

Planeamento Estratégico da Empresa Carpintaria Celestino Gonçalves

Tânia Cristina Guerra Gonçalves

**Relatório de Trabalho de Projeto apresentado ao Instituto Politécnico de Bragança
para obtenção do Grau de Mestre em Gestão Aplicada**

Orientado por:

Prof. Doutor Ricardo Jorge Correia

Prof. Doutora Ana Sofia Cardim Barata

Macedo de Cavaleiros, junho, 2025.

Planeamento Estratégico da Empresa Carpintaria Celestino Gonçalves

Tânia Cristina Guerra Gonçalves

**Relatório de Trabalho de Projeto apresentado ao Instituto Politécnico de Bragança
para obtenção do Grau de Mestre em Gestão Aplicada**

Orientado por:

Prof. Doutor Ricardo Jorge Correia

Prof. Doutora Ana Sofia Cardim Barata

Macedo de Cavaleiros, junho, 2025.

Resumo

Contexto e relevância: O planeamento estratégico é fundamental para o sucesso a longo prazo das empresas que se pretendam afirmar num mercado que é cada vez competitivo e dinâmico. Nas microempresas, apesar destas serem estruturas organizacionais de reduzida dimensão, e que nem sempre dispõem de recursos humanos, materiais e financeiros adequados, definir um plano estratégico e informação sistematizada é fundamental, para que consigam uma visão mais clara do caminho a seguir.

Questão de investigação: A Carpintaria Celestino Gonçalves não tem um plano estratégico definido nem informação genérica sistematizada sobre a organização. A empresa goza de uma boa reputação local, mas a sua presença *online* e o posicionamento da marca são ainda relativamente limitados. Esta situação dificulta a captação de novos clientes e a manutenção da lealdade dos existentes, evidenciando-se desta forma a necessidade de modernização e fortalecimento da imagem corporativa da Carpintaria Celestino Gonçalves, bem como um posicionamento adequado nas redes sociais. Neste sentido, com o presente projeto pretende-se desenvolver um plano estratégico para a Carpintaria Celestino Gonçalves, com o objetivo de fortalecer a sua posição no mercado e garantir melhores condições para o seu crescimento e posicionamento de mercado a médio e longo prazo.

Objetivos:

OE₁: Elaborar um plano estratégico para a empresa.

OE₂: Definir o posicionamento da empresa.

OE₃: Definir a identidade visual da empresa consonante com o posicionamento pretendido.

Metodologia: A metodologia deste trabalho será de tipologia mista. Foram recolhidos dados primários através de uma entrevista semiestruturada ao responsável da empresa com um conjunto de questões que abordam a trajetória da empresa e a sua evolução ao longo do tempo, estratégias de diferenciação para a empresa se destacar no mercado e análise do perfil dos concorrentes diretos. Foram também recolhidos e tratados dados secundários provenientes de fontes oficiais como a Pordata, o Raciús e o Banco de Portugal, para uma análise do mercado que permita compreender a dimensão do mercado, número de empresas ativas no setor, indicadores económicos e dados sociodemográficos. Esta análise permitirá compreender a estrutura e dinâmica do mercado de forma mais sustentada e consistente.

Resultados: O plano estratégico a desenvolver para a Carpintaria Celestino Gonçalves visa alcançar resultados em diversas áreas da empresa, com diferentes objetivos, nomeadamente, um aumento do reconhecimento e visibilidade da empresa, um aumento da confiança dos clientes e o fortalecimento do seu posicionamento no mercado. Em última instância, será expectável que a empresa tenha condições para melhorar a sua performance, nomeadamente através de um aumento substancial do seu volume de negócios.

Conclusões e recomendações: O projeto revela algumas limitações, nomeadamente na disponibilidade de dados financeiros atualizados pelo facto de se tratar de uma única abordagem centrada num único caso de estudo.

Palavras-chave: Plano estratégico, imagem corporativa, posicionamento, *marketing* digital, redes sociais.

Abstract

Context and relevance: Strategic planning is fundamental to the long-term success of companies that want to stay afloat in an increasingly competitive and dynamic market. For micro-businesses, which despite their small structures don't always have sufficient human, material and financial resources, a strategic plan and systematised information are essential to have a clearer vision of the future. online shop.

Research question: Carpintaria Celestino Gonçalves does not have a defined strategic plan or systematised generic information about the organisation. The company has a good local reputation, but its online presence and brand positioning are still limited, which makes it difficult to attract new customers and retain the loyalty of existing ones, so there is a need to modernise and strengthen Carpintaria Celestino Gonçalves' corporate image and positioning on social networks. With this in mind, the aim of this project is to develop a strategic plan for Carpintaria Celestino Gonçalves, with the aim of strengthening its position in the market and ensuring its long-term growth and positioning.

Objectives:

SO₁: Draw up a strategic plan for the company.

SO₂: Define the company's positioning.

SO₃: Define the company's visual identity in line with the intended positioning.

Methodology: The methodology of this study will be mixed. Primary data was collected by means of a semi-structured interview with the head of the company, with questions covering the company's history and its evolution over time, differentiation strategies for the company to stand out in the market and an analysis of the profile of direct competitors. Secondary data was also collected and processed from official sources such as Pordata, Raciús and the Bank of Portugal, in order to analyse the market and understand its size, the number of companies active in the sector, economic indicators and demographic data. This analysis will allow us to understand the structure and dynamics of the market.

Results: The strategic plan for Carpintaria Celestino Gonçalves aims to achieve results in various areas of the company, with different objectives, namely increasing the company's recognition and visibility, increasing customer confidence and strengthening its position in the market. Ultimately, the company is expected to increase its turnover.

Conclusions and recommendations: The project reveals some limitations, namely the availability of up-to-date financial data and the small size of the sample, and the fact that it is a single approach centred on a single case study.

Keywords: Strategic plan, corporate image, positioning, digital marketing, social networks.

Agradecimentos

Gostaria de expressar o meu sincero agradecimento a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para a realização deste projeto.

Em primeiro lugar agradeço ao responsável da Carpintaria Celestino Gonçalves, meu pai, pela sua disponibilidade e colaboração ao longo deste estudo, fornecendo-me informações sobre a empresa.

Aos meus orientadores, Prof. Doutor Ricardo Jorge Correia, e em especial á Prof. Doutora Ana Sofia Cardim Barata por não me ter deixado em momento algum desistir.

Agradeço também aos meus colegas e amigos, pela compressão, apoio moral e incentivo ao longo desta jornada. As suas palavras foram fundamentais nos momentos de maior desafio.

Um muito obrigado à empresa Barbatana Rebelde e ao seu proprietário Carlos Baptista, peja grande ajuda, que jamais será esquecida.

Ao meu marido e filha, pela inspiração e apoio incondicional.

Um agradecimento especial à minha família pais e irmãos, pelo amor, paciência e apoio incondicional. Sem o apoio de todos eles este trabalho não seria possível.

Abreviaturas e/ou Acrónimos e/ou Siglas

CAE – *Classificação das Atividades Económicas*

CMVMC- Custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas

COVID-19 – *Coronavirus Disease 2019* (Doença do Coronavírus 2019)

INE – Instituto Nacional de Estatística

IPB – Instituto Politécnico de Bragança

PESTEL – *Political, Economic, Social, Technological, Environmental and Legal* (Político, Económico, Social, Tecnológico, Ambiental e Legal)

PME-Pequenas e médias empresas

SMART – *Specific, Measurable, Achievable, Relevant and Time-bound* (Específico, Mensurável, Alcançável, Relevante e com Prazo Definido)

SWOT – *Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats* (Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças)

Índice

Lista de Figuras	xi
Lista de Tabelas	xii
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico	2
1.1. O Planeamento Estratégico	2
1.1.1. Estratégia Empresarial	3
1.1.2. Plano e Planeamento	4
1.2. Etapas de desenvolvimento do Planeamento Estratégico.....	4
1.2.1. Diagnóstico Empresarial	4
1.2.2. Análise de Mercado.....	4
1.2.3. Análise SWOT	5
1.2.4. Análise PESTAL.....	6
1.2.5. Modelo das Cinco Forças de Porter.....	6
1.2.6. Objetivos SMART	7
1.2.7. Identidade Corporativa	8
1.2.8. Identidade Visual	8
1.2.9. Marketing.....	9
1.2.10. Marketing Digital.....	9
2. Metodologia e Métodos de Investigação.....	11
2.1. Objetivos do Estudo	11
2.2. Recolha e Tratamento de Dados	12
3. Descrição da Organização	14
3.1. Missão, Visão e Valores.....	14
3.2. Breve historial da Carpintaria Celestino.....	15
4. Planeamento, Desenvolvimento e Implementação.....	17
4.1. Análise de Mercado.....	17
4.1.1. Identificação da Concorrência.....	21
4.1.2. Posicionamento da Concorrência nas Redes Sociais	22
4.1.3. Análise Comparativa da Concorrência.....	25
4.2. Análise SWOT	29
4.3. Posicionamento da Marca.....	30
4.4. Identidade Visual e Comunicação.....	31
4.5. Estratégia de Conteúdos	33
4.6. Gestão de Redes Sociais.....	35
4.7. Publicidade e Promoção	37
4.8. Monitorização e Métricas	38
4.9. Plano de Ação	40

4.10. Orçamentos e Recursos.....	41
5. Avaliação, Apresentação e Análise dos Resultados.....	42
5.1. Apresentação e Análise dos Resultados	42
5.2. Resposta aos Objetivos Específicos	43
Conclusões e Recomendações.....	44
Referências Bibliográficas	45
Apêndices	47
Apêndice 1 – Guião de Entrevista	47
Apêndice 2 – Resposta à Entrevista	49
Apêndice 3 – Identidade Visual.....	52
Apêndice 4 - Manual de normas gráficas.....	57

Lista de Figuras

Figura 1. Benefícios do desenvolvimento da imagem corporativa e da presença nas redes sociais.	2
Figura 2. Valores da Carpintaria Celestino.	15
Figura 3. Empresas da CAE 31020, evolução do capital próprio, 2021 a 2023.	17
Figura 4. Empresas da CAE 31020, evolução dos passivos correntes, 2021 a 2023.	18
Figura 5. Empresas da CAE 31020, evolução dos financiamentos obtidos correntes, 2021 a 2023.	18
Figura 6. Empresas da CAE 31020, evolução das vendas e serviços prestados, 2021 a 2023.	19
Figura 7. Empresas da CAE 31020, evolução do custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas, 2021 a 2023.	19
Figura 8. Empresas da CAE 31020, evolução dos fornecimentos e serviços externos, 2021 a 2023.	20
Figura 9. Empresas da CAE 31020, evolução do resultado líquido, 2021 a 2023.	20
Figura 10. Imagem identidade visual.	32
Figura 11. Imagem identidade visual.	32
Figura 12. <i>Layout</i> do Facebook da Carpintaria Celestino Gonçalves.....	36
Figura 13. <i>Layout</i> do <i>Instagram</i> da Carpintaria Celestino Gonçalves.	37

Lista de Tabelas

Tabela 1. Objetivos Específicos, Contextualização, Fontes e Resposta aos OE.....	12
Tabela 2. Identificação dos principais concorrentes.	22
Tabela 3. Identificação da presença dos concorrentes nas redes sociais.	23
Tabela 4. Informação sobre a gestão da presença dos concorrentes nas redes sociais.	24
Tabela 5. Sistematização da análise comparativa da concorrência em função dos fatores críticos de sucesso identificados.	25
Tabela 6. Avaliação dos concorrentes com base nos fatores críticos de sucesso.....	27
Tabela 7. Análise SWOT da Carpintaria Celestino Gonçalves.....	29
Tabela 8. Tipos de conteúdo por público-alvo.	34
Tabela 9. Adaptação dos conteúdos por canal digital e por segmento identificado.....	34
Tabela 10. Plano de ação a médio prazo.	41
Tabela 11. Resposta aos Objetivos Específicos.....	43

Introdução

Num contexto empresarial cada vez mais competitivo, o planeamento estratégico assume um papel fundamental no crescimento das empresas, independentemente da sua dimensão e setor de atividade.

As Pequenas e Médias Empresas (PME), como é o caso da Carpintaria Celestino Gonçalves e que será objeto do presente trabalho, enfrentam desafios relacionados com a limitação de recursos e com a forte concorrência, a par com a necessidade constante de adaptação às exigências do mercado e às transformações e avanços tecnológicos.

A carpintaria Celestino Gonçalves é uma empresa familiar inserida no setor da madeira e mobiliário, que se destaca pela experiência do seu proprietário, o saber-fazer e a ligação ao consumidor local. No entanto, como muitas empresas do setor, enfrenta algumas dificuldades de se posicionar estrategicamente para garantir a sua viabilidade a médio e longo prazo.

Este trabalho tem como objetivo principal desenvolver um plano estratégico adaptado à realidade da empresa, que permita orientar o seu posicionamento futuro. Para isso será efetuada uma análise do ambiente interno e externo da empresa, recorrendo a ferramentas e instrumentos de planeamento estratégico, tais como análise de concorrência, análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), entre outras. Serão igualmente analisados o perfil dos consumidores e as tendências do setor, com vista à identificação de oportunidades de crescimento e inovação tecnológica da empresa.

Este trabalho está estruturado em cinco secções. Na primeira secção apresenta-se o enquadramento teórico, centrando-se na temática do planeamento estratégico. Na segunda secção aborda-se a metodologia utilizada. A terceira secção é dedicada à caracterização da Carpintaria Celestino Gonçalves e à análise do respetivo ambiente interno e externo. Na quarta secção propõe-se um conjunto de estratégias adaptadas à realidade da empresa. Por fim, na quinta secção são apresentadas as conclusões e objetivos a longo prazo.

Através deste trabalho, pretende-se oferecer um contributo prático para a gestão estratégica da Carpintaria Celestino Gonçalves, como também reforçar a importância da aplicação de modelos de planeamento estratégico em microempresas, muitas vezes desprovidas de orientação formal, mas com forte potencial de crescimento e inovação.

1. Enquadramento Teórico

1.1. O Planeamento Estratégico

Na atualidade, o desenvolvimento de uma imagem corporativa e de um posicionamento nas redes sociais são fundamentais para o sucesso e longevidade de uma empresa. Estes são fatores que ajudam a construir uma identidade reconhecida, crescimento e visibilidade de uma marca.

A imagem corporativa engloba a perceção que o público tem sobre a empresa, ou seja, a forma como ela se comporta no mercado, pois reflete a identidade da empresa. Uma imagem bem construída transmite confiança e profissionalismo, tornando a empresa um ponto de referência para clientes e parceiros. Além disso, uma identidade corporativa clara e consistente ajuda a diferenciar a empresa da concorrência, criando uma conexão com os consumidores e público-alvo.

Relativamente às redes sociais, constata-se que estas desempenham um papel importante na forma como as empresas comunicam com o seu público-alvo, pois permitem aumentar a visibilidade da marca e promover os produtos/serviços. Uma presença bem definida nas redes sociais irá permitir também que a empresa compreenda as necessidades e interaja de maneira eficaz com os clientes. Na atualidade, qualquer potencial cliente terá condições de aceder a um *smartphone* ou outro dispositivo eletrónico, que lhe permita encontrar a informação pretendida, pelo que, desta forma, só poderão ser encontradas e contratadas para serviços, ou até solicitados orçamentos, as empresas que recorrem a estas plataformas.

Adicionalmente, as redes sociais oferecem a oportunidade de personalização do conteúdo, transmitindo também autenticidade, e mostrando que a empresa está disposta a adaptar-se às tendências. A Figura 1 reflete os benefícios do desenvolvimento da imagem corporativa e da presença nas redes sociais.



Figura 1. Benefícios do desenvolvimento da imagem corporativa e da presença nas redes sociais.

Fonte: Elaboração própria, baseada em Aaker (1996), Kotler e Keller (2012), Kapferer (2003) e Torres (2014).

1. Diferenciação no mercado - Com um mercado cada vez mais competitivo, uma imagem bem definida e a criação de redes sociais da Carpintaria Celestino Gonçalves vai ajudar a empresa a destacar-se da concorrência. Mesmo sendo uma microempresa, a qualidade visual da marca pode criar uma imagem positiva nos clientes (Kotler & Keller,2012).
2. Confiança - Uma imagem corporativa profissional e desenvolvimento de uma estratégia de marketing digital irá transmitir seriedade e competência, sendo importante em setores como a carpintaria, em que os clientes necessitam confiar nas competências da empresa que pretendem contratar. Uma identidade bem definida ajuda a estabelecer a confiança necessária muitas vezes para fechar negócios (Aaker,1996).
3. Valorização do serviço - Uma marca bem construída pode agregar valor aos serviços oferecidos pela carpintaria. Um bom *design* e um posicionamento nas redes sociais transmite a ideia de que o serviço é de qualidade, transmitindo também confiança (Aaker,1996).
4. Lealdade dos clientes - Quando a imagem e o posicionamento são bem construídos e definidos os clientes tendem a sentir-se mais conectados com a marca, o que pode resultar numa maior lealdade dos clientes e, a longo prazo, num maior volume de negócios (Aaker,1996).
5. Melhoria do marketing - Com uma identidade visual clara e moderna, torna-se mais fácil criar conteúdo em marketing, como cartões de visita e panfletos, facilitando a promoção dos serviços e reforçando a presença da marca no mercado, tarefa facilitada através do digital (Kotler & Keller, 2012).
6. Reconhecimento da marca - Tanto a imagem corporativa como a presença nas redes sociais facilitam o reconhecimento da marca pelo público. Elementos como o logótipo e as cores, tornam-se rapidamente associados aos serviços que a empresa oferece, aumentando assim a visibilidade, e tornando a marca mais fácil de identificar, pois é facilmente reconhecida (Torres, 2014).
7. Aumento da credibilidade - Os clientes tendem a sentir-se mais seguros ao contratar uma empresa que possui uma identidade forte, transmitindo profissionalismo e seriedade (Torres, 2014).

1.1.1. Estratégia Empresarial

A estratégia define o posicionamento das empresas no mercado, assim como para os setores relacionados com trabalhos de carpintaria, destacando-se a especialização em mobiliário por medida de alta qualidade; o uso em madeiras de qualidade; expansão geográfica para captar clientes novos e ainda parcerias com construtores.

A estratégia empresarial é o conjunto de decisões e ações que orientam as empresas, sejam elas grandes, médias ou pequenas, para cumprir objetivos a curto e longo prazo. Para as empresas, a estratégia pode, por exemplo, centrar-se na diferenciação pela qualidade, inovação, *design*, presença nas redes sociais e atendimento personalizado.

Em suma a estratégia serve como bússola para qualquer tipo de empresa em todos os segmentos das empresas.

1.1.2. Plano e Planeamento

O planeamento é um processo que consiste na definição de metas e ações para alcançar os objetivos estratégicos definidos. O plano estratégico descreve os objetivos da empresa e as ações necessárias para se alcançarem, sendo um processo de análise, formulação e implementação de estratégias definidas.

O planeamento estratégico é uma ferramenta de gestão empresarial amplamente utilizada pelas organizações/empresas. É considerado um instrumento relacionado com a estratégia empresarial, pois é a sustentação do desenvolvimento e da implementação de estratégias empresariais que visam criar condições para o crescimento das empresas (Terence, 2002).

O planeamento estratégico, resulta de uma evolução decorrente de mudanças ocorridas na gestão das empresas, devido às constantes alterações do ambiente e ao aumento da competitividade.

1.2. Etapas de desenvolvimento do Planeamento Estratégico

1.2.1. Diagnóstico Empresarial

O diagnóstico empresarial envolve a análise interna e externa da empresa para identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças. Nas empresas deve-se avaliar a eficiência dos processos, qualidade dos materiais e posicionamento no mercado, para assim atingirem sucesso.

Segundo Terence (2002, p. 35), “de forma geral, a implementação das estratégias empresariais exige alterações internas na empresa: na estrutura organizacional, no sistema de informações e nos recursos. As empresas devem estar atentas às necessidades de alterações para evitarem problemas quanto aos resultados esperados”.

1.2.2. Análise de Mercado

A análise do mercado permite entender as necessidades e comportamentos dos consumidores, identificar concorrentes diretos e indiretos e avaliar as tendências do setor. É essencial para as empresas compreender as preferências dos clientes, identificar os nichos de mercado e as soluções para trabalhos mais complexos. Segundo (Terence, 2002, p.36),

o primeiro passo para a formulação de estratégia é a utilização dos dados fornecidos pela análise do ambiente, para levantamento e estudo de questões críticas, pontos fortes e fracos, oportunidades e riscos. A análise das questões críticas fornece uma estrutura geral para se estudar a situação atual

da organização e formular estratégias adequadas. A análise dos fatores internos e externos é uma ferramenta útil para se entender a situação global da empresa, através da qual se procura equilibrar os pontos fortes e fracos internos da organização com as oportunidades e riscos que o ambiente externo apresenta.

Assim, as estratégias podem ser formuladas para responderem à análise ambiental. A etapa da formulação da estratégia inclui atividades como análise, planejamento e seleção de estratégias que aumentem as chances de os objetivos da empresa serem alcançados. Assim, após análise do mercado consegue-se compreender como fazer o planejamento estratégico para uma empresa, ou seja, por onde começar a trabalhar e desenvolver.

1.2.3. Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica que permite avaliar os fatores internos e externos que afetam uma empresa. O objetivo principal desta análise é identificar os pontos fortes e fracos (análise interna) assim como as oportunidades e as ameaças (análise externa). Esta análise pode constituir um ponto de partida para o desenvolvimento de um plano estratégico (Kotler & Keller, 2012).

A análise SWOT é então composta por:

- Forças: Recursos e capacidades internas que conferem vantagens à empresa, assim como reputação no mercado, qualidade dos produtos entre outras.
- Fraquezas: Limitações internas que dificultam o desempenho organizacional, como ausência de imagem corporativa, falta de redes sociais entre outros.
- Oportunidades: Condições externas favoráveis que a organização pode aproveitar como novas tendências de mercado ou evolução tecnológica.
- Ameaças: Fatores externos que podem comprometer o crescimento do negócio, como concorrência, entre outros.

Esta análise assume-se como de grande importância em pequenas empresas, pois conduz à identificação de eventuais fraquezas que possam comprometer a empresa, podendo mitigar-se as mesmas através da potencialização das suas forças, numa perspetiva de desenvolvimento estratégico da empresa.

Na generalidade dos casos, a análise SWOT permite às empresas desencadear um processo de desenvolvimento estratégico de crescimento e adaptação ao mercado atual, sendo que após a elaboração desta análise, será possível delinear um conjunto de alternativas estratégicas a adotar.

1.2.4. Análise PESTAL

A análise PESTAL (Político, Económico, Sociocultural, Tecnológico, Ambiental e Legal), é uma ferramenta de avaliação do ambiente externo, que permite identificar os fatores que influenciam a forma de estar de empresa num dado mercado. Ou seja, PESTAL deriva do acrónimo referente às seis dimensões que integram esta análise: Política; Económica; Social; Tecnológica; Ambiental e Legal, (Kotler e Keller, 2012). Esta análise é importante na fase de diagnóstico estratégico, aportando uma perspetiva descritiva e crítica sobre as dimensões anteriormente referidas.

As empresas devem compreender pormenorizadamente estas variáveis, no sentido de minimizar os riscos de mercado e aproveitar oportunidades emergentes.

Uma empresa está exposta a diversas forças externas que, embora se situem fora do seu controlo direto, influenciam as suas decisões estratégicas, destacando-se, por exemplo:

- **Fatores Políticos:** Instabilidade política.
- **Fatores Económicos:** Inflação e aumento dos custos das matérias-primas como a madeira; crescimento moderado da construção civil; acesso limitado a financiamento bancário.
- **Fatores Sociais:** Valorização de produtos personalizados e artesanais; mudanças no perfil do consumidor, que são cada vez mais exigentes e informados.
- **Fatores Tecnológicos:** Avanço de tecnologias e *design*; ferramentas digitais de gestão de orçamentação que ainda são pouco utilizadas nas Pequenas e Médias Empresas (PME).
- **Fatores Ambientais:** Exigências ambientais mais rigorosas; necessidade de certificações para acesso a determinados mercados.
- **Fatores legais:** Legislação sobre segurança no trabalho, que exige formação e uso de equipamentos; normas ambientais, que podem condicionar as operações da empresa neste setor.

Em suma, a análise PESTAL permite compreender o conjunto de forças externas que vão moldar o ambiente externo em que a empresa se movimenta no desenvolvimento da sua atividade, exercendo uma influência direta ou indireta no seu desempenho.

1.2.5. Modelo das Cinco Forças de Porter

O modelo das Cinco Forças de Porter, desenvolvido por Porter (1980), consiste na aplicação de uma metodologia com o objetivo de analisar a estrutura competitiva de um determinado setor ou indústria, compreendendo-se assim a atratividade e rentabilidade de um mercado, bem como os fatores que influenciam o posicionamento estratégico de uma empresa.

As Cinco Forças comportam os seguintes elementos ou dimensões:

- **Rivalidade da indústria:** Refere-se ao grau de competição entre as empresas que se encontram em atividade no mercado.

- **Ameaça de novas empresas que antram no mercado:** Refere-se à facilidade com que as novas empresas podem entrar no setor e competir com as já estabelecidas.
- **Poder de negociação dos fornecedores:** Avalia o grau de influência que os fornecedores exercem sobre os preços e as condições de fornecimento de matérias-primas.
- **Poder de negociação dos clientes:** Refere-se à capacidade que os clientes têm de influenciar os preços, qualidade e condições de venda.
- **Ameaça de produtos ou serviços substitutos:** Representa o risco dos clientes optarem por soluções alternativas que irão, de igual forma, satisfazer as suas necessidades.

Torna-se pertinente esta análise aplicada a uma PME, fornecendo uma visão estruturada do ambiente competitivo e permitindo compreender qual o seu posicionamento estratégico.

1.2.6. Objetivos SMART

O conceito de objetivos SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Relevant, Time-limited*), foi introduzido na década de 1980 por George T. Doran e tornou-se uma das metodologias mais utilizadas para definir e alcançar metas em diferentes contextos, especialmente no planeamento estratégico empresarial (Doran, 1981). O acrónimo SMART representa cinco critérios ou características a ter em consideração no processo de definição de objetivos da empresa, que são

- **Specific (Específico):** O objetivo deve ser claro e bem definido.
- **Measurable (Mensurável):** Deve ser possível medir o progresso, mas sempre em direção aos objetivos, o que implica definição de critérios qualitativos e quantitativos.
- **Achievable (Atingível):** O objetivo deve ser possível de ser alcançado com os recursos disponíveis nas empresas, tendo em consideração as limitações.
- **Relevant (Relevante):** O objetivo deve ser alinhado com os valores e as prioridades da empresa.
- **Time-limited (Temporal):** O objetivo deve ter um prazo definido para ser alcançado.

A definição de objetivos bem estruturados é de extrema importância para o sucesso e desenvolvimento das empresas, independentemente do tipo de atividade e empresa em causa, constituindo esta ação um dos pilares mais importantes para qualquer tipo de planeamento estratégico.

De acordo com Locke e Latham (2002), a definição de metas claras pode melhorar significativamente o desempenho e a motivação, uma vez que oferece uma orientação clara e específica sobre o que se espera alcançar.

A aplicação dos objetivos SMART nas PME é fundamental, pois estas empresas enfrentam desafios diários relacionados com a escassez de recursos, associados à constante necessidade de se adaptarem ao mercado. Quando se estabelecem metas claras e mensuráveis, as PME poderão otimizar os recursos disponíveis e maximizar a eficácia nas estratégias definidas.

1.2.7. Identidade Corporativa

A identidade corporativa refere-se ao conjunto de elementos que representam visualmente a empresa, refletindo os seus valores, missão e visão. Segundo Aaker (1996), a identidade corporativa não se resume ao *design* visual, incluindo todos os aspetos que comunicam a essência da empresa. Assim, a identidade corporativa de uma empresa envolve componentes que formam uma imagem consistente da mesma. A identidade corporativa tem um impacto significativo em várias áreas da organização, destacando-se as seguintes:

- Reconhecimento e diferenciação;
- Construção de confiança;
- Apoio ao posicionamento estratégico.
- Coesão interna.

A identidade corporativa vai muito além do *design* da empresa, sendo o seu reflexo e essência, por isso, inclui os seus valores e a forma como se posiciona no mercado, pelo que construir e manter uma identidade corporativa sólida é fundamental para o sucesso da organização.

A transformação digital tem alterado a maneira como as empresas comunicam a sua identidade corporativa. O ambiente digital oferece novas e diversas oportunidades para que a empresa possa interagir diretamente com os consumidores, mas também impõe desafios. Segundo Kapferer (2003) no contexto digital a identidade corporativa deve ser flexível e dinâmica, permitindo ajustes rápidos sem perder a consistência. A presença digital de uma empresa, seja através de redes sociais ou outros deve refletir a mesma identidade que é transmitida através de outros canais de comunicação.

1.2.8. Identidade Visual

A identidade visual refere-se ao conjunto de elementos gráficos e visuais que representam uma empresa e que transmitem a sua personalidade, valores e o posicionamento que pretendem atingir no mercado. A identidade visual é um componente fundamental da identidade corporativa, pois será a primeira forma de interação visual que os consumidores têm com a empresa.

Segundo Wheeler (2017), a identidade visual é responsável por comunicar a essência da marca de forma clara e memorável, estabelecendo uma conexão emocional com os consumidores e reforçando o reconhecimento da mesma. Assim, uma identidade forte e profissionalmente bem definida, irá criar uma imagem distintiva da empresa face a todos os outros concorrentes, mas também irá transmitir profissionalismo. Os principais componentes da identidade visual são: logótipo, tipografia, cores, elementos gráficos e *design*.

A identidade visual torna-se importante na marca, pois é ela que estabelece uma primeira impressão no contacto com o cliente. De entre as razões pelas quais a identidade visual é imprescindível, destacam-se:

- O reconhecimento da marca;

- A possibilidade da diferenciação no mercado;
- A consistência na comunicação;
- A estruturização da conexão com o cliente.

Criar uma identidade visual pode ser desafiador, nos tempos que correm, em mercados extensos e complexos, pelo que pode ser desafiante no que respeita a manter a consistência, fazer evoluir a identidade ao longo do tempo e acompanhar as exigências do mercado, sempre considerando a necessidade de alinhamento da identidade com a visão e valores da empresa.

1.2.9. Marketing

O marketing é um conjunto de atividades, instituições e processos para criar, comunicar entregar e trocar ofertas que tenham valor para os consumidores, clientes, parceiros, fornecedores, entre outros. Segundo Kotler et al. (2017), o marketing envolve identificar as necessidades e desejos do consumidor e fornecer soluções que respondam a esses requisitos de forma eficaz, não se tratando apenas de vender, mas também de construir relacionamentos. O marketing tem como objetivo principal criar valor para a empresa e consumidores, isso pode ser alcançado através de algumas estratégias como:

- A satisfação do cliente;
- A construção de relacionamentos;
- A diferenciação e o posicionamento;
- A maximização do valor.

Em suma, o *marketing* é um dos pilares essenciais para o sucesso de qualquer empresa, pois envolve a criação de valor para o consumidor, assim como o desenvolvimento de relacionamentos a longo prazo e também a diferenciação no mercado. Trata-se de um processo que exige inovação e adaptação às mudanças que vão ocorrendo no mercado que se pretende atingir e também inovação no que respeita às novas necessidades que vão aparecendo nos consumidores.

1.2.10. Marketing Digital

O *marketing* digital é fundamental para que as empresas se destaquem no mercado competitivo do setor de atividade em que operam. Refere-se ao uso de estratégias e técnicas de marketing aplicadas a canais digitais como as redes sociais, *email* marketing entre outras plataformas *online*, para se promover produtos e serviços.

Segundo Chaffey e Ellis-Chadwick (2019), o marketing digital não se limita apenas à criação de presença *online*, mas envolve uma abordagem integrada, utilizando diferentes canais e estratégias para gerar lealdade de clientes. O marketing digital oferece uma série de vantagens como:

- Elevada acessibilidade e baixo custo;
- Possibilidade de segmentação personalizada;

- Interação em tempo real;
- Possibilidade de medição e análise.

Segundo Chaffey e Ellis-Chadwick (2019), "O marketing digital envolve a gestão e execução do marketing usando tecnologias digitais, principalmente na Internet, mas também incluindo telefones móveis, publicidade display e qualquer outro meio digital." (p. 4)

Segundo Ryan (2016, p. 15), "O marketing digital consiste em usar canais digitais para alcançar consumidores, construir reconhecimento de marca e promover produtos ou serviços com resultados mensuráveis."

Segundo Kotler, Kartajaya e Setiawan (2017, p. 10), "O marketing digital transforma o marketing tradicional ao criar uma comunicação personalizada, interativa e direta com os consumidores por meio de canais digitais."

2. Metodologia e Métodos de Investigação

Em termos metodológicos, para possibilitar uma análise abrangente do mercado e da posição da Carpintaria Celestino Gonçalves, serão utilizados e tratados dois tipos de dados: dados primários e dados secundários.

A recolha de dados primários será realizada por meio de aplicação de uma entrevista estruturada com o responsável da empresa, disponível no apêndice 1, com a finalidade de compreender a trajetória da carpintaria, que permitirá uma análise qualitativa, em que os dados obtidos serão analisados por meio da técnica da análise de conteúdo (técnica de análise qualitativa para análise de entrevista), de acordo com Ruas (2017).

Por outro lado, os dados secundários serão recolhidos a partir de fontes oficiais, tais como o Instituto Nacional de Estatística (INE) e a plataforma Pordata, com o objetivo de fornecer uma visão mais ampla sobre a dimensão do mercado, o número de empresas ativas no setor, indicadores económicos e dados demográficos. A combinação desses dados permitirá uma análise detalhada da estrutura e dinâmica do mercado, fornecendo informações essenciais para o desenvolvimento do plano estratégico da empresa.

2.1. Objetivos do Estudo

A Carpintaria Celestino Gonçalves é uma empresa especializada na produção e comercialização de produtos de carpintaria, elaborando móveis por medida e todo o tipo de trabalho em madeiras. A empresa foi constituída há mais de 10 anos, nomeadamente em 2013, tendo como objetivo oferecer soluções de alta qualidade, utilizando materiais duráveis e técnicas inovadoras para dar resposta às necessidades específicas dos clientes. Localizada em Macedo de Cavaleiros, na Aldeia de Amendoeira, partilha o mercado com uma forte concorrência no setor de carpintaria. Apesar de ter uma base sólida de clientes, a empresa enfrenta desafios para expandir a sua presença no mercado.

Embora a Carpintaria Celestino Gonçalves possua uma boa reputação local, não tem um plano estratégico definido. A sua presença *online* e o posicionamento da marca ainda são limitados, o que dificulta a captação de novos clientes e a lealdade dos existentes. Além disso, a empresa enfrenta desafios na diferenciação dos seus serviços frente aos concorrentes, os quais utilizam estratégias mais avançadas de *marketing* digital e inovação.

O principal problema identificado centra-se na inexistência de um plano estratégico. Inclui-se aqui a necessidade de modernização e fortalecimento da imagem corporativa da empresa, que não possui uma estratégia clara de comunicação visual, sendo o seu posicionamento nas redes sociais inexistente. A falta de uma presença digital consistente impede a carpintaria de explorar todo o seu potencial de mercado, principalmente em termos de visibilidade e atração de novos clientes. Para enfrentar esses desafios, é fundamental a implementação de um plano estratégico centrado na

construção de uma imagem corporativa sólida, no desenvolvimento de uma comunicação eficaz e no fortalecimento da presença nas redes sociais.

Neste sentido, definiram-se os seguintes Objetivos Específicos (OE) para este trabalho:

OE₁: Elaborar um plano estratégico para a empresa.

OE₂: Definir o posicionamento da empresa.

OE₃: Definir a identidade visual da empresa consonante com o posicionamento pretendido.

2.2. Recolha e Tratamento de Dados

A recolha de dados foi realizada com o objetivo de obter informações relevantes que permitam desenvolver um plano estratégico e definir o posicionamento da Carpintaria Celestino Gonçalves e propor uma identidade visual alinhada com esse posicionamento. A seguir apresenta-se a Tabela 1, evidenciando a contextualização de cada objetivo específico, os instrumentos de recolha utilizados, as respetivas fontes e como cada um contribui para atingir os objetivos propostos:

Tabela 1. Objetivos Específicos, Contextualização, Fontes e Resposta aos OE.

OE	Contextualização	Instrumento de recolha de dados	Fonte de recolha de dados	Como vai dar resposta ao OE
OE ₁	Elaborar um plano estratégico para a empresa.	Entrevista estruturada; análise de dados secundários; análise de setor.	Responsável da empresa; Pordata e Rácios; Banco de Portugal.	A entrevista permitiu compreender a situação interna (forças e fraquezas, visão do responsável); os dados secundários permitiram identificar ameaças e oportunidades e assim com a sua junção aplicar análise SWOT e definir estratégias.
OE ₂	Definir o posicionamento da empresa.	Entrevista estruturada; análise de concorrentes; observação direta.	Responsável da empresa; Websites/redes sociais de concorrentes.	A entrevista revelou a perceção atual da empresa sobre o seu posicionamento, a análise de concorrência ajudou a identificar ameaças e oportunidades de diferenciação no mercado.
OE ₃	Definir a identidade visual da empresa consonante com o posicionamento pretendido.	Análise de identidade visual.	Plataformas digitais (<i>Instagram</i> ; <i>Facebook</i>).	Os dados recolhidos permitiram perceber a ausência de uma identidade visual clara; com base na identificação dos concorrentes propõe-se uma identidade visual alinhada com o posicionamento estratégico e a criação de plataformas digitais como <i>Facebook</i> e <i>Instagram</i> (a curto prazo).

Fonte: Elaboração própria.

Os principais instrumentos utilizados foram os seguintes:

- Entrevista estruturada com o responsável da empresa, que permitiu recolher dados primários sobre a história, funcionamento, desafios e visão da empresa e do seu proprietário.

- Consulta de fontes secundárias como a plataforma Pordata, Racios e Banco de Portugal, a fim de obter dados quantitativos atualizados sobre o setor em Portugal e a concorrência no concelho de Macedo de Cavaleiros. Estes dados permitiram compreender o enquadramento externo da empresa, os concorrentes e as tendências de mercado.

3. Descrição da Organização

3.1. Missão, Visão e Valores

A missão da empresa passa pelo atendimento personalizado, qualidade do produto e compromisso com prazos.

A empresa oferece produtos e serviços personalizados feitos por medida e adaptados à visão de cada cliente, respeitando as suas necessidades e gostos.

Relativamente ao atendimento personalizado, cada cliente é tratado de forma única, e com toda atenção necessária. Desde o primeiro contacto, é necessário que se entendam as expectativas, gostos e critérios do cliente, com o objetivo de criar soluções que superem as expectativas.

No que respeita à qualidade do produto, todos os produtos e serviços fornecidos são criados com materiais de alta qualidade, comprados em fornecedores de confiança, garantido que os resultados evidenciem a respetiva qualidade e funcionalidade, bem como a satisfação e lealdade do cliente.

No que respeita à visão, a Carpintaria Celestino Gonçalves pretende ser reconhecida como uma empresa que proporciona soluções inovadoras, acessíveis e de alta qualidade no seu ramo de atividade e na área geográfica em que opera.

A empresa assenta a sua atividade num conjunto de valores que guiam as suas ações e decisões, as quais se mostram fundamentais para o seu sucesso e crescimento. Assim, os valores assumidos pela empresa são os que de seguida se descrevem e que se encontram na Figura 2.

- **Qualidade** - este é o valor central que rege os projetos e serviços oferecidos pela Carpintaria Celestino Gonçalves. Acredita-se que cada peça executada deve ser feita com o maior zelo, desde a escolha dos materiais até ao acabamento final. A qualidade está no detalhe.
- **Compromisso** - a empresa acredita que a base de um bom trabalho é a satisfação do cliente, desde o atendimento inicial até à entrega do produto. A Carpintaria Celestino Gonçalves escuta ativamente os seus clientes, de modo a ir ao encontro das suas necessidades e expectativas.
- **Profissionalismo** - a empresa valoriza a honestidade e transparência, pelo que os orçamentos são feitos de forma justa, e qualquer alteração do produto/serviço é logo discutida com o cliente, garantindo mais uma vez a sua confiança.
- **Inovação** - a empresa está sempre a tentar inovar em maquinaria, matérias-primas e design.
- **Paixão** – paixão pelo que se faz, procurando melhoria em cada tarefa ou serviço executado.
- **Honestidade** - ser honesto com o cliente, tanto nas informações dadas como nos prazos a cumprir.

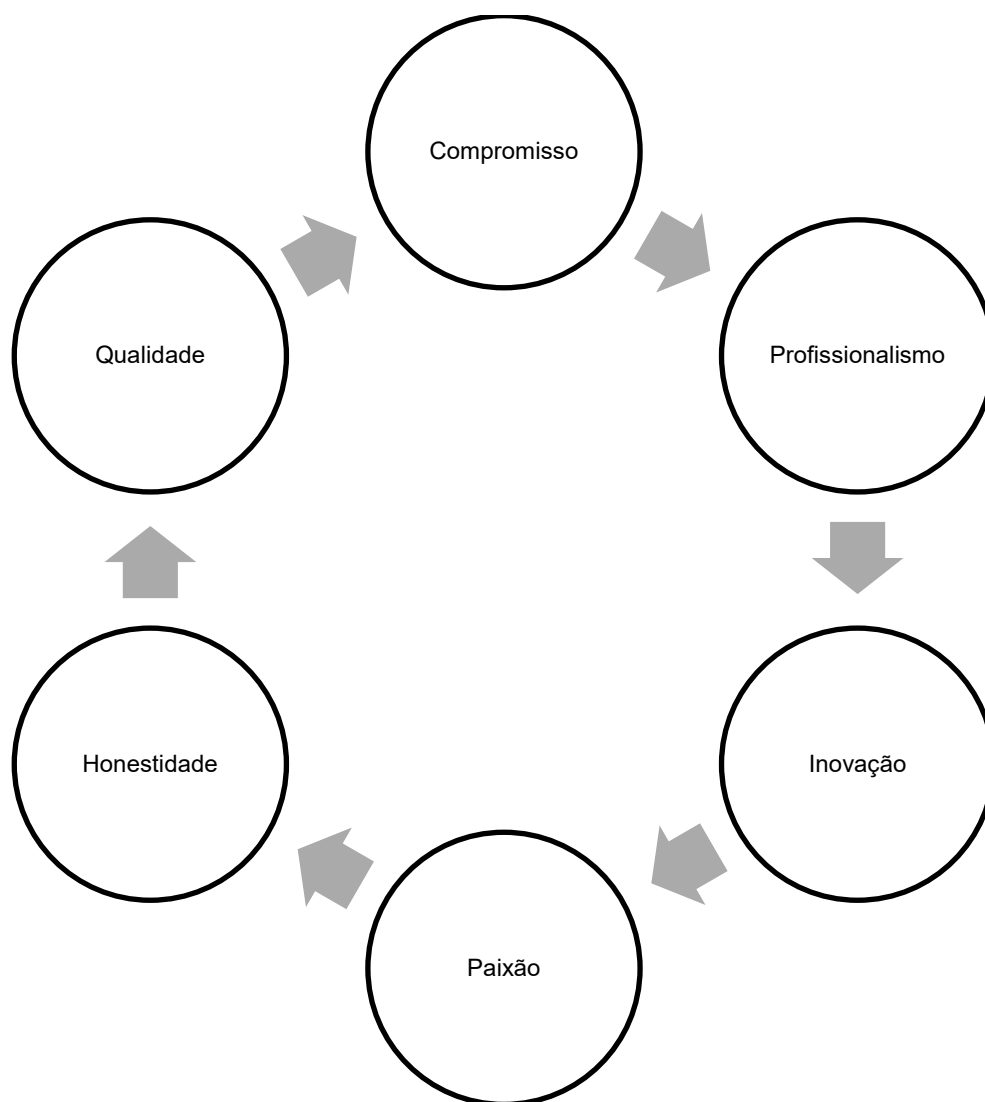


Figura 2. Valores da Carpintaria Celestino.

Fonte: Elaboração própria.

3.2. Breve historial da Carpintaria Celestino

A carpintaria Celestino Gonçalves é um micro empresa, fundada em setembro de 2013 que assume a forma jurídica de Empresa em Nome Individual. O seu principal foco incide em oferecer serviços de carpintaria de alta qualidade, face às necessidades e solicitações dos seus clientes. A empresa procura excelência no trabalho e compromisso com a satisfação do cliente.

Teve a sua origem a partir da paixão e experiência do seu fundador, Celestino Gonçalves, um carpinteiro com uma longa trajetória no ramo, que começou a executar trabalhos de carpintaria apenas com 16 anos. Foi buscar o gosto da carpintaria ao seu avô materno, também ele carpinteiro, em tempos, e também com o nome Celestino. Celestino Gonçalves aprendeu com mestres

carpinteiros os segredos do ofício, e ao longo da sua trajetória, foi-se especializando em diversos tipos de trabalho, desde móveis por medida, até trabalhos mais especializados e complexos.

Começou a trabalhar nos anos 80 em diversas empresas do ramo, tendo sempre como objetivo de vida um dia vir a ser empreendedor e ter a sua própria empresa. Ao longo dos anos foi-se apercebendo que por vezes as empresas maiores não conseguiam dar resposta aos clientes em trabalhos mais especializados e que necessitavam de maior dedicação.

Em 2014 surgiu a oportunidade de abrir o seu próprio negócio, e foi isso que aconteceu, combinando a sua experiência artesanal da carpintaria tradicional, que atualmente já são poucos a saber e a querer aprender, mas combinada com uma visão moderna. Atualmente, a empresa possui a capacidade de se adaptar às necessidades dos seus clientes, fornecendo diversas soluções de carpintaria, desde pequenas reparações até projetos de maior dimensão. Sendo uma empresa pequena e familiar, conta muitas vezes para executar trabalhos de maior dimensão com a ajuda dos membros da família.

A empresa reflete a experiência acumulada do seu proprietário, tendo como principal objetivo servir bem e melhor a cada dia que passa, com qualidade no produto e no serviço que oferece aos seus clientes.

4. Planeamento, Desenvolvimento e Implementação

4.1. Análise de Mercado

A análise de indicadores dos quadros do setor fornece um panorama abrangente do mercado, facilitando decisões estratégicas mais acertadas, ajudando no destaque das empresas. Assim, com base nos dados dos quadros setoriais do Banco de Portugal, analisam-se alguns indicadores às empresas que integram a CAE 31020 - Fabricação de mobiliário de cozinha, nomeadamente, capital próprio, passivos correntes, financiamentos obtidos correntes, vendas e serviços prestados, custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas, fornecimentos e serviços externos e resultado líquido do período.

A Figura 3 mostra a evolução do capital próprio, que tem um pequeno decréscimo entre 2021 e 2022 (-0,31%) com aumento significativo em 2023 (+11,14%), possivelmente devido a investimentos ou aumento de ativos.

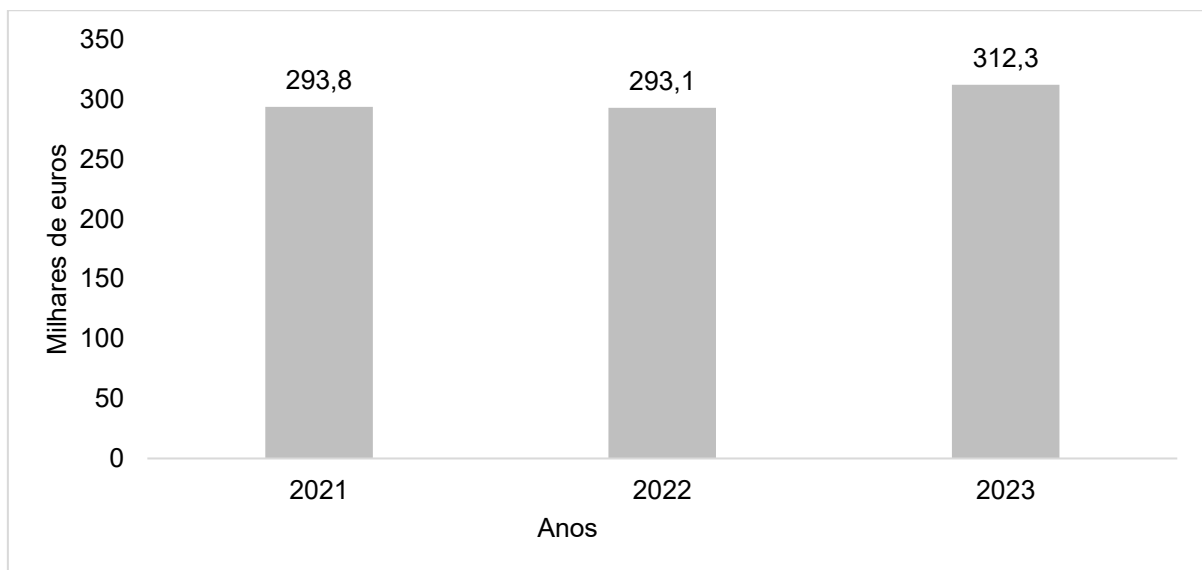


Figura 3. Empresas da CAE 31020, evolução do capital próprio, 2021 a 2023.

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Banco de Portugal (2025).

Os passivos correntes, cuja evolução se encontra descrita na Figura 4, denotam um aumento dos valores dos fornecedores de 2021 para 2022 (+13,1%) e uma leve queda em 2023 (-3,7%), sugerindo o controlo de pagamentos ou redução no volume de compras.

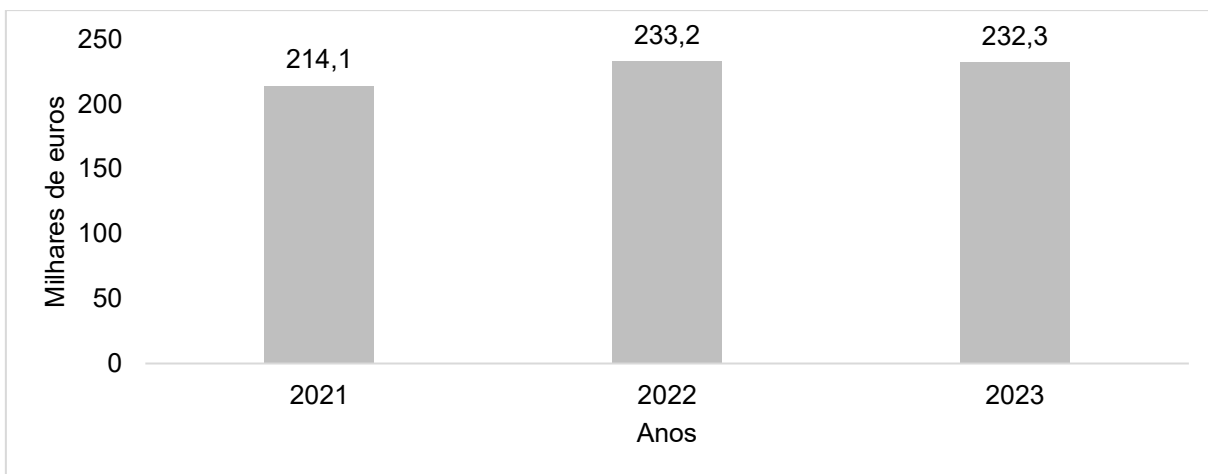


Figura 4. Empresas da CAE 31020, evolução dos passivos correntes, 2021 a 2023.

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Banco de Portugal (2025).

De destacar também que os recebimentos de clientes e os pagamentos a fornecedores cresceram de forma constante, com uma leve redução nos pagamentos a fornecedores em 2023 (-1,1%), o que pode indicar renegociações com fornecedores.

Quanto aos financiamentos obtidos correntes, cuja evolução se encontra descrita na Figura 5, cresceram significativamente (+45,0% de 2021 a 2022 e +14,7% de 2022 a 2023), o que pode indicar uma maior dependência de recursos de curto prazo. Os passivos correntes representam as obrigações de curto prazo das empresas, ou seja, aquelas dívidas que têm de ser pagas num curto período. Os passivos correntes são essenciais para se avaliar a gestão financeira de uma empresa a curto prazo e garantir a sua saúde financeira, evitando problemas de fluxo de caixa e garantir recursos suficientes para cumprir as obrigações.

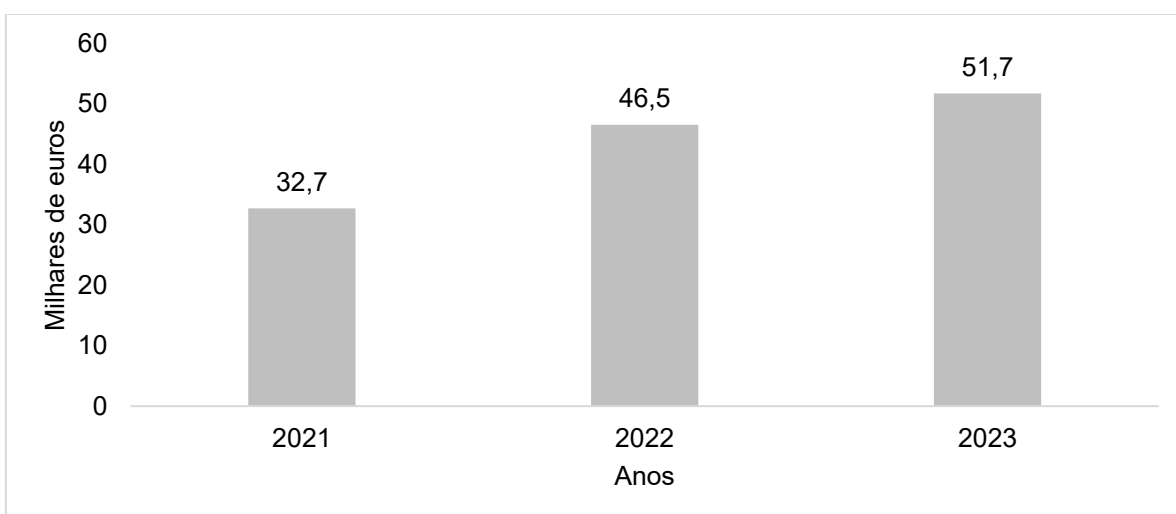


Figura 5. Empresas da CAE 31020, evolução dos financiamentos obtidos correntes, 2021 a 2023.

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Banco de Portugal (2025).

As vendas e serviços prestados aumentaram (+10,9% entre 2021 e 2022 e +6,2% entre 2022 e 2023), refletindo uma boa expansão da receita, como mostra a Figura 6. As vendas e serviços representam a principal fonte de receita, sendo fundamentais para a sustentabilidade e crescimento e lucratividade das empresas.

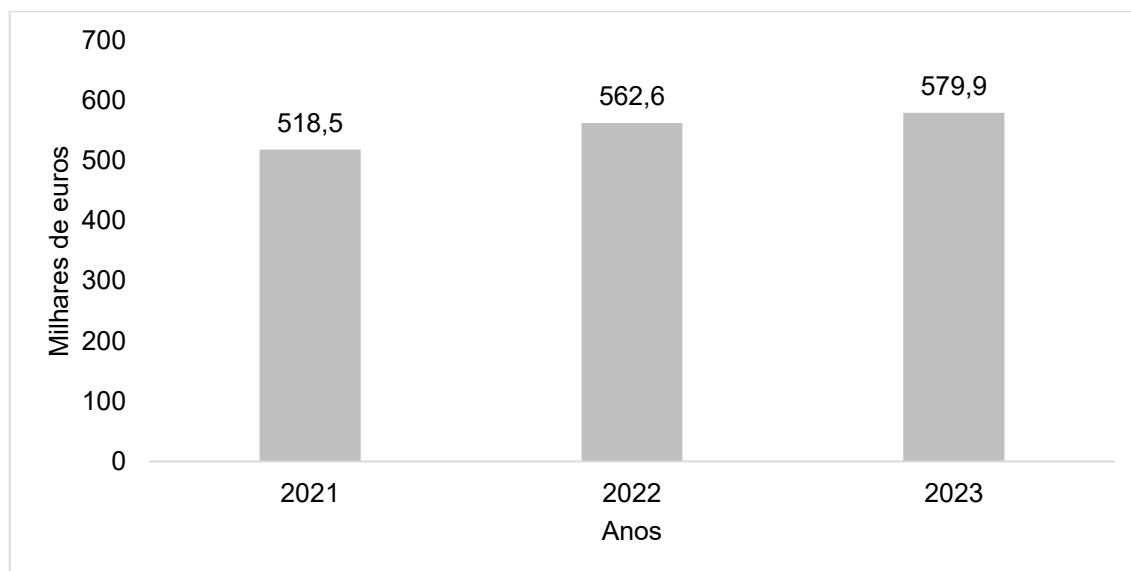


Figura 6. Empresas da CAE 31020, evolução das vendas e serviços prestados, 2021 a 2023.

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Banco de Portugal (2025).

O custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas (CMVMC) aumentou a uma taxa constante, com um crescimento mais moderado em 2023 (+1,7%) (Figura 7).

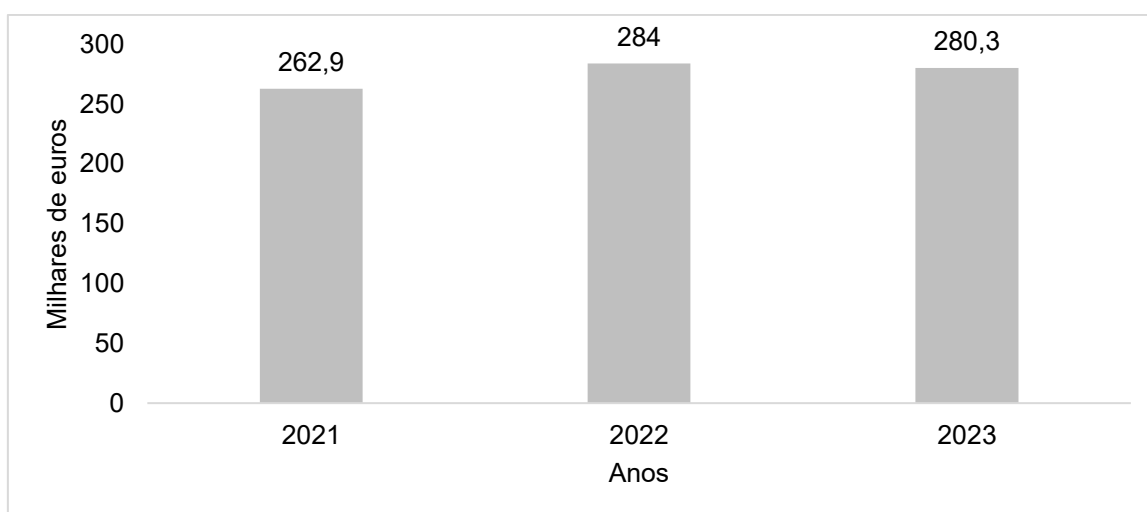


Figura 7. Empresas da CAE 31020, evolução do custo das mercadorias vendidas e das matérias consumidas, 2021 a 2023.

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Banco de Portugal (2025).

Os fornecimentos e serviços externos evoluíram de forma consistente (+13,3% de 2021 para 2022 e +9,9% de 2022 para 2023), tal como se pode observar na Figura 8.

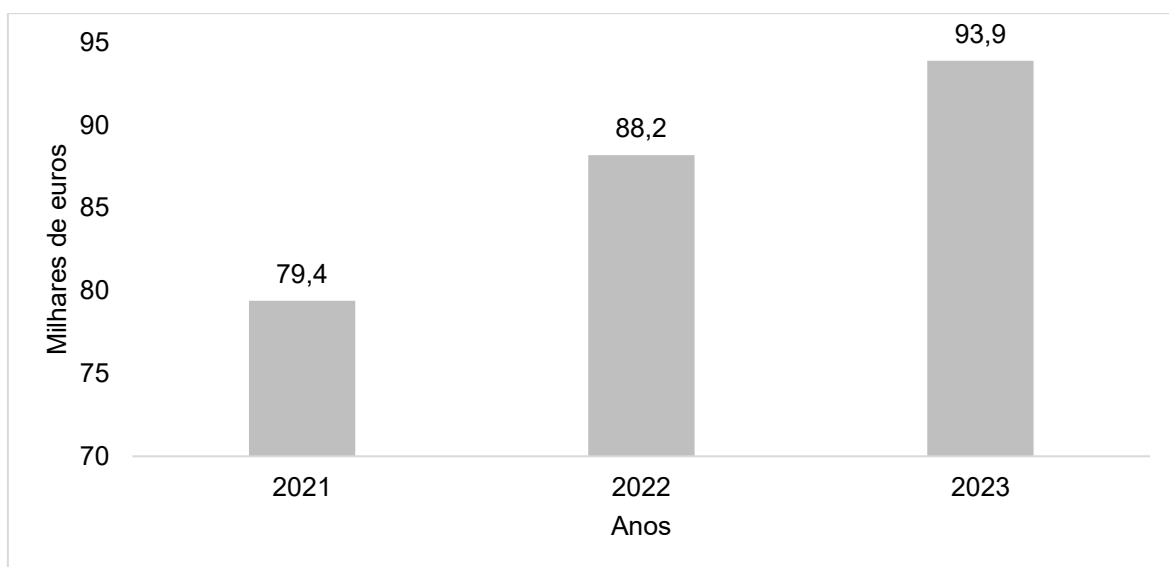


Figura 8. Empresas da CAE 31020, evolução dos fornecimentos e serviços externos, 2021 a 2023.

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Banco de Portugal (2025).

O resultado líquido do período é o lucro líquido que sobra após descontadas todas as despesas e impostos, representando o verdadeiro ganho da empresa. O resultado líquido do período, cuja evolução se encontra na Figura 9, cresceu de 2021 a 2022 (+20,3%), mas houve uma leve queda em 2023 (-3,8%), indicando uma desaceleração no crescimento dos lucros. Analisar o capital próprio é fundamental por diversos motivos, refletindo a saúde financeira das empresas e a capacidade de crescimento sustentável.

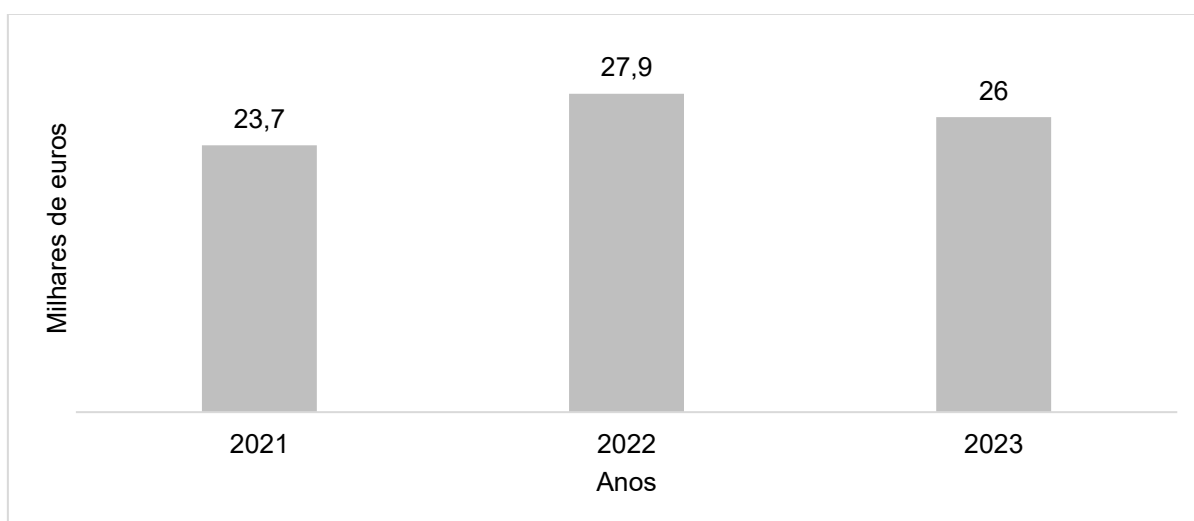


Figura 9. Empresas da CAE 31020, evolução do resultado líquido, 2021 a 2023.

Fonte: Elaboração própria, com base nos dados do Banco de Portugal (2025).

4.1.1. Identificação da Concorrência

A empresa opera sob as seguintes Classificações de Atividades Económicas (CAE):

- 31 020 – Fabricação de mobiliário de cozinha, desde 01-10-2013, sendo esta a CAE Principal;
- 95 240 – Reparação de mobiliário e similares, de uso doméstico, desde 30-09-2013, sendo esta a CAE Secundária.

A pesquisa de concorrentes é um aspeto fundamental no planeamento estratégico das empresas. Assim, identificam-se como concorrentes diretos todas as empresas que oferecem produtos ou serviços semelhantes à empresa em estudo.

Esta análise pode influenciar significativamente o posicionamento da Carpintaria Celestino Gonçalves no mercado, analisando as estratégias de marketing dos concorrentes como, por exemplo, a presença nas redes sociais, sendo esta uma estratégia para a empresa. Observar onde e como os concorrentes se posicionam no mercado é fundamental, como analisar a variedade e qualidade dos produtos oferecidos pelos concorrentes, ajudando assim a entender os padrões do mercado. Analisando a presença online dos concorrentes, e avaliando os fracassos das suas estratégias de marketing, a empresa pode posicionar-se de forma positiva.

Para a análise dos concorrentes diretos, foram consideradas empresas das seguintes CAE:

- 16 230 – Fabricação de outras obras de carpintaria para a construção.
- 31 010 - Fabricação de mobiliário para escritório e comércio.
- 31 020 – Fabricação de mobiliário de cozinha.
- 31 091 - Fabricação de mobiliário de madeira para outros fins.
- 43 320 – Montagem de trabalhos de carpintaria e de caixilharia.
- 46 731 - Comércio por grosso de madeira em bruto e de produtos derivados.
- 31 093 - Mobiliário de outros materiais para outros fins - fabricantes.

Não se identificaram concorrentes relativamente à CAE secundária da empresa Celestino Gonçalves.

Tendo por base a pesquisa realizada na base de dados Raciús (s/d), direcionada para o concelho de Macedo de Cavaleiros, foram encontradas as seguintes empresas (Tabela 2), selecionadas em apenas em função do critério CAE e CAE similares. Considera-se que todas as empresas identificadas poderão ser classificadas como concorrentes diretos, mesmo tendo CAE diferentes, pelo que se revela importante avaliar os similares devido à falta de concorrentes nos CAE da Carpintaria Celestino. Relativamente às empresas em nome individual, torna-se difícil encontrar informações fiáveis pela indisponibilidade de dados oficiais.

Tabela 2. Identificação dos principais concorrentes.

CAE	Empresas
16230 - Outras obras de carpintaria para a construção	J.M.F. Mobiliário, Unipessoal Lda. Jacinto do Nascimento Fernandes, Unipessoal, Lda. Carpintaria Mofreita (Insolvência)
31 010 - Mobiliário para escritório e comércio – fabricantes	Jacinto do Nascimento Fernandes, Unipessoal, Lda. Movimacedo - Fabrico e Restauro de Móveis, Lda. (Sociedade em liquidação)
31 020 - Mobiliário de cozinha - fabricantes	Jacinto do Nascimento Fernandes, Unipessoal, Lda. Daniel Salgado & Irmão, Lda.
31 091 - Mobiliário de madeira para outros fins - fabricantes	Supreme Elegance - Fabrico e Restauro de Móveis, Unipessoal, Lda.
43 320 - Montagem de trabalhos de carpintaria e de caixilharia	Persiestor Habitatseguro - Construção Civil, Lda. Syscaro, Unipessoal, Lda.
46 731 - Madeira em bruto	Macsoalho - Pavimentos de Macedo, Lda. Moveis Moises, Venda de Madeira e Moveis, Lda.
31093 - Mobiliário de outros materiais para outros fins - fabricantes	Olemak, Unipessoal Lda.

Fonte: Elaboração própria.

Apesar de serem identificadas algumas empresas em insolvência ou liquidação, as mesmas continuam assinaladas como insolventes abertas, encontrando-se nessa situação há bastante tempo, pelo que as mesmas foram também aqui consideradas.

Como empresas em nome individual (ENI), foram identificadas as seguintes:

- Carpintaria Albino Fernando Almeida Fernando;
- Carpintaria Santa Catarina;
- Mobiliário Pedro Mofreita;
- Carpintaria Luís Ferreira;
- Manuel Inácio Ferregatão.

4.1.2. Posicionamento da Concorrência nas Redes Sociais

A Tabela 3 pretende identificar de que forma cada um dos concorrentes diretos identificados se posicionam nas redes sociais.

Tabela 3. Identificação da presença dos concorrentes nas redes sociais.

Empresa	Facebook	Instagram	Website
Persiestor			X
J.M.F mobiliário, Unipessoal, Lda.	X		
Jacinto do Nascimento Fernandes, Unipessoal, Lda.			
Carpintaria Mofreita		X	X
Habitat Seguro			
Daniel Salgado e Irmão, Lda.	X		
Supreme Elegance			
Movimacedo	X		
Syscaro uni			
Macsoalho	X		
Móveis Moisés	X		
Olemak Unipessoal, Lda.	X	X	X
Carpintaria Albino Almeida			
Carpintaria Santa Catarina	X		
Mobiliário Pedro Mofreita	X	X	X
Carpintaria Luís Ferreira	X		
Manuel Inácio Ferregatão			

Fonte: Elaboração própria.

Como se pode observar a partir da tabela anterior, existem poucas empresas que recorrem a *website* (apenas aquelas que terão um volume de negócios maior). Maioritariamente, as empresas possuem conta no *Facebook*, mas verifica-se que a maior parte não atualiza essa presença. Verifica-se também que apenas três empresas concorrentes utilizam a rede social *Instagram*, o que será positivo para o posicionamento que a carpintaria Celestino Gonçalves visa alcançar. Relativamente à presença no *LinkedIn*, nenhuma das empresas identificadas tem presença nesta rede social, mas a Carpintaria Celestino Gonçalves vai abrir conta nesta rede a médio prazo, o que também a irá distinguir de todos os concorrentes.

Os concorrentes diretos, aparentemente não estão com posicionamento eficaz no que respeita ao marketing digital, devido à falta de planeamento e desatualização que se verifica.

A Tabela 4 contém informação sobre a gestão da presença digital das empresas concorrentes nas redes sociais que utilizam, no que respeita a atualização frequente das plataformas, tipos de conteúdo e periodicidade de publicações.

Tabela 4. Informação sobre a gestão da presença dos concorrentes nas redes sociais.

Empresa	Atualização das plataformas (Website, Facebook, Instagram)	Tipos de conteúdo	Periodicidade de publicações	Observações
Persiector	Website atualizado	Essencialmente Produtos	Website atualizado	Conteúdo de Website criativo
J.M.F mobiliário, Unipessoal, Lda.	Facebook Atualização semestral	Publicidade de Imagens Produtos	2 vezes por ano	
Carpintaria Mofreita	Facebook Desatualizado			
	Website atualizado	Imagens, produtos, serviços	Atualizado	
Daniel Salgado e Irmão, Lda.	Facebook Desatualizado		Desatualizado	Sem postagem há anos
Movimacedo	Facebook Atualização semanal	Produtos	3 vezes por semana	
Macsoalho	Facebook Atualização diária	Produtos e serviços	Diariamente	
Móveis Moisés	Facebook Desatualizado		Desatualizado	Nunca fez nenhuma postagem
Olemak Unipessoal, Lda.	Website Atualizado	Portefólio, produtos e serviços	Website atualizado	Conteúdo de website criativo
	Facebook e Instagram Atualizados	Produtos e serviços	Diariamente	
Carpintaria Santa Catarina	Facebook Desatualizado		Desatualizado	Sem postagens há 2 anos
Mobiliário Pedro Mofreita	Website Atualizado	Portefólio, trabalhos por medida, produtos e serviços	Atualizado	Conteúdo de website criativo
	Facebook Atualização mensal	Imagens produtos e serviços	3 vezes por semana	
	Instagram	Produtos e serviços	Mensal	
Carpintaria Luís Ferreira	Facebook Atualização Trimestral	Imagem de produtos e serviços	Trimestral	
Manuel Inácio Ferregatão		Sem presença digital		
Jacinto do Nascimento Fernandes, Unipessoal, Lda.		Sem presença digital		
Habitat Seguro		Sem presença digital		
Supreme Elegance		Sem presença digital		
Syscaro Unipessoal, Lda.		Sem presença digital		
Carpintaria Albino Almeida		Sem presença digital		

Fonte: Elaboração própria.

Fazer um estudo da gestão da presença digital dos concorrentes é um aspeto fundamental para empresas que se pretendem evidenciar no mercado e aumentar o seu leque de clientes através da introdução e criação de conteúdo nas redes sociais, facilitando o seu posicionamento. Analisar a presença digital dos concorrentes como foi feito na Tabela 4 oferece informações que podem influenciar a definição das estratégias de marketing digital da empresa Carpintaria Celestino Gonçalves.

Pela análise da Tabela 4 pode verificar-se que poucas empresas têm visibilidade digital, pois a maior parte delas encontram-se com a respetiva presença desatualizada, o que pode ser benéfico para a Carpintaria Celestino Gonçalves. Apenas as maiores empresas (infraestruturas e volume de negócios), se destacam com sites criativos. As restantes pequenas empresas têm pouca notoriedade na sua presença *online*, como se pode verificar na Tabela 4.

4.1.3. Análise Comparativa da Concorrência

Torna-se necessária a identificação de fatores críticos de sucesso que influenciam a decisão de compra do consumidor e que podem aumentar o leque de clientes e posteriormente o volume de negócios das empresas. Nesse sentido, foi efetuada uma pesquisa de cada um dos concorrentes identificados por observação direta, pesquisa online e observação referente ao posicionamento nas redes sociais. Na Tabela 5 pretende-se sistematizar uma análise comparativa da concorrência em função dos fatores críticos de sucesso que irão ser analisados:

- Qualidade do produto.
- Preço.
- Experiência de compra.
- Notoriedade da marca.
- Elementos de diferenciação.
- Facilidade de compra.

Tabela 5. Sistematização da análise comparativa da concorrência em função dos fatores críticos de sucesso identificados.

Empresa	Qualidade do Produto	Preço	Experiência de compra	Notoriedade da marca	Elementos de diferenciação	Facilidade de compra
Persiestor	Alta	Médio	Boa	Boa	Diversidade de produtos/Atendimento personalizado	Online e física
J.M.F mobiliário, Unipessoal, Lda.	Alta	Alto	Média	Média	Foco em Carpintaria	Online e Física
Jacinto do Nascimento Fernandes, Unipessoal, Lda.	Alta	Alto	Baixa	Baixa	Foco em Carpintaria	Física

Empresa	Qualidade do Produto	Preço	Experiência de compra	Notoriedade da marca	Elementos de diferenciação	Facilidade de compra
Carpintaria Mofreita	Alta	Médio	Alta	Alta	Design exclusivo/Inovação tecnológica/alcance internacional	Online e física
Habitat Seguro	Alta	Alto	Baixa	Baixa	Serviços especializados	Física
Daniel Salgado e Irmão, Lda.	Alta	Alto	Média	Média	Foco em Carpintaria	Online e física
Supreme Elegance	Alta	Alto	Baixa	Baixa	Foco em Carpintaria	Física
Movimacedo	Alta	Alto	Média	Média	Foco em Carpintaria	Online e física
Syscaro uni	Alta	Alto	Baixa	Baixa	Foco em construção e carpintaria	Física
Macsoalho	Alta	Alto	Média	Média	Design Personalizado/Diversidad e de produtos	Online e física
Móveis Moisés	Alta	Alto	Alta	Alta	Diversidade de produtos/Serviços especializados	Online e física
Olemak	Alta	Médio	Alta	Alta	Design Personalizado/Inovação tecnológica/ Diversidade de produtos	Online e física
Carpintaria Albino Almeida	Alta	Alto	Baixa	Baixa	Foco em Carpintaria	Física
Carpintaria Santa Catarina	Alta	Alto	Média	Média	Foco em Carpintaria	Online e física
Mobiliário Pedro Mofreita	Alta	Médio	Alta	Alta	Design Personalizado/Inovação tecnológica/ alcance internacional	Online e física
Carpintaria Luís Ferreira	Alta	Alto	Média	Média	Foco em Carpintaria	Online e física
Manuel Inácio Ferregatão	Alta	Alto	Baixa	Baixa	Foco em Carpintaria	Física
Carpintaria Celestino Gonçalves	Alta	Médio	Média	Média	Foco em Carpintaria/ serviços especializados	Física

Fonte: Elaboração própria.

Relativamente à qualidade do produto, foi avaliada a qualidade dos materiais utilizados com algum feedback de consumidores (sem sistematização), concluindo-se de um modo geral que todos os concorrentes utilizam os materiais escolhidos pelo consumidor, o que leva a crer que todos

utilizaram materiais de elevada qualidade, a não ser que o consumidor escolha materiais de menor qualidade para obter preços mais baixos.

A competitividade de preços de mercado está neste momento alta, devido à inflação, à subida dos preços matérias-primas, tendência generalizada que desde a pandemia causada pela COVID-19 e a guerra na Ucrânia entre outras condicionantes conjunturais, podendo concluir-se que os preços praticados estão atualmente altos para todas as empresas de forma geral. As empresas que poderão praticar um preço mais competitivo serão as de maior dimensão e poder financeiro, que conseguem comprar maior quantidade de matérias primas a melhores preços de mercado.

A facilidade de compra e a notoriedade da marca foram analisadas perante o posicionamento de cada um dos concorrentes conforme os resultados obtidos das Tabelas 4 e 5, analisando a acessibilidade online ou física, dependendo também do alcance de cada concorrente também nas redes sociais.

Relativamente aos elementos de diferenciação, as empresas destacam-se de forma distinta, fator também relacionado com o posicionamento de cada uma das empresas concorrentes nas redes sociais. Os concorrentes tornam-se distintos também devido ao seu alcance no mercado, uma vez que alguns deles já operam internacionalmente, como são os casos das empresas Olemark e Mobiliário Pedro Mofreita.

Após a análise do posicionamento dos concorrentes nas redes sociais e da análise comparativa da concorrência, torna-se urgente para a Carpintaria Celestino Gonçalves definir a sua estratégia, sendo cada vez mais importante definir a sua imagem corporativa para posteriormente apostar na inserção da marca nas redes sociais, e assim alcançar novos clientes, uma vez que não possui qualquer tipo de posicionamento no mercado, apenas o *word-of-mouth* e o reconhecimento de clientes, uma vez que o seu proprietário trabalha na área de carpintaria há 39 anos.

De seguida, apresenta-se na Tabela 6, a avaliação dos concorrentes com base nos fatores críticos de sucesso.

Tabela 6. Avaliação dos concorrentes com base nos fatores críticos de sucesso.

Empresa	Fator 1 Qualidade do Produto	Fator 2 Preço	Fator 3 Experiência de compra	Fator 4 Notoriedade da marca	Fator 5 Elementos de diferenciação	Fator 6 Facilidade de compra	Resultado da Avaliação
Persiector	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Avaliação Positiva
J.M.F mobiliário, Unipessoal, Lda.	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Positivo	Avaliação Negativa
Jacinto do Nascimento Fernandes, Unipessoal, Lda.	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Avaliação Negativa
Carpintaria Mofreita	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Avaliação Positiva

Empresa	Fator 1 Qualidade do Produto	Fator 2 Preço	Fator 3 Experiência de compra	Fator 4 Notoriedade da marca	Fator 5 Elementos de diferenciação	Fator 6 Facilidade de compra	Resultado da Avaliação
Habitat Seguro	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Avaliação Negativa
Daniel Salgado e Irmão, Lda.	Positivo	Negativo	Negativa	Negativo	Negativo	Positivo	Avaliação Negativa
Supreme Elegance	Positivo	Negativo	Negativa	Negativo	Negativo	Negativo	Avaliação negativa
Movimacedo	Positivo	Negativo	Negativa	Negativo	Negativo	Positivo	Avaliação negativa
Syscaro uni	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Positivo	Negativo	Avaliação Negativa
Macsoalho	Positivo	Negativo	negativo	Negativo	Positivo	Positivo	Avaliação média
Móveis Moisés	Positivo	Negativo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Avaliação Positiva
Olemak	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Avaliação Positiva
Carpintaria Albino Almeida	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Avaliação negativa
Carpintaria Santa Catarina	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Positivo	Avaliação negativa
Mobiliário Pedro Mofreita	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Positivo	Avaliação Positiva
Carpintaria Luís Ferreira	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Positivo	Avaliação Negativa
Manuel Inácio Ferregatão	Positivo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Negativo	Avaliação negativa
Carpintaria Celestino Gonçalves	Positivo	Positivo	Positivo	Negativo	Positivo	Negativa	Avaliação Média

Fonte: Elaboração própria.

A avaliação foi feita de acordo com o número de fatores em que se destacam da seguinte forma:

- **Avaliação positiva:** Empresas que se destacam em 5 ou 6 fatores.
- **Avaliação média:** Empresas que se destacam em 3 ou 4 fatores.
- **Avaliação negativa:** Empresas em que se destacam em menos de 1 ou 2 fatores.

Em suma, com avaliação positiva destacam-se as empresas Persiestor, Carpintaria Mofreita, Móveis Moisés, Olemak e Mobiliário Pedro Mofreita, serão as empresas mais fortes que se destacam em quase todos os fatores. Com avaliação média estão as empresas, Macsoalho e Carpintaria Celestino Gonçalves, destacando-se apenas parcialmente em vários fatores, mas não atingem um

nível alto o suficiente para receberem avaliação positiva. E com avaliação negativa estão todas as restantes empresas, que evidenciam ter muitos fatores negativos o que indica uma performance/funcionamento mais fracos. Após esta análise torna-se evidente mais uma vez, a importância de a carpintaria Celestino Gonçalves definir a sua estratégia e conseguir tornar-se uma empresa com avaliação positiva.

4.2. Análise SWOT

A análise SWOT é uma ferramenta estratégica fundamental para qualquer empresa, incluindo microempresas como a Carpintaria Celestino Gonçalves, uma vez que oferece uma visão clara e objetiva sobre a situação da empresa, ajudando a identificar áreas de melhoria e de intervenção. Esta ferramenta centra-se na análise de fatores internos e externos da organização representando o acrónimo SWOT Forças (*Strength*), Fraquezas (*Weakness*), Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threasts*) (Sarsby, 2016).

Muito utilizada para análise de cenários ou ambiente, a análise de SWOT oferece suporte ao planeamento estratégico, pois auxilia no posicionamento e verificação da situação estratégica da empresa de acordo com o ambiente em que está inserida (McCreadie, 2008). Segundo Martins (2006), a análise de SWOT é uma das práticas mais adotadas pelas empresas quando o assunto é pensamento estratégico e marketing, embora seja relativamente trabalhosa de produzir, a prática constante traz ao profissional uma visão mais clara dos seus negócios, e dos cenários onde a empresa atua.

Trata-se de um sistema simples que identifica o posicionamento estratégico da empresa de acordo com o ambiente onde está inserida (Daychouw, 2007). Dessa forma, a gestão tem novas informações na elaboração de estratégias e vantagens competitivas para a melhoria desempenho organizacional, conforme apresentado na Tabela 7.

Tabela 7. Análise SWOT da Carpintaria Celestino Gonçalves.

Análise Interna	
Pontos fortes	Pontos Fracos
<ul style="list-style-type: none"> • Experiência consolidada. • Reputação local. • Qualidade de serviço/produto. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estratégia de marketing digital inexistente. • Inexistência de uma imagem corporativa.
Análise Externa	
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> • Expansão para mercados regionais. • Parcerias estratégicas (designers). • Elevada atividade do setor da construção. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concorrência crescente. • Existência de concorrentes que operam de maneira informal. • Flutuações económicas. • Mudanças nas preferências dos clientes. • Mercado regional limitado.

Fonte: Elaboração própria.

Após elaboração da análise SWOT da Carpintaria Celestino Gonçalves podem-se tirar diversas conclusões, destacando-se as seguintes:

- Relativamente aos pontos fortes, ter uma experiência consistente no mercado é um diferencial importante e uma boa reputação local também é um fator decisivo para fortalecer o *word-of-mouth* e assim conhecer novos clientes que se possam tornar leais à empresa. Adicionalmente, ter um serviço de qualidade é também fundamental para a lealdade dos clientes.
- No que respeita aos pontos fracos, a dependência de um único mercado pode ser um fator limitativo para o negócio, assim como o facto da estratégia de marketing digital ser inexistente é uma barreira para atracção de novos clientes. Por outro lado, a falta de uma imagem corporativa é também limitante no sentido de que pode dificultar a diferenciação da empresa no mercado, pois uma marca bem definida pode ajudar a construir reconhecimento. Assim, considera-se que a definição de uma estratégia de marketing digital, bem como a definição da imagem da empresa, são fatores essenciais para aumentar a visibilidade *online* e o posicionamento da empresa.
- Relativamente às oportunidades, expandir para outros mercados nacionais seria uma ótima forma de diversificar e reduzir a dependência do mercado local. Parcerias com *designers* a longo prazo poderiam gerar valor e novas oportunidades de negócio. O investimento numa presença digital online pode ajudar a atrair novos clientes e a aumentar as vendas.
- Identificaram-se como ameaças o aumento de concorrência ao longo dos anos, bem como a existência de operadores que trabalham de maneira informal, o que pode dificultar a diferenciação. A instabilidade económica pode afetar as vendas e a rentabilidade da empresa. Torna-se importante estar atento às mudanças nas preferências dos clientes para existir uma adaptação das empresas que vão ao encontro dessas mudanças.

Conclui-se, assim, que para a Carpintaria Celestino Gonçalves se poder destacar, deve investir na criação de uma imagem corporativa e numa estratégia de marketing digital bem definida e que ao encontro do seu público-alvo. Ao mesmo tempo é necessário que a empresa esteja atenta às ameaças e à necessidade de diversificação para reduzir a dependência do mercado local. Considera-se que o desenvolvimento de uma imagem corporativa e definição de uma estratégia de marketing digital são fatores essenciais que permitirão à empresa aumentar o número de clientes e, de forma consequente, diminuir a sua dependência do mercado local.

4.3. Posicionamento da Marca

O posicionamento da marca é fundamental para definir a forma como a empresa se distingue no mercado e para se diferenciar da concorrência.

No caso da Carpintaria Celestino Gonçalves, assumir um posicionamento de qualidade, confiança e proximidade com o cliente permitirá atrair um grupo de consumidores que valorizam a qualidade de serviço. Pretende-se que este posicionamento contribua para a lealdade dos clientes,

fortalecendo a imagem da empresa com a criação da identidade visual e presença nas redes sociais. Assim o posicionamento torna-se uma ferramenta essencial para o crescimento da empresa.

Consoante a informação recolhida junto do proprietário, o posicionamento assenta numa imagem de qualidade, confiança e ainda proximidade com o cliente. Isto é evidenciado pelas palavras do Sr. Celestino:

“A meu ver o que me distingue das outras empresas é sem dúvida a qualidade e o atendimento prestado e a fidelização de clientes a longo prazo que em alguns casos se transformou em amizade”

“Desejo transmitir uma imagem de competência, seriedade e confiança”

Com base nestas respostas do Sr Celestino, a empresa deve passar ser vista no mercado como uma empresa que oferece produtos e serviços de alta qualidade e um atendimento de confiança.

Aposta-se, assim, na fidelização/lealdade dos clientes e numa forte valorização de um atendimento e trabalho competente.

Álem disso o proprietário reconhece a importância de uma imagem corporativa e da presença nas redes sociais podendo assim mostrar os trabalhos realizados.

Com base na entrevista do proprietário o posicionamento refere-se a três principais pilares:

- **Qualidade do serviço e do produto final:** A empresa aposta na excelência de trabalho desde a elaboração até à instalação.
- **Relação próxima e personalizada com os clientes:** Existe um esforço em criar relações, baseadas na confiança e amizade.
- **Confiança e competência:** Reconhecimento como um bom profissional, o que reforça a lealdade dos clientes.

Para consolidar a imagem desejada no mercado, a empresa irá investir numa imagem corporativa profissional com a criação do logótipo, cartão de visita entre outros, e apostar no *marketing* como o reforço do *word-of-mouth* e a criação de redes sociais para a empresa.

Em resumo, o posicionamento de uma empresa no mercado é uma ferramenta essencial para o sucesso de qualquer empresa, permitindo que ela se destaque e atinja os seus objetivos, consiga o público-alvo certo e construa uma imagem forte e confiável. A importância do posicionamento da marca esta diretamente ligada à forma como a empresa é vista no mercado.

4.4. Identidade Visual e Comunicação

Pretende-se com o logótipo da carpintaria Celestino Gonçalves transmitir solidez e proximidade, consoante informação retirada da entrevista o proprietário, que deseja transmitir uma imagem de confiança “Desejo transmitir uma imagem de competência, seriedade e confiança.



Figura 10. Imagem identidade visual.

Fonte: Elaboração própria.



Figura 11. Imagem identidade visual.

Fonte: Elaboração própria.

O manual de identidade visual é um documento essencial para a estratégia da empresa, uma vez que irá demonstrar uma imagem de competência, profissionalismo e acima de tudo modernização, pois cada vez mais o público-alvo é mais exigente no que respeita a estes temas quando procuram alguma coisa no mercado. Não será diferente neste ramo, podendo as empresas sem imagem corporativa serem postas de parte pelo consumidor, pois demonstram pouca modernização. Quando na entrevista se pergunta ao proprietário se considera importante o desenvolvimento da imagem corporativa, a sua resposta foi *“Claro que sim, pois acredito que aumenta a confiança dos clientes e valoriza a minha marca no mercado”* (Ver Apêndice 2).

A linguagem da marca deve ser informal e emocional, refletindo a personalidade do Sr Celestino. Também conforme a entrevista, o proprietário da empresa afirma *“Como já disse, todos os meus clientes são amigos e, portanto, após o fim de qualquer obra a relação continua a ser de amizade, estima e de apreço com todos.”*

Assim sendo a comunicação deve tratar o cliente como parte da família, usar expressões simples, e usar linguagem formal para todo público-alvo desde o mais novo até ao mais velho.

Exemplo de texto: Obrigado pela confiança, estamos cá para o que precisar; Cada peça é única e feita com amor e dedicação.

Os valores e mensagens a transmitir serão a experiência e conhecimento (desde os 16 anos na área); aualidade artesanal; proximidade e lealdade; honestidade e profissionalismo. As principais mensagens a transmitir serão que todos os trabalhos são feitos com rigor, confiança e amizade pois a madeira ganha vida nas mãos de quem a conhece há tantos anos e ainda mais do que clientes criar laços de amizade.

No que respeita ao público-alvo e adaptação da comunicação, os segmentos principais serão:

- Famílias locais (clientes antigos e novos na região), valorizando assim a confiança, mostrando obras anteriores.
- Público digital jovem-adulto, com a presença nas redes sociais criando *reels* com os processos de fabrico, vídeos com antes e depois e fotografias de todas as obras realizadas.
- Construtores civis, com uma comunicação mais técnica e mostrando credibilidade com prazos de obras.

4.5. Estratégia de Conteúdos

Na subsecção anterior identificaram-se três segmentos principais de potenciais clientes, pelo que de seguida, na Tabela 8, se identificam as redes sociais e o tipo de publicação por segmento de público-alvo.

Tabela 8. Tipos de conteúdo por público-alvo.

Segmento	Redes sociais	Tipo de publicação
Famílias locais	<i>Facebook e Instagram.</i>	Testemunhos e fotografias de obras.
Público digital	<i>Facebook e Instagram.</i>	Vídeos curtos.
Construtores civis	<i>Facebook, Instagram e LinkedIn.</i>	Testemunhos, fotografias de obras e vídeos técnicos.

Fonte: Elaboração própria.

De seguida, descrevem-se os aspetos caracterizadores de cada um dos segmentos de público-alvo identificados.

Famílias locais

- Idade: 30-55 anos.
- Localização: Comunidade, região.
- Necessidades: Serviços de confiança, proximidade e atendimento personalizado.
- Canais: *Facebook, Instagram, word-of-mouth e email.*

Público digital

- Idade: 20-40 anos.
- Perfil: Informado; que valorize o conteúdo visual e interativo.
- Canais: Instagram; *Facebook.*

Construtores civis

- Idade: 30-60 anos.
- Perfil: Técnicos; Foco em eficiência; confiabilidade
- Canais: *Facebook; Instagram; LinkedIn; email.*

Apresenta-se também (Tabela 9) a adaptação dos conteúdos por canal digital a cada um dos segmentos identificados.

Tabela 9. Adaptação dos conteúdos por canal digital e por segmento identificado.

Canal	Tipo de conteúdo	Formato
<i>Facebook</i>	Imagens e fotografias demonstrativas dos produtos, testemunhos, eventos locais (feiras).	Imagem + Texto curto.
<i>Instagram</i>	Vídeos curtos, imagens e fotografias, <i>stories</i> .	Vídeos curtos; <i>stories</i> .
<i>LinkedIn</i>	Conteúdo técnico.	Vídeos técnicos (explicativos).
<i>Email</i>	Novidades, lealdade.	Linguagem direta e simples.

Fonte: Elaboração própria.

O plano de comunicação apresentado está organizado em três segmentos principais de público-alvo: famílias locais, público digital e construtores civis. Cada um destes segmentos tem características, hábitos de consumo de conteúdo de canais preferenciais distintos.

As famílias locais preferem conteúdos mais próximos, como testemunhos de clientes da região, fotografias e obras realizadas, sendo os canais mais eficazes o Facebook e o Instagram.

O público digital será um grupo mais jovem e ativo nas redes sociais especialmente em plataformas como o Facebook e o Instagram. A longo prazo, a empresa pensará em também construir um TikTok, mas tudo a seu tempo. Este público reage melhor a vídeos curtos e conteúdo visual leve e simples.

Relativamente aos construtores civis, são profissionais que valorizam conteúdos mais técnicos e objetivos. Utilizam mais o LinkedIn e também o Facebook e o Instagram onde também poderão ser enviados vídeos mais longos e técnicos com explicações mais detalhadas de produtos e processos. Poderá também ser utilizado o correio eletrónico (email).

A adaptação dos conteúdos varia consoante o canal utilizado. O Facebook é ideal para conteúdos com proximidade emocional, depoimentos, eventos locais, imagens com texto direto; o Instagram utiliza formatos visuais e envolventes, como os *stories*; o LinkedIn é mais indicado para partilha de artigos mais técnicos, vídeos explicativos, ou seja, para um público mais profissional que sabe exatamente o que procura. É de referir que este canal irá ser utilizado a longo prazo, assim como o TikTok. Neste momento irá apenas realizar-se a instalação do Facebook e do Instagram da empresa.

4.6. Gestão de Redes Sociais

A gestão profissional das redes sociais é fundamental para fortalecer a presença digital da carpintaria e atrair mais clientes, tendo como objetivo aumentar o reconhecimento da marca e, de forma consequente, as vendas. Os conteúdos devem ser alinhados com a identidade da empresa, mostrando os produtos e serviços, sendo importante estabelecer uma frequência regular de publicações. A gestão das redes sociais da Carpintaria Celestino Gonçalves vai ficar sob responsabilidade da filha do proprietário, que irá atuar como gestora das redes sociais da empresa. A sua função principal será a criação e publicação de conteúdo, garantindo que a comunicação esteja alinhada com a identidade criada para a empresa.

Nesta fase inicial, estão previstas 3 publicações por semana, totalizando 12 publicações por mês. Já foram criadas as contas de *Facebook* e de Instagram da empresa e as publicações serão feitas em simultâneo nas duas redes. O layout da página de Facebook da Carpintaria Celestino Gonçalves reflete a imagem corporativa desenvolvida (Figura 12).

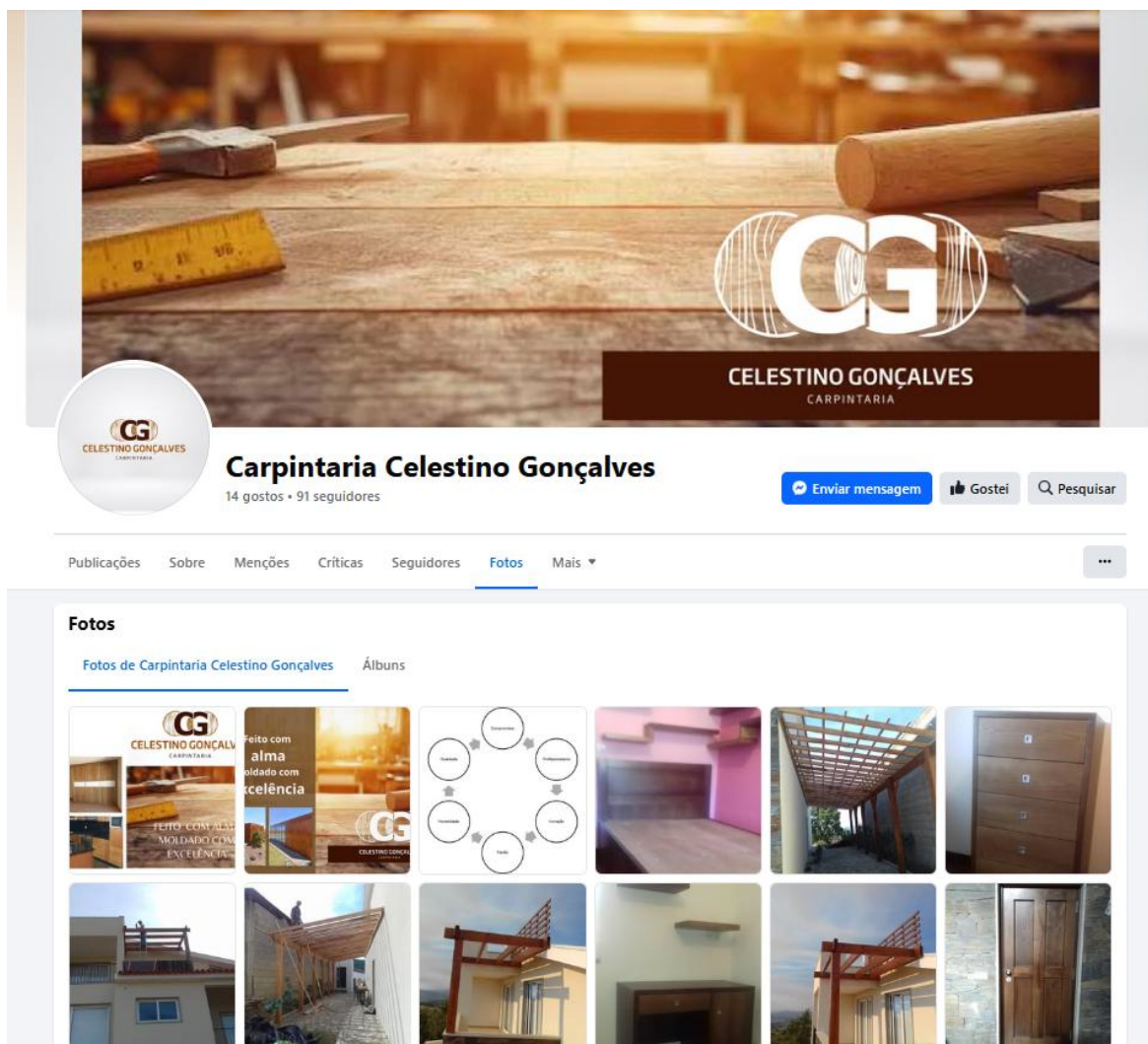


Figura 12. Layout do Facebook da Carpintaria Celestino Gonçalves.

Fonte: Facebook da Carpintaria Celestino Gonçalves (2025).

As publicações irão incluir conteúdos variados sobre os produtos e serviços que a empresa desenvolve e comercializa. Será expectável que se aumentem as publicações ao longo do tempo pois, nesta fase inicial da criação da rede social Facebook, ainda não se encontra a ser cumprida a meta das 3 publicações semanais.

Espera-se, assim, que a médio prazo seja possível inovar mais, e fazer melhor, e também criação de um *website* através do qual seja possível promover e vender produtos *online*.

Quanto ao *layout* da página de Instagram da empresa, o mesmo pode ser visualizado na Figura 13.

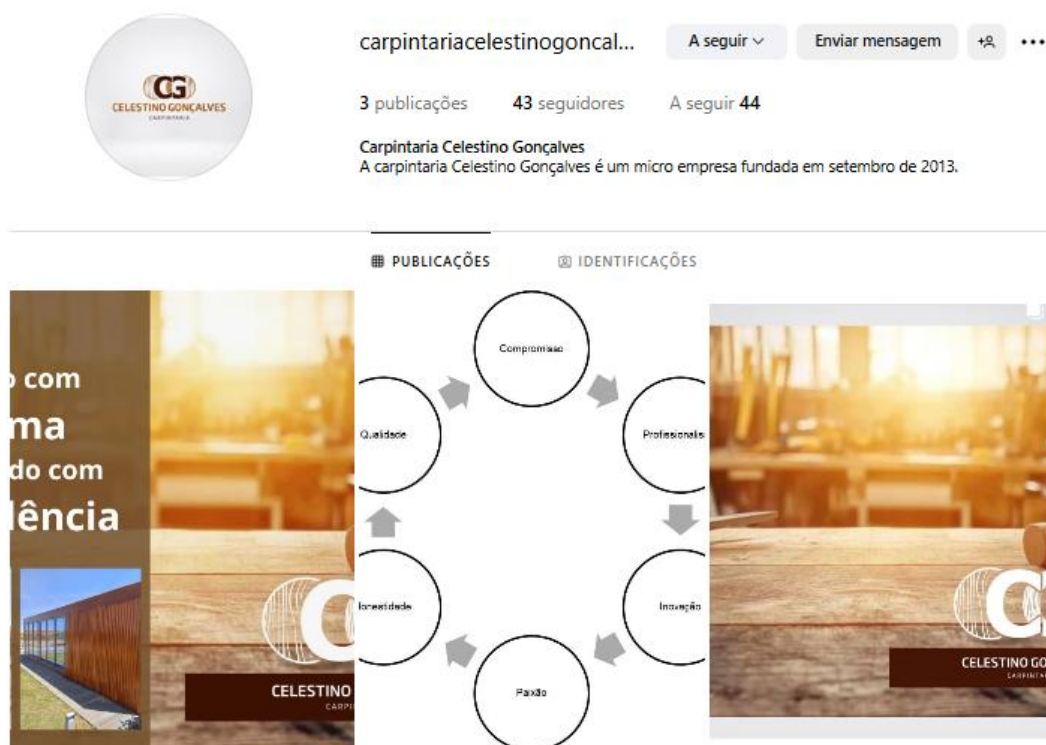


Figura 13. Layout do Instagram da Carpintaria Celestino Gonçalves.

Fonte: Instagram da Carpintaria Celestino Gonçalves (2025).

Além das publicações regulares serão realizadas publicações específicas em datas comemorativas relevantes para o público-alvo, nomeadamente, as seguintes:

- Ano novo (janeiro) - Mensagens Festivas;
- Dia do Carpinteiro (março) - Valorização do setor e da tradição da empresa;
- Início da Primavera verão (março e junho) - Ideias e publicações para projetos de carpintaria ao ar livre;
- Natal (dezembro) - Mensagens Festivas.

Estas datas específicas serão planeadas com antecedência para garantir que o conteúdo tenha o impacto desejado.

4.7. Publicidade e Promoção

Também a publicidade e promoção desempenham um papel fundamental na divulgação da Carpintaria, permitindo aumentar a notoriedade da marca e atrair novos clientes. Nos dias que correm, as empresas que não se autodisciplinam no mundo digital podem facilmente perder a lealdade dos seus clientes, pois a concorrência é elevada e quem não entra no mundo digital

facilmente pode regredir em termos de estratégias. Assim, é essencial definir uma estratégia promocional adaptada à realidade de uma PME, como é o caso da Carpintaria. Neste sentido, definem-se os seguintes objetivos da publicidade e promoção:

- Aumentar a visibilidade da empresa a nível local e também regional;
- Promover os serviços e produtos da empresa;
- Reforçar a imagem de marca;
- Diferenciar a empresa face à concorrência elevada;
- Aumentar o interesse por parte de diferentes públicos-alvo (segmentos).

Relativamente aos canais e formatos de promoção, serão desenvolvidas campanhas promocionais a longo prazo, nas redes sociais (*Facebook* e *Instagram*), com conteúdos visuais de projetos concluídos e também o processo produtivo de cada produto, assim como promoções em campanhas pré-definidas, como por exemplo, campanhas de Natal, de regresso às aulas, para compra de móveis infantis e de estudo. Também se prevê a participação a longo prazo em feiras ou eventos locais com demonstração de produtos ao vivo.

Os materiais promocionais a utilizar serão os seguintes (ver Apêndices 3 e 4):

- Cartões de visita personalizados para distribuição junto dos clientes;
- Decoração das viaturas da empresa, que irá reforçar a presença visual nas deslocações;
- Aquando da presença das feiras locais, serão distribuídos *flyers* promocionais com destaque para os serviços efetuados pela empresa.

No caso da Carpintaria Celestino Gonçalves, atualmente, a empresa não tem optado por publicidade realizada através dos meios digitais paga. No entanto, a opção pela escolha de publicidade paga (e não paga) a longo prazo será definida dependendo do orçamento disponível da empresa e da estratégia de crescimento, caso a publicidade não paga não seja suficiente para alcançar os objetivos da empresa. Assim, a empresa pode optar por publicidade paga, em qualquer momento futuro, para conseguir aumentar mais visibilidade da marca de forma mais rápida e controlada.

4.8. Monitorização e Métricas

A monitorização das ações de publicidade e promoção é essencial para avaliar o impacto das estratégias implementadas. Atualmente, a empresa utiliza contas gratuitas nas redes sociais *Facebook* e *Instagram*, que permitem analisar indicadores como:

- Número total de seguidores;
- Alcance de publicações;
- Número de gostos;
- Número de comentários e partilhas;
- Feedback de clientes.

Estas métricas permitem avaliar se os objetivos de visibilidade e notoriedade da marca estão a ser cumpridos como, por exemplo, um aumento consistente de seguidores e interações que pode indicar um bom posicionamento da marca.

Neste momento, as redes sociais criadas têm pouco tempo de funcionamento, pelo que ainda não se consegue verificar um posicionamento efetivo. Espera-se que esta presença vá aumentando com o tempo, de forma consistente. Embora estas ferramentas ofereçam um conjunto limitado de métricas em comparação com plataformas pagas mais avançadas, serão suficientes nesta fase de implementação estratégica para garantir um acompanhamento básico e orientar a produção de conteúdos futuros. Para futuras fases do plano estratégico, a introdução de ferramentas pagas (caso seja a opção da empresa) poderá permitir uma monitorização mais detalhada e com dados mais precisos, a médio e longo prazo.

Destacam-se assim, as seguintes métricas (Figura 14 e Figura 15):

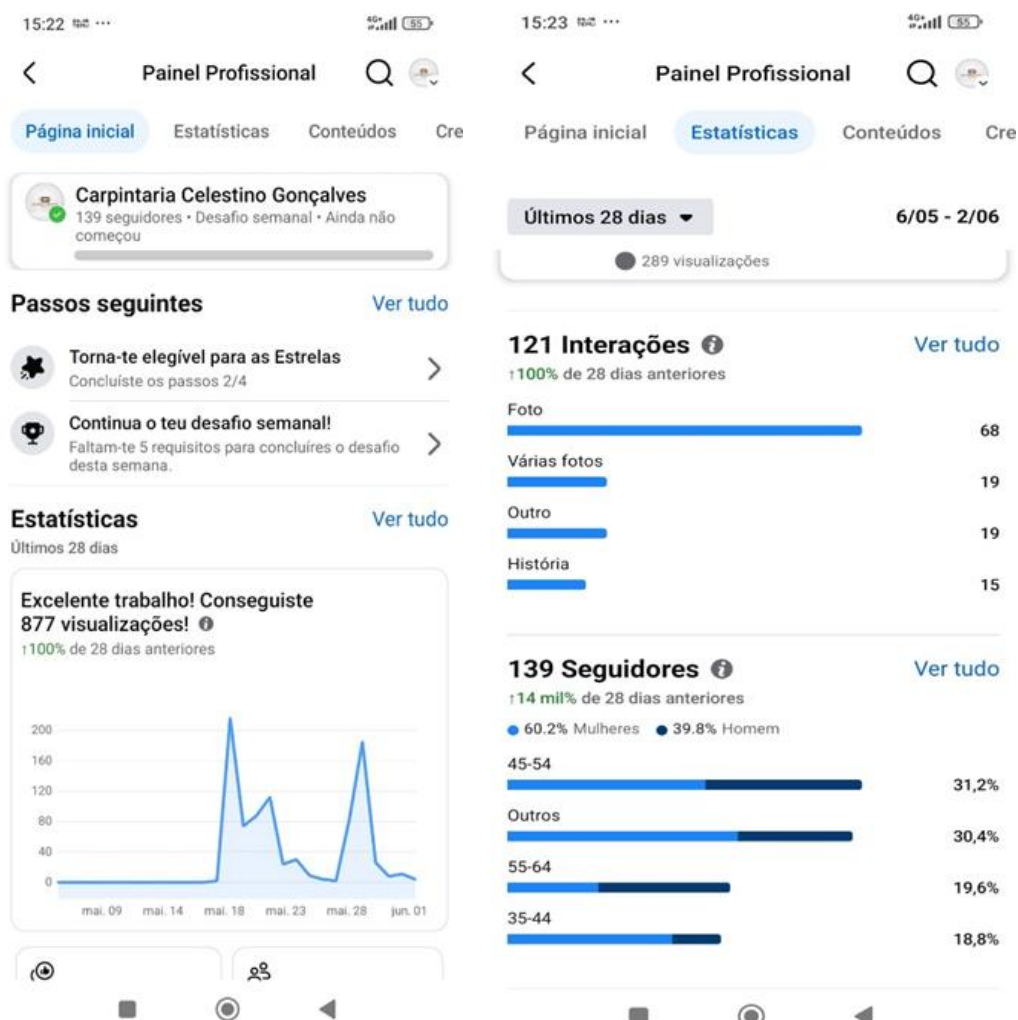


Figura 14. Painel profissional do Facebook da Carpintaria Celestino Gonçalves.

Fonte: Facebook da Carpintaria Celestino Gonçalves.

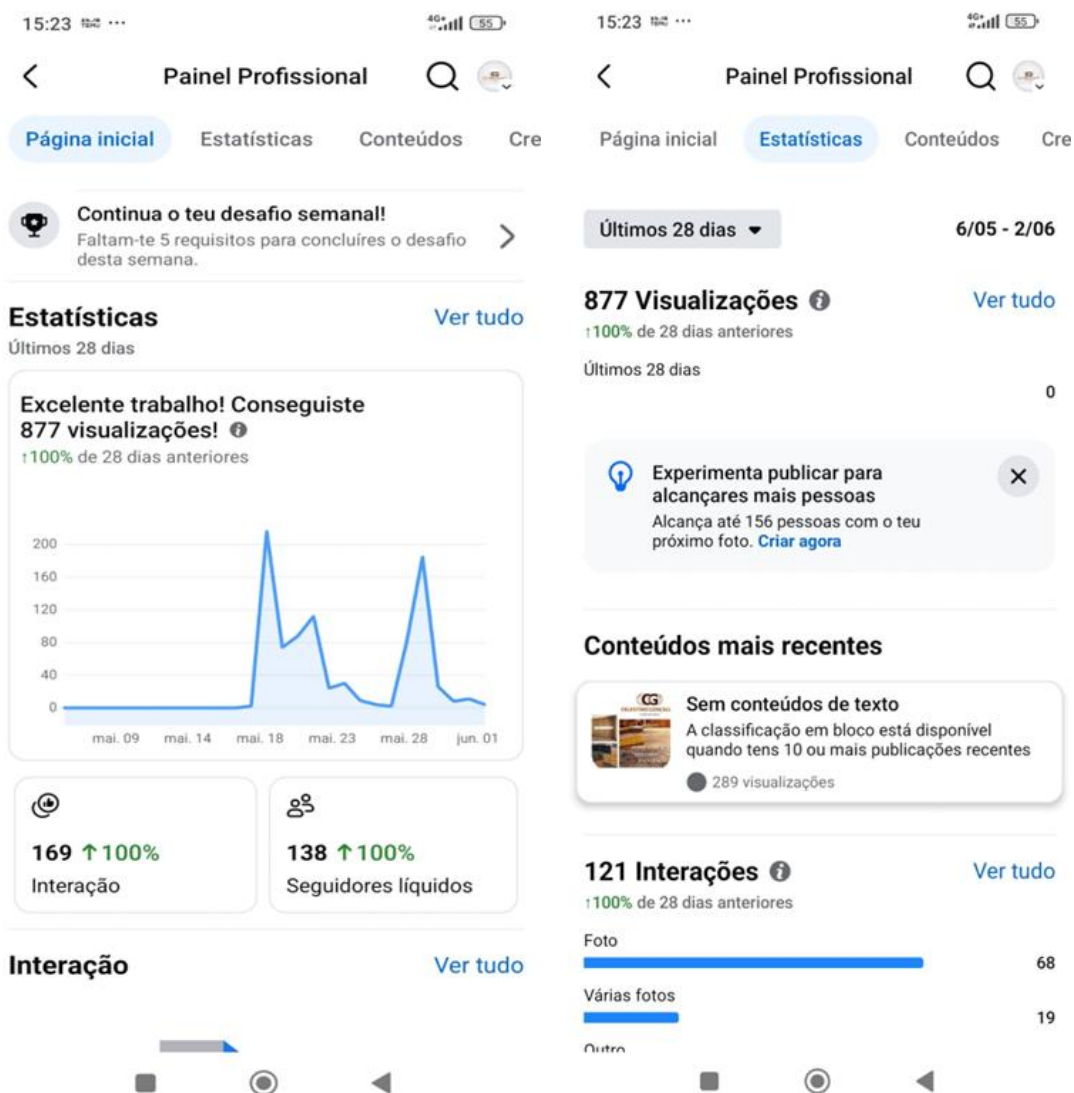


Figura 15. Painel profissional do Facebook da Carpintaria Celestino Gonçalves.

Fonte: Facebook da Carpintaria Celestino Gonçalves (2025).

- Número de seguidores no *Facebook* a 29/05/2025 – 125;
- Número de seguidores no *Instagram* a 29/05/2025 – 40;
- Média de gostos por publicação *Facebook* – 10;
- Média de gostos por publicação no *Instagram* – 8.

4.9. Plano de Ação

Com o objetivo de reforçar a presença digital da Carpintaria Celestino Gonçalves foi elaborado o seguinte plano de ação para as plataformas digitais (*Facebook*, *Instagram*, já criadas; e *TikTok*, *LinkedIn* e *website*, a criar futuramente), que se apresenta na Tabela 10, com o estado atual de cada rede assim como as datas previstas de criação de novas redes e *website*, servindo de base para a definição de metas futuras e monitorização contínua.

É objetivo da empresa manter presença ativa nas redes sociais que estão ativas neste momento e melhorar a qualidade visual dos conteúdos ao longo do tempo, assim como fortalecer a relação com os clientes respondendo a comentários e mensagens com rapidez e simpatia, pois criar uma boa reputação *online* aumenta a confiança dos potenciais clientes e visibilidade da marca.

Tabela 10. Plano de ação a médio prazo.

Rede Social	Estado em 31 de maio de 2025	Data prevista para criação	N.º de publicações	N.º de seguidores
<i>Facebook</i>	Ativa	-	10	125
<i>Instagram</i>	Ativa	-	10	40
<i>TikTok</i>	Não criada	2026	n.a.	n.a.
<i>LinkedIn</i>	Não criada	2026	n.a.	n.a.
<i>Website</i>	Não criado	2027	n.a.	n.a.

Fonte: Elaboração própria.

4.10. Orçamentos e Recursos

Para assegurar a identidade visual da empresa foi criada a imagem corporativa da empresa que inclui logótipo, paleta de cores, tipografia e elementos gráficos (ver Apêndices 3 e 4).

Este trabalho foi feito por uma empresa de Macedo de Cavaleiros, designada Barbatana Rebelde, cujo seu proprietário se chama Carlos Baptista, sem qualquer custo associado.

Tal como mencionado anteriormente, atualmente a empresa não possui uma página paga, operando apenas com contas gratuitas nas principais redes (*Facebook* e *Instagram*). No entanto está a ser considerado um plano que a longo prazo poderá incluir a criação de um *website* com custos associados de desenvolvimento *web*.

Neste momento a empresa não pretende realizar nenhuma campanha paga no *Facebook* e no *Instagram*. No entanto, a ideia de realizar campanhas pagas não se encontra posta de lado.

A gestão das redes sociais da Carpintaria Celestino Gonçalves é assumida pela filha do proprietário, dado trata-se de uma microempresa familiar, considerando-se neste momento propícia esta ação ser assumida por alguém interno. Futuramente, será solicitada ajuda externa para melhorar todas as áreas e redes digitais e também serão criados vídeos de curta duração feitos por empresas especializadas, como é o caso da empresa Barbatana Rebelde.

Como já foi referido anteriormente, nesta fase inicial, estão previstas 3 publicações por semana, totalizando 12 publicações por mês. Assim, neste momento o que se propõe é:

- Atualização regular das redes sociais;
- Monitorização e respostas rápidas às mensagens;
- Melhoria na produção de conteúdos visuais, decorrentes da aprendizagem.

5. Avaliação, Apresentação e Análise dos Resultados

5.1. Apresentação e Análise dos Resultados

A implementação do plano estratégico com foco principal na presença digital é fundamental para modernizar a imagem e ampliar o alcance da empresa Carpintaria Celestino.

Desde o início da implementação do presente plano (que foi uma ação recente), é possível observar um crescimento progressivo no que respeita:

- Número de seguidores, uma vez que as páginas têm neste momento 125 e 40 seguidores (*Facebook* e *Instagram*, respetivamente);
- Gostos e partilhas, destacando-se que as publicações com imagens tiveram em média 10 gostos (likes) no *Facebook* e 8 no *Instagram*.
- Os tipos de publicação com maior interação são as histórias de imagens com duração curta de 24 horas.

Antes da implementação do plano, a empresa não possuía presença ativa nas redes sociais, limitando-se ao “*word-of-mouth*” e a contactos tradicionais.

Após o início das ações de implementação, alguns seguidores enviaram mensagens a pedir alguns preços e orçamentos, registando-se uma média de 3 pedidos por semana. Notou-se também o surgimento de comentários e mensagens privadas com *feedback* positivo sobre as publicações. As primeiras iniciativas adotadas para reforçar a imagem digital da empresa incluíram a criação do logótipo e as primeiras publicações com conteúdos diversificados de alguns projetos realizados.

Neste momento, espera-se aumentar a interação a longo prazo e aumentar em 30% a interação num período de 6 meses.

Alguns clientes habituais que têm visitado à carpintaria no seu espaço físico, elogiaram as páginas pela modernização e tentativa de tornar a empresa mais acessível a todos.

Para garantir a continuidade e impacto da estratégia digital, irá serão monitorizadas a médio prazo, as seguintes ações:

- Visitas e interações nas páginas;
- Crescimento do número de pedidos de orçamento por mensagem;
- Alcance mensal das publicações.

Nesta fase inicial, identificaram-se algumas dificuldades, pois o ritmo de publicações tornou-se um desafio devido à limitação de tempo e falta de conhecimentos das ferramentas digitais, mas espera-se que a longo prazo a pessoa responsável pelas redes sociais receba formação para poder atuar de forma mais profissional nas páginas e modernizar outras áreas também, como a criação de *website*, e criação de outras redes (*TikTok*, *LinkedIn*, etc., ...).

Tornou-se claro com este trabalho que o planeamento antecipado é um aspeto fundamental para manter uma presença consistente, uma vez que os resultados iniciais indicam que os objetivos de aumentar a visibilidade estão a ser cumpridos, embora haja muito para melhorar na qualidade das interações.

Conclui-se que a estratégia digital finida e implementada até ao moment presente, está a contribuir para o reposicionamento da Carpintaria Celestino Gonçalves, projetando uma imagem mais moderna e mais próxima dos clientes, sendo este reposicionamento fundamental para garantir a competitividade no mercado atual e abrir novas oportunidades de negócio.

5.2. Resposta aos Objetivos Específicos

Na Tabela 11 apresenta-se a resposta a cada um dos objetivos específicos inicialmente definidos para este projeto. Para cada objetivo, descrevem-se as acções concretas bem como o seu estado atual, permitindo avaliar o grau de cumprimento.

Tabela 11. Resposta aos Objetivos Específicos.

Objetivo Específico	Resposta ao Objetivo Específico
OE ₁ : Elaborar um plano estratégico para a empresa.	Foi desenvolvido um plano estratégico para a empresa baseado na análise interna e externa, identificando pontos fortes e fracos e oportunidades de melhoria. O plano incluiu metas claras centrando-se na modernização e crescimento da empresa. Neste momento, o plano encontra-se em fase inicial de execução, com as primeiras acções em curso, nomeadamente, a presença digital.
OE ₂ : Definir o posicionamento da empresa.	O posicionamento foi definido com base nos valores de tradição e qualidade. Este posicionamento visa destacar a Carpintaria Celestino Gonçalves como uma empresa de confiança no setor e com experiência e profissionalismo. O posicionamento orienta as decisões estratégicas da empresa e está formalmente em andamento.
OE ₃ : Definir a identidade visual da empresa consonante com o posicionamento pretendido.	Foi criada uma identidade visual da empresa que reflete o posicionamento definido, incluindo o desenvolvimento de um logótipo moderno e elementos gráficos consistentes. A linguagem visual transmite os valores da tradição e inovação, contribuindo para um reconhecimento mais forte da marca no mercado. A identidade visual já está implementada nas redes sociais, consolidou a imagem da empresa perante os clientes, público-alvo e fornecedores.

Fonte: Elaboração própria.

Conclusões e Recomendações

O presente trabalho teve como principal objetivo a elaboração de um plano estratégico para a Carpintaria Celestino Gonçalves, uma microempresa do setor de carpintaria, que apesar da sua dimensão reduzida, apresenta um potencial de crescimento e de consolidação no mercado.

Através da aplicação de ferramentas estratégicas adaptadas à realidade da empresa, e após análise destas, foi possível desenvolver uma proposta integrada que visa apoiar a sua tomada de decisão, reforçar a sua identidade organizacional e melhorar a sua presença no mercado, com especial foco na sua presença digital.

O estudo iniciou-se com uma revisão teórica que sustentou a importância do planeamento estratégico como ferramenta essencial para a definição de objetivos claros e para a construção de uma vantagem competitiva. De seguida, a aplicação de metodologias qualitativas e o recurso a instrumentos como a análise SWOT, permitiram o diagnóstico aprofundado, tanto a nível externo como interno.

A descrição da Carpintaria Celestino Gonçalves revelou-se uma organização com fortes raízes familiares, mas com algumas fragilidades no que diz respeito à sua imagem corporativa e inexistente presença nas redes sociais, comprometendo a exploração de novos mercados (nomeadamente, os clientes mais jovens). Neste sentido, o plano estratégico proposto centrou-se em ações concretas de *marketing* digital, gestão das redes sociais, identidade visual e definição de posicionamento da marca, culminando para um plano de ação com metas e métricas de avaliação.

A análise dos resultados obtidos permite concluir, que mesmo em contextos empresariais de menor escala a aplicação de uma metodologia estratégica estruturada pode gerar impacto positivo, desde que adaptada à realidade e recursos disponíveis. A implantação das estratégias é realizada de forma faseada e será a longo prazo, o que poderá também a longo prazo melhorar a competitividade da empresa e aumentar a notoriedade da marca e a lealdade dos clientes.

É ainda importante reconhecer que este estudo revela algumas limitações, nomeadamente na disponibilidade de dados financeiros atualizados e a dimensão reduzida da amostra, e o facto de se tratar de uma única abordagem centrada num único caso de estudo.

Finalmente, este trabalho procura demonstrar que o planeamento estratégico pode e deve ser uma prática transversal a todas as empresas, independentemente da sua dimensão. A carpintaria Celestino Gonçalves, com os recursos certos e uma orientação estratégica clara, tem todas as condições para a longo prazo continuar a crescer, reforçando a sua presença no setor e constante evolução.

Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A. (1996). Measuring brand equity across products and markets. *California management review*, 38(3), 102-120.
- Aaker, D. A. (1996). *Construindo marcas fortes*. Bookman.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing: Strategy, implementation and practice* (7th ed.). Pearson.
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Marketing digital* (6. ed.). AMGH.
- Doran, G. T. (1981). There's a SMART way to write management's goals and objectives. *Management Review*, 70(11), 35-36.
- Kapferer, J.N. (2003). *As marcas, capital da empresa: Criar e desenvolver marcas fortes* (3. ed., A. Ryngelblum, Trad.). Bookman.
- Kotler, P. & Keller, K. L. (2012). *Administração de marketing* (14ª ed. (5. ed., D. C. Nasser, Trad.)).
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0: Moving from traditional to digital*. Wiley.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2017). *Administração de marketing* (15. ed.). Pearson.
- Locke, E. A. e Latham, G. P. (2002). Building a practically useful theory of goal setting and task motivation. *American Psychologist*, 57(9), 705-717.
- Martins, P. G. (2006). *Administração: teoria e prática no contexto brasileiro*. Saraiva.
- McCreadie, K. (2008). *SWOT – Entenda e aproveite suas vantagens competitivas*. M. Books.
- Porter, M. E. (1980). Industry structure and competitive strategy: Keys to profitability. *Financial analysis journal*, 36(4), 30-41.
- Racius. (n.d.). *Empresas em Portugal – Macedo de Cavaleiros: Carpintaria*.
<https://www.racius.com/empresas-em-portugal/macedo-de-cavaleiros/?q=carpintaria>
- Ryan, D. (2016). *Understanding digital marketing: Marketing strategies for engaging the digital generation* (4th ed.). Kogan Page.
- Sarsby, R. (2016). *Análise SWOT: guia completo para entender a ferramenta e aplicá-la no seu negócio* (2ª ed.). Alta Books.
- Terence, A. C. F. (2002). *Planejamento estratégico como ferramenta de competitividade na pequena empresa: desenvolvimento e avaliação de um roteiro prático para o processo de elaboração do planejamento*. Dissertação de Mestrado, Escola de Engenharia de São Carlos, Universidade de São Paulo, São Carlos. doi:10.11606/D.18.2002.tde-27052004-110812. Recuperado em 2025-05-17, de www.teses.usp.br
- Torres, C. (2014) *A Bíblia do Marketing Digital*. São Paulo: Novatec.

Wheeler, A. (2017). *Design de identidade da marca: Guia essencial para toda equipe de branding* (5ª edição), Bookman.

Apêndices

Apêndice 1 – Guião de Entrevista

Guião de entrevista com o proprietário da carpintaria Celestino Gonçalves

Proprietário: Celestino Gonçalves

O meu nome é Tânia Gonçalves e sou estudante do Mestrado Profissional em Gestão Aplicada, no Instituto Politécnico de Bragança, encontrando-me a desenvolver o Trabalho de Projeto Final designado Planeamento Estratégico da Empresa Carpintaria Celestino Gonçalves. O presente projeto tem como principais objetivos elaborar um plano estratégico para a empresa, definir o posicionamento da mesma e definir a identidade visual da empresa, consoante o posicionamento pretendido.

Neste sentido, a entrevista ao Sr. Celestino Gonçalves tem como objetivos aferir a perceção do proprietário da empresa no que respeita ao mercado local, uma vez que este terá uma visão mais clara das necessidades e preferências dos consumidores, podendo partilhar informações de tendências e serviços que estão em alta.

O mercado deste ramo está sempre em evolução consoante também as exigências e gostos dos consumidores, portanto torna-se necessário fazer constantes adaptações, e só é possível quando existe um estudo para uma estratégia bem definida, sendo uma conversa com o proprietário de extrema importância para alcançar os objetivos pretendidos e perceber-se de facto se a estratégia está no caminho certo.

As questões irão ser feitas considerando a estratégia a definir para a Carpintaria Celestino Gonçalves, encontrando-se serão divididas em quatro partes, permitindo uma compreensão do negócio que ajudarão a formular uma estratégia clara, incluindo a construção de uma imagem corporativa e o posicionamento da empresa no mercado e nas redes sociais.

Parte I - Identificação do entrevistado

Nome:

Idade:

Formação académica:

Antiguidade na/da empresa:

Parte II - Empresa e posicionamento

Como tudo começou?

Como surgiu a ideia de ser empreendedor?

Quais os principais produtos e serviços disponibilizados pela empresa aos seus clientes?

De que forma a Carpintaria se diferencia da concorrência?

Parte III - Trabalho como empreendedor

Como foram os primeiros tempos após abertura da empresa?

Quais foram as maiores dificuldades encontradas?

Essas dificuldades mantêm-se na atualidade?

Como identifica novas oportunidades de negócio?

Qual a importância das relações externas com os clientes e com os fornecedores?

Como mantém o relacionamento com os clientes após a conclusão de um projeto?

Parte IV - Mercado /oportunidades/espectativas

Qual a imagem que deseja transmitir aos clientes?

Acha importante o desenvolvimento de uma imagem corporativa para a empresa?

Acha importante o posicionamento da carpintaria nas redes sociais? Em caso afirmativo, qual o tipo de conteúdo que considera que seria importante?

Como vê o mercado deste ramo na região atualmente?

Existem mudanças de comportamento nos clientes nos últimos anos?

Já pensou em criar um website ou loja online para a empresa?

Quais as expectativas ao criar um planejamento estratégico para a empresa?

Apêndice 2 – Resposta à Entrevista

Resposta à entrevista ao proprietário da empresa Celestino Gonçalves

Parte I - Identificação do Entrevistado

Nome: Celestino Alberto Carneiro Gonçalves

Idade: 55 anos

Formação académica: 9º ano

Antiguidade na empresa: Desde que abriu

Parte II - Empresa e Posicionamento

Como tudo começou? Tudo começou em 2013, abri a minha empresa em 2013, mas desde sempre quis ter o meu negócio, desde tenra idade tive o sonho de ser empreendedor.

Como surgiu a ideia de ser empreendedor? Como já disse na pergunta anterior sempre quis ter a minha empresa, foi sempre uma ambição e desejo, surgiu oportunidade de construção com a aquisição de um terreno na aldeia de Amendoeira onde resido, iniciou-se então o processo de projeto que foi avançando ao longo do tempo até ao ano de 2013.

Quais os principais produtos e serviços disponibilizados pela empresa aos seus clientes?

Os serviços que ofereço são todas as atividades associadas ao trabalho com a madeira, desde elaboração, colocação e reparação de móveis e estruturas.

De que forma a carpintaria se diferencia na concorrência? A meu ver o que me distingue das outras empresas é sem dúvida a qualidade e o atendimento prestado, e a fidelização de clientes a longo prazo que em alguns casos se transformou em amizade.

Parte III - Trabalho como Empreendedor

Como foram os primeiros tempos após a abertura da empresa? Os primeiros tempos não foram fáceis, trabalho nesta área desde os 16 anos de idade, considero que tenho a experiência e conhecimento necessários, e mesmo assim foi bastante complicado, pois a obtenção de clientes é sempre um desafio, pois a empresa funciona mais pelo *word-of-mouth*.

Quais foram as maiores dificuldades encontradas? As maiores dificuldades foram sem dúvida o ganho de clientes novos, que foi aumentando ao longo dos anos, e foi sem dúvida importante a fidelização de alguns.

Essas dificuldades mantêm-se na atualidade? Graças a Deus não, a nível de clientes penso que não estou mal, mas claro são sempre bem-vindos mais (risos), priorizo a fidelidade ao meu trabalho e a amizade com todos eles.

Como identifica novas Oportunidades de Negócio? Reconheço que a era digital é uma oportunidade para todos os negócios, e de facto neste tema tenho estado mais afastado. Possuo um Facebook pessoal onde partilho as obras que faço, mas é somente isso e gostaria de estar em outras plataformas, e também ter redes sociais com o nome da empresa.

Qual a importância das relações externas com os clientes e com os fornecedores? É uma importância essencial, pois uma empresa não funciona sem os fornecedores, por isso acho que devemos sempre procurar os melhores fornecedores para o bom funcionamento em qualquer tipo de negócio, eu trabalho há anos sempre com os mesmos fornecedores.

Como mantém o relacionamento com os clientes após a conclusão de um projeto? Como já disse, todos os meus clientes são amigos e, portanto, após o fim de qualquer obra a relação continua a ser de amizade, estima e de apreço com todos.

Parte IV- Mercado/Oportunidades/Expectativas

Qual a imagem que deseja transmitir aos clientes? Desejo transmitir uma imagem de competência, seriedade e confiança.

Acha importante o desenvolvimento de uma imagem corporativa para a empresa? Claro que sim, pois acredito que aumenta a confiança dos clientes e valoriza a minha marca no mercado.

Acha importante o posicionamento da carpintaria nas redes sociais? Em caso afirmativo, qual o tipo de conteúdo que considera que seria mais importante? Acho muito importante porque a minha visibilidade aumenta, chego a outro público e o diálogo com os clientes pelas redes sociais origina outro tipo de relacionamentos e considero mais importante um conteúdo que não seja só de fotografias das obras, mas que seja por exemplo uns reels ou uns vídeos mais longos a realizar os trabalhos, mas tudo a seu tempo.

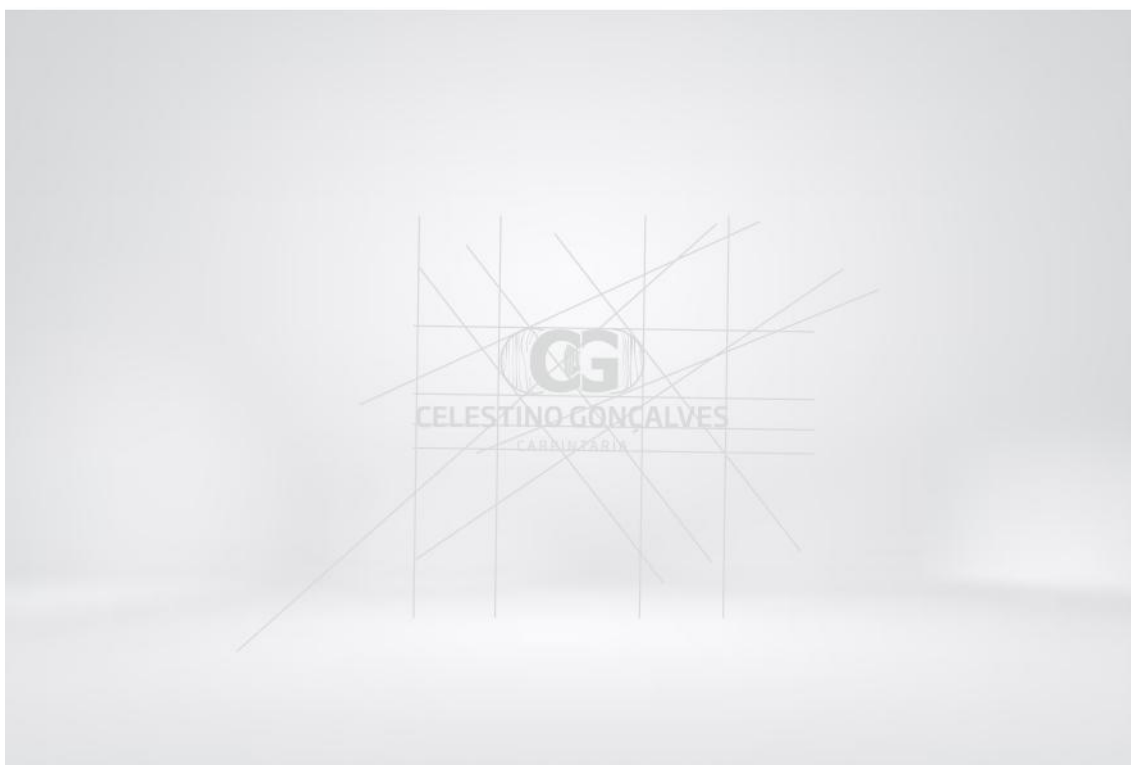
Como vê o mercado deste ramo na região atualmente? Vejo-o um pouco parado, a vida não está fácil para ninguém, está tudo caro e o dinheiro não estica, apesar de ter quase sempre trabalho as coisas não estão fáceis, a construção quando estagna, acaba por atingir também o ramo da carpintaria.

Existem mudanças de comportamento nos clientes nos últimos anos? Em alguns sim, está difícil a nível monetário para muitas famílias e por vezes as pessoas acabam por escolher materiais de mais baixo preço, mas tenho tido bastante sorte com os meus clientes mais fidelizados e os clientes novos gostam do trabalho e ficam satisfeitos.

Já pensou em criar um website ou loja online para a empresa? Sim, já tinha pensado.

E por fim, quais as expectativas ao criar um planeamento estratégico para a empresa? As expectativas são altas, porque acredito que com esse planeamento o sucesso é garantido, a criação da imagem da empresa é essencial e à posteriori a criação das minhas próprias redes sociais.

Apêndice 3 – Identidade Visual











Apêndice 4 - Manual de normas gráficas



Manual de normas gráficas

2. Versões

A identidade visual dispõe de duas versões, uma horizontal e uma secundária vertical

Deve aplicar-se a versão horizontal sempre que for possível. A versão vertical pode ser utilizada aquando da impossibilidade técnica de aplicação da primeira.

Versão Horizontal



Versão Vertical



03. Margens de Segurança

Sempre que utilizada a identidade visual, deve garantir-se uma margem de segurança entre esta e os restantes elementos, de modo a possibilitar a plena leitura da imagem.

Esta distância de segurança deve corresponder, no mínimo, à altura do símbolo.



05. Versões de Cor

A cor é um fator determinante de diferenciação. Portanto, o uso correto da cor é muito importante para o sucesso de uma marca.



06. Universo Cromático



Pantone
Coated 470 C



Pantone
Coated 4975 C

08. Tipografia

O tipo de letra da identidade visual
é a **SOHO GOTHIC PRO** por ser uma tipografia forte, imponente e clara.

SOHO GOTHIC PRO

ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ

abcdefghijklmnopqrstuvwxyz