



**Mariana de Paula Vasconcelos**

## **LOJA FÍSICA DE MODA (R)EXISTE**

**Projeções para o Design do PDV físico de moda a partir da pandemia do Covid-19**

### **Dissertação de Mestrado**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Design pelo Programa de Pós-graduação em Design da PUC-Rio.

Orientador: Prof. Claudio Freitas de Magalhães

Coorientadora: Prof. Monica Saboia Saddi

Rio de Janeiro,  
julho de 2021



**Mariana de Paula Vasconcelos**

## **LOJA FÍSICA DE MODA (R)EXISTE**

**Projeções para o Design do PDV físico de moda a partir da pandemia do Covid-19**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Design pelo Programa de Pós-graduação em Design da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo:

**Prof. Claudio Freitas de Magalhães**

Orientador

Departamento de Artes & Design – PUC-Rio

**Prof. Monica Saboia Saddi**

Coorientadora

Departamento de Artes & Design – PUC-Rio

**Prof. Maria Manuela Rupp Quaresma**

Departamento de Artes & Design – PUC-Rio

**Prof. Syomara dos Santos Duarte Pinto**

Universidade Federal do Ceará - UFC

Rio de Janeiro, 9 de julho de 2021

Todos os direitos reservados. A reprodução, total ou parcial, do trabalho é proibida sem autorização da universidade, da autora e do orientador.

## **Mariana de Paula Vasconcelos**

Graduou-se em Design - Moda pela Universidade Federal do Ceará em 2017 com o diploma Magna Cum Laude. Pós-graduada em Fashion Marketing pelo Instituto Europeo di Design no Rio de Janeiro em 2018. Participou de congressos nacionais e internacionais na área de Design e Moda.

### Ficha Catalográfica

Vasconcelos, Mariana de Paula

Loja física de moda (r)existe : projeções para o Design do PDV físico de moda a partir da pandemia do Covid-19 / Mariana de Paula Vasconcelos ; orientador: Claudio Freitas de Magalhães ; coorientadora: Monica Saboia Saddi. – 2021.

145 f. : il. color. ; 30 cm

Dissertação (mestrado)—Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Artes e Design, 2021.

Inclui bibliografia

1. Artes e Design – Teses. 2. Gestão do Design do varejo de moda. 3. Visual merchandising. 4. Inovação. 5. Covid-19. 6. Projeções. I. Magalhães, Claudio Freitas de. II. Saddi, Monica Saboia. III. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Artes e Design. IV. Título.

CDD: 700

Para os meus pais, Cleiton (*in memoriam*) e Elineide, que nunca mediram esforços para a educação de seus filhos.



## Agradecimentos

Ao meu orientador Professor Claudio Freitas de Magalhães que desde o início acreditou nesse projeto.

À minha coorientadora Professora Mônica Saboia Saddi pelo estímulo e parceria para a realização desse trabalho.

Ao CNPq e à PUC-Rio, pelos auxílios concedidos, sem os quais este trabalho não poderia ter sido realizado.

À minha família, mãe, irmão e cunhada pelo apoio durante os anos de estudo.

Aos colegas de curso por compartilhar suas ideias, em especial aos meus colegas de laboratório, Clara Feijó e Lucas Luccas.

Aos amigos por me ouvirem quando preocupada com os prazos e trabalhos, em especial a Vitor Ventura por quem tenho grande carinho.

Aos professores que aceitaram participar da Comissão examinadora.

A todos que se disponibilizaram em participar da minha pesquisa de campo, sem os quais, esse trabalho não teria sido concluído.

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

## Resumo

Vasconcelos, Mariana de Paula; Magalhães, Claudio Freitas de; Saddi, Monica Saboia. **Loja física de moda (r)existe: projeções para o Design do PDV físico de moda a partir da pandemia do Covid-19.** Rio de Janeiro, 2021, 141p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Artes & Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O varejo é conhecido como um ambiente competitivo e suscetível às mudanças de mercado. Assim, as marcas estão sempre se atualizando e inovando, principalmente em seu ponto de venda físico. A pandemia do Covid-19 acarretou uma aceleração digital no varejo de moda por conta do período em que as lojas físicas ficaram fechadas, colocando em questão a existência da loja física. O presente trabalho teve como objetivo repensar o design do ponto de venda físico de moda, em especial, o *visual merchandising*, a partir da pandemia do Covid-19. Para isso, utilizou-se de pesquisas bibliográfica e documental sobre temas relacionados à inovação no varejo, Covid-19, *visual merchandising* e tecnologias no ponto de venda; e das pesquisas de campo com consumidoras brasileiras e com especialistas da área de *visual merchandising*. Com base nas informações levantadas foi possível verificar que a loja física de moda e as estratégias relacionadas ao *visual merchandising* em um cenário pós-pandêmico estarão ligadas a três pilares: *phygital*, sustentabilidade e experiência de marca. A partir deles, foi possível fazer projeções para o design de varejo de moda. Esses pilares irão aumentar a percepção de valor em seus produtos e permitir uma maior fidelização de seus clientes. Desse modo, as marcas de moda precisam repensar suas estratégias no ponto de venda, o que evidencia a importância e o desafio para o profissional de *visual merchandising* nesse novo cenário. Assim, a loja física perde sua relevância como função exclusivamente transacional, sendo considerada como um local de conexão entre o consumidor e a marca.

## Palavras-chave

Gestão do Design do varejo de moda, *visual merchandising*, inovação, Covid-19, projeções

## Abstract

Vasconcelos, Mariana de Paula; Magalhães, Claudio Freitas de (Advisor); Saddi, Monica Saboia (Co-advisor). **Physical fashion stores (r)exist: projections for the design of the physical fashion POS from the Covid-19 pandemic**. Rio de Janeiro, 2021, 141p. Dissertação de Mestrado – Departamento de Artes & Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

Retail business is a competitive environment and highly influenced by market changes. Thus, brands are always updating and innovating, especially as to their point of sale. The Covid-19 pandemic entailed a digital acceleration in the fashion retail industry due to the period in which physical stores were closed, raising the issue for their need. The present study aims to rethink the design at fashion physical stores using the VM approach within the context of necessary adaptations imposed by the Covid-19 pandemic. For this, we conducted bibliographic and documentary based research on topics related to innovation in retail, Covid-19, visual merchandising and point-of-sale Technologies. In addition, we conducted field surveys with Brazilian consumers and fashion retail specialists focusing on visual merchandising. Based on the information collected it was possible to verify that the physical fashion store and VM strategies in a post-pandemic scenario are linked to three axes: phygital, sustainability and retail experience. These three axes made it possible to project scenarios for designing fashion retail stores. They will add value to their products and allow for greater customer loyalty. For this reason, fashion brands need to rethink their strategies for sales at the point of sale, highlighting the importance and the challenge imposed on the VM professionals in this new scenario. Thus, the physical store is no longer a mere place for doing business, but a place where consumers and brands connect.

## Keywords

Fashion retail design management, visual merchandising, innovation, Covid-19, projections.

# Sumário

1. Introdução	14
2. Transformações: caos e ordem no varejo	19
2.1. A dinâmica do varejo: inovando, adaptando e reinventando	19
2.2. Do varejo tradicional ao varejo <i>omnichannel</i>	21
2.3. A experiência no PDV físico de moda	25
2.4. Varejo de moda e o Covid-19	33
2.5. Prospectando o varejo de moda	37
3. V&M para o PDV físico de moda	40
3.1. Imagem de loja	40
3.2. Definição de V&M	44
3.3. Principais funções do V&M	46
3.4. Novas tecnologias aplicadas no V&M do varejo de moda	48
3.4.1. Realidade aumentada	49
3.4.2. <i>Quick Response Code (QR Code)</i>	51
3.4.3. Realidade virtual	53
3.5. V&M como recurso do Design: <i>Retail Design</i>	56
4. Varejo de moda redefinido pelo campo	58
4.1. Pesquisa bibliográfica	58
4.1.1. Revisão sistemática da literatura	58
4.2. Pesquisa documental	60
4.3. Pesquisa de campo com as consumidoras de moda feminina	60
4.4. Pesquisa de campo com especialistas em <i>Visual Merchandising</i>	64

4.4.1. Análise de conteúdo dos especialistas	67
5. A nova era do PDV físico de moda	69
5.1. Resultado da pesquisa de campo com as consumidoras	69
5.2. Resultado da pesquisa de campo com os especialistas	79
5.3. Projeções para o Design de Varejo Físico de Moda	86
6. Conclusões e considerações finais	93
7. Referências	96
8. Apêndices	103
8.1. Apêndice 1: Respostas da pergunta 15 do questionário das consumidoras	103
8.2. Apêndice 2: Transcrição entrevistas especialistas	106
8.3. Apêndice 3: Respostas do questionário especialistas	121
8.4. Apêndice 4: Unidades de registro divididos por unidades de contexto	130

## Lista de figuras

Figura 1 - Evolução do varejo tradicional para o varejo <i>omnichannel</i>	23
Figura 2 - <i>Guide shop</i> Amaro	25
Figura 3 - <i>House of Innovation</i> Paris	28
Figura 4 - <i>Kids Pod</i> Nike	29
Figura 5 - Personalização produtos Nike	29
Figura 6 - Inspiração sola Puma	30
Figura 7 - Experiência automobilística	31
Figura 8 - Experiência seção futebol	31
Figura 9 - Experiência seção basquete	32
Figura 10 - Personalização produtos Puma	32
Figura 11 - Lojix Farm	35
Figura 12 - Gucci Live	35
Figura 13 - RL <i>Virtual Experience</i>	36
Figura 14 - Modelo de imagem de loja	41
Figura 15 - Componentes do ponto de venda	42
Figura 16 - Bourjois <i>Beauty Mirror</i>	50
Figura 17 - Realidade aumentada Zara	51
Figura 18 - QR Code Nike	52
Figura 19 - QR Code Ralph Lauren	53
Figura 20 - Processo realidade virtual	54
Figura 21 - Realidade virtual Tommy Hilfiger	55
Figura 22 - Dior <i>Eyes</i>	55
Figura 23 - Etapas da revisão sistemática da literatura	59
Figura 24 - Síntese visual da revisão de literatura	60
Figura 25 - LV <i>By Appointment</i>	87

Figura 26 - <i>Ice Cream Van</i>	87
Figura 27 - Louis Vuitton e NBA	88
Figura 28 - Nike <i>Unite</i>	89
Figura 29 - Aesop São Paulo	89
Figura 30 - Nike <i>By You</i>	90
Figura 31 - Ace & Tate	91
Figura 32 - H&M Tóquio	91
Figura 33 - Nike <i>omnichannel</i>	92

## Lista de tabelas

Tabela 1 - Falta da loja física	71
Tabela 2 - Motivos para frequentar loja física de moda	73
Tabela 3 - Experiência com uso de tecnologia	75
Tabela 4 - Lojas que utilizam tecnologia no seu PDV	76
Tabela 5 - Futuro da loja física de moda	77
Tabela 6 - Unidades de contexto e suas respectivas unidades de registro	80
Tabela 7 - Frequência das unidades de contexto na pesquisa de campo	81



## Lista de gráficos

Gráfico 1 - Faixa etária	69
Gráfico 2 - Nível de escolaridade	70
Gráfico 3 - Alteração de consumo de moda	71
Gráfico 4 - Preferência do ambiente de compra para produtos de moda	73
Gráfico 5 - Loja de moda como local de socialização	74
Gráfico 6 - Falta da socialização proporcionada pela loja física	74
Gráfico 7 - Experiências dentro da loja física que não envolvam a compra de um produto	75

## Lista de abreviaturas e siglas

3D	Tridimensional
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEO	<i>Chief Executive Officer</i>
CNPQ	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COVID	<i>Corona Virus Disease</i>
PDV	Ponto de venda
POS	<i>Point of sale</i>
PUC	Pontifícia Universidade Católica
QR CODE	<i>Quick Response Code</i>
RFID	<i>Radio Frequency Identification</i>
RL	Ralph Lauren
URL	<i>Uniform Resource Locator</i>
V&M	<i>Visual Merchandising</i>
VR	<i>Virtual reality</i>

## 1. INTRODUÇÃO

O varejo físico se destaca no setor de moda, uma vez que é nele que ocorre o contato direto entre os consumidores e o produto de uma marca. Devido à grande quantidade de marcas nos mais variados segmentos que compõem a moda, é necessário buscar se diferenciar dos seus concorrentes. Uma maneira de distinção está na inovação na forma em como este produto é apresentado dentro da loja (MACHRY; DOS SANTOS, 2013).

Com o surgimento de novas formas de varejo, dentre elas, o e-commerce, a necessidade do varejo físico de moda começou a ser colocada em questão. Para esses autores, a facilidade, comodidade e segurança são demandas que estão sendo cada vez mais exigidas pelos consumidores. Dessa forma, o e-commerce consegue oferecer a esse público “uma compra fácil, rápida e segura, sem o transtorno das filas, estacionamentos e horários que podem ser tão inconvenientes para algumas pessoas” (MACHRY; DOS SANTOS, 2013, p. 77).

Entretanto, mesmo com todas essas facilidades que o varejo digital pode vir a oferecer aos consumidores, Saddi (2013) afirma que a loja física é fundamental para as marcas de moda. Através de projetos de design desenvolvidos para o ponto de venda (PDV), a loja física de moda se torna um ponto de contato da marca com seus consumidores, que comunica a sua identidade e também proporciona trocas e experiências para os indivíduos. “Os projetos de design para o PDV permitem às empresas de moda promover, através de um ambiente diferenciado, outros serviços, usos, atividades e experiências” (SADDI, 2013, p. 219).

Para criar esse ambiente diferenciado, os projetos de design para o PDV fazem uso de uma ferramenta estratégica chamada de *visual merchandising* (V&M). Ele é um recurso utilizado em diversas áreas, dentre elas o Design. Assim, através desse recurso é possível criar uma atmosfera especialmente planejada para uma loja. Essa atmosfera está relacionada com o design de um ambiente através da sua comunicação visual que faz uso de iluminação, cores, músicas e aromas. Esses elementos juntos conseguem estimular a percepção dos consumidores, influenciando seu comportamento de compra (LEVY; WEITZ, 2000). Além disso, o V&M ao estar diretamente relacionado à atmosfera de loja, influencia também na experiência que o consumidor tem dentro da loja física.

A pandemia do Covid-19 impulsionou uma aceleração digital do varejo de moda em consequência da necessidade de fechar as lojas físicas das marcas por serem considerados

serviços não essenciais. Esse cenário trouxe então a oportunidade de repensar o design do PDV físico de moda através do V&M, que já é um recurso para adaptação diária e estratégica do varejo.

Considerando a situação exposta, o problema de pesquisa se evidencia a partir da seguinte pergunta: **Como repensar o design do PDV físico de moda a partir do V&M dentro do contexto da pandemia do Covid-19?**

A partir da pergunta principal, se desdobram as seguintes questões norteadoras:

1. Quais mudanças e adaptações aconteceram no varejo recentemente?
2. Como as novas tecnologias integram o V&M do PDV físico do varejo de moda?
3. Qual a necessidade da loja física de moda para as consumidoras brasileiras a partir das mudanças tecnológicas e adaptações impostas pela pandemia do Covid-19?
4. Como a loja física de moda se adaptou às mudanças impostas pela pandemia do Covid-19?
5. Quais são as projeções para a loja física de moda em consequência da pandemia do Covid-19?

Portanto, o objetivo geral desta pesquisa foi **repensar o design do PDV físico de moda pelo V&M a partir da pandemia do Covid-19.**

Tendo como base esse objetivo geral, traçamos cinco objetivos específicos para a nossa pesquisa:

1. Compreender algumas adaptações ocorridas no varejo recentemente;
2. Entender o V&M a partir da integração das novas tecnologias no PDV físico do varejo de moda;
3. Entender a necessidade da loja física para as consumidoras brasileiras a partir das mudanças tecnológicas e pelas adaptações impostas pela pandemia do Covid-19;
4. Investigar as mudanças ocorridas na loja física de moda impostas pela pandemia Covid-19;
5. Discutir projeções para o futuro da loja física de moda a partir da pandemia do Covid-19.

Essas questões trazem a oportunidade de estudar um tema atual cujas ações e consequências ainda estão acontecendo. Além disso, o design no PDV físico possibilita uma abordagem interdisciplinar. Portanto, essa pesquisa contribuirá para o aprofundamento no conhecimento de áreas como design, moda, tecnologia, marketing e arquitetura integradas no varejo, acarretando maior aprofundamento na formação dos profissionais dessas áreas.

O presente estudo reforça a compreensão do PDV físico como um espaço para além da compra e venda, criado com o propósito de gerar conexões entre marcas e pessoas através da experiência e socialização. Assim, esse estudo ampliará a compreensão do V&M como uma ferramenta estratégica do Design, que influencia na experiência de compra do consumidor, sendo indispensável para a construção de uma atmosfera de loja que permita gerar interação entre consumidores e a marca, principalmente nas dificuldades acarretadas pela situação de pandemia. Desse modo, a pesquisa também ressalta a importância do profissional responsável por elaborar e desenvolver todos esses quesitos, o profissional de V&M.

Ao estudar o varejo de moda na perspectiva atual e futura, essa pesquisa amplia o entendimento sobre como as marcas de moda estão buscando interagir com seus consumidores, como estão integrando ações digitais dentro do espaço físico e também como estão unificando a experiência digital com a experiência física no varejo.

Por fim, ressalta-se a importância deste trabalho, que dado o ineditismo do tema, o novo contexto do PDV físico de moda durante e pós pandemia, tem reflexo direto em um importante segmento econômico, responsável pela geração de inúmeros empregos, e bastante castigado em consequência do fechamento de lojas que muitos governantes foram forçados a tomar durante a pandemia do Covid-19, cujas consequências dessas ações ainda carecem de pesquisas e reflexões.

Visando alcançar os objetivos propostos nesta pesquisa, o percurso metodológico percorrido pode ser dividido nas seguintes partes, que serão aprofundadas no capítulo 4: 1. uma revisão bibliográfica e pesquisa documental, envolvendo um levantamento bibliográfico no qual foram apontados e discutidos os principais conceitos referentes à pesquisa em livros, artigos e teses. Desse modo, foram estudados assuntos relacionados à: varejo, competitividade, inovação, experiência no PDV de moda, Covid-19, ambiente de loja, *visual merchandising* e tecnologias utilizadas no varejo físico de moda. A pesquisa documental colheu fotos de projetos de design para PDVs para exemplificação do que marcas de varejo de moda já estão usando. É importante frisar que os exemplos de marcas de varejo de moda utilizados nesta pesquisa são predominantemente de marcas líderes mundiais, que possuem condições de investir em novas estratégias para seus PDVs. Sabemos que essa realidade é diferente se comparadas a nível de varejo de moda no Brasil, país em desenvolvimento e de grande extensão territorial com singularidades próprias em suas diversas regiões. As principais fontes são publicações da internet coletadas de sites de marcas de varejo nacionais e internacionais; 2. a segunda etapa

consistiu em duas pesquisas de campo. A primeira pesquisa foi um questionário online realizado com consumidoras brasileiras de moda feminina para entender a necessidade da loja física de moda a partir da pandemia do Covid-19. Na segunda pesquisa de campo foram realizadas entrevistas e aplicação de questionário online com profissionais de V&M para entender as adaptações ocorridas dentro da loja física e também o que esperar do varejo físico de moda a partir da pandemia do Covid-19; 3. por último, a partir do cruzamento das pesquisas teóricas e com os resultados da pesquisa de campo, foi possível projetar alguns temas que acreditamos que estarão mais frequentes em projetos de design para o varejo físico de moda. Esses temas foram reunidos em um material chamado de Projeções para o Design de Varejo Físico de Moda.

Dessa forma, a dissertação está dividida da seguinte forma: no primeiro capítulo, Introdução, encontra-se uma breve descrição do contexto, junto com problema de pesquisa, questões norteadoras, objetivos geral e específicos, percurso metodológico e a estrutura da dissertação.

No capítulo 2, intitulado "Transformações: caos e ordem no varejo", serão apresentadas discussões teóricas sobre a capacidade do varejo de moda estar constantemente se adaptando e inovando, junto com alguns exemplos de adaptações mais recentemente ocorridas, como a transição do varejo tradicional ao *omnichannel*, a ideia de experiência no varejo físico de moda e a pandemia do covid-19 e suas consequências no varejo de moda. O capítulo é finalizado com uma discussão sobre a importância de pensar no futuro, com a intenção de estar melhor preparado para as mudanças que podem vir a surgir.

O capítulo 3, "V&M para o PDV físico de moda", está desenvolvida a fundamentação teórica sobre a importância do ambiente de loja, a definição e principais funções do V&M com foco na área de moda, as principais tecnologias que estão sendo utilizadas no varejo físico, bem como exemplos de marcas de moda que as utilizam. Concluindo o capítulo, trazemos a discussão do V&M dentro do campo do Design, que é através do *Retail Design*.

O capítulo 4, "Varejo de moda redefinido pelo campo", consiste nas duas pesquisas de campo realizadas para este trabalho. A primeira, com consumidoras de moda feminina para entender a necessidade da loja física para os consumidores a partir das mudanças tecnológicas e pelas adaptações impostas pela pandemia do Covid-19. A segunda pesquisa é com profissionais do varejo de moda, focando na área de V&M para compreender como a loja física de moda se adaptou às mudanças impostas pela pandemia do Covid-19 e também entender o que esperar do varejo físico de moda no futuro a partir dessa pandemia.

O capítulo 5, "A nova era do PDV físico de moda", apresenta os resultados do questionário online com as consumidoras e da pesquisa com os especialistas. Além disso, neste capítulo contém o material desenvolvido nesta dissertação, chamado de Projeções para o Design de Varejo Físico de Moda, no qual projetamos pontos relacionados ao V&M para o varejo de moda.

Por fim, no capítulo 6 estão as considerações finais da dissertação, suas limitações e sugestões para futuros trabalhos.

## 2. TRANSFORMAÇÕES: CAOS E ORDEM NO VAREJO DE MODA

Este capítulo, denominado *Transformações: caos e ordem no varejo de moda*, tem como objetivo *compreender algumas adaptações ocorridas no varejo de moda recentemente*. Para atingir esse objetivo, são apresentadas discussões teóricas sobre a capacidade do varejo de moda ser volátil e mostrar as adaptações mais relevantes para pesquisa que ocorreram no varejo de moda recentemente, como: mudança do varejo tradicional para *omnichannel*, a loja física de moda atrelada ao conceito de experiência e por último as mudanças ocorridas no varejo de moda influenciadas pela pandemia do Covid-19.

### 2.1. A dinâmica do varejo: inovando, adaptando e se reinventando

Por conta dos avanços relacionados à tecnologia, de mudanças relacionadas ao comportamento dos consumidores, além de questões sociais e econômicas, o varejo precisa constantemente adotar novas estratégias para que consiga permanecer no mercado. Devido à tudo isso, o varejo é visto como um ambiente altamente dinâmico e competitivo, que está constantemente se adaptando e inovando com a intenção de atrair mais consumidores, melhor atendê-los e se destacar dos seus concorrentes (MIOTTO; PARENTE, 2015; PANTANO, 2014; GREWAL et al, 2017).

Essa dinâmica do varejo pode ser compreendida através do termo “destruição criativa”. Esse termo foi introduzido por Schumpeter (1961) e se refere a destruir algo que já existe, mas que se encontra defasado, e criar algo novo que seja melhor que o produto ou serviço anterior. É a partir desse processo que toda empresa deve se moldar para sobreviver. (SCHUMPETER, 1997).

A competição entre as empresas estimula o processo de inovação entre as mesmas. Essas inovações permitem que a empresa tenha, temporariamente, uma vantagem competitiva entre seus concorrentes, podendo desestruturar uma empresa já estabelecida. Para que isso não ocorra, elas precisam estar sempre à procura de inovações (KAUFMAN et al, 2003).

Kline e Rosenberg (1986) citam dois fatores que podem influenciar uma inovação no mercado. O primeiro está relacionado às forças de mercado, como as mudanças e oportunidades comerciais que surgem. Já o segundo, é sobre o desenvolvimento tecnológico, que é capaz de criar novos produtos ou serviços, fazer melhorias ou reduzir os custos de produção.



Para Pantano (2014), por conta da grande quantidade de inovações com base tecnológica, as inovações no varejo estão quase sempre ligadas à tecnologia. Os avanços tecnológicos no varejo podem significar um benefício tanto para os consumidores quanto para as marcas que as utilizam. Essas novas tecnologias estão revolucionando a experiência do consumidor dentro da loja e podem definir novas expectativas sobre o que as compras podem ou devem representar no futuro. (GREWAL et al, 2017)

Como já foi dito, o varejo precisa estar constantemente se reinventando e a inovação é a melhor forma de atingir esse objetivo. No varejo de moda, ela está diretamente ligada em criar uma vantagem competitiva dentro de um mercado que está constantemente sofrendo mudanças, principalmente relacionadas aos seus consumidores. Assim, a experiência dentro da loja proporcionada pelas marcas de moda se torna um fator relevante considerado pelos consumidores (VASILIU; CERCEL, 2015).

Para as empresas lançarem alguma inovação no mercado é necessário que elas estejam em constante contato com os consumidores. As que estão mais estabelecidas no mercado são aquelas que estão à frente no desenvolvimento de inovações, desde que essas inovações atendam às necessidades dos seus consumidores (BOWER; CHRISTENSEN, 1995). Essas inovações irão influenciar como os consumidores escolhem os produtos e serviços e fazem suas compras. Além disso, elas ajudarão os consumidores a tomar boas decisões, sentir menos pressão ou aumentar sua confiança e satisfação nas decisões tomadas. Por sua vez, as marcas precisam adotar essas inovações para fazer com que seus consumidores fiquem mais engajados e também simplifiquem suas vidas (GREWAL et al, 2017).

Os consumidores estão cada vez mais interessados em viver experiências mais envolventes ao fazerem compras. Eles esperam encontrar entretenimento e ferramentas que melhorem a qualidade da experiência de compra e que os dêem também mais empoderamento. A possibilidade de inovar dentro do PDV foi ampliada devido aos avanços tecnológicos, permitindo experiências sensoriais novas, que são capazes de comunicar produtos e marcas através de ferramentas tecnológicas inovadoras e mais eficientes (PANTANO, 2014).

Kotler e Scalione (2009) destacam o “empoderamento” do consumidor como uma mudança no mercado. O cliente não é mais um agente passivo no processo de uma marca. Ele tem autonomia para procurar qualquer informação que queira sobre uma marca, produto ou serviço, principalmente na internet. Com isso está cada vez mais informado e interessado na experiência que uma marca pode oferecer.

Entretanto, a quantia necessária para investimentos pode limitar a capacidade de inovar de várias empresas de varejo. Além disso, a incerteza da aceitação dessas inovações por parte dos consumidores é mostrada com uma das forças restritivas mais significativas (PANTANO, 2014). Além disso, Kotler e Scalione (2009) comentam que o mercado se encontra interligado e interdependente, fazendo com que aumente o nível de risco e incerteza para as empresas e seus consumidores, já que uma mudança ou evento que ocorra em um local pode influenciar outro, ocasionando uma turbulência. Esse conceito é definido pelos autores como “mudanças imprevisíveis e rápidas nos ambientes externos ou internos de uma organização que afetam seu desempenho” (KOTLER; SCALIONE, 2009, p. 13).

Apesar das dificuldades mencionadas para a adoção de inovação no varejo, concordamos com o estudo de Khaled et al (2021) ao afirmar que o processo de inovação nunca se desenvolveu tão rapidamente como agora. Mesmo com as dificuldades mencionadas, o varejo deve investir em inovações a fim de aumentar a reputação da marca e a forma como os consumidores a percebem, podendo mesmo aumentar a percepção e o valor que o consumidor tem sobre a loja. Tudo isso sugere que as tecnologias podem desempenhar um papel significativo no contexto da inovação do varejo (KHALED et al, 2021).

Do exposto, se conclui que as marcas de varejo de moda precisam estar atentas às mudanças que ocorrem no mercado, as novas necessidades dos seus consumidores e também as inovações tecnológicas. Algumas das principais adaptações ocorridas recentemente nesse mercado serão apresentadas nos tópicos a seguir.

## **2.2. Do varejo tradicional ao varejo *omnichannel***

A introdução da Internet como um novo canal para o varejo possibilitou uma nova forma das empresas venderem seus produtos. Os varejistas tradicionais, acostumados apenas com a comercialização através da loja física, perceberam um aumento na utilização do comércio online pelos consumidores. Não querendo perder esse público, eles passaram a comercializar e administrar seus produtos em mais de um canal (SOUZA; SERRENTINO, 2002; GAO et al, 2016). Os canais representam "um ponto de contato com o cliente ou meio pelo qual a empresa e

o cliente interagem"<sup>1</sup> (NESLIN et al, 2006 p. 96, TRADUÇÃO NOSSA). Essa nova forma de varejo é chamada de varejo multicanal.

Uma empresa que tem uma gestão multicanal significa que ela oferece vários canais para vender seu produto ou serviço e interagir com seus consumidores (ZHANG et al, 2010; MIRSCH et al, 2016; BASAK et al, 2017). Nesse tipo de gerenciamento, os canais não estão conectados. Eles são tratados de forma separada e geralmente são administrados por equipes diferentes, tendo cada um dos canais, ferramentas e objetivos distintos (MIRSCH et al, 2016).

O varejo multicanal permitiu que as marcas ampliassem a oferta de produtos em diversos canais, permitindo uma melhor rentabilidade, maior satisfação e lealdade dos seus clientes, além da participação em novos mercados (ZHANG et al, 2017). Dessa forma, as empresas passaram a oferecer o canal online como um meio de comparação dos preços e de especificações mais detalhadas, enquanto que o “canal offline” permite aos consumidores obterem informações sobre o produto através do toque e da experimentação (BASAK et al, 2017).

No entanto, conforme explicam Gao e Su (2017), ter vários canais oferecendo o produto não era mais suficiente. Era necessário integrar os canais existentes que funcionavam de forma independente. Assim, surgiu o conceito de varejo *omnichannel*, que possibilita uma experiência de compra ininterrupta em todos os canais de compras disponíveis.

Para os autores Lazaris e Vrechopoulos (2014), o primeiro trabalho acadêmico a mencionar o termo *omnichannel* foi o de Rigby (2011) que definiu como uma experiência de venda integrada que combina a utilização dos canais físicos e online, proporcionando uma experiência com as vantagens dos dois canais.

A evolução do varejo tradicional para o varejo *omnichannel* pode ser compreendida através da Figura 1.

---

<sup>1</sup> “[...] a customer contact point, or a medium through which the firm and the customer interact” (NESLIN et al, 2006, p. 96).

Figura 1 - Evolução do varejo tradicional para o varejo *omnichannel*



Fonte: Sampaio (2017).

O varejo *omnichannel* representa uma evolução no conceito multicanal. Nele, as barreiras entre os canais e pontos de contato de uma marca não existem mais. Isso significa que os varejistas podem interagir com seus clientes através dos seus vários canais de venda, conseguindo assim, com a integração desses canais, oferecer uma experiência unificada. O consumidor pode escolher com qual canal ele quer interagir com a marca. Ao decidir mudar de um canal para outro, os consumidores não têm suas informações perdidas (RIGBY, 2011; MIRSCH et al, 2016). Assim, utilizar o varejo *omnichannel* se torna um desafio para as marcas no sentido de redesenhar seus processos para construir uma experiência integrada e sem ruídos para seus consumidores.

Segundo Stone et al (2002), a integração entre os canais foi influenciada para satisfazer o forte desejo de conveniência dos consumidores. Para cada canal disponível, eles desejam ter um tipo específico de interação. Eles querem poder comprar um produto pela Internet e retirá-lo ou devolvê-lo em uma loja física; saber se um produto que está sendo oferecido pela internet está disponível em uma loja física; e quando um produto não estiver disponível na loja física, que seja possível entregar em domicílio através dos canais online da marca. Assim, as marcas proporcionam uma experiência integrada, independentemente do canal escolhido pelo consumidor (ZHANG et al, 2010; PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014; HÜBNER et al, 2015).

É importante afirmar que os consumidores têm diferentes desejos e necessidades. Nem todos desejam o mesmo nível de interação com a tecnologia. Isso é mais facilmente percebido

em consumidores de diferentes gerações (PIOTROWICZ; CUTHBERTSON, 2014). Por conseguinte, é interessante que as marcas possuam vários canais para que elas consigam interagir e satisfazer seus diferentes públicos.

Ao utilizar diversos canais, as marcas podem atender melhor às necessidades e demandas dos seus consumidores, pois utilizam os benefícios e vencem as deficiências de cada canal. Para a loja física, uma grande vantagem é a possibilidade de explorar os cinco sentidos dos consumidores, oferecer um atendimento personalizado e também entretenimento e experiências para além da compra. Entretanto, para isso, é preciso que os consumidores estejam dispostos a gastar mais tempo visitando as lojas. Além disso, as lojas podem não estar abertas em horários que sejam convenientes aos consumidores. Dessa forma, os canais fora da loja podem superar essas deficiências. Eles oferecem a conveniência de poder procurar alguma informação sobre determinado produto ou serviço e até mesmo comprá-lo onde e quando os consumidores desejarem (ZHANG et al, 2010).

Como já mencionado, um canal offline pode complementar um canal online no que se refere a qualidade do serviço, pela possibilidade de uma experiência de marca multissensorial e a capacidade dos vendedores de melhorar o serviço (HERSAUSEN et al, 2015). Apesar das vantagens dos canais online, para Piotrowicz e Cuthbertson (2014) os consumidores ainda precisam da loja física para sentir, ver, tocar e experimentar o produto como também para sentir a atmosfera da loja. Desse modo, esse ambiente pode servir como um ponto focal que integra todos os canais de vendas. Além disso, as marcas podem utilizar a loja física como um local para proporcionar experiências, atraindo novos clientes, independentemente do canal que esse consumidor queira utilizar.

Segundo Gao et al (2016) o varejo *omnichannel* é uma nova estratégia para o varejo e se torna uma tendência para a moda do século XXI. Fundada em 2012 pelos sócios Dominique Oliver, Lodovico Brioschi e Roberto Thiele, a Amaro é uma marca de moda feminina brasileira, dentro do segmento de *fast fashion* que nasceu no ambiente online e que adota uma estratégia de varejo *omnichannel* (FONSECA, 2018).

Em 2015, a marca resolveu abrir lojas físicas, chamadas de *guides shops* (Figura 2). Nelas, as consumidoras podem experimentar as roupas e levá-las para casa, mas o pagamento é feito pelo aplicativo da marca ou e-commerce, através dos computadores instalados na própria loja. Também é possível comprar online e retirar o pedido na loja ou então devolver e trocar uma peça. Tudo isso resultou em uma maior praticidade, comodidade e segurança para suas

consumidoras, que podem comprar da forma que preferirem. Dessa forma, a experiência com a marca se torna física, mas a transação é digital (FONSECA, 2018).

Para Dominique, CEO da marca, a implantação das *guide shops* tinham o objetivo de permitir que as consumidoras tivessem acesso ao DNA da marca através de experiências sensoriais (GARGARO, 2016). Dessa forma, o físico e o digital passaram a ser canais que se complementam, para juntos fortalecer uma marca.

Figura 2 - *Guide shop* Amaro



Fonte: <https://amaro.com/br/pt/guide-shops/ipanema> Acesso em 16 junho 2021.

### 2.3. A experiência no PDV físico de moda

O espaço do PDV passou a ter outros objetivos para além de apenas vender produtos. Agora esse espaço é considerado como um ambiente de interação e comunicação entre os indivíduos e a marca. Isso é possível através de um ambiente diferenciado que possa oferecer além da venda de produtos, outros serviços, atividades e experiências. Dessa forma, é possível criar uma experiência dentro da loja, projetada para despertar sensações e emoções dos consumidores à medida que eles interagem com os elementos que compõem o PDV (SADDI, 2013).

Para Norton (2003) participar de experiências significativas é uma das maiores necessidades para os consumidores americanos. Essa necessidade é capaz de moldar a forma

como esses indivíduos planejam e fazem suas compras. O autor destaca que os anos 80 foram marcados por um excesso de consumo, como uma forma das pessoas se sentirem mais conectadas, compreendidas e importantes. Quanto mais você acumulava, mais apreciado você era. Já os anos 90 foram marcados pelo acúmulo de experiências, mas sempre relacionados com a compra de produtos ou experiências relacionados à marca. Atualmente a necessidade do consumidor não está mais voltada para o acúmulo em excesso, mas sim em participar de experiências significativas, que não são necessariamente comerciais. Dessa forma, o consumidor consegue ter uma conexão com a marca, se sentir importante e compreendido.

