

Rodrigo Souza da Silva, Augusto Cesar Barreto Rocha*

Dimensão projetual do Design de Ambiente de Varejo e a Estratégia Omnichannel



Rodrigo Souza da Silva é Mestrando em Design pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM), especialista em Design de Interiores pelo Instituto de Pós Graduação (IPOG), graduado em Desenho Industrial – Projeto de Produto pela Universidade Federal do Amazonas (UFAM) e em Arquitetura e Urbanismo pelo Centro Universitário Luterano de Manaus (CEULM/ULBRA).
arq.rodriigo.rso@gmail.com
ORCID 0000-0001-5726-2288

Augusto Cesar Barreto Rocha é Doutor em Engenharia de Transportes pela Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ), Professor Associado na Universidade Federal do Amazonas (UFAM), com docência em graduação, mestrado e doutorado.
augusto@ufam.edu.br
ORCID 0000-0001-9477-2375

Resumo Esta pesquisa tem por objetivo apresentar processos e ferramentas que orientem arquitetos ou designers no desenvolvimento de projetos de design de ambientes de varejo que considerem a estratégia de negócios da marca varejista, a experiência do cliente e o conceito de omnichannel. Este repertório oferecerá base para os profissionais atuarem como mediadores deste processo com maior assertividade. Por meio de pesquisa bibliográfica e revisão assistemática, foram selecionadas pesquisas contemporâneas alinhadas à dinâmica teórico-prática que o setor do varejo exige, a de apresentar resultados baseados em planejamentos estratégicos associados às múltiplas demandas do mercado contemporâneo. O resultado deste artigo serve de estrutura para elaboração de modelos de desenvolvimento de projetos de design de ambientes de varejo.

Palavras-chave Omnichannel, Retail Design, Ambiente de Varejo.

The design aspect of retail environment design and the omnichannel strategy

Abstract *This research aims to present processes and tools that guide architects or designers in the development of design projects for retail environments that consider the retail brand's business strategy, customer experience and the omnichannel concept. This repertoire will provide a basis for professionals to act as mediators of this process with greater assertiveness. Through bibliographic research and unsystematic review, contemporary research were selected in line with the theoretical-practical dynamics that the retail sector requires, that of presenting results based on strategic planning. The result of this article serves as a framework for the elaboration of models for the development of design projects in retail.*

Keywords *Omnichannel, Retail Design, Retail Environment.*

Dimensión proyectual del Diseño del Entorno Retail y la Estrategia Omnicanal **Abstract**

Resumen *Esta investigación tiene como objetivo presentar procesos y herramientas para guiar a los arquitectos o diseñadores en el desarrollo de proyectos de diseño para entornos de venta al por menor que tengan en cuenta la estrategia empresarial de la marca de venta al por menor, la experiencia del cliente y el concepto de omnicanalidad. Este repertorio ofrecerá una base para que los profesionales actúen como mediadores de este proceso con mayor asertividad. A través de una investigación bibliográfica y una revisión sistemática, se seleccionaron investigaciones contemporáneas alineadas con la dinámica teórico-práctica requerida por el sector minorista, la de presentar resultados basados en la planificación estratégica. El resultado de este artículo sirve de marco para la elaboración de modelos de desarrollo de proyectos de diseño para entornos comerciales.*

Palabras clave *Omnichannel, Retail design, Entornos Comerciales.*

Introdução

O projeto de design de ambiente de varejo ou retail design corresponde às necessidades de um setor que é submetido a contínuas mudanças geradas por tendências tecnológicas, econômicas, políticas e socioculturais.

Os profissionais, neste caso o designer ou arquiteto, que atuam no varejo ainda carecem de um perfil claro do seu campo de atuação (TEUFEL E ZIMMERMAN, 2015). Uma das explicações reside no fato de que o retail design é uma disciplina recente, iniciada por volta dos anos 1960 (QUARTIER, 2017). Este contexto também é um reflexo da premissa de modelos educacionais que mudam e se tornam dinâmicos para enfrentar as futuras mudanças que passamos (MOREIRA et al., 2016).

Nesta pesquisa, serão adotados os termos retail design e o design de ambientes de varejo como sinônimos, definidos como uma área transdisciplinar do design que desenvolve projetos de ambientes de varejo físicos ou virtuais para vender produtos, serviços ou marcas para consumidores (QUARTIER, 2017). Por sua vez, o termo design de lojas, como uma parte do retail design, que corresponde a etapa técnica quem combinam atuação do design de ambientes, design gráfico, design de produto e arquitetura.

