**Universidade do Minho**
Escola de Engenharia

Maria João Pereira

# A Transformação do Merchandising: do planeamento à aplicação no retalho infantil - Estudo de caso Zippy

novembro de 2025

A Transformação do Merchandising: do planeamento à aplicação no retalho infantil - Estudo de caso Zippy
Maria João Pereira
UMinho | 2025

**Universidade do Minho**
Escola de Engenharia

Maria João Pereira

# A Transformação do Merchandising: do planeamento à aplicação no retalho infantil - Estudo de caso Zippy

Dissertação de Mestrado
Design para a Comunicação de Moda

Trabalho efetuado sob a orientação do(a)
**Professora Doutora Maria José Abreu**

novembro de 2025

**DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS**

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada. Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.



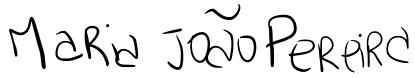
**Atribuição-NãoComercial-SemDerivações**

**CC BY-NC-ND**

https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/

## DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.
Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.



## AGRADECIMENTOS

Esta dissertação simboliza a certeza de que somos sempre capazes de fazer mais do que acreditamos. Que a dúvida é apenas o ponto de partida para a superação, e que cada passo dado com medo é, ainda assim, um passo em frente.

Agradeço à Professora Doutora Maria José Abreu, orientadora desta dissertação, pela disponibilidade prestada ao longo do desenvolvimento deste trabalho. Expresso também o meu sincero reconhecimento ao Professor Paulo Salgado e à Professora Inês do Amaral, por representarem o melhor exemplo do compromisso entre rigor académico e a paixão pelo ensino.

Agradeço igualmente à Zippy, pela oportunidade de realizar o estágio curricular que deu origem a esta investigação, e pela forma acolhedora com que fui recebida. Um agradecimento especial ao Zé Maria, meu orientador de estágio, pela partilha de conhecimento, pelo profissionalismo e pela confiança depositada em mim.

Ao meu pai, João, agradeço por, à sua maneira, nunca deixar de acompanhar o meu percurso. Por perguntar sempre se eu precisava de alguma coisa e por me incentivar a continuar e a acreditar. À minha irmã mais nova, Inês, por ser a menina que protejo acima de tudo, mas que tantas vezes acabou por cuidar de mim sem o saber. Obrigada por estares sempre presente, por acreditares em mim e por te ofereceres, com tanto carinho, para ler esta dissertação.

Ao meu namorado, Tomás, por me aturar mesmo nos dias de maior stress, por acreditar sempre em mim e por me relembrar, vezes sem conta, que sou capaz. Obrigada por estares sempre presente, por me dares força quando mais precisei e por tornares este caminho mais leve. À Bibi, Rita e Ella, por serem as melhores amigas que podia pedir, pelas gargalhadas, pelas conversas intermináveis e por estarem sempre presentes, mesmo quando o tempo se mete pelo meio.

Ao meu Flow, porque, mesmo quando achei que estava sozinha, nunca estive. Tu estavas sempre lá. Por último, à minha mãe, Mónica, pelo amor incondicional, pela força e pela presença constante em todas as etapas da minha vida. Pela paciência nos dias mais difíceis, pelas palavras de incentivo e por nunca deixar que duvidasse de mim. Esta dissertação é, em grande parte, reflexo da sua coragem e do exemplo que me transmitiu.

## RESUMO

O presente trabalho, intitulado *"A Transformação do Merchandising: do planeamento à aplicação no retalho infantil – Estudo de caso Zippy*", tem como objetivo compreender de que forma o merchandising visual é planeado, desenvolvido e aplicado no contexto do retalho infantil. Num setor cada vez mais competitivo e influenciado por consumidores exigentes e omnicanal, o merchandising assume-se como uma ferramenta estratégica essencial para criar experiências de compra diferenciadoras e emocionalmente envolventes.

A investigação centra-se na marca portuguesa Zippy e baseia-se numa abordagem qualitativa, de carácter exploratório e descritivo, sustentada num estudo de caso desenvolvido no âmbito de um estágio curricular. As técnicas de recolha de dados incluíram observação ativa e pesquisa documental, permitindo acompanhar todo o processo do merchandising visual, desde o planeamento estratégico na loja piloto até à implementação nas lojas físicas e comunicação digital.

O estudo permitiu identificar as etapas e os critérios que orientam a construção da experiência de loja, evidenciando a importância da coerência entre identidade de marca, comunicação visual e disposição espacial. Conclui-se que o merchandising visual na Zippy atua como um elo entre estratégia e emoção, traduzindo a essência da marca em ambientes que promovem a ligação entre pais e crianças e reforçam a fidelização dos consumidores.



Palavras-chave: Merchandising visual; Retalho infantil; Experiência de compra; Identidade de marca; Zippy

## ABSTRACT

The present dissertation, entitled *"The Transformation of Merchandising: from Planning to Application Children's Retail – Case Study Zippy"*, aims to understand how visual merchandising is planned, developed, and applied within the context of children's retail. In an increasingly competitive sector, influenced by demanding and omnichannel consumers, merchandising emerges as a strategic tool essential for creating distinctive and emotionally engaging shopping experiences.

The research focuses on the Portuguese brand Zippy and is based on a qualitative, exploratory, and descriptive approach, supported by a case study developed within the scope of a curricular internship. The data collection methods included active observation and documentary research, allowing the monitoring of the entire visual merchandising process — from strategic planning in the pilot store to implementation in physical stores and digital communication.

The study identified the stages and criteria that guide the construction of the in-store experience, highlighting the importance of coherence between brand identity, visual communication, and spatial organization. It is concluded that visual merchandising at Zippy acts as a bridge between strategy and emotion, translating the essence of the brand into environments that promote connection between parents and children and strengthen customer loyalty.



Keywords: Visual merchandising; Children's retail; Shopping experience; Brand identity; Zippy.

**Índice**

***AGRADECIMENTOS*** ***iii***

***ÍNDICE DE FIGURAS*** ***ix***

***GLOSSÁRIO*** ***x***

***CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO*** ***1***

1.1 ENQUADRAMENTO DO TEMA 1

1.2 SELEÇÃO DO CASO DE ESTUDO 3

1.3 OBJETIVOS 3

1.3.1 OBJETIVOS GERAIS 3

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS 4

1.4 METODOLOGIA 4

1.5 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA 4

1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO 5

***CAPÍTULO 2: ESTADO DA ARTE*** ***6***

2.1 MERCHANDISING VISUAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA 6

2.1.1 CONCEITO E EVOLUÇÃO DO MERCHANDISING VISUAL 6

2.1.2 OBJETIVOS E FUNÇÃO COMUNICACIONAL DO MERCHANDISING VISUAL 7

2.1.3 ELEMENTOS VISUAIS 8

2.1.4 RELAÇÃO COM A IDENTIDADE E POSICIONAMENTO DA MARCA 9

2.2 O AMBIENTE DE LOJA E A CRIAÇÃO DE ATMOSFERAS 10

2.2.1 AMBIENTE EXTERNO VS. AMBIENTE INTERNO 11

2.2.2 O ESPAÇO COMERCIAL COMO FATOR DE INFLUÊNCIA NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR 11

2.2.3 ESTÍMULOS SENSORIAIS E TEMPO DE PERMANÊNCIA 12

2.3 MERCHANDISING NO RETALHO: ENQUADRAMENTO E ESTRATÉGIA 14

2.3.1 DO MERCHANDISING OPERACIONAL AO ESTRATÉGICO 14

2.3.2 MERCHANDISING DE GESTÃO VS. MERCHANDISING DE SEDUÇÃO 14

2.3.3 PLANEAMENTO E EXECUÇÃO NO PONTO DE VENDA 15

2.3.4 O PAPEL DO *VISUAL PLANNER* E DO *VISUAL MERCHANDISER* NO PROCESSO DE MERCHANDISING 15

2.4 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO ESPAÇO FÍSICO 16

2.4.1 MODELOS COMPORTAMENTAIS: S-O-R E MARKETING EXPERIENCIAL 16

2.4.2 FATORES QUE INFLUENCIAM A DECISÃO NO PONTO DE VENDA 17

2.4.3 EMOÇÕES, ESTÍMULOS E FIDELIZAÇÃO 17

2.4.4 O CONSUMIDOR OMNICANAL E EXIGENTE 17

2.5 A IDENTIDADE DA MARCA NA EXPERIÊNCIA DE LOJA: APLICAÇÃO E COERÊNCIA ..... 19
2.6 O RETALHO INFANTIL: CARCTERÍSTICAS E IMPLICAÇÕES NO MERCHANDISING ..... 19
2.6.1 CRIANÇAS E ADULTOS NO PROCESSO DE COMPRA ..... 20
2.6.2 ELEMENTOS DE CONFORTO, SEGURANÇA E ESTÍMULO ..... 20
2.6.3 *LAYOUTS* E EXPOSITORES ADAPTADOS À FAIXA ETÁRIA ..... 21
2.6.4 EXPETATIVAS DOS PAIS E INFLUÊNCIA EMOCIONAL ..... 21
2.7 IMPACTO DA PANDEMIA NA TRANSFORMAÇÃO DO RETALHO E DO MERCHANDISING VISUAL ..... 22
2.8 TENDÊNCIAS ATUAIS E DESAFIOS NO MERCHANDISING VISUAL ..... 23
2.9 SÍNTESE CONCLUSIVA ..... 24
***CAPÍTULO 3: METODOLOGIA E APRESENTAÇÃO DA MARCA EM ESTUDO ..... 26***
3.1 INTRODUÇÃO ..... 26
3.2 TIPO DE INVESTIGAÇÃO ..... 26
3.3 ESTRATÉGIA DE INVESTIGAÇÃO: ESTUDO DE CASO ..... 27
3.3.1 RECOLHA DE INFORMAÇÃO ..... 28
3.4 CARACTERIZAÇÃO DA MARCA ZIPPY ..... 29
3.4.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES ..... 30
3.4.2 ANÁLISE SWOT ..... 30
3.4.3 Público-Alvo ..... 31
3.4.4 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO ..... 32
3.5 TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS ..... 33
3.6 PROCEDIMENTOS DE RECOLHA E ANÁLISE DE DADOS ..... 35
3.7 LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS ..... 36
3.8 SÍNTESE CONCLUSIVA ..... 36
***CAPÍTULO 4: ESTUDO DE CASO ZIPPY ..... 38***
4.1 INTRODUÇÃO ..... 38
4.2 O PAPEL DA LOJA PILOTO ..... 38
4.3 ESTRATÉGIAS DE MERCHANDISING DA ZIPPY ..... 40
4.3.1 SEGMENTAÇÃO E PERFIS DE CLIENTE ..... 40
4.3.1.1 PERFIS INTERNOS DE CLIENTE: T1, T2, T3, N1 E N2 ..... 41
4.3.2 A PORTUGALIDADE COMO IDENTIDADE DE MARCA ..... 42
4.3.3 A CAMPANHA "BROTHERS & SISTERS" ..... 43
4.3.4 A PRESERVAÇÃO DA INFÂNCIA COMO VALOR DA MARCA ..... 45
4.4 CARACTERIZAÇÃO DO PONTO DE VENDA ..... 46

4.5 PRESENÇA DIGITAL E COMUNICAÇÃO DA COLEÇÃO ..... 57
4.6 OUTRAS APLICAÇÕES DO MERCHANDISING ..... 59
4.6.1 *WALL SALE*: ESTRATÉGIA DE APRESENTAÇÃO INTERNACIONAL ..... 59
4.6.2 ADAPTAÇÃO INTERNACIONAL: O CASO DO MÉDIO ORIENTE ..... 59
4.7 REFLEXÃO CRÍTICA E SÍNTESE DO ESTUDO DE CASO ..... 61
***CAPÍTULO 5: CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS ..... 64***
5.1 INTRODUÇÃO ..... 64
5.2 PRINCIPAIS CONLUSÕES DO ESTUDO ..... 64
5.3 CONTRIBUTOS DA INVESTIGAÇÃO ..... 66
5.4 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA ..... 67
5.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS ..... 68

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Logótipo oficial ..... 29

Figura 2 - Campanha Zippy Brothers & Sisters. ..... 33

Figura 3- Estrutura base do mural (guideline) utilizada para planeamento da coleção. ..... 34

Figura 4 - Exemplo de guideline e montagem de hotspot na loja piloto da Zippy. ..... 40

Figura 5 - Coleção Nazaré, Zippy. ..... 43

Figura 6 - Campanha Brothers & Sisters. ..... 44

Figura 7 - Campanha Zippy que reflete a naturalidade e ludicidade da infância. ..... 46

Figura 8 - Loja Zippy GaiaShopping. ..... 48

Figura 9 - Inspiração Visual "The Grand Budapest Hotel" ..... 49

Figura 10 - Moodboard coleção Grand Budapest Hotel. ..... 52

Figura 11 - Guideline coleção de menina Grand Budapest Hotel. ..... 53

Figura 12 - Montagem coleção de menina Grand Budapest Hotel. ..... 54

Figura 13 - Shooting da campanha Grand Budapest Hotel. ..... 55

Figura 14 - Implementação da coleção Grand Budapest Hotel numa loja física. ..... 56

Figura 15 - Campanha Grand Budapest Hotel. ..... 58

Figura 16 - Coleção Ramadão para Wall Sale com montagem na loja piloto. ..... 60

## GLOSSÁRIO

*Branding* – Processo de construção e gestão da identidade de uma marca, englobando valores, imagem, personalidade e estratégias de comunicação que reforçam o reconhecimento junto ao público.

*Guideline* – Documento de planeamento visual que define a disposição dos produtos, cores, temas e hierarquia dos elementos dentro da loja, servindo como referência para a implementação do merchandising.

*Hotspot* – Zona de destaque localizada normalmente na entrada da loja ou em pontos estratégicos, destinada à exposição de produtos-chave ou campanhas sazonais, com o objetivo de captar a atenção do consumidor.

*Layout* – Organização física e funcional do espaço da loja, determinando a disposição dos produtos, mobiliário e percurso de circulação dos clientes.

Loja Piloto – Espaço Experimental onde as coleções e guidelines são testadas e validadas antes de serem implementadas nas restantes lojas da rede.

Merchandising Visual (Visual Merchandising) – Conjunto de técnicas e estratégias visuais aplicadas ao ponto de venda, como o objetivo de valorizar os produtos, reforçar a identidade da marca e proporcionar uma experiência de compra envolvente.

*Moodboard* – Painel visual que reúne imagens, cores, texturas e referências estéticas que servem de inspiração para o desenvolvimento de coleções e conceitos de loja.

Omnicanal – Estratégia que integra os diferentes canais de comunicação e venda (loja física, online e redes sociais), garantindo uma experiência de compra contínua e coerente para o consumidor.

Planograma – Representação visual que indica a posição e organização dos produtos nos lineares e expositores, assegurando a coerência entre lojas e a otimização do espaço.

*Shooting* – Sessão fotográfica destinada à criação de conteúdo visual para campanhas, catálogos e comunicação digital, garantindo coerência entre a imagem da marca e o ponto de venda.

*Storytelling* – Técnica de comunicação que utiliza narrativas e elementos simbólicos para transmitir valores e emoções associados à marca ou à coleção.

*Wall Sale* – Evento interno organizado pela Zippy para apresentação das novas coleções e representantes e compradores dos diferentes mercados, com o objetivo de alinhar a identidade visual e comercial da marca a nível internacional.

# CAPÍTULO 1: INTRODUÇÃO

Este capítulo tem como principal objetivo introduzir e contextualizar o tema da presente dissertação, centrada na análise da transformação do merchandising, do plano estratégico à sua implementação prática no ponto de venda. A investigação incide especificamente sobre o caso da Zippy, uma marca nacional com expressão internacional no retalho infantil, reconhecida pela aposta em experiências de compra diferenciadoras e consistência na comunicação visual das suas lojas.

A crescente exigência dos consumidores e a necessidade de proporcionar experiências de compra memoráveis tem levado as marcas de retalho a investir de forma cada vez mais estratégica no ponto de venda. Neste cenário, o merchandising assume um papel determinante, não apenas como ferramenta de exposição de produtos, mas como parte integrante da identidade da marca e do seu posicionamento face ao consumidor.

Ao longo deste capítulo, será feito o enquadramento geral do tema, a formulação do problema de investigação, a apresentação dos objetivos, a justificação da relevância do estudo, explicação da metodologia adotada e apresentada a estrutura da dissertação.

## 1.1 ENQUADRAMENTO DO TEMA

O setor do retalho infantil tem se tornado cada vez mais competitivo nos últimos anos, impulsionado por mudanças no comportamento do consumidor e pela crescente procura por marcas que entregam não apenas qualidade, mas também uma experiência de compra única. As empresas que atuam neste segmento, como a Zippy, precisam de se adaptar constantemente às novas necessidades dos consumidores e às transformações no mercado. Neste contexto, o merchandising surge como uma ferramenta fundamental para atrair os clientes, especialmente no ponto de venda. Segundo Cobra (1988) o merchandising compreende um conjunto de operações táticas efetuadas no ponto-de-venda, para se colocar no mercado o produto ou serviço certo, no lugar certo, na quantidade certa, no preço certo, no tempo certo, com o impacto visual adequado e na exposição correta.

O merchandising no retalho infantil é particularmente relevante, pois não só visa maximizar a visibilidade dos produtos, mas também criar um ambiente que seja estimulante e que gere

uma conexão emocional com os consumidores. Tornar o ambiente estimulante tanto para os pais, que são considerados os decisores de compra, como para os filhos, que são os influenciadores, é uma técnica imprescindível e que deve ser explorada pelas marcas infantis. (Roberta, D. V., Souza, D. N., & Bona, R. J. Visual, 2014).

O Ponto de Venda assume um papel central na criação de vínculos com o cliente, sendo que uma estratégia de merchandising bem executada contribui para uma comunicação eficiente e para o reforço da proximidade com o consumidor. Para além disso, é precisamente no Ponto de Venda que estão presentes os três elementos responsáveis pela venda de qualquer produto: o consumidor, o produto e o dinheiro (Santos, C, Silva, M & Giuliani, 2015).

