação de soluções”. Ainda segundo os autores, “não importa o nome que você dá para a coisa – o que importa é o que sua empresa faz e como faz” (STICKDORN; SCHEIDER, 2014, p. 90).

Van Geetsom (2018) divide as disciplinas ou campos de Design em dois grupos: as tradicionais e as novas. Para a autora são consideradas disciplinas tradicionais do Design como: Design de Produtos, Design Gráfico, Design de Móveis, Design de Interiores,

Arquitetura e outros. Contudo, há também novas disciplinas, como codesign, Design multidisciplinar, Design Centrado no Usuário, Design Social, Design Estratégico, Design de Interação e Design de Serviço (VAN GEETSOM, 2018, p.1). Além dessas, podemos citar também o *Design Thinking*, Design de Experiências e UX (*user experience/ experiência do usuário*).

O Design está ligado à inovação por estar sempre em evolução. Desde o seu surgimento pode ser ligado à estratégia e à essência do negócio, gerando valor social e econômico (FASSI; GALLUZZO; ROSA, 2018; PINHEIRO, 2015). Na atualidade, à medida que os serviços se tornam mais importantes, as empresas precisam buscar novas maneiras para inovar e criar estratégias voltadas à experiência. Por isso, empresas e designers reconhecem o Design de Serviço como uma maneira de inovar através da experiência (STICKDORN *et al.*, 2020).

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo Geral

Investigar as contribuições interdisciplinares entre a Arquitetura de Interiores e o Design de Serviço para o ambiente construído dos espaços de varejo.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Destacar a visão da Arquitetura de Interiores sobre o espaço de varejo;
- Destacar a visão do Design de Serviço sobre o varejo e seus espaços;
- Correlacionar a visão do Design de Serviço por meio de um estudo de caso;
- Propor diretrizes para o projeto de Arquitetura de Interiores do Varejo utilizando conceito e ferramentas do Design de Serviço.

1.5 METODOLOGIA

Este trabalho possui o método de abordagem hipotético-dedutivo que, segundo Prodanov e Freitas (2013, p. 32), “[...] inicia-se com um problema ou uma lacuna no conhecimento científico, passando pela formulação de hipóteses e por um processo de inferência dedutiva, o qual testa a predição da ocorrência de fenômenos abrangidos pela referida hipótese”. Em relação à técnica de investigação, foi adotado o método experimental,

que propiciou, através de variáveis específicas e pré-determinadas, observar a relação entre o Design de Serviço e os projetos de Arquitetura de Interiores do varejo.

A natureza é considerada aplicada, pois a pesquisa “objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 51). Já do ponto de vista dos objetivos, trata-se de exploratória, pois o estado da arte relativo ao tema do Design de Serviço relacionado ao Espaço ainda se encontra em fase inicial, possuindo um pequeno volume de publicações específicas. Assim, a pesquisa objetivou trazer contribuições para o assunto.

Os procedimentos técnicos da pesquisa foram divididos em cinco fases (Fig. 2). Na primeira, buscamos definir um problema de pesquisa através de um estudo prévio da literatura de Design de Serviço e de Arquitetura de Varejo; nesta fase buscamos pelas palavras-chaves: Design de Serviço, Espaço de Varejo, Varejo, Arquitetura de varejo, *Omnichanel*. Nestas primeiras buscas, além de definir o problema, foi possível perceber a carência de pesquisas que relacionam arquitetura ao varejo.

Na segunda fase, iniciamos de fato a revisão de literatura através de uma pesquisa bibliográfica utilizando livros, artigos científicos de periódicos e dos principais eventos buscando articular o conhecimento existente sobre o assunto. Nesta fase buscamos pelos descritores: “design de serviço”, “design de serviço e design de espaços”, “experiência e varejo”, “experiência e design de serviço”, “experiência e arquitetura”, “espaços de varejo”, “arquitetura de interiores”, “arquitetura comercial” e também em inglês por “*service design*”, “*service design and space design*”, “*experience and retail*”, “*experience and service design*”, “*experience and architecture*”, “*retail spaces*”, “*interior architecture*”, “*commercial architecture*”. Ressalta-se que esta revisão foi feita de forma assistemática, portanto, a contribuição do grupo de pesquisa foi importante para compor o referencial teórico.

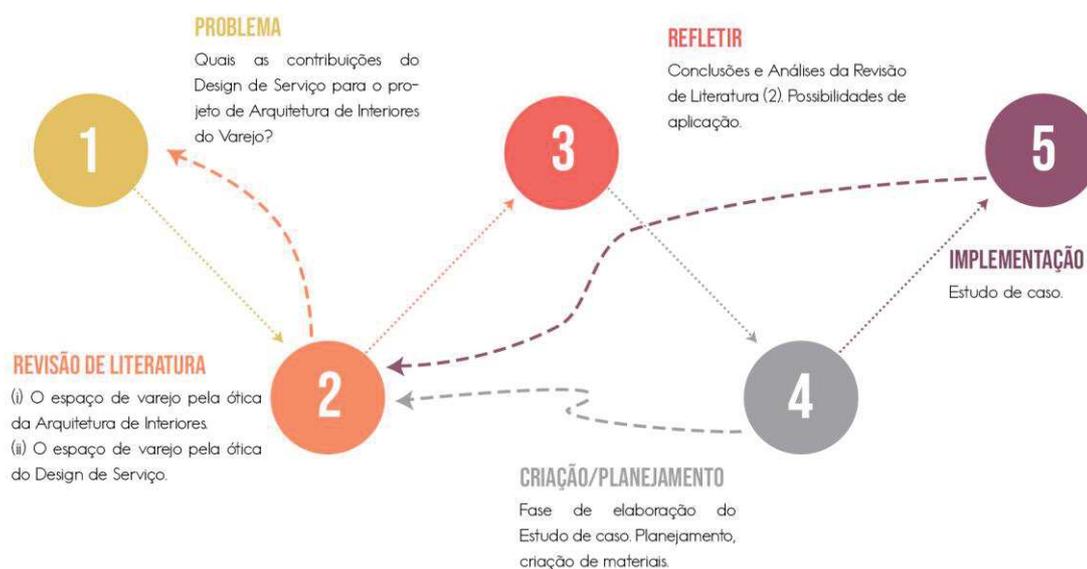
Na terceira fase, foi possível refletir sobre os principais resultados da revisão e desse modo buscar possibilidades de aplicação da pesquisa. Algumas possibilidades foram levantadas como workshops e estudo de casos em espaços existentes, contudo, no contexto pandêmico essas possibilidades ficaram limitadas em função dos riscos e potenciais resultados. Nesta fase definimos as diretrizes e roteiro para realização do procedimento técnico escolhido.

Na quarta fase da pesquisa, o procedimento técnico adotado foi um estudo de caso, no qual realizou-se uma investigação utilizando um único objeto de estudo (loja de roupas femininas) para o desenvolvimento de possíveis diretrizes projetuais que incorporem a abordagem do Design de Serviço ao projeto de Arquitetura de Interiores a criação do

ambiente construído do varejo. Embora seja fictício, o estudo de caso em questão possui características de empresas varejistas já reconhecidas nesse segmento. Portanto, a proposta foi desenvolvida tomando como base em uma loja de roupas femininas.

Para o universo do estudo, considerou-se uma loja que possui um espaço físico existente. Para tanto, o projeto interdisciplinar de Arquitetura de Interiores serviria a uma reforma para que o espaço funcionasse de forma mais estratégica e alinhada aos objetivos da empresa. Como resultado, não houve pretensão de chegar a um resultado projetual, mas sim de testar e visualizar a aplicação das etapas e ferramentas.

Figura 2 – Síntese do processo metodológico



Fonte: Elaborado pela autora, 2020.

Por fim, a forma de abordagem do problema é qualitativa, a qual considera a subjetividade do estudo de caso, que deve ser avaliada pela interpretação dos fenômenos e atribuição de significações e não pode ser traduzida em números (PRODANOV; FREITAS, 2013). Para a pesquisa em Design de Serviço, essa é mais valiosa do que os dados quantitativos, pois fornecem respostas às perguntas do tipo “por que” (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 98). Na tabela a seguir, encontra-se o resumo da metodologia de pesquisa.

Quadro 2 - Caracterização metodológica da pesquisa

Critério Metodológico	Classificação	Características
Método de abordagem	Hipotético-dedutivo	“[...] inicia-se com um problema ou uma lacuna no conhecimento científico, passando pela formulação de hipóteses e por um processo de inferência dedutiva, o qual testa a predição da ocorrência de fenômenos abrangidos pela referida hipótese” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 32).
Formas técnicas de investigação	Método experimental	“O método experimental consiste especialmente em submeter os objetos de estudo à influência de certas variáveis, em condições controladas e conhecidas pelo investigador para observar os resultados que a variável produz no objeto” (GIL, 2008, p. 48).
Natureza da pesquisa	Pesquisa Aplicada	“objetiva gerar conhecimentos para aplicação prática dirigidos à solução de problemas específicos. Envolve verdades e interesses locais.” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 51).
Objetivos	Exploratória	“[...] quando a pesquisa se encontra na fase preliminar, tem como finalidade proporcionar mais informações sobre o assunto que vamos investigar, possibilitando sua definição e seu delineamento, isto é, facilitar a delimitação do tema da pesquisa” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 51 e 52).
Procedimento técnico	Pesquisa Bibliográfica	“[...] elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 54).
	Estudo de Caso	“É um tipo de pesquisa qualitativa e/ou quantitativa, entendido como uma categoria de investigação que tem como objeto o estudo de uma unidade de forma aprofundada, podendo tratar-se de um sujeito, de um grupo de pessoas, de uma comunidade etc. São

		necessários alguns requisitos básicos para sua realização, entre os quais, severidade, objetivação, originalidade e coerência. (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 60)”. <hr/>
Forma de Abordagem do Problema	Qualitativa	“[...] considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados são básicas no processo de pesquisa qualitativa” (PRODANOV; FREITAS, 2013, p.70). <hr/>

Fonte: Elaborado pela autora (2018) a partir de Prodanov e Freitas (2013) e Gil (2008).

1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

Esta dissertação conta com cinco capítulos.

O capítulo 1 – *Introdução*, apresenta as informações básicas da pesquisa. Nele são apresentados a justificativa da pesquisa, a fundamentação teórica, o problema, a hipótese, os objetivos da pesquisa, a metodologia utilizada e a estrutura da dissertação.

O capítulo 2 – *O espaço de varejo pela ótica da Arquitetura de Interiores* busca compreender os espaços de varejo pela ótica da Arquitetura de Interiores em relação ao seu projeto, seus processos, métodos e ferramentas. Primeiramente é discutida a importância do espaço físico para o varejo no que tange à imagem que ele transmite e, principalmente, identificar o sistema de interações que ocorrem nesse espaço, seja ele entre produtos e consumidores, entre consumidor e espaço e, principalmente, entre as pessoas no espaço. A seguir são identificados os principais tipos de espaço de varejo presentes no cenário do varejo atual. Sabendo que esses espaços têm uma relevância além da simples troca de produtos, a pesquisa se aprofundou para investigar a experiência humana neste espaço, considerando as sensações que este espaço pode provocar no consumidor, antes, durante e depois de seu contato com a loja física.

O capítulo 3 – *O espaço de varejo pela ótica do Design de Serviço* tem por objetivo apresentar o que é Design de Serviço e destacar sua importância para os serviços de varejo e, sobretudo, para o espaço físico da loja. Serão apresentados e discutidos os princípios, etapas e ferramentas do Design de Serviço. Também se procurará entender como o espaço é tomado no Design de Serviço e como o mesmo pode contribuir para a melhoria e/ou inovação em serviços de varejo.

No capítulo 4 – *Estudo de caso: Projeto de Interiores do varejo* nos quais foram testadas as principais ferramentas de Design de Serviço num estudo de caso para a reforma de lojas de roupas femininas. A partir daí são apresentadas algumas diretrizes projetuais para uma possível integração entre Arquitetura de Interiores e Design de Serviço.

Por último, no capítulo 5 – *Discussão entre as possíveis interseções entre Arquitetura de Interiores e o Design de Serviço para o ambiente construído do varejo* na qual são elencados e discutidos os maiores pontos de intersecção entre a Arquitetura e o Design de Serviço percebidos nesta dissertação: centralidade do usuário; interação entre os usuário; o espaço e a experiência no varejo que podem contribuir para os estudos em desenvolvimento relacionados ao tema, além de possibilitar futuras pesquisas para o avanço das descobertas desta dissertação e sua possível aplicação prática em novos trabalhos. Espera-se, por fim, fornecer contribuições teóricas e diretrizes práticas para auxiliar arquitetos e designers no planejamento e na criação de serviços e espaços de varejo inovadores, através da convergência entre a disciplina de Arquitetura e a abordagem do Design de Serviço.

2 O ESPAÇO DE VAREJO PELA ÓTICA DA ARQUITETURA DE INTERIORES

2.1 A IMPORTÂNCIA DO ESPAÇO FÍSICO PARA O VAREJO

A importância do espaço físico para o varejo se inicia no encontro e na interação social, inerentes à atividade da troca (VARGAS, 2018). A troca não é apenas de mercadorias, mas também de ideias, vivências, sensações, etc. De acordo com Vargas (2018, p. 19), “o ato da troca pressupõe a conversa para que o negócio seja efetivado”. É através do espaço físico que se torna possível exprimir essa sociabilidade característica de algumas atividades de comércio e serviços, materializando encontros e trocas (VARGAS, 2018). O espaço da loja se estende para o ambiente de compra como ruas e shoppings e funciona como um meio de comunicação e um espaço que reúne lazer e consumo (KENT, 2007).

Rasmussen (1964, p. 8) define a Arquitetura como “uma arte funcional muito especial”. O arquiteto trabalha com forma e volume para resolver problemas práticos, fator que é capaz de influenciar na avaliação da Arquitetura. Todavia, uma boa Arquitetura precisa ir além das demandas racionais, funcionais e técnicas; ela precisa evocar valores humanos de forma a ultrapassar as questões encomendadas (PALLASMAA, 2013b). Mesmo partindo do princípio da funcionalidade, a Arquitetura apresenta-se como um meio que atua instigando emoções e desenvolvendo nas pessoas um sentimento de afetividade (OKAMOTO, 2003).

O espaço físico também é responsável pela imagem, destaque e posicionamento de uma empresa. É desse modo que o projeto de espaços deve representar os valores e conceitos inerentes aos produtos e serviços, cabendo ao designer⁵ identificar os elementos objetivos e subjetivos associados à marca (GURGEL, 2005). Esses elementos podem ser: “os móveis e objetos, os produtos, as cores, os materiais, as texturas, a iluminação, a música e o aroma”, entre outros (SADDI; MAGALHÃES, 2008, p. 7). Por exemplo, o piso é um convite para a movimentação, já a porta é um convite para entrar ou sair de um ambiente (PALLASMAA, 2013a).

No espaço físico, ocorrem interações entre pessoas com o próprio produto, que incluem experimentar, tocar, cheirar; algo ainda não possível nos espaços digitais. Malhotra, Ebster e Garaus (2013) destacam os espaços físicos por sua tridimensionalidade. Neles, os sentidos são reais e as experiências surgem de forma sensorial. Zevi (1996) traz um ponto de vista, em que o espaço possui uma dimensão quadrimensional única, pois inclui o tempo. Os materiais de acabamento, a iluminação, a temperatura e o cheiro do ambiente são influentes

⁵ Gurgel (2010) aborda designers como os profissionais que projetam o espaço interiores, que podem ser além dos designers de interiores, os arquitetos.

na percepção de um serviço ou produto. Por exemplo, uma loja de moda praia pode optar por simular o ambiente externo através de temperatura e iluminação mais quente.

Portanto, o ambiente influencia, em grande parte, o momento da compra (SOLOMON, 2016). Alguns trabalhos apontam a organização do espaço físico e de seus elementos como uma importante influência nos resultados do varejo e, por vezes, na experiência do usuário. No estudo de D'Andrea, Cònsoli e Guissoni (2011), são realçados aspectos como sinalização, organização, layout e visibilidade das gôndolas. Mola e Rocha (2018), além do layout, tratam da influência do mobiliário e da ambientação - elementos que se relacionam não só ao *visual merchandising*, mas também ao design do espaço físico da loja. Dentre os vários elementos do ambiente de varejo, mesmo mudanças relativamente pequenas podem ter um impacto nas vendas e no comportamento de compra (TURLEY; CHEBAT, 2010).

Os varejistas precisam entender as demandas dos consumidores para se diferenciarem e atendê-los. Na busca pela inovação, é importante a colaboração dos envolvidos, entre eles, o próprio consumidor na criação dos produtos e da experiência (GURGEL, 2005). Mesmo que o espaço de varejo tenha sido projetado levando em conta o posicionamento de mercado, o Design desse espaço só é testado no local, quando acontece a visão e a participação ativa dos usuários (KENT, 2007).

A crescente digitalização das interações de consumo pode gerar um distanciamento entre as pessoas e os serviços (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Apesar de os canais digitais estarem cada vez mais presentes no cotidiano das pessoas, os consumidores se atraem por marcas com atributos “mais humanos”, ou seja, que espelham qualidades como personalidade, estilo, criatividade, longevidade e juventude, por exemplo (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Esses atributos compõem a identidade de uma marca e o espaço físico pode, e deve, ser pensado de maneira a transmiti-la e aproximá-la do consumidor, servindo como potencial recurso para humanizar a relação entre consumidores e marcas. Em alguns casos as marcas abrem mão de áreas nobres da loja, que seriam para a exposição de produtos, para compor essa identidade como é o caso da loja masculina Reserva na figura a seguir:

Figura 3– Loja Reserva



Fonte: Veja. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/arezzo-e-reserva-os-bastidores-da-fusao-que-une-o-util-ao-gradavel/>. Acesso em: 17/11/2020.

Para Solomon (2016), há uma preocupação de algumas empresas com a substituição do comércio físico pelo modelo digital e, neste caminho, as empresas têm procurado atender o consumidor de ambas as formas, ainda que dando maior ênfase ao digital. Algumas das principais vantagens dos varejistas digitais são atendimento 24 horas, menos locomoção e facilidade de comparar informações sobre os produtos (SOLOMON, 2016). Em contraponto, ainda persistem vantagens aos espaços físico do varejo, como: o atendimento rápido e perto, característico das lojas de conveniência; a relação com a comunidade local; e, para algumas, o serviço personalizado (MALHOTRA; EBSTER; GARAUS, 2013).

De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), o contato físico é uma forte diferenciação em relação a produtos e serviços exclusivamente digitais. Vargas (2018) corrobora ao afirmar que, mesmo com crescimento do comércio virtual, o espaço físico continua a ser necessário. Dessa forma, pensar o espaço físico para o varejo torna-se ainda mais complexo. Para isso, a Arquitetura não pode se reduzir à resolução de problemas. A essência multidimensional do ato de projetar deve ser transformada em “sensações e imagens corporificadas e vivenciadas” (PALLASMAA, 2013b, p. 16).

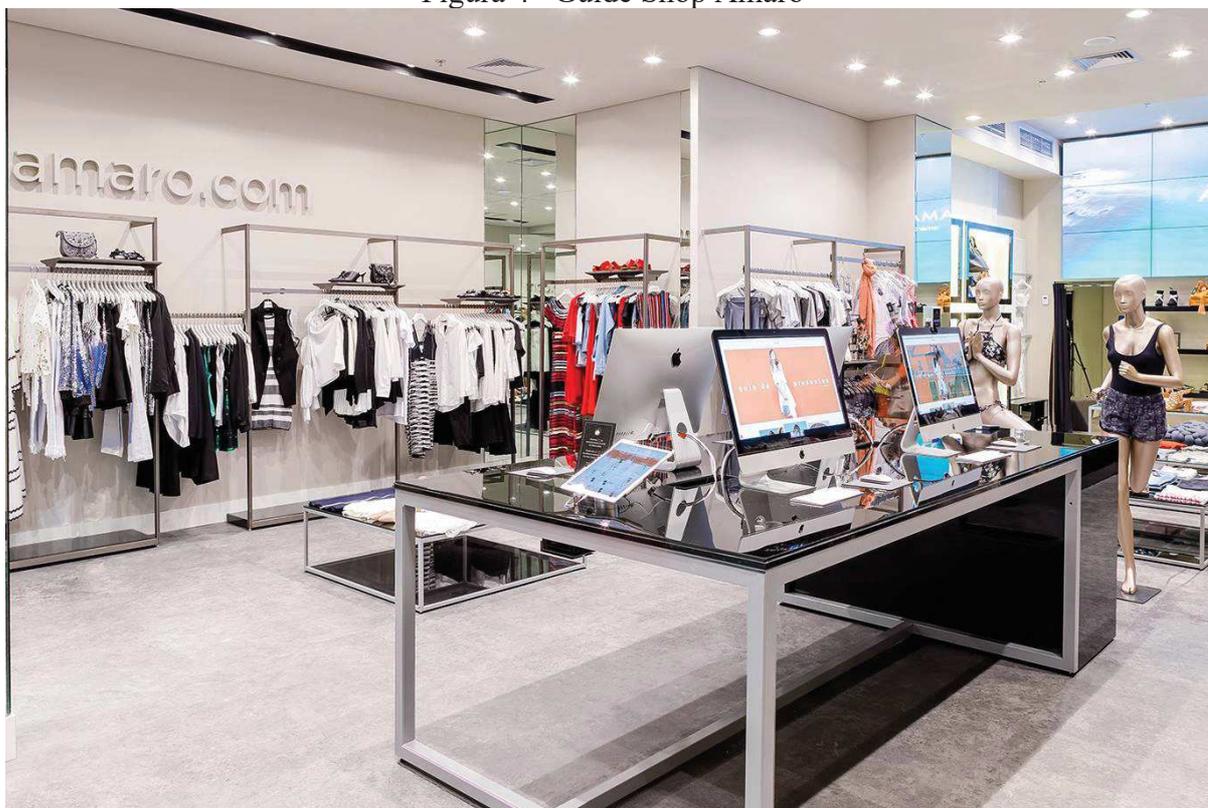
2.1.1 Momento Atual dos Espaços de Varejo

Na literatura, é comum encontrar o termo ponto de venda - PDV, que “é um segmento do Design que se utiliza das habilitações da comunicação visual e do desenvolvimento de produto em iguais proporções” criando uma ponte entre a Arquitetura e a publicidade (MAGALHÃES, 2004, p. 2002). O fundamento do PDV está em impulsionar o desejo de compra e de explorar todos os elementos de forma que atinja objetivos como impactar o consumidor (MAGALHÃES, 2004). Contudo, ao considerar as possibilidades dos múltiplos canais de vendas atuais, por vezes, o espaço físico pode existir com outros objetivos principais além da venda. Portanto, neste trabalho optou-se por usar a expressão espaço físico do varejo.

De acordo com Vargas (2018, p.57), “a necessidade de experimentar, testar e provar os produtos e serviços têm mantido ativas as lojas físicas (*brick and mortar*), ainda que na categoria de *showroom*”. Em vista disso, algumas empresas evoluíram suas marcas com a criação de espaços comerciais de experiência (KOTLER; KELLER, 2012). Um exemplo é modelo *showrooming*, no qual o consumidor se direciona até a loja para experimentar o produto e, posteriormente, adquiri-lo, recorrentemente, a um menor custo no meio digital (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017; SOLOMON, 2016).

São exemplos de *showrooming* as *guide shops* da marca brasileira Amaro (Fig. 4), a americana Nordstrom, entre outras. Estes estimulam o comércio *omnichannel*, ou seja, que envolve a integração entre os canais físicos e digitais do varejo dentro de uma mesma experiência (VON BRIEL, 2018, p. 217). Os espaços de *showrooming* não têm o objetivo de efetivar a compra no espaço físico; ao contrário, os consumidores apenas têm o contato com o produto, atendente e marca, já a compra é feita de forma digital pelos computadores disponibilizados na loja ou em qualquer lugar. Assim o espaço físico não é essencial para a compra em si, mas, fundamental por propiciar interações não possíveis digitalmente.

Figura 4– Guide Shop Amaro



Fonte: Mercado e consumo. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2020/03/11/amaro-e-eleita-uma-das-empresas-mais-inovadoras-da-america-latina-pela-fast-company/>. Acesso em: 17/11/2020.

Outros espaços voltados à experiência são as *flagship store*; elas têm como objetivo refletir os valores da marca e se diferenciam de lojas comuns em aspectos como: “projeto de arquitetura, vendedores, vitrines, serviços, linhas e produtos diferenciados” (SADDI, 2008, p. 85). Um exemplo é a *flagship store* da Apple (Fig. 5) em Londres, onde ocupa uma grande área, com estoque mínimo, bastante área livre e espaços abertos, além de possuir um alto fluxo de visitantes e clientes (KENT, 2007). No Brasil, um exemplo é a loja da Natura, que não possuía espaços físicos até 2016, hoje possui um espaço voltado à experimentação de produtos e contato com a marca (REVISTA VEJA, 2016). A loja Niketown (Fig. 6) mistura em um mesmo espaço promoções, vendas e educação. Nela, os clientes utilizam o espaço como uma atividade de lazer (PEÑALOZA, 1998).

Figura 5– Loja Apple Store



Fonte: Mac Magazine. Disponível em: <https://macmagazine.com.br/post/2011/11/06/eis-novas-fotos-oficiais-da-apple-store-fifth-avenue-em-nova-york/>. Acesso em: 17/11/2020.

Figura 6– Loja Nike House of Innovation



Fonte: Mercado e consumo. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2020/03/11/amaro-e-eleita-uma-das-empresas-mais-inovadoras-da-america-latina-pela-fast-company/>. Acesso em: 17/11/2020.

Já as lojas conceito e *pop-up stores* surgem como espaços de aproximação física entre consumidores e marcas. As lojas conceito ou “*concept stores*” são lojas que comercializam

várias marcas, no entanto, valorizam inovação e exclusividade (SADDI, 2008). Um exemplo é a loja brasileira Choix (Fig. 7), localizada em São Paulo, que tem um conceito semelhante a uma galeria de arte. Ainda possui marcas e estilistas de luxo e exclusividades de peças (MIRANDA, 2016). Já as *pop-up stores* tratam de uma experiência de aproximação temporária, ficando abertas durante um tempo determinado ou apresentando uma unidade móvel, como um ônibus, por exemplo (SADDI, 2008, p. 77 e 78).

Figura 7– Loja Choix



Fonte: Karin Reiter. Disponível em: <http://karin-reiter.blogspot.com/2014/10/hot-spot-loja-choix.html>. Acesso em: 17/11/2020.

2.2 A EXPERIÊNCIA MULTISSENSORIAL NO ESPAÇO DE VAREJO

Segundo Gilmore e Pine II (2008), a economia industrial foi superada pela economia de serviços e, atualmente, nos encontramos na economia da experiência - uma adaptação atribuída a uma nova sensibilidade do consumidor. De acordo com Santana (2018, p. 182), estamos na “era da experiência”, na qual as marcas se aproximam do consumidor através de boas histórias e buscam “criar uma experiência que gere valor e conexão emocional com o

cliente”. Para Gilmore e Pine II (2008, p. 1), experiências são “eventos memoráveis que envolvem de forma inerentemente pessoal”.

Dentre os possíveis aspectos a serem analisados sobre a experiência, na visão de Solomon (2016), é mais provável que as pessoas se lembrem dos aspectos hedônicos (prazerosos ou intangíveis), como o Design Interior, do que dos aspectos mais funcionais, como a disponibilidade de crédito. A importância do espaço físico para a experiência de consumo significa mais do que ser um invólucro de produtos, serviços e pessoas, ou um receptáculo com um belo Design; está também na relação entre a pessoa e a sua experiência com o próprio espaço físico. Para Kent (2007, p. 734) “à medida que as experiências se tornaram mais importantes, o ambiente da loja assumiu um significado maior, proporcionando espaços de interatividade, socialização e comunicação”.

Os espaços físicos de varejo não são apenas os locais em que acontecem as trocas de produtos e mercadorias, como também uma maneira de tornar a experiência mais próxima e tangível ao consumidor. E, ainda, uma maneira de gerar evidências físicas dessa experiência. De acordo com pensamento de Pine II e Gilmore (1999), Neves (2017, p. 21) conclui que há uma progressão de valor entre bens, serviços e experiências: “o valor simbólico de uma experiência deve ser maior do que o de um serviço, e este maior do que de um bem por si só”, conforme a figura a seguir:

Figura 8– Progressão de Valor entre Experiência, Serviço e Produto



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Neves *et al.* (2017)

A literatura clássica de Marketing reconhece há certo tempo a influência do efeito de atmosferas e elementos de decoração nos consumidores (BITNER, 1992). Tal constatação de Bitner (1992) pode, por analogia, ser comparada ao “Marketing Sensorial”, no qual as empresas analisam os comportamentos de acordo com os sentidos do corpo humano e utilizam isso como uma vantagem competitiva (SOLOMON, 2016). Enquanto o Marketing Sensorial explora os sentidos na criação de símbolos que vão definir a personalidade da marca através de músicas, perfumes e imagens, por exemplo; a “Arquitetura Sensorial” irá planejar o espaço físico pensando nos efeitos que ele produzirá nas pessoas de modo a compatibilizá-los com os valores da marca (NEVES, 2017).

