

A photograph of a modern retail interior. The space features warm-toned wooden shelving units filled with books and products. In the foreground, there are round white tables with gold-colored metal bases. On these tables are woven baskets containing various items, including what appear to be small plants or decorative objects. A large potted plant with broad green leaves is positioned on the right. The background shows a counter area and more shelving, with large windows letting in natural light.

MENOS TRANSAÇÃO, MAIS RELAÇÃO

**O varejo físico
redesenhado para
2026 e além**

Juliana Neves
Kube Arquitetura

Edição especial
Rio Innovation Week 2026

ARQUITETURA PARA MARCAS

Juliana Neves é arquiteta, professora do Instituto Europeu de Design e da PUC-Rio, palestrante pelo Sebrae e autora do livro *Arquitetura Sensorial — A arte de projetar para todos os sentidos*.

Há 22 anos está à frente da **Kube Arquitetura**, escritório especializado em transformar espaços físicos em instrumentos de **posicionamento, relacionamento e expansão de marcas**.

Ao longo dessa trajetória, a Kube desenvolveu projetos para empresas de diferentes portes e segmentos, conectando **estratégia, arquitetura, comportamento do consumidor e resultados de negócio**.

O jeito Kube de fazer:

Criatividade aplicada a resultados.





À LOJA PRECISA MERECEER A VISITA

Comprar nunca foi tão fácil.

Hoje, o consumidor pode pesquisar, comparar preços, encontrar alternativas e concluir uma compra sem sair de casa.

Isso não significa que a loja física perdeu importância.

Significa que ela precisa oferecer algo além do simples acesso ao produto.

A loja física precisa criar **desejo, confiança, relacionamento e significado**. Precisa entregar algo que justifique o deslocamento, o tempo e a presença do cliente.

A visita deixa de ser uma obrigação. Ela passa a ser uma escolha.

**A loja física não está desaparecendo.
O que está desaparecendo é a loja que
não tem outro papel além de vender.**

Durante décadas, o sucesso de uma loja esteve relacionado à quantidade de produtos que ela conseguia expor, armazenar e vender.

Agora, as perguntas estão mudando.

ANTES

- *Quantos produtos cabem nesta loja?*
- *Como aumentar a exposição?*
- *Como utilizar cada metro quadrado para estocar e vender mais?*



AGORA

- *Como este espaço pode gerar valor?*
- *O que ele ajuda o cliente a perceber?*
- *O que ele faz o cliente sentir?*
- *Como ele ajuda a entender, escolher, confiar, comprar e voltar?*



O consumidor **não depende mais da loja** para ter acesso ao produto.

Quando a disponibilidade, a comparação e a compra estão no bolso, **competir com o digital apenas por preço ou variedade coloca o varejo físico em uma disputa difícil de vencer.**



O verdadeiro diferencial da loja está na relação que ela é capaz de construir.

DESIGN DE LOJA NÃO É APENAS CUSTO OPERACIONAL

0

1

ENTRAR

0

2

ENTENDER

0

3

DESEJAR

0

4

CONFIAR

0

5

COMPRAR

0

6

VOLTAR

O design de uma loja participa de toda a **jornada do cliente**.

Ele influencia a decisão de **entrar**. Ajuda a **compreender** o produto. Orienta **escolhas**. Constrói **desejo**. Reforça **confiança**. Reduz inseguranças. Facilita a **compra**. Estimula o **retorno**.

Quando o espaço é visto apenas como estrutura operacional, a pergunta tende a ser: *"Como colocar mais produtos aqui?"*

Quando ele é compreendido como **ativo estratégico**, a pergunta passa a ser: *"Que comportamento e que percepção queremos construir?"*

Um espaço não é neutro. Ele sempre comunica alguma coisa; inclusive quando não foi projetado para comunicar.

INSTABILIDADE COMO CONDIÇÃO PERMANENTE

O consumidor dos próximos anos viverá em um contexto de **mudanças aceleradas, excesso de informação e redução da capacidade de prever o futuro.**

Nesse cenário, chamado de **Mundo Delta**, a instabilidade deixa de ser uma interrupção temporária e passa a fazer parte do cotidiano.