No caso da Zippy, a marca tem se destacado por adotar uma abordagem estratégica e cuidada no desenvolvimento e na aplicação das suas técnicas de merchandising. O processo começa com o planeamento estratégico, onde são definidas as direções e objetivos que guiam a experiência de compra nas lojas físicas. A aplicação do merchandising nas lojas envolve uma série de decisões, desde a disposição dos produtos até a criação de uma atmosfera acolhedora e envolvente. Schetz (2012), afirma também que o merchandising visual, entre muitas outras coisas, alberga a definição da estrutura da loja, a idealização da sua arquitetura, o mobiliário escolhido, elementos decorativos, luz utilizada e o seu posicionamento e som.

A Zippy utiliza elementos visuais, como a organização dos artigos em exposição, as escolhas de cores, a iluminação e a comunicação visual para guiar o cliente ao longo da loja e facilitar a tomada de decisão de compra. Estas estratégias influenciam o consumidor através das suas técnicas de informar, destacar, posicionar e alcançar todos os sentidos de um possível cliente (Schetz, 2012).

A escolha deste tema surge do interesse pessoal e académico em compreender as dinâmicas do retalho e as estratégias que contribuem para o sucesso de marcas reconhecidas como a Zippy. O merchandising é uma área que combina criatividade e estratégia, sendo determinante para transformar decisões de planeamento em experiências práticas no ponto de venda. Adicionalmente, estudar a Zippy proporciona a oportunidade de explorar como uma marca nacional, inserida num mercado global, utiliza o merchandising para fortalecer a sua posição no setor do retalho infantil.

## 1.2 SELEÇÃO DO CASO DE ESTUDO

A escolha da marca Zippy como objeto de estudo fundamenta-se na sua relevância no panorama do retalho infantil nacional e internacional, bem como na sua atução estratégica ao nível do ponto de venda. Enquanto marca portuguesa com presença consolidada em diversos mercados, a Zippy distingue-se pela atenção dedicada à experiência do consumidor em loja, refletida numa abordagem cuidadosa e coerente ao merchandising.

A pertinência da seleção deste caso, reside também, no acesso direto que a investigadora tem à realidade interna da empresa, através do estágio curricular realizado no departamento de merchandising visual. Esta proximidade permite uma observação aprofundada e contínua das práticas desenvolvidas, contribuindo para uma análise mais concreta e contextualizada do processo de planeamento e aplicação do merchandising nas lojas físicas.

A Zippy representa, assim, um exemplo adequado para explorar as dinâmicas entre estratégia, identidade de marca e experiência do consumidor, no âmbito da transformação do merchandising no setor do retalho.

## 1.3 OBJETIVOS

### 1.3.1 OBJETIVOS GERAIS

O objetivo geral desta dissertação é analisar a transformação do merchandising no setor do retalho, com particular foco no percurso que decorre desde o planeamento estratégico até à aplicação prática no ponto de venda. A investigação será conduzida através do estudo de caso da marca Zippy, uma referência no mercado nacional de vestuário infantil, reconhecida pelo seu investimento na criação de ambientes de loja que refletem a identidade da marca e promovem uma experiência de compra diferenciadora.

Pretende-se compreender de que forma as decisões estratégicas relacionadas com o *layout* do espaço, a organização dos produtos, a comunicação visual e os elementos sensoriais são planeadas e operacionalizadas pela marca. Para além disso, o estudo procura perceber como estas decisões influenciam a perceção do consumidor e contribuem para o reforço do posicionamento da marca no mercado. A análise será feita com base na observação direta, na recolha de dados qualitativos e no cruzamento com a revisão teórica, permitindo uma reflexão crítica sobre a eficácia das práticas de merchandising implementadas pela Zippy.

### 1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar as etapas do planeamento estratégico de merchandising na Zippy, incluindo os fatores internos e externos que influenciam a tomada de decisões;
- Compreender como o merchandising é adaptado na loja piloto para comunicar os valores da marca e maximizar a exposição dos produtos;
- Avaliar a aplicação estratégica de merchandising nas lojas físicas e o seu impacto na experiência do consumidor;
- Comparar os resultados esperados com os resultados obtidos.

## 1.4 METODOLOGIA

A presente investigação adota uma abordagem qualitativa, orientada por um estudo de caso que incide sobre a marca Zippy. O estudo de caso constitui uma estratégia metodológica apropriada quando se pretende analisar em profundidade um fenómeno real, no seu contexto específico, com base na observação direta e na recolha de dados não quantificáveis, permitindo compreender dinâmicas práticas e estratégicas que não são facilmente mensuráveis por métodos estatísticos.

Enquanto estagiária na Zippy, integrada na equipa de Merchandising Visual e sob orientação direta do *visual planner* da marca, a investigadora tem acesso privilegiado às práticas internas de planeamento e execução das estratégicas de merchandising, bem como aos materiais de apoio e orientações internas que regem a atuação da marca no ponto de venda. Esta posição permite acompanhar de forma direta o processo de transformação do merchandising, desde a conceção até à aplicação prática nas lojas físicas.

## 1.5 IDENTIFICAÇÃO DO PROBLEMA

Face à evolução do merchandising como componente estratégica no retalho, levanta-se a seguinte questão central de investigação:

De que forma o planeamento estratégico e a aplicação prática das técnicas de merchandising contribuem para a experiência de compra no retalho infantil, no caso específico da marca Zippy?

## 1.6 ESTRUTURA DA DISSERTAÇÃO

A presente dissertação organiza-se em cincos capítulos, que articulam o enquadramento teórico, a metodologia e a análise empírica, culminando nas conclusões e contributos do estudo.

Capítulo 1- Introdução – Apresenta o tema e a sua relevância no contexto do retalho infantil, bem como os objetivos gerais e específicos, a questão de investigação e a motivação subjacente à escolha do tema. Inclui também uma breve explicação sobre a metodologia adotada e encerra com a descrição da estrutura global do trabalho.

Capítulo 2 – Enquadramento teórico e estado da arte – reúne os principais contributos académicos sobre merchandising visual e experiência de loja, abordando os fundamentos e objetivos do merchandising, a construção de atmosferas de loja, o papel do *visual planner*, o comportamento do consumidor no contexto omnicanal, as especificidades do retalho infantil e as tendências e desafios atuais do setor. Este capítulo estabelece a base conceptual que sustenta a análise prática do caso Zippy.

Capítulo 3 – Metodologia e apresentação da marca em estudo – Expõe a abordagem metodológica adotada, de natureza qualitativa e assente no estudo de caso. Descreve as técnicas de recolha e análise de dados, as etapas de observação, e caracteriza a organização estudada. Apresenta também as limitações metodológicas e os procedimentos implementados para assegurar o rigor científico do estudo.

Capítulo 4 – Estudo de caso Zippy: do planeamento à aplicação – Analisa o papel da loja piloto e as estratégias de merchandising da marca, com destaque para a segmentação e perfis de cliente, a campanha "*Brothers & Sisters*", e a valorização da portugalidade enquanto elemento de identidade. Inclui ainda a análise da coleção *Grand Budapest Hotel*, desde o *guideline* à aplicação em loja e comunicação digital, bem como outras aplicações do merchandising, nomeadamente as coleções *Wall Sale* e as adaptações ao mercado da Arábia Saudita. O capítulo encerra com uma reflexão crítica sobre as práticas observadas.

Capítulo 5 – Conclusões e considerações finais – Apresenta as principais conclusões do estudo em relação aos objetivos definidos, os contributos académicos e profissionais da investigação, as limitações do trabalho e sugestões para futuras linhas de investigação, terminando com uma síntese reflexiva sobre o papel do merchandising no retalho infantil contemporâneo.

# CAPÍTULO 2: ESTADO DA ARTE

Este capítulo reúne os principais contributos teóricos que sustentam a investigação sobre o papel estratégico do merchandising no ponto de venda, com especial foco na sua vertente visual e na forma como esta influência a experiência do consumidor no retalho infantil. Partindo da evolução do conceito do merchandising para uma abordagem mais imersiva e comunicacional, será explorado o merchandising visual como expressão tangível da identidade da marca no espaço comercial.

## 2.1 MERCHANDISING VISUAL COMO FERRAMENTA ESTRATÉGICA

Ao longo do capítulo, são também analisados os elementos que devem compor o ambiente da loja, os modelos de comportamento do consumidor em contexto físico, a importância da coerência visual na construção da imagem de marca e as especificidades do público infantil.

Por fim, será destacada a função da loja piloto como espaço estratégico na definição e aplicação das diretrizes de visual merchandising.

### 2.1.1 CONCEITO E EVOLUÇÃO DO MERCHANDISING VISUAL

O merchandising visual, enquanto disciplina integrada nas estratégias de retalho e marketing, tem vindo a assumir um papel cada vez mais relevante na construção da identidade da marca e na influência do comportamento do consumidor no ponto de venda. Trata-se de um conjunto de técnicas aplicadas no ambiente da loja com o objetivo de tornar a apresentação dos produtos mais apelativa, orientando o percurso de compra e reforçando a perceção do valor da marca (Pegler, 2011).

A sua origem remonta às primeiras práticas de exposição de produtos em vitrines no século XIX, associadas ao desenvolvimento do comércio urbano. No entanto, só a partir da segunda metade do século XX é que o merchandising visual começou a ser reconhecido como uma ferramenta de comunicação estratégica, ultrapassando o mero aspeto decorativo e assumindo funções de orientação, diferenciação e envolvimento emocional (Varley, 2014).

Com o aumento da competitividade no setor do retalho e a exigência crescente dos consumidores por experiências de compra mais ricas e personalizadas, o merchandising visual

passou a desempenhar um papel fundamental na ligação entre o consumidor e a marca. Segundo Morgan (2010), esta prática evoluiu de uma função operacional para uma componente central da gestão da experiência do cliente, influenciando a permanência em loja, a interação com os produtos e a decisão de compra.

Nos contextos contemporâneos, marcados pela digitalização e pela necessidade de integração omnicanal, o merchandising visual, adquire também a função de manter a coerência visual da marca entre o espaço físico e os canais digitais. O ponto de venda físico torna-se assim um palco de afirmação da identidade da marca, onde a comunicação visual não só informa, mas também emociona e fideliza (Kerfoot, Davies & Ward, 2003).

Neste sentido, o merchandising visual não é apenas uma ferramenta estética, mas uma linguagem estratégica que contribui para a criação de valor, para a diferenciação face à concorrência e para o reforço da memória da marca junto do consumidor.

### 2.1.2 OBJETIVOS E FUNÇÃO COMUNICACIONAL DO MERCHANDISING VISUAL

No ponto de venda, a comunicação visual desempenha um papel essencial ao traduzir os valores e o posicionamento da marca de forma acessível e envolvente. Esta linguagem não verbal, silenciosa, mas eficaz, permite transmitir ao consumidor informações sobre os produtos, destacar as suas características e criar um ambiente coerente com a identidade da marca (Varley, 2014).

Um dos principais objetivos do merchandising visual é orientar o comportamento do consumidor ao longo da sua jornada dentro da loja. Para além de atrair a atenção para zonas específicas, esta prática facilita a navegação e promove a descoberta de produtos, contribuindo para uma experiência de compra mais fluida e intuitiva (Levy & Weitz, 2012). A organização do espaço, os estímulos visuais e a disposição estratégia dos artigos atuam como guias não verbais que influenciam a tomada de decisão.

Pegler (2011), afirma que outro objetivo fundamental é despertar emoções positivas nos consumidores, criando uma atmosfera que incentive a permanência na loja e estimule comportamentos de compra por impulso. Um ambiente cuidado, aliado à coerência visual,

potencia a ligação emocional com a marca, tornando a experiência memorável e que favorecem a fidelização.

Além disso, o merchandising visual tem a responsabilidade de reforçar o reconhecimento da marca. Cores, formas, materiais e padrões específicos tornam-se elementos identitários que ajudam o consumidor a associar o espaço físico à imagem global da marca, criando consistência entre o ambiente de loja, a comunicação publicitária e os canais digitais (Kerfoot, Davies & Ward, 2003).

### 2.1.3 ELEMENTOS VISUAIS

Os elementos visuais constituem a base operacional do merchandising visual, sendo os principais responsáveis por criar impacto imediato no consumidor e reforçar a identidade da marca dentro do espaço comercial. A sua correta aplicação exige um equilíbrio entre estética, funcionalidade e coerência estratégica com a proposta de valor da empresa.

- VITRINES

As vitrines constituem o primeiro ponto de contacto visual entre a loja e o cliente. Mais do que apresentar produtos, devem contar histórias, despertar curiosidade e comunicar campanhas sazonais ou temáticas. Pegler (2011) defende que uma vitrine eficaz deve ser visualmente impactante, mas também clara, relevante e alinhada com o interior da loja.

- COR

A cor é um dos primeiros estímulos percebidos pelo consumidor e exerce forte influência emocional e simbólica. Segundo Bell e Ternus (2011), a escolha cromática pode evocar diferentes sensações, como energia, tranquilidade ou confiança e tem um papel decisivo na comunicação do posicionamento da marca. No contexto do mercado infantil, as cores vibrantes são frequentemente utilizadas para transmitir alegria e dinamismo, mas devem ser usadas com moderação para não sobrecarregar o ambiente e tornar os seus clientes mais novos demasiado energéticos.

- ILUMINAÇÃO

A iluminação, por sua vez, é essencial para valorizar os produtos e criar atmosferas distintas dentro da loja. Levy e Weitz (2012) explicam que a iluminação pode ser funcional, mais focada na visibilidade ou decorativa, própria para criar um determinado ambiente, influenciando diretamente o foco visual e a perceção da qualidade dos artigos. Uma luz mais quente cria um ambiente mais acolhedor, enquanto uma iluminação dirigida destaca produtos-chave ou zonas de interesse.

- *LAYOUT*

O *layout* da loja, entendido como a organização física do espaço e o percurso do consumidor, é determinante para orientar o fluxo e facilitar a circulação. Um l*ayout* bem concebido reduz a sensação de desorientação, aumenta o tempo de permanência e estimula a descoberta de produtos (Varley, 2014).

- MOBILIÁRIO

O mobiliário e os expositores são extensões da linguagem visual da marca. Devem ser funcionais, esteticamente coerentes e adaptados ao tipo de produto apresentado. No caso do retalho infantil, a altura do mobiliário deve considerar a interação direta das crianças com os produtos, sem comprometer a segurança nem a organização (Bonnin, 2020).

Desta forma, a união harmoniosa destes elementos visuais permite transformar o ponto de venda num espaço apelativo e estrategicamente orientado, que estimula a compra, reforça a imagem da marca e cria uma experiência memorável para o consumidor.

### 2.1.4 RELAÇÃO COM A IDENTIDADE E POSICIONAMENTO DA MARCA

A coerência entre o merchandising visual e a identidade da marca é um dos fatores decisivos para a construção de uma imagem forte e memorável no mercado. O ambiente da loja, os elementos visuais utilizados e a organização do espaço devem refletir os valores, a personalidade e o posicionamento estratégico da marca. Segundo Kapferer (2008), a identidade de marca representa a essência da empresa e serve como guia para todas as formas de expressão e comunicação.

Neste contexto, o merchandising visual torna-se um veículo tangível da identidade, que traduz conceitos abstratos em estímulos visuais e sensoriais. As cores, os materiais, a disposição dos produtos e o ambiente comunicam silenciosamente como o consumidor e influenciam a forma como a marca é percebida. Tal como sublinham Kerfoot, Davies e Ward (2003), a consistência entre os elementos visuais contribui para o reforço da imagem da marca e num fator diferenciador face à concorrência.

Esta dimensão emocional da experiência é igualmente destacada por Kodžoman et al. (2023), ao referirem que os consumidores não procuram apenas produtos, mas experiências sensoriais gratificantes e autênticas. Elementos sensoriais, como a iluminação, o aroma, a textura dos materiais e a música ambiente devem ser cuidadosamente alinhados com a personalidade da marca, criando um ambiente que envolva os sentidos e que potencie ligações afetivas duradouras.

Quando bem executado, o merchandising visual tem o poder de tornar a loja física numa extensão viva da marca. O espaço comercial deixa de ser apenas um local de transação para se tornar um ponto de contacto estratégico que reforça a narrativa da marca, estimula a recordação e promove a fidelização do consumidor (Varley, 2014). A ausência de coerência visual, por outro lado, pode gerar dissonância cognitiva e enfraquecer a confiança do consumidor, comprometendo a eficácia da comunicação e da experiência global da marca.

## 2.2 O AMBIENTE DE LOJA E A CRIAÇÃO DE ATMOSFERAS

O ambiente de loja constitui um dos elementos mais relevantes na construção da experiência de compra e na forma como o consumidor perceciona a marca. Mais do que um simples espaço físico, a loja é um ambiente planeado estrategicamente para comunicar sensações, emoções e valores, influenciando diretamente o comportamento do cliente.

A criação de atmosferas harmoniosas e coerentes com a identidade da marca é, por isso, um fator determinante para estabelecer uma ligação emocional com o consumidor e potenciar o ato de compra.

### 2.2.1 AMBIENTE EXTERNO VS. AMBIENTE INTERNO

O ambiente de loja pode ser dividido em duas grandes dimensões: o ambiente externo e o ambiente interno. Ambos exercem uma influência significativa na perceção do consumidor, afetando diretamente a sua decisão de entrar na loja, o tempo de permanência e a experiência global de compra (Bitner, 1992).

O ambiente externo inclui todos os elementos visíveis antes do consumidor entrar no espaço comercial: a fachada, as montras, a entrada e a sinalética exterior. Estes componentes são essenciais para atrair a atenção dos que por ali passam e gerar interesse pela marca. De acordo com Pegler (2011), a montra funciona como uma "vitrine emocional", convidando o consumidor a entrar através de uma proposta estética apelativa, coerente com as campanhas ou o posicionamento da marca.