A Arquitetura tem como missão “criar espaços físicos sensíveis e estimulantes” (OKAMOTO, 2003, p. 253). Desse modo, “não é suficiente ver a Arquitetura: devemos vivenciá-la” (RASMUSSEN, 1998, p. 32). Devido à inconsciência das trocas entre pessoas e espaços, torna-se difícil descrever as sensações vividas (RASMUSSEN, 1998). Assim, para que o espaço atenda as demandas dos consumidores, é necessário que o primeiro seja pensado também através da perspectiva do mesmo; só assim o projeto será capaz de atender as exigências explícitas do programa e satisfazer os desejos do usuário (PALLASMAA, 2013b).

Entretanto, os produtos são percebidos por meio dos sentidos. Conforme destaca Damazio (2017, p. 7), “é difícil imaginar objetos, lugares, serviços como ‘emocionalmente neutros’”. Apesar de a troca ser de mercadorias, “a experiência de um produto jamais pode ser isolada” (GURGEL, 2005, p. 20). As interações que ocorrem durante a compra fazem parte do encanto e são importantes como as sensações (VARGAS, 2018). Cada um desses elementos físicos provocam os sentidos de forma diferente graças aos odores, sabores, sons, cores, texturas e temperaturas. Por sua vez, estes sentidos vão provocar sensações nas pessoas e criar uma conexão emocional entre elas e os elementos (DAMAZIO, 2017).

Desta forma, ao visitar um ambiente de varejo, não apenas o produto é lembrado, mas as cores da loja, a textura da embalagem e o cheiro, remetendo à experiência emocional vivida no espaço físico. Através da visão, por exemplo, os olhos percorrem o ambiente, gerando uma sensação tátil inconsciente, a qual determinará se a experiência é de fato valiosa (PALLASMAA, 2011). Junto às sensações, são ativadas as impressões sensoriais, que estão relacionadas aos sentimentos provocados nas pessoas pelos ambientes e, por conseguinte, interferem na qualidade da experiência vivida (NEVES, 2017).

De acordo com Pallasmaa (2011), o resultado dessas impressões podem ser sensações de pertencimento e reforço da identidade pessoal, portanto, efeitos a serem observados pelos

varejistas que estão buscando a fidelização dos consumidores. Para Gurgel (2005), se por um lado há a necessidade do conhecimento das atividades e equipamentos demandados para o espaço físico, por outro lado, para Neves (2017), deve-se atentar para as experiências suscitadas.

Ao se projetar com foco nas experiências e sensações, há de se pensar nas associações entre os sentidos para obter os resultados planejados. O tato, por exemplo, é complementado pela audição, visão e pelo olfato. Além dos sentidos atuarem como “pistas” comunicacionais do meio, podem servir para ativar reações. O olfato é capaz de estimular memórias e associações mentais, servindo como reforço da identidade de uma marca (NEVES, 2017). Outro aspecto a ser pensado é a sobreposição dos diferentes elementos, que podem influenciar na obtenção do resultado almejado (GURGEL, 2005).

Desse modo, a ótica da Arquitetura deve considerar uma complexidade de questões que vão além da função, desempenho e usabilidade para os diferentes atores dos espaços físicos de varejo, como consumidores, fornecedores e funcionários. Ainda que não seja possível garantir as vivências e o envolvimento dos usuários com os ambientes projetados, Neves (2017) afirma ser possível projetar atmosferas. Pelo seu caráter etéreo, nem sempre a atmosfera é percebida conscientemente. É por meio do “ver, ouvir, tocar, saborear, cheirar ou sentir” que um ambiente complexo é percebido (VARGAS, 2018, p. 313).

Atmosfera pode servir como um grande diferencial competitivo. As escolhas das variáveis atmosféricas como cores, layout, música e pisos criam um pacote que caminha junto aos produtos gerando um comércio de experiência e, uma vez percebido pelos consumidores, torna-se competitivo e cada vez mais necessário (TURLEY; CHEBAT, 2010). Para cumprir metas relacionadas ao ambiente de varejo, Turley e Chebat (2010) propõem uma divisão da atmosfera em cinco características principais; são elas: exterior; interior; layout e design; PDV e decoração; e variáveis humanas.

Sendo assim, além dos aspectos de ordem física, como iluminação, umidade, superfícies, cores, entre outros, a complexidade da construção de uma atmosfera está relacionada às subjetividades de repertório de vida, cultura e estado de espírito, por exemplo (NEVES, 2017; GURGEL, 2005). Assim, quando um usuário experimenta a Arquitetura, ocorre uma troca: ele projeta suas emoções no espaço físico; e o ambiente, por sua vez, confere sensações a esse usuário (PALLASMAA, 2013b).

Explorar os sentidos traz ganhos para a experiência não só no tempo em que ela acontece. Os sentimentos e emoções são lembrados em todos os cinco sentidos e, dessa forma, quanto mais sentidos forem explorados, maior a chance de a experiência ser lembrada

(LINDSTROM, 2016). Um dos maiores obstáculos das pesquisas sobre os estímulos sensoriais no momento da compra está na inconsciência da percepção (D'ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011). As sensações são responsáveis “dos receptores sensoriais (olhos, ouvidos, nariz, boca, dedos, pele) a estímulos básicos como luz, cor, som, odores e texturas” (SOLOMON, 2016, p. 174).

No que tange à percepção, segundo Solomon (2016, p. 174), “as pessoas selecionam, organizam e interpretam essas sensações”. Já para Unanue (2016a), a percepção está em interpretar as sensações obtidas no espaço físico e atribuir significado. Os estímulos da percepção podem ser tanto externos, quanto propositais (OKAMOTO, 2003). Dos estímulos presentes em um espaço, nem todos serão percebidos por determinados indivíduos, contudo, os que forem, terão valores de natureza biológica ou cultural atribuídos a eles (OKAMOTO, 2003). Sendo assim, explorar uma variedade de estímulos no espaço de varejo traz mais possibilidades de absorção da experiência, ainda que de forma distinta. As experiências também dependem de fatores do próprio indivíduo, que as interpreta de acordo com suas necessidades e desejos (GURGEL, 2005).

Culturalmente existe uma supervalorização da visão, refletida tanto na prática projetual quanto na divulgação e legitimação de arquiteturas por meio das mídias digitais (UNANUE, 2016a; D'ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011). Apesar disso, todos os sentidos são necessários para a assimilação do contexto e irão interferir na qualidade arquitetônica de um espaço físico (NEVES, 2017). “Os cinco sentidos são extremamente importantes em qualquer forma de comunicação e experiência de vida” (LINDSTROM, 2016, p. 105). Portanto, o impacto na experiência é profundo e não pode ser reduzido a um projeto visual (PALLASMAA, 2013a).

A expectativa dos consumidores também influencia na percepção da experiência. Em um primeiro momento, ela está relacionada à proximidade, ao preço e ao sortimento; em um segundo, às promoções, aos serviços, ao crédito, ao entretenimento e ao ambiente (D'ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011). Diante disso, se os consumidores forem envolvidos na produção de um produto ou serviço, maiores serão as chances de estabelecimento de uma conexão emocional dos mesmos com a experiência (D'ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011).

A percepção do ambiente pelo consumidor também é interferida pela motivação de compra, que pode ser “por motivos utilitários (funcionais ou tangíveis) ou hedônicos (prazerosos ou intangíveis)” (SOLOMON, 2016, p. 358). A título de exemplo, se um consumidor quer apenas atender uma necessidade, tende a optar por ambientes organizados e

iluminados de forma a facilitar a identificação de produtos, com a adesão de técnicas de *merchandising visual*; no entanto, se procura por prazer, pode sentir-se mais favorável aos estímulos sensoriais (SOLOMON, 2016). Esses estímulos podem ser proporcionados através de ambientes com poltronas, café ou lojas com cheiros característicos, de forma a criar vínculos e favorecer a permanência dos consumidores no espaço físico de varejo.

É preciso considerar que, mesmo na compra hedônica, as motivações são diferentes. Malhotra, Ebster e Garaus (2013, p. 156) listam diferentes motivos para uma compra hedônica, estando entre eles a experiência de aventura, bastante abordada em pesquisas de Marketing, como os parques da Disney. Para Malhotra, Ebster e Garaus (2013, p. 158), as “experiências estéticas são frequentemente tematizadas” - essa é uma das estratégias do Design de espaços.

Apesar de Pallasmaa (2013b) afirmar a importância de se pensar pela perspectiva do usuário, pode-se concluir que, para projetar melhores experiências nos espaços físicos de varejo, os projetistas devem dar voz aos usuários, tornando-os parte do processo. Ressalta-se ainda a colaboração como um elemento capaz de propiciar percepções e interações mais empáticas no espaço físico, destacando-os em relação aos canais digitais.

Portanto, para o espaço físico de varejo, deve-se pensar muito além dos elementos físicos com suas questões funcionais e estéticas. Deve-se também ultrapassar os objetivos de venda direta ao consumidor final, normalmente básicos ao varejo. É preciso priorizar os usuários e suas formas de interação com o espaço, incorporar os reflexos dos sentidos, impactar emocionalmente e permanecer na memória.

2.3 O PROCESSO DOS PROJETOS DE ARQUITETURA DE INTERIORES COMERCIAIS

O processo de projeto pode ser definido uma como série de operações que resultaram num modelo para construção de um edifício (MARTINEZ, 2000). Para Martinez (2000, p. 17), “não existe apenas um único processo projetual”. Segundo Unanue (2016a), o caminho para uma solução de projeto, dependendo do profissional, pode ter direções diferentes, seja pela forma com que cada um interpreta a entrevista com cliente ou mesmo pelas experiências anteriores dos mesmos. Dessa relação da memória do profissional de projeto, surge a subjetividade do processo criativo (UNANUE, 2016a).

Apesar disso, todo o projeto feito por um arquiteto deve possuir um conceito central, e este servirá como base à tomada de decisões sobre os demais elementos de projeto

(MAHFUZ, 1995). Um fator chave para a concepção e, além da modelagem, é o parâmetro humano (ZEVI, 1996). As primeiras etapas de projeto se iniciam por uma descrição ainda verbal e escrita sobre o comportamento daquele objeto a ser projetado (MARTINEZ, 2000). Existe um esforço do arquiteto em traduzir essa ideia/concepção em uma forma física (MAHFUZ, 1995).

Existe uma fase intermediária a essa tradução que pode ser chamada de partido, o qual traz a concepção para uma organização planimétrica e volumétrica (MAHFUZ, 1995). Segundo Mahfuz (1995, p. 27), “o partido é uma aproximação, uma síntese dos aspectos mais importantes de um problema arquitetônico”. Alguns profissionais vão buscar inspirações em palavras; outros, em cores, características do próprio local. Por exemplo, nos espaços comerciais, eles podem partir do nome da empresa (GIBBIS, 2014).

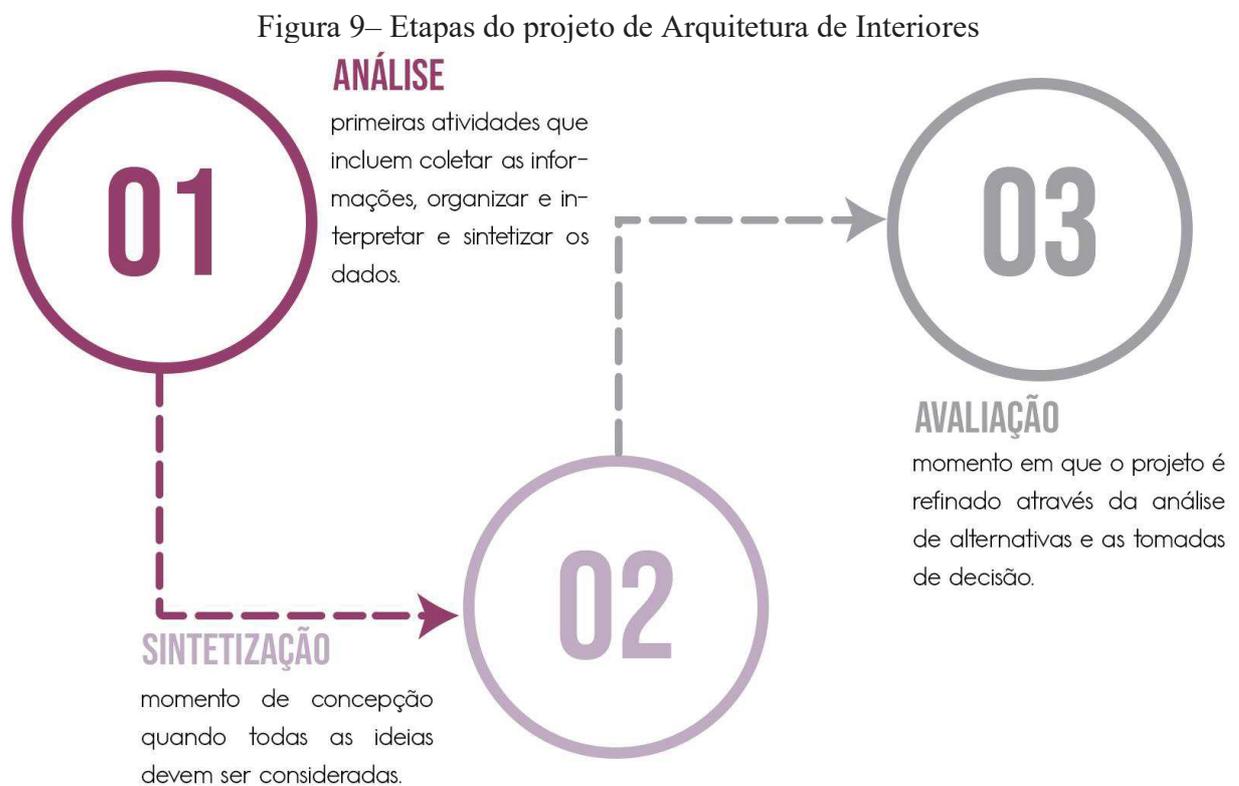
O processo de projeto de Arquitetura de Interiores é definido por Martínez (2000, p. 37) como “a descrição de um objeto que não existe no começo do processo”. Dessa forma, para o autor, as representações vão ficando cada vez mais próximas das informações verbalizadas, passando pelos croquis indo até desenhos detalhados e maquetes. De acordo com Unanue (2016a), os procedimentos de concepção de um projeto são: croquis, plantas, cortes, elevações e detalhes construtivos, os quais formam um sistema de representação que pode atuar como ferramentas de concepção.

À medida em que os desenhos são realizados, a percepção do problema se torna mais clara e às vezes o torna aparentemente mais distante de ser resolvido (MARTINEZ, 2000). Isso muitas vezes vai gerar modificações ao projeto que são importantes para melhorá-lo. O projeto não pode já vir desde o início com a certeza do objeto a ser representado, pois, conseqüentemente, a qualidade do mesmo será inferior (MARTINEZ, 2000). Algumas ideias iniciais de projeto serão mantidas e outras, desprendidas; por isso, os projetistas precisam levar em conta essas modificações no projeto (CHING; BINGGELI, 2019).

No projeto são experimentadas as ideias por meio de recursos gráficos (UNANUE, 2016a). Na fase de concepção, as ferramentas utilizadas podem ser croquis, painéis conceituais – *moodboard*, entre outras (GIBBIS, 2014). De acordo com Unanue (2016a, p. 73),

as ferramentas de projeto propiciam experimentações importantes para a compreensão das possibilidades e das limitações que cada ação projetual engendra e cada uma destas ferramentas apresenta características que contribuem para a construção do projeto, sem excluir-se mutuamente.

Ching e Binggeli (2019) esquematizam o processo de projeto em análise, sintetização e avaliação, baseado em Lawson (2001). A análise diz respeito às primeiras atividades que incluem coletar as informações, organizar e interpretar e sintetizar os dados. Já a síntese se refere ao momento de concepção quando todas as ideias devem ser consideradas por meio de diagramas das relações funcionais e espaciais, atribuição de valores a questões e elementos fundamentais, combinação de ideias, testagem de modificações e análise da situação por diferentes pontos de vista. Por último, a avaliação é o momento em que o projeto é refinado através da análise de alternativas e as tomadas de decisão para a enfim implementação do projeto (Fig. 9).



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Ching e Binggeli (2019).

Gurgel (2005) divide o processo de projeto comercial em seis etapas principais: informações sobre o cliente - conhecer os objetivos e a estrutura da empresa; definição dos clientes - o público a que se destina o projeto, o setor da empresa e o perfil do consumidor; definição do local - condições favoráveis e desfavoráveis do imóvel e da localização; definição da atmosfera, do caráter e do estilo - relação entre produto/ serviço com o espaço, mensagem transmitida pelo projeto; definição do orçamento do cliente - o investimento possível; e definição do layout - disposição dos mobiliários e fluxos. Ao final das etapas, é

necessária uma avaliação do projeto quanto à empresa, à função e aos objetivos do espaço (Fig. 10).

Figura 10– Processo de projeto comercial



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Gurgel (2005).

De acordo com Martinez (2000), o projeto tem como resultado o objeto a ser construído. O pensamento de Mahfuz (1995) corrobora este pensamento de Martinez (2000) ao afirmar que o produto do projeto é o todo construído. Contudo, para que essa construção aconteça, são necessárias mais etapas que podem ser ou não feitas pelo mesmo profissional que realizou o projeto. Gibbis (2014) inclui, entre as fases do projeto, o orçamento e o cronograma de obras, assim como a compra de materiais e o acompanhamento da obra.

O bom resultado do projeto depende da capacidade do profissional de compreender as necessidades dos clientes, independentemente de ser residencial ou comercial (GIBBIS, 2014). Por isso é importante para os arquitetos se reunirem com os futuros usuários dos ambientes (CHING; BINGGELI, 2019). Essa compreensão perpassa questões de personalidade e estilo. Em um projeto comercial, devem ser considerados o contexto econômico dos aspectos e os elementos a serem utilizados (GIBBIS, 2014). No caso dos projetos de comércio ou serviços públicos, o projetista pode contar nos estudos prévios ao projeto com a possibilidade de visitação de estabelecimentos semelhantes (GIBBIS, 2014).

No caso dos projetos comerciais, há outras complexidades envolvidas. Os profissionais têm como costume se comunicar com as pessoas delegadas a cuidar do projeto dentro da empresa; contudo, os usuários de espaços comerciais incluem funcionários da empresa, clientes, entre outros (GIBBIS, 2014). Incluir estes demais usuários no projeto é

importante para as propostas projetuais. Em qualquer contexto, o usuário deve colaborar no desenvolvimento do projeto e o profissional, estar preparado para as interferências e mudanças que surgirem em função das prioridades e circunstâncias (GIBBIS, 2014).

De acordo com Kent (2007), a Arquitetura como diferenciação do varejo deu um passo realmente significativo em 1990, quando foram experimentados novos designs nesses espaços, por Sainsbury e posteriormente pelos arquitetos Terry Farrell e Nicholas Grimshaw. Nesses períodos, as soluções ainda eram limitadas, mas já se diferenciavam dos tradicionais galpões pré-fabricados em blocos de tijolos.

Normalmente os arquitetos responsáveis por projetar os espaços de varejo não estão diretamente relacionados à estratégia e ao Marketing do varejo. Segundo Turley e Chebat (2010, p. 126, tradução livre) o processo de projeto acontece da seguinte forma:

Projetistas de Arquitetura e Design propõem projetos iniciais após conversas com a alta administração sobre como eles querem que sua marca seja apresentada. Depois que uma direção inicial de Design é escolhida, gerentes de *visual merchandising*, muitas vezes fortemente treinados em tradições estéticas em vez de Marketing ou gerenciamento, dão corpo a esses designs e fornecem representações detalhadas do Design da loja. Finalmente, os gerentes de topo aprovam ou modificam esses planos, dependendo de quão bem eles representam a maneira como acham que sua marca deve ser apresentada. Embora os gerentes de varejo em nível de campo reais sejam frequentemente trazidos para a discussão do projeto e redesenho da loja, frequentemente isso é feito no "processo interno" do processo de projeto depois que um rumo já foi escolhido pelos arquitetos e designers da loja e quando apenas pequenos e simples ajustes na atmosfera da loja são possíveis.

Turley e Chebat (2010) propõem um processo cíclico no qual o Design de atmosfera trabalhe junto à estratégia do varejo. Primeiro seria definida a estratégia geral do varejo, na qual fatores como o público-alvo, mercado e vantagens competitivas implicariam a etapa seguinte. A etapa seguinte seria o Design atmosférico, que pode ser exterior, interior em geral, layout e design, decorações e fatores humanos que implicaram o comportamento do consumidor. Num terceiro momento, a partir do que foi observado no comportamento do consumidor, retornaram para os ajustes na estratégia geral (Fig. 11).

Figura 11– Processo englobando a estratégia do varejo



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Turley e Chebat (2010).

3 O ESPAÇO DE VAREJO PELA ÓTICA DO DESIGN DE SERVIÇO

3.1 O DESIGN DE SERVIÇO

O Design em si já esteve associado com fazer as coisas parecerem boas e por isso entrava no final dos processos. Atualmente a visão do Design mudou e está associada a um impulsionador de negócios, algo que deve ser aplicado brevemente (MORITZ, 2005). De acordo com Mager (2011), saímos de uma visão tradicional do Design de Produtos, passamos por um Design de Estilos, prosseguimos para o Design como um processo e hoje chegamos ao Design enquanto estratégia. O Design hoje engloba a experiência que os usuários têm com produtos, serviços, espaços ou uma mistura deles ou, ainda, pode estar projetando processos e sistemas que estão por trás da experiência (MORITZ, 2005). Segundo Moritz (2005, p. 14-15),

o Design envolve a compreensão dos desejos, necessidades e motivações dos clientes e contextos, bem como requisitos de negócios, técnicos e de domínio e restrições. Este conhecimento pode ser traduzido em artefatos ou estratégias que definem estruturas ou dão direção” (tradução livre).

Moritz (2005) compara o Design de Serviço ao de Produto e, segundo o autor, ambos possuem o mesmo princípio: o designer pensa sobre o usuário final e se certificam de que produtos/ serviços são úteis, utilizáveis e desejáveis sobre o ponto de vista deste usuário. A principal diferença é que os serviços não são bens tangíveis e, para existirem, necessitam da interação do usuário (STICKDORN, 2014). O usuário ganha uma progressão de valor à medida que essa mudança sai do tangível e passa para as interações, para então chegar à experiência e, posteriormente, aos serviços (MAGER, 2011).

O usuário é um aspecto central do Design de Serviço, assim como é “entender o valor e a natureza das relações entre pessoas e pessoas, entre pessoas e coisas, entre pessoas e organizações e entre organizações de diversos tipos” (LUCY [s.d] *apud* STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p. 118). Compreender essas relações não é algo simples, pois existem barreiras de comunicação. De acordo com Stickdorn e Schneider (2014), os usuários são diferentes em necessidades e mentalidades; dentro de uma mesma equipe multidisciplinar, existem linguagens diferentes e, logo, diferenças na interpretação.

Outra questão que deve ser levada em conta ao buscar definir o Design de Serviço é que o mesmo se trata de “uma abordagem em constante evolução, (...) ainda que não exista uma definição comum ou uma linguagem claramente articulada” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p. 30). O Design sempre esteve envolvido a mudanças; é o que o torna necessário, é o que forma novos Designs, mas, principalmente, é o que altera o próprio Design

(MORITZ, 2005). Essas mudanças decorrem à medida que a sociedade traça novas trilhas, ou seja, por momentos históricos e culturais (HINNIG *et al.*, 2015).

O Design de Serviço pode ser visto de diversas formas: modelo mental, caixa de ferramentas, processo, uma linguagem interdisciplinar ou uma abordagem de gestão. Enquanto para alguns é modelo mental a ser seguido por um grupo ou organização no qual se comporta de forma pragmática, cocriativa e prática buscando “um equilíbrio entre oportunidade tecnológica, necessidade humana e viabilidade comercial da solução gerada” (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 21). Para outros, é visto como uma caixa de ferramentas emprestadas de outras disciplinas (STICKDORN *et al.*, 2020). Segundo Moritz (2005), as ferramentas são o meio que aproxima os diferentes *stakeholders* envolvidos no Design de Serviço.

O Design de Serviço pode ser associado a uma linguagem interdisciplinar por ser feito de forma colaborativa, unindo pessoas de diferentes formações e conhecimentos de diversas disciplinas (STICKDORN *et al.*, 2020). De acordo com Mager (2011, p. 1, tradução livre):

Uma abordagem interdisciplinar é uma forte âncora para projetos de Design de Serviço, uma vez que conecta especialistas, usuários e *stakeholders*. A cocriação é uma das forças motrizes, envolvendo usuários, funcionários e outros atores para integrar a expertise daqueles que estão no centro da experiência de serviço e mobilizar energias para a mudança.

Por último, também pode ser visto como um processo, conhecido por ser curto, conter a prototipação de ideias e períodos de interação – “ciclos exploratórios que aprofundam à medida que se repetem” (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 21). Contudo, é necessário ressaltar que essas visões precisam seguir um modelo mental para que façam sentido.

Tão importante quanto entender o que é o Design de Serviço é saber o que ele não é. O Design de Serviço pode ser usado para melhoria de serviços, porém, não se trata da recuperação dos serviços (STICKDORN *et al.*, 2020). O Design de Serviço se preocupa com toda a jornada do usuário e essa se inicia no momento que o consumidor entende a necessidade de um produto, ou seja, antes de chegar à loja (D’ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011). Não se conclui na compra, mas na utilização do serviço ou do produto (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Portanto, a preocupação é criar serviços que as pessoas valorizem e não consertar erros de serviços existentes (STICKDORN *et al.*, 2020).

O Design de serviço pode ajudar na criação de relacionamento entre organização e cliente e trazer um foco mais forte a este (MORITZ, 2005). Contudo, o que não pode ser confundida é a preocupação com o ponto de vista do cliente com atendimento ao consumidor,

a abordagem de DS é muito mais ampla e relacionada à proposta de valor do serviço (STICKDORN *et al.*, 2020). E, para que o serviço seja desenhado de forma fluida, essa abordagem pensa em todos os usuários envolvidos.

Sabe-se que os autores do Design de Serviço referem-se aos usuários do espaço físico de forma holística, por exemplo, no espaço do varejo não são apenas os consumidores, mas também os demais *stakeholders*, como funcionários, proprietários, fornecedores e outros. Alguns autores como Stickdorn *et al.* (2020), além de usuário, utilizam o termo cliente quando se referem a este de forma específica. Dessa forma, o entendimento dos usuários é um fator fundamental ao serviço, não apenas como algo a ser considerado, mas como participante do processo através da colaboração.

Segundo Kent (2007), o varejo em seu modelo tradicional inclui apenas três *stakeholders* principais: o designer, o varejista e o cliente. Contudo, para o autor, existem muitos outros grupos que influenciam o sucesso da implementação de um projeto, e, portanto, o gerenciamento de marca no varejo deve ser holístico. Para Kent (2007), o processo de Design do varejo pode enquadrar de uma forma mais ampla os *stakeholders* em 3 grupos: (1) aqueles diretamente envolvidos no projeto do varejo e no processo de desenvolvimento de lojas – arquiteto, gestão local da loja, equipe conceitual, etc; (2) aqueles diretamente afetados pelo processo - marketing, gerenciamento, etc e por fim (3) os afetados indiretamente – funcionários, clientes, comunidades vizinhas, acionistas, entre outros.

A colaboração tornou-se tema de várias pesquisas sobre “codesign” - ela é fundamental, pois os serviços só existem se houver, em algum momento, a participação do usuário, o qual deve ser incluído no Design do Serviço (STICKDORN *et al.*, 2020). A centralidade nos usuários (ser humano) e a colaboração são fundamentos do Design de Serviço (STICKDORN *et al.*, 2020). De acordo com Hinning *et al.* (2015, p. 46),

As empresas, em sua maioria, ainda não possuem a cultura de entender profundamente as necessidades dos usuários. Ao contratarem empresas de Design de Serviços, deparam-se com diversos problemas que eram completamente desconhecidos pela organização. Problemas esses que, ao serem identificados, podem ajudar a gerar soluções inovadoras nos serviços.

Desse modo, o Design de Serviço também é visto por muitos como uma forma de inovar. Segundo Stickdorn *et al.* (2020), hoje as empresas sentem necessidade de inovação constante motivada por um contexto de mudanças rápidas e por um mundo super conectado. Sendo assim, as empresas observaram que o Design precisa estar ancorado em um nível

estratégico de negócios, sendo crucial para os processos de inovação (MAGER, 2011). Entender o consumidor é uma forma de obter *insights* para inovação.

Ao contrário do que se pode pensar, a inovação não está ligada necessariamente à tecnologia. De acordo com Brown (2017), a tecnologia hoje em dia não é suficiente para melhorar a experiência do cliente. Para Brown (2017, p. 1), “quando um produto ou serviço é inovador, ele causa impacto na vida das pessoas e transforma para sempre a forma como essas pessoas vivem e trabalham”, ou seja, a “inovação é valor percebido”. Sendo assim, o que viabiliza essa inovação é o fato de: primeiro o Design de Serviço ser parte da pesquisa, ou seja, do entendimento das necessidades do usuário para depois propor uma solução (STICKDORN *et al.*, 2020).

