

001

RetailLab Insights
EXECUTIVE SERIES •

Retail Thinking 2026

Sete perspetivas que estão
a moldar o futuro do retalho.



2026

Hélder Barbosa Ferreira, Ph.D · Retail Thinker

Understanding retail
before transforming it.

Retail Thinking 2026

O retalho está a mudar mais depressa do que nunca — na estratégia, no consumidor, nos espaços e nas relações. Esta primeira edição reúne sete perspetivas sobre as forças que já estão a redefinir o setor: dos ecossistemas competitivos à polarização do consumo, do bem-estar à experiência sensorial, da memória ao entretenimento com propósito e à decisão de manter, ou não, lojas históricas.

01 **Retail Strategy**
Construir ecossistemas competitivos.

02 **Consumer Polarisation**
Compreender o cliente de amanhã.

03 **Retail Wellnesscape**
Quando o bem-estar se torna estratégia.

04 **Sensory Retail**
Desenhar experiências que se adaptam.

05 **Retail Memories**
Porque importam as experiências memoráveis.

06 **Retailtainment**
Criar lugares onde as pessoas querem estar.

07 **Lojas Históricas**
Encerrar lojas históricas? Uma pergunta a fazer.

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

Retail Strategy

Construir ecossistemas competitivos.

A estratégia no retalho deixou de ser uma questão interna de eficiência e execução. Hoje, o verdadeiro diferencial surge da capacidade de orquestrar ecossistemas que combinam oferta, experiência, tecnologia e parceiros de forma coerente e escalável.

Os retalhistas que liderarão a próxima década serão aqueles que pensarem para além da loja, da marca e até do setor. Serão plataformas de valor para clientes, parceiros e comunidades.

Estratégia, portanto, é criar vantagens difíceis de copiar porque estão enraizadas em relações, dados, conhecimento do cliente e capacidade de adaptação contínua.

TRÊS IMPERATIVOS ESTRATÉGICOS

- Pensar em ecossistemas, não em canais.
O cliente não distingue onde começa ou termina a experiência.
- Integrar tecnologia com propósito.
Tecnologia não é estratégia; é um meio para criar valor.
- Medir o que importa.
Da transação à relação, do curto ao longo prazo.



“

Estratégia não é prever o futuro.
É construir hoje as capacidades
que o tornam possível.

Consumer Polarisation

Compreender o cliente de amanhã.

O consumidor do futuro não é um só. É múltiplo, fragmentado e cada vez mais polarizado. No mesmo mercado coexistem clientes que procuram valor e essencialidade com outros que procuram experiências premium e personalizadas.

Esta polarização não é passageira. É estrutural. Resulta de diferentes contextos económicos, aspirações, estilos de vida e níveis de informação. Ignorá-la é arriscar estratégias desenhadas para um cliente que já não existe.

Prosperarão os retalhistas que conseguirem compreender profundamente cada polo, desenhar propostas distintas e operar com a agilidade necessária para servir ambos os mundos com excelência.

TRÊS IMPERATIVOS ESTRATÉGICOS

- Compreender em profundidade.
Comportamento e motivações são os novos critérios.
- Desenhar propostas distintas.
Valor, experiência e operação adequados a cada polo.
- Ser ágil na execução.
Decidir com base em dados e contexto, não em intuição.



“

Não se trata de escolher um lado. Trata-se de servir cada um com relevância.

Retail Wellnesscape

Quando o bem-estar se torna estratégia.

O bem-estar deixou de ser um benefício adicional. Tornou-se uma expectativa central. Os consumidores procuram marcas e espaços que contribuam para a sua saúde física, mental e emocional.

Este movimento está a transformar o retalho. Da arquitetura dos espaços ao sortido, da comunicação aos serviços, o bem-estar torna-se um critério estratégico de diferenciação.

Mais do que produtos, os clientes procuram equilíbrio, propósito e ambientes que promovam energia, concentração, descanso ou conexão. O retalho que compreender esta mudança construirá relações mais profundas e duradouras.

TRÊS IMPERATIVOS ESTRATÉGICOS

- Colocar o bem-estar no centro.
Em cada ponto de contacto, do espaço ao pós-venda.
- Criar espaços que restauram.
Luz natural, silêncio, qualidade do ar e conexão humana.
- Alinhar propósito e pessoas.
Só é credível quando reflete a cultura interna.



“

O bem-estar não é uma tendência. É uma nova lente para desenhar relações com significado.

Sensory Retail

Desenhar experiências que se adaptam.

O retalho está a evoluir de experiências estáticas para experiências sensoriais dinâmicas e personalizadas. Os sentidos influenciam as emoções, as perceções e as decisões. Ignorá-los é perder relevância.

Ambientes que integram luz, som, aroma, textura e temperatura de forma intencional criam impacto e diferenciam marcas. Não se trata de estímulos isolados, mas de uma orquestração coerente com a identidade da marca.

A tecnologia torna esta integração mais acessível e inteligente. Sensores, dados e automação permitem adaptar o ambiente em tempo real, criando experiências únicas, memoráveis e emocionalmente relevantes.

TRÊS IMPERATIVOS ESTRATÉGICOS

- **Desenhar com todos os sentidos.**
Ambientes coerentes com o posicionamento da marca.
- **Personalizar em tempo real.**
Ajustar estímulos ao contexto e ao cliente.
- **Medir o que se sente.**
Avaliar o impacto sensorial na lealdade e no valor.



“

Os sentidos são a linguagem mais poderosa entre as marcas e as pessoas.

Retail Memories

Porque importam as experiências memoráveis.

As pessoas não se lembram do que compraram. Lembram-se de como se sentiram. A memória é o que transforma uma visita numa relação e uma relação numa escolha.

Em mercados maduros, onde a diferenciação funcional é cada vez mais difícil, as marcas e os retalhistas que criam memórias constroem vantagem competitiva sustentável. As memórias nascem de momentos que combinam emoção, novidade, significado e conexão.

Não são acidentais. São desenhadas com intenção, planeadas com rigor e entregues com consistência. Quando uma experiência é memorável, a marca deixa de competir por atenção e passa a fazer parte da história do cliente.

TRÊS IMPERATIVOS ESTRATÉGICOS

- Criar momentos com significado.
Ligados a valores, aspirações e contextos de vida.
- Surpreender de forma relevante.
Novidade gera atenção; relevância gera memória.
- Ser consistente na entrega.
Qualidade em todos os pontos de contacto.



“

Não vendemos apenas produtos. Criamos momentos que ficam — e clientes para a vida.

Retailtainment

Onde o entretenimento encontra o propósito.

O retalho está a deixar de ser apenas um lugar para comprar. Está a tornar-se um lugar para viver experiências que entretêm, envolvem e conectam. Num mundo onde o tempo é escasso, o entretenimento cria relevância e afinidade.

Eventos, ativações, conteúdo, gamificação, realidade aumentada, formatos imersivos e parcerias criativas estão a redefinir a forma como as marcas interagem com os clientes, dentro e fora da loja.

O desafio não é entreter por entreter. É criar experiências memoráveis, coerentes com o propósito da marca e com impacto em toda a jornada do cliente.

TRÊS IMPERATIVOS ESTRATÉGICOS

- Criar experiências com propósito.
Alinhadas com valores e necessidades reais.
- Integrar o físico e o digital.
Experiências fluidas e partilháveis em todos os canais.
- Medir o impacto na relação.
Engagement, preferência e lealdade.



“

O entretenimento cria atenção.
O significado cria ligação. A
ligação cria valor.

Lojas Históricas

Encerrar ou reinventar? Uma pergunta a fazer.

Perante a pressão sobre margens e rendas, encerrar uma loja histórica pode parecer uma decisão puramente financeira. Mas uma loja com décadas de história não é apenas um ponto de venda: é património da marca, memória coletiva e âncora de identidade para a comunidade.

Antes de fechar, vale a pena perguntar o que se perde para além das vendas: notoriedade, confiança, diferenciação e uma narrativa que nenhum formato novo consegue replicar de imediato.

Muitas vezes, a resposta não é encerrar, mas reinventar: novos serviços, curadoria, experiências e parcerias que preservam a herança e devolvem relevância ao espaço.

TRÊS PERGUNTAS ANTES DE DECIDIR

- Que valor simbólico tem?
Para a marca, os clientes e a comunidade.
- Pode ser reinventada?
Novos formatos, serviços e experiências.
- Qual o custo de sair?
Na reputação, na memória e na relação.



“

Algumas lojas valem pelo que vendem. Outras, pelo que significam.

Gestão da Experiência do Cliente.

Transforme conhecimento em aplicação. Um programa executivo destinado a gestores, profissionais de retalho e equipas que pretendem desenhar, implementar e medir experiências capazes de criar valor para clientes e organizações.

Customer Experience Strategy

Customer Journey Mapping e Design de Serviços.

Métricas e KPIs da Experiência

Medir o que cria valor para clientes e organizações.

Cultura Centrada no Cliente

Pessoas, processos e liderança alinhados.

CONTINUE A CONVERSA

helderbarbosa.retail@gmail.com

helderferreirabarbosa.com