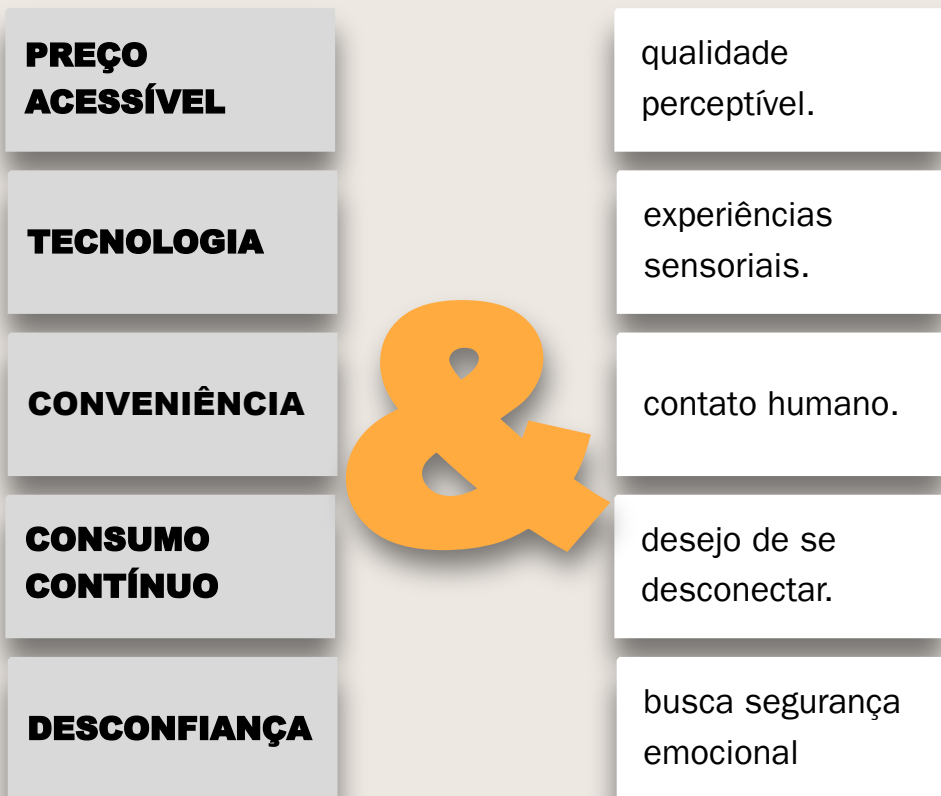
Tecnologias, comportamentos, expectativas e modelos de consumo mudam em velocidades diferentes e, muitas vezes, contraditórias.

Como consequência, surge um **consumidor mais exigente, mais desconfiado e permanentemente dividido** entre desejos que parecem opostos.

O consumidor não escolheu entre o físico e o digital. Ele escolheu os dois.



ELE QUER UMA COISA. E TAMBÉM O SEU OPOSTO.



Essas contradições não precisam ser resolvidas escolhendo apenas um lado. Elas precisam ser **compreendidas**.

O espaço físico pode justamente **conectar necessidades** que, no ambiente digital, muitas vezes aparecem separadas.

NÃO É FÍSICO OU DIGITAL. SÃO OS DOIS.

A jornada de compra tornou-se **híbrida**.

Ela pode começar em uma rede social, continuar em uma loja, passar por uma conversa no WhatsApp e terminar no e-commerce. Também pode começar na loja e ser concluída dias depois, pelo celular.

Cada ambiente deve desempenhar aquilo que sabe fazer melhor.

O DIGITAL ENTREGA:

- Acesso
- Velocidade
- Comparação
- Disponibilidade
- Conveniência

O ESPAÇO FÍSICO ENTREGA:

- Contato humano
- Experimentação
- Materialidade
- Confiança
- Contexto
- Pertencimento



A LOJA É A CASA DA MARCA

Antes de visitar uma loja, o consumidor já construiu uma expectativa.

Ele viu campanhas, conteúdos, produtos, avaliações, posicionamentos e promessas.

Quando entra no espaço físico, procura a confirmação de tudo aquilo.

Se a marca promete inovação,
mas a loja parece ultrapassada,
existe uma ruptura.

Se a marca promete proximidade,
mas o ambiente é frio e impessoal,
existe uma ruptura.

Se a marca promete qualidade,
mas os detalhes do espaço
parecem descuidados,
existe uma ruptura.



A loja física é o momento em que a marca deixa
de ser discurso e passa a ser experiência.

**A LOJA CONFIRMA - OU DESMENTE -
O QUE A MARCA PROMETE.**

UMA NOVA MANEIRA DE PENSAR RESULTADO

Durante muito tempo, a principal métrica da loja foi a **venda por metro quadrado**.

Ela continua importante, mas já não explica sozinha o **impacto do espaço físico**.

Uma pessoa pode conhecer o produto na loja, receber uma orientação, experimentar, criar confiança e concluir a compra mais tarde pelo e-commerce.

Outra pode retirar uma compra digital, participar de um evento, utilizar um serviço ou recomendar a marca sem realizar uma transação naquele momento.

Por isso, precisamos ampliar a análise.

A **experiência por metro quadrado** considera como cada parte do espaço contribui para gerar **receita, relacionamento, recorrência e valor de marca**.



Nem todo metro quadrado precisa
vender diretamente,
**MAS TODO METRO QUADRADO
PRECISA CONTRIBUIR PARA O
RESULTADO.**





UMA LOJA PODE DESEMPENHAR DIFERENTES PAPÉIS

Não se trata de acrescentar experiências aleatórias a uma loja. Trata-se de escolher, de forma estratégica, **quais papéis o espaço físico deve desempenhar** naquele mercado, naquele bairro e para aquele público.

VENDER COM EFICIÊNCIA. CONSTRUIR DESEJO.



Ponto de venda

Como fazer o cliente resolver sua compra com rapidez e clareza?

O espaço deve permitir que o cliente encontre o que procura, compre, retire ou troque um produto com o mínimo de atrito.

O design precisa trabalhar fluxo intuitivo, sinalização, organização, checkout eficiente e integração com canais digitais.



Showroom

Como tornar o produto desejável e a marca tangível?



O espaço deve tornar a marca e o produto mais desejáveis.

O design trabalha narrativa, ambientação, demonstração, produtos protagonistas e composições que ajudem o cliente a imaginar aquele produto em sua própria vida.



Uma loja pode ajudar o cliente a resolver uma compra e, ao mesmo tempo,
ampliar a percepção de valor da marca.



Comunidade

Como criar pertencimento, recorrência e vínculo local?

Quando uma loja se conecta à comunidade ao seu redor, ela deixa de depender apenas de visitas motivadas pela compra e passa a ser também um espaço de encontro, convivência e descoberta.

Eventos, ativações locais, conversas e áreas de permanência criam novos motivos para que as pessoas voltem.

A arquitetura torna essa aproximação possível por meio de ambientes flexíveis, confortáveis e abertos às atividades e à vida do bairro.

Que papel esta loja pode desempenhar na vida da comunidade que existe ao seu redor?





Hub de serviços

*Como resolver problemas e
oferecer conhecimento
especializado?*



O espaço deve facilitar a resolução de problemas e o acesso a serviços e conhecimento especializado.

O design precisa integrar os canais físicos e digitais, organizar retirada, trocas e expedição e separar os fluxos para garantir agilidade e eficiência.



Hub logístico

Como integrar estoque, retirada, trocas e entrega com eficiência?

O espaço deve facilitar a resolução de problemas e o acesso a serviços e conhecimento especializado.

O design precisa integrar os canais físicos e digitais, organizar retirada, trocas e expedição e separar os fluxos para garantir agilidade e eficiência.

A man with short brown hair is shown in profile, looking down as he pours dark coffee beans from a large copper funnel into a wooden tray. The background is blurred, showing shelves with various items in a store.

Espaço de experiência

Como oferecer algo que o digital não replica?



Na **Starbucks Reserve Roastery**, o café não aparece apenas como produto pronto.

Seu preparo, seus aromas, seus equipamentos, seus profissionais e sua cultura **fazem parte da experiência.**

A loja transforma o processo em espetáculo.

O cliente **observa, escuta, sente o aroma, experimenta** diferentes formas de preparo e acompanha parte da jornada do grão.

O **desejo de consumir** passa a ser **consequência** de uma experiência sensorial construída intencionalmente.



Centro de Aprendizado

*Como fazer o cliente aprender,
ganhar confiança e comprar
melhor?*

Ao experimentar, testar e entender melhor os produtos, o cliente ganha segurança para fazer escolhas mais conscientes.

Demonstrações, workshops, áreas práticas e conteúdos didáticos transformam o espaço em um ambiente de aprendizado, aproximando conhecimento, experiência e decisão de compra.



QUANDO A LOJA AJUDA A RESOLVER A VIDA

HUB DE SERVIÇOS:

- Ajustes
- Manutenção
- Consultoria
- Personalização
- Suporte especializado

HUB LOGÍSTICO:

- Retirada
- Troca
- Devolução
- Interação com o e-commerce

A Nordstrom criou unidades de bairro chamadas **Nordstrom Local**, concebidas como hubs de conveniência e serviços.

Esses espaços **oferecem recursos** como retirada e devolução de compras online, ajustes de roupas, atendimento de estilo e outros serviços **adaptados às necessidades locais**.

Na unidade do Upper East Side, em Nova York, a marca chegou a oferecer **ações de limpeza de carrinhos de bebê** por meio de uma empresa parceira.

A Nordstrom não vende carrinhos de bebê.

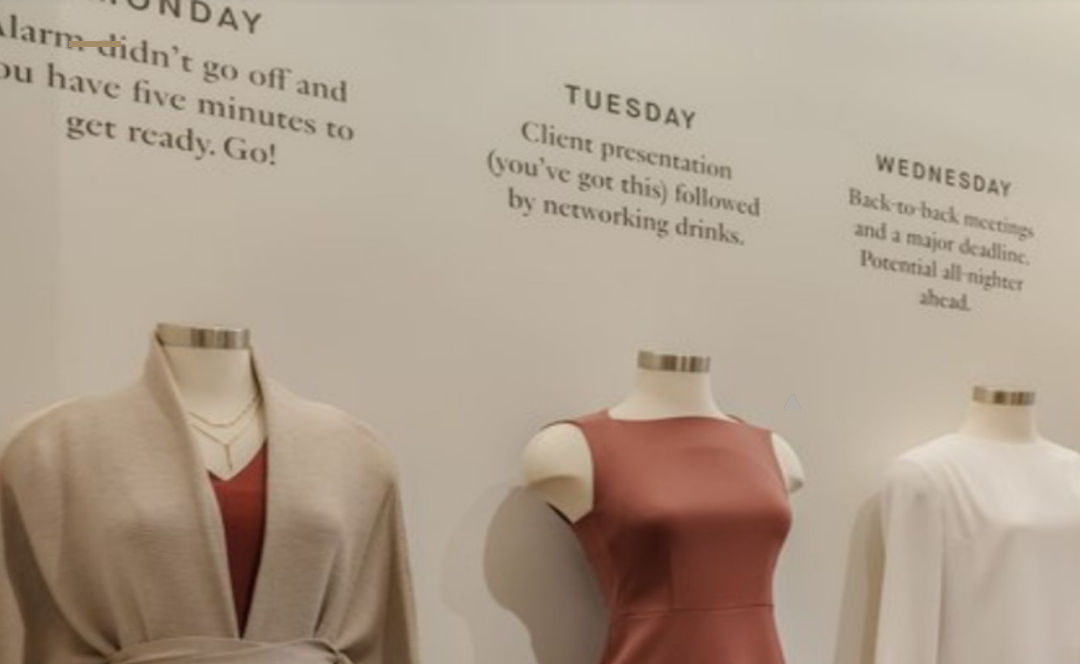
Mas entendeu uma necessidade das famílias do bairro e encontrou uma forma de ocupar um lugar relevante em seu cotidiano.

Relevância local não nasce apenas do que a marca vende. Ela também pode nascer dos problemas que a marca ajuda a resolver.

**A experiência não é um enfeite colocado na loja.
Ela é uma forma de construir valor para o produto.**

**O que a sua loja pode oferecer que não pode ser
vivido por uma tela?**





QUANDO APRENDER AUMENTA O VALOR DO PRODUTO

Muitas pessoas compram produtos com recursos que **nunca chegam** a utilizar plenamente.

Quando a loja **ensina, demonstra e orienta**, ela reduz inseguranças e ajuda o cliente a tomar decisões melhores.

Workshops, demonstrações, consultorias e atividades práticas podem **transformar a loja em um centro de aprendizado**.

A M.M.LaFleur, por exemplo, oferece atendimentos e eventos de styling nos quais as **clientes aprendem** a construir combinações, encontrar melhores ajustes e desenvolver fórmulas de looks adequadas à sua rotina profissional.

Quanto melhor o cliente compreende o produto, maior tende a ser o valor que ele percebe nele.

O VAREJO FÍSICO CONTINUA. MAS NÃO DO MESMO JEITO.

A LOJA DEVE MERECER A VISITA

Espaços neutros ou meramente passivos perderão relevância. Para se tornarem destinos, precisam desempenhar papéis claros na vida das pessoas.

MAIS DO QUE VENDA, VÍNCULO

A transação pode acontecer onde for mais conveniente. O espaço físico deve construir valor de marca, relacionamento e lealdade contínua.

PARE DE CHAMAR A LOJA APENAS DE “PONTO DE VENDA”

Se a única função do espaço for realizar uma transação, ele estará competindo com canais muito mais rápidos, baratos e convenientes.

mil formas de ser eu mesma

A gente sabe que é chato, mas é para a segurança de todos:

por enquanto está proibido experimentar e mexer nos produtos :)

Receita, cuidado!

bijoux

Ruby/Rose

A Kube ajuda marcas a transformar espaços físicos em ativos estratégicos de posicionamento, relacionamento e expansão.

Juliana Neves

juliana@kubearquitetura.com.br

(21) 98556-6252



MARCAS ELEVADAS AO CUBO