A abordagem do Design de Serviço se guia por princípios básicos, que foram determinados pela primeira vez por Stickdorn e Schneider (2014)⁶ e revisados por Stickdorn *et al.* (2020, p. 26), conformando-se, atualmente, em seis princípios, descritos a seguir, conforme os autores:

Quadro 3 - Princípios do Design de Serviço

Princípios do Design de Serviço	
Centrado no ser humano	Considera a experiência de todas as pessoas afetadas pelo serviço.
Colaborativo	<i>Stakeholders</i> advindos de contextos e funções variados devem se envolver ativamente no processo de desenho de um serviço.
Iterativo	O Design de Serviço é uma abordagem exploratória, adaptativa e experimental, que promove a interação do protótipo de um serviço rumo a sua implementação.
Sequencial	O serviço deve ser visualizado e regido como uma sequência de ações inter-relacionadas.
Real	As necessidades do usuário devem ser pesquisadas no mundo real, as ideias devem ser prototipadas no mundo real e os valores intangíveis devem ser postos em evidência por meio de uma realidade física ou digital.
Holístico	Devem ser consideradas, de modo sustentável, as necessidades de todos os <i>stakeholders</i> ao longo do serviço e a interação com todas as facetas do negócio.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Stickdorn *et al.* (2020).

⁶ Os princípios originais do Design de Serviço foram criados em 2010 e traduzidos em Stickdorn e Schneider (2014). Os cinco princípios são: (1) centrado no usuário; (2) cocriativo; (3) sequenciado; (4) evidente; (5) holístico. As mudanças não interferem na essência dos princípios, mas ocorrem para que os princípios sejam mais bem compreendidos. A principal mudança é a inserção da interação como princípio, se trata de “começar com tentativas e experiências pequenas e simples, permitir que aconteçam falhas, aprender com o erro e adaptar o processo ao longo do caminho” (STICKDORN *et al.*, 2020, p.26).

É importante ressaltar que os princípios não são facultativos. Para ser considerado Design de Serviço é preciso atender a ambos os princípios. Por exemplo, não é suficiente atender o usuário se o mesmo não for um serviço sequencial. De acordo com Brown (2017), o que faz com que o projeto de Design tenha os “pés no chão” é ter começo, meio e fim. Portanto, um projeto de Design de Serviço conta métodos e ferramentas que vão fazer o intermédio do conceito ao mundo real.

Alguns acreditam que o domínio de ferramentas fará com que se chegue à solução de um problema (BROWN, 2017). Contudo, “seguir um kit de ferramentas não é igual a projetar uma boa solução para o problema certo” (DESIGN COUNCIL, 2020). É preciso diferenciar ferramentas de métodos. Aquelas são modelos concretos já estes servem para descrever “como” essas ferramentas foram utilizadas (STICKDORN *et al.*, 2020). De acordo com Hinning *et al.* (2015, p. 46), o Design possui uma “metodologia própria, que busca entender o ponto de vista do usuário e, assim, oferecer soluções que melhorem a vida das pessoas”.

Cada profissional olha para uma ferramenta e enxerga diferentes possibilidades nela. Como em culturas diferentes um objeto pode assumir diferentes significados, o profissional de Arquitetura enxerga a jornada do usuário de uma maneira diferente de um designer de serviço (STICKDORN *et al.*, 2020). Além disso, as ferramentas podem ser combinadas livremente, apesar de serem apresentadas em alguns casos associadas às etapas do processo de Design de Serviço (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014; STICKDORN *et al.* 2020).

3.2 O PROCESSO DOS PROJETOS DE DESIGN DE SERVIÇO

De acordo com Stickdorn e Schneider (2014), o primeiro passo do Design de Serviço é criar o próprio processo a ser utilizado, pois este depende do contexto do serviço, e dessa forma, varia em cada projeto. De acordo com Andrews (2014, p. 90),

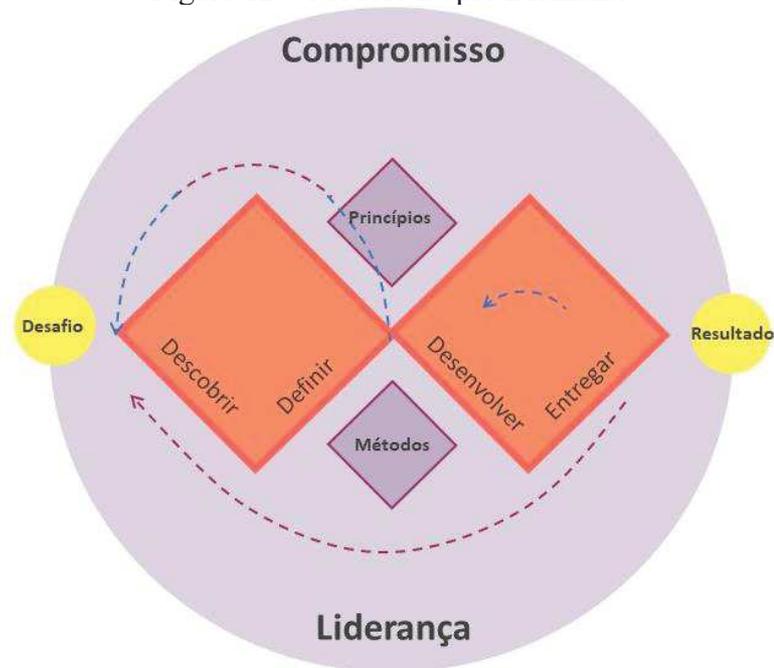
o Design, não importando a disciplina, não diz respeito apenas ao produto final, mas também a um processo sistemático de identificação dos problemas, seguido pela pesquisa, criação, testagem e implementação de soluções.

O processo de Design de Serviço é exploratório e interativo, ou seja, possui “uma série de ciclos que se repetem e por meio dos quais aprofundamos e exploramos questões (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 90)”. É muito importante retroceder um passo e, principalmente, aprender com estes passos ou ciclos, as chamadas interações (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014; STICKDORN *et al.*, 2020). Portanto, o processo Design de Serviço é

complexo e não circular, pois está indo sempre para frente. Porém, não é linear, uma vez que se adapta em cada interação (STICKDORN *et al.*, 2020).

Um dos modelos mais referenciados sobre o processo de Design de Serviço é conhecido como “duplo diamante” (Fig. 12), lançado em 2004 pelo *Design Council*⁷ (DESIGN COUNCIL, 2020a). O objetivo desse modelo é seguir uma estrutura de trabalho a qual se alcança a inovação; segundo a própria *Design Council* (2020b), de forma significativa e duradoura. As fases descritas nesse modelo são: Descobrir (entender qual o problema e como as pessoas são afetadas por ele); Definir (utilizar os *insights* das descobertas para definir o desafio); Desenvolver (buscar inspirações e dar respostas diferentes para o problema definido); Entregar (testar as diferentes soluções) (DESIGN COUNCIL, 2020a).

Figura 12 – Modelo Duplo Diamante



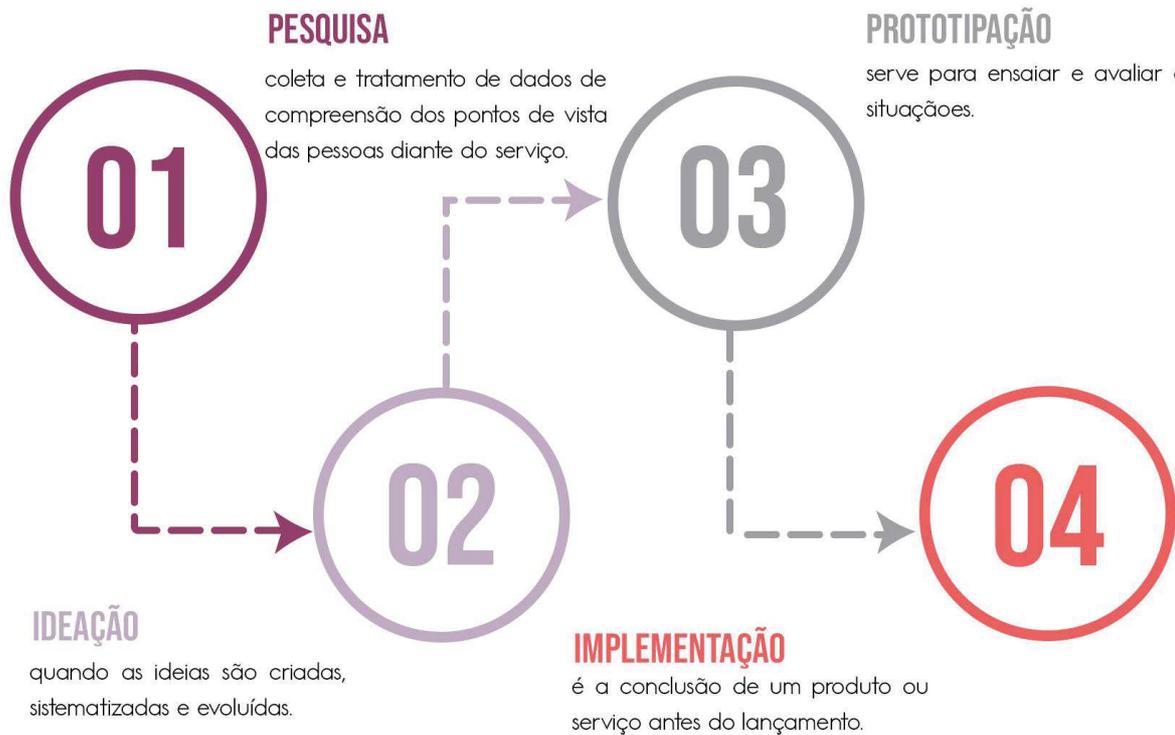
Fonte: Adaptado de Design Council (2020).

Apesar de os processos de Design de Serviço ocorrerem de forma dinâmica e adaptável ao projeto, é possível articular uma estrutura geral para eles, normalmente em quatro etapas principais. São elas: (1) a pesquisa, que é uma coleta e tratamento de dados de compreensão dos pontos de vista das pessoas diante do serviço; (2) ideação, quando as ideias são criadas, sistematizadas e evoluídas; (3) a prototipação, que serve para ensaiar e avaliar as situações; e, por último, (4) a implementação, que é a conclusão de um produto ou serviço

⁷ É uma instituição que surgiu em 1944 e atua em nível mundial através de pesquisas, como consultores em design e pelos programas que abrangem o ambiente construído, design do setor público, inovação social e inovação empresarial (DESIGN COUNCIL, 2020c).

antes do lançamento (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 90)⁸ (Fig. 13). É importante ressaltar que essas etapas sofrem influência das interações.

Figura 13–Etapas do Design de Serviço



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Stickdorn *et al.* 2020.

Na pesquisa, uma grande e crucial parte desse processo de Design de Serviço está em resolver o problema certo, antes de se pensar em resolvê-lo do jeito certo (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). Dessa forma, primeiro identifica-se o problema, reitera-se que seja o problema real para, num terceiro momento, visualizar esses dados, se possível, de maneira tangível (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p. 130).

Um dos principais motivos do processo de Design de Serviço ser flexível é a necessidade e de se adaptar ao problema. Os fatores que podem gerar variáveis em cada projeto são: a organização⁹, a complexidade do desafio, as pessoas envolvidas, os problemas subjacentes e, como orçamento, o prazo e demais recursos (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 83). Esses fatores são importantes tomadores de decisão dentre os inúmeros insights gerados.

⁸ Conforme o autor e período, essas etapas podem assumir outros nomes, mas possuem características que se correspondem. Por exemplo, no Livro “Isto é design Thinking de serviços: Fundamentos, ferramentas e casos” de Stickdorn e Schneider (2014) as etapas são descritas respectivamente por: exploração, criação, reflexão e implementação.

⁹ Neste trabalho a “organização” é tratada como “instituição”, que podem ser instituições públicas, empresas, escolas, etc.

Em um curso de pós-graduação de Design de Interiores e Serviço (*interior & service design*), na Thomas More University of Applied Sciences (Bélgica), os alunos utilizam da fase de pesquisa para examinar o contexto tangível e intangível de uma Arquitetura através de ferramentas como entrevistas, estudos de caso e revisão de literatura (GEETSOM, 2018).

Na criação, ou ideação, é o momento desses *insights*. Em todas as etapas, mas em geral na criação, não se evitam erros, mas busca-se explorá-los ao máximo, identificando-os e aprendendo com os mesmos (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). E isso é uma das chaves para que a cocriação aconteça: todos os principais *stakeholders* e as equipes interdisciplinares precisam trabalhar juntos. Existe uma variedade de ferramentas que podem ajudar a cocriar soluções holísticas como os mapas de jornada e sistema, *brainstorming*, matriz *swot*, e outras (STICKDORN *et al.*, 2020).

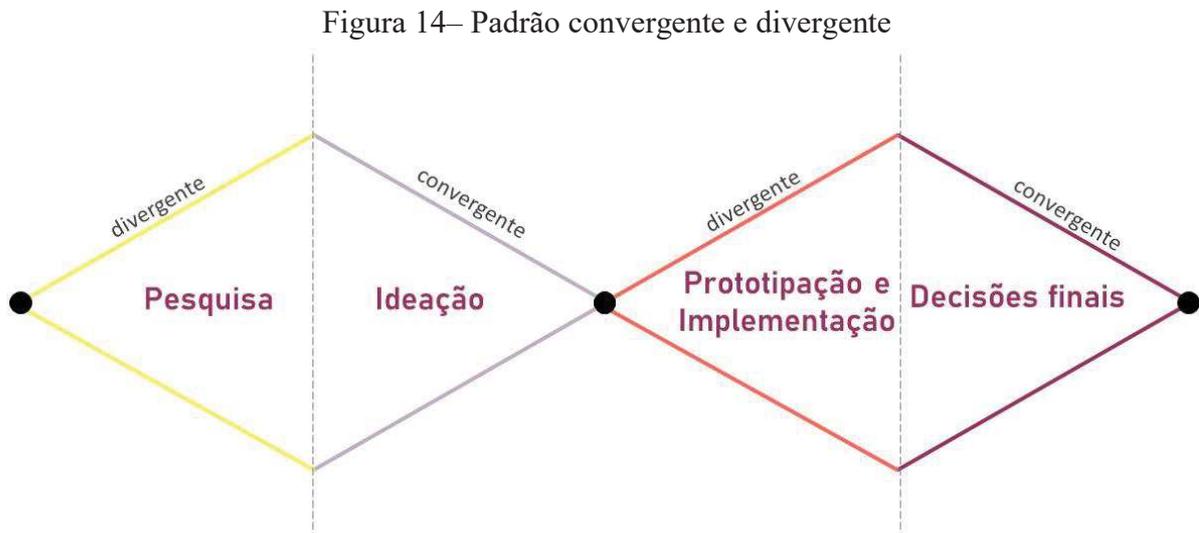
Diferentemente do Design de produtos, pensar em protótipos dos serviços revela como desafio a intangibilidade dos serviços. Para que os usuários tenham uma boa imagem mental do conceito do futuro serviço, é importante considerar aspectos emocionais que vão além de uma descrição. Para isso, há ferramentas como histórias em quadrinhos, *storyboards*, vídeos ou sequências de fotos. Neste caso, ferramentas como encenação e dramatização também aproximam da realidade e do contexto real (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014).

Os protótipos possuem diferentes graus de fidelidade. Por exemplo, esboços em papel e maquetes de mesa são considerados protótipos de baixa fidelidade, ao passo que impressões 3D, modelos digitais imersivos em 3D são considerados de alta fidelidade (STICKDORN *et al.*, 2020). Por sua forma criativa e visual, o Design de Serviço é capaz de visualizar e orquestrar soluções que ainda não existem (MAGER, 2011). Contudo, “assim como a construção de uma casa não termina com o projeto do arquiteto, um projeto de Design de Serviço não acaba depois que as ideias estão no papel.” (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 33).

A próxima etapa, conhecida como gestão da mudança ou implementação, possui uma grande demanda. Algo que pode facilitar é ter alguns funcionários participando da fase de prototipação e, conseqüentemente, tendo uma visão mais clara do conceito durante a implementação. Nesse momento, as respostas e soluções de problemas têm que ser rápidas, porém, ter feito bem as etapas anteriores e aproveitado bem as interações facilitará essa transição para as novas mudanças (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014).

A literatura traz padrões aos processos como o pensamento divergente e convergente (Fig. 14). Esse padrão favorece que em alguns momentos sejam encontradas mais potencialidades (convergentes), enquanto em outros são encontrados os possíveis riscos dos projetos (divergentes). É comum no Design de Serviço, durante a etapa de pesquisa, haver

insights, ou seja, as visões e as possibilidades se abrem. Durante as atividades de ideação ocorre uma filtragem desses *insights*. Já na prototipação e implementação, essa visão é novamente aberta para que as soluções possam ser exploradas e só vão se reduzir num período final de avaliação, quando as decisões são tomadas (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 85).



Fonte: Elaborado pela autora a partir de Stickdorn *et al.* 2020.

3.3 O DESIGN DE SERVIÇO E A EXPERIÊNCIA NO VAREJO

Os serviços estão presentes na nossa atividade cotidiana há muito tempo. Porém, para Moritz (2005, p. 10), estamos sofrendo uma revolução nos serviços e, para ele, existem vários fatores que impulsionam essa revolução. Esses fatores são: o próprio crescimento da economia de serviços; o mercado de produto ter atingido um cenário satisfatório em oferta após a Revolução Industrial; a tecnologia, que permite novos serviços; e as necessidades humanas individualizadas.

Na atual era pós-industrial, o consumo de produtos não tem satisfeito, em geral, o interesse do consumidor (PINHEIRO; ALT, 2017). A qualidade de produtos e serviços permanece necessária, mas não é capaz, por si só, de atender às novas demandas dos consumidores (PINE II; GILMORE, 1998). Diante de uma sociedade marcada pela transitoriedade das coisas, espaços e interações, o valor da experiência ganha destaque por se perpetuar no tempo através da memória, mesmo depois da finalização da troca ou da prestação do serviço (PINE II; GILMORE, 1998).

Santana (2018) e Clatworthy (2014) consideram que os usuários buscam uma experiência emocional, que engloba soluções prazerosas além de solucionar problemas. De

acordo com Clatworthy (2014, p. 143), “experiências são aquilo que os clientes obtêm quando utilizam um produto ou serviço e quando se lembram dele posteriormente”. Desse modo, os serviços precisam gerar evidências, isto é, o usuário precisa interagir com o serviço aprendendo, utilizando e lembrando dessa experiência (PINHEIRO, 2015). De acordo com Kahneman (2012 apud PINHEIRO, 2015, p. 32), “a memória é que importa, e não a experiência em si”.

Conforme Pinheiro e Alt (2017), verifica-se a valorização do consumo aspiracional – aquele que, além de suprir as necessidades mais imediatas ou de subsistência, proporciona relacionamento e transcendência. Além disso, o mercado tem reconhecido a experiência como uma peça central (CLATWORTHY, 2014), que de forma mais ampla, pode ocorrer em canais físicos ou digitais, no momento da compra ou não. Pine II e Gilmore (1998) já alertavam que a mudança entre a venda de produtos para a de experiência teria dificuldade em ser implantada, porém seria inevitável.

O crescimento no setor de serviços tem feito as empresas de produtos há muito tempo apresentarem “soluções”, ou seja, trazerem serviços para o comércio de seus produtos (MORITZ, 2005). Existem produtos que funcionam como um aparato ao serviço, como é o caso do telefone celular, que serve ao serviço de comunicação. O Design de Serviço pode oferecer a esses formatos de serviços novos conceitos (MORITZ, 2005). É importante destacar que os serviços formam a base para que uma troca comercial aconteça, mesmo que uma empresa ou marca trabalhe com produtos.

O Design de Serviço serve para que uma organização prestadora de serviços tenha uma abordagem de pesquisa, inovação e desenvolvimento diferente de uma venda de produtos (MORITZ, 2005). Para Moritz (2005), os produtos são diferentes dos serviços principalmente por não serem tangíveis; por não poderem ser armazenados, vendidos/ adquiridos como propriedades (ocorrem no tempo do serviço); por ser difícil mensurar a sua qualidade e por serem experiências complexas.

Em uma visão tradicional do Marketing, existe uma diferença entre produtos e serviços. Produtos “são os objetos tangíveis produzidos através de commodities”, enquanto os serviços “são atividades intangíveis entregues aos clientes individuais” (GILMORE; PINE II, 2008, p. 59). Já de acordo com a lógica dominante do serviço, “bens tangíveis são meramente mecanismos de distribuição para a prestação de serviço” (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 4).

Essa lógica pressupõe que, independentemente de qual produto é produzido por uma empresa, este sempre será um serviço - e esta produção, por sua vez, acontece por meio de processos do Design de Serviço, de forma intencional ou não (STICKDORN *et al.*, 2020).

Para o consumidor, essa lógica pouco importa em termos práticos; para ele, o que importa é justamente a experiência, ou seja, como aquilo irá atender/ superar expectativas de uma forma emocional (STICKDORN *et al.*, 2020).

Logo, em qualquer setor econômico, o produto principal sempre será o serviço (MANHÃES, 2020). Para os principais autores do Design de Serviço, a nomenclatura produto serve para designar o que a empresa oferece, independentemente da tangibilidade (STICKDORN *et al.*, 2020). Na economia de serviços, muitos produtos passaram a depender dos serviços para existirem (PINHEIRO; ALT, 2017).

Para Pinheiro e Alt (2017, p. 133), serviço é “um sistema complexo de interações que acontecem entre pessoas e máquinas, ao longo de determinado período de tempo”. Portanto, serviços e experiências estão totalmente interligados, mesmo que não tenham sido pensados nesse sentido. Stickdorn *et al.* (2020, p. 4) ainda reforçam que, do ponto de vista do usuário, o que importa é que a experiência do serviço “atinja ou exceda suas expectativas e se encaixe harmoniosamente em suas vidas, atendendo suas necessidades”.

Até que o cliente chegue à oferta, seja ela um produto ou serviço, ele precisa passar por diversas camadas que constituem a sua experiência. Dentro dessas camadas, a expectativa do cliente não está apenas na oferta, mas em como vão ocorrer as interações (STICKDORN *et al.*, 2020). Para que uma experiência aconteça, é preciso considerar a necessidade dos consumidores (PINE II; GILMORE, 1998), ou seja, primeiro deve-se olhar pelo ponto de vista deles, para depois desenhar o serviço de forma que as experiências tenham um valor real (CLATWORTHY, 2014).

A inovação, no sentido da experiência, está em ultrapassar características como funcionalidade e caminhar em direção ao significado do produto ou serviço (PINHEIRO; ALT, 2017). Para isso, é preciso compreender o ser humano de forma profunda, criar soluções colaborativas e experimentá-las (PINHEIRO, 2017). As empresas que desejam investir na experiência precisam considerar questões como empatia, experimentação e colaboração (BODINE, 2017).

Para setores como o varejo, o Design de Serviço será benéfico à medida que combina de uma forma cuidadosa recursos tangíveis e intangíveis no planejamento de experiências (THE COPENHAGEN INSTITUTE OF INTERACTION DESIGN, 2008 *apud* STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). Enquanto o Marketing de Experiência se concentra em analisar casos de outros negócios, o Design de Serviço se direciona ao “como”, isto é, direciona as empresas que coloquem a experiência em prática (PINHEIRO, 2015).

Deste modo, a prototipação avança à medida que a experiência pode ser ensaiada como uma peça de teatro, tornando-a mais concreta (STICKDORN *et al.*, 2020). São considerados aspectos guiados e divididos por perguntas como: “Quem? O quê? Onde? Quando? Como?” (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 216-217). Esta etapa é pensada através de ferramentas que deixam a visualização mais clara e servem para “orquestrar experiências que atendam às necessidades do negócio, do usuário e dos *stakeholders* do serviço” (STICKDORN *et al.*, 2020, p. 26). Algumas dessas ferramentas são amplamente citadas pelos autores do Design de Serviço, como a Jornada do Consumidor e *Blueprint* (PINHEIRO; ALT, 2017), que servem para prototipar e tangibilizar a experiência.

A Jornada do Consumidor é uma maneira gráfica de representar a experiência, de modo linear, e destacar os pontos de interação (STICKDORN *et al.*, 2020; PINHEIRO; ALT, 2017). Ela pode ser centrada na experiência, neste caso, com foco na perspectiva do usuário; ou no produto, com foco nos pontos de contatos e interações (STICKDORN *et al.*, 2020). Já o *Blueprint* é considerado uma extensão da Jornada do consumidor (STICKDORN *et al.*, 2020).

Brown (2017, p. 120) compara o *blueprint* a uma planta arquitetônica que “assume a forma de um documento físico que orienta a criação de uma experiência”. Através dele, é possível visualizar em camadas os processos por trás dos serviços, as ações na linha de frente, as pessoas e as evidências físicas (sites, telefone, loja) (STICKDORN *et al.*, 2020; PINHEIRO; ALT, 2017). Portanto, são ferramentas de fácil utilização para prototipar as experiências, aqui destacadas por serem aplicáveis ao espaço de acordo com o ponto de vista do próprio usuário.

A tecnologia também pode servir à prototipação. Um exemplo é da rede de hotéis Starwood, que lançou uma marca “a Aloft” em um “mundo virtual” (Fig. 5). O hotel virtual permaneceu por nove meses recebendo feedbacks de hóspedes virtuais que opinaram em aspectos como layout, instalações e decoração. Após coletadas as informações, o hotel contou com um baile de gala virtual para inaugurar a “reforma”. Além de cocriar com os usuários da plataforma *Second Life*, a rede conquistou um público alvo jovem o qual tinha interesse (BROWN, 2017).

Figura 15– Superior hotel Aloft construído e inferior o hotel prototipado virtualmente



Fonte: Brouchoud (2010). Disponível em: <https://archvirtual.com/2010/06/24/construction-of-alofts-flagship-hotels-first-prototyped-in-second-life-now-complete/>. Acesso: 27 de outubro de 2020.

3.3.1 Os pontos de contato no serviço de varejo

Os pontos de contato podem envolver diferentes canais. “Todas as interações de um cliente com uma marca são chamadas de pontos de contato” (STICKDORN *et al.*, 2020). Um anúncio na TV, a página online de uma marca, o *e-commerce*, o atendimento direto ao consumidor, o recebimento de um produto pela transportadora, o espaço físico da loja, entre outros, são exemplos de pontos de contato no varejo. Cada vez que uma pessoa interage com um ponto de contato, ela tem um encontro com o serviço (CLATWORTHY, 2011). Para que o Design de Serviço seja holístico, é preciso considerar todos os pontos de contato.

O contato digital no varejo não se limita às compras on-line; a procura no espaço digital está ligada às interações, principalmente sociais (SAINT-CLAIR, 2018). Muitas vezes, os consumidores pesquisam sobre os produtos desejados de forma on-line antes de efetivarem a compra física ou digital. Nessa pesquisa preliminar, os consumidores buscam desde características de funcionalidade até a opinião de pessoas que tiveram uma experiência com o produto ou serviço (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Pode-se afirmar que atualmente os consumidores possuem um maior empoderamento (STICKDORN *et al.*, 2020).

Sendo assim, os pontos de contato podem ser tanto digitais, durante a busca por informações; quanto físicos, através da interação com um vendedor ou o espaço físico da loja (D'ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011). Porém, não basta existir uma grande quantidade de pontos de contato, é preciso que a experiência do cliente seja fluida ao alternar entre eles (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Independentemente do canal, a empatia é determinante para o atendimento dos usuários (STICKDORN *et al.*, 2020).

Dessa forma, os canais atualmente estão interligados de uma maneira que se torna difícil separá-los claramente a partir do momento que estão envolvidos na decisão de compra (D'ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011; SAINT-CLAIR, 2018). Isso se deve ao Marketing *omnicanal*, responsável por uma experiência que envolve o espaço físico e o meio digital de forma fluida e contínua (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Para aplicá-lo, é preciso identificar os pontos de contato existentes, definidos como toda interação do consumidor - de forma direta ou não - que ocorre de modo físico ou digital, com a própria marca ou com os demais consumidores, desde que relacionados a ela (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Orquestrar os pontos de contato é fundamental para o sucesso de um serviço (CLATWORTHY, 2011). Os pontos de contato mais estratégicos deverão ser escolhidos para que a experiência do usuário seja relevante e coerente, atentando-se que ela pode se romper no ponto mais frágil (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). De acordo com Clatworthy (2011), os pontos de contato estão entre os cinco aspectos para implementar inovações em Design de Serviço.

Após a escolha dos pontos de contato, são feitas perguntas em relação às emoções que se deseja estimular em cada ponto de contato e, dessa forma, guiar a experiência dos usuários (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). Em alguns momentos, é necessário alternar a visão de uma escala ampliada e minimizada dependendo do problema a ser analisado (STICKDORN *et al.*, 2020). Por exemplo, de acordo com Stickdorn e Schneider (2014), podemos analisar um ponto de contato em detalhes, mas é preciso também entender em que ponto da jornada do usuário está esse ponto de contato.

Para entender o comportamento do consumidor em relação aos pontos de contato do serviço, é preciso conhecer a jornada de compra (D'ANDREA; CÔNSOLI; GUISSONI, 2011), ou seja, o caminho do usuário desde a necessidade de um serviço ou produto até o uso em si, considerando as camadas que constituem a experiência antes de chegar até a oferta em si. O espaço físico está incluído na camada de "Processos de Rotina", conforme se pode verificar na imagem a seguir (Fig. 16). A primeira delas é mais externa: trata-se do

comportamento da equipe ou interface tecnológica; a segunda trata da expertise no assunto; a terceira está nos processos de rotina, e é apenas nesta camada que se encontra o espaço físico; a próxima é a camada central na qual está a oferta do produto ou serviço em si (STICKDORN *et al.*, 2020).