Para atuar com retail design o profissional deve, além das competências necessárias de design, ter um amplo conhecimento de todos os parâmetros do varejo e ser capaz de integrar conhecimentos e habilidades de marketing e estratégia, branding, omnichannel, administração e mídias digitais (QUARTIER, 2020). Sendo assim, as ferramentas e processos apresentados neste artigo consideram este amplo repertório e as mudanças dinâmicas e contínuas do setor no desenvolvimento de projetos de design de ambientes de varejo ou retail design.

Inovação de Formato de Varejo Orientado pelo Branding

É frequente na literatura da área de retail design apresentar o branding como ponto de partida no desenvolvimento de projetos de design de loja (KENT, 2003; KLINGMANN, 2007; KIRBY E KENT, 2010; MESHER, 2010; TONGEREN, 2013). Em áreas afins, como marketing, é reconhecido que os ambientes físicos possuem a habilidade de comunicar a imagem da marca (BITNER, 1992) e conectar o retail design com a estratégia de varejo (TURLEY E CHEBAT, 2015).

Diante da constante evolução característica do setor de varejo, foi considerado pertinente nesta pesquisa a utilização de processos que acompanhem este movimento frequente de inovação no setor, como o desenvolvido por Botschen e Wegerer (2017), cujo processo é orientado pelo branding para desenvolver projetos de inovação de formatos de varejo.

A estrutura utilizada por eles possui a seguinte divisão: definição da identidade da marca organizacional do varejista, tradução em experiências derivadas dos pontos de contato e alinhamento de processos organizacionais. O diferencial da abordagem destes pesquisadores é o design orienta-

do para experiência de marcas sob a perspectiva do centro do processo de inovação. O que implica em que todos os processos, sejam estruturais ou organizacionais, estejam alinhados para gerar novos formatos de varejo. Outro ponto da abordagem de inovação de formato de varejo orientada pelo branding (BRFI, do inglês brand-driven retail format innovation) é que ela pode ser aplicada em todas as indústrias e formatos, de empresas de pequena a grande escala, assim como canais online e off-line (BOTSCHEN E WEGERER, 2017).

Essa visão de estratégia implica mudanças a nível de cultura organizacional, de responsabilidade gerencial, de relacionamento interno e externo (BOTSCHEN E WEGERER, 2017). Além disso, a alta administração passa a ser responsável por este processo, por ser um processo que envolve toda a organização. Botschen e Wegerer (2017) afirmam que esta abordagem orientada pelo branding é um processo contínuo, que começa pela história da marca e avança para futuro de longo prazo.

A estrutura conceitual da inovação de formato de varejo orientado pelo branding (BRFI) é dividida em três fases: identidade da marca de varejo, pontos de contato de experiências e materialização do formato de varejo. Ela pode ser aplicada em todos os setores do varejo e serviço, naquelas organizações que desejam projetar estrategicamente a maneira como os clientes e outras partes interessadas relevantes interagem com elas em novos formatos (BOTSCHEN E WEGERER, 2017).

A criação e apropriação dos valores de uma marca, por meio do branding, é uma etapa importante para o desenvolvimento de projetos de retail design, é a partir desta fase que se obtém subsídios para iniciar a criação de conceitos de design tanto do ambiente de varejo físico quanto online. O processo de inovação de formato de varejo desenvolvido por Botschen e Wegerer (2017) cria condições favoráveis ao desenvolvimento de projeto de retail design naquelas empresas que ainda não desenvolveram o branding da sua marca, mas que precisam reformular seu ambiente de varejo.

Design de Ambiente de Varejo ou Retail Design

Há poucas referências em bases de pesquisa de artigos científicos para um termo que defina melhor o processo de desenvolvimento de projetos de design de ambientes de varejo, ou de retail design. Termos como design de varejo, design de loja, atmosfera de loja, arquitetura de varejo, arquitetura comercial, arquitetura de loja não apresentam resultados em sistemas de busca como Web of Science, ScienceDirect ou Scopus, por exemplo.

