

## **Plano de Marketing para a Empresa Pedra Amarela**

Berta do Carmo Peredo Ciríaco

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

Orientador(es):     PhD Ricardo Jorge Vieira Correia  
                              PhD Ana Sofia Cardim Barata

**Macedo de Cavaleiros, dezembro de 2025.**

# **Plano de Marketing para a Empresa Pedra Amarela**

Berta do Carmo Peredo Ciríaco

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

Orientador(es):     PhD Ricardo Jorge Vieira Correia  
                              PhD Ana Sofia Cardim Barata

**Macedo de Cavaleiros, dezembro de 2025.**

## Resumo

O presente trabalho tem como objetivo elaborar um plano de *marketing* para a empresa Pedra Amarela, uma pequena empresa familiar produtora de vinho localizada na freguesia de Arcas, concelho de Macedo de Cavaleiros. Este estudo surge da necessidade de dotar a empresa de uma estratégia de marketing estruturada que permita aumentar a visibilidade da marca, reforçar o seu posicionamento no mercado e potenciar o crescimento sustentável num setor fortemente competitivo e em constante transformação.

**Contexto e relevância:** O setor vitivinícola português assume um papel estratégico na economia nacional, contribuindo para a coesão territorial e o desenvolvimento rural. Contudo, muitas microempresas enfrentam dificuldades em afirmar-se devido à ausência de planos de *marketing* formais e à escassez de recursos. Assim, este projeto é relevante por propor uma abordagem prática e adaptada à realidade das pequenas empresas familiares da região de Trás-os-Montes.

**Questão de investigação:** Como pode a empresa Pedra Amarela, através de um plano de marketing estruturado, reforçar o seu posicionamento e notoriedade no mercado regional e nacional?

**Objetivo:** Definir e implementar um plano de *marketing* que permita aumentar a visibilidade da marca Pedra Amarela, otimizar a sua presença no mercado e criar uma base sólida para o seu crescimento sustentável.

**Metodologia:** Recorreu-se a uma abordagem mista, combinando métodos qualitativos e quantitativos. Foram analisados dados secundários sobre o setor e realizados questionários a clientes (restaurantes), complementados com uma análise SWOT, PESTEL e do modelo 5 Forças de Porter.

**Resultados:** O estudo permitiu identificar oportunidades de diferenciação com base na autenticidade, no enoturismo e na valorização do território. A aplicação de estratégias digitais e de *branding* territorial revelou-se essencial para aumentar a notoriedade e atrair novos públicos.

**Conclusões e recomendações:** Conclui-se que a Pedra Amarela deve investir na consolidação da marca, reforçar a comunicação digital e apostar em parcerias locais. Recomenda-se a implementação gradual das ações de *marketing* definidas, como a monitorização contínua dos resultados, assegurando a sustentabilidade e o fortalecimento da presença no mercado.

**Palavras-chave:** Vinho, empresa familiar, plano de *marketing*, posicionamento, marca.

# Abstract

The present study aims to develop a marketing plan for Pedra Amarela, a small family-owned wine-producing company located in the parish of Arcas, in the municipality of Macedo de Cavaleiros. This research arises from the need to provide the company with a structured marketing strategy that enhances brand visibility, strengthens its market positioning, and supports sustainable growth in a highly competitive and constantly evolving sector.

**Context and relevance:** The Portuguese wine industry plays a key role in the national economy, contributing to rural development and territorial cohesion. However, many microenterprises struggle to assert themselves due to the lack of formal marketing strategies and limited resources. Therefore, this project is relevant for presenting a practical and adapted approach to the specific reality of small family businesses in the Trás-os-Montes region.

**Context and relevance:** The Portuguese wine industry plays a key role in the national economy, contributing to rural development and territorial cohesion. However, many microenterprises struggle to assert themselves due to the lack of formal marketing strategies and limited resources. Therefore, this project is relevant for presenting a practical and adapted approach to the specific reality of small family businesses in the Trás-os-Montes region.

**Research question:** How can Pedra Amarela, through a structured marketing plan, strengthen its market positioning and brand awareness at the regional and national levels?

**Objective:** To design and implement a marketing plan that increases Pedra Amarela's brand visibility, optimizes its market presence, and builds a foundation for sustainable business growth.

**Methodology:** A mixed-method approach was used, combining qualitative and quantitative techniques. Secondary data on the wine sector were analyzed, and consumer surveys were conducted, complemented by SWOT, PESTEL, and Porter's Five Forces analyses.

**Results:** The study identified differentiation opportunities based on authenticity, wine tourism, and territorial **branding**. The integration of digital and experiential marketing strategies proved essential to enhance brand awareness and attract new market segments.

**Conclusions and recommendations:** It is concluded that Pedra Amarela should focus on brand consolidation, reinforce its digital communication, and invest in local partnerships. The gradual implementation and continuous evaluation of the proposed marketing actions are recommended to ensure long-term sustainability and competitive growth.

**Keywords:** Wine; family business; marketing plan; positioning; brand.

## **Agradecimentos**

Em primeiro lugar, agradeço ao meu marido e aos meus filhos, pelo amor, paciência e constante apoio ao longo de todo este percurso. Foram o meu alicerce nos momentos mais desafiantes e a minha maior inspiração para nunca desistir.

Aos meus pais, expresse profunda gratidão por me terem transmitido os valores do trabalho, da perseverança e da honestidade, e por acreditarem sempre nas minhas capacidades, mesmo quando o caminho se tornava mais difícil.

Aos meus orientadores, Professora Doutora Ana Sofia Cardim Barata e Professor Doutor Ricardo Jorge Vieira Correia, agradeço a orientação, disponibilidade e partilha de conhecimento, fundamentais para o desenvolvimento e concretização deste trabalho.

Por fim, agradeço a todos que, de forma direta ou indireta, contribuíram para a realização deste projeto – colegas, amigos. A cada um, o meu sincero obrigado.

## **Abreviaturas e/ou Acrónimos e/ou Siglas**

INE – Instituto Nacional de Estatística

ONU – Organização das Nações Unidas

DOC – Denominação de Origem Controlada

DOP – Denominação de Origem Protegida

IGP – Indicação Geográfica Protegida

OIV – Organização Internacional da Vinha e do Vinho

VAB – Valor Acrescentado Bruto

PDR 2020 – Programa de Desenvolvimento Rural 2020

ACIBEV – Associação de Vinhos e Espirituosas de Portugal

FENADEGAS – Federação Nacional das Adegas Corporativas

SWOT – Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

PESTEL – Político, Económico, Social, Tecnológico, Ecológico e Legal

# Índice

Lista de Figuras .....	x
Lista de Tabelas .....	xi
Introdução.....	1
1. Enquadramento Teórico.....	2
1.1. Relevância e Justificação.....	2
1.2. Estratégias de Marketing para Empresas de Pequena Dimensão .....	3
1.3. Marketing em Microempresas e Empresas Familiares do Setor Vinícola .....	4
1.4. Branding e Identidade Territorial.....	5
1.5. Experiência, Enoturismo e Economia da Experiência .....	6
1.6. O Marketing Digital como Ferramenta Estratégica .....	7
2. Metodologia e Métodos de Investigação.....	9
2.1 Objetivos do Estudo .....	9
2.2 Recolha e Tratamento de Dados .....	9
2.3 Tratamento e Análise dos Dados .....	10
3. Descrição da Organização.....	11
3.1. Breve Historial da Pedra Amarela.....	11
3.2. Missão, Visão e Valores.....	12
3.3. Produtos .....	13
3.4. Público-alvo .....	16
4. Planeamento, Desenvolvimento e Implementação.....	17
4.1. Análise do Ambiente Externo.....	17
4.2. Análise da Concorrência .....	19
4.2.1. Concorrência Direta.....	19
4.2.2. Concorrência Indireta .....	22
4.3. Análise da Atratividade da Indústria: Modelo das 5 Forças de Porter .....	23
4.4. Análise de Mercado.....	24
4.4.1. Consumo Mundial de Vinho .....	24
4.4.2. Consumo Nacional de Vinho.....	26
4.4.3. As Regiões Demarcadas em Portugal .....	30

4.4.4. Vinhos da Região de Trás-os-Montes.....	31
4.5. Análise Interna .....	31
4.6. Análise SWOT .....	33
4.7. Estratégias de Marketing.....	34
4.7.1 - Integração com Outras Estratégias de Marketing .....	36
4.8. Objetivos e Estratégias de Marketing Integradas .....	36
4.9. Segmentação e Targeting .....	38
4.10. Fontes de Recolha de Dados do Mercado.....	38
4.11. Orçamentação para Ações Definidas .....	40
4.12. Calendarização, Controlo e Avaliação .....	41
5. Avaliação, Apresentação e Análise dos Resultados.....	44
5.1. Caracterização da Amostra .....	44
5.2. Apresentação e Análise dos Resultados .....	45
5.2.1 Interpretação das Variáveis.....	45
5.2.1.1 Frequência e Comportamento da Compra.....	45
5.2.1.2 Qualidade e Variedade dos Produtos .....	45
5.2.1.3 Critérios de Escolha .....	46
5.2.1.4 Relação Preço-Qualidade Logística.....	47
5.2.1.5 Serviço de Entrega.....	48
5.2.1.6 Recomendação e Fidelização .....	48
5.2.2 Análise dos Resultados - Discussão e Implicações para a Gestão Financeira.....	48
5.2.3 Cruzamento e Análise de Relações entre Variáveis.....	49
5.2.4 Síntese Interpretativa .....	53
5.2.5 Diagnóstico de Marketing – Situação Atual .....	54
5.2.6 Principais Conclusões de Marketing .....	54
5.2.7 Interpretação Comportamental .....	55
5.2.8 Recomendações Estratégicas de Marketing.....	55
Conclusões e Recomendações.....	57
Referências Bibliográficas .....	59
Anexos.....	62

Anexo 1 – Inquérito por Questionário .....	62
Anexo 2 – Fichas Técnicas dos Vinhos .....	66

## Lista de Figuras

Figura 1. Evolução do consumo de vinho em Portugal, entre 2000 e 2023, em milhões de hl.....	29
Figura 2. Regiões Vitícolas em Portugal Continental e Ilhas.....	30
Figura 3. Região de Trás-os-Montes, com sub-regiões Chaves, Valpaços e Planalto Mirandês. ..	31
Figura 4. Resume as respostas na qualidade dos produtos.....	46
Figura 5. Analisa a variedade dos Produtos Pedra Amarela. ....	46
Figura 6. Esquematiza os critérios de escolha do vinho no restaurante pelos clientes. ....	47
Figura 7. Esquematiza as respostas da questão “Relação Qualidade/Preço”. ....	47
Figura 8. Esquematiza as respostas da questão Logística e Entrega.....	48

## Lista de Tabelas

Tabela 1 - Portfólio Pedra Amarela – Produtos Produzidos. ....	15
Tabela 2 - Análise PESTEL da Pedra Amarela. ....	18
Tabela 3 - Identificação e comparação da concorrência direta da Pedra Amarela. ....	20
Tabela 4 - Análise da concorrência relativamente à presença digital e notoriedade. ....	20
Tabela 5 - Identificação dos websites das empresas concorrentes da Pedra Amarela. ....	21
Tabela 6 - Informação sobre conteúdos e atualizações dos websites dos concorrentes. ....	21
Tabela 7 - Análise das cinco forças de Porter (produção familiar de vinho). ....	24
Tabela 8 - Consumo mundial de vinho 2023 e 2024, em milhões de hl. ....	25
Tabela 9 - N.º de empresas por antiguidade e atividade, em Portugal, ano de 2023. ....	26
Tabela 10 - Resultados obtidos de 2021 a 2023 (milhares de euros). ....	27
Tabela 11 - Evolução das vendas de vinho, entre 2020 e 2024, em litros. ....	28
Tabela 12 - Evolução de vendas de vinho no mercado nacional, em volume de litros (distribuição e restauração). ....	28
Tabela 13 - Análise do Preço Médio por litro (distribuição e restauração). ....	29
Tabela 14 - Análise SWOT da Pedra Amarela. ....	33
Tabela 15 - Conjunto de Estratégias de Marketing integradas. ....	37
Tabela 16 - Fontes primárias e fontes secundárias de recolha de informações de mercado .....	38
Tabela 17 - Estratégias de marketing, objetivos, ações, justificações e respetivas fontes. ....	39
Tabela 18 - Orçamentação para as ações definidas. ....	40
Tabela 19 - Calendarização das ações de marketing, controlo e avaliação da Pedra Amarela. ....	42
Tabela 20 - Número de restaurantes do estudo por localidade. ....	44
Tabela 21 - Distribuição da amostra do tipo de cozinha. ....	45
Tabela 22 - Tempo de funcionamento do restaurante. ....	45
Tabela 23 - Frequência de compra por tipo de cozinha .....	49
Tabela 24 - Tempo de funcionamento Vs Fidelização.....	50
Tabela 25 - Frequência da Compra Vs Avaliação da Qualidade .....	50
Tabela 26 - Qualidade do Produto Vs Relação Qualidade Preço.....	51
Tabela 27 - Logística e Entrega Vs Fidelização.....	51
Tabela 28 - Resumo das variáveis consideradas no estudo .....	52

Tabela 29 - Síntese Executiva .....	56
-------------------------------------	----

# Introdução

O presente estudo incide sobre a elaboração de um plano de *marketing* para a empresa Pedra Amarela, uma empresa familiar produtora de vinho localizada na freguesia de Arcas, situada no concelho de Macedo de Cavaleiros, sendo que, esta localidade está inserida numa região com uma forte e enraizada tradição agrícola e vitivinícola.

A empresa Pedra Amarela representa o típico exemplo de uma pequena empresa com um produto de qualidade, mas com fraca visibilidade no mercado, tanto a nível regional como nacional.

A escolha da temática deste trabalho justifica-se por vários fatores de natureza económica, social e empresarial. O setor vinícola é atualmente uma das atividades económicas mais relevantes em Portugal, com impacto significativo nas exportações, no turismo e no desenvolvimento regional (Instituto da Vinha e do Vinho [IVV], 2023). Contudo, muitas microempresas enfrentam dificuldades em afirmar-se neste setor competitivo, devido à ausência de estratégias de *marketing* estruturadas, à escassez de recursos e à falta de notoriedade das suas marcas, sendo estes aspetos claramente identificados e aplicados à realidade da Pedra Amarela (Kotler & Keller, 2016; Lambin 2017).

Enquanto empresa familiar enraizada na tradição local, a Pedra Amarela é também representativa da importância das pequenas explorações agrícolas na coesão económica e social do território transmontano.

A sustentabilidade futura das empresas dependerá da sua capacidade de adaptação às novas exigências do mercado, da valorização da autenticidade do seu produto, da construção de uma autenticidade do seu produto e da definição de uma identidade de marca sólida (Poutziouris et al., 2015). Neste sentido, o *marketing* assume um papel essencial para criar valor, gerar reconhecimento e potenciar o crescimento do negócio (Kotler & Keller, 2016).

A nível académico, esta investigação procura contribuir para o estudo das especificidades do *marketing* em pequenas empresas familiares do setor vitivinícola, particularmente em contextos rurais como o de Arcas. A escassez de estudos aplicados a este tipo de realidade reforça a pertinência de uma abordagem prática que possa servir de base para futuras intervenções noutras empresas com características semelhantes (Charters & Pettigrew, 2006; Ribeiro, 2012).

Por fim, o presente trabalho resulta também de uma motivação pessoal da autora, natural da região e profundamente envolvida com a valorização do património local. A criação de um plano de *marketing* para a Pedra Amarela visa, assim, dotar a empresa de uma ferramenta estratégica para a sua afirmação no mercado, contribuindo ativamente para o desenvolvimento sustentável da região de Macedo de Cavaleiros.

# 1. Enquadramento Teórico

Este trabalho tem como objetivo apresentar conceitos e teorias que sustentem o desenvolvimento de um plano de *marketing* para a empresa Pedra Amarela, situada na freguesia de Arcas em Macedo de Cavaleiros. Serão abordados as bases do *marketing* aplicadas ao setor vinícola, a importância da construção da marca, nomeadamente, o *branding*, o posicionamento estratégico no mercado, as ferramentas do *marketing-mix* e o papel crescente do *marketing* digital.

As relações comerciais entre fornecedores e restaurantes enquadram-se no paradigma *Business-to-Business (B2B)*, onde a decisão de compra é geralmente racional, baseada na qualidade, preço, confiança e consistência de fornecimento (Hutt & Speh, 2021). Segundo Anderson e Narus (1990), a criação de valor no contexto *B2B* depende da capacidade do fornecedor de compreender e responder às necessidades específicas do cliente, promovendo uma relação de parceria de longo prazo.

No setor vinícola, a perceção de qualidade é um determinante central de escolha (Lockshin & Corsi, 2012). Além dos atributos intrínsecos do produto (como sabor, aroma e consistência), fatores extrínsecos como a marca, a reputação e o serviço prestado têm um impacto significativo nas decisões de compra dos clientes profissionais (Johnson & Bruwer, 2007).

Por outro lado, a fidelização no contexto empresarial está associada à confiança, satisfação e valor percebido. Conforme Reichheld (2003), os clientes fiéis asseguram receitas recorrentes como também reduzem os custos de aquisição e aumentam a rentabilidade marginal, contribuindo diretamente para a estabilidade financeira da organização. Assim, compreender o grau de fidelização e os motivos subjacentes ao comportamento de recompra é fundamental para a sustentabilidade financeira de empresas, como a Pedra Amarela.

## 1.1. Relevância e Justificação

O desenvolvimento de um plano de *marketing* para uma pequena empresa produtora de vinho é particularmente relevante num contexto setorial marcado por instabilidade da procura e forte pressão competitiva. Dados mais recentes da Organização Internacional da Vinha e do Vinho (OIV), mostram que o consumo mundial de vinho atingiu mínimos históricos em 2024, com cerca de 214 milhões de hectolitros, após sucessivas quedas desde 2018. Em paralelo, a produção também recuou devido a condições climáticas adversas, colocando o setor perante mercados mais fragmentados e exigentes (OIV, 2025a; OIV2025b; Le Monde, 2024). Neste cenário decisões de *marketing* fundamentadas tornam-se críticas para proteger margens, orientar portefólios e priorizar canais de distribuição (Reuters, 2024).

Neste contexto, a literatura recente enfatiza que o *branding* e o posicionamento estratégico constituem vetores centrais de diferenciação para Pequenas e Médias Empresas (PMEs), incluindo as do setor vinícola. Estudos de revisão mostram que marcas orientadas estrategicamente (*brand*

*orientation*), com identidade clara e comunicação coerente, associam-se a melhor desempenho e maior resiliência competitiva (Urde & Baumgarth, 2021; Laukkanen et al., 2022). Tais evidências reforçam a necessidade de uma pequena empresa estruturar o seu valor, baseado no *terroir*, autenticidade, qualidade e origem, e traduzi-lo num posicionamento competitivo claro nos segmentos-alvo.

Em paralelo, a investigação específica sobre *marketing* do vinho evidencia que, nas últimas três décadas, houve uma evolução de táticas isoladas para estratégias holísticas centradas no consumidor, integrando enoturismo, canais diretos e experiências (Martínez-Navarro et al, 2024). No caso do enoturismo, pesquisas recentes indicam que orientações estratégicas de *marketing* bem definidas aumentam a notoriedade e impulsionam as vendas diretas na adega, o que é particularmente relevante para produtores de menor escala (Camprubí et al., 2025).

A transformação digital acentua ainda mais a urgência deste plano. Evidências empíricas atualizadas demonstram que a adoção estruturada de práticas de *marketing* digital por PME, como SEO, publicidade *online*, CRM e social media, tem impacto positivo significativo no desempenho, sobretudo em termos de aquisição, retenção e eficiência de investimento (Sharabati et al., 2022; Athanasoglou et al., 2024).

Do ponto de vista metodológico e de boas práticas, o plano de *marketing* assenta em fundamentos consolidados da gestão de *marketing*, como a análise de mercado, segmentação, *targeting*, posicionamento (STP) e o *marketing-mix* (4/7Ps), atualizados para a realidade omnicanal e para o ciclo de vida de marcas de pequena escala (Kotler et al., 2022). Este enquadramento assegura que as decisões estratégicas, desde a arquitetura da oferta (gamas e colheitas) à política de preços, rotas de mercado (Horeca, venda direta, turismo) e comunicação, sejam consistentes e mensuráveis ao longo do tempo.

Em suma, perante a contração e maior incerteza da procura global, a necessidade de diferenciação sustentada por marca e posicionamento, a oportunidade de monetização através do enoturismo e de canais diretos e evidência empírica do impacto positivo do digital no desempenho de PME. Ao elaborar um plano de *marketing*, estrutura-se um roteiro prático para transformar recursos limitados em vantagem competitiva, com metas, indicadores e orçamentação alinhados no contexto regional e ao estágio de maturidade da marca.

## **1.2. Estratégias de Marketing para Empresas de Pequena Dimensão**

O marketing desempenha um papel essencial na criação de valor e na diferenciação competitiva, especialmente em mercados maduros como o do vinho. Para uma empresa, produtora de vinhos, o *marketing* estratégico é fundamental para alinhar os recursos limitados da empresa com as oportunidades de mercado. Kotler e Keller (2016) afirmam que o *marketing* deve ser entendido como

uma função operacional e como uma filosofia de gestão orientada para a criação de valor para o cliente e para a construção de relacionamentos a longo prazo.

O plano de *marketing*, neste contexto, assume-se como um documento estratégico que permite definir metas, analisar o ambiente externo e interno e estabelecer as ações necessárias para atingir o posicionamento desejado no mercado. Ferramentas de diagnóstico como a análise PESTEL e a análise SWOT são úteis para identificar tendências, como a valorização crescente de produtos locais e experiências autênticas, fatores particularmente relevantes para vinhos associados a regiões com identidade própria, como é o caso da região de Trás-os-Montes.

### **1.3. Marketing em Microempresas e Empresas Familiares do Setor Vinícola**

As microempresas familiares do setor vinícola, como a Pedra Amarela, enfrentam uma série de particularidades que influenciam diretamente a forma como estruturam e implementam as suas estratégias de *marketing*. Caracterizam-se, muitas vezes, por uma gestão informal, recursos financeiros limitados e uma forte ligação ao território, o que configura desafios e oportunidades únicas.

As microempresas operam com recursos financeiros, humanos e tecnológicos significativamente mais restritos do que as grandes empresas. Esta limitação influencia diretamente o *marketing*, obrigando os gestores a adotar soluções criativas, de baixo custo e com foco em ações de proximidade. Segundo Carson et al.(2003), as pequenas empresas tendem a praticar um “*marketing* informal”, muitas vezes baseado na experiência pessoal do gestor e nas relações diretas com o cliente, em vez de estratégias formalizadas.

Em pequenas empresas, esta realidade traduz-se em ações de *marketing* mais direcionadas para a comunidade local, ao *word-of-mouth* e à valorização da identidade regional como recurso competitivo. A ausência de departamentos especializados ou orçamentos robustos exige uma abordagem adaptativa e centrada na autenticidade da marca.

As empresas familiares apresentam especificidades organizacionais marcadas pela informalidade dos processos, flexibilidade nas decisões e um forte enraizamento no território (Gallucci et al., 2015). Esta proximidade com a terra, a tradição e a comunidade permite um conhecimento do contexto local e facilita a criação de laços emocionais com os consumidores.

A informalidade, longe de ser apenas um entrave, permite maior agilidade na tomada de decisões e maior capacidade de adaptação às mudanças do mercado (De Massis et al., 2018). No entanto, pode também dificultar a profissionalização das práticas de *marketing* e a adoção de estratégias de longo prazo.

Empresas vinícolas, situadas em zonas rurais e de baixa densidade, enfrentam desafios específicos: a distância dos grandes centros urbanos, dificuldades logísticas, menor visibilidade mediática e

limitação no acesso a mercados. Contudo, também existem oportunidades significativas, sobretudo no que diz respeito à autenticidade do produto, ao turismo enológico e à valorização das origens. (Gil Arroyo et al., 2013).

O *marketing* territorial surge como uma ferramenta essencial nestes contextos, ao permitir associar o produto à paisagem, cultura e história local (Kotler, 1993). No caso de pequenas empresas familiares, este enfoque pode ser materializado através de ações como o enoturismo, parcerias com produtores locais e comunicação baseada na narrativa familiar e na tradição vitícola da região (Correia & Brito, 2016)

Adicionalmente, a crescente procura por produtos genuínos, de pequena escala e com identidade própria representa uma vantagem competitiva para produtores locais. Como referem Tregear et al. (2007), o consumidor contemporâneo valoriza cada vez mais a origem e a autenticidade dos produtos alimentares e víquicos, o que pode ser explorado estrategicamente por pequenas marcas.

#### **1.4. Branding e Identidade Territorial**

O conceito de *branding* territorial refere-se à utilização estratégica dos elementos identificadores de um território, como a cultura, a história, a paisagem, os saberes locais e os produtos típicos, na construção de marcas que expressam autenticidade e diferenciação.

Esta abordagem torna-se particularmente relevante para empresas inseridas em contextos rurais e com forte ligação à tradição como empresas familiares produtoras de vinhos (Correia & Brito, 2016).

De acordo com Oliveira e Santos (2019), o *branding* territorial permite transformar o território num ativo competitivo, valorizando a especificidade local como fonte de diferenciação. No setor vinícola, esta ligação entre produto e território é profundamente significativa: o vinho é não só influenciado pelas condições naturais (como o clima e o solo), mas também pelas práticas culturais, sociais e simbólicas herdadas ao longo de gerações. A autenticidade e a origem geográfica funcionam, assim, como selo de qualidade e confiança, particularmente quando associadas a certificações como a Indicação Geográfica Protegida (IGP).

Para pequenas marcas, a construção de uma identidade enraizada no território deve incluir elementos visuais e narrativos que reflitam a paisagem transmontana, a tradição agrícola e o saber-fazer familiar. A marca pode e deve utilizar nomes, símbolos, cores e imagens que evoquem a ruralidade e o orgulho local, reforçando a proximidade com o consumidor.

O *storytelling*, neste contexto, revela-se uma ferramenta essencial para valorizar a herança familiar e o enraizamento territorial. Contar a história da empresa, destacando a continuidade geracional, os saberes transmitidos entre familiares e a ligação emocional à terra, contribui para a criação de uma marca mais humana, autêntica e memorável (Kotler & Keller, 2016). Segundo Cunha e Ferreira (2017), o *storytelling*, baseado em experiências reais e identitárias, possui um forte potencial diferenciador, sobretudo quando é coerentemente aplicado em diversos pontos de contacto com o consumidor, como os rótulos, o *website*, as redes sociais ou eventos promocionais.

Além de ser um produto de consumo, o vinho é também um bem cultural e experiencial. Tal como afirmam Silva e Kastenholtz (2015), o vinho transporta significados sociais e simbólicos, estando frequentemente associado a momentos de celebração, partilha e prazer. Cada garrafa encerra uma história de um território, de um ano, de uma colheita, de uma família. Por isso, integrar o vinho em experiências enoturísticas, como visitas às vinhas, provas comentadas ou eventos sazonais como as vindimas, permite aumentar o valor percebido da marca e aprofundar a relação emocional com os consumidores.

O *branding* territorial, quando bem aplicado, contribui para o posicionamento competitivo da marca, mas também para o desenvolvimento sustentável das regiões rurais, promovendo o turismo, estimulando a economia local e preservando o património imaterial da comunidade.

No contexto rural, o *marketing* assume características distintas. O *marketing* de proximidade, baseado na relação direta com o cliente, na confiança e na autenticidade, pode ser um fator diferenciador importante (Kotler & Keller, 2016). Segundo Ribeiro (2012), o *marketing* rural valoriza os produtos locais, o saber-fazer tradicional e a sustentabilidade. Para pequenas empresas produtoras de vinho, este tipo de *marketing* pode contribuir para afirmar a identidade regional e fidelizar os consumidores.

## 1.5. Experiência, Enoturismo e Economia da Experiência

A economia contemporânea tem vindo a evoluir de um modelo centrado na produção e distribuição de bens para uma lógica baseada em experiências. Pine e Gilmore (1999) introduziram o conceito de Economia de Experiência, defendendo que as empresas devem proporcionar vivências memoráveis aos consumidores, acrescentando valor emocional e simbólico aos produtos e serviços. No setor vitivinícola, esta abordagem tem especial relevância, pois o vinho não é apenas um produto físico, mas também um símbolo cultural, social e identitário (Carlsen & Charters, 2006).

O enoturismo surge como uma estratégia capaz de fortalecer a marca e criar uma ligação emocional com o consumidor. Ao visitar uma adega, o turista não consome apenas vinho; ele vivencia a história, a paisagem, a cultura e os valores da marca (Bruwer, 2003). Essa experiência direta e autêntica contribui para o *brand storytelling* e para o reforço do posicionamento do mercado (Quadri-Felitti, 2013).

De acordo com Getz e Brow (2006), o enoturismo atua como um canal de fidelização, pois as experiências vividas na adega aumentam a lealdade e a propensão de recompra, além de estimular o *word-of-mouth* positivo. Assim, iniciativas como visitas guiadas, provas comentadas e eventos temáticos transformam o visitante em embaixador da marca.

O turismo experiencial está associado à ativação dos sentidos e emoções do consumidor. Schmitt (1999) destaca que o marketing experiencial deve envolver múltiplas dimensões sensoriais (visão, olfato, paladar, tato e audição), criando uma ligação imersiva e memorável com o visitante.

No contexto do enoturismo, o *marketing* sensorial pode ser aplicado por meio de:

1. Degustações que exploram aromas e sabores dos vinhos;
2. Ambientes que valorizem a paisagem, a arquitetura e a cultura local;
3. Músicas e eventos que enriqueçam a experiência;
4. Narrativas que conectem o visitante à história e tradição da vinícola (Pine & Gilmore, 1999; Mora et al., 2020).

Deste modo, o consumo de vinho deixa de ser uma simples transação comercial para se tornar uma experiência multissensorial e emocionalmente marcante.

A criação de parcerias estratégicas com outros agentes do território amplia o potencial do enoturismo. Segundo Hall et al. (2000), o turismo do vinho deve ser integrado em redes de cooperação que envolvam o turismo rural, criando valor para o visitante e para a comunidade local (Alonso & Liu 2012). Esta abordagem colaborativa contribui para o desenvolvimento sustentável do território, mas também para a diferenciação da marca e o fortalecimento do destino de um todo. Como referem Ferreira e Hunter (2017), a autenticidade das experiências locais e a ligação com a identidade cultural são fatores determinantes para atrair turistas que procuram vivências únicas.

## 1.6. O Marketing Digital como Ferramenta Estratégica

O *marketing* digital tornou-se uma ferramenta indispensável para empresas de todos os tamanhos, mas especialmente relevante para pequenas empresas que operem com recursos financeiros limitados. As plataformas digitais oferecem oportunidades de comunicação bidirecional, permitindo às marcas aproximarem-se dos consumidores de forma personalizada e segmentada, a custos inferiores aos meios de comunicação tradicionais (Tiago & Veríssimo, 2014).

Para pequenas empresas, uma presença digital consistente e bem estruturada pode ser uma estratégia-chave de diferenciação e crescimento, considerando que o setor vitivinícola tem vindo a beneficiar significativamente das tendências digitais, nomeadamente o aumento do consumo de conteúdo *online* relacionado com experiências gastronómicas e vínicas (Duarte & Silva, 2020).

A presença em redes sociais como o *Instagram* e *Facebook* deve ser estratégica, e não apenas para mostrar produtos, mas para construir a identidade da marca. O *Instagram*, por exemplo, é uma plataforma visual que valoriza conteúdos fotográficos e vídeos curtos, sendo ideal para mostrar a beleza das vinhas de Trás-os-Montes, o *terroir*, os processos artesanais de produção e a história da família. O *Facebook* pode ser utilizado para eventos: provas de vinho, feiras locais, promoções e interação direta com consumidores e distribuidores regionais.

Para maximizar o impacto seria oportuno:

- Fazer publicações frequentes e consistentes (2 a 3 vezes por semana);
- Utilizar *hashtags* relacionados com vinho e turismo;
- Produzir conteúdo multimédia diversificado: fotos profissionais das vinhas, vídeos curtos de colheita e engarrafamento, publicações com histórias sobre a tradição familiar;

- Promover um engajamento ativo com o público: responder a comentários, mensagens privadas e partilhar conteúdos gerados pelos clientes (*user-generated content*).

O *marketing* digital para vinhos vai além de mostrar o produto: deve transmitir histórias autênticas e valores culturais. O conceito *storytelling* é particularmente relevante para marcas ligadas ao território, pois cria uma ligação emocional entre os consumidores e produto (Aaker, 2014). As narrativas devem incluir:

- A história da família e a tradição vitivinícola da região;
- Carácter único do *terroir* de Trás-os-Montes, com as suas condições climáticas e geográficas;
- Depoimentos de clientes e visitantes (construindo credibilidade e confiança);
- Explicações sobre o processo de vinificação, reforçando a autenticidade artesanal.

Uma prática crescente no setor vitivinícola é o *marketing* de influência, que consiste em colaborar com influenciadores digitais especializados em gastronomia, vinhos e turismo. Estas parcerias podem ser de baixo custo e gerar grande impacto, aumentando a notoriedade da marca.

Além disso, parcerias com plataformas de turismo *online* (Tripadvisor, Airbnb Experiences) e *blogs* de enoturismo podem aumentar a visibilidade da empresa entre turistas nacionais e estrangeiros.

Vantagens do *Marketing* Digital:

- A adoção de estratégias digitais pode gerar vários benefícios:
- Aumento da notoriedade da marca no mercado regional e nacional;
- Criação de uma base de clientes fiel através de comunicação privilegiada;
- Diversificação de canais de venda, reduzindo a dependência de canais físicos e sazonais;
- Captação de turistas e distribuidores, fortalecendo a estratégia de enoturismo.

Segundo Duarte e Silva (2020), o *marketing* digital no setor vinícola é uma das formas mais eficazes de construir relacionamentos duradouros com os consumidores e diferenciar a marca em mercados altamente competitivos.

A presença digital deve ser articulada com as restantes estratégias de *marketing*, por exemplo:

- Eventos físicos e enoturismo podem ser divulgados *online*, criando sinergias entre o *marketing offline* e digital;
- Campanhas promocionais *online* (como descontos sazonais ou packs especiais) podem atrair novos consumidores;
- *Newsletter* e *email marketing* para manter clientes informados sobre novidade e produtos.

## 2. Metodologia e Métodos de Investigação

A metodologia utilizada neste trabalho inclui um processo de pesquisa de informação, de forma a analisar as componentes externas à empresa, nomeadamente, o setor e a região (mercado), com base em dados secundários, que irão permitir a análise quantitativa e qualitativa (análise da concorrência). Por outro lado, foram também recolhidos dados primários, através de inquérito por questionário, junto dos clientes da empresa. Os fornecedores (de garrafas, rótulos, rolhas, serviços contratados, produtos) foram também alvo de análise específica.

### 2.1 Objetivos do Estudo

Como principal problema da organização em questão, foi identificada a inexistência de um plano de *marketing*, o que leva a que os produtos comercializados tenham pouca visibilidade no mercado. Assim, e para o desenvolvimento do trabalho de implementação que deu origem ao presente relatório, identificam-se os seguintes objetivos específicos que se propõe atingir:

OE<sub>1</sub>: Elaborar um diagnóstico interno e externo da situação atual da empresa.

OE<sub>2</sub>: Definir o *targeting* da empresa.

OE<sub>3</sub>: Definir o posicionamento de mercado.

OE<sub>4</sub>: Definir uma estratégia de *marketing mix (4P)*.

OE<sub>5</sub>: Estabelecer o plano de ação e orçamentar as suas ações.

Em função dos objetivos da implementação do plano de marketing definem-se como expectáveis os seguintes resultados:

- Aumento da visibilidade da marca.
- Fortalecimento do posicionamento no mercado.
- Aumento do volume de vendas, conquistando novos clientes e fidelizando os existentes.

### 2.2 Recolha e Tratamento de Dados

A presente investigação adotou uma abordagem mista, de natureza quantitativa e qualitativa, com o objetivo de compreender de forma abrangente a realidade da empresa Pedra Amarela e o contexto competitivo em que esta opera. Este tipo de abordagem permite combinar a análise objetiva de dados com a interpretação contextualizada de comportamentos e perceções (Creswell & Creswell, 2018).

A recolha e o tratamento de dados foram organizados em duas etapas complementares:

- A análise de dados secundários;
- A recolha e análise de dados primários.

Na primeira fase, realizou-se uma pesquisa documental e estatística com base em fontes secundárias fiáveis, permitindo caracterizar o ambiente externo e o setor vitivinícola português. Foram consultadas instituições oficiais, como o Instituto da Vinha e do Vinho (IVV, 2024), o Instituto Nacional de Estatística (INE, 2023) e a Organização Internacional da Vinha e do Vinho (OIV, 2025), assim como relatórios do Banco de Portugal (2025).

A análise destes dados possibilitou a elaboração das análises PESTEL e SWOT, bem como a aplicação do modelo das Cinco Forças de Porter (Porter, 2008), que permitiram identificar as principais oportunidades e ameaças externas à empresa, bem como as suas forças e fraquezas. Esta fase também inclui a análise do consumo de vinho em Portugal e na região de Trás-os-Montes, integrando dados económicos e setoriais relevantes para a construção do plano de *marketing*.

De acordo com Kotler et al. (2022), o uso de fontes secundárias é fundamental na fase de diagnóstico estratégico, pois fornece uma visão global do mercado e apoia a definição de decisões estratégicas.

A segunda fase de recolha de dados consistiu na aplicação de inquéritos por questionário a clientes atuais da empresa Pedra Amarela. O objetivo foi compreender as perceções dos consumidores relativamente à marca, às motivações de compra, aos hábitos de consumo e às preferências associadas ao vinho regional.

O questionário foi elaborado com base em estudos de comportamento do consumidor no setor vitivinícola (Charters & Pettigrew, 2006; Kotler & Keller, 2016) e estruturado em perguntas fechadas e semiabertas, de modo a permitir uma análise estatística e interpretativa das respostas.

A amostra, composta por 15 participantes, compradores de vinho Pedra Amarela. A recolha decorreu entre os meses de agosto e setembro de 2025, em formato presencial.

## **2.3 Tratamento e Análise dos Dados**

Os dados recolhidos foram organizados e tratados através de *software Microsoft Excel*, recorrendo a análises estatísticas descritivas, para identificar padrões de comportamento e preferências dos consumidores.

Paralelamente, as respostas abertas foram analisadas de forma qualitativa, utilizando a técnica de análise de conteúdo (Bardin, 2016), que permitiu interpretar significados, motivações e perceções associadas à marca Pedra Amarela.

Esta combinação de métodos quantitativos e qualitativos proporcionou uma visão abrangente e fundamentada, validando as hipóteses e apoiando as decisões estratégicas do plano de *marketing*. Tal como defendem Creswell e Creswell (2018), a integração de ambas as abordagens permite aumentar a validade dos resultados e reforçar a coerência entre os dados empíricos e a realidade da organização.

### 3. Descrição da Organização

A Pedra Amarela é uma pequena empresa familiar, localizada na freguesia de Arcas, no concelho de Macedo de Cavaleiros, na Região de Trás-os-Montes, dedicada à produção e comercialização de vinho. Fundada em 2020, a empresa combina tradição e paixão pela agricultura para oferecer vinhos de qualidade. A empresa assume-se como de gestão familiar, constituída por três colaboradores, incluindo um gestor e dois viticultores. Os serviços de enologia são contratados externamente à Adega Vinícola, que efetua o respetivo acompanhamento do processo.

A produção de vinho é resultado de um processo milenar que envolve natureza, tradição e arte humana, sendo a forma mais tradicional de produzir vinho através da fermentação, constituindo esta uma técnica que requer um conhecimento específico.

Atualmente, possui uma área de cultivo de um hectare de vinhas próprias, cultivadas de forma sustentável e adaptadas às condições edafoclimáticas da região. É intenção do proprietário expandir a produção, até cinco hectares de vinha, expansão que está em fase de plantação, pelo que se prevê um crescimento na produção, a partir do ano 2028. As castas que são produzidas são típicas da região, nomeadamente, Touriga Nacional e Tinta Roriz, apresentando atualmente uma produção anual de aproximadamente 5.000 garrafas.

A empresa atua principalmente no mercado local, com presença em pequenos restaurantes e eventos regionais. Pratica um comércio de venda direta, porta-a-porta, reforçando desta forma um contacto de grande proximidade com os seus clientes.

Como problema, foi identificada a inexistência de um plano de *marketing*, o que leva a que o produto tenha pouca visibilidade no mercado e um volume de vendas limitado. A identificação deste problema conduz ao desafio de desenvolver e implementar um plano de *marketing* eficaz, no sentido de aumentar a visibilidade do produto, definir estratégias promocionais e estabelecer canais de distribuição adequados para melhorar o desempenho da marca.

Esta empresa desenvolve a sua atividade económica sob a Classificação das Atividades Económicas (CAE) 1102 - Produção e vinhos comuns e licorosos, produzindo vinho a partir do cultivo das suas próprias uvas, e não dependendo de terceiros.

#### 3.1. Breve Historial da Pedra Amarela

A empresa nasceu da paixão pela viticultura enraizada na família do fundador e proprietário das vinhas, Artur Vasco Parreira, o qual é responsável por todas as operações da empresa, desde a produção até à distribuição do produto. A decisão de criar a empresa surgiu em 2020, começando com uma produção de pequena escala, movida pelo desejo de transformar uma tradição familiar numa marca de referência no setor dos vinhos.

Desde a sua fundação, a empresa tem seguido uma linha de evolução marcada pela inovação e pela valorização da identidade regional. A empresa encontra-se focada nas vendas a nível local, tendo a pretensão de posicionar adequadamente a marca no mercado, bem como aumentar o seu volume de vendas.

O objetivo é fabricar vinhos naturais, de elevada qualidade. Fundada com base na tradição vitivinícola da família e no profundo respeito pelo território transmontano, a empresa assume o compromisso de preservar práticas agrícolas sustentáveis e valorizar o território local (Pereira, 2021).

O objetivo desta empresa é criar um produto genuíno, que expresse a identidade da terra e das pessoas que nela vivem. Ao optar pela produção natural e pelo uso de uvas de produção própria, procura-se recuperar métodos tradicionais de vinificação, conciliando-os com olhar contemporâneo sobre o consumo responsável e a autenticidade (Santos & Oliveira, 2019; Rodrigues, 2020).

Os vinhos naturais têm vindo a ganhar reconhecimento pelo carácter distintivo e pela autenticidade, mas também por estarem alinhados com as tendências globais de produção sustentável e consciente (Silva et al., 2022). Este tipo de produção exige um compromisso rigoroso com a saúde do solo, da videira e do ecossistema, o que está em conformidade com os princípios da viticultura biológica e regenerativa (Moreira & Lopes, 2018).

Inserida na região de Trás-os-Montes (na freguesia de Arcas, concelho de Macedo de Cavaleiros), a empresa é caracterizada pelas suas paisagens montanhosas e de clima único, que aliado a técnicas tradicionais, e com práticas modernas de vinificação, produz vinho que refletem o carácter distinto da região. Assim, a empresa valoriza a sustentabilidade e a preservação do meio ambiente, implementando métodos agrícolas responsáveis, para garantir a saúde dos seus vinhedos.

A empresa tem como denominação "Pedra Amarela", em homenagem ao nome da primeira vinha que deu origem à produção do vinho. A atividade principal da empresa centra-se na produção de vinho comum, tinto, branco e rosé. A produção e os demais serviços são desenvolvidos na freguesia de Arcas, no concelho de Macedo de Cavaleiros.

Trata-se de uma empresa de pequena dimensão, do tipo familiar, pois não possui colaboradores externos à família Parreira, assumindo a forma jurídica de Empresário em Nome Individual (ENI).

## **3.2. Missão, Visão e Valores**

A missão da empresa é produzir vinhos de qualidade que expressem a tradição da família e sejam caracterizados pelo território da região, proporcionando momentos únicos de sabor e conexão entre as pessoas.

Já como visão, a Pedra Amarela pretende ser reconhecida como uma empresa vinícola familiar, constituindo-se como uma referência em vinhos artesanais, valorizando a cultura local, a sustentabilidade, a promoção da excelência em cada garrafa para conquistar o paladar de novas gerações.

Os valores defendidos pela empresa são os seguintes:

- Tradição – Respeito e preservação pela viticultura na região;
- Qualidade – Procurar excelência em cada etapa da produção;
- Sustentabilidade – Cultivo com responsabilidade para proteger as gerações vindouras;
- Respeito – Valorização pelos colaboradores, parceiros e clientes;
- Paixão – Pelo que se faz, transformando a uva simples em vinho especial;
- Transparência – Preza pela honestidade e integridade em todas as relações.

### 3.3. Produtos

A marca Pedra Amarela apresenta atualmente três referências de vinho, tinto, rosé e branco, produzidas na freguesia de Arcas, concelho de Macedo de Cavaleiros, região de Trás-os-Montes. Esta região, caracterizada por solos xistosos e um clima de contrastes térmicos acentuados, proporciona condições ideais para a produção de vinhos com elevada expressão aromática e estrutura equilibrada (IVDP, 2023), (Anexo II).

Os vinhos Pedra Amarela refletem uma combinação entre métodos de produção tradicionais e técnicas modernas de vinificação, garantindo a preservação das características únicas das castas autóctones e a qualidade exigida pelos consumidores contemporâneos (Oliveira et al., 2021). A diversidade da gama permite à empresa posicionar-se junto de diferentes segmentos de mercado, oferecendo alternativas adequadas a distintos perfis de consumo (Kotler & Keller, 2021).

#### Vinho Tinto

Inserido no *Geopark* Terras de Cavaleiros, na localidade de Arcas, nas terras da Pedra Amarela, nasceu este vinho intenso e frutado, que reflete as características únicas da região, fazendo jus à história geológica longínqua que este território tem para lhe contar. Este vinho provém de terrenos xistosos, que outrora se formaram no fundo de um oceano, conferindo assim às castas Touriga-Nacional, Touriga-Francesa e Tinta Roriz propriedades diferenciadoras, que aliadas ao conceito de criação único e tradicional, respeitam o que se fazia no passado

#### Vinho Branco







Inserido no *Geopark* Terras de Cavaleiros, na localidade de Arcas, nas terras da Pedra Amarela, nasceu este vinho branco, de caráter vibrante e aroma refinado. Fresco e equilibrado, reflete as características únicas da região e revela a autenticidade do seu *terroir*. A cada colheita, homenageia a história geológica milenar deste território, traduzindo-se num vinho luminoso, elegante e fiel à essência de Trás-os-Montes.. Este vinho provém de terrenos xistosos, que outrora se formaram no fundo de um oceano, conferindo assim às castas Códega de Larinho, Viosinho, Arinto e M. Fina propriedades diferenciadoras, que aliadas ao conceito de criação único e tradicional, respeitam o que se fazia no passado.

#### Vinho Rosé

Inserido no *Geopark* Terras de Cavaleiros, na localidade de Arcas, nas terras da Pedra Amarela, nasceu este vinho rosé, nasce com elegância e frescura, refletindo as características únicas da região. De tonalidade delicada e aroma frutado, expressa a identidade do território e homenageia a sua história geológica milenar, que se revela em cada colheita e em cada gole. Este vinho provém de terrenos xistosos, que outrora se formaram no fundo de um oceano, conferindo assim às castas Touriga-Nacional, Touriga-Francesa e Tinta Roriz propriedades diferenciadoras, que aliadas ao conceito de criação único e tradicional, respeitam o que se fazia no passado.

Na Tabela 1, estão descritos os produtos produzidos e comercializados pela empresa Pedra Amarela.

**Tabela 1.** Portfólio Pedra Amarela – Produtos Produzidos.

<b>Imagem Frente</b>	<b>Imagem Trás</b>	<b>Nome/Tipo</b>	<b>Castas</b>	<b>Notas de Prova</b>	<b>Teor Alcoólico</b>	<b>Harmonização</b>	<b>Formato / Embalagem</b>
		Pedra Amarela Branco DOC Trás-os-Montes.	Códega de Larinho; Viosinho; Arinto; M.Fina.	Cor citrina, aroma fresco com notas de frutas cítricas e flores brancas.  Paladar equilibrado, acidez viva e final persistente.	13,5% Vol.	Peixes grelhados, mariscos, saladas, pratos de cozinha mediterrânica.	Garrafa 0,75L (caixas de 6)
		Pedra Amarela Rosé DOC Trás-os-Montes.	Touriga-Nacional; Touriga- Francesa; Tinta Roriz.	Cor rosada vibrante, aroma a frutos vermelhos.  Sabor leve, fresco e elegante.	13,5% Vol.	Sushi, massas leves, pratos vegetarianos.	Garrafa 0,75L (caixas de 6)
		Pedra Amarela Tinto DOC Trás-os-Montes.	Touriga-Nacional; Touriga- Francesa; Tinta Roriz.	Cor rubi intensa, aroma a frutos vermelhos maduros, especiarias e ligeiro toque de madeira.  Boca encorpada, taninos macios e final prolongado.	13,5% Vol.	Carnes vermelhas, caça, queijos curados.	Garrafa 0,75L (caixas de 6)

Nota: DOC= Denominação de Origem Controlada; vol=volume; L=Litros. Fonte: Elaboração própria.

### 3.4. Público-alvo

Portugal é um país com uma grande herança e cultura ligadas à produção de vinho, sendo esta cada vez mais de excelência. A região de Trás-os-Montes é privilegiada e tem vindo a afirmar-se com base nos efetivos agrícolas, que são alimentados com as melhores castas autóctones, mantidas por várias gerações, que valorizam cada vez mais a região.

Os consumidores de vinho podem ser agrupados em vários grupos distintos, de acordo com diversos critérios, nomeadamente, os que de seguida se descrevem (Kotler & Keller, 2016; Solomon, 2018).

#### Consumidores com base na experiência e conhecimento

- Enófilos, que são apreciadores experientes que conhecem bem os tipos de vinho e regiões.
- Consumidores ocasionais, que compram vinho para momentos específicos, como jantares ou celebrações, mas que não têm grande conhecimento técnico.
- Novatos, que são pessoas que exploram o mundo do vinho e que podem precisar de mais informações e recomendações.

#### Consumidores com base no estilo de consumo

- Tradicionalistas, que são pessoas que preferem vinhos clássicos de regiões renomadas.
- Exploradores, que são os que gostam de novas experiências, como rótulos, uvas e regiões, incluindo vinhos naturais e biodinâmicos.
- Consumidores de ocasião, que compram vinho, apenas para eventos sociais, sem se preocuparem com a sua marca ou origem.
- Compradores de luxo, que comumente procuram vinhos *premium*, edições limitadas e vinhos raros.

#### Consumidores com base no critério de compra

- Sensíveis ao preço, que são os consumidores que optam por vinhos mais acessíveis, escolhendo promoções e descontos.
- Guiados por marcas, habitualmente, escolhem rótulos conhecidos e vinhos recomendados por especialistas e influenciadores.
- Sustentáveis, que são os que preferem vinhos orgânicos, naturais e valorizam práticas ecológicas.
- Compradores impulsivos, que são os que decidem a compra no momento, influenciados pela embalagem, rótulos ou *marketing* no ponto de venda.

#### Consumidores com base no local/forma de compra

- Compradores de supermercado, que são pessoas que procuram praticidade e preços acessíveis.
- Compradores *online*, que são os que valorizam comodidade e promoções, podendo adquirir vinhos importados ou exclusivos.
- Frequentadores de restaurantes e bares, que são os que harmonizam o vinho com a comida.

Com base nestas características, as empresas orientam e segmentam os seus públicos, para criar estratégias de *marketing* eficazes e oferecem produtos que possam ir ao encontro das preferências dos clientes.

## 4. Planeamento, Desenvolvimento e Implementação

Esta secção tem como finalidade apresentar o processo de planeamento, desenvolvimento e implementação das ações estratégicas delineadas no âmbito deste estudo sobre produção familiar de vinho. A implementação de um plano de *marketing* exige uma abordagem estruturada que permita traduzir a estratégia em ações concretas e mensuráveis (Kotler & Keller, 2016).

O enquadramento desta parte do trabalho insere-se numa lógica de aplicação prática dos conceitos teóricos desenvolvidos nas fases anteriores da investigação, sobretudo no que diz respeito ao *marketing* estratégico, ao posicionamento da marca e à valorização de produtos endógenos. Num contexto de pequena escala e carácter familiar, torna-se ainda mais importante um planeamento rigoroso que considere os recursos limitados e a necessidade de diferenciação através da autenticidade, da ligação ao território e da qualidade percebida (Bruhn, 2013; Ribeiro et al., 2018).

Esta secção representa, assim, a transição do plano conceptual para a sua operacionalização, considerando os objetivos da Pedra Amarela, mas também a realidade do mercado vitivinícola regional e nacional. A produção familiar carece frequentemente de estratégias estruturadas de *marketing*, sendo estas uma das razões pelas quais a implementação cuidadosa ganha relevância como fator de sucesso (Lambin, 2000; Bressan & Silveira, 2019).

Ao longo desta secção serão abordados os seguintes conteúdos:

- Calendarização das atividades propostas, de acordo com um cronograma realista;
- Identificação dos recursos humanos, materiais e financeiros necessários para a execução das ações;
- A descrição das ações de *marketing* operacional que visam promover o vinho Pedra Amarela e consolidar a sua presença no mercado;
- Definição dos indicadores de desempenho e métodos de acompanhamento e avaliação das iniciativas implementadas (Kotler & Keller, 2016; Westwood, 2013).

Pretende-se, assim, demonstrar coerência, exequibilidade e relevância do plano proposto, garantindo que as ações são ajustadas à realidade da produção familiar de vinho tinto, sem descurar as boas práticas de *marketing* e gestão estratégica.

### 4.1. Análise do Ambiente Externo

A análise PESTEL desenvolvida para a empresa Pedra Amarela, centra-se na análise dos seguintes fatores associados ao ambiente externo: Políticos, Económicos, Sociais, Tecnológicos, Ecológicos e Legais. Esta é uma ferramenta estratégica útil para entender o crescimento ou declínio do mercado, o potencial e a direção das operações a ter em conta (Kotler 1998). A análise PESTEL

permite compreender os principais fatores que influenciam a atividade da empresa Pedra Amarela, ajudando a identificar oportunidades e ameaças (Tabela 2).

**Tabela 2.** Análise PESTEL da Pedra Amarela.

<b>Fatores</b>	<b>Descrição</b>
<b>P</b> Políticos	Estabilidade política nacional e europeia.
	Políticas de incentivo ao setor.
	Boas relações comerciais com países importadores de vinho.
<b>E</b> Económicos	Variação no poder de compra dos consumidores, com impacto no consumo de vinhos <i>premium</i> e vinhos de mesa.
	Inflação e custos crescentes de produção (energia, combustíveis, mão de obra, materiais).
	Oportunidade em mercados externos emergentes com maior margem de lucro. Concorrência internacional, sobretudo de países produtores de baixo custo.
<b>S</b> Sociais	Crescente valorização de produtos locais, artesanais e de identidade territorial. Tendência para o consumo consciente e preferência por marcas com práticas sustentáveis.
	Mudanças nos hábitos de consumo (interesse pelo enoturismo e por experiências ligadas ao vinho).
	Envelhecimento da população rural, com impacto na disponibilidade de mão de obra local.
<b>T</b> Tecnológicos	Inovação nos processos de vinificação e controlo de qualidade
	Necessidade de presença digital: redes sociais, e-commerce, <i>marketing</i> digital. Automatização de processos agrícolas e de produção, com impacto na eficiência e competitividade.
	Ferramentas digitais para rastreabilidade e gestão da produção.
<b>E</b> Ecológicos	Alterações climáticas que afetam a produção vitivinícola.
	Pressão para adotar práticas sustentáveis. Expetativas dos consumidores por produtos com impacto ambiental reduzido.
	Requisitos ambientais na candidatura a apoios públicos.
<b>L</b> Legais	Regulamentação sobre Denominação de Origem Protegida (DOP) e Indicação Geográfica Protegida (IGP).

Fonte: Elaboração própria com base em Kotler e Keller (2016).

A análise PESTEL demonstra que o setor vitivinícola português é fortemente condicionado por fatores externos de natureza política, económica, social, tecnológica, ecológica e legal. Politicamente, a estabilidade nacional e europeia, aliada às políticas públicas de incentivo ao setor agrícola, cria um ambiente favorável ao desenvolvimento e à exportação de vinhos (INE, 2023).

No campo económico, a inflação e o aumento dos custos de produção representam desafios significativos, enquanto mercados internacionais emergentes oferecem oportunidades de expansão e diferenciação (Porter, 2008).

Do ponto de vista social, verifica-se uma valorização crescente dos produtos locais e autênticos, associada à procura de práticas sustentáveis e experiências enoturísticas, tendências que moldam o comportamento dos consumidores (Kotler & Keller, 2016).

A nível tecnológico, a digitalização, a automatização e o uso de ferramentas de gestão e rastreabilidade tornam-se essenciais para aumentar a eficiência e a competitividade (European Commission, 2022).

Em termos ecológicos, as alterações climáticas e a pressão para adotar práticas sustentáveis impõem uma adaptação contínua na produção vitivinícola (Organização Internacional da Vinha e do Vinho -OIV, 2023).

Por fim, o enquadramento legal, nomeadamente as normas relativas às Denominações de Origem Protegida (DOP) e Indicações Geográficas Protegidas (IGP), assegura a qualidade e autenticidade dos produtos, reforçando a reputação dos vinhos portugueses no mercado global (IVV, 2024)

## **4.2. Análise da Concorrência**

Nesta subsecção serão identificados e analisados os concorrentes diretos e indiretos da empresa Pedra Amarela.

### **4.2.1. Concorrência Direta**

A Tabela 3 pretende sistematizar informação sobre os concorrentes diretos da empresa Pedra Amarela, bem como a respetiva caracterização em termos de nível de preço praticado, tipo de embalagem utilizado e forma de colocação do produto ao consumidor. A identificação destes concorrentes foi realizada através de pesquisa *online* e conhecimento da zona em estudo.

**Tabela 3.** Identificação e comparação da concorrência direta da Pedra Amarela.

Nome	Ano de constituição	Preço	Engarrafamento	Tipo de venda
Pedra Amarela	2020	Baixo	Garrafa	Diretamente ao produtor.
Cooperativa de Agrícola de Macedo de Cavaleiros (CAMC) – Olivicultura e Vinicultura	1961	Baixo	Bag-in-Box	Loja física.
Casal de Valle Pradinhos	1913	Médio	Garrafa	Supermercados.
Santa Casa da Misericórdia – Quinta do Lombo	1961	Médio / Alto	Garrafa	Diretamente ao produtor e supermercados.
Adega Cooperativa do Rabaçal	1979	Baixo	Bag-in-Box e Garrafa	Supermercados.

Fonte: Elaboração própria através de pesquisa online.

Os vinhos das empresas Pedra Amarela, Adega do Rabaçal e Cooperativa Agrícola de Macedo de Cavaleiros são vendidos a preços que se situam entre 3,99€ e 7,50€ (reserva). Os vinhos das empresas Quinta de Valle Pradinhos e Quinta do Lombo têm preços mais altos, que vão desde 8,89€ até 20,00€ por garrafa de 0,75 cl.

A Tabela 4 agrega informação sobre a presença digital das empresas identificadas como concorrentes. Foram analisados os seguintes parâmetros: existência de *website*, *email*, *Facebook*, *Instagram*, *TikTok* e notoriedade.

**Tabela 4.** Análise da concorrência relativamente à presença digital e notoriedade.

Nome	WebSite	Email	Facebook	Instagram	TikTok	Notoriedade
Pedra Amarela	n.d.	✓	n.d.	n.d.	n.d.	Baixa
CAMC – Olivicultura e Vinicultura	✓	✓	n.d.	n.d.	n.d.	Média
Casal de Valle Pradinhos	✓	✓	n.d.	n.d.	n.d.	Alta
Santa Casa da Misericórdia – Quinta do Lombo	n.d.	✓	n.d.	n.d.	n.d.	Média
Adega Cooperativa do Rabaçal	✓	✓	n.d.	n.d.	n.d.	Média

Nota: n.d.=Não disponível. ✓=Existente. Fonte: Elaboração própria com base em pesquisa online.

Na Tabela 5 encontram-se identificados os *websites* de cada uma das empresas consideradas concorrentes diretas da Pedra Amarela.

**Tabela 5.** Identificação dos *websites* das empresas concorrentes da Pedra Amarela.

<b>Nome</b>	<b>Website</b>
Pedra Amarela	Não Disponível.
Cooperativa de Macedo – Olivicultura e Vinicultura	<a href="https://cooperativa-macedo.pt/">https://cooperativa-macedo.pt/</a>
Casal Valle-Pradinhos	<a href="https://www.vallepradinhos.pt/">https://www.vallepradinhos.pt/</a>
Santa Casa da Misericórdia – Quinta do Lombo	Não Disponível.
Adega Cooperativa do Rabaçal	<a href="https://www.adegarabacal.pt/">https://www.adegarabacal.pt/</a>

Fonte: Elaboração própria com base em pesquisa online.

A Tabela 6 contém informação sobre os conteúdos e atualizações dos *websites* das empresas em estudo.

**Tabela 6.** Informação sobre conteúdos e atualizações dos *websites* dos concorrentes.

<b>Empresa</b>	<b>Atualização Website</b>	<b>Tipos Conteúdos</b>	<b>Periodicidade</b>
Pedra Amarela	X	X	X
Cooperativa de Macedo – Olivicultura e Vinicultura	Pouco atualizado	História	Baixa
Casal de Valle Pradinhos	Atualizado	História/Produtos e atividade	Sempre que se justifique
Adega Cooperativa do Rabaçal	Atualizado	História/Produtos e atividade	Frequente
Santa Casa da Misericórdia – Quinta do Lombo		Destaque de prémios em jornais regionais.	

Fonte: Elaboração própria com base em pesquisa *online*.

Após a análise realizada aos *websites* de cada uma das empresas identificadas como concorrentes, é possível concluir o seguinte:

- *Website* com um pouco de história das respetivas empresas, contatos, designação dos produtos (variedade), prémios atribuídos.
- Têm *email* institucional.
- Não têm qualquer presença em redes sociais.
- Pode ler-se alguma informação em jornais locais e regionais, através das redes sociais e *websites*, das rádios e jornais locais.

A Pedra Amarela iniciou recentemente a sua presença digital, criando perfis nas redes sociais *Facebook* e *Instagram*, disponíveis nos *links*:

- <https://www.facebook.com/profile.php?id=100081088616436>;

- [https://www.instagram.com/pedra\\_amarela\\_arcas?igsh=bDZiNHgxZHK2aWkw](https://www.instagram.com/pedra_amarela_arcas?igsh=bDZiNHgxZHK2aWkw)

Estas plataformas representam um passo fundamental na estratégia de comunicação da marca, permitindo estabelecer um canal direto com os consumidores, divulgar os seus produtos e partilhar conteúdos que refletem a identidade e os valores da empresa.

Atualmente, a presença nestas redes sociais encontra-se numa fase inicial, com um número reduzido de publicações e seguidores. Esta situação evidencia a necessidade de definir uma estratégia de comunicação digital estruturada, com objetivos claros e uma linha de conteúdo coerente com a imagem de marca. A integração nas redes sociais é urgente, uma vez que estas plataformas desempenham um papel essencial na criação de notoriedade, na fidelização de clientes e na promoção do enoturismo associado á marca.

De acordo com Kotler, Kartajava e Setiawan (2021), o *marketing* digital, e em particular as redes sociais, são hoje ferramentas imprescindíveis para fortalecer a relação entre as marcas e os consumidores, permitindo uma comunicação bidirecional, personalizadas e imediata. Assim, a Pedra Amarela deve apostar na criação do conteúdo regular, atrativo e autêntico, que promova não apenas os produtos, mas também a cultura e território que lhes dá origem.

O desenvolvimento de uma presença ativa e estratégica no *Instagram* e *Facebook* contribuirá para aumentar a visibilidade da marca, captar novos públicos e reforçar a ligação emocional com os consumidores, posicionando a Pedra Amarela como uma produtora de vinhos de qualidade, com uma identidade diferenciada e enraizada na região de Macedo de Cavaleiros.

#### **4.2.2. Concorrência Indireta**

Consideram-se como concorrentes indiretos as empresas ou produtos que, embora não comercializem o mesmo tipo de produto, oferecem bens e serviços e apresentam soluções que satisfazem o mesmo tipo de necessidades do consumidor de vinho. Assim, foram identificados como concorrentes indiretos os distribuidores de bebidas *premium* e artesanais, os estabelecimentos de venda especializada, designadamente as empresas Armazéns da Santa e Cascais & Curralo, bem como lojas *gourmet*, garrafeiras *online* e plataformas digitais de comércio de vinhos.

De acordo com Kotler e Keller (2016), a concorrência indireta assume um papel cada vez mais relevante num contexto de mercados saturados e consumidores exigentes, que procuram produtos diferenciados, experiências autênticas e marcas com propósito. Assim a presença destes agentes no mercado contribui para o dinamismo e evolução do setor, traduzindo-se em vários impactos positivos para o ecossistema competitivo:

1. Estimular o mercado de bebidas *premium* e artesanais, promovendo a valorização da autenticidade e da origem local dos produtos;
2. Diversificar o consumo, criando oportunidades de experimentação e de segmentação de públicos;

3. Fomentar colaborações e parcerias estratégicas, nomeadamente em eventos regionais, feiras de produtores e ações de enoturismo;
4. Aumentar a literacia e a educação do consumidor, incentivando o consumo informado e a apreciação de produtos de qualidade.

Contudo a presença de concorrentes indiretos também introduz riscos e desafios competitivos para a Pedra Amarela:

- Desvio do consumo, uma vez que a diversidade de oferta conduz a uma maior dispersão das preferências num mercado de pequena dimensão (Porter, 2008);
- Estratégia de *marketing* mais agressiva e digitalmente sofisticada, por parte de empresas com maior capacidade financeira e tecnológica (Tiago & Veríssimo, 2014);
- Menor regulação em alguns segmentos artesanais, o que pode gerar desequilíbrios na concorrência e pressão sobre preços (OIV, 2025);
- Transformação dos hábitos culturais de consumo, com maior valorização de bebidas alternativas, como cervejas artesanais, *gins* e sidras *premium* (Euromonitor Internacional, 2024).

Neste contexto, a empresa Pedra Amarela deve adotar uma postura proactiva de diferenciação, reforçando a sua identidade territorial e familiar, valorizando a autenticidade da produção artesanal, como vantagem competitiva. O fortalecimento do *branding* territorial e o investimento em canais digitais de comunicação poderão mitigar impacto da concorrência indireta e posicionar a marca num nicho de consumidores que valorizam a origem, a qualidade e a experiência associada ao vinho transmontano (Correia & Brito, 2016; Oliveira & Santos, 2019).

### **4.3. Análise da Atratividade da Indústria: Modelo das 5 Forças de Porter**

O modelo das Cinco Forças de *Porter* (Porter, 2008) é uma ferramenta estratégica que permite analisar a atratividade e competitividade de um setor. No contexto da produção familiar de vinho, esta análise contribui para perceber o grau de rivalidade existente, as oportunidades e ameaças externas que podem impactar a Pedra Amarela. Na Tabela 7 observa-se a aplicação deste modelo ao caso da pedra Amarela (produção familiar de vinho).

**Tabela 7.** Análise das cinco forças de *Porter* (produção familiar de vinho).

<b>Força</b>	<b>Nível de Intensidade</b>	<b>Descrição</b>
Poder de negociação dos clientes	<b>Elevado</b>	Os consumidores têm muitas opções no mercado e elevada sensibilidade ao preço e à marca. No entanto, o vínculo emocional com marcas autênticas e familiares pode vir a reduzir este poder.
Poder de negociação dos fornecedores	<b>Moderado a Elevado</b>	A aquisição de materiais em pequenas quantidades aumenta o custo unitário. No entanto, a produção local e o uso de recursos próprios atenuam este fator.
Ameaça de novos concorrentes	<b>Moderada</b>	Existem barreiras à entrada, como legislação, certificação e construção de reputação. A diferenciação e identidade da marca são essenciais para criar e/ou manter uma vantagem competitiva.
Ameaça de produtos substitutos	<b>Elevada</b>	Outras bebidas alcoólicas e não alcoólicas concorrem com o vinho. A valorização do território, da tradição e da autenticidade pode ajudar a mitigar esta ameaça.
Rivalidade na indústria	<b>Elevada</b>	O mercado português de vinho é altamente competitivo, com muitos e bons produtores. A diferenciação pela qualidade, história e <i>marketing</i> relacional é fundamental para reduzir a pressão competitiva.

Fonte: Elaboração própria com base em pesquisa online.

## 4.4. Análise de Mercado

### 4.4.1. Consumo Mundial de Vinho

Na tabela 8 pode observar-se o consumo mundial para os principais países consumidores de vinho, entre os anos de 2023 e 2024.

**Tabela 8.** Consumo mundial de vinho 2023 e 2024, em milhões de hl.

<b>Países</b>	<b>Consumo 2023</b>	<b>Consumo 2024</b>	<b>Varição 2023-2024</b>
Estados Unidos	34,3	33,3	- 2,9%
França	24,9	25,3	1,6%
Itália	22,4	21,8	-2,7%
Alemanha	19,4	19,1	-1,5%
Reino Unido	13,1	12,8	-2,3%
Espanha	9,6	9,8	2,1%
Rússia	8,4	8,6	2,4%
Argentina	8,3	7,8	-6,0%
China	9,1	6,8	-25,3%
Portugal	6,1	5,5	- 9,8%
Austrália	5,4	5,4	0,0%
Canadá	5,1	4,8	-5,9%
África do Sul	4,6	4,5	-2,2%
Brasil	3,6	4,0	11,1%
Países Baixos	3,6	3,4	-4,9%
Japão	3,2	3,2	0,0%
Roménia	2,5	3,0	20,0%
Suíça	2,4	2,3	-4,2%
Áustria	2,4	2,3	-4,2%
República Checa	2,2	2,2	0,0%
Suécia	2,0	2,0	-2,3%
Bélgica	2,1	1,8	-11,4%
Outros	32,3	31,3	-2,6%

Fonte: Elaboração própria com base em: Instituto da Vinha e do Vinho, I.P. (2018, 9 de abril). Mercado nacional: <https://www.ivv.gov.pt/np4/10442.html>.

Na tabela encontra-se uma análise comparativa do consumo mundial de vinho entre 2023 e 2024, que revela dinâmicas distintas nos principais mercados. Os Estados Unidos permanecem como o maior consumidor global, apesar de uma ligeira queda de -2,9% (OIV, 2025a). Já a França e a Espanha apresentaram um modesto crescimento de 1,6% e 2,1%, respetivamente, consolidando a relevância do consumo europeu. Em contraste, a Itália com -2,7% e a Alemanha com -1,5% registaram retrações, seguindo a tendência de maturidade de mercados tradicionais (Le Monde, 2024). Entre os mercados emergentes, observa-se forte queda no consumo da China com - 2,5%,

reflexo de mudanças nos hábitos de consumo e do arrefecimento económico, enquanto o Brasil com 11,1% e a Roménia com 20,0% evidenciaram uma expansão significativa, sinalizando novas oportunidades para vinícolas que pretendem diversificar exportações (Reuters, 2024; OIV, 2025b).

Por sua vez, Portugal sofreu uma queda acentuada de -9,8%, associada à redução do consumo interno e à pressão do aumento dos preços, confirmando a tendência de retração em mercados de menor dimensão (OIV, 2025a). Estes dados reforçam o cenário de um setor cada vez mais fragmentado, em que estratégias de *marketing* orientadas para mercados em crescimento tornam-se cruciais para a sustentabilidade das empresas vinícolas.

#### 4.4.2. Consumo Nacional de Vinho

O setor do vinho em Portugal gerou, em 2021, aproximadamente 3.000 milhões de euros em atividade económica, cerca de 861 milhões de euros em Valor Acrescentado Bruto (VAB) e 43.000 postos de trabalho. RTP. (2023, 23 de novembro). *Setor do vinho gera 3 000 milhões em atividade económica e 43 000 postos de trabalho*. RTP Notícias

A viticultura gerou em 2021, diretamente, 725,4 milhões de euros de atividade económica, aproximadamente 264,3 milhões de euros de VAB e 26.415 postos de trabalho (Associação de Vinhos e Espirituosas de Portugal [ACIBEV], 2023). Este setor tem um papel essencial no desenvolvimento, coesão do território e fixação da população no interior do território nacional, criando postos de trabalho nessas regiões. De acordo com o mesmo documento, o setor do vinho é considerado fundamental para a economia portuguesa e para a coesão territorial. Portugal exporta para cerca de 150 países, na sua maioria vinho engarrafado e de elevada qualidade. Na Tabela 9 encontra-se informação da distribuição das empresas produtoras de vinho por antiguidade em Portugal para o ano de 2023.

**Tabela 9.** N.º de empresas por antiguidade e atividade, em Portugal, ano de 2023.

Idade da Empresa	N.º de empresas	Atividade
		(em milhares de euros)
Até 5 anos	786	142.622
De 6 a 10 anos	164	17.923
De 11 a 20 anos	211	44.237
+ de 20 anos	200	54.493

Elaboração Própria com Fonte: Banco de Portugal (2025).

Pode observar-se na Tabela 9 que as empresas mais jovens representam a maioria das empresas do setor, indicando dinamismo empresarial e, como são relativamente novas, ainda procuram consolidação no mercado. O grupo com menor número de empresas é o que se enquadra no intervalo de 6 a 10 anos, com a atividade económica mais baixa. As empresas que se enquadram

no intervalo de 11 a 20 anos, com a atividade económica de 44.237 mil euros, representam empresas que sobreviveram à fase inicial e estão a consolidar-se no mercado.

Na Tabela 10 descrevem-se os resultados obtidos (em milhares de euros), para o ano de 2023, a partir dos dados obtidos do Banco de Portugal (2025).

**Tabela 10.** Resultados obtidos de 2021 a 2023 (milhares de euros).

<b>Rúbricas</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Vendas e Serviços Prestados	137.829	150.806	142.622
Custo das Mercadorias	-72.564	-78.753	-69.661
Fornecimento e Serviços Externos	-47.735	-54.556	-49.854
Margem Bruta	17.530	17497	23.108
Resultado de Exploração	11.371	10.115	16.207
Resultado Líquido	<b>-7.014</b>	<b>-8.650</b>	<b>-5.173</b>

Fonte: Banco de Portugal (2025). Banco de Portugal (2025), Base de Dados BPstat – Central de Balanços.

Segundo o relatório apresentado pela Organização Mundial da Vinha e do Vinho (OIV), no ano de 2023, o setor enfrentou enormes desafios, com volumes de produção baixos e com efeitos persistentes das pressões inflacionárias iniciadas em 2022 (Federação Nacional das Adegas Cooperativas, 2024). Relativamente aos dados constantes na Tabela 10, podemos aferir as seguintes conclusões:

No que respeita à evolução das vendas verificou-se um crescimento de 9,4% de 2021 para 2022. Em 2023, houve uma queda de 5,4%, devido a condições climáticas extremas, como geadas precoces, chuvas intensas e doenças fúngicas generalizadas, que afetaram as vinhas um pouco por todo o mundo (Federação Nacional das Adegas Cooperativas, 2024).

No que respeita ao custo das mercadorias, este acompanha a tendência verificada no nível das vendas, com um aumento de 8,5% em 2022 e uma queda de 11,5% em 2023, destacando-se que a redução deste indicador em 2023 pode indicar maior eficiência na produção.

No que concerne aos fornecimentos e serviços externos, registou-se um aumento de 14,3% em 2022, sendo que em 2023 se verificou uma diminuição de 8,6%, ou seja, um valor superior à queda verificada nas vendas.

Em modo de conclusão, verifica-se que o ano de 2022 foi de crescimento, enquanto, por outro lado, o ano de 2023 revelou alguns sinais de retração.

Na tabela 11 encontra-se a evolução das vendas no mercado nacional de vinho certificado por região, em litros, entre os anos de 2021 e 2024.

**Tabela 11.** Evolução das vendas de vinho, entre 2020 e 2024, em litros.

<b>Vendas de vinho certificado</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>Variação 2023-2024</b>
Total Certificado	117.693.300	124.862.948	124.000.008	130.457.994	5,2%
Trás-os-Montes	297.993	386.611	386.420	371.317	-3,9%
Importado	9.395.190	10.730.086	11.642.640	12.362.370	6,2%
Nacional	127.841.072	145.677.387	145.443.137	144.922.544	-0,4%

Fonte: Elaboração própria com base em dados do Instituto da Vinha e do Vinho, I.P. (IVV).

A totalidade do vinho certificado notou um crescimento entre 2021 e 2022, com uma quebra de 2022 para 2023. Tal como referido anteriormente, o ano de 2023 não foi favorável ao setor devido às condições climáticas, não apenas na Europa, mas também a nível mundial. Em todas as rubricas da tabela se evidencia uma diminuição em termos de vendas entre 2022 e 2023.

Na Tabela 12 descreve-se a evolução das vendas no mercado nacional de vinho tranquilo<sup>1</sup> na distribuição por tipo de produto / região – Distribuição.

**Tabela 12.** Evolução de vendas de vinho no mercado nacional, em volume de litros (distribuição e restauração).

<b>Vinho Certificado</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>Variação 2024/2023</b>
Total Certificado	539.548.771	579.915.366	712.980.898	754.562.221	20,6%
Trás-os-Montes	1.732.037	1.838.804	2.511.941	2.856.368	21,7%
Total Importado	9.166.095	10.918.296	14.606.382	17.985.406	10,2 %
Nacional	269.621.482	256.980.164	365.764.901	377.380.292	8,6%

Fonte: Elaboração própria com base em dados do Instituto da Vinha e do Vinho, I.P. (IVV).

O volume distribuído e consumido na restauração aumentou ao longo dos anos, devido à mudança de hábitos na população.

Esses hábitos foram alterados na restauração, através da valorização da experiência gastronómica, uma vez que a população valoriza as experiências sociais associadas às refeições fora de casa. Assim, de acordo com Correia e Melo (2018), verifica-se um maior crescimento do turismo gastronómico e enoturismo, assim como uma maior sofisticação do consumidor, especialmente os mais jovens, que se vão tornando mais exigentes e informados quanto à qualidade e origem dos produtos que consomem (Euromonitor Internacional, 2021).

<sup>1</sup> Refere-se a vinhos não gaseificados e que não possuem efervescência natural ou artificial.

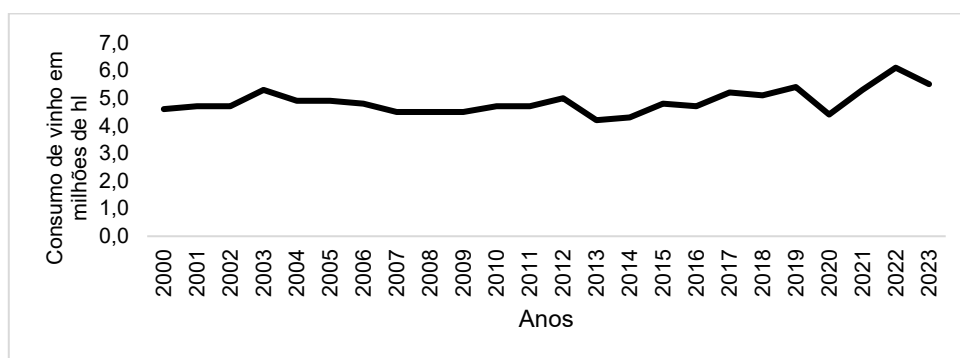
O preço médio por litro aumentou de 4,80€ em 2020 para 6,07€ em 2023, representando um crescimento aproximado de 14,7%. A maior subida anual ocorreu entre 2022 e 2023, em que o preço aumentou 26,6%. Na região de Trás-os-Montes, o preço encontra-se acima da média, valorizando a qualidade e a origem do produto, conforme a Tabela 13.

**Tabela 13.** Análise do Preço Médio por litro (distribuição e restauração).

Vinho Certificado	2020	2021	2022	2023	Varição 2023/2024
Total	4,80	4,93	5,70	6,07	14,7%
Trás-os-Montes	6,28	6,17	6,49	7,40	26,6%
Total Importado	1,11	1,16	1,35	1,54	3,8%
Nacional	2,05	2,01	2,50	2,59	9,0%

Fonte: Elaboração própria com base em <https://www.ivv.gov.pt/np4/10442.html>.

A Figura 1 evidencia a evolução do consumo de vinho em Portugal, entre 2000 e 2023, em milhões de hl.



**Figura 1.** Evolução do consumo de vinho em Portugal, entre 2000 e 2023, em milhões de hl.

Nota: hl=hectolitros. Elaboração própria com base em dados do Instituto da Vinha e do Vinho, I.P. (IVV).

Estes dados revelam que, apesar de oscilações pontuais, o vinho mantém uma posição sólida nos hábitos de consumo dos portugueses, sustentada por fatores culturais, gastronómicos e históricos. No entanto, as flutuações anuais no consumo demonstram a elevada sensibilidade do setor vitivinícola a variáveis externas, das quais se destacam as seguintes:

- Alterações económicas e variação do poder de compra.
- Tendências associadas à saúde e ao bem-estar.
- Impacto da pandemia de *Covid-19*.
- Condições climáticas extremas.

### 4.4.3. As Regiões Demarcadas em Portugal

Em Portugal existe uma forte tradição vitivinícola. O território, apesar de ter uma dimensão reduzida, encontra-se dividido em várias regiões vitícolas (denominações de origem), que refletem a diversidade de climas, solos e castas do país. A figura 2 ilustra as principais regiões vitícolas de Portugal Continental e Ilhas, com destaque para as de Denominação de Origem Controlada (DOC).



Figura 2. Regiões Vitícolas em Portugal Continental e Ilhas.

Garrafeira A Casa. (s.d.). Regiões vinícolas portuguesas.

Existem em Portugal 14 regiões vitivinícolas reconhecidas, das quais 12 se situam no continente, uma na Região Autónoma da Madeira e uma na Região Autónoma dos Açores. Estas regiões são constituídas por Denominações de Origem Protegida (DOP) e Indicações Geográficas Protegidas (IGP), em que:

- Denominação de Origem Protegida (DOP) traduz tipos de vinhos que apresentam uma ligação intrínseca à região em que são produzidos. Neste caso, todas as fases do processo de vinificação deverão ocorrer na região específica e as uvas devem ter origem unicamente nessa região. Todos estes elementos devem garantir uma qualidade superior e características únicas.

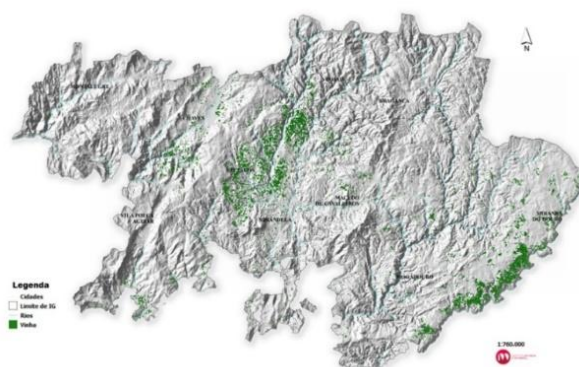
- Indicação Geográfica Protegida (IGP) significa que o vinho foi produzido naquela região vitivinícola, e que pelo menos 85% das uvas são produzidas naquela região.

#### 4.4.4. Vinhos da Região de Trás-os-Montes

Os vinhos da Região de Trás-os-Montes são bastante diferenciados, em função dos microclimas em que têm origem (altitude, exposição solar, pluviosidade, temperatura, etc.).

A oriente do Minho e até à fronteira espanhola com a qual também confina a Norte, estende-se uma vasta região que termina na margem esquerda do Douro, onde começam as Beiras. Os solos desta região são predominantemente formados por xistos pré-câmbrios e arcaicos, com algumas manchas graníticas, existindo numa pequena área manchas calcárias de gneisses e de aluvião.

Assim, na zona Norte, encontramos a Denominação de Origem de Trás-os-Montes com as suas sub-regiões Chaves, Valpaços e Planalto Mirandês. O vinho com indicação geográfica, comumente designado por Vinho Regional Transmontano, produz-se em toda a região de Trás-os-Montes (Figura 3).



**Figura 3.** Região de Trás-os-Montes, com sub-regiões Chaves, Valpaços e Planalto Mirandês.  
**Fonte:** Instituto da Vinha e do Vinho, I.P. (IVV).

#### 4.5. Análise Interna

A partir da análise interna é possível identificar os recursos e as capacidades da empresa Pedra Amarela. Assim, e em termos de recursos e capacidades tangíveis, destacam-se as seguintes:

- Infraestrutura própria de produção vitivinícola, com vinhas na região de Trás-os-Montes.
- Equipamentos de vinificação adequados para produção de pequena e média escala.
- Instalações para armazenamento e engarrafamento, embora com capacidade limitada.
- Acesso a recursos naturais e localização privilegiada, com clima e solo propícios à viticultura.

Também se identificaram alguns recursos intangíveis, nomeadamente os que de seguida se descrevem:

- Conhecimento tradicional na produção de vinho, transmitido por gerações.
- Reputação local como produtor artesanal e genuíno.
- Identidade regional ligada ao território e ao enoturismo emergente.
- Relações com fornecedores locais e produtores complementares.

Relativamente à estrutura organizacional, a empresa apresenta uma estrutura familiar, com gestão centralizada e informal (característica deste tipo de organizações), o que facilita uma tomada de decisão rápida. A equipa é reduzida, mas polivalente, sendo estas também características em empresas pequenas do setor agrícola. Um dos pontos fortes que mais se evidenciam neste tipo de estrutura é a flexibilidade e a proximidade entre a gestão e a operação. No entanto, como ponto fraco, destaca-se a falta de especialização em áreas-chave como o *marketing* digital, capacidades para gerir processos associados à exportação e controlo financeiro.

No que respeita ao *marketing* e à comercialização, esta última é feita sobretudo a nível local e regional, com base na venda direta a consumidores e restaurantes da região. Assim, na função adstrita ao *marketing* e vendas é possível identificar os seguintes comportamentos e ações da empresa:

- A participação esporádica em feiras e eventos gastronómicos.
- Uma ausência de presença estruturada *online* (sem loja digital nem redes sociais ativas).
- A marca não está claramente posicionada, nem tem identidade visual forte, o que limita a sua diferenciação no mercado e reconhecimento junto dos consumidores.

Reconhece-se, contudo, que a proximidade com o cliente e a autenticidade do produto são pontos fortes, que contrastam com a baixa notoriedade da marca e a ausência de uma estratégia digital sistematizada.

A produção é tradicional e respeita a sustentabilidade ambiental, o que pode ser um fator de diferenciação.

- Produção limitada, com foco na qualidade em vez de quantidade.
- Boa adaptação ao *terroir*, respeitando as castas autóctones.
- Capacidade de resposta limitada à procura elevada, o que exige um planeamento mais rigoroso.

Como uma pequena empresa familiar, a Pedra Amarela enfrenta restrições financeiras para investir em *marketing*, tecnologia e distribuição, que se traduzem num baixo nível de investimento, inovação e promoção. Fica com uma forte dependência de receitas sazonais; e tem necessidade de diversificar fontes de receita e explorar incentivos públicos ao setor agrícola e turístico.

Os programas de incentivo existentes, como o Programa de Desenvolvimento de Representatividade (PDR) 2020, representam uma oportunidade estratégica para obter apoios

financeiros, criar experiências de enoturismo, investir em *marketing* e certificações, reduzindo a dependência de receitas sazonais.

Finalmente, conclui-se que a marca Pedra Amarela tem um potencial de valorização significativo, uma vez que está associada ao território de Trás-os-Montes e à autenticidade dos seus vinhos.

## 4.6. Análise SWOT

A análise SWOT (*Strengths* - Forças, *Weaknesses* – Fraquezas, *Opportunities* – Oportunidades e *Threats* - Ameaças) é uma ferramenta estratégica utilizada para avaliar os fatores internos e externos que influenciam o desempenho de uma organização. De acordo com Kotler e Keller (2016), esta análise permite identificar as principais forças e fraquezas internas, bem como as oportunidades e ameaças externas, possibilitando uma compreensão mais clara do ambiente competitivo e das capacidades de empresa.

Segundo Gurel e Tat (2017), a análise SWOT contribui para a formulação de estratégias ao alinhar recursos e competências internas com as condições do mercado, facilitando a identificação de vantagens competitivas sustentáveis. Nesse sentido, as forças referem-se a aspetos internos que diferenciam pela positiva a empresa, enquanto as fraquezas correspondem a limitações internas que podem comprometer o seu desempenho. Por outro lado, as oportunidades estão relacionadas a fatores externos favoráveis que podem ser explorados para o crescimento da organização, enquanto as ameaças dizem respeito a elementos externos que representam riscos ou desafios para a sua sustentabilidade (Kotler et al.,2021).

Com base nesta metodologia, procedeu-se à análise SWOT, da empresa Pedra Amarela, conforme sistematizado na Tabela 14:

**Tabela 14.** Análise SWOT da Pedra Amarela.

Análise Interna	
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conhecimento tradicional e ligação <i>terroir</i>.</li> <li>• Qualidade dos vinhos e autenticidade.</li> <li>• Proximidade com o consumidor local.</li> <li>• Matéria-prima proveniente de terrenos próprios.</li> <li>• Localização geográfica privilegiada