Figura 16– Camadas da experiência de acordo com o Design de Serviço



Fonte: Minatele *et al.*, 2021.

Desse modo, o Design dos espaços físicos torna-se um desses pontos de contato que, apesar de não ser o único, coloca-se como fundamental para planejar, projetar e desenhar a experiência do consumidor no espaço físico do varejo (MALHOTRA; EBSTER; GARAUS, 2013). Além do próprio espaço ser um ponto de contato do serviço, no nível do ambiente, também são observados pontos de contatos específicos, que são os elementos que compõem esse espaço (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014).

3.4 O ESPAÇO DE VAREJO PARA O DESIGN DE SERVIÇO

De maneira isolada, o espaço físico não é o único ponto de contato da experiência em varejo, mas é um dos mais relevantes para essa experiência. Segundo Stickdorn e Schneider (2014, p. 46), “no nível dos pontos de contato e dos momentos do serviço, o foco deve estar no ambiente onde o serviço é oferecido”. Ainda segundo os autores, “embora os serviços

sejam intangíveis, eles se desenrolam em um ambiente físico, utilizando artefatos físicos e, na maioria dos casos, geram alguma forma de resultado físico” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p. 46).

Os pontos de contato e as ferramentas vão atuar como uma conjuntura importante para entender e planejar as experiências principalmente nos espaços físicos, como os do varejo, por serem capazes de tornar visual o projeto dessa experiência. No espaço físico, os pontos de contato podem ser: “portas, assentos, placas, balcão de serviços e guichê do caixa” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p. 78).

Logo, a ideia do Design centrado nos usuários torna-se extremamente valiosa, uma vez que o espaço físico passa a ser pensado a partir do entendimento deles, tornando a experimentação e ambientação mais agradáveis e pertinentes aos seus desejos. Quando se trata das dimensões ambiental, temporal e social, o Design de Serviço dialoga com o Design de Espaços, ainda que em diferentes linguagens (FASSI; GALLUZZO; ROSA, 2018).

No trabalho de Fassi, Galluzzo e Rosa (2018), é feita uma comparação em cada uma dessas dimensões. Na dimensão ambiental, o Design de Espaços explora a experiência, relacionando o usuário com suas ações e percepções que acontecem dentro do espaço físico. Na dimensão temporal, ele ultrapassa o tempo de serviço e considera a memória do usuário dentro dessa experiência. Já do ponto de vista social, o Design de Espaços é semiótico, trabalha com o sentido do lugar (FASSI; GALLUZZO; ROSA, 2018).

Já o Design de Serviço trata o espaço, na dimensão ambiental, como o suporte para o serviço, sendo uma evidência física dele. A experiência é temporariamente limitada pelo tempo em que ocorre o serviço. Já na dimensão social, é considerado relacional ao tratar da interação direta do serviço com o usuário (FASSI; GALLUZZO; ROSA, 2018). Pode-se dizer que o Design de Serviço estuda o espaço físico como um receptor do serviço e não o ambiente, apesar de levá-lo em consideração.

Apesar de a relação entre Design de Espaços e de Serviços ainda ser pouco investigada, tanto no meio acadêmico quanto prático, ela traz benefícios a ambas, como a visão sistêmica (FASSI; GALLUZZO; ROSA, 2018). Fassi, Galluzzo e Rosa (2018) propõem a criação de uma nova disciplina S + S, que soma conhecimentos do design de espaços e do Design de Serviço, através de uma abordagem transdisciplinar. As evoluções entre as ferramentas poderiam proporcionar uma sinergia entre o Design de Espaços e o Design de Serviço (COLLINA *et al.*, 2018).

A busca do varejo em se diferenciar pela inovação não pode ser limitada pelo lançamento de um novo produto. Se levarmos essa observação para o espaço físico, uma loja

modificada pela sua fachada, interior ou tecnologia não é capaz de trazer, por si só, a inovação, nem é suficiente para que o usuário retorne (PINHEIRO; ALT, 2017). É preciso que o Design do Serviço seja pensado em todas as interações com o consumidor, assim como, no momento de contato com o espaço físico do varejo, as interações também tenham sido pensadas de maneira fluida.

O setor de varejo pode ser caracterizado com um setor amplamente criativo e visual, as lojas são hoje como espaço de experiência tridimensionais e geram maiores demandas criativas para o varejista (KENT, 2007). É então de extrema importância a cocriação com os usuários dentro da conformação espacial do varejo, pensando nos produtos, nos serviços e nas interações (KENT, 2007). De acordo com Kent (2007, p. 734, tradução livre), “a criação deste ambiente exige colocar ênfase no Design, tanto em termos da qualidade da loja acabada, quanto do problema holístico abordagem de resolução para chegar a uma solução projetada”.

Um caso para exemplificar uma solução de Design de Serviço aplicada ao espaço é a de um shopping na Finlândia. Este shopping enfrentava um problema de fluxo, os clientes formavam filas para usarem o elevador panorâmico mesmo tendo outros disponíveis. Depois de algumas tentativas, o problema foi resolvido por uma solução de Design: os elevadores de aço receberam uma decoração baseada no filme “Os Incríveis” e, assim, o fluxo de pessoas se alterou, como pode ser observado na figura a seguir (MIETTINEN, 2014).

Figura 17– Elevadores ‘Os incríveis’



Fonte: Stickdorn e Schneider (2014).

Contudo, atualmente, o espaço não é definido somente por elementos físicos, haja vista que ele coexiste com o que é digital e é difícil separá-los (SAINT-CLAIR, 2018). “Hoje quase todas as experiências do cliente incluem, em algum momento, uma experiência digital”.

(SCHWARZENBERGER, 2020, p. 280). A tecnologia perpassa os aparelhos de autoatendimento, desobrigando o usuário a estar fisicamente no local do serviço (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014).

Um exemplo de solução de Design no espaço atrelado à tecnologia é o “desafio escada xtreme” no hotel Ibis localizado em Barra Funda, São Paulo (Fig. 18). Por estar em uma região adensada, a criação de um espaço de academia tradicional poderia ser difícil de ser criado ou até impossível. Deste modo, o hotel, junto a profissionais de educação física, criou uma alternativa à prática de exercícios, utilizando o espaço da escada de emergência do hotel e um aplicativo que coordena o treino (OKADA, 2019).

Figura 18– Desafio escada Xtreme



Fonte: Revista Hoteis (2019). Disponível em: <https://www.revistahoteis.com.br/ibis-styles-sao-paulo-barra-funda-lanca-serie-de-exercicios-nas-escadas/>. Acesso em 04/10/2020.

Para Fassi, Galluzzo e Marlow (2018), os princípios do Design de Serviço podem ajudar não só a projetar melhores serviços, mas também a apresentar melhores experiências de interação com os espaços. Brown (2017, p.120) aponta três diretrizes para uma experiência de sucesso: (1) participação ativa do usuário; (2) ser autêntica, genuína e cativante; e (3) atenção aos detalhes de cada ponto de contato. Um exemplo de experiência autêntica é o caso da cafeteria Starbucks, em que iluminação, móveis e utensílios foram planejados para gerar uma ambiência adaptada a cada espaço (GILMORE; PINE II, 2008). Logo, elementos do espaço físico também são capazes de gerar a Arquitetura da Marca e envolver o usuário de forma marcante.

De forma geral, as ferramentas apontadas pelo Design de Serviço ajudam no planejamento da experiência e, dentro de um contexto espacial, auxiliam para que o usuário seja considerado no processo do serviço (GEETSOM, 2018). Por exemplo, o que é feito por estudantes de interiores na Bélgica, os quais unem ferramentas de visualização das diferentes áreas como, *personas*, jornadas do usuário, *storyboard*, cenários do Design de Serviço, às técnicas de design de espaços físicos, como os modelos em 3D (GEETSOM, 2018).

A percepção da experiência pelo usuário sofre influência das interações ocorridas durante o serviço (PINHEIRO; ALT, 2017). Stickdorn e Schneider (2014) reconhecem a importância dos sentidos para a percepção do ambiente e para a experiência do serviço. Brown (2017) exemplifica essa preocupação com os sentidos através da arquitetura de Frank Lloyd Wright, conhecida por expressar o pensamento sobre a experiência do proprietário dentro da residência através de aspectos como o layout, a privacidade e outros detalhes.

Ainda sobre as contribuições que o Design de Serviço pode trazer ao espaço e à Arquitetura de Interiores está a diferença entre a forma de pensar. O Design de Serviço considera “o sistema todo como um produto, enquanto, na Arquitetura, o único produto é a edificação” (FRACKENPOHL, 2020, p. 299). A construção e uso não estão dentro do escopo do projeto de arquitetura.

De acordo com Kent (2007), a pesquisa atual se concentra nos objetos do processo criativo na loja, seu *visual merchandising*, *branding* e, em menor medida, sua Arquitetura, em uma variedade de campos de Marketing, Serviço e Design. Contudo, pensar o espaço de forma criativa, inovadora, com a participação do usuário se torna necessário, à medida que a loja já deixou de ser a opção mais conveniente para comprar os produtos os quais precisamos. Esse espaço passou a ter um valor estratégico na aproximação com o consumidor do varejo trazendo a experiência em sua forma mais completa.

Tendo em vista os assuntos abordados, é possível perceber que em sua história o Design esteve em alguns momentos pouco associado à sua função estratégica. Além disso, existem inúmeras formas de enxergar o Design de Serviço, como mapa mental, caixa de ferramentas, processo, uma linguagem interdisciplinar ou como uma abordagem de gestão (STICKDORN *et al.*, 2020). E existem associações que são equivocadas como associá-lo a atendimento ao consumidor ou recuperação de serviços. É também equivocado considerar o usuário central do Design de Serviço como somente o cliente final, pois, na literatura, o ponto de vista é de todos os *stakeholders* que envolvem o serviço.

O Design de Serviço herdou algumas semelhanças em relação ao Marketing e isso é ainda mais forte nas obras de Stickdorn *et al.* (2020) e Stickdorn e Schneider (2014). Além

disso, o DS dialoga em características com várias outras disciplinas como por exemplo Design de Produtos, Design Gráfico, Design Centrado no Usuário, e também a áreas relacionadas ao espaço como Design de Interiores, Design de Espaços e Arquitetura.

A maneira como o Design de Serviço coloca o usuário traz possibilidades para a valorização do varejo e, mais ainda, do espaço, quando seus conceitos e ferramentas são aplicados. Contudo, ainda há muito a ser explorado em relação a essas contribuições no campo acadêmico e profissional. O espaço para o Design de Serviço, de uma forma geral, é um importante elemento para experiência do usuário no varejo, principalmente por ser um ponto de contato tangível entre todas as possibilidades digitais e por ser capaz de trazer relações humanas. Neste pensamento, existe a necessidade da exploração do tema, nesta e em outras pesquisas.

4 ESTUDO DE CASO DE UM PROJETO DE INTERIORES DO VAREJO

Diante do que foi apresentado, foi possível criar um estudo de caso para ilustrar e gerar evidências da aplicação dos processos e ferramentas. Embora o estudo de caso seja exemplar, possui características de empresas varejistas já reconhecidas nesse segmento. A proposta foi desenvolvida tomando como base uma loja de roupas femininas de médio porte, levando-se em consideração que a mesma já possui um espaço físico existente. O trabalho de projeto de Arquitetura propõe uma reforma para que o espaço funcione de forma mais estratégica e alinhada aos objetivos da empresa. O foco deste estudo não está em realizar um projeto de arquitetura de interiores, mas demonstrar a aplicação das ferramentas dentro do contexto do espaço de varejo.

4.1 UM PROCESSO INTERLIGADO ENTRE DESIGN DE SERVIÇO E ARQUITETURA

Tanto a Arquitetura quanto o Design de Serviço possuem processos que se ajustam ao problema e aos resultados pretendidos (MARTÍNEZ, 2000; STICKDORN; SCHNEIDER, 2014). Os processos de ambos são criativos e únicos e podem depender de fatores subjetivos, como os profissionais envolvidos (UNANUE, 2016a). Contudo, na Arquitetura, por vezes o processo tem por objetivo atender a um resultado específico, um produto final, que no caso é o edifício (MARTINEZ, 2000). Já para o Design de Serviço, o processo pode ser tão importante quanto o produto final, pois é o responsável por definir o problema corretamente e trabalhá-lo da melhor forma (ANDREWS, 2014; STICKDORN; SCHNEIDER, 2014).

Na Arquitetura, é comum ao final da fase de concepção e de estudo preliminar consultar os clientes/ proprietários do projeto apresentando algumas propostas, quando também se torna possível alinhar expectativas e fazer alterações (GURGEL, 2017). Outro momento é quando o projeto começa a ser mais detalhado e surgem “problemas”, “empecilhos” e “dificuldades” que sugerem modificações no que foi decidido nas etapas anteriores, mas são importantes para a qualidade final do projeto e devem ser consideradas como parte do processo (MARTINEZ, 2000; CHING; BINGGELI, 2019). Frackenpohl (2020, p. 299) concorda com Martinez (2000) ao afirmar que na Arquitetura o único produto é a edificação, mas acrescenta acreditar na possibilidade de uma mudança de mentalidade na Arquitetura. Segundo a autora, por outro lado, no Design de Serviço, o sistema como um todo é considerado desde o início dos trabalhos.

No Design de Serviço, os momentos de rever e, se for necessário retroceder alguns passos para refazê-los, são chamados de interação (STICKDORN *et al.*, 2020). Como o processo de Design de Serviço é bastante exploratório, as modificações são esperadas e as interações são uma forma de demarcá-las (STICKDORN *et al.*, 2020). O que há de particular nas interações do Design de Serviço e que podem gerar um novo olhar para o processo de projeto de Arquitetura é que as interações não são encaradas somente como um momento de modificações ou de adaptação às demandas, mas, principalmente, como formas de aprendizagem para os próximos projetos.

De acordo com Martinez (2000), o projeto vai buscar descrever um objeto, ainda que inexistente no momento inicial. Desse modo, o processo de projeto normalmente é desenvolvido por meio de desenhos técnicos e ilustrativos que representam o objeto tangível a ser construído. Contudo, sabemos que existem muitas outras questões intangíveis que se relacionam ao espaço de varejo, como a interação entre os usuários, e a própria experiência dentro desse espaço. Desse modo, o Design de Serviço demonstra que aspectos intangíveis também precisam ser considerados durante o projeto.

Dentre os processos de projeto da Arquitetura de Interiores apresentados nesta dissertação está o de Gurgel (2010) que é destinado para interiores comerciais, por isso, agrupa etapas específicas para essa tipologia como definição dos clientes (público-alvo) e definição de atmosfera (mensagem a ser transmitida). Dentro de cada etapa também há pontos cabíveis exclusivamente à Arquitetura Comercial. Para Gurgel (2010), é importante conhecermos os objetivos e a estrutura da empresa, entretanto, a autora não especifica como deve ser feita esta análise, mas é possível notar que faz parte de uma estrutura geral da loja e não de uma análise profunda de como o(s) serviço(s) acontecem em toda sua jornada, ou seja, não parece haver uma observação sistemática ou por uma pesquisa em maior profundidade.

Na fase de definição do cliente, novamente a análise da Arquitetura de Interiores é geral e ampla, baseando-se na definição do público alvo e perfil do consumidor (GURGEL, 2010). Cabe ressaltar que, atualmente, torna-se fundamental conhecer cada vez mais esse consumidor, seus hábitos de vida, como se relaciona com as marcas, qual é a sua profissão, se possui filhos ou não, dentre outras características e preferências. Dessa forma, as ferramentas de Persona, no Design de Serviço, podem oferecer respostas mais complexas e completas, facilitando não só a comunicação da marca (no que tange ao Marketing e *Branding*), mas também para conceber uma Arquitetura que seja capaz de oferecer melhores experiências de compra ao mesmo tempo em que espelha reais desejos e necessidades daquele consumidor. De acordo com Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017), as marcas devem

representar um estilo de vida, contar histórias atraentes. Na era digital, as marcas precisam ser mais humanizadas para atrair o consumidor, devem mostrar valores claros a serem defendidos para então criarem uma verdadeira conexão com seus consumidores (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Na etapa de definição do local onde será implantada uma loja se encontra uma das questões mais relevantes para o sucesso de um negócio. Devem ser analisados diversos pontos como o tamanho do negócio, adequação de uso/localização e outros (GURGEL, 2010). Entretanto, tradicionalmente, grande parte dos arquitetos são contratados quando o proprietário da loja (ou cliente contratante) já definiu ou negociou um local (sobretudo no caso de pequenos e médios varejistas). Portanto, essa etapa infelizmente fica destinada à análise da forma como a Arquitetura pode contribuir para minimizar desvantagens da localização e valorizar as vantagens preexistentes.

Sobre a etapa de orçamento de obra, o mais usual é que o cliente relate o valor possível a ser investido. O arquiteto, então, toma as decisões de projeto levando este montante em consideração (GURGEL, 2010). A definição do layout também é uma etapa em que os arquitetos tomam as decisões e depois as apresentam a seus clientes contratantes. Contudo, de acordo com o Design de Serviço, seria mais interessante e eficiente envolver os diversos tipos de usuários em um processo de cocriação, ainda no início do projeto. Aqui não se trata apenas de responder às demandas do contratante, mas, sobretudo, de incluir as diversas partes envolvidas com os serviços que a loja irá oferecer: proprietário, gerente, vendedores, consumidores, fornecedores, dentre outros, considerando-se tanto os clientes externos quanto internos (UNANUE; BOTELHO; LAURO, 2020). São eles que vão decidir usar ou não o que foi projetado, ou até como usar; portanto, no Design de Serviço, faz-se necessário entender os clientes e a equipe de linha de frente de um serviço (STICKDORN *et al.*, 2020).

O processo de Turley e Chebat (2010) é interessante por trazer o quanto à estratégia deve ser inserida no projeto do espaço de varejo de forma mais intensa, ainda no início do projeto e, também ao final, com a análise dos resultados após a implantação do projeto. Possivelmente só após o uso, o comportamento do consumidor pode ser comprovado e isso cria possibilidades de se proporem alterações nas estratégias do Design atmosférico (TURLEY; CHEBAT, 2010). Isso pode ser relacionado ao Design de Serviço como Pós serviço, ou monitoramento (FRACKENPOHL, 2020).

O processo de projeto e suas etapas são muito distintos conforme o profissional no contexto brasileiro e isso se deve ao próprio escopo de projeto, que pode ser adaptado por cada arquiteto conforme o necessário (BRASIL, 2010). O Conselho de Arquitetura e

Urbanismo CAU (BRASIL, 2010) define como etapas de um projeto de Arquitetura e Urbanismo: etapas preliminares, etapas de projeto e etapas complementares, possuindo, cada uma delas, suas sub etapas, conforme a tabela a seguir:

Quadro 4 - Etapas de projeto de acordo com o Conselho de Arquitetura e Urbanismo

Etapas de acordo com CAU		
Etapa preliminar	Levantamento	
	Programa de necessidades	
	Estudo de viabilidade	
Etapas de Projeto	Estudo preliminar	
	Anteprojeto	
	Projeto	Projeto básico
		Projeto para execução
		Coordenação e compatibilização de projeto
		Coordenação de equipe multidisciplinar
Etapas complementares do projeto	Assessoria para aprovação de projeto	
	Assistência à execução da obra	
	As built	

Fonte: Elaborado pela autora a partir de BRASIL (2010).

Quando olhamos para o processo de criação no Design de Serviço podemos tomar como referência a proposição apresentada em Stickdorn *et al.* (2020), na qual existem quatro etapas: Pesquisa, Ideação, Prototipação e Implementação, cuja ordem pode ser influenciada pelas interações. Cabe ressaltar que, embora seja apresentada uma sequência de fases projetuais, nem no processo de criação do Design de Serviço nem no processo de concepção da Arquitetura existe uma linearidade de ações no interior de cada etapa (UNANUE, 2016a).

Além disso, é interessante observar que no processo de Design de Serviço não existem momentos pré-estabelecidos para reuniões de apresentação do que foi desenvolvido pelo projetista à organização, justamente porque o ideal é que o processo seja cocriativo, isto é,

designer, empresa, *stakeholders* e consumidores trabalhando juntos. Contudo, o Design de Serviço não fica só no processo, ele termina na implementação (STICKDORN *et al.*, 2020).

Algo que ocorre na Arquitetura é que, antes da implementação ou construção, costuma ser organizado um documento impresso (ou digital) do projeto com todas as diretrizes e detalhes para sua implementação (projeto executivo). Independente se outro profissional, ou próprio arquiteto autor do projeto seja responsável por executar a construção, esse material é entregue ao cliente que dará início a um novo tipo de contrato (a execução ou sua supervisão não estão incluídas no contrato padrão do projeto de arquitetura da edificação, conforme estabelece o CAU). De acordo com a literatura, não parece existir no Design de Serviço um padrão ou documento para oficializar uma entrega tangível, que reúna todas as informações do processo de criação que seja essencial à implementação do projeto.

Frackenpohl (2020, p. 298) apresenta um diagrama no qual realiza uma comparação entre as etapas de Design de Serviço e do Projeto de Arquitetura e propõe um processo comum chamado de *estágios equivalentes* (Fig. 19). Descrito como uma mudança de mentalidade segundo a autora, esse processo comum poderia estabelecer novas bases e mudar a visão da Arquitetura do produto (edificação) para o processo.

Figura 19 - Modelo proposto por Frackenhohl comparando Design de Serviço e Arquitetura



Fonte: Frackenhohl (2020).

Quando falamos em projetos comerciais, o modelo de Frackenhohl (2020) é perfeitamente cabível, porém cabe ressaltar alguns detalhes. As ferramentas propostas utilizadas no estágio de mudança de mentalidade são mapas de *stakeholders* e jornada arquitetônica do usuário (FRACKENPOHL, 2020). No projeto de interiores do varejo, mapear os *stakeholders* torna-se ainda mais importante, uma vez que existe uma série de pessoas envolvidas, o que torna este mapeamento - realizado ainda no início do processo projetual - um importante auxílio para que o projeto seja mais eficiente e rápido. Contudo, observa-se que neste momento seria difícil mapear a jornada do usuário na Arquitetura sem que existam os primeiros croquis da solução projetual. Deste modo, acreditamos que as simulações - como o uso de maquetes físicas e digitais da Arquitetura e também a prototipagem do Design de Serviço - possam tornar-se ainda mais importantes para mapear o

momento preciso (da jornada do serviço) em que o espaço físico "aparece": seja no primeiro ponto de contato com produto/marca como um local de experimentação, seja como o local onde ocorre de fato a venda.

Acreditamos que, se a jornada do usuário no varejo puder ser mapeada como um todo, antes do início do projeto, será possível mapear com mais precisão a função que a Arquitetura exerce neste processo e até em que momento ela poderá gerar mais assertividade no projeto do(s) serviço(s). Considerando que atualmente todo varejo possui pelo menos um ponto de contato digital, o papel da Arquitetura mostra-se ainda mais valioso e mais complexo numa jornada *omnichannel* (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017; GURGEL, 2010, VARGAS, 2018).

Contudo, se observarmos o contexto brasileiro e atual, alguns profissionais fazem uso das ferramentas de prototipação em diferentes momentos ao longo do processo projetual, considerando-se que croquis conceituais e perspectivas a mão são prototipações rápidas e simples. Além disso, alguns arquitetos chegam a desenvolver boa parte da concepção através de modelos digitais, nos quais simulam e avaliam o projeto. Entretanto, cabe considerar que, de acordo com Martínez (2000), a criação e a testagem são etapas que evoluem ao mesmo tempo. E os desenhos técnicos finais (detalhamentos) são comumente desenvolvidos após os modelos 3D estarem prontos, isto é, depois que a solução projetual já foi visualizada e aprovada pelos clientes. Outros arquitetos fazem uso das maquetes físicas ao longo de todo o processo projetual, o que permite uma simulação antecipada das implicações sobre todo o sistema (Arquitetura e Serviço).

4.2 NOVAS POSSIBILIDADES DE FERRAMENTAS PARA OS PROJETOS DE ARQUITETURA DE INTERIORES DO VAREJO

Como sabemos, a Arquitetura possui ferramentas que ajudam a visualizar um objeto que ainda é intangível até que a edificação chegue a sua forma física (MAHFUZ, 1995; MARTINEZ, 2000). Em contraponto, um dos focos do Design de Serviço está na visualização principalmente dos aspectos intangíveis do serviço, “tornar o serviço tangível” (EDMAN, 2011). Desse modo, pode funcionar como complementar à Arquitetura. Na tabela a seguir, foram selecionadas algumas das principais ferramentas citadas pelos autores de arquitetura:

Quadro 5 - Principais ferramentas de Arquitetura e fases utilizadas

Ferramentas	Descrição	Fases utilizadas
Briefing	Questionário que serve para identificar necessidades e o estilo de vida, contendo informações como: o número de pessoas que o projeto atenderá, tempo que passam em casa, onde fazem as refeições, etc. (GIBBS, 2014, p.46 e 47).	Atividades prévias
Levantamento de dados	Medição e esboço, contendo características e condicionantes locais (GIBBS, 2014, p.49).	Atividades prévias
Croquis	"Desenhos livres para conceituar uma proposta. Podem ser feitos e apresentados aos clientes e devem ainda ser executados enquanto as ideias são discutidas entre designer, arquiteto e cliente" (GURGEL, 2010, p. 2010).	Estudo preliminar
Círculo cromático	"Ilustra as relações entre as diferentes cores e é uma ferramenta útil para o designer de interiores, ajudando a criar combinações adequadas" (GIBBS, 2014, p. 111).	Estudo preliminar
Painel conceitual	"Painel de apresentação utilizado para transmitir a atmosfera e as características de uma ideia decorativa"(GIBBS, 2014, p. 213).	Estudo preliminar
Maquete física	"Com níveis de detalhes melhores mais para projetos comerciais nos quais se deseja vender algo ou quando há algum concurso para arquitetos. Mas também podem servir para que o designer entenda melhor a própria ideia (GURGEL, 2005, p. 233).	Estudo preliminar, anteprojeto e projeto.
Maquetes eletrônicas ou gráficas	"Feitas por computador- são fantásticas e podem impressionar o cliente"(GURGEL, 2005, p. 233).	Estudo preliminar, anteprojeto e projeto.
Painel de amostras	"Um painel montado de forma cuidadosa para apresentar o esquema cromático e as amostras reais de materiais para a decoração de um ambiente. Deve apresentar uma imagem realista da proposta de design do espaço"(GIBBS, 2014, p. 213).	Anteprojeto.
Plantas baixas	"Uma espécie de mapa visto de cima, proporciona uma visão geral de um determinado espaço"(GIBBS, 2014, p. 93).	Anteprojeto e projeto
Cortes	"É uma representação bidimensional que mostra a altura dos peitoris de janelas, forros, balcões, etc. Nessa representação, são vistas as alturas das paredes e, se necessário, podem ser mostradas as espessuras de lajes e tetos" (GURGEL, 2010, p. 207).	Anteprojeto e projeto
Vistas	"Mesmo tipo de representação do corte, porém sem	Anteprojeto e projeto

	nenhuma espessura de parede, piso e teto"(GURGEL, 2010, p. 207).	
Layout de mobiliário	Disposição dos móveis após definição das dimensões dos ambientes (GIBBS, 2014, p. 96).	Anteprojeto e projeto
Plantas de instalações e iluminação	Podem ser feitas separadamente ou sobrepostas ao projeto geral, contendo símbolos específicos referenciados em legendas. (GIBBS, 2014, p.97).	Projeto
Perspectiva	“Representação tridimensional. É uma importante ferramenta de projeto que pode ser utilizada para mostrar um detalhe ou o projeto como um todo"(GURGEL, 2010, p. 208).	Estudo preliminar, anteprojeto e projeto.
Projeções axonométricas e isométricas	“Projeções bidimensionais que possuem efeito tridimensional” (GIBBS, 2014, p. 100).	Estudo preliminar, anteprojeto e projeto.
Detalhes executivos	Conjunto de desenhos que mostram detalhes para que o que foi projetado seja executado de forma correta.	projeto

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Gibbs (2014), Gurgel (2010) e Gurgel (2005).

Dentre as muitas ferramentas do Design de Serviço foram selecionadas, na literatura de Vianna *et al.* (2012), Pinheiro e Alt (2017), Stickdorn e Schneider (2014), Stickdorn *et al.* (2020), aquelas que são possíveis de serem inseridas no projeto de Arquitetura de Interiores do varejo (tabela 5). É interessante ressaltar que a maioria das ferramentas podem ser utilizadas em diversas fases, dependendo do objetivo pretendido, inclusive, em avaliações pós-serviço, ou seja, que são feitas quando o produto/ serviço foi submetido ao uso.