Publicações mais atuais investigam e identificam o conteúdo programático de cursos, competências e habilidades necessárias para profissionais e projetos de retail design, como Quartier et al. (2020) e Madsen e Petermans (2020b) os quais consolidaram a base epistemológica que dá a sustentação ao tema. Já as variáveis e relações existentes entre o retail designer e o universo do retail design são apresentadas na pesquisa de Madsen e Petermans (2020a) considerando o conceito de omnichannel.

Muitas das variáveis de atmosfera, como a proposta por Kotler (1973) e atualizada por Turley e Milliman (2000), estão fora do alcance retail designer. As variáveis relacionadas a localização, como disponibilidade de estacionamento, lojas ao redor, fluxo de clientes e tráfego, geralmente não são definidas pelo designer (TURLEY E MILLIMAN, 2000). Outras variáveis como limpeza, música e temperatura, podem até ser sugeridas através de um manual de uso pelo designer, mas não há garantia de que será aplicado.

Com objetivo de oferecer estruturas mais práticas para retail designers desenvolverem seus projetos, Haug e Münster (2015), estipularam, a partir de Turley e Milliman (2000), variáveis de design de lojas. Elas consideram o real alcance do retail designer e se dividem em quatro categorias: variáveis externas, interior, layout e mobiliário, decoração e display.

Haug e Münster (2015) consideram importantes as relações entre o designer e os stakeholders presentes no projeto de design de loja por causa das restrições geradas nesse processo.

Há um agrupamento das variáveis da parte interna, como layout e mobiliário e decoração e displays, que possuem restrições entre si. Assim como, o agrupamento das variáveis externas que possuem restrições mais gerais com a parte interna da loja.

Identificar estas restrições e relações oferecem subsídios para decisões de projetos de design, resultando em briefings mais assertivos e conceitos mais alinhados com o branding e estratégias da empresa. Assim como, uma execução de obra mais fluída, por meio de projetos executivos e de detalhamentos que diminuam imprevistos e auxiliem na comunicação entre órgãos de aprovação, fornecedores e prestadores de serviços para obra e montagem da loja.

Por outro lado, a tese de doutorado, “Retail Design: lighting as a design tool for the retail environment”, de Katelijn Quartier (2011), se alinha aos objetivos deste artigo de analisar as variáveis e as etapas para o desenvolvimento de um projeto de retail design.

Portanto, a visão de Quartier (2011) de considerar o retail design como uma atividade transdisciplinar, que neste caso, consiste no design de ambientes físicos e virtuais para vender produtos, serviços ou marcas para consumidores, está alinhada aos objetivos deste artigo. Quartier (2011) diz que neste processo, o papel do retail designer é criar uma interpretação sensorial dos valores da marca e incorporar as necessidades do cliente no espaço físico.

Num projeto de retail design, deve se questionar o que a marca é, qual imagem que ela quer passar, o que ela vende e para quem ela vende (MESHER, 2010). O que corresponde ao que Quartier (2011) diz sobre a necessidade de haver um equilíbrio entre o que a marca deseja ser, com o que os clientes esperam dela. Portanto, traduzir os valores da marca num espaço físico comercial implica em achar uma linguagem que consiga atender às expectativas de ambos, como afirmam teóricos de branding (RIEWOLDT, 2002; KLINGMANN, 2007; MESHER, 2010;).

Quartier (2011) afirma que o retail design consiste em administrar pessoas, produtos e espaço ao mesmo tempo. E, por este motivo, na parte interna da loja, devem ser considerados os aspectos funcionais, estéticos e sua atmosfera de forma combinada, sem divisões, pois eles não funcionam de forma separada. Quartier (2011), exemplifica que o visual merchandising pode funcionar nesses três aspectos, assim como a iluminação.

Elementos como estes não funcionam isolados, mas geram uma experiência holística do ambiente de varejo, sendo considerada por Quartier (2011), como uma importante estratégia para atrair o consumidor para a loja, onde todos os elementos e detalhes devem ser integrados de maneira consistente.

Mesmo assim, Quartier (2011) assevera que não são somente os aspectos da arquitetura que definem a percepção da loja, mas a combinação do ambiente, da fachada, dos produtos e dos funcionários. O ambiente físico de varejo influencia o comportamento dos clientes e aqueles que trabalham nele.

