RETAILAB PUBLISHING

003

RetaiLab Insights

EXECUTIVE SERIES

Territórios de Valor

Da eficiência operacional
à memória do cliente.



2026

Hélder Barbosa Ferreira, Ph.D · Retail Thinker

Understanding retail
before transforming it.

INSIDE THIS EDITION

Territórios de valor

O valor no retalho já não se esgota na prateleira. Estende-se ao parque de estacionamento, ao mercado de frescos, ao património, à memória que o cliente leva consigo e à decisão sobre quando servir com tecnologia e quando servir com pessoas. Sete territórios com um denominador comum: cada ponto de contacto é uma oportunidade para criar significado.

01 **A Escolha Não É Dicotómica**
Tecnologia e presença humana no serviço.

02 **Retail Memories**
A memória como estratégia competitiva.

03 **Fresh Food Markets**
Do abastecimento à vivência gastronómica.

04 **Além do Asfalto**
O parque de estacionamento como espaço de valor.

05 **Lojas Inteligentes**
Inovação no retalho de proximidade.

06 **Do Showrooming à Conversão**
A digitalização ao serviço da loja física.

07 **Retalho Religioso**
Património, significado e economia local.

Hélder Barbosa Ferreira, Ph.D — Professor Auxiliar (IADE) · CEO RetaiLab · Retail Thinker

01

EXECUTIVE SERIES I 003

Territórios de Valor

A Escolha Não É Dicotómica

Tecnologia e presença humana no serviço.

A discussão sobre a substituição de pessoas por máquinas na prestação de serviços tende a ser colocada de forma binária. Mas a questão não é escolher entre eficiência tecnológica e serviço humano — é compreender em que contextos cada solução acrescenta mais valor ao cliente.

A tecnologia é preferida quando maximiza conveniência, consistência e rapidez, sobretudo em atividades transacionais de baixo envolvimento: a portagem automática ou a caixa de self-checkout são aceites porque poupam tempo. Já em contextos de maior carga emocional, simbólica ou cultural — saúde, educação, finanças, imobiliário — a empatia e a capacidade de leitura do outro continuam a ser determinantes.

As empresas devem avaliar continuamente onde a tecnologia gera ganhos evidentes e onde a intervenção humana é insubstituível.

CRITÉRIOS DE DECISÃO

- Envolvimento.
  Baixo envolvimento favorece a automação.
- Carga emocional.
  Quanto maior, mais decisiva é a presença humana.
- Perceção de valor.
  Decide quem paga a fatura no final do dia: o cliente.



“

Não se trata de substituir por ser tech, new ou fashion. Trata-se de integrar com critério.

02

EXECUTIVE SERIES I 003

Territórios de Valor

Retail Memories

A memória como estratégia competitiva.

Em mercados cada vez mais competitivos, as marcas já não se diferenciam apenas pelo preço, pelo sortido ou pela conveniência. Diferenciam-se pela capacidade de gerar significado duradouro na mente do consumidor.

Quando a experiência é desenhada para permanecer na memória, influencia escolhas futuras e reforça a vantagem competitiva. Por isso, as marcas precisam de evoluir da lógica da experiência pontual para a construção deliberada da recordação. Não basta surpreender: é necessário articular atmosfera, serviço, conteúdo e detalhe com coerência e intenção.

O poder reside no pormenor — na atenção e na capacidade de transformar cada interação num momento com significado.



ARQUITETURA DA MEMÓRIA

- Coerência.
  Todos os elementos da experiência se reforçam mutuamente.
- Picos e finais.
  Os momentos altos e o último contacto pesam mais.
- Intenção.
  A memória positiva é uma escolha, não um acaso.

> A próxima fronteira do retalho não é a venda seguinte. É a recordação que a provoca.

03

EXECUTIVE SERIES I 003

Territórios de Valor

Fresh Food Markets

Do abastecimento à vivência gastronómica.

Os mercados de frescos estão a reinventar-se. Deixaram de ser apenas locais de compra para se tornarem espaços de vivência gastronómica e social, onde o consumidor participa, experimenta e aprende.

Neste novo conceito, o foco é a experiência: provar, conversar com produtores, assistir a showcookings, descobrir a origem dos produtos. O ambiente torna-se um palco de marketing experiencial, onde a autenticidade, a sazonalidade e o localismo ganham protagonismo — e onde os sentidos fazem parte da decisão de compra.

Os mercados experience-based podem representar uma parte importante do futuro do retalho alimentar, devolvendo-lhe o seu papel original de lugar de encontro.



ALAVANCAS DE EXPERIÊNCIA

- **Participação.**
  Provas, workshops e showcooking ao vivo.
- **Proveniência.**
  O produtor e a origem como parte da narrativa.
- **Comunidade.**
  O mercado como espaço social de bairro.

> “Um mercado de frescos não vende apenas alimentos. Vende tempo bem passado à volta deles.

04

EXECUTIVE SERIES I 003

Territórios de Valor

Além do Asfalto

O parque de estacionamento como espaço de valor.

Durante décadas, o parque de estacionamento foi tratado como um custo logístico: metros quadrados necessários para que o cliente chegasse à loja. Hoje, é o primeiro e o último ponto de contacto físico da jornada — e uma das áreas mais subaproveitadas do retalho.

Os retalhistas começam a convertê-lo em espaço de venda e de serviço: recolha de encomendas online, cacifos inteligentes, carregamento de veículos elétricos, mercados sazonais, eventos e parcerias com marcas complementares. Cada uma destas camadas gera receita, aumenta o tempo de permanência e dá ao cliente novas razões para escolher a insígnia.

O parque deixa de ser periferia e passa a ser extensão da loja.



NOVAS FONTES DE VALOR

- Conveniência.
  Click-and-collect e cacifos de recolha.
- Monetização.
  Carregamento elétrico, publicidade e parcerias.
- Fidelização.
  Eventos e serviços que aproximam a comunidade.

> A experiência de loja começa no momento em que o cliente estaciona.

05

EXECUTIVE SERIES I 003

Territórios de Valor

Lojas Inteligentes

Inovação no retalho de proximidade.

A loja inteligente combina visão computacional, sensores no linear e pagamento automático para eliminar o momento mais desvalorizado da compra: a fila. O cliente entra, escolhe e sai — a transação acontece em segundo plano.

Exemplos recentes em Portugal, como o Continente Bom Dia em Leiria, mostram que a tecnologia já não é um protótipo: é uma resposta concreta à procura de conveniência no retalho de proximidade. Mas a adoção depende da utilidade percebida, da facilidade de uso e, sobretudo, da confiança no tratamento dos dados.

A fricção zero só cria valor se o cliente se sentir seguro, informado e com controlo sobre a experiência.



CONDIÇÕES DE ADOÇÃO

- **Utilidade evidente.**
  Tempo poupado, compra rápida e sem filas.
- **Simplicidade.**
  Entrada e pagamento intuitivos para todos.
- **Confiança.**
  Transparência na recolha e uso de dados.

> A melhor tecnologia de loja é aquela que o cliente quase não nota — mas na qual confia.

06

EXECUTIVE SERIES I 003

Territórios de Valor

Do Showrooming à Conversão

A digitalização ao serviço da loja física.

O showrooming — ver o produto na loja e comprá-lo online, muitas vezes a outro operador — foi durante anos encarado como uma ameaça ao retalho físico. A loja assumia o custo da demonstração; o concorrente digital ficava com a venda.

A digitalização permite inverter esta lógica. Equipas com tablets e acesso ao stock em tempo real, preços coerentes entre canais, entrega ao domicílio a partir da loja e aconselhamento técnico qualificado transformam a visita num momento de decisão. O cliente que chega informado não precisa de menos serviço: precisa de melhor serviço.

Quando o digital entra na loja, o showrooming deixa de ser fuga e passa a ser oportunidade.

COMO CONVERTER

- Clienteling.
  Conhecer o cliente e o seu histórico de interesse.
- Stock sem fronteiras.
  Vender o que não está na prateleira.
- Coerência de preço.
  Eliminar a razão para comprar noutro lado.



“

Se o cliente já escolheu a loja para experimentar, a loja tem o direito de fechar a venda.

07

EXECUTIVE SERIES I 003

Territórios de Valor

Retalho Religioso

Património, significado e economia local.

O património religioso, intersectado com a história, os monumentos, a identidade cultural e a gastronomia local, pode contribuir para um turismo sustentável e inovador. Santuários, mosteiros e rotas de peregrinação atraem milhões de visitantes que procuram mais do que uma lembrança.

Os produtos e serviços com significado — artesanato, doçaria conventual, velas, publicações, experiências guiadas — reforçam a oferta de experiências autênticas, únicas e memoráveis. A sua força está no respeito pelo sagrado e na ligação genuína ao território e às comunidades que o mantêm vivo.

Uma estratégia adequada pode potenciar o retalho religioso experiencial, gerando mais valor social e económico local.



PRINCÍPIOS ESTRATÉGICOS

- Autenticidade.
  Produtos com origem, história e propósito.
- Respeito.
  A experiência comercial ao serviço do significado.
- Território.
  Valor partilhado com produtores e comunidades.

> Quando o comércio respeita o significado, o visitante leva consigo mais do que um objeto.

RETAILAB ACADEMY · RETAILAB CONSULTING

Da reflexão à transformação.

As ideias desta edição ganham valor quando se tornam decisões. A RetaiLab apoia retalhistas, marcas e equipas a desenhar experiências, modelos de loja e estratégias de inovação com impacto mensurável.

Formação executiva

Customer Experience, Retail Gamification e Liderança de Equipas.

Consultoria estratégica

Conceito de loja, omnicanalidade, lojas inteligentes e IA aplicada.

Palestras e workshops

Conferências, eventos empresariais e sessões in-company.

CONTINUE A CONVERSA

helderbarbosa.retail@gmail.com

helderferreirabarbosa.com