Quadro 6 - Principais ferramentas de Design de Serviço e fases utilizadas

Ferramentas	Descrição	Fases utilizadas
Persona	“Uma persona é um perfil que representa um grupo específico de pessoas, como um grupo de clientes e usuários, um segmento de mercado, um subgrupo de funcionários ou qualquer outro grupo (...) ajudam as equipes a alinhar expectativas em relação a seus usuários finais, a gerar empatia com grupos de clientes e a se colocar no lugar de diferentes <i>stakeholders</i> , entendendo suas necessidades e analisando os seus interesses” (STICKDORN <i>et al.</i> , 2020, p.40)	Pesquisa
Blueprint	“É uma matriz que representa visualmente, de forma esquemática e simples, o complexo sistema de interações	Pesquisa e Ideação

	que caracterizam uma prestação de serviços. Nessa representação, são mapeados os diferentes pontos de contato do serviço, ou seja, os elementos visíveis e/ou físicos com os quais o cliente interage; as ações do cliente e de toda a interação com a empresa desde as operações visíveis até aquelas que ocorrem na retaguarda” (VIANNA <i>et al.</i> , 2012, p.87).	
Shadowing (acompanhamento)	É uma forma de identificar os problemas e o momento em que ocorrem para que haja um entendimento profundo; é feito de forma imersiva passando um tempo no ambiente do serviço (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p.158)	Pesquisa
Entrevistas contextuais	“Entrevistas contextuais são conduzidas no ambiente, ou contexto, em que ocorre o serviço em questão. (...) Uma das principais vantagens de fazer uma entrevista contextual é que ela ajuda o entrevistado a lembrar o tipo de detalhe específico que muitas vezes se perde nos ambientes onde os grupos de foco são tradicionalmente realizados” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p. 164-165).	Pesquisa
Storytelling	“É um método de compartilhamento de <i>insights</i> e novos conceitos de serviços. É possível construir narrativas envolventes para todos os aspectos do serviço de uma empresa, desde a vida dos usuários até as experiências dos funcionários e a experiência do serviço que a empresa oferece” (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014, p.204).	Ideação
Storyboard	“São séries de imagens sequenciais que visam ilustrar uma história dando a ela personagens, cenários e contextos. (...) maneira rápida, lúdica e econômica de evidenciar cenários de uso de serviços. Adicionam vida e movimento às ideias e ganham destaque durante a fase de planejamentos dos protótipos, nas quais permitem pré-visualizações” (PINHEIRO; ALT, 2017, p.203).	Ideação
Mapa de Stakeholders	“Ilustra os vários <i>stakeholders</i> envolvidos em uma experiência. Ele basicamente responde à seguinte questão: ‘Quem são as pessoas e organizações mais importantes envolvidas em uma experiência?’” (STICKDORN <i>et al.</i> , 2020, p. 58).	Pesquisa
Jornada do usuário	“Permite visualizar a experiência de uma pessoa ao longo do tempo.” “Ajudam a detectar lacunas nas experiências do cliente e a explorar potenciais soluções.” “Podem ter	Pesquisa e Ideação

	várias escalas e escopos.” (STICKDORN <i>et al.</i> , 2020, p. 44).	
Entrevistas em profundidade	“São conversas com usuários reais que têm como objetivo capturar e compreender necessidades e comportamentos (...) ótima oportunidade para mapear o que os usuários dizem e comparar com o que fazem” (PINHEIRO; ALT, 2017, p.203).	Pesquisa
Touchpoint mapping	“O mapeamento dos pontos de contato de um serviço (...) Essa ferramenta cria uma visão detalhada dos pontos de contato experimentados pelos usuários ao longo de sua jornada de utilização do serviço e detalha cada um desses pontos de contato de acordo com seu impacto (PINHEIRO; ALT, 2017, p.203).	Ideação, Prototipação
Painel semântico	Painel contendo imagens, textos e figuras em formatos de pôster. Possui o objetivo de transmitir para pessoas envolvidas no projeto alguns conceitos, atitudes, preferências e outros fatores, sempre de maneira visual e sintetizada (PINHEIRO; ALT, 2017, p.202).	Ideação
Cenários paralelos	“Traz novos insights e possibilidades. Para melhorar o fluxo de pessoas em um shopping center, por exemplo, podemos observar estratégias de locais de grande circulação como estações de trem”. (PINHEIRO; ALT, 2017, p.204).	Ideação, Prototipação
Modelos mentais	“Essa ferramenta ajuda a equipe de projeto a estruturar e decodificar o comportamento das pessoas. Sua aplicabilidade pode ser estendida para o uso com <i>personas</i> de forma a gerar possíveis padrões de comportamento” (PINHEIRO; ALT, 2017, p.203).	Ideação
Workshop com usuários	“Uma sessão de cocriação que reúne a equipe de projeto com usuários e outros <i>stakeholders</i> envolvidos nas etapas da cadeia de valor do serviço” (PINHEIRO; ALT, 2017, p.206).	Pesquisa, Ideação
Desk research	“Pesquisas realizadas em fontes diversas de informação como a internet, mídia impressa, etc. A internet tem se mostrado uma fonte de enorme potencial, especialmente após o advento das redes sociais” (PINHEIRO; ALT, 2017, p.209).	Pesquisa
Prototipagem rápida	“Técnica de experimentação que utiliza materiais simples para produzir, em ambiente controlado, as interações de um usuário com determinado processo ou objeto”	Prototipagem

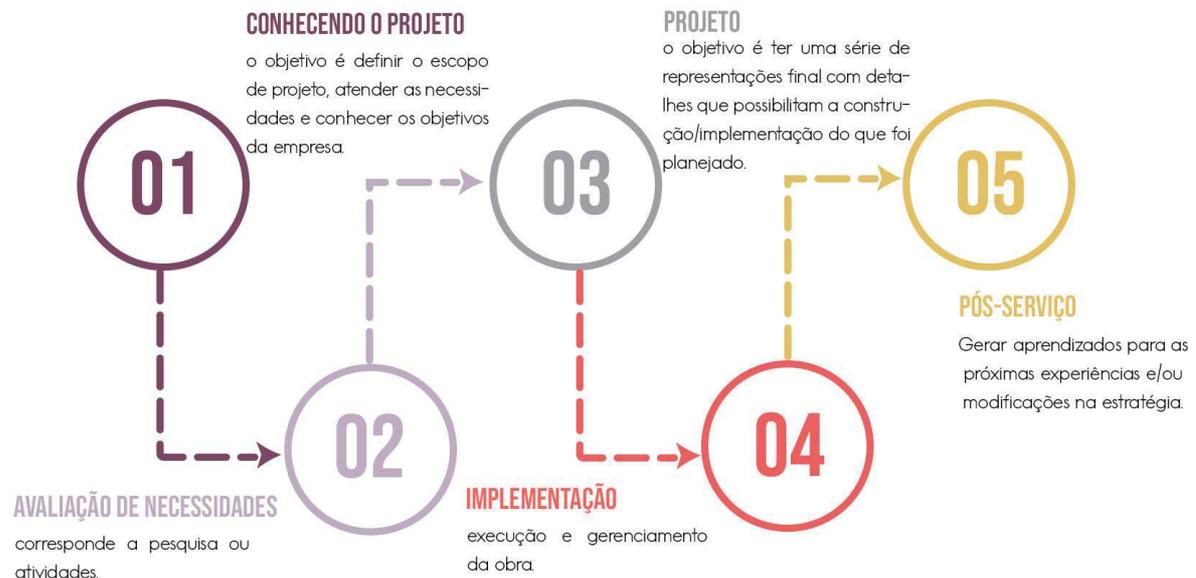
	(PINHEIRO; ALT, 2017, p.210).	
Roleplay	“Técnica de prototipagem na qual a equipe de projeto cria e encerra uma história contendo, personagens, objetos e cenários estruturados de forma a transmitir para a audiência ideias, soluções ou evidenciar o uso de um serviço (...) as sessões utilizam evidências físicas feitas de materiais simples para simular objetos e cenários e os participantes encenam interações como uma peça de teatro” (PINHEIRO; ALT, 2017, p.210).	Prototipação
Brainstorming	“É uma técnica para estimular a geração de um grande número de ideias em um curto espaço de tempo. Geralmente realizado em grupo, é um processo criativo conduzido por um moderador, responsável por deixar os participantes à vontade e estimular a criatividade sem deixar que o grupo perca o foco” (VIANNA <i>et al.</i> , 2012, p.101).	Pesquisa e Ideação

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Vianna *et al.* (2012), Pinheiro e Alt (2017), Stickdorn e Schneider (2014), Stickdorn *et al.* (2020).

4.3 ETAPAS DO ESTUDO DE CASO

Considerando os processos já expostos nesta dissertação para o projeto de Arquitetura Comercial (GURGEL, 2010; GIBBS, 2014), os processos do Design de Serviço (STICKDORN *et al.*, 2020; VIANNA *et al.*, 2012; PINHEIRO; ALT, 2017; STICKDORN; SCHNEIDER, 2014) e o processo já integrado de Frackempohl (2020), propõe-se aqui um modelo que tem por objetivo auxiliar os arquitetos a desenvolverem um processo mais estratégico e colaborativo ao projetar espaços interiores para o varejo. Este processo foi definido pela autora e sua orientadora, a partir das pesquisas iniciadas pela prof. Mariane Unanue e desenvolvido em conjunto com o grupo de pesquisa Ágora, no qual graduandos, mestrandos e orientadores discutiram suas ideias com base em suas experiências acadêmicas e profissionais (Fig. 20).

Figura 20– Proposta de fases um modelo projetual de Arquitetura de interiores do varejo contendo o Design de Serviço



Fonte: Minatele e Unanue, 2021.

4.3.1 Conhecendo o projeto

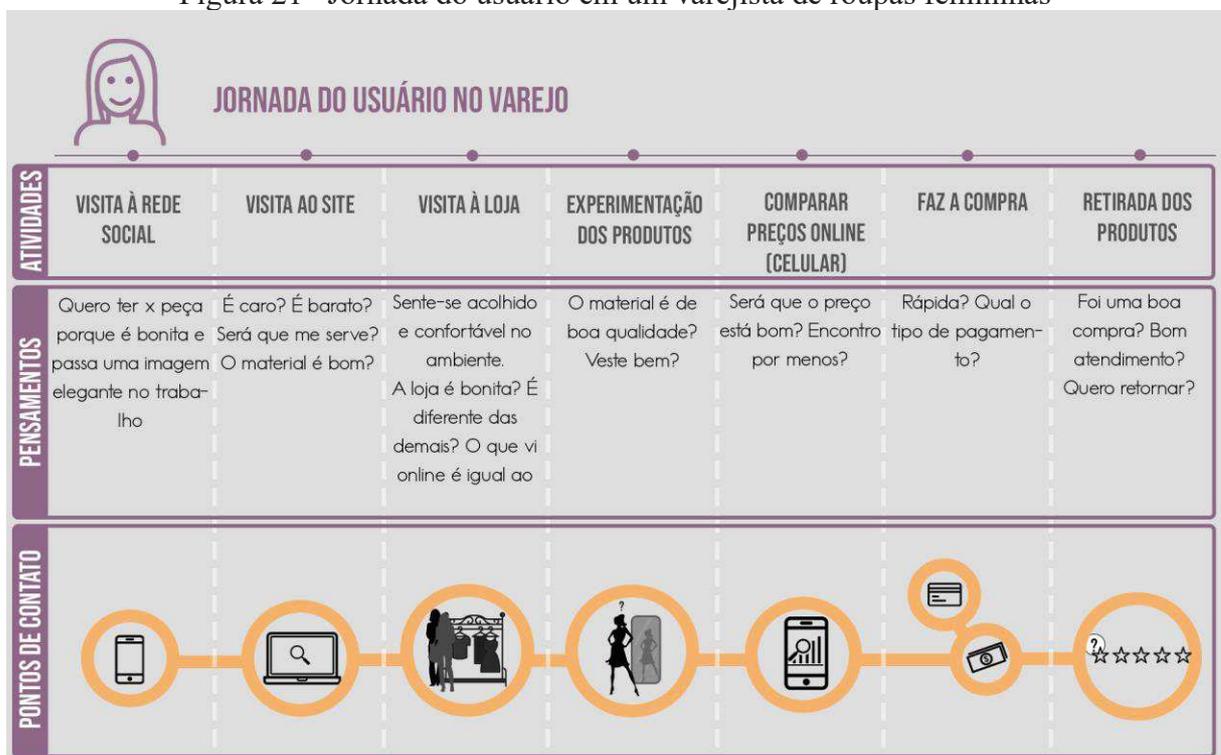
A primeira fase será definida como “conhecendo o projeto”; esta etapa, anterior ao estudo preliminar do projeto, não é mencionada pelo CAU (BRASIL, 2010), contudo, Frackenpohl (2020) menciona a importância de um momento anterior no qual denomina mudança de mentalidade. Esta fase terá por objetivo definir o escopo do projeto, entender suas necessidades específicas e conhecer a empresa em maior profundidade.

Para isso, esta fase será dividida em duas etapas: a primeira para a definição do escopo e orçamento do serviço de arquitetura e, a segunda, após a assinatura do contrato, relativa ao início efetivo do projeto de arquitetura, com um maior entendimento e aprofundamento nas múltiplas questões que envolvem este serviço. A primeira etapa contará com uma ferramenta primordial para a Arquitetura que é o estabelecimento do *briefing* de projeto (ver tabela 4). Este consiste em uma entrevista com o cliente para que seja possível entender, de maneira geral, a complexidade envolvida no projeto em questão e como o arquiteto poderá contribuir com sua expertise. Além disso, esse momento pode conter uma visita breve ao local para que seja feita uma avaliação breve dos condicionantes e das preexistências.

Após a apresentação do orçamento do serviço de arquitetura, ocorre a assinatura do contrato e, a partir deste, se inicia a etapa de aprofundamento e entendimento do serviço. Esta servirá para mapear os *stakeholders* envolvidos com o espaço em questão e compreender em que momento o espaço físico entra na jornada do serviço, quais atividades devem ficar

visíveis ao consumidor, entre outras questões relevantes. Sabemos que o espaço dentro de um contexto *omnichannel* pode estar em diversos momentos, podendo se fazer presente tanto como o primeiro ponto de contato do cliente com uma marca, quanto um local para experimentação dos produtos e serviços. Por isso, é importante mapear a jornada no varejo para que o arquiteto tenha uma noção global da experiência e as funções do espaço nela. Dessa forma, apresenta-se abaixo (Fig. 21) um mapeamento da jornada do usuário no varejo dentro do estudo de caso no qual o cliente conhece a marca pelas redes sociais, mas opta pela compra no espaço físico da loja.

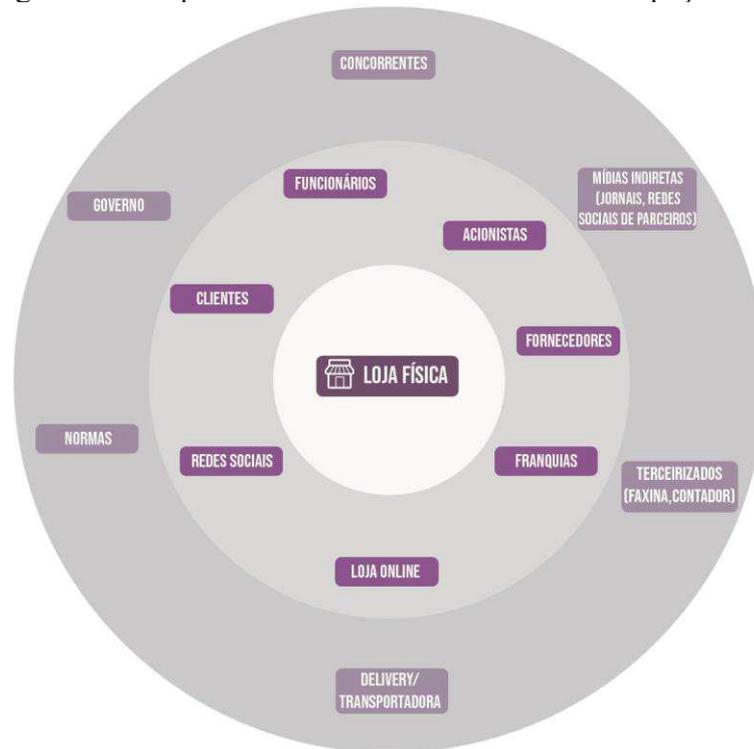
Figura 21– Jornada do usuário em um varejista de roupas femininas



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

Nos projetos para o varejo, deve se considerar um número maior de *stakeholders* envolvidos e por isso também é mais difícil gerenciá-los, isto é, atender todas as suas necessidades, fazer com que os mesmos interajam durante o projeto. Portanto, utilizar a ferramenta do mapa de *stakeholders*, trazida pelo Design de Serviço, poderá ser útil para que as necessidades de todos sejam consideradas desde o início, contribuindo para que as propostas projetuais sejam mais assertivas e tenham menos modificações ao longo do processo de projeto. Além disso, considerando que o espaço seja o ponto central do mapa, torna-se mais fácil perceber o nível de relação e aproximação de cada *stakeholder* com o mesmo. O mapa abaixo (Fig. 22) é um exemplo de como pode ser feito este estudo.

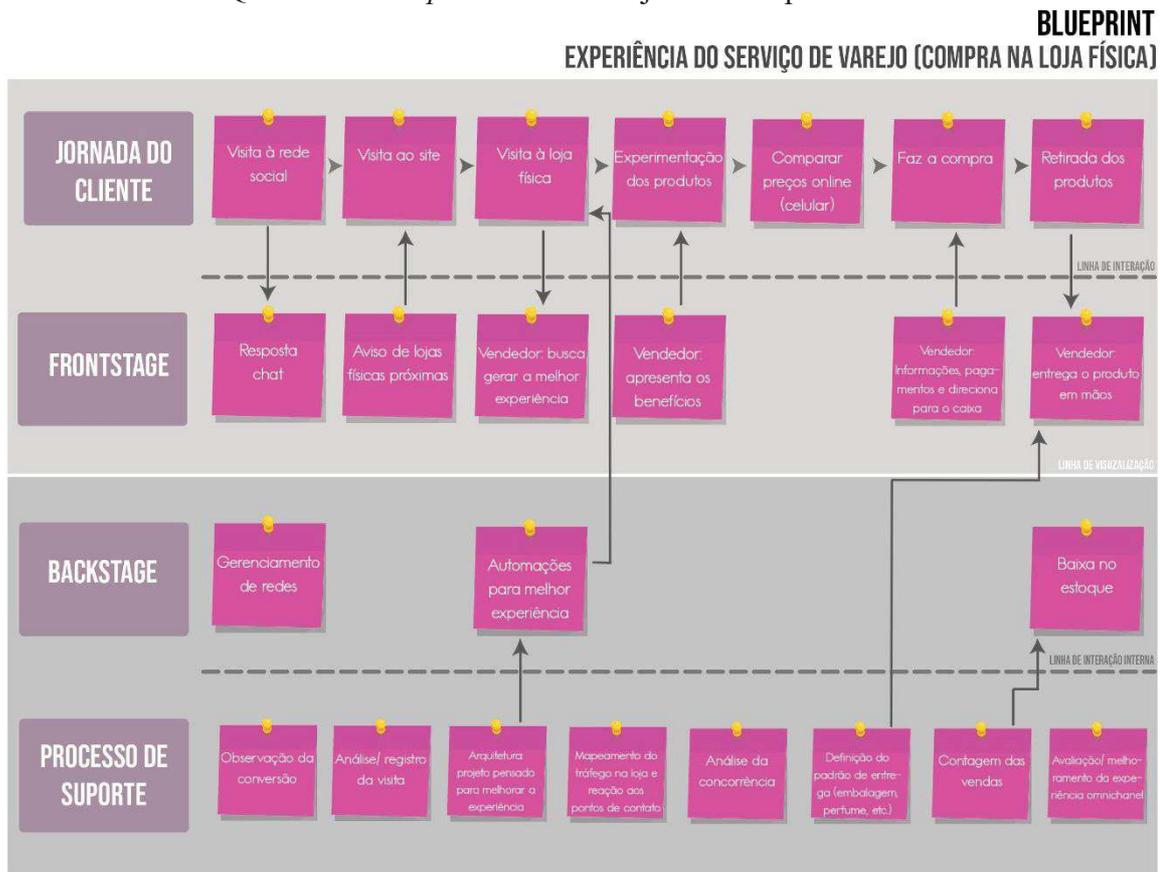
Figura 22– Mapa de *Stakeholders* como centro o espaço físico



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital Ricardo Freitas, 2021

O *blueprint* é outra ferramenta do Design de Serviço importante para identificar o que fica visível ou não ao cliente, independente do espaço. Entender como ocorre o serviço prestado pela loja ainda no início permite que as propostas projetuais sejam mais coerentes com a realidade do serviço e com a experiência que pretende ser transmitida ao usuário. No *blueprint* a seguir (Fig. 23), é reforçada a jornada do usuário no varejo; na segunda linha temos as ações de *frontstage*, isto é, tudo que é feito pela empresa e é visível ao consumidor. Já a terceira linha representa o *backstage*, ações diretamente relacionadas, mas que não estão visíveis ao consumidor. Na última linha está o suporte que auxilia a empresa com questões de base do serviço oferecido pela loja.

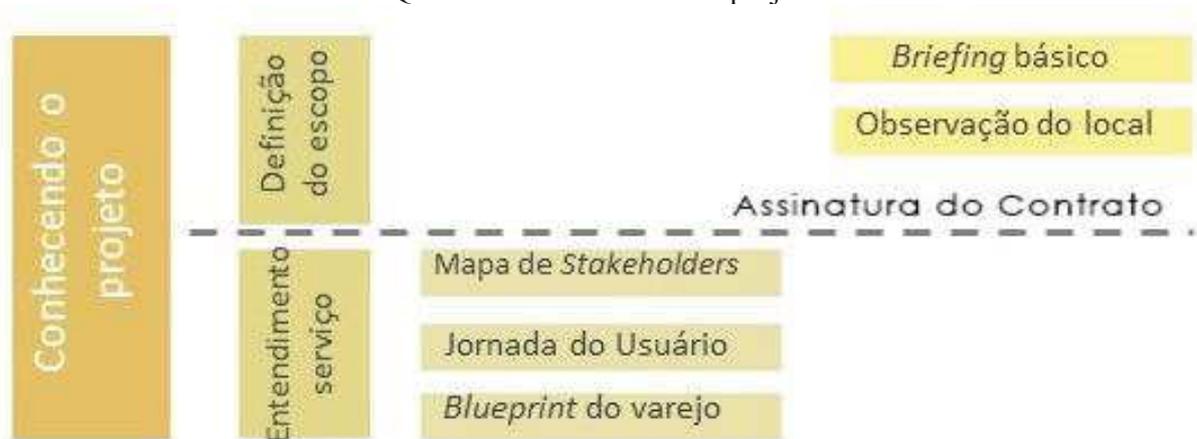
Quadro 7 - *Blueprint* de um varejista de roupas femininas



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

O quadro a seguir apresenta um resumo desta primeira etapa e as principais ferramentas sugeridas, conforme o objetivo da mesma.

Quadro 8 - Conhecendo o projeto



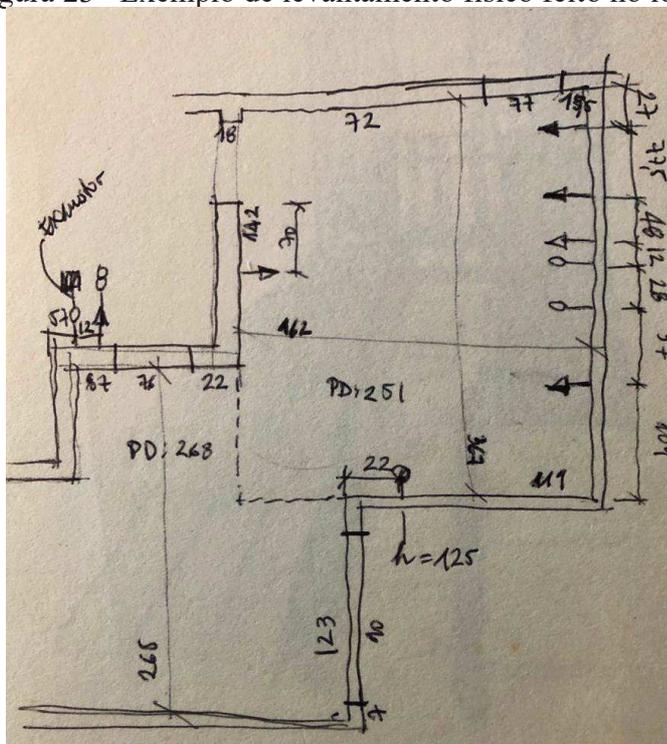
Fonte: Minatele e Unanue, 2021.

4.3.2 Avaliação das necessidades

A etapa de “avaliação das necessidades” (fase 2, na Fig. 20) corresponde à fase de pesquisa e/ou atividades preliminares, que se configura como uma continuação da etapa anterior, só que mais aprofundada e relacionada às necessidades que são mais específicas do espaço. Mantêm-se como ferramentas de Arquitetura aquelas que são comumente utilizadas nesta etapa: como levantamento físico, levantamento de dados, desenvolvimento e definição de *briefing* completo, mapas de fluxos e setores e avaliação das normas pertinentes a cada caso (lojas em shoppings, por exemplo, devem responder a exigências específicas da administração do shopping).

O levantamento físico (Fig. 24) consiste na medição do ambiente em questão e todos os seus elementos, assim como devem-se demarcar preexistências de pontos de hidráulica, pontos elétricos e estrutura, além de condições ambientais, como insolação e ventilação (em caso de uma loja de rua), sentido do fluxo de pedestres e vizinhança. O *briefing*, portanto torna-se bem mais completo, pois permite compreender os detalhes do funcionamento e necessidades referentes aos espaços que compõem a loja, além de ser um momento relevante para o alinhamento de expectativas do cliente/contratante e o arquiteto/projetista

Figura 23– Exemplo de levantamento físico feito no local

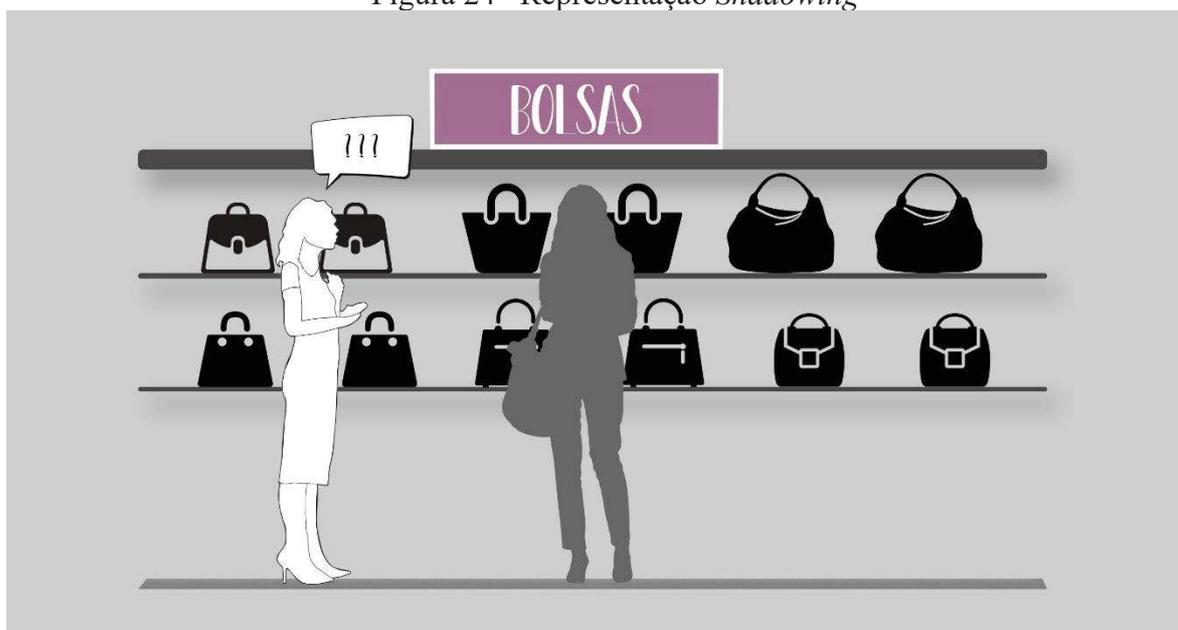


Fonte: Unanue, 2021.

A avaliação das normas pertinentes também acontece nessa etapa, pois elas vão definir requisitos mínimos a serem atendidos no projeto (como na NBR9050, por exemplo e as Instruções Técnicas do corpo de bombeiros), questões a serem representadas e detalhadas (NBR 6492), e padrões mínimos de qualidade construtivos que devem ser alcançados (NB 16280 para reformas), dentre outras (BRASIL, 2016). Neste levantamento, é importante destacar como acontece o fluxo atual da loja, por onde mais passam os consumidores, por onde são abastecidas as mercadorias, qual a movimentação dos vendedores até o estoque, etc.

Em relação às ferramentas do Design de Serviço existem várias que podem contribuir nesta etapa (2. Avaliação das Necessidades). Em uma loja que será reformada, o *Shadowing* (Fig. 25) pode ser uma ferramenta relevante, pois permite que se observe a movimentação dos usuários reais e seu comportamento na loja em tempo real e de maneira profunda, podendo-se, assim, visualizar possíveis interferências na experiência que precisam ser remodeladas (STICKDORN *et al.*, 2020; VIANNA *et al.*, 2012).

Figura 24– Representação *Shadowing*



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

Ainda no ambiente da loja, é possível realizar entrevistas contextuais (Fig. 26) que, por serem produzidas no próprio espaço, permitem aos usuários lembrarem-se de mais detalhes (STICKDORN; SCHNEIDER, 2014; PINHEIRO; ALT, 2017).

Figura 25 – Representação de Entrevista contextual

ENTREVISTA CONTEXTUAL

Qual a primeira impressão da loja?

Você teve dificuldade de encontrar o que procurava?

Se fosse definir o espaço com um sentimento, qual seria?

Houve algum desconforto?

O que mais te atraiu?

Voltaria ao local? Por quê?