Por outro lado, o ambiente interno diz respeito ao que o consumidor encontra dentro da loja. Engloba aspetos como o *layout*, a iluminação, a climatização, os aromas, o mobiliário, os expositores e o som ambiente. Todos estes elementos devem trabalhar de forma integrada para proporcionar uma atmosfera acolhedora, fluida e emocionalmente envolvente (Turley & Milliman, 2000). Um ambiente interno harmonioso favorece o conforto e influencia o comportamento de compra, como o tempo de permanência e a circulação entre secções.

Importa ainda referir que a transição entre o ambiente externo e o interno deve ser fluida e coerente, garantindo que as expectativas criadas à entrada se confirmam no interior da loja. A incongruência entre ambos pode gerar desilusão, confusão ou mesmo dissonância cognitiva, reduzindo o impacto da experiência (Bitner, 1992).

### 2.2.2 O ESPAÇO COMERCIAL COMO FATOR DE INFLUÊNCIA NO COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR

O ambiente físico da loja exerce uma influência direta sobre o estado emocional e comportamento do consumidor. Este conceito foi inicialmente estruturado por Bitner (1992), sob o termo *servicescape*, que define o conjunto de elementos tangíveis do ambiente onde ocorre a experiência de serviço. No contexto do retalho, esta teoria aplica-se à forma como o espaço comercial afeta a perceção do cliente e as suas ações dentro da loja.

O espaço comercial, ao ser cuidadosamente concebido, pode estimular emoções positivas, incentivar a permanência e aumentar a propensão à compra. Elementos como a climatização, a iluminação, a disposição do mobiliário e o som ambiente não devem ser considerados isoladamente, mas sim como partes de um sistema integrado que comunica com o consumidor (Turley & Milliman, 2000).

Mais do que um local de exposição de produtos, a loja transforma-se num cenário que proporciona uma experiência sensorial e emocional. Quando bem planeado, esse espaço reforça a identidade da marca, gera envolvimento emocional e contribui para a fidelização. Assim, a construção do espaço comercial deve ir além da estética ou da funcionalidade imediata, deve ser encarada como uma ferramenta de gestão de experiência do consumidor e uma extensão da proposta de valor da marca.

### 2.2.3 ESTÍMULOS SENSORIAIS E TEMPO DE PERMANÊNCIA

Os estímulos sensoriais desempenham um papel fundamental na criação de ambientes de loja envolventes e diferenciadores, tendo um impacto direto no tempo de permanência dos consumidores e nas suas decisões de compra. A experiência em loja é cada vez mais entendida como uma vivência multissensorial, onde os cincos sentidos devem ser estrategicamente considerados para reforçar a ligação emocional com a marca (Krishna, 2012).

A música ambiente, por exemplo, pode influenciar o ritmo de circulação dos clientes e a perceção do tempo passado em loja. Estudos demonstram que as músicas suaves e de ritmo lento tendem a prolongar o tempo de permanência e a criar uma atmosfera relaxante, enquanto músicas rápidas podem estimular decisões mais impulsivas (Turley & Milliman, 2000). O volume e o tipo de música devem ser coerentes com o público-alvo e com a identidade da marca.

O aroma é outro elemento sensorial poderoso. Marketing olfativo recorre à difusão de fragrâncias específicas para evocar emoções positivas, melhorar o estado de espírito do consumidor e reforçar a memória da marca. Bitner (1992) defende que os estímulos ambientais não só afetam o comportamento como também influenciam as emoções, sendo

os cheiros agradáveis associados a experiências mais satisfatórias e tempo de permanência maior.

A climatização, a textura dos materiais e a iluminação contribuem igualmente para o conforto físico e a perceção da qualidade do ambiente. Iluminação quente, por exemplo, tende a ser associada a espaços acolhedores, enquanto a luz branca transmite sensação de limpeza e modernidade. Krishna (2012) argumenta que, quando os estímulos sensoriais estão alinhados com a proposta da marca, potenciam a imersão do consumidor na experiência.

No retalho infantil, esta abordagem sensorial deve considerar ainda as características específicas do público: estímulos visuais lúdicos, aromas suaves, materiais seguros ao toque e música adaptada. Tal como salientam Kodžoman et al. (2023), as emoções evocadas pela experiência em loja são determinantes para gerar apego à marca e converter a visita em compra.

Assim, os estímulos sensoriais não devem ser tratados como elementos acessórios, mas como componentes centrais da estratégica de merchandising visual. Quando integrados de forma harmoniosa, aumentam o envolvimento, prolongam o tempo de permanência e contribuem para a diferenciação num mercado altamente competitivo.

### 2.2.4 A IMPORTÂNCIA DA COERÊNCIA VISUAL

A coerência visual desempenha um papel determinante na forma como o consumidor percebe a marca e interpreta o espaço comercial. Trata-se da harmonização entre todos os elementos visuais presentes na loja, desde a paleta de cores, materiais e iluminação até à tipografia e sinalética, com a identidade e o posicionamento estratégico da marca (Kapferer, 2008).

Quando existe coerência, o consumidor tende a construir uma perceção de profissionalismo, confiança e clareza, o que facilita o reconhecimento da marca e contribui para uma experiência de compra mais fluida (Kerfoot, Davies & Ward, 2003). A consistência visual transmite uma mensagem unificada que reforça a identidade da marca em cada ponto de contacto com o cliente, seja na montra, no interior da loja ou nos canais digitais.

Segundo Pegler (2011), a ausência de coerência pode gerar confusão ou até dissonância cognitiva, afetando negativamente a experiência do consumidor e a credibilidade da marca.

Esta incongruência entre os elementos visuais pode provocar uma quebra de expectativas, levando à perceção de desorganização ou falta de autenticidade.

No retalho infantil, esta coerência é ainda mais crítica, uma vez que a comunicação deve ser clara, envolvente e emocionalmente apelativa para públicos de diferentes idades. A integração de elementos visuais que transmitam ludicidade, conforto e segurança deve ser compatível com os valores e o tom da marca, contribuindo para um ambiente acolhedor e alinhado com as expetativas dos pais e das crianças.

## 2.3 MERCHANDISING NO RETALHO: ENQUADRAMENTO E ESTRATÉGIA

O merchandising no retalho contemporâneo evoluiu de uma função operacional e logística para uma dimensão estratégica, essencial para reforçar o posicionamento da marca, atrair consumidores e maximizar a rentabilidade dos espaços comerciais. Atualmente, esta prática integra-se nos planos de marketing e *branding* das organizações, assumindo um papel determinante na construção da experiência de compra (Kotler & Keller, 2016).

### 2.3.1 DO MERCHANDISING OPERACIONAL AO ESTRATÉGICO

Historicamente, o merchandising era encarado como um conjunto de técnicas de exposição de produtos, com o objetivo de facilitar o acesso e a rotatividade no ponto de venda. Contudo, com o aumento da concorrência e a crescente sofisticação do consumidor, este conceito passou a abranger uma visão mais ampla, incorporando fatores emocionais, comunicacionais e estratégicos (Levy & Weitz, 2012).

O merchandising estratégico procura alinhar a apresentação dos produtos com os objetivos comerciais e com a identidade da marca, promovendo a diferenciação e a fidelização. Segundo Chetochine (2009), trata-se de um processo que conjuga ciência e emoção, onde a disposição dos artigos, a sinalética e o ambiente são pensados para influenciar positivamente o comportamento do consumidor.

### 2.3.2 MERCHANDISING DE GESTÃO VS. MERCHANDISING DE SEDUÇÃO

Chetochine (2009) propõe a distinção entre duas abordagens complementares: o merchandising de gestão e o merchandising de sedução. O primeiro centra-se na eficiência

operacional, assegurando a visibilidade, acessibilidade e rentabilidade dos produtos. Já o segundo foca-se na criação de ambientes apelativos e envolventes, capazes de despertar emoções e gerar envolvimento.

O equilíbrio entre as duas perspetivas é essencial. Enquanto o merchandising de gestão garante o cumprimento dos objetivos de negócio e a otimização do espaço, o merchandising de sedução acrescenta valor através do estímulo sensorial e emocional, contribuindo para uma experiência de compra memorável.

### 2.3.3 PLANEAMENTO E EXECUÇÃO NO PONTO DE VENDA

A eficácia do merchandising depende da sua capacidade de ser planeado de forma rigorosa e executado com consistência em todas as lojas da marca. O planeamento envolve a definição de objetivos claros, a análise do perfil do público-alvo e a adaptação das diretrizes visuais às características físicas de cada loja (Varley, 2014).

Nesta fase, são produzidos materiais de apoio como planogramas, *guidelines* de exposição e esquemas de circulação. A execução, por sua vez, exige articulação entre as equipas centrais e as equipas de loja, garantindo que a estratégica definida é corretamente implementada e mantida ao longo do tempo.

### 2.3.4 O PAPEL DO *VISUAL PLANNER* E DO *VISUAL MERCHANDISER* NO PROCESSO DE MERCHANDISING

O *visual planner* surge como uma figura central no processo de merchandising estratégico, atuando como elo entre a identidade da marca, a estratégia comercial e a realidade do ponto de venda. Este profissional é responsável por traduzir conceitos abstratos em orientações práticas, assegurando a coerência visual e a eficácia da exposição dos produtos (Pegler, 2011).

Embora muitas vezes as funções de *visual planner* e *visual merchandiser* sejam desempenhadas pela mesma pessoa, existe uma distinção fundamental entre ambas. O *visual planner* intervém sobretudo na fase de planeamento estratégico, definindo a organização do espaço, a disposição dos produtos, o alinhamento com as coleções e a coerência global da

imagem da marca. Exige uma visão analítica e estratégica, envolvendo-se na elaboração de *guidelines*, e no acompanhamento de tendências.

O *visual merchandiser*, por outro lado, atua na implementação prática das orientações definidas pelo planeamento. É responsável por garantir que os *guidelines* são corretamente aplicados nas lojas, adaptando-os às especificidades de cada espaço físico, e assegurando a harmonia estética e a consistência da marca em todos os pontos de venda. Esta função reque maior foco operacional, sensibilidade visual e capacidade de adaptação às condições reais do retalho.

Em empresas com estruturas mais compactas, como é comum no retalho de moda infantil, estas duas funções podem sobrepor-se, promovendo uma abordagem integrada ao merchandising e facilitando a comunicação entre planeamento e execução.

O merchandising, assim, deixa de ser apenas uma ferramenta tática e assume-se como um pilar estratégico do retalho moderno, com impacto direto na experiência do consumidor, na performance comercial e na consolidação da marca no mercado.

## 2.4 O COMPORTAMENTO DO CONSUMIDOR NO ESPAÇO FÍSICO

A compreensão do comportamento do consumidor no ponto de venda é fundamental para o desenvolvimento de estratégias de merchandising eficazes. As decisões de compra são influenciadas por uma combinação de estímulos ambientais, estados emocionais, perceções cognitivas e fatores contextuais. O espaço físico, enquanto ambiente de interação entre consumidor e marca, deve ser concebido de forma a influenciar positivamente esse comportamento.

### 2.4.1 MODELOS COMPORTAMENTAIS: S-O-R E MARKETING EXPERIENCIAL

O modelo S-O-R (*Stimulus-Organism-Response*), desenvolvido por Mehrabian e Russell (1974), propõe que os estímulos do ambiente (S) afetam o estado interno do consumidor (O), que por sua vez condiciona a sua resposta comportamental (R). Este modelo foi amplamente aplicado no retalho para demonstrar como elementos como cor, luz, música e *layout* impactam emoções como prazer, excitação ou domínio, e afetam comportamentos como o tempo de permanência ou a decisão de compra.

Complementarmente, o marketing experiencial, como proposto por Schmitt (1999), foca-se na criação de experiênciais sensoriais, afetivas e relacionais que envolvem o consumidor de forma holística. Este modelo valoriza a marca como um gerador de experiências memoráveis, sendo o ambiente de loja um dos principais fatores para concretizar essa proposta.

### 2.4.2 FATORES QUE INFLUENCIAM A DECISÃO NO PONTO DE VENDA

Entre os fatores mais relevantes encontram-se os estímulos visuais (disposição dos produtos, sinalético, vitrines), auditivos (música ambiente), olfativos (aromas), táteis (textura dos materiais) e até gustativos em alguns casos. A forma como estes estímulos são combinados pode facilitar ou dificultar a tomada de decisão, contribuindo para as compras planeadas ou por impulso (Solomon, 2018).

A familiaridade com o espaço, a facilidade de navegação e a clareza na exposição de produtos também são elementos-chave. Um ambiente desorganizado ou confuso pode gerar frustração, enquanto um percurso intuitivo e coerente estimula a exploração e aumenta o envolvimento.

### 2.4.3 EMOÇÕES, ESTÍMULOS E FIDELIZAÇÃO

As emoções desempenham um papel central no comportamento de compra. Segundo Bitner (1992), ambientes agradáveis evocam emoções positivas que aumentam a satisfação, a lealdade e a probabilidade de recompra. Já Kodžoman et al. (2023) destaca que experiências sensoriais envolventes podem gerar ligações afetivas profundas com a marca, favorecendo a fidelização a longo prazo.

A fidelização não resulta apenas da satisfação funcional, mas também da memória emocional que o consumidor guarda da experiência. Elementos como música, luz, aroma e estética, quando alinhados com a identidade da marca, criam um ambiente emocionalmente significativo.

### 2.4.4 O CONSUMIDOR OMNICANAL E EXIGENTE

O consumidor atual é omnicanal e espera uma experiência integrada entre os canais físicos e digitais, com coerência visual, informativa e relacional, de forma intuitiva. Segundo Levy e Weitz (2012), o ponto de venda físico mantém relevância por proporcionar contacto sensorial

com os produtos e reforçar a ligação emocional com a marca. Este novo perfil de consumidor é também mais exigente: valoriza ambientes confortáveis, informação clara, conveniência, personalização e envolvimento. Assim, o merchandising visual deve ser capaz de responder a estas expetativas, oferecendo uma experiência que seja simultaneamente funcional e emocionalmente gratificante.

De acordo com Abreu e Miranda (2018), a verdadeira essência do retalho omnicanal reside na interatividade entre canais, entendida como a capacidade de integrar informação, serviço e comunicação entre os diferentes pontos de contacto. As autoras sublinham que o consumidor deve sentir que transita entre os canais de forma natural, sem barreiras nem incongruências, beneficiando uma experiência contínua e integrada. Essa coerência entre o digital e o físico reforça a perceção de valor da marca e contribui para a sua diferenciação num mercado cada vez mais competitivo.

A omnicanalidade implica, portanto, uma transformação profunda na forma como as empresas estruturam o seu merchandising e comunicam com o consumidor. O espaço físico deve refletir a mesma linguagem visual e os mesmos valores que a marca transmite nas plataformas digitais. Quando o cliente observa uma campanha nas redes sociais ou website, espera encontrá-la representada visualmente na loja, tanto na disposição dos produtos como na comunicação no ponto de venda. A ausência dessa correspondência pode gerar frustração e enfraquecer a confiança do consumidor.

No retalho infantil, esta coerência assume particular importância, uma vez que o processo de decisão de compra envolve, muitas vezes, uma pesquisa prévia online por parte dos pais, que procuram confirmar em loja a qualidade, o conforto e a adequação dos produtos. Assim, o merchandising deve garantir uma continuidade entre o que é promovido digitalmente e o que é experienciado fisicamente, transformando o ponto de venda num espaço de confirmação da promessa da marca.

A integração entre canais reforça, ainda, o papel do merchandising visual enquanto ferramenta estratégica. Deixa de se limitar à exposição de produto para se tornar um elemento central na construção da experiência omnicanal, contribuindo para a consistência da imagem da marca e para a satisfação global do consumidor.

## 2.5 A IDENTIDADE DA MARCA NA EXPERIÊNCIA DE LOJA: APLICAÇÃO E COERÊNCIA

Mais do que um conceito abstrato, a identidade de marca deve ser materializada de forma tangível no ambiente de loja, criando uma experiência coerente e memorável para o consumidor. Esta aplicação prática da identidade visual e simbólica traduz-se na organização do espaço, nos elementos decorativos, na comunicação visual e na atmosfera geral do ponto de venda.

De acordo com Underhill (2009), a loja é o palco onde a marca se representa perante o consumidor. Cada elemento, desde o mobiliário e a paleta cromática até ao tipo de música ou sinalética, deve reforçar a proposta de valor e os atributos que a marca pretende comunicar. A coerência entre o discurso da marca e a experiência física é essencial para a construção de confiança e reconhecimento por parte do consumidor.

Além disso, a experiência em loja deve ser desenhada para provocar emoções compatíveis com a personalidade da marca. Se esta se posiciona como acolhedora e familiar, o ambiente deve refletir isso através de materiais quentes, iluminação suava e organização acessível. Se, por outro lado, a marca comunica inovação e dinamismo, o espaço deverá ser mais ousado, minimalista ou interativo.

A coerência entre os diferentes pontos de contacto, loja física, canais digitais, publicidade e *showroom*, é hoje essencial para manter a consistência da marca num mercado omnicanal. Como referem Levy e Weitz (2012), o consumidor espera encontrar o mesmo tom, imagem e valores em todos os momentos de interação com a marca.

Assim, a identidade da marca na loja não é apenas uma questão de estética ou *branding*, mas uma construção experiencial e sensorial que reforça o posicionamento e sustenta a diferenciação no mercado competitivo do retalho.

## 2.6 O RETALHO INFANTIL: CARCTERÍSTICAS E IMPLICAÇÕES NO MERCHANDISING

O retalho infantil apresenta especificidades únicas que exigem uma abordagem diferenciada no planeamento e na execução do merchandising visual. Neste setor, os consumidores finais

(as crianças) e os decisores de compra (os pais ou cuidadores) coexistem num mesmo espaço, com necessidades, motivações e comportamentos distintos. Assim, o ambiente de loja e a apresentação dos produtos devem ser pensados para agradar a ambos os públicos (McNeal, 1999).

De acordo com Carvalho (2021), o ponto de venda infantil deve ser visto como um espaço de comunicação emocional, onde a estética, a organização e a narrativa visual se unem para traduzir os valores da marca e promover uma experiência positiva em família. Mais do que vender produtos, o merchandising no retalho infantil procura criar momentos de interação e descoberta, transformando a loja num ambiente que estimula a curiosidade e a imaginação das crianças, aos mesmo tempo que transmite confiança e praticidade aos pais.