Quartier (2011) propõe que os ambientes de varejo vão além das três dimensões, e que devem ser considerado os cinco sentidos (visão, tato, paladar, olfato e audição) como parte da experiência. Considerando estes objetivos e metas, a estrutura das entregas do processo de desenvolvimento de retail design, proposto por Quartier (2011), se dá em três etapas: definição do local, design e entrega.

Universo Observável do Designer de Varejo Digitalizado

Nesta pesquisa, a integração entre o design e o varejo como ferramenta estratégica para empresários, designers e arquitetos, tem como objetivo alcançar o que é estabelecido no planejamento da empresa varejista, como melhorar os índices de faturamento, criar eficientes pontos de contato de relacionamento com o cliente, transmitir a imagem adequada aos consumidores da empresa e melhorar o desempenho dos canais de venda. O retail design apresenta elementos que podem conectar o varejo e o design por meio do design de interiores (MADSEN E PETERMANS, 2020a), cujo resultado são ambientes que funcionam como estratégia para estimular vendas e criar relacionamento.

A maneira de desenvolver projetos de retail design é relacionada a uma visão holística do mundo (PETERMANS et al., 2013), que é inerente à disciplina de design (NELSON E STOLTERMAN, 2012) e muito alinhada ao pensamento sistêmico (VARGO et al., 2017). O designer de varejo deve adquirir habilidades e lidar com as necessidades que o permita desenvolver uma estratégia de varejo mais ampla e avaliar as inconsistências em todo o sistema no qual o design está inserido (MADSEN E PETERMANS, 2020b), para assim, alternar entre decisões gerenciais vinculadas a rotinas e processos conhecidos e, decisões de governança relacionadas a decisões estratégicas (BARILE et al., 2014).

Atualmente, a mídia digital, a competição mais acirrada e as mudanças de comportamento do consumidor, incentivaram o desenvolvimento de conceitos de varejo que combinam o digital e o analógico (PIOTROWICZ E CUTHBERTSON, 2014; VERHOEF et al., 2015; HAGBERG et al., 2017; GREWAL et al., 2017, 2018). Portanto, considerar o retail design somente no âmbito de espaços físicos, se torna inadequado ao conceito que vem cada vez mais se consolidando, como o omnichannel (CHRISTIANNIS, 2017). Este conceito abrange a integração de vários canais, criando uma experiência sem fricção para o cliente (PIOTROWICZ E CUTHBERTSON, 2014). Canais estes que podem ser entendidos como os de comunicação, distribuição e pagamento que precisam estar integrados numa mesma estrutura (SAGHIRI, 2017).

Diante de tudo isso, Madsen e Petermans(2020a) procuraram em sua pesquisa visualizar o campo e limites de atuação de um retail designer, tanto no ambiente virtual quanto no físico, cuja integração será denominado, nesta pesquisa, como varejo digitalizado, que é aquele em que ocorre a integração das tecnologias digitais em seus canais de venda (HAGBERG ET AL., 2016). Madsen e Petermans (2020a) tiveram como objetivo encontrar subsídios que auxiliem o retail designer a atender às demandas de projeto que considerem tanto a linha de frente organizacional da empresa, definida por Singh (2017) como interações e interfaces, que promovem, facilitem ou ativem a criação e troca de valor no ponto de contato entre a organização e seus consumidores, quanto um modelo de negócios omnichannel do varejo, em que a interface (física e virtual) possa refletir a compreensão da organização de varejo abraçando a mutualidade de conexões, a fim de combinar design e negócios em projetos de retail design e, compreender o papel do designer neste contexto.

Madsen e Petermans (2020a) utilizaram os seguintes tópicos para nortear as entrevistas em sua pesquisa: tendências contemporâneas, maiores desafios no dia a dia do negócio, boas práticas de lojas que aplicaram o conceito de omnichannel, experiências que pudessem ser aplicadas também em lojas menores, independentes e em cidades pequenas.

O mapa desenvolvido por Madsen e Petermans (2020a) é composto por quatro subsistemas que permeiam o universo observável do designer de varejo digitalizado. O primeiro, inclui o lugar na cidade, no bairro, na rua e suas relações. O segundo considera o design conceitual e os canais de venda do varejo, como a loja física, a loja da web, as redes sociais e o Youtube. O terceiro, abrange os aspectos dos funcionários da loja que irão transitar nesses canais de venda e representar a marca perante os clientes. Por fim, o quarto subsistema apresenta o mix e variedades de marcas e produtos, que influenciam no desenvolvimento de layout, mobiliários e displays.

Madsen e Petermans (2020a) pontuam que o universo do qual o designer pode projetar se estende desde o desenho conceitual da ideia, dos valores e da história que os conecta, até os embaixadores que possam contar essa história, como o empresário-administrador, os colaboradores ou influenciadores digitais. Todos eles são os ingredientes do DNA oriundos da

atmosfera gerada pelos subsistemas de lugar, canais de venda, funcionários e mix da marca e de produtos.

No sistema de Madsen e Petermans (2020a) o projeto conceitual é mutuamente dependente de subsistemas, como os consumidores, e do empresário-administrador, de sua rede de contatos, pesquisa e recursos. Madsen e Petermans (2020a) frisam que todos os elementos devem ser autênticos e alinhados para gerar consistência ao projeto de retail design.

O mapa do universo observável do designer de varejo digitalizado, surge como um recurso em que se pode extrair subsídios para a argumentação das escolhas gerenciais feitas durante o design da interface ou consequentes decisões governamentais quanto ao design conceitual (MADSEN E PETERMANS, 2020a). Todo o mapa é maior que o universo observável dos designers de varejo digitalizado e, portanto, passível de abertura e conexão (ARB NOR E BJERKE, 2009) deste universo com os outros subsistemas do mapa inteiro.

Um aspecto importante neste sistema é a presença do empresário-administrador, principalmente em lojas de varejo independente. A conexão entre a pessoa do empresário-administrador e os subsistemas em geral, implicam o conceito do “eu estendido” (MADSEN E PETERMANS, 2020). O conceito do “eu estendido”, diz respeito à relação (humana) com suas poses e, posteriormente, usado em relação ao mundo digital (BELK, 2014; BELK et al., 1988). Este paradigma agora é aplicado em estudos de consumidores preocupados com o comportamento de outros consumidores em relação às mídias sociais, especialmente no que diz respeito ao engajamento e repercussão, popularmente conhecido como “boca a boca digital” (OZANSOY et al., 2019). Assim, projetar o universo observável dos designers de varejo digitalizado para um varejista independente pode, portanto, ser entendido como projetar parte do “eu estendido” do empresário-administrador.

O mapa do universo observável do designer de varejo digitalizado desenvolvido por Madsen e Petermans (2020a) apresenta uma abordagem sistêmica que conecta os stakeholders do varejo digitalizado, sob os conceitos de negócio de omnichannel, de cultura e de experiência do cliente, relacionados e combinados em uma interface entre o varejista e o cliente. Esta ferramenta pode conferir ao designer de varejo a capacidade de analisar e avaliar o sistema atual de um “universo observável” em relação ao sistema como um todo e, a partir disso, ajustar e desenvolver projetos de retail design consistentes, que é uma premissa para projetos eficientes e resultados alinhados ao planejamento estratégico do varejista.

Considerações Finais

Os processos e ferramentas apresentados neste artigo abrange projetos de design de ambientes de varejo que consideram a planejamento estratégico da marca varejista, o conceito de omnichannel e a experiência do cliente. O omnichannel, que se traduz na gestão sinérgica dos canais de venda e relacionamento, exige ambientes de varejo que ofereçam experi-

ências aos clientes e possibilidades de interação entre o online e o off-line. Entende-se que a partir desta pesquisa os profissionais possam encontrar caminhos para análises de como se dá a integração desses canais por meio dos elementos de arquitetura, design e sensorial.

Um desses caminhos é a ferramenta de inovação de formato de varejo orientada pelo branding de Botschen e Wegerer (2017). Ela auxilia na definição da experiência dos pontos de contato da marca e no alinhamento de processos organizacionais e estruturais que a implantação do projeto de retail design irá exigir. A aplicação desta ferramenta auxilia também na criação e apropriação dos valores de uma marca, ponto de partida importante para projetos de retail design. A utilização dessa ferramenta implica no envolvimento dos setores estratégicos, gerenciais e operacionais da empresa de varejo.

A configuração do estudo de Quartier (2011) estrutura aqueles que servem de base para pesquisas de ambientes de varejo como Kotler (1973), Turley e Miliman (2000), Haug e Münster (2015). Ela define fases, processos e materiais de entrega para projetos de design de ambientes de varejo que podem auxiliar profissionais a traduzirem os valores da marca num espaço físico comercial por meio do design. Esse passo a passo oferece uma para metodologias e modelos de atividades projetuais ao propor elementos de entrega de projeto.

Numa análise mais contemporânea, Madsen e Petermans (2020a) contextualizam o papel do retail design no séc. XXI e seus limites de atuação, tanto no ambiente virtual e no físico, onde exige-se das marcas a estratégia omnichannel como modelo de negócios. A visualização deste universo permite que profissionais ampliem seu repertório para o desenvolvimento e implantação de projetos de retail design ao incluir as implicações do ambiente virtual, do omnichannel e da experiência do cliente.

Esta pesquisa contribui para a ampliação e atualização de bagagem de profissionais que atuam no varejo, ao apresentar ferramentas e processos contemporâneos que considerem o branding, a estratégia omnichannel e a experiência do cliente. As publicações científicas utilizadas validam teorias por meio do rigor científico e de soluções práticas que o setor de varejo exige.

Referências

ARBNO, I.; BJERKE, B. *Methodology fo Creating Busnesse Knowledge*. 3rd ed. Londres: Sage, 2009.

BARILE, S.; SAVIANO, M.; IANDOLO, F.; CALABRESE, M. **The viable systems approach and its contribution to the analysis of sustainable business behaviors**. *Systems Research and Behaviorl Science*. Vol.31, n.6, 2014. p. 683–695. Disponível em: <https://doi.org/10.1002/sres.2318> Acesso em 5 de julho de 2020.

BELK, R.W.; SHERRY Jr., J.F.; WALLENDORG, M. **A naturalistic inquiry into buyer and seller behavior at a swap meet.** *Journal of Consumer Research*. Vol. 14, n. 4, 1988. p.449–470. Disponível em: <http://www.jstor.org/stable/2489153> Acesso em 10 de julho de 2020.

BELK, R. **Digital consumption and the extended self.** *Journal of Marketing Management*. Vol. 30, n.11-12, 2014. p. 1101–1118. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/0267257X.2014.939217> Acesso em 10 de julho de 2020.

BITNER, M.J. **Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees.** *Journal of Marketing*. Vol. 56, n.2, 1992. p. 57–71. Disponível em: <https://doi.org/10.1177%2F002224299205600205> Acesso em 02 de novembro de 2019.

BOTSCHEN, G.; WEGERER, P.K. **Brand-driven retail format innovation: a conceptual framework.** *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 45, n. 7/8, 2017. p. 874–891. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-10-2016-0181> Acesso em 03 de março de 2020.

HAGBERG, J.; SUNDSTROM, M.; EGELS-ZANDEN, N. **The digitalization of retailing: an exploratory framework.** *International Journal of Retail and Distribution Management*. Vol. 44, n.7, 2016, p. 694–712. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-09-2015-0140> Acesso em 15 de janeiro de 2020.

HAUG, A.; MUNSTER, M. B. **Design variables and constraints in fashion store design processes.** *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol 43, n. 9, 2015. p. 831–848. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/IJRDM-11-2013-0207> Acesso em 20 de janeiro de 2020.

KENT, T. **2D23D: management and design perspectives on retail branding.** *International Journal of Retail & Distribution Management*. Vol. 31, n.3, 2003. p. 131–142. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/09590550310465503> Acesso em 03 de março de 2020.

KLINGMANN, A. **Brandscapes: Architecture in the Experience Economy.** Cambridge: MIT Press, 2007. p. 364.

KIRBY, A.E.; KENT, A.M. **Architecture as brand: store design and brand identity.** *Journal of Product & Brand Management*. Vol. 19, n. 6, 2010. p. 432–439. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/10610421011085749> Acesso em 04 de abril de 2020.

KOTLER, P. **Atmospherics as a Marketing Tool.** *Journal of Retailing*, Vol. 49, n.4, 1974. p. 48–64.

MADSEN, S.M.; PETERMANS, A. **Exploring the system of digitised retail design—flattening the ontology.** *Journal of Retailing and Consumer Services*, Vol. 54, 102053. 2020a. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102053> Acesso em 20 de julho de 2020.

MADSEN, S.M.; PETERMANS, A. **Designing retail-Unravelling coping strategies through emphatic interviewing owner managers.** Journal of Retailing and Consumer Services. Vol. 55, 101884, 2020b. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101884> Acesso em 20 de julho de 2020.

MESHER, L. **Basic Interior Design 01: Retail Design.** Lausanne: AVA Publishing. 2010. p. 184.

MOREIRA, M.; MURPHY, E.; MCARA-MCWILLIAM, I. **The emergence of an amplified mind-set of design: implications for postgraduate design education.** The International Journal of Art & Design Education. Vol. 35, n. 3, 2016. p. 356-368. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/jade.12118> Acesso em 03 de setembro de 2020.

NELSON, H.G.; STOLTERMAN, E. **The Design Way: Intentional Change in na Unpredictable World.** 2nd ed. Cambridge: The MIT Press, 2012. p. 282.

OZANSOY, T.; AYSEGÜL, Ç.; GUNGÖR, S.; ÇADIRCI, T.O.; SAGKAYA GÜNGÖR, A. **Love my selfie: selfies in managing impressions on social networks.** Journal of Market Communications. Vol. 25, n. 3, 2019. p. 268-287. Disponível em: <https://doi.org/10.1080/13527266.2016.1249390> Acesso em 20 de abril de 2020.

PIOTROWICZ, W.; CUTHBERTSON, R. **Introduction to the special issue information technology in retail: toward omnichannel retailing.** International Journal of Electronic Commerce. Vol. 18, n. 4, 2014. p. 5-15. Disponível em : <https://doi.org/10.2753/JEC1086-4415180400> Acesso em 25 de setembro de 2020.

QUARTIER, K. **Retail design: lighting as a design tool for the retail environment.** Tese (Doutorado em Arquitetura) Faculdade de Artes e Arquitetura, Universidade de Hasselt, Diepenbeek, 2011. p. 197. Disponível em: < <http://hdl.handle.net/1942/13488> > Acesso em 20 de julho 2019.

QUARTIER, K. **Retail design: What's in the name?** In: Petermans, A.; Kent, A. (Eds.), Retail Design: Theoretical Perspectives. Abingdon; Nova York: Routledge, 2017. pp. 31-48.

QUARTIER, K.; CLAES, S.; VANRIE, J. **A holistic competence framework for (future) retail design and retail design education.** Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 55, 101914, 2020 . Disponível em : <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.101914> Acesso em 20 de julho de 2020.

SAGHIRI, S.; WILDING, R.; MENA, C.; BOURLAKIS, M. **Toward a three-dimensional framework for omni-channel.** Journal of Business Research. Vol. 77, 2017. p. 53-67. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.025> Acesso em 15 de setembro de 2020.

SINGH, J.; BRADY, M.; ARNOLD, T.; BROWN, T. **The Emergent Field of Organizational Frontlines.** Journal of Service Research. 2017;20(1):3-11. Disponível em: <https://doi.org/10.1177/1094670516681513> Acesso em 15 de maio de 2020.

TEUFEL, P.; ZIMMERMANN, R. **Holistic Retail Design – Reshaping Shopping for the Digital Era**. Amsterdam: Frame Publishers, 2015. p. 400.

TONGEREN, M. van. **One to One. The Essence of Retail Branding and Design**. Amsterdam: BIS Publishers, 2013. p. 160.

TURLEY, L. W.; MILLIMAN, R. E. **Atmospheric effects on shopping behavior: a review of the experimental evidence**. *Journal of Business Research*, Vol. 49, n. 2, 2000. p. 193-211. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0148-2963\(99\)00010-7](https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00010-7) Acesso em 18 de novembro de 2019.

TURLEY, L.W.; CHEBAT, J.-C. **Linking retail strategy, atmospheric design and shopping behaviour**. *Journal of Marketing*. Vol. 18, n. 1-2, 2005. p. 125-144. Disponível em: <https://doi.org/10.1362/0267257022775891> Acesso em 5 de novembro de 2019.

VARGO, S.L.; KOSKELA-HUOTARI, K.; BARON, S.; EDVARDSSON, B.; REYNOSO, J.; COLURCIO, M. **A systems perspective on markets – toward a research agenda**. *Journal of Business Research*. Vol. 79, 2017. p. 260-268. Disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.03.011> Acesso em 02 de janeiro de 2020.

Recebido: 10 de janeiro de 2022

Aprovado: 11 de fevereiro de 2022