Sugere alguma melhoria?

Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

Uma vez mapeados os *stakeholders*, é importante ouvir aqueles que se relacionam diretamente ao espaço, isto é, funcionários, clientes, fornecedores, dentre outros. O *brainstorming* é uma ferramenta muito útil e pode ajudar a gerar ideias, tornando todos os *stakeholders* também cocriadores das soluções projetuais, já que os participantes se sentem livres para opinarem antes da avaliação do que será possivelmente implantado (VIANNA *et al.*, 2012). A *Desk Research* (pesquisa de mesa) é feita principalmente de maneira on-line e serve de base a uma pesquisa de campo por lojas similares. Ela pode ajudar a entender os usuários indiretos e/ou públicos semelhantes ou, até mesmo, verificar como os consumidores veem a marca a partir de seus depoimentos sobre ela (VIANNA *et al.*, 2012).

De acordo com Brooker e Stone (2014, p.108), "Os ambientes dedicados à venda de roupas e acessórios são criados de forma a projetar uma identidade específica, seja para ficar à

frente de seu tempo, seja para transmitir uma imagem e um determinado estilo de vida, o qual muda muito rapidamente no século XXI". Portanto, o projeto de Arquitetura de Interiores deve alinhar sua estratégia e linguagem à identidade do consumidor e à identidade da marca. Como o principal objetivo de uma loja é satisfazer o consumidor e proporcionar uma experiência que permaneça positiva na lembrança e faça com que esteja disposto a comprar novamente, entender quem é esse consumidor é uma das etapas mais importantes (embora muitas vezes negligenciada) no projeto de Arquitetura - uma vez que, em geral, as reuniões são feitas apenas com os proprietários ou com alguma equipe específica (TURLEY; CHEBAT, 2010). Para uma compreensão mais holística do(s) consumidor(es) e das questões que envolvem determinado espaço, considera-se que a forma ideal seria realizar pesquisas e estruturar uma ou mais *personas* (Fig. 27) que representem o(s) público(s) da marca. Stickdorn e Schneider (2014) consideram ser ideal que a empresa já possua sua(s) *persona(s)* definida(s) por equipe especializada.

Figura 26– Exemplo de *persona*



Fonte: Elaborada pela autora, 2021.

Todavia, não basta saber quem elas são (sua identidade), mas também conhecer informações sobre o estilo de vida e gostos pessoais. No espaço físico, deve-se fazer o

possível para que a *persona* se identifique com o estilo da loja, o posicionamento da marca, ou seja, se sinta conectado e representado. Por isso, o Mapa Mental do *Lifestyle* da *Persona* (Fig. 28) pode ser um importante aliado para compreender os hábitos indiretos e também os hábitos de consumo, em que momento elas consomem, onde preferem consumir, etc.

Figura 27– Mapa Mental do *Lifestyle* da *Persona*



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

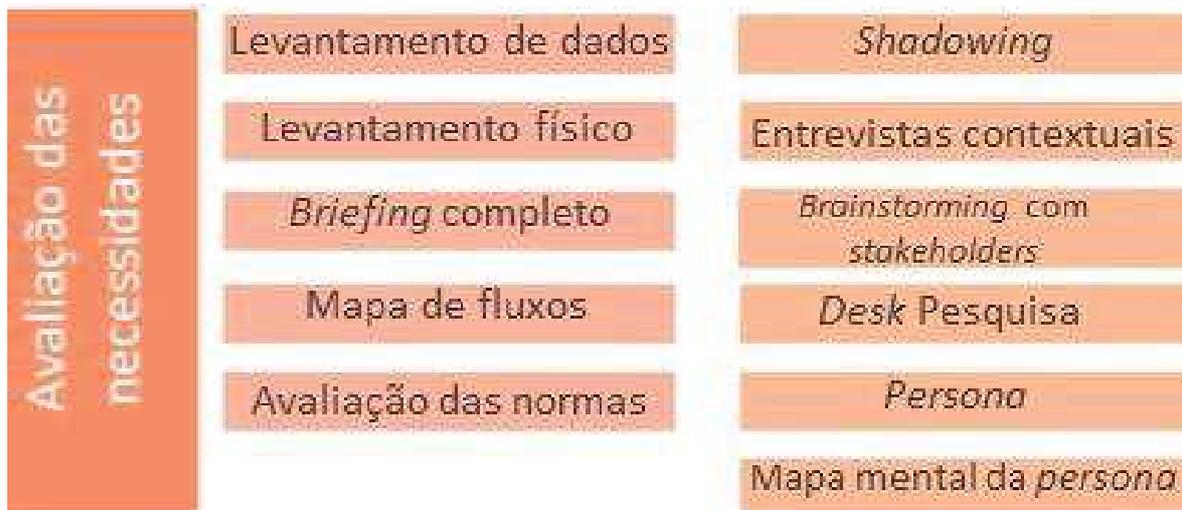
Outra ferramenta são os Cenários Paralelos, que darão maior profundidade às referências projetuais arquitetônicas (UNANUE, 2016a). Uma vez que se espera do arquiteto ter ideias que superem as inspirações estéticas e funcionais, os Cenários Paralelos podem contribuir para que a experiência seja agregada às referências. A figura a seguir (Fig. 29) representa um possível resultado de um cenário paralelo feito em lojas de shopping (contexto do estudo de caso). Nele é possível avaliar, através de uma pontuação entre 1 e 5, cada aspecto da loja separadamente, por exemplo: localização, percursos, emoções e outros que forem importantes para a proposta. Além disso, permite ter uma visão da experiência do usuário final (UX).

Quadro 9 - Quadro de Cenários Paralelos

OBJETIVOS: ONDE: O QUE UX:	Conhecer a experiência de consumo de uma loja de roupas femininas		
	Lojas de Shopping		
	Observar a experiência de compra de uma mulher		
	Pontuar a experiência final		
	LOJA A	LOJA B	LOJA C
LOCALIZAÇÃO	1	3	2
PERCURSO	2	4	1
EMOÇÕES	2	4	3
UX	3	5	4

Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

Quadro 10 - Etapa 2: avaliação das necessidades



Fonte: Concepção: Minatele e Unanue, 2021. Desenho digital da autora, 2021.

4.3.3 Projeto

Para esta etapa, foram consideradas as mesmas fases descritas pelo Conselho de Arquitetura e Urbanismo: estudo preliminar, anteprojeto e projeto (BRASIL, 2010). Essa é a parte mais longa de qualquer projeto de Arquitetura, por isso, é dividida em fases que avançam em complexidade à medida que o projeto vai sendo desenvolvido, e, desse modo, os desenhos técnicos também ganham mais detalhes. As inúmeras representações fornecem detalhes que possibilitarão a construção e/ implementação do que foi planejado.

a) Estudo preliminar

De acordo com CAU (BRASIL, 2010, p. 62), o estudo preliminar é a “etapa destinada à concepção e à representação do conjunto de informações técnicas iniciais e aproximadas, necessárias à compreensão da configuração da edificação, podendo incluir soluções alternativas”. Ou seja, nessa etapa, começam a surgir as soluções de projetos, em desenhos ainda primários e conceituais.

Um tipo de ferramenta usada pela Arquitetura são os mapas de fluxo, importantes para demarcar onde acontece a passagem de pessoas. Assim como numa cidade as vias públicas possuem diferentes escalas, como avenidas e ruas menores, o espaço de uma loja também possui vias internas arteriais com um fluxo principal e vias mais estreitas, onde as mercadorias ganham menos destaque pela distância em que o usuário as observa (MALHOTRA, 2013). O Mapa abaixo é um exemplo de fluxograma:

Figura 28– Fluxo dos consumidores



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

Os mapas de setorização (Fig. 31) servem para se ter uma noção dos setores da loja e também de como pretendemos dispor os produtos, criando-se uma hierarquia. Morgan (2018) divide a loja em zonas de acordo com o valor que elas têm para exposição dos produtos. São elas: platina, ouro, prata e bronze. Malhotra (2013) chama a primeira zona da loja de *zona de transição*, uma vez que ela é importante para atrair o consumidor para dentro da loja e é também quando o consumidor se acostuma com o ambiente interno. Definir os fluxos principais e secundários, assim como os setores é muito importante para que sejam adotadas estratégias de movimentação e valorização dos produtos. Existem alguns tipos de estratégias que podem ser utilizadas como os pontos focais e laços (MALHOTRA, 2013).

Figura 29– Mapa de setorização



LEGENDA:

Provadores	Zona prata
Área de funcionários	Zona ouro
Estoque	Zona platina/ de transição
Zona bronze	Vitrine

Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

Uma ferramenta interessante para se desenvolver projetos mais criativos é o chamado *painel conceitual* (Fig. 32), “um painel de apresentação utilizado para transmitir a atmosfera e as características de uma ideia decorativa” (GIBBIS, 2014, p. 213). Esse painel mostra esquemas cromáticos, atributos da decoração e até referências de outras áreas que remetem à uma atmosfera - em alguns casos ele pode ser físico e conter amostras dos materiais sugeridos

(GIBBIS, 2014). Pinheiro e Alt (2017) se referem a essa ferramenta como *painel semântico*, com o mesmo objetivo de demonstrar o conceito do projeto.

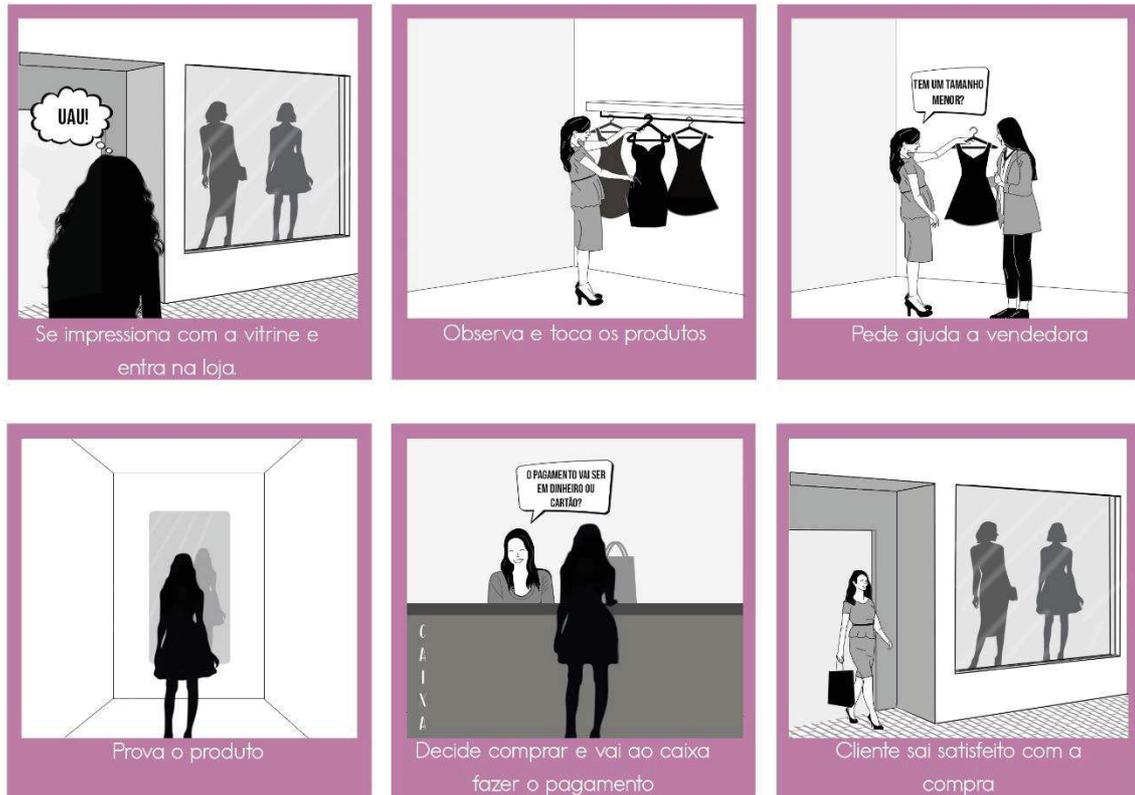
Figura 30– Painel conceitual



Fonte: Minatele, 2020.

Contar uma história pode ajudar o arquiteto a entender as reais necessidades do cliente e identificar barreiras que ele pode encontrar durante a realização do serviço. Além disso, existem lojas que incorporam o *storytelling* aos seus espaços, como a loja Natura, as lojas conceitos da Cacau Show, entre outras. O *storytelling* pode funcionar como narrativas para apresentar uma loja conceito. Uma ferramenta que é útil para ser usada tanto na concepção, como na apresentação de projetos é o *storyboard* (Fig. 33), que são imagens sequenciais em quadros como histórias em quadrinhos, com seus personagens (PINHEIRO; ALT, 2017). Além disso, o *storyboard* é uma forma simples de prototipação que pode ser utilizada para o desenvolvimento das ideias.

Figura 31– *Storyboard* numa loja de roupas



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

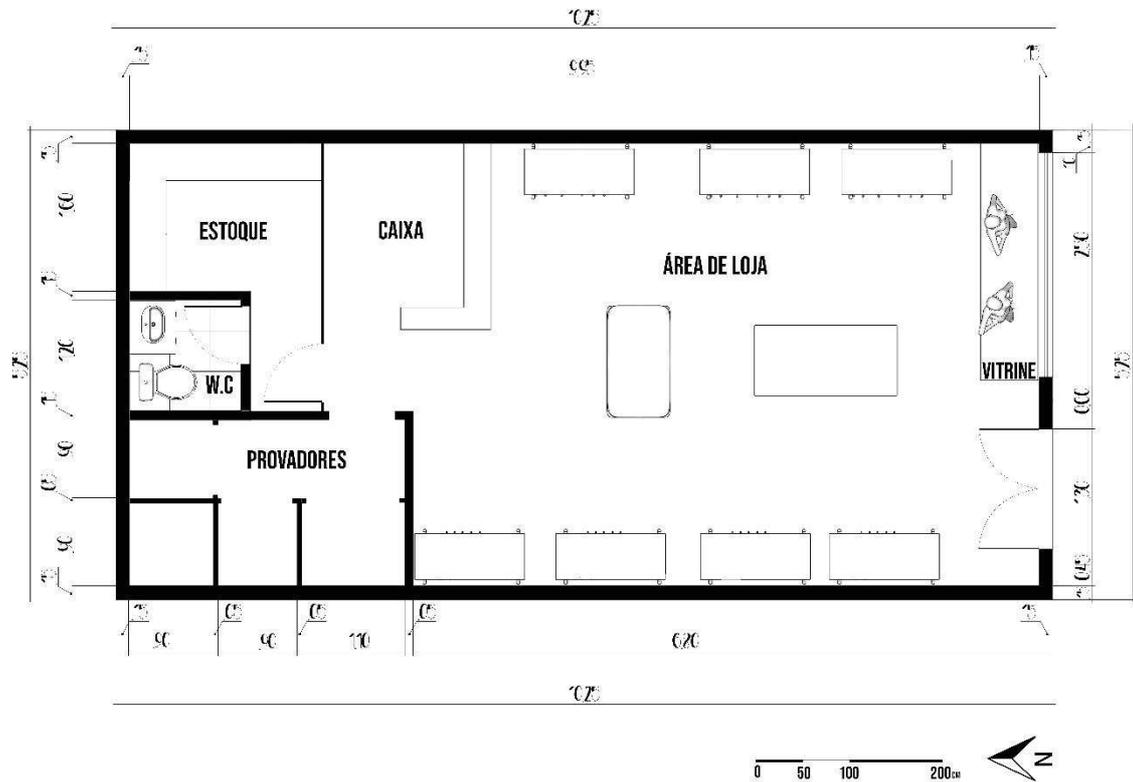
b) Anteprojeto

Nesta etapa o projeto avança para estudos mais específicos. De acordo com o CAU (BRASIL, 2010, p. 11), essa etapa é “destinada à concepção e à representação das informações técnicas provisórias de detalhamento da edificação e de seus elementos, instalações e componentes, necessárias ao inter-relacionamento das atividades técnicas de projeto e suficientes à elaboração de estimativas aproximadas de custos e de prazos dos serviços de obra implicados”. O CAU (BRASIL, 2010) inclui também, nessa etapa, o projeto legal, que não será explorado nesta dissertação.

Após a realização do levantamento do espaço, já é possível formular a primeira representação técnica utilizada na Arquitetura, a planta baixa (Fig. 34). Nessa fase, são propostas modificações no ambiente de acordo com o objetivo do projeto e dentro das condicionantes locais. Nesta planta, também pode ser feita a distribuição do mobiliário de

acordo com fluxos e setores avaliados no estudo preliminar. Contudo, além da planta baixa, que apresenta duas dimensões do espaço, o projeto de Arquitetura de Interiores conta com outros desenhos técnicos importantes nesta fase: os cortes e as vistas que, diferentemente da planta baixa, são responsáveis por representar o espaço com suas alturas.

Figura 32 - Planta baixa com mobiliário



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

Os modelos tridimensionais são ferramentas utilizadas para prototipação e também para concepção, podendo ser desde um protótipo simples a um mais elaborado e detalhado. São exemplos: maquetes físicas de mesa, perspectivas que podem ser feitas à mão e os modelos digitais 3D, atualmente os mais utilizados. A figura 35 demonstra um modelo 3D básico, baseado no nosso estudo de caso exemplar, No entanto, essa ferramenta pode ir se aprofundando até gerar imagens totalmente realistas, que representam perfeitamente as texturas e materiais e até mesmo a iluminação (ZANCANELI, 2020). A Arquitetura de Interiores conta ainda com softwares específicos para simular a iluminação artificial, uma prototipação precisa que traz dados reais sobre a mesma.

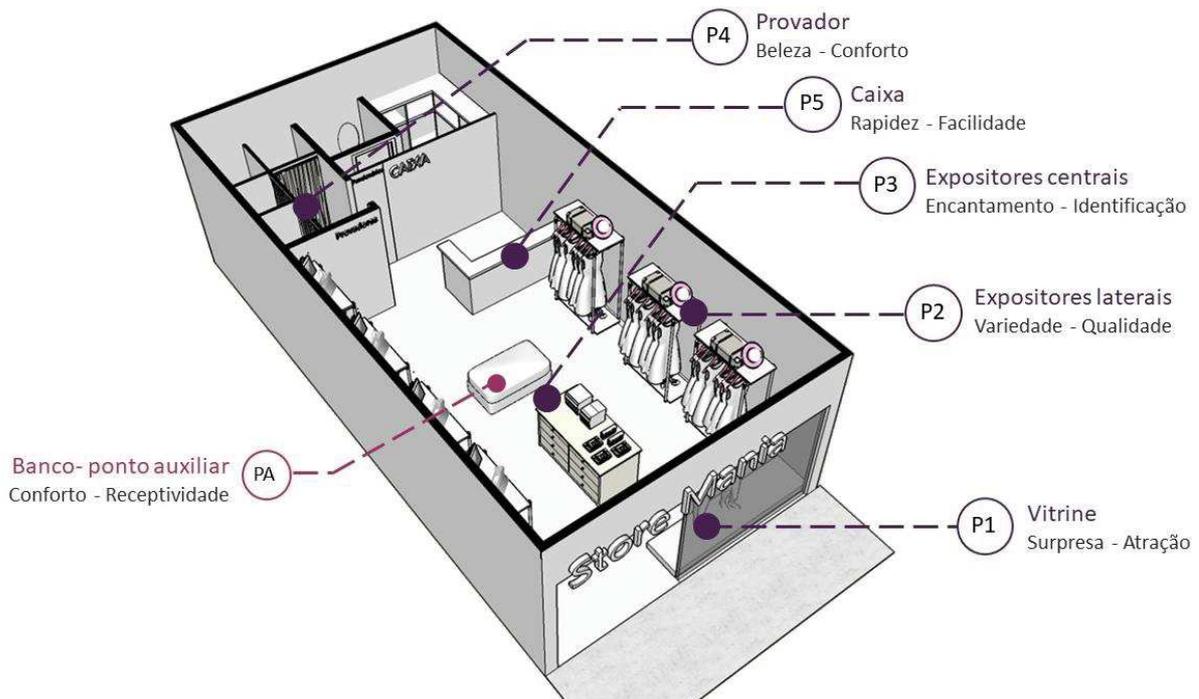
Figura 33– Modelo 3D básico



Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

Embora ainda não seja possível projetar as percepções e os sentimentos do consumidor, com recursos arquitetônicos e de Design de Serviço, podemos pensar nisso a partir dos pontos de contato. Os pontos de contato podem ser projetados e gerar uma melhoria bastante satisfatória sobre as percepções e os sentimentos do consumidor em convergência com a experiência que se pretende passar (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017). Na figura a seguir (Fig. 36) foram combinados o modelo 3D e um estudo de pontos de contato, configurando uma ferramenta que torna possível elencar a importância de cada elemento de acordo com a emoção pretendida em cada ponto de contato.

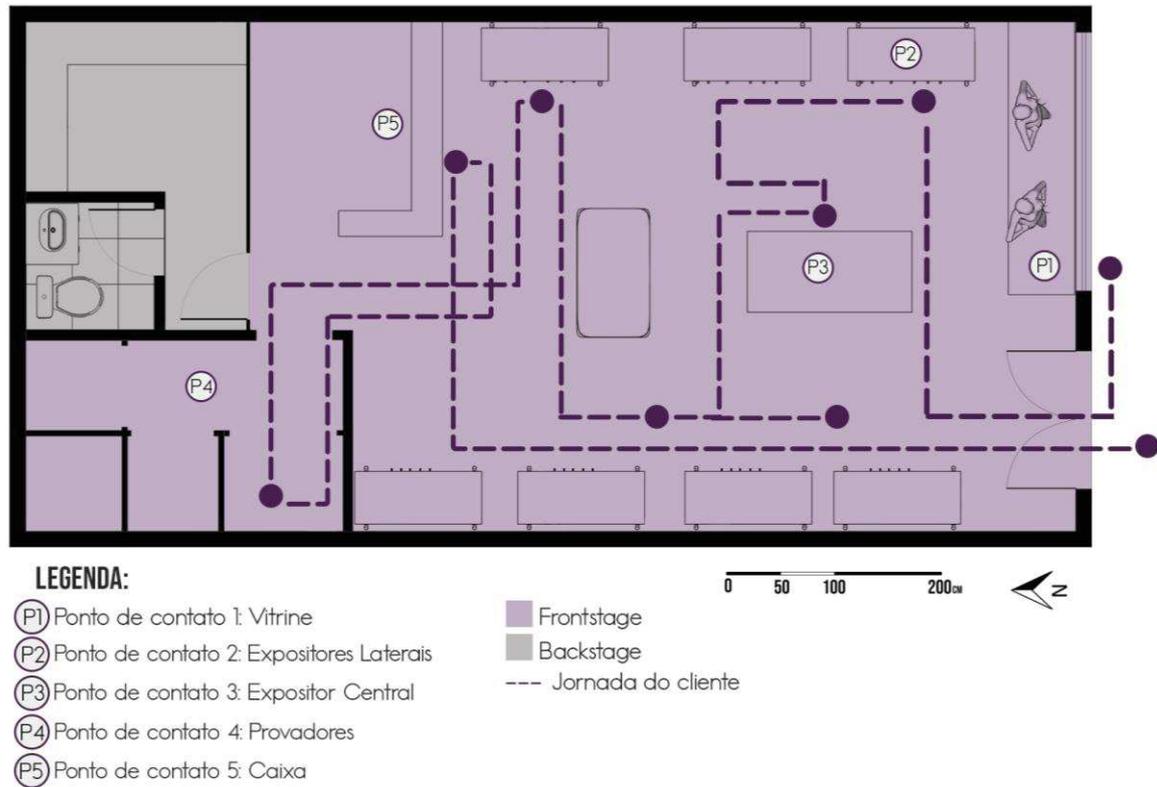
Figura 34 – Touchpoint Map



Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

Outras ferramentas do Design de Serviço que podem ser incorporadas ao projeto de arquitetura para o varejo são as que permitem prototipações envolvendo pessoas e cenários. O *roleplay* é uma dessas ferramentas em que ocorre uma encenação do serviço dentro de um cenário que pode ser feito até mesmo em papel, ou utilizando realidade virtual, algo totalmente possível em modelos tridimensionais.

A Arquitetura pode servir para mostrar e/ou restringir ao consumidor algumas partes do serviço, moldando a visualização do usuário de acordo com a estratégia pretendida pela marca. Pinheiro (2015) cita dois exemplos distintos da separação entre *backstage* e *frontstage*. Um deles pode ser demonstrado pelas organizações modernas nas quais paredes de vidro mostram a produção para seus consumidores, ainda que se mantenham separados. Outro exemplo é o que acontece nos parques temáticos da Disney, onde se certifica que os personagens não apareçam ao público até que estejam completamente fantasiados e, para isso, utilizam-se cabines de trocas camufladas em túneis. Na imagem a seguir (Fig. 38), é representado como o *blueprint* pode ser também associado à planta baixa para que se tenha no projeto o *front* e *backstage* separados estrategicamente.

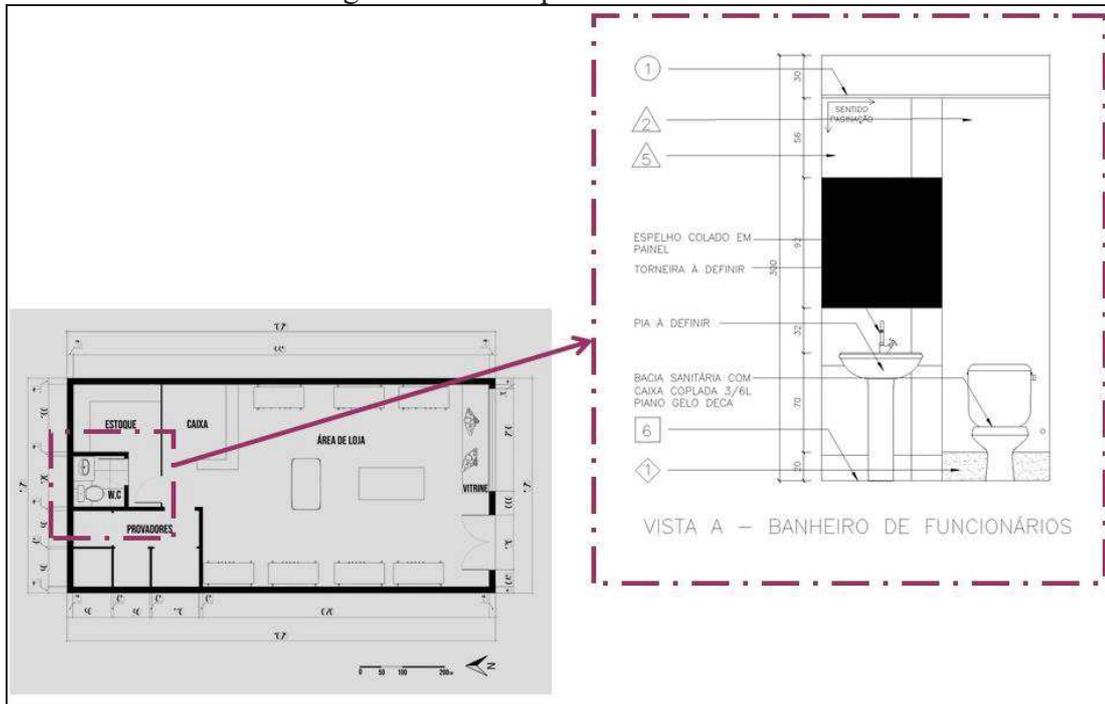
Figura 35– Planta de *Blueprint*

Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

c) Projeto

O CAU (BRASIL, 2010) define o Projeto como a parte que reúne todas as informações resultantes do processo de projeto. Aqui normalmente o projeto não sofre mais modificações, apenas é detalhado com todas as informações necessárias à execução. As sub-etapas do projeto são: o projeto básico (opcional); o projeto para execução; coordenação e compatibilização de projeto; coordenação de equipe multidisciplinar (opcional). Na imagem a seguir, temos exemplo de um detalhamento de arquitetura.

Figura 36– Exemplo de detalhamento



Fonte: Concepção: da autora, 2021. Desenho digital: Ricardo Freitas, 2021.

Quadro 11 - Etapa 3: Projeto



Fonte: Minatele e Unanue, 2021.

4.3.4 Construção/ Implementação

A principal contribuição do arquiteto para a construção normalmente é o projeto detalhado. Alguns arquitetos exercem as atividades de gerenciamento de obras que são contratadas à parte. De acordo com o CAU (BRASIL, 2010), esta atividade é considerada como um serviço a ser realizado por um profissional especializado. Portanto, este serviço pode ser feito pelo arquiteto contratado para o projeto, mas como exige muitos outros tipos de conhecimentos, quem realiza este serviço são os profissionais especializados, que podem ser: arquitetos especialistas, engenheiros civis e técnicos em edificações.



Fonte: Minatele e Unanue, 2021.

4.3.5 Pós-serviço

Ao considerar a Arquitetura como um processo mais amplo, devem-se abranger fases que vão se iniciar no planejamento, projeto, além de incluir a fase de construção do espaço físico e a de uso e manutenção (FRACKENPOHL, 2020), algo ainda não internalizado no serviço de Arquitetura. Mas é possível que, de acordo com os conceitos do Design de Serviço, haja uma mudança de mentalidade (FRACKENPOHL, 2020).