Com o avanço da tecnologia, os sistemas de compras online puderam ser aperfeiçoados, sendo uma alternativa mais rápida, segura e fácil dos consumidores realizarem suas compras. O *e-commerce* se tornou mais uma opção de compra ao invés de uma mera substituição de canais. A substituição do ponto de venda físico pelo ponto de venda digital é uma suposição equivocada. A combinação entre os canais e a integração dos recursos digitais estão cada vez mais presentes nos PDV físicos das marcas (SADDI, 2013).

Saddi (2013) explica a importância do PDV físico para o varejo de moda, como sendo essencial para a percepção sensorial do produto, através do tipo de tecido utilizado, caimento no corpo, temperatura dos materiais e como utilizar o produto, que é feito por meio da interação com os vendedores. Além disso, esse ambiente possibilita vivenciar uma experiência que é criada pelas sensações e emoções dos indivíduos que são provocadas pelos elementos do PDV. “A construção desses PDVs como ‘ambiente de experiência com as marcas’ é realizada através de inúmeros meios e técnicas que são apropriados e integrados aos projetos de design para o PDV” (SADDI, 2013, p. 42). A experiência que é construída no ambiente físico do PDV está relacionada com os elementos de design e arquitetura que são utilizados para o desenvolvimento do projeto, como: materiais e revestimentos, formas de iluminação, temperatura, música, organização do espaço e também pela presença ou ausência de interações pessoais. (SADDI, 2013).

Alexander e Cano (2020) corroboram com essa opinião ao afirmarem que a loja física é um importante canal para a inovação dentro do varejo, pois esse é o principal ambiente de interação física entre os consumidores e também é o local em que os outros canais de varejo se encontram.

Assim, o PDV passou a ser um “*driver* de experiências” e o design como veículo para projetá-las (BECERRA et al, 2006). Segundo Pine II e Gilmore (1998) projetar uma experiência

é tão real quanto oferecer um serviço, bem ou mercadoria. Muitas empresas combinam essas experiências com os seus produtos tradicionais já oferecidos com o objetivo de ter um aumento nas vendas.

Uma forma de entender o conceito de experiência é através de duas dimensões. A primeira, se refere à participação do consumidor de forma passiva, quando ele está apenas como observador daquela experiência. A segunda dimensão está relacionada com o envolvimento do consumidor com o ambiente em que essa experiência é projetada para que ele tenha uma participação ativa, interferindo na execução dessa experiência (PINE II e GILMORE, 1998).

Devido às mudanças no consumo e também nas expectativas do consumidor é necessário que a loja física de varejo seja reimaginada e reinventada. As experiências dentro do ambiente físico têm se tornado cada vez mais importantes no varejo, possibilitando que a loja seja um espaço para interatividade, socialização e comunicação através dos elementos que a compõem e que influenciam os sentidos dos consumidores. (ALEXANDER e CANO, 2020).

Entretanto, Norton (2003) destaca que projetar experiências para os consumidores não significa não se preocupar com antigas demandas que eram feitas anteriormente por eles. Aspectos como qualidade, conveniência, usabilidade e atendimento ao consumidor ainda são benefícios funcionais esperados pelos consumidores, como também os elementos sensoriais e o estilo de vida da marca são considerados benefícios emocionais.

Na visão de Spena et al (2012), a experiência é uma ferramenta que é co-criada através da participação e envolvimento do consumidor em um âmbito sensorial e emocional. Tudo isso torna o PDV um ambiente experiencial, fazendo com que marca e consumidores construam um relacionamento. Seus vários elementos, como estímulos sensoriais, ambiente de loja, design e equipe de venda se combinam para juntos possibilitarem a criação dessa experiência.

As lojas físicas de moda deixaram de ser locais tradicionais de compra e venda de produtos para se tornarem locais que precisam se comunicar e interagir com os consumidores por meio do seu ambiente físico, sendo capazes de despertar emoções e criar experiências memoráveis para eles.

Uma marca que utiliza bem o conceito de experiência dentro do seu PDV é a Nike. A marca inaugurou sua terceira *flagship*<sup>2</sup> em julho de 2020, chamada de *House of Innovation*, desta

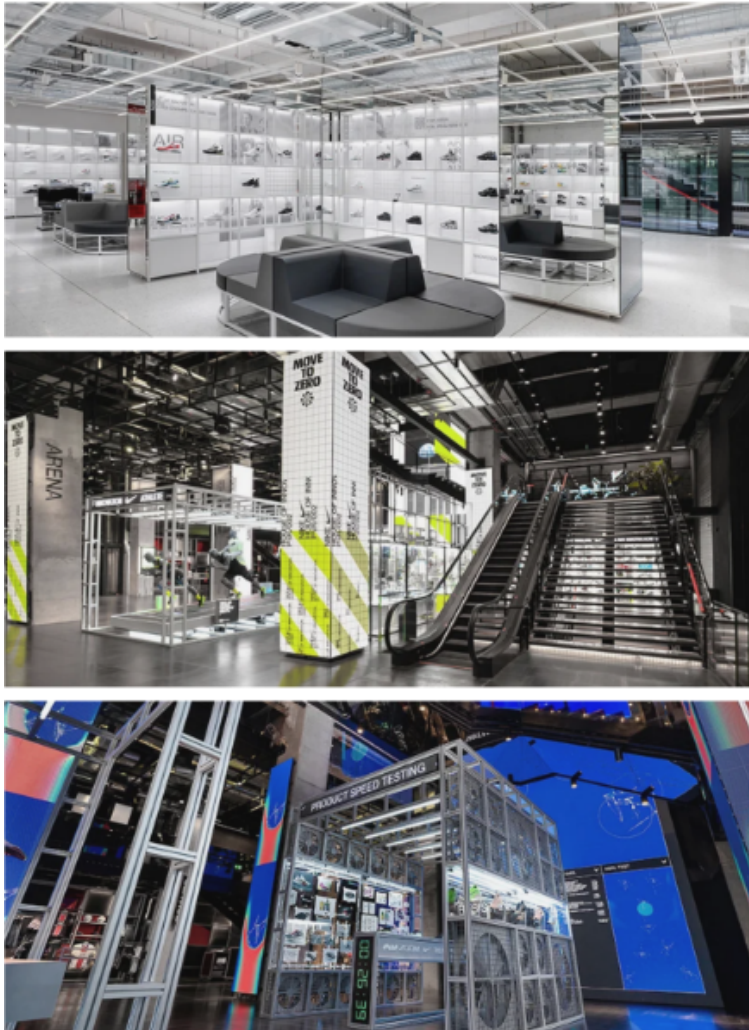
---

<sup>2</sup> “São lojas especiais, diferentes das outras lojas de uma rede em quase todos os aspectos: projeto de arquitetura, vendedores, vitrines, serviços, linhas e produtos diferenciados. O papel principal dessas lojas é refletir os valores da marca e ser uma referência de sua imagem, como um ícone da marca” (SADDI, 2008, p.85).



vez localizada na Avenida de Champs-Élysées em Paris. A loja conta com 4 andares e 2400m<sup>2</sup> com as mais novas inovações e experiências da marca (Figura 3). A ideia da loja é fazer com que seus consumidores experimentem um varejo mais digital e imersivo. As duas outras lojas com essa mesma proposta estão localizadas em Xangai e Nova York. (NIKE, 2020).

Figura 3 - *House of Innovation* Paris



Fonte: <https://www.designboom.com/architecture/nike-paris-house-of-innovation-07-31-2020>. Acesso em 24 de fev. 2021.

A loja tem um espaço exclusivo para as crianças, chamado de *Kids Pod*. Ele proporciona experiências através de jogos interativos, incentivando as crianças a se divertirem dentro da loja (Figura 4). Além disso, é possível customizar os produtos adquiridos na loja, através de um espaço exclusivo para isso (NIKE, 2020) (Figura 5).

Figura 4 - *Kids Pod* Nike



Fonte: <https://www.designboom.com/architecture/nike-paris-house-of-innovation-07-31-2020>. Acesso em 24 de fev. 2021.

Figura 5 - Personalização produtos Nike



Fonte: <https://news.nike.com/news/nike-house-of-innovation-paris>. Acesso em 27 de nov. 2020.

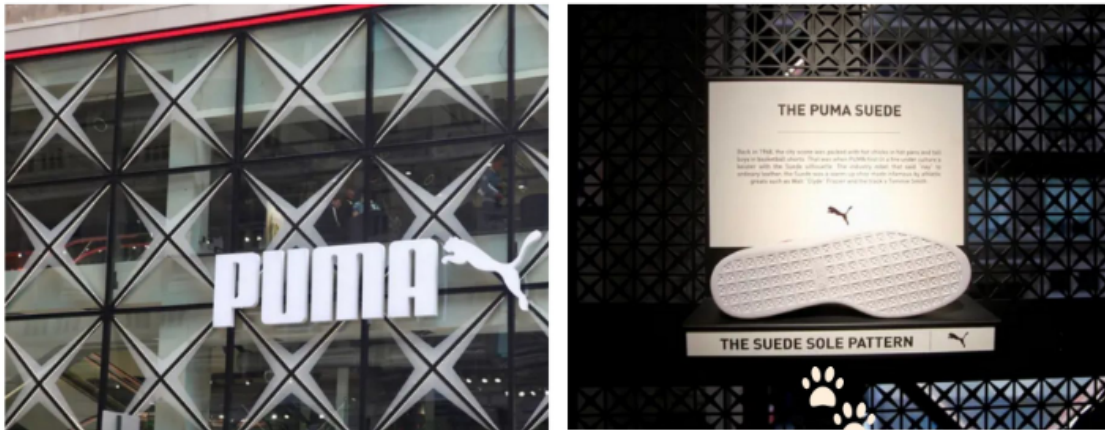
A nova loja também conta com o *Digital Acceleration* que são vários serviços digitais que integram o aplicativo da marca com a loja física. Um exemplo é o *Nike Scan to Try*, no qual o consumidor tem a possibilidade de escanear o tênis que deseja experimentar, selecionar o tamanho pelo aplicativo da marca e um vendedor busca o produto desejado no estoque, não havendo a necessidade do contato direto entre vendedor e cliente. (NIKE, 2020).

Outro exemplo de loja com essa mesma proposta é a da marca Puma que inaugurou em 2019 uma *flagship*, localizada na Quinta Avenida em Nova York, Estados Unidos. É a primeira vez que a marca inaugura esse modelo de loja na América do Norte. Ela tem mais de 1600m<sup>2</sup> e conta com dois andares (CIMENT, 2019).

O primeiro andar é reservado para roupas e sapatos para o público feminino e infantil. No segundo andar estão as roupas masculinas e várias experiências interativas disponíveis para seus

consumidores. Seus produtos são separados por esportes, como futebol, golfe, basquete e automobilismo. A marca também dá destaque através de um display exclusivo no interior da loja para o padrão clássico da sola do sapato, que serviu de inspiração para a fachada externa da loja, como apresentado na Figura 6 (CIMENT, 2019).

Figura 6 - Inspiração sola Puma



Fonte: <https://www.businessinsider.com/puma-opens-new-flagship-store-fifth-ave-in-new-york-2019-8>. Acesso em 03 de dez. 2020.

A primeira experiência interativa é na área de automobilismo. Lá, está disponível um simulador de corrida em que os clientes podem passear pelas ruas de Nova York com carros simuladores de Fórmula 1 de nível profissional (Figura 7) (CIMENT, 2019).

Figura 7 - Experiência automobilística

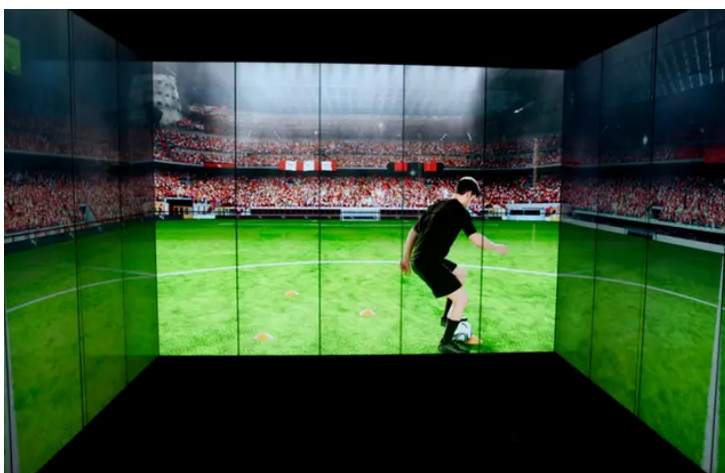




Fonte: <https://www.businessinsider.com/puma-opens-new-flagship-store-fifth-ave-in-new-york-2019-8>. Acesso em 03 de dez. 2020.

A segunda experiência está na seção de futebol (Figura 8). Os consumidores podem testar as chuteiras em um simulador que imita o estádio de futebol de San Siro, em Milão. Ainda podem aproveitar de orientações virtuais dos embaixadores de marca e jogadores de futebol, como o Antoine Griezmann e Romelu Lukaku (CIMENT, 2019)

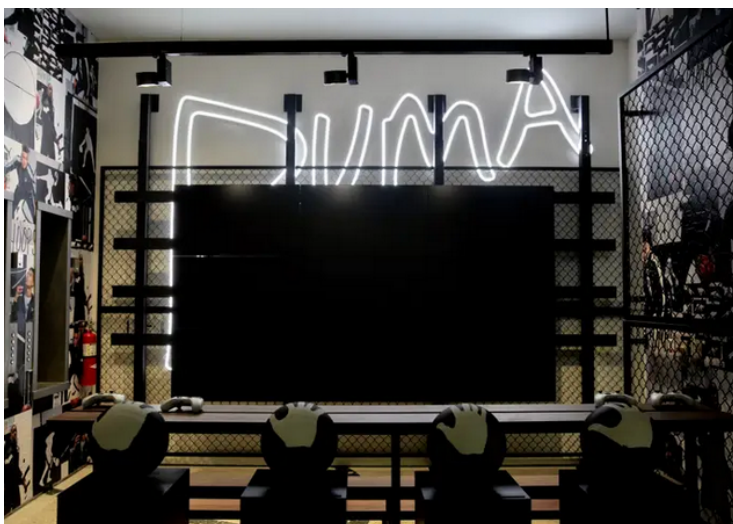
Figura 8 - Experiência seção futebol



Fonte: <https://www.businessinsider.com/puma-opens-new-flagship-store-fifth-ave-in-new-york-2019-8>. Acesso em 03 de dez. 2020.

A última experiência interativa é na seção de basquete através de um videogame (Figura 9). Há também algumas bolas de basquete decorativas com a impressão das mãos de vários jogadores de basquete conhecidos (CIMENT, 2019)

Figura 9 - Experiência seção basquete



Fonte: <https://www.businessinsider.com/puma-opens-new-flagship-store-fifth-ave-in-new-york-2019-8>. Acesso em 03 de dez. 2020.

A loja também conta ainda no seu interior com um espaço de customização em que os clientes podem personalizar seus produtos com tintas, patchwork, bordados e impressão a laser, como mostrado na Figura 10 (CIMENT, 2019).

Figura 10 - Personalização produtos Puma



Fonte: <https://www.businessinsider.com/puma-opens-new-flagship-store-fifth-ave-in-new-york-2019-8>. Acesso em 03 de dez. 2020.

Pelo exposto, se nota as mudanças sofridas pelas lojas físicas de moda ao deixaram de ser apenas espaços tradicionais de compra e venda de produtos para se tornarem espaços de interação e comunicação com os consumidores por meio do design de seu PDV, sendo capazes de despertar neles emoções e criar experiências memoráveis. Os exemplos de marcas citados evidenciam algumas das experiências para além da compra que as marcas podem oferecer aos seus clientes.

## 2.4. Varejo de moda e o Covid-19

Com o intuito de abordar as mudanças sofridas pelo varejo de moda devido a pandemia, se faz necessário um breve relato do que está sendo essa doença e as consequências enfrentadas por esse segmento do varejo devido às medidas que os governantes de vários países foram obrigados a tomar.

A Covid-19 é uma doença provocada pelo vírus SARS-CoV-2, e teve seus primeiros casos identificados em dezembro de 2019 em Wuhan, na China. A partir de então, se espalhou rapidamente por todo o planeta se tornando uma pandemia. Esse vírus causa infecção respiratória podendo causar nos indivíduos desde casos assintomáticos a síndromes respiratórias graves que podem chegar a internações hospitalares que muitas vezes necessitam intubação e uso de respiradores, e que podem chegar até a óbito. Para conter a propagação do vírus, durante a pandemia de Covid-19 o comércio de bens e serviços não essenciais tiveram que fechar para diminuir a circulação de pessoas e assim também diminuir o número de infecções pelo vírus, não só no Brasil como no mundo inteiro. Esse período denominado internacionalmente de “lockdown” variou em datas e extensão de tempo conforme a localidade e a gravidade da pandemia tanto em cidades do Brasil como do exterior. Por ser uma doença desconhecida até então, as equipes de saúde no início não sabiam como evitá-la e tratá-la.

Após estudos, os cientistas descobriram que um meio de se proteger da Covid-19 é não deixar o vírus contaminar olhos, nariz e boca. Isso é feito com a higiene constante das mãos com água e sabão e álcool a 70% líquido ou em gel e o uso de máscaras cobrindo o nariz e a boca. Em seguida se descobriu que alguns grupos de pessoas eram mais facilmente infectadas e apresentavam casos mais graves. Esse grupo, considerado de risco, eram pessoas idosas e/ou com comorbidades como hipertensão, obesidade e diabetes.

Nessa tentativa de conter a propagação do vírus, indústria, comércio e serviços precisaram ser totalmente fechados, permanecendo abertos apenas o comércio considerado essencial para a população como supermercados e farmácias. Essas medidas de paralisação da economia resultaram em grandes prejuízos para as atividades de varejo em geral. Tão logo foi possível, os governantes autorizam o comércio varejista a abrir, mas os consumidores continuaram a ter que manter distanciamento, o uso de máscaras e desinfecção constante das mãos com álcool. Essas práticas ainda devem ser necessárias por um bom tempo.

O varejo de moda foi um dos que mais sofreram com essas restrições de abertura. Com as lojas físicas fechadas, as marcas de moda tiveram que se adaptar a essa nova realidade e migraram para o comércio eletrônico, podendo dizer assim que a pandemia foi uma grande propulsora do e-commerce no Brasil. Marcas de moda que já estavam no ambiente virtual, intensificaram investimentos nesse meio e marcas que só estavam presentes no ambiente físico tiveram que se adaptar rapidamente. Enquanto algumas marcas tiveram um grande aumento nas vendas online, outras não aguentaram e acabaram fechando e falindo. Isso reforça o fato do varejo ser considerado um local que está em constante adaptação ao meio em que ele está inserido.

Essa pandemia intensificou e promoveu novas formas de consumo. Por conta desse aumento de marcas de moda indo para o mundo digital, muitas adotaram o formato de venda conhecido como *live commerce*, que é uma forma de venda com transmissão ao vivo. Ele já era bastante utilizado na China, mas ainda era pouco explorado no Brasil como ferramenta de divulgação do produto e, consequentemente, de venda.

Nesse formato, os produtos são apresentados ao vivo por vendedores ou influenciadores digitais, os consumidores podem interagir conversando e tirando suas dúvidas sobre o produto enquanto assistem a live e também fazem a compra do produto do seu interesse no ambiente virtual. É uma nova forma de venda que une a praticidade do e-commerce e a experiência de uma loja física.

A marca de moda carioca, Farm, foi uma das pioneiras nesse novo formato de venda e divulgação de produtos de moda no Brasil. Ela criou o Lojix, uma plataforma interativa de compras, em que não só seus vendedores, mas outros profissionais da marca das áreas de estamparia, produção de moda, comunicação, stylists demonstram os produtos e tiram as dúvidas dos consumidores ao vivo (Figura 11). Esse formato foi pensado para os consumidores que não abrem mão da praticidade do e-commerce, mas que buscam uma experiência digital mais humanizada com a marca. A Farm ainda não consegue prever se esse formato aumentará suas vendas, mas aposta que seja uma forma de experiência complementar e que poderá proporcionar aos seus consumidores mais prazer e diversão para este momento (COY, 2020).

Figura 11 - Lojix Farm



Fonte: <https://sebraeinteligenciasetorial.com.br/produtos/noticias-de-impacto/nova-loja-digital-livestreaming-da-farm-promete-uma-experiencia-mais-proxima-com-consumidor/5f1ed7f90ed6471800898eed>. Acesso em 04 jan 2021.

Querendo recriar a experiência de compras dentro da loja, a marca de luxo Gucci criou o Gucci Live, plataforma para compras personalizadas por vídeo. A marca estava tentando criar novas formas de manter contato com seus clientes que ainda não podiam frequentar as lojas físicas, mas que queriam um serviço personalizado. A plataforma foi criada com a intenção de ser bem parecida com a visita presencial à loja (Figura 12). É uma interação um a um com um vendedor mostrando os produtos físicos. O cliente pode ser ouvido, mas não é visto. Para o presidente e CEO, Marco Bizzarri, o Gucci Live é uma forma de oferecer aos seus consumidores uma conexão direta com a marca e que seja uma experiência sempre acessível e personalizada. (MACDOWELL, 2020).

Figura 12 - Gucci Live



Fonte: <https://www.voguebusiness.com/technology/gucci-live-personalised-video-shopping>. Acesso em 05 jan. 2021.



Uma outra iniciativa feita pela marca de luxo Ralph Lauren, durante esse período de pandemia, foi a criação do que a marca chamou de *RL Virtual Experience*. Essa inovação une o melhor do mundo digital e físico. Você pode passear por dentro da loja de forma virtual, usando as setas guiadas na tela (Figura 13). Também é possível clicar em um item de seu interesse para saber mais sobre ele ou adicioná-lo no seu carrinho de compras. Essa experiência permite que você sinta que tem um atendimento personalizado, ao mostrar a loja vazia só para você (LAJINESS, 2020).

Figura 13 - RL *Virtual Experience*



Fonte: <https://www.elle.com/fashion/shopping/a34878374/this-brilliant-e-commerce-upgrade-could-change-the-way-you-holiday-shop/>. Acesso em 26 de fev. 2021.

Passada a primeira onda da pandemia, as restrições foram aos poucos relaxadas e agora o comércio está voltando a reabrir sendo obrigado a seguir regras sanitárias rígidas para segurança dos funcionários e consumidores. Desse modo, o comércio vem enfrentando dificuldades na reabertura e no caso do varejo de moda não é diferente. Apesar de as lojas já estarem abertas novamente, os consumidores estão resistentes a voltarem a frequentá-las, por conta das incertezas sobre o futuro, possibilidade de novas ondas do vírus e dúvidas sobre sua segurança. Dessa forma, as marcas de moda precisam continuar criando novos incentivos através de estratégias e ferramentas para atrair seus consumidores para seus PDVs.

## 2.5. Prospectando o varejo de moda

Até aqui foram relatadas as mudanças enfrentadas pelo varejo do passado ao presente. Mas o que o futuro reserva ao varejo de moda? Por conta da sociedade globalizada na qual as empresas estão inseridas, a criação de estratégias se torna um desafio para garantir que elas permaneçam no mercado (MARCIAL; GRUMBACH, 2008). Dessa forma, para diminuir a incerteza, é preciso estudar o futuro. Para Caldas (2004), quanto mais complexa a sociedade se torna, mais necessário é planejar e prever o que está por vir. Logo, “[...] o conceito de tendência que se generalizou na sociedade contemporânea foi construído com base nas idéias de movimento, mudança, representação do futuro, evolução [...]” (CALDAS, 2004, p. 22).

Entretanto, para Marcial e Grumbach (2008) ainda há muita dúvida em relação à confiabilidade que os estudos ligados ao futuro podem apresentar.

No início do ano 2000, como em outros momentos turbulentos da história, realizaram-se levantamentos com o intuito de demonstrar que as previsões feitas não haviam se concretizado. Assim sendo, valeria ainda a pena perder nosso tempo estudando o futuro? Por outro lado, se nossa sobrevivência depende da capacidade de planejar para o futuro, como ficaríamos sem o estudo desse futuro? (MARCIAL; GRUMBACH, 2008, p. 17)

Caldas (2004) reforça esse questionamento ao fazer a seguinte pergunta: “Como garantir, dentro de uma cadeia produtiva, que os investimentos realizados ao longo do tempo terão retorno, num mercado aparentemente regido pelo caos?” (CALDAS, 2004, p. 95). Apesar desse questionamento levantado pelos autores (MARCIAL; GRUMBACH, 2008), eles ainda evidenciam a importância de planejar o futuro. Apesar de muitas previsões não terem sido concretizadas, elas foram importantes para a humanidade. Na verdade, o que eles colocam em questão é se realmente essas previsões falharam, ou se foi devido ao conhecimento delas com antecedência, o homem ter podido mudar o curso da história (MARCIAL; GRUMBACH, 2008).

Para as empresas, o estudo de cenários prospectivos é considerado uma estratégia para tentar minimizar os riscos em ambientes que se encontram cada vez mais turbulentos e incertos. Não se trata apenas de traçar um único caminho, mas sim, na pluralidade de oportunidades que podem ser encontradas.

Mas qual seria a definição de cenário? Caldas (2004, p. 210) explica que cenário é um “instrumento metodológico que permite trabalhar com a antecipação e evitar o determinismo”. Já (GODET, 1987) coloca um significado mais abrangente e acadêmico. Segundo ele, cenário “é o conjunto formado pela descrição coerente de uma situação futura e pelo encaminhamento dos

acontecimentos que permitem passar da situação de origem à situação futura” (GODET, 1987 apud MARCIAL e GRUMBACH, 2008, p. 47-48). Ainda sobre estudos sobre previsões de futuro os autores Marcial e Grumbach (2008) se posicionam do seguinte modo:

Os estudos prospectivos não têm como objetivo prever o futuro e, sim, estudar as diversas possibilidades de futuros plausíveis existentes e preparar as organizações para enfrentar qualquer uma delas, ou até mesmo criar condições para que modifiquem suas probabilidades de ocorrência, ou minimizar seus efeitos. (MARCIAL e GRUMBACH, 2008, p. 18)

Godet (2006) explica que um cenário não é uma realidade futura, mas sim uma forma de tentar representá-la com a intenção de iluminar a ação atual em vista futuros possíveis e desejáveis o que corrobora com a visão de Marcial e Grumbach (2008) ao afirmarem que:

“Cenários não são predições sobre o que irá acontecer, mas descrições, com base em hipóteses plausíveis, do que poderá acontecer. A premissa é de que o futuro não está, em larga margem, predeterminado e, portanto, pode ser moldado pela ação dos atores sociais” (MARCIAL e GRUMBACH, 2008, p. 12).

Para Glenn (2009) ao tentar utilizar metodologias de futuros e melhorar as decisões tomadas no presente os indivíduos e empresas aumentam sua consciência antecipatória o que melhora a previsão para ações mais cedo e mais rápidas, tornando-os mais eficazes ao lidar com as mudanças. A antecipação permite antever as ameaças e as oportunidades permitindo mudanças organizacionais. O interesse em pesquisas sobre o futuro está na abertura de ideias para considerar novas possibilidades e mudar. Vale mais antecipar novos cenários do que apenas responder às mudanças quando as mesmas já estão em curso. “Quanto mais rápido o ritmo da mudança, um futuro mais distante deve ser explorado, para que melhores decisões sejam tomadas” (GLENN, 2009, p. 3, TRADUÇÃO NOSSA)<sup>3</sup>.

Vimos que uma estratégia para lidar com as mudanças que acontecem ao nosso redor é antevê-las e preparar-nos para o que está por vir. Pelo exposto sobre o varejo, vimos ser um setor altamente sujeito a mudanças e com a pandemia de Covid-19 elas se tornaram mais rápidas e mais abrangentes. Por todos os problemas já mencionados da pandemia podemos considerar que o ano de 2020 foi bastante desafiador para o varejo de moda. As marcas tiveram que se adaptar muito rapidamente a essa nova realidade, principalmente no que se refere ao seu PDV físico de

---

<sup>3</sup> “the faster the rate of change, the further into the future we should explore to make better decisions” (GLENN, 2009, p.3).

moda. Então, o que esperar do varejo físico de moda influenciado pela pandemia? Já que como afirma Michel Godet: “o futuro é múltiplo e incerto” (GODET, 1996 apud MARCIAL e GRUMBACH, 2008, p. 22).

Desse modo, a partir do exposto nos exemplos citados de adaptações ocorridas no varejo de moda, ressalta-se que esse segmento é dinâmico, o que sugere a importância de prospectar o futuro, para melhor se adequar às mudanças que poderão acontecer.

### 3. V&M PARA O PDV FÍSICO DE MODA

Este capítulo, denominado *V&M para o PDV físico de moda*, tem como objetivo entender o V&M a partir da integração das novas tecnologias no PDV físico do varejo de moda. Para isso, são apresentadas discussões teóricas acerca da importância da construção da imagem da loja, onde o V&M tem sua importância evidenciada, definição do conceito de V&M, suas principais funções relacionadas com a moda e apresentação de algumas das novas tecnologias aplicadas no V&M do varejo de moda. Além desses tópicos, o capítulo é finalizado com discussões trazendo a ferramenta de V&M como um recurso do campo do Design, através da área de *Retail Design*.

#### 3.1. Imagem da loja

Uma das primeiras definições sobre o conceito de imagem da loja foi feito por Martineau (1958, p. 47, TRADUÇÃO NOSSA) “a maneira em que a loja é definida na mente do consumidor, é em parte por suas qualidades funcionais e em parte por atributos psicológicos”<sup>4</sup>. Ele identificou quatro aspectos principais que caracterizam a imagem da loja: (1) arquitetura e layout, (2) cores e símbolos, (3) propaganda e (4) os vendedores. Ainda ressaltou a possibilidade de que os elementos que compõem a imagem de uma loja poderem ser atraentes para alguns consumidores, mas não ser tão atraentes para outros.

Posteriormente, Lindquist (1974-1975) desenvolveu outro estudo sobre imagem de loja, categorizando nove atributos que contribuem para a formação da imagem da loja. Ele conclui que a imagem da loja é um termo complexo e significa a combinação de fatores tangíveis (funcionais) e intangíveis (psicológicos) que os consumidores percebem.

Em um estudo mais recente, Ailawadi e Keller (2004) consideram cinco elementos principais para o estudo da imagem de loja: (1) acesso, (2) atmosfera de loja, (3) preço e promoção, (4) sortimento de produtos e serviços e (5) variedade de modelo dentro de uma mesma categoria de produto. As autoras afirmam que uma atmosfera de loja agradável pode estimular o consumidor a visitar a loja com mais frequência. Essa atmosfera atraente possibilita à

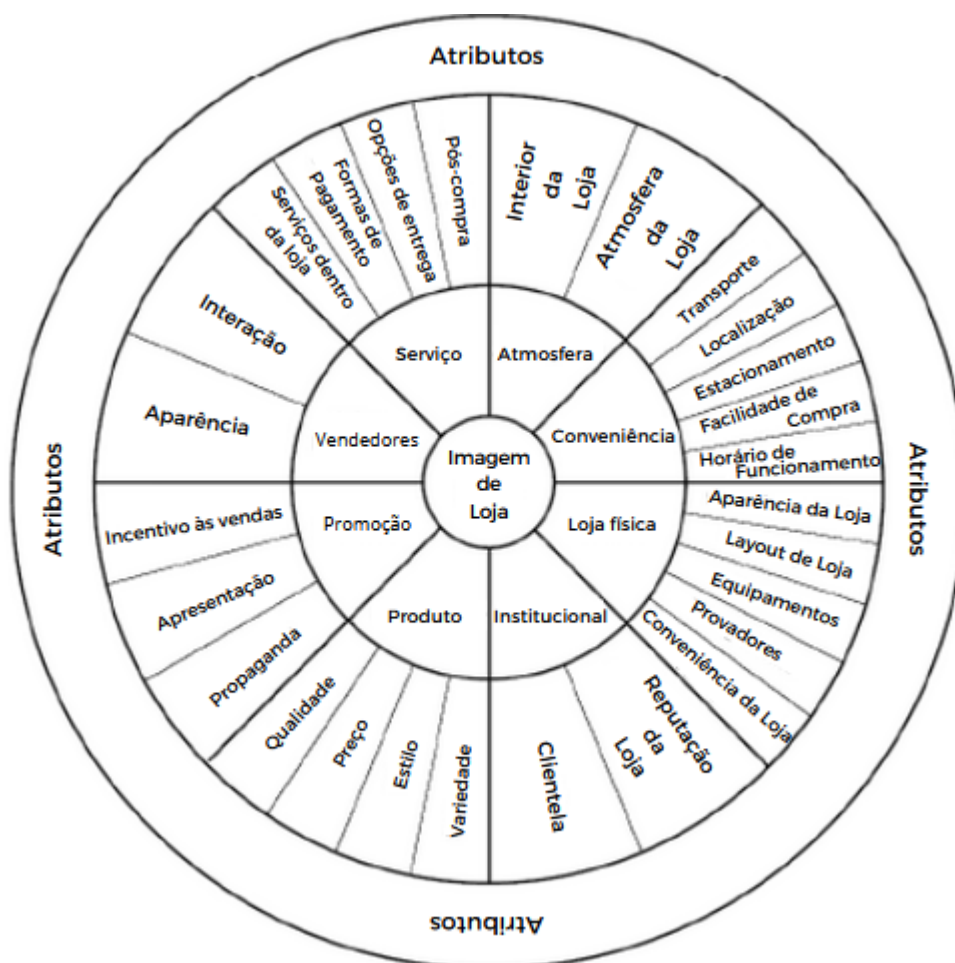
---

<sup>4</sup> “[...] the way in which the store is defined in the shopper's mind, partly by its functional qualities and partly by an aura of psychological attribute” (MARTINEAU, 1958, p. 48).

marca a criação de uma imagem de loja única, causando uma diferenciação frente a outras marcas.

Um modelo mais complexo sobre os aspectos da imagem de loja foi feito por Van Noordwijks (apud VAN DER VYVER, 2008). Nele, são apresentadas 8 dimensões que fazem parte da imagem da loja, conforme a Figura 14.

Figura 14 - Modelo de imagem de loja



Fonte: Traduzido de Van Noordwyk (apud VAN DER VYVER, 2008).

No modelo de Van Noordwyk, o círculo interior representa as oito dimensões (atmosfera, conveniência, loja física, institucional, produto, promoção, vendedores e serviço) que são responsáveis pela construção da imagem da loja. O próximo círculo mostra os atributos específicos de cada dimensão, podendo variar de quantidade para cada dimensão descrita. A maneira em que esses atributos são vistos pelo consumidor é que define a imagem da loja. O grau de importância dessas subdimensões não são apresentadas nesse modelo (VAN DER

VYVER, 2008). Dependendo do quanto a marca investe em cada atributo, isso pode direcionar na percepção do que os clientes pensam sobre determinadas marcas.

Inúmeros autores se dedicaram a tentar identificar os aspectos que são utilizados para caracterizar e medir a imagem da loja. Trazendo para o contexto do varejo de moda, Birtwistle et al (1999) afirma que devido a grande quantidade de marcas de moda, a imagem da loja se torna relevante por representar a comunicação mais significativa entre a marca e seus consumidores, aumentando sua satisfação e consequentemente, sua fidelidade. Interessante frisar, que nessa época, o e-commerce talvez não estivesse ainda sendo significativamente utilizado pelas marcas. Logo, o principal ponto de contato das marcas de moda com seu público era de fato PDV físico.

A imagem da loja criada por uma marca de moda influencia a forma como esse consumidor percebe essa marca. Desse modo, isso se torna um meio da marca se comunicar com seu público. Para Birtwistle et al (1999), uma forma das marcas de moda se diferenciarem é através de investimento dentro do seu PDV. Essa é uma forma de fortalecer a imagem da marca e também chamar atenção e curiosidade dos consumidores para determinada loja.

Além da imagem de loja, para Chetochine (2000), o PDV é formado por mais três aspectos, conforme mostra a Figura 15.

Figura 15 - Componentes do ponto de venda



Fonte: Chetochine (2000, p. 154)

A legitimidade corresponde à credibilidade da loja. O consumidor precisa estar convencido de que o que a marca divulga é legítimo. Podem existir dois tipos de legitimidade: (i) atribuída pela inovação e/ou invenção bem sucedida e (ii) relacionada com o tempo de reconhecimento pelos consumidores (CHETOCHINE, 2000).

Esse conceito coloca em questão a ética relacionada à imagem da loja cuja marca de moda e, conseqüentemente, o V&M é desenvolvido no PDV. É preciso que o conteúdo que a marca divulga, a história que é contada na loja através do V&M seja realmente algo no qual a marca acredita. Se há uma discrepância entre o que ela diz com o que de fato ela faz, isso acaba se tornando nítido para o consumidor.

