



ESCOLA SUPERIOR
DE **COMUNICAÇÃO SOCIAL**

Concept Stores, Marcas e Clientes

Inês Filipa Caetano Fernandes

Dissertação Submetida como Requisito para Obtenção do
Grau de Mestre em Publicidade e Marketing

Dissertação orientada por:

Professora Doutora Ana Teresa Machado e

Professora Doutora Zélia Raposo Santos

Escola Superior de Comunicação Social – Instituto Politécnico de Lisboa

Outubro de 2023

Declaração anti plágio

Declaro ser autora do presente trabalho, apresentado como parte integrante das condições exigidas para a obtenção do grau de Mestre em Publicidade e Marketing. Adicionalmente, declaro que este constitui um trabalho original, nunca tendo sido submetido - parcial ou integralmente - a outra instituição de ensino superior para obtenção de um grau académico ou qualquer outra habilitação. Reitero ainda que todas as citações estão devidamente identificadas, tendo consciência de que o plágio poderá levar à anulação de todo o trabalho aqui apresentado.

Lisboa, 20 de outubro de 2023.

Inês Filipa Caetano Fernandes

Inês Filipa Caetano Fernandes

Agradecimentos

Quero começar por agradecer às minhas orientadoras, Professora Doutora Ana Teresa Machado e Professora Doutora Zélia Raposo Santos pela disponibilidade, acompanhamento por todo o processo e a todas as revisões que tiveram de fazer no estudo.

Agradeço aos responsáveis das Concept Stores ICON, JAC Brunch & *Concept Store*, Moskkito, New Black, Breed Urban, Maria do Mar, The Feeting Room, Castilho, Be We e Lovely Breeze, por toda a simpatia e disponibilidade que tiveram para marcar a entrevista, assim como a sua prontidão em ajudar no estudo.

À minha família, em especial aos meus avós, pais, irmão e tios, por toda a vontade em quererem-me ajudar e a paciência que tiveram ao longo destes meses. Agradeço também a pessoas que são como se fossem família.

Aos meus amigos, que me acompanharam e tiveram sempre disponíveis para me ouvir, especialmente à minha colega e amiga Bruna Silva, que partilhámos frustrações e vitórias juntas.

Resumo

O mercado tem vindo a mudar, principalmente com as novas tecnologias, seja ao nível da realidade aumentada, realidade virtual ou através da inteligência artificial. No entanto, é através das lojas físicas que é possível o consumidor ter o contacto humano, que irá sempre precisar. Vários são os formatos que as lojas de retalho podem estar dispostas, mas é nas *Concept Stores*, que este estudo é focado.

Através das entrevistas a gestores de loja, obteve-se um estudo de carácter exploratório, que visa perceber se as estratégias e as táticas aplicadas pelos gestores das *Concept Stores* são pensadas no sentido da otimização do relacionamento com o cliente, sendo que se pretende diferenciar a relação da loja com o cliente e a relação das marcas, expostas na loja, com o cliente. Como objetivos secundários tem-se como entender as características das *Concept Store*, a evolução das lojas e a relação do consumidor com as lojas.

Os resultados vão ao encontro do aprofundamento sobre o tema das *Concept Stores*, o seu conceito, a disposição das lojas, as marcas expostas e o sortido, a localização e o público envolvido, assim como o “terceiro espaço”, que é muitas vezes orientado para a socialização, sem estar vinculado à comercialização. Também as relações do consumidor com as *Concept Stores* são abordadas, de modo a entender como se cria e como são nutridas.

A presente investigação vai contribuir para a importância dos estudos sobre as *Concept Stores*, que é fundamental para o enriquecimento da literatura associado ao tema do retalho e a sua evolução. Dado haver muito poucos estudos, tanto em Portugal como fora, torna-se um estudo pioneiro no tema.

Palavras-chave: Concept Store, Experiência em loja, Relação com o consumidor.

Abstract

The market has been changing, especially with new technologies, be it augmented reality, virtual reality or artificial intelligence. However, it is through physical stores that consumers can have the human contact they will always need. There are various formats in which retail stores can be open, but this study focuses on Concept Stores.

Through interviews with store managers, an exploratory study was carried out, which aims to understand whether the strategies and tactics applied by the managers of Concept Stores are designed to optimize the relationship with the customer, with the aim of differentiating the relationship between the store and the customer and the relationship between the brands displayed in the store and the customer. The secondary objectives are to understand the characteristics of Concept Stores, the evolution of stores and the relationship between consumers and brands.

The results are in line with an in-depth study of Concept Stores, their concept, the layout of the stores, the brands on display and the assortment, the location and the public involved, as well as the "third space", which is often geared towards socializing, without being linked to marketing. Consumer relationships with Concept Stores are also addressed, in order to understand how they are created and nurtured.

This research will contribute to the importance of studies on Concept Stores, which is fundamental for enriching the literature associated with the theme of retail and its evolution. As there are very few studies, both in Portugal and abroad, it is a pioneering study on the subject.

Keywords: Concept Store, In-store experience, Consumer relationship.

Índice

Declaração anti plágio.....	II
Agradecimentos.....	III
Resumo.....	IV
Abstract	V
Introdução.....	9
Capítulo I: Enquadramento teórico	11
1. Panorama atual de retalho	11
2. Novos Formatos de retalho	12
3. Concept Store	13
4. Evolução das Concept Stores	15
5. Importância da relação loja-cliente	16
6. Estratégias de marketing e gestão de clientes em Concept Stores	17
Capítulo II: Método	21
1. Objetivos da Investigação	21
2. Tipo de investigação.....	21
3. Universo e amostra.....	22
4. Instrumento de recolha de dados	23
5. Procedimentos utilizados na recolha de dados	24
6. Análise dos dados.....	25
7. Concept Stores estudadas	27
Capítulo III: Resultados	32
1. Características das Concept Stores.....	32
2. Relação com os clientes	53
Capítulo IV: Discussão de Resultados.....	58
Capítulo V: Conclusões.....	65
Anexos	74

Índice de Figuras

Figura 1 - Espaço da ICON	27
Figura 2 - Espaço da JAC Brunch & <i>Concept Store</i>	27
Figura 3 - Figura 3 - Espaço da Moskkito	28
Figura 4 - Figura 4 - Decoração da Moskkito	28
Figura 5 - Espaço da New Black	28
Figura 6 - Espaço da Breed Urban - <i>Concept Store</i>	29
Figura 7 - Espaço da Maria do Mar	29
Figura 8 - Espaço The Feeting Room em Lisboa	30
Figura 9 - Espaço da Castilho	30
Figura 10 - Espaço da Be We	31
Figura 11 - Parede decorativa da Entre Tantos	31
Figura 12 - Espaço da Lovely Breeze	31

Índice de Tabela

Tabela 1 - Tema <i>Concept Store</i>, Categoria Conceito	33
Tabela 2 - Tema <i>Concept Store</i>, Categoria Características	41
Tabela 3 - Tema <i>Concept Stores</i>, Categoria Público	43
Tabela 4 - Tema <i>Concept Store</i>, Categoria Inovação	46
Tabela 5 - Tema <i>Concept Store</i>, Categoria Motivos para se ter criado a <i>Concept Store</i>	48
Tabela 6 - Tema <i>Concept Store</i>, Categoria Critério de Seleção	52
Tabela 7 - Tema Relação com os Clientes, Categoria Motivos que levam a entrar na loja pela primeira vez	54
Tabela 8- Tema Relação com o Clientes, Categoria Motivos para voltarem à loja	58
Tabela 9 - Tema Relação com o Clientes, Categoria Experiência de compra	58

Introdução

O mercado tem sofrido mudanças com o avanço tecnológico (Kahn, 2018) e a disponibilidade que os consumidores têm acesso aos produtos nunca foi tão fácil. A necessidade de entender a estratégia *omnichannel* parte do princípio de que o canal *online* está a substituir o canal *offline*, quando, na verdade, os canais *online* e *offline* complementam-se. Cada canal tem diferentes necessidades a satisfazer ao cliente e, apesar do digital ter sido muito desenvolvido nos últimos anos, o canal físico continua a ser necessário. Essa transformação deve-se à complexidade crescente da satisfação do cliente, influenciada pela versatilidade e amplitude das opções de interação e escolha.

Apesar dos avanços significativos no meio digital nos últimos anos, a presença física ainda desempenha um papel crucial. Além dos avanços tecnológicos e do crescimento do comércio eletrônico, um fator adicional que impulsiona essa tendência é a necessidade de "criar novas experiências de compra em lojas físicas" (Nunes, 2023). Nunes menciona também que os lojistas estão a investir em espaços e dinâmicas que proporcionam maior envolvimento com o consumidor, uma necessidade que se tornou ainda mais evidente com o surgimento da pandemia de Covid-19, justifica o vice-presidente executivo do DPDgroup, Olivier Establet (Nunes, 2023). Numa época em que o consumidor é cada vez mais exigente e informado, a concorrência entre empresas também aumenta e, por isso, a preocupação dos retalhistas deve passar por proporcionar experiências que sejam memoráveis (Alves, 2019). Adicionalmente, a introdução de prazer por meio de estratégias sensoriais e experiências resulta em satisfação, conforme apontado por Cachero- Martínez & Vázquez-Casielles (2017). Isso envolve a imersão do consumidor em elementos como música, *layout* da loja, atividades, decoração, fragrâncias, a interação dos funcionários com os clientes e a oportunidade de experimentar produtos. Desta maneira, ao enfatizar a criação de uma atmosfera distintiva na loja, as marcas não apenas se destacarão em relação aos concorrentes, mas também atrairão e manterão novos clientes (Cachero- Martínez & Vázquez-Casielles, 2017).

Neste contexto, o principal objetivo em estudo é perceber se as estratégias e as táticas aplicadas pelos gestores das *Concept Stores* são pensadas no sentido de otimizar o relacionamento com o cliente, sendo que sempre que possível pretende-se diferenciar a relação da loja com o cliente e relação das marcas, expostas na loja, com o cliente. Como

objetivos secundários tem-se como foco compreender: o que os gestores da loja entendem por *Concept Store*; qual é o seu diferencial; o público que frequenta esse tipo de lojas; o que leva à abertura de uma *Concept Store*; como é feita a seleção das marcas e respetivos produtos, assim como os cenários criados na loja; entender a ligação entre a loja e a marca; finalmente, conhecer os estímulos sensoriais utilizados dentro da loja, assim como compreender as perspetivas que estes retalhistas têm para o futuro.

Embora os estudos sobre *Concept Stores* em Portugal sejam escassos e, em grande parte, focados em casos específicos, observamos análises mais abrangentes fora do contexto nacional, especialmente no domínio da moda, que exploram a própria definição das *Concept Stores*. A relevância desta investigação reside na necessidade de comprovar o impacto positivo da relação entre os consumidores e as marcas, incentivando mais empresas a investirem nesse tipo de loja, o que beneficia tanto as marcas quanto os consumidores (Georgiou & Pyrgarousis, 2021). Este estudo preenche um *gap* na literatura académica e oferece *insights* práticos que podem ser aplicados por profissionais de marketing e comunicação para melhorar as suas estratégias, promover a inovação, estimular o crescimento do setor e manter-se alinhado com as tendências do mercado.

O estudo será qualitativo, de carácter exploratório. Quer isto dizer que um estudo exploratório servirá para obter ideias e descobertas para o problema que se quer entender (Malhotra, 2010) e vai estar dividido em cinco partes: (I) Enquadramento Teórico, onde se pretende explorar as teorias relevantes para a investigação; (II) Método, onde é explicado o tipo de investigação, assim como a amostra em estudo; (III) Resultados obtidos através das entrevistas e (IV) Discussão de Resultados, onde é comparado o que foi escrito por outros autores e as análises feitas aos resultados obtidos em entrevista; e (V) Conclusões finais.

Capítulo I: Enquadramento teórico

1. Panorama atual de retalho

O setor de retalho tem experimentado transformações significativas ao longo dos anos, sendo a digitalização um dos fenômenos mais marcantes, conforme observado por Pantano e Vannucci em 2019. Essa mudança impactou profundamente as oportunidades de negócio, os modelos de negócio e os formatos de interação com o público. A integração do *omnichannel* e da inteligência artificial nas operações comerciais pode ser otimizada para ampliar a proposta de valor (Willems et al., 2017), proporcionando uma vantagem competitiva sobre os concorrentes e impulsionando a rentabilidade dos negócios (Pantano, 2017).

Atualmente, estamos na era do marketing 5.0, caracterizada pela aplicação de tecnologias capazes de simular tarefas humanas, como inteligência artificial, realidade aumentada, realidade virtual, sensores, entre outras, conforme descrito por Kotler em 2023. De acordo com Godin (2018), o marketing tem evoluído para servir e auxiliar as pessoas na resolução de problemas. As pessoas já não se interessam apenas pelo que a marca faz, mas sim pelo que a marca faz por elas. Elas desejam um relacionamento direto e personalizado, uma abordagem que seja verdadeiramente solucionadora de problemas (Godin, 2018). Preferem que as marcas ofereçam algo relevante e adicionem valor à sua vida de maneira autêntica e personalizada (Smilansky, 2009).

Desta forma, é fundamental reconhecer que o fator humano é insubstituível, uma vez que é essencial compreender os consumidores para estabelecer conexões emocionais eficazes entre as marcas e seus clientes. Essa compreensão da psicologia do consumidor se manifesta em construções simbólicas, como palavras, gestos, desenhos, sons, objetos e outros elementos, que conferem significado à experiência (Cardona, et al., 2019). Neste contexto, se antes o retalho estava simplesmente centrado na transação de produtos, atualmente concentra-se no ambiente que realça a experiência do consumidor.

Gauri et al., 2020, observou que os novos formatos de retalho vão ao encontro de duas premissas: 1) reduzir o atrito no processo de compra do consumidor ou 2) melhorar a experiência de compra. Quer isto dizer que, os formatos de retalho que optem por seguir o segundo caminho, vão estar a basear-se na facilidade de chamar público. Exemplos destes tipos de loja são as *flagship* e *lojas pop-up*.

2. Novos Formatos de retalho

As lojas *pop-up*, podem ser lojas expostas de forma independente, na rua ou em espaços comerciais, como dentro de outra loja. A grande característica deste tipo de lojas é a sua efemeridade, ou seja, são lojas que têm tempo limitado e não estão expostas fisicamente com tanta regularidade, criando um sentimento de urgência (Henkel & Toporowski, 2021).

As lojas *flagship*, por outro lado, surgiram nos anos 90 e foram originalmente usadas para descrever lojas de maior escala, projetadas para comunicar a marca e seu estilo de vida. De acordo com Kozinets et al., 2002, esses espaços são concebidos como ambientes abertos, onde os compradores podem aguardar uma experiência rica em interatividade com produtos de consumo de baixo envolvimento (Borghini et al., 2009). As lojas *flagship* são reconhecidas pela sua ênfase na personalização de produtos e experiências (Botelho, R. M. (2019). Isso envolve investimentos substanciais e a implementação de conceitos inovadores, incluindo elementos de arquitetura, design e estratégias de marketing projetadas para fortalecer a marca (Robertson et al., 2018) e elevar o reconhecimento da marca em vez de priorizar a geração de receita (Picot-Coupey, 2016).

Para além do tipo de lojas abordado, existem também a *store-in-store*, *outlet store*, loja móvel, *showrooming* lojas *pop-up* ou *flagship*, todas elas são baseadas na experiência (Egan–Wyer et al., 2021). Uma *store-in-store*, como o nome indica, são lojas dentro de outras lojas, podendo estar no formato de uma cafeteria, livraria ou uma pequena joalheria; já a *outlet store* são lojas que vendem os produtos com descontos enormes, devido a mudança de estação e, conseqüentemente, à mudança de tendências; a loja móvel adota a ir até seus clientes através de “*food trucks*” em eventos e locais de grande fluxo de pessoas; a *showrooming* utilizadas com foco na experimentação do produto, ainda que muitas vezes seja comprado online; já as *flagships* e as lojas *pop-up* atuam como palcos onde o objetivo é chamar a atenção (Picot-Coupey, 2016), com experiências que criem o maior destaque (Dolbec & Chebat, 2013) e que podem funcionar como ferramentas de marketing ao criar *buzz* e *word-of-mouth* (Egan–Wyer, C. J. et al., 2021).

Apesar de serem apresentadas estas formas de comércio, há muitas outras que podem ser exploradas e trabalhadas para chegar ao consumidor da forma mais impactante e

apelativa possível. Mas torna-se necessário acompanhar as alterações do mercado, contribuindo com novos formatos de loja.

Importa referir que segundo a opinião dos gestores e líderes de opinião (Egan-Wyer C. J. et al., 2021), consideram não haver canibalização de formatos. Quer isto dizer que diferentes formatos têm diferentes objetivos, o que leva a atrair diferentes tipos de necessidades e públicos.

3. Concept Store

Uma Concept Store, ou Loja-Conceito, não é apenas um local de compra, mas sim um espaço onde os clientes podem vivenciar a marca. Isso inclui participar em eventos, *workshops*, existir áreas para socialização, como cafés, e oportunidades para formação, como palestras e outras atividades que se alinham tanto com a essência da marca quanto com as necessidades dos consumidores, tudo em um único conceito (Arrigo, 2018).

Por haver poucos estudos académicos sobre este tema (Triki e Hakimi, 2017), o conceito de *Concept Store* e *Flagship Store* são muitas vezes confundidos na literatura. As lojas não se preocupam apenas com a troca e a venda de produto, mas como um espaço onde se valoriza a loja e a marca (Genebra, 2015). Ainda assim, o mesmo autor, aponta diferenças na definição, classificando as Concept Stores como lojas que podem vender mais que uma marca e mais que um tipo de segmento no mesmo lugar, no entanto, diferencia-se das lojas multimarcas por trazerem inovação e exclusividade.

Segundo estudos feitos pela Universidade de Lund (Suécia), gestores do IKEA de Concept Stores, através da experiência vão conseguir diferenciar-se da concorrência e aumentar as vendas (Egan-Wyer, C. J. et al., 2021). Este tipo de loja, ao invés de se focar na surpresa e no impacto excêntrico que pode dar ao cliente, este foca-se na redução de obstáculos ao nível do processo de compra do consumidor. Quer isto dizer, que apesar de se focar na experiência, esse não é o ponto fulcral no negócio. As Concept Stores são criadas de modo a facilitar o contacto com os consumidores, procurando aumentar o conhecimento da loja e da marca que está por trás do espaço físico, assim como aumentar as associações positivas e o seu valor.

As Concept Stores estão associadas a lojas que tenham elementos inovadores, seja pelo design criativo, pela tecnologia utilizada ou pelo sortido de produtos e não tem como objetivo principal as vendas. Ainda que o motor de qualquer negócio sejam as vendas, as

Concept Stores focam-se na inspiração, na presença, na disponibilidade e na imagem, tendo como consequência uma melhor relação com o cliente (Egan-Wyer et al., 2021). A intenção é inspirar em vez de entusiasmar e podem fazê-lo removendo fatores inibidores ao longo do percurso do cliente.

A arquitetura, localização, design, iluminação, fragrância, trilha sonora, disposição dos produtos e a qualidade do atendimento desempenham um papel crucial na capacidade de identificação e na recepção impactante e criativa do público (Sebrae, 2015). As *Concept Stores* são meticulosamente planejadas e desenvolvidas com o propósito de criar uma atmosfera multissensorial que estimule conexões emocionais. Nesse contexto, o *visual merchandising* e o design da experiência emergem como pilares essenciais, realçando os valores simbólicos da marca de retalho e proporcionando uma experiência visual altamente envolvente.

Embora as *Concept Stores* possam apresentar um ambiente dinâmico e uma oferta versátil e multissensorial (Wiedmann et al., 2010), elas são concebidas para operar a longo prazo, diferentemente das lojas *Pop-Up*, que têm uma natureza efêmera e têm como objetivo testar novos mercados, atrair novos clientes e experimentar novos produtos (Henkel & Toporowski, 2021), muitas vezes criando um ambiente que estimula a participação ativa do consumidor.

Segundo estudos feitos em Estocolmo e Londres, às *Concept Stores* do IKEA (os autores Egan-Wyer et al., 2021) a visão dos gestores entrevistados é conseguir fazer com que os clientes entrem em contacto com a loja por outros meios. Um dos exemplos, é a retenção de clientes através das redes sociais.

Além disso, a realização de eventos, como desfiles de moda, e a incorporação intermitente de atividades de entretenimento dentro da loja facilitam a imersão do cliente. A *Concept Store* pode também incluir exposições de arte, concertos musicais ou fazer parte de uma oferta mais ampla que engloba cafés, restaurantes e salões de beleza, com o objetivo de aprimorar a experiência do cliente. A essência desse conceito está centrada no entretenimento e na participação ativa do público. (Arrigo, 2018).

Uma *Concept Store* pode ser descrita como um "novo formato de varejo que reúne roupas, artigos para o lar, livraria, galeria ou restaurante sob uma marca com personalidade coesa e visual merchandising distintivo" (Chandan e Lotterberg, 2013, p. 2). O termo "Concept" deriva da criação de um espaço físico construído em torno de um

conceito ou tema específico que a loja oferece ao consumidor, com curadoria e uma identidade distintiva. Conforme destacado por Petermans (2013), as palavras-chave para uma *Concept Store* são autenticidade e originalidade, destacando a importância do relacionamento com os clientes.

O principal objetivo de uma *Concept Store* é criar um ambiente acolhedor e de alta qualidade, baseado em princípios de simplicidade, proximidade, interação direta com os clientes e na entrega de um serviço exemplar. Segundo Manlow e Nobbs (2013), as *Concept stores* devem ter, pelo menos, quatro características associadas: 1) dimensão e a localização em áreas Brand Zone, fazendo diferença o edifício onde se encontra a loja, por exemplo; 2) o sortido de produtos pode ser não só da própria marca retalhista como ter várias marcas de outros retalhistas (Kozinets et al., 2002); 3) ambiente sofisticado apoiada na criatividade, com a intenção de atrair novos *stakeholders*¹; e 4) comunicação dos valores e o posicionamento da marca, ampliando a relação com os clientes através dos eventos no espaço.

4. Evolução das *Concept Stores*

Este tipo de loja surgiu da necessidade das marcas evidenciarem e aproximarem os valores das marcas, através dos produtos, aos seus clientes. As *Concept Stores* foram criadas para traduzir o verdadeiro sentido da marca, por meio de um espaço físico e do atendimento personalizado que era feito aos consumidores. A sua maior necessidade foi a partir das marcas de moda, a partir dos ateliers de costura onde as coleções eram produzidas em Paris (França).

Durante o século XX, nos anos 60, surgem as *Concept Store* com menor dimensão que decorrem de um design inovador (Nobbs, Ka., 2012). Já nos anos 80, os formatos de loja de moda de luxo foram-se expandindo para diferentes categorias de produtos, dando origem a um novo termo: *lifestyle store*. Entre os finais dos anos 80 e 90, segundo Heloisa Omine, as marcas perceberam que havia um distanciamento entre elas e seus consumidores finais, o que levou a decidiram que era necessário mostrar o que a marca é, criando o seu posicionamento, e para onde ela pretendia ir. Atualmente, vários são os

¹ Stakeholders - No mundo corporativo, o conceito se aplica em qualquer indivíduo ou empresas que podem ser impactados por um negócio.

segmentos que a Concept Store pode estar associada, embora a maioria continua a ser dentro da área da moda (Pinto, 2015).

No final dos anos 90, visionários como Ralph Lauren (em Nova Iorque) e Carla Sozzani (em Milão) deram vida às primeiras *Concept Stores*. Ralph Lauren transformou a sua loja num storytelling sobre o luxo e o bem-estar americano, utilizando um único edifício mobiliado envolvido numa atmosfera imersiva (Imschloss, Kuehnl, 2017). O 10 Corso Como de Carla Sozzani começou numa garagem, que conseguiu reunir vários espaços numa única experiência. (Pavel, 2015).

5. Importância da relação loja-cliente

O marketing relacional foi introduzido por Berry em 1983 num contexto de marketing de serviços. O autor fala-nos em atração, manutenção e intensificação de relacionamento com os clientes. Apesar de ter igual importância os relacionamentos com outros stakeholders (os fornecedores, concorrentes e colaboradores internos) (Rodrigues, 2017). Para este estudo, o foco é a relação com os clientes e a marca da insígnia, a compreensão das expectativas dos clientes e as capacidades dentro da loja para retribuir essas expectativas (Gordon, 1998).

Neste sentido, surge o conceito de *Customer Relationship Management* (CRM), que através do acesso e organização da informação, permite às empresas gerir os relacionamentos com os consumidores (Correia, 2020), de modo a criar fidelização. A gestão do relacionamento com o cliente engloba o conjunto de interações mantidas com os clientes, sendo considerada uma prática fundamental para estabelecer a fidelização do cliente (Marques & Martins, 2018).

Neste contexto relacional, continuam a emergir novas abordagens e estratégias para a interação entre as marcas e seus consumidores. Muitos especialistas em marketing têm explorado a noção de agregar valor ao cliente, uma vez que os atributos funcionais e os benefícios dos produtos e serviços, por si só, já não são o centro das atenções na mente do consumidor (Schmitt e Rogers, 2008). A profundidade do relacionamento entre a marca e seus clientes é o alicerce do negócio e proporciona maior resiliência diante das vicissitudes do mercado.

No âmbito das Concept Stores, diversas pesquisas foram conduzidas para analisar a evolução e a influência deste tipo de lojas de experiência numa perspetiva relacional. A

University of Gloucestershire e a University of Glamorgan, no Reino Unido, realizaram estudos com o objetivo de compreender o potencial impacto dessas lojas no cenário retalhista. Os resultados dessas pesquisas revelaram que as interações sociais desempenham um papel significativo na promoção da satisfação do consumidor num ambiente de Concept Store. Essa constatação não é única, uma vez que autores como Fornerino et al. (2008) e Mhaya et al. (2013) também identificaram a importância das interações sociais na promoção da satisfação do consumidor e destacaram que tais interações incentivam a partilha e reforçam positivamente os laços entre o consumidor e a marca. Além disso, os estudos indicaram que as respostas emocionais dos consumidores também têm um impacto positivo na sua satisfação (Fornerino et al., 2008). Diante disso, enfatiza-se a importância de promover a socialização e as conexões emocionais proporcionadas pelas Concept Stores como meio de melhorar a satisfação do cliente e fortalecer o relacionamento com a marca.

A relação advém da maneira como o cliente é tratado e do atendimento que lhe é prestado. A qualidade no atendimento está relacionada com o desempenho da organização e com a percepção que dela os clientes têm (Moller, 2002). São as sensações de contentamento ou desapontamento, resultantes da comparação do desempenho percebido de um produto ou serviço em relação às expectativas dos consumidores, que induzem a satisfação ou a insatisfação (Kotler, 2010).

6. Estratégias de marketing e gestão de clientes em Concept Stores

Após entender a importância da relação da loja-cliente é necessário entender como é que os gestores das lojas estão a praticar essas estratégias e táticas, em função de otimizar os relacionamentos com os clientes. As métricas empregadas pelos retalhistas precisam de evoluir para além das simples taxas de conversão, crescimento total do mercado ou volume de vendas. É essencial considerar a necessidade de compreender a complexidade da experiência do cliente nos novos formatos de loja e os comportamentos distintos e emergentes. Torna-se necessário que os responsáveis das lojas compreendam o comportamento do consumidor antes de tomar qualquer atitude, seja ao colocar um produto novo no mercado ou oferecer algum tipo de serviço (Junior J. C. G. et al., 2022).

Com o intuito de alcançar esse objetivo, Pansera (2012) identifica uma série de estratégias fundamentais a serem empregadas nas Concept Stores. A primeira estratégia

focaliza o estabelecimento de um relacionamento direto entre loja-cliente, enfatizando a disponibilidade e a competência na assistência ao cliente. A segunda estratégia diz respeito à possibilidade de experimentação, a qual proporciona uma maior segurança e consciência na decisão de compra. A terceira estratégia envolve a criação de uma atmosfera cuidadosamente planejada, com abordagens estratégicas que frequentemente incluem a colaboração de profissionais como arquitetos, designers e especialistas em marketing. Por fim, a última estratégia aborda a customização, ou seja, a capacidade de adaptar os produtos existentes de acordo com as necessidades específicas do cliente, além da possibilidade de desenvolver produtos completamente personalizados.

Fazer com que haja maior envolvimento na loja, faz com que os clientes se relacionem mais e que aumente o *word-of-mouth*. Desta forma, vai estimular os clientes a experimentem novos serviços e a desenvolver uma ligação à marca (Nierobisch et al., 2017). Os profissionais de marketing devem ser capazes de estimular o cliente, através de estratégias, nomeadamente pelo atendimento. Segundo, Arrigo (2018), os lojistas devem ser formados para interagir diretamente com os clientes e atuar como um canal de comunicação relevante para fornecer informações sobre o conceito da loja ou outras questões sobre os produtos e marcas expostas na loja.

Além das pessoas, a própria localização da loja desempenha um papel fundamental na estratégia, uma vez que os consumidores tendem a preferir lojas localizadas no centro da cidade. A escolha do local é uma estratégia essencial para ampliar a presença no mercado e a competitividade. Por outro lado, uma vez dentro do estabelecimento, é crucial que o espaço reflita os valores e a essência da marca. Cada aspecto do *layout* e da disposição dos produtos na Concept Store deve ser projetado de forma a influenciar positivamente a percepção do cliente. Pesquisas anteriores, como as relacionadas com o IKEA, demonstraram que as Concept Stores têm a capacidade de substituir ambientes ruidosos e congestionados frequentemente encontrados em lojas tradicionais, atraindo, assim, novos clientes e mantendo os clientes existentes por meio de uma experiência de compra mais envolvente e relevante.

A totalidade do ambiente da loja deve incorporar a essência da marca de maneira sensorial, como salientado por Nobbs (2012). Um elemento distintivo na abordagem dessas lojas é a noção do "terceiro espaço". O conceito de "terceiro espaço" engloba uma dimensão das lojas que promove a realização de eventos e a inclusão de serviços adicionais de valor. O "terceiro espaço" refere-se a espaços públicos onde as pessoas

podem se reunir e socializar, desvinculados de interesses comerciais (Mikunda, 2006). Dentro dessas lojas, é possível incorporar diversas facilidades, como spas, salões de cabeleireiro, bares ou restaurantes, livrarias, galerias de arte e exposições (Cantista, 2016). A finalidade do "terceiro espaço" é enriquecer tanto o ambiente da loja quanto a das marcas expostas, bem como a interação entre o cliente e os produtos de maneira imersiva. Segundo Arrigo (2018), áreas específicas do ambiente voltadas para o relaxamento dos clientes, audição de música ou degustação de café podem se tornar locais onde as pessoas ficam mais expostas à dinâmica e à essência da loja, transmitindo os valores tanto da loja quanto da marca de maneira eficaz.

Segundo o estudo feito Dettori, Caboni e Giudici, (2018), que incluía dez Concept Stores, a atenção dada ao design esteve presente em todas as Concept Stores analisadas, uma vez que os espaços são cuidadosamente estudados e os cenários que caracterizam a loja são preparados, com atenção especial, de modo a tornar possível a imersão do cliente e o envolvimento experiencial. Para além disso, a Concept Store deve utilizar o marketing sensorial e beneficiar os estímulos sensoriais, para intensificar o impacto e a satisfação dos consumidores. Deste modo, os gestores devem ter em atenção o ambiente como luz, cor, som, odores e texturas (Chebat, 2013).

Ainda segundo o estudo de Dettori, Caboni e Giudici, (2018), percebeu-se que há pouca interação com a tecnologia dentro da loja, sendo que quase metade das lojas entrevistadas não tem intenções de melhorar nesse aspeto e dizem achar que o atendimento e os meios de comunicação social são o suficiente para aumentar a notoriedade da loja e a popularidade entre o mercado, sem dar destaque à utilidade da tecnologia.

A crescente preocupação dos clientes com a sustentabilidade requer que os gestores estejam atentos às mudanças no mercado e às preocupações do público. Um estudo realizado na Itália, envolvendo especialistas, incluindo gestores de boutiques, diretores de marketing e comunicação, bem como consultores de empresas do setor de vestuário, joalheria, acessórios e calçados, avaliou o papel das lojas na comunicação sobre a sustentabilidade das marcas de luxo. Os participantes concordaram que os elementos mais relevantes no retalho em termos de sustentabilidade incluem sistemas de iluminação (92%), mobiliário (83%) e a atitude e características da equipe de vendas (92%). Além disso, alguns dos entrevistados também destacaram elementos de decoração, imagens e

displays como fatores relevantes para transmitir mensagens de sustentabilidade empresarial (Arrigo, 2018).

Além da exploração dos sentidos, as marcas têm uma abordagem lógica para os elementos apresentados em suas lojas, procurando contar histórias que encapsulem os valores e conceitos da marca (Kozinets et al., 2002). Dessa forma, a loja adquire a capacidade de se tornar um espaço que cultiva conexões emocionais, proporcionando uma sensação de conforto, familiaridade e pertença (Borghin, 2009). Este objetivo é alcançado ao cativar os desejos e necessidades dos clientes por meio da incorporação dos valores que as marcas representam. Gradualmente, as lojas são percebidas não apenas como locais de compra de *commodities*, mas como símbolos e ícones que transcendem esse propósito (Kozinets et al., 2002).

Capítulo II: Método

1. Objetivos da Investigação

Através da análise do mercado e da transformação que tem vindo a acontecer ao longo dos anos, com a evolução da tecnologia, fica-se com a dúvida de como as lojas físicas se poderão adaptar aos novos comportamentos dos consumidores e da sociedade em geral. Atualmente é possível ter vários formatos de lojas, muitos deles focados na experiência do cliente, e um desses formatos é conhecido como Concept Store. Mas como é a relação com os clientes neste tipo de loja e com as marcas expostas? Deste modo, o principal objetivo deste trabalho é perceber se as estratégias e as táticas aplicadas pelos gestores das lojas são pensadas no sentido da otimização do relacionamento com o cliente, sendo que se pretende diferenciar a relação da loja com o cliente e a relação das marcas, expostas na loja, com o cliente. Como objetivos secundários tem-se como entender as características das Concept Store, a evolução das lojas e a relação do consumidor com as marcas.

2. Tipo de investigação

Perante a pergunta de partida e objetivos anteriormente apresentados, bem como a falta de estudos associado ao tema das Concept Stores, o tipo de pesquisa é de natureza qualitativa exploratória. Segundo Lemos de Andrade, Silva Leite, de Rezende Pinto e Luna Batinga (2017) qualquer método de pesquisa qualitativo é de natureza exploratória. A investigação pretende contribuir para a discussão sobre o tópico, o conceito e as potenciais formas de implementação. Pretende-se uma abordagem interpretativista ao estudo do fenómeno. Quer isto dizer que, a investigação tem como base a interpretação do investigador, em função das experiências, motivações e explicações que o entrevistado apresenta. As “entrevistas são fundamentais quando se precisa/deseja mapear práticas, crenças, valores e sistemas classificatórios de universos sociais específicos” (Duarte, 2004, p.215).

Este estudo pretende recolher informações detalhadas sobre o tema, com respostas mais completas, expressivas, e dando a liberdade aos entrevistados para usarem as suas próprias palavras e as suas próprias experiências pessoais (Tracy, 2013). Neste ponto,

cabe também ao entrevistador conduzir a conversa, em função do guião semiestruturado, o mais naturalmente possível e deixar o entrevistado à vontade para se expressar (Saccol, 2009), fazendo com haja maior probabilidade de ter respostas mais enriquecedoras, trazendo maior conhecimento sobre o tema.

3. Universo e amostra

O universo são todas as pessoas que conseguem responder ao problema em estudo e que têm características em comum. Neste caso, o universo é constituído pelos gestores das Concept Stores, em Portugal. A amostra é o subgrupo dos elementos da população que irão participar no estudo (Malhotra, 2006). Neste caso, a amostragem é não probabilística, e conseqüentemente, não representativa do universo em estudo, dado que foram selecionados estrategicamente os participantes pelas suas características e conhecimentos que possuem (Saunders et al., 2009), identificando os gestores das seguintes Concept Stores: ICON, JAC Brunch & Concept Store, Moskkito, New Black, Breed Urban, Maria do Mar, The Feeting Room, Castilho, Be We e Lovely Breeze. Os entrevistados foram dez, um gestor de cada loja. A partir desta seleção, pretendeu-se entender as perspetivas dos gestores dos espaços para a otimização da relação com o cliente, através de um novo formato de loja. Foram identificadas outras Concept Stores, para além das dez que foram entrevistadas, no entanto, por falta de resposta ou por falta de tempo, não foram realizadas mais entrevistas. Ainda assim, constatou-se alguma saturação da informação recolhida, dado que, a partir de determinada altura, cada nova entrevista pouco acrescentava às anteriores.

Ainda assim, em todas as entrevistas realizadas, houve uma grande adesão e manifestação de disponibilidade por parte dos participantes, e inclusive, demonstraram interesse na discussão de resultados do estudo.

4. Instrumento de recolha de dados

Para proceder à recolha de dados foi utilizado um guião semiestruturado (Anexo I). Assim, dará maior segurança ao entrevistador e fará com que seja mais fácil analisar as entrevistas e chegar-se a conclusões enriquecedoras para o estudo. O guião da entrevista baseia-se em perguntas abertas, fazendo com que os entrevistados respondam mais livremente (Batista, Lourenço de Matos & Nascimento, 2017).

Os dados recolhidos não devem ser considerados factos ou verdades absolutas, uma vez que dependem muito da interpretação do entrevistador e de quem analisa as entrevistas. No entanto, houve a preocupação em criar empatia com o entrevistado, para o deixar mais à vontade e ter respostas mais completas. Desta forma, as entrevistas foram realizadas no dia, hora e local mais convenientes para o entrevistado. Foi priorizada a entrevista presencial, no entanto, por impossibilidade de me deslocar tanto ao Porto, como a Cascais e, por dois dos entrevistados preferirem que fosse online, foram feitas quatro entrevistas via zoom (JAC, Lovely Breeze, The Feeting Room e Be We). Ainda assim, tentou-se diminuir o máximo de barreiras, tais como a qualidade do som, da imagem, da internet, para que as entrevistas fossem o mais próximo possível do formato presencial, para que as reações dos entrevistados às questões colocadas pelo entrevistador pudessem ser analisadas tanto verbalmente como visualmente. Todas as entrevistas foram gravadas e autorizadas pelo entrevistado, com o intuito de facilitar na transcrição (Anexo III).

No entanto, as entrevistas podem também ter algumas desvantagens. Segundo Batista, Lourenço de Matos e Nascimento (2017), a maneira como o entrevistado está predisposto para responder às questões pode enviesar o estudo, podendo estar associado à falta de motivação para responder, não compreender a pergunta, dar respostas que não são verdadeiras, ocultar informações. Ainda assim, é importante reforçar, que todos os entrevistados foram bastante recetivos e se disponibilizaram dar mais informações, caso fosse necessário, depois da entrevista dada no momento.

O guião utilizado pelo entrevistador, que pode ser facilmente adaptado ao decorrer da conversa, de modo, a ser o mais natural e fluente possível. No entanto, a conversa nunca deve ser muito desviada do objetivo do estudo, para se conseguir chegar a conclusões dirigidas ao interesse do estudo. O guião deve estar baseado na revisão da

literatura sobre os temas da investigação em curso, assim como nos objetivos da mesma (Júnior & Júnior, 2011). Neste caso, o guião foi feito com base no quadro teórico e foi composto por quatro grandes assuntos: 1) Conhecimento e justificação da abertura de uma Concept Store; 2) A forma como estão a otimizar a relação com o cliente; 3) Os resultados obtidos na relação com o cliente e, por fim, 4) Novos conceitos e ideias que têm para o futuro. Deste modo, foram feitas, de forma generalizada, dependendo do decorrer da entrevista, oito perguntas sobre o tema das Concept Stores. Sendo que a entrevista é semiestruturada, pode ter havido mais ou menos questões, dependendo as respostas obtidas, se foram ou não ao encontro do objetivo do estudo.

5. Procedimentos utilizados na recolha de dados

Decidiu-se que as pessoas mais indicadas para darem resposta aos objetivos propostos seriam os gestores da loja, tendo em conta que o objetivo é conhecer as técnicas e estratégias para a otimização da relação do cliente com as Concept Stores. Deste modo, foi feita uma listagem das Concept Stores que existiam em Portugal. A procura foi realizada com base na imprensa portuguesa, onde se constatou que as mais conhecidas estavam localizadas em Lisboa.

Após ter sido feita a listagem de Concept Stores existentes, estas foram contactadas via presencial, por e-mail, por telefone, por Whatsapp e ainda pelas páginas de perfil de Instagram das marcas, durante o mês de setembro de 2023. Aquando do primeiro contacto foi logo, explicado o tema do estudo, o propósito da entrevista e, de uma forma geral, ainda foram descritas as questões que iriam ser colocadas (Anexo II). Já na entrevista, voltou-se a reforçar o intuito desta ao entrevistado, para melhor obtenção de respostas ao encontro do tema.

Assim sendo, começou-se por agradecer a disponibilidade de cada um dos gestores em conversar e despende o seu tempo para colaborar com a investigação académica. Passou-se para a segunda secção que engloba perguntas sobre o conceito de Concept Store e o porquê da sua criação da sua (perguntas 1 e 2). De seguida, para a terceira secção, englobou-se a seleção das marcas e dos produtos escolhidos, bem como o conceito que é criado à volta da marca exposta, dentro da Concept Store (perguntas 3 e 4). Na quarta secção, o foco foi para as preocupações que os gestores das lojas têm na

otimização da relação com os clientes, a nível multissensorial (pergunta 5). Já na quinta secção, quis-se saber os resultados dessa otimização na relação, fazendo a distinção entre a relação dos clientes com a Concept Store e a relação dos clientes com as marcas expostas (perguntas 6 e 7). Ainda na sexta secção, conheceram-se as alterações que pensam fazer para conseguir melhorar essa relação. E, para finalizar, na secção sete, apresentaram-se questões pessoais demográficas e terminou-se, com a secção oito, a perguntar se houve mais alguma coisa que se pudesse acrescentar e que fosse relevante para o estudo.

As primeiras entrevistas serviram como pré-teste, com o intuito de verificar se as questões estavam a ir ao encontro do pretendido, se havia questões que tinham de ser retiradas ou se seria necessário acrescentar ou ainda se havia questões que não se percebiam. A primeira entrevistada foi da ICON e, em seguida, no mesmo dia, as entrevistas com a JAC e com a Moskkito. Após estas três entrevistas, fizeram-se ligeiros ajustes no guião. De modo geral, as entrevistas tiveram a duração de 15 a 40 minutos.

6. Análise dos dados

Antes da análise dos dados, todas as entrevistas foram transcritas (Anexo III). Entende-se por transcrição de entrevistas a ação de passar a conversa feita em áudio para o escrito, sendo, nesse momento, que o investigador desenvolve o seu pensamento crítico face às informações recebidas. Desta forma, com o intuito de relembrar o que tinha sido falado, ao longo da entrevista, tomando notas, e por questões de tempo disponível, as entrevistas foram transcritas no próprio dia ou até, no máximo, 3 dias depois de terem sido realizadas. O investigador deve voltar a ouvir a gravação, após a transcrição, e acompanhar o texto para verificar falhas ou palavras mal escritas, de modo a ajudar na análise da investigação (Duarte, 2004).

Depois da transcrição das entrevistas e a correção de possíveis erros, passa-se à análise do seu conteúdo. Deste modo, procedeu-se à construção de uma grelha para a classificação dos dados, numa perspetiva indutiva, a partir das respostas dadas, identificando os respetivos temas, categorias, subcategorias, indicadores de registo e unidades de contexto (Anexo IV). Este processo requer atenção e concentração, dado que depende da interpretação do entrevistador, para chegar a conclusões satisfatórias e enriquecedoras para a investigação. Para tentar mitigar o grau de subjetividade na análise

dos dados, a categorização foi realizada pelo autor do estudo sempre em formato de discussão com as suas orientadoras.

Para a realização da grelha de classificação dos dados, o analista reuniu todos os pontos importantes de acordo com o objetivo principal e objetivos secundários do estudo, através das entrevistas. Já ao longo da transcrição, o analista tinha tirado notas, para facilitar o processo de comparação entre as lojas e a estrutura da grelha. Após ter reunido todos os pontos importantes para o estudo, descreveu-se essa análise, de forma construtiva e descritiva.

Com a análise feita, o passo seguinte foi a comparação dos resultados com o quadro teórico sobre o tema, discutindo resultados e gerando conclusões. A discussão de resultados é baseada em comentários semelhantes, que os gestores foram fazendo ao longo da entrevista, com o que outros autores já concluíram anteriormente. Ainda que o objetivo tenha sido concluído e tenha havido concordância, houve aspetos que não coincidiam, nomeadamente ao nível da tecnologia, para ser mais específico, nos casos portugueses notou-se a falta dela. Ainda assim com o estudo conseguiu-se aprofundar mais o conceito de Concept Stores, assim como a relação destas com os clientes.

7. Concept Stores estudadas



Figura 1 - Espaço da ICON

(fotografia tirada pela própria investigadora)

ICON – Esta concept Store está no centro de Lisboa e embora seja pequena, está cheia de tudo o que é produto nacional. Não só tem cerâmica, arte e ilustração, tem uma seleção de joalharia portuguesa contemporânea.

JAC Brunch & Concept Store – Está situada no Príncipe Real e o seu foco é os brunchs e a restauração, ainda assim, não deixa de vender peças de cerâmica, vestuários, *swimwear* e acessórios e joalharia.



Figura 2 - Espaço da JAC Brunch & Concept Store

(fotografia tirada pela própria investigadora)



Figura 3 - Figura 3 - Espaço da Moskkito

(fotografia tirada pela própria investigadora)

Moskkito – Está situada no Príncipe Real, criada pelo casal Isabel e Emanuel, que são apaixonados por viagens. Criaram a Concept Store por uma oportunidade de mudança de carreira e por inspiração pelas suas viagens, com base na paixão pelas culturas do Quênia e da Índia. Define-se como exotismo, boa disposição, leveza e ainda, versatilidade que as próprias peças manifestam. A Moskkito sugere deserto,

tropicais, campos e espaços urbanos, sendo o produto final adaptado ao gosto ocidental.



Figura 4 - Figura 4 - Decoração da Moskkito

(fotografia tirada pela própria investigadora)



Figura 5 - Espaço da New Black

(fotografia tirada pela própria investigadora)

New Black Concept Store – Está também no Príncipe Real e está aberta desde 2017. Esteve já no Saldanha, no entanto, fechou após a pandemia. Inspirada nas Concept Stores de Nova Iorque e Paris, é minimalista e tem vários *charriots* com as muitas coleções de vestuário, calçado, jóias e outros acessórios, de marcas e designers muito conhecidos como Karl Lagerfeld, Diesel, Alexander McQueen, Rag & Bone, Maison Margiela, DSquared2, Vivienne Westwood ou Zadig & Voltaire.

Breed Urban Concept Store – Está situada no Chiado e foca-se no consumidor urbano. A roupa e os acessórios fazem parte da oferta da loja, mas os ténis também entram nesta equação deste estilo. Veja, Happy Socks, Herschel, Rains, Vans e Teva são algumas das marcas que integram esta montra de moda urbana.



Figura 6 - Espaço da Breed Urban - Concept Store

(fotografia tirada pela própria investigadora)



Figura 7 - Espaço da Maria do Mar

(fotografia tirada pela própria investigadora)

Maria do Mar – Nasceu em 2013, pela Mónica, tem como foco as crianças e a sua educação, dando-lhes competências que lhes proporcionam liberdade e capacidade para crescimento. Maria do Mar continua a investir num conceito sustentável, saudável e familiar de 'slow-living', em que a paternidade positiva é o foco e o seu princípio fundador.

The Feeting Room - O que aparentemente podia ser só mais uma loja de calçado, a The Feeting Room surpreende através dos temas que tem ao longo da loja, considerado um espaço minimalista e sofisticado onde se consegue vestir dos pés à cabeça, começando pelos relógios Daniel Wellington e passando pelos óculos de sol Clérigos In. A coleção Sanjo também está presente e conta com uma secção onde a luz, a decoração e o visual muda por completo em relação ao restante da loja. Dentro da The Feeting Room consegue-se encontrar também um café, onde há a possibilidade de o consumidor desfrutar das compras. Recentemente foi criado o LOT, que adquire um espaço maior que as restantes lojas (tanto a de Lisboa como a do Porto) e que consta com muito mais eventos.



Figura 8 - Espaço The Feeting Room em Lisboa

(fotografia divulgada pela própria Concept Store na rede social Instagram)



Figura 9 - Espaço da Castilho

(fotografia tirada pela própria investigadora)

Castilho Concept Store – Criada em 2021, a loja reúne da moda feminina e masculina à joalheria de autor, acessórios, decoração e plantas aéreas. A nova loja, apesar de mais pequena do que a anterior junta ainda mais marcas. Destaca-se o vestuário feminino de Maria Calheiros, os bonés cool da Pickles, as flores perfumadas da Mineral e várias cerâmicas nacionais. Teresa diz que o seu foco é nas marcas pequenas, porque muitas têm a Castilho como o único ponto de venda.



Figura 10 - Espaço da Be We

(fotografia tirada pela própria investigadora)

É o caso da Entretantos, que é “uma revista de comer, mas que pode causar indigestão. Não foram feitos para ser digeridos. Foram feitos para serem lembrados.”

Be We – Está situada em Cascais e contém vários produtos de diversas marcas. O espaço foi pensado para proporcionar uma agradável sessão de compras e entre as marcas internacionais vendidas, também têm marcas portuguesas como La Paz, +351, A-Line, Pallas, San Pi e Sömmer, mas também etiquetas brasileiras como a Granado e Flávia Aranha. As Lojas Pop-up também fazem parte da Be We, uma vez, que disponibilizam várias vezes o espaço para outras marcas poderem apresentar a



Figura 11 - Parede decorativa da Entretantos

(fotografia tirada pela própria investigadora)



Figura 12 - Espaço da Lovely Breeze

(fotografia divulgada pela própria Concept Store na rede social Instagram)

Lovely Breeze Concept Store – era originalmente um blogue de moda e *lifestyle*, no entanto, acabou por ter muito feedback bom e a Lovely por se inspirar e começar a vender a própria linha de joalharia artesanal em aço inoxidável e prata. Acabou por ter o seu espaço físico e, recentemente, no Saldanha abriu uma nova loja, maior que a outra, que tem a possibilidade de criar novos e mais eventos, “é o nosso foco dinamizar a Lovely”, explica Andreia.

Capítulo III: Resultados

No presente capítulo é feita uma descrição dos resultados obtidos através da análise de conteúdo aplicado às dez entrevistas. A estrutura da entrevista está dividida em dois temas, que por sua vez se subdividem em categorias, subcategorias, unidades de registo e unidades de contexto. A grelha integral da análise de conteúdo encontra-se disponível para consulta no Anexo IV.

1. Características das Concept Stores

O primeiro tema identificado foi “Concept Stores” e foram abordados o conceito, as suas características, o seu público, a inovação que foi feita e a que se tem perspectivas de fazer, os motivos para se ter sido aberto a Concept Store, o critério de seleção das marcas e produtos, entre outros assuntos.

1.1. Conceito

A primeira categoria é o conceito de Concept Store, tendo em conta o conhecimento dos entrevistados. Para além da descrição da sua própria Concept Store, os entrevistados tiveram a oportunidade de explicar o que entende por Concept Store. A maioria dos entrevistados considera que este tipo de lojas tem o seu DNA, “a sua onda” (Entrevistado 4) e que está associado a um único conceito. “Tem a ver com o sortido de produtos? Tem. Tem a ver com a forma como ele é apresentado? Tem. Se tem a ver como o espaço é vivido? Também tem. A Concept Store é um espaço que expõe e mostra uma forma de estar não tradicional/convencional” (E6). Portanto, segundo a maioria dos entrevistados, nas Concept Stores “não se promove uma compra, promove-se a identificação com valores daquela marca” (E9) e é preciso entender “qual é o conceito? (Se não tiver,) aí não é concept” (E9).

No entanto, um dos entrevistados tem uma perspetiva diferente para este tipo de loja, comparativamente aos restantes. “A Concept Store é uma loja com várias marcas, ou seja, diferentes conceitos de abordagem ao cliente e para diferentes públicos. São muito diversos os produtos que tem e de multimarcas.” (E8).

Ainda assim todos os entrevistados destacaram o atendimento personalizado e “uma loja que é mais próxima do cliente” (E5). Uma Concept Store, segundo os entrevistados, não é só a maneira como são expostos os produtos, ou os próprios produtos, mas também é uma maneira de estar no espaço, muito ligado à “própria experiência de consumo” (E7). O próprio atendimento e personalização estão muito destacados nas Concept Stores. “O facto de haver um conceito por trás da loja, é o que gera essa identificação e eu me torno leal a essa relação [consumidor-loja]”.

Em relação à maneira como as Concept Stores funcionam, normalmente elas têm “vários tipos de marcas na loja, que é as marcas que estão a consignação, portanto, tem uma percentagem de valor; ou então paga uma renda fixa para ter lá as peças” (E10). Na loja “não só [se trabalha] a comercialização, mas também a comunicação de todas as marcas com as quais trabalha” (E7).

Apesar de haver muita consciencialização para a experiência proporcionada aos clientes, em Portugal é ainda muito baseado no atendimento personalizado. No estrangeiro, as estratégias pensadas na experiência ao consumidor estão mais bem trabalhadas e dão uma imersão ao espaço muito maior “em Nova Iorque o nível de Concept Stores é assim uma coisa louca e fiquei super inspirada” (E10).

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Concept Stores	Conceito	Conceito	Definições	<p>*estilo diferente, mais alternativo [...] fora da onda, que é a nossa onda* (E4)</p> <p>*uma loja que é mais próxima do cliente e que esteja a par daquilo que são as tendências e aquilo que as pessoas querem* (E5)</p> <p>*A Concept Store é um espaço que expõe e mostra uma forma de estar não tradicional/convenicional. Ou seja, se tem a ver com o sortido de produtos? Tem. Tem a ver com a forma como ele é apresentado? Tem. Se tem a ver como o espaço é vivido? Também tem.* (E8)</p> <p>*o conceito que nós efetivamente queremos passar tem diretamente a ver, não só com a nossa oferta, mas também com a própria experiência de consumo* e *não só de comercialização, mas também de comunicação de todas as marcas com as quais trabalha* (E7)</p> <p>*A Concept Store é uma loja com várias marcas, ou seja, diferentes conceitos de abordagem ao cliente e para diferentes públicos. São muito diversos os produtos que tem e de multimarcas.* (E6)</p> <p>*o facto de haver um conceito por trás da loja, é o que gera essa identificação e eu me torno leal a essa relação, por conta dessa identificação. É muito o atendimento e a personalização. As pessoas não compram só pelo produto. Eu não promovo uma compra, eu promovo a identificação com valores daquela marca. Tem muita gente que diz que tem Concept Store, mas qual é o conceito? Ai não é concept* (E3)</p> <p>*em Nova Iorque o nível de Concept Stores é assim uma coisa louca e fiquei super inspirada. Adorei os conceitos de Concept Stores, um bocadinho diferente daquilo que se vê lá em Portugal* e *normalmente as Concept Stores funcionam como tendo vários tipos de marcas na loja, que é as marcas que estão a consignação, portanto, tem uma percentagem de valor, ou então paga uma renda fixa para ter lá as peças* (E10)</p>

Tabela 1 - Tema Concept Store, Categoria Conceito

1.2. Características

A segunda categoria são as características da *Concept Store*, desde a sua localização, os horários alargados, as marcas e os trabalhos dos artistas que estão expostos, a próprias dimensões das lojas e o seu layout.

a. Localização

As *Concept Stores* localizam-se em sítios de maior passagem e “em zonas de turismo” (E8). A Baixa-Chiado, o Bairro Alto e o Príncipe Real são os principais pontos localizados pelas *Concept Stores*. No Príncipe Real onde “existem bastantes *Concept Stores* que abriram nos últimos tempos ali naquela zona. Abriram, pelo menos, 5 lojas num espaço muito curto” (E2), é uma zona onde “está cheia de lojas muito boas e conceituadas”. Embora ainda há quem considere que “Em Portugal, não há assim muitas *Concept Stores*. Agora já se começa a haver alguma ou outra, mais até na baixa” (E10). Outros consideram procurar espaços onde haja a “*Next Big Thing*, aquela zona da cidade que ainda não é a zona mais cool, ainda não tem aquele fluxo, mas vai ter.” (E7). Um dos entrevistados considerou Marvila ser esse tipo de localização.

Para além da análise da zona, há ainda que fazer a distinção entre uma loja de rua, em sítios de passagem ou não, e o shopping. Já foi referido que a maioria está nos pontos mais turísticos, como a Baixa-Chiado, Bairro Alto e Príncipe Real, ainda assim há exceções. “Aqui não é uma questão de localização, é uma loja de destino, em que as pessoas vêm à procura de coisas muito específicas” (E6) pode também ser a realidade de uma *Concept Store*. Há ainda lojas que consideram que dependendo da localização vai atrair diferentes públicos “estes dois públicos [pessoas que moram perto e turistas que têm o hotel perto] que era também o que nós estávamos a sentir falta na outra loja, precisávamos deste lado de pessoas que, por acaso, passam, conhecem e compram” (E10) e há ainda quem revele que “É muito pior ser num shopping” (E8). Inclusive, uma outra loja estava aberta em dois lugares, um num shopping e outro em loja de rua: “A loja tem 6 anos, havia no Saldanha e há aqui [Príncipe Real]. Com o Covid tivemos de optar e decidimos manter o de rua em vez do shopping” (E4). Há ainda uma outra loja que usou o shopping como teste: “o nosso *Test-Drive*, foi feito no Arrábida Shopping, foi um teste para perceber ‘isto é conceito, isto não é conceito’”.

b. Horário

Já o horário, este pode ser alargado, tendo em conta que o foco principal é a relação com o cliente. Um dos entrevistados revela “Nós estamos abertos geralmente até às dez da noite, onze da noite. Até quando há gente” (E4), mesmo que o horário publicamente partilhado seja entre as 11h e as 20h. No entanto, este tópico não foi o foco da entrevista e não foi referenciado por mais nenhum entrevistado.

c. Marcas/artistas e o tipo de produtos expostos

Quanto às marcas e aos artistas que estão expostos nas *Concept Stores*, no início, as lojas baseiam-se muito nos amigos e nas suas marcas [“entrei em contato com elas, elas disseram que sim e vieram” (E10)], e nos artistas que já conhecem [“Conheço muitos artistas e criei este conceito, de ter artistas portugueses com a minha curadoria” (E1)] até porque “se quisessem ter a marca xpto 1 ou a marca xpto 2, elas mandavam ir passear” (E7). Muitas preferem “desenvolver as marcas pequenas, que têm algum potencial” (E8) e acabam por dar “notoriedade às outras marcas” (E3), havendo sempre uma ajuda mútua.

Já em termos de materiais, a maioria tem em consideração os valores das marcas, como os produtos são feitos, valorizando a sustentabilidade. “O destaque é nos produtos de matéria-prima sem compostos, produtos que têm de ser produzidos matéria-prima natural, isto é, o mínimo de artificialidade possível” (E3), “reciclado” (E3) e “tentam escolher peças que sejam atuais, mas que não sigam tendências de *Fast Fashion*” (E5). Para além disso, dão muita importância a “uma marca que a loja se identifique pelos seus valores, pelas suas práticas, como é que tratam os funcionários, como tem preocupação com a matéria-prima, se pagam preço justo ou não pagam preço justo” (E5) e o próprio estilo ir ao encontro do conceito da loja [“nós temos um estilo diferente, mais alternativo, são peças rotas, descosidas, tudo um bocadinho fora da onda, que é a nossa onda” (E4)] e outras lojas dizem que as marcas têm de estar “ligadas ao impacto positivo, ter um lado social e económico muito bom” (E9). No entanto, há ainda marcas que também têm a sua linha exposta [“hoje em dia temos a nossa própria marca do JAC (..)” (E2)], mas todas elas referem querer uma loja que acolha e “não seja uma loja fria” (E6).

Para além das marcas e dos valores, é também importante olhar para o público e aquilo que ele quer: “Também tivemos muitas propostas de algumas marcas que não faziam sentido para a nossa loja, porque se calhar têm produtos mais clássicos, para pessoas mais velhas, ou que sentimos que são muito mais caros e com o nosso público-

alvo também já quer” (E10). Os preços vão depender do conceito de cada loja, porque entrevistados chegam a dizer que “as peças não são baratas, pode haver artigos a 50 euros, mas vai até 10 000 euros” (E4) ou outros dizem ter “preços desde os 3 euros, criando uma amplitude de negócio para várias carteiras, não perdendo a qualidade, nem a novidade” (E8).

Quanto ao sortido, a maioria das lojas entrevistadas é direcionada para o calçado, vestuário e acessórios e é ainda partilhado que “os artigos mais vendidos, na verdade, são acessórios, até mais do que vestuário, mais mochilas, muitos ténis” (E5) e que tanto pode ser para homem como para mulher [“a certa altura tínhamos muita roupa mais para o mercado feminino e era o que se vendia mais. Temos uma marca de bonés que é unissexo. Temos uma [marca] de Sines, que também é maioritariamente para homens” (E2)].

d. Dimensões da loja

Quanto às dimensões da loja, varia muito de loja para loja. No início a maioria eram lojas pequenas e, com o crescimento do negócio, tiveram a necessidade de mudar para um espaço maior. No entanto, um dos entrevistados, por questão de adaptação ao cliente já existente, necessitou de se mudar, embora ficasse na mesma zona, foi para um espaço mais pequeno [“a loja era enorme. Só que o português é preguiçoso, não sobe escadas” (E8)], o que considera ser limitante. As vantagens de estar num espaço maior é a possibilidade de fazer mais eventos e “também mais sub-conceitos” (E7), possibilitando maior experiência ao consumidor. Para além disso, conseguem abraçar mais marcas e ter mais produtos variados expostos: “nós também precisávamos de mais espaço, para poder meter mais marcas, também para tornar o espaço aquilo muito mais rentável. E o que sentimos agora é que realmente temos as nossas clientes (que já tinham na outra loja), mas também temos as clientes das outras marcas que nos vêm conhecer” (E10). Outra questão importante, é conseguir adaptar as necessidades dos compradores e consumidores à loja: “a própria casa de banho tem trocador, tem uma retrete mini, um lavatório mini. É muito pensado na funcionalidade da família” (E6).

e. Layout

Responsável pela disposição do layout

Depois de selecionadas as marcas e os respetivos produtos é importante conhecer quem é que se responsabiliza pela maneira como o layout está organizado. “Somos nós

que fazemos a decoração” é uma frase dita por quase todos os entrevistados. Ainda que o layout se implemente da maneira que as *Concept Stores* achem ser mais apelativo, “depois perguntam às marcas como é que elas querem” (E2). Por exemplo, “houve uma marca que queria levar uns vasos com umas flores para decorar melhor o seu espaço e a *Concept Store* aceitou, mas muito facilmente, se achassem que não ia ao encontro com o estilo do restaurante, diriam que não” (E2). Outro exemplo, foi com uma marca de meias, que tinham um expositor que era uma mala de viagem antiga preta, “se calhar ficava bem noutra tipo de loja, mas nesta *Concept Store* ia ficar horrível” (E10).

Ainda outra questão a ser falada é a atenção não só com o espaço e o conceito da loja, mas também com todos os produtos expostos. Os entrevistados explicam que “os produtos precisam de conversar com outros produtos, de outras marcas, se não ele não promove o *cross-selling*.” (E9)

No entanto, há lojas que deixam ao critério da marca: “Ela é que sabe como quer, como é que não quer. Embora, às vezes, não funcione como querem e então aí altero e comunico à marca” (E8), podendo concluir que há lojas que deixam as marcas ter maior ou menor liberdade, mas que a decisão final é sempre da *Concept Store*.

Disposição das marcas

Pode-se ainda analisar a organização entre marcas, quer isto dizer que se pretende saber se os produtos estão agrupados por marca ou estão misturados. Ao analisar as entrevistas verificou-se que se tem respostas díspares. Duas das entrevistas dizem fazer a distinção entre marcas: “Nós não gostamos de ter as marcas misturadas, porque há pessoas que vêm mesmo especificamente para aquela marca” (E4) e outro entrevistado acrescenta ainda que “este bloco [e mostra o bloco] é de uma marca, este [mostra outro bloco] já é de outra” (E8). No entanto, as lojas que misturam as marcas, “de maneira a favorecer o *cross-selling*, não querem que seja só uma marca a vender bem” (E9), “não é tipo Corte Inglés. O fluxo da experiência de consumo quer se homogéneo” (E7).

5 sentidos

Começando pelo visual, os entrevistados destacaram essencialmente as cores e a luminosidade. Dentro das cores foi referenciado a cor da própria loja [“tem de ser sempre

à volta dos beges” (E2)], as cores dos produtos expostos [“Tem a ver com os tons, o que é que fica bem. Se pusermos coisas muito díspares ao pé uma das outras, visualmente não é apelativo. Se não é apelativo, não vão lá mexer” (E5)], assim como as cores da roupa do staff [“o visual do nosso staff é todo preto” (E4) ou eles estão com as cores bege ou cru” (E9)].

Já a luminosidade, opta-se por uma luz mais aconchegante e tenta-se que não seja muito forte [“mudámos a luz, para luz amarela, para ser uma luz mais agradável” (E1)]. É importante também saber onde colocar as luzes, de forma a demonstrar o potencial do espaço [“ter um foco de luz, uma projeção, porque quem vem lá do fundo [aponta para a porta da loja], como a loja é comprida, é importante que se tenha esta perceção” (E5)]. Em alguns casos é até estudada em projeto [“paguei uma fortuna para que elas não parecessem a piscar” e “o tom da iluminação foi definido em projeto (...) temos em atenção para não queimar os produtos.” (E6)].

Outro ponto a ter em conta são os espelhos que têm a capacidade de “ampliar o espaço” (E5) e todos os móveis que são pensados de forma estratégica, de modo a transparecer o conceito da loja “desde os charriots (...) o desenho dos móveis, tudo tudo” (E9).

Relativamente ao olfato, alguns entrevistados têm ambientadores ou um aroma característico da própria loja [“Há sempre os *testers* e geralmente meto sempre o ambientador na loja de manhã” (E8) e “nós desenvolvemos um aroma próprio para estar dentro da loja. A composição do nosso perfume, que é de mar, de maresia, então tem isso, tem a questão da madeira, do algodão, está tudo dentro dessas notas, que está dentro do nosso aroma também.” (E9)]. Por sua vez, um dos entrevistados diz ser alérgico aos cheiros, no entanto, expressa a sua vontade de poder vir a ter um bolo acabado de fazer dentro da loja “com chá ou café” (E6), para intensificar ainda mais o conceito de casa ao invés de um “cheiro artificial” (E6).

Quanto ao tato, a experiência dada ao cliente é ele poder tocar no produto, ter na sua própria mão e experimentá-lo antes de o comprar [Por exemplo, experienciar um sapato, em vez de só olhar. Vai mexer com as suas próprias emoções” (E3)]. Já na *Concept Store*, que é focada para as crianças, a entrevistada diz poderem brincar e “mexer em tudo, muitos saltam para a Abelha Maia [o boneco que está exposto na loja] umas 700

vezes. Eles podem fazer tudo, é como se fosse uma espécie de Brincoteca e enquanto os pais estão a ser atendidos, eles estão entretidos a brincar” (E6).

Na audição, muitos fazem referência à música. As playlists podem ser feitas por eles [“música cool, não de elevador, não infantil, jazz, música internacional e por aí.” (E6)] e adaptadas a cada época [“Aliás ela troca todo o mês e a música varia bastante. Então na época do Carnaval, nós temos uma música bem animada, no verão mais vibrante, no inverno já é mais contida, não é lenta, mas é contida, tipo *indie rock*” (E9)].

Por fim, no paladar, os entrevistados que fazem referência à possibilidade de degustarem alguma comida ou bebida, são os que têm um restaurante, café ou lojas *pop-up* [“café *in store*, com brunch, com eventos, com uns *coffee testing*” (E7)]. Há ainda quem demonstre o desejo de combinar a moda com um bar na sua *Concept Store* [“toda a gente vem ao Príncipe Real para comer e para beber, nós pensamos até em já colocar um barzinho. E as pessoas gostam de beber um copinho de vinho ou champanhe e podemos vender a garrafa, ele está ali a escolher a roupa e bebe também” (E4)].

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Concept Store	Características	Localização	Locais de preferência	<p>*a zona do Príncipe Real, Bairro Alto, tem bastante movimento turístico e se reparares, existem bastantes Concept Stores que abriam nos últimos tempos ali naquela zona” (E2)</p> <p>*até pela localização, como é uma zona turística [Príncipe Real]” e “Esta zona [Príncipe Real] está um bocadinho mal estudada em termos de lojas. Porque se fomos fazer uma pesquisa só te vai aparecer restaurantes e bares no Bairro Alto e, se reparares bem, esta rua está cheia de lojas muito boas e conceituadas, mas se pesquisares por lojas de luxo, a grande maioria está na Avenida da Liberdade” (E4)</p> <p>*Next Big thing é aquela zona da cidade que ainda não é a zona mais cool, ainda não tem aquele fluxo, mas vai ter.” (E7)</p> <p>*As Concept Stores, parecem-me a mim haver muitas situadas em zona de turismo” (E8)</p> <p>*não há assim muitas Concept Stores em Portugal. Agora já se começa a haver alguma outra, mais até na baixa” (E10)</p> <p>*A loja tem 6 anos, havia no Saldanha e há aqui. Com o Covid tivemos de optar e decidimos manter o de rua em vez do shopping” (E4)</p> <p>*Aqui não é uma questão de localização, é uma loja de destino, em que as pessoas vêm à procura de coisas muito específicas” (E6)</p> <p>*nosso Test-Drive, foi feito no Arrábida Shopping, em 2014/2015, creio eu, foi um teste para perceber “isto é conceito, isto não é conceito” (E7)</p> <p>*É muito pior ser num shopping. As Concept Stores, parecem-me a mim haver muitas situadas em zona de turismo, mas nós não” (E8)</p>
		Horário	Flexibilidade	<p>*Nós estamos abertos geralmente até às dez da noite, onze da noite. Até quando há gente” (E4)</p>

Concept Store	Características	Marcas/artistas e o tipo de produtos expostos	Marcas	<p>"Conheço muitos artistas e criei este conceito, de ter artistas portugueses com a minha curadoria" (E1)</p> <p>"foje em dia temos a nossa própria marca do JAC (...)" (E2)</p> <p>"uma marca sustentável, uma marca que nós nos identificamos pelos seus valores, pelas suas práticas, como é que tratam os funcionários, como tem preocupação com a matéria-prima, se pagam preço justo ou não pagam preço justo, isso para nós é importante" (E5)</p> <p>"se quiséssemos ter a marca xpto 1 ou a marca xpto 2, elas mandavam-nos ir passear" e "o talento independente pode vir das mais diversas áreas e nós não nos restringimos apenas à roupa ou calçado, não é? Se tivermos um chef que quer fazer uma coisa qualquer na nossa loja, fazemos" (E7)</p> <p>"desenvolver as marcas pequenas, que vemos que têm algum potencial" (E8)</p> <p>"Toda a ligação com o cliente, toda a relação com a nossa audiência, com as marcas que trabalham connosco e com os fornecedores claro. Então a gente entende que nós precisamos de ter um impacto lá fora e aqui dentro também, ajudando também a formar marcas" (E9)</p> <p>"É assim no início, quando foi quando quis abrir, foi as marcas que eu conhecia de pessoas amigas e tudo entrei em contacto com elas, elas disseram que sim e vieram" e "Também tivemos muitas propostas de algumas marcas que não faziam sentido para a nossa loja, porque se calhar têm produtos mais clássicos, para pessoas mais velhas, ou que sentimos que são muito mais caras e com o nosso público-alvo também já quer" (E10)</p>
Concept Store	Características	Marcas/artistas e o tipo de produtos expostos	Sortido e o preço associado	<p>"a certa altura tínhamos muita roupa mais para o mercado feminino e era o que se vendia mais. temos uma de bonés que é unissexo. Temos uma [marca] de Sines, que também é maioritariamente para homens" (E2)</p> <p>"são produtos que têm de ser produzidos matéria-prima natural, isto é, o mínimo de artificialidade possível, portanto, compostos muito elaborados nós não queremos. Queremos tudo orgânico, o máximo possível, também de alguma forma reciclado. E normalmente esses produtos são mais caros" (E3)</p> <p>"nós temos um estilo diferente, mais alternativo, são peças rotas, descoladas, tudo um bocadinho fora da onda, que é a nossa onda", "nós temos para a mulher e para o homem" e "As peças não são baratas, pode haver antigas a 50 euros, mas vai até 10 000 euros" (E4)</p> <p>"calçado, vestuário e acessórios. Os artigos que mais vendemos, na verdade, são acessórios, até mais do que vestuário, mais mochilas, muitos ténis. Tentamos escolher peças que sejam atuais, mas que não sigam tendências de Fast Fashion. Há muitos clientes que se interessam com a sustentabilidade e nós tentamos acompanhar isso também" (E5)</p> <p>"brinquedos de madeira e tem a ver com a criança ser quem move o brinquedo e não o brinquedo que se move sozinho. E queria que fosse uma loja que rettata-se a casa e fosse inspiracional e não uma loja fria" (E6)</p> <p>"Numa loja com muita rotação de pessoas, o que acaba por acontecer é as pessoas acabavam sempre por ver a mesma coisa. Portanto, nós sentimos necessidade não só adicionar vestuário, como adicionar, arte, acessórios, joalharia" (E7)</p> <p>"Agora há uma diversidade de produtos para diferentes públicos" e "eu tenho aqui preços desde os 3 euros e eu aqui tenho de criar uma amplitude de negócio para várias carteiras, não perdendo a qualidade, nem a novidade" (E8)</p> <p>"estar mais focados nos acessórios, na joalharia" (E9)</p>
Concept Store	Características	Dimensões da loja	Decisões de dimensões	<p>"A loja é grande, temos basicamente três salas. Temos a sala um, que é esta, a principal, a dois e a três" (E4)</p> <p>"própria casa de banho tem troador, tem uma retrete mini, um lavatório mini. É muito pensado na funcionalidade da família" (E5)</p> <p>"o facto de ser grande, conseguimos também mais sub-conceitos" (E7)</p> <p>"a loja era enorme. Só que o português é preguiçoso, não sobe escadas, a loja era muito mais bonita, tinha três janelas para a rua, mas mesmo assim as pessoas não sobem. E mudámos para esta loja [mais pequena e no andar de baixo do edifício] há 1 ano" (E8)</p> <p>"Mas esta aqui é quase 3 ou 4 vezes mais que a outra. Portanto, nós também precisávamos de mais espaço, para poder meter mais marcas, também para tornar o espaço aquilo muito mais rentável. E o que sentimos agora é que realmente temos as nossas clientes, mas também temos as clientes das outras marcas que nos vêm conhecer" (E10)</p>

Concept Store	Características	Layout	5 sentidos (visual, olfato, tato, audição e paladar)	"tem de ser sempre à volta dos beijos" (E2)
				"o visual do nosso staff é todo preto" (E4)
				"Tem a ver com os tons, o que é que fica bem. Se pusermos coisas muito disparees ao pé umas das outras, visualmente não é apelativo. Se não é apelativo, não vão lá mexer" (E5)
				"a forma como nós temos aqui as pessoas, por exemplo, no verão, é muito comum ver as pessoas de short, trabalhando de short, e está ótimo. Se o vendedor se sente bem daquele jeito, está ótimo. É claro que a gente tem códigos. Daí eles estão com as cores bege ou cru" (E3)
				"mudamos a luz, para luz amarela, para ser uma luz mais agradável" (E1)
				"tudo que é a parte de iluminação é o outro sócio que trata" (E2)
				"os focos de luz são importantes. Por exemplo, ter um foco de luz, uma projeção,
				"As luzes são estudadas, neste caso, eu paguei uma fortuna para que eles não parecessem a piscar" e "O tom da iluminação foi definido em projeto (...) temos em atenção para não queimar os produtos." (E6)
				"Em relação à luz, esta não é muito forte, é muito cozy, temos ambientes de casa, para dar conforto às pessoas" (E8)
				"foi ele que fez de tudo, desde os charriots, o projeto de iluminação" (E3)
				"E temos também o espelho para conseguir ampliar o espaço". (E5)
				"foi ele que fez de tudo, desde os charriots (...) o desenho dos móveis, tudo tudo" (E3)
				"Em relação aos cheiros, eu sou alérgica. Não temos" e "mais depressa teria aqui um cheiro de um bolo com chá ou café do que um cheiro artificial." (E6)
				"há sempre os testers e geralmente muito sempre o ambientador na loja de manhã" (E8)
				"Em relação ao cheiro, nós desenvolvemos um aroma próprio para estar dentro da loja, a composição do nosso perfume, que é de mar, de marinha, então tem isso, tem a questão da madeira, do algodão, está tudo dentro dessas notas, que está dentro do nosso aroma também." (E3)
				"temos uns cheirinhos" (E10)
				"Será sempre experiencição. Por exemplo, experienciar um sapato. Vai mexer com as suas próprias emoções" (E3)
				"eles brincam e podem mexer em tudo" (E6)
				"Em termos de música, as playlists são feitas por nós, música cool, não de elevador, não infantil, jazz, música internacional e por aí." (E6)
				"A música também está pensada e trabalhada para cada um dos períodos do ano" (E3)
"nós temos sempre música" (E10)				
"café lá store, com brunch, com eventos, com um coffee testing" (E1)				
Concept Store	Características	Layout	Responsável	"Somos nós que fazemos a decoração" (E1)
				"Foi ele que fez a parte toda da Concept Store e que montou e depois pergunta às marcas como é que elas querem. Por exemplo, houve uma marca, queria levar uns vasos com umas flores para decorar melhor o seu espaço e nós aceitamos, mas muito facilmente, se achássemos que não ia ao encontro com o estilo do restaurante, diria que não" (E2)
				"A decoração é feita por nós" (E3)
				"Disposição a gosto" (E5)
				"Esta loja é arrumada por mim e pela Maria, e apesar de sermos muito diferentes, completamos e o resultado prático surge. E isso funciona super bem e nós arrumamos isto como se fosse uma casa" (E3)
				"Ela é que sabe como quer, como é que não quer. Embora, às vezes, não funcione como querem e então aí altero e comunico à marca" (E8)
				"Sim, somos nós. É uma das pessoas internas, ele é o Tom. Uma marca precisa de conversar com a outra. Não é só simplesmente chegar ali e selecionar o produto. Esse produto precisa de conversar com outros produtos, de outras marcas, se não ele não promove o crossselling." (E9)
				"Muitas vezes a marca diz assim "olha gostava de ter umas jarras", se as jarras ficarem bem, tá tudo bem. Portanto, nós tentamos sempre que haja um balanço entre a marca e a loja, porque senão, de repente, fica ali uma corner assim meio estranha." (E10)
				"Nós temos já essa distinção, entre marcas, feita. Nós não gostamos de ter as marcas misturadas, porque há clientes que gostam de vir cá só por aquela marca" (E4)
				"Este bloco [a mostra o bloco] é de uma marca, este [mostra outro bloco] já é de outra" (E8)
Concept Store	Características	Layout	Disposição das marcas	"Não é tipo Corte Inglês, nós é tudo o que nós não queremos. O fluxo da experiência de consumo quer se homogêneo" (E7)
				"Quero garantir também que as peças estejam misturadas, de maneira para favorecer o cross-selling, eu não quero que seja só uma marca venda bem" (E8)

Tabela 2 - Tema Concept Store, Categoria Características

1.3.Público

Há que ter em conta o público para poder adaptar os produtos e marcas às necessidades do consumidor e identificar que estratégia terá de ser aplicada para convidar outros públicos ou manter os mesmos. “O nosso público praticamente são turistas” (E4), em média, tendo em conta os valores disponibilizados pelos entrevistados, “70% são estrangeiros” (E2 e E5), “principalmente nas épocas de picos de turismo” (E6). Deste público entende-se como os que “moram fora e vem passar férias aqui” (E9) e “que estão ali nos hotéis” (E10).

Ainda assim, não são todas as *Concept Stores* que dependem do turismo [Nós temos poucos turistas. Não tem muito a ver com as pessoas de passagem” (E8) – loja de shopping], podendo relacionar-se com a localização [“não era uma zona de passagem na antiga loja e, portanto, as pessoas entravam especificamente para comprar alguma coisa, precisávamos deste lado de pessoas que, por acaso, passam, conhecem e compram (E10)].

Porém, também há portugueses e residentes estrangeiros a comprar [“Há um tipo de cliente que me dá prazer, que é o estrangeiro residente, e esse é muito importante, porque gosta da novidade, gosta do que é bom.” (E8) e “Temos muitas pessoas que foram pagas para vir trabalhar em Portugal, tipo empresas estrangeiras” (E6)]. Embora a maioria das pessoas que frequentam *Concept Stores*, na grande parte das lojas entrevistadas, não sejam portugueses, pode-se considerar que há “5% de clientes portugueses fiéis” (E4) e que há “clientes que residem aqui [em Portugal] e vem a cada 10 dias ou duas vezes por mês. E também tem cliente que vem, conhecem a loja, volta para casa e compra pelo website” (E9). Muitos trabalham ou moram perto da *Concept Store* [“nós fidelizamos o cliente e são pessoas que trabalham aqui” (E8)] ou porque estão habituados a ir sempre ao mesmo lugar [vêm aqui porque sempre vieram toda a vida. É uma faixa etária de 40 anos para cima, geralmente” (E8)].

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Concept Store	Público	Tipos de clientes	Turistas	*70% a 80% dos estrangeiros" (E2) *O nosso público praticamente são turistas" (E4) *70% são estrangeiros" (E5) *Turistas temos, principalmente nas épocas de picos de turismo." (E6) *Nós temos poucos turistas. Não tem muito a ver com as pessoas de passagem" (E8) *Então a gente tem a pessoa que mora fora e vem passar férias aqui e vem todas as vezes aqui" (E9) *os turistas que estão ali nos hotéis" (E10)
			Residentes portugueses e estrangeiros	*Temos 5% de clientes portugueses fiéis" (E4) *Temos muitas pessoas que foram pagas para vir trabalhar em Portugal, tipo empresas estrangeiras" (E6) *nós fidelizamos o cliente e são pessoas que trabalham aqui ou vêm aqui porque sempre vieram toda a vida. É uma faixa etária de 40 anos para cima, geralmente" (E8) *Há um tipo de cliente que me dá prazer, que é o estrangeiro residente, e esse é muito importante, porque gosta da novidade, gosta do que é bom." (E8) *temos clientes que residem aqui e vem a cada 10 dias ou 2x por mês. E também tem cliente que vem, conhecem a Be We, volta para casa e compra pelo website." (E9) *Apesar de agora a loja estarmos mais central e também termos pessoas mais velhas e temos turistas, nós temos sempre um público-alvo jovem" (E10)

Tabela 3 - Tema Concept Stores, Categoria Público

1.4. Inovação

Estando o mercado sempre em constante movimento e a surgirem novos conceitos, foi importante perceber como as *Concept Stores* acompanham as tendências e saber as perspectivas que têm para o futuro. Deste modo, o que já tem sido feito, em termos de inovação nas lojas entrevistadas, está focado em outros espaços, eventos e redes sociais/website.

Depois de abertas as *Concept Stores*, já houve a “abertura de uma Galeria. É uma galeria que não tem lá ninguém. Tem só uma indicação a dizer ‘se precisar de ajuda, vem aqui’ também para as pessoas não terem aquela vergonha de entrar numa galeria” (E1). Outra loja abriu uma Escola de Artes (pintura, fazemos ilustração, desenho, escultura) e estão também a fazer “pinturas de murais e coisas meio diferentes” (E6). Outras estão a abrir novas lojas, noutras localidades: “estamos abrindo uma loja em Lisboa, no final de outubro, ao pé dos armazéns do chiado” (E9) e ainda outra que tem “uma *pop-up*, da Symington, numa antiga capela que vende cocktails de vinho do Porto” (E7).

Quanto aos eventos, as *Concept Stores* podem fazer parcerias com outras marcas e lojas: “fazemos parcerias com outras [Delta e a Livraria Buchholz]” (E1) e expõem a sua curadoria nesses espaços. Já os eventos na própria *Concept Store* foram falados por alguns entrevistados, “nós também fazemos eventos privados lá no espaço, depois da hora de fecho. Tratamos de tudo, da comida, do catering, das bebidas, dos empregados, tudo e

disponibilizamos um projetor, colunas e todo esse equipamento” (E2). Por sua vez, outro entrevistado também explica que “agora estão a negociar um evento de só de *sex toys*, com uma sexóloga, em Lisboa” (E7) acrescenta ainda que “nós não vendemos *sex toys*, mas se calhar, até podemos passar a vender” (E7). Os eventos são um ponto fundamental para muitas lojas: “Enquanto loja, o que eu quero sempre, é estar sempre a dinamizar a loja e, por exemplo, uma coisa que tem resultado muito é as marcas fazerem lives na loja, inclusive vamos fazer amanhã um *Open Day*” (E10).

Já nas redes sociais e no website, as marcas mostram cada vez mais interesse no digital para fazer complemento à loja física: “Esta semana saiu-nos o site, o anterior estava péssimo e demos agora um *upgrade* com outra empresa e com outro marketing” (E8). Inclusive “se chega uma marca nova, então vamos à nossa base de dados e mostramos. Chama à atenção das pessoas. E agora no Instagram também tento estar sempre ativo, posts não consigo com tanta frequência, mas 2 stories por dia” (E4).

Relativamente ao que pensam fazer no futuro, as *Concept Stores* focam-se em novos conceitos, no espaço da loja, no portfólio de marcas, na tecnologia e no melhoramento da logística.

No que diz respeito a novos conceitos, os entrevistados esperam fazer mais eventos [“os eventos que estamos agora a fazer e que queremos fazer mais vezes. Vamos contratar uma pessoa para estar só a gerir essa parte e depois fica com uma comissão” (E2)], outros três entrevistados falam em inovar o próprio espaço da loja, ou seja, “abrir um barzinho, as pessoas gostam de beber um copinho de vinho ou champanhe e podemos vender a garrafa, ele está ali a escolher a roupa e bebe também” (E4) ou algo que é feito para abranger os vários públicos da loja [Nós agora vamos lançar uma coisa gira, com um coffee corner, precisamente porque sentimos que, às tantas falta ali alguma coisa, para os pais” (E6)], assim como “transformar o nosso espaço num *MarketPlace*” (E9). Outro entrevistado fala em abrir uma loja pop-up “a preparar e a ponderar uma pop-up no próximo Verão na Comporta” (E7).

Ainda dentro da loja, esta pode passar por pequenas mudanças como a organização de *charriots* [“dedico só a sala três a isso mesmo, para ter cada *charriot*, um estilista ou uma marca diferente. Cada um ter o seu espaço (E4)].

Para além destas mudanças anteriormente identificadas, a própria marca da loja pode procurar espaços maiores, para juntar mais marcas, espaços noutras localidades e

colocar a internacionalização como opção [“a nossa ideia é ter mais lojas nos próximos 5 anos, planos de expansão, o ano que vem para o Porto, ou ter num outro país, nós temos olhado muito para a Suíça” (E9) e ainda “estamos à procura de espaços disponíveis para analisar (em Lisboa e no Porto). Outro em Braga. Iremos retomar a internacionalização, quer via cadeia de hotéis quer via lojas próprias, de rua” (E7)].

Já quando falamos no portfólio de marcas, refere-se ao desejo de colocar mais marcas portuguesas expostas na *Concept Store*, como forma de patriarquismo [“E agora até ao inverno, quero ver se coloco cá marcas portuguesas, digamos artistas portugueses” (E4)].

Também a aposta em tecnologia é um foco dos gestores de loja num futuro próximo. Por exemplo, “de trabalhar melhor o site” (E3), facilitando no modo de pagamento (*mbway*) [“gostaríamos de trabalhar melhor o site (*mbway*)” (E5)]. No entanto, teria que ser melhorado a logística [“o nosso armazém é só aqui. se o site estivesse a trabalhar mais velozmente, poderíamos precisar de meter outra pessoa” (E5)]. Para além disso, tem-se também a vontade de potencializar as ferramentas do digital para potencializar as ferramentas no canal *offline* e vice-versa [“oferecer para o cliente um processo de *checkout* mais rápido e consigamos mesclar o presencial com o digital, aqui dentro” (E9)]. Já quando se pensa no melhoramento do próprio produto, entrevistados expressam a vontade de personalização [“gostávamos muito de fazer, que era poder ter gravações das peças em tempo real” (E10)].

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Concept Store	Inovação	Atividades atuais	Outros espaços	<p>*“nós agora abrimos a Galeia” (E1)</p> <p>*Temos uma escola de artes (pinura, fazemos ilustração, desenho, escultura)” e “estamos a fazer pinturas de murais e coisas meio diferentes” (E3)</p> <p>*Temos uma pop-up, da Dymington, numa antiga capela que vende cocktails de vinho do Porto” (E7)</p> <p>*estamos abrindo uma loja em Lisboa, no final de outubro, ao pé dos armazéns do chiado” (E3)</p>
			Eventos	<p>*fazemos parcerias com outras [Delta e a Livraria Buchholz]” (E1)</p> <p>*nós também fazemos eventos lá no espaço” (E2)</p> <p>*nós agora estamos a negociar um evento de só de <i>sex toys</i>, com uma sexóloga, em Lisboa. Ou seja, nós não vendemos <i>sex toys</i>, se calhar, até podemos passar a vender” (E7)</p> <p>*Enquanto loja, o que eu quero sempre, é estar sempre a dinamizar a loja e, por exemplo, uma coisa que tem resultado muito é as marcas fazerem lives na loja, as marcas fazem eventos, e estar sempre a fazer eventos, por exemplo, nós agora amanhã vamos fazer o <i>Open Day</i>” (E10)</p>
			Redes sociais/website	<p>*Se chega uma marca nova, então vamos à nossa base de dados e mostramos e isso chama a atenção das pessoas. E agora no Instagram também tento estar sempre ativo, posts não consigo com tanta frequência, mas 2 stories por dia” (E4)</p> <p>*Esta semana saiu-nos o site, o anterior estava péssimo e demos agora um upgrade com outra empresa e com outro marketing” (E5)</p>

Concept Store	Inovação	Projetos para o futuro	Novos conceitos	<p>"os eventos estamos agora a fazer e que queremos fazer mais vezes. Vamos contratar uma pessoa para estar só a gerir essa parte e depois fica com uma comissão." (E2)</p> <p>"toda a gente vem ao Príncipe Real para comer e para beber, nós pensamos até em já colocar um barzinho. E as pessoas gostam de beber um copinho de vinho ou champanhe e podemos vender a guitarra, de está ali a escolher a roupa e bebe também" (E4)</p> <p>"Nós agora vamos lançar uma coisa gira, com um coffee corner, precisamente porque sentimos que, às tantas falta ali alguma coisa, para os pais" (E6)</p> <p>"a preparar e a ponderar uma pop-up no próximo Verão na Comporta" (E7)</p> <p>"a gente quer colocar, é transformar o nosso espaço num MarketPlace" (E9)</p>
			Espaço da loja	<p>Então quero ver se dedico só o sala três a isso mesmo, para ter cada charriot, um estilista ou uma marca diferente. Cada um tem o seu espaço (E4)</p> <p>"estamos à procura de espaços disponíveis para alugar (em Lisboa e no Porto). Outro em Braga" e "tremos retomar a internacionalização, quer via cadeias de hotéis quer via lojas próprias, de rua" (E7)</p> <p>"a nossa ideia é ter mais lojas nos próximos 5 anos, planeio de expansão, o ano que vem para o Porto, se ter um outro país, nós temos olhado muito para a Suíça" (E9)</p>
			Portfólio de marcas	"E agora até ao inverno, quero ver se coloco as marcas portuguesas, digamos artistas portugueses" (E4)
			Tecnologia	<p>"Gostaríamos de trabalhar melhor o site (mbway)" (E5)</p> <p>"vamos medir esse mesmo site e vamos começar tudo completamente de novo" (E3)</p> <p>"a gente quer também oferecer para o cliente, um processo de checkout mais rápido e consigamos mesclar o presencial com o digital, aqui dentro" (E5)</p> <p>"gostávamos muito de fazer, que ora poder ter gravações das peças em tempo real" (E10)</p>
			Logística	"o nosso armazém é só aqui, se o site estivesse a trabalhar mais velocemente, poderíamos precisar de meter outra pessoa" (E5)

Tabela 4 - Tema Concept Store, Categoria Inovação

1.5. O porquê de ter criado a *Concept Store*

Vários são os fatores que levam a abrir uma *Concept Store*, seja por fatores externos, pelos valores financeiros, pela novidade, pela comodidade que pode dar aos clientes, pela afluência de pessoas ou o querer oferecer uma compra integrada.

Os fatores externos associados são o querer “dar voz aos artistas portugueses” (E1), outra *Concept Store* nasce muito focada nas crianças” [“objetivo era trazer para cá um tipo de brinquedos que se utiliza muito na educação inglesa e alemã”] (E6)] ou ainda há quem esteja orientada para “estas marcas emergentes e, em alguns casos, até de algum nicho” [“Na The Feeting Room nós procuramos ter, não a big thing, mas a next big thing”] (E7).

Já por valores financeiros, a maioria dos entrevistados esclarece que o investimento é menor, uma vez que as rendas que as marcas expostas têm de pagar, amortiza na renda, que é bastante elevada em Lisboa [“E a renda aqui – Príncipe Real - está muito cara, quase ao nível da [Avenida da] Liberdade, aquela loja ali em frente, para alugar, está a 20 000 euros, e é muita despesa]. Pensamentos como “ok, isto pode ser possível, mas faria sentido (também para me para me resguardar a mim) ter mais marcas comigo, que

também possam ajudar de alguma maneira a dividir despesas” (E10) foi comum em outros entrevistados (E2). Ainda assim, houve outro caso em que “resolveram investir no próprio negócio” (E3).

Outro motivo é pela novidade “trazer alguma coisa de novo que não é assim tão comum” (E2) – restauração e moda num mesmo espaço. O facto de haver algo que se complementa o nível de comodidade vai aumentar para os clientes, “faz com que as pessoas tenham mais paciência” (E2). Por exemplo, “se por alguma razão a cozinha estiver a ser mais demorada, é possível ver parte da *Concept Store* - vestuário, acessórios, joalharia, etc. - o que ajuda sempre na parte do serviço, se houver algum problema na velocidade” (E2). Para além disso, “também esteticamente traz mais vida ao espaço da *Concept Store*, porque também cria movimento. Uma pessoa que vai a passar, vê aquele vazio e se calhar não dá tanta vontade de entrar, tanto como se visse um sítio com mais movimento” (E2). Outra questão é na compra integrada “em vez de haver um Pronto-A-Vestir, dar uma oferta integrada” (E3).

No entanto, nem todas as *Concept Stores* entrevistadas definiram o tipo de loja que queriam logo desde o início, acabando por ser um acaso. Algumas só quando “arrumaram” a loja, que juntaram os produtos das várias marcas é que têm “uma epifania e pensam ‘caramba, isto é perfeito’ porque os elementos da decoração davam um sentido de casa e de conforto à loja” (E6). Outras pensaram “temos um espaço grande, temos apenas duas marcas, então vamos convidar as marcas para virem” (E8). E, outro testemunho, foi com a “ideia em abrir uma loja de produtos, que fossem interessantes, e que fosse diferente daquilo que as pessoas estivessem acostumadas. Então no meio da pandemia é que o conceito surgiu [houve um conceito que surgiu]. A gente só é quando está no coletivo, é mesmo a ideia do Be We” (E9).

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Concept Store	Razões/motivos para terem criado a Concept Store	Intencional	Fatores externos	"Dar voz aos artistas portugueses" (E1)
				"Ela nasceu muito focada nas crianças e o objetivo era trazer para cá um tipo de brinquedos que se utiliza muito na educação inglesa e alemã" (E8)
				"na The Feeling Room nós procuramos ter, não a big thing, mas a next big thing, muito orientada para estas marcas emergentes e, em alguns casos, até de algum nicho" (E7)
			Fatores financeiros	"conseguir ajudar a amortizar o valor da nossa própria renda" (E2)
				"resolvemos investir no nosso próprio negócio" (E3)
				"[Apesar de nunca pensarem abrir uma loja, quando abriam pensaram] ter várias marcas do que ter só a minha, também por uma questão de investimento" (E10)
		Novidade	"trazer alguma coisa de novo que não é assim tão comum" (E2)	
		Comodidade	"Também faz com que as pessoas tenham mais paciência" (E2)	
		Afluência de pessoas	"também esteticamente traz mais vida ao espaço da Concept Store" (E2)	
		Compra Integrada	"porque nos queremos diferenciar, ok? Em vez de termos um Pronto-A-Vestir, queremos dar uma oferta integrada" (E3)	
Não intencional	Várias circunstâncias	"nós arrumamos a loja, e que eu vejo os brinquedos com a decoração juntos, que tive uma epifania e pensei "o-aramba, isto é perfeito" porque os elementos da decoração davam um sentido de casa e de conforto à loja, que parecia que nós estávamos em casa. Acho que as tantas o ser uma Concept Store não foi uma decisão, mas uma coisa que aconteceu." (E8)		
		"Pensámos "temos um espaço grande, temos apenas duas marcas, então vamos convidar as marcas para virem". E daí ter acontecido" (E8)		
		"a ideia abrir uma loja de produtos, que fossem interessantes, e que fosse diferente daquilo que as pessoas estivessem acostumadas. Então no meio da pandemia é que o conceito surgiu. A gente só é quando está no coletivo, é mesmo a ideia do Be Vie." (E9)		

Tabela 5 - Tema Concept Store, Categoria Motivos para se ter criado a Concept Store

1.6. Critério de seleção

Quisemos também entender como eram feitas as seleções das marcas e dos respetivos produtos.

1.1.1. Seleção das marcas

Antes de entender como é feita a seleção das marcas, pretendeu-se saber quem faz o primeiro contacto, se as marcas ou as *Concept Stores*. Verificou-se que ambas as hipóteses podem acontecer. No caso das *Concept Stores* que entram em contacto com a marca, muitas vão "a feiras, ou visitamos as respetivas marcas ou vemos online e fazemos a seleção em função das características da loja e do mercado que nós temos" (E3) ou "A seleção é feita por mim é pela Maria, nós é que fazemos as compras, nós é que somos as curadoras" (E6). No entanto, constatou-se que muitas utilizaram esse método no início, quando abriram a *Concept Store*: "No início éramos nós que entrávamos em contacto com as marcas quase cem por cento das vezes" (E9), "É assim no início, quando foi quando quis abrir, foi as marcas que eu conhecia de pessoas amigas e tudo entrei em contato com elas" (E10) ou "Inicialmente enviamos um panfleto e e-mail com as especificações e

com a proposta para várias marcas” (E2)”. No entanto, agora as *Concept Stores* entrevistadas já têm o seu portfólio de marcas e são mais vezes contactadas pelas marcas: “As marcas querem cá vir, mas claro, todos os dias, ou todas as semanas recebo cá uma pessoa ou outra a perguntar se podemos alugar” (E6). Inclusive um dos entrevistados conta que “há uma série de marcas, que no início nos disseram que não, porque não tínhamos nenhuma loja, e agora estão em fila de espera para entrar. Portanto, há aqui um bocadinho bola de neve, o efeito bola de neve” (E7).

Já o número de marcas, esta depende da capacidade e das dimensões da loja. Alguns entrevistados comentaram que tinham setenta marcas envolvidas, ainda que não sejam todas ao mesmo tempo, “há marcas que só estão no verão, outras que só estão no inverno” (E9). Outras o tamanho é maior, uma vez que tem três espaços, como é o caso da *The Feeting Room*: “nós trabalhamos com mais de cento e vinte a cento e cinquenta marcas” (E7), sempre com a preocupação de “adicionar valor em áreas diferentes” (E7). Por sua vez, pode haver lojas com muito menos marcas expostas porque “é preferível trabalhar em poucas marcas a ter vinte e tal marcas e não estar a correr bem. Porque depois a nível de exposição, quanto mais temos e sobrepostas, muito produto, depois acaba por não haver leitura” (E5) e “deixa de existir uma linha condutora na loja” (E1). É possível as *Concept Stores* definirem um número limitado para cada área: “Na joalharia tenho quatro artistas e não quero ter mais” (E1).

O que pode acontecer, quando existem muitas marcas e principalmente com produtos muito semelhantes, é elas canibalizarem-se, ou seja, estimular a competitividade. Deste modo, “tudo aquilo que é repetido, não compram” (E3) e “por exemplo, duas [marcas] de joalharia nunca podem ser de estilos iguais” (E8). Inclusive um dos entrevistados recorda que “chegou a haver um momento, que tinham anéis muito, muito parecidos, o que criou algum desconforto entre ambas” (E2) e, neste caso, teve-se que “chegar num consenso de não vender os mesmos produtos” (E2). Há ainda lojas que expressam o seu respeito pelas marcas: “há marcas que sabemos que não gostam de estar juntas e aí não as juntamos” (E6).

Ainda assim, a grande maioria das marcas expostas nas lojas têm rotatividade [“Vai mudando sempre, ou seja, estou sempre à procura de novos artistas” (E1)]. A maioria das *Concept Store* dizem manter muitas marcas desde a abertura da loja, no entanto, não descartam a opção de retirar as marcas quando deixam de fazer sentido [“Se a reação for boa compramos muito, se a reação não for boa nós ponderamos o que vamos fazer com

aquela marca” (E3) e “normalmente quando vemos que a marca não resulta, ela sai” (E10)]. Inclusive podem ser mudadas de estação para estação [“Por exemplo, esta semana entrou uma marca de roupa (...) nós não tínhamos espaço, e agora saiu a de biquínis (...) contactámos a dizer que já dava e pronto, funcionamos assim” (E10)].

Quanto ao pagamento acordado entre a marca e a *Concept Store*, este pode ser pago com antecedência, pago ao final do mês ou em parceria. Quando é pago com antecedência, “normalmente é tudo pago à hora, no dia, quando nós compramos as coleções” (E4). Quando é ao final do mês, foi explicado que é pago “uma comissão sobre os artigos vendidos” (E2), por exemplo “se tiver um *corner*, com *branding*, a comissão é de 20%” (E7). Termina o mês “passam até, no máximo, 7 dias úteis, para a marca receber um relatório de tudo aquilo que foi vendido, os valores de custo e por quanto é que foi vendido. Efetuam o pagamento assim que a marca encaminhar a fatura para a *Concept Store*. É muito rápido” (E9). Por último, se for por parceria, é “cobrado uma renda por estarem lá no espaço (E2)”, a *Concept Store* “não compra nada, não compra o stock e ficam com uma comissão de venda, 40% normalmente” (E7). Um exemplo é o café que está aberto dentro da própria *Concept Store*.

Já quando se fala na promoção e divulgação das marcas dentro da própria *Concept Store*, muitos entrevistados não se mostram disponíveis para o fazer, ainda que haja uma envolvimento e uma divulgação dos seus produtos. A *Concept Store* é definida pelo seu próprio conceito e os entrevistados vincam muito essa ideia, inclusive alguns explicam já ter tido situações que tentaram “algumas marcas ou os artistas trazerem até produtos de comunicação, um cartaz ou isso, e não é aceite” (E1) e referem ainda às marcas: “tens ali uma placa com o vosso nome e chega”. Porque eu não quero marcas, isto não é o El Corte Inglés” (E6). No entanto, “se tiver um *corner*, tem *branding*” (E7), o que justifica o investimento feito por parte das marcas dentro da *Concept Store*.

1.1.2. Decisor na seleção dos produtos

Em relação à seleção dos produtos, esta pode ser feita por parte das marcas, da loja ou ser um acordo entre ambas. Por norma, esta última opção é transversal a todas as *Concept Stores* entrevistadas, “para ver o que é que faz mais sentido” (E2), ainda assim, há sempre um lado mais dominante. No caso de a marca ter muita liberdade para escolher os produtos, as *Concept Stores* “tentam sempre que sejam produtos que façam sentido na

loja (10)” ou “eventualmente poderão ajudar a nível de marketing, com montras” (E5). No entanto, é a *Concept Store* que tem a decisão final. A título de exemplo: “Nós escolhemos várias marcas, cada marca tem um estilo e um conceito base, portanto nós fazemos a seleção em conformidade com esse estilo e conceito. Em função dos clientes, das épocas, dos momentos e dos produtos que nós queremos escoar ou é mais conveniente escoar” (E3), “as marcas podem ter 30 modelos e nós escolhemos 10 que achamos que se enquadra no nosso conceito de loja” (E4). Ou seja, as escolhas dos produtos são basicamente baseadas no conceito, no público, no gosto dos gestores e na limitação proposta em cada sector de marcas. Em resumo, “há sempre uma otimização para melhor representar a marca” (E7).

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Concept Store	Critério de seleção	Marcas	Marcas entram em contacto com a Concept Store	<p>“Foi ao meu gosto (...), tendo em conta a linha que quero” (E1)</p> <p>“As marcas querem cá vir, mas claro, todos os dias, ou todas as semanas recebo cá uma pessoa ou outra a perguntar se podemos alugar” (E6)</p> <p>“agora são as marcas a entrar em contacto quase 100% das vezes” (E3)</p> <p>“Depois começámos a receber mensagens de marcas que queriam estar na nossa loja e, portanto, nesta nova loja foi sempre assim, acho que não tivemos nenhuma marca que tivéssemos pedido” (E10)</p>
			Concept Store entra em contacto com as marcas	<p>“Inicialmente enviamos um panfleto e e-mail com as especificações e com a proposta para várias marcas” (E2)</p> <p>“Vamos a feiras, ou visitamos as respetivas marcas ou vemos online e fazemos a seleção em função das características da loja e do mercado que nós temos” (E3)</p> <p>“Nós vamos às feiras, nós vamos a Nova Iorque, vamos a Paris, vamos a Florença” (E4)</p> <p>“adaptar as marcas e as escolhas das marcas, consoante o nosso público” (E5)</p> <p>“A seleção é feita por mim é pela Maria, nós é que fazemos as compras, nós é que somos as curadoras” (E6)</p> <p>“Sou eu que escolho e escolho o produto consoante o público que tenho” (E8)</p> <p>“No início éramos nós que entrávamos em contacto com as marcas quase 100% das vezes” (E3)</p> <p>“É assim no início, quando foi quando quis abrir, foi as marcas que eu conhecia de pessoas amigas e tudo entrei em contacto com</p>
			Número de marcas expostas	<p>“Na joalharia tenho quatro artistas e não quero ter mais (...) Isto é para não haver muitos e conseguir existir uma linha condutora na loja”</p> <p>“É preferível trabalhar em poucas marcas do que ter vinte e tal marcas e não estar a correr bem. Porque depois a nível de exposição, quanto mais temos e sobrepostas, muito produto, depois acaba por não haver leitura”</p> <p>“adicionar valor em áreas diferentes e nós trabalhamos com mais de 120 a 150 marcas”</p> <p>“são 70 marcas dentro do mesmo espaço, mas não tem 70 o tempo inteiro. Há marcas que só estão no verão, outras que só estão no</p>

Concept Store	Critério de seleção	Marcas	Canibalização	<p>"chegou a haver um momento, que tinham anéis muito, muito parecidos, o que criou algum desconforto entre ambas. Então tivemos que chegar num consenso de não vender os mesmos produtos" (E2)</p> <p>"tudo aquilo que é repetido, nós não compramos" (E3)</p> <p>"Nós temos um grande respeito pelas marcas, há marcas que sabemos que não gostam de estar juntas e aí não as juntamos" (E8)</p> <p>"Se nós já tivermos uma marca que trabalha com plataforma de borracha, temos produtos muito semelhantes" (E7)</p> <p>"por exemplo, duas de joalheria nunca podem ser de estilos iguais" (E8)</p>
			Rotatividade	<p>"Vai mudando sempre, ou seja, estou sempre à procura de novos artistas" (E1)</p> <p>"Depois houve outras que foram saltando" (E2)</p> <p>"Se a reação for boa compramos muito, se a reação não for boa nós ponderamos o que vamos fazer com aquela marca" (E3)</p> <p>"Agora estamos a tirar algumas marcas e estamos à procura de novos designers, novas"</p> <p>"Temos introduzido algumas marcas, outras temos tirado, há umas que nos identificamos mais do que outras" (E5)</p> <p>"Sim, as marcas vão rodando e a própria loja também" (E5)</p> <p>"A rotatividade também é importante numa Concept Store, para haver novidade" (E8)</p> <p>"É assim normalmente quando vemos que a marca não resulta, ela sai. Acho que só aconteceu duas marcas saírem porque não estavam a vender" (E10)</p>
Concept Store	Critério de seleção	Marcas	Modalidades de pagamento	<p>"Normalmente é tudo pago à hora, no dia, quando nós compramos as coleções" (E4)</p> <p>"Tudo aquilo que eu tenho aqui, já está pago" (E5)</p> <p>"uma comissão sobre os artigos vendidos" (E2)</p> <p>"No caso destes novos estilistas, para ajudar, temos este acordo, está cá o <i>convénio</i> deles, o que for vendido, nós pagamos ao final do mês"</p> <p>"Muitas das vezes até com fee mensal, depende do conceito, se tiver um corner, com branding. A nossa comissão é de 20%" (E7)</p> <p>"agora adaptámo-nos e as marcas pagam por comissão" (E8)</p> <p>"[apesar de] nós escolhemos com um ano de antecedência, a gente terminou o mês, passamos até, no máximo, 7 dias úteis, a marca recebe um de tudo aquilo que foi vendido, os valores de custo e por quanto é que foi vendido. E nós efetuamos o pagamento assim que eles encaminham a fatura para a gente. É muito"</p> <p>"cobramos uma renda por estarem lá no espaço (E2)"</p> <p>"nós trabalhamos sempre com parceiros, portanto, o café não é nosso" e "nós não compramos nada" e "não compramos o stock e ficamos com uma comissão de venda, 40%"</p> <p>"Inclusive nós começamos por fazer no início, cada uma das marcas comprar um espaço, lá em cima, era maior [agora já não é feito"</p>
			Comunicação/promoção das marcas	<p>"se tiver um corner, tem branding" (E7)</p> <p>"até algumas marcas ou os artistas me trazem até produtos de comunicação, um cartaz ou isso, eu não aceito" (E1)</p> <p>"Porque eu não quero marcas, isto não é o El Corte Inglés" (E8)</p>
Concept Store	Critério de seleção	Decisor na seleção dos produtos	Marcas	<p>"Eventualmente poderão ajudar a nível de marketing, com montras" (E5)</p> <p>"Se gosto de uma marca, dou liberdade à marca para escolher os produtos que querem"</p> <p>"É assim normalmente nós deixamos ao critério da marca, claro que tentamos sempre que sejam produtos que façam sentido na loja (10)"</p>
			Concept Store	<p>"Eu faço a minha escolha e depois muitas vezes vemos o que é que se encaixa no público e se o público também gosta ou não gosto" (E1)</p> <p>"Nós escolhemos várias marcas, cada marca tem um estilo e um conceito base, portanto nós fazemos a seleção em conformidade com esse estilo e conceito. Em função dos clientes, das épocas, dos momentos e dos produtos que nós queremos escoar ou é mais conveniente escoar" (E3)</p> <p>"Somos nós, não são as marcas. eles podem ter 30 modelos, nós escolhemos 10 que achamos que se enquadra no nosso conceito"</p> <p>"as coleções vão um bocadinho ao encontro daquilo que eu vejo que é o nosso público, daquilo que é o gosto, aquilo está na moda e o dinheiro que nós queremos investir" (E5)</p> <p>"É há outra coisa, nós respeitamos muito o que o cliente procura, mas não nos guiamos por isso" (E6)</p> <p>"nós temos sempre a última palavra, agora procuramos é fazê-lo de uma forma construtiva. E com input nossos e inputs das marcas, porque nós conhecemos as nossas lojas, as marcas conhecem as suas realidades também. Mas há sempre uma otimização para melhor representar a marca" (E7)</p>
		Acordo entre as duas partes	<p>"é um encontro entre a marca e o JAC, para ver o que é que faz mais sentido" (E2)</p>	

Tabela 6 - Tema Concept Store, Categoria Critério de Seleção

2. Relação com os clientes

Sendo imprescindível o foco nos clientes para o sucesso do negócio, é preciso identificar os fatores com que os gestores mais se preocupam para fazer com que a experiência do cliente seja a melhor possível. Desta forma, iremos identificar os motivos que levam os consumidores à loja pela primeira vez e porque voltam, tentando entender as estratégias e as táticas para uma experiência interativa. Para além disso, alguns entrevistados fizeram referência à experiência de compra, embora não tenham um aprofundamento sobre o tema.

2.1. Motivos de visitarem a loja pela primeira vez

De forma geral, através das entrevistas, conseguiram-se identificar três motivos pelos quais os clientes entram na loja pela primeira vez: são atraídos visualmente pelo exterior e normalmente estão de passagem, vão pelas marcas ou pela própria *Concept Store*.

Quando estão de passagem, “em primeiro momento vem pela loja” (E9). Lojas muito grandes, como é o caso da Be We, com “um ecrã com quatro metros altura, chama bastante à atenção por quem passa” (E9), mas a maioria pode simplesmente “estar a passar e gostar da montra” (E1).

Se o motivo for pelas marcas expostas, o testemunho referiu que é por saberem que a marca está naquela loja [“às vezes já estava esgotado on-line, mas nós ainda tínhamos em stock na *Concept Store*, então eles iam lá de propósito e depois acabam sempre por tomar um café ou até almoçar” (E2)].

Já dentro dos eventos, as pessoas podem ir pelos eventos dinamizados pelas parcerias da *Concept Store* [“Café in store dinamiza de alguma forma essa parte sensorial através de eventos e épocas.” (E7)].

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Relação com os clientes	Porque vão à loja pela primeira vez?	Pelo exterior	Atração visual	<p>*a grande maioria são os que passam e gostam da montra* (E1)</p> <p>*70% a 80% dos estrangeiros, que passam pelos silios* (E2)</p> <p>*Eu acho que em primeiro momento vem pela loja. Nós somos uma loja muito grande e chama bastante à atenção por quem passa* (E3)</p> <p>*pessoas mais velhas, que vivem aqui na zona do Saldanha ou até os turistas que estão ali no nos hotéis e que param e é o que for. Precisávamos deste lado de pessoas que, por acaso, passam, conhecem e compram* (E4)</p>
		Pela marca	Marca conhecida	<p>*às vezes já estava esgotado on-line, mas nós ainda tínhamos em stock na <i>Concept Store</i>, então eles iam lá de propósito e depois acabam sempre por tomar um café ou até almoçar* (E2)</p>
		Pela <i>Concept Store</i>	Eventos	<p>*Café in store dinamiza de alguma forma essa parte sensorial através de eventos e épocas.* (E7)</p>

Tabela 7 - Tema Relação com os Clientes, Categoria Motivos que levam a entrar na loja pela primeira vez

1.2. Motivos para os consumidores voltarem à loja

Por sua vez, é necessário entender os motivos pelos quais o cliente volta, só assim é que se consegue estudar a relação clientes-Concept Store. Neste caso, foram considerados três motivos: pela novidade, pelas marcas e pela *Concept Store*.

Quando o foco são as novidades, “vêm para conhecer novos artistas. Os portugueses que já conhecem, vão ver sempre as novidades” (E1) e vão também pelos produtos das marcas, inclusive “ligam para saber se há algum produto novo, *Whatsapp*, chamadas e a seguir e-mails” (E4). Outra pessoa entrevistada acrescenta ainda que “quando tomam boas decisões acabam por voltar [boas decisões, para a entrevistada, significam decisões conscientes]. Muitos continuam a querer estar a par das novidades” (E5).

Se o motivo for pelas marcas expostas, há pessoas que “sabem que a loja tem determinada marca e vêm cá ver” (E3) e muitas outras acabam por “se apaixonar por determinadas (outras) marcas” (E9). Ou seja, o facto de irem por determinada marca, faz com que depois acabem por ir por outras, porque as conheceram na *Concept Store*. Este tipo de loja tem a capacidade de dar a conhecer variadas marcas dentro dos mesmos gostos (conceito). Outro exemplo, no caso da Be We, a entrevistada explica que é a *Concept Store* a ter influência na compra dos produtos da marca, porque os dá a conhecer. Se os clientes gostam, começam a acompanhar a marca: “Nós temos marcas mais pequenas, que depois de estarem na Be We começaram a ter um incremento de venda nos seus próprios canais e isso é importante” (E9). Outra vezes, os clientes vão pelos artistas que estão na *Concept Store* [“temos clientes que vêm especificamente à procura de um artista” (E1)].

No caso de voltarem por causa da *Concept Store*, os clientes podem vir pelos próprios produtos ou serviços, por exemplo “Já tivemos casos de americanos que voltaram, de propósito, só para ir ao nosso espaço. E, ficavam lá, ficavam uma semana em Lisboa e vão todos os dias lá tomar o pequeno-almoço” (E2), pode-se presumir que se o produto, neste caso, a comida fosse má, não seria uma opção comer todos os dias. Outro entrevistado diz diretamente ser “pelo produto que lhe oferecemos” (E3). Os eventos também têm relevância, podendo ser dinamizados pelos parceiros (no caso do Café in Store), pela própria *Concept Store* [“temos alguns que vão lá e fazem um programa (caso da festa de aniversário)” (E2) e “nós queremos mimar as nossas clientes e nós temos clientes fixos que vão todos os meses à loja, algumas até todas as semanas e, por isso, nós

ao criarmos estes momentos, também estamos a fidelizar o cliente e a criar uma relação de amizade com as pessoas. Por isso, é uma coisa que nós queremos ter com frequência” (E10)].

Para além dos eventos e dos produtos, as *Concept Store* apelam através “do serviço e da empatia” (E6) e que muitas lojas conseguem fidelizam o consumidor, “é diferente do atendimento de uma loja massiva. Há uma relação” (E5), sejam em “clientes portugueses que costumam ir com regularidade” (E2) ou “os turistas que muitas vezes voltam um ano depois ou 6 meses depois” (E2). O atendimento é o diferencial, “gostam da loja, da simpatia” (E4) e ainda perguntam pela sua vida pessoal: “Perguntamos pelos filhos” (E5). Sendo um tipo de loja mais focado na relação há maior atenção e personalização, as lojas têm tempo para servir os clientes. O próprio conceito “premeia tudo o que está dentro da loja, não só o conceito na hora de fazer a curadoria das marcas, mas na forma de agir e de fazer dentro da loja. Porque tem de ser justo, tem de ser autêntico, em tudo” (E9) e acrescenta ainda “Hoje se você me pergunta qual é o nosso diferencial, é sem dúvida nenhuma que eu te digo que é o atendimento” (E9).

Outro entrevistado diz ainda ter “um grupo no WhatsApp, que é só para os clientes. Quando há alguma promoção ou há alguma coisa especial” e ainda casos excepcionais, que dizem até fechar a porta da loja, “assim estou mais dedicado à pessoa, porque sei que a pessoa me vai comprar várias peças” (E4). E o mesmo entrevistado acrescenta ainda que “Uma coisa importante é que nós não impingimos à pessoa, se eu não vendi naquele dia, ele pode passar aqui no outro ano e levar dez peças” (E4) e “a fidelização advém do ser muito honesto com o cliente, acho que é sempre uma mais-valia” (E5).

A disponibilidade que a loja tem para com os clientes também faz com que haja uma aproximação direta com a loja e o consumidor. Um dos entrevistados revela que “os clientes têm o meu contacto, têm o meu WhatsApp, então podem-me ligar, podem-me escrever ‘têm amanhã a loja aberta às 9h da noite’, ‘eu estou’ e os clientes voltam” (E4) e outro acrescenta que “temos conversas mega pedagógicas e temos o tempo para gastar com eles” (E6).

Por sua vez, esta relação com o cliente tende a aumentar um sortido segmentado e com maior probabilidade de ser vendido, “eu gosto de escolher produtos, porque muitas vezes estou à procura de produtos, estou a escolhê-los e já estou a ver o cliente” (E8), também outro entrevistado acrescenta “consigo perceber o que é que ela gosta, e escolher

em 4 ou 5 peças e vou pensando para a pessoa em si. Se é mais forte, é mais magrinha, se gosta de preto” (E4).

Outras estratégias são os cartões de fidelização [“temos um cartão de cliente na Lovely” (E10)], a inscrição para receber a newsletter [“perguntamos se quer receber a newsletter” (E10)], assim como a partilha dos perfis das redes sociais [“damos logo os cartões, seguem-nos nas redes sociais. A pessoa vai estando informada pelas redes sociais e volta” (E10)].ias são os cartões de fidelização [“temos um cartão de cliente na Lovely” (E10)], a inscrição para receber a newsletter [“perguntamos se quer receber a newsletter” (E10)], assim como a partilha dos perfis das redes sociais [“damos logo os cartões, seguem-nos nas redes sociais. A pessoa vai estando informada pelas redes sociais e volta” (E10)].

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
			Artista	<p>“Os portugueses que já conhecem, vêm ver sempre as novidades” (E1)</p> <p>“ligam para saber se há algum produto novo, whatsapp, chamadas e a seguir e-mails” (E4)</p> <p>“mas a marca Maria do Mar tem sido tão forte que...” (E1)</p> <p>“É uma forma de ele poder cá voltar outra vez, pela forma como nós interagimos com ele.” e “O processo de empatia é muito importante” (E3)</p> <p>“Gostam da loja, da simpatia” e “Nós temos um grupo no whatsapp, que é só para os clientes. Quando há alguma promoção ou há alguma coisa especial”; “Eu, às vezes, até fecho a porta da loja, e assim estou mais dedicado à pessoa, porque sei que a pessoa me vai comprar várias peças” e “Mas uma coisa importante é que nós não impingimos à pessoa, se eu não vendi naquele dia, ele pode passar aqui no outro ano e levar dez peças” e “Eles têm o meu contacto, têm o meu Whatsapp, então podem-me ligar, podem-me escrever “ôh amanhã a loja aberta às 9h da noite”, “eu estou” e os clientes voltam” (E4)</p> <p>“E acho que a fidelização é o ser muito honesto com o cliente, acho que é sempre uma mão-vália”; “”Tem a ver com o atendimento. É diferente do atendimento de uma loja massiva. Nós temos uma relação. Perguntamos pelos filhos e tivemos o caso do covid que sugerimos “o que é que acha se nós fizemos vídeo-chamada?”, para escolher um presente para o marido” e “Os clientes que vêm cá, que já são nossos clientes, confiam em nós” (E5)</p> <p>“Neste momento, acho que nós fazemos as marcas” (E6)</p> <p>“É sempre a partir da loja, do atendimento aqui ou da passagem da descrição de como é o produto “folha que engrasado”. Geralmente não são as marcas.” (E8)</p> <p>“E acho que a fidelização é o ser muito honesto com o cliente, acho que é sempre uma mão-vália”; “”Tem a ver com o atendimento. É diferente do atendimento de uma loja massiva. Nós temos uma relação. Perguntamos pelos filhos e tivemos o caso do covid que sugerimos “o que é que acha se nós fizemos vídeo-chamada?”, para escolher um presente para o marido” e “Os clientes que vêm cá, que já são nossos clientes, confiam em nós” (E5)</p> <p>“Temos conversa mais pedagógicas e temos o tempo para gastar com eles” e “Mas depois é mais a nível do serviço e da empatia” (E6)</p> <p>“E nós temos clientes, e é claro que eu quero que o cliente volte a comprar aquela marca, aqui dentro da loja, porque só assim é que o meu negócio vai para a frente, e aí onde é que eu capturo esse cliente? No atendimento” (E9)</p> <p>“Nós já conhecemos pessoas, que foram pela primeira vez à loja, quando abrimos esta loja, por causa de outras marcas e de repente já são nossos clientes, portanto”; “nós temos um cartão de cliente na Lovely”; “perguntamos se quer receber a newsletter” e “Depois também nós damos logo os cartões, seguem-nos nas redes sociais. A pessoa vai estando informada pelas redes sociais e volta” (E10)</p>
Relação com os clientes	Porque voltam à loja?	Pela Concept Store	Atendimento	

Relação com os clientes	Porque voltam à loja?	Pela Concept Store	Produtos	<p>"Já tivemos casos de americanos que voltaram, de propósito, só para ir ao nosso espaço. E, ficavam lá, ficavam uma semana em Lisboa e vão todos os dias lá tomar o pequeno-almoço" (E2)</p> <p>"É uma forma de ele poder cá voltar outra vez, (...) pelo produto que lhe oferecemos" (E3)</p>
			Eventos	<p>"os nossos clientes portugueses que costumam ir lá com regularidade" "temos alguns que vão lá e depois sabem, por exemplo, fazem um programa [Festa de aniversário]" (E2)</p> <p>"Café in store dinamiza de alguma forma essa parte sensorial através de eventos e épocas." (E7)</p> <p>"Eu sei que cá pode ser mais difícil de começar, que as pessoas se habituam a este tipo de eventos, mas lá está, ao final do dia, nós queremos mimar as nossas clientes e nós temos clientes fixos que vão todos os meses à loja, algumas até todas as semanas e, por isso, nós ao criarmos estes momentos, também estamos a fidelizar o cliente e a criar uma relação de amizade com as pessoas. Por isso, é uma coisa que nós queremos ter com frequência" (E10)</p>
			Outras razões	<p>"Voltam sempre a grande maioria. Muitos estrangeiros que voltam até" (E1)</p> <p>"os nossos clientes portugueses que costumam ir lá com regularidade" (E2)</p>

Tabela 8- Tema Relação com o Clientes, Categoria Motivos para voltarem à loja

2.2.Experiência de compra

O facto dos clientes irem mais vezes à loja, vai fazer com que a relação com a loja vá crescendo. Por sua vez, a probabilidade de estes comprarem também aumenta, não só na própria loja, como também digitalmente ["tem cliente que vem, conhece a Be We, volta para casa e compra pelo website." (E9)] ou fazem encomendas ["pelo site não que ainda não temos online, mas temos já vários pedidos" (E1)].

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Relação com os clientes	Experiência de compra	Modo de compra	Online	<p>"pelo site não que ainda não temos online, mas temos já vários pedidos" (E1)</p> <p>"E também tem cliente que vem, conhecem a Be We, volta para casa e compra pelo website." (E3)</p>

Tabela 9 - Tema Relação com o Clientes, Categoria Experiência de compra

Capítulo IV: Discussão de Resultados

Após os resultados e a análise das entrevistas, apresentado no capítulo anterior, é necessário confrontar com a literatura, para se discutir resultados. As conclusões retiradas vão ao encontro do objetivo principal inicialmente apresentado que é perceber se as estratégias e as táticas aplicadas pelos gestores das lojas são pensadas no sentido de otimização do relacionamento com o cliente. Ainda assim, iremos abordar outros tópicos como 1) a caracterização do conceito de *Concept Store*, as suas características, a seleção das marcas e dos produtos e ainda o público envolvido; 2) evolução das lojas, no sentido de entender a inovação dos projetos atuais e futuros no mercado e 3) relação do consumidor com a loja, nomeadamente na criação e manutenção.

1) Caracterização das *Concept Stores*

Começando por definir o que são *Concept Stores*, a maioria dos entrevistados define este tipo de lojas por ter um único conceito, ainda que tenha várias marcas expostas com diferentes produtos, todas elas estão associadas aos valores da loja. As *Concept Stores* classificam-se como lojas que podem vender mais que uma marca no mesmo lugar. De acordo com Arrigo (2018), uma *Concept Store* vai além de ser simplesmente um local de compra; é um espaço projetado para permitir aos clientes vivenciar a marca. Isso se concretiza através da participação em eventos, workshops, espaços para socialização, como cafés, e oportunidades para aprender, como palestras, inaugurações e outras atividades alinhadas com a essência da marca e as necessidades dos consumidores. O objetivo não é apenas promover a venda, mas também fomentar a identificação com os valores da loja e contar histórias, considerando um recurso estratégico para valorizar a marca, indo além da mera transação de produtos (Genebra, 2015).

Na disposição da loja, relativamente à criatividade de elementos grandiosos, este tipo de excentricidade não se encontra nas lojas entrevistadas, destacando que o próprio conceito é o que torna a loja autêntica. Segundo Egan-Wyer et al., 2021, nas *Concept Stores*, a ênfase recai mais na inspiração, na presença, na disponibilidade e na construção da imagem, resultando em uma relação mais sólida com o cliente (Egan-Wyer et al., 2021).

Quanto às vendas, ainda que um dos entrevistados tivesse comentado que atualmente as marcas estão a vender muito mais *offline* do que no *online*, na altura do covid e embora

o sucesso das marcas dependa da venda, esse aspecto não é mencionado como objetivo final, pela maioria dos entrevistados, o que podemos concluir que não é o foco do negócio. Este resultado está em linha com o estudo realizado pela Universidade de Lund, na Suécia (Egan-Wyer et al., 2021).

Quanto às marcas e ao sortido, a maioria dos entrevistados atribuiu grande importância à seleção de marcas alinhadas com os valores da loja, sendo a sustentabilidade uma preocupação comum à maior parte dos entrevistados, sendo que os produtos expostos estão direcionados para o calçado, vestuário, que tanto pode ser para homem como para mulher. Deve haver uma preocupação em adicionar valor em áreas diferentes, no entanto, deve existir uma linha de comunicação homogênea e com limite de categorias de produtos. Segundo Chandan & Lotterberg (2013), este tipo de loja é caracterizado como uma marca de personalidade consistente e *visual merchandising* característico que integra vestuário, artigos para o lar, livraria, galeria ou um restaurante.

Ainda em relação à disposição da loja, em termos gerais, é importante referenciar que no estrangeiro a definição de *Concept Store*, pode ser diferente. Embora este tipo de loja seja cada vez mais utilizado em Portugal ainda não está muito desenvolvido a nível de experiências, que sejam “fora da caixa”. Quando indagados sobre a tecnologia, a maioria dos entrevistados indicou não fazer uso e achar que o atendimento só por si é suficiente e que é o fator diferencial. No entanto, uma das entrevistadas espera que melhore nesse aspecto, no futuro, através dos hábitos de se criar eventos em lojas. Em casos estrangeiros, muitas *Concept Stores* são baseadas na experiência tecnológica e segundo Eiriz, Barbosa e Ferreira (2018), os benefícios da adoção de tecnologia vão ao encontro da melhoria nos relacionamentos com os clientes existentes, promovendo a qualidade da oferta da empresa, aumentando a satisfação do cliente. Para além disso, também permite acesso a novos clientes nacionais e internacionais, de modo a melhorar a comunicação e reduzir a distância. O desenvolvimento de novas atividades, a melhoria na competitividade e aumento nas vendas são fatores importantes a ter em conta (Eiriz, Barbosa e Ferreira 2018).

Quanto ao espaço em loja, os entrevistados têm preocupações ao nível da experiência sensorial, principalmente ao nível do visual. Fazem referência à cor da própria loja, às cores dos produtos expostos, assim como às cores da roupa do *staff*. A sua preocupação é tornar interessante o que o público vê, para ter mais tendência a “mexer” e eventualmente escolher uma peça. Outra referência é o tópico da luminosidade, alguns

entrevistados dizem ter sido estudado e têm preocupações com a qualidade de quando se tira fotografias, ou seja, para tornar o mais apelativo visualmente. Ainda sobre a luminosidade, também há uma preocupação ao nível da preservação dos produtos, da sensação de conforto (com a luz amarela, por exemplo) de perceção de dimensão da loja (para maiores projeções do espaço). Também os outros sentidos são referenciados ao longo das entrevistas. Relativamente ao olfato, alguns entrevistados têm ambientadores ou um aroma característico da própria loja. Quanto ao tato, a experiência dada ao cliente é ser possível tocar no produto, e experimentá-lo antes de o comprar. Ao nível da audição, muitos fazem referência à música. As *playlists* podem ser feitas pelas *Concept Stores* e adaptadas a cada época. Por fim, quanto ao paladar, os entrevistados que fazem referência à possibilidade de degustarem alguma comida ou bebida, são os que gerem lojas com um restaurante, café ou lojas *pop-up*. Segundo Sebrae (2015), através das *Concept Stores*, os conceitos como o *visual merchandising* e o *experience design* são pilares fundamentais neste tipo de lojas, enaltecendo os valores simbólicos da marca e proporcionando uma experiência visual mais apelativa.

A maioria das lojas entrevistadas estão em zonas de maior passagem e zonas turísticas de Lisboa, estando a maioria na zona da Baixa-Chiado, o Bairro Alto e o Príncipe Real, ou zona que poderão vir a ter maior afluência de pessoas. Porém, há lojas que não querem ser de passagem, mas lojas de destino, em que as pessoas vêm à procura de algo específico. Portanto, nestas situações, a localização não importa, podendo estar na rua ou num *shopping*. Deste modo, pode-se fazer referência ao tipo de público que está diretamente dependente da localização da loja, podendo ser turistas ou residentes portugueses ou estrangeiros. Segundo Manlow & Nobbs (2013), uma das quatro características associada às *Concept Stores*, é que devem estar em áreas *Brand Zone*, significando que a localização é um fator importante a ter em conta.

2) Evolução das lojas

Quanto à inovação de conceitos, alguns entrevistados já tiveram lojas *pop-up*, estão a ter nas suas próprias lojas, expressam a vontade de ter um espaço de convívio, com um *coffee corner* ou *café-in-store*. Portanto, neste sentido, a evolução das lojas passa maioritariamente, por criar espaços e criar mais eventos. Os novos espaços podem ser dentro da loja (como são os exemplos do *café-in-store* ou lojas *pop-up*), fora da loja (ou seja, estar em mais lugares ao nível nacional ou internacionalizar) e com novos conceitos (galerias ou escolas). Segundo a literatura, vários são os conceitos e as formas como as

lojas estão a tentar adaptar-se ao mercado. Todo o espaço da loja deve personificar a marca de uma forma sensorial (Nobbs, K., 2012). Um aspeto diferenciador na linguagem destas lojas é o conceito de “terceiro espaço”, que é dedicado à organização de eventos e a incorporação de serviços adicionais de valor. Segundo Ray Oldenburg, o “terceiro espaço” é onde as pessoas se podem reunir e socializar, sem um intuito comercial (Mikunda, 2006), tendo como intenção enriquecer não só o próprio espaço, como a marca e a relação entre o consumidor e os produtos, de forma imersiva. Segundo a literatura, o objetivo primordial de uma *Concept Store* reside na construção de um ambiente acolhedor e de alta qualidade, fundamentado na simplicidade, na proximidade, na interação direta com os clientes e na promoção de um serviço exemplar.

3) Relação do consumidor com a loja

Quanto às táticas e às estratégias, para conseguir que haja um retorno do consumidor à loja, ou seja, criar e nutrir relacionamentos entre o consumidor e a *Concept Store*, passa pelos gestores entrevistados promoverem a rotatividade de marcas, artistas e os respetivos produtos, assim como focar no atendimento por parte dos lojistas, seja na maneira como descrevem o produto, simpatia e sinceridade. Para além disso, a disponibilidade que as lojas têm para os clientes também é de se destacar, uma vez que abrem exceções e podem ir à loja fora do horário de atendimento.

Por sua vez, Kotler (n.d.) explora o despertar da criação de uma relação, como sendo fundamental a marca transmitir uma mensagem pertinente. O reconhecimento pelo marketing relacional tem vindo a ser cada vez maior, pela atração, manutenção e intensificação de relacionamentos com os clientes (Berry, 1983). As interações sociais, proporcionadas por um ambiente de *Concept Store*, são fonte de partilha e afetam positivamente a satisfação do consumidor Fornerino et al. (2008). Por sua vez, também as reações emocionais afetam positivamente a satisfação do consumidor (Fornerino et al., 2008) e Mhaya et al. (2013). Deste modo, deve ser reforçado a socialização e as ligações emocionais criadas e oferecidas pela *Concept Store*, com a finalidade de satisfação do cliente e relação com a marca. Para isso, Pansera (2012) destaca algumas estratégias que devem ser utilizadas na *Concept Store*. A primeira estratégia é o relacionamento mais direto entre a empresa e o consumidor. A segunda é a possibilidade de se poder experimentar, o que vai trazer maior certeza e consciência da compra. A

terceira estratégia é a criação de uma atmosfera adequada, com um pensamento estratégico, fazendo recurso a profissionais como arquitetos, designers e profissionais de marketing. E, a última estratégia é a customização, ou seja, a adaptação dos produtos existentes em função do cliente, bem como a personalização de novos produtos.

Em relação aos pontos de canais online, que podem nutrir o relacionamento com os clientes, entrevistados levam a que haja um acompanhamento pelo website e pelas redes sociais, principalmente no WhatsApp e no Instagram. Segundo estudos feitos em Estocolmo e Londres, às Concept Stores do IKEA, os Egan-Wyer et al., (2021), neste tipo de lojas é um ponto de contacto acessível num percurso diversificado do cliente apoiando-os e conduzindo-os para outros pontos de contacto, principalmente digital.

Capítulo V: Conclusões

Considerando os objetivos da presente investigação, e tendo em conta os resultados obtidos, conseguiu-se perceber que as estratégias e as táticas aplicadas pelos gestores das lojas são pensadas no sentido de otimização do relacionamento com o cliente. As *Concept Stores* têm uma razão lógica nos elementos expostos na loja, ou seja, tem como objetivo contar histórias de modo a envolver os valores e o conceito da marca (Kozinets et al., 2002), tendo a capacidade de ser um espaço que cria conexões emocionais, que dão uma sensação de conforto, familiaridade e de pertença (Borghin, 2009), envolvendo desejos e necessidades, através do valor que as marcas transportam.

Os gestores da loja têm cuidado ao nível da maneira como a loja está exposta, seja pela decoração, se vai ao não ao encontro do conceito, pelas cores que o staff apresenta, os tons de cores em que a loja se apresenta ou os produtos que estão expostos juntos. Também a iluminação é muito importante, de forma a dar uma melhor experiência sensorial ao cliente e maior conforto. Outra estratégia pensada pela *Concept Store*, em função dos clientes, é na seleção das próprias marcas e produtos. As *Concept Stores* têm também em atenção os valores das marcas e como os produtos são feitos, uma vez que os consumidores cada vez mais têm essa preocupação ao nível da sustentabilidade. No entanto, o foco principal é a sinceridade, a personalização no atendimento e a novidade, que é também o que traz maior destaque às *Concept Stores*.

A loja vai muito além da venda e compra do produto em si, e foca-se essencialmente na compra consciente e valorização que o próprio espaço e o produto podem dar ao consumidor. Para além disso, o “terceiro espaço” também é essencial para um ponto de lazer e convívio. A evolução das lojas baseia-se nos eventos e nos conceitos novos dentro das lojas, como *coffee corner*, lojas *pop-up*, palestras, *workshops*, *open-days* ou outros eventos.

A relação que as marcas têm com os clientes deve-se à possibilidade da *Concept Store* segmentar marcas semelhantes, juntando num único conceito e que facilite a segmentação de mercado. Apesar de haver muitas pessoas que vão pela própria *Concept Store*, também há muitas que vão pelas marcas. Deste modo, percebe-se que as *Concept Store* transformam o espaço para dar “luz” a todos os produtos das marcas com que trabalham, de forma a fazer sentido e que haja uma linha condutora entre todas. Os

retalhistas diferenciam-se pelas pequenas coisas que fazem uma grande diferença na satisfação e fidelização do cliente (Grewal, Levy, & Kumar, 2009) e o atendimento é o grande destaque das lojas.

Deste modo, o presente estudo, de carácter exploratório, veio a dar uma maior contribuição teórica, dado que esta está em falta e é um conceito tendência. Procurou-se caracterizar as *Concept Stores*, ao nível do seu conceito, das características, do público, dos motivos para abrir uma loja deste tipo, assim como a exploração dos critérios de seleção das marcas e dos produtos. Para além disso, explorou-se a evolução *das Concept Stores*, a partir das atividades atuais e os projetos futuros. Para finalizar, pretendeu-se identificar as estratégias e táticas das lojas para criação e manter uma relação com os clientes.

As limitações do estudo vão ao encontro do número de *Concept Stores*, uma vez que não é uma amostra representativa e por se concentrar apenas nas lojas da zona de Lisboa-

Sendo um estudo pioneiro, para estudos futuros espera-se que se aprofunde melhor a definição de *Concept Store* e o relacionamento loja-consumidor. Para melhor compreender a praticidade das estratégias pensadas pelos gestores das lojas e as suas intenções, poderá explorar-se o lado do consumidor e saber se efetivamente este está alinhado com os gestores. Outro estudo que pode ser feito é sobre na relação com as marcas, ou seja, marca-loja e marca-fabricante, em função da relação com o cliente, que apesar não foi abordado em detalhe pelos entrevistados neste estudo. Finalmente, um outro estudo possível de ser realizado é explorar o impacto financeiro deste tipo de lojas, direto e indireto, pois segundo a literatura, a venda não é o foco principal nas *Concept Stores*.

Referências bibliográficas

- Alves, A. S. (2019). *As dimensões da qualidade da experiência do consumidor e o seu impacto na lealdade: o caso Salsa Jeans*. [Relatório de Estágio]. Faculdade de Economia – Universidade do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/handle/10216/122614>
- Arrigo E. (2018). *The flagship stores as sustainability communication channels for luxury fashion retailers*. [Artigo]. Journal of Retailing and Consumer Services. Milan, Italy. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2018.06.011>
- Barbosa, J. R. R. (2019). *O processo de implementação do modelo omnicanal no retalho: casos de estudo portugueses*. [Dissertação de mestrado publicada]. Universidade Do Minho. <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/64220>
- Bergqvist, A., & Leinoff, L. (2011). *Once you pop your customer will shop: - A study about pop-up stores*. [Artigo]. https://www.researchgate.net/publication/279508837_Once_you_pop_your_customer_will_shop_-_A_study_about_pop-up_stores
- Borghini, S., Diamond, N., Kozinets, R. V., McGrath, M. A., Muñoz, A. M., & Sherry, J. F. (2009). *Why are themed brandstores so powerful? Retail Brand Ideology at American Girl Place*. Journal of Retailing, 85(3), 363–375. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2009.05.003>
- Botelho, R. M. (2019). *Concept store: Um conceito disruptivo do retalho ou uma estratégia de marketing para uma falácia comercial?* [Dissertação de mestrado publicada]. Universidade da Beira Interior. <https://ubibliorum.ubi.pt/handle/10400.6/10152?locale=en>
- Cachero-Martínez, S., & Vázquez-Casielles, R. (2017). *Living positive experiences in store: how it influences shopping experience value and satisfaction?* Journal of Business Economics and Management, 18(3), 537–553. <https://doi.org/10.3846/16111699.2017.1292311>
- Cantista, I. & Naya C. (2016). *Espaços de Moda, Geográficos, Físicos e Virtuais* (pp.78). Coimbra. Actual.

Chandan U., Lottersberg A. (2013). *Investigating consumers perception of western retail models in Bangladore, India: an explorative study on concept stores*. [Conference Paper] 2 nd International Non-Western Fashion Conference, London.

Coelho, A. B. (2019). *A influência da Experiência da Marca no Marketing das Cidades*. [Dissertação de mestrado publicada]. Instituto Universitário da Maia.
<https://repositorio.umaia.pt/handle/10400.24/1257>

Correia, A. (2020). *Identificação das determinantes influenciadoras da experiência de compra do consumidor português no supermercado*. [Dissertação de mestrado publicada]. IPAM – Escola Superior do Porto.
<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/33781>

Dettori A., Caboni F., & Giudici E. (2018). *Concept Store and Service Quality: Real or Fake Increase?* [Conference Paper] 21th International Conference in France.

Dias, J. M . S. (2019). *Popping up: Desenhando um modelo concetual para o processo em design ou a efemeridade em busca do seu desígnio*. [Dissertação de doutoramento publicada]. Faculdade de Arquitetura – Universidade de Lisboa.
<https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/17629>

Dolbec, P., & Chebat, J. (2013). The Impact of a Flagship vs. a Brand Store on Brand Attitude, Brand Attachment and Brand Equity. *Journal of Retailing*, 89(4), 460–466.
<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2013.06.003>

Egan–Wyer, C., Burt, S., Hultman, J., Johansson, U., Beckman, A., & Michélsen, C. (2021). *Ease or excitement? Exploring how concept stores contribute to a retail portfolio*. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 49(7), 1025–1044. <https://doi.org/10.1108/ijrdm-10-2020-0407>

Eiriz, V., Barbosa, N., & Ferreira, V. (2018). *Impacts of technology adoption by small independent food retailers*. *Journal of Small Business Management*, 57(4), 1485–1505.
<https://doi.org/10.1111/jsbm.12413>

Fornerino, M., Helme-Guizon, A., & Gotteland, D. (2008). Movie Consumption Experience and Immersion: Impact on satisfaction. *Recherche Et Applications En Marketing (English Edition)*, 23(3), 93–110.
<https://doi.org/10.1177/205157070802300306>

Gauri, D. K., Jindal, R. P., Ratchford, B. T., Fox, E. J., Bhatnagar, A., Pandey, A., Navallo, J. R., Fogarty, J. E., Carr, S. H., & Howerton, E. (2021). *Evolution of retail formats: Past, present, and future*. *Journal of Retailing*, 97(1), 42–61.

<https://doi.org/10.1016/j.jretai.2020.11.002>

Genebra, S. R. S. (2015). *A influência dos elementos da identidade na criação de imagem de marca: o caso da marca Levi's*. [Dissertação de doutoramento publicada]. Instituto Politécnico de Coimbra.

https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/9850/1/SUSANA_GENEBRA.pdf

Georgiou K., & Pyrgarousis E. (2021). *What is the role of pop-up stores in a multichannel environment?* [Dissertação de mestrado publicada]. Lund University.

<https://www.lunduniversity.lu.se/lup/publication/9052335>

Godin, S. (2018). *Isto é marketing: Se queres ser visto aprende a ver* (Marinho, A. Trad.). Porto: Ideias de ler (Obra original publicada em 2018).

Gonçalves, A. C. S. (2022). *A importância da experiência sensorial na experiência de compra no retalho alimentar*. [Dissertação de mestrado publicada]. Escola Superior de Comunicação Social. Instituto Politécnico de Lisboa.

<https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/15664>

Gordon, I. (1998). *Marketing de relacionamento: Estratégias, técnicas e tecnologias para conquistar clientes e mantê-los para sempre* (pp.75). São Paulo. Futura.

Henkel, L., & Toporowski, W. (2021). *Hurry up! The effect of pop-up stores' ephemerality on consumers' intention to visit*. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 58, 102278. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2020.102278>

Imschloss M., Kuehnl C. (2017). *Don't ignore the floor: Exploring multisensory atmospheric congruence between music and flooring in a retail environment*. [Artigo de Investigação]. *Psychology Marketing*, 34: 931-945.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/mar.21033>

Jones P., Comfort D., Clarke-Hill C., & Hillier D. (2010). *Retail experience stores: experiencing the brand at first hand*. *Marketing Intelligence & Planning* Vol. 28 No. 3, 2010 pp. 241-248 q Emerald Group Publishing Limited 0263-4503

- Junior J. C. G., Carvalho A. S. M. C., Triches J. C., Nascimento T. G., Adaid-Castro B. G., Saviato M. J. & Carvalho R. G. (2022). *Marketing de relacionamento como fator otimizador de vendas*. [Artigo de Investigação]. International Journal of Development Research (IJDR). <https://www.journalijdr.com/marketing-de-relacionamento-como-fator-otimizador-de-vendas>
- Klein, J. F., Falk, T., Esch, F. R., & Gloukhovtsev, A. (2016). *Linking pop-up brand stores to brand experience and word of mouth: The case of luxury retail*. Journal of Business Research, 69(12), 5761–5767. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.172>
- Kotler, P. (2010). *Marketing 3.0: as forças que estão definindo o novo marketing centrado no ser humano*. Rio de Janeiro. Elsevier Editora Ltda.
- Kozinets, R. V., Sherry, J. F., DeBerry-Spence, B., Duhachek, A., Nuttavuthisit, K., & Storm, D. (2002). *Themed flagship brand stores in the new millennium*. Journal of Retailing, 78(1), 17–29. [https://doi.org/10.1016/s0022-4359\(01\)00063-x](https://doi.org/10.1016/s0022-4359(01)00063-x)
- Luz, N. L. (2014). *A experiência de marca na fidelização do consumidor: o caso Starbucks Portugal*. [Dissertação de mestrado publicada]. Escola Superior de Comunicação Social. Instituto Politécnico de Lisboa. <https://repositorio.ipl.pt/handle/10400.21/4451>
- Madeira, J. C. (2022). *Experiência do cliente em uma flagship store*. Escola de Administração de Empresas de São Paulo. <https://repositorio.fgv.br/items/49bf6ac3-43ea-4545-87c3-ed4526f1aa21>
- Manlow, V., & Nobbs, K. (2013). *Form and function of luxury flagships an international exploratory study of the meaning of the flagship store for managers and customers*. Journal of Fashion Marketing and Management, 17(1), 49–64. <https://doi.org/10.1108/13612021311305137>
- Marques, C. G. & Martins, O. M. D. (2018). *A tecnologia como aliada da experiência de compra nos supermercados*. [Conference Paper]. Conference: XIII Semana de Gestão - Indústria 4.0, Desafios e Oportunidades. Tomar, Portugal. https://www.researchgate.net/publication/359164461_A_tecnologia_como_aliada_da_experiencia_de_compra_nos_supermercados

- Mendes, T. V., Effe, R., & Broega, a. C. (2018). *Pop-up Stores: uma oportunidade para as marcas de moda online*. [Artigo em ata de conferência]. Internacional Fashion and Design Congress. <https://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/57145>
- Mikunda, C. (2006). *Brand Lands, Hot Spots & Cool Spaces*. Kogan Page. London
- Moller, C. (2002). *O lado humano da qualidade: maximizando a qualidade de produtos e serviços através do desenvolvimento das pessoas*. São Paulo. Pioneira Thomson Learning.
- Nano Del Castillo, A. (2019). *Impacto entre el visual merchandising y la experiencia que vive el cliente femenino de 18 a 30 años, del sector A/B en las concept store de Morphology en el distrito de Miraflores en el presente año*. [Dissertação de mestrado publicada]. Facultad de Comunicaciones – Peru. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/626189>
- Nunes, D. F. (2023). *Menos portugueses compram online mas mais sensíveis ao preço*. ECO. <https://eco.sapo.pt/2023/03/09/menos-portugueses-compram-online-mas-estao-mais-sensiveis-ao-preco/>
- Oliveira, B. (2021). *Análise da percepção do consumidor em relação aos canais de compra online*. [Dissertação de mestrado publicada]. Instituto Politécnico de Portalegre Escola Superior de Tecnologia e Gestão de Portalegre. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/37681>
- Oliveira, D. R. (2018). *A relação entre o marketing experiencial e determinantes de lealdade do consumidor no mercado bancário*. [Dissertação de mestrado publicada]. Instituto Superior de Administração e Gestão. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/24927>
- Paiva, T. L. S. (2022). *Jornada do Consumidor das Gerações X, Y e Z: diferenças e semelhanças na experiência dos clientes de serviços financeiros*. [Dissertação de mestrado publicada]. Universidade Do Porto. <https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/144970/2/589784.pdf>
- Pansera, R. (2012). *Atração, retenção e fidelização: o papel das lojas-conceito*. Promoview.

- Pantano, E. (2014). *Innovation drivers in retail industry*. International Journal of Information Management, 34(3), 344–350.
<https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2014.03.002>
- Pantano, E., & Vannucci, V. (2019). *Who is innovating? An exploratory research of digital technologies diffusion in retail industry*. Journal of Retailing and Consumer Services, 49, 297–304. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.01.019>
- Pavel C. (2015). *Concept stores – The best way of creating a ‘more engaging’ shopping experience for consumers and a memorable identity of store*. Quality-Access to Success Journal, 16(S3): 224-226.
- Petermans A. (2013). *Design for experience in the fashion industry: coping strategies in the era of homogenization*. [Artigo]. Belgium: Hasselt University. Faculty of Architecture and Arts.
https://www.researchgate.net/publication/280226181_Design_for_experience_in_the_fashion_industry_coping_strategies_in_the_era_of_homogenization
- Picot-Coupey, K., Huré, É., & Piveteau, L. (2016). *Channel design to enrich customers’ shopping experiences: synchronizing clicks with bricks in an omni-channel perspective - the Direct Optic case*. International Journal of Retail & Distribution Management, 44(3). <https://doi.org/10.1108/ijrdm-04-2015-0056>
- Pina, R. A. M. O. (2019). *A Influência das Experiências da Marca no Valor da Marca para o Consumidor*. [Dissertação de mestrado publicada]. Instituto Superior de Gestão. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/29387>
- Pinto R. V. (2015). *Lojas-Conceito como fortalecimento da experiência do consumidor no ponto de venda*. [Dissertação de bacharel publicada]. Universidade do Panamá. <https://acervodigital.ufpr.br/handle/1884/39523>
- Pratas, C. I. C. (2014). *Determinantes do Marketing Experiencial*. [Dissertação de mestrado publicada]. Instituto Superior de Gestão. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/7080>
- Robertson, T. S., Gatignon, H., & Cesareo, L. (2018). *Pop-ups, ephemerality, and consumer experience: the centrality of buzz*. Journal of the Association for Consumer Research, 3(3), 425–439. <https://doi.org/10.1086/698434>

Rudkowski, J. (2019). *Here Today, Gone Tomorrow? Mapping and modeling the pop-up retail customer journey*. Journal of Retailing and Consumer Services.

[https://www.academia.edu/103305588/Here Today Gone Tomorrow Mapping and modeling the pop up retail customer journey?f_ri=4784](https://www.academia.edu/103305588/Here_Today_Gone_Tomorrow_Mapping_and_modeling_the_pop_up_retail_customer_journey?f_ri=4784)

Rocha, V. A. (2022). *A importância de um comércio omnicanal. O impacto de uma estratégia “buy online and pick up in-store” (BOPS) no retalho*. [Dissertação de mestrado publicada]. ISEG – Instituto Superior de Gestão.

<https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/39604>

Rodrigues, A. R. C. (2017). *A Importância da Experiência com a Marca no Bem-estar Subjetivo do Consumidor: Um Estudo Empírico*. [Dissertação de mestrado publicada]. Faculdade de Economia. Universidade de Coimbra.

<https://estudogeral.uc.pt/handle/10316/81923>

Sánchez, M. C., Muñoz-Sánchez, O., & Vélez-Ochoa, C. I. (2019). *Construcciones simbólicas de los consumidores sobre eatertainment y restaurantes temáticos en la ciudad de Medellín*. KEPES. Año 16 No. 20 julio-diciembre 2019, págs. 447-481.

<https://revistasoj.s.ucaldas.edu.co/index.php/kepes/article/view/194/152>

Santos, J. A. F. (2022). *O compromisso afetivo dos consumidores com as marcas jovens e antigas: o impacto do valor funcional, valor social e da confiança*. [Dissertação de mestrado publicada]. Escola Superior de Tecnologia e Gestão. Instituto Politécnico de Leiria.

<https://iconline.ipleiria.pt/handle/10400.8/7811>

Silva, D. R. (2015). *Determinantes na Concretização da Compra: uma análise exploratória no setor dos supermercados e hipermercados*. [Dissertação de mestrado publicada]. Faculdade de Economia. Universidade do Porto.

https://sigarra.up.pt/fep/en/teses.tese?p_aluno_id=100314&p_processo=18465&p_lang=1

Silva, D. (2015). *Projeto para uma loja pop-up modular: a importância do visual merchandising e das lojas temporárias no consumo e na sociedade atual*. [Projecto de mestrado publicada]. IADE. <https://comum.rcaap.pt/handle/10400.26/11173>

Silva, J. I. C. (2016). *Melhoria do serviço, experiência de cliente e satisfação: caso de uma empresa de energia elétrica*. [Dissertação de mestrado publicada]. Instituto Superior de Economia e Gestão. <https://www.repository.utl.pt/handle/10400.5/12743>

Smilansky, S. (2009). *Experiential marketing: a practical guide to interactive brand experiences* [e-Book].

[https://books.google.com.br/books?hl=ptPT&lr=&id=fGFADwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Smilansky,+S.+\(2009\).+Experiential+marketing:+A+pratical+guide+to+inter+active+brand+experiences.&ots=QRDGwG_3Zz&sig=D0sxZhQaShJfIE7ThOmTq84Zas#v=onepage&q=Smilansky%2C%20S.%20\(2009\).%20Experiential%20marketing%3A%20A%20pratical%20guide%20to%20interactive%20brand%20experiences.&f=false](https://books.google.com.br/books?hl=ptPT&lr=&id=fGFADwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=Smilansky,+S.+(2009).+Experiential+marketing:+A+pratical+guide+to+inter+active+brand+experiences.&ots=QRDGwG_3Zz&sig=D0sxZhQaShJfIE7ThOmTq84Zas#v=onepage&q=Smilansky%2C%20S.%20(2009).%20Experiential%20marketing%3A%20A%20pratical%20guide%20to%20interactive%20brand%20experiences.&f=false)

Sousa, J. M. A. M. (2016). *A abordagem omnical: a perspetiva dos consumidores*. . [Dissertação de mestrado publicada]. Universidade Católica Portuguesa.

<https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/21599>

Soloaga, P. D. (2014). *Pop up fashion stores: a clue to dynamist the consumer*. [Artigo] Panorama: New Perspectives in Business.

https://www.academia.edu/7621042/Pop_up_fashion_stores_a_clue_to_dynamist_the_consumer

Triki A., & Hakimi M. (2017). *The Concept Store as New Retailing Tool: From the Consumption Experience to the Revisit Intention*. American Journal of Management Vol. 11(1)

Velez, M. A. (2015). *Flagship Store Lipton : da lógica de produto à de serviço*. [Dissertação de mestrado publicada]. Faculdade de Ciências Humanas, Universidade Católica Portuguesa. <https://repositorio.ucp.pt/handle/10400.14/17788?mode=full>

Verhoef, P. C., Inman, J. J., & Kahn, B. E. (2018). *Introduction to Special issue: Consumer Response to the Evolving Retailing landscape*. Journal of the Association for Consumer Research, 3(3), 255–259. <https://doi.org/10.1086/699389>

Willems, K., Smolders, A., Brengman, M., Luyten, K., & Schöning, J. (2018). *The path-to-purchase is paved with digital opportunities: An inventory of shopper-oriented retail technologies*. Technological Forecasting and Social Change, 124, 228–242. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2016.10.066>

Anexos

ANEXO I

Guião da entrevista:

Secção 1: Legitimação da entrevista

- a. Agradecer a colaboração na pesquisa
- b. Informar os objetivos da investigação
- c. Assegurar a confidencialidade e anonimato da entrevista
- d. Informar e autorizar a gravação

PRIMEIRO ASSUNTO: Conhecimento e justificação da abertura de uma Concept Store.

Secção 2: Características da Concept Store

- 1- Porque considera a sua loja como Concept Store?
- 2- O que vos levou a implementar uma Concept Store?

Secção 3: Produtos e marcas da Concept Store

- 3- Como fazem a seleção das marcas e, conseqüentemente, dos produtos?
- 4- Quem define o conceito de cada marca exposta?

SEGUNDO ASSUNTO: A forma com que estão a otimizar a relação com o cliente.

Secção 4: Relação com os clientes na Concept Store

- 5- Quais são as principais preocupações para otimizar a loja, no sentido multissensorial ou funcional?
 - a. Visual: Cores, layout, decoração, iluminação, edifício, chão da loja, equipamentos, design dentro e fora da loja, clareza e separação das marcas.

- b. Ao nível da audição: música, ruído e confusão, movimento/ritmo.
- c. Olfacto: tem perfume?
- d. Tacto
- e. Experiência mais interativa e envolvente em comparação com as lojas tradicionais? (Atividades, eventos?)
- f. Atendimento.
- g. Sortido dos produtos.

TERCEIRO ASSUNTO: Os resultados obtidos na relação com o cliente.

Seção 5: Resultados na relação com a loja e a marca

- 6- De que maneira vêm resultados na relação com o cliente, enquanto Concept Store?
- 7- De que forma há relação dos consumidores com as marcas expostas?

QUARTO ASSUNTO: Novos conceitos e ideias para o futuro.

Seção 6: Sugestões e melhorias

- 8- Com base na relação que têm tido com os clientes, que tecnologias pensam implementar na loja ou que outros tipos de conceito pensam adotar?

Seção 7: Questões sobre os dados pessoais – perfil sócio demográfico

Para uma análise mais detalhada da informação reunida, nomeadamente no conhecimento, adaptabilidade e relação da marca-consumidor, solicitamos alguns dos seus dados pessoais:

Cargo na empresa: _____

Há quanto tempo trabalha com a marca ou no sector ou quando começou a trabalhar na implementação das Concept Store _____

Secção 8: Fecho da entrevista

- a. Há algum aspeto que não tenhamos falado que considere pertinente abordar nesta entrevista?
- b. Agradecer a colaboração.
- c. Reafirmar a importância da colaboração do entrevistado para o estudo.

ANEXO II - Exemplo de pedido de uma entrevista.

Olá, boa tarde.

Espero que se encontre bem.

Estive na vossa loja hoje à tarde e foi-me disponibilizado o seu contacto.

Estou, neste momento, no último ano de mestrado, a fazer a tese, que tem como tema a Concept Store e achei que a vossa loja se podia enquadrar no estudo. Deste modo, pergunto se é possível ter uma entrevista para conseguir entender 1) o que vos levou a ter este tipo de loja; 2) de que forma estão a otimizar a relação com o cliente; 3) que resultados conseguem ter na relação com os consumidores e, por fim, 4) se têm perspetivas para o futuro ou se pensam em novos conceitos.

A entrevista não demorará mais do que 10 minutos, via zoom ou presencialmente, durante esta semana ou a seguinte, à hora que lhe for mais conveniente.

Da minha parte, ficaria muito agradecida, dado que é através da entrevista que consigo tirar conclusões sobre o tema das Concept Stores e, conseqüentemente, conseguir terminar os meus estudos.

Muito obrigada pela atenção.

Com os melhores cumprimentos,

Inês Fernandes

Anexo III – Entrevistas

ICON

Inês: Olá. Estou no último ano, a fazer a minha tese e tem como tema as Concept Stores e vi que a vossa loja podia ser interessante e que se podia incluir no estudo. O objetivo é conseguir entender do vosso lado, as estratégias utilizadas, enquanto Concept Store, para conseguirem-se relacionar com os consumidores. Gostava de começar por perguntar, o que porquê de terem escolhido este tipo de loja.

E1: Para abrir uma loja, para isso há muitas, não é? No nosso caso, não trabalhamos tanto com marcas, trabalhamos com artistas. Também temos marcas, mas a grande maioria é com artistas. A minha intenção com esta loja era dar voz aos artistas portugueses e então, e aí começou com o eu querer fazer uma coisa diferente. A minha formação e das Belas Artes, sou designer, trabalho como design de comunicação, mas sempre gostei muito do desenho, da cerâmica e das outras áreas artísticas. Conheço muitos artistas e criei este conceito, de ter artistas portugueses com a minha curadoria.

Inês: Como é feita a seleção dos artistas?

Maria Manuel: Foi ao meu gosto, a minha curadoria e depois também do conhecimento que tenho dos artistas, tendo em conta a linha que quero. Artistas portugueses há muitos e há muita variedade de produtos e eu gosto de uma coisa mais clean, mais conceptual. Gosto muito, por exemplo, só do desenho, não da pintura, da cerâmica com orientação mais japonesa, etc, mas aí depende de todos do meu gosto. Com outra pessoa qualquer seria uma outra loja completamente diferente.

Inês: Não pensa numa perspetiva dos consumidores e daquilo que eles pudessem gostar mais?

E1: Claro que sim, que existe essa parte [com pensamento nos clientes]. Eu faço a minha escolha e depois muitas vezes vemos o que é que se encaixa no público e se o público também gosta ou não gosto.

Inês: No caso dos produtos, tendo em conta os artistas que tem escolhidos, como é que escolheu? Porque vi que tem a parte da cerâmica...

E1: Sim, tenho a cerâmica, joalharia, desenhos e têxtil, mas o forte mais é na cerâmica e no desenho. Depois só os escolho, por exemplo, na joalharia tenho quartos artistas e não quero ter mais. No caso das cerâmicas, tenho mais artistas. Nas ilustrações ou no desenho também tenho mais, mas depois no texto só tenho 3, só trabalho com estes, e não quero mais. Isto é para não haver muitos e conseguir existir uma linha condutora na loja, que é para as pessoas também perceberem o que é que é, para não ser tudo.

Inês: E as marcas que estão são fixas?

Maria Manuel: Vai mudando sempre, ou seja, estou sempre à procura de novos artistas. Nunca temos fechado, estamos à procura de novos artistas e vai mudando. Alguns que saem, outros que entram ou outros que continuam.

Inês: Depois dentro da organização, são as próprias marcas que fazem a decoração delas?

E1: Somos nós que fazemos a decoração e até algumas marcas ou os artistas me trazem até produtos de comunicação, um cartaz ou isso, eu não aceito. Porque quero que tenha a nossa curadoria e quer poder juntar um artista com outro e não dar maior destaque. E eu sei que há muitas lojas que também funcionam com a venda de espaço, não é? O artista ou a marca pode vir aqui e dizer “ah eu pago o departamento” faz-se assim. Muitas marcas Concept Stores funcionam assim, nós não funcionamos porque se não deixaria de ter a minha curadoria. Deixo de poder escolher o produto, não é? Porque se eu estou a vender uma prateleira a uma marca, a marca pode escolher e ter coisas que eu não gosto e eu prefiro ter a minha escolha.

Inês: Então faz a Maria Manuela as escolhas das marcas e dos artistas e, consequentemente, a seleção dos produtos?

E1: Sim, faço eu a seleção.

Inês: E a própria ICON não tem as próprias peças?

E1: Não temos, quer dizer, todas as pessoas que trabalham aqui, por exemplo, eu faço cerâmica, a Sara faz têxtil, a Rebeca também faz. Todos temos as nossas peças pessoais, mas nós como marca temos cadernos e pouca coisa.

Inês: Ok. Depois em termos das preocupação de conseguir otimizar a loja, no sentido funcional ou visual, as cores, ..

E1: Sim, mas isso tem tudo a ver quando se escolhe e tem de se saber escolher, porque esta peça tem de se enquadrar aqui. Eu gosto das coisas que não tenho aqui na loja, porque depois acho que não se iria enquadrar na estética da loja. Mas tem tudo a ver com o depois se conseguir conjugar tudo.

Inês: Por exemplo, as luzes estão expostas de maneira estratégica?

E1: Sim, mudámos a luz, para luz amarela, para ser uma luz mais agradável.

Inês: E tem alguma com o cheiro? Eu sei que já tiveram velas.

E1: Já tivemos, mas agora não temos mais. Não temos mais porque lá está, até se vendia muito bem, mas era uma coisa mais contemporânea e artística não fazia sentido.

Inês: Em relação aos consumidores, acha que vêm mais pelos artistas ou a vossa loja? No sentido de explorar novos artistas.

E1: Sim, vêm para conhecer novos artistas, para verem se gostam da loja e depois, claro, também temos clientes que vêm especificamente à procura de um artista, mas a grande maioria, eu acho que quando passam, os portugueses que já conhecem, vêm ver sempre as novidades, o que temos de novo ou os que passam é porque gostam da montra ou gostam do conceito e entram.

Inês: Há muitos turistas?

E1: Sim, há muitos. Os portugueses mais ao fim de semana agora e os turistas mais durante a semana.

Inês: E depois de conhecer e de saber que existe esta loja, têm a tendência para voltar?

E1: Voltam sempre a grande maioria.

Inês: Tentam entrar em contacto pelo site ou pelas redes sociais.

E1: Sim, temos já vários pedidos, pelo site não que ainda não temos online, mas temos já vários pedidos de pessoas que nos mandam “tive aí e vi, gostei, pode-me enviar?” ou “já comprei isto, pode me enviar para o Canadá?”. Temos muitas pessoas assim. Já tivemos outras pessoas a passar aqui a dizer “estive cá há 3 anos e saí do aeroporto e vim cá só ver se a loja estava aberta.

Inês: 3 anos?

E1: Sim, há muitos estrangeiros que voltam. Se vêm uma segunda vez a Lisboa voltam cá para ver se continuam e até para dizer “ah eu não tinha a morada, mas sabia que era aqui”. Ainda por cima estando aqui perto da praça.

Inês: Queria perguntar se tinha perspectiva de outra maneira de estar ou se há coisas que possam ser melhoradas aqui ou novos conceitos ou novas tecnologias.

E1: Sim, nós agora abrimos a Galeria, aqui à frente e é um novo conceito. É uma galeria que não tem lá ninguém. Tem só uma indicação a dizer “se precisar de ajuda, vem aqui” também para as pessoas não terem aquela vergonha de entrar numa galeria. Também surgiu por que também precisava de mais espaço para pôr peças maiores. E depois também fazemos parcerias com outras. Por exemplo, na loja da Delta da Avenida da Liberdade, as peças de cerâmica, somos nós que fazemos a curadoria e pomos lá. E agora a Livraria Buchholz também vai fazer uma inauguração, para a semana, dia 28, e nós renovámos o piso -1 e da arte também faço lá a curadoria.

Inês: E são os outros artistas que vão estar expostos?

E1: Sim, ou seja, é a nossa representação da loja lá. Eu levo os artistas que temos cá para lá. Lá na Delta é a mesma coisa, eu escolho só coisas relacionadas com o café e entrego lá neles. Assim, são três novas maneiras de estar.

Inês: Bom, eu acho que consegui passar por todos os pontos que tinha aqui. Achou que ficou alguma coisa por acrescentar?

E1: Não, acho que não. Não me lembro.

Inês: Muito obrigada pela sua colaboração.

JAC

Inês: Obrigada pela sua colaboração. Inicialmente queria-lhe perguntar porque é que optou pela parte da Concept Store no Brunch, juntar a joalheria e o vestuário dentro de um conceito que inicialmente seria só de restauração.

E2: Certo, então, pronto para dar uma ideia, nós antes de abrir o restaurante, nós também ponderámos abrir uma Concept Store ali na zona, principalmente porque é a zona do Príncipe Real, Bairro Alto, tem bastante movimento turístico e se reparares, existem bastantes Concept Stores que abriram nos últimos tempos ali naquela zona. Hoje em dia sei de, pelo menos, de 5 lojas num espaço muito curto. Depois decidimos ir pela parte do restaurante, em vez da Concept Store, mas ao mesmo tempo já tínhamos feito uma boa investigação, uma boa parte e sabíamos que também era rentável. Então, no início, quando abrimos o restaurante, a ideia principal era pôr o espaço a alugar para ser Concept Store e com as rendas da Concept Store conseguir ajudar a amortizar o valor da nossa própria renda, uma vez que a renda ali naquela zona é uma renda bastante elevada. Então foi por isso. Depois, claro, para além disso, há toda a parte de nos querermos destacar, ou seja, trazer alguma coisa de novo que não é assim tão comum. Exatamente como disseste, haver um restaurante que também tem uma Concept Store lá dentro. Não, não é um conceito que se veja em tantos sítios. E, ao mesmo tempo, eu acho que os dois se complementam bastante bem, porque uma pessoa, quando está ali, faz o pedido no restaurante, depois, há sempre aquele tempo de espera entre o pedido chegar ou não chegar e nessa altura vai ver os anéis, vai experimentar as t-shirts, ver os vestidos, etc. Também faz com que as pessoas tenham mais paciência, se por alguma razão a cozinha estiver a ser mais demorada, também consegues ver a parte da Concept Store, o que ajuda sempre na parte do serviço, se houver algum problema na velocidade, e depois também esteticamente traz mais vida ao espaço da Concept Store, porque também cria movimento. E, há uma coisa que no brunch funciona bastante bem. Tens a hora de almoço sempre, não é? Mas depois tens muita gente que chega muito cedo às 8:30/9h já estão a pedir comida, mas depois tens ali tempos mais mortos, em que se não houver movimentos dentro do restaurante, uma pessoa que vai a passar, vê aquele vazio e se calhar não dá tanta vontade de entrar, tanto como se visse um sítio com mais movimento, não é? Por isso, são aqui vários fatores que acho que ajudam bastante ao nosso negócio principal, que é o restaurante, mas também fazem, hoje em dia, da parte da Concept Store, ter uma importância significativa no rendimento da faturação ao fim do mês.

Inês: E como é que é feito a seleção das marcas?

E2: Inicialmente enviamos um panfleto e e-mail com as especificações e com a proposta para várias marcas, porque estávamos numa de angariar e não podíamos ser tão seletivos, digamos. Ao mesmo tempo, nunca quisemos ter, por exemplo, mais do que duas [marcas] de biquínis ou mais do que duas de t-shirts ou mais do que duas marcas de bijuteria. Depois tivemos as nossas marcas iniciais, que a maior parte delas ainda continua connosco desde que abrimos o espaço. Depois houve outras que foram saltando. Entretanto, também, hoje em dia temos a nossa própria marca do JAC, já vendemos t-shirts e tencionamos também vender outras coisas. Quer dizer, hoje em dia, já é a segunda marca que fatura mais dentro do espaço, o que é bom para nós. E agora, por exemplo, temos duas marcas “Bontön” e a “Maria Pailona”, que são duas [marcas] que são mais viradas para os anéis, também vendem outros artigos femininos, mas principalmente anéis e colares e chegou a haver um momento, que tinham anéis muito, muito parecidos, o que criou algum desconforto entre ambas. Então tivemos que chegar num consenso de não vender os mesmos produtos e, portanto, hoje em dia, temos que ter cuidado nesse aspeto,

sim. Também já tivemos uma marca de biquínis, depois outra queria entrar na mesma altura, tivemos de recusar, exatamente pelo facto de não fazer concorrência. O espaço não é enorme como Concept Store, por isso, gostamos de poder também ter bastante oferta. O que aconteceu muito foi, até nós vendemos as nossas t-shirts, a certa altura tínhamos muita roupa mais para o mercado feminino e era o que se vendia mais, também era o que se encontrava mais. Hoje em dia, conseguimos ter mais marcas, temos uma de bonés que é unissexo. Temos uma [marca] de Sines, que também é maioritariamente para homens, mas também tem cintos para mulheres e as nossas t-shirts, que apesar de também ser unissexo, normalmente são mais compradas por homens.

Inês: Em relação aos produtos, são vocês que escolhem ou é a própria marca que seleciona os produtos que estão expostos na loja?

E2: Nesse caso, somos nós que fazemos uma parceria, falamos com eles, eles enviam-nos uma proposta. Nós normalmente aceitamos, embora já houvesse vezes que tenhamos dito que este ou aquele artigo, se calhar não fazem tanto sentido. Outra coisa que não está diretamente ligada à pergunta, mas também é importante salientar, é que por vezes existem roubos, não é? Apesar de termos câmaras no espaço, principalmente em anéis e colares, é uma coisa rápida que as pessoas metem na mão e depois pronto, infelizmente, acontece. E então tivemos marcas que eram, digamos, de anéis assim de valor mais elevado, porque eram em prata, custavam à volta de 100/150 EUR. E nesses aí, a certa altura, percebemos que o risco era muito grande. Porque depois nós, como o nosso espaço é que se tinha que responsabilizar pelo roubo, preferimos começar a escolher anéis de muito menos valiosos, à volta dos 15 EUR também para ir contra isso. Mas sim, respondendo à pergunta de forma básica, é um encontro entre a marca e o JAC, para ver o que é que faz mais sentido.

Inês: Depois a organização de como é exposto na JAC, também é responsabilidade da vossa parte?

E2: Sim, um dos nossos sócios, que é o João, ele é designer e também trabalha muito bem com a madeira. Foi ele que fez a parte toda da Concept Store e que montou e ele é que pergunta às marcas, se elas querem, como é que elas querem, se querem ter só prateleiras, se querem ter cabides. Isso aí fica ao critério das marcas e do João. Nós oferecemos isso tudo e tratamos de tudo, a venda, tudo e depois cobramos uma renda por estarem lá no espaço e também uma comissão sobre os artigos vendidos.

Inês: Como é que depois fazem a otimização da loja em função do cliente. Por exemplo, ao nível das luzes ou das cores.

E2: Para as marcas, nós perguntamos se querem desta forma ou daquela, mas normalmente é tudo em tons que não são muito fortes, tem de ser sempre à volta dos beges. Isto é, eu digo a parte das estantes, e aqui ou ali podemos aceitar. Por exemplo, houve uma marca, queria levar uns vasos com umas flores para decorar melhor o seu espaço e nós aceitamos, mas muito facilmente, se achássemos que não ia ao encontro com o estilo do restaurante, diria que não, e nós próprios depois podemos propor alguma coisa, mas tudo que é a parte de iluminação ou da disposição é o João que se encarrega que aquilo fique tudo uniforme com um restaurante e que não fuja muito do que temos no espaço.

Inês: Depois, em relação com os consumidores depois de saberem da vossa existência ou de consumirem que relação é que os consumidores têm com a Concept Store? Entram em contacto pelo site ou pelas redes sociais ou se voltam a vir.

E2: É assim, eu diria que há dois tipos de públicos. Os portugueses, que são locais e os estrangeiros. Nós, no restaurante, diríamos que a faturação e o tipo de pessoa que entra normalmente deve rondar por volta dos 70% a 80% dos estrangeiros. Esses muitas vezes voltam um ano depois ou 6 meses depois, se voltarem a Portugal. Já tivemos casos de americanos que voltaram, de propósito, só para ir ao nosso espaço. E, ficavam lá, ficavam uma semana em Lisboa e vão todos os dias lá tomar o pequeno-almoço. Mas de resto, é muito esporádico, são estrangeiros que passam pelos sítios, acho que até nem é tanto pela publicidade que fazemos online, quanto muito no Instagram ou no Google, que fazemos bastante publicidade por lá, mas é muito por estarem a passar naquela zona. Olham, a parte de fora é apelativa, acabam por entrar. Podem entrar com a intenção de comer, mas depois veem que também tem a parte da Concept Store e vão lá comprar qualquer coisa. Isso acontece muito. Depois os nossos clientes portugueses que costumam ir lá com regularidade, temos alguns que vão lá e depois sabem, por exemplo, fazem um programa e dizem-nos “olha, quero marcar uma mesa para este fim de semana, para 3 pessoas e também vamos aí à Concept Store”, “ah porque a minha filha faz anos e quero lhe oferecer um presente” e acaba por ser um programa bastante fácil para alguém que vá. É um programa completo, [o cliente] vai tomar o pequeno-almoço ou vai brunchar, dependendo das horas, e depois acaba logo por já estar ali e comprar já qualquer coisa. Facilita a vida.

Inês: E em relação às marcas que estão expostas, acham que existe relação ou não têm noção depois do feedback do cliente?

E2: Depende das marcas e dos produtos. Lembro-me que certa altura, nós tínhamos uma marca, que agora já não está, que era de carteiras, que tínhamos clientes que nos mandavam especificamente mensagem “tem este produto no espaço?”, e nós dizemos que sim, ou que não. Por exemplo, às vezes já estava esgotado on-line, mas nós ainda tínhamos em stock na Concept Store, então eles iam lá de propósito e depois acabam sempre por tomar um café ou até almoçar. Por isso, claro, é como eu disse no início, os dois complementam-se muito bem, tanto pode ir uma pessoa que vai só comer e depois, do nada, acaba por comprar algo ou alguém que foi lá só para comprar e depois acaba por comer algo.

Inês: E, para terminar, gostava só de saber se há intenções ou novos conceitos que possam vir no futuro e serem aplicados no JAC, ou tecnologias a serem aplicadas.

E2: Essa é uma boa pergunta. Então, sim, nós, nós também fazemos eventos lá no espaço. O JAC é um restaurante que só está aberto até às 5 da tarde. Mas depois, a partir das 5 até às 2 da manhã, estamos abertos para fazer eventos privados e vamos fazendo uns quantos ou para empresas ou para jantares de anos. Aí depois tudo pode acontecer. Tanto pode ser nós a tratamos de tudo, da comida, do catering, das bebidas, dos empregados, tudo e disponibilizamos um projetor, colunas e todo esse equipamento ou então eu, às vezes, por exemplo, eles só querem beber um copo ou até dizem “nós levamos umas entradas” é sempre tratado entre as duas partes. Mas também fazemos isso. Para além das Concept Stores também fazemos isso, alugamos o espaço como espaço de eventos.

Inês: Isso é ótimo. Não sabia dessa vertente e acaba por ser sempre um outro serviço mais personalizado.

E2: Também é uma coisa mais recente, que estamos agora a fazer e que queremos fazer mais vezes. Vamos contratar uma pessoa para estar só a gerir essa parte e depois fica com uma comissão.

Inês: Queria só perguntar, se há mais alguma coisa que possa ser interessante saber e que eu não perguntei.

E2: Sim, uma coisa que nos dá bastante trabalho, mas que infelizmente não temos outra maneira de fazer é que o nosso sistema de faturação, que nós usamos, o WINREST, é muito mais dedicado à parte da restauração do que à parte de venda de roupa. Portanto, torna-se muito difícil gerir, por vezes, o stock e as vendas, porque aquilo é de tal forma difícil adicionar novos produtos que, às vezes, nós temos lojas com mais de 90 produtos, não conseguimos pôr todos um a um. Então esse é um problema que temos, que se houvesse um software que já estivesse a pensar nos dois, num restaurante que também pudesse estar a vender produtos de roupa, se calhar tinham feito o software de forma a ser mais fácil, e nós assim já conseguíamos gerir tanto o restaurante como a Concept Store. Porque existem as marcas que têm o seu próprio sistema de faturação, que estão feitos de forma exatamente a vender roupa e os de restaurante a vender comida. Portanto, não há um que conecte os dois ou se há nós ainda não ouvimos falar.

Inês: Exato. Eu quero então agradecer a sua colaboração e a oportunidade de falar consigo. Obrigada.

MOSKKITO

Inês: obrigada pela sua colaboração. Queria começar por perguntar porque decidiu criar esta Concept Store.

E3: Eu trabalhava para o quadro de uma grande empresa e a minha mulher também trabalhava na empresa e surgiu a oportunidade de sair da empresa e recebemos uma grande indemnização. Portanto resolvemos investir no nosso próprio negócio. Como viajamos bastante e quando começamos a ver, como estado em várias partes do mundo, a ideia surgiu e basicamente foi isso.

Inês: E porquê a Concept Store e não outro tipo de loja?

E3: Por uma razão muito simples, porque nos queremos diferenciar, ok? Em vez de termos um Pronto-A-Vestir, queremos dar uma oferta integrada. Em vez de estarmos só a oferecer só roupa ou sapatos. A pessoa querer-se arranjar, quer-se vestir, querer sair e tem tudo num espaço. E não só para vestir, mas também para a casa, enfim.

Inês: E como fazem a seleção das várias marcas que estão expostas aqui na loja?

E3: De várias maneiras. Vamos a feiras, ou visitamos as respetivas marcas ou vemos on-line e fazemos a seleção em função das características da loja e do mercado que nós temos. Portanto o nosso mercado é um mercado médio/alto, é um mercado virado para os portugueses, mas virado também para o turismo. Esta é uma zona virada para o turismo e, portanto, nós temos que nos adaptar e adaptar ao gosto das pessoas e àquilo que nós estimamos que elas queiram comprar. Embora nós possamos também influenciar naquilo que nós queremos vender, mas basicamente nós temos que ter em conta o mercado e, portanto, o mercado, aquilo que nos pede, nós oferecemos. Mas oferecemos com qualidade e oferecemos com diferença.

Inês: Em relação aos produtos, como fazem a seleção dos produtos de cada marca?

E3: Nós escolhemos várias marcas, cada marca tem um estilo e um conceito base, portanto nós fazemos a seleção em conformidade com esse estilo e conceito, e quando vamos selecionar outra marca tentamos aproveitar o conceito dessa outra marca, tudo aquilo que é repetido, nós não compramos.

Inês: Portanto são vocês que fazem a seleção dos produtos que querem expor aqui.

E3: Sim, não são as marcas que nos dizem o que nós devemos comprar. A marca tem um determinado portfólio e nós chegamos lá e escolhemos em função do nosso mercado, em função da loja e em função um bocado também dos nossos gostos, mas basicamente em função daquilo que o mercado nos pede. As marcas podem manifestar alguma vontade, mas a organização é nossa, em função dos clientes, das épocas, dos momentos e dos produtos que nós queremos escoar ou é mais conveniente escoar. Em função disso, nós escolhemos os sítios da loja onde os queremos expostos.

Inês: Depois o conceito e a decoração feita para cada marca, também é feita por vocês, certo?

E3: Exatamente.

Inês: Queria também perguntar quais são as principais preocupações para conseguir otimizar a loja, no sentido da experiência do consumidor.

E3: Desculpe, não percebi.

Inês: As principais preocupações, seja a nível visual, dos cheiros,...

E3: As grandes preocupações que nós temos, por um lado, é a qualidade dos nossos produtos. Por outro lado, são produtos que têm de ser produzidos matéria-prima natural, isto é, o mínimo de artificialidade possível, portanto, compostos muito elaborados nós não queremos. Queremos tudo orgânico, o máximo possível, também de alguma forma reciclado. E normalmente esses produtos são mais caros.

Inês: E aqui dentro da loja, como é que pensam dar a melhor experiência aos clientes da maneira mais otimizada.

E3: Nós ao introduzirmos um produto é sempre um risco, porque não sabemos se vai vender ou não. À partida, conhecendo o mercado, conhecendo o gosto das pessoas e as tendências, nós compramos coisas cuja probabilidade de nós conseguirmos escoar é grande. Mas depois temos de trazer experiência. Às vezes em determinados produtos muito novos se calhar compramos uma coisinha pequenina e tentamos perceber qual é a reação do mercado. Se a reação for boa compramos muito, se a reação não for boa nós ponderamos o que vamos fazer com aquela marca. Mas depois é o feedback do próprio cliente, nós somos capazes de escolher um determinado produto numa determinada estação, mas percebemos que no ano seguinte já não compramos, por exemplo. Portanto a nossa preocupação é a satisfação do cliente.

Inês: Há alguma experiência mais interativa que consiga puxar o lado da participação do cliente?

E3: O processo de empatia é muito importante, nós tentamos sempre colocarmo-nos no lugar do cliente. E quando isso acontece nós conseguimos receber muito inputs por parte do cliente. Se o cliente gosta ou não gosta, o que é que o cliente sugere, isso acontece com muita frequência. Ok, mas o que acontece, é que o cliente quando chega aqui gosta e sente-se confortável e quer mais. Isso quer dizer que o estudo que nós fizemos ao mercado vs produto bateu certo. Normalmente bate certo, por isso, temos esse cuidado de saber como é que isso vai funcionar. Depois na prática, percebemos se o erro foi efetivamente grave, percebemos que é grave porque levou pouco. E isso também dói porque não conseguimos vender e não recebemos tanto dinheiro.

Inês: Em termos de influência, após o momento de conhecimento da loja, há a procura pelo site, pelas redes sociais.

E3: Sim, nós temos redes sociais. Estamos no Instagram, temos o site e agora até vamos mudar esse mesmo site e vamos começar tudo completamente de novo. No Instagram, nós criamos histórias, porque criar uma história é importante para as pessoas perceberem o que é a loja e se identificarem com ela. Isto é, o processo de empatia, porque o cliente quando sente empatia e quando se põe no lugar da loja, tem mais apetência em vir à loja e em comprar coisas da loja.

Inês: E acha que também existe uma relação com as próprias marcas que estão expostas?

E3: Sim, claro. Sabe o que é isto [mostra o iPhone da Apple]. Ora este telemóvel custou-me 1500€, mas há exatamente este telemóvel, com a mesma funcionalidade, a preços de fabrico bem mais reduzidos. Mas eu estou disponível para pagar 1500€ para ter uma maçã cá a atrás, isto é, *branding*. Pronto, é isso que nós também queremos fazer um bocadinho, é que as pessoas venham aqui, gostam da marca Moskkito, que a Moskkito tenha a ter marca e as pessoas sentem-se bem e sentem-se bem em dizer às suas amigas e amigos

que “ah comprei na Moskkitto”, que é uma marca gira, ok? Que tem impacto nelas, que tem impacto social nelas. E é isto.

Inês: Vêm pela Moskkitto, mas acha que também vêm pelas marcas expostas?

E3: Sim, vêm pelas marcas, obviamente. Se as pessoas sabem que a loja tem determinada marca vêm cá ver. O que nós queremos é: dar notoriedade à nossa marca, a Moskkitto Concept Store e aproveitar também a notoriedade das outras marcas para nos colarmos a elas, e muitas vezes são elas a colarem-se a nós. As marcas querem cá vir, mas claro, todos os dias, ou todas as semanas recebe cá uma pessoa ou outra a perguntar se podemos alugar, mas claro o espaço não tem capacidade para aceitar tudo.

Inês: Já para terminar, pensando no futuro, que outros conceitos é que tem pensado em adaptar, ou novas tecnologias, para potencializar a experiência do consumidor.

E3: Será sempre experiênciação, exemplo, estão aqui estes sapatos, quando nós experienciamos é sempre diferente. Há uma coisa que é muito bonita, tecnologicamente faz isto, tem uma fiabilidade daquilo, agora quando eu experiencio, quando eu sinto no próprio corpo, ok? Eu tenho a noção que aquilo é verdade, eu sinto mesmo e sinto-me bem. Não é a questão teórica, portanto isso vai mexer com as suas próprias emoções, aquela parte irracional. Isso é importante. Há situações em que eu posso pegar neste sapato “estes sapatos são giríssimos, em pele, feito à mão, sem crómio, com design fantástico” e o cliente está a olhar para ti. “Agora faça o seguinte: leve para casa, ande com eles, experimente e depois venha cá. Se gostou depois paga”. Ele vai experienciar. Pronto, eu não vou fazer, por razões óbvias. Mas a experiênciação é um processo engraçado, que para além da parte teórica, quando elas sentem a sua pré-disposição de aceitar é muito maior.

Inês: Queria só perguntar havia alguma coisa que me tenha esquecido de perguntar ou se há alguma coisa que queira acrescentar.

E3: Acho que basicamente é tudo. Mas bem, nas vendas e a maneira como nós conquistamos o cliente há as duas componentes: a componente racional e há a componente emocional. A componente racional é aquela que você chega ali àquela mala, mas aquela mala custa 300€ ou 250€, *however*, mete na mão o dinheiro e na outra a mala, e faz uma balança. Basicamente o nosso processo cognitivo tende a evitar o risco e a dor e se você não fizer nada que a balanceie “ah é melhor não gastar agora, gasto depois amanhã ou daqui a uma semana”, mas se você, para além de entender o dinheiro a ser gasto pela mala, houver a componente emocional, a pessoa experimentou “ah fantástico, a mala fica giríssima”, sentiu-se bem. Você esquece a sua componente racional, isto é, aquilo que dependia da razão do custo, você liberta-se disso e vai para a outra parte. A parte que lhe gerou sentimentos, emoções. Você vai comprar e vai adquirir. Isto é um processo que acontece nas lojas que sabem fazer isso, que tem bom produto, e boas coisas para oferecer ao mercado. Porque eu posso fazer o mesmo, tendo más coisas e posso manipular o cliente, se eu muito bem quiser entender, não o vou fazer, mas poderia. Agora sinto-me perfeitamente à vontade sabendo que tenho produtos top, de muito boa qualidade e fazer com que o cliente se emocione, porque somos realmente bons. Muitas vezes ele pode não perceber. Mas bem, normalmente, percebe-se, ele chega aqui e percebem logo, claramente, não há dúvida nenhuma. Portanto, este é um processo que é feito e a empatia é fundamental para o cliente e é fundamental nós satisfazermos o cliente, nos seus desejos. Necessidades ele tem sempre, por exemplo, eu tenho necessidade de um relógio, mas tenho um desejo por ter um Rolex. Toda a gente tem necessidade de se vestir, ok? Eu tenho necessidade de ter um telemóvel, mas tenho desejo de ter um Apple.

Necessidade e desejo são coisas diferentes. E depois existe experiencição cá dentro, a experiencição da forma como atendemos o cliente, como nós fazemos criar emoção ao cliente, como nós satisfazemos o cliente e que sai contente e satisfeito. É uma forma de ele poder cá voltar outra vez, seja pela forma como nós interagimos com ele ou pelo produto que lhe oferecemos. Ele vai lá para casa, ao andar com aquilo vestido ou ao andar com aquilo, assume as suas expetativas estão superadas e isso é ótimo. Se o cliente está à espera de uma coisa e nós conseguimos superar, ainda melhor. E isso é processo que nós temos aqui. Oferecer boas coisas e satisfazer o cliente em tudo. Despertar o seu desejo.

NEW BLACK

Inês: Primeiro agradecer a sua participação e queria começar por perguntar porque é que a New Black se considera como Concept Store.

E4: A New Black tem um estilo alternativo, as nossas roupas não são as normais, digamos assim, dentro do conceito clássico, mais casual, nós temos um estilo diferente, mais alternativo, são peças rotas, descosidas, tudo um bocadinho fora da onda, que é a nossa onda. Por isso, é que se chama Concept Store, antes havia as Lojas Pop-Up, agora usa-se mais as Concept Stores, são lojas com conceito diferente. Nós temos várias marcas, [a loja] está espalhada com várias marcas, e não há género, nós temos para a mulher e para o homem. Mas não temos dividido com homem-homem ou mulher-mulher.

Inês: E o que levou a implementar a Concept Store?

E4: Bem, a loja não é minha, é do Vasco. Eu sou gerente de loja. O Vasco Teles tinha uma revista, que mesmo dele e era só sobre moda, depois juntou a revista com a loja. A loja tem 6 anos, havia no Saldanha e há aqui. Com o Covid tivemos de optar e decidimos manter o de rua em vez do shopping. E preferimos na rua, até pela localização, como é uma zona turística, o Príncipe Real, temos o Chiado e a Avenida da Liberdade, pronto nós estamos cá em cima. Há quem vá comprar à Avenida da Liberdade, porque estão marcas muito mais conhecidas e muito mais caras. Aliás, nós aqui, também temos coisas muito caras. Mas depois é o Bairro Alto, que é aquela coisa muito mais dinâmica, nós estamos aberto geralmente até às dez da noite, onze da noite. Até quando há gente, até quando há público, quando há target.

Inês: Qual é o feedback dos clientes, se voltam ou se só entram e vão logo embora?

E4: O nosso público praticamente são turistas. Temos 5% de clientes portugueses fiéis, que vêm cá todas as semanas, ou que moram cá ao pé, ou que passavam no Saldanha e agora passam aqui. Mas o nosso target é mesmo os turistas, estão cá uma semana, há muitos que têm cá casa, que voltam depois ao fim de um ano ou de uns meses, e com essas pessoas é um relacionamento muito mais íntimo. Elas têm o meu contacto, têm o meu Whatsapp, então podem-me ligar, podem-me escrever “têm amanhã a loja aberta às 9h da noite”, “eu estou” e os clientes voltam. Há pessoas que só vêm só uma vez e depois vão à sua vida. Mas estou aqui neste espaço há 5 anos e os clientes voltam mesmo. Gostam da loja, da simpatia, também gostam das marcas. Muitos vêm pelas marcas. Por exemplo, temos uma loja, em Nova Iorque, que lá, as peças são muito mais caras do que aqui. Já são muito caras por natureza, mas é estranho porque se a sede é lá, nós pagamos alfândega, pagamos tudo, e mesmo assim é mais barato do que lá. É claro, ok. Mas a diferença é grande. Então eles vêm cá e compram logo dez peças.

Inês: Sendo assim, como é que é feita a seleção das várias marcas que estão expostas.

E4: Nós, neste momento, por exemplo, com marcas mais conhecidas, tentamos ficar com elas, porque agora estamos a tirar algumas marcas e estamos à procura de novos designers, novas marcas. Nós temos já cá uma da Ucrânia, que são dois gémeos ucranianos, que passaram cá como clientes, que compraram roupa à loja e falaram que também tinham uma marca e que era nova e eu disse “porque não? Venham cá para o ano que vem”. Então chegaram cá com uma caixa com a roupa, pusemos à venda, estamos-nos a ajudar mutuamente. E é por aí. Agora temos mais uma da Califórnia, uma coisa mais desportiva, mas também alternativa. Outra que vem de Espanha, de Barcelona, uma marca

muito pouco conhecida, só que eles arrasaram no desfile de Barcelona, com roupas assim meio roto, meio alterado, que é a nossa linha, é o nosso ADN. E agora até ao inverno, quero ver se coloco cá marcas portuguesas, digamos artistas portugueses, uma marca de uma amiga nossa, a Margarida, que a marca está a ficar muito bem-conceituada. E vem também agora a Moda Lisboa, vou lá ver o que se passa. A loja é grande, temos basicamente três salas. Temos a sala um, que é esta, a principal, a dois e a três. Então quero ver se dedico só a sala três a isso mesmo, para ter cada charriot, um estilista ou uma marca diferente. Cada um tem o seu espaço.

Inês: Depois, essa organização são vocês que fazem ou são as marcas que dizem como querem a sua marca exposta?

E4: Nós temos já essa distinção, entre marcas, feita. Olha aqui tem uma, ali outra, esta é só para esta [mostra os vários charriots para as diferentes marcas, na sala principal]. Nós não gostamos de ter as marcas misturadas, porque há clientes que gostam de vir cá só por aquela marca. E, para nós, é muito mais fácil dizermos “olhe está aqui, escolha aqui”, não anda agora à procura pela loja toda, ainda por cima é grande. Não tem ali só as peças da x marca.

Inês: E acha que vem muito mais pessoas com a intenção de ir àquela marca ou pela vossa Concept Store?

E4: Muitas pessoas pesquisam-nos na internet e, vão ver as marcas que elas mais gostam e ligam para saber se há algum produto novo, whatsapp, chamadas e a seguir e-mails. Os que são fãs das marcas, vêm mais pelas marcas e muitos [outros] pela loja, pela simpatia que nós temos, e isso cativa as pessoas. Depois a seleção, a loja é grande, há muitas pessoas que olham e não sabem que a loja continua, às vezes estou com um cliente, já não consigo dizer ao outro cliente que a loja continua e depois temos a secção da parte de homem do outro lado, então as pessoas veem pelo lado de fora e chama que é outra loja diferente. E normalmente os homens são um bocadinho tímidos, então colocámos o fitting room no outro lado, então provam ali. Mas, bom, entretanto, já perdi no que estava a falar.

Inês: Não faz mal, esteja à vontade, pode ir falando. Queria perguntar, como é que depois é feito a seleção dos produtos das marcas expostas.

E4: Somos nós, não são as marcas. Nós vamos às feiras, nós vamos a Nova Iorque, vamos a Paris, vamos a Florença, nós é que gerimos o que nós queremos em loja. Porque nós estamos a pagar, então temos que.. Mesmo com estas marcas novas, aquela parte em termos de ajuda, eles podem ter 30 modelos, nós escolhemos 10 que achamos que se enquadra no nosso conceito de loja. Não vão buscar tudo, só porque queremos ajudar, não. Tem de haver também aqui um bocadinho de ADN da loja, para se manter nosso.

Inês: Vocês pagam ao artigo e depois há uma comissão por cada artigo?

E4: Normalmente é tudo pago à hora, no dia, quando nós compramos as coleções. No caso destes novos estilistas, para ajudar, não vamos comprar roupa se não sabemos se vai vir gente, se vai vir cliente, se não. Então há esse acordo, está cá o *charriot* deles, o que for vendido, nós pagamos ao final do mês. Nessas marcas. Nas restantes, nós pagamos à peça antes. Isto acontece para também termos mais marcas, para além, daquelas que nós temos, mais conhecidas e é uma ajuda de ambas as partes. Nós também temos a nossa margem de lucro e eles também têm o lucro deles, porque há sempre o preço de venda ao público e de compra.

Inês: Claro. Em termos de preocupações, para conseguir criar a relação com o cliente, para além da empatia, claro. Mas há alguma coisa dentro da loja que faça a diferença?

E4: Sim, nós temos um grupo no whatsapp, que é só para os clientes. Quando há alguma promoção ou há alguma coisa especial. Quando eu sei que, por exemplo, a pessoa gosta deste tipo de casaco, é preto, por exemplo, sei que a pessoa vai gostar, então eu tiro fotos e mando para o grupo aquilo que eu acho que ela pode gostar. É um bocadinho mais personalizado. Às vezes sem sequer vem à loja, as vezes mando logo por correios ou DHL, por aí fora, e está feito a compra.

Inês: Super personalizado.

E4: Sim. As peças não são baratas, pode haver artigos a 50 euros, mas vai até 10 000 euros e tu tens de ter um atendimento especial com os clientes. Eu, às vezes, até fecho a porta da loja, e assim estou mais dedicado à pessoa, porque sei que a pessoa me vai comprar várias peças. Às vezes, chegam aqui, querem levar. Mas quando é para escolher, tem de haver maior atenção. Podem pensar só levar uma coisa, mas depois vêm cá e levam dez diferentes daquelas que estavam à procura. E ficam contentes. Mas uma coisa importante é que nós não impingimos à pessoa, se eu não vendi naquele dia, ele pode passar aqui no outro ano e levar dez peças, do que estar a vender umas calças de mil euros, de repente chega a casa, no país dele, “ah aquela pessoa impingiu-me isso.

Inês: E em termos, de visual ou os cheiros, tem alguma preocupação.

E4: Bom, eu sou formado em assessoria de imagem e consigo perceber o que é que ela gosta, e escolher em 4 ou 5 peças e vou pensando para a pessoa em si. Se é mais forte, é mais magrinha, se gosta de preto. New Black, preto é uma cor que nós temos em loja, inclusive o visual do nosso staff é tudo preto.

Nós também trabalhamos muito com figuras públicas, nós temos acesso, temos uma grande base de dados, fazemos televisão, imprensa, publicidade, e vestimos as figuras públicas e logo, é uma mais-valia para promover a nossa marca, daqueles que também ainda não conhecem. Pelo Instagram, Facebook, tudo. Por exemplo, agora a Inês Castel-Branco vestiu um vestido nosso, de princesa, e foi a loucura. Eu estava em casa, descansado, e de repente comecei a receber imensas notificações, reparei que alguém tinha posto no nome da loja, e eu “pera aí, vou ver o que se passa” e de repente tinha mais 200 seguidores no espaço de uma hora, tudo a perguntar pelo preço do vestido e não são baratos, são 4000 euros, mas depois quando disse o preço do vestido as pessoas mostraram-se logo com menos interesse. Mas bom, ela também foi à Vogue, não foi à feira, foi à Vogue Party. E isso foi bombada. A nossa loja ficou a loucura.

Inês: E acha que há uma relação dos clientes com a marca que está exposta.

E4: Esta zona está um bocado mal estudada em termos de lojas. Porque se formos fazer uma pesquisa só te vai aparecer restaurantes e bares no Bairro Alto e, se reparares bem, esta rua está cheia de lojas muito boas e conceituada, mas se pesquisares por lojas de luxo, a grande maioria está na Avenida da Liberdade. E com as marcas, tentar que haja mais comércio nesta zona e não ser só restaurante e vida noturna. E a renda aqui está muito cara, quase ao nível da [Avenida da] Liberdade, aquela loja ali em frente, para alugar, está a 20 000 euros, e é muita despesa. E ainda para mais, quando depois tens ali a zona do Chiado, que entra e sai. Aqui as pessoas que entrarem têm de comprar e basta um cliente e pode-te fazer logo o dia todo.

Inês: Para terminar, tens melhorias a fazer ou sugestões que tenha a ver com novos conceitos.

E4: Eu estou sempre a par daquilo que se passa de moda e do comércio, então estou sempre a ver aquilo que se pode mudar, ou identificar aquilo que não corre bem, tentar melhorar. E é bom ver também o que anda a ser feito lá fora, é sempre bom comparar Portugal com o estrangeiro e nós já estamos num nível muito bom, Lisboa e Porto, e é sempre bom tirarmos isso, para tentarmos mudar e encaixar. Se chega uma marca nova, então vamos à nossa base de dados e mostramos e isso chama à atenção das pessoas. E agora no Instagram também tento estar sempre ativo, posts não consigo com tanta frequência, mas 2 stories por dia. Por exemplo, com este evento da Vogue, agora tenho de manter os seguidores, porque se não as pessoas vão embora, não encontram dinamismo e atividade.

Inês: Deixe-me só perguntar se há alguma coisa que eu me tenha esquecido de lhe perguntar e que queira acrescentar?

E4: Não acho que já está tudo, não me lembro agora em nada em concreto. Há várias Concept Stores e não é só vestuário, e há uns que têm com vestuário e móveis. Por exemplo, já pensamos meter aqui um barzinho e se toda a gente vem ao Príncipe Real para comer e para beber, nós pensamos até em já colocar um barzinho. E as pessoas gostam de beber um copinho de vinho ou champanhe e podemos vender a garrafa, ele está ali a escolher a roupa e bebe também. E lá ao fundo, como viu, há aquela parte que tem o sofázinho e tem uma mesa, podemos colocar ao lado e eles beberem. E gostam da personalização e podem sair daqui mais encantados.

Inês: Era uma boa ideia. Mais uma vez agradeço a sua disponibilidade. Obrigada.

BREED URBAN CONCEPT STORE

Inês: Desde já obrigada pela sua colaboração. Estou, neste momento, a realizar a tese e o meu tema é sobre as Concept Stores.

E5: Bom, não sei se ainda somos Concept Store, somos uma loja multi-marcas. Fomos Concept Store no início porque tínhamos produtos de beleza.

Inês: E porque optaram por ter este tipo de loja no início?

E5: Eu estou cá há 7 anos, nesta loja, como gerente. Quando cheguei cá à loja, ela já era Concept Store, já tinha esta denominação. Depois os gerentes, neste caso, sou eu que escolho as coleções e vai um bocadinho ao encontro daquilo que eu vejo que é o nosso público, daquilo que é o gosto, aquilo está na moda e o dinheiro que nós queremos investir para depois vender e, na altura, havia revistas, vendíamos também produtos de beleza, coisas portuguesas, como sabonetes. Mas aquilo acabou por não se vender, não era bem o nosso target e depois acabámos por adaptar as marcas e as escolhas das marcas, consoante o nosso público. Neste momento, somos mais uma loja multi-marcas do que propriamente Concept Store, mas tem funcionado.

Inês: Agora está mais virado para o vestuário e para o calçado?

E5: Sim, sempre tivemos calçado, vestuário e acessórios. Os artigos que mais vendemos, na verdade, são acessórios, até mais do que vestuário, mais mochilas, muitos ténis, mas basicamente é isso. Temos introduzido algumas marcas, outras temos tirado, há umas que nos identificamos mais do que outras. Por exemplo, a Patagonia é uma marca que nós introduzimos este ano, uma marca sustentável, uma marca que nós nos identificamos pelos seus valores, pelas suas práticas, como é que tratam os funcionários, como tem preocupação com a matéria prima, se pagam preço justo ou não pagam preço justo, isso para nós é importante. De maneira que, quando nós iniciamos um negócio, temos obviamente a nossa ideia, não é? O nosso ideal e, por isso, é que começou como Concept Store, Urban Concept Store, uma Concept Store Urbana, mantemos alguma identidade disso, mas às tantas acabámos por evoluir e por adaptar também o nosso custo.

Inês: E é também da vossa parte selecionar as marcas e os produtos que estão expostos?

E5: Sim, sou eu que escolho as coleções e as marcas. Por exemplo, já tivemos Nike e outras marcas, e depois começamos a ver se começa a decrescer as vendas ou não.

Inês: Portanto acaba por ser rotativo.

E5: ahh não. Nós podemos pôr mais marcas, mas, neste momento, quero tirar ou reduzir, aliás, focar só em algumas, ou seja, é preferível trabalhar em poucas marcas do que ter vinte e tal marcas e não estar a correr bem. Porque depois a nível de exposição, quanto mais temos e sobrepostas, muito produto, depois acaba por não haver leitura. Portanto, eu acho que a própria loja agora está muito cheia, porque temos coleção de inverno e é muito volumoso, muitos casacos, muitas malhas, eu sinceramente acho que agora está muito volumoso. Mas é importante ter alguma leitura. Nós não somos uma loja de shopping, somos uma loja de rua, o nosso cliente é um cliente diferente de um cliente de shopping, isso é importante ver. Porque o meu cliente aqui na loja, especialmente aqui no centro de Lisboa, não é o mesmo que vai passar o domingo à tarde num shopping.

Inês: E pela localização, aqui também não acaba por virem passear?

E5: Aqui o nosso cliente, 70% são estrangeiros, estamos no local privilegiado de Lisboa, é um local onde existem muitos estrangeiros. O preço médio aqui da loja ronda os 80€, que é um preço medio-alto. Não é um medio-baixo, não somos como uma pull and bear, que os preços devem rondar os 50€, por aí. De maneira, que os nossos clientes maioritariamente são estrangeiros.

Inês: Como é que fazem depois a relação com os clientes?

E5: Tem a ver com o atendimento. Eu quando falo com um cliente, por exemplo, ali com aquela senhora [aponta para a senhora do balcão] o nosso atendimento é diferente do atendimento de uma loja massiva, uma loja grande. Nós temos uma relação. Eu conheço a maioria dos meus clientes portugueses, sei que tiveram grávidas, que já têm uma criança com dois anos e depois pergunto como está “tudo bem?”, “como é que está a criança?”, “a menina já está grande?”. Temos uma outra relação. Somos uma loja diferente de uma loja de shopping, que estão sempre a passar pessoas. Nós não temos tantas pessoas, por isso, conseguimos estabelecer essa relação. E acho que a fidelização e o ser muito honesto com o cliente, acho que é sempre uma mais valia. Eu, às vezes, falo com o João e com as restantes colaboradoras, as Ana’s, que às vezes é preferível dizer ao cliente “talvez não seja o melhor modelo para si” do que ele estar a levar e depois vir cá trocar ou vir cá devolver, ficar chateado. Isso não é de todo aquilo que nós procuramos. Tentamos escolher peças que sejam atuais, mas que não sigam tendências de Fast Fashion, que sejam muito pontuais. Que sejam coisas que possam ser usadas mais do que duas/três coleções, ou seja, mais do que dois/três anos. Se houver um casaco que seja com bom design, à partida, os clientes tomam boas decisões. E quando tomam boas decisões acabam por voltar. Levam uma peça, por exemplo, este casaco que acabou de chegar [mostra um casaco exposto], este casaco tem um ar assim mais retro, uma marca dinamarquesa, tem um bom material, veste a maioria dos corpos, independentemente do seu formato, e é um casaco que facilmente será rapidamente elogiado. Uma cliente que compra e as amigas depois dizem “é muito giro, onde é que compraste?”, “olha já o comprei já foi há 2 anos”, “a sério? mas está super atual”. Essas pessoas voltam e dizem-me, dão-me o feedback e acontece-me várias vezes “olhe, aquele vestido, não sabe, o sucesso que tem feito. Já o tenho há tantos anos, mas faz sempre um sucesso”. Comprou consciente, “comprou bem” e volta. Ou então diz às amigas, as amigas vêm. E acaba por ser mais sustentável dentro do mundo da moda e é isso que nos interessa.

Eu tirei o estudo em arquitetura, gosto de design e gosto de arquitetura e quando escolho uma peça para a loja penso em vários aspetos: “será que se vai vestir bem, este vestido, que tipo de corpo é que vai vestir?”. Tentamos escolher, porque compramos antecipadamente, que é para depois vendermos. Ou seja, tudo aquilo que eu tenho aqui, já está pago.

Inês: Estando já pago, as marcas pagam à prateleira também e decidem como querem os produtos expostos?

E5: Não não, somos nós. Eventualmente poderão ajudar a nível de marketing, com montras. É a única coisa que peço ajuda, às vezes, uma montra para promover, sei lá, uns ténis novos, um modelo novo de ténis “o que é que vocês acham?”, “Sim, temos aqui alguns cartazes, se quiseres podemos fazer”. Fica, mais ou menos, 3 semanas na montra. E é isso. Nós queremos fazer o máximo de marketing possível, com os elementos que temos, nós somos uma equipa pequena. O Instagram e o site devíamos mexer mais, mas não tem, às vezes, tempo.

Inês: Através do digital também há relação por parte dos clientes com a vossa loja, depois de estarem cá?

E5: Sim, muitos continuam a querer estar q par das novidades. Na pandemia, por exemplo, aconteceu com uma cliente, nós estávamos abertos durante x horas por dia e uma cliente queria comprar para o marido uma camisa. Nós falamos com ela e ela “ah é difícil porque agora com isto do isolamento, agora não posso ir, mas ele faz anos” então pelo Instagram nós sugerimos “o que é que acha se nós fizemos vídeo-chamada?”. Fizemos uma vídeo-chamada, não tínhamos ninguém, fechamos a loja uns 5 minutos, também não foi muito tempo, mostrámos todas as hipóteses que havia, escolheu e depois ela só cá pagar, reservou e veio cá só pontualmente, mas temos uma boa relação com os clientes e acho que isso é importante e não impingir.

Há uma coisa, que eu acabei por não terminar, mas que digo ao João e às Ana's, que é preferível estar a dizer “se está indeciso, não leve” e eles ficam sempre tipo a olhar para mim, “mas você não quer vender?”, “eu estou a ser muito sincera consigo. Se estiver indeciso não leve”. Uma coisa é precisar, outra coisa é querer. É preferível não comprar hoje, ver o seu guarda-roupa, ver realmente como é que está peça se vai encaixar no seu guarda-roupa, do que estar a comprar, porque sim, depois gasta dinheiro, depois arrepende-se.

Os clientes que vêm cá, que já são nossos clientes, confiam em nós. É uma coisa que já não é muito usual, então é como lhe digo, a relação com os meus clientes e o sucesso da loja passa por isso, querer que os clientes comprem “bem”, porque se comprarem bem, voltam. Se os amigos ficarem contentes com as peças, acho que isso também é importante.

Inês: Já para terminar, em termos do futuro, pensam noutros conceitos ou em tecnologias que possam aplicar aqui na loja?

E5: Gostaríamos de trabalhar melhor o site. O Mbway ainda não está ativo, acho que isso nos iria ajudar bastante. A nível de logística, o nosso armazém é só aqui, praticamente, por isso, somos nós que fazemos os envios. Isso iria requerer, talvez, se o site estivesse a trabalhar mais velozmente, poderíamos precisar de meter outra pessoa. Mas não sei, meio-curto prazo. Nós somos 3, full-time, part-time e o reforço, depois não sei até que ponto íamos precisar de outra pessoa, depende como as coisas evoluíram. Mas sim, de maneira geral, é isso. Para já não vamos ainda abrir outra loja, os donos são portugueses, que já é raro, são pessoa muito ocupadas também, confiam muito em nós e é isso, ser transparente, com os patrões, com as marcas, com os clientes, acho que é o melhor.

Inês: Há mais alguma coisa que queira acrescentar?

E5: Eu acho as Concept Stores um conceito interessante, não ser só mais uma loja, mas sim uma loja que é mais próxima do cliente e que esteja a par daquilo que são as tendências e aquilo que as pessoas querem. Há muitos clientes que se interessam com a sustentabilidade e nós tentamos acompanhar isso também, que comprem “bem”, que comprem o preço justo, que não seja demasiado caro, mas que não seja feito tipo na China, sabe Deus em situações que é. O exemplo da Patagónia, parte do lucro é investido na produção e na nova investigação, para as coisas não piorarem ainda mais. Mas acho que isso é importante, de forma consciente e as coisas acabam por bater todas certo.

Ah outra coisa que me esqueci de referir, à pouco, a escolha das coleções é sempre feita 6/9 meses antes, eles enviam os PDF's, às vezes, vou ver em showroom, que é tipo uma sala onde eles têm todas as amostras da coleção, para eu poder ver. Neste momento, praticamente não vou, vejo quase tudo por catálogo, consigo perceber. Se houver alguma

dúvida peço fotografias e faço praticamente tudo on-line “eu quero esta referência, 4 tamanhos, o XS, S, M e o L” e digo “quero desta referência, desta e desta”, depois é pedir as quantidades. E imaginando que aquela [e aponta para uma exposta] se vende muito, ainda estamos dentro da coleção, vou pedir à marca, ao representante da marca em Portugal, que me envie, sei lá, mais cinco ou dez, então tem a ver com isso. Mas é sempre escolhido com muito antecedência. Neste momento, estou a escolher o final do verão, do próximo ano, de 2024. A próxima coleção, a seguir a que eu estou a escolher agora, já é inverno de 2024/2025, estamos sempre com este tempo de antecedência porque eles precisam de saber quantos pedidos têm, de certos artigos, para saberem depois quantos têm de produzir. Por exemplo, uma coleção com 200 peças, entre acessórios, calças, t-shirts, ou o que for. Daquelas 200 referências, 100 têm mais pedidos do que as outras, então vão produzir mais daqueles 100. Há dois ou três modelos que toda a gente pediu, vão produzir mais daquele modelo. Eles não vão produzir [tanto] daqueles modelos que não foram pedidos. Se há um artigo que só foi pedido duas ou três vezes em todo o Portugal, nem sequer vão produzir, vão cancelar aquela referência, que é também para não estarem a produzir em excesso.

Inês: Agora lembrei-me de outra coisa que lhe posso perguntar, é em relação dentro da loja, a disposição..

E5: Merchandising?

Inês: Seria mais o Visual Merchandising. Como é feita a disposição das peças e das marcas aqui dentro da loja?

E5: É a gosto. Tem a ver com os tons, o que é que fica bem. Se pusermos coisas muito díspares ao pé uma das outras, visualmente não é apelativo. Se não é apelativo, não vão la mexer. Há coisas que estão em promoção, e vê-se que estão em promoção porque estão todas descoordenadas. Há outras que não, tem a ver com as cores, com a leitura das cores. Um exemplo prático, aqui nesta mesa, eu tenho cores mais bordô, neste canto, padrão padrão ali, azul com o azul, este branco serve como um ponto de luz aqui na mesa. Tem tudo a ver com gosto e o olho treinado esteticamente.

Inês: E em termos de iluminação, dos cheiros ou no sentido mais sensorial, tem alguma preocupação?

E5: Não, não tenho assim nada sensorial. Mas sim, os focos de luz são importantes. Por exemplo, ter um foco de luz, uma projeção, aqui [aponta para o espaço onde estamos] é muito importante. Porque quem vem lá do fundo [aponta para a porta da loja], como a loja é comprida, é importante que se tenha esta perceção. Por exemplo aqui, em termos visual, também está tudo à volta dos mesmos tons, duas/três cores: rosas. Aqui já temos laranjas. A própria loja é preta e branca, mais neutros, para depois ser mais fácil conjugar as cores que temos expostas. E temos também o espelho para conseguir ampliar o espaço. E é isso.

Inês: Muito obrigada pela sua colaboração.

MARIA DO MAR

Inês: Obrigada pela sua colaboração. Começo então por perguntar porque é que se enquadram numa Concept Store.

E6: A Maria do Mar fez 10 anos este ano e, portanto, já tem algum tempo de vida. E, na altura, em que a Maria do Mar nasce, ela nasce muito focada nas crianças e o objetivo era trazer para cá um tipo de brinquedos que se utiliza muito na educação inglesa e alemã, que tem a ver com o meu contexto pessoal, ou seja, eu andei numa escola inglesa e a família toda da minha mãe andaram numa escola alemã. Portanto, a nossa forma e a nossa forma de brincar e educar as crianças era muito específica, tem a ver com o ser de madeira, de não ter pilhas, tem a ver com a criança ser quem move o brinquedo e não o brinquedo que se move sozinho. E quando eu me casei com o meu marido, ele tinha 3 filhas, que na altura, tinha era os 5 e 10 anos, e comecei a perceber que tinha imensa dificuldade em arranjar brinquedos que me ajudassem a trabalhar determinados conceitos, principalmente com a do meio. Tipo trabalhar as metades, os terços, as multiplicações e a forma como eu tinha aprendido era substancialmente diferente da forma como elas estavam a aprender. Na busca de coisas, eu só conheci uma loja que tinha brinquedos de madeira, estilo alemão [...] e comecei a perceber que, forma geral, havia pouca coisa pedagógica e mais focada na criança. Ou seja, havia o IKEA, ou uma ou duas lojas que vendiam só móveis, mas eu não estava nada interessada em móveis, eu queria mesmo o objeto para trabalhar com a criança. Embora depois se tenha virado um bocado para a decoração, mas foi quando comecei a falar com marcas. Eu contratei uma marca alemã e, entretanto, uma amiga minha, que tinha uma loja de decoração, entretanto ficou sem a loja dela e quando ela ficou sem loja decidimos juntar-nos e abrimos uma loja juntas. E é nesse momento, Inês, que nós arrumamos a loja, e que eu vejo os brinquedos com a decoração juntos, que tive uma epifania e pensei “caramba, isto é perfeito” porque os elementos da decoração davam um sentido de casa e de conforto à loja, que parecia que nós estávamos em casa e o que eu queria era que fosse uma loja que retrata-se a casa e fosse inspiracional e não uma loja fria, tipo supermercado ou enfiar os brinquedos todos juntos, com caixas em cima umas das outras, eu não queria isso. E havia, para mim, coisas muito claras, eu não queria comunicação de marcas nos lineares e não queria lineares tradicionais. Portanto eu queria uma coisa diferente. Acho que as tantas o ser uma Concept Store não foi uma decisão, mas uma coisa que aconteceu.

Inês: Então para si, o que define como Concept Store?

E6: Para mim uma Concept Store é um espaço que expõe e mostra uma forma de estar não tradicional/convencional. Ou seja, se tem a ver com o sortido de produtos? Tem. Tem a ver com a forma como ele é apresentado? Tem. Se tem a ver como o espaço é vivido? Também tem. Eu diria que matematicamente, isto foi uma soma que se foi juntando e que no final era uma Concept Store e não “ah vamos fazer uma Concept Store”, ou seja, o processo acabou por ser um pouco ao contrário. Depois às tantas, o que é que aconteceu? Eu descobri uma cama, de grades, que me apaixonei perdidamente, e eu queria muito aquela cama e, nessa altura, já tinha um filho, o meu filho Manel, e eu falei com a marca e a marca diz-me “o que? Tens uma loja de 40 metros quadrados? Nem pensar”. E é aí que nós nos mudamos para esta loja. Ou seja, nós começamos por querer aquela cama, depois passamos a ter mobília, depois de termos mobília passamos a fazer as camas. E, às tantas, as coisas que estão à venda, tem muito a ver com a nossa forma de estar. Não foi uma coisa que nos sentámos e desenhámos e dissemos “não Inês, tem de ter coisas

vintage, tem de ter mochilas, etc”. Foi uma coisa meio ao contrário. E já me perguntaram muitas vezes como é que eu arrumo a loja e essa pergunta vem muito ao lado encontro desta história. Esta loja é arrumada por mim e pela Maria, e apesar de sermos muito diferentes, completamo-nos e o resultado prático surge. E isso funciona super bem e nós arrumamos isto como se fosse uma casa. O nosso objetivo é que a pessoa entre aqui e sinto que está a ver mesmo um quarto, a cozinha, a sala de brincar. Tudo organizado nesse sentido. Isto é uma coisa que é viva, hoje está aqui, amanhã está ali.

No início, quando arrumamos a loja a primeira vez, nós recebemos caixotes infinitos de uma das marcas que temos, e essa marca tinha lisos e tinha padrão e havia um corner com 25 metros quadrados, portanto era muita coisa. E era tipo forra grades, almofadinhas, malas de maternidade, bom, era tecido. E as tantas metemos aquilo tudo no chão, eu dividi aquilo por padrões, e como é que nos explicámos aquilo? Eu não te sei explicar muito bem, aquilo é feito de maneira altamente intuitiva. Nós não vamos tipo ao Pinterest ver “ah eles fazem assim, então nós..” não. Nós adaptamos sempre para ajudar as pessoas. Por exemplo da cama “ah está tão bonita esta cama vou querer aquela forra, e aquilo”. Porque acaba por já estar tudo juntos, uma cama completamente feita. No fundo é o que a Zara também faz, fazem o conjunto com a carteira, o vestido com o sapato para comprar o shop the look. Eu acho que, às tantas, acaba por ser esse conceito. E depois aqui uma parte que é muito por instinto e essa parte é difícil de quantificar, porque é uma coisa que é natural. Óbvio que vamos a montes de feiras, que viajamos é que vemos outras coisas, e que isso inconscientemente influencia. Mas não há só uma maneira de fazer. Nós temos um grande respeito pelas marcas, há marcas que sabemos que não gostam de estar juntas e aí não as juntamos. Mas, por exemplo, a marca de tapetes que nós temos, ela está sempre a tentar enfiar-nos expositores e marca, já lhe disse “tens ali uma placa com o vosso nome e chega”. Porque eu não quero marcas, isto não é o El Corte Inglés.

Inês: Vocês não dividem por marcas?

E6: Sim, nós dividimos por marca. Aqui temos só de uma marca nesta estante, aqui outra [foi apontando para as diferentes marcas]. A zona de brincar é que esta tudo a trabalhar em comunhão. Mas o resto da loja está por marcas, ou seja, se eu quiser tirar uma fotografia por marca eu consigo.

Inês: E como é feita a seleção das marcas?

E6: A seleção é feita por mim é pela Maria, nós é que fazemos as compras, nós é que somos as curadoras. Vou dar um exemplo, mais uma vez, isto não é uma coisa científica, é extremamente emocional: eu apaixono-me por um papel de parede, que vi não faço ideia onde, pode ter sido numa revista, pode ter sido num filme, não interessa. Depois vamos à procura e começamos logo a associar o que temos em loja para combinar. Por exemplo, esta marca desta cama meio vintage, foi uma paixão que nós tivemos e fomos atrás até chegarmos até eles e eles aqui. Eles são os fabricantes, um casal que está na Polónia. Acaba por ser uma coisa complexa, porque não basta dizer “ah eu quero 27” e aquilo aparece. Não, é complexo.

Inês: Até porque não são só marcas portuguesas.

E6: Não, não são. A maioria das coisas não são portuguesas. E, portanto, temos de falar muitas línguas, e ir aos sítios, ter muita resiliência. E se eu quiser visualizar o que estou a querer dizer, é imaginar uma pessoa com uma tocha e nós vamos no nosso caminho e não andamos a ver o que os outros andam a fazer. Por exemplo, eu não sigo as outras contas concorrentes no Instagram. E depois somos um bocado chatas, se é uma coisa

sustentável, a forma de estar da empresa no mercado é muito importante para nós. E queremos coisas que sejam disruptivas. Nós agora vamos receber uma marca nova de mobília, vamos lançar no último trimestre, às tantas, é giro perceber como é que nós vamos mudar, tendo em conta a mudança de estação também. Vamos pôr papel de parede novo, já escolhemos, já namoramos, agora é até chegar. Com isso, vai mudar toda a loja.

Inês: Vocês vão à procura dos produtos de cada marca para colocar aqui?

E6: A resposta é depende. O papel de parede é uma marca nova, a mobília é uma marca nova. Quer dizer nova, que nós não tínhamos.

Inês: Porque as marcas acabam por ser rotativas.

E6: Sim, e a própria loja também. Agora chega cá para a semana, já está a loja virado do avesso.

Inês: Mas mudam consoante o que?

E6: Quando nós dá na cabeça. Não há uma regra. Não é no dia x. E há outra coisa, nós respeitamos muito o que o cliente procura, mas não nos guiamos por isso. Vou dar um exemplo, o cliente compra 200 mil xuxas, não vou por isso, passar a ter uma estante inteira de xuxas, tenho só uma prateleira, está ótimo. E vai se rodando e vou sempre mostrando, aquilo que eu lhe quero mostrar. A cama que vende mais é a cama “não sei que”, a cama tá lá, mas não preciso de ter 20 camas. Vamos continuando a mostrar outras coisas. Depois temos de ouvir muito bem o consumidor, percebemos que ele agora está a crescer, porque nós começamos a vender mobília há 6 anos e, neste momento, eles estão a passar de camas para beliches. E acompanhar os clientes é muito giro. E, as tantas, temos de conseguir acomodar os mais velhos e os mais novos.

Inês: E notam que a vossa loja acaba por influenciar a vinda dos clientes, para ver as marcas?

E6: Sim, isso influencia. Vou-te dar um exemplo muito concreto, nós tínhamos a nossa loja anterior e nós tínhamos imensos produtos de uma marca que atraía imensos teenagers, muitas miúdas. Depois na altura do covid, deixámos de vender as agendas, porque ninguém queria agendas, deixamos de trabalhar com a marca. A loja pequena fechamo-la e passámos tudo para aqui. E com a saída dessa marca, perdemos imensos clientes adolescentes.

Inês: Então as pessoas acabam por vir muito pelas marcas também.

E6: Eu achava que tinha muito a ver com isso, com a marca. Neste momento, acho que nós fazemos as marcas. Também tem a ver com a nossa experiência do dia-a-dia, e antes eu achava que a coisa mais importante era estar no mapa das Store Location das marcas e, às tantas, a conclusão a que nós chegamos foi que sim, podem vir por isso, principalmente turistas, mas a marca Maria do Mar tem sido tão forte que as pessoas vêm ver o que há, de novidades. Porque também temos as coisas sempre a mudar.

Há marcas que trazem imensas pessoas, outras nem tanto. E há marcas que nós as lançámos em Portugal, e que nós tivemos de fazer as marcas, ou seja, trabalhar notoriedade, imprensa, redes sociais, influenciadores. Ou porque não eram conhecidas cá, ou eram marcas mais novas. E depois há um efeito que é tramado, que é quando se atira uma pedra para um charco e provoca o efeito fazendo ondas. Por exemplo, o caso das xuxas, que não existam em Portugal, é uma marca dinamarquesa, nós comprámos as xuxas, pela primeira vez, há 10 anos e comprávamos as xuxas às duas mil xuxas, a compra

mínima era gigante. Era uma loucura de tal maneira que nós comprámos, pela primeira vez, em junho, e em setembro já tivemos de mandar vir mais e até o El Corte Inglés já tinha as xuxas e tudo. E a mesma coisa com os clientes, há uns que são mais propícios a comprar logo e outros mais tarde. Nós sentimos isso. E sentimos isso com o género de cliente que vem. Temos clientes aspiracionais, que é capaz de comprar uma peça de 500 euros como só uma xuxa. E como o covid e agora a crise, nós sentimos que essa massa está mais retraída. Mas eram capazes de vir não sei de onde comprar uma xuxa aqui, só para dizer que tinham vindo comprar uma xuxa aqui. Temos clientes de classe alta, que são muito constantes e recorrentes. Depois temos clientes de nós adoramos, de primeira viagem, que querem saber, aprender tudo e fazer tudo. É super giro, porque nos acompanhamos desde o princípio e temos conversa mega pedagógicas e temos o tempo para gastar com eles, em termos das escolhas que eles vão ter de fazer como pais, em termos de dimensões da cama, se vai para a creche ou não vai.

Inês: Também acaba por haver um acompanhamento da vossa parte.

E6: Há. Mas não é uma coisa “oficial”, acaba por ser natural. Há uma troca de conhecimento, até porque aqui todos nós temos imensos filhos e isso acaba por ser um tema natural e que todos nós estamos muito ligados a isso. Falamos muito sobre colégios, se fazem desporto ou não, se extracurriculares faz sentido, ou seja, isto tudo depois vai influenciar e isto tudo enfiado numa caixa é que dá a Concept Store. Eu acho que passa muito mais para além do sortido, tem muito a ver com a forma de estar, de receber e tudo o que está envolvido.

Inês: O público também são muito turistas?

E6: Não. Temos muito pessoas que foram pagas para vir trabalhar em Portugal, tipo empresas estrangeiras. Turistas temos, principalmente nas épocas de picos de turismo. Por exemplo, ainda a semana passada tiveram cá duas francesas, foram umas amigas que cá tiveram e disseram para cá vir. Vinham de mala, para depois irem para o aeroporto. Vinham ver a loja, não é porque propriamente têm filhos, mas está nos sites e as pessoas conhecem-nos. Temos muitos portugueses, não propriamente da zona de Alvalade, mas por todo o Portugal. Eu acho que se a loja fosse aqui ou fosse no Restelo, era igual. Porque, para nós, não tem a ver com o sítio onde está. Acho que nós perderíamos mais se fosse na Avenida da Liberdade, porque é mais importante o meu cliente chegar até nós e ter lugar para estacionar, que consegue chegar e estar aqui duas horas. O facto de ter o metro à porta, para mim vale zero. O meu cliente não nada de metro. A não ser que sejam os miúdos do liceu. Porque a maioria dos meus clientes são pessoas mais velhas. Aqui não é uma questão de localização, é uma loja de destino, em que as pessoas vêm à procura de coisas muito específicas.

Outra coisa que mudou muito, nós tínhamos um grupo de clientes muito grande, que representavam muitos talões, que vinham comprar presentes de aniversário, para festa no fim-de-semana, aqueles tickets de 7 ou 8 euros. Depois na altura de covid, acabaram-se as festas de anos e esse público desapareceu. Ou seja, esses fenómenos são reais. Portanto, respondendo, somos uma Concept Store, sim. Temos uma escola de artes, aqui também, em cima. Temos miúdos, vamos começar também a ter senhoras e basicamente onde as famílias conseguem resolver uma série de coisas e ir buscar informação, arranjar atividades durante as férias.

Inês: Aproveito também para perguntar, em termos futuros, que ideias ou novos conceitos têm pensado para a Maria do Mar, ou novas tecnologias que tenham pensado aplicar.

E6: Eu acho que a coisa que eu mais gostava de fazer era montar conceitos, eu sou uma pessoa altamente conceitual. Eu consigo muito facilmente entender conceitos, conseguir imaginar e conseguir criar. Há pessoas que conseguem ter montes de ideias e depois não conseguem concretizar. Por outro lado, a coisa que eu mais gosto é de pintar e ilustrar, portanto, para mim, as aulas são a coisa que eu mais gosto de fazer. As aulas lá em cima. Nós fazemos pintura, fazemos ilustração, desenho, escultura, um pouco de tudo. Às tantas, as coisas acabam por estar tão interligadas. Coisas que eu gostava de fazer no futuro, estamos a fazer pinturas de murais e coisas meio diferentes, que acreditamos que acrescenta alguma coisa aos miúdos, aos quartos e aos pais. E com DNA, não é uma coisa fabricável.

Inês: Cada um tem o seu.

E6: Ou não. Há marcas que nunca chegam a ter o seu DNA, porque é uma manta de retalhos. Foram buscar uma ideia ali, outra noutro lado e depois no final acaba por não ser nada. A questão é essa, as marcas quando têm DNA, elas têm um sucesso, que as marcas que não têm DNA, nunca vão ter. E eu acho que esse é um ponto muito válido, e que depois é transpirado em tudo. Não é só o logótipo que é feito de uma maneira, não são só as redes sociais, no site, nas lojas, é tudo o que está envolvido.

Inês: Deixe-me só perguntar, aqui na loja, tem alguma preocupação a nível de tons, de luzes ou de cheiros.

E6: As luzes são estudadas, neste caso, eu paguei uma fortuna para que elas não parecessem a piscar, quando tentamos gravar ou tirar uma fotografia, como acontece com as luzes baratas ou não profissionais. Estamos numa Era Digital, redes sociais, etc, então isso era importante. O tom da iluminação foi definido em projeto, portanto, a luminosidade é uma coisa caríssima e também temos em atenção para não queimar os produtos. Nós tínhamos aqui um desafio gigante, porque temos luz natural, temos luz artificial e também temos os nossos vizinhos da escola de joalheria, que é tudo luz branca. Fotografar esta loja é difícil, porque tem de ser com as luzes apagadas, num dia que não esteja sol, nem nublado. Isso é um ponto, mas é um super ponto. Em termos de música, as playlists são feitas por nós, música cool, não de elevador, não infantil, jazz, música internacional e por aí. Em relação aos cheiros, eu sou alérgica aos cheiros, por isso, só não quero cheiros. Mas depois é mais a nível do serviço e da empatia.

Inês: Sim, também estava a ver ali a parte da cozinha. Dá também a liberdade de eles brincarem aqui.

E6: Sim, eles brincam e podem mexer em tudo e trepam para a Abelha Maia [boneco que está exposto na loja] umas 700 vezes. Eles podem fazer tudo, é como se fosse uma espécie de Brincoteca e enquanto os pais estão a ser atendidos, eles estão entretidos a brincar. Nós agora vamos lançar uma coisa gira, com um coffee corner, precisamente porque sentimos que, às tantas falta ali alguma coisa, para os pais, então estamos a fazer umas mudanças com isso. No meu sonho, queria uma cozinha, poderia fazer um bolo de maçã, para ter aqui. Mais depressa teria aqui um cheiro de um bolo com chá ou café do que um cheiro artificial. Para dar mesmo a sensação de casa. Para mim, isto é mesmo home home home. Eu quero que a pessoa chegue, sentem-se nas cadeiras, a própria casa de banho tem trocador, tem uma retrete mini, um lavatório mini. É muito pensado na funcionalidade da família. Temos os produtos todos que são precisos para trocar uma fralda a uma criança.

Inês: Acho que consegui tocar em todos os pontos que queria. Obrigada pela sua colaboração.

The Feeting Room

Inês: Desde já obrigada pela sua atenção. Primeiro queria perguntar o que entende como Concept Store e porquê esse tipo de loja The Feeting Room?

E7: Bela pergunta, bom nós temos duas lojas, uma no Porto e outra em Lisboa e depois temos um sub conceito, que chamamos de LOT. Basicamente, todos se apresentam como Concept Stores. É um nome um bocadinho ingrato nesta altura, porque basicamente é adotado por muitos players e dentro da The Feeting Room, o conceito que nós efetivamente queremos passar tem diretamente a ver, não só com a nossa oferta, mas também com a própria experiência de consumo. Então como é que eu vou resumir isto em dois pontos cruciais dentro dessas áreas? Portanto, na The Feeting Room nós procuramos ter, não a big thing, mas a next big thing, e o que é que eu quero dizer com isto? A curadoria que nós fazemos é uma curadoria muito orientada para estas marcas emergentes e, em alguns casos, até de algum nicho, mas pelo menos, que são menos conhecidas e ser uma plataforma não só de comercialização, mas também de descoberta para essas próprias marcas. Como deve compreender, há uma dificuldade grande, em marcas que tenham curtos tempo de vida, em colocarem se principalmente no retalho físico em primeira location. É bastante difícil a não ser como um investimento próprio, marca própria, lojas mono-marca, então é muito difícil. A cadeia de distribuição, muitas vezes, tem vícios, que bloqueiam o potencial dessas marcas de se colocarem nos melhores sítios de retalho. E, portanto, essa é a parte direcionada um bocadinho para a curadoria e para a oferta. Por outro lado, nós acreditamos que há dois tipos de experiências de consumo, uma experiência de consumo mais funcional, vou dar aqui um exemplo, eu compro calças de ganga da marca X, estamos mediante uma necessidade. No fundo, exerço essa ação de adquirir a calça. Portanto, para mim, muitas das vezes, nem o mecanismo interessa através do qual eu supri essa necessidade. Portanto, interessa-me objetivo último, que é ter as calças. Quanto menos tempo demorar a tê-las melhor, e isso para mim é uma vertente do retalho que é a vertente mais funcional. E acredito que há marcas e produtos que são mais indicados para este tipo de consumo. Depois, por outro lado, temos a parte experiencial e aí também é uma parte forte e outro lado do conceito do conceito The Feeting Room que é: nós sempre procuramos alguma forma de adicionar um valor, horizontalmente e transversalmente. O que é que eu quero dizer com isto? Portanto, nós procuramos de alguma forma criar um apelo aos sentidos de uma forma um bocadinho mais ampla.

Inês: Como é que fazem para se focarem nessa experiência sensorial?

E7: Olhe, por exemplo, o primeiro item, que resolvemos adicionar quando abrimos a loja do Porto, foi integrar um café in store, com brunch, com eventos, com uns coffee testing. Juntamente com essa parte sensorial, de comida e bebida, de café, um bocadinho mais ligado à alimentação, acaba por vir também um bocadinho a questão dos eventos. Portanto, não só isso nos permite servir e termos uma estrutura de apoio para qualquer evento que façamos, mas o próprio player, nós trabalhamos sempre com parceiros, portanto, o café não é nosso. Portanto, o próprio player dinamiza de alguma forma essa parte sensorial através de eventos e épocas.

Neste caso, é alugado tanto no Porto, como em Lisboa. Mas só para perceber, nós agora estamos a negociar um evento de só de sex toys, com uma sexóloga, em Lisboa. Ou seja, nós não vendemos sex toys, se calhar, até podemos passar a vender. Não faço ideia, mas no fundo, nós procuramos, de alguma forma, identificar uma tipologia de consumidor,

uma persona, e tentamos dar-lhe esse sentido, principalmente, a retalho físico. Esse sentido de descoberta, de novos conceitos e de experiência multi-sensorial, enquanto está na descoberta desse talento independente, efetivamente, o talento independente pode vir das mais diversas áreas e nós não nos restringimos apenas à roupa ou calçado, não é? Se tivermos um chef que quer fazer uma coisa qualquer na nossa loja, fazemos. Por exemplo, na LOT, que é a loja que abrimos o ano passado e que estamos a fazer um grande investimento este ano, nós temos um jardim exterior, e ontem houve uma roda de samba malote. Ao mesmo tempo, temos uma capela no jardim, a capela é patrocinada pelo Vinho do Porto. Há, portanto, tem um projeto que se chama Rebel Port Club, cujo objetivo é alterar um bocadinho a tipologia do consumo de Vinho do Porto, que está muito conotado com classes etárias mais elevadas. Conclusão? O que é que nós fizemos? Temos uma pop-up, este Verão, da Symington, numa antiga capela que vende cocktails de vinho do Porto, com quatro cocktails e que são feitos com vinhos do Porto, obviamente. Assim, também para criar essa ligação, que faz uma experiência um bocadinho mais complexa e mais completa também. Portanto, genericamente é um bocadinho isto que The Feeting Room é. É essa ferramenta, esse parceiro, não só de comercialização, mas também de comunicação de todas as marcas com as quais trabalha. No início, foi focada mais na portugalidade e no calçado. De qualquer das formas, isso foi nosso primeiro teste, a partir do momento em que nos mudamos para a baixa do Porto, para uma loja, bastante maior, sentimos a necessidade de acionar mais segmentos. Até porque o segmento do calçado é menos dinâmico do que os outros. Normalmente faço seis meses e o que é que acontece? Numa loja com muita rotação de pessoas, o que acaba por acontecer é: as pessoas acabavam sempre por ver a mesma coisa. Portanto, nós sentimos necessidade não só adicionar vestuário, como adicionar, arte, acessórios, joalharia. Portanto, na altura em que saímos do nosso Test-Drive, foi feito no Arrábida Shopping, em 2014/2015, creio eu, foi um teste para perceber “isto é conceito, isto não é conceito”. Nós, todos os sócios tinham outros negócios, e o que nós fizemos, foi chegar ao fim, mudarmos o conceito um bocadinho e, a partir daí, transformou-se num projeto por si só, e graças a Deus, tem corrido bastante bem.

Inês: E no caso da The Feeting Room, são vocês que escolhem as marcas que estão expostas? E os produtos que elas querem expor são também vocês ou são as próprias?

E7: É sempre um mix e percebo perfeitamente a pergunta, é uma pergunta que nos é sempre colocado pelas marcas e é sempre um mix. Quando eu estava a dizer, nós somos uns parceiros da marca, nós somos efetivamente parceiros da marca, porque o que é que acontece no retalho de moda? Perde-se muito valor. Nós sentimos que se perdia muito valor porque temos o produtor, depois o produtor dá o produto a marca, a marca vai para um agente, o agente vai para um distribuidor, o distribuidor tem um agente, o agente fala com o retalhista, etc. e quando chegamos ao fim da pirâmide, muitas vezes, o posicionamento da marca perdeu-se nas transações. Nós tentamos encurtar o máximo possível as nossas ligações ou são com as marcas diretamente, ou são no máximo com um distribuidor português, que trabalhe com as marcas, no caso de marcas internacionais. Efetivamente o nosso intuito não é escolher as peças, até porque nós não compramos nada. Tipo nós não compramos 3% da oferta, portanto, há aqui um caminho, um compromisso da marca. Muitas das vezes até com fee mensal, depende do conceito, se tiver um corner, com branding. Portanto, há sempre um comprometimento da marca. Nesse sentido, o que é que nós fazemos? Nós temos data de vendas, não é? Portanto nós podemos analisar datas de vendas, a marca tem datas de vendas dela própria e com histórico. Portanto, o que nós pretendemos é ter uma oferta de produto que seja otimizada para o nosso cliente, mas que tenha nessa seleção também uma otimização para melhor

representar a marca, não só a nível de comunicação, mas a nível de vendas, de dados internos da marca, como outras plataformas: website, outros retalhistas, etc. Portanto, é sempre este mix, sempre esta lógica de parceria. Imagine que trabalhamos com uma marca que tem umas plataformas de borracha. Se nós já tivermos uma marca que trabalha com plataforma de borracha, temos produtos muito semelhantes. Nós preferimos que eles não se canibalizem e, obviamente, quem ainda não tivesse sido escolhido terá que adaptar a sua oferta ou deverá adaptar a sua oferta para não entrar nesse esquema de canibalização entre marcas. No entanto, nós temos sempre a última palavra, agora procuramos é fazê-lo de uma forma construtiva. E com input nossos e inputs das marcas, porque nós conhecemos as nossas lojas, as marcas conhecem as suas realidades também, não é? Com certeza que há mais-valias da marca que é importante nós capitalizarmos também, das quais não temos conhecimento numa fase inicial.

Inês: E dentro da loja, a maneira como os produtos estão expostos, é da vossa responsabilidade? Por exemplo, sei que aqui em Lisboa, tive já a oportunidade de ir lá, e o caso da Sanjo, percebe-se perfeitamente onde a marca está, tem luzes mais baixas, luzes néon e distingue-se facilmente das restantes marcas expostas na loja.

E7: Vou te explicar, é muito simples. Nós temos basicamente duas tipologias de negócio, que é a consignação sem fee, que é: uma marca diz-nos assim “Eu tenho aqui esta marca. Estou disposto a entregar tudo isto, se tu estiveres de acordo, e as nossas condições não implicam um pagamento mensal, uma renda, por parte da marca”, ou seja, não compramos o stock e ficamos com uma comissão de venda, 40% normalmente. E depois temos outra que, por exemplo, em Lisboa, viu a A LINE e a Sanjo, A LINE tem um corner mensal, portanto, não é consignação sem fee, é consignação com fee. Portanto, quando há branding e quando a agregação da oferta num único sítio, portanto, quando há um corner para a marca, é sempre consignação, mas há sempre um fee mensal a ser pago, e a nossa comissão baixa para 20%. Portanto, é sempre um equilíbrio entre a margem de consignação e um fee mensal eventual. As que estão expostas nos sítios normais da loja, juntamente com as outras, não, trabalham à comissão. Depois temos uns mini corners, não sei se reparou em Lisboa, que é na mesma fee e é na mesma consignação com fee, mas são charriots, não são salas como A LINE e a da Sanjo, aí o valor da fee baixa bastante, a comissão também baixa. Portanto, depende um bocadinho da área que é ocupada. No Porto, é um bocadinho a mesma coisa, mas com a loja é mais pequena, não temos corners desses grandes, ok? Na LOT é quase tudo via corner, na loja nova. Também é uma loja de 800 m². Cada marca tem a sua área, tirando três áreas que nós temos em loja, temos algum mix com a oferta que nos falta. Na generalidade trabalha quase tudo com fee e consignação.

Inês: E portanto, independentemente da maneira como é feito o pagamento, elas estão separadas por marcas, certo?

E7: Sim, mas não tipo Corte Inglés, nós é tudo o que nós não queremos. Ser o Corte Inglés, nós queremos ser o oposto. O fluxo da experiência de consumo quer se homogéneo, não se quer amarelo verde, azul, castanho, cor-de-rosa, portanto, nós achamos que isso faz parte daquilo que eu estava a dizer ao início, da sensibilidade sobre a experiência que acabei de ter. E é assim que nós nos queremos posicionar a isso. A experiência é única, a micro realidades, seja de comida e bebida, de eventos, de música, de calçado, joalheria etc.

Inês: E em relação que fazem com os consumidores, como é que tentam otimizar a experiência dentro da loja? Acham que é pelas marcas que os clientes vão à loja ou é a

própria loja que tem a sua identidade e que faz com que os clientes lá vão à The Feeting Room?

E7: Eu acho que no início era um bocadinho consequência do fluxo orgânico, porque até porque este modelo de negócio, com certeza deve compreender Inês, nós no início de tudo, se quiséssemos ter a marca xpto 1 ou a marca xpto 2, elas mandavam-nos ir passear. No início, não é? Porque amigo, então as outras lojas compram e nem sequer tenho de me preocupar mais, porque é que hei-de eu pagar a ti, e colocar a consignação? Portanto, no início foi muito difícil, no entanto, nós já sabíamos disso, sabíamos que a melhoria da nossa oferta, da curadoria da nossa oferta, não está dependente de nós. É um processo um bocadinho mais demoroso e decorre um bocadinho da nossa capacidade de crescer organicamente. Isso é muito interessante porque há uma série de marcas, que no início nós disseram que não, porque não tínhamos nenhuma loja, e agora estão em fila de espera para entrar. Portanto, é interessante o caminho que fomos fazendo, fomos captando novas lojas que, entretanto, as outras marcas que vão entrar, já vêm mais notoriedade nessas marcas, portanto, há aqui um bocadinho bola de neve, o efeito bola de neve. Mas para tanto o market, como a otimização é [um caminho] mais longo do que o normal. Obviamente, se nós quiséssemos pegar em cinco milhões de euros e comprar as 10 marcas mais interessantes, acho que já temos lojas suficientemente válidas para as marcas aceitarem. Agora conspirar o modelo de negócio, tudo, tudo, toda a Visão para a qual trabalhamos, portanto, ainda há muitos passos para dar antes disso ser uma realidade, uma possibilidade.

E queremos crescer mutuamente também, por exemplo, a Sanjo, uma marca que até foi o meu sócio que os ajudam muito, no início, e é uma marca que, hoje em dia, está completamente transformada, está contemporânea. Portanto, neste momento, se me perguntasses se há uma marca portuguesa de moda que está a trabalhar bem, para mim, é a Sanjo.

Inês: E acha que tem havido também mais clientes para a loja, por causa das marcas que têm?

E7: Eu acho que sim, era o que eu estava a dizer. Tudo isto ajuda, ter uma marca espanhola, brasileira, portanto tudo isso dá uma notoriedade, por osmose, quase, uma perspetiva para qualquer marca que esteja a nascer “eu estar aqui ao lado desta, está nesta loja que considero válida (para quem o considerar, já é positivo), se estiver ao lado destas marcas, não só não tenho vergonha, como pelo contrário, percebo a adição de valor para a minha marca”. E é um bocadinho isso. Neste momento, estamos numa luta porque ainda não temos uma notoriedade gigantesca, e, ao mesmo tempo, que as marcas que estão expostas também não têm a maior notoriedade do mundo, porque estão na Next Big Thing. Portanto, temos uma luta que é difícil, que é a luta de “nós somos um referenciador, nós ainda não temos a notoriedade que queremos sempre ter, as marcas que estão também não têm uma notoriedade brutal, portanto, no fundo, o que nós temos a tentar fazer, é captar sim, que percebam na The Feeting Room o valor de referência de novos conceitos. E sim, eventualmente que capitalizemos, obviamente, este nosso modelo de negócio, que tem um intuito, que são as marcas que estão comprometidas. Portanto, se as marcas fizerem bem o seu trabalho, vão tentar dinamizar também o investimento que temos ali. Portanto, na nossa mente esta cocriação de valor, é esta a chave do sucesso, esta cocriação de valor, manter as marcas dinâmicas e se a marca X fizer um evento e trazer 40 ou 50 clientes, vão passar a conhecer a marca Y e a marca Z. Depois se a marca Z faz um evento, etc. E é isso, é um bocadinho mais esse fluxo que nós procuramos, a motivar e a implementar a perceção de que efetivamente nós somos

uma referência, dois novos conceitos. É que efetivamente, mesmo não conhecendo a marca, podem confiar na relação qualidade-preço do produto que estamos a apresentar.

Inês: Vocês acabam também por se considerar uma Concept Store, por conseguir reunir várias marcas e terem diferentes conceitos para casa uma delas, dentro do vosso. Ou o que é para vocês ser uma Concept Store?

Inês: Sim mas não, obrigatoriamente, portanto, obviamente nós tentamos em que cada sítio tenha uma, tem uma riqueza que para nós faça sentido, não é? Portanto, obviamente, a LOT é um bocadinho mais clássica, não muito, mas é um bocadinho mais clássica do que, eventualmente, as outras duas lojas. Mas nós não fazemos distinções, nós temos a Loja 3, que é uma marca brasileira, que tem um preço super baixo de entrada, que estamos a falar de 20, 30 ou 40 e tal euros, como temos uma A LINE com peças de 800 euros. Portanto, nós achamos que o consumidor já não se define muito por gap's de preço. Obviamente que uma pessoa que recebe o ordenado mínimo, não consegue comprar um casaco de 800€, claro, com certeza. Mas numa visão um bocadinho mais lata, acho que efetivamente essa divisão é redutora. Portanto, o que nós tentamos fazer é adicionar valor em áreas diferentes e isto para explicar que nós trabalhamos com mais de 120 a 150 marcas. O nosso projeto tem um valor interessante que é: nós tivemos até há bem pouco tempo, até o Covid, a tratar da expansão internacional que, entretanto, parou e, e por causa do Covid, vai agora ser retomada, e estamos a preparar as concessões Internacionais, inclusivamente uma das metodologias seria integrar uma cadeia de hotéis, a nível mundial. Esta cadeia veio pela simples razão de podermos testar a loja num hotel, que seja, por exemplo, mais orientado para surf e temos 15 a 20 marcas passivas de irem para resolver essa necessidade, como facilmente abrimos em Paris, com 15 marcas que sejam mais clássicas, como facilmente abrimos na América do Sul com outras que tenham outro conceito. Portanto, estou a extrapolar, obviamente, até estou a ser meio xenófobo, mas é para perceber o que eu quero dizer. Portanto, a sorte das nossas marcas permite-nos definir micro conceitos que vivam bem e sustentavelmente em áreas diferentes. Portanto, atualmente iremos reparar esta parte da internacionalização.

Inês: Exato, era mesmo isso que lhe queria perguntar. Para além da internacionalização, há outros conceitos que pretendem criar ou novas tecnologias que queiram implementar nas lojas?

E7: Para lhe explicar muito rapidamente, nós estamos agora analisar em Portugal, duas cidades, Lisboa para um conceito tipo LOT, que é um espaço bastante maior. Só para comparar, aqui no Porto, a loja principal tem 300 m², o LOT tem 800, portanto, estamos a falar de uma diferença bastante grande. Portanto estamos à procura de espaços disponíveis para analisar. Outro em Braga. Estamos a olhar muito para o mercado de Braga, por ser um mercado bastante interessante. Para além disso, estamos a preparar e a ponderar uma pop-up no próximo Verão na Comporta e a retomar a internacionalização, quer via cadeia de hotéis quer via lojas próprias, de rua.

Inês: Porque também pode muito ter a ver com a localização, e quererem procurar novos clientes, inclusive turistas.

E7: Nós trabalhamos muito 50/50, e a lógica vai muito mais para além disso. Por exemplo, as rendas em sítios de maior afluência estão absurdas, hoje em dia. Nós não conseguimos pagar cinquenta mil euros de renda, todos os meses, e são dessas ofertas que nos têm chegado, são esses valores. Portanto, nós não conseguindo, é um bocadinho como lhe estava a dizer, nas marcas, não conseguimos estar na Big Thing, teremos de estar na Next Big thing. Agora isto implica um problema. Next Big thing é aquela zona da cidade que

ainda não é a zona mais cool, ainda não tem aquele fluxo, mas vai ter. Mas isto levanta outro problema, “vai ter”, mas tem de demorar muito pouquinho de tempo até ter, ok? Porque senão ficas ali arrastada num contrato que pode ser médio-grande e não te rende. Por exemplo, vou dizer um caso em Lisboa, que é Marvila, se nós tivéssemos aberto lá estávamos no hype e sem clientes. Portanto, é um equilíbrio muito sensível. É um bocadinho isso, infelizmente estamos nessa situação no país. É igual em Braga, igual no Porto, é igual em Lisboa. Por exemplo, a LOT está num sítio que é a Next Big Thing e é onde a cidade se vai encontrar e conseguimos um bom negócio por causa disso. E o facto de ser grande, conseguimos também mais sub-conceitos.

Inês: Exato, exato. Queria terminar a nossa entrevista. Muito obrigada pelo seu tempo.

Castilho Concept Store

Inês: Obrigada pela sua disponibilidade. Gostava primeiro de lhe perguntar porque se consideram uma Concept Store.

E8: A Concept Store é uma loja com várias marcas, ou seja, diferentes marcas, diferentes tipos e para diferentes públicos. Aqui tentamos desenvolver as marcas pequenas, que vemos que têm algum potencial e desenvolvemos, daí eu lhe ter dito que pode divergir um bocadinho daquilo que é uma Concept Store. Nós agarramos em marcas pequenas, que vemos que são diferentes, que têm qualidade, etc. e tentamos desenvolvê-las. Agora há uma diversidade de produtos para diferentes públicos. A Concept Store tem a ver com vários conceitos, com vários conceitos de marca, vários conceitos de abordagem ao cliente, daí ser ser uma Concept Store. São muito diversos os produtos que tem e de multimarcas.

Inês: Porque é que quiseram fazer uma Concept Store e não uma loja dita propriamente tradicional?

E8: Isto aconteceu um bocadinho por acidente. Eu e o meu ex-sócio tínhamos cada um a sua marca e estávamos à procura de encontrar um sítio onde colocar as marcas e de repente apareceu-nos a loja lá em cima [no edifício], que é enorme. Daí, fizemos ao contrário, adorámos a loja, tínhamos duas marcas apenas, mas cabiam vinte e tal marcas, então fizemos ao contrário. Pensámos “temos um espaço grande, temos apenas duas marcas, então vamos convidar as marcas para virem”. E daí ter acontecido. Não havia a ideia de criar uma Concept Store, mas porque a loja se adaptava a isso. Só que o português é preguiçoso, não sobe escadas, a loja era muito mais bonita, tinha três janelas para a rua, mas mesmo assim as pessoas não sobem. Temos dois anos, mas há um ano descemos para esta atual loja.

Inês: Faz diferença ser num shopping em relação a uma loja de rua?

E8: É muito pior ser num shopping.

Inês: Em relação ao público que tem, é mais turistas ou há muitos portugueses?

E8: Sim, até mesmo pela localização. As Concept Stores, parecem-me a mim haver muitas situadas em zona de turismo, mas nós não. Nós temos poucos turistas, temos é um nicho de mercado que são as pessoas que frequentaram e frequentam Castilho, é um nicho de mercado. Não tem muito a ver com as pessoas de passagem, nós fidelizamos o cliente e são pessoas que trabalham aqui ou vêm aqui porque sempre vieram toda a vida. É uma faixa etária de 40 anos para cima, geralmente.

Inês: E como faz essa fidelização?

E8: É muito pelo atendimento que nós temos aqui, pela personalização e pela atenção que dou aos meus clientes.

Inês: Depois as marcas também são escolhidas também tendo em conta o público que tem? Como é feita a seleção?

E8: Sou eu que escolho e escolho o produto consoante o público que tenho.

Inês: Depois são as marcas que escolhem os produtos?

E8: Sim, por norma dou liberdade. Se gosto de uma marca, dou liberdade à marca para escolher os produtos que querem e até compor o seu espaço. Ela é que sabe como quer, como é que não quer. Embora, às vezes, não funcione como querem e então aí altero e comunico à marca.

Inês: E não há divergência entre marcas?

E8: Sim, por exemplo, duas de joalheria nunca podem ser de estilos iguais. E aí tem de ser do meu cuidado em não aceitar marcas que tenha já cá alguma coisa. E as marcas de bijuteria têm sempre alguma coisa que tem sempre alguma coisa de particular.

Inês: E dentro da loja, há algum cuidado a nível sensorial, por exemplo, nos tons, as cores, os cheiros? Como é feito na relação com o cliente?

E8: Há sempre os testers e geralmente meto sempre o ambientador na loja de manhã. Temos comentários de pessoas que dizem “ai esta lojas cheira sempre tão bem”. É a parte sensorial. Em relação à luz, esta não é muito forte, é muito cozy, temos ambientes de casa, para dar conforto às pessoas.

Inês: Acha que os clientes, quando vêm à loja, vêm pelas marcas ou pela vossa loja?

E8: É pela nossa loja.

Inês: E as marcas são rotativas.

E8: Sim sim, são rotativas.

Inês: E acha que a loja tem muito mais influencia nos clientes para conhecerem as marcas, do que as marcas a chamarem os clientes para a loja.

E8: Os clientes não vêm ver marcas. Os clientes acham graça às marcas que existem aqui. Porque como são marcas pequenas e pouco conhecidas também. Algumas sim, as marcas já têm algum peso desde que estão connosco, as pessoas já são recorrentes para aquela marca, mas é sempre a partir da loja, do atendimento aqui ou da passagem da descrição de como é o produto “olha que engraçado”. Geralmente não são as marcas.

Inês: E elas estão expostas juntas?

E8: Elas estão juntas, por exemplo, este bloco [e mostra o bloco] é de uma marca, este [mostra outro bloco] já é de outra. Inclusive nós começamos por fazer no início, cada uma das marcas comprar um espaço, lá em cima, era maior, tínhamos capacidade também para ter muito mais roupa. No entanto, com o covid, com a crise, com o teletrabalho, com o fecho dos escritórios, ainda por cima aqui [no Saldanha] etc. houve marcas que deixaram de ter a capacidade de pagar um espaço, então a partir daí as marcas começaram a pagar alguma percentagem à loja. Eu coloquei-me no lugar das marcas e, às vezes, é muito chato estar a pagar à loja um aluguer e depois não vender. E estou agora a fazer essa transição de as marcas darem uma percentagem à loja. Principalmente porque são marcas muito pequenas. Ou seja, inicialmente era pago por charriot/mesa, agora adaptámo-nos e as marcas pagam por comissão ou á somos nós próprios a irem comprar aos fornecedores que nos interessam e que vemos que são produtos diferentes e que tem público e já somos nós a fazer a revenda. Portanto já é mix. O cliente estava a pedir outro tipo de coisas, as marcas muitas vezes não tinham, então tivemos que nós avançar.

Inês: Para termos futuros tem pensado algum outro conceito ou uma tecnologia que queira implementar?

E8: Esta semana saiu-nos o site, o anterior estava péssimo e demos agora um upgrade com outra empresa e com outro marketing. Está engraçado, estamos também agora à espera de ver resultados, como sabe, leva tempo. Com o novo site, prevejo que este espaço vá ser muito mais para experimentar os produtos e para os ver e seja um complemento ao site, do que o site sendo o complemento da loja física. As mudanças acho que tem muito a ver com o mercado, graças a Deus, temos agora muitos clientes já fidelizados e vêm muito “oh Teresa, escolha-me isto ou escolha-me aquilo”. Já há muito cliente fidelizado. Mas bem de futuro não sei, não faço ideia. Mas o conceito é engraçado, eu gosto de escolher produtos, porque muitas vezes estou à procura de produtos, estou a escolhe-los e já estou a ver o cliente. Então é uma Concept Store muito personalizada, não é a Concept Store de rua que a pessoa vai uma vez e não vai mais. Não, é muito personalizada. Tenho pena de não estar no exterior, sim. Tenho pena, até porque acho que tinha mais público, mas pronto, aqui é um bocadinho nicho. As pessoas sentem-se bem, conversam, passam muito a palavra, a Castilho é muito passa-palavra, muito mesmo.

Inês: E ir às redes sociais? Há essa relação?

E8: Sim, mas muito menos que o passa-palavra. Ou seja, porque tem passa a palavra já sabe que o cliente vai se interessar por ela, é mais direto, já sabe.

Inês: E acha que também há uma relação com as marcas, os clientes também se interessam que haja uma relação com as marcas?

E8: Há marcas que estão comigo desde o início, que se mantem, que gostam de estar aqui, que vendem aqui. Por exemplo, tenho dois ou três casos, que o único ponto de venda é aqui. Porque há marcas com muito potencial, mas que por serem pequeninas, não têm capacidade de terem uma loja ou online não funciona, ou não podem investir tanto online. Então o único ponto de venda é aqui e acompanham-nos desde o início.

Inês: Para finalizar, pergunto só há alguma coisa que queira acrescentar ao tema.

E8: A rotatividade também é importante numa Concept Store, para haver novidade. O meu maior desafio aqui é os clientes estarem sempre a puxarem por mim. No sentido em que “Teresa, novidades?”, “Teresa, este mês que novidades é que há?” e se calhar este mercado não era capaz de dar esta velocidade. Por isso, tive de introduzir novas marcas. Já não é 100% português, introduzi marcas que não são portuguesas, mas que têm um impacto muito bom no cliente. Mas o cliente é o que me desafia mais, não me posso encostar à sombra da bananeira. Está-me sempre a pedir mais e mais. É mais personalizado aqui. Enquanto noto que a maioria das outras Concept Stores tem muitos turistas, é só sardinhas e sabonetes. E há outros produtos portugueses também muito bons e que não chega a preços muito caros e ser só para turistas. Há um tipo de cliente que me dá prazer, que é o estrangeiro residente, e esse é muito importante. Esse é o cliente que eu tenho e que quero manter, esse cliente é muito importante, porque gosta da novidade, gosta do que é bom. E depois também há uma questão que são as Concept Stores, não sei se é bom ou mau, cada um tem a sua política, que aplicam preços exagerados no mercado. Mas não é preciso, eu tenho aqui preços desde os 3 euros e eu aqui tenho de criar uma amplitude de negócio para várias carteiras, não perdendo a qualidade, nem a novidade. E o português e o estrangeiro residente são muito importantes para nós e fideliza-se.

Inês: Vou terminar. Obrigada pela sua participação.

Be We

Inês: Desde já obrigada pelo seu tempo. Gostava então de lhe perguntar porque é que a Be We está integrada numa Concept Store.

E9: Na verdade eu nunca pensei em abrir uma Concept Store. Na época, a ideia abrir uma loja de produtos, que fossem interessantes, e que fosse diferente daquilo que as pessoas estivessem acostumadas a ver e aí a gente foi surpresa por uma pandemia. Então no meio da pandemia é que o conceito surgiu. Na verdade, tinha muito essa questão de estar confinado, em função de outra estar protegido e foi isso que aconteceu e fez com que surgisse o Be We, o conceito. E eu tenho um menino de oito anos, então foi começar a pensar “que mundo é que estamos a deixar para os nossos filhos?” e é também pensar num impacto positivo que criamos a loja. Antes era capaz de comprar por consumo, mas depois da pandemia isso ficou muito forte. Então a ideia de ser uma Concept Store, ela surgiu em função de alguma coisa que ressoava em mim. Assim surgiu o conceito. A gente só é quando está no coletivo, é mesmo a ideia do Be We. Tudo nasceu dentro dessa história. É tudo isso que nos movimenta, até o logo, uma parte é vazada e outra é inteira. Então nessa altura, eu estava com tudo preparado para abrir essa loja quando a gente fechou em março, de 2020. Então esse conceito foi cozinhando aí nesse meio tempo e essa história foi ficando mais forte e a busca por marcas que tivessem essa filosofia é que foi a virada. E aí a gente abre em julho de 2020, logo assim que começa a haver desconfinamento, e sem logo sem coisa nenhuma. O conceito ele veio, mas não era o foco. E agora nós somos 16, comigo 17 e estamos abrindo uma loja em Lisboa, no final de outubro, ao pé dos armazéns do chiado. Mas nós temos aqui na loja, que é muito forte, que nos pensamos muito globalmente e atuar localmente. Daí criar uma Concept Store.

Inês: Tendo várias marcas no mesmo espaço, como é que é feita essa seleção?

E9: Sim, são 70 marcas dentro do mesmo espaço. E qual é a nossa forma de curadoria? As marcas precisam de estar em concordância com aquilo que nós entendemos como o nosso propósito. Eu acho que as pessoas não compram por causa deste conceito. As pessoas se interessam por este conceito, mas elas compram por outros motivos: porque a qualidade é boa, a modelagem atrai, etc. E quando elas sabem do conceito, que todas as 70 marcas estão ligadas ao impacto positivo, tem um lado social e económico muito bom. Mas essa coisa do conceito premeia tudo o que está dentro da loja, não só o conceito na hora de fazer a curadoria das marcas, mas a nossa forma de agir e de fazer aqui dentro. Porque tem de ser justo, tem de ser autêntico, em tudo. Então o nosso faz o nosso material, ou seja, tudo o que diz respeito à Be We é feito internamente. A nossa comunicação é toda interna. A única coisa que temos externa é a assessoria de imprensa. A gestão das lojas é interna, o modelo de gestão é interno, a gente desenvolve aqui inclusive as marcas. Só para tu teres noção, Inês, há marcas que mal sabem classificar o próprio produto. Então a gente entende que nós precisamos de ter um impacto lá fora e aqui dentro também, então a gente forma marcas, ajuda marcas a estabelecer preço de custo, de venda, tudo para ser o mais justo possível. Nós não vivemos o conceito só da loja para fora, mas cá dentro também. Toda a ligação com o cliente, toda a relação com a nossa audiência, com as marcas que trabalham connosco e com os fornecedores claro.

Inês: Até a parte como as marcas estão expostas são vocês, certo?

E9: Sim, somos nós. É uma das pessoas internas, ele é o Tom, ele é também gestor de marcas e produto e ele é designer. Quando a gente abriu a primeira loja foi ele que fez de

tudo, desde os charriots, o projeto de iluminação, o acomodamento das obras, o desenho dos móveis, tudo tudo. E agora que a gente vai abrir a nova loja, a mesma coisa.

Inês: Outra coisa que lhe queria perguntar era sobre a experiência sensorial, que aspetos são mais importantes para vocês?

E9: O cheiro, a forma como nós temos aqui as pessoas, por exemplo, no verão, é muito comum ver as pessoas de short, trabalhando de short, e está ótimo. Se o vendedor se sente bem daquele jeito, está ótimo. É claro que a gente tem códigos, então por exemplo, ou eles estão com as roupas das marcas que a gente trabalha, que temos marcas que oferecem essas roupas, para que eles possam trabalhar; ou eles estão com as cores bege ou cru. São códigos que nós utilizamos para nos podermos diferenciar, são elementos subliminares. Em relação ao cheiro, nós desenvolvemos um aroma próprio para estar dentro da loja, com elementos que para a gente são importantes. A gente tem na composição do nosso perfume, que é de mar, de maresia, então tem isso, tem a questão da madeira, do algodão, está tudo dentro dessas notas, que está dentro do nosso aroma também. Eu acho que é um conjunto. A música também está pensada e trabalhada para cada um dos pedidos do ano. Aliás ela troca todo o mês e a música varia bastante. Então na época do Carnaval, nós temos uma música bem animada, no verão mais vibrante, no inverno já é mais contida, não é lenta mas é contida, tipo indie rock.

Inês: E no caso dos cheiros, isso não pode influenciar na escolha das marcas que vão estar expostas. Por exemplo, na venda de velas.

E9: Sim, nós temos também as velas. Inclusive temos uma marca de velas super importante aqui dentro, mas é legal, porque você se aproxima do charriot nas velas onde elas estão, consegue distinguir o aroma das velas. O aroma da loja não é forte ao ponto de inibir outros cheiros, ele foi pensado para acompanhar, não para inibir.

Inês: No caso das marcas escolhidas, são vocês que escolhem ou as marcas entram em contacto?

E9: Então na verdade acontece as duas coisas. No início éramos nós que entrávamos em contacto com as marcas quase 100% das vezes, agora são as marcas a entrar em contacto quase 100% das vezes. Sou capaz de receber pedidos de 3 a 4 marcas por dia. Então nós precisamos de filtrar, conhecer e verificar se temos espaço. Porque a gente tem 70, mas não tem 70 o tempo inteiro. Há marcas que só estão no verão, outras que só estão no inverno.

Inês: Então acabam por ser rotativas.

E9: Exato. Inclusive há marcas que estiveram expostas o ano passado, este ano não estão, e para o ano vão estar. Ou porque houve problema de abastecimento ou algum outro problema. Birkenstock é um caso desses, porque eles estão em fase de readaptação da marca.

Inês: Até mesmo a seleção dos produtos são vocês que fazem?

E9: Sim, geralmente a marca tem feito um haul de como acontece. Por exemplo, o Tom, que é o nosso gestor de produto, ele a semana passada estava escolhendo a coleção de verão de 2024, nos escolhemos com um ano de antecedência, praticamente. E aí as marcas vêm com uma coleção e nós temos um painel com as marcas que nós temos, dos pedidos que nós fizemos, e uma marca precisa de conversar com a outra. Não é só simplesmente chegar ali e seleccionar o produto. Esse produto precisa de conversar com outros produtos,

de outras marcas, se não ele não promove o crosseling. Eu quero que uma pessoa chegue aqui e não entre de uma marca só, eu quero que ela compre uma calça de uma marca, mas use com uma blusa de outra marca. Então nós precisamos sempre de pensar no mix, seja masculino, feminino ou casa, de maneira que as marcas casem entre si, em termos de cor e usabilidade. Se não eu vou dificultar o trabalho da pessoa que está na frente da loja, montando o Visual Merchandising. Então isto tudo a pensar com um ano de antecedência.

Inês: E a relação com os clientes, eles acabam por ir pela própria loja ou muito pelas marcas? Ou seja, eles são influenciados pelas marcas a vir à loja ou a loja que influencia a relação com os clientes com as marcas?

E9: Eu acho que em primeiro momento vem pela loja. Nós somos uma loja muito grande e chama bastante à atenção por quem passa. Nós temos um ecrã com quatro metros altura. Ou pela localização. Por isso, eu acho que as pessoas vêm pela loja, mas depois as pessoas se apaixonam por determinadas marcas. É assim, a gente não tem marcas extremamente conhecidas. É claro que nós temos a Birkenstock ou a Melissa, que já são muito conhecidas. Mas a maioria não são assim uma unanimidade. Nós temos imensas marcas portuguesas e espanholas, mas nós temos marcas de todos os continentes. Então eu acho que as pessoas entram aqui pelo pacote e depois ficam pelas marcas e pelo atendimento. Hoje se você me pergunta qual é o nosso diferencial, é sem dúvida nenhuma que eu te digo que é o atendimento.

Inês: E acham que há muitos consumidores que tentam entrar em contacto depois, seja a partir do site ou das redes sociais? Ou a maior parte são turistas e não há essa fidelização?

E9: Há muitos portugueses, mas aqui em Cascais, principalmente, há muitas nacionalidades. Quando nós estivemos a fazer os estudos de mercado, são 192 nacionalidades, que são residentes em Cascais, e no mundo existem 196, então é assim a gente tem muito estrangeiro residente, muitos portugueses, mas também muitos turistas. Tem dias que a gente só conversa em inglês aqui dentro. Então Portugal, em geral, recebe muitos turistas, por exemplo, tive um caso de uma senhora de mora em Dublin e vem cá 2x por ano a Cascais, mas toda a vez que ela vem a Cascais, ela vem à loja. Então a gente tem a pessoa que mora fora e vem passar férias aqui e vem todas as vezes aqui, como temos clientes que residem aqui e vem a cada 10 dias ou 2x por mês. Mas nós temos muito cliente recorrente. E também tem cliente que vem, conhecem a Be We, volta para casa e compra pelo website. Apesar do nosso site não ser nada bom e que tem de ser melhorado.

Inês: E acha que há também esse retorno com o cliente e a marca?

E9: Sim e é engraçado, porque teve uma marca de óculos, que é uma marca portuguesa, que trabalha com acetato italiano e teve um cliente que comprou dois óculos, voltou para o país dele e já na casa dele entrou em contacto com a marca, para ver outros modelos. E chegou a comprar diretamente com a marca e não com a gente. O que eu é que eu entendo, Inês, e são palavras das marcas que trabalhamos, para eles é interessante estar num pacote como este que é a Be We. É uma loja grande, é uma loja que investe em comunicação, que tem um atendimento diferenciado, então é como nós nos víssemos como Change Selling, para essas marcas que as vezes não são tão conhecidas. Nós temos marcas mais pequenas, que depois de estarem na Be We começaram a ter um incremento de venda nos seus próprios canais e isso é importante. Assim como o contrário também é, então elas entendem como nós sendo uma plataforma de comunicação. A Entre Tanto chegou aqui dessa maneira, foi assim que o projeto começou e surgiu dentro da loja, porque eles queriam mostrar o projeto num lugar onde tivesse visibilidade. Outra marca também fez

uma intervenção, na entrada da nossa loja, que não fez em mais nenhum lugar, foi uma comemoração dos 10 anos e foi feito aqui e acaba por nos sermos a plataforma para essas marcas. E acabamos por ganhar os dois. E nós temos clientes, e é claro que eu quero que o cliente volte a comprar aquela marca, aqui dentro da loja, porque só assim é que o meu negócio vai para a frente, e aí onde é que eu capturo esse cliente? No atendimento.

Inês: Já agora questiono como é que é feita a disposição das marcas aqui, porque sei que há maneira de comprar por corner, mas também é comprado o produto com antecedência e é pago aos produtos.

E9: Aqui a gente não faz nem uma, nem outra opção. Nós fazemos uma consignação, ou seja, as marcas vêm, trazem os produtos aqui para a loja, eles têm um preço de custo, que é o preço que eu tenho de pagar, para quando essa peça for vendida. Então, por exemplo, à medida que eu vendo, eu pago preço de custo cobrado por aquele produto que está aqui. No início, as marcas diziam “ah mas vamos estar a trabalhar com consignação, você vai trabalhar com o meu produto, tenho de produzir, disponibilizar o produto, sem ter garantia de venda”. Então é aqui que entra o nosso know how porque a gente sabe exatamente o que pedir, para não pedir devolução no final da coleção. Mas ao mesmo tempo, o “dinheiro” que nós não investimos na compra dos produtos, a gente investe em comunicação. Então para eles acaba por ser uma boa troca.

Por exemplo, quando você compra por charriot, pelo espaço, geralmente você tem duas opções: a mão de obra é do retalhista, no nosso caso a Be We, ou a mão de obra é da própria marca. Por isso, a gente não utiliza nenhum desses dois, porque a gente quer manter o atendimento. Quero garantir também que as peças estejam misturadas, de maneira para favorecer o cross-selling, eu não quero que seja só uma marca venda bem. Eu quero que a x marca ganhe bem, y venda bem, que todas vendam bem. Então eu preciso de arrumar o meu Visual Merchadising, de maneira a dar palco a todas as marcas que estão aqui dentro. Por isso, eu preciso de ter muito cuidado na hora de escolher esses produtos e esses materiais. Porque depois elas têm de conversar de maneira harE6, para eu conseguir vender. Porque no final de contas, eu trabalho com o produto da marca. É como se me estivessem a emprestar dinheiro, me empresta produto e eu pago no final do mês. Há outras Concept Stores que também trabalham o mesmo modelo de consignação como a gente, mas muitas vezes, elas fazem as contas ao final de 60 dias. A gente não, a gente terminou o mês, passam até, no máximo, 7 dias úteis, a marca recebe um relatório de tudo aquilo que foi vendido, os valores de custo e por quanto é que foi vendido. E nós efetuamos o pagamento assim que eles encaminham a fatura para a gente. É muito rápido.

Inês: Ainda outra questão que me lembrei, o corner rosa, que estava quando fui lá a última vez, era só de uma marca ou de várias?

E9: Ah sim, era da Melissa. A gente juntou tudo o que era da marca e colocámos o espaço em tons de rosa. Eu já usava Melissa em criança, é uma marca muito antiga, que teve quase para quebrar e que conseguiram dar a volta, foram reenvientadas, até mesmo para a projeção da sustentabilidade. Como as havaianas.

Inês: Só já para terminar, acha que existe algum conceito novo que possa implementar, para além da nova loja que vai ter em Lisboa e o aluguer do espaço a lojas pop-up?

E9: Sim, na verdade nós temos duas coisas. Em termos de interno, nós temos a necessidade de ter um maior controlo e rastreamento do nosso stock, porque a nossa ideia é ter mais lojas nos próximos 5 anos, planos de expansão, o ano que vem para o Porto, ou ter num outro país, nós temos olhado muito para a Suíça. Mas a gente quer também

oferecer para o cliente, um processo de checkout mais rápido e conseguimos mesclar o presencial com o digital, aqui dentro. Para além disso, a gente tem também no nosso radar, de inovação, e que a gente quer colocar, é transformar o nosso espaço num Marketplace. Então, por exemplo, a Inês gostou da Melissa, aranha, roxa, que tem aqui, só que não tem o seu número. Então a gente consegue vender para você o número que quer, a cor que quer, dentro da loja, de forma, a que consiga sair diretamente do fabricante direto para a sua casa, sem custos adicionais e no máximo em 2 dias. Então é uma forma de trabalhar integrado, com o nosso stock e o stock das marcas com as quais nós trabalhamos.

Inês: Vou terminar a entrevista, mas antes gostava de saber se há mais alguma coisa que possa acrescentar e que seja relevante para o estudo.

E9: Quando você me pergunta sobre a história de ser uma Concept Store, eu acho que o público precisa de identificação e o facto de haver um conceito por trás da loja, é o que gera essa identificação. Então acho que a gente se identifica pelo porquê, e vai se tornando cada vez mais relevante essa relação entre o local onde eu compro, os valores daquele local onde eu compro e se estão ligados com os valores que eu próprio tenho e eu me torno leal a essa relação, por conta dessa identificação. Então a vantagem desse tipo de negócio, das lojas conceito, mora aí: em possibilitar essa relação com o público. É muito o atendimento e a personalização. As pessoas não compram só pelo produto. Eu não promovo uma compra, eu promovo a identificação com valores daquela marca. É como se a gente não vendesse roupa e a gente contasse histórias. Tem muita gente que diz que tem Concept Store, mas qual é o conceito? Aí não é concept.

Inês: Verdade. Gostava muito de agradecer a sua disponibilidade. Obrigada.

LOVELY BREEZE

Inês: Olá, bom dia. Obrigada pelo seu tempo. Queria começar o que é para si uma Concept Store e porque é que a adaptou a vossa loja para ser uma Concept Store

E10: Eu já tenho a Lovely há muito tempo, na verdade, nunca tive ideia de abrir uma loja porque nós fazíamos mercados assim esporadicamente, especialmente no Natal, mas comecei a sentir da parte do mercado, porque o mercado está sempre a oscilar, começamos a sentir que muitas pessoas, muitos clientes nossos, pediam muito para ver as peças ao vivo e nós já não tínhamos tanta capacidade de estar sempre em mercados. Mais não seja porque é uma logística completamente surreal. Então nós preferíamos apostar sempre nos mercados no Natal e nas vendas online durante o ano. Mas realmente começamos a ter muito feedback que as pessoas queriam ver as peças num sítio físico e há muitos anos, se calhar já para aí há 7 anos, nós tivemos a Lovely numa Concept Store que esteve no Campo de Ourique, que também era multimarca, tinha assim marcas pequeninas que, entretanto, terminou, fechou passado 3 anos, mas correu bastante bem. Eu tinha ficado sempre com esse bichinho de se algum dia abrisse uma loja, faria mais sentido ter várias marcas do que ter só a minha, também por uma questão de investimento. Mas lá está, estamos em Portugal, há muita burocracia para abrir lojas para de vendas de retalho, etc. Ou seja, não é só abrir uma loja e só pagar uma renda de uma loja, é toda a gestão que envolve as licenças, pagar às pessoas, portanto, isso para mim, metia-me um bocadinho de medo e por isso é que eu nunca quis. Aliás, as pessoas pediam para ter uma loja física e dizia “talvez um dia”, mas sabia que ia ser difícil. Mas antes do covid, por acaso fiz uma viagem a Nova Iorque, e em Nova Iorque o nível de Concept Stores é assim uma coisa louca e fiquei super inspirada. Adorei os conceitos de Concept Stores, um bocadinho diferente daquilo que se via cá em Portugal, até porque há assim muitas Concept Stores em Portugal. Agora já se começa a haver alguma outra, mais até na baixa. Mas fiquei super inspirada quando estive em Nova Iorque e vi ali um lado criativo diferente. Como eu também sou criativa e sou designer, vim de lá completamente cheia de sonhos, pronto e como dizem que Nova Iorque é a cidade dos sonhos e eu acho que é mesmo porque eu vim de lá completamente encantada e a pensar “porque é que nós não temos nada disto em Portugal?”, porque antes do covid não havia praticamente nada assim. Havia algumas boutiques que por acaso, tinham umas cornerzinhas com outras marcas, mas nada assim no conceito de uma Concept Store. Pronto e foi basicamente isto, eu cheguei a Portugal e disse “Pá, vou andar a ver se há alguma coisa no mercado” e por acaso encontrei na altura em alvalade, que era onde eu vivia. Portanto, mesmo do outro lado da estrada onde eu vivia, vi uma loja pequenina, porque lá está, eu não gostava de uma coisa grande, porque inicialmente eu o que eu pensei foi “ok, isto pode ser possível, mas faria sentido (também para me para me resguardar a mim) ter mais marcas comigo, que também possam ajudar de alguma maneira a dividir despesas”. Ou seja, normalmente as Concept Stores funcionam como tendo vários tipos de marcas na loja, que é as marcas que estão a consignação, portanto, tem uma percentagem de valor; ou então paga uma renda fixa para ter lá as peças e, portanto, isso acabava por aliviar muito mais os custos, não é? Porque lá está, ia ter de pagar alguém para lá estar, porque eu tinha estar na parte online e depois as rendas fixas do mês e, por isso, como eu já conhecia algumas marcas portuguesas, eu pensei “Porque não?” e comecei antes de andar a ver sequer lojas, comecei a perguntar “o que é que achavas de estar connosco numa Concept Store?”, todas disseram que sim e eu pensei “ok, então se calhar já não vou sozinha para isto”. Então tive esta ideia da Lovely Concept Store, portanto, estar sempre muito mais focada (e mesmo nesta nova loja é isso que temos) na Lovely Breeze, nos acessórios, na joalharia

e depois podermos ter outros pontos de marcas, que também vão trazer novos clientes. Entretanto encontrei a loja e depois tivemos de fechar, porque passado uma semana entrou o Covid, mas pronto, mas tirando esse pequeno incidente correu muito bem.

Aí depois até tivemos muitas marcas a mandarem-nos mensagem, que queriam estar na nossa loja. Mas a nossa loja era minúscula. Mas esta aqui é quase 3 ou 4 vezes mais que a outra. Portanto, nós também precisávamos de mais espaço, para poder meter mais marcas, também para tornar o espaço aquilo muito mais rentável. E o que sentimos agora é que realmente temos as nossas clientes, mas também temos as clientes das outras marcas que nos vêm conhecer. E, por isso, é que há uma dinâmica muito gira na nossa loja e que já corria bem na outra [loja], mas nesta na loja corre muito melhor.

Inês: Como é feito as seleções das marcas? Elas enviam-te muitas vezes mensagens, mas como é que escolhes?

E10: É assim no início, quando foi quando quis abrir, foi as marcas que eu conhecia de pessoas amigas e tudo entrei em contato com elas, elas disseram que sim e vieram. Depois começámos a receber mensagens de marcas que queriam estar na nossa loja e, portanto, nesta nova loja foi sempre assim, acho que não tivemos nenhuma marca que tivéssemos pedido.

Inês: Acaba por também ser rotativas, ou são fixas?

E10: É assim normalmente quando vemos que a marca não resulta, ela sai. Acho que só aconteceu duas marcas saírem porque não estavam a vender ou, porque por exemplo, deixam lá as coisas e esquecem das coisas, não há dinâmica. O que nós sentimos e, que nós agora dizemos a todas as marcas que entram, é que “não há milagres para se vender, tem de haver um esforço também da pessoa que está por trás da marca para dinamizar”, porque não é só uma loja aberta que funciona. Eu tenho uma loja aberta com várias marcas e há marcas que vendem muito mais do que outras, porque também impulsionam mais isto nas redes sociais e se uma pessoa não tiver em cima, não há milagres.

Inês: A seleção dos produtos também não pode ter a ver? São vocês que escolhem os produtos ou são as marcas?

E10: É assim normalmente nós deixamos ao critério da marca, claro que tentamos sempre que sejam produtos que façam sentido na loja. Por exemplo, tinha uma marca de meias que tinham lá produtos que não faziam sentido nenhum ou sentíamos que não era bem o público, então nós dizíamos “se calhar tragam mais modelos com um ar mais fofinho e não sei quê” para não ser do tipo, sei lá, umas meias com monstros. Possivelmente as pessoas não vão gostar porque não faz sentido para aquele público. Mas também já aconteceu algumas marcas irem para a nossa loja para meterem, por exemplo, stock off e produtos só tipo L e XL, que não se vendem. Claro que as coisas iam ficar lá paradas e isso não nos interessa. A nós interessa-nos ter uma marca dinâmica e que venda, não é? E, por isso, normalmente nós temos sempre em conta o tipo de produto que vem para a nossa loja. Também tivemos muitas propostas de algumas marcas que não faziam sentido para a nossa loja, porque se calhar têm produtos mais clássicos, para pessoas mais velhas, ou que sentimos que são muito mais caros e com o nosso público-alvo também já quer. Porque como já temos um feedback, já sabemos o tipo de pessoas que frequentam a nossa loja. Apesar de agora a loja estarmos mais central e também termos pessoas mais velhas e termos turistas, nós temos sempre um público-alvo jovem. Portanto, se nós tivermos essa altamente clássica a custar 200 euros, eles não vão comprar e, por isso, por mais que as marcas queiram estar na nossa loja, a pagar, não faz sentido e, por isso, nós fazemos

sempre esse balanço. É que quer dizer não vamos estar com uma marca só porque nos vai dar dinheiro, não é? Nós queremos que a marca venda, que seja bom para a marca e, por isso, por norma, agora, entram sempre em contacto connosco. Por exemplo, esta semana entrou uma marca de roupa, também super jovem e, que já nos tinha pedido para aí há 1 ano para entrar na loja, e nós não tínhamos espaço, e agora saiu a de biquínis, e então tínhamos espaço, contactámos a dizer que já dava e pronto, funcionamos assim. Mas somos sempre nós que filtramos o tipo de produto, porque tem de fazer sentido.

Inês: E em relação à maneira como os produtos estão expostos, também é da vossa parte?

E10: Muitas vezes a marca diz assim “olha gostava de ter umas jarras”, se as jarras ficarem bem, ‘tá tudo bem. Por exemplo, esta marca de meias, agora estou-me a lembrar da marca de meias, eles tinham um expositor que era uma mala de viagem antiga, assim preta e não sei quê, que se calhar fica bem noutra tipo de loja, mas na nossa ia ficar horrível. Então eu disse “olhem, nós não vamos usar esta mala porque não faz fit com a loja”. Portanto, nós tentamos sempre que haja um balanço entre a marca e a loja, porque senão, de repente, fica ali uma corner assim meio estranha. Por isso, eu acho que a nossa ideia é termos sempre um espaço clean e que também sobressaia os produtos. Estamos sempre tranquilos para a marca poder meter o que quiser, mas pronto, mas depois tem de haver sempre a tal filtragem para sabermos se fica bem ou não.

Inês: E a nível sensorial, para além do visual, têm preocupações ao nível do cheiro, da música ou conseguir experimentar produtos?

E10: Nós temos sempre. Sim, nós temos sempre música e temos uns cheirinhos. Aliás, mesmo as marcas que entram, às vezes até já tem ambientadores para meter nas peças de roupa e, portanto, já temos um cheirinho típico. Toda a gente repara.

Inês: E passando à relação com o cliente, acha que os clientes vêm mais pela loja ou pelas próprias marcas?

E10: É assim eu, agora neste momento, estamos numa fase diferente, ou seja, na antiga loja, todas as pessoas que entravam era porque viam nas redes sociais. Porque não era uma zona de passagem na antiga loja e, portanto, as pessoas entravam especificamente, viam nas redes sociais e era para comprar e normalmente até já sabiam o que iam comprar. E isso continua a acontecer nesta, ou seja, continuamos a ter as nossas clientes que vêm uma nova coleção no site, vão à loja e já levam uns prints daquilo que querem. Depois também têm o resto das pessoas, que são as pessoas mais velhas que vivem aqui ali na zona do Saldanha ou até os turistas que estão ali no nos hotéis e que param e é o que for. Portanto, estes dois públicos que era também o que nós estávamos a sentir falta na outra loja, precisávamos deste lado de pessoas que, por acaso, passam, conhecem e compram.

Inês: E por norma já conhecem as marcas expostas ou muitos vão na descoberta?

E10: Sim, o que eu sinto é que, normalmente, as pessoas que vão com alguma coisa específica para comprar, por exemplo, temos agora marcas muito giras, que têm muitos seguidores nas redes sociais e que muitas delas entravam a dizer “ah eu achei que ia encontrar só a marca de Olivia Jeans, mas afinal tenho aqui várias marcas” e, de repente, ficam a conhecer tudo. E é isto que eu gosto numa Concept Store, que cada marca traz o seu cliente e depois ficam a conhecer as outras marcas e acabam por ficar clientes também. Nós já conhecemos pessoas, que foram pela primeira vez à loja, quando abrimos esta loja, por causa de outras marcas e de repente já são nossas clientes, portanto.

Inês: E como fazem para conseguir fidelizá-los e que eles retornem à vossa loja e não vão comprar diretamente à marca?

E10: Por exemplo, nós temos um cartão de cliente na Lovely, que é do tipo: tem um cartãozinho que tem carimbos, e na quinta compra tem 5% e na décima compra tem 5 euros para gastar, por exemplo. E depois também fidelizamos porque cada vez que uma pessoa faz compras, nós perguntamos se quer receber a newsletter e guardamos também, para dados estatísticos, o código postal. Portanto, assim, a pessoa também vai mais vezes. Muita gente não quer receber, mas pronto as pessoas que acabam por querer fazer parte da newsletter acabam por receber as novidades todas. Depois também nós damos logo os cartões, seguem-nos nas redes sociais e aconteceu, por exemplo, esta semana, as pessoas dizerem “ah já vi nas redes sociais que amanhã vai haver, ou no sábado, vai haver um Open Day” e pronto, depois é muito isto. A pessoa vai estando informada pelas redes sociais e volta.

Inês: E, em termos futuros, há algum conceito que tenham em mente ou alguma tecnologia que possam aplicar dentro da loja ou alguma outra ideia que possa ser aplicada?

Inês: É assim eu, enquanto Lovely, temos uma coisa que gostávamos muito de fazer, que era poder ter gravações das peças em tempo real. Isso é um investimento muito grande. E já contactámos algumas empresas, mas é um investimento muito grande em termos de máquina, porque normalmente as máquinas de gravação são coisas muito grandes e, portanto, ainda andamos à procura do que fazer. Gostávamos e é uma coisa que temos em mente, quando for o momento certo e quando conseguirmos investir, vamos fazer, porque acho que é muito giro uma pessoa chegar a uma loja e poder personalizar as peças na hora e ver a personalizar. Portanto, isto é assim, o maior foco, o meu maior foco dos próximos tempos para a Lovely. Enquanto loja, o que eu quero sempre, é estar sempre a dinamizar a loja e, por exemplo, uma coisa que tem resultado muito é as marcas fazerem lives na loja, as marcas fazem eventos, e estar sempre a fazer eventos, por exemplo, nós agora amanhã vamos fazer o Open Day. Vai ser um Open Day super especial, que vamos ter boxes para as clientes, vamos ter uma maquinazinha com algodão doce, vamos ter umas rodas que gira e dá prémios, portanto isto é uma coisa que eu queria muito fazer e que não dava para fazer na outra loja. Agora temos mais espaço e podemos criar estes momentos também para as clientes, porque nós fazíamos sempre muita coisa para as influencers e, no fundo, nós também precisamos de mimar as clientes, que são as clientes que nos fazem compras ao final, não é? Portanto, por isso, o nosso maior objetivo, para além desse de queremos fazer gravações, no futuro, é estarmos sempre a fazer pequenos eventos e criar assim dinâmicas para as clientes irem mais vezes à loja.

Eu também me inspiro muito no que se passa lá fora e o que eu sinto mesmo na América, vá Estados Unidos, mas no geral assim, mais na América e Austrália, é que eles fazem muito estes eventos mais dinâmicos para os clientes e têm imenso sucesso. Eu sei que cá pode ser mais difícil de começar, que as pessoas se habituem a este tipo de eventos, mas lá está, ao final do dia, nós queremos mimar as nossas clientes e nós temos clientes fixos que vão todos os meses à loja, algumas até todas as semanas e, por isso, nós ao criarmos estes momentos, também estamos a fidelizar o cliente e a criar uma relação de amizade com as pessoas. Por isso, é uma coisa que nós queremos ter com frequência.

Inês: Estamos já a acabar, gostava só de perguntar se há mais algum ponto que me tenha esquecido e que ache que é importante ser falado, tendo em conta o tema do estudo.

E10: Acho que falei tudo. Gostava muito de ter também o feedback do trabalho, porque acho interessante para perceber o que está a ser feito. Porque lá está, isto eu acho que é sempre, pelo menos eu, ando sempre um bocadinho de “vamos tentar ver o que é que funciona” porque o mercado está sempre a mudar e que se nós não fizermos nada e tivermos sempre só com uma loja aberta é a história do “não há milagres”, uma loja pode estar aberta e não entrarem pessoas ou então podemos criar sempre algo dinâmico, de fazer com que as pessoas vão à loja. Para mim, não há melhor maneira do que estar nas redes sociais e estar sempre a fazer coisas nas redes sociais, mas também quero, lá está, a ter este lado mais humano, de começar a encontrar aqui um contato mais próximo com as pessoas na loja.

Inês: Às vezes não é o alargar, mas sim conseguirem integrar-se.

E10: Por exemplo, uma coisa que eu faço quando olho para análise toda que fazem em relação a vendas, o que eu sinto, por exemplo, quando houve o covid, as vendas online obviamente que dispararam, porque as pessoas não saíam à rua, não é? Mas de repente, passado meio ano depois, as nossas vendas que maioritariamente eram online, de repente, há uma discrepância completamente diferente. Do nada nós vendemos muito mais no físico do que online. Às vezes até penso “ainda bem que abri uma loja”, porquê? Porque o meu maior foco era sempre online e nós vendíamos mesmo muito, muito, muito online e de repente, agora as pessoas querem sair, querem ver, querem experimentar e se calhar acabam por até comprar mais numa loja do que está a ir para o online. Não sei, eu acho que as coisas estão sempre a mudar, mas o que eu sinto, neste momento, é que estamos, de repente, estamos a vender muito mais numa loja física, do que numa loja online. E mesmo as outras marcas andam-me a dizer isso, que faturam muito mais na loja do que no site.

Inês: Obrigada pela sua atenção.

Anexo IV

TEMA	CATEGORIA	SUBCATEGORIA	UNIDADES DE REGISTO	UNIDADES DE CONTEXTO
Concept Stores	Conceito	Conceito	Definições	“estilo diferente, mais alternativo (...) fora da onda, que é a nossa onda” (E4)
				“uma loja que é mais próxima do cliente e que esteja a par daquilo que são as tendências e aquilo que as pessoas querem” (E5)
				“A Concept Store é um espaço que expõe e mostra uma forma de estar não tradicional/convenional. Ou seja, se tem a ver com o sortido de produtos? Tem. Tem a ver com a forma como ele é apresentado? Tem. Se tem a ver como o espaço é vivido? Também tem.” (E6)
				“o conceito que nós efetivamente queremos passar tem diretamente a ver, não só com a nossa oferta, mas também com a própria experiência de consumo” e “não só de comercialização, mas também de comunicação de todas as marcas com as quais trabalha” (E7)
				“A Concept Store é uma loja com várias marcas, ou seja, diferentes conceitos de abordagem ao cliente e para diferentes públicos. São muito diversos os produtos que tem e de multibrands.” (E8)
				“o facto de haver um conceito por trás da loja, é o que gera essa identificação e eu me torno leal a essa relação, por conta dessa identificação. É muito o atendimento e a personalização. As pessoas não compram só pelo produto. Eu não promovo uma compra, eu promovo a identificação com valores daquela marca. Tem muita gente que diz que tem Concept Store, mas qual é o conceito? Aí não é concept” (E9)
				“em Nova Iorque o nível de Concept Stores é assim uma coisa louca e fiquei super inspirada. Adorei os conceitos de Concept Stores, um bocadinho diferente daquilo que que se via cá em Portugal” e “normalmente as Concept Stores funcionam como tendo vários tipos de marcas na loja, que é as marcas que estão a consignação, portanto, tem uma percentagem de valor; ou então paga uma renda fixa para ter lá as peças” (E10)
				“a zona do Príncipe Real, Bairro Alto, tem bastante movimento turístico e se reparares, existem bastantes Concept Stores que abriram nos últimos tempos ali naquela zona” (E2)
				“até pela localização, como é uma zona turística [Príncipe Real]” e “Esta zona [Príncipe Real] está um bocadinho mal estudada em termos de lojas. Porque se fomos fazer uma pesquisa só te vai aparecer restaurantes e bares no Bairro Alto e, se reparares bem, esta rua está cheia de lojas muito boas e conceituada, mas se pesquisares por lojas de luxo, a grande maioria está na Avenida da Liberdade” (E4)
				“Next Big thing é aquela zona da cidade que ainda não é a zona mais cool, ainda não tem aquele fluxo, mas vai ter.” (E7)
“As Concept Stores, parecem-me a mim haver muitas situadas em zona de turismo” (E8)				
“não há assim muitas Concept Stores em Portugal. Agora já se começa a haver alguma outra, mais até na baixa” (E10)				
“A loja tem 6 anos, havia no Saldanha e há aqui. Com o Covid tivemos de optar e decidimos manter o de rua em vez do shopping” (E4)				
“Aqui não é uma questão de localização, é uma loja de destino, em que as pessoas vêm à procura de coisas muito específicas” (E6)				
“nosso Test-Drive, foi feito no Arrábida Shopping, em 2014/2015, creio eu, foi um teste para perceber “isto é conceito, isto não é conceito” (E7)				
“É muito pior ser num shopping. As Concept Stores, parecem-me a mim haver muitas situadas em zona de turismo, mas nós não” (E8)				
“Nós estamos abertos geralmente até às dez da noite, onze da noite. Até quando há gente” (E4)				
Concept Store	Características	Localização	Locais de preferência	
		Horário	Flexibilidade	

Concept Store	Características	Marcas/artistas e o tipo de produtos expostos	Marcas	<p>“Conheço muitos artistas e criei este conceito, de ter artistas portugueses com a minha curadoria” (E1)</p> <p>“hoje em dia temos a nossa própria marca do JAC (...)” (E2)</p> <p>“uma marca sustentável, uma marca que nós nos identificamos pelos seus valores, pelas suas práticas, como é que tratam os funcionários, como tem preocupação com a matéria-prima, se pagam preço justo ou não pagam preço justo, isso para nós é importante” (E5)</p> <p>“se quiséssemos ter a marca xpto 1 ou a marca xpto 2, elas mandavam-nos ir passear” e “o talento independente pode vir das mais diversas áreas e nós não nos restringimos apenas à roupa ou calçado, não é? Se tivermos um chef que quer fazer uma coisa qualquer na nossa loja, fazemos” (E7)</p> <p>“desenvolver as marcas pequenas, que vemos que têm algum potencial” (E8)</p> <p>“Toda a ligação com o cliente, toda a relação com a nossa audiência, com as marcas que trabalham connosco e com os fornecedores claro. Então a gente entende que nós precisamos de ter um impacto lá fora e aqui dentro também, ajudando também a formar marcas” (E9)</p> <p>“É assim no início, quando foi quando quis abrir, foi as marcas que eu conhecia de pessoas amigas e tudo entrei em contato com elas, elas disseram que sim e vieram” e “Também tivemos muitas propostas de algumas marcas que não faziam sentido para a nossa loja, porque se calhar têm produtos mais clássicos, para pessoas mais velhas, ou que sentimos que são muito mais caros e com o nosso público-alvo também já quer” (E10)</p>
Concept Store	Características	Marcas/artistas e o tipo de produtos expostos	Sortido e o preço associado	<p>“a certa altura tínhamos muita roupa mais para o mercado feminino e era o que se vendia mais. Temos uma de bonés que é unissexo. Temos uma [marca] de Sines, que também é maioritariamente para homens” (E2)</p> <p>“são produtos que têm de ser produzidos matéria-prima natural, isto é, o mínimo de artificialidade possível, portanto, compostos muito elaborados nós não queremos. Queremos tudo orgânico, o máximo possível, também de alguma forma reciclado. E normalmente esses produtos são mais caros” (E3)</p> <p>“nós temos um estilo diferente, mais alternativo, são peças rotas, descosidas, tudo um bocadinho fora da onda, que é a nossa onda”, “nós temos para a mulher e para o homem” e “As peças não são baratas, pode haver artigos a 50 euros, mas vai até 10.000 euros” (E4)</p> <p>“calçado, vestuário e acessórios. Os artigos que mais vendemos, na verdade, são acessórios, até mais do que vestuário, mais mochilas, muitos tênis. Tentamos escolher peças que sejam atuais, mas que não sigam tendências de Fast Fashion. Há muitos clientes que se interessam com a sustentabilidade e nós tentamos acompanhar isso também” (E5)</p> <p>“brinquedos de madeira e tem a ver com a criança ser quem move o brinquedo e não o brinquedo que se move sozinho. E queria que fosse uma loja que retrata-se a casa e fosse inspiracional e não uma loja fria” (E6)</p> <p>“Numa loja com muita rotação de pessoas, o que acaba por acontecer é: as pessoas acabavam sempre por ver a mesma coisa. Portanto, nós sentimos necessidade não só adicionar vestuário, como adicionar, arte, acessórios, joalharia” (E7)</p> <p>“Agora há uma diversidade de produtos para diferentes públicos” e “eu tenho aqui preços desde os 3 euros e eu aqui tenho de criar uma amplitude de negócio para várias carteiras, não perdendo a qualidade, nem a novidade” (E8)</p> <p>“estar mais focados nos acessórios, na joalharia” (E10)</p>

Concept Store	Características	Dimensões da loja	Decisões de dimensões <p>*A loja é grande, temos basicamente três salas. Temos a sala um, que é esta, a principal, a dois e a três* (E4)</p> <p>*Própria casa de banho tem trocador, tem uma retrete mini, um lavatório mini. É muito pensado na funcionalidade da família* (E6)</p> <p>*O facto de ser grande, conseguimos também mais sub-conceitos* (E7)</p> <p>*A loja era enorme. Só que o português é preguiçoso, não sobe escadas, a loja era muito mais bonita, tinha três janelas para a rua, mas mesmo assim as pessoas não sobem. E mudámos para esta loja [mais pequena e no andar de baixo do edifício] há 1 ano* (E8)</p> <p>*Mas esta aqui é quase 3 ou 4 vezes mais que a outra. Portanto, nós também precisávamos de mais espaço, para poder meter mais marcas, também para tornar o espaço aquilo muito mais rentável. E o que sentimos agora é que realmente temos as nossas clientes, mas também temos as clientes das outras marcas que nos vêm conhecer* (E10)</p>
Concept Store	Características	Layout	Responsável <p>*Somos nós que fazemos a decoração* (E1)</p> <p>*Foi ele que fez a parte toda da Concept Store e que montou e depois pergunta às marcas como é que elas querem. Por exemplo, houve uma marca, queria levar uns vasos com umas flores para decorar melhor o seu espaço e nós aceitamos, mas muito facilmente, se achássemos que não ia ao encontro com o estilo do restaurante, diria que não* (E2)</p> <p>*A decoração é feita por nós* (E3)</p> <p>*Disposição a gosto* (E5)</p> <p>*Esta loja é arrumada por mim e pela Maria, e apesar de sermos muito diferentes, completamos e o resultado prático surge. E isso funciona super bem e nós arrumamos isto como se fosse uma casa* (E6)</p> <p>*Ela é que sabe como quer, como é que não quer. Embora, às vezes, não funcione como querem e então aí altero e comunico à marca* (E8)</p> <p>*Sim, somos nós. É uma das pessoas internas, ele é o Tom. Uma marca precisa de conversar com a outra. Não é só simplesmente chegar ali e seleccionar o produto. Esse produto precisa de conversar com outros produtos, de outras marcas, se não ele não promove o crossselling.* (E9)</p> <p>*Muitas vezes a marca diz assim "olha gostava de ter umas jarras", se as jarras ficarem bem, "tá tudo bem. Portanto, nós tentamos sempre que haja um balanço entre a marca e a loja, porque senão, de repente, fica ali uma corner assim meio estranha.* (E10)</p>
			Disposição das marcas <p>*Nós temos já essa distinção, entre marcas, feita. Nós não gostamos de ter as marcas misturadas, porque há clientes que gostam de vir cá só por aquela marca* (E4)</p> <p>*este bloco [e mostra o bloco] é de uma marca, este [mostra outro bloco] já é de outra* (E8)</p> <p>*Não é tipo Corte Inglés, nós é tudo o que nós não queremos. O fluxo da experiência de consumo quer se homogêneo* (E7)</p> <p>*Quero garantir também que as peças estejam misturadas, de maneira para favorecer o cross-selling, eu não quero que seja só uma marca vendida bem* (E9)</p>

Concept Store	Características	Layout	5 sentidos (visual, olfato, tato, audição e paladar)	<p>"tem de ser sempre 3 voltas dos beiges" (E2)</p> <p>"o visual do nosso staff é todo preto" (E4)</p> <p>"Tem a ver com os tons, o que é que fica bem. Se pusermos coisas muito díspares ao pé uma das outras, visualmente não é apelativo. Se não é apelativo, não vão lá mexer" (E5)</p> <p>"a forma como nós temos aqui as pessoas, por exemplo, no verão, é muito comum ver as pessoas de short, trabalhando de short, e está ótimo. Se o vendedor se sente bem daquele jeito, está ótimo. É claro que a gente tem códigos. Ou eles estão com as cores bege ou cru" (E3)</p> <p>"mudámos a luz, para luz amarela, para ser uma luz mais agradável" (E1)</p> <p>"tudo que é a parte de iluminação é o outro sócio que trata" (E2)</p> <p>"os focos de luz são importantes. Por exemplo, ter um foco de luz, uma projeção,</p> <p>"As luzes são estudadas, neste caso, eu paguei uma fortuna para que elas não parecessem a piscar" e "O tom da iluminação foi definido em projeto (...) temos em atenção para não queimar os produtos." (E6)</p> <p>"Em relação à luz, esta não é muito forte, é muito cozy, temos ambientes de casa, para dar conforto às pessoas" (E8)</p> <p>"foi ele que fez de tudo, desde os charriots, o projeto de iluminação" (E3)</p> <p>"E temos também o espelho para conseguir ampliar o espaço". (E5)</p> <p>"foi ele que fez de tudo, desde os charriots (...) o desenho dos móveis, tudo tudo" (E3)</p> <p>"Em relação aos cheiros, eu sou alérgica. Não temos" e "mais depressa teria aqui um cheiro de um bolo com chá ou café do que um cheiro artificial." (E6)</p> <p>"Há sempre os testers e geralmente meto sempre o ambientador na loja de manhã" (E8)</p> <p>"Em relação ao cheiro, nós desenvolvemos um aroma próprio para estar dentro da loja, a composição do nosso perfume, que é de mar, de marésia, então tem isso, tem a questão da madeira, do algodão, está tudo dentro dessas notas, que está dentro do nosso aroma também." (E3)</p> <p>"temos uns cheirinhos" (E10)</p> <p>"Será sempre experiência. Por exemplo, experienciar um sapato. Vai mexer com as suas próprias emoções" (E3)</p> <p>"eles brincam e podem mexer em tudo" (E6)</p> <p>"Em termos de música, as playlists são feitas por nós, música cool, não de elevador, não infantil, jazz, música internacional e por aí." (E6)</p> <p>"A música também está pensada e trabalhada para cada um dos períodos do ano" (E3)</p> <p>"nós temos sempre música" (E10)</p> <p>"café in store, com brunch, com eventos, com um coffee testing" (E7)</p>
Concept Store	Público	Tipos de clientes	<p>Turistas</p> <p>Residentes portugueses e estrangeiros</p>	<p>"70% a 80% dos estrangeiros" (E2)</p> <p>"O nosso público praticamente são turistas" (E4)</p> <p>"70% são estrangeiros" (E5)</p> <p>"Turistas temos, principalmente nas épocas de picos de turismo." (E6)</p> <p>"Nós temos poucos turistas. Não tem muito a ver com as pessoas de passagem" (E8)</p> <p>"Então a gente tem a pessoa que mora fora e vem passar férias aqui e vem todas as vezes aqui" (E3)</p> <p>"os turistas que estão ali nos hotéis" (E10)</p> <p>"Temos 5% de clientes portugueses fiéis" (E4)</p> <p>"Temos muitas pessoas que foram pagas para vir trabalhar em Portugal, tipo empresas estrangeiras" (E6)</p> <p>"nós fidelizamos o cliente e são pessoas que trabalham aqui ou vêm aqui porque sempre vieram toda a vida. É uma faixa etária de 40 anos para cima, geralmente" (E8)</p> <p>"Há um tipo de cliente que me dá prazer, que é o estrangeiro residente, e esse é muito importante, porque gosta da novidade, gosta do que é bom." (E8)</p> <p>"temos clientes que residem aqui e vem a cada 10 dias ou 2x por mês. E também tem cliente que vem, conhecem a Be'we, volta para casa e compra pelo website." (E3)</p> <p>"Apesar de agora a loja estamos mais central e também temos pessoas mais velhas e temos turistas, nós temos sempre um público-alvo jovem" (E10)</p>

Concept Store	Inovação	Atividades atuais	Outros espaços	"nós agora abrimos a Galeria" (E1)
				"Temos uma escola de artes (pintura, fazemos ilustração, desenho, escultura)" e "estamos a fazer pinturas de murais e coisas meio diferentes" (E6)
				"Temos uma pop-up, da Symington, numa antiga capela que vende cocktails de vinho do Porto" (E7)
Concept Store	Inovação	Atividades atuais	Eventos	"estamos abrindo uma loja em Lisboa, no final de outubro, ao pé dos armazéns do chiado" (E3)
				"fazemos parcerias com outras [Delta e a Livraria Buchholz]" (E1)
				"nós também fazemos eventos lá no espaço" (E2)
Concept Store	Inovação	Atividades atuais	Eventos	"nós agora estamos a negociar um evento de só de sex toys, com uma sexóloga, em Lisboa. Ou seja, nós não vendemos sex toys, se calhar, até podemos passar a vender" (E7)
				"Enquanto loja, o que eu quero sempre, é estar sempre a dinamizar a loja e, por exemplo, uma coisa que tem resultado muito é as marcas fazerem lives na loja, as marcas fazem eventos, e estar sempre a fazer eventos, por exemplo, nós agora amanhã vamos fazer o Open Day" (E10)
				"Se chega uma marca nova, então vamos à nossa base de dados e mostramos e isso chama à atenção das pessoas. E agora no Instagram também tento estar sempre ativo, posts não consigo com tanta frequência, mas 2 stories por dia" (E4)
Concept Store	Inovação	Atividades atuais	Redes sociais/website	"Esta semana saiu-nos o site, o anterior estava péssimo e demos agora um upgrade com outra empresa e com outro marketing" (E8)
Concept Store	Inovação	Projetos para o futuro	Novos conceitos	"os eventos estamos agora a fazer e que queremos fazer mais vezes. Vamos contratar uma pessoa para estar só a gerir essa parte e depois fica com uma comissão." (E2)
				"toda a gente vem ao Príncipe Real para comer e para beber, nós pensamos até em já colocar um barzinho. E as pessoas gostam de beber um copinho de vinho ou champanhe e podemos vender a garrafa, ele está ali a escolher a roupa e bebe também" (E4)
				"Nós agora vamos lançar uma coisa gira, com um coffee corner, precisamente porque sentimos que, às tantas falta ali alguma coisa, para os pais" (E6)
				"a preparar e a ponderar uma pop-up no próximo Verão na Comporta" (E7)
			Novos conceitos	"a gente quer colocar, é transformar o nosso espaço num Marketplace" (E3)
			Espaço da loja	Então quero ver se dedico só a sala três a isso mesmo, para ter cada charriot, um estilista ou uma marca diferente. Cada um tem o seu espaço (E4)
				"estamos à procura de espaços disponíveis para analisar (em Lisboa e no Porto). Outro em Braga" e "iremos retomar a internacionalização, quer via cadeia de hotéis quer via lojas próprias, de rua" (E7)
				"a nossa ideia é ter mais lojas nos próximos 5 anos, planos de expansão, o ano que vem para o Porto, ou ter num outro país, nós temos olhado muito para a Suíça" (E3)
			Portfólio de marcas	"E agora até ao inverno, quero ver se coloco as marcas portuguesas, digamos artistas portuguesas" (E4)
				"Gostaríamos de trabalhar melhor o site (mbway)" (E5)
Tecnologia	"vamos mudar esse mesmo site e vamos começar tudo completamente de novo" (E3)			
	"a gente quer também oferecer para o cliente, um processo de checkout mais rápido e consigamos mesclar o presencial com o digital, aqui dentro" (E3)			
	"gostávamos muito de fazer, que era poder ter gravações das peças em tempo real" (E10)			
Logística	"o nosso armazém é só aqui, se o site estivesse a trabalhar mais velocemente, poderíamos precisar de meter outro pessoal" (E5)			

Concept Store	Razões/motivos para terem criado a Concept Store	Intencional	Fatores externos	<p>“Dar voz aos artistas portugueses” (E1)</p> <p>“Ela nasce muito focada nas crianças e o objetivo era trazer para cá um tipo de brinquedos que se utiliza muito na educação inglesa e alemã” (E6)</p> <p>“na The Feeling Room nós procuramos ter, não a big thing, mas a next big thing, muito orientada para estas marcas emergentes e, em alguns casos, até de algum nicho” (E7)</p>
			Fatores financeiros	<p>“conseguir ajudar a amortizar o valor da nossa própria renda” (E2)</p> <p>“resolvemos investir no nosso próprio negócio” (E3)</p> <p>“[Apesar de nunca pensarem abrir uma loja, quando abriram pensaram] ter várias marcas do que ter só a minha, também por uma questão de investimento” (E10)</p>
			Novidade	“trazer alguma coisa de novo que não é assim tão comum” (E2)
			Comodidade	“Também faz com que as pessoas tenham mais paciência” (E2)
			Afluência de pessoas	“também esteticamente traz mais vida ao espaço da Concept Store” (E2)
			Compra Integrada	“porque nos queremos diferenciar, ok? Em vez de termos um Pronto-A-Vestir, queremos dar uma oferta integrada” (E3)
			Não intencional	Várias circunstâncias
		Concept Store	Critério de seleção	Marcas
Concept Store entra em contacto com as marcas	<p>“Inicialmente enviamos um panfleto e e-mail com as especificações e com a proposta para várias marcas” (E2)</p> <p>“Vamos a feiras, ou visitamos as respetivas marcas ou vemos online e fazemos a seleção em função das características da loja e do mercado que nós temos” (E3)</p> <p>“Nós vamos às feiras, nós vamos a Nova Iorque, vamos a Paris, vamos a Florença” (E4)</p> <p>“adaptar as marcas e as escolhas das marcas, consoante o nosso público” (E5)</p> <p>“A seleção e feita por mim é pela Maria, nós é que fazemos as compras, nós é que somos as curadoras” (E6)</p> <p>“Sou eu que escolho e escolho o produto consoante o público que tenho” (E8)</p> <p>“No início éramos nós que entrávamos em contacto com as marcas quase 100% das vezes” (E9)</p> <p>“É assim no início, quando foi quando quis abrir, foi as marcas que eu conhecia de pessoas amigas e tudo entrei em contato com”</p>			
Número de marcas expostas	<p>“Na joalharia tenho quatro artistas e não quero ter mais (...) Isto é para não haver muitos e conseguir existir uma linha condutora na loja”</p> <p>“é preferível trabalhar em poucas marcas do que ter vinte e tal marcas e não estar a correr bem. Porque depois a nível de exposição, quanto mais temos e sobrepostas, muito produto, depois acaba por não haver leitura”</p> <p>“adicionar valor em áreas diferentes e nós trabalhamos com mais de 120 a 150 marcas”</p> <p>“são 70 marcas dentro do mesmo espaço, mas não tem 70 o tempo inteiro. Há marcas que só estão no verão, outras que só estão no</p>			

Concept Store	Critério de seleção	Marcas	Canibalização	<p>“chegou a haver um momento, que tinham anéis muito, muito parecidos, o que criou algum desconforto entre ambas. Então tivemos que chegar num consenso de não vender os mesmos produtos” (E2)</p> <p>“tudo aquilo que é repetido, nós não compramos” (E3)</p> <p>“Nós temos um grande respeito pelas marcas, há marcas que sabemos que não gostam de estar juntas e aí não as juntamos” (E6)</p> <p>“Se nós já tivermos uma marca que trabalha com plataforma de borracha, temos produtos muito semelhantes” (E7)</p> <p>“por exemplo, duas de joalheria nunca podem ser de estilos iguais” (E8)</p>
			Rotatividade	<p>“Vai mudando sempre, ou seja, estou sempre à procura de novos artistas” (E1)</p> <p>“Depois houve outras que foram saltando” (E2)</p> <p>“Se a reação for boa compramos muito, se a reação não for boa nós ponderamos o que vamos fazer com aquela marca” (E3)</p> <p>“Agora estamos a tirar algumas marcas e estamos à procura de novos designers, novas marcas” (E4)</p> <p>“Temos introduzido algumas marcas, outras temos tirado, há umas que nos identificamos mais do que outras” (E5)</p> <p>“Sim, as marcas vão rodando e a própria loja também” (E6)</p> <p>“A rotatividade também é importante numa Concept Store, para haver novidade.” (E8)</p> <p>“É assim normalmente quando vemos que a marca não resulta, ela sai. Acho que só aconteceu duas marcas saírem porque não estavam a vender” (E10)</p>
Concept Store	Critério de seleção	Marcas	Modalidades de pagamento	<p>“Normalmente é tudo pago à hora, no dia, quando nós compramos as coleções” (E4)</p> <p>“Tudo aquilo que eu tenho aqui, já está pago” (E5)</p> <p>“uma comissão sobre os artigos vendidos” (E2)</p> <p>“No caso destes novos estilistas, para ajudar, temos este acordo, está cá o <i>checkbox</i> deles, o que foi vendido, nós pagamos ao final do mês” (E6)</p> <p>“Muitas das vezes até com fee mensal, depende do conceito, se tiver um corner, com branding. A nossa comissão é de 20%” (E7)</p> <p>“agora adaptámo-nos e as marcas pagam por comissão” (E8)</p> <p>“[apesar de] nós escolhemos com um ano de antecedência, a gente terminou o mês, passamos até, no máximo, 7 dias úteis, a marca recebe um de tudo aquilo que foi vendido, os valores de custo e por quanto é que foi vendido. E nós efetuamos o pagamento assim que eles encaminham a fatura para a gente. É muito rápido” (E9)</p> <p>“cobramos uma renda por estarem lá no espaço (E2)”</p> <p>“nós trabalhamos sempre com parceiros, portanto, o café não é nosso” e “nós não compramos nada” e “nós não compramos o stock e ficamos com uma comissão de venda, 40%” (E10)</p> <p>“inclusive nós começamos por fazer no início, cada uma das marcas comprar um espaço, lá em cima, era maior [agora já não é feito” (E11)</p>
			Comunicação/promoção das marcas	<p>“se tiver um corner, tem branding” (E7)</p> <p>“até algumas marcas ou os artistas me trazem até produtos de comunicação, um cartaz ou isso, eu não aceito” (E1)</p> <p>“Porque eu não quero marcas, isto não é o El Corte Inglés” (E8)</p>
Concept Store	Critério de seleção	Decisor na seleção dos produtos	Marcas	<p>“Eventualmente poderão ajudar a nível de marketing, com montras” (E5)</p> <p>“Se gosto de uma marca, dou liberdade à marca para escolher os produtos que querem” (E6)</p> <p>“É assim normalmente nós deixamos ao critério da marca, claro que tentamos sempre que sejam produtos que façam sentido na loja” (E10)</p>
			Concept Store	<p>“Eu faço a minha escolha e depois muitas vezes vemos o que é que se encaixa no público e se o público também gosta ou não gosto” (E1)</p> <p>“Nós escolhemos várias marcas, cada marca tem um estilo e um conceito base, portanto nós fazemos a seleção em conformidade com esse estilo e conceito. Em função dos clientes, das épocas, dos momentos e dos produtos que nós queremos escoar ou é mais conveniente escoar” (E3)</p> <p>“Somos nós, não são as marcas, eles podem ter 30 modelos, nós escolhemos 10 que achamos que se enquadra no nosso conceito” (E4)</p> <p>“as coleções vão um bocadinho ao encontro daquilo que eu vejo que é o nosso público, daquilo que é o gosto, aquilo está na moda e o dinheiro que nós queremos investir” (E5)</p> <p>“E há outra coisa, nós respeitamos muito o que o cliente procura, mas não nos guiamos por isso” (E6)</p> <p>“nós temos sempre a última palavra, agora procuramos é fazê-lo de uma forma construtiva. E com input nossos e inputs das marcas, porque nós conhecemos as nossas lojas, as marcas conhecem as suas realidades também. Mas há sempre uma otimização para melhor representar a marca” (E7)</p>
		Acordo entre as duas partes	<p>“é um encontro entre a marca e o JAC, para ver o que é que faz mais sentido” (E2)</p>	

Relação com os clientes	Porque vão à loja pela primeira vez?	Pelo exterior	Atração visual	<p>"a grande maioria são os que passam e gostam da montra" (E1)</p> <p>"70% a 80% dos estrangeiros, que passam pelos sítios" (E2)</p> <p>"Eu acho que em primeiro momento vem pela loja. Nós somos uma loja muito grande e chama bastante à atenção por quem passa" (E9)</p> <p>"pessoas mais velhas que vivem aqui na zona do Saldanha ou até os turistas que estão ali no nos hotéis e que param e é o que for. Precisávamos deste lado de pessoas que, por acaso, passam, conhecem e compram" (E10)</p>
		Pela marca	Marca conhecida	"às vezes já estava esgotado on-line, mas nós ainda tínhamos em stock na Concept Store, então eles iam lá de propósito e depois acabam sempre por tomar um café ou até almoçar" (E2)
		Pela Concept Store	Eventos	"Café in store dinamiza de alguma forma essa parte sensorial através de eventos e épocas." (E7)
Relação com os clientes	Porque voltam à loja?	Pela novidade	Artista	"Os portugueses que já conhecem, vêm ver sempre as novidades" (E1)
			Marca/produto	<p>"ligam para saber se há algum produto novo, whatsapp, chamadas e a seguir e-mails" (E4)</p> <p>"mas a marca Maria do Mar tem sido tão forte que as pessoas vêm ver o que há, de novidade" (E6)</p> <p>"E quando tomam boas decisões acabam por voltar. Muitos continuam a querer estar a par das novidades" (E5)</p> <p>"O meu maior desafio aqui é os clientes estarem sempre a puxarem por mim. No sentido em que "Teresa, novidades?" (E8)</p>
		Pela marca	Marca conhecida	<p>"temos clientes que vêm especificamente à procura de um artista" (E1)</p> <p>"Se as pessoas sabem que a loja tem determinada marca vêm cá ver" (E3)</p> <p>"Os que são fãs das marcas, vêm mais pelas marcas" (E4)</p> <p>"mas depois as pessoas se apaixonam por determinadas marcas" (E3)</p> <p>"as pessoas que vão com alguma coisa específica para comprar" (E10)</p>
Relação com os clientes	Porque voltam à loja?	Pela Concept Store	Atendimento	<p>"É uma forma de ele poder cá voltar outra vez, pela forma como nós interagimos com ele" e "O processo de empatia é muito importante" (E3)</p> <p>"Gostam da loja, da simpatia" e "Nós temos um grupo no whatsapp, que é só para os clientes. Quando há alguma promoção ou há alguma coisa especial"; "Eu, às vezes, até fecho a porta da loja, e assim estou mais dedicado à pessoa, porque sei que a pessoa me vai comprar várias peças" e "Mas uma coisa importante é que nós não impingimos à pessoa, se eu não vendi naquele dia, ele pode passar aqui no outro ano e levar dez peças" e "Eles têm o meu contacto, têm o meu Whatsapp, então podem-me ligar, podem-me escrever "têm amanhã a loja aberta às 9h da noite", "eu estou" e os clientes voltam" (E4)</p> <p>"E acho que a fidelização é o ser muito honesto com o cliente, acho que é sempre uma mais-valia"; ""Tem a ver com o atendimento. É diferente do atendimento de uma loja massiva. Nós temos uma relação. Perguntamos pelos filhos e tivemos o caso do covid que sugerimos "o que é que acha se nós fizermos vídeo-chamadas?", para escolher um presente para o marido" e "Os clientes que vêm cá, que já são nossos clientes, confiam em nós" (E5)</p> <p>"Neste momento, acho que nós fazemos as marcas" (E6)</p> <p>"É sempre a partir da loja, do atendimento aqui ou da passagem da descrição de como é o produto "olha que engraçado". Geralmente não são as marcas." (E8)</p> <p>"E acho que a fidelização é o ser muito honesto com o cliente, acho que é sempre uma mais-valia"; ""Tem a ver com o atendimento. É diferente do atendimento de uma loja massiva. Nós temos uma relação. Perguntamos pelos filhos e tivemos o caso do covid que sugerimos "o que é que acha se nós fizermos vídeo-chamadas?", para escolher um presente para o marido" e "Os clientes que vêm cá, que já são nossos clientes, confiam em nós" (E5)</p> <p>"Temos conversa mega pedagógica e temos o tempo para gastar com eles" e "Mas depois é mais a nível do serviço e da empatia" (E6)</p> <p>"E nós temos clientes, e é claro que eu quero que o cliente volte a comprar aquela marca, aqui dentro da loja, porque só assim é que o meu negócio vai para a frente, e aí onde é que eu capturei esse cliente? No atendimento" (E9)</p> <p>"nos já conhecemos pessoas, que foram pela primeira vez à loja, quando abrimos esta loja, por causa de outras marcas e de repente já são nossas clientes, portanto"; "nós temos um cartão de cliente na Lovely"; "perguntamos se quer receber a newsletter" e "Depois também nós damos logo os cartões, seguem-nos nas redes sociais. A pessoa vai estando informada pelas redes sociais e volta" (E10)</p>

Relação com os clientes	Porque voltam à loja?	Pela Concept Store	Produtos	<p>"Já tivemos casos de americanos que voltaram, de propósito, só para ir ao nosso espaço. E, ficavam lá, ficavam uma semana em Lisboa e vão todos os dias lá tomar o pequeno-almoço" (E2)</p> <p>"É uma forma de ele poder cá voltar outra vez, (...) pelo produto que lhe oferecemos" (E3)</p>
			Eventos	<p>"os nossos clientes portugueses que costumam ir lá com regularidade" "temos alguns que vão lá e depois sabem, por exemplo, fazem um programa [Festa de aniversário]" (E2)</p> <p>"Café in store dinamiza de alguma forma essa parte sensorial através de eventos e épocas." (E7)</p> <p>"Eu sei que cá pode ser mais difícil de começar, que as pessoas se habituem a este tipo de eventos, mas lá está, ao final do dia, nós queremos mimar as nossas clientes e nós temos clientes fixos que vão todos os meses à loja, algumas até todas as semanas e, por isso, nós ao criarmos estes momentos, também estamos a fidelizar o cliente e a criar uma relação de amizade com as pessoas. Por isso, é uma coisa que nós queremos ter com frequência" (E10)</p>
			Outras razões	<p>"Voltam sempre a grande maioria. Muitos estrangeiros que voltam até" (E1)</p> <p>"os nossos clientes portugueses que costumam ir lá com regularidade" (E2)</p>
Relação com os clientes	Experiência de compra	Modo de compra	Online	<p>"pelo site não que ainda não temos online, mas temos já vários pedidos" (E1)</p> <p>"E também tem cliente que vem, conhecem a Be We, volta para casa e compra pelo website." (E3)</p>