Uma ideia simples do cliente ter um acompanhamento no pós-serviço seria incluir um manual ilustrado na entrega final do projeto de arquitetura, isto é, um manual (Fig. 40) em que informações para uso e manutenção sejam apresentadas. O projeto é cheio de detalhes e a simples alteração de uma lâmpada pode alterar a atmosfera projetada. Portanto, a manutenção das intenções projetuais deve ser mantida sempre que possível. Como muitas vezes, quem faz a manutenção e o uso do espaço não são os mesmos *stakeholders* que estiveram envolvidos no projeto, utilizar este manual pode ajudar no uso e na manutenção dos espaços de varejo.

Figura 37– Página Manual de manutenção



Fonte: Elaborado pela autora, 2021.

Outro motivo pelo qual o acompanhamento após o serviço é importante é porque este pode gerar *insights* para que tanto o profissional quanto os clientes possam aprender com a experiência. Uma forma de se obter esse aprendizado pode ser a realização de *workshops* com os usuários do espaço projetado, algum tempo após o início de sua utilização. Os *insights* gerados, além dos aprendizados, podem propiciar ajustes finos no projeto ou até mesmo mudanças significativas. O setor de varejo carrega em si uma natureza de mudanças constantes e, por isso, seus espaços precisam ser capazes de se transformar e se adaptar: "o interior deve ser concebido para poder ser rapidamente alterado, atualizado ou mesmo refeito" (BROOKER, STONE, 2014, p.108). Por exemplo, uma cafeteria pode passar a servir almoço e, naturalmente, deverá fazer modificações na sua infraestrutura para isso (TAX, 1997).

Quadro 13 - Etapa 5: Pós-serviço



Fonte: Nathália Minatele e Marianne Unanue, 2021.

4. 4 MODELO PROJETUAL PARA UM PROJETO DE ARQUITETURA DE INTERIORES DO VAREJO COM DESIGN DE SERVIÇO

A partir deste estudo de caso exemplar, foi possível propor um modelo projetual para o projeto de Arquitetura de Interiores do varejo que incorpore conceitos, fases e ferramentas do Design de Serviço. Este modelo servirá como um desdobramento da pesquisa para possibilitar que os projetos de Arquitetura de Interiores sejam cocriados a partir da perspectiva dos usuários. O objetivo principal do modelo é que sirvam aos projetistas de interiores que desejarem incorporar este pensamento.

Acredita-se que, aos projetos de interiores, tem-se a opção de incorporar o modelo por completo ou parcialmente. Imagina-se ser possível ter benefícios ao resultado do projeto ainda que aplicado em partes. Apesar do modelo completo não ter sido ainda testado em contexto real, todas as ferramentas abordadas já existem no campo da Arquitetura (coluna 2) ou no campo do Design de Serviço (coluna 3). O que difere é a combinação destas e uma forma holística de pensar o desenvolvimento do projeto.

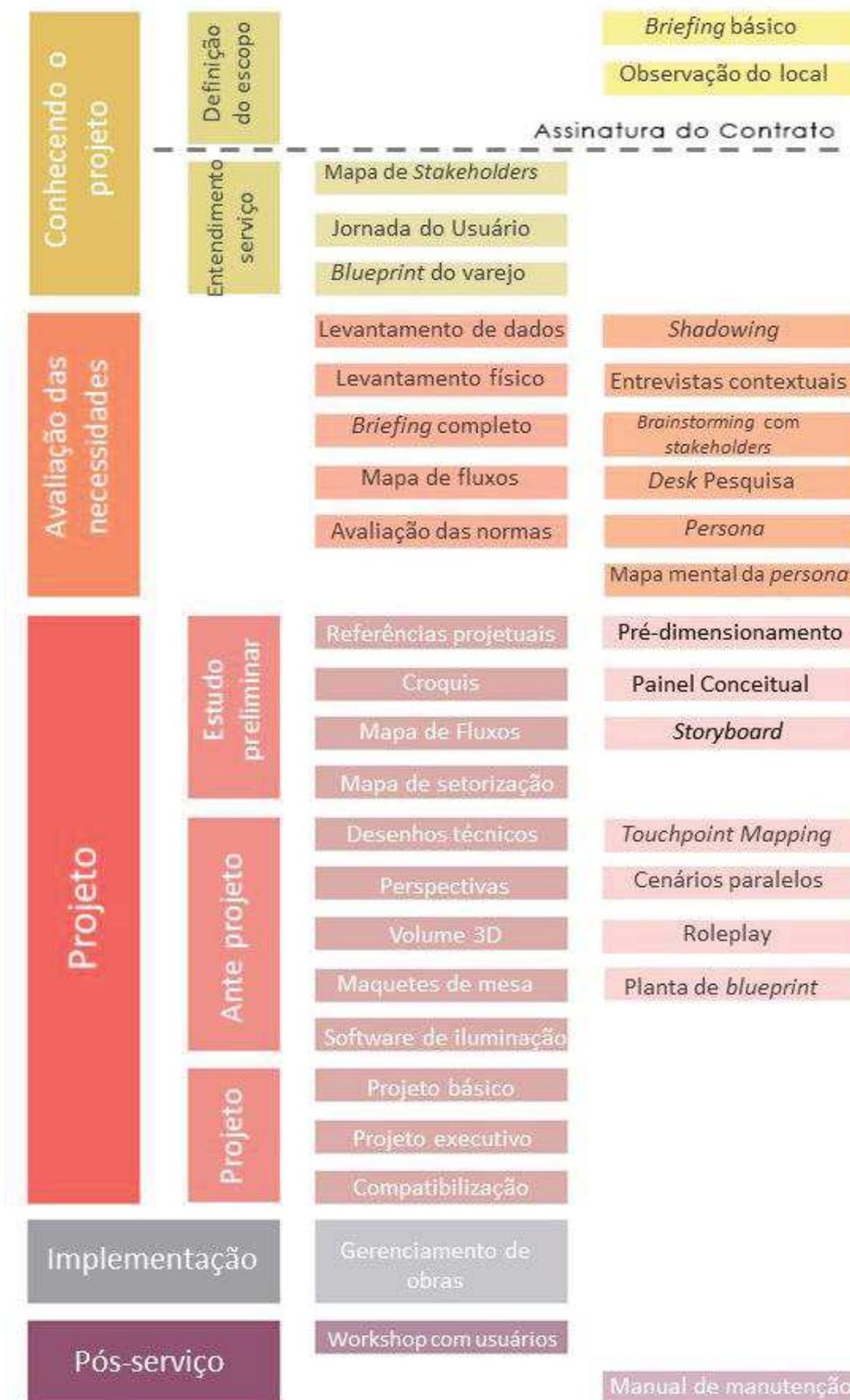
O modelo conceitual é uma reunião das fases e ferramentas já ilustradas neste capítulo. A revisão de literatura e as pesquisas em meio eletrônico, assim como as discussões no grupo de pesquisa, que reuniram a experiência acadêmica e profissional dos pesquisadores, foram fundamentais para gerar os *insights* trazidos à dissertação. Portanto, este modelo trata de uma tentativa de organizar estes *insights* em um resultado ilustrado.

Cabe ressaltar que, apesar do cenário do estudo de caso ser uma reforma, boa parte das etapas podem ser utilizadas para direcionar projetos que se iniciam do zero. As diferenças principais são: na reforma, a participação pode ser feita por clientes e *stakeholders* atuais da marca, as observações no próprio local, etc. No caso do espaço físico ser inexistente, é possível fazer imersões em outros espaços de outras marcas, que se assemelham e sirvam como referência ao que se pretende atingir em resultado para o novo espaço. Ou ainda no caso de ser uma nova marca, a participação teria que ser feita com auxílio de pessoas que representem a *persona* do cliente ideal e com base em pesquisas de mercado.

Para as muitas possibilidades de diferentes contextos de projeto, podem ser adaptadas as fases e combinadas outras tantas ferramentas disponíveis na Arquitetura e no Design de Serviço. Desse modo, ressalta-se que não se trata de um modelo único e, de forma alguma, rígido. Ao contrário, existem particularidades que podem e devem ser adaptadas de acordo com características do próprio profissional de Arquitetura de Interiores, como já é sugestão do CAU (BRASIL, 2010). Além disso, cada projeto possui características únicas de

contexto local, marca, regionalidade, potencialidades e limitações que devem ser consideradas no processo do projeto para se ter um resultado valioso e estratégico.

Quadro 14 - Quadro do Modelo final



Fonte: Minatele e Unanue, 2021.

5 DISCUSSÃO ENTRE AS POSSÍVEIS INTERSEÇÕES ENTRE ARQUITETURA DE INTERIORES E DESIGN DE SERVIÇO

Nos capítulos anteriores, foi discutido como o espaço de varejo pode ser planejado pelas diferentes óticas da Arquitetura de Interiores e do Design de Serviço. Estas abordagens trazem possibilidades para planejar um espaço que seja mais que um receptor para o serviço de varejo, mas como um ponto de contato importante para a experiência e para a estratégia de uma marca. Neste capítulo, o foco está em compreender como essas abordagens podem contribuir mutuamente para criar espaços úteis, funcionais e principalmente alinhados com a necessidade dos usuários. Dentre as possíveis intersecções foram elencadas quatro diretrizes principais, que serão discutidas a seguir. São elas: a centralidade dos usuários, a interação entre usuários no espaço, o espaço além de receptor, as visões sobre a experiência do usuário no varejo.

5.1 CENTRALIDADE DO USUÁRIO

Quando nos referimos aos usuários, tanto o Design de Serviço como a Arquitetura consideram os mesmos como um fator fundamental. Contudo, desde sua origem, o Design de Serviço estuda formas para que o usuário esteja de fato no centro de todo o processo de Design/ Projeto, e não apenas sendo consultado como ocorre no serviço de Arquitetura. Outro fator é que, na Arquitetura de varejo, o usuário final raramente participa do processo de concepção do projeto, já que não existe uma análise prévia de todos os *stakeholders*. Em geral, a participação nos estudos do projeto costuma se restringir a funcionários que representam a empresa ou aos proprietários dessa (TURLEY; CHEBAT, 2010). Como ressaltado por Gibbis (2014), os usuários do varejo incluem funcionários da empresa, clientes, fornecedores e outros.

Portanto, quanto antes todos estes *stakeholders* forem envolvidos no processo mais simples serão as interferências nas fases iniciais do projeto, o que resultará também em um melhor funcionamento do ambiente construído para todos os seus usuários. Além disso, envolver os demais profissionais criativos (como aqueles responsáveis pela criação da marca) na criação e na definição do que a loja pretende transmitir torna o projeto do espaço de varejo ainda mais coerente com a atmosfera pretendida. Segundo Turley e Chebat (2010), o Design do ambiente da loja deve ser visto como uma ferramenta estratégica, ou seja, causa efeito no comportamento de compras e nas vendas. Para tanto, os designers de serviço trazem para a Arquitetura a importância de envolver os demais *stakeholders* no projeto - no caso dos

espaços de varejo, os fornecedores de insumos, a equipe de *branding*, a equipe responsável pela identidade visual, *visual merchandising*, e muitos outros, sendo fundamental envolver o usuário final do varejo/cliente.

O Design em si tem como característica o foco no ser humano e para isso precisa se estruturar em aspectos que são intangíveis como sentimentos, valores, simbolismos, estética e cultura para entender o contexto em que o projeto será inserido (LANGENBACH, 2008). O Design de Serviço pode contribuir com ferramentas para inserir estes usuários como mapa de *stakeholders*, *blueprint* do serviço, entre outras (FRACKENPOHL, 2020).

No processo de Design, o usuário deve ser um participante ativo e não apenas ser considerado. O Design centrado no usuário e na cocriação são fundamentos do Design de Serviço (STICKDORN et al., 2020) que podem ajudar a melhorar a prática dos arquitetos. A colaboração dos usuários também é apresentada como um elemento capaz de fornecer percepções e interações mais empáticas dentro do espaço físico, diferenciando-o dos canais digitais. Embora Pallasmaa (2013b) afirme a importância de se pensar a partir da perspectiva do usuário, pode-se concluir que, para projetar melhores experiências em espaços físicos de varejo, os arquitetos devem ir além: devem dar voz aos usuários, tornando-os parte do processo de Design.

5.2 INTERAÇÃO ENTRE USUÁRIOS

Em modelos de serviços tradicionais imagina-se que funcionários e clientes desempenham funções pré-definidas (CIPOLLA; MANZINI, 2009). Um exemplo clássico é a rede de restaurantes McDonalds, onde existe um guia detalhado, que inclui um conjunto específico de palavras, frases e gestos no momento do serviço, que faz com que, independentemente do local no mundo, o atendimento seja realizado da mesma forma (CHO, 2011). De acordo com Cho (2011), essa abordagem de *script* de serviço tem como limitação as ações dos clientes não poderem ser planejadas e também porque desconsidera a relação entre os próprios clientes.

Este “*script*” é direcionado, de acordo com a visão de Cipolla (2007), a uma dimensão mais operacional do serviço. Contudo, existe também uma dimensão interpessoal que ocorre nos encontros entre os participantes do serviço (CIPOLLA, 2007). De acordo com Vargas (2018), o surgimento do Mercado tem origem do encontro humano; para que aconteça a troca dos produtos em si, faz-se necessário a troca interpessoal ou encontro. As pessoas vão

às lojas para ver e serem vistas por outras pessoas, isto é, as compras nas lojas são também uma forma de vida social e *status* (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Desse modo, há um aspecto humano nos serviços que faz com que os mesmos possuam certo grau de imprevisibilidade, isto é, torna-se impossível controlar totalmente as pessoas que participam/ formam o serviço (EDMAN, 2011). O processo de projetar estes serviços pode envolver integração de conhecimentos, habilidades e tecnologia da empresa, além das pessoas, como empregados, consumidores, pagantes e usuários. Contudo, ainda assim, o que pode ser controlado em serviços é uma parcela muito pequena (EDMAN, 2011).

Desse raciocínio, surge a necessidade de se pensar o serviço como interação e, o espaço, como propiciador ou não para que tais interações ocorram. De acordo com Cho (2011, p.1), a interação entre os participantes dos serviços os torna únicos e, deste modo, não pode ser vista como uma ameaça ao serviço; pelo contrário, deve ser considerada como uma oportunidade de tornar a experiência ainda mais especial. A partir de uma visão de que esses participantes são seres relacionais, os serviços devem possuir essa qualidade. Cipolla e Manzini (2009) definem como serviços relacionais os que são baseados nas interações interpessoais, a favor dos encontros “eu-tu”, diferente dos serviços tradicionais “eu- isso” que objetificam a presença.

Uma vez aceita a imprevisibilidade do serviço nos aspectos humanos, torna-se possível criar condições para o encontro do serviço, ou seja, condições que permitam estabelecer as relações pessoais ainda que de forma autônoma (CIPOLLA, 2007). Essas condições podem ser percebidas pelo cliente em forma de evidência no cenário do serviço; por exemplo, a interpretação das evidências físicas e dos elementos tangíveis são como pistas que lançam mensagem relacionais entregues pelos prestadores de serviços (LO, 2011). LO (2011) exemplifica as evidências físicas de um serviço através do exemplo de um hotel que oferece uma mesa de trabalho confortável aos seus hóspedes. Apesar de ser um pequeno detalhe, gera nos hóspedes uma interpretação que, além de se preocupar com conforto, o hotel também se preocupa com os negócios dos viajantes.

Podemos pensar na interação dos usuários através da própria disposição e proximidade dos assentos, o tamanho de corredores e outros mobiliários que favorecem uma pausa no trajeto do usuário. Explorando a teoria abordada por Ching e Binggeli (2019), podemos explorar no varejo a criação de uma zona social em que o espaço pessoal seja considerado no layout, isto é, mantendo entre 0,45 e 3,60m de distância entre as pessoas. O espaço físico é imprescindível para que a troca seja completa, considerando-se também a troca de ideias, palavras, experiências e sensações (VARGAS, 2018). Enquanto essa troca completa não for

possível em um comércio virtual, permanecerá como uma característica exclusiva e muito relevante que somente o varejo no espaço físico pode oferecer. Atualmente o caráter social do espaço de varejo é ainda mais forte, uma vez que presta a função de “espaços públicos interiores” capazes de proporcionar o encontro (VARGAS, 2018).

5.3 ESPAÇO ALÉM DE RECEPTOR

De forma geral, a literatura do Design de Serviço aborda o espaço como um contentor do serviço. Contudo, já sabemos que o espaço é um importante ponto de contato para toda a jornada do serviço, senão o mais importante. Quando o espaço é o primeiro ponto de contato do usuário com a marca, torna-se também o responsável pelo primeiro sentimento que este cria em relação à mesma, atuando como um elo central de todo o serviço (ZHE; XUEYAN; HUAN, 2020).

Esses pontos de contato são partes da comunicação, sejam eles o próprio produto, as pessoas, o espaço ou o meio ambiente (ZHE; XUEYAN; HUAN, 2020). A importância de cada um deles pode ser percebida na afirmação de Damazio (2017, p.7):

As coisas e os espaços que nos rodeiam são espectadores, coadjuvantes e muitas vezes personagens principais de nossas ações diárias. Eles se fazem perceber por todos os nossos sentidos e acabam tornando-se, também, marcas daqueles que os escolhem e códigos culturais através dos quais nos apresentamos, nos identificamos, nos singularizamos e nos relacionamos com o outro. Os espaços e as coisas que nos cercam estabelecem significados sobre nós mesmos.

Portanto, além de toda a troca social, existe uma troca com o próprio espaço. Por mais que as experiências virtuais estejam cada vez mais bem desenvolvidas, sejam em sites de compra, redes sociais e outras, o espaço continua a ser um elemento de diferenciação de uma marca/ empresa. O impacto provocado pelos showrooms comprova isso; eles suprem faltas que existem no espaço on-line, oferecendo uma experiência que trabalha vários sentidos ao mesmo tempo e que cria conexões entre as pessoas (KOTLER; KARTAJAYA; SETIAWAN, 2017).

Pela perspectiva da estratégia do negócio, trabalhar o espaço torna-se ainda mais fundamental. De acordo com Malhotra (2013), 80% dos consumidores tomam as suas decisões de compra no espaço físico da loja, ou seja, essa parte da experiência de compra é muito valiosa para o consumidor e também para o varejista. Segundo Kotler, Kartajaya e

Setiawan (2017 p. 89), “as marcas que oferecem a experiência mais forte aos clientes durante o consumo e a utilizam se tornarão as preferidas”. Portanto, o espaço para o varejo não só abriga o serviço, mas se torna um dos principais responsáveis para que o serviço e as trocas aconteçam.

5.4 EXPERIÊNCIA NO VAREJO

De acordo com Kelley, Littman (2001, p.239), “projetar experiências costuma resumir-se a imaginar uma maneira de ligar-se às pessoas”. Para isso, o Design tem um foco para um serviço de forma a entender o seu contexto social, valorizando as diferenças e proporcionando uma experiência ampla, que estimule inclusive as relações interpessoais (LANGENBACH, 2008). Um novo mercado fica visível quando o produto ou serviço é transformado em experiência (KELLEY; LITTMAN, 2001, p.238).

Nos últimos anos, o tema Experiência ganhou uma presença significativa, principalmente no Marketing, para alcançar destaque e diferenciação. O espaço físico é mencionado pelas áreas como um fator capaz de tornar tangível a experiência sensorial. Seus elementos também são capazes de gerar Arquitetura de marca, como no caso da cafeteria Starbucks, em que iluminação, móveis e utensílios foram planejados para gerar um ambiente adequado a cada espaço (GILMORE; PINE II, 2007). Em Arquitetura, a experiência está relacionada aos sentidos, estabelecendo uma relação entre experiência e espaço físico, porém, a colaboração dos consumidores no processo de Design ainda é tímida.

O Design de Serviço coloca o usuário no centro do processo de Design, mas a experiência ainda está pouco relacionada ao espaço físico e aos sentidos. Existem também estudos de percepção ambiental de Neves (2017), Okamoto (2003), Pallasmaa (2011, 2013a, 2013b, 2017) e Rasmussen (1964). No entanto, a disciplina de Design de Serviço ainda tem muito a assimilar, reconhecendo a importância dos sentidos (STICKDORN; SCHNEIDER, 2011).

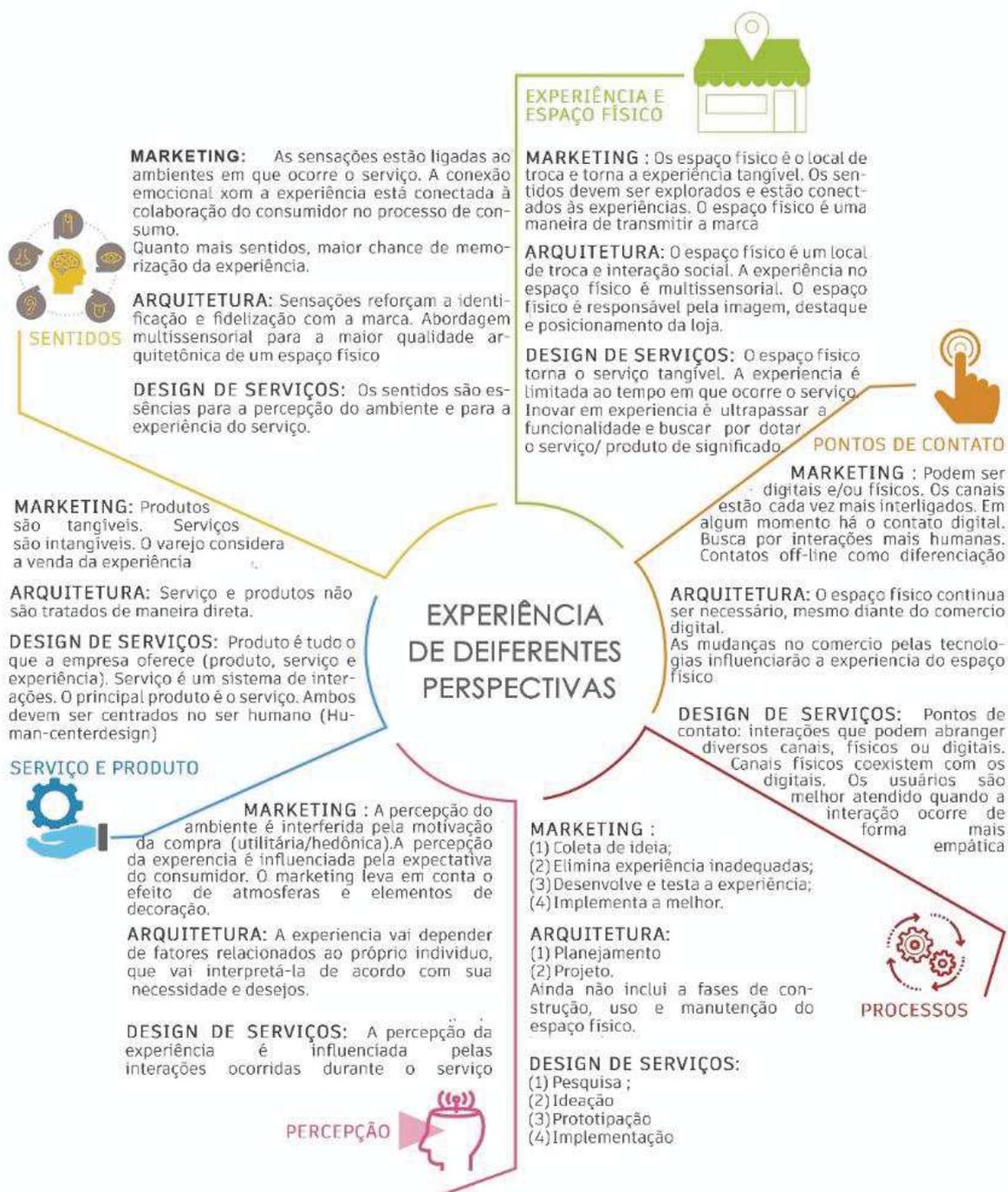
Embora nem todos os pontos de contato de uma experiência sejam tangíveis, o ambiente é capaz de materializar um serviço por sua forma, estrutura e infraestrutura funcional (FASSI; GALLUZZO; ROSA, 2018). Porém, o ambiente deve ser planejado além desses aspectos. Além de o próprio espaço ser um ponto de contato de serviço, no nível do ambiente, também são observados pontos de contato específicos, conforme já mencionado (STICKDORN; SCHNEIDER, 2011). É necessário considerar o fluxo do Design do Serviço em todas as interações com o consumidor, incluindo o contato com o espaço físico de varejo.

Os estímulos dados pelo ambiente auxiliarão na decisão do usuário sobre o produto ou compra (VARGAS, 2018). Já cientes disso, as grandes marcas de varejo criaram espaços físicos que proporcionam experiências memoráveis para que sejam capazes de inspirar e evocar uma nova consideração sobre a experiência do serviço (SADDI, 2008). Compras que envolvem experimentação, prazer e encontro demandam espaços com mais qualidade tornando o papel do designer cada vez mais importante (GURGEL, 2005; VARGAS, 2018).

O designer atuará como produtor de cenário, planejando-o e organizando-o de acordo com as circunstâncias (RASMUSSEN, 1964). Embora a Arquitetura seja uma arte funcional (RASMUSSEN, 1964), ela aproveita a beleza e os aspectos visuais para criar experiências sensoriais e afetar empresas e usuários, além de buscar a satisfação e a fidelidade entre ambos (VARGAS, 2018). O Design dos espaços comerciais é focado no consumo, seguindo o exemplo dos espaços de moda, incluindo o consumo do próprio espaço físico (BRAIDA, 2014).

Alguns conceitos apresentados como “ponto de contato”, “mapa de jornada do cliente” e “consumidor” permeiam as três áreas. Isso porque o próprio Design de Serviço foi formado por conteúdos de outras áreas como o Marketing (STICKDORN; SCHNEIDER, 2011), do qual muitos conceitos relevantes para o estudo do espaço físico do varejo podem ser obtidos, conforme apresentado por Solomon (2016). De acordo com Van Geetsom (2018), as novas disciplinas de Design, como Codesign, Design de Interação e Design de Serviço, dialogam com as disciplinas clássicas, como Design de Produto, Design de Interiores e Arquitetura. A principal diferença é que as disciplinas clássicas geralmente estão relacionadas aos produtos, enquanto as mais contemporâneas, ao pensamento (VAN GEETSOM, 2018). No artigo de Minatele et al. (2021), é ilustrada a relação da experiência não só pela visão da Arquitetura e Design de Serviço, mas também pela do Marketing.

Figura 38– Relações entre a experiência no Design de Serviço, Marketing e Arquitetura



Fonte: Minatele *et al.*, 2021.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta dissertação problematizou os temas Arquitetura e Design de Serviço com a intenção de trazer contribuições mútuas ao ambiente construído dos espaços de varejo. De modo a responder às questões da pesquisa e seus objetivos, foram escolhidos os procedimentos metodológicos, a fundamentação teórica e exploratória, e levantada uma hipótese.

De forma a realizar reflexões sobre o tema, a revisão de literatura foi o caminho predominantemente explorado durante a pesquisa. Num primeiro momento da revisão, o enfoque foi na forma como a Arquitetura aborda a temática do varejo. Observou-se que, apesar da relevância, esta temática é ainda explorada de forma modesta no campo da Arquitetura. Assim sendo, para estudar o espaço físico de varejo foi necessário recorrer à literatura de Marketing, às ciências do comportamento humano, e a outras que esclarecem sobre os impactos do espaço no varejo.

Destaca-se a importância do espaço para o varejo, oriunda da troca social que acontece ali e a capacidade que a Arquitetura possui para reforçar a marca por meio dos seus elementos, humanizar em alguns pontos e se aproximar do usuário. Além disso, foi possível perceber a complexidade atual para se projetar esses espaços, tendo em vista todas as mudanças ocorridas nas formas de consumo, pela própria evolução da sociedade, pelo advento da internet e ainda fortificadas pelo contexto pandêmico. O desafio ao projeto desses espaços é gerar experiências que envolvam as quatro dimensões do espaço físico.

No segundo momento, o Design de Serviço foi apresentado e mais bem compreendido em relação às potencialidades de contribuições ao espaço de varejo e ao projeto desses espaços. O Design de Serviço possui uma relevância estratégica para o varejo e, conseqüentemente, para seus espaços. Ressalta-se a importância de um olhar mais atento para o varejo, onde a venda de produtos é, em realidade, uma venda complexa de serviços, isto é, que envolve diversos *stakeholders* e usuários finais. Dessa forma, o varejo é feito para pessoas, por pessoas que se relacionam no espaço e através do próprio serviço. O espaço para o Design de Serviço, apesar de pouco explorado, pode ser considerado como um dos pontos de contato mais importantes para toda a experiência no varejo.

No que tange às pesquisas que relacionam espaços e Design de Serviço também estão em fase inicial, sobretudo, no contexto brasileiro. Há ainda menos estudos que relacionam a disciplina de Arquitetura ao Design de Serviço. O maior suporte para essa pesquisa ocorreu dentro do próprio grupo de pesquisa Ágora (FAU/PROAC-UFJF), no qual a prof^a Dr^a.

Mariane Unanue coordena pesquisas e desenvolve atividades relacionadas ao tema desde 2018. O Design de Serviço é um campo cada vez mais explorado, contudo, ainda é bastante recente na literatura de língua portuguesa e por pesquisadores brasileiros. Sendo assim, a pesquisa preenche lacunas significativas no que tange ao tema.