O segundo aspecto, efeito de origem, está relacionado com o alinhamento entre o discurso da marca e as práticas utilizadas. “O efeito de origem corresponde na verdade ao território de comunicação concedido pelo cliente ao distribuidor. Este território semântico deve ser conquistado não pela afirmação mas pela demonstração” (CHETOCHINE, 2000, p. 158).

Por último, o *top of mind* significa o lugar ocupado na mente do consumidor. Em quem o consumidor pensa primeiro, onde ele irá para encontrar o produto, serviço ou marca que ele deseja (CHETOCHINE, 2000).

Embora exista uma influência recíproca entre a imagem da loja e a imagem da marca de moda<sup>5</sup>, a influência da loja sobre a marca é maior do que o contrário. “Em outras palavras, quando os consumidores já conhecem a marca, sua opinião pode influenciar a imagem da loja, mas é mais provável que a imagem da loja já tenha influenciado esse consumidor a experimentar a marca” (MARTERSON, 2007, p. 547, TRADUÇÃO NOSSA)<sup>6</sup>. Mostra-se, assim, o forte impacto que a imagem de loja de uma marca de moda pode gerar nos consumidores. [...] “A capacidade de criar uma forte personalidade de loja e ricas experiências pode ser fundamental na construção de marcas de varejo” (AILAWADI; KELLER, 2004, p. 333, TRADUÇÃO NOSSA).<sup>7</sup>

Kotler (1973-1974) afirma que um dos pontos principais relacionado a um produto é o local onde ele é comprado. Às vezes, o ambiente de loja pode influenciar mais na decisão de compra do que o próprio produto em si. Em alguns casos, o próprio ambiente de loja pode ser considerado como o principal produto.

Nota-se que a construção do conceito de imagem de loja foi ficando cada vez mais complexo de forma a gerar um melhor entendimento e, conseqüentemente, uma melhor comunicação entre a marca de moda e seu consumidor. Nesse contexto, o V&M é uma

<sup>5</sup> A forma como a marca de moda é percebida pelo consumidor a partir das experiências que ele tem com a marca.

<sup>6</sup> “In other words, when consumers have tried the store brand, their opinion about it will have a potential influence on the store image, but it is more likely that the image of the store already influenced consumers’ willingness to try the brand” (MATERSON, 2007, p. 547).

<sup>7</sup> “[...] the ability to create a strong in-store personality and rich experiences can play a crucial role in building retailer brand equity” (AILAWADI; KELLER, 2004, p. 333).



ferramenta estratégica capaz de ajudar diretamente na construção dessa imagem nos projetos de design do PDV das marcas de moda que é essencial para elas.

### 3.2. Definição de V&M

De acordo com Balgaonkar et al (2014), V&M é tudo que o consumidor vê do lado externo e interno de uma loja, criando uma imagem positiva que possibilite a atenção, interesse e desejo desse consumidor. É uma combinação de todos os elementos sensoriais que estão no ambiente da loja e que são percebidos pelo consumidor. Dessa forma, um projeto de V&M bem executado cria um ambiente favorável e memorável para o cliente, como também facilita o processo de compra, além de tornar o ambiente da loja estimulante e divertido. (BERNARDINO et al, 2004). Podemos dizer que alguns dos principais elementos que compõem o V&M são: fachada da loja, vitrine, layout de loja, sinalização e organização dos produtos.

Outra definição é dada por Koumbis (2015) que afirma que o V&M é uma área que está dentro do departamento de merchandising. É uma técnica responsável por dispor os produtos de uma determinada marca dentro da loja de forma estratégica que seja capaz de comunicar a imagem da marca para o consumidor. “A arte do visual merchandising pode dar mais destaque visual a um determinado mix de mercadorias<sup>8</sup>, mas a ausência dele não desperta o interesse dos consumidores pela marca, deixando que eles visitem a concorrência” (KOUMBIS, 2015, p. 128).

Entretanto, divergimos da definição do autor ao encaixar o V&M apenas pertencendo ao departamento do merchandising. Enxergamos o V&M como uma ferramenta estratégica de caráter interdisciplinar, que utiliza também conhecimentos do campo do Design. Saddi (2008) concorda com essa visão ao dizer que o V&M é mais do que colocar o produto à venda. Através de técnicas e recursos do design, se cria um ambiente de compras, possibilitando que uma simples atividade de ir às compras se torne em um evento agradável e memorável. Além do campo do Design, Blessa (2006) identifica outros campos em que o V&M está ligado. “O Merchandising Visual usa o design, a arquitetura e a decoração para aclimatar, motivar e induzir os consumidores à compra. Ele cria o clima decorativo para ambientar os produtos e a loja” (BLESSA, 2006, p. 6). Para o autor, o V&M é uma técnica aplicada no ambiente do PDV para decorar a loja e criar identidade.

---

<sup>8</sup> Também conhecido como mix de produtos, são os itens que uma marca escolhe oferecer para seus consumidores.

Morgan (2018), afirma que o design de loja e o V&M estão diretamente relacionados já que ambos criam ambientes comerciais que sejam visualmente inspiradores e atraentes. “O design de loja reúne todos os aspectos do visual merchandising: vitrines e interiores, instalações, mobiliário, acessórios e iluminação (MORGAN, 2018, p. 32).

Trazendo o conceito de V&M para dentro da moda, Frings (2002) afirma que o V&M é um meio utilizado para comunicar a mensagem de moda da loja, o valor e a qualidade para os consumidores. Destaca também que além de comunicar a imagem da marca para o consumidor, o V&M apresenta o produto que a loja oferece e mostra a esse consumidor como usá-lo e combiná-lo.

Saddi (2008) corrobora com Frings (2002) ao afirmar que o V&M está relacionado com a forma em que os produtos são organizados dentro da loja. A apresentação deles pode influenciar a impressão do valor dos produtos e da marca. Uma loja pode organizar uma grande quantidade de seus produtos empilhados, dando a impressão ao consumidor de uma loja desarrumada e de baixa qualidade. De forma oposta, uma loja pode utilizar um mobiliário sofisticado para expor um único produto que é destacado por uma iluminação especial que pode aumentar a percepção de valor do produto (SADDI, 2008).

Com todas essas definições, torna-se claro que o V&M é fundamental para as marcas de moda uma vez que ajuda a criar uma atmosfera de loja atraente, expõem os produtos de forma a valorizá-los, como também transmite as informações de moda que essa marca quer passar, além de comunicar o posicionamento da marca. Combinando todos esses aspectos, o V&M facilita o processo de compra e influencia na experiência do consumidor. Saddi (2008) complementa:

Muito mais do que expor produtos para a venda, o merchandising visual, a partir da utilização das associações simbólicas, utiliza técnicas e recursos do design, para criar uma ambiente de compras que possibilite o consumidor ultrapassar a esfera da atividade corriqueira de compras para torná-la um evento agradável e significativo (SADDI, 2008, p. 93).

### **3.3. Principais funções do V&M**

Para Parker (2003), um bom *Visual Merchandising* não está relacionado a apenas criar algo que seja visualmente atraente. Ele deve permitir contar uma história que forneça uma

narrativa para cada produto da loja. “Um display bem feito captura o consumidor, atraindo-o com a representação de seus sonhos, aspirações e desejos” (PARKER, 2003, p. 354, TRADUÇÃO NOSSA)<sup>9</sup>. Morgan (2018) reafirma a função de atração do V&M ao dizer que ele tem que fazer com que os consumidores se sintam interessados a entrar na loja através da vitrine e depois através do layout da loja, sintam uma experiência positiva dentro da loja, fazendo-o querer retornar outras vezes.

Complementando a função de atração, Saddi (2008) afirma que uma das maneiras mais utilizadas para atrair o consumidor para dentro da loja é através da vitrine. Ela é capaz de destacar e impactar o consumidor fazendo com que ele deseje entrar na loja e de fato entre. Além da vitrine, outros elementos também podem ser utilizados no interior da loja para criar atração. Peças gráficas, móveis, elementos decorativos, cores, aromas, sons, combinação dos produtos e o layout da loja são recursos que possibilitam atrair o consumidor e destacar a loja entre seus concorrentes (SADDI, 2008).

Além da função de atração, Saddi (2008) comenta mais duas funções relacionadas ao V&M: comunicação da imagem da marca, e também como recurso para as vendas. O V&M comunica moda, valor e qualidade para seus consumidores (FRINGS, 2002). Para as marcas de moda, o V&M utilizado na vitrine e também no interior da loja além de atrair os consumidores é utilizado também para comunicar a identidade da marca. Assim, o V&M ajuda a criar uma “linguagem” própria para cada marca de moda, fazendo com que a apresentação visual da loja crie exclusividade para a marca e que seus consumidores a reconheçam só olhando o V&M da loja (SADDI, 2008). O intuito de criar uma identificação no PDV de moda pelo V&M se destaca já que ele é o “elo principal que conecta a marca, o consumidor, o produto e o ambiente [...]” (BAILEY; BAKER, 2014, p. 10)

A última função explicada por Saddi (2008) relaciona o V&M como um recurso para moda e vendas. As novidades e tendências que aparecem na moda são “ensinadas” através do V&M que também facilita o consumo ao “sugerir” combinações entre os produtos. Dessa forma, proporciona um melhor entendimento sobre como utilizar os produtos da marca. Além disso, possibilita criar estratégias na exposição dos produtos que estão com dificuldade de aceitação pelos consumidores. Ou seja, o V&M para as marcas de moda ajuda na “[...] integração do

---

<sup>9</sup> “A successful display captures the consumer, enticing them with representation of their dreams, aspirations and desires” (PARKER, 2003, p 354).

conceito e do estilo da coleção desenvolvida pela área de Design de Moda, com os interesses comerciais e estratégicos das áreas do Comercial e do Marketing” (SADDI, 2008, p. 98).

Já na visão de Sackrider et al (2009), o V&M é relacionado com duas finalidades principais: (i) favorecer o ato da compra e (ii) afirmar a identidade da marca. O primeiro objetivo está associado a facilitar o percurso do cliente, permitindo o consumidor de circular facilmente dentro da loja; aumentar a legibilidade da oferta, possibilitando ao consumidor de ter uma autonomia no ato da compra; oferecer um serviço com a imagem da marca, permitindo oferecer experiências além da compra do produto e traduzir a noção de qualidade, apresentando o produto de forma a valorizá-lo e destacá-lo. O segundo objetivo está relacionado a criar uma narrativa em torno do produto que o torne um objeto de desejo e que também possibilite criar uma relação com a marca, se diferenciando, assim, de seus concorrentes.

Sendo assim, se pode entender que o visual merchandising na atualidade é responsável pelo design global das lojas e pelo tangível da experiência de compras, abrangendo desde a comunicação externa que afeta a percepção e reconhecimento da marca, como sinalização, fachada, arquitetura e vitrinas, passando pela coordenação e valorização de produtos no mobiliário (exibitécnica), até fatores relativos à operação comercial, como a seleção de produtos para apresentação e a alocação de espaços conforme demanda de vendas e amplitude do mix de produtos. (SILVA et al, 2018, p. 42).

As lojas de marcas de moda estão cada vez mais investindo em projetos de design em que o V&M atue como “produtor” de experiências. São criados novos ambientes para os seus PDVs em que todos os sentidos dos consumidores são explorados. Esses ambientes oferecem experiências além da compra através do uso de tecnologias e oferecimento de outros serviços dentro da loja.

No contexto atual da pandemia do Covid-19, mais do que nunca, essa função do V&M pode ser uma estratégia explorada pelas marcas de moda. O aumento da utilização do e-commerce devido o fechamento das lojas físicas gera ainda mais a necessidade das marcas de moda oferecem experiências além da compra, já que a loja física é um ponto de contato em que a conexão mais intensa entre marcas e consumidores ocorre.

### **3.4. Novas tecnologias aplicadas no V&M do varejo de moda**

Pantano e Viassone (2014) entendem que o ambiente do PDV está mudando devido ao aumento da concorrência e a demanda dos consumidores com maiores expectativas. A

capacidade de inovar, dessa forma, se tornou fundamental para as empresas com o objetivo de melhorar a competitividade, a eficiência e a produtividade. (PANTANO et al, 2013).

Ainda segundo Pantano e Vannucci (2019), os varejistas estão tentando adotar novas tecnologias para atrair seus consumidores e melhorar as estratégias de gerenciamento do varejo. As possibilidades tecnológicas para os varejistas utilizarem em seu PDV e melhorarem a experiência dentro da loja são inúmeras e estão aumentando cada vez mais (WILLEMS et al, 2017). As marcas devem aproveitar os atuais avanços tecnológicos para tornar seu PDV mais atraente e eficiente, através da introdução de sistemas inovadores e interativos (PANTANO et al, 2013). Dessa forma, a tecnologia possibilita a criação de um novo ambiente para PDV.

Conforme avançamos no século XXI, a tecnologia que torna nossas experiências de compra mais rápidas, mais inteligentes, mais informadas, mais interativas e, acima de tudo, mais cativantes está se tornando mais avançada e sofisticada. Essa tecnologia nos leva não só ao mundo virtual, mas também aumenta a experiência na loja física. (BAILEY; BAKER, 2014, p.162)

As tecnologias que são aplicadas no varejo servem a uma dupla função: fornecer informações sobre os consumidores para que as estratégias de marketing sejam mais eficientes; como também melhoram a experiência dentro de loja (FERRACUTI et al, 2019). Os consumidores esperam que a utilização da tecnologia no PDV melhore suas atividades dentro das lojas, fornecendo novas ferramentas, serviços e funções com o objetivo de economizar tempo durante o processo de compra (PANTANO; VIASSONE, 2014).

Conforme afirmam Pantano e Viassone (2014), as principais vantagens do uso da tecnologia no PDV é a possibilidade de fornecer informações para os consumidores e enriquecer sua experiência dentro da loja. Essas tecnologias fornecem informações personalizadas, funções úteis e ferramentas divertidas. Pantano et al (2013) também reforçam as vantagens do uso ao comunicar que as tecnologias possibilitam que os consumidores: (i) consigam informações e conteúdos personalizados sobre os produtos; (ii) comparem os produtos entre as alternativas; (iii) procurem os produtos mais facilmente e (iv). Esses três pontos oferecem aos consumidores melhores experiências através da economia do tempo e entretenimento durante a permanência no PDV.

Mesmo com todas as vantagens apontadas até aqui, Pantano e Viassone (2014) afirmam que com a variedade de opções de tecnologia para o PDV e dos potenciais benefícios da sua introdução, apenas poucos varejistas fazem uso dessa estratégia. Além disso, alguns fatores

como a incerteza da aceitação do consumidor, risco de obsolescência, alto investimento monetário e dificuldade em medir o retorno do investimento desencorajam as marcas a adotarem essas inovações tecnológicas nas lojas (WILLEMS et al, 2017).

Algumas tecnologias que estão sendo utilizadas no varejo de acordo com Heywood e Dunbar (2013) são: realidade aumentada, *beacons*, realidade virtual, RFID e *QR Code*.

A seguir, são apresentadas as principais tecnologias que estão sendo utilizadas no varejo físico de moda. A autora definiu três critérios para a seleção das tecnologias que seriam estudadas: (i) ser aplicada no PDV físico do varejo de moda, (ii) fazer parte dos projetos de V&M da loja e (iii) permitir que o consumidor interaja com essa tecnologia.

### 3.4.1. Realidade aumentada

Realidade aumentada pode ser entendida segundo Azuma (1997) como um sistema que contém as seguintes características: combina o real com o virtual, interage em tempo real e utiliza o mecanismo 3D. Outra definição por Azuma et al (2001) diz que realidade aumentada é o sistema que integra o mundo real com objetos virtuais, aparentando existir no mesmo lugar que o mundo real. Já para Pantano e Vannucci (2019), realidade aumentada pode ser definida como um ambiente interativo que associa informações digitais com o ambiente do usuário em tempo real.

Através de *smartphones*, *tablets* e computadores é possível unir a realidade com sobreposições virtuais, possibilitando uma nova experiência para o consumidor. O principal benefício do uso dessa tecnologia no PDV é permitir que o cliente experimente de maneira virtual o produto antes de comprá-lo (HEYWOOD; DUNBAR, 2013). Dessa forma, o consumidor pode ganhar tempo no processo de compra, uma vez que ele teria que experimentar o produto, despendo-se no provador (SAMPAIO, 2017).

A marca de cosméticos *Bourjois* é um exemplo do uso da tecnologia de realidade aumentada em seu PDV. Ela construiu um espelho mágico para o lançamento da sua nova loja em Paris. Ela contratou a empresa de varejo digital Holition para a criação de um espelho que proporciona uma experiência com a tecnologia de realidade aumentada. Uma cor de batom escolhida aparece virtualmente nos lábios quando um consumidor pega um batom físico, conforme mostrado na Figura 16. Além disso, o *Bourjois Beauty Mirror* também funciona como

uma câmera Polaroid. Ela é equipada com três efeitos de filtro e a foto pode ser enviada por e-mail ou impressa na loja. (HOLITION, 2018).

Figura 16 - Bourjois *Beauty Mirror*



Fonte : <https://holition.com/work/bourjois-blended-reality-magic-mirror> Acesso em 17/10/2019.

A Zara, marca do grupo Inditex, começou a instalar a tecnologia de realidade aumentada em 120 lojas espalhadas por todo o mundo em 2018. Dessa forma, os consumidores, ao apontarem seus celulares para pontos específicos e indicados, poderão ver modelos desfilando com as peças da coleção mais recente e ao clicar, eles poderão rapidamente selecionar a peça e comprar (Figura 17). Essa funcionalidade ficou disponível por duas semanas em duas lojas em Portugal. Essa é uma forma da marca tentar atrair consumidores de gerações mais envolvidas com tecnologia (MACHADO, 2018).

Figura 17 - Realidade aumentada Zara



### 3.4.2. Quick Response Code (QR Code)

O *Quick Response Code* (código de resposta rápida) foi utilizado pela primeira vez em 1994 pela Denso Wave, pertencente a Toyota no Japão. Através dessa tecnologia, a empresa conseguiu rastrear de forma rápida seus veículos durante o processo de fabricação. Devido ao sucesso na sua execução, outras empresas passaram a utilizá-la (CATA et al, 2013).

Ele é um código de barras bidimensionais que pode ser lido por câmeras de celulares e computadores através de um *software*. A imagem é decodificada pelo dispositivo que em seguida inicia seu navegador com a *Uniform Resource Locator* (URL) que está embutida no código (BASILIERE et al, 2011).

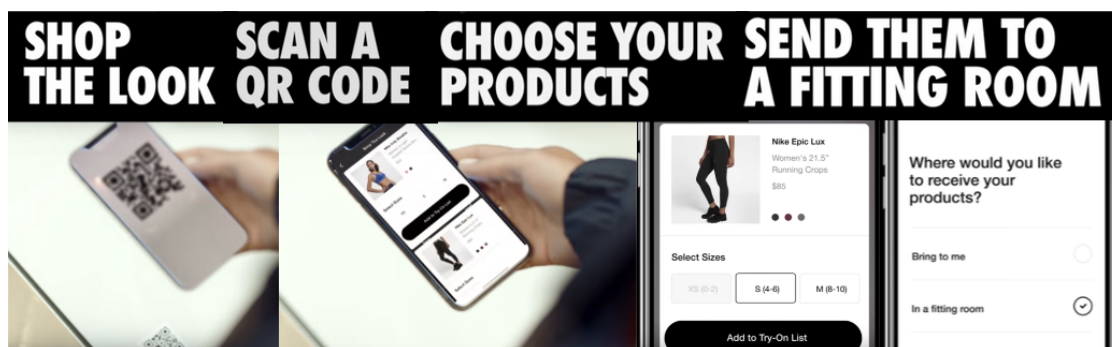
A principal vantagem da utilização dessa tecnologia para quem a está usando é o conforto, simplicidade e rapidez. O *QR Code* é capaz de armazenar grande quantidade de informações de forma compacta, não sendo necessário que o consumidor tenha que digitar um endereço de uma página da Internet ou uma combinação numérica para ter acesso a informações (CASTRO, 2012). Joshi (2019) fez um levantamento dos motivos para os varejistas estarem utilizando essa tecnologia dentro da loja e concluiu que essa tecnologia é economicamente viável, tem alta versatilidade, é de fácil implementação, os resultados podem ser mensurados e é uma estratégia diante suas concorrentes.

Basilier et al (2011) citam alguns exemplos da utilização do *QR Code* como: cartão de visita, material publicitário, etiquetas e embalagens de produtos, crachás de eventos, menus de restaurantes e ingressos de eventos.

Em algumas lojas da Nike, seus consumidores podem testar a tecnologia do *QR Code* através da experiência chamada de *Shop the Look*. Eles podem ir até um manequim e usar o aplicativo da marca para escanear o *QR Code* deste manequim, e em seguida são mostradas todas as peças que ele está vestindo. Se o consumidor quiser experimentar ou comprar alguma peça, pode selecionar no aplicativo o tamanho e a cor desejada e pedir para mandar as peças desejadas para um provador. Quando as peças estão disponíveis para serem experimentadas, esse cliente recebe uma mensagem para se dirigir até um provador, que terá uma placa com seu nome e os itens selecionados dentro (Figura 18) (NIKE, 2020).



Figura 18 - QR Code Nike



Fonte: <https://news.nike.com/news/nike-house-of-innovation-paris>. Acesso em 03 de dez. 2020.

Outro exemplo da utilização dessa tecnologia foi a utilizada pela marca de moda Ralph Lauren. Em 2012, em parceria com a loja de departamento Harrods, ela colocou o *QR Code* em 15 de suas vitrines. Quando os consumidores escaneavam o código, eles tinham acesso a um mapa interativo que mostrava a localização da loja dentro da Harrods. Também era possível acessar o site da marca para ver a coleção quando a loja estava fechada (Figura 19) (VIZARD, 2014).

Figura 19 - QR Code Ralph Lauren

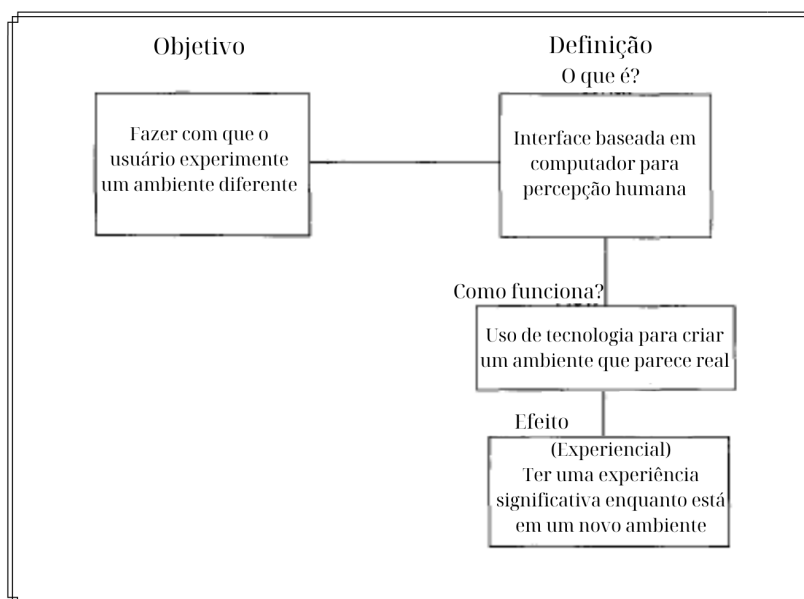


Fonte: [https://scanova.io/blog/blog/2017/03/21/qrcodesfashionaccessories/?utm\\_source=vr\\_sd\\_qrcodesin\\_retailstores\\_bod&utm\\_medium=blog&utm\\_campaign=content](https://scanova.io/blog/blog/2017/03/21/qrcodesfashionaccessories/?utm_source=vr_sd_qrcodesin_retailstores_bod&utm_medium=blog&utm_campaign=content) Acesso 28 nov 2019.

### 3.4.3. Realidade Virtual

A *Virtual Reality (VR)*, da sigla em inglês, pode ser definida como uma tecnologia de simulação que permite aos usuários interagir com o que vêem, em vez de serem mero observadores, mas também participantes de um mundo virtual gerado por computador. (RIVA, 2009). Essa possibilidade de interação dá aos usuários a sensação e experiência de ter passado pela tela do computador para entrar em um mundo virtual criado por ele (LESTON, 1996). Essa tecnologia é uma interface que permite a interação entre homem-computador, simulando um ambiente realista e também permitindo que os participantes interajam com ele. Ela envolve a criação e experiência de ambientes. Seu principal objetivo é colocar o usuário em um ambiente que não é normal ou facilmente vivenciado, estabelecendo uma relação entre o participante e o ambiente criado. (LATTA; OBERG, 1994). A Figura 20 representa esse processo.

Figura 20 - Processo realidade virtual



Fonte: Adaptado de Latta e Oberg (1994).

Os equipamentos simulam a possibilidade de interagir com o mundo virtual, tendo a possibilidade que o usuário “toque” nos objetos do mundo virtual e façam com que eles respondam ou mudem de acordo com suas ações. A grande vantagem é que o conhecimento intuitivo do usuário sobre o mundo real pode ser transportado para o mundo virtual. (NETTO et al, 2002). A realidade virtual é um tipo de tecnologia imersiva e interativa que possibilita uma nova forma de interagirmos com o ambiente. Os desafios da realidade virtual é criar novas formas de projetar informações, narrativas e de contar histórias. Por isso, o desafio desta tecnologia não está focado apenas no sentido tecnológico, mas também de criar uma interação entre este ambiente e os usuários, que possa ser aplicado em diversos contextos. (RUBIO-TAMAYIO et al, 2017)

A marca Tommy Hilfiger disponibilizou em suas lojas a experiência de realidade virtual. O desfile da sua coleção de outono de 2015 ficou disponível para ser assistido em diversas lojas espalhadas ao redor do mundo. A ideia era fazer com que seus consumidores sentissem que estavam assistindo o desfile sentados na primeira fileira, além de presenciarem momentos exclusivos nos bastidores, que normalmente são inacessíveis para pessoas que não estão envolvidas no desfile. As roupas que estavam na loja eram as mesmas mostradas no desfile, podendo ser compradas instantaneamente (Figura 21). Para Daniel Grieder, presidente-executivo

da marca, não se pode esperar que as pessoas entrem nas lojas apenas para experimentarem produtos, é preciso oferecer entretenimento. (ARTHUR, 2015).

Figura 21 - Realidade virtual Tommy Hilfiger



Fonte: <https://www.forbes.com/sites/rachelarthur/2015/10/25/hands-on-with-tommy-hilfigers-in-store-virtual-reality-catwalk-experience/?sh=6285f79b3ee4> Acesso em 03 de dez. 2020.

Com a mesma proposta, a marca de luxo Dior criou seu próprio aparelho de realidade virtual para proporcionar uma experiência exclusiva para os seus clientes, chamado de Dior Eyes (Figura 22). Desde de junho de 2015, ela passou a disponibilizar em algumas de suas lojas ao redor do mundo, momentos dos bastidores do seu último desfile, permitindo que seus clientes se movimentassem no universo virtual, através de uma sensação de visão 360° (LVMH, 2015).

Figura 22 - Dior Eyes



Fonte: <https://www.lvmh.com/news-documents/news/dior-creates-its-own-virtual-reality-headset/> Acesso em 03 de dez. 2020.

### 3.5. V&M como recurso do Design: *Retail Design*

Casaniga (2019) afirma que o local escolhido pelo consumidor para as compras reflete seu estilo de vida, cultura e interesses. Ele escolhe espaços nos quais se sinta confortável e tende a rejeitar os que não correspondem à sua imagem.

Atualmente o consumidor não é visto apenas como um comprador de decisões racionais, passando a ser considerado o centro das atenções com personalidade, desejos e emoções. Por isso, é necessário que as marcas criem uma identidade que acrescente valor a seus produtos. Por este motivo, o local onde se compra um produto tem as vezes mais importância que o próprio produto (QUARTIER et al, 2008).

Devido a indústria de moda se encontrar em um mercado globalmente competitivo, ela está focada cada vez mais na inovação dentro do seus PDVs como o principal meio para representar sua marca. É no espaço físico que as marcas de moda estão construindo cada vez mais relações entre design, conhecimento, cultura e seu próprio público. (IANNILLI et al, 2019).

O espaço físico para as marcas de moda assumiu um novo papel. Não é mais considerado um canal de contenção de produtos e informações, mas sim, um espaço complexo, sendo capaz de representar a extensão física da marca e conseguir comunicar a identidade, personalidade e valores. A criação de uma experiência memorável dentro de loja para seu consumidor se torna o principal diferencial em um mercado que está saturado e em constante evolução. Dessa forma, o “palco” onde isto ocorre é na loja física. (IANNILLI et al, 2019).

*Retail* ou varejo é a atividade de venda a um consumidor final individual e não a um consumidor empresarial. Desse modo, “*Retail* é o ato de vender bens/serviços ao consumidor, em todos os tipos de canais de venda” (CASANIGA, 2019, p.18) e “*Retail Design* é a criação de espaço de *Retail*” (CASANIGA, 2019, p.18). Essa criação vai além da produção do espaço, considerando todos os aspectos relacionados com o design de lojas. Devido a esta complexidade são vários os profissionais que trabalham neste campo, como arquitetos, designers gráficos, designers de produto, *visual merchandisers*, entre outros (CASANIGA, 2019).

Para Saddi (2013) o *Retail Design* é uma disciplina específica que faz interface com o campo da arquitetura, do design e do marketing. O termo *Retail Design* engloba todos os aspectos do design de lojas físicas como: frente de loja, elementos de equipamentos internos, merchandising, mostruário, iluminação, comunicação e, ponto de venda. *Retail Design* é o responsável por desenvolver a aumentar a comunicação entre a marca e o consumidor dentro da loja (CHRISTIAANS; ALMENDRA, 2012).

É função desse profissional relacionar e desenvolver a experiência de compra do consumidor através expressões visuais, espaciais e comunicativas. A ideia é tentar passar através de estímulos sensoriais os valores da marca dentro do ambiente da loja física (CHRISTIAANS; ALMENDRA, 2012).

Um retail designer deve ter um profundo conhecimento do consumidor e das necessidades do cliente, de modo a tornar viáveis novas ferramentas tecnológicas ajudando aos comerciantes a criarem experiências únicas que os conectem a seus consumidores tanto em um nível emocional mais profundo e com a sociedade como um todo sendo responsável por um modo mais sustentável de vida, trabalho e consumo. (CHRISTIAANS; ALMENDRA, 2012, p. 2, TRADUÇÃO NOSSA).<sup>10</sup>

Saddi (2013, p.44) exemplifica alguns objetivos que estão relacionados no desenvolvimento de um projeto de *Retail Design*: “a concepção de espaços que, além do apelo estético e das funções de apresentar, vender e estocar produtos, também facilite o encontro dos produtos pelo consumidor, promova uma experiência de compra agradável, e comunique a identidade da marca”.

Nota-se a complexidade e a interdisciplinaridade do *Retail Design*. Pelo exposto, passamos a compreender o V&M como uma ferramenta estratégica utilizada pelo *Retail Design* na criação e desenvolvimento de espaços comerciais, sendo um recurso pertencente também ao campo do Design.

---

<sup>10</sup> “A retail designer must have a strong understanding of the customer and the client's needs, so that with availability of new technology tools, designers are now helping marketers and retailers create unique experiences that connect with customers both on a deeper, emotional level and with society as a whole being responsible for a sustainable way of living, working and consuming” (CHRISTIAANS; ALMENDRA, 2012, p. 2)

## 4. VAREJO DE MODA REDEFINIDO PELO CAMPO

Este capítulo tem como objetivo esclarecer como foi definida a metodologia empregada nas pesquisas para elaboração desta dissertação. Pode-se dividi-la em duas etapas: uma mais teórica: a pesquisa bibliográfica e a pesquisa documental, e a outra uma pesquisa de campo com consumidores e especialistas na área de *Visual Merchandising*. A seguir cada uma delas será melhor detalhada.

### 4.1. Pesquisa bibliográfica

O primeiro passo de um levantamento bibliográfico é a escolha de um tema. Esse tema não pode ser muito amplo, pois se torna inviável e pode gerar discussões intermináveis. É preciso delimitá-lo (MARCONI; LAKATOS, 2002). Assim, o tema desta pesquisa é: projeções para o design do PDV físico de moda a partir da pandemia do Covid-19.

Depois da escolha do tema, a próxima fase consistiu em buscar trabalhos teóricos relacionados com o tema da pesquisa, objetivando compreender de forma mais clara assuntos relacionados ao tema. “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos” (GIL, 2002, p. 44).

Após a definição do tema e problema de pesquisa, elabora-se um plano de trabalho. Este, consiste em definir a estrutura lógica do trabalho (GIL, 2002). Para Marconi e Lakatos (2002), o plano de trabalho engloba ainda as hipóteses e a determinação das variáveis.

Com o levantamento bibliográfico feito, foi desenvolvida uma revisão de literatura. Existem dois meios de fazer essa revisão: assistemática e sistemática. Para esta pesquisa foi utilizada a revisão sistemática de literatura que será descrita no item a seguir.

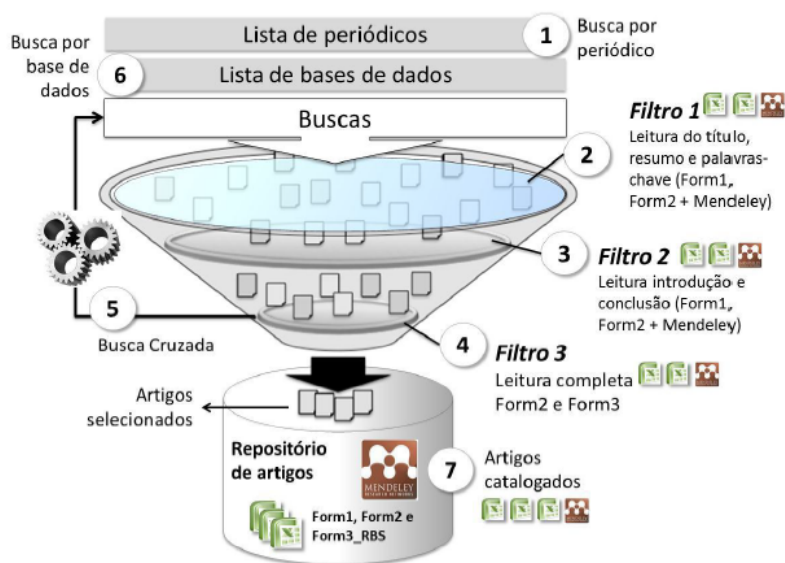
#### 4.1.1. Revisão sistemática da literatura

A revisão bibliográfica sistemática é um método científico que gera resultados de maior confiabilidade. Esse método permite identificar lacunas na teoria que possam ser exploradas por outros pesquisadores (CONFORTO et al, 2011). Nesse método, é explicado como o processo foi conduzido, permitindo a rastreabilidade dos critérios adotados ao longo da realização do

trabalho. Dessa forma, permite que outros pesquisadores possam replicar o mesmo processo (SANTOS, 2018).

Para Conforto et al (2011) são necessários 3 filtros para identificar os principais artigos para o trabalho. O primeiro é a leitura do título, palavras-chave e resumo; o segundo é a leitura da introdução e conclusão do artigo e por último recomenda a leitura completa do texto. A Figura 23 ilustra esse processo.

Figura 23 - Etapas da revisão sistemática da literatura



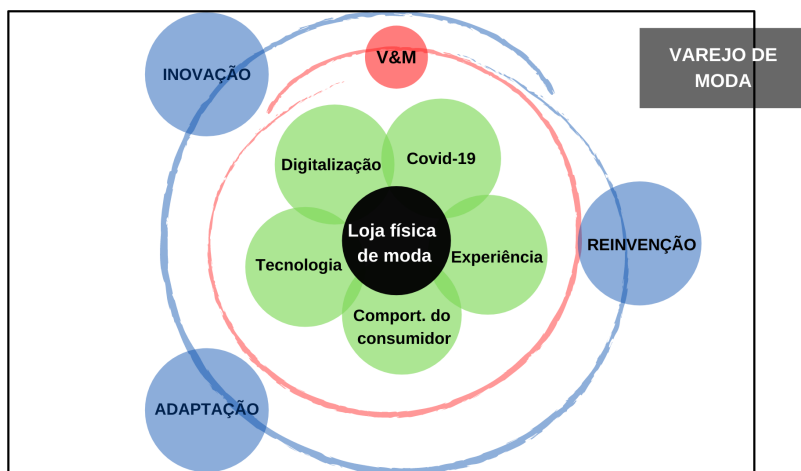
Fonte: Conforto et al (2011).