### 2.6.1 CRIANÇAS E ADULTOS NO PROCESSO DE COMPRA

Enquanto os adultos procuram segurança, qualidade e funcionalidade, as crianças são mais sensíveis a estímulos visuais, cores, personagens e experiências lúdicas. Segundo Hogg e Bruce (2008), as crianças exercem influência crescente nas decisões de compra, mesmo quando não são responsáveis diretos pela transação. O merchandising, neste contexto, deve equilibrar elementos de atratividade infantil com uma comunicação clara e apelativa para os adultos.

O merchandising, neste contexto, deve equilibrar elementos de atratividade infantil com uma comunicação clara e apelativa para os adultos. Como refere Carvalho (2021), a disposição dos produtos, a iluminação e a coerência cromática contribuem para orientar a atenção tanto dos pais como das crianças, facilitando o processo de decisão e reforçando a perceção de qualidade.

### 2.6.2 ELEMENTOS DE CONFORTO, SEGURANÇA E ESTÍMULO

A loja infantil deve ser um espaço seguro, acessível e estimulante. Os materiais utilizados no mobiliário e decoração devem ser seguros ao toque, resistentes e apropriados à altura das crianças. A presença de zonas de descanso, espaços lúdicos e sinalética intuitiva facilita a experiência de compra em família e prolonga o tempo de permanência (Bonnin, 2020).

Além disso, Carvalho (2021) destaca que o design sensorial assume um papel crucial neste contexto: a cor, a textura e a iluminação contribuem para criar um ambiente acolhedor, reforçando a sensação de bem-estar e confiança. Estes fatores são determinantes para que os pais percecionem a marca como atenta, cuidadosa e alinhada com as necessidades da família.

### 2.6.3 *LAYOUTS* E EXPOSITORES ADAPTADOS À FAIXA ETÁRIA

O *layout* deve ser desenhado com base na estatura e mobilidade das crianças, permitindo-lhe visualizar e interagir com os produtos. Expositores baixos, *hotspots* e separações claras por faixas etárias são estratégias eficazes para facilitar a navegação e estimular o interesse.

Segundo Carvalho (2021), a organização do espaço por tipologias e idades não só simplifica a compra, como transmite uma imagem de ordem e funcionalidade que os pais valorizam. A categorização clara também ajuda os adultos a localizar rapidamente os artigos de que necessitam, aumentando a eficiência da compra e reforçando a confiança na marca.

### 2.6.4 EXPETATIVAS DOS PAIS E INFLUÊNCIA EMOCIONAL

Os pais esperam encontrar lojas organizadas, acolhedoras e que transmitam confiança. O ambiente deve inspirar cuidado, higiene e atenção ao detalhe. Além disso, os estímulos emocionais que as crianças experienciam na loja, como o entusiasmo ao interagir com os produtos ou zonas lúdicas, influenciam positivamente a perceção da marca pelos adultos (Kodžoman et al., 2023). A marca que gera boas memórias torna-se preferida e recomendada.

Como refere Carvalho (2021), a criação de ambientes como narrativa visual, em que o consumidor reconhece a história da marca e os seus valores familiares, é um dos principais fatores de fidelização neste segmento. A marca gere boas memórias e desperta emoções positivas torna-se preferida e recomendada.

Assim, o merchandising no retalho infantil deve ser cuidadosamente planeado para criar uma experiência partilhada entre crianças e adultos, equilibrando funcionalidade, segurança e envolvimento emocional. Este equilíbrio é fundamental para diferenciar a marca e gerar valor numa categoria altamente sensível à experiência do consumidor.

## 2.7 IMPACTO DA PANDEMIA NA TRANSFORMAÇÃO DO RETALHO E DO MERCHANDISING VISUAL

A pandemia do COVID-19 constitui um marco de rutura e transformação no setor do retalho, provocando alterações profundas nos comportamentos de consumo e nas estratégias das marcas. O encerramento temporário das lojas físicas obrigou as empresas a acelerar a sua digitalização e a redefinir o papel do ponto de venda no contexto de um consumidor mais cauteloso, conectado e exigente. O retalho deixou de poder operar em compartimentos estanques, físico e digital, para adotar uma lógica verdadeiramente integrada, assente em modelos de omnicalidade e na personalização da experiência (Vieira de Castro, 2020).

Durante o confinamento, o comércio eletrónico tornou-se o principal meio de compra, o que levou as marcas a reforçar as suas plataformas online, estratégias de *click & collect* e sistemas de atendimento remoto. Esta transição forçada revelou a importância da inovação e da agilidade na gestão do retalho. Segundo Garcia (2023), a emergência do chamado retalho 4.0, caracterizado pela integração de tecnologias digitais, automação e análise de dados, redefiniu o modo como as marcas comunicam e interagem com os consumidores, promovendo experiências híbridas que combinam conveniência, proximidade e emoção.

Com o levantamento das restrições e o regresso à normalidade, o ponto de venda físico recuperou o seu protagonismo, mas com um novo propósito. Mais do que um espaço de transação, passou a ser um espaço de experiência, onde o consumidor procura contacto sensorial, autenticidade e ligação emocional à marca (Carvalho, 2023). Esta valorização do ambiente de loja implicou uma reinterpretação do papel do merchandising visual, que assumiu maior relevância na criação de atmosferas seguras, apelativas e coerentes com a identidade digital das marcas.

Além disso, o contexto pandémico reforçou a importância de valores como a sustentabilidade, a responsabilidade social e o consumo consciente, que passaram a influenciar as estratégias de comunicação e a estética do ponto de venda. As marcas começaram a apostar em materiais recicláveis, expositores reutilizáveis e campanhas que evocam empatia e cuidado humano (Mintel, 2022). O merchandising visual tornou-se, assim, não apenas um veículo estético, mas também um meio de expressão ética, capaz de traduzir visualmente o compromisso das marcas com causas sociais e ambientais.

Outro aspeto relevante prende-se com a transformação do comportamento do consumidor. De acordo com dados da McKinsey (2021), após a pandemia, 75% dos consumidores experimentaram novas marcas ou canais de compra, demonstrando uma menor fidelização e maior procura por conveniência e propósito. Esta mudança obrigou o retalho a apostar em estratégias mais flexíveis, orientadas pela experiência e pelo vínculo emocional, onde o *storytelling* visual desempenha um papel fundamental na diferenciação.

Assim, o período pós-pandemia revelou um novo equilíbrio no retalho, no qual a presença digital e o espaço físico se complementam de forma estratégica. As empresas que melhor se adaptaram foram aquelas que conseguiram transformar a adversidade em oportunidade, reposicionando o ponto de venda como um meio de reforçar a relação com o consumidor, e não apenas como um local de compra. O merchandising, neste contexto, consolidou-se como uma ferramenta essencial na construção de experiências significativas e na humanização da marca no ambiente físico.

As transformações observadas durante e após a pandemia deram origem a novas práticas e prioridades no merchandising visual, que serão exploradas no ponto seguinte.

## 2.8 TENDÊNCIAS ATUAIS E DESAFIOS NO MERCHANDISING VISUAL

O merchandising visual tem vindo a evoluir para além da simples apresentação de produtos, tornando-se uma ferramenta estratégica de diferenciação num mercado cada vez mais competitivo e dinâmico. Esta evolução acompanha transformações no comportamento do consumidor, nos modelos de consumo e nas exigências impostas pelo retalho omnicanal.

Uma das principais tendências é a digitalização do ponto de venda, com a integração de soluções tecnológicas como ecrãs interativos, QR codes, sistemas de geolocalização e sensores de tráfego. Estas ferramentas permitem não apenas enriquecer a experiência do consumidor, mas também recolher dados sobre o comportamento em loja para otimizar os *layouts* e o posicionamento dos produtos (Levy & Weitz, 2012). No período pós-pandemia, estas tecnologias foram potenciadas pela necessidade de garantir experiências seguras e sem contacto, transformando a loja num espaço inteligente e conectado (Garcia, 2023).

Outra tendência relevante é a crescente procura por autenticidade e experiências memoráveis. Os consumidores valorizam espaços que contam histórias, evocam emoções e expressam valores claros da marca. Neste contexto, o *storytelling* visual, o design imersivo e a estética sensorial ganham importância como formas de criar envolvimento e fidelização (Schmitt,1999). Após o confinamento, o consumidor revelou um desejo acrescido de proximidade e ligação emocional com as marcas, o que reforçou a importância do ponto de venda como espaço de experiência e não apenas de transação (Viera de Castro, 2020).

A sustentabilidade também começa a influenciar o merchandising visual, com o uso de materiais recicláveis, reaproveitamento social e ambiental. Este aspeto é particularmente valorizado por consumidores mais conscientes e tem impacto direto na perceção da marca (Kapferer, 2008). Além disso, o avanço das tecnologias imersivas, como a realidade aumentada e a realidade virtual, começa a ser explorado no setor da moda e do retalho como forma de criar experiências interativas e personalizadas. Segundo Carvalho (2023), estas ferramentas tecnológicas permitem aproximar o consumidor da marca, reduzindo barreiras entre o digital e o físico e contribuindo para um envolvimento sensorial e emocional.

Por fim, o merchandising enfrenta o desafio da coerência multicanal: garantir que a identidade e os valores da marca são mantidos em todos os pontos de contacto, da loja piloto à loja física, passando pelos canais digitais. A capacidade de criar uma experiência fluida e integrada é hoje um fator crítico de sucesso no retalho.

Estas tendências apontam para um futuro em que o merchandising visual se afirma como um elemento estratégico da gestão da marca e da experiência do consumidor, apoiando-se na inovação tecnológica, na sustentabilidade e na humanização da experiência de compra.

## 2.9 SÍNTESE CONCLUSIVA

A revisão da literatura apresentada permitiu compreender o papel do merchandising visual enquanto ferramenta estratégica de gestão do ponto de venda e da experiência do consumidor. Foram exploradas as suas principais dimensões, desde a coerência com a identidade e o posicionamento da marca até ao impacto na perceção e comportamento dos clientes, assim como a influência do ambiente físico e as particularidades do retalho infantil. Abordaram-se ainda tendências emergentes que evidenciam a evolução do merchandising num contexto de

crescente digitalização, exigência de experiências autênticas, sustentabilidade e coerência multicanal.

Este enquadramento teórico constitui a base para a análise subsequente, permitindo relacionar conceitos e práticas com a realidade do caso em estudo.

# CAPÍTULO 3: METODOLOGIA E APRESENTAÇÃO DA MARCA EM ESTUDO

## 3.1 INTRODUÇÃO

A definição de uma metodologia clara e adequada é fundamental para assegurar a coerência e a credibilidade de qualquer investigação científica. Este capítulo descreve as opções metodológicas adotadas no desenvolvimento do presente estudo, justificando as abordagens selecionadas e detalhando os procedimentos utilizados na recolha e análise da informação.

Considerando os objetivos definidos e a natureza do problema em análise, optou-se por uma abordagem qualitativa de carácter exploratório, assente na estratégia de estudo de caso. Esta metodologia permitiu compreender em profundidade as práticas de merchandising visual da marca Zippy, observando diretamente as diferentes fases do processo, desde o planeamento da loja piloto até à implementação nas lojas físicas.

Serão ainda apresentadas as técnicas de recolha de dados utilizadas, que incluem a observação ativa e a pesquisa documental, bem como as etapas de tratamento e interpretação da informação obtida. Por fim, serão discutidas as limitações inerentes ao método adotado, de forma a garantir transparência e rigor científico no desenvolvimento da investigação.

## 3.2 TIPO DE INVESTIGAÇÃO

A presente investigação adota uma abordagem qualitativa, uma vez que o seu objetivo principal é compreender, de forma aprofundada, as práticas de merchandising visual no contexto específico da marca Zippy. De acordo com Flick (2009), a investigação qualitativa permite explorar fenómenos no seu ambiente natural, privilegiando a interpretação e compreensão dos significados atribuídos pelos intervenientes e pelo próprio investigador às situações observadas.

O estudo enquadra-se também como exploratório e descritivo. É exploratório porque procura aprofundar o conhecimento sobre um fenómeno que, embora relevante para o setor do retalho infantil, apresenta ainda limitada investigação no contexto português. É descrito na medida em que pretende caracterizar, com detalhe, os processos e elementos que compõem a estratégia de merchandising da marca, relacionando-os como conceitos e práticas identificados na literatura.

Este tipo de investigação revela-se particularmente adequado quando se pretende analisar um conjunto de práticas reais, observadas num contexto específico, permitindo identificar padrões, desafios e oportunidades que não seriam evidentes através de métodos puramente quantitativos (Yin, 2018).

## 3.3 ESTRATÉGIA DE INVESTIGAÇÃO: ESTUDO DE CASO

A estratégia metodológica adotada nesta dissertação baseia-se no estudo de caso, considerado por Yin (2018) como uma das abordagens mais adequadas quando se pretende investigar fenómenos contemporâneos no seu contexto real, sobretudo quando as fronteiras entre fenómeno e contexto não estão claramente definidas.

O estudo de caso é reconhecido como uma forma de pesquisa qualitativa que pode, ainda assim, integrar uma combinação de métodos qualitativos e quantitativos (Yin, 2010), tal como acontece nesta investigação. Os métodos quantitativos permitem identificar tendências e médias, apoiando-se na hipótese de que é possível medir determinados fenómenos sociais. Por sua vez, os métodos qualitativos valorizam a especificidade do contexto e os aspetos subjetivos e comportamentais, procurando compreender os significados atribuídos pelos intervenientes. Estes métodos incluem técnicas como a observação, entrevistas, questionários e análise de conteúdo (Azevedo & Azevedo, 1994).

A adoção do estudo de caso neste trabalho deve-se ao objetivo de analisar em profundidade as práticas de merchandising visual aplicadas pela Zippy, explorando o processo desde o planeamento estratégico até à execução em loja. Esta abordagem possibilita uma visão integrada das dinâmicas internas da marca e da forma como estas se refletem na experiência do consumidor. Segundo Eisenhardt (1989), o estudo de caso é particularmente útil para compreender processos organizacionais, permitindo não só descrever práticas existentes, mas também gerar *insights* sobre a sua eficácia e alinhamento estratégico.

No presente estudo, a escolha da Zippy como caso de análise justifica-se pela relevância da marca no setor do retalho infantil em Portugal e pelo acesso privilegiado proporcionado através do estágio curricular, que possibilitou a observação direta das várias etapas do planeamento e implementação do merchandising. Assim, o estudo de caso constitui uma estratégia metodológica consistente para responder aos objetivos definidos, permitindo relacionar os

contributos teóricos com a realidade prática de uma marca nacional inserida num mercado competitivo e globalizado.

### 3.3.1 RECOLHA DE INFORMAÇÃO

Segundo Ander-Egg (2006, p. 43, citado em Marconi & Lakatos, 2006), a pesquisa corresponde a "um procedimento reflexivo, sistemático, controlado e crítico, que permite descobrir novos factos ou dados, relações ou leis, em qualquer campo de conhecimento". Nesta perspetiva, investigar implica procurar respostas para questões concretas, recorrendo à recolha e análise de dados provenientes de diversas fontes, sejam elas diretas ou indiretas.

De acordo com Marconi e Lakotos (2006), existem dois processos fundamentais de obtenção de dados: a documentação direta e a documentação indireta. A presente investigação recorre a ambas as abordagens, combinando fontes bibliográficas com observação em contexto real.

No âmbito da documentação indireta, foi realizada uma pesquisa bibliográfica e documental que permitiu consolidar o quadro teórico do estudo, nomeadamente no que diz respeito aos conceitos de merchandising, merchandising visual, comportamento do consumidor e retalho infantil. Esta vertente incluiu também análise de materiais fornecidos pela própria marca Zippy, como manuais de orientação visual, esquemas de *layout* apresentações institucionais e diretrizes de exposição, aos quais a investigadora teve acesso no contexto do estágio curricular.

Relativamente à documentação direta, optou-se pela observação ativa, dado que a investigadora esteve integrada na equipa de Merchandising Visual da Zippy durante o período de estágio. Esta inserção permitiu acompanhar, de forma contínua e envolvida, as práticas reais da marca, tanto a nível da loja piloto como das lojas físicas. Através desta vivência direta, foi possível recolher dados relevantes sobre o modo com as estratégias são planeadas, adaptadas e concretizadas no espaço comercial, considerando a experiência de compra pretendida.

Não se recorreu à aplicação de entrevistas nem de questionários, uma vez que a recolha de dados em ambiente natural e a análise documental disponibilizada pela empresa foram consideradas suficientes para atingir os objetivos definidos nesta investigação. A combinação

entre a observação prática e o suporte documental permitiu, assim, desenvolver uma perspetiva crítica e fundamentada sobre o processo de merchandising na Zippy, contribuindo para uma compreensão integrada entre teoria e prática.

## 3.4 CARACTERIZAÇÃO DA MARCA ZIPPY

A Zippy (ver Figura 1) é uma marca portuguesa de retalho infantil fundada em 1996. Está presente em vários países, com lojas próprias e em regime de *franchising*, e oferece uma gama diversificada de produtos, incluindo vestuário, calçado e acessórios para bebés e crianças.

A marca procura posicionar-se como uma opção acessível e prática para as famílias, combinando preço competitivo com variedade de oferta. Ao mesmo tempo, aposta na construção de uma identidade próxima e familiar, que se reflete não só na comunicação, mas também na forma como organiza e apresenta os seus produtos em loja.

No âmbito deste trabalho, a escolha da Zippy como objeto de estudo resulta da realização do estágio curricular na área de merchandising visual da empresa. Esta experiência proporcionou contacto direto com os processos de planeamento e execução do merchandising, desde a loja piloto até à aplicação no ponto de venda. Assim, a Zippy assume-se como um caso relevante para analisar de forma prática a ligação entre a teoria do merchandising e a sua implementação no retalho infantil.




*Figura 1 - Logótipo oficial Zippy. Fonte: Zippy (2025) disponível em https://zippyonline.com/pt*

### 3.4.1 MISSÃO, VISÃO E VALORES

Missão

Tornar o dia a dia dos pais e das crianças mais fácil e mais significativo.

Visão

Ser uma marca global que capacita pais e crianças no seu quotidiano.

Valores

A Zippy é uma marca moderna, pensada para as famílias do dia a dia, inspirada por um espírito pratico e otimista. Desenvolve peças de vestuário intemporais, acessíveis e cuidadosamente desenhadas, oferecendo também uma seleção criativa de artigos de puericultura para futuros pais e para crianças dos 0 aos 14 anos.

### 3.4.2 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT permite identificar as principais forças, fraquezas, oportunidades e ameaças associadas à marca Zippy, contextualizando o seu posicionamento no setor do retalho infantil. Esta ferramenta estratégica contribui para compreender as dinâmicas internas e externas que influenciam a atuação da marca e, por conseguinte, as suas práticas de merchandising e comunicação visual.

Forças

- Forte reconhecimento no mercado português e presença internacional consolidada.
- Posicionamento claro como marca familiar, acessível e de confiança.
- Coerência entre produto, ambiente de loja e identidade de marca.
- Estrutura organizacional sólida, com equipas especializadas em merchandising visual e design.
- Loja piloto que funciona como espaço de experimentação e formação interna.

Fraquezas

- Dependência de um modelo de loja física tradicional, ainda em adaptação ao retalho omnicanal.
- Limitações na integração digital e tecnológica do ponto de venda.
- Dificuldade em diferenciar a experiência de loja em mercados saturados.

Oportunidades

- Expansão da integração digital no ponto de venda (realidade aumentada, QR codes, etc.)
- Crescimento do mercado infantil e aumento da procura por produtos sustentáveis.
- Valorização crescente da portugalidade e do design nacional.
- Possibilidade de reforçar a experiência omnicanal e de integrar campanhas interativas.

Ameaças

- Concorrência intensa de grandes cadeias internacionais (H&M Kids, Zara Kids, C&A).
- Mudanças rápidas nas tendências de consumo e aumento da sensibilidade ao preço.
- Riscos económicos e flutuações no poder de compra das famílias.
- Dependência das campanhas sazonais para impulsionar as vendas.

A Zippy apresenta uma posição consolidada no retalho infantil português, sustentada pela força da marca, pela coerência do seu posicionamento e pela qualidade das suas práticas de merchandising. Contudo, a crescente digitalização do setor e a necessidade de diferenciação experiencial representam desafios relevantes. A compreensão deste enquadramento permite situar o estudo de caso numa perspetiva estratégica, relacionando os processos de merchandising visual observados com as dinâmicas competitivas do mercado.

### 3.4.3 Público-Alvo

O público-alvo da Zippy é constituído sobretudo por famílias jovens de classe média, com filhos recém-nascidos, bebés ou crianças até aos 14 anos. Embora os pais sejam os principais decisores de compra, as crianças exercem uma influência crescente nas escolhas, em particular no vestuário e nos acessórios. Este duplo perfil, decisores adultos e prescritores

infantis, exige que o merchandising seja concebido de forma a agradar a ambos, equilibrando funcionalidade e estímulo visual.

### 3.4.4 ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO

A comunicação da Zippy assenta em campanhas sazonais que acompanham o lançamento das coleções, transmitindo mensagens visuais consistentes tanto nas lojas físicas como nos canais digitais. O *storytelling* é frequentemente utilizado como recurso para criar ligação emocional com as famílias, reforçando os valores de proximidade, confiança e bem-estar infantil. A coerência entre estas campanhas e a aplicação prática em loja constitui um elemento central da estratégia de merchandising da marca, garantindo uma experiência uniforme e alinhada com a identidade da Zippy. Um exemplo desta consistência pode ser observado na campanha "*Brothers & Sisters*", que reflete o conceito de união familiar e harmonia visual entre as peças de diferentes faixas etárias. Como é possível ver na Figura 2, a marca utiliza uma estética simples, tons suaves e enquadramentos neutros, reforçando os valores de proximidade e naturalidade que caracterizam a sua identidade visual.



*Figura 2 - Campanha Zippy Brothers & Sisters. Fonte: Zippy (2025) disponível em https://www.instagram.com/zippykidstore/*

### 3.5 TÉCNICAS DE RECOLHA DE DADOS

A recolha de dados neste estudo baseou-se em duas técnicas principais: a observação ativa e a pesquisa documental.

A observação ativa foi realizada durante o estágio curricular na equipa de merchandising visual da Zippy, permitindo acompanhar de forma direta os processos que envolvem o desenvolvimento e a aplicação do merchandising. Esta observação compreendeu cinco etapas principais distintas:

1. **Reuniões de revisão da coleção**, onde foram avaliados tecidos, cores, estampados, preços e outros detalhes relevantes, assegurando a coerência com a linha criativa e com a identidade da marca;
2. **Elaboração do documento de planeamento visual (*guideline*)**, desenvolvido em PowerPoint, que reproduzia a estrutura da loja e servia como referência para a montagem da coleção, Este documento definia a organização da exposição e o papel de cada peça no conjunto;

3. **Shooting da campanha**, momento em que o *visual planner* participou ativamente para garantir que as peças-chave em destaque correspondiam às prioridades definidas para a comunicação e para o ponto de venda;
4. **Montagem na loja piloto**, onde se aplicaram as orientações estabelecidas no *guideline*, funcionando como espaço de experimentação e de validação das escolhas realizadas;
5. **Observação do resultado em loja**, avaliando a correspondência entre o planeamento estratégico, o teste piloto e a experiência efetiva do consumidor.

Em complemento, foi realizada pesquisa documental, através da análise de materiais internos como *guidelines* anteriores, planogramas, registos fotográficos e companhas institucionais. Estes documentos permitiram articular a literatura com a prática da Zippy, reforçando a análise crítica.

Para ilustrar este processo de planeamento, apresenta-se na Figura 3 a estrutura base do mural (*guideline*) utilizada na organização das coleções. Este esquema serve como referência visual para a disposição das peças e para a definição das zonas de destaque no ponto de venda, funcionando como suporte essencial para o trabalho do *visual planner*.

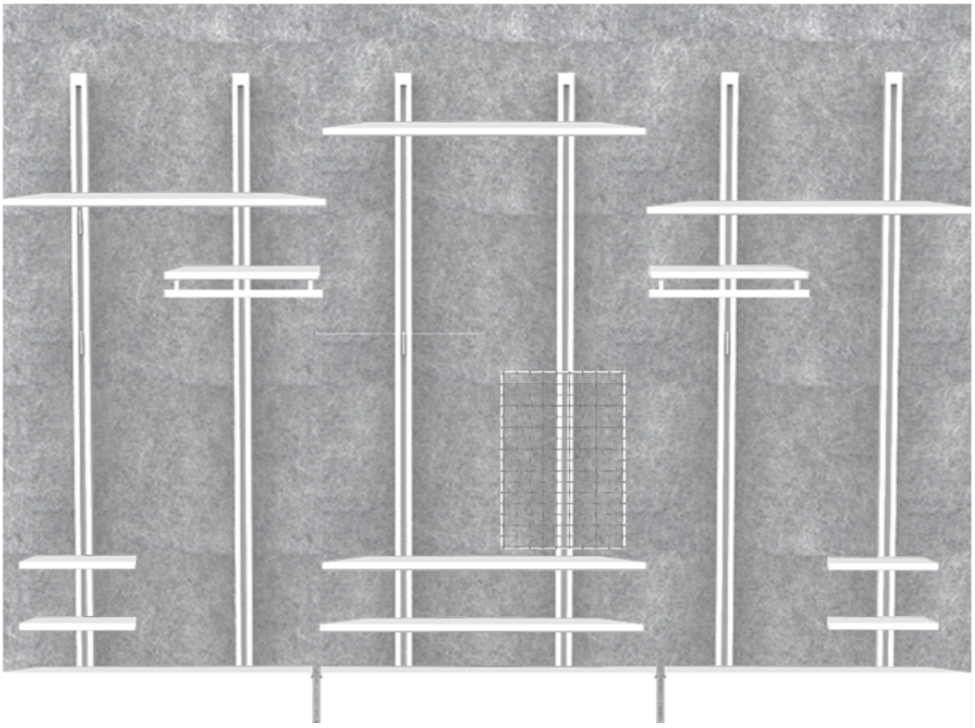


*Figura 3- Estrutura base do mural (guideline) utilizada para planeamento da coleção. Fonte: Zippy, cedido pelo Visual Planner (2024)*

## 3.6 PROCEDIMENTOS DE RECOLHA E ANÁLISE DE DADOS

Os procedimentos de recolha de dados neste estudo seguiram uma lógica sequencial, acompanhando as diferentes fases do trabalho em merchandising visual na Zippy. A recolha iniciou-se nas reuniões de revisão da coleção, que forneceram informação relevante sobre a definição de tecidos, cores e detalhes de produto, permitindo compreender os critérios estéticos e funcionais que orientam a marca.

Numa segunda fase, procedeu-se à elaboração do *guideline*, documento que serviu como instrumento central de planeamento visual. Este recurso estruturava a organização da coleção dentro do espaço da loja, definindo a forma como os artigos deveriam ser dispostos e destacados.

Seguiu-se a participação no *shooting* da campanha, etapa que possibilitou verificar de que forma os elementos selecionados para comunicação fotográfica correspondiam às prioridades do merchandising e aos produtos-chave definidos no *guideline*.

Posteriormente, a aplicação prática ocorreu na montagem da loja piloto, que funcionou como espaço de experimentação, testando a disposição previamente planeada e permitindo observar a transição entre planeamento e prática.

Por fim, a análise incluiu a observação das lojas físicas, comparando o resultado obtido com o *guideline* e com a implementação na loja piloto. Esta etapa foi fundamental para avaliar a coerência entre planeamento, execução e experiência real do consumidor.

Após a recolha, os dados foram organizados em categorias temáticas (planeamento, comunicação e execução) e confrontadas com a revisão da literatura apresentada no capítulo 2. Este processo de análise comparativa permitiu relacionar as práticas observadas na Zippy com os conceitos teóricos de merchandising visual, contribuindo para uma leitura crítica e fundamentada do caso em estudo.

A opção por observação ativa acrescenta validade ao estudo, permitindo aceder a decisões e micro-ajustes dificilmente captáveis por outros métodos. Esta proximidade foi mitigada por registos sistemáticos, triangulação com documentação interna e confronto com a literatura, assegurando consistência e fiabilidade das interpretações.

## 3.7 LIMITAÇÕES METODOLÓGICAS

Tal como em qualquer investigação, também este estudo apresenta alguns limites que importa reconhecer, ainda que não comprometam a validade dos resultados alcançados.

Em primeiro lugar, a análise centrou-se exclusivamente na realidade da Zippy, o que significa que as conclusões obtidas refletem de forma aprofundada este caso específico, mas podem ser generalizadas automaticamente para outras empresas do retalho infantil. No entanto, esta delimitação permitiu um olhar mais focado e detalhado, enriquecendo a compreensão do merchandising no contexto concreto da marca.

Adicionalmente, não foram aplicadas entrevistas ou questionários formais a colaboradores ou clientes, pelo que a investigação se apoiou sobretudo na observação ativa e na análise documental. Esta opção metodológica privilegiou o acesso direto ao processo de planeamento e execução do merchandising, possibilitando uma visão prática e integrada do fenómeno, mesmo que menos diversificada em termos de perspetivas.

A observação ativa, por sua vez, implicou a participação direta da investigadora em etapas como a elaboração do *guideline* da coleção *Grand Budapest Hotel* e a montagem na loja piloto. Embora esta posição possa introduzir alguma subjetividade na interpretação, constituiu igualmente uma mais-valia, ao proporcionar acesso privilegiado e uma compreensão detalhada das práticas reais da marca.

Por fim, a escolha de analisar em profundidade uma coleção específica representou uma opção consciente, que permitiu acompanhar todo o ciclo do merchandising, do planeamento à implementação, com maior rigor e autenticidade.

## 3.8 SÍNTESE CONCLUSIVA

Neste capítulo foram apresentadas as opções metodológicas que orientaram a investigação, justificando-se a escolha de uma abordagem qualitativa, de carácter exploratório, assente na estratégia de estudo de caso. A Zippy foi selecionada como objeto de análise devido à sua relevância no setor do retalho infantil e ao acesso privilegiado proporcionado pelo estágio curricular, que possibilitou acompanhar de perto os processos de merchandising visual da marca.

Foram descritas as técnicas de recolha de dados utilizadas, destacando-se a observação ativa e a pesquisa documental, bem como os procedimentos que orientaram a análise da informação. O percurso metodológico incluiu diferentes etapas, desde as reuniões de revisão da coleção, passando pela construção do *guideline*, pelo acompanhamento do *shooting* e pela montagem na loja piloto, até à observação em loja, garantindo uma visão global do ciclo de merchandising.

Apesar das limitações identificadas, a metodologia adotada revelou-se adequadas para responder aos objetivos propostos, permitindo compreender de forma aprofundada as práticas da Zippy e relacioná-las com os contributos teóricos discutidos no capítulo anterior.

Este enquadramento metodológico constitui a base para o capítulo seguinte, onde será apresentado o estudo de caso da Zippy.

# CAPÍTULO 4: ESTUDO DE CASO ZIPPY

## 4.1 INTRODUÇÃO

O presente capítulo tem como objetivo analisar o estudo de caso da Zippy, evidenciando como o merchandising é planeado, testado e implementado no retalho infantil. Através da experiência de estágio, foi possível acompanhar de forma privilegiada o ciclo completo do merchandising da marca, desde a definição inicial das coleções até à sua aplicação prática nas lojas físicas.

A loja piloto, localizada no escritório central, desempenha um papel fundamental neste processo. Trata-se de um espaço que reproduz a configuração de uma loja física e que é utilizado para planear, montar e testar as coleções. É neste ambiente que se definem as diretrizes visuais, se constroem os *guidelines* e se validam as propostas de exposição antes da sua implementação.

Posteriormente, as lojas físicas assumem o papel central de contacto com o consumidor, onde o merchandising se materializa em experiências visuais e de compra. Neste capítulo serão ainda analisadas as estratégias específicas da marca, nomeadamente a coleção *Brothers & Sisters*, que aposta em coordenados para irmãos e é habitualmente destacada no *hotspot* da entrada, e a aposta recente em coleções de inspiração nacional, como a linha dedicada às praias da Nazaré, que reflete a vontade da Zippy em reforçar a sua ligação à portugalidade.

A análise incidirá também nos diferentes perfis de clientes e no acompanhamento contínuo realizado através das reuniões quinzenais em loja, fundamentais para ajustar a estratégia ao desempenho real das vendas e ao feedback dos consumidores.

A abordagem desenvolvida neste capítulo permite, assim, compreender o merchandising da Zippy, não apenas como uma ferramenta de exposição de produto, mas como um processo dinâmico e integrado, que articula planeamento estratégico, criatividade e monitorização constante para responder às necessidades de um mercado altamente competitivo.

## 4.2 O PAPEL DA LOJA PILOTO

A loja piloto desempenha um papel central no processo de planeamento e validação do merchandising da Zippy. Localizada no escritório da Sonae, este espaço reproduz a configuração

de uma loja física e permite testar, de forma prática, a disposição das coleções antes da implementação em rede.

Após a montagem da coleção na loja piloto, realizada pelo *visual planner*, é feita uma apresentação à equipa central, que inclui *designers*, *buyers* e responsáveis de mercado. Este momento é fundamental para que diferentes áreas da empresa visualizem a coleção no espaço da loja, compreendendo como as peças se articulam entre si e qual a narrativa visual proposta. Durante esta sessão, são frequentemente discutidos ajustes, tanto ao nível da organização de produto comunicação, assegurando que a exposição final traduz fielmente a identidade e os objetivos estratégicos da marca.

Numa fase seguinte, são convidadas à sede as responsáveis das lojas de todo o país, que têm oportunidade de conhecer a coleção no ambiente da loja piloto. Este momento de partilha e alinhamento garante que todas as equipas de loja compreendem a lógica do merchandising, a importância dos *hotspots* e a forma correta de aplicar os guidelines recebidos. Assim, assegura-se que, quando a coleção chega às lojas físicas, a experiência de compra apresentada ao consumidor é uniforme, coerente e consistente em toda a rede.

Deste modo, a loja piloto assume-se não apenas como espaço de experimentação criativa, mas também como ferramenta de comunicação interna e de formação operacional, funcionando como elo entre a estratégia definida ao nível central e a sua execução prática no ponto de venda.

Para exemplificar este processo, a Figura 4 apresenta o guideline e a respetiva montagem do hotspot realizados na loja piloto da Zippy, ilustrando a transposição do planeamento visual para o espaço físico e a coerência entre o conceito gráfico e a execução em loja.



*Figura 4 - Exemplo de guideline e montagem de hotspot na loja piloto da Zippy. Fonte: Elaboração Própria (2025)*

## 4.3 ESTRATÉGIAS DE MERCHANDISING DA ZIPPY

O merchandising na Zippy é desenvolvido como uma extensão de identidade e dos valores da marca, refletindo a preocupação em criar experiências de compra que unam funcionalidade, emoção e coerência visual. Esta estratégia é orientada por uma visão centrada na família, que valoriza a proximidade, a praticidade e a acessibilidade, elementos que definem o posicionamento da Zippy no mercado do retalho infantil. Assim, as práticas de merchandising visual não se limitam à exposição de produtos, mas atuam como instrumento de comunicação e de reforço da identidade da marca em todos os pontos de contacto com o consumidor.

### 4.3.1 SEGMENTAÇÃO E PERFIS DE CLIENTE

A Zippy estrutura a sua estratégia comercial e visual com base em diferentes segmentos de cliente, definidos segundo a faixa-etária e o tipo de produto. As principais categorias incluem *Newborn* (recém-nascido até 12 meses), *Baby Boy* e *Baby Girl* (6 a 36 meses), e *Kids* (dos 2 aos 14 anos).

Esta organização permite adaptar o *layout*, as cores e o tom comunicacional de cada zona da loja, criando uma experiência de compra intuitiva e coerente com as necessidades específicas de cada fase de crescimento.

Enquanto os pais representam o público-alvo decisor, valorizando fatores como qualidade, segurança, conforto e relação preço-benefício, as crianças atuam como prescritoras, influenciando a compra através da atração por cores, personagens e estímulos lúdicos. Segundo McNeal (1999), a influência infantil no processo de compra é cada vez mais significativa, mesmo quando o poder de decisão formal permanece com os adultos. Assim, o merchandising na Zippy procura equilibrar estes dois olhares: comunicar confiança e organização aos pais, e simultaneamente despertar o interesse e a curiosidade das crianças.

Este equilíbrio manifesta-se na forma como o espaço é organizado, zonas amplas, circulação acessível e sinalética clara permite aos adultos uma navegação rápida e funcional, enquanto as crianças são envolvidas por uma atmosfera alegre e acolhedora. Como refere Pegler (2011), o sucesso do merchandising visual no retalho infantil depende da capacidade de criar um ambiente que seja simultaneamente educativo, estimulante e seguro, promovendo a permanência no espaço e a interação positiva com os produtos.

#### 4.3.1.1 PERFIS INTERNOS DE CLIENTE: T1, T2, T3, N1 E N2

Para além da segmentação por faixa etária e tipo de produto, a Zippy define internamente diferentes tipologias de cliente, que orientam o planeamento das coleções e a disposição do produto em loja. Estas tipologias refletem estilos de vida, preferências estéticas e padrões de consumo distintos, sendo fundamentais para alinhar o merchandising visual com as expetativas de cada grupo.

O perfil T1 corresponde ao consumidor de estilo clássico e rural, identificado com um universo mais tradicional e familiar. Este grupo valoriza a elegância discreta, o conforto e a durabilidade, preferindo peças estruturadas, tons neutros e inspirações *country formal*.

O T2 caracteriza um consumidor urbano e contemporâneo, que mantém uma base clássica, mas com um toque moderno e citadino. Representa famílias que vivem em meios urbanos e procuram um equilíbrio entre praticidade, sofisticação e estética atual.

O T3 agrupa pais modernos e criativos, com maior predisposição para experimentar cores, padrões e combinações de texturas e tecidos. Este perfil valoriza o *mix & match* e o design expressivo, refletindo uma abordagem mais arrojada e internacional à moda infantil.

O N1 e N2, geralmente tratados em conjunto, representam um público casual e funcional, que privilegia a versatilidade e a relação qualidade/preço. Este segmento associa-se a um estilo descontraído, urbano e quotidiano, identificável por peças simples, mas bem estruturadas, como *overshirts*, malhas e *jeans.* Embora mais acessível, o objetivo da marca passa por elevar a estética deste segmento, aproximando-o visualmente do perfil T2.

### 4.3.2 A PORTUGALIDADE COMO IDENTIDADE DE MARCA

Embora a Zippy opere num mercado global, a marca preserva uma forte ligação à sua identidade portuguesa, elemento que constitui uma das bases da sua diferenciação. A portugalidade é expressa de forma subtil.

Esta ligação manifesta-se em diversas campanhas que celebram o quotidiano e as tradições nacionais, como a coleção inspirada nas praias da Nazaré, onde os tons azulados, os padrões de riscas e a luz natural evocam o imaginário costeiro português. Esta abordagem reforça a autenticidade e a proximidade emocional da marca, atributos que, segundo Kapferer (2008), são essenciais para construir uma identidade solida e duradoura.

No plano visual, a portugalidade traduz-se na utilização de materiais naturais, paletas de cores suaves e cenografias minimalistas, que remetem para o conforto e a serenidade familiar. O resultado é uma comunicação visual coerente, capaz de conjugar a modernidade de uma marca internacional com o orgulho das suas origens. Tal como defende Pine e Gilmore (1999), as marcas contemporâneas diferenciam-se ao criar experiências autênticas, onde o consumidor reconhece

valores e emoções com os quais se identifica. Neste sentido, a Zippy utiliza o merchandising como veículo para expressar a sua identidade nacional e reforçar a ligação emocional com o publico.

A Figura 5 exemplifica esta abordagem, através da coleção Nazaré, onde a inspiração marítima e os elementos visuais ligados à costa portuguesa se traduzem num ambiente de loja harmonioso e coerente com o conceito de portugalidade defendido pela marca.




*Figura 5 - Coleção Nazaré, Zippy. Fonte: Elaboração Própria (2025)*

### 4.3.3 A CAMPANHA "BROTHERS & SISTERS"

Entre as estratégias sazonais da Zippy destaca-se a campanha "*Brothers & Sisters*" (Figura 6), que simboliza um dos conceitos mais representativos da marca: a união familiar. Esta linha de produtos apresenta coordenados semelhantes para irmão de diferentes idades, promovendo a ideia de partilha, cumplicidade e harmonia.

No ponto de venda, a campanha é tradicionalmente apresentada no *hotspot* da loja, a área de maior visibilidade e tráfego, funcionando como elemento de atração e como reforço dos valores emocionais da marca. A disposição simétrica das peças, as cores harmonizadas e a presença de

imagens que retratam irmãos em momentos de afeto criam uma atmosfera acolhedora e emocionalmente envolvente.

De acordo com Varley (2014), o merchandising visual deve comunicar os valores centrais da marca e criar uma experiência capaz de transformar o ponto de venda num espaço de ligação emocional. A campanha "Brothers e Sisters" exemplifica esta abordagem, uma vez que traduz visualmente os pilares da Zippy, proximidade, família, alegria, enquanto estimula a identificação dos consumidores com o universo da marca.

Esta coerência entre produto, comunicação e espaço de loja demonstra a importância do merchandising como parte integrante da estratégia de branding da Zippy. Ao conjugar emoção, funcionalidade e identidade, a marca constrói uma narrativa visual que reforça o seu posicionamento e consolida a experiência de marca em todos os pontos de contacto.




*Figura 6 - Campanha Brothers & Sisters. Fonte: Zippy (2025) disponível em: https://www.instagram.com/zippykidstore/*

Nos últimos anos, a marca tem vindo a alargar o conceito "*Brothers & Sisters*" a coleções pontuais que incluem também peças coordenadas para os pais, reforçando a dimensão emocional e familiar que caracteriza o ADN da Zippy. Esta estratégia pretende valorizar o momento de compra enquanto experiência partilhada, permitindo que toda a família participe visualmente na narrativa da marca. As campanhas que integram coordenados entre pais e filhos reforçam a identificação

emocional e o sentimento de pertença, traduzindo a ideia de união e afeto familiar num formato visual e comercial. Tal como defende Varley (2014), a eficácia do merchandising visual reside na capacidade de comunicar valores relacionais e significados simbólicos através da estética e da organização do espaço. Assim, a extensão desta linha para os adultos reforça o posicionamento da Zippy enquanto marca próxima, acessível e emocionalmente coesa.

### 4.3.4 A PRESERVAÇÃO DA INFÂNCIA COMO VALOR DA MARCA

No contexto atual da moda infantil, observa-se uma tendência crescente para a adultificação das crianças, tanto no design de produto como na comunicação das marcas. O vestuário infantil passou, em muitos casos a reproduzir os padrões estéticos da moda adulta, cores neutras, cortes minimalistas e posturas mais sofisticadas, refletindo uma influência direta das redes sociais e de um consumo cada vez mais orientado para a imagem (Cook, 2004). Esta tendência, embora esteticamente apelativa, levanta questões sobre a perda da espontaneidade e da identidade própria da infância, transformando as crianças em meros reflexos das escolhas e projeções dos adultos.

Neste cenário, a Zippy diferencia-se ao adotar uma filosofia que procura preservar o universo infantil como um espaço de autenticidade, imaginação e descoberta. As suas coleções mantêm uma linguagem visual que valoriza o conforto, a cor e a funcionalidade, permitindo que a criança brinque, explore e se expresse livremente, como se pode observar na Figura 7. Esta abordagem está alinhada com o posicionamento da marca enquanto extensão da vida familiar, prática, acessível e emocionalmente próxima. Segundo McNeal (1999), as crianças não são apenas consumidores passivos, mas participantes ativos nas decisões de compra, influenciadas por fatores emocionais e simbólicos. A Zippy compreende esta dualidade, oferecendo produtos que apelam simultaneamente à sensibilidade dos pais e ao imaginário das crianças.

A coerência entre o design de produto, o ambiente de loja e as campanhas publicitárias reforça esta filosofia. Nas lojas, a disposição dos artigos e a paleta cromática convidam à interação e à curiosidade, sem recorrer a excessos visuais ou à imitação do universo adulto. As campanhas, por sua vez, recorrem a representações naturais e espontâneas das crianças, privilegiando gestos de ternura brincadeira e movimento. Este discurso visual humanizado contribui para construir uma relação emocional de confiança com as famílias, associando a marca a valores de cuidado, segurança e autenticidade.

Assim, a Zippy afirma-se num território singular dentro do retalho infantil, o de uma marca que respeita o tempo da infância, evitando ceder às tendências efémeras da moda e privilegiando um merchandising coerente com o seu propósito. Ao fazê-lo, reforça a sua diferenciação num mercado competitivo e consolida a ligação emocional com o seu público, transformando cada coleção numa celebração da simplicidade e da alegria de ser criança.



*Figura 7 - Campanha Zippy que reflete a naturalidade e ludicidade da infância. Fonte: Instagram (2025) disponível em https://www.instagram.com/zippykidstore/*

## 4.4 CARACTERIZAÇÃO DO PONTO DE VENDA

O ponto de venda assume um papel central na estratégia de merchandising visual da Zippy, funcionando como o espaço onde se materializam as decisões tomadas em fase de planeamento e onde o consumidor estabelece contacto direto com o universo da marca.

As lojas Zippy distinguem-se pela criação de ambiente familiares, acessíveis e organizados, concebidos para proporcionar uma experiência de compra fluida e acolhedora, que reflete a identidade da marca, prática, próxima e emocionalmente positiva.

A disposição do espaço segue uma lógica funcional e intuitiva, que permite aos pais, principais decisores de compra, navegar facilmente entre as diferentes categorias de produto: *Baby Girl*, *Baby Boy*, *Girl*, *Boy* e artigos de puericultura. Cada uma destas zonas apresenta uma identidade cromática e visual própria, reforçada pela utilização de sinalética clara e elementos gráficos que facilitam a orientação dentro da loja. O percurso é desenhado de forma a conduzir o cliente desde o *hotspot* de entrada, normalmente reservado à coleção em destaque, como "*Brothers & Sisters*", até às áreas de produto essencial e de maior rotatividade, como calçado e acessórios.

A entrada da loja desempenha uma função estratégica enquanto zona de impacto visual, servindo de primeiro contacto com o conceito criativo da campanha em vigor. Este espaço é frequentemente atualizado, refletindo as coleções mais recentes e os momentos-chave do calendário comercial. O *hotspot* de entrada é também o local onde se procura gerar uma ligação emocional imediata, que combina a exposição coordenada dos produtos, decoração temática e iluminação dirigida, de modo a despertar a curiosidade e o envolvimento do consumidor. As zonas centrais e laterais organizam-se segundo uma lógica de *wall display* e expositores centrais, onde o mobiliário é baixo e acessível, facilitando a visualização e a interação com os artigos. O *layout* é planeado para garantir amplitude e visibilidade, para evitar congestionamentos e promover um fluxo de circulação natural. A iluminação é suave e homogénea, complementada por luzes direcionadas nos pontos de destaque, de forma a realçar cores e texturas do vestuário. O ambiente sonoro e olfativo é discreto, reforçando a atmosfera familiar e de conforto.

Nas lojas visitadas, nomeadamente as localizadas no MarShopping, NorteShopping, ParqueNascente e GaiaShopping (Figura 8) foi possível observar a consistência visual entre os diferentes pontos de venda, resultado da aplicação rigorosa dos *guidelines* definidos pelo *visual planner* na loja piloto. Apesar disso, cada espaço apresenta ligeiras adaptações estruturais, ajustadas à área e disposição arquitetónica, evidenciando a importância da flexibilidade operacional no processo de implementação.

Em suma, o ponto de venda da Zippy é concebido como um espaço de experiência emocional e funcional, onde merchandising visual atua como mediador entre a estratégia de marca e a vivência do consumidor. Cada elemento, desde a disposição do mobiliário à seleção cromática, contribui para transmitir uma imagem de simplicidade, proximidade e confiança, reforçando o posicionamento da Zippy enquanto marca de referência no retalho infantil.




*Figura 8 - Loja Zippy GaiaShopping. Fonte: LinkedIn Zippy (2025) disponível em: https://pt.linkedin.com/company/zippy-kidstore--sonae-*

## 4.4 LOJA PILOTO: ESPAÇO DE EXPERIMENTAÇÃO – CASO GRAND BUDAPEST HOTEL

A coleção *Grand Budapest Hotel,* representa uma das campanhas mais marcantes do período em análise, tanto pela sua abordagem estética como pela forma como sintetiza o processo completo de planeamento e aplicação do merchandising na Zippy. Inspirada no universo visual do filme homónimo realizado por Wes Anderson (2014), a coleção caracteriza-se pela paleta cromática suave, combinações harmónicas e um estilo vintage e cinematográfico, reinterpretado num contexto infantil. Esta proposta procurou transmitir elegância e delicadeza, preservando simultaneamente o caráter lúdico e funcional que define o vestuário da marca. O filme *The Grand Budapest Hotel* (Figura 9) é amplamente reconhecido pela sua estética singular, marcada pela simetria rigorosa, pela composição visual meticulosa e pelo uso expressivo da cor.




*Figura 9 - Inspiração Visual "The Grand Budapest Hotel" Fonte: Pinterest (2025) disponível em: https://pt.pinterest.com/pin/17592254791960414/*

Os tons pastel, como rosa, azul, amarelo, a iluminação quente e o ambiente inspirado no design europeu dos anos 30 foram reinterpretados pela Zippy para o universo infantil, traduzindo o

conceito cinematográfico num registo mais acessível e emocional. Esta adaptação procurou criar uma experiência visual coerente como o ADN da marca, que se distingue pela proximidade, conforto e versatilidade, valores igualmente presentes no filme, que celebra a beleza dos detalhes e o encanto das pequenas histórias.

A escolha deste conceito revela também uma tendência crescente no retalho de moda infantil. A apropriação de referências culturais e artísticas para reforçar a identidade visual e diferenciar o produto. Tal como defende Schmitt (1999), as marcas contemporâneas procuram criar experiências imersivas que despertem emoções e construam relações afetivas com o consumidor. Neste caso, a Zippy utiliza o merchandising visual não apenas como ferramenta expositiva, mas como veículo narrativo, transformando o espaço da loja num palco que reflete a história e os valores da coleção.

O *moodboard (Figura 10) da* coleção *Grand Budapest Hotel* sintetiza a visão estética e emocional que orientou todo o desenvolvimento do conceito. Inspirado no universo visual do filme de Wes Anderson, o painel reúne referências cromáticas, texturas, padrões e atmosferas que traduzem o equilíbrio entre a elegância clássica e o caráter lúdico característico da marca. Os tons pastel, como o rosa, o lilás e o azul, evocam o ambiente romântico e nostálgico do hotel, enquanto as texturas suaves evocam a elegância e o requinte característico do cinema clássico, reinterpretados num registo delicado e adaptado ao universo infantil.



FALL 25
T2 GIRL

# LA PATISSERIE

Patisseries epitomize the artistry of French baking, with meticulous attention to detail that echoes the whimsical charm of Wes Anderson's films. Just like the enchanting Mendel's from The Grand Budapest Hotel, these shops blend classic elegance with a distinctive, nostalgic aesthetic. The delicate pastries are crafted with precision, reflecting a dedication to quality. The cursive lettering on signage and packaging, reminiscent of Anderson's stylized graphics, evokes timeless sophistication. This graceful script, with its flowing lines, mirrors the intricate designs of the pastries, creating a delightful experience that captivates both the eyes and the palate.
Although this is a classsic T2, the mix of micro flower print with plaid and stripes makes it more contemporary. Bows adorn jackets and dresses and are used also for prints. Collars with smock and embroideries bring everything al together. Sweatshirts and t-shirts have a distinctive detailed collar so it can be worn in every ocasion.

colors

- mostarda
- pop of purple
- rosa claro
- azul claro
- azul escuro




FALL 25
T2 BABY BOY

# Room Service 304

Wes Anderson's aesthetic, epitomized in The Grand Budapest Hotel, is a celebration of meticulous detail and nostalgic charm. The film introduces a unique font that captures the vintage elegance of the era, perfectly complementing the carefully crafted stationery found throughout the hotel. The iconic lobby boy, with his distinctive uniform, and the ornate key rings add to the film's immersive atmosphere. Every element, from the symmetrical compositions to the pastel color palette, contributes to a cohesive and whimsical visual experience that transports viewers into Anderson's enchanting world.
Being a classic T2 it offers high quality fabrics, colour blocks in knitwear and fleeces, twills with a light wash and bringing everything together is the check shared with girl. Clean placement prints, evoking the lettering on stationery, hotel fronts, elevators, key rings, reminiscent of Anderson's stylized graphics. Regarding to shapes smart and minimal complete this theme.

colors

- MOSTARDA 16-0952 TCX
- ecru
- caramelo
- blue
- navy blue






*Figura 10 - Moodboard coleção Grand Budapest Hotel. Fonte: Zippy, cedida pelo Visual Planner (2024)*

Estes *moodboards* serviram como guia criativo para o *visual planner* e para as equipas de design e comunicação, garantindo a coerência estética entre o produto, o ponto de venda e a campanha fotográfica. A seleção de imagens demonstra a capacidade da Zippy em reinterpretar referências culturais complexas num contexto infantil, transformando-as em estímulos visuais acessíveis e emocionalmente apelativos.

O desenvolvimento da coleção iniciou-se com as reuniões de revisão, nas quais foram analisados tecidos, cores, padrões e tipologias de produto. Estas sessões reuniam os *designers*, *buyers*, responsáveis de produto, responsáveis de mercado e o visual planner, permitindo alinhar a linguagem estética e comercial antes da montagem na loja piloto. A presença da investigadora neste processo possibilitou compreender como o *visual planner* atua como elo entre a criatividade e a operação, assegurando que o conceito da coleção é traduzido de forma coerente para o ponto de venda.

A articulação entre estas equipas reflete a importância da colaboração interdisciplinar na construção da experiência de marca. Tal como defende Varley (2014), o sucesso do merchandising

depende da capacidade de integrar a visão criativa do design com a lógica comercial e operacional das equipas de retalho. Na Zippy, esse equilíbrio manifesta-se na forma como o *visual planner* assegura a coerência entre a intenção estética e a execução prática, garantindo que cada coleção mantém consistência visual, independentemente do espaço em que é implementada.

Para além das decisões estéticas, estas reuniões permitem também identificar os produtos âncora, peças-chave que traduzem a essência da coleção orientam a organização visual da loja. No caso da *Grand Budapest Hotel*, as principais categorias destacadas incluíam coordenados em tons pastel, peças de malha e detalhes em renda, que evocavam o charme nostálgico e delicado do conceito cinematográfico.

Posteriormente, foi elaborado o *guideline* da coleção, documento em formato digital (Power Point) que reproduz o *layout* da loja e define a disposição dos produtos. Este instrumento de planeamento é essencial, pois serve de referência visual para a montagem do espaço e para a replicação nas lojas físicas. No caso específico desta coleção, o *guideline* da coleção de menina foi integralmente desenvolvido pela investigadora, comtemplando as diferentes zonas da loja, a organização dos lineares e a hierarquia dos produtos-chave.



*Figura 11 - Guideline coleção de menina Grand Budapest Hotel. Fonte: Elaboração Própria (2025)*

Durante a elaboração do *guideline*, a preocupação principal foi garantir a coerência visual entre o tema da coleção e a experiência do consumidor. As zonas de destaque foram planeadas para reforçar o conceito de harmonia e simetria presente no universo de Wes Anderson, através de composições equilibradas e coordenadas cromáticas suaves. As peças foram agrupadas por famílias de cor e por tipologia, criando uma narrativa visual fluida que guia o cliente desde a entrada da loja até às zonas complementares.




*Figura 12 - Montagem coleção de menina Grand Budapest Hotel. Fonte: Elaboração Própria (2025)*

A montagem na loja piloto (Figura 12) permitiu testar a disposição definida no *guideline* e avaliar a harmonia entre cores, proporções e tipologias de produto. Pequenas alterações foram introduzidas durante o processo, resultantes das dimensões reais do espaço e da disponibilidade de artigos. Esta flexibilidade é, segundo Pegler (2011), uma competência essencial do *visual planner*, que deve adaptar o planeamento teórico às condições concretas sem comprometer a coerência visual e a mensagem da marca.

Além do aspeto estético, o *guideline* incorpora também decisões estratégicas relacionadas com a funcionalidade e o percurso de compra, assegurando que a loja é intuitiva, acessível e estimulante.

Segundo Pegler (2011), o planeamento visual deve equilibrar o impacto artístico com a clareza comercial, permitindo que o consumidor se sinta orientado e confortável no espaço, uma premissa que guiou todo o desenvolvimento deste projeto.

Após a definição do *guideline*, seguiu-se a participação no *shooting* da campanha (Figura 13), momento em que o *visual planner* colabora com a equipa de marketing e fotografia. Nesta fase, o objetivo é garantir que as peças destacadas nas imagens de campanha correspondem às prioridades do ponto de venda, assegurando coerência entre comunicação e exposição física.



*Figura 13 - Shooting da campanha Grand Budapest Hotel. Fonte: Elaboração Própria (2025)*

Durante o *shooting* da campanha, a investigadora acompanhou a equipa de marketing e fotografia, contribuindo para a organização e seleção das peças em função das prioridades definidas no *guideline*. Este momento revelou-se essencial para garantir a coerência entre o material de comunicação e a exposição em loja, uma vez que as imagens produzidas serviriam de referência para a campanha visual e para a decoração das montras. Tal como refere Varley (2014), a consistência entre os diferentes pontos de contacto, online, catálogo e loja física, é determinante para o fortalecimento da identidade da marca e a criação de uma experiência integrada.

Após o *shooting* da campanha, procedeu-se à implementação da coleção nas lojas físicas (Figura 14), cuja entrada oficial ocorreu em Agosto de 2025. Nesta fase, as orientações definidas no *guideline* e testadas na loja piloto foram adaptadas às condições reiais de cada espaço. Este momento marcou a concretização do processo de merchandising, traduzindo o conceito visual da coleção em experiência de compra para o consumidor.




*Figura 14 - Implementação da coleção Grand Budapest Hotel numa loja física. Fonte: Elaboração Própria (2025)*

A investigadora não participou diretamente na montagem, mas visitou uma das lojas físicas após a implementação da coleção, com o objetivo de observar o resultado e comprar a execução prática com o planeamento previamente definido. Esta visita permitiu identificar diferenças subtis relativamente ao *guideline* original, resultantes das características próprias do espaço, da iluminação e da disposição do mobiliário. Ainda assim, a essência do conceito foi preservada, mantendo-se a coerência estética e o equilíbrio cromático que definiram a identidade visual da coleção.

Esta observação posterior foi fundamental para compreender o desafio que caracteriza o merchandising visual no retalho. A necessidade de conciliar o planeamento conceptual com as condições reais de execução. Tal como sublinha Carvalho (2021), o papel do visual merchandiser implica flexibilidade e sensibilidade estética para garantir que a marca mantém a sua identidade, mesmo quando a configuração do espaço exige ajustes.

As diferenças observadas entre a loja piloto e as lojas físicas evidenciam que o processo de merchandising, embora sustentado por diretrizes centralizadas, exige uma constante adaptação ao contexto de cada espaço. Fatores como a dimensão da loja e as limitações operacionais influenciam a execução final, conduzindo a variações na disposição dos produtos ou na utilização de elementos decorativos.

Esta flexibilidade não representa uma fragilidade do processo, mas sim uma manifestação da sua capacidade de resposta e de adaptação. Através destas adaptações, a Zippy assegura que a experiência de marca se mantém coerente, mas simultaneamente ajustada à realidade de cada ponto de venda, garantindo a consistência da identidade visual sem comprometer a funcionalidade e o impacto no consumidor.

## 4.5 PRESENÇA DIGITAL E COMUNICAÇÃO DA COLEÇÃO

No contexto atual do retalho, a comunicação digital desempenha um papel determinante na construção da identidade da marca e na amplificação das estratégias de merchandising. Tal como referem Levy e Weitz (2012), a experiência de compra deixou de estar limitada ao espaço físico, estendendo-se a um ecossistema omnicanal onde cada ponto de contacto contribui para reforçar a perceção global do consumidor. A coleção *Grand Budapest Hotel* foi comunicada pela Zippy através dos seus canais digitais (Figura 15), nomeadamente o Instagram e o Website. O conceito

visual definido para o ponto de venda, caracterizado por tons pastel, harmonia cromática e inspiração cinematográfica, foi mantido nas publicações online, garantindo coerência entre o ambiente da loja e o discurso visual nas redes sociais. Esta consistência reforça a noção de "continuidade de experiência" defendida por Schmitt (1999), segundo a qual a marca deve proporcionar estímulos visuais e emocionais alinhados em todos os contextos de interação.



*Figura 15 - Campanha Grand Budapest Hotel. Fonte: Instagram Zippy (2025) disponível em: https://www.instagram.com/zippykidstore/*

Nas redes sociais, as imagens do *shooting* foram utilizadas para apresentar coordenados completos e destacar peças-chave. O design das publicações e o tom da comunicação seguiram o mesmo princípio de simplicidade e proximidade que caracteriza a Zippy. A escolha de fundos neutros, iluminação suave, enquadramentos frontais e as escolhas dos elementos do *set design* remete para o estilo visual de Wes Anderson, adaptado à estética infantil. Esta abordagem permitiu que a marca mantivesse o equilíbrio entre o carácter lúdico e o sentido de elegância, reforçando a coerência com o espaço físico e a experiência sensorial observada nas lojas.

A análise da presença digital da coleção demonstra que o merchandising visual ultrapassa as fronteiras do ponto de venda, transformando-se numa ferramenta estratégica de *brand storytelling*. Ao replicar nas redes sociais os mesmos códigos visuais e emocionais do ambiente em loja, a Zippy conseguiu prolongar a experiência de marca para o meio digital, consolidando o seu posicionamento como uma marca moderna, familiar e emocionalmente próxima.

## 4.6 OUTRAS APLICAÇÕES DO MERCHANDISING

Para além das coleções sazonais e das campanhas de comunicação digital, a Zippy desenvolve outras formas de aplicação do merchandising visual que evidenciam a sua capacidade de adaptação a diferentes mercados e contextos. Entre estas práticas destacam-se as *Wall Sale*, momentos internos de apresentação comercial das coleções, e as adaptações realizadas para o mercado da Arábia Saudita, que demonstram a sensibilidade cultural e estratégica da marca no seu posicionamento internacional.

### 4.6.1 *WALL SALE*: ESTRATÉGIA DE APRESENTAÇÃO INTERNACIONAL

As *Wall Sale* correspondem a eventos internos organizados pela Zippy nos quais representantes e compradores dos diversos mercados e *franchising* são convidados a conhecer as novas coleções. Realizadas após o planeamento visual e a montagem da loja piloto, estas apresentações permitem à marca expor a proposta comercial e estética da estação, assegurando que todos os parceiros compreendem e replicam a identidade da Zippy de forma coerente nos diferentes países.

Durante as vendas de *Wall Sale*, a loja piloto é preparada como um *showroom* que traduz a visão completa da coleção, desde as temáticas e cores dominantes até à disposição dos produtos e combinações-chave. O *visual planner* desempenha aqui um papel determinante, apresentando a estrutura de exposição e explicando as diretrizes que deverão ser seguidas nas lojas internacionais. Este momento é fundamental para alinhar o discurso visual global da marca, garantindo que a experiência em loja mantém a linguagem estética, independentemente da localização geográfica.

Para além da sua função comunicacional, as *Wall Sale* representam também uma oportunidade para recolher *feedback* dos diferentes mercados, permitindo ajustar pequenas variações nas coleções ou na exposição conforme as preferências regionais. Assim, estas apresentações funcionam como ponto de ligação entre o planeamento centralizado e a adaptação local, assegurando a consistência da marca e, simultaneamente, a sua flexibilidade operacional.

### 4.6.2 ADAPTAÇÃO INTERNACIONAL: O CASO DO MÉDIO ORIENTE

A atuação da Zippy no mercado internacional, nomeadamente no Médio Oriente, exige um cuidado especial na adaptação do merchandising às normas culturais, sociais e religiosas. Neste contexto,

o merchandising visual assume um papel crucial na tradução da identidade da marca para ambientes distintos, sem perder coerência nem autenticidade.

De acordo com Kapferer (2008), uma marca global de sucesso deve ser simultaneamente consistente e adaptável, mantendo a sua essência enquanto responde às particularidades culturais de cada mercado. A Zippy exemplifica esta abordagem ao equilibrar a coerência da sua identidade global com uma sensibilidade intercultural, reforçando a confiança dos consumidores e o posicionamento da marca como referência de retalho infantil a nível internacional.

No contexto da Arábia Saudita, destaca-se ainda a coleção especial desenvolvida para o período do Ramadão (Figura 16), uma das celebrações mais significativas da cultura islâmica. Esta coleção foi concebida para responder às especificidades estéticas e simbólicas desta festividade, caracterizando-se por tons suaves, detalhes com brilhos e materiais leves que remetem para a elegância. A Zippy procurou, assim, equilibrar a identidade global da marca com elementos de inspiração local, oferecendo peças adaptadas às preferências culturais e aos hábitos de consumo associados ao fim do Ramadão. Esta iniciativa demonstra a capacidade da marca de integrar sensibilidade cultural nas suas estratégias de merchandising, reforçando o seu posicionamento como uma marca global, inclusiva e atenta à diversidade dos seus públicos.



*Figura 16 - Coleção Ramadão para Wall Sale com montagem na loja piloto.*
*Fonte: Elaboração Própria (2025)*

A análise das estratégias de merchandising visual aplicadas pela Zippy em contextos internacionais, como *Wall Sale*, evidencia a crescente importância da adaptação cultural como fator competitivo no retalho global. A capacidade de traduzir a identidade da marca para diferentes realidades culturais sem comprometer a sua coerência visual demonstra uma maturidade estratégica e uma abordagem sensível à diversidade dos consumidores. Estas práticas confirmam que o merchandising visual ultrapassa a dimensão estética, assumindo-se como instrumento de comunicação intercultural, capaz de mediar entre visão global da marca e as particularidades locais de cada mercado. O caso da Zippy ilustra como a flexibilidade operacional e o respeito pelas especificidades culturais reforçam a autenticidade e a credibilidade da marca junto de públicos distintos. Neste sentido, o sucesso do merchandising contemporâneo depende não apenas da consistência visual, mas também da sua capacidade de adaptação e empatia cultural, tornando-se num elemento-chave na internacionalização sustentável das marcas de moda infantil.

## 4.7 REFLEXÃO CRÍTICA E SÍNTESE DO ESTUDO DE CASO

O estudo de caso desenvolvido na Zippy permitiu compreender de forma aprofundada o papel do merchandising visual enquanto ferramenta estratégica na construção da identidade de marca e na criação de experiências de compra significativas. Através da observação ativa, foi possível acompanhar as diferentes fases do processo, desde o planeamento visual até à execução no ponto de venda, identificando as dinâmicas internas que sustentam a coerência estética e comercial da marca.

Um dos aspetos mais relevantes observados foi a importância do visual planner como elo entre as equipas de design, marketing e operações. Este profissional desempenha uma função mediadora essencial, traduzindo conceitos criativos em orientações praticas que se materializam em loja. A elaboração do *guideline* para a coleção *Grand Budapest Hotel* exemplifica este papel, demonstrando como o planeamento visual é uma etapa fundamental para garantir consistência e eficiência na comunicação do produto. Tal como defendem Pegler (2011) e Varley (2014), o sucesso do merchandising depende da integração entre criatividade, estratégia e execução, assegurando que cada decisão visual contribui para reforçar a narrativa da marca.

A análise da loja piloto revelou a importância deste espaço enquanto laboratório de experimentação, onde as ideias são testadas e validadas antes da implementação nas lojas físicas. Esta etapa não apenas assegura a coerência visual e funcional das coleções, como também

fomenta a colaboração interdisciplinar entre equipas, reforçando a visão integrada que caracteriza a estratégia da Zippy. No entanto, a observação da aplicação da coleção em loja física mostrou que, apesar do planeamento rigoroso, há sempre adaptações necessárias às especificidades de cada espaço, como dimensões, iluminação, ou fluxo de clientes, exigindo flexibilidade e capacidade de resolução por parte da equipa de merchandising.

A coleção *Grand Budapest Hotel* demonstrou também a relevância do conceito narrativo no merchandising contemporâneo. Inspirada no universo estético de Wes Anderson, a campanha traduziu visualmente valores como elegância, harmonia e sensibilidade, mantendo o equilíbrio entre o caráter cinematográfico da inspiração e o lado pratico e lúdico associado ao vestuário infantil. A integração entre o *shooting* fotográfico, o ambiente em loja e a comunicação digital evidenciou uma abordagem omnicanal, em que todos os pontos de contacto contribuem para uma experiência de marca coerente. Este alinhamento reforça o que Schmitt (1999) descreve como *experiential marketing*, onde a experiência emocional se torna tão relevante quanto o produto em si.

Outro elemento que se destacou foi o modo como a Zippy traduz a sua identidade portuguesa e familiar nas estratégias de comunicação e merchandising. Campanhas como "*Brothers & Sisters*" ou coleções inspiradas na portugalidade (como a da Nazaré) revelam uma preocupação em criar narrativas visuais próximas e autênticas, nas quais os consumidores se reconhecem. Esta aposta na emoção e na proximidade, articulada com a funcionalidade do espaço e o apelo estético dos produtos, constitui um dos pilares do sucesso da marca no retalho infantil

Contudo, a experiência também permitiu identificar desafios práticos que acompanham o trabalho de merchandising visual. O ritmo acelerado das coleções, a necessidade de constante atualização das campanhas e a pressão temporal na execução em loja exigem um elevado grau de planeamento e adaptabilidade. Além disso, a transição entre o conceito idealizado na loja piloto e a realidade das lojas físicas evidencia as limitações inerentes ao processo, desde restrições de espaço até diferenças na perceção de cor e iluminação. Apesar destes constrangimentos, a coerência global da marca manteve-se intacta, demonstrando a eficácia do modelo do trabalho adotado.

Complementarmente, importa realçar a relevância de duas dimensões que evidenciam a versatilidade e alcance internacional do merchandising da Zippy: Wall sale e a adaptação ao

mercado do Médio Oriente. As vendas de Wall Sale assumem um papel estratégico enquanto momento de apresentação e alinhamento comercial entre a sede e os diferentes mercados, permitindo comunicar a identidade visual e os valores da marca a nível global. Por sua vez, a adaptação ao mercado saudita, nomeadamente através da criação de uma coleção exclusiva para o período do Ramadão, demonstra a sensibilidade cultural e a capacidade da Zippy em integrar tradições locais no seu planeamento visual e de produto. Ambas as iniciativas reforçam o papel do merchandising como ferramenta de comunicação e gestão internacional, consolidando a coerência e a autenticidade da marca em contextos culturais diversos.

Em síntese, o caso da Zippy evidencia que o merchandising visual vai muito além da simples disposição de produtos. Trata-se de um instrumento de gestão e de comunicação estratégica, capaz de fortalecer o posicionamento da marca e de criar valor emocional para o consumidor. A conjugação entre planeamento, criatividade e execução prática revelou-se essencial para garantir uma experiência de compra integrada e coerente.

Este estudo contribui para uma compreensão mais abrangente do merchandising no retalho infantil, mostrando como o ponto de venda se afirma como um espaço de expressão da identidade de marca e de interação emocional com o consumidor. A partir desta análise, conclui-se que a Zippy tem conseguido equilibrar com sucesso a dimensão estética, funcional e emocional do merchandising, consolidando-se como uma referência no setor.

# CAPÍTULO 5: CONCLUSÕES E CONSIDERAÇÕES FINAIS

## 5.1 INTRODUÇÃO

O presente capítulo tem como objetivo sintetizar as principais conclusões da investigação desenvolvida, relacionando-as com os objetivos definidos na fase inicial do estudo. Pretende-se, assim, apresentar uma reflexão global sobre os resultados obtidos, os contributos do trabalho e as limitações inerentes ao processo de investigação.

A dissertação procurou compreender de que forma o merchandising, enquanto ferramenta estratégica, se transforma desde o planeamento até à aplicação prática no retalho, tomando como estudo de caso a marca portuguesa Zippy. Através da análise das suas práticas de merchandising visual, desde a conceção das diretrizes visuais na loja piloto até à implementação nas lojas físicas, foi possível observar a importância desta área na construção da identidade de merca, na experiência do consumidor e na coerência entre os diferentes pontos de contacto.

## 5.2 PRINCIPAIS CONLUSÕES DO ESTUDO

O estudo demonstrou que o merchandising, quando estrategicamente integrado na gestão da marca, assume um papel determinante na diferenciação competitiva e na criação de experiências de compra memoráveis. A Zippy revela uma abordagem planeada e coerente, na qual o merchandising visual não se limita à exposição de produtos, mas atua como extensão tangível da identidade e dos valores da marca, transmitindo proximidade, funcionalidade e confiança.

Para efeitos de síntese, retomam-se os objetivos definidos no Capítulo 1. O objetivo geral, analisar a transformação do merchandising do planeamento à aplicação no retalho infantil, foi alcançado através da análise integrada das práticas da Zippy na loja piloto, nas lojas físicas e na comunicação digital. Quanto aos objetivos específicos, identificaram-se as etapas do planeamento estratégico e os fatores internos/externos que o condicionam; descreveu-se a adaptação do merchandising na loja piloto e a sua função de alinhamento; avaliou-se a aplicação em loja e o respetivo impacto na experiência do consumidor; e compararam-se os resultados esperados com os observados, discutindo-se as principais convergências e desvios. Estas evidências suportam a conclusão de que o merchandising atua como elo consistente entre estratégia, identidade e experiência.

O processo inicia-se com um planeamento rigoroso, traduzido na criação de *guidelines* visuais desenvolvidas pela equipa de *visual planning*. Estas orientações estabelecem a estrutura conceptual e estética das coleções, assegurando a coerência entre a narrativa da campanha e a apresentação em loja. A loja piloto assume um papel essencial neste processo, funcionando como espaço de experimentação e validação visual. É neste contexto que as diferentes equipas da marca avaliam o impacto da disposição dos produtos, a harmonia cromática e a eficácia das zonas de destaque. Posteriormente, as diretrizes aprovadas são adaptadas aos diferentes pontos de venda, onde o *visual planner* garante a coerência entre o plano original e as especificidades de cada loja, tendo em conta o espaço, o público e o comportamento de compra.

A campanha *Grand Budapest Hotel* constituiu um exemplo concreto deste processo integrado, ilustrando como a Zippy transforma uma referência cultural e estética num conceito de marca adaptado ao universo infantil. O merchandising revelou-se, assim, não apenas uma ferramenta operacional, mas também um instrumento narrativo, capaz de contar histórias e gerar ligação emocional com o consumidor.

Verificou-se igualmente que a marca aposta numa segmentação detalhada de cliente, distinguindo perfis por idade e estilo de vida (T1, T2, T3, N1 e N2), o que permite ajustar o discurso visual e o posicionamento dos produtos. Esta estratégia reforça a perceção de personalização e torna a experiência de compra mais relevante para diferentes públicos.

Outro ponto relevante prende-se com a integração entre o espaço físico e o digital, através da coerência entre o ponto de venda, as campanhas fotográficas e as publicações nas redes sociais. Esta articulação omnicanal confirma a evolução do merchandising como componente estratégica da comunicação, garantindo uma experiência de marca contínua e emocionalmente envolvente.

Por fim, o estudo evidenciou que o sucesso do merchandising na Zippy resulta da colaboração entre diferentes departamentos e da importância crescente do papel do *visual planner*, figura que atua como mediador entre o planeamento estratégico e a execução prática. Este profissional assegura a consistência visual da marca, interpretando os valores da empresa e traduzindo-os em experiências tangíveis no ponto de venda.

Em síntese, conclui-se que a Zippy utiliza o merchandising como uma ferramenta de integração entre estética, estratégia e experiência, fortalecendo a ligação entre a marca e o consumidor e garantindo a coerência entre a intenção criativa e a perceção final no espaço comercial.

## 5.3 CONTRIBUTOS DA INVESTIGAÇÃO

O presente estudo contribui para uma compreensão mais aprofundada do papel do merchandising no retalho infantil, demonstrando como esta ferramenta pode ser utilizada de forma estratégica para reforçar a identidade da marca e melhorar a experiência de compra. Através da análise do caso da Zippy, foi possível observar como o merchandising visual atua como elo entre o planeamento conceptual e a execução prática no ponto de venda, traduzindo os valores da marca em estímulos visuais coerentes e consistentes.

Do ponto de vista académico, esta dissertação amplia a reflexão sobre o merchandising enquanto componente essencial da gestão de marca e da comunicação no retalho. A investigação evidencia que o merchandising visual deve ser entendido não apenas como uma técnica operacional, mas como um instrumento estratégico de diferenciação e fidelização, integrando dimensões sensoriais, emocionais e simbólica. Além disso, reforça a pertinência de estudar o retalho infantil, um setor ainda pouco explorado na literatura nacional, e de o enquadrar nas tendências contemporâneas de omnicalidade, personalização e experiência do cliente.

No plano profissional, o estudo oferece contributos práticos para a gestão do merchandising e para o papel do *visual planner* dentro das organizações. A observação direta das práticas da Zippy permitiu identificar metodologias eficazes de planeamento e aplicação visual, que podem servir de referência para outras marcas do setor. O trabalho destaca ainda a importância da colaboração entre departamentos, design, marketing, compras e *visual merchandising*, como fator determinante para a coerência e o sucesso das campanhas no ponto de venda.

Por fim, do ponto de vista setorial, esta investigação contribui para reforçar a relevância do merchandising no retalho de moda infantil, demonstrando que a criação de ambientes visuais consistentes e emocionalmente apelativos é essencial para diferenciar as marcas num mercado competitivo e em contante transformação. A análise da Zippy ilustra como uma marca portuguesa consegue posicionar-se com sucesso num contexto global, através de uma estratégia integrada que valoriza tanto a componente estética como a experiência do consumidor.

## 5.4 LIMITAÇÕES E SUGESTÕES PARA INVESTIGAÇÃO FUTURA

Como qualquer investigação, o presente estudo apresenta limitações que importa reconhecer, de modo a contextualizar os resultados obtidos e apontar caminhos para futuras abordagens do tema.

Em primeiro lugar, a análise centrou-se num único estudo de caso, a marca Zippy, o que restringe o alcance das conclusões a esta realidade específica. Embora este foco tenha permitido uma observação detalhada e aprofundada das práticas de merchandising visual, seria pertinente, em futuras investigações, comparar diferentes marcas do retalho infantil (ou mesmo do retalho de moda em geral), de modo a identificar padrões comuns, boas práticas e estratégias diferenciadoras.

Outra limitação prende-se com o caráter essencialmente qualitativo e observacional da metodologia. A opção por não aplicar entrevistas ou questionários, aliada à natureza participante do estágio, privilegiou a compreensão prática e empírica, mas reduziu a diversidade de perspetivas sobre o fenómeno. Estudos futuros poderiam recorrer a metodologias mistas, combinando dados qualitativos e quantitativos, de forma a integrar a visão de colaboradores, gestores e consumidores, permitindo assim uma análise mais abrangente do impacto do merchandising na perceção e no comportamento do cliente.

Adicionalmente, o estudo analisou uma coleção e um período temporal específicos, o lançamento da coleção *Grand Budapest Hotel*, o que limita a generalização dos resultados a outras campanhas ou épocas do ano. Seria relevante alargar o horizonte temporal a várias coleções consecutivas, de modo a compreender a evolução do planeamento visual e a consistência das estratégicas ao longo do tempo.

Por outro lado, a investigação não abordou em profundidade a dimensão digital da experiência de compra, embora tenha reconhecido a importância da coerência omnicanal. Futuras investigações poderiam explorar de forma mais detalhada a integração entre o merchandising físico e o digital, nomeadamente através do estudo de ferramentas de realidade aumentada, inteligência artificial ou personalização visual online, que estão a transformar o modo como as marcas comunicam com o consumidor.

Finalmente, importa salientar que o contacto direto da investigadora com a realidade empresarial, embora tenha constituído uma mais-valia para a compreensão prática do fenómeno, pode também introduzir alguma subjetividade na análise e interpretação dos dados. No entanto, esta limitação foi mitigada através da triangulação entre observação, documentação interna e enquadramento teórico, assegurando a fiabilidade e a coerência dos resultados apresentados.

Em suma, estas limitações não diminuem o valor do estudo, mas antes abrem novas oportunidades de investigação, reforçando a necessidade de continuar a estudar o merchandising como um instrumento estratégico e multidimensional no contexto do retalho contemporâneo.

## 5.5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A presente dissertação permitiu compreender o merchandising como uma ferramenta estratégica de comunicação e gestão de marca, cuja eficácia depende da capacidade de integrar planeamento, estética e experiência do consumidor. A análise do caso da Zippy, demonstrou que o sucesso de uma marca de retalho infantil assenta na coerência entre o conceito criativo e a sua materialização no ponto de venda, onde o espeço físico se transforma num veículo de expressão da identidade e dos valores da marca.

O estudo revelou ainda que o merchandising ultrapassa a dimensão puramente operacional, assumindo um papel central na criação de narrativas visuais e emocionais que fortalecem a ligação entre o consumidor e a marca. No caso da Zippy, esta abordagem reflete-se na atenção dada ao detalhe, na harmonização entre cor, iluminação e *layout*, e na capacidade de traduzir conceitos culturais e artísticos em experiências acessíveis e apelativas para famílias e crianças.

A investigação permitiu também reconhecer a importância da figura do *visual planner*, cuja atuação assegura a coerência entre as diretrizes estratégicas e a aplicação prática em loja. Este papel revela-se essencial para transformar o planeamento conceptual em resultados tangíveis, mantendo a unidade da marca em contextos de mercado diversos e geograficamente dispersos.

Para além dos contributos teóricos, o contacto direto com a realidade empresarial possibilitou uma aprendizagem significativa sobre os desafios do retalho contemporâneo, onde a integração entre os canais físico e digital é determinante para garantir uma experiência fluida e consistente. A observação do funcionamento interno da Zippy confirmou que o merchandising é hoje um

instrumento de diferenciação competitiva, mas também um reflexo da cultura e da identidade de cada marca.

Em termos pessoais e profissionais, esta investigação constituiu uma oportunidade de consolidar conhecimentos, aplicar competências e compreender de forma prática as dinâmicas do retalho e da gestão visual. O estágio na Zippy permitiu vivenciar o processo completo, do planeamento à execução, e reconhecer o valor do merchandising como uma área que combina criatividade, estratégia e sensibilidade comercial.

Conclui-se, assim, que o merchandising no retalho infantil não se limita a expor produtos, mas a criar experiências que despertam emoções, reforçam memórias e constroem relações duradouras com o consumidor. A Zippy, através da sua abordagem integrada e sensível às novas tendências, ilustra como uma marca portuguesa pode afirmar-se num mercado global, mantendo a autenticidade, a proximidade e o compromisso com a qualidade.

## REFERÊNCIAS


Abreu, M. J., & Miranda, D. (2018). *The interactivity between sales channels on omni-channel retail.* In W. Karwowski & T. Ahram (Eds.), *Advances in human factors, business management and leadership* (pp. 41–50). CRC Press. https://doi.org/10.1201/9781315100210-5

Azevedo, C., & Azevedo, A. (1994). *Metodologia científica: Contributos práticos para a elaboração de trabalhos académicos.* C. Azevedo.

Bell, J., & Ternus, K. (2011). *Silent selling: Best practices and effective strategies in visual merchandising* (4th ed.). Fairchild Books.

Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The impact of physical surroundings on customers and employees. *Journal of Marketing, 56*(2), 57–71. https://doi.org/10.2307/1252042

Bonnin, G. (2020). Children in stores: Embodied practices and retail design. *Journal of Retailing and Consumer Services, 54*, 102030. https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2019.102030

Carvalho, C. (2023). *A perspective on the future of the fashion and textile sector: The impact of artificial intelligence, augmented reality and virtual reality* [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho]. Universidade do Minho. https://repositorium.uminho.pt/entities/publication/b6e08fe7-5101-45ab-b760-e2801e64eb59

Carvalho, S. I. da C. (2021). *Merchandising visual e comunicação de um ponto de venda infantil: Estudo de caso Lidi Love* [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho]. Universidade do Minho. https://repositorium.uminho.pt/entities/publication/ed76675e-4c08-4405-910f-f9dc4ca3b03a

Chetochine, G. (2009). *Merchandising: A sedução no ponto de venda.* Senac.

Cobra, M. (1985). *Marketing básico* (3.ª ed.). Atlas.

Cook, D. T. (2004). *The commodification of childhood: The children's clothing industry and the rise of the child consumer.* Duke University Press.

Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of Management Review, 14*(4), 532–550. https://doi.org/10.2307/258557

Flick, U. (2009). *An introduction to qualitative research* (4th ed.). SAGE Publications.

Garcia, R. A. M. (2023). *Estratégia do retalho na indústria da moda em Portugal após COVID-19: Análise da estratégia do retalho 4.0 e o seu reajustamento* [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho]. Universidade do Minho. https://repositorium.uminho.pt/entities/publication/39636104-92fe-4f90-9a72-a5d3dded9c9d

Hogg, M. K., & Bruce, M. (2008). Child-related product decision-making. *Journal of Consumer Behaviour, 7*(3), 173–193. https://doi.org/10.1002/cb.242

Kapferer, J.-N. (2008). *The new strategic brand management: Creating and sustaining brand equity long term* (4th ed.). Kogan Page.

Kerfoot, S., Davies, B., & Ward, P. (2003). Visual merchandising and the creation of discernible retail brands. *International Journal of Retail & Distribution Management, 31*(3), 143–152. https://doi.org/10.1108/09590550310461968

Kodžoman, D., Gračan, D., Kozina, G., & Ćoso, M. (2023). Emotions and fashion: How garments induce emotional responses. *Journal of Fashion Marketing and Management, 27*(1), 19–38. https://doi.org/10.1108/JFMM-12-2021-0283

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management* (15th ed.). Pearson Education.

Krishna, A. (2012). An integrative review of sensory marketing: Engaging the senses to affect perception, judgment and behavior. *Journal of Consumer Psychology, 22*(3), 332–351. https://doi.org/10.1016/j.jcps.2011.08.003

Levy, M., & Weitz, B. A. (2012). *Retailing management* (8th ed.). McGraw-Hill.

Marconi, M. A., & Lakatos, E. M. (2006). *Metodologia do trabalho científico: Procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos* (6.ª ed.). Atlas.

Martins, S. M. F. (2015). *O impacto do ponto de venda da marca de calçado nacional Eureka no comportamento do consumidor* [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho]. Universidade do Minho. https://repositorium.uminho.pt/handle/1822/40197

McKinsey & Company. (2021). *The state of fashion 2021: In search of promise in perilous times.* Business of Fashion. https://www.mckinsey.com

McNeal, J. U. (1999). *The kids market: Myths and realities.* Paramount Market Publishing.

Mehrabian, A., & Russell, J. A. (1974). *An approach to environmental psychology.* MIT Press.

Mintel. (2022). *Global consumer trends 2022.* Mintel Group Ltd. https://www.mintel.com

Morgan, T. (2010). *Visual merchandising: Windows and in-store displays for retail.* Laurence King Publishing.

Pegler, M. M. (2011). *Visual merchandising and display* (6th ed.). Fairchild Books.

Roberta, D. V., Souza, D. N., & Bona, R. J. (n.d.). *Visual merchandising em franquias de lojas do segmento infantil: Estudo de caso Lilica Ripilica e Tigor T Tigre.*

Santos, C., Silva, M., & Giuliani, A. (n.d.). *Merchandising: Análise da rentabilidade e gestão de produtos no ponto de venda.* http://www.giulianimarketing.pro.br

Schetz, D. (2012). *Comunicação no ponto de venda: Um diferencial competitivo de marca* [Monografia de licenciatura, Universidade do Extremo Sul Catarinense].

Schmitt, B. (1999). Experiential marketing. *Journal of Marketing Management, 15*(1–3), 53–67. https://doi.org/10.1362/026725799784870496

Solomon, M. R. (2018). *Comportamento do consumidor: Comprando, possuindo e sendo* (11.ª ed.). Bookman.

Turley, L. W., & Milliman, R. E. (2000). Atmospheric effects on shopping behavior: A review of the experimental evidence. *Journal of Business Research, 49*(2), 193–211. https://doi.org/10.1016/S0148-2963(99)00010-7

Underhill, P. (2009). *Why we buy: The science of shopping* (Updated and revised ed.). Simon & Schuster.

Varley, R. (2014). *Retail product management: Buying and merchandising* (3rd ed.). Routledge.

Vieira de Castro, M. R. (2020). *O papel do ponto-de-venda físico e do comércio tradicional no séc. XXI: Estudo de caso Lux Boutique – Implicações da pandemia COVID-19 no retalho* [Dissertação de mestrado, Universidade do Minho]. Universidade do Minho. https://repositorium.uminho.pt/bitstreams/02a5ddb5-ff24-4f2d-92e0-c7a730a39e8f/download

Yin, R. K. (2010). *Estudo de caso: Planejamento e métodos.* Bookman.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.