Para responder à principal questão da pesquisa, sobre que contribuições o Design de Serviço pode oferecer especificamente ao projeto de Arquitetura Interiores do Varejo, foi adotada uma segunda estratégia metodológica, um estudo de caso de projeto para uma loja de roupas femininas. Esse estudo gerou evidências da interdisciplinaridade e apontou diretrizes para a aplicação de conceitos e ferramentas do Design de Serviço ao projeto de Arquitetura. A representação visual do projeto por meio das ferramentas do Design de Serviço pode fazer com que o projeto seja enxergado de uma forma mais abrangente e estratégica, assim como traz possibilidades para que o espaço seja cocriado com os principais *stakeholders*, confirmando a hipótese.

A partir desse estudo de caso, foram propostas diretrizes para um modelo projetual em Arquitetura de Interiores do varejo que inclua o Design de Serviço a seu processo e a sua prática. Às etapas preexistentes do projeto arquitetônico, conforme definido pelo CAU-BR (Estudo preliminar, Anteprojeto e Projeto), foram sugeridas a inserção de duas novas etapas no processo de projeto de arquitetura para o varejo, a saber: (1) “Conhecendo o projeto” que servirá para que o arquiteto conheça o desafio do projeto, compreenda o serviço e de qual forma o espaço impactará na jornada daquele serviço de varejo. (2) “Pós-serviço”, muito importante para o Design de Serviço, o acompanhamento após a construção ainda é raro no campo da Arquitetura, apesar de ser muito importante para sua posterior manutenção, adaptações e aprendizado.

Outro ponto de grande importância para essa pesquisa é a concepção do espaço como além de um receptor do serviço. Sabemos que o espaço imprime sensações nas pessoas, mas estas são percebidas individualmente, sendo capazes de gerar identificação, pertencimento e aproximação. No espaço, a experiência é multissensorial, explora os cinco sentidos, e propicia trocas sociais. Nele, as pessoas veem e são vistas, o que torna o espaço muito além de um simples receptor, mas um participante ativo na jornada de um serviço.

Desta forma, o objetivo geral de investigar as contribuições interdisciplinares entre a Arquitetura e o Design de Serviço para o ambiente construído dos espaços de varejo foi atingido, apesar dos limites enfrentados, devido ao momento da pandemia de COVID-19, não sendo permitido testar esta proposta em um contexto real. Durante todo o processo desta pesquisa, buscou-se difundir as descobertas (através de publicações em periódicos e

participação em eventos) para promover debates e contribuir para a ampliação dos estudos acerca da aproximação entre Arquitetura e Design de Serviço não apenas nos espaços de varejo, mas também em outras áreas de atuação dos arquitetos e designers.

Considera-se que seria interessante que varejistas, *stakeholders* e consumidores participassem da pesquisa de forma experimental, uma vez que poderiam adicionar informações valiosas para pesquisa. As diretrizes são importantes como um passo exploratório e trazem possibilidades para que a pesquisa seja aplicada num contexto real. Portanto, espera-se que esta pesquisa se torne uma contribuição para aplicação em pesquisas futuras neste contexto.

Além do recorte aqui colocado (Arquitetura e Design de Serviço), outras áreas podem contribuir muito para a pesquisa e o projeto do espaço de varejo no século XXI: a área do Marketing, parcialmente explorado nesta pesquisa; os estudos de neurociência que vêm se aprimorando no contexto do varejo; e demais disciplinas do Design contemporâneo como UX e Design de Interação, etc. Dentro da área de Arquitetura e Urbanismo a pesquisa trás uma contribuição para o olhar do arquiteto sobre seus projetos, que poderão incluir os princípios, ferramentas e conceitos para ampliar possibilidades na elaboração de novos espaços.

7. REFERÊNCIAS

- ANDREWS, Kate. Design social: como entregar um impacto social positivo. In: STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob. (org.). **Isto é design thinking de serviços: fundamentos, ferramentas, casos.** Fundamentos, ferramentas, casos. Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 90-95.
- BIOLCHINI, Clarissa. Apresentação à edição brasileira. In: STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob. (org.). **Isto é design thinking de serviços: fundamentos, ferramentas, casos.** Fundamentos, ferramentas, casos. Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 12-13.
- BITNER, Mary Jo. 1992. Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. **Journal of Marketing.** 56 (2): 57–71, 1992. <https://doi.org/10.2307/1252042>. Acesso em: 15 abr 2021.
- BLOMKVIST, J.; HOLMLID, S.; SEGELSTRÖM. Pesquisa em Design de Serviços: passado, presente e futuro: passado, presente e futuro. In: STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob (org.). **Isto é design thinking de serviços: fundamentos, ferramentas, casos.** Fundamentos, ferramentas, casos. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 310-317.
- BODINE, Kerry. Prefácio. In: PINHEIRO, T.; ALT, L. **Design thinking Brasil: empatia, colaboração e experimentação para pessoas, negócios e sociedade.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2017. p. 1-2.
- BRASIL. Conselho de Arquitetura e Urbanismo (org.). **Tabela de honorários de serviços de arquitetura e Urbanismo do Brasil.** Brasília/DF, v. 16, 2013. Disponível em: <https://honorario.caubr.gov.br/doc/M%C3%B3dulo%20ITab%20Remun%20Proj%20Arq%20Edif..pdf>. Acesso em: 15 abr. 2021.
- BRASIL. Conselho de Arquitetura e Urbanismo (org.). **Conheça as cinco normas técnicas que todo arquiteto e urbanista deveria saber: normas técnicas estabelecem parâmetros de qualidade, segurança e normalidade que todos os arquitetos e urbanistas devem conhecer.** Normas técnicas estabelecem parâmetros de qualidade, segurança e normalidade que todos os arquitetos e urbanistas devem conhecer. 2016. Disponível em: <https://www.caubr.gov.br/conheca-as-cinco-normas-tecnicas-que-todo-arquiteto-e-urbanista-deveria-saber/>. Acesso em: 15 abr. 2021.
- BRITTES, Gicele Aparecida da Silva. **Design de serviço e as contribuições para o projeto de ambientes corporativos.** 2020. 85 f. Dissertação (Mestrado em Ambiente Construído) Gestão do Ambiente Construído, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.14393/sbqp19029>. Acesso em: 30 out. 2020.
- BRITTES, Gicele Aparecida da Silva; UNANUE, Mariane Garcia; BRAIDA, Frederico. Design de serviços e qualidade do projeto de ambientes corporativos. **VI SBQP.** Ulberlândia, 2019. Disponível em http://www.eventos.ufu.br/sites/eventos.ufu.br/files/documentos/029_f_design_de_servicos_180_.pdf. Acesso em: 30 out. 2020.
- BROOKER, Graeme; STONE, Sally. **O que é design de interiores?** São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2014.

BROWN, Tim. **Design Thinking**: Uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

CHING, Francis D. K.; BINGGELI, Corky. **Arquitetura de interiores ilustrada**. 4. ed. São Paulo: Martins Fontes, 2019.

CHO, Eun-Ji. Interpersonal interaction for pleasurable service experience. In: **Proceedings of the 2011 Conference on Designing Pleasurable Products and Interfaces**. 2011. p. 1-4. <https://doi.org/10.1145/2347504.2347578>.

CIPOLLA, Carla. **Designing for interpersonal relational qualities in services**: a model for service design theory and practice. 2007. 98 f. Tese (Doutorado em Design Industrial) .Politecnico di Milano, Milano, 2007.

CIPOLLA, Carla; MANZINI, Ezio. Relational Services. **Knowledge, Technology & Policy**, [S.l.], v.22, n.1, p.4550, fev.2009. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1007%2Fs12130-009-9066-z>. Acesso em: 31 ago. 2020.

CLATWORTHY, Simon. Service Innovation Through Touch-points: development of an innovation toolkit for the first stages of new service development. **International journal of design**, [S.l.], v.5, n.2, p.1528, 2011. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/289713948_Service_Innovation_Through_Touchpoints_Development_of_an_Innovation_Toolkit_for_the_First_Stages_of_New_Service_Development. Acesso em: 21 ago. 2020.

CLATWORTHY, Simon. Design de Interação: o serviço como uma série de interações. In: STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob. (org.). **Isto é design thinking de serviços**: fundamentos, ferramentas, casos. Fundamentos, ferramentas, casos. Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 82-89.

COLLINA, Luiza; DI SABATINO, Peter; GALUZZO, Laura; MASTRATONI, Claudia. Designing spaces and services, an experimental project for student dormitories: Collective experiences, connected lives and linked places. In: SERVDES2018 - SERVICE DESIGN PROOF OF CONCEPT, 6., 2018, Milão. **Anais [...]**. Milão: Politecnico di Milano, 2018. p. 751-760. Disponível em: <http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/07/63.pdf>. Acesso em: 09 de jan. de 2019.

COUTINHO, André Ribeiro. Prefácio a edição brasileira. In: MARTIN, Roger. **Design de negócios**: por que o design thinking se tornará a próxima vantagem competitiva dos negócios e como se beneficiar disso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. p. 1-2.

DAMAZIO, Vera. Prefácio. Coisas, espaços e conexões emocionais. In: NEVES, Juliana Duarte. **Arquitetura sensorial**: a arte de projetar para todos os sentidos. Rio de Janeiro: Mauad X, 2017. p.7-8.

D'ANDREA, Rafael; CÔNSOLI, Matheus Alberto; GUISSONI, Leandro Angotti. **Shopper marketing**: a nova estratégia integrada de marketing para a conquista do cliente no ponto de venda. São Paulo: Atlas, 2011.

DESIGN COUNCIL (org.). **What is the framework for innovation?** Design Council's evolved double diamond. 2020a. Disponível em: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/what-framework-innovation-design-councils-evolved-double-diamond>. Acesso em: 28 out. 2020.

DESIGN COUNCIL (org.). **The double diamond**: 15 years on. 2020b. Disponível em: <https://www.designcouncil.org.uk/news-opinion/double-diamond-15-years>. Acesso em: 28 out. 2020.

DESIGN COUNCIL (org.). **Our history**. 2020c. Disponível em: <https://www.designcouncil.org.uk/who-we-are/our-history>. Acesso em: 28 out. 2020.

EDMAN, Katarina Wetter. **Service Design**: a conceptualization of an emerging practice. 2011. 170 f. Tese (Doutorado em Filosofia) – Curso de Filosofia, Universidade de Gotemburgo, Gotemburgo, 2011. Cap. 5. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/pdf/16330827.pdf>. Acesso em: 30 jan. 2021.

FASSI, David. S+S: Service and Spatial design. In: SEMINÁRIO DE PESQUISA EM AMBIENTE CONSTRUÍDO, 2019, Juiz de Fora. **II Seminário** Juiz de Fora: SEPAC, 2019.

FASSI, Davide, GALLUZZO, Laura; DE ROSA, Annalinda. Service+Spatial design: introducing the fundamentals of a transdisciplinary approach: introducing the fundamentals of a transdisciplinary approach. In: SERVDES2018 - SERVICE DESIGN PROOF OF CONCEPT, 6., 2018, Milão. **Anais [...]**. Milão: Politecnico di Milano, 2018. p. 848-862. Disponível em: <http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/07/71.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2019.

FASSI, Davide, GALLUZZO, Laura; MARLOW, Oliver. 2018. Experiencing and Shaping: The Relations between Spatial and Service Design. In **Proceedings of Third Service Design and Service Innovation Conference** (June): 718–724. <http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/07/60.pdf> Acesso em: 30 jan. 2021

FRACKENPOHL, Minka. Design de Serviço e Arquitetura. In: STICKDORN, Marc, LAWRENCE, Adam; HORMESS, Markus; SCHNIDER, Jakob (org.). **Isto é Design de Serviço na prática**: como aplicar o Design de Serviço no mundo real - manual do praticante. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2020. p. 298 – 305.

FRASCARA, Jorge. **Design and Social Sciences**: making connections. New York: Taylor & Francis, 2002. <https://doi.org/10.1201/9780203301302>

GIBBIS, Jenny. **Desing de interiores: guia útil para estudantes e profissional**. São Paulo: G. Gili, 2014.

GILMORE, James H.; PINE II, B. Joseph. **Autenticidade**: tudo o que os consumidores realmente querem. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

GURGEL, Mirian. **Projetando espaços**: guia de arquitetura de interiores para áreas comerciais. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2005.

HELM, Sabrina; KIM, Soo Hyun; RIPER, Silvia van. Navigating the ‘retail apocalypse’: a framework of consumer evaluations of the new retail landscape: A framework of consumer evaluations Of the new retail landscape. **Journal of retailing and consumer services**, [S.l.], v. 54, n. 1, p. 9, maio 2020. Disponível: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.09.015>. Acesso em: 19 mai. 2020.

HINNIG, Renata; MERINO, Giselle Schmidt Alves Díaz; GONTIJO, Leila Amaral; MERINO, Eugenio Andrés Díaz. Oportunidades de contribuição do Design de Serviços para a

melhoria da produtividade e inovação. **Strategic design research journal**, [S.l.], v. 8, n. 2, p. 3748, nov.2015. Disponível em: <https://doi.org/10.4013/sdrj.2015.82.01>. Acesso em: 13 jul. 2020.

HSUAN-NA, Tai. **Design: conceitos e métodos**. São Paulo: Blucher, 2018.

IBGE. **CNAE - IBGE**. [S.l: s.n.], 2020. Disponível em: <<https://cnae.ibge.gov.br/pesquisa.asp>>. Acesso em: 5 nov. 2020.

KELLEY, Tom; LITTMAN, Jonathan. **A arte da inovação**. São Paulo: Futura, 2011.

KENT, Tony. Creative space: design and the retail environment. **International journal of retail & distribution management**, [S.l.], v. 35, n. 9, p. 734-745, jul. 2007. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09590550710773273>. Acesso em: 26 ago. 2020.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Administração de Marketing**. São Paulo: Prentice Hall, 2012.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin Lane. **Marketing essencial: conceitos, estratégias e casos**. São Paulo, 2013.

KOTLER, Philip; KARTAJAYA, Hermanwan; SETIAWAN, Iwan. **Marketing 4.0: do tradicional ao digital**. Rio de Janeiro: Sextante, 2017.

LAWSON, Bryan. **Como arquitetos e designers pensam**. São Paulo: Oficina de Textos, 2011.

LANGENBACH, Randolph. Learning from the past to protect the future: armature crosswalls. **Engineering Structures**, [S.l.], v. 30, n. 8, p. 2096-2100, ago. 2008. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.engstruct.2008.04.028>. Acesso em: 12 out. 2020.

LINDSTROM, Martin. **BrandSense: segredos sensoriais por trás das coisas que compramos**. Porto Alegre: Bookman, 2016.

LO, Kathy Pui Ying. Designing Service Evidence for Positive Relational Messages. **International Journal Of Innovation**, [S.l.], v. 5, n. 2, p. 5-13, jun. 2011. Disponível em: <http://www.ijdesign.org/index.php/IJDesign/article/view/898/342>. Acesso em: 18 out. 2020.

MAHFUZ, Edson da Cunha. **Ensaio sobre a razão compositiva: uma investigação sobre a natureza das relações entre as partes do todo e a concepção arquitetônica**. Belo Horizonte: Ap Cultural, 1995.

MALHOTRA, Naresh. K. (Org.); EBSTER, Claus; GARAUS, Narion. **Design de loja e merchandising visual: criando um ambiente que convida a comprar**. São Paulo: Saraiva, 2013.

MAGALHÃES, Eliane. **Pensando design**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MAGER, Birgit; SUNG, Tung-Jung (David). Special Issue Editorial: designing for services. **International journal of design**, [S.l.], v. 5, n. 2, p. 1-3, jan. 2011. Disponível em: <http://ijdesign.org/index.php/IJDesign/article/view/994/341>. Acesso em: 26 out. 2020.

MANHÃES, Maurício. Service Design and Service-Dominant Logic: A Perfect Match. In: STICKDORN, Marc; HORMESS, Markus Edgar; LAWRENCE, Adam; SCHNEIDER, Jakob. **This is Service Design Doing: Applying Service Design Thinking in the Real World**. Sebastopol: O'Reilly Media, Inc, 2018. p. 29-31.

MARTIN, Roger. **Design de negócios**: por que o design thinking se tornará a próxima vantagem competitiva dos negócios e como se beneficiar disso. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

MARTINEZ, Afonso Corona. **Ensaio sobre o projeto**. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 2000.

MERCADO E CONSUMO. **Pesquisa mostra que consumidor prefere loja física para comprar roupa**. 2021. Disponível em: <https://mercadoeconsumo.com.br/2021/01/22/pesquisa-mostra-queconsumidor-ainda-prefere-loja-fisica-para-comprar-roupa/>. Acesso em: 25 mar. 2021.

MIETTINEN, Satu. Design de produtos: desenvolvimento de produtos com aplicação de serviço. In: STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, J. (org.). **Isto é design thinking de serviços**: fundamentos, ferramentas, casos. Fundamentos, ferramentas, casos. Porto Alegre: Bookman, 2014. p. 58-69.

MINATELE, Nathália, UNANUE, Mariane; LAURA, Amanda; CAVALARI, Marcela; BRAIDA, Frederico. The Consumer Experience in Retail Spaces: contributions of Marketing, Architecture and Service Design. **Design principles and practices**, [S.l.], v.15, n. 2, p. 21-36, ago. 2021. <https://doi.org/10.18848/2325-162X/CGP/v15i02/19-36>

MIRANDA, Ana Helena. **Conheça as melhores multimarcas do Brasil**. 2016. Disponível em: <https://revistaconexaomoda.com.br/conheca-as-melhores-multimarcas-do-brasil-2/>. Acesso em: 04 out. 2020.

MOLA, Jeferson Luiz; ROCHA, Marcos. **Varejo**. São Paulo: Saraiva Educação, 2018.

MORITZ, Stefan. **Service design**: practical access to an evolving field. [S.l.]: Lulu.Com, 2005. Disponível em: https://issuu.com/st_moritz/docs/pa2servicedesign/4. Acesso em: 2 set. 2020.

NEVES, Juliana Duarte. **Arquitetura sensorial**: a arte de projetar para todos os sentidos. Rio de Janeiro: Mauad X, 2017.

NEVES, Juliana (org.). **Novo papel da loja física**. Rio de Janeiro: Kube Arquitetura, 2020. 76 f. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1vFjzPEzs2kvQyzpP7v0XXx7mkWAuWir/view?usp=drivesdk>. Acesso em: 04 nov. 2020.

OKADA, Hugo. **Ibis Styles São Paulo Barra Funda lança série de exercícios nas escadas**. 2019. Disponível em: <https://www.revistahoteis.com.br/ibis-styles-sao-paulo-barra-funda-lanca-serie-de-exercicios-nas-escadas/>. Acesso em: 30 set. 2020.

OKAMOTO, Jun. **Percepção ambiental e comportamento**: visão holística da percepção ambiental na Arquitetura e na comunicação. São Paulo: Mackenzie, 2003.

PALLASMAA, Juhani. **Os olhos da pele:** a arquitetura e os sentidos. Porto Alegre: Bookman, 2011.

PALLASMAA, Juhani. **A imagem corporificada:** imaginação e imaginário na Arquitetura. Porto Alegre: Bookman, 2013a.

PALLASMAA, Juhani. **As mãos inteligentes:** a Sabedoria Existencial e Corporalizada. Porto Alegre: Bookman, 2013b.

PEÑALOZA, Lisa. Just doing it: a visual ethnographic study of spectacular consumption behavior at nike town. **Consumption markets & culture**, [S.l.], v. 2, n. 4, p. 337-400, jan. 1998. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/10253866.1998.9670322>. Acesso em: 01 out. 2020.

PINE II, Joseph; GILMORE, James H. Welcome to The Experience Economy. **Harvard Business Review**, [S.l.], v. 76, n. 1, p. 97-105, jul. 1998. Disponível em: <https://hbr.org/1998/07/welcome-to-the-experience-economy>. Acesso em: 07 jan. 2020.

PINHEIRO, Tennyson Dias. **The service startup:** inovação e empreendedorismo através do design thinking. Rio de Janeiro: Alta Books, 2015.

PINHEIRO, Tennyson Dias; ALT, Luis. **Design thinking Brasil.** Rio de Janeiro: Alta Books, 2017.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS, Ernani Cesar de. **Metodologia do trabalho científico:** métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2013. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: https://books.google.com.br/books?id=zUDsAQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=ptBR&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false. Acesso em: 30 março. 2019.

RASMUSSEN, Stein Eller. **Experiencing Architecture.** Cambridge, MA: MIT Press, 1964.

REVISTA VEJA. Abril. **Natura abre primeira loja física para tentar conter concorrência.** 2016. Disponível em: <https://veja.abril.com.br/economia/natura-abre-primeira-loja-fisica-para-tentar-conter-concorrenca/>. Acesso em: 01 out. 2020.

SADDI, Monica Saboia. **Lojas de marcas de moda:** integrando a identidade das marcas de moda aos projetos de design para o ponto de venda. 2008. 180 f. Dissertação (Mestrado em Design) - Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008.

SADDI, Monica Saboia; MAGALHÃES, Cláudio de. Design para Lojas de Moda: Gestão de Marcas em Projetos para PDV.” [Design for Fashion Brand Stores: the Brand Management in Projects to Point of Purchase]. **Anais do 8º Congresso Brasileiro de Pesquisa e Desenvolvimento em Design** (October): 1733–1742. 2008. Disponível em: <https://estudosemdesign.emnuvens.com.br/design/article/download/59/56>. Acesso em 09 abr. 2019.

SADDI, Monica Saboia; MAGALHÃES, Cláudio de. Design para Lojas de Moda: gestão de marcas em projetos para PDV. **Estudos em design**, v. 18, n. 2, 2010. Disponível em: <https://estudosemdesign.emnuvens.com.br/design/article/view/59/56>. Acesso em: 09 abr. 2019.

SAINT-CLAIR, Ricardo. Engagement strategies within co-making environments bridging spatial and organisational design. In: SERVDES2018 - SERVICE DESIGN PROOF OF CONCEPT, 6., 2018, Milão. **Anais [...]**. Milão: Politecnico di Milano, 2018. p. 785-799. Disponível em: <http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/07/66.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2019.

SANTANA, Paulo. **Consumer Insight: Construindo Experiências Verdadeiras Centradas no Cliente**. São Paulo: Évora, 2018.

SANTOS, Leonardo. Prefácio. In: NEVES, Juliana (org.). **Novo papel da loja física**. Rio de Janeiro: KubeArquitetura, 2020. 76f. Disponível em: <https://drive.google.com/file/d/1vr/view?usp=drivesdk>. Acesso em: 04 nov. 2020.

SCHWARZENBERGER, Klaus. Design de Serviço e Desenvolvimento de software. In: STICKDORN, Marc, LAWRENCE, Adam; HORMESS, Markus; SCHNIDER, Jakob (org.). **Isto é Design de Serviço na prática: como aplicar o Design de Serviço no mundo real - manual do praticante**. Porto Alegre: Bookman, 2020. p. 280 – 288.

SECOMANDI, Fernando. Design e as interfaces de serviço. **Estudos em design**, Rio de Janeiro, v.23,n.1,p. 74-83,2015. Disponível em: <https://estudosemdesign.emnuvens.com.br//article/197/174>. Acesso em: 14 maio 2018.

SERPA, Bibiana; CIPOLLA, Carla. Inovação social e processos de cocriação para empoderamento da comunidade escolar. In: Congresso brasileiro de pesquisa e desenvolvimento em Design, 12., 2016, Belo Horizonte. **Anais [...]**. Belo Horizonte: Blucher Design Proceedings, 2016. p. 110. Disponível em: <http://pdf.blucher.com.br.s3.amazonaws.com/designproceedings/ped2016/0183.pdf>. Acesso em: 25 out. 2020.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: comprando, possuindo e sendo**. Porto Alegre: Bookman, 2016.

STICKDORN, Marc; SCHNEIDER, Jakob (org.). **Isto é design thinking de serviços: fundamentos, Ferramentas, Casos**. Porto Alegre: Bookman, 2014.

STICKDORN, Marc, LAWRENCE, Adam; HORMESS, Markus; SCHNIDER, Jakob (org.). **Isto é Design de Serviço na prática: como aplicar o Design de Serviço no mundo real - manual do praticante**. 1. ed. Porto Alegre: Bookman, 2020.

TAX, Stephen S.; STUART, Ian. Designing and implementing new services: the challenges of integrating service systems. **Journal Of Retailing**, [S.l.], v. 73, n. 1, p. 105-134, mar. 1997. Elsevier BV. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0022-4359\(97\)90017-8](https://doi.org/10.1016/S0022-4359(97)90017-8). Acesso em: 20 dez. 2020.

TOLEDO, Patrícia de Moura S.; COLCHETE FILHO, Antônio Ferreira; BRAIDA Rodrigues de Paula, Frederico. O ensino do design de interiores nas Faculdades de Arquitetura e Urbanismo de Juiz de Fora / MG: possibilidades e limitações. **Triades em revista**, v. 7, p. 1-16, 2018. Disponível em: <https://triades.emnuvens.com.br/triades/article/view/115/78>. Acesso em: 26 ago. 2020.

TURLEY, L.W.; CHEBAT, Jean-Charles. Linking Retail Strategy, Atmospheric design and Shopping Behaviour. **Journal of marketing management**, [S.l.], v. 18, n. 1-2, p. 125-144, fev. 2010. Disponível em: <https://doi.org/10.1362/0267257022775891>. Acesso em: 26 ago. 2020.

UNANUE, Mariane Garcia. **Ensinando fora do centro: as referências no ensino de introdução à concepção em Arquitetura e suas possibilidades para uma pedagogia do projeto no contexto pericêntrico**. 2016. 279 f. Tese (Doutorado em Arquitetura) - Universidade Federal do Rio de Janeiro- UFRJ, Rio de Janeiro, 2016a.

UNANUE, Mariane Garcia. Ensino de interiores: o uso da memória criativa no ateliê de projetos. **Actas de diseño**, v. 21, p. 70-75, 2016b. Disponível em: https://fido.palermo.edu/servicios_dyc/publicacionesdc/archivos/601_libro.pdf. Acesso em: 02 de outubro de 2020.

UNANUE, Maria Garcia. **Arquitetura e Design de Serviços: aproximações e evidências na gestão e no projeto do espaço construído**. 2019. 7 f. Projeto de Pesquisa – Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF. Juiz de Fora, 2019.

UNANUE, Maria Garcia. **Arquitetura + Design de Serviço: como o ensino do projeto do espaço pode contribuir para um contexto de complexidades crescentes**. 2020. 7 f. Projeto de Pesquisa – Universidade Federal de Juiz de Fora - UFJF. Juiz de Fora, 2020.

UNANUE, Mariane Garcia; BOTELHO, Carolina Bastos; SOUZA, Amanda Lauro de. Arquitetura de interiores e Design de Serviço: uma abordagem interdisciplinar para a experiência do usuário. **Triades em revista**, Rio de Janeiro, n. 9, v. 2, p. 4-16, 2020. Disponível em: <https://triades.emnuvens.com.br/triades/article/view/294> Acesso em: 26 abril. 2021.

VAN GEETSOM, Nansi. Space and service design into educational practice. In: SERVDES2018 - SERVICE DESIGN PROOF OF CONCEPT, 6., 2018, Milão. **Anais [...]**. Milão: Politecnico di Milano, 2018. p. 863-875. Disponível em: <http://www.servdes.org/wp/wp-content/uploads/2018/08/72.pdf>. Acesso em: 09 abr. 2019.

VARGAS, Heliana Comin. **Espaço terciário: o lugar, a Arquitetura e a imagem do comércio**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2018.

VARGO, Stephen L.; LUSCH, Robert F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. **Journal of marketing**, [S.l.], v. 68, n. 1, p.1-17, jan. 2004. Disponível em: <https://doi.org/10.1509/jmkg.68.1.1.24036>. Acesso em: 04 jan. 2019.

VIANNA, Maurício; VIANNA, Ysmar; ADLER, Isabel K.; LUCENA, Brenda F.; RUSSO, Beatriz. **Design Thinking: Inovação em negócios**. Rio de Janeiro: MJV Press, 2012.

VON BRIEL, Frederik. The future of omnichannel retail: a four-stage delphi study. **Technological forecasting and social change**, [S.l.], v. 132, p.217-229, jul. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2018.02.004>. Acesso em: 23 jun. 2019.

ZANCANELI, Mariana Alves. **As imagens digitais fotorrealísticas e a apresentação dos projetos de interiores na era digital**. 2020. 153 f. Dissertação (Mestrado em Ambiente Construído) - Faculdade de Engenharia, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora,

2020. Disponível em: <https://repositorio.ufjf.br/jspui/handle/ufjf/11591>. Acesso em: 15 abr. 2020.

ZEVI, Bruno. **Saber ver a arquitetura**. São Paulo: Martins Fontes, 1996.

ZHE, Li; XUEYAN, Liu; HUAN, Tian. Research On The Architecture And Strategy Of Luxury brands Marketing Service Design Model From The Perspective Of Big Data. In: CONFERÊNCIA INTERNACIONAL DE 2020 SOBRE MEIO AMBIENTE E ENGENHARIA DE RECURSOS HÍDRICOS, 3., 2020, Paraná. **E3S Web of Conferences**. [S.l.]: Edp Sciences, 2020. p. 1-8. Disponível em: https://www.e3s-conferences.org/articles/e3sconf/abs/2020/39/e3sconf_ewre2020_02014/e3sconf_ewre2020_02014.html. Acesso em: 30 nov. 2020.