Os artigos que foram utilizados nesta dissertação foram buscados através de palavras-chaves no site da biblioteca da PUC-Rio, na plataforma científica ScienceDirect e no Google Acadêmico. Com a pesquisa bibliográfica foi realizado todo embasamento teórico deste trabalho.

A partir da revisão sistemática da literatura foi possível elaborar uma síntese visual do PDV físico de moda e suas particularidades (Figura 24). No centro do diagrama está a loja física de moda, circundada pelos assuntos estudados, mostrando como eles estão relacionados com essa loja física. No próximo círculo exterior, se encontra V&M, recurso estratégico responsável por adaptar a loja física a partir desses assuntos. Por último, destacamos três palavras que são fundamentais para a sobrevivência do varejo de moda.



Figura 24 - Síntese visual da revisão de literatura



Fonte: Elaborado pela autora.

## 4.2. Pesquisa documental

Gil (2002) afirma que a pesquisa documental é semelhante à pesquisa bibliográfica. A principal diferença entre ambas está na natureza das fontes. Enquanto a pesquisa bibliográfica se utiliza do conhecimento de diversos autores sobre determinado assunto, na pesquisa documental se usa materiais que não receberam ainda um tratamento analítico. Melhor explicando, a diferença entre as pesquisas bibliográfica e documental é que a primeira utiliza informações que foram elaboradas, enquanto que a segunda utiliza fontes primárias. A pesquisa documental é aquela em que os dados são obtidos de informações registradas em documentos, livros, revistas, jornais, fotos, vídeos, impressos ou digitais que podem ser antigos ou atuais. Assim, todos os exemplos de marcas de moda utilizadas nesta dissertação com imagens de suas respectivas lojas foram resultados de uma pesquisa documental.

## 4.3. Pesquisa de campo com as consumidoras de moda feminina

Com a intenção de responder ao objetivo específico de *entender a necessidade da loja física para as consumidoras brasileiras a partir das mudanças tecnológicas e pelas adaptações impostas pela pandemia do Covid-19* foi elaborado um questionário com perguntas fechadas para ser respondido por consumidoras brasileiras de moda feminina que tinham acesso a Internet, já que o questionário foi online. Um questionário é um instrumento de coleta de dados

constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas sem a presença do entrevistador (LAKATOS; MARCONI, 2003).

Na realidade, a ideia inicial era a de se fazer entrevistas com consumidoras brasileiras, mas ao tentar entrar em contato com algumas consumidoras, se notou que elas ficaram pouco à vontade para responder as perguntas na presença da entrevistadora, pedindo para que as perguntas fossem enviadas para serem respondidas posteriormente, sozinhas. Por isso, decidiu-se mudar de método, optando pelo questionário online. A ferramenta utilizada foi o Google Formulários, desenvolvido pela Google, especialmente para criação de formulários e questionários.

O questionário foi disponibilizado no dia 25/02/2021 e foi encerrado no dia 08/04/2021 com um total de 208 questionários respondidos. Para a pesquisa, foi definido que seria uma amostra não probabilística por conveniência. Uma amostra não probabilística é aquela na qual os elementos da amostra não têm a mesma probabilidade de pertencer à amostra. O questionário foi divulgado em redes sociais como Facebook e Instagram com pedido que consumidoras de moda feminina brasileiras respondessem ao questionário que seria utilizado como dados de pesquisa em uma dissertação de mestrado. Nota-se que apenas fizeram parte da amostra as consumidoras que utilizam essas redes sociais e estavam dispostas a participar da pesquisa.

Antes das consumidoras responderem, havia uma apresentação da pesquisa explicando o motivo e objetivo da pesquisa, como também o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Foram no total 13 perguntas fechadas e apenas uma aberta no final na qual as participantes ficavam livres para expressar qualquer opinião que achassem pertinentes sobre o tema. As perguntas 13 e 14 foram adicionadas posteriormente e, por isso, o número de respondentes da amostra é menor do que as das outras perguntas. A estrutura do questionário está a seguir:

**1. Sexo:**

- Feminino
- Masculino

**2. Nacionalidade:**

- Brasileira
- Outra:

**3. Qual a sua faixa etária?**

- Até 20 anos
- 21 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- 51 a 60 anos
- Acima de 61 anos

**4. Qual o seu nível de escolaridade?**

- Ensino Fundamental
- Ensino Médio
- Ensino Superior
- Pós-graduação

**5. A pandemia do Covid-19 alterou o seu consumo em produtos de moda (roupas, sapatos e acessórios)?**

- Sim
- Não
- Indiferente

**6. Durante a pandemia, as lojas físicas de moda tiveram de ser fechadas por um período. Do que você sentiu falta? \*Poderá marcar mais de uma opção.**

- A ida até a loja
- A experiência de compra na loja
- O ambiente de compra da loja (decoração, iluminação, aroma, música, etc)
- Atendimento com o vendedor
- Ver, tocar e sentir o produto a ser comprado
- Provar o produto a ser comprado
- Outra:

**7. Mesmo que a pandemia tenha mudado sua forma de consumo, qual ambiente de compra para produtos de moda você prefere?**

- Loja física

-E-commerce

-Indiferente

**8.** Mesmo com a opção de comprar no e-commerce de uma marca de moda, o que ainda lhe leva a frequentar uma loja física? \*Poderá marcar mais de uma opção.

-Atendimento personalizado com o vendedor

-Ambiente da loja (decoração, iluminação, aroma, música, etc)

-Possibilidade de ver, tocar e sentir o produto

-Provar o produto

-Pronta entrega do produto

-Outra

**9.** Você acredita que a loja física de moda é um local de socialização e interação entre as pessoas?

-Sim

-Não

**10.** Em relação à questão anterior, no período em que elas estavam fechadas, você sentiu falta dessa socialização e interação?

-Sim

-Não

-Indiferente

**11.** Experiências e entretenimento dentro de uma loja física de moda que não envolva a venda/compra de um produto, como por exemplo: customização, eventos, ativações e/ou tecnologias, entre outros, são estímulos para que você sinta vontade de ir à essa loja?

-Sim

-Não

-Indiferente

**12.** Quais das opções abaixo você relaciona com a loja física de moda em um futuro próximo?

\*Poderá marcar mais de uma opção

- Local que não existirá mais
- Um local de pouca importância para a marca
- Local destinado para retirar e devolver produtos comprados no ambiente virtual da marca.
- Local que proporciona experiências e entretenimento para seus consumidores.
- Local que possibilita provar, tocar e sentir o produto da marca.
- Outra:

**13.** Já teve alguma experiência com tecnologia, como os exemplos abaixo, em uma loja física de moda? \*Poderá marcar mais de uma opção.

- Realidade virtual
- Realidade aumentada
- Provedores digitais
- QR code
- Telas de interação e busca de produto
- Autoatendimento no caixa
- Nunca tive esse tipo de experiência

**14.** Em relação à questão anterior, você poderia informar qual loja?

**15.** Sinta-se à vontade para acrescentar algum comentário sobre qualquer ponto abordado na pesquisa.

#### **4.4 Pesquisa de campo com os especialistas em *Visual Merchandising***

Com a intenção de *investigar as mudanças ocorridas na loja física de moda impostas pela pandemia Covid-19* e também começar a levantar informações para *discutir projeções para o design do PDV físico de moda* foram elaboradas uma série de perguntas abertas para serem respondidas por especialistas da área de *Visual Merchandising*.

A princípio os especialistas deveriam responder a uma entrevista que seria gravada e posteriormente transcrita para análise de conteúdo, mas durante a fase de pré-teste, houve uma certa dificuldade na disponibilidade de tempo deles para ser agendada uma entrevista. Por isso, ficou decidido que para esta pesquisa de campo poderiam ser aplicadas entrevistas

semiestruturadas e questionários. Para Laville e Dionne (1999) uma entrevista semiestruturada se caracteriza por uma sequência de perguntas pré estabelecidas, mas que o entrevistador pode incluir outras perguntas à medida que é feita a entrevista. A diferença entre os dois métodos é que o primeiro há a presença do entrevistador, enquanto o questionário é respondido sozinho pelo respondente por escrito e enviado. As entrevistas ocorreram a distância, devido à pandemia, pelo software de videoconferência Zoom e pelo aplicativo de mensagens WhatsApp. Ambos possibilitaram gravar o áudio dos entrevistados para poder ser feita a transcrição posteriormente. O questionário com as mesmas perguntas da entrevista foi disponibilizado no software Google Formulários.

A amostragem do estudo foi não probabilística por conveniência e relevância, ou seja, por especialistas que foram mais facilmente contatados e que se mostraram disponíveis em participar da entrevista ou responder ao questionário. A seleção dos entrevistados se deu a partir das seguintes características: ensino superior completo em curso de graduação em Arquitetura, Design (moda, interiores, produto ou gráfico), Cenografia, Comunicação Visual e Marketing; ou experiência de mais de 4 anos na área de V&M em marcas de moda; e trabalhar atualmente em algum cargo que exerça funções relacionadas com V&M. Um total de 10 (dez) especialistas compõem essa amostra que aqui terão sua identidade preservada através do código EA, EB, EC...EJ. Os especialistas participantes da pesquisa possuem os seguintes perfis profissionais aqui resumidos:

**EA.** Graduada em Arquitetura e Urbanismo e mestre em Design. Está à frente de um escritório de arquitetura especializado e focado em arquitetura comercial/varejo.

**EB.** Graduada em Design de Produto, com 13 anos de experiência em V&M. Há 4 anos no cargo de Coordenadora de V&M de duas marcas de cosméticos e perfumaria da mesma empresa.

**EC.** 35 anos de experiência na área de V&M. Atualmente trabalha na área de V&M em uma marca nacional de sapatos e bolsas.

**ED.** 31 anos de experiência na área de V&M no setor de moda. Há 7 anos na área de V&M de duas marcas de moda feminina do Grupo Soma.

**EE.** Graduada em Comunicação Social, com 13 anos de atuação nas áreas de Comunicação Interna e Visual Merchandising. Trabalha atualmente para marca de moda de departamento nacional.

**EF.** Graduada em Design de Interiores, com cursos na área de V&M para o varejo de moda e Marketing e Comunicação de moda. Atualmente, trabalha na área de V&M para marca de moda de departamento nacional.

**EG.** Trabalha na área de V&M há 10 anos. Atualmente está no cargo de Gerente de Comunicação Visual de uma marca de moda do Grupo Soma.

**EH.** Tem curso em modelagem do vestuário e moda, com 4 anos de experiência na área de V&M. Atualmente trabalha na área V&M de uma marca de moda feminina do grupo Valdac Global Brands.

**EI.** Formada em Comunicação Social com MBA na área de varejo. Atualmente trabalha na área de Marketing e Pessoas para uma empresa especialista em varejo na área de V&M que desenvolve projetos e serviços para as marcas.

**EJ.** Formada em Arquitetura e Urbanismo e Design de Interiores com Master em Retail Design. Atualmente, trabalha como retail designer para uma marca de moda e beleza de luxo e tem uma empresa que desenvolve projetos de retail design, visual merchandising, marketing estratégico, entre outros.

A princípio, a estrutura questionário/entrevista era composta por 5 perguntas abertas. Decidimos posteriormente a colocação do questionário do ar, acrescentar mais uma pergunta relacionando a percepção do consumidor com o varejo de moda físico e digital. Os especialistas A e G já haviam respondido o questionário antes do acréscimo desta pergunta. Entretanto, o Especialista A se mostrou mais disponível, disponibilizando seu número de celular. Logo, essa pergunta foi respondida posteriormente por WhatsApp e sua resposta inserida na análise. O roteiro final do questionário/entrevista segue abaixo:

- Nome, curso de ensino superior e empresa onde trabalha. \*Seu nome não sairá na pesquisa. Servirá apenas para facilitar a tabulação das respostas.

1. Quais as principais mudanças que ocorreram no VM da loja física de moda por conta da pandemia do Covid-19?
2. Durante esse período da pandemia, houve mudanças na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física de moda? Como?

A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, responda às perguntas a seguir:

3. Quais funções essa loja física de moda irá exercer?
4. Qual a importância do VM nesse novo cenário para a loja física de moda?
5. Como o ambiente digital modificou a maneira que a loja física de moda é vista pelo consumidor?
6. Como será a relação do consumidor de moda com a loja física no futuro?

#### **4.4.1. Análise de conteúdo dos especialistas**

As respostas dos questionários/entrevistas dos especialistas foram analisadas utilizando a técnica de análise de conteúdo. Segundo Bardin (2011), a análise de conteúdo é um instrumento metodológico que pode ser aplicado em diversos tipos de discurso. Chizzotti (2000) complementa dizendo que pode ser utilizada para analisar textos escritos ou qualquer outra forma de comunicação que seja transformada em um texto. Tem como objetivo compreender de forma crítica o sentido das comunicações. Para decodificar um documento, podem ser utilizados



diversos procedimentos. A escolha mais adequada dependerá do material que será analisado e dos objetivos da pesquisa (CHIZZOTTI, 2000).

Laville e Dionne (1999) acrescentam que é preciso identificar e selecionar o que é essencial no que você está analisando. A análise de conteúdo “consiste em desmontar a estrutura e os elementos desse conteúdo para esclarecer suas diferentes características e extrair sua significação” (LAVILLE; DIONNE, p. 214, 1999). Para isso, segundo Bardin (2011), esse método passa por 3 diferentes etapas: a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos resultados, a inferência e interpretação.

1) Pré-análise: essa fase tem como objetivo a organização propriamente dita. Essa etapa tem, geralmente, 3 finalidades: a escolha do material que será analisado, a formulação de hipóteses e objetivos e a elaboração de indicadores que fundamentam a interpretação final.

2) Exploração do material: é uma fase longa e cansativa e consiste em operações de codificação, desconto ou enumeração, em função de regras previamente formuladas.

3) Tratamento dos resultados obtidos e interpretação: nesta última etapa, os resultados são tratados de maneira a serem significativos e válidos. São utilizadas operações estatísticas simples ou mais complexas. Com isso, é possível estabelecer os resultados da pesquisa.

## 5. A NOVA ERA DO PDV FÍSICO DE MODA

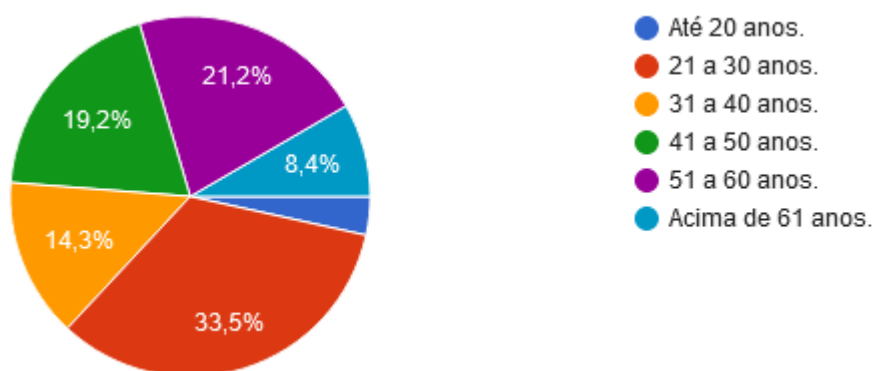
O presente capítulo aborda os resultados obtidos nas duas pesquisas de campo: com consumidoras de moda e especialistas na área de V&M. Além disso, este capítulo apresenta como proposta final desta dissertação, projeções com pontos que deverão estar mais presentes nos projetos de design de uma loja física de moda.

### 5.1. Resultado da pesquisa de campo com as consumidoras

As duas primeiras perguntas eram apenas de checagem para garantir que todos os participantes fossem brasileiras e do sexo feminino, pois esse era o universo desta pesquisa. De um total de 208 questionários respondidos, 5 tiveram de ser descartados, pois os participantes não se enquadraram no perfil. Desse modo, foram considerados 203 questionários respondidos e válidos.

De acordo com as respostas, das 203 pessoas que responderam, se nota que a maior concentração de consumidoras, 33,5%, estão na faixa de 21 a 30 anos. Jovens que devem estar iniciando a trabalhar e começando sua independência econômica. Enquanto que mais de 88,2% estão na faixa de 21 a 60 anos, ou seja no período mais economicamente ativo de suas vidas (Gráfico 1).

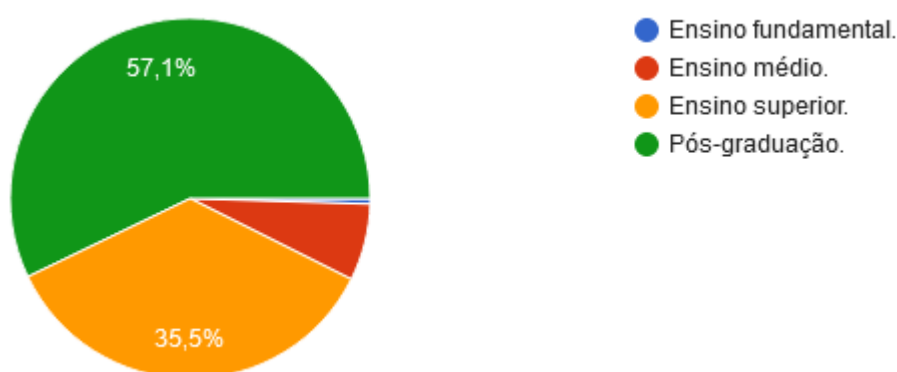
Gráfico 1 - Faixa etária



Fonte: Elaborado pela autora.

No Gráfico 2 é possível conferir sobre o grau de escolaridade. Do total de respondentes, 57,1% possuíam pós-graduação, seguido pelo segundo nível mais alto, ensino superior, 35,5% . O que revela que um total de 93,6% dos pesquisados tinham nível superior, uma escolarização alta, considerando-se a média de escolarização em nosso país.

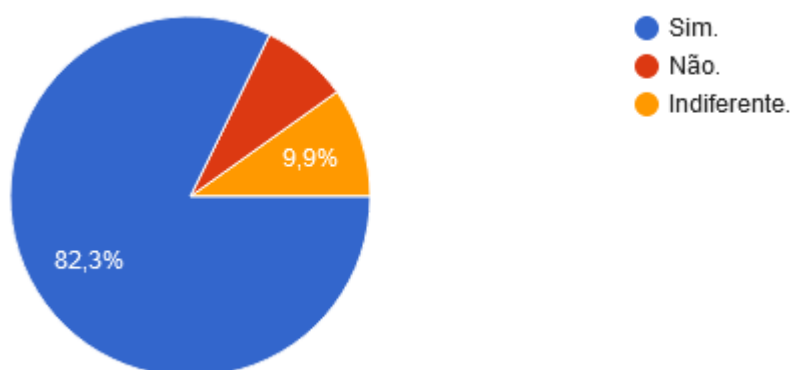
Gráfico 2 - Nível de escolaridade



Fonte: Elaborado pela autora.

Os dados indicam que uma quantidade expressiva de consumidoras, 82,3%, alterou seu consumo de produtos de moda durante a pandemia, como pode ser mostrado no Gráfico 3. Somente uma pequena minoria se considerou indiferente ou não sentiu diferença no seu padrão de consumo. Esse fato está de acordo com os dados mostrados na mídia da queda no faturamento do varejo, principalmente porque as lojas físicas de moda passaram um período de tempo fechadas, sendo possível apenas comprar um produto de moda no ambiente online.

Gráfico 3 - Alteração do consumo de moda



Fonte: Elaborado pela autora.

Como mostrado na Tabela 1, mais da metade das consumidoras responderam que o que mais sentiam falta da loja física era a possibilidade de provar o produto, seguido por ver, tocar e sentir o produto, necessidades que de fato somente a loja física permite. Nessa questão existia a possibilidade de acrescentar algo que elas sentiram falta em não poder comprar na loja física e que não estivesse contemplado nas opções. Foram mencionados os seguintes tópicos:

Tabela 1 - Falta da loja física

DO QUE SENTIU FALTA DA LOJA	NÚMERO
Provar o produto a ser comprado	152 (74,9%)
Ver, tocar e sentir o produto	138 (68%)
A ida até a loja	54 (26,6%)
A experiência de compra na loja	28 (13,8%)
O ambiente de compra da loja (decoração, iluminação, aroma, música, etc)	28 (13,8%)
Atendimento com o vendedor	18 (8,9%)
Outros	
“A certeza de que os produtos não obedecem ao padrão mínimo exigível: pequeno, médio, grande, GG, extra G, sofrem alterações nas medidas de acordo com cada fabricante. Quem produz acha que é	

livre para classificar a peça sem observância precisa das medidas de cada classificação”.

“Ver todas as possibilidades que aquele produto me dá, desde o tecido - se é de qualidade, se estica - o tamanho da roupa, se o número x fica bom em mim de determinada marca ou se é melhor xx enfim”.

“Sair já da loja com o produto que experimentei e comprei”.

“Ter imediatamente o produto adquirido sem esperar a entrega”.

“As lojas onde compro deixavam o item na minha casa para eu provar e decidir se queria”.

“Não senti muita falta, não sou de ficar comprando a toda hora. Geralmente, faço uma compra maior a cada estação”.

“Indiferente”.

“Não senti falta das lojas. Pude comprar on line”.

“Nada. Antes da pandemia, não tinha interesse em comprar produtos de moda. Somente se essencial”.

“Não ligo pra moda”.

“Não senti necessidade de consumir neste período. O pouco que foi necessário (roupa de presente para filha adolescente), foi comprado on-line sem problemas”.

“Não comprei nada já que não podia sair de casa”.

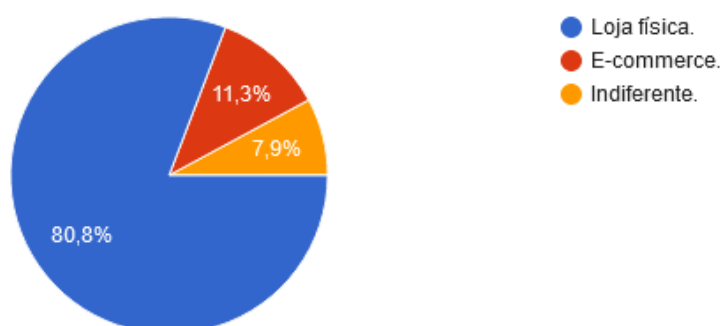
"Não senti falta alguma”.

Fonte: Elaborado pela autora.

A próxima pergunta mostra a preferência de ambiente de compra entre as consumidoras (Gráfico 4). As respostas indicam que mesmo com a forte utilização e apelo do e-commerce como um formato de venda durante esse período de pandemia, 80,8% das consumidoras ainda

preferem comprar artigos de moda indo até a loja física. Enquanto que 11,3% afirmaram preferir o e-commerce e 7,9% se disseram indiferentes.

Gráfico 4 - Preferência de ambiente de compra para produtos de moda



Fonte: Elaborado pela autora.

Percebe-se que o grande motivo que faz a consumidora de moda frequentar a loja física é a possibilidade de provar o produto, seguido por vê-lo, tocá-lo e senti-lo (Tabela 2). Essa resposta confirma as respostas mostradas na pergunta 6. Outra razão bastante considerada para compras na loja física é a pronta entrega da mercadoria. Essas necessidades, realmente, só podem ser, ainda, realizadas na loja física. Por isso, a maior quantidade de respostas na preferência de compra da loja física na questão anterior.

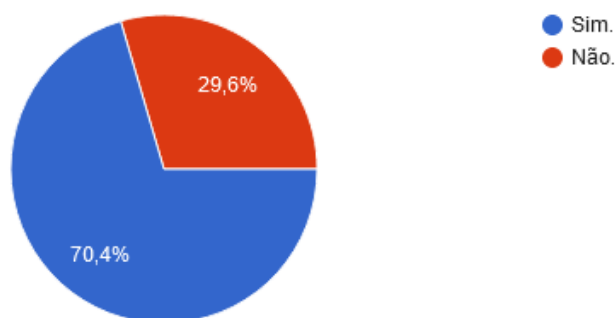
Tabela 2 - Motivos para frequentar a loja física de moda

O QUE AINDA LHE LEVA A FREQUENTAR UMA LOJA FÍSICA	NÚMERO
Provar o produto	172 (84,7%)
Possibilidade de ver, tocar e sentir o produto	155 (76,4%)
Pronta entrega do produto	101 (49,8%)
Atendimento personalizado com o vendedor	32 (15,8%)
Ambiente da loja (decoração, iluminação, música, aroma, etc)	21 (10,3%)
Outros	
“Ter a garantia de que o produto se adequa às minhas necessidades, expectativas e desejos.”	

Fonte: Elaborado pela autora.

Quando perguntadas se a loja física de moda é um local de socialização, 70,4% das consumidoras concordam com a pergunta, como mostrado no Gráfico 5.

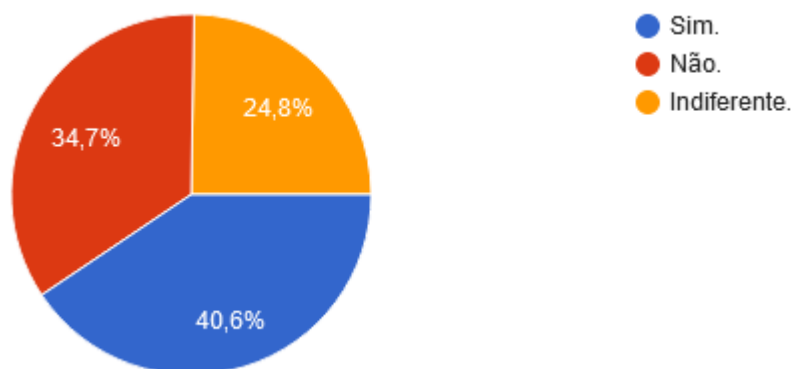
Gráfico 5 - Loja de moda como local de socialização



Fonte: Elaborado pela autora.

Ao serem questionadas se sentiram falta desse tipo de socialização proporcionada pela loja física, 40,6% das respondentes responderam que sim, dando a oportunidade e possibilidade que as marcas de moda explorem esse lado social que a loja física pode oferecer. (Gráfico 6)

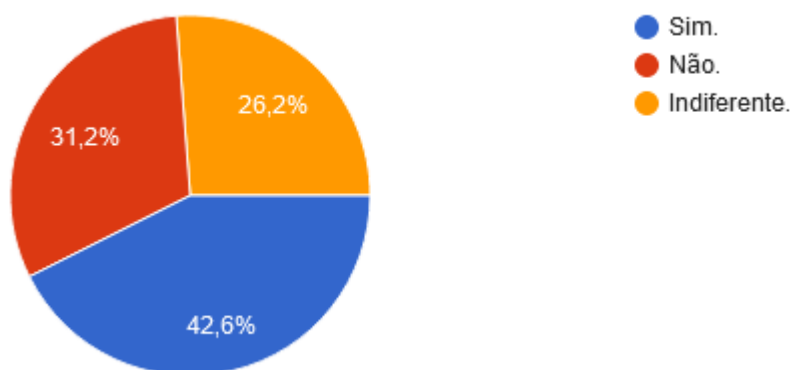
Gráfico 6 - Falta da socialização proporcionada pela loja física



Fonte: Elaborado pela autora.

Segundo as respostas, 42,6% das consumidoras enxergam a loja física como um local destinado a outras experiências além da compra, possibilitando criar outras formas de conexão da marca com o consumidor (Gráfico 7).

Gráfico 7 - Experiências dentro da loja física que não envolvam a compra de um produto



Fonte: Elaborado pela autora.

Quando questionadas sobre a experiência dentro de loja relacionada com uma tecnologia, foram poucas que confirmaram já ter dito essa experiência (Tabela 3). Das que tiveram, a de autoatendimento no caixa foi a mais usada, seguida por telas de interação e *QR Code*. Quando pedidas para informar a loja que elas tinham usado a tecnologia, alguns nomes de marcas nacionais foram mencionadas (Tabela 4), o que já mostra que as marcas de moda brasileira estão começando a usar essa forma de experiência dentro da loja física.

Tabela 3 - Experiência com uso de tecnologia

EXPERIÊNCIA COM TECNOLOGIA	NÚMERO
Nunca tive esse tipo de experiência	48 (65,8%)
Autoatendimento no caixa	10 (13,7%)
Telas de interação e busca de produto	7 (9,6%)
<i>QR Code</i>	5 (6,8%)



Realidade virtual	3 (4,1%)
Realidade aumentada	0
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>

Fonte: Elaborado pela autora.

Tabela 4 - Lojas que utilizam tecnologia no seu PDV

<b>LOJAS ONDE TIVERAM A EXPERIÊNCIA COM TECNOLOGIA</b>	<b>NÚMERO</b>
Aguapé Moda Praia	1
Amaro	1
Americanas	1
Aramis	1
C&A	2
Blue Eyes Modas	1
Fora do Brasil	1
Renner	5

Fonte: Elaborado pela autora.

A pergunta sobre a função da loja física de moda no futuro revela que em primeiro lugar está relacionada como sendo um local para provar, tocar e sentir o produto. Necessidade esta que a loja virtual ainda não consegue suprir. Em seguida, destacam a loja física como sendo um local de devolução e retirada de produtos comprados no ambiente virtual. Podemos relacionar, então, a loja física com a questão de logística, ponto estratégico para facilitar e complementar a compra online. Logo em seguida, as consumidoras acreditam que a loja física é um local que proporciona experiências e entretenimento, confirmando mais uma vez a loja física como lugar conexão da marca e do consumidor para além da função da compra e venda de um produto (Tabela 5).

Tabela 5 - Futuro da loja física de moda

<b>COMO VOCÊ RELACIONA A LOJA FÍSICA DE MODA NO FUTURO</b>	<b>NÚMERO</b>
Local que possibilita provar, tocar e sentir o produto da marca	166 (81,8%)
Local destinado para retirar e devolver produtos comprados no ambiente virtual da marca	89 (43,8%)
Local que proporciona experiências e entretenimento para seus consumidores	75 (36,9%)
O ambiente virtual será mais importante que a loja física	43 (21,2%)
Local que não existirá mais	13 (6,4%)
Um local de pouca importância para a marca	8 (3,9%)
Outros	
“Não frequento lojas”.	

Fonte: Elaborado pela autora.

A pandemia realmente modificou a forma de comprar produtos de moda. Devido ao fechamento das lojas, as marcas tiveram que investir e migrar para o ambiente online. Entretanto, apesar dessa mudança, a loja física ainda continua a ser um local de preferência para a compra de produtos de moda, como mostram os resultados da pesquisa. No local em que era possível acrescentar algum comentário relacionado com o tema da pesquisa (todas as respostas estão no Apêndice 8.1 da dissertação), foi enfatizado que a necessidade da loja física está fortemente relacionada com provar, tocar e sentir o produto antes de ser comprado e isso ainda não pode ser substituído pelo ambiente online. *“Acredito que as lojas físicas ainda são muito necessárias, mesmo com as facilidades de apps de compras online. [...] Por isso ter a experiência de tocar e sentir o cheiro e aromas do produto ainda é muito importante”*. Esse fato também está relacionado à falta de padronização de medidas das roupas das marcas de moda no Brasil. *“Ainda acho difícil a compra de roupas online (sem provar), devido a grande diferença de modelagens e a falta de uma medida padrão por tamanho. Por isso, para comprar roupas prefiro ir a uma loja física.”*. Ainda complementando o raciocínio, *“a falta de padronização das*

*medidas é um empecilho para a compra online. Não poder sentir o produto e experimentar no corpo faz muita falta.”*

Outro ponto considerado essencial para as consumidoras é a possibilidade de já sair da loja física com o produto de moda desejado. Ao também enfatizarem a loja física como um local de retirada e devolução de um produto comprado no ambiente online, destacamos novamente uma necessidade da loja física ser vista como um ponto de logística para facilitar e acelerar o processo de entrega e devolução de um produto que foi comprado no ambiente online. Essa logística sendo como um complemento da loja online, fazendo com que os dois ambientes co-existam e trabalhem juntos. A partir da venda online é possível que as marcas vejam os lugares em que estão tendo mais consumidores e a partir daí, as lojas serem localizadas em lugares estratégicos. Ao trabalhar esse aspecto, a loja física estaria contribuindo para atenuar um dos empecilhos da compra online, como dito por uma consumidora:

“[...] outro ponto que me "incomoda" na compra online hoje é a logística de transporte e troca de produtos atual. Os produtos demoram a chegar e sempre é uma dor de cabeça na hora da troca, se não existe a loja física na cidade em que você mora (que poderia enviar um motoqueiro/entregador), temos que ir nos correios, enviar novamente, esperar receber... Particularmente é um processo chato [...]”.

Ao enfatizarem a necessidade da loja física para produtos de moda, as marcas devem aproveitar o espaço físico para oferecer algo além da compra. As consumidoras estão buscando por outros atrativos que justifiquem sua ida à loja física. *“Acredito que a loja física não se extinguirá, mas sim, serão necessários novos atrativos e conceitos de marca para se fazer dela um ambiente frequentado num período de pós pandemia.”* Quase metade das consumidoras se sentem atraídas por experiências que não envolvam a compra. As marcas de moda podem e devem aproveitar esse ambiente para oferecer algo além da compra para seus consumidores, fazendo com que a loja física seja um ambiente de conexão entre a marca e o consumidor, proporcionando experiências.

“[...] Acredito que a medida em que a tecnologia em VR e AI for evoluindo, os espaços físicos - não coloco loja, pois pode ser que não exista uma loja em si, mas um espaço de interação até mesmo móvel, como nós já temos nas pop up stores. Poderiam ser "pop up experiences" - existirão mais para proporcionar experiências e entretenimento aos consumidores, fortalecendo o relacionamento e a imagem da marca perante ao público [...]”

A loja física será um complemento do ambiente virtual. O ambiente físico não irá deixar de existir, mas sofrerá mudanças devido ao aumento da importância da compra online. “[...] *Penso que pelo menos até chegar a um certo ponto na evolução tecnológica, tanto o e-commerce (site, venda pelo whatsapp, etc.) como a loja física deverão existir juntos, apoiando um ao outro no serviço de venda*”.

## 5.2. Resultado da pesquisa de campo com os especialistas

Com base no que foi descrito sobre análise de conteúdo, a exploração do material se deu através de três fases:

### 1. Pré-Análise

Nesta etapa foram organizados os documentos que seriam analisados. Foram feitas as transcrições das entrevistas e, em seguida, uma leitura desse material junto com as respostas obtidas no questionário. A partir dessa leitura, foi feita uma seleção do que seria analisado. Os dados relevantes para a pesquisa foram selecionados e copiados em um documento à parte. O restante foi desconsiderado. Para manter o anonimato dos respondentes, cada um recebeu uma identificação (EA a EJ).

### 2. Exploração do material

Todas as informações relevantes recolhidas na etapa anterior receberam o nome de unidades de registro. Elas são as partes do material que serão utilizadas para serem analisadas. São as informações relevantes retiradas do documento. Foram também criadas unidades de contexto, que são categorias criadas para facilitar a compreensão e agrupar mais facilmente as unidades de registro. A escolha do recorte que seria feito para a criação de cada unidade de registro foi através de divisões que fizessem sentido para cada unidade de contexto criada.

Por conta da diferença de método utilizado (questionário e entrevista), o tamanho de cada unidade de registro variou. Algumas eram compostas apenas por uma palavra, outras por uma ou duas frases, enquanto que outras eram consideradas o parágrafo inteiro. Essas informações foram agrupadas em unidades de contexto.

Foram criadas um total de 4 unidades de contexto, contendo 112 unidades de registro, que são listadas na Tabela 6 abaixo, junto com a descrição de cada unidade de contexto. O nome dado para cada unidade de contexto foi escolhido pela própria autora.

Tabela 6 - Unidades de contexto e suas respectivas unidades de registro

Unidade de contexto	Descrição	Quantidade de unidades de registro
Adaptação	Trechos que discutem as mudanças ocorridas dentro da loja física de moda que foram acarretadas pela pandemia do Covid-19.	23
<i>Phygital</i>	Unidades de registro que abordam a integração dos canais físico e digital no varejo de moda.	30
Sustentabilidade	Unidades de registro que tratam desse tema dentro do varejo de moda.	5
<i>Retail Experience</i>	Trechos que apresentam a ideia de experiência dentro da loja física de moda.	54

Fonte: Elaborado pela autora

### 3. Tratamento dos Resultados Obtidos e Interpretação

Nesta última etapa, a partir da tabela anterior em que mostra a frequência em que cada especialista citou a unidade contexto, foi elaborado um tratamento estatístico simples, que é apresentado na Tabela 7. Os fragmentos das entrevistas e questionários que foram utilizados como unidades de registro e suas respectivas unidades de contexto estão disponíveis no Apêndice 8.4 deste documento.

Tabela 7 - Frequência das unidades de contexto na pesquisa de campo

Unidade de contexto	Total de ocorrências	% sobre o total de ocorrências
Adaptação	23	20,53%
<i>Phygital</i>	30	26,8%
Sustentabilidade	5	4,46%
<i>Retail Experience</i>	54	48,21%
<b>Total</b>	<b>112</b>	<b>100%</b>

Fonte: Elaborado pela autora

As conclusões do material analisado foram feitas através da construção iterativa da explicação em que é elaborado “[...] pouco a pouco uma explicação lógica do fenômeno ou da situação estudados, examinando as unidades de sentido, as inter-relações entre essas unidades e entre as categorias em que elas se encontram reunidas”. (LAVILLE; DIONNE, p. 227, 1999) e serão descritas neste tópico.

### 1. Adaptações

\_\_\_\_\_A pandemia causada pelo novo coronavírus fez com que grande parte dos varejistas fechassem suas portas, por serem considerados como serviços não essenciais. Depois de passado esse período mais restrito de isolamento social, as lojas físicas puderam retomar suas atividades, portanto, foi preciso que as marcas comesçassem a refletir e adaptar esse espaço físico para que os consumidores voltassem a frequentá-lo.

Mesmo com a volta do convívio social, os consumidores não estão com os mesmos comportamentos que tinham antes da pandemia. Eles passaram e ainda estão vivendo momentos de vulnerabilidade e desconfiança. Dessa forma “[...] *toda a estratégia de exposição e comunicação se voltaram para uma linguagem mais empática, receptiva e assertiva em função de mudanças comportamentais alavancadas pela pandemia*” (I3).

Para eles visitarem esse ambiente foi preciso que as marcas adaptassem e planejassem o interior do seu espaço físico, mostrando para esse consumidor que sua loja era um ambiente confortável e seguro de frequentar, através do seguimento das medidas que foram recomendadas

pelos especialistas da saúde. *“De modo geral, todo layout de loja foi revisado de modo a tornar a jornada do consumidor mais eficiente e prática, considerando protocolos de saúde e segurança” (I1).*

Nesse período de readaptação, em que passamos um período de isolamento social, ainda é recomendado que este contato seja evitado por receio de contágio, é recomendado uma distância de segurança de no mínimo 1,5m entre as pessoas. Ainda assim, alguns consumidores podem preferir nenhuma forma de aproximação dentro da loja. Dessa forma, é fundamental deixar o cliente à vontade para circular dentro da loja, respeitando a forma em que esse consumidor necessitar ser atendido. *“[...] pergunta se ela quer alguma ajuda e como ela gostaria que fosse a experimentação. Depois, deixamos a vontade e aí o cliente vai solicitando essa aproximação. A gente deixa uma distância... Fica uma distância razoável e é isso. (B7).*

Outra adaptação sofrida na loja foi a limitação da quantidade de pessoas circulando, já que é um ambiente fechado. *“Cada shopping e cada loja de rua tinha permissão de entrar até 4, 5 pessoas, dependendo da metragem quadrada da loja, que é o índice que eles tomam de referência para determinar a quantidade de pessoas dentro do ponto de venda” (B5).*

A higiene também é outro ponto importante que deve ser considerado no PDV. O ambiente deve estar sempre limpo e higienizado. O álcool em gel se tornou um item indispensável no nosso dia a dia como também dentro da loja. Ele deve estar sempre à disposição do cliente em vários pontos da loja. *“Existe o totem de álcool gel já na entrada, mas mesmo assim a gente oferece o vidrinho de álcool gel também [...]” (B7).* Além disso, os itens de alto contato devem estar sendo frequentemente higienizados *“[...] realizando higienização frequente das mãos e equipamentos de uso comum (F2).* Outras medidas para deixar o ambiente seguro foram adotadas, como o uso de máscaras pelos funcionários, sinalização de distanciamento, proteção de acrílico nos caixas, redução do mobiliário e insulfilm nas máquinas de cartão.

Durante um período da pandemia foi aconselhado que os consumidores não pudessem experimentar os produtos, fazendo com que os provadores fossem interditados. *“A segurança e higienização. As lojas tem que adaptar-se para agregar uma higienização completa. Os clientes ficam proibidos de tocar e testar os produtos na loja”. (J1).*

Um ponto que merece destaque foi a busca constante em adaptar a loja às necessidades dos seus consumidores. Com o distanciamento social ainda fortemente recomendado, muitos estão buscando pelo autosserviço dentro de loja para que não seja necessário estar em contato

com o vendedor. “O atendimento humanizado, voltado para a empatia e escuta ativa, foram evidenciados, na mesma medida em que se tornou mais sensível o respeito àqueles que optam pelo autosserviço e buscam manter o distanciamento físico” (I4).

Apesar de alguns países já estarem afrouxando suas restrições adotadas e as vacinas já estarem sendo aplicadas na população em muitos países, ainda vivemos momentos de incerteza, logo, ainda é cedo para dizer quando a pandemia irá acabar e voltaremos a uma vida anterior a pandemia. Por isso, essa preocupação dos consumidores com a segurança e higiene dentro das lojas físicas ainda fará parte do nosso cotidiano e até mesmo é provável que algumas dessas medidas sejam incorporadas na nossa rotina pós-Covid.

## 2. Phygital

A tecnologia vem cada vez mais modificando a forma como nos relacionamos, comunicamos e compramos. Novas demandas aparecem, surgindo novos comportamentos que necessitam de uma constante adaptação na forma de oferecer produtos e serviços. A digitalização do varejo já era um processo que estava em curso, mas que teve uma forte aceleração em pouco tempo devido à pandemia. Nesse período, o varejo se tornou dependente do online, com suas lojas fechadas. Logo, esse processo de digitalização deve se tornar prioridade para as marcas de varejo de moda.

A expressão *Phygital* vem do inglês com a junção dos termos *physical* e *digital*, significa a fusão do mundo físico com o digital e está se tornando cada vez mais frequente no varejo atualmente. Esses dois mundos se unem para oferecer o que tem de melhor em cada um, mais pontos de contato aos seus consumidores, e melhorar sua experiência de compra.

Agora, qualquer estratégia criada para o varejo deve considerar esses dois mundos para o consumidor. Marcas e lojas que não são omnichannel (estão tanto em canais físicos quanto em digitais) não vão sobreviver daqui pra frente. É preciso estar em todos os canais de contato com o consumidor (físico + digital) (J5)

Não existe mais diferença entre esses dois canais, pois para os consumidores eles fazem parte do mesmo processo. Eles querem uma experiência integrada, em que físico e digital sejam apenas um. “O consumidor não terá essa diferença, ele apenas escolherá o canal que irá efetuar sua compra [...]” (E6). A união desses dois mundos possibilita oferecer uma melhor



conveniência, comodidade, liberdade e autonomia, melhorando sua experiência de compra. *“Todo processo de aceleração digital acarreta a adoção de um novo mindset voltado para a autonomia, conveniência, praticidade, agilidade e experiência - elementos que vivenciamos em nossas realidades digitais [...]” (I8).*

Com a pandemia, o online ganhou força e se consolidou na rotina de compras do consumidor. Cabe a ele, agora, escolher qual canal utilizar, de acordo com sua necessidade. Para isso, a marca deve oferecer esses dois ambientes e que precisam estar integrados. *“O consumidor não enxerga uma divisão entre os universos on e offline, o foco deve estar projetado na experiência que estes dois universos entregam de forma integrada (I7).* Não existe um canal melhor que o outro. Os dois funcionam e juntos, cada um pode impulsionar e dar suporte para o outro. *“[...] é um trabalho cada vez mais conjunto. O digital com o físico. Um trabalha a favor do outro” (B19).*

O que se tem visto é que o varejo digital tem sido buscado pelos consumidores como um melhor canal para avaliação e comparação de preços entre os produtos. Entretanto, mesmo com o crescimento do online, para a efetivação da compra, a loja física se torna o principal canal escolhido pelos consumidores, já que nele é possível dar uma última conferida no produto e ter uma entrega imediata. *“Cliente chega à loja hoje em dia já tendo pesquisado no e-commerce e vai à loja só para comprar o que ele quer, por uma conveniência de talvez não pagar frete, ou talvez poder experimentar, tocar no tecido, dar aquela última averiguada no produto” (A6)*

### 3. Sustentabilidade

A pandemia do Covid-19 provocou mudanças no comportamento do consumidor que tornou-se mais interessado em práticas mais sustentáveis. *“Incentivos também em termos de sustentabilidade” (B25).* Este novo consumidor passou a se importar mais com questões relacionadas à sustentabilidade dos serviços e produtos consumidos. Ou seja, há uma maior percepção dos impactos de suas escolhas, de como consomem e suas consequências na sociedade como um todo. *“O consumidor passa a ser mais consciente em suas compras, só compra por necessidade ou se a loja despertar muito desejo naquele produto” (H7).* Dessa forma, buscam marcas que tenham uma abordagem mais consciente.

Nesse contexto, as marcas passaram a dar mais atenção e visibilidade a práticas mais sustentáveis, desde a produção do seu produto, até o local onde ele é ofertado. *“O outro é que,*

*vamos parar de gerar lixo. Não tem mais cabimento você gerar lixo, fazendo cenários” (C8). O que antes era visto como um diferencial para uma marca, passou a ser considerado essencial, tornando-se um valor indispensável, fazendo parte do seu estilo de vida. Agora se torna fundamental que elas comuniquem o que estão fazendo diante dessa temática, deixando os consumidores mais seguros e fiéis na aquisição de seus produtos e serviços.*

O consumidor mostra estar disposto a mudar seu comportamento na direção de produtos, serviços e marcas que mostram ter impacto positivo sobre o meio ambiente e a sociedade.

#### 4. Retail Experience

Com a intensificação na utilização do ambiente online, muito foi questionado sobre o que de fato iria acontecer com o varejo físico. Alguns falaram que as lojas físicas estavam com seus dias contatos. A verdade é que o varejo físico não está acabando, mas sim, passando por mudanças significativas.

Eu acho que a loja física com certeza vai continuar existindo, mas não vai ser só a loja física para vender produto né. Eu acredito que a loja física vai ser um espaço daquela velha e tão falada experiência. Eu acho que o grande desafio hoje é buscar realmente entender que experiência é essa que a gente tem que criar para os nossos clientes (D4)

A loja física não pode ser um local para somente expor produtos. *“A loja perde sua relevância enquanto transação comercial e assume um novo papel para a marca” (A1). As marcas devem usar seu espaço físico como mídia para se aproximar de seus consumidores. “As lojas físicas crescerão enquanto espaço de oferta de experiência, socialização, interação e diálogo envolvendo as marcas, as comunidades que habitam e os propósitos que as movimentam e as conectam ao consumidor”. (I5)*

Nesse contexto, a função do V&M ganha força ao ser a ferramenta necessária para proporcionar uma nova experiência do consumidor com o produto e a marca.

Então, a experiência da compra ela é muito importante. E o que é a experiência da compra? A experiência da compra é a arquitetura da sua loja. A experiência da compra é a maneira que seu produto tá exposto. A experiência da compra é a música que tá tocando e é a maneira em que você é atendido. Isso tudo... A experiência da compra é se seu produto vale quanto pesa, é a experiência da compra (C11)

O V&M é o responsável pela elaboração de uma atmosfera de loja que seja capaz de criar uma conexão emocional entre esse consumidor e a marca. *“O VM, enquanto elemento fundamental da construção de atmosferas de loja imersivas, se torna uma ferramenta de humanização para a marca” (I6).*

A loja física deve focar em algo que a loja virtual ainda não consegue oferecer aos consumidores, passando a ser um espaço voltado para imersão do consumidor no universo da marca, local no qual eles possam interagir com o produto e se envolver com a marca, sem ter necessariamente que finalizar uma transação de compra. *“Ele irá visitar as lojas para vivenciar experiências e conectar-se com o lifestyle da marca (comprar será algo consequente a isso)” (J6).* Essa experiência proporcionada dentro da loja física será considerada um fator de diferenciação entre as marcas. Os espaços físicos devem oferecer algo que vá além da mera exposição de produtos. *“Não será somente expositores de produtos como antes e sim provedora de experiências memoráveis para o consumidor” (J3)*

Para aquelas marcas que souberem explorar as potencialidades do ambiente físico, enquanto espaço de conexão emocional entre consumidores e marcas, as lojas de moda tendem a se tornar verdadeiras válvulas de escape, um espaço de liberdade e descobertas, de expressão e experiência, um ambiente capaz de fomentar e se tornar palco de grandes transformações sociais! (19)

### 5.3. Projeções para o Design de Varejo Físico de Moda

Pelas respostas fornecidas na pesquisa de campo, as consumidoras ressaltaram a importância da loja física de moda ao possibilitar o contato direto com produto e experimentá-lo antes da compra e de já sair com o produto da marca. Os especialistas apontaram uma mudança no propósito da loja física de moda. A partir do cruzamento das pesquisas teóricas realizadas nesta dissertação junto com as respostas fornecidas na pesquisa de campo com as consumidoras e especialistas, foi possível fazer projeções de alguns pontos que acreditamos que deverão estar cada vez mais presentes dentro de uma loja física de moda, uma vez que ela ainda se mostra relevante nesse cenário tanto para as consumidoras quanto para os especialistas. Esses pontos foram reunidos e chamados de Projeções para o Design de Varejo Físico de Moda, que serão apresentados a seguir.

### 1. Novos layouts

À medida que a loja física de moda perde sua função exclusivamente transacional e não precisa ter todo o estoque em loja, gera a oportunidade na criação de novos formatos de loja para o varejo, gerando novos pontos de contato com seus consumidores e proporcionando outras formas de experiência. A Louis Vuitton introduziu um novo formato de venda, LV By Appointment, em que são enviadas lojas móveis para as casas de seus clientes com produtos exclusivamente selecionados para eles (Figura 25). Outro exemplo é da marca de perfumes Miller Harris que criou o Ice Cream Van para comemorar o lançamento de suas novas fragrâncias, fazendo um tour pelo Reino Unido (Figura 26).

Figura 25 - LV By Appointment



Fonte: <https://robbreport.com/style/fashion/louis-vuitton-will-now-bring-a-truckload-of-its-merchandise-right-to-your-doorstep-1234597173/>. Acesso em: 29 maio 2021.

Figura 26 - Ice Cream Van



Fonte: [https://cosmeticsbusiness.com/news/article\\_page/Miller\\_Harris\\_appeals\\_to\\_sweet\\_toothed\\_consumers\\_with\\_Ice\\_Cream\\_Van\\_UK\\_tour/157588](https://cosmeticsbusiness.com/news/article_page/Miller_Harris_appeals_to_sweet_toothed_consumers_with_Ice_Cream_Van_UK_tour/157588). Acesso em: 29 maio 2021.

## 2. *Storytelling*

Todos contam histórias. Criar narrativas dentro da loja é uma forma de tentar envolver o consumidor com a marca. Sendo assim, a loja, como um recurso de mídia da marca de moda, se torna o palco para criação e desenvolvimento dessa narrativa, através de uma experiência que envolve todos os sentidos. Para comemorar a collab da Louis Vuitton com a NBA, uma parte de sua loja no Japão foi toda transformada tendo inspiração no esporte e streetwear. O ambiente da loja estava projetado para essa temática, possibilitando mostrar ao consumidor a parceria entre as duas marcas (Figura 27).

Figura 27 - Louis Vuitton e NBA



Fonte: <https://superfuture.com/2021/05/new-shops/tokyo-louis-vuitton-x-nba-pop-up-store/> Acesso em 31 maio 2021.

### 3. Localismo

É preciso manter a essência da marca dentro da loja, mas suas lojas podem ser adaptadas de acordo com o local em que elas estão situadas. Assim, elas devem estar atentas às causas locais e também moldar sua loja a partir das necessidades específicas dos consumidores de cada região. A Nike Unite busca criar novas experiências através da comunidade onde está inserida. Os elementos de design dentro dessa loja criam conexões com a vizinhança. (Figura 28). Já a marca de produtos de beleza australiana, Aesop, ao decidir abrir uma loja em São Paulo, que foi projetada pelos irmãos Campana, teve como inspiração o cobogó, tijolo com design típico brasileiro (Figura 29).

Figura 28 - Nike *Unite*



Fonte: <https://news.nike.com/news/nike-unite-retail-concept>. Acesso em 29 maio 2021.



Figura 29 - Aesop São Paulo

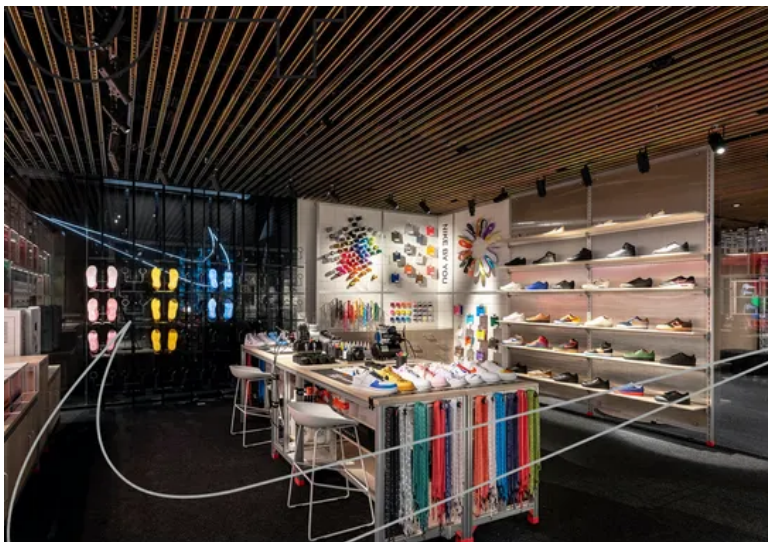


Fonte: <https://casa.abril.com.br/profissionais/irmaos-campana-projetam-nova-loja-da-aesop-em-sao-paulo>  
Acesso em 29 maio 2021.

#### 4. Personalização

A personalização permite que os produtos e serviços das marcas sejam oferecidos de forma exclusiva. Esse processo é valorizado pelo consumidor que busca cada vez mais por singularidade, possibilitando uma maior conexão dele com a marca. A Nike tem um espaço em algumas de suas lojas, chamado de *Nike By You*, em que seus clientes podem personalizar seus produtos da forma como eles quiserem (Figura 30).

Figura 30 - *Nike By You*



Fonte: <https://www.nike.com/house-of-innovation>. Acesso em 31 maio 2021.

## 5. Sustentabilidade

A sustentabilidade deixa de ser um diferencial para se tornar indispensável para as marcas. Os consumidores deixam de ser passivos e passam a exigir que elas mostrem o que fazem para cuidar do nosso meio ambiente. Esse ponto não se restringe ao produto e passa a ser usado dentro da loja física. Dessa forma, o espaço físico da marca traz a oportunidade de criar um ambiente mais sustentável e proporcionar experiências relevantes ao tema. A marca de óculos Ace & Tate reaproveitou materiais plásticos encontrados nas ruas e trouxe para o design do interior da sua loja na Antuérpia (Figura 31).

Figura 31 - Ace & Tate





Fonte: <https://www.creativereview.co.uk/ace-and-tate-sustainable-retail/> Acesso em 29 maio 2021.

## 6. Tecnologias sensoriais

Arelada ao espaço físico, a tecnologia veio com a intenção de facilitar o processo de compra e também ajudar as marcas a oferecerem seus produtos de forma mais inovadora. Por conta da pandemia do Covid-19, essas tecnologias também podem deixar o consumidor mais à vontade em visitar uma loja de moda. A H&M, em Tóquio, ofereceu aos seus clientes a experiência de customizar os produtos com o uso da tecnologia de realidade aumentada para o lançamento de sua coleção do Star Wars (Figura 32).

Figura 32 - H&M Tóquio



Fonte: <https://magic-leap.reality.news/news/magic-leap-used-bring-ar-h-m-star-wars-fashion-collaboration-tokyo-developed-by-warpin-media-0216705/> Acesso em 29 maio 2021.

## 7. Omnichannel

As possibilidades de compra hoje são infinitas. Você pode comprar qualquer coisa em qualquer lugar. Assim, a fusão das diferentes plataformas no varejo tende a se tornar mais frequente. O online e offline se unem para oferecer o que cada um tem de melhor, possibilitando mais pontos de contato com seus consumidores e uma experiência integrada. A Nike de Los Angeles tem um espaço na loja dedicado para os clientes que são cadastrados no aplicativo da marca, possam comprar online e experimentar e retirar o produto na loja (Figura 33).

Figura 33 - Nike *omnichannel*



Fonte: <https://news.nike.com/news/nike-by-melrose-store-los-angeles> Acesso em 31 maio 2021.

## 6. CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo visou repensar o design do PDV físico de moda a partir do V&M dentro do contexto da pandemia do Covid-19. Para tal, foram respondidos os objetivos específicos deste trabalho que foram: 1. Compreender algumas adaptações ocorridas no varejo recentemente (capítulo 2); 2. Entender o V&M a partir da integração das novas tecnologias no PDV físico do varejo de moda (capítulo 3); 3. Entender a necessidade da loja física para as consumidoras brasileiras a partir das mudanças tecnológicas e pelas adaptações impostas pela pandemia do Covid-19 (capítulos 4 e 5); 4. Investigar as mudanças ocorridas na loja física de moda impostas pela pandemia Covid-19 (capítulos 4 e 5) e 5. Discutir projeções para o futuro da loja física de moda a partir da pandemia do Covid-19 (capítulo 5).

Do exposto ao longo do trabalho, vimos que o varejo, e em especial o varejo de moda, é um ambiente altamente dinâmico e por isso mesmo muito competitivo. A moda sempre esteve à frente quando o assunto é inovação. Esse segmento passou por várias mudanças ao longo do tempo. Neste trabalho evidenciamos principalmente os avanços tecnológicos, mudanças no comportamento do consumidor e as consequências da pandemia de Covid-19, reforçando mais ainda sua capacidade de constante evolução e adaptação.

O ano de 2020 nos forçou a vivenciar novas experiências. Foi o ano que mudou a forma como vivemos, trabalhamos, compramos e nos divertimos. A pesquisa de campo deste trabalho, evidenciou que o processo de digitalização no varejo que já vinha ocorrendo antes da pandemia, foi acelerado devido à mesma. Além disso, a pandemia do Covid-19 fez com que as marcas de moda passassem a repensar no propósito de suas lojas físicas. Apesar da diferença no discurso da importância da loja física para as consumidoras e para os profissionais, o que foi evidenciado por esta pesquisa é que a loja física de moda ainda se mostra relevante neste cenário. Entretanto, ela está passando e ainda passará por mudanças significativas. Assim, agora mais do que nunca, as marcas precisam repensar suas estratégias em seus PDVs.

Portanto, evidencia-se um novo papel para a loja física de moda. A partir do que foi dito pelos especialistas, o que devemos ver nos próximos anos é uma mudança de abordagem na loja física tendendo para o lado experiencial. A loja física deixa de ser um lugar somente de transações para um local em que é possível se envolver, interagir e socializar com a marca. A compra dentro da loja passa a ser uma consequência disso, mas não uma prioridade dentro do

PDV. Isso abre oportunidade para a criação de experiências multissensoriais entre o cliente e a marca.

Mesmo com o processo de digitalização do varejo, acreditamos na sobrevivência da loja física de moda. Os consumidores ainda sentem necessidade de um contato físico com os produtos e de experimentá-los antes de fazer alguma compra. Além disso, não podemos esquecer que nem todos os consumidores são adeptos ou se sentem a vontade de estarem realizando suas compras de forma online. Essa necessidade pode estar relacionada a um período de transição. Será que no futuro a tecnologia irá suprir o que os consumidores sentiram falta? Isso só o tempo e as futuras adaptações do varejo dirão.

O cenário que seja mais provável - e que já está acontecendo - é a combinação desses dois mundos, virtual e físico. Marcas oferecendo soluções mais convenientes ao integrar esses dois meios. Pagamento sem contato, compra online, retirada na loja ou compra online e devolução na loja ou ainda compra na loja e recebimento em casa são algumas das possibilidades que já estão acontecendo. É importante frisar que os consumidores compram a marca, não o canal no qual ela está aparecendo. Assim, eles esperam que a marca entregue uma experiência significativa a eles, independentemente do canal escolhido.

Por conta das compras online, o tamanho da loja física também passa a ser revisto. Não é preciso uma área de venda tão grande para apresentar todos os produtos da marca, já que essa área não está mais diretamente ligada à exposição de produtos e uma vez também que eles podem ser encontrados no ambiente online. Assim, a loja física deve fornecer um valor adicional além do produto e passa a funcionar como um ponto de contato. Ela deixa de ser vista como um local de distribuição de produtos e passa a ser vista como um canal de mídia, como uma plataforma propiciadora de experiências que não estão disponíveis online.

Outro ponto relevante são as adaptações nas lojas físicas impostas pela pandemia. Por conta da Covid-19, foram instaladas medidas de segurança sanitárias como: o distanciamento social, desinfetantes para mãos, limpeza mais frequente dos objetos e áreas comuns e redução do número de clientes dentro das lojas. As marcas ainda precisarão continuar com essas medidas e pensar em novas estratégias para propiciar um ambiente seguro e confortável para seus clientes.

Não podemos esquecer do aspecto social relacionado às lojas físicas de moda. Com a pandemia ficou ainda mais claro que somos seres sociáveis e que precisamos da interação humana. À medida que tudo se torna mais digital, mais ansiamos por essa socialização. A tecnologia ainda não tem capacidade de substituir o toque e a interação humana. Fazer compras

pessoalmente pode permitir que os clientes se socializem e que tenham uma experiência muito mais envolvente do que a fornecida por uma plataforma online.

Com todas essas mudanças e desafios que o varejo de moda vem passando, torna-se ainda mais evidente a importância do profissional da área de V&M neste novo cenário, uma vez que ele é o responsável por desenvolver e criar uma atmosfera envolvente na loja.

Como toda pesquisa, é importante ressaltar que existem limitações que abrem oportunidades para o desenvolvimento de novos estudos. Primeiramente, a pesquisa de campo realizada neste trabalho com as consumidoras teve uma abordagem predominantemente quantitativa, além de ter sido utilizada amostragem relativamente pequena em comparação com a população. Desse modo, seria interessante a realização de uma pesquisa qualitativa com essas consumidoras para uma compreensão mais aprofundada sobre seu relacionamento com as lojas físicas de moda.

Em segundo lugar, também relacionado com o perfil das consumidoras, percebemos que o nível de escolaridade predominante na pesquisa é de pós-graduação seguido por graduação. Sabemos que essa não é a realidade do Brasil como um todo. Imaginamos que o fato da pesquisa ter sido feita pela Internet influenciou não só o nível de ensino como também o nível sócio-econômico, talvez o grupo com menor escolaridade tenha menos acesso a Internet. Dessa forma, pode-se pensar em realizar a mesma pesquisa de forma presencial para saber se há alguma mudança nos resultados.

Houve uma diferença associada à importância do PDV físico de moda a partir dos resultados obtidos das duas pesquisas de campo que tiveram como respondentes as consumidoras de moda e os especialistas de V&M. Enquanto as consumidoras relacionam a loja física a experimentação e contato com o produto, os profissionais pensam na loja física de moda para além do produto. Dessa forma, seria interessante investigar mais a fundo se as consumidoras realmente não dão importância, não percebem ou não se sentem influenciadas com o ambiente da loja.

A pesquisa com os especialistas em varejo de moda na área de *visual merchandising* utilizou uma amostragem reduzida dada a dificuldade em contactar e agendar as entrevistas, método anteriormente programado para ser utilizado com todos eles. Logo, uma pesquisa futura com maior número de participantes e com o método de entrevista com todos eles pode gerar novas ideias e discussões sobre o tema.

Além disso, os exemplos de marcas de moda citados e mostrados neste trabalho são predominantemente de marcas líderes mundiais, que possuem condições de investir em novas estratégias para seus PDVs. Essa realidade difere das marcas de moda do Brasil, país em desenvolvimento e de grande extensão territorial com singularidades próprias em suas diversas regiões. Desse modo, seria interessante investigar como as marcas de moda brasileiras podem adaptar essas ideias para suas realidades. Também seria interessante analisar como essas possibilidades de adaptação podem ser incorporadas pelas marcas de moda, já que isso envolve determinadas políticas de marca de cada empresa. Logo, o que pode fazer sentido para uma marca, pode não fazer para outra, por uma questão de gestão ou mesmo de público alvo da marca.

Por fim, ressaltamos o ineditismo de uma pesquisa nesses moldes, e sua grande contribuição por estar sendo desenvolvida em tempo real aos acontecimentos relacionados à pandemia, o que a torna, ainda assim, passível de análises futuras. Somente com o distanciamento no tempo saberemos quais mudanças se efetivaram em relação ao varejo de moda e quais não continuaram. Sem contar que outras mudanças ainda poderão surgir, pois a pandemia ainda não acabou e não sabemos quando acabará.

## 7. REFERÊNCIAS

AILAWADI, K. L.; KELLER, K. L. Understanding retail branding: conceptual insights and research priorities. **Journal of Retailing**, v. 80, p. 331-342, 2004.

ALEXANDER, B.; CANO, M. B. Store of the future: Towards a (re)invention and (re)imagination of physical store space in an omnichannel context. **Journal of Retailing and Consumer Services**, [s. l.], v. 55, 2020. DOI 10.1016/j.jretconser.2019.101913

ARTHUR, R. Hands- on with Tommy Hilfiger's in-store virtual reality catwalk experience, **Forbes**, 25 de out. 2015. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/rachelarthur/2015/10/25/hands-on-with-tommy-hilfigers-in-store-virtual-reality-catwalk-experience/?sh=6285f79b3ee4>. Acesso em 03 de dez. 2020.

AZUMA, R. A Survey of Augmented Reality. In: **Presence: Teleoperators and Virtual Environments**, v. 6, n.4, p.355 – 385, 1997.

\_\_\_\_\_ et al. Recent advances in augmented reality. **Computer Graphics and Applications**, v. 21, n. 6, p. 34-47, nov/dez, 2001.

BAILEY, S.; BAKER, J. **Moda e visual merchandising**. São Paulo: Editora Gustavo Gilli Brasil, Coleção GG moda, 2014.

BALGAONKAR, V. et al. Visual merchandising and purchase behaviour of youth: a cluster analysis. **International Journal of Applied Services Marketing Perspectives**, v.3, n.3, p.1158-1164, 2014.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2008.

BASAK, S. et al. A game theoretic analysis of multichannel retail in the context of “showrooming”. **Decision Support Systems**, [s.l.], v. 103, p. 34-45, nov. 2017.

BASILIERE, P et al. QR/Color Code. In: LEHONG, Hung; FENN, Jackie. **Hype Cycle for Emerging Technologies**. Gartner Research, p. 64-64, 2011

BECERRA, P. et al. **Através de las experiencias**. Buenos Aires: IMDI, 2006.

BERNARDINO, E. C. et al. **Marketing de varejo**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2004.

BIRTWISTLE, G. et al. Store image in the UK fashion sector: consumer versus retailer perceptions. **The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research**; v. 9, nº 1, p. 1-16, 1999.

BLESSA, R. **Merchandising no Ponto-de-Venda**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BOWER, J. L.; CHRISTENSEN, C. M. Disruptive Technologies: Catching the Wave. **Harvard Business Review**, [s. l.], v. 73, n. 1, p. 43–53, 1995.

BURBERRY. **RFID- Burberry**, 2012. Disponível em: <https://br.burberry.com/legal-e-cookies/privacidade/rfid/>. Acesso em 02 de dez. 2020.

CALDAS, D. **Observatório de Sinais: teoria e prática da pesquisa de tendências**. Rio de Janeiro: Editora SENAC-Rio, 2004.

CASANIGA, J. C. M. **Retail design : a reconversão de uma Loja IKEA**. 121 f. Dissertação (Mestrado) - Mestrado Integrado em Arquitetura, Escola de Comunicação, Arquitetura, Artes e Tecnologias da Informação, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, Lisboa, Portugal, 2019.

CASTRO, E. M. A.. **Personal tailor: aplicação móvel orientada ao mercado da moda**. 2012. 71 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Multimédia, Faculdade de Engenharia da Universidade do Porto, Porto, 2012.

CATA, T. et al. QR Code: A New Opportunity for Effective Mobile Marketing. **Journal Of Mobile Technologies, Knowledge And Society**, v. 2013, 27 ago. 2013.

CHETOCHINE, G. **Marketing estratégico da distribuição**. São Paulo: Makron Books, 2000.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em Ciências Humanas e Sociais**. 2ª edição, São Paulo: Cortez Editora, 2000.

CHRISTIAANS, H. H. C. M.; ALMENDRA, R. A. Retail design: A new discipline. **12th International Design Conference**, Dubrovnik, Croatia, 21-24 Maio 2012.

CIMENT, S. Puma's massive new flagship store has giant shoes, video games, and a virtual soccer field. We visited and saw why sales are soaring, **Business Insider**, 29 de ago 2019. Disponível em: <https://www.businessinsider.com/puma-opens-new-flagship-store-fifth-ave-in-new-york-2019-8> Acesso em 03 de dez. 2020.

CONFORTO, E. C. et al. Roteiro para revisão bibliográfica sistemática: aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos. **8º Congresso Brasileiro de Gestão de Desenvolvimento de Produto**, Porto Alegre, 2011.

COY, A. Vogue Negócios: vendas por live streaming são a nova aposta das marcas de moda. **Vogue**. 30 julho 2020. Disponível em: <https://vogue.globo.com/moda/noticia/2020/07/vogue-negocios-vendas-por-live-streaming-sao-nova-aposta-das-marcas-de-moda-entenda-aqui-como-funciona.html>. Acesso em: 01 março 2021.

FERRACUTI, N. et al. A business application of RTLS technology in Intelligent Retail Environment: defining the shopper's preferred path and its segmentation. **Journal of Retailing and Consumer Services**, v. 47, n. March 2018, p. 184–194, 2019.

FONSECA, M. **Moda do futuro: na Amaro, sua próxima roupa está escondida no smartphone**, 2018. Disponível em: <https://exame.abril.com.br/pme/moda-do-futuro-na-amaro-sua-proxima-roupa-esta-escondida-no-smartphone/>. Acesso em 01 mar. 2021.

FRINGS, G. S. **Fashion : from concept to consumer**. [s.l.] : Prentice Hall, 2002.



GAO, F.; SU, X.. Omnichannel Retail Operations with Buy-Online-and-Pick-up-in-Store. **Management Science**, [s.l.], v. 63, n. 8, p. 2478-2492, ago. 2017.

GAO, R. *et al.* The appeal of the omni-channels on lady casual wears retailing in China. **The Journal Of The Textile Institute**, [s.l.], v. 108, n. 4, p. 472-482, 25 abr. 2016.

GARGARO, L. “Do online para o off-line: Amaro expande estratégia digital com Guide Shops em São Paulo e no Rio de Janeiro”, 2016. Disponível em: <<https://vogue.globo.com/moda/moda-news/noticia/2016/05/do-online-para-o-line-amaro-expande-estrategia-digital-com-guide-shops-em-sao-paulo-e-no-rio-de-janeiro.html>> Acesso em: 01 mar. 2021.

GIL, A. C.. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

GLENN, J. C. Introduction to The Futures Research Methods Series. In: \_\_2009: **State of the Future**. GLENN, J. C.; GORDON, T. J.; FLORESCU, E.. Washington: The Millennium Project, 2009

GREWAL, D. *et al.* The Future of Retailing. **Journal of Retailing**, [s. l.], v. 93, n. 1, p. 1–6, 2017.

HERHAUSEN, D. *et al.* Integrating Bricks with Clicks: Retailer-Level and Channel-Level Outcomes of Online-Offline Channel Integration. **Journal of Retailing**, [s. l.], v. 91, n. 2, p. 309–325, 2015.

HEYWOOD, L.; DUNBAR, S. **RetailWeek** - Innovation Review 2014. Edited by Microsoft. 2013. 28 p.

HOLITION. **Bourjois | World’s First Blended Reality Magic Mirror**. Paris, 2018. Disponível em: <https://holition.com/work/bourjois-blended-reality-magic-mirror>. Acesso em: 17 out. 2019.

HÜBNER, A. *et al.* Retail logistics in the transition from multi-channel to omni-channel. **International Journal of Physical Distribution & Logistics Management**, [s. l.], v. 46, n. 6/7, p. 562–583, 2016.

IANNILLI, V. M. *et al.* Integrated Design Learning Methods in Fashion Retail Design Studio. **EDULEARN19 Conference**, Palma, Mallorca, Espanha, 1-3 Julho 2019.

JOSHI, C.. **How to use QR codes in Retail: 6 Brands doing it right**. [S. l.], 25 nov. 2019. Disponível em: <https://blog.beaconstac.com/2019/03/how-to-use-qr-codes-in-retail-6-brands-doing-it-right/#Why-retailers-are-flocking-to-QR-Codes>. Acesso em: 3 dez. 2019.

KAUFMAN, A. *et al.* Can creative destruction be destroyed? Military IR&D and destruction along the value-added chain. **Research Policy**, [s. l.], v. 32, n. 9, p. 1537–1554, 2003

KHALED, A. S. D. *et al.* Exploring the relationship of marketing & technological innovation on store equity, word of mouth and satisfaction. **Cogent Business & Management**, [s. l.], v. 8, n. 1, 2021.

KLINE, S. J.; ROSENBERG, N. An Overview of Innovation. In: R. Landau & N. Rosenberg (eds.), **The Positive Sum Strategy: Harnessing Technology for Economic Growth**. Washington, D.C.: National Academy Press, pp. 275–305, 1986.

KOTLER, P. Atmospherics as a Marketing Tool. **Journal of Retailing**, vol. 49, no. 4, Winter 1973 -1974.

\_\_\_\_\_; SCALIONE, J. A. **Chaotics: the business of managing and marketing in the age of turbulence**. New York: AMACOM, 2009.

KOUMBIS, D. **Varejo de moda: da gestão ao merchandising**. São Paulo: Gustavo Gili, 2015.

LAJINESS, L. This Brilliant E-Commerce Upgrade Could Change the Way You Holiday Shop. **Elle**. 11 dez. 2020. Disponível em: <https://www.elle.com/fashion/shopping/a34878374/this-brilliant-e-commerce-upgrade-could-change-the-way-you-holiday-shop/>. Acesso em 01 março 2021.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. DE A. **Fundamentos de metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LATTA, J. N.; OBERG, D. J. A conceptual virtual reality model. **IEEE Computer Graphics and Applications**, [s. l.], n. 1, p. 23, 1994.

LAVILLE, C .; DIONNE, J . **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Belo Horizonte; Porto Alegre (RS): Ed. da UFMG: ARTMED, 1999.

LAZARIS, C.; VRECHOPOULOS, A. From Multichannel to “Omnichannel” Retailing: Review of the Literature and Calls for Research. **2nd International Conference on Contemporary Marketing Issues**, 2014.

LESTON, J.. Virtual reality: the it perspective. **The Computer Bulletin**, [S.L.], v. 38, n. 3, p. 12-13, 1 jun. 1996. Oxford University Press (OUP).

LEVY, M.; WEITZ, B. A. **Administração de Varejo**. São Paulo: Atlas, 2000.

LINDQUIST, J. D. Meaning of image. **Journal of Retailing**, v. 50 n. 4, winter p. 29-38, 1974-1975.

LVMH. **Dior creates its own virtual reality headset**, 12 de jun. 2015. Disponível em: <https://www.lvmh.com/news-documents/news/dior-creates-its-own-virtual-reality-headset/>. Acesso em 03 de dez. 2020.

MACDOWELL, M. Gucci’s new tech bet: Personalised video shopping. **Vogue Business**. 02 junho 2020. Disponível em: <https://www.voguebusiness.com/technology/gucci-live-personalised-video-shopping>. Acesso em 01 março 2021.

MACHADO, V. R. Zara vai lançar sistema de realidade aumentada nas suas lojas. **Elle Portugal**, 11 de abril 2018. Disponível em: <https://www.elle.pt/moda/realidade-aumentada-zara/> Acesso em 03 de dez. 2020.

MACHRY, R; DOS SANTOS, F. A. N. V. Projeto de Interfaces para Ponto de Venda: Relação entre Visual Merchandising, Design e Fatores Humanos no Varejo de Moda. **Human Factors in Design**, v. 2, nº 4, 2013. Disponível em: <https://www.revistas.udesc.br/index.php/hfd/issue/view/416>

MARCIAL, E. C.; GRUMBACH, R. J. dos S. **Cenários Prospectivos**: como construir um futuro melhor. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa**. 5. ed. São Paulo: Editora Atlas, 2002.

MARTERSON, R. Corporate brand image, satisfaction and store loyalty: a study of the store as a brand , store brands and manufacturer brands. **International Journal of Retail Management**, v. 35, n. 7, p. 544-555, 2007.

MARTINEAU, P. The personality of the retail store. **Harvard Business Review**, v. 36, p.47-55, 1958.

MIRSCH, T. et al. Channel Integration Towards Omnichannel Management: A Literature Review. **PACIS 2016 Proceedings**, [s. l.], 2016.

MIOTTO, A. P.; PARENTE, J. G. Retail evolution model in emerging markets: apparel store formats in Brazil. **International Journal of Retail & Distribution Management**, [s. l.], v. 43, n. 3, p. 242–260, 2015.

MORGAN, T. **Visual Merchandising**: Window and In-store Displays for Retail. London: Laurence King Publishing, 2018. Disponível em: <<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=nlebk&AN=1234839&lang=pt-br&site=eds-live&scope=site>>. Acesso em: 24 set. 2019

NESLIN, S. A. et al. Challenges and opportunities in multichannel customer management. **Journal of Service Research**, v. 9, nº 2, p. 95-112, 2006.

NETTO, A. et al. **Realidade Virtual** - Definições, Dispositivos e Aplicações. Março 2002. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/252019436\\_Realidade\\_Virtual\\_-\\_Definicoes\\_Dispositivos\\_e\\_Aplicacoes](https://www.researchgate.net/publication/252019436_Realidade_Virtual_-_Definicoes_Dispositivos_e_Aplicacoes). Acesso em 20 nov. de 2020.

NIKE. **Paris Welcomes Nike House of Innovation**, 28 julho 2020. Disponível em: <https://news.nike.com/news/nike-house-of-innovation-paris> Acesso em 03 de dez. 2020.

NORTON, W. David. Toward meaningful brand experiences. **Design Management Journal**. v. 14, nº. 1, p. 19-25. Winter 2003.

PANTANO, E. Innovation drivers in retail industry. **International Journal of Information Management**, [s. l.], v. 34, n. 3, p. 344–350, 2014.

PANTANO, E.; VANNUCCI, V.. Who is innovating? An exploratory research of digital technologies diffusion in retail industry. **Journal Of Retailing And Consumer Services**, [s.l.], v. 49, p.297-304, jul. 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.019>

\_\_\_\_\_; VIASSONE, M.. Demand pull and technology push perspective in technology-based innovations for the points of sale: The retailers evaluation. **Journal Of Retailing And Consumer Services**, [s.l.], v. 21, n. 1, p.43-47, jan. 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.06.007>

\_\_\_\_\_. et al. Obsolescence risk in advanced technologies for retailing: A management perspective. **Journal Of Retailing And Consumer Services**, [s.l.], v. 20, n. 2, p.225-233, mar. 2013. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.jretconser.2013.01.002>

PARKER, K.. Sign Consumption in the 19th-Century Department Store: An Examination of Visual Merchandising in the Grand Emporiums (1846-1900). **Journal of Sociology**, v.39, n.4, p.353-371, 2003.

PINE, B. J., II; GILMORE, J. H. Welcome to the experience economy. **Harvard Business Review**, [s. l.], n. 4, p. 97, 1998.

PIOTROWICZ, W.; CUTHBERTSON, R. Introduction to the Special Issue Information Technology in Retail: Toward Omnichannel Retailing. **International Journal of Electronic Commerce**, [s. l.], v. 18, n. 4, p. 5–16, 2014.

QUARTIER, K. et al. Retail design: lighting as an atmospheric tool, creating experiences which influence consumers' mood and behaviour in commercial spaces. **Design Research Society Conference 2008**, Sheffield Hallam University, Sheffield, Reino Unido, 16-19 Julho 2008.

RIGBY, D. The future of shopping. **Harvard Business Review**, v. 89, n. 12, p. 65-76, 2011.

RIVA, G. Virtual reality: an experiential tool for clinical psychology. **British Journal of Guidance & Counselling**, [s. l.], v. 37, n. 3, p. 337–345, 2009.

RUBIO-TAMAYO, J. et al. Immersive Environments and Virtual Reality: systematic review and advances in communication, interaction and simulation. **Multimodal Technologies And Interaction**, [S.L.], v. 1, n. 4, 21 p., 27 set. 2017.

SACKRIDER, F. et al. **Entre vitrinas: distribuição e visual merchandising na moda**. São Paulo: Editora Senac São Paulo, 2009.

SADDI, M. S.. **Lojas de marcas de moda. integrando a identidade das marcas de moda aos projetos de design para o ponto de venda**. 159 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Design, Departamento de Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2008

\_\_\_\_\_. **Design do PDV interdisciplinaridade, novos conceitos e objetivos nos projetos de arquitetura e design para o varejo de moda**. 228 f. Tese (Doutorado) - Curso de

Design, Departamento de Artes e Design, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2013.

SAMPAIO, J. P. **Marketing no Varejo de Moda : proposta de método de identificação de tecnologias aplicadas ao visual merchandising**. 2017. 167 f. Dissertação (Mestrado em Ciências), Programa de Pós- Graduação em Têxtil e Moda, Escola de Artes, Ciências e Humanidades, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2017.

SANTOS, A. dos. (Organização). **Seleção do método de pesquisa**: guia para pós-graduandos em design e áreas afins. Curitiba: Editora Insight, 2018.

SCHUMPETER, J. A. Teoria do desenvolvimento econômico. São Paulo: Editora Nova Cultural Ltda, 1997.

SILVA, J. E. V. B. et al. Evolução da atmosfera de loja e suas contribuições na ressignificação do visual merchandising de moda. **Projética**, v. 9, nº 2, p. 39-54, jul/dez. 2018

SOUZA, M. G.; SERRENTINO, A. **Multivarejo na próxima década**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002.

SPENA, T. R. et al. Store experience and co-creation: the case of temporary shop. **International Journal of Retail & Distribution Management**, [s. l.], v. 40, n. 1, p. 21–40, 2012. DOI 10.1108/09590551211193586.

STONE, M. et al. Multichannel Customer Management: the Benefits and Challenges. **Journal of Database Marketing**, [s.l.], v. 10, n. 1, p. 39-53, set. 2002.

VAN DER VYVER, J. **The importance of store image dimensions in apparel retail**: customer and management perceptions. 2008. 175 f. Dissertação (Master in Commerce). Faculty of Economic & Management Science, Stellenbosch University, África do Sul, 2008.

VASILIU, C.; CERCEL, M. O. Innovation in retail: impact on creating a positive experience when buying fashion products. **Amfiteatru Economic**, [s. l.], v. 17, n. 39, p. 583–599, 2015.

VIZARD, S.. **Ralph Lauren makes Harrods window displays shoppable**. [S. l.], 30 out. 2014. Disponível em: <https://www.marketingweek.com/ralph-lauren-makes-harrods-window-displays-shoppable/>. Acesso em: 3 dez. 2019.

WILLEMS, K. et al. The path-to-purchase is paved with digital opportunities: An inventory of shopper-oriented retail technologies. **Technological Forecasting And Social Change**, nov. 2017.

ZHANG, J. et al. Crafting Integrated Multichannel Retailing Strategies. **Journal Of Interactive Marketing**, [s.l.], v. 24, n. 2, p. 168-180, maio 2010.

## 8. APÊNDICES

### 8.1 Apêndice 1: Respostas da pergunta 15 do questionário das consumidoras

As compras pelo WhatsApp estão bem resolvidas, existe a interação com o vendedor, as fotos e catálogos são enviadas, as escolhas são enviadas, separados e o cliente pode só buscar, sua encomenda

A pandemia me mostrou que o consumo de produtos de moda, muitas vzs é desnecessário.

Parabéns pela objetividade das perguntas

Pessoalmente eu sinto falta da loja física mais para poder provar e ver a qualidade do produto. Algumas marcas de cosméticos já oferecem, mesmo que de forma incipiente, uma espécie de "provador virtual" que funciona como filtro de instagram e te permite ver como o produto ficaria na sua pele. Acredito que a medida em que a tecnologia em VR e AI for evoluindo, os espaços físicos - não coloco loja, pois pode ser que não exista uma loja em si, mas um espaço de interação até mesmo móvel, como temos já temos nas pop up stores. Poderiam ser "pop up experiences" - existirão mais para proporcionar experiências e entretenimento aos consumidores, fortalecendo o relacionamento e a imagem da marca perante ao público. Hoje, ainda estamos engatinhando nessas tecnologias e na introdução/migração para o mundo digital (mesmo que esse último tenha sido acelerado pela pandemia). Penso que pelo menos até chegar a um certo ponto na evolução tecnológica, tanto o ecommerce (site, venda pelo whatsapp, etc.) como a loja física deverão existir juntos, apoiando um ao outro no serviço de venda. Pra fechar o comentário, outro ponto que me "incomoda" na compra online hoje é a logística de transporte e troca de produtos atual. Os produtos demoram a chegar e sempre é uma dor de cabeça na hora da troca, se não existe a loja física na cidade em que você mora (que poderia enviar um motoqueiro/entregador), temos que ir nos correios, enviar novamente, esperar receber... Particularmente é um processo chato. Nesse natal, estávamos em isolamento e como eu tenho mais familiaridade em comprar pela internet, fiquei responsável pelas compras dos presentes da família toda. Sem dúvidas, no quesito de transporte/troca/entrega, ter a loja física na cidade em que você está faz toda a diferença. No caso dos presentes que foram comprados em ecommerce maior e que a troca teria que ser feita pelos correios, preferimos ficar com o produto do que, pelo menos nesse período da pandemia, se expôr a ir aos correios para fazer uma troca. Acredito que em outro momento, apesar de chato, não seria uma opção descartada (fazer a troca nos correios), mas como estamos num momento delicado acabou que esse ponto do processo de troca vira uma complicação e afeta negativamente a experiência de compra virtual (pelo menos pra mim e pra minha família). Espero ter ajudado e te desejo uma boa pesquisa Mariana! :) - Rute

Acredito que a loja física não se extinguirá, mas sim, serão necessários novos atrativos e conceitos de marca para se fazer dela um ambiente frequentado num período de pós pandemia.

Compras online tem uma maior praticidade, porém muitas pessoas ficam com receios de comprar uma roupa pela loja virtual e depois o tamanho não dar certo.

Já tive que devolver algumas artigos que o tecido não era o que eu esperava e o envio tive que pagar

.

Senti muita falta de tocar e provar os produtos.

Sou uma pessoa de bastante idade, 82 anos, e já não tenho o mesmo interesse em moda qdo era mais jovem

Credito como indispensável o significado da sigla PDV.

Ok

Eu acredito que o mundo tecnológico está crescendo, mas a socialização entre as pessoas sempre terá de existir pois ninguém é uma ilha pra viver sozinho o ser humano organicamente dependente do outro, por isso que cresce os números de digital influência, pois precisamos ouvir , ver e sentir aguçar nossos sentidos pra dá motivação em nossas vidas, experienciar, e para isso temos que ter o outro.

Não achei relevante pra mim !

Um fator limitador nas compras online, sobretudo no período de pandemia, são as fraudes nos cartões, que se ampliaram muito.

Não li todo o texto que está antes das perguntas, muito extenso.

Acredito que as lojas físicas ainda são muito necessárias, mesmo com as facilidades de apps de compras online. Sou muito crítica ao conteúdo de roupas fast fashion, pela qualidade do material. Por isso ter a experiência de tocar e sentir o cheiro e aromas do produto ainda é muito importante.

A falta de padronização das medidas é um empecilho para a compra online. Não poder sentir o produto e experimentar no corpo faz muita falta.

Muito boa a pesquisa

A socialização na loja é importante, mas não é prioridade. O que mais sinto falta é tocar e provar o produto.

Me sinto melhor comprando em loja física 😊

Sobre o ponto 11: a única coisa que me faz ter vontade de entrar na loja é coffe break

Muito interessantes as perguntas

Ainda acho difícil a compra de roupas online (sem provar), devido a grande diferença de modelagens e a falta de uma medida padrão por tamanho. Por isso, para comprar roupas prefiro ir a uma loja física.

Gosto muito da praticidade de comprar on-line. O único motivo que ainda torna a loja física mais interessante é poder provar a roupa e verificar se veste bem.  
(tá tudo maravilhoso e super bem explicado)

Acredito que o mais importante seja a experiência - o consumo está se modificando, e as escolhas dos consumidores também, a marca precisa ter propósito para ser escolhida. Parabéns pela pesquisa! Espero ter ajudado!

Acho a possibilidade de compra pelo e-commerce super interessante, principalmente, quando não se vive numa grande cidade. Há um potencial de alcance fantástico. Entretanto, diante do uso mais intensivo do e-commerce, acredito que haverá uma maior necessidade de padronização dos tamanhos das roupas.

Infelizmente , no futuro não teremos mais lojas físicas.

Minha maior dificuldade em lojas virtuais de roupa é pq tenho quadril largo e bumbum grande e sem experimentar fica bem difícil escolher alguma peça legal

O mercado deve se preocupar com o público jovem obeso, é muito difícil encontrar roupas plus size com padronagens modernas alegres.

Acho que a ida até a loja é sempre melhor

Olá, gostei do tema da pesquisa, gostaria de receber por e-mail o resultado (E-MAIL DA PESSOA)

Vejo que essa mudança já está acontecendo... acredito também que algumas pessoas continuam impulsionada para consumo, no entanto a maioria está ressignificando o PODER de compra pela reflexão: PARA QUE COMPRAR?



Devo ser um ponto fora da curva. Não me interessa por compras na área de moda. Com a pandemia, creio que se tornou ainda mais supérfluo.

A pandemia alterou a percepção de necessidade de compra. E como sempre fui da praticidade, o e-commerce sempre foi uma excelente alternativa pra mim. Por falta de tempo tb e por não curtir muito shopping. Minhas experiências foram sempre muito positivas. Mas acredito que a qualidade dos atendimentos e os recursos pós pandemia se desenvolveram muito. A única questão é que ir à loja é uma experiência de arte para mim. Curto lojas que transbordam seus conceitos e traduzem o produto muito mais do que uma experiência de compra, mas uma experiência social e cultural. Adoro a urban outfitters pq sempre foi uma loja conceitual pra mim. Ela seria um exemplo. A transformação que a pandemia trouxe, ao meu ver, obrigou as lojas a se reconfigurarem mais como espaço de experiências do que de consumo somente.

## 8.2. Apêndice 2: Transcrição entrevistas especialistas

### Especialista B (Entrevista realizada por WhatsApp)

**Mariana:** Para começar, eu queria que você me contasse resumidamente a sua trajetória

**Especialista B:** Bem Mari, minha formação... Eu sou design de produto de formação, estudei na faculdade Cidade e fiz um pouco de Puc. Depois eu fui trabalhar nas áreas de ilustração e depois eu fui para agência de propaganda e depois eu viajei, morei fora do país, fiquei em Nova Iorque um ano estudando design, arte...Voltei. Quando eu voltei, eu fui para área de cenografia, porque era uma área que me interessava. Tive uma oportunidade com Gringo Cardia, um cenógrafo muito bom. Depois trabalhei freelancer, fazendo meus próprios trabalhos de cenografia, produção de moda, desfile, catálogo, festas corporativas para empresas, Petrobrás. E aí em determinado momento, enfim, eu tive minha filha, casei. Essa parte de eventos ficou bastante complicada, poder administrar... Eu então fui pro mercado do comércio. Eu fui pro (NOME DA MARCA), joalheria, onde eu fui fazer as vitrines, que pra mim na época eram pequenos cenários, né? E quando eu entrei no (NOME DA MARCA) eu fiquei 9 anos no (NOME DA MARCA) e descobri o varejo, né? A estratégia de venda por trás de toda parte visual e realmente foi muito interessante e há 4 anos eu recebi um convite pra vir para (NOME DA MARCA). No (NOME DA MARCA) eu cuidava de 20 lojas e agora na (NOME DA MARCA) eu cuido de 83 lojas, inclusive as 3 internacionais e me aprofundi na parte toda de VM, Retail Design, o ponto de venda, estratégias de venda e visuais dentro da loja, brindes, comunicação visual de embalagem, tudo que tem a ver com a experiência do cliente dentro da loja.

**Mariana:** Nossa, que bacana! Então, quais as principais mudanças que ocorreram no V&M da loja física de moda por conta da pandemia do Covid? Quais as principais adaptações você viu, você achou que a loja física teve que sofrer?

**Especialista B:** Mariana, eu acho que a principal mudança pro mercado da (NOME DA MARCA), por exemplo, que é um mercado sensorial... Na verdade a gente sempre trabalha com os 5 sentidos, né? Na roupa a experimentação, tato, olfato. Então o que aconteceu foi que a gente trabalha muito com experimentação de perfumes. Então, experiência olfativa é fundamental para a loja e a gente teve que repensar isso. O que a gente fez: a gente tirou os testers do ponto de venda, algumas lojas permitiram, alguns shoppings tiveram leis mais rígidas, outros permitiram que ficassem à disposição os testers, contanto que a gente pudesse ter fita olfativa, com máscara e tal (B1). Então, eu tinha muitas experiências com vidrinho, o cliente tocava e realmente isso foi muito difícil a gente repensar isso. Então o que a gente fez: a gente passou para fitas olfativas descartáveis, o cliente podendo manipular, ele higienizando todo o material antes, o nosso funcionário tendo essa abordagem, mostrando na frente dele que tava tudo higienizado que para assim ele pudesse continuar a experimentação (B2). A gente colocou sempre os destaques de lançamento em evidência e todas as regras de segurança impressas foram colocadas na loja, no ponto de venda, informações de segurança, os procedimentos Covid (B3). Tudo isso teve que ser padronizado, criado uma identidade visual, um manual de procedimento. Em relação ao uniforme também, a gente fez máscaras personalizadas, instituímos procedimentos internos. Quanto ao estoque, a gente fez todo um planejamento de limpeza, higienização quando a loja abre (B4). Esse tipo de coisa.

**Especialista B:** A quantidade também de pessoas dentro da loja. Cada shopping e cada loja de rua tinha permissão de entrar até 4, 5 pessoas, dependendo da metragem quadrada da loja, que é o índice que eles tomam de referência para determinar a quantidade de pessoas dentro do ponto de venda (B5).

**Especialista B:** Álcool em gel disponível (B6) e não só em relação ao procedimento dentro da loja, como a empresa por se tratar de uma empresa de bem estar e saúde, ela também teve condições de produzir álcool em gel, então a gente lançou uma linha toda focada em higienização. A gente já tinha, mas o desenvolvimento de produto focou nisso. Fora isso, a empresa também fez ações de doação de álcool em gel para Unicef, pra várias instituições, também gerando um marketing positivo.

**Mariana:** Nesse período agora da pandemia, houve mudança na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física? Como vocês estão buscando atrair esse consumidor, deixar ele de forma mais segura dentro da loja, a fazer com que ele sinta vontade de tá frequentando a loja novamente?

**Especialista B:** Quando o cliente entra na loja, a primeira atitude é... As meninas estão obviamente todas com máscara, elas oferecem álcool gel num primeiro momento. Existe o totem de álcool gel já na entrada, mas mesmo assim a gente oferece o vidrinho de álcool gel também e pergunta se ela quer alguma ajuda e como ela gostaria que fosse a experimentação. Depois, deixamos a vontade e aí o cliente vai solicitando essa aproximação. A gente deixa uma

distância... Fica uma distância razoável e é isso (B7). Limitando as pessoas entrando, se tiver muita gente, a gente fala ‘ah, aguarda um pouquinho que daqui a pouco vai sair uma pessoa para a senhora poder entrar’ ou senhor, enfim. Então, é com bastante respeito. Primeiro pelo o que o cliente sinaliza, que ele quer de aproximação (B8)

**Mariana:** Colocando bem o cliente em primeiro lugar, né? Deixando ele bem à vontade para ser atendido da forma que ele se sentir mais seguro.

**Mariana:** A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e a necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, quais funções você acredita que a loja física ela vai exercer no futuro?

**Mariana:** Porque assim, comprar a gente... Já existe o e-commerce né? Já existe o varejo online. A gente não precisa mais tá indo necessariamente numa loja física pra tá comprando... Você acha que ela vai ter outras finalidades? No futuro ela não vai mais existir? O que você acredita? Qual vai ser a função da loja?

**Especialista B:** Essa questão foi muito interessante, porque no começo da pandemia, a gente ‘ah realmente, o que será agora da experiência no ponto de venda?, e o que se apresentou depois de um ano de pandemia, foi que o cliente ainda realmente gosta muito de ir à loja física. Então, eu não acredito que as lojas físicas vão acabar. Eu acho que essa experiência dentro da loja, ela vai se voltar muito mais para uma qualidade de experiência, tipo lançamentos, promoções, coisas exclusivas, produtos exclusivos que tenha só na loja (física) (B9). E eu acredito que vá realmente voltar, talvez não tanto, com tanta força, dependendo muito do que você de fato está comercializando. No caso da (NOME DA MARCA), em específico, tem a experimentação, então, a experimentação é fundamental e você não experimenta perfume comprando online. Perfume ou outro produto. Então, no caso do meu segmento, do que eu trabalho hoje em dia, acho que a loja não vai perder tanta força assim, mas o foco será mais em lançamento e experiências sensoriais dentro da loja, assim que for possível (B10). Talvez com um estoque mais reduzido, priorizando realmente produtos ao invés de outros, repensando esse mix de oferecimento pro cliente (B11).

**Especialista B:** As lojas ficaram fechadas por 3, 4 meses praticamente. Depois com horário reduzido. E o que a gente viu foi que assim que as lojas abriram, os clientes voltaram. Voltaram com medo, com receio, mas voltaram. Então, eu acredito que isso foi bastante positivo e surpreendente pra gente que tava achando que o mercado do e-commerce ia tomar conta da maioria da experiência. Aconteceu realmente, o e-commerce deu um salto gigante, a loja virtual vendeu mais do que nunca, continua com números estratosféricos, interessantíssimos, mas as lojas voltaram praticamente a 75% do consumo, no auge da abertura. Agora já tem um novo fechamento, umas novas restrições, que estamos enfrentando por conta da terceira onda da Covid.

**Mariana:** E qual vai ser a importância do V&M nesse novo cenário que está se moldando para a loja física?

**Especialista B:** O desafio que eu enfrento são as vitrines. Então, as vitrines estão cada vez mais informando lançamentos. A gente tem feito vitrines em períodos menores, 45 dias entre uma vitrine e outra, trazendo mais lançamentos pra frente de loja, pra vitrine e dentro da loja trabalhando mais com displays interessantes, informação das linhas, cada vez mais informação pro cliente poder ler e saber sobre cada produto (B12), o atendimento... Um atendimento diferenciado e brindes, a gente tem feito muitas opções de brindes também pro cliente ver vantagem. Por exemplo, ele compra às vezes um produto, se ele levar mais alguma coisa e chegar num certo valor ele ganha uma bolsa, ele ganha uma necessaire. Todo tipo de incentivo também de premiação dentro da loja, dentro do ponto de venda (B13). Obviamente que também por trás da loja física tem toda essa parte estratégica de digital e promoções online e tal que continuam bastante fortes também e também tem muita promoção indo só na loja que você consegue. Então, incentivando digitalmente do cliente a ir fisicamente na loja para que ele consiga alguma vantagem que só na loja física ele tem (B14).

**Mariana:** E como o ambiente digital vem modificando a maneira que a loja física é vista pelo consumidor?

**Especialista B:** É, na verdade existe todo um trabalho de marketing da empresa que tá focando também na loja física, a informação visual, divulgação de fotos, experiências com produtos, influenciadores. Então, tem todo um trabalho de marketing muito grande para que o cliente compre não só online como ele visite as lojas (B15). Então, eles tem abordado de diversas formas: Instagram, o site, blog, influenciadores... Kit imprensa, tem eventos da marca, tudo isso trazendo o cliente para ter cada vez mais conhecimento sobre os produtos e sobre as lojas físicas. Então, muita divulgação no Instagram, de diversos segmentos, de todos os produtos e os influenciadores também ajudam muito atingir esse público. Influenciador que replica a marca e recomenda (B16).

**Especialista B:** A venda também. Facilitação da venda. Por exemplo, a loja física ela tem hoje em dia canais de whatsapp pro cliente, tem drive-thru, tem milhares de plataformas de venda online, marketplaces, então, milhares de facilidades pro cliente poder receber o produto encomendando na loja física (B17). Ele tem o canal de todas as formas com o cliente agora

**Especialista B:** Entrega expressa, motoboy, cartão de crédito, débito, todas as formas de pagamento pro cliente se sentir confortável em finalizar aquela venda.

**Especialista B:** A informação toda é divulgada pelo marketing, pelo Instagram, pelo site, então o cliente consegue saber que ele vai poder ir na loja física ou comprar virtualmente com todas as facilidades do mundo (B18).

**Mariana:** O ambiente digital então tá se conectando cada vez mais com o físico, né? Mostrando que não são diferentes plataformas e sim, que é a mesma marca e que o ambiente interliga com o outro.

**Especialista B:** Sim, é um trabalho cada vez mais conjunto. O digital com o físico. Um trabalha a favor do outro (B19). Na verdade, o físico ele é uma plataforma de conceito da marca, né? As lojas são lojas conceito, então, elas vendem o conceito da experiência física do cliente na loja, de produtos especiais. Porque também assim, a gente tem linhas comerciais e tem linhas especiais. Então, a marca, a loja física, ela tem esse papel (B20). E na comunicação digital, esses produtos especiais eles alavancam em termos de qualidade os produtos comerciais também.

**Mariana:** Sim, sim, ajudou. E para fechar, como você acha que vai ser a relação do consumidor de moda com essa loja física no futuro? O que o consumidor vai estar buscando nessa loja física?

**Especialista B:** Eu acho que ele vai tá cada vez mais buscando a experiência diferenciada na loja. Em relação a produtos exclusivos, ao atendimento, as vantagens do campo de loja físico, produtos personalizados, experiências de personalização, kits exclusivos. Tudo que tem a ver com você ir na loja e ter uma experiência de compra que não é igual ao online. Então, o atendimento, conhecimento sobre a marca e brindes. Eu acho que tudo que envolve ele em relação ao que ele não vai encontrar online de forma alguma (B21)

**Especialista B:** Eu diria que é a personalização, exclusividade e vantagens em termo de venda e compra (B22)

**Especialista B:** Mas Mariana eu acho assim, que o importante é que as marcas tenham que construir a sua história muito forte (B23), porque você vê uma marca como a (NOME DA MARCA), ela tem muito mais do que um produto, ela tem uma história que faz parte, 150 anos que vem se transformando, se atualizando. Então, eu acho que o público vai cada vez mais procurar esses valores na moda e no consumo. Tradição, qualidade, experiência. Que cada vez mais o consumidor ele tá mais exigente, então ele quer comprar de marcas que tenham uma verdade, que tenham uma qualidade, que tenham uma coerência, que ofereça produtos bonitos e bons. Eu acho que a qualidade e a tradição, a verdade de cada marca, de cada produto tem que ser muito bem construída pra que a loja física traduza isso tudo (B24). Então é muito importante ter essa base.

**Especialista B:** Com a Covid também entrou questões de saúde, segurança, ajuda das marcas a outras marcas e ajudas sociais, incentivos sociais... Incentivos também em termos de sustentabilidade (B25). Todas essas questões com a covid elas foram evidenciadas. Não só você trabalhar cada vez mais o seu cliente como se fosse um especial, mas também de uma maneira geral, você ter uma responsabilidade social. Não social, mas sustentabilidade, o planeta pra que a marca cada vez ganhe mais força perante seu cliente em termos de confiabilidade e respeito (B26).

**Mariana:** Sim, sim. O consumidor ele tem acesso muito fácil. A ficar procurando as coisas que ele deseja. A pedir que a marca se posicione sobre um determinado assunto. De conhecer quais são os valores da marca, então, cada vez mais eu também acredito que os consumidores estão pedindo, estão fazendo com que as marcas se posicionem.

**Mariana:** Não tá mais fazendo sentido pros consumidores estarem comprando de marcas que não atendem aos mesmos valores, não se posicionam, como eu disse anteriormente. E para fechar, você teria mais algum comentário, algo mais para acrescentar?

**Especialista B:** Olha Mariana, eu acho que meu desafio hoje em dia é pra além de tudo isso que a gente falou: sustentabilidade, estratégia... É que o encantamento do cliente com experiência seja cada vez maior. A gente possa cada vez mais estar à frente e surpreender, inovar, trazer aquilo que não se espera, que é um desafio maior do que só fazer o que o mercado fala. Então, eu acho que a criatividade, a inovação é meu objetivo, porque é isso que faz a gente desafiar e ir sempre além, pensando em todas essas questões associadas, de tradição, do próprio produto, mas que essa experiência seja sempre muito positiva e muito surpreendente, porque eu acho que a inovação é fundamental para que a marca ela ganhe força e encantamento (B27). Eu acho que é sempre... No meu trabalho eu procuro sempre encantar, por exemplo, vitrines com movimento

**Mariana:** Nossa, muito obrigada pelo tempo, pela disponibilidade. Gostei muito do que você falou. Já estou aqui querendo transcrever o que a gente conversou e tenho certeza que você está me ajudando muito. Muito obrigada e um bom dia para você!

## **Especialista C**

**Mariana:** Eu queria começar essa conversa perguntando sobre sua carreira, sua história.

**Especialista C:** Então, deixa eu te falar. A minha trajetória é longa dentro do varejo. Eu comecei em 1979, então eu tenho mais de 40 anos de varejo e dentro do VM eu tenho... Desde 1986, aí teria que fazer as contas... Sei lá, 35 anos. 34, 35 anos. A minha formação é completamente intuitiva. Não existia nem na época nem faculdade de moda e muito menos cursos de especialização em visual merchandising. Não existia nem a expressão visual merchandising. Você era vitrinista ou não e essa vem toda a minha formação. Ela é completamente auto didata. Fazendo e de alguma maneira construindo também. E é hoje pra mim, embora as pessoas com quem eu trabalho hoje, que já vem de uma formação, seja dentro do design ou gráfico ou de produto ou mesmo de cursos de visual e merchandising, porque a gente não tem essa especialização no Brasil, ou mesmo pessoas de curso de arquitetura, como foi a formação da Monica, eu acho que a formação acadêmica é uma coisa que soma e soma de maneira

importante. Ela te dá uma cultura geral muito importante, ela te dá ferramentas para você poder interpretar e contextualizar os movimentos. Então eu acho que a formação acadêmica, ela não é nada desprezível, mas eu acho que VM ele é muito mais intuitivo do que se propõe hoje em dia. Eu acredito que assim como a própria moda, ela é reflexo de movimentos sociais e o VM é um reflexo do consumo. Então, embora toda essa formação acadêmica seja importante e conceitos básicos sejam importantes, eu ainda acho que o verdadeiro VM tem uma coisa da emoção, do sentimento (C1), porque... Principalmente no Brasil, que você não separa vitrine, de cenário de vitrine, de visual merchandising, é tudo aqui visto como uma coisa só. Eu sempre acho que a função do VM é encantar (C2). Encantar, encantar e encantar. Então, quando a pessoa fala ‘ah, o cliente olha primeiro pro lado direito’, ‘ah, tem o ponto focal’. Se faz uma coisa maravilhosa pro lado esquerdo, eu duvido que o cliente não vá olhar. Então, mesmo esses parâmetros técnicos, que são importantes, que somam, que são relevantes, eu acho que todos eles vem em um segundo movimento, num segundo plano. O primeiro movimento é encantar e a minha formação é essa e casualmente ou, conseqüentemente, é no que eu acredito também.

**Mariana: E aí que por conta dessa pandemia que a gente tá vivendo, quais foram as principais mudanças que ocorreram no V&M da loja física?**

Eu acho que na verdade, a gente não consegue colocar tudo numa caixa só. Assim... Se você compara o Brasil com, por exemplo, com outros países da Europa, você vê que a coisa do consumo ela tá em patamares diferentes, em momentos diferentes e em movimentos diferentes. Dentro da própria Europa já existe essa diferença. Quando você compara o Brasil com o Brasil, o interior com as grandes capitais, ela também tá em momentos diferentes e em movimentos diferentes. Então eu acho que a gente não consegue colocar tudo dentro de uma caixa. A minha percepção é que a Covid ela só veio acelerar um movimento que já tava em curso. Lá fora de uma maneira muito mais adiantada, nas capitais de uma maneira muito mais adiantada do que no interior, então é consequência. O mundo tá mais digital, a psicologia do consumo tá mudando e a forma de consumir tá mudando (C3). Então, assim, lá fora é muito fácil consumir pela internet, faz parte do dia a dia das pessoas e das empresas. Até de logística, né. Questão de logística e de segurança e de porte de ofertas... Aqui você tem os Correios, lá fora você tem várias empresas que podem fazer entrega. E se você comparar, sei lá, uma capital com uma cidade do interior, às vezes as lojas físicas elas não estão presentes em forma de marca, elas estão presentes em forma de multimas, então, o consumo também se dá de uma outra maneira, e num outro tempo. Eu acho que acontece que as pessoas falam da compra digital, ela já era um processo que tava em curso, já estava chegando no Brasil. Dentro do Brasil, ela já atingia marcas com um DNA mais jovem de maneira muito mais importante, como é o caso de marcas como a Farm, Reserva e outras marcas mais antigas, com outro perfil de consumidor, de uma maneira muito menos importante e quando você passa pro interior, isso assume outra relevância (C4). Então, eu acho que na verdade o mundo tá ficando digital, o consumo através dos canais digitais vai ser cada vez maior, mas que isso se dá em tempos e movimentos diferentes (C5)

**Mariana:** E você acha que houve mudança, houve diferença na forma de lidar com esse consumidor agora nesse momento da pandemia e antes?

**Especialista C:** Eu não tenho a menor dúvida e que acho que foi um via de mão dupla. Não só o consumidor, que não tinha esse hábito, começou a ter, aprender esse hábito, desde uma maneira mais elaborada, que pode ser ‘ah, vou comprar um armário e vou aprender a montar sozinho’ até uma maneira muito mais pragmática que é pedir no Ifood. Então, eu acho que esse processo foi um movimento tanto do consumidor quanto do vendedor. Eles também estão aprendendo a lidar de uma maneira mais objetiva e mais fácil e mais confortável pros clientes. Coisa que, por exemplo assim, antes só na Zara você comprava e devolvia, hoje, em quase todos os canais, o Mercado Livre é um super exemplo disso, você compra e desiste da compra de uma maneira fácil. Nada elaborada. Eu acho que não só o consumidor tá aprendendo a consumir como os vendedores estão aprendendo a oferecer.

**Mariana:** A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, quais funções você acha, você acredita que essa loja física vai exercer?

**Especialista C:** Como eu te disse, eu acho que o que a gente tá vivendo é só um reflexo do que já tava em curso. Acho que todos os movimentos que estão acontecendo, eles já estavam aí e a Covid ela veio para acelerar. Acho até essa coisa da internacionalização, da possibilidade das pessoas viajarem, eu acho que isso provocou uma tremenda reflexão no consumo. Acho que quando as pessoas tiveram uma oportunidade de viajar lá pra fora, ou porque fizeram intercâmbio ou porque tiveram uma oportunidade de fazer uma excursão, ou porque foram... (...) Então, eu acho que tudo já tava posto, Mari, entendeu? Acho que tudo já estava posto. A Covid ela veio acelerar e sobre muitas facetas. Não é sobre uma faceta só. Eu acho que assim, por exemplo, eu sempre falo que sou uma pessoa que acho que se eu fosse o iBope, eu botava um chip em mim, porque eu acho que eu sou a média da média. Uma cultura média, um consumo médio, classe média... Tudo pra mim é meio médio. Quando eu vi a possibilidade das minhas filhas irem pro exterior e terem uma experiência no exterior e depois eu mesmo ir visitá-las, porque eu tenho uma filha que mora fora e viver (...) na Europa, é porque eu acho que a classe média teve essa oportunidade. E aí existem várias coisas que você pode tirar disso. Primeiro, o custo da roupa no Brasil. Então, isso é muito caro. Comprar uma camiseta da... De qualquer marca, você pode usar Zara ou qualquer outro exemplo. O impacto do vestuário no seu orçamento no Brasil é muito maior do que o impacto do vestuário nos países desenvolvidos e eu acho que isso atinge a psicologia de consumo. Outra coisa, a própria expressão de VM. Eu vou te contar um caso muito rápido e que pra mim foi muito empolgante e emocionante. Eu tenho uma filha que mora em Londres e eu fui, passei 3 semanas com ela lá, isso há 4 anos atrás, em 2017. Aí lógico que eu queria conhecer todas as lojas que eu tinha visto a vida inteira nas revistas e tinha uma coisa que eu amava, que pra mim sempre foi uma grande referência de estilo, personalidade e bom gosto e irreverência que é a Paul Smith e eu queria muito conhecer várias lojas, todas elas, entre elas a Paul Smith. Um dia a gente tava lá em Londres e a gente foi ver



uma exposição. E lá em Londres tem uma galeria que na verdade ela tem duas, que é a *Tate*, que ela tem a *Tate Modern*, que ela trabalha com artistas do mundo inteiro e você tem a *Britain*, que trabalha com artistas britânicos. E a gente foi na *Tate Britain* e foi a única exposição que eu assisti que eu paguei. Todas as obras de arte que vi, tudo eu vi de graça. Essa foi uma exposição que (...) porque era uma exposição que tava muito bombada, muito falada, muito comentada, muito hypada, que era do David Hockney, que é um artista, ilustrador britânico que tinha acabado de falecer. Quando começou a exposição dele, a curadoria, ele ainda tava vivo, mas quando ela entrou, quando ela inaugurou, ele faleceu. E ele tava sendo exposto na *Britain* e tava muito bombada e a gente pagou e eu fui ver. Eu fiquei encantada com a curadoria da exposição, com uma coisa que era, sei lá, desde os desenhos dele até o final, as obras que ele fez no Iphone. Todo o percurso que ele teve, foi uma exposição emocionante, daquelas que te deixa assim parada, arrepiada, contemplativa, maravilhosa. Aí saímos dessa exposição linda, maravilhosa e aí 'ah gente, vamos lá agora na Paul Smith, que eu ainda não conheço', que eu ainda não tinha conhecido. Numa das Paul Smith que tem lá, eu nem lembro o nome da rua. Quando eu cheguei na Paul Smith, a primeira coisa que eu fiz foi fazer o que? Olhar as vitrines. E nada demais. E as vitrines do Paul Smith sempre tem um humor muito irreverente, muito provocativo, muito inteligente. Eu achei umas vitrines nada. Aí entrei na loja, logo no primeiro salão, senti umas roupas do feminino, que também dei uma olhadinha e não me surpreendeu. Aí na segunda sala já tava uma coisa bacana, que era a área dele de calçados, uma sapataria linda, parede toda revestida de dominó. Já achei aquilo de uma beleza, uma coisa que é moderno e é adulto, que é gráfico, mas é lúdico, porque é uma peça de brinquedo. Aí olhei a terceira sala que é a sala dos [...], dos ternos. Eu fiquei encantada, mas tudo assim ok, nada que eu não já tivesse visto no Pinterest, que eu já não conhecesse de alguma forma. Aí quando eu olho para a esquerda, tinha sabe aqueles livros de museu enorme? Aí tava ali aberto o livro da exposição que eu tinha acabado de ver e aí eu achei foda, porque aí eu estava dentro de Londres, vindo de um exposição de um artista britânico, numa galeria que so expõe artistas britânicos, dentro de uma grife de um estilista britânico, onde de tudo que ela tinha, o que mais emocionava era a obra de arte do momento mais hypado de Londres, entendeu? Essa conexão, ela fez todo sentido absurdo pra mim e aí é o que eu estou te falando (C6) Tudo que tá acontecendo com a Covid, pra mim, não tem nada de novo, pra mim já tava tudo posto. E tava tudo acontecendo no seu tempo, em alguns lugares de maneira mais rápida, em movimento mais avançados e outros de maneira mais lenta, movimentos mais tímidos, mas desde 2017, que foi a última vez em que eu estive lá o que eu vi, eu vi isso, sabe? Eu vi o VM completamente integrado ao movimento da cidade, onde o que mais te encantava, era um coisa com consistência, que vinha da arte e da consistência do discurso, de um artista britânico, numa grife britânica, numa esquina britânica, falando do movimento... Era tudo muito consistente (C7). Isso é um dos movimentos que a Covid tá trazendo. A consistência. O outro é que, vamos parar de gerar lixo. Não tem mais cabimento você gerar lixo, fazendo cenários (C8) (...) O outro é, se você tem uma marca legal, se seu VM tem que ser legal, seu VM é caro. Então, você começa a usar a madeirinha vagabunda, aí vai fazer uma pintura vagabunda, aí você vai usar um objeto vagabundo e dizer que seu produto é maneiro. E a outra é a capacidade de reproduzir. Hoje a gente vive no mundo das grandes cadeias, como é que você reproduz isso por 100, por 150, por 200. Então, o VM é outro. Então

eu acho que o VM é outro, porque a arquitetura das lojas está ganhando mais importância, as pessoas estão começando a usar os espaços de arquitetura como expressão da marca, então, o VM, o espaço da vitrine, o espaço físico da vitrine, ele tem que corresponder àquela arquitetura (C9). Você tem uma loja enorme e uma vitrininha. Por que você tem uma vitrininha numa loja enorme? Tira essa merda dessa vitrine e deixa essa loja respirar. Expõe a tua loja. O mundo tá ficando mais digital, então o que que vai fazer a pessoa comprar na internet? Porque ninguém vai mais hoje pro shopping sem antes dar uma googlada. Então você já viu os preços, você já viu os produtos, então, eu vou lá na loja se eu quiser experimentar, eu vou ali na loja reforçar (C10). Então, a experiência da compra ela é muito importante. E o que é a experiência da compra? A experiência da compra é a arquitetura da sua loja. A experiência da compra é a maneira que seu produto tá exposto. A experiência da compra é a música que tá tocando e é a maneira em que você é atendido. Isso tudo... A experiência da compra é se seu produto vale quanto pesa, é a experiência da compra (C11). Então eu acho que tudo isso já estava posto. E a gente só tá acelerando com a Covid (...) A Covid não transformou nada

**Mariana:** E a loja física, você acha que ela vai exercer um papel além da compra? Porque a gente já pode comprar por loja online... O que vai levar os consumidores a ficarem frequentando essa loja física?

**Especialista C:** Eu acho que só vai frequentar o que for maneiro e as pessoas vão ter que entender isso. E você pode ser maneiro de diversas formas. Você pode ser maneiro, porque você não usa embalagem. Você pode ser maneiro, porque você não usa etiqueta. Você pode ser maneiro, porque na sua loja você tem exposição de arte. Você pode ser maneiro, porque na sua loja você customiza o produto. Você pode ser maneiro, porque na sua loja você tem grandes quantidades e você compra e leva e sai agora. Por que que você vai ser maneiro? O que que você vai entregar? (C12)

**Mariana:** Como você acha que vai ser a relação do consumidor com essa loja?

**Especialista C:** O consumidor vai estar cada vez mais livre. Acho que de fato a gente tá começando. Aqui no Brasil começando, nas capitais de uma maneira mais forte do que no interior, aquilo que eu te falei (...) De fato, as pessoas estão aprendendo outras coisas. O conforto cada vez é mais importante. A honestidade entre o preço e o produto é cada vez mais importante. O valor do segmento que eu trabalho que é de vestuário e calçados, ele é muito importante, quanto isso pesa no meu orçamento. E acho que outras coisas vão cair. A idade vai cair. Aquilo que te veste bem. E marcas muito antigas como a Richards, que é uma marca que eu trabalhei durante um bom tempo, ela fazia isso de uma maneira muito espontânea. Isso era uma verdade da marca muito grande e que acho que hoje as outras marcas que estão buscando é que o fato de eu ter 58 anos e uma pessoa do meu lado, da cabine do lado ter 24 e tá comprando a mesma roupa, isso autoriza, não desautoriza. Me autoriza a me expressar. Isso eu via muito na Richards. Você, às vezes, pegava na cabine o avô, o pai e o filho, comprando a calça do trabalho e o outro tá comprando... Porque um empregava uma coisa de contemporâneo, do momento atual. O outro

empregava uma coisa de tradição, o outro empregava uma coisa de qualidade e todos tinham uma boa modelagem. Tudo tinha tamanho para todo mundo. Eu acho que a gente vai chegar aí, se você tá falando assim de futuro, eu acho que o futuro é esse. De preferência sem cota, né? Uma coisa espontânea e verdadeira. Mas eu vejo cada vez mais isso. Eu vejo cada vez mais minhas filhas xeretando meu armário e eu xeretando o armário delas e cada uma bem na sua forma de se vestir.

**Mariana:** E você teria mais algum comentário, algo a falar sobre esse tema de loja física, com digitalização do varejo, com a Covid...

**Especialista C:** Eu acho que a digitalização já era um processo que tava acontecendo. Acho que acontece em tempos e movimentos diferentes pra marcas (C13). Até dentro de próprias marcas. Eu trabalho hoje na (NOME DA MARCA). É uma marca antiga. Isso acontece de maneira lenta aí você vai pra, sei lá, Zerezes, de óculos. Isso acontece de uma maneira rápida. Então eu acho que tudo interfere, tudo influencia, mas eu de verdade mesmo, eu acredito assim, que se o VM te encanta, ele encanta e o resto, mais nada importa. Mais nada importa. E queira pro VM o que você quer pra sua vida. Se você quer menos lixo, se você quer mais qualidade, se você quer loja mais lotada, se você quer loja menos lotada, se você quer loja mais colorida, se você quer loja mais monocromática. Se você vai pendurar tudo em cabide. Acho que cada vez as pessoas estão mais livres e isso que vai fazer a diferença. Não tem jeito, porque o resto, todo mundo já copia todo mundo e... Isso meio que melou. Então faz o que você acredita.

**Mariana:** Você acredita que a loja física vai acabar?

**Especialista C:** Acredito, com um tempo eu acredito sim.

**Mariana:** Você acha que só vai ter o digital? Não vai ter mais a necessidade da loja física?

**Especialista C:** Com o tempo eu acho que sim. Não acho que é uma coisa pra 10 anos, nem pra 5 anos, nem pra 15 anos, talvez, não sei. Mas eu acho que com um tempo a gente vai ter showroom talvez (C14), mas acho que vai acabar. Hoje você precisa ir na Zara para comprar? Você vai entrar no site, escolhe, recebe na sua casa em 48 horas, experimenta, o que você não gosta, posta nos Correios de graça e devolve.

**Mariana:** Mas nós não somos seres sociáveis? Nós não precisamos que a loja tenha esse papel também de socialização?

**Especialista C:** Não. Você socializa em restaurante, você socializa no cinema, no teatro, no parque, na praia. Eu não acho que comércio é lugar de socializar. Acho que mulher que fica tomando prosecco dentro de loja no meio da tarde é porque é deprimida.

**Mariana:** Então é isso. Muito obrigada pela disponibilidade. Muito obrigada, beijos e boa noite! Tchau.

## Especialista D

**Mariana:** Eu queria começar perguntando sobre sua trajetória

**Especialista D:** Eu comecei há muitos anos atrás numa marca que vocês jovens não devem conhecer que chamava-se (NOME DA MARCA). Era um grupo que reunia três marcas na realidade. Era a (NOME DA MARCA) que era moda feminina; (NOME DA MARCA), que era uma moda jovem e a (NOME DA MARCA) que era masculina. Era um grupo muito à frente da época, com ideias inovadoras, com projetos que ninguém aqui no Brasil tinha visto. Então ele ditava tudo que acontecia no varejo, era ditado por esse grupo na época. Uma marca muito forte, um grupo muito forte, com muitos funcionários e que foi escola pra muita gente, inclusive pra Mônica, que trabalhou comigo lá também. Então, eu vim daí, da minha história com a (NOME DA MARCA). Comecei com eles, foi meu primeiro contato na realidade com visual merchandising e desde então que eu tive contato, me apaixonei mesmo de estar em loja, de estar perto dos vendedores, do gerente, daquela dinâmica, daquele ritmo (...) E eu gostei de cara e fiquei. Fiquei por opção, porque realmente gostava, nunca pensei em sair. Fiquei lá 12 anos trabalhando. Entrei garota e sai de lá casada e com filho. Então, foram muitas coisas que eu passei lá. De lá, eu já tinha filho, então eu queria diminuir o ritmo, aí eu montei com uma amiga um escritório também de VM e a gente atendia algumas marcas, é... Salinas, Aviator, tinha uma marca que não existe mais, Moda Mania se não me engano. Enfim, fiquei 6 anos no escritório. Depois disso, eu fui convidada para montar o departamento de VM da (NOME DA MARCA), que era um grupo que tinha 3 marcas. Era (NOME DA MARCA), (NOME DA MARCA), que era uma moda jovem e depois uma de camisaria que eles montaram. E aí fiquei na (NOME DA MARCA) também 6 anos e de lá fui convidada para ir para (NOME DA MARCA) e to na (NOME DA MARCA) já 7 anos, no departamento de VM, cuidando do VM da (NOME DA MARCA) e da (NOME DA MARCA) também, porque o grupo Soma tem várias marcas, né. Sendo que minha parte é com a (NOME DA MARCA) e com a (NOME DA MARCA) e estou lá até hoje, faz 7 anos já (...) Minha estrada profissional é basicamente só VM.

**Mariana:** Quais as principais mudanças ocorreram no V&M da loja física de moda por conta da pandemia?

**Especialista D:** O que eu acho de primeiro né? A gente teve que intensificar ainda mais né, porque isso já vinha acontecendo, a nossa participação nas mídias sociais (D1). Então, a gente também criou um insta e nosso desafio é manter esse insta ativo, com conteúdo, conteúdo interessante para nossas equipes comerciais para que elas sintam também motivadas, envolvidas com o VM né? Que elas não fiquem só focadas com a questão da venda, que a participação delas e o envolvimento delas também com o VM, isso também influencia e gera vendas, porque eles se

sentem fazendo parte de todo o processo que envolve o varejo, não só focado na venda no dia a dia, mas que isso também acaba influenciando no desempenho deles de venda. Então, eu acho que a maior parte é isso. O VM também se envolver ainda mais, a necessidade de se envolver mais com as mídias sociais, com o nosso site, saber como tá sendo montado nosso site, qual pensamento tá sendo usado para montar o site, alinhar essa comunicação do site com o que acontece dentro da loja. Então, eu acho que é afinar e reforçar mais o que a gente até já vinha fazendo (...) Os grandes grupos tem que se atualizar, tem que estar à frente do tempo. Eu acho que a pandemia só fez a gente dar uma acelerada nisso. Isso já vinha acontecendo naturalmente, a pandemia fez 'gente, vamos lá, vamos correr, porque não pode ficar mais no ritmo que estava'. Eu acho que é isso.

**Mariana:** E teve mudança na forma de lidar com o consumidor dentro de loja? Vocês tiveram que adaptar alguma coisa. O consumidor ficou mais receoso em frequentar, então como vocês buscavam atrair?

**Especialista D:** Sim, receoso todos nós ficamos, diminuíram as idas às lojas, mas o importante é que a aproximação tanto da parte comercial com o cliente, isso não diminuiu. Então isso se deu através exatamente do que eu tava te falando. De Instagram, tanto do grupo com o cliente quanto também da comunicação de cada vendedor com seus próprios clientes, estreitar essa relação. A venda online também foi intensificada (...) Não só o nosso grupo, mas outros também fizeram várias lives de vendas, apresentando coleção (...) Então fizemos alguns streamings tanto na (NOME DA MARCA) quanto na (NOME DA MARCA) também fizemos (D2). Isso tudo aproximou muito, reforçou também eu acho e deu aquele empurrãozinho para quem já gostava de fazer compras online e quem tinha um pouquinho de receio aprendeu a fazer, se sentiu mais seguro a fazer. Eu acho que agora em todas as marcas até a venda online tá crescendo mais que o físico, mas eu não acho que o físico vá ficar nesse patamar. Eu acho que assim que a situação melhorar, o físico vai se recolocar novamente, assumir a posição que tinha. Que as pessoas sentem falta né de ir, mas o online eu acho que ficou mais seguro, eles aprenderam a usar o online, se sentiram mais motivadas, a credibilidade, a confiança, o passo a passo. Então pro online, eu acho que foi ótimo. Foi estipulado um novo formato de relacionamento com o cliente, se dando não só através do contato físico, mas esse contato a distância, mas que ele continuou acontecendo de forma intensa. A conversa, a comunicação das marcas através de Instagram, através de mensagens, através dos streamings, o site também. Enfim, eu acho que por todos os canais possíveis as marcas, as grandes marcas fizeram o uso deles (D3).

**Mariana:** A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e a necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, quais funções você acha que a loja física vai exercer? Porque assim, comprar a gente consegue comprar no e-commerce, na loja online. Ela vai continuar existindo? Pra que ela vai servir?

**Especialista D:** Eu acho que a loja física com certeza vai continuar existindo, mas não vai ser só a loja física para vender produto né. Eu acredito que a loja física vai ser um espaço daquela velha e tão falada experiência. Eu acho que o grande desafio hoje é buscar realmente entender que experiência é essa que a gente tem que criar para os nossos clientes (D4). Como e onde atingir, o que que realmente a gente pode surpreender, esse é que é do dia a dia, do varejista. O que fazer de experiência positiva para esse cliente seja até no espaço físico mesmo quanto também no online. O streaming, por exemplo, foi uma experiência nova no online (D5). Então eu acho que o caminho é por aí (...) A velha e manjada experiência.

**Mariana:** E qual vai ser a importância do V&M nesse novo cenário?

Eu acho que o VM continua sendo um grande aliado (D6). Ele é que abraça todos esses pontos né. Tanto do comercial quanto do marketing, ele tá ali unindo todos, ele é o fio condutor de todos esses grupos, dentro desse universo do varejo ou de uma marca. Então todos eles vão sempre precisar e recorrer às ferramentas que o VM tem. Então o VM ele atua no site, ele atua no Instagram, ele atua no streaming, ele atua no ponto físico né, mais do que nunca, então, o VM tem vida longa, mas eu acho que o interessante é isso, é porque ele tá em todas. Ele tá unindo o pensamento e contribuindo para aquela historinha seja contada. E hoje em dia, mais do que nunca, eu acho que é super importante a verdade do que você passa para os seus clientes. Contar a historinha com verdade. Então quando você falar alguma coisa, passar alguma comunicação, que o cliente realmente sinta que aquilo ali é verdadeiro, veja que aquilo está acontecendo. Então se vai fazer uma parceria com algum grupo, alguma organização de proteção aos animais, ao ambiente, alguma ação que vai arrecadar fundos para crianças carentes, que o cliente perceba que realmente aquilo aconteceu, que seja transparente na forma como aquilo foi conduzido, que ele veja o resultado daquilo. A gente não pode hoje em dia ficar inventando historinha só por inventar. Acho que a criação de toda essa dinâmica ali para os clientes tem que ser sempre verdadeira. Eles percebem isso, se não tem verdade na história, eles percebem. Então, perde o valor né. Acaba se perdendo (...) E hoje em dia existe realmente uma relação muito estreita com a marca e o consumidor (...) Relacionamentos de clientes com vendedores que são amigos, seguem a marca, agora no Instagram todo mundo comenta, então, comentários positivos, comentários negativos. Então, realmente a marca ganhou um espaço muito relevante na vida das pessoas, a marca da sua preferência. Então, essa relação tem que ser extremamente verdadeira e transparente pra que não se quebre. Tudo feito com muita verdade e pensando sempre no cliente e na melhor forma pra ele, para aquilo chegar nele, como isso vai impactá-lo né, de forma positiva, enfim.

**Mariana:** E como o ambiente digital vem modificando a maneira que a loja física de moda é vista pelo consumidor?

**Especialista D:** Eu acho que o VM mesmo se aliando às compras, ao site, ao online... Acho que o fundamental disso tudo, o impacto que isso tem dentro do VM, eu acho que é em relação a comunicação, de você ver, por exemplo, no site, uma comunicação e ver que isso tá acontecendo

dentro da loja também (D7). Então, mais importante eu acho que é a comunicação dentro da própria marca, entre os departamentos, do VM com o estilo, do VM com o marketing, do VM com o comercial, do VM com a equipe de e-commerce, pra que aquilo que está sendo passado e apresentado, por exemplo, no site, o cliente também vai entender aquela mesma historinha dentro da loja (D8). Então, hoje em dia eu acho que não cabe mais que os departamentos trabalhem separadamente, tem que tá tudo muito integrado, tem que ter a comunicação interna, todo mundo junto, todo mundo se falando, trabalhando junto, trocando ideias juntos, porque eu acho que o que ajuda a passar também essa verdade pro cliente é que ele veja a marca como um todo e não fragmentada, que aí ele vai olhar uma ação de marketing, uma comunicação dentro da loja ele vê alguma outra coisa que às vezes a gente vê isso em algumas marcas, que você entra em uma loja e entra no site e você fala são duas marcas diferentes. Então, isso é que não pode acontecer, isso até assusta. Nossa, uma loja tão bacana e eu entrei no site e não tem nada a ver. Poxa, eu vi um site tão legal e fui na loja, então isso é que não pode acontecer. Acho que o grande desafio, o impacto que o VM tem, eu acho que é por aí. Integrar. (...) Uma coisa única (D9).

**Mariana:** Como você acha que vai ser a relação do consumidor de moda com a loja física no futuro? O consumidor ele vai tá buscando essa loja pra quê?

**Especialista D:** Eu acho que é a experiência. É chegar lá e poder tomar um café, conversar, poder sair sem ter comprado nada, conversar com seu próprio vendedor (D10)

**Mariana:** Você acha que a loja física tem um papel de socialização?

**Especialista D:** Eu acho que sim, porque eu acho que a gente pode incluir a socialização nessa experiência né. A gente tá falando aí do mais básico do básico, mas é ele ir à loja e encontrar uma programação visual que tenha uma lembrancinha pra ele, ele ir até a loja porque foi convidado para uma ação, ele ir à loja, porque vai ter um evento e ele tá participando daquele evento. É ele ir à loja e ser comunicado que no site, se ele entrar no site vai ter, sei lá, uma ação também que ele vai participar (D11). Então, eu acho que é mais do que nunca, eu acho que a loja não vai ser um espaço só para comprar determinado produto. Eu acho que é chegar na loja e o cliente ser impactado, ser surpreendido, por uma mudança de layout, uma mudança do VM, ou uma arrumação que troca a cada semana (D12). Então eu acho que é por aí. Tem que ser dinâmico, tem que surpreender e esse é o grande desafio, né. (...) É essa aproximação, acho que até depois dessa pandemia, as pessoas ainda vão buscar é isso né, tá perto de gente. A gente tá isolado, então, a gente sente falta. O online nesse momento tá sendo uma grande descoberta, uma grande ferramenta, as pessoas estão vendo que é possível, que é viável, mas eu acredito que... (...) o físico com certeza vai continuar e nesse papel e a gente tem que correr atrás para corresponder com as expectativas do nosso cliente (D13). Então é reformar loja, deixar a loja

bonita, é mudar uma fachada, mudar um interior, é trazer uma experiência digital dentro da loja, é trazer um aplicativo novo para ele colocar no celular (D14). Eu acho que é isso. É andar, o físico vai andar cada vez mais de mãos dadas com o digital, as ferramentas, que antigamente isso ficava um pouquinho de lado, não valorizavam tanto, ia engatinhando e agora na pandemia isso deu uma acelerada, disparou, então, eu acho que disse ao que veio (D15).

**Mariana:** Só para fechar mesmo, você tem algum comentário, algo mais a acrescentar sobre o tema?

**Especialista D:** Acho que a pandemia no final das contas foi um grande acontecimento que favoreceu, que ajudou bastante o digital. Todo mundo, todas as marcas tiveram que correr para essa ferramenta, foi a única coisa que era viável, mas foi bom, porque agora a gente aprendeu muito né e tenho certeza que quando acabar essa pandemia a gente vai ter os dois lados fortalecidos tanto o físico quanto o digital. Eu acho que as marcas tem muito a ganhar com isso. A gente vai ter um bom momento do varejo. Eu sou bastante otimista (D16)

**Mariana:** Pois muito obrigada por estar conversando. Obrigada e boa noite.

### 8.3. Apêndice 3: Respostas do questionário especialistas

#### Especialista A

##### 1. Quais as principais mudanças que ocorreram no VM da loja física de moda por conta da pandemia do Covid-19?

Diversas. A pandemia foi um catalisador de mudanças que já ocorreriam (porém em um tempo maior) por causa do e-commerce. A loja perde sua relevância enquanto transação comercial e assume um novo papel para a marca (A1).

##### 2. Durante esse período da pandemia, houve mudanças na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física de moda? Como?

Maior, máscaras (EPIs de forma geral) e uso de álcool (A2).

A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, responda às três perguntas a seguir:

##### 3. Quais funções essa loja física de moda irá exercer?



Showroom, ponto de encontro da tribo da marca, comunicar com transparência propósito, ponto de experiência de marca e mídia imersiva (A3).

#### **4. Qual a importância do VM nesse novo cenário para a loja física de moda?**

Com uma melhor curadoria de produtos (só best sellers na loja e o restante em “prateleira estendida” - venda de dentro da loja física através do e-commerce) (A4), o VM assume vital importância na comunicação dos principais atributos de cada produto, de cada coleção e dos valores da marca (A5). É também função do VM ser interessante e mudar com uma frequência tal que haja recorrência frequente de um mesmo cliente a uma mesma loja.

#### **5. Como o ambiente digital modificou a maneira que a loja física de moda é vista pelo consumidor? (Essa pergunta foi respondida por WhatsApp posteriormente)**

Na verdade, a jornada do cliente como um todo mudou muito né. Cliente chega à loja hoje em dia já tendo pesquisado no e-commerce e vai à loja só para comprar o que ele quer, por uma conveniência de talvez não pagar frete, ou talvez poder experimentar, tocar no tecido, dar aquela última averiguada no produto (A6). [...] Uma marca de moda, segmento como a moda, por exemplo, a gente vai continuar tendo venda por impulso, tanto online quanto offline. Então, se você está passando no corredor do shopping e gosta de algo na vitrine, você vai continuar entrando e querendo experimentar, etc. Então, eu acho que a jornada online não anula a offline. Só que a partir do momento que você não precisa mais ir à loja para comprar alguma coisa, porque na verdade você pode comprar de qualquer meio, você não precisa mais estar presente na loja física. A função transacional da loja física perde o seu valor (A7). Então, eu particularmente acho que as métricas do varejo, venda por metro quadrado, alguns indicadores de performance de loja vão precisar ser revistos, porque as pessoas passam a ir à loja por um outro motivo que não simplesmente fazer as compras. A gente tem o botão comprar na palma da nossa mão, dentro do nosso bolso, então a gente não precisa ir à loja para comprar. A gente precisa ir à loja para se aproximar da marca, para entender o que acabou de chegar, que chegou primeiro na loja do que no e-commerce, pra fazer um preview e ser a primeira a ganhar um mimo, ter algo customizado pra ela, porque faz parte de um grupo de cliente seletos, especiais. Você vai passar a ir à loja para de fato participar de um evento, de um momento de experiência (A8). A loja física monomarca eu também acho que é algo que a gente vai ver cada vez menos, porque a medida que você se dar o trabalho [...] A partir do momento em que eu resolvo ir a uma loja, eu tomo banho, me arrumo, algumas pessoas se maquiam, pegam o carro, paga gasolina, dirige até o local, pega engarrafamento, procura a vaga no shopping... Achando a vaga vai até a loja, faz a compra, volta essa jornada inteira, paga o estacionamento, gasta gasolina, enquanto você consegue fazer em um clique no seu celular. Pra você se dar o trabalho de fazer isso tudo, você merece uma recompensa e eu acho que esse tipo de recompensa vai ser cada vez mais forte no varejo de moda e além disso, você vai se dar o trabalho de fazer isso tudo para fazer uma compra? Não. Você vai acabar fazendo uma compra de uma roupa, com uma bolsa, com um sapato de marcas que talvez tenham um espaço coletivo (A9). Não sei se poderia afirmar, mas talvez co-lojas,

espaços compartilhados por muitas lojas, tipo um Carandaí, eu acho muito, porque acaba que você tem uma coleção muito pequena de cada marca, fica uma coisa redundante e a gente sabe que pela lei de Pareto, que 80% da sua receita vem de 20% dos seus produtos. Eu acredito num bom storytelling, em usar esse espaço físico da loja (A10). À medida que você não precisa ter todo seu estoque em loja, aliás, talvez você não precise ter nenhum estoque em loja. Você pode ter produtos com visual merchandising muito melhor, com storytelling, algo que decupe o produto, que fale ‘esse botão veio de... Foi feito de... É sustentável... Essa linha... Essa tintura dessa peça... O corte, a modelagem...’ Você tem tanta coisa para falar sobre uma peça, que você precisa de espaço para fazer isso (A11). Então começo a perceber movimentos de marcas compartilhando espaços físicos, somando... (A12) Por exemplo, uma Farm e uma Via Mia. Marcas que são complementares [...] E vejo também alimentação entrando junto. Isso já acontece muito fora do Brasil. Aqui a gente tem uma legislação um pouco mais chata, mais difícil, por enquanto, isso acontecer, mas vejo muito mercado se abrindo de não mais monomarcas, mas também não é multimarcas, é um meio do caminho. É um espaço compartilhado por duas ou três marcas. Mais exclusivas, com menos SKUs cada marca, muito mais storytelling e todo o resto do portfólio feito a venda de dentro da loja via e-commerce (A13).

## **5. Como será a relação do consumidor de moda com esse novo ambiente físico?**

Acredito que se o VM for bem feito, os clientes da loja física se envolverão ainda mais com a marca através de um storytelling de produtos e serviços envolvente e criativo. (A14)

## **Especialista E**

### **1. Quais as principais mudanças que ocorreram no VM da loja física de moda por conta da pandemia do Covid-19?**

A principal mudança foi não receber os produtos programados, e dificuldade na composição e mostrar o novo. (E1)

### **2. Durante esse período da pandemia, houve mudanças na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física de moda? Como?**

Sim, nosso consumidor está muito sensível a preço e em busca de produtos mais confortáveis (E2)

A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, responda as perguntas a seguir:

### **3. Quais funções essa loja física de moda irá exercer?**

Facilitar a jornada do cliente em qualquer contato com a marca (E3).

#### **4. Qual a importância do VM nesse novo cenário para a loja física de moda?**

Informar moda, preço, despertar interesse e atrair o consumidor para dentro da loja (E4)

#### **5. Como o ambiente digital (vendas online, etc) modificou a maneira que a loja física de moda é vista pelo consumidor?**

Nos provocando a ter um pensamento ágil, com entregas pensadas no cliente. Tornando uma entrega com encantamento independente do canal que ele terá contato (E5).

#### **6. Como será a relação do consumidor de moda com a loja física no futuro?**

O consumidor não terá essa diferença, ele apenas escolherá o canal que irá efetuar sua compra (E6), usando a loja física muitas vezes como local de conveniência para provar, trocar alguma peça, mas ele quer que a marca esteja com ele e facilite todas as experiências que terá com a marca (E7).

### **Especialista F**

#### **1. Quais as principais mudanças que ocorreram no VM da loja física de moda por conta da pandemia do Covid-19?**

Espaçamentos, higienização, provadores, baixa de vendas, baixa/alta de estoque (F1)

#### **2. Durante esse período da pandemia, houve mudanças na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física de moda? Como?**

Sim, o contato é feito com um distanciamento, sempre de máscara e realizando higienização frequente das mãos e equipamentos de uso comum (F2)

**A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, responda as perguntas a seguir:**

#### **3. Quais funções essa loja física de moda irá exercer?**

Praticidade, funcionalidade e layout ergonômico, processos assertivos (F3)

#### 4. Qual a importância do VM nesse novo cenário para a loja física de moda?

Manter os processos acontecendo de forma assertiva e as orientações de recomendações de saúde.

#### 5. Como o ambiente digital (vendas online, etc) modificou a maneira que a loja física de moda é vista pelo consumidor?

A loja física, ainda assim, continua sendo muito mais procurada pelos clientes (F4). Apesar de economicamente ter ocorrido uma baixa de fluxo e venda.

#### 6. Como será a relação do consumidor de moda com a loja física no futuro?

A sociedade e o varejo precisam estar atualizados tecnologicamente ao mercado (F5). A busca será por praticidade, funcionalidade e otimização do tempo do cliente em loja, além de apresentar para o cliente cada vez mais opções acessíveis e úteis de vendas e encantamento (F6).

### Especialista G

#### 1. Quais as principais mudanças que ocorreram no VM da loja física de moda por conta da pandemia do Covid-19?

Redução da quantidade de pessoas dentro do ambientes de loja, sinalização de distanciamento, proteção de acrílico nos caixas, álcool gel na porta das lojas, redução de mobiliários nas lojas, para dar uma sensação de amplitude, mais cuidado com a limpeza (G1).

#### 2. Durante esse período da pandemia, houve mudanças na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física de moda? Como?

Sim. Precisamos limitar a quantidade de clientes em loja, e fechamos os provadores (G2).

A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, responda às três perguntas a seguir:

#### 3. Quais funções essa loja física de moda irá exercer?

DEIXOU EM BRANCO

#### 4. Qual a importância do VM nesse novo cenário para a loja física de moda?

Um bom aproveitamento dos espaços das lojas, cuidado com a comunicação e displays , para que eles façam parte da loja como um todo, e não dar uma sensação que não foi pensado (G3). (Exemplo: acrílico do caixa feito para cada loja, respeitando o tamanho de cada caixa; totem álcool gel personalizado; ...)

#### 5. Como será a relação do consumidor de moda com esse novo ambiente físico?

Acredito que de mais cuidado com quem está ali trabalhando. Respeitando o espaço comum que estão. Tendo mais facilidade para aceitar uma compra mais digital, evitando contato com a roupa, recebendo os produtos em casa (G4).

### Especialista H

#### 1. Quais as principais mudanças que ocorreram no VM da loja física de moda por conta da pandemia do Covid-19?

Em relação ao PDV ter álcool em gel em todas as mesas de produtos, insulfilm nas máquinas de cartões, distanciamento do caixa e cliente, e quando o cliente fosse provar uma peça ou fazer a troca os vendedores deveriam manter essa peça isolada no estoque por 2 dias e depois poderia voltar para o campo de vendas (H1).

#### 2. Durante esse período da pandemia, houve mudanças na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física de moda? Como?

Acredito que uma das maiores mudanças para mim foi treinar a equipe para o atendimento ao cliente, mantendo o distanciamento mas não deixando o cliente se sentir "esquecido" (H2).

**A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, responda as perguntas a seguir:**

#### 3. Quais funções essa loja física de moda irá exercer?

Elas terão que despertar vontades nos clientes de o porque ir para loja, criando espaços mais aconchegantes como os espaços instagramáveis, ambiente com cafês, ou espaços para encontros. (de uma olhada no espaço da loja ANACAPRI da oscar freire em sp, ela tem um super espaço da loja, mas usa apenas metade e a outra deixa para seus clientes formarem encontros, outra loja é a

galeria MELISSA na mesma rua, outra que está acontecendo muito mas não é no varejo e me chamou muita atenção foi o banco SANTANDER que está criando espaços de coworking para seus clientes). (H3)

#### **4. Qual a importância do VM nesse novo cenário para a loja física de moda?**

O vm tem como importância despertar mais ainda o desejo do que antes (H4) de compra no pdv para os clientes, com looks mais comerciais e outros com apelo de moda mas inspirados nas digitais influences.

#### **5. Como o ambiente digital (vendas online, etc) modificou a maneira que a loja física de moda é vista pelo consumidor?**

Muitas pessoas tinham medo de comprar pela internet, durante a pandemia os serviços online se desenvolveram com a facilidade de pagamento, receber o produto com menor prazo e ter fotos exatamente como o produto é (H5). Na marca em que trabalho não tínhamos o e-commerce, era um projeto que seria para esse ano (2021), com a pandemia fomos pegos muito desprevenidos, com as lojas fechadas nós não temos muitos cliente fidelizados então tivemos que acelerar o projeto e ele saiu ano passado (2020), e atualmente vendemos no valor de uma loja física (H6)

#### **6. Como será a relação do consumidor de moda com a loja física no futuro?**

O consumidor passa a ser mais consciente em suas compras, só compra por necessidade ou se a loja despertar muito desejo naquele produto (H7). Outro ponto que anda muito em minhas pesquisas é que o cliente busca se relacionar com marcas que pensam em assuntos importantes (ecossistema, se a marca pensa no mundo; feminismo; racismo; etc). (H8) Acredito que pelos estudos que ando pesquisando sobre o futuro do varejo, a loja física será só um lugar para o cliente "passear". (H9)

### **Especialista I**

#### **1. Quais as principais mudanças que ocorreram no VM da loja física de moda por conta da pandemia do Covid-19?**

De modo geral, todo layout de loja foi revisado de modo a tornar a jornada do consumidor mais eficiente e prática, considerando protocolos de saúde e segurança. (I1) Na operação da loja e em práticas de VM, as medidas "low touch" também se destacaram. (I2) Além disso, toda estratégia de exposição e comunicação se voltaram para uma linguagem mais empática, receptiva e assertiva em função de mudanças comportamentais alavancadas pela pandemia (I3)

## **2. Durante esse período da pandemia, houve mudanças na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física de moda? Como?**

Certamente. O atendimento humanizado, voltado para a empatia e escuta ativa, foram evidenciados, na mesma medida em que se tornou mais sensível o respeito àqueles que optam pelo autosserviço e buscam manter o distanciamento físico (I4)

## **3. Quais funções essa loja física de moda irá exercer?**

As lojas físicas crescerão enquanto espaço de oferta de experiência, socialização, interação e diálogo envolvendo as marcas, as comunidades que habitam e os propósitos que as movimentam e as conectam ao consumidor (I5).

## **4. Qual a importância do VM nesse novo cenário para a loja física de moda?**

O VM, enquanto elemento fundamental da construção de atmosferas de loja imersivas, se torna uma ferramenta de humanização para a marca (I6).

## **5. Como o ambiente digital (vendas online, etc) modificou a maneira que a loja física de moda é vista pelo consumidor?**

O consumidor não enxerga uma divisão entre os universos on e offline, o foco deve estar projetado na experiência que estes dois universos entregam de forma integrada (I7). Todo processo de aceleração digital acarreta a adoção de um novo mindset voltado para a autonomia, conveniência, praticidade, agilidade e experiência - elementos que vivenciamos em nossas realidades digitais. Em resumo, o mindset digital traz uma ressignificação para todos os ambientes que habitamos, seja digital ou não. As lojas físicas devem buscar atuar de forma alinhada às expectativas deste mindset, considerando inclusive a tecnologia para aprimorar a oferta de experiência ao consumidor. (I8)

## **6. Como será a relação do consumidor de moda com a loja física no futuro?**

Para aquelas marcas que souberem explorar as potencialidades do ambiente físico, enquanto espaço de conexão emocional entre consumidores e marcas, as lojas de moda tendem a se tornar verdadeiras válvulas de escape, um espaço de liberdade e descobertas, de expressão e experiência, um ambiente capaz de fomentar e se tornar palco de grandes transformações sociais! (I9)

**Especialista J**

**1. Quais as principais mudanças que ocorreram no VM da loja física de moda por conta da pandemia do Covid-19?**

A segurança e higienização. As lojas tem que adaptar-se para agregar uma higienização completa. Os clientes ficam proibidos de tocar e testar os produtos na loja. (J1)

**2. Durante esse período da pandemia, houve mudanças na forma de lidar com o consumidor dentro da loja física de moda? Como?**

Sim, com mais cautela, higiene e empatia (J2)

**A digitalização do varejo e a pandemia do Covid-19 nos traz a possibilidade e necessidade de reflexão sobre o que esperar da loja física de moda. Levando isso em consideração, responda as perguntas a seguir:**

**3. Quais funções essa loja física de moda irá exercer?**

Não será somente expositores de produtos como antes e sim provedora de experiências memoráveis para o consumidor (J3)

**4. Qual a importância do VM nesse novo cenário para a loja física de moda?**

Continua tendo a mesma importância de antes. Não acredito que o VM mudou por conta da pandemia. O único problema é que hoje em dia os clientes não podem testar nem tocar nos produtos e VM, mas isso vai passando conforme a vida vai voltando ao normal (J4)

**5. Como o ambiente digital (vendas online, etc) modificou a maneira que a loja física de moda é vista pelo consumidor?**

Que devem estar conectados. Marcas e lojas que não são omnichannel (estão tanto em canais físicos quanto em digitais) não vão sobreviver daqui pra frente. É preciso estar em todos os canais de contato com o consumidor (físico + digital) (J5)

**6. Como será a relação do consumidor de moda com a loja física no futuro?**

Ele irá visitar as lojas para vivenciar experiências e conectar-se com o lifestyle da marca (comprar será algo consequente a isso). (J6)



#### 8.4. Apêndice 4: Unidades de registro divididas por unidades de contexto

#	Fragmentos
<b>Adaptações</b>	
<b>A2</b>	[...] máscaras (EPIs de forma geral) e uso de álcool.
<b>B1</b>	Então, experiência olfativa é fundamental para a loja e a gente teve que repensar isso. O que a gente fez: a gente tirou os testers do ponto de venda, algumas lojas permitiram, alguns shoppings tiveram leis mais rígidas, outros permitiram que ficassem à disposição os testers, contanto que a gente pudesse ter fita olfativa, com máscara e tal
<b>B2</b>	[...] a gente passou para fitas olfativas descartáveis, o cliente podendo manipular, ele higienizando todo o material antes, o nosso funcionário tendo essa abordagem, mostrando na frente dele que tava tudo higienizado que para assim ele pudesse continuar a experimentação
<b>B3</b>	[...] todas as regras de segurança impressas foram colocadas na loja, no ponto de venda, informações de segurança, os procedimentos Covid
<b>B4</b>	Em relação ao uniforme também, a gente fez máscaras personalizadas, instituímos procedimentos internos. Quanto ao estoque, a gente fez todo um planejamento de limpeza, higienização quando a loja abre
<b>B5</b>	A quantidade também de pessoas dentro da loja. Cada shopping e cada loja de rua tinha permissão de entrar até 4, 5 pessoas, dependendo da metragem quadrada da loja, que é o índice que eles tomam de referência para determinar a quantidade de pessoas dentro do ponto de venda.
<b>B6</b>	Álcool em gel disponível
<b>B7</b>	As meninas estão obviamente todas com máscara, elas oferecem álcool gel num primeiro momento. Existe o totem de álcool gel já na entrada, mas mesmo assim a gente oferece o vidrinho de álcool gel também e pergunta se ela quer alguma ajuda e como ela gostaria que fosse a experimentação. Depois, deixamos a vontade e aí o cliente vai solicitando essa aproximação. A gente deixa uma distância... Fica uma distância razoável e é isso.
<b>B8</b>	Limitando as pessoas entrando, se tiver muita gente, a gente fala ‘ah, aguarda um pouquinho que daqui a pouco vai sair uma pessoa para a senhora poder entrar’ ou

	senhor, enfim. Então, é com bastante respeito. Primeiro pelo o que o cliente sinaliza, que ele quer de aproximação.
<b>E1</b>	A principal mudança foi não receber os produtos programados, e dificuldade na composição e mostrar o novo.
<b>E2</b>	[...] nosso consumidor está muito sensível a preço e em busca de produtos mais confortáveis
<b>F1</b>	Espaçamentos, higienização, provadores, baixa de vendas, baixa/alta de estoque.
<b>F2</b>	[...] o contato é feito com um distanciamento, sempre de máscara e realizando higienização frequente das mãos e equipamentos de uso comum.
<b>G1</b>	Redução da quantidade de pessoas dentro do ambientes de loja, sinalização de distanciamento, proteção de acrílico nos caixas, álcool gel na porta das lojas, redução de mobiliários nas lojas, para dar uma sensação de amplitude, mais cuidado com a limpeza.
<b>G2</b>	Precisamos limitar a quantidade de clientes em loja, e fechamos os provadores.
<b>H1</b>	Em relação ao PDV ter álcool em gel em todas as mesas de produtos, insulfilm nas máquinas de cartões, distanciamento do caixa e cliente, e quando o cliente fosse provar uma peça ou fazer a troca os vendedores deveriam manter essa peça isolada no estoque por 2 dias e depois poderia voltar para o campo de vendas
<b>H2</b>	Acredito que uma das maiores mudanças para mim foi treinar a equipe para o atendimento ao cliente, mantendo o distanciamento mas não deixando o cliente se sentir "esquecido".
<b>I1</b>	De modo geral, todo layout de loja foi revisado de modo a tornar a jornada do consumidor mais eficiente e prática, considerando protocolos de saúde e segurança.
<b>I2</b>	Na operação da loja e em práticas de VM, as medidas "low touch" também se destacaram.
<b>I3</b>	Além disso, toda estratégia de exposição e comunicação se voltaram para uma linguagem mais empática, receptiva e assertiva em função de mudanças comportamentais alavancadas pela pandemia.
<b>I4</b>	O atendimento humanizado, voltado para a empatia e escuta ativa, foram evidenciados, na mesma medida em que se tornou mais sensível o respeito àqueles que optam pelo autosserviço e buscam manter o distanciamento físico

<b>J1</b>	A segurança e higienização. As lojas tem que adaptar-se para agregar uma higienização completa. Os clientes ficam proibidos de tocar e testar os produtos na loja.
<b>J2</b>	[...] mais cautela, higiene e empatia.
<b>Phygital</b>	
<b>A6</b>	Cliente chega à loja hoje em dia já tendo pesquisado no e-commerce e vai à loja só para comprar o que ele quer, por uma conveniência de talvez não pagar frete, ou talvez poder experimentar, tocar no tecido, dar aquela última averiguada no produto.
<b>A7</b>	Então, eu acho que a jornada online não anula a offline. Só que a partir do momento que você não precisa mais ir à loja para comprar alguma coisa, porque na verdade você pode comprar de qualquer meio, você não precisa mais estar presente na loja física. A função transacional da loja física perde o seu valor.
<b>B14</b>	Obviamente que também por trás da loja física tem toda essa parte estratégica de digital e promoções online e tal que continuam bastante fortes também e também tem muita promoção indo só na loja que você consegue. Então, incentivando digitalmente do cliente a ir fisicamente na loja para que ele consiga alguma vantagem que só na loja física ele tem.
<b>B15</b>	[...] tem todo um trabalho de marketing muito grande para que o cliente compre não só online como ele visite as lojas.
<b>B16</b>	Então, eles tem abordado de diversas formas: Instagram, o site, blog, influenciadores... Kit imprensa, tem eventos da marca, tudo isso trazendo o cliente para ter cada vez mais conhecimento sobre os produtos e sobre as lojas físicas. Então, muita divulgação no Instagram, de diversos segmentos, de todos os produtos e os influenciadores também ajudam muito atingir esse público. Influenciador que replica a marca e recomenda.
<b>B17</b>	A venda também. Facilitação da venda. Por exemplo, a loja física ela tem hoje em dia canais de whatsapp pro cliente, tem drive-thru, tem milhares de plataformas de venda online, marketplaces, então, milhares de facilidades pro cliente poder receber o produto encomendando na loja física.
<b>B18</b>	A informação toda é divulgada pelo marketing, pelo Instagram, pelo site, então o cliente consegue saber que ele vai poder ir na loja física ou comprar virtualmente com todas as facilidades do mundo.

<b>B19</b>	[...] é um trabalho cada vez mais conjunto. O digital com o físico. Um trabalha a favor do outro.
<b>C3</b>	O mundo tá mais digital, a psicologia do consumo tá mudando e a forma de consumir tá mudando.
<b>C4</b>	Eu acho que acontece que as pessoas falam da compra digital, ela já era um processo que tava em curso, já estava chegando no Brasil. Dentro do Brasil, ela já atingia marcas com um DNA mais jovem de maneira muito mais importante, como é o caso de marcas como a Farm, Reserva e outras marcas mais antigas, com outro perfil de consumidor, de uma maneira muito menos importante e quando você passa pro interior, isso assume outra relevância.
<b>C5</b>	Então, eu acho que na verdade o mundo tá ficando digital, o consumo através dos canais digitais vai ser cada vez maior, mas que isso se dá em tempos e movimentos diferentes.
<b>C10</b>	O mundo tá ficando mais digital, então o que que vai fazer a pessoa me comprar na internet? Porque ninguém vai mais hoje pro shopping sem antes dar uma googlada. Então você já viu os preços, você já viu os produtos, então, eu vou lá na loja se eu quiser experimentar, eu vou ali na loja reforçar.
<b>C13</b>	Eu acho que a digitalização já era um processo que tava acontecendo. Acho que acontece em tempos e movimentos diferentes pras marcas.
<b>D1</b>	A gente teve que intensificar ainda mais né, porque isso já vinha acontecendo, a nossa participação nas mídias sociais.
<b>D2</b>	De Instagram, tanto do grupo com o cliente quanto também da comunicação de cada vendedor com seus próprios clientes, estreitar essa relação. A venda online também foi intensificada (...) Não só o nosso grupo, mas outros também fizeram várias lives de vendas, apresentando coleção (...) Então fizemos alguns streamings tanto na (NOME DA MARCA) quanto na (NOME DA MARCA) também fizemos.
<b>D3</b>	Eu acho que agora em todas as marcas até a venda online tá crescendo mais que o físico, mas eu não acho que o físico vá ficar nesse patamar. Eu acho que assim que a situação melhorar, o físico vai se recolocar novamente, assumir a posição que tinha. Que as pessoas sentem falta né de ir, mas o online eu acho que ficou mais seguro, eles aprenderam a usar o online, se sentiram mais motivadas, a credibilidade, a confiança, o passo a passo. Então pro online, eu acho que foi ótimo. Foi estipulado um novo formato de relacionamento com o cliente, se dando não só através do contato físico, mas esse contato a distância, mas que ele continuou acontecendo de forma intensa. A conversa, a comunicação das marcas

	através de Instagram, através de mensagens, através dos streamings, o site também. Enfim, eu acho que por todos os canais possíveis as marcas, as grandes marcas fizeram o uso deles.
<b>D5</b>	O que fazer de experiência positiva para esse cliente seja até no espaço físico mesmo quanto também no online. O streaming, por exemplo, foi uma experiência nova no online.
<b>D7</b>	[...] o impacto que isso tem dentro do VM, eu acho que é em relação a comunicação, de você ver, por exemplo, no site, uma comunicação e ver que isso tá acontecendo dentro da loja também.
<b>D8</b>	[...] pra que aquilo que está sendo passado e apresentado, por exemplo, no site, o cliente também vai entender aquela mesma historinha dentro da loja.
<b>D9</b>	Acho que o grande desafio, o impacto que o VM tem, eu acho que é por aí. Integrar. (...) Uma coisa única.
<b>D13</b>	O online nesse momento tá sendo uma grande descoberta, uma grande ferramenta, as pessoas estão vendo que é possível, que é viável, mas eu acredito que... (...) o físico com certeza vai continuar e nesse papel e a gente tem que correr atrás para corresponder com as expectativas do nosso cliente.
<b>D15</b>	É andar, o físico vai andar cada vez mais de mãos dadas com o digital, as ferramentas, que antigamente isso ficava um pouquinho de lado, não valorizavam tanto, ia engatinhando e agora na pandemia isso deu uma acelerada, disparou, então, eu acho que disse ao que veio.
<b>D16</b>	Acho que a pandemia no final das contas foi um grande acontecimento que favoreceu, que ajudou bastante o digital. Todo mundo, todas as marcas tiveram que correr para essa ferramenta, foi a única coisa que era viável, mas foi bom, porque agora a gente aprendeu muito né e tenho certeza que quando acabar essa pandemia a gente vai ter os dois lados fortalecidos tanto o físico quanto o digital. Eu acho que as marcas tem muito a ganhar com isso. A gente vai ter um bom momento do varejo. Eu sou bastante otimista.
<b>E6</b>	O consumidor não terá essa diferença, ele apenas escolherá o canal que irá efetuar sua compra [...].
<b>G4</b>	Tendo mais facilidade para aceitar uma compra mais digital, evitando contato com a roupa, recebendo os produtos em casa.

<b>H5</b>	Muitas pessoas tinham medo de comprar pela internet, durante a pandemia os serviços online se desenvolveram com a facilidade de pagamento, receber o produto com menor prazo e ter fotos exatamente como o produto é.
<b>H6</b>	Na marca em que trabalho não tínhamos o e-commerce, era um projeto que seria para esse ano (2021), com a pandemia fomos pegos muito desprevenidos, com as lojas fechadas nós não temos muitos cliente fidelizados então tivemos que acelerar o projeto e ele saiu ano passado (2020), e atualmente vendemos no valor de uma loja física.
<b>I7</b>	O consumidor não enxerga uma divisão entre os universos on e offline, o foco deve estar projetado na experiência que estes dois universos entregam de forma integrada.
<b>I8</b>	Todo processo de aceleração digital acarreta a adoção de um novo mindset voltado para a autonomia, conveniência, praticidade, agilidade e experiência - elementos que vivenciamos em nossas realidades digitais. Em resumo, o mindset digital traz uma ressignificação para todos os ambientes que habitamos, seja digital ou não. As lojas físicas devem buscar atuar de forma alinhada às expectativas deste mindset, considerando inclusive a tecnologia para aprimorar a oferta de experiência ao consumidor.
<b>J5</b>	Marcas e lojas que não são omnichannel (estão tanto em canais físicos quanto em digitais) não vão sobreviver daqui pra frente. É preciso estar em todos os canais de contato com o consumidor (físico + digital).
<b>Sustentabilidade</b>	
<b>B25</b>	Incentivos também em termos de sustentabilidade.
<b>B26</b>	Não social, mas sustentabilidade, o planeta pra que a marca cada vez ganhe mais força perante seu cliente em termos de confiabilidade e respeito.
<b>C8</b>	O outro é que, vamos parar de gerar lixo. Não tem mais cabimento você gerar lixo, fazendo cenários.
<b>H7</b>	O consumidor passa a ser mais consciente em suas compras, só compra por necessidade ou se a loja despertar muito desejo naquele produto.
<b>H8</b>	Outro ponto que anda muito em minhas pesquisas é que o cliente busca se relacionar com marcas que pensam em assuntos importantes (ecossistema, se a marca pensa no mundo; feminismo; racismo; etc).
<b>Retail Experience</b>	

<b>A1</b>	A loja perde sua relevância enquanto transação comercial e assume um novo papel para a marca.
<b>A3</b>	Showroom, ponto de encontro da tribo da marca, comunicar com transparência, propósito, ponto de experiência de marca e mídia imersiva.
<b>A4</b>	Com uma melhor curadoria de produtos (só best sellers na loja e o restante em “prateleira estendida” - venda de dentro da loja física através do e-commerce).
<b>A5</b>	VM assume vital importância na comunicação dos principais atributos de cada produto, de cada coleção e dos valores da marca.
<b>A8</b>	A gente precisa ir à loja para se aproximar da marca, para entender o que acabou de chegar, que chegou primeiro na loja do que no e-commerce, pra fazer um preview e ser a primeira a ganhar um mimo, ter algo customizado pra ela, porque faz parte de um grupo de cliente seletos, especiais. Você vai passar a ir à loja para de fato participar de um evento, de um momento de experiência.
<b>A9</b>	A loja física monomarca eu também acho que é algo que a gente vai ver cada vez menos, porque a medida que você se dar o trabalho [...] A partir do momento em que eu resolvo ir a uma loja, eu tomo banho, me arrumo, algumas pessoas se maquiagem, pegam o carro, paga gasolina, dirige até o local, pega engarrafamento, procura a vaga no shopping... Achando a vaga vai até a loja, faz a compra, volta essa jornada inteira, paga o estacionamento, gasta gasolina, enquanto você consegue fazer em um clique no seu celular. Pra você se dar o trabalho de fazer isso tudo, você merece uma recompensa e eu acho que esse tipo de recompensa vai ser cada vez mais forte no varejo de moda e além disso, você vai se dar o trabalho de fazer isso tudo para fazer uma compra? Não. Você vai acabar fazendo uma compra de uma roupa, com uma bolsa, com um sapato de marcas que talvez tenham um espaço coletivo.
<b>A10</b>	Eu acredito num bom storytelling, em usar esse espaço físico da loja.
<b>A11</b>	À medida que você não precisa ter todo seu estoque em loja, aliás, talvez você não precise ter nenhum estoque em loja. Você pode ter produtos com visual merchandising muito melhor, com storytelling, algo que decupe o produto, que fale ‘esse botão veio de... Foi feito de... É sustentável... Essa linha... Essa tintura dessa peça... O corte, a modelagem...’ Você tem tanta coisa para falar sobre uma peça, que você precisa de espaço para fazer isso.
<b>A12</b>	Então começo a perceber movimentos de marcas compartilhando espaços físicos, somando...

<b>A13</b>	[...] mas vejo muito mercado se abrindo de não mais monomarcas, mas também não é multimarcas, é um meio do caminho. É um espaço compartilhado por duas ou três marcas. Mais exclusivas, com menos SKUs cada marca, muito mais storytelling e todo o resto do portfólio feito a venda de dentro da loja via e-commerce.
<b>A14</b>	Acredito que se o VM for bem feito, os clientes da loja física se envolverão ainda mais com a marca através de um storytelling de produtos e serviços envolvente e criativo. (A14)
<b>B9</b>	[...] e o que se apresentou depois de um ano de pandemia, foi que o cliente ainda realmente gosta muito de ir à loja física. Então, eu não acredito que as lojas físicas vão acabar. Eu acho que essa experiência dentro da loja, ela vai se voltar muito mais para uma qualidade de experiência, tipo lançamentos, promoções, coisas exclusivas, produtos exclusivos que tenha só na loja (física).
<b>B10</b>	Então, no caso do meu segmento, do que eu trabalho hoje em dia, acho que a loja não vai perder tanta força assim, mas o foco será mais em lançamento e experiências sensoriais dentro da loja, assim que for possível.
<b>B11</b>	Talvez com um estoque mais reduzido, priorizando realmente produtos ao invés de outros, repensando esse mix de oferecimento pro cliente.
<b>B12</b>	Então, as vitrines estão cada vez mais informando lançamentos. A gente tem feito vitrines em períodos menores, 45 dias entre uma vitrine e outra, trazendo mais lançamentos pra frente de loja, pra vitrine e dentro da loja trabalhando mais com displays interessantes, informação das linhas, cada vez mais informação pro cliente poder ler e saber sobre cada produto.
<b>B13</b>	Um atendimento diferenciado e brindes, a gente tem feito muitas opções de brindes também pro cliente ver vantagem. Por exemplo, ele compra às vezes um produto, se ele levar mais alguma coisa e chegar num certo valor ele ganha uma bolsa, ele ganha uma necessaire. Todo tipo de incentivo também de premiação dentro da loja, dentro do ponto de venda.
<b>B20</b>	Na verdade o físico ele é uma plataforma de conceito da marca, né? As lojas são lojas conceito, então, elas vendem o conceito da experiência física do cliente na loja, de produtos especiais. Porque também assim, a gente tem linhas comerciais e tem linhas especiais. Então, a marca, a loja física, ela tem esse papel.
<b>B21</b>	Eu acho que ele vai tá cada vez mais buscando a experiência diferenciada na loja. Em relação a produtos exclusivos, ao atendimento, as vantagens do campo de loja físico, produtos personalizados, experiências de personalização, kits exclusivos. Tudo que tem a ver com você ir na loja e ter uma experiência de compra que não é



	igual ao online. Então, o atendimento, conhecimento sobre a marca e brindes. Eu acho que tudo que envolve ele em relação ao que ele não vai encontrar online de forma alguma.
<b>B22</b>	Eu diria que é a personalização, exclusividade e vantagens em termo de venda e compra.
<b>B23</b>	[...] o importante é que as marcas tenham que construir a sua história muito forte.
<b>B24</b>	Eu acho que a qualidade e a tradição, a verdade de cada marca, de cada produto tem que ser muito bem construída pra que a loja física traduza isso tudo.
<b>B27</b>	A gente possa cada vez mais estar à frente e surpreender, inovar, trazer aquilo que não se espera, que é um desafio maior do que só fazer o que o mercado fala. Então, eu acho que a criatividade, a inovação é meu objetivo, porque é isso que faz a gente desafiar e ir sempre além, pensando em todas essas questões associadas, de tradição, do próprio produto, mas que essa experiência seja sempre muito positiva e muito surpreendente, porque eu acho que a inovação é fundamental para que a marca ela ganhe força e encantamento.
<b>C1</b>	[...] o verdadeiro VM tem uma coisa da emoção, do sentimento [...]
<b>C2</b>	Eu sempre acho que a função do VM é encantar.
<b>C6</b>	Um dia a gente tava lá em Londres e a gente foi ver uma exposição. E lá em Londres tem uma galeria que na verdade ela tem duas, que é a <i>Tate</i> , que ela tem a <i>Tate Modern</i> , que ela trabalha com artistas do mundo inteiro e você tem a <i>Britain</i> , que trabalha com artistas britânicos. E a gente foi na <i>Tate Britain</i> e foi a única exposição que eu assisti que eu paguei. Todas as obras de arte que vi, tudo eu vi de graça. Essa foi uma exposição que (...) porque era uma exposição que tava muito bombada, muito falada, muito comentada, muito hypada, que era do David Hockney, que é um artista, ilustrador britânico que tinha acabado de falecer. Quando começou a exposição dele, a curadoria, ele ainda tava vivo, mas quando ela entrou, quando ela inaugurou, ele faleceu. E ele tava sendo exposto na <i>Britain</i> e tava muito bombada e a gente pagou e eu fui ver. Eu fiquei encantada com a curadoria da exposição, com uma coisa que era, sei lá, desde os desenhos dele até o final, as obras que ele fez no Iphone. Todo o percurso que ele teve, foi uma exposição emocionante, daquelas que te deixa assim parada, arrepiada, contemplativa, maravilhosa. Aí saímos dessa exposição linda, maravilhosa e aí ‘ah gente, vamos lá agora na Paul Smith, que eu ainda não conheço’, que eu ainda não tinha conhecido. Numa das Paul Smith que tem lá, eu nem lembro o nome da rua. Quando eu cheguei na Paul Smith, a primeira coisa que eu fiz foi fazer o que? Olhar as vitrines. E nada demais. E as vitrines do Paul Smith sempre tem um

	humor muito irreverente, muito provocativo, muito inteligente. Eu achei umas vitrines nada. Aí entrei na loja, logo no primeiro salão, senti umas roupas do feminino, que também dei uma olhadinha e não me surpreendeu. Aí na segunda sala já tava uma coisa bacana, que era a área dele de calçados, uma sapataria linda, parede toda revestida de dominó. Já achei aquilo de uma beleza, uma coisa que é moderno e é adulto, que é gráfico, mas é lúdico, porque é uma peça de brinquedo. Aí olhei a terceira sala que é a sala dos [...], dos ternos. Eu fiquei encantada, mas tudo assim ok, nada que eu não já tivesse visto no Pinterest, que eu já não conhecesse de alguma forma. Aí quando eu olho para a esquerda, tinha sabe aqueles livros de museu enorme? Aí tava ali aberto o livro da exposição que eu tinha acabado de ver e aí eu achei foda, porque aí eu estava dentro de Londres, vindo de um exposição de um artista britânico, numa galeria que só expõe artistas britânicos, dentro de uma grife de um estilista britânico, onde de tudo que ela tinha, o que mais emocionava era a obra de arte do momento mais hypado de Londres, entendeu? Essa conexão, ela fez todo sentido absurdo pra mim e aí é o que eu estou te falando.
<b>C7</b>	Eu vi o VM completamente integrado ao movimento da cidade, onde o que mais te encantava, era um coisa com consistência, que vinha da arte e da consistência do discurso, de um artista britânico, numa grife britânica, numa esquina britânica, falando do movimento... Era tudo muito consistente.
<b>C9</b>	Então eu acho que o VM é outro, porque a arquitetura das lojas está ganhando mais importância, as pessoas estão começando a usar os espaços de arquitetura como expressão da marca, então, o VM, o espaço da vitrine, o espaço físico da vitrine, ele tem que corresponder àquela arquitetura.
<b>C11</b>	Então, a experiência da compra ela é muito importante. E o que é a experiência da compra? A experiência da compra é a arquitetura da sua loja. A experiência da compra é a maneira que seu produto tá exposto. A experiência da compra é a música que tá tocando e é a maneira em que você é atendido. Isso tudo... A experiência da compra é se seu produto vale quanto pesa, é a experiência da compra.
<b>C12</b>	Eu acho que só vai frequentar o que for maneiro e as pessoas vão ter que entender isso. E você pode ser maneiro de diversas formas. Você pode ser maneiro, porque você não usa embalagem. Você pode ser maneiro, porque você não usa etiqueta. Você pode ser maneiro, porque na sua loja você tem exposição de arte. Você pode ser maneiro, porque na sua loja você customiza o produto. Você pode ser maneiro, porque na sua loja você tem grandes quantidades e você compra e leva e sai agora. Por que que você vai ser maneiro? O que que você vai entregar?
<b>C14</b>	Mas eu acho que com um tempo a gente vai ter showroom talvez

<b>D4</b>	Eu acho que a loja física com certeza vai continuar existindo, mas não vai ser só a loja física para vender produto né. Eu acredito que a loja física vai ser um espaço daquela velha e tão falada experiência. Eu acho que o grande desafio hoje é buscar realmente entender que experiência é essa que a gente tem que criar para os nossos clientes.
<b>D6</b>	Eu acho que o VM continua sendo um grande aliado.
<b>D10</b>	É chegar lá e poder tomar um café, conversar, poder sair sem ter comprado nada, conversar com seu próprio vendedor.
<b>D11</b>	Eu acho que sim (a loja tem um papel de socialização), porque eu acho que a gente pode incluir a socialização nessa experiência né. A gente tá falando aí do mais básico do básico, mas é ele ir à loja e encontrar uma programação visual que tenha uma lembrancinha pra ele, ele ir até a loja porque foi convidado para uma ação, ele ir à loja, porque vai ter um evento e ele tá participando daquele evento. É ele ir à loja e ser comunicado que no site, se ele entrar no site vai ter, sei lá, uma ação também que ele vai participar.
<b>D12</b>	Então, eu acho que é mais do que nunca, eu acho que a loja não vai ser um espaço só para comprar determinado produto. Eu acho que é chegar na loja e o cliente ser impactado, ser surpreendido, por uma mudança de layout, uma mudança do VM, ou uma arrumação que troca a cada semana.
<b>D14</b>	Então é reformar loja, deixar a loja bonita, é mudar uma fachada, mudar um interior, é trazer uma experiência digital dentro da loja, é trazer um aplicativo novo para ele colocar no celular.
<b>E3</b>	Facilitar a jornada do cliente em qualquer contato com a marca.
<b>E4</b>	Informar moda, preço, despertar interesse e atrair o consumidor para dentro da loja.
<b>E5</b>	Tornando uma entrega com encantamento independente do canal que ele terá contato.
<b>E7</b>	[...] usando a loja física muitas vezes como local de conveniência para provar, trocar alguma peça, mas ele quer que a marca esteja com ele e facilite todas as experiências que terá com a marca.
<b>F3</b>	Praticidade, funcionalidade e layout ergonômico, processos assertivos.
<b>F4</b>	A loja física, ainda assim, continua sendo muito mais procurada pelos clientes.
<b>F5</b>	A sociedade e o varejo precisam estar atualizados tecnologicamente ao mercado.

<b>F6</b>	A busca será por praticidade, funcionalidade e otimização do tempo do cliente em loja, além de apresentar para o cliente cada vez mais opções acessíveis e úteis de vendas e encantamento.
<b>G3</b>	Um bom aproveitamento dos espaços das lojas, cuidado com a comunicação e displays , para que eles façam parte da loja como um todo, e não dar uma sensação que não foi pensado.
<b>H3</b>	Elas terão que despertar vontades nos clientes de o porque ir para loja, criando espaços mais aconchegantes como os espaços instagramáveis, ambiente com cafês, ou espaços para encontros, (de uma olhada no espaço da loja ANACAPRI da oscar freire em sp, ela tem um super espaço da loja, mas usa apenas metade e a outra deixa para seus clientes formarem encontros, outra loja é a galeria MELISSA na mesma rua, outra que está acontecendo muito mas não é no varejo e me chamou muita atenção foi o banco SANTANDER que está criando espaços de coworking para seus clientes).
<b>H4</b>	O vm tem como importância despertar mais ainda o desejo do que antes.
<b>H9</b>	Acredito que pelos estudos que ando pesquisando sobre o futuro do varejo, a loja física será só um lugar para o cliente "passear".
<b>I5</b>	As lojas físicas crescerão enquanto espaço de oferta de experiência, socialização, interação e diálogo envolvendo as marcas, as comunidades que habitam e os propósitos que as movimentam e as conectam ao consumidor.
<b>I6</b>	O VM, enquanto elemento fundamental da construção de atmosferas de loja imersivas, se torna uma ferramenta de humanização para a marca.
<b>I9</b>	Para aquelas marcas que souberem explorar as potencialidades do ambiente físico, enquanto espaço de conexão emocional entre consumidores e marcas, as lojas de moda tendem a se tornar verdadeiras válvulas de escape, um espaço de liberdade e descobertas, de expressão e experiência, um ambiente capaz de fomentar e se tornar palco de grandes transformações sociais!
<b>J3</b>	Não será somente expositores de produtos como antes e sim provedora de experiências memoráveis para o consumidor.
<b>J4</b>	Não acredito que o VM mudou por conta da pandemia. O único problema é que hoje em dia os clientes não podem testar nem tocar nos produtos e VM, mas isso vai passando conforme a vida vai voltando ao normal.
<b>J6</b>	Ele irá visitar as lojas para vivenciar experiências e conectar-se com o lifestyle da marca (comprar será algo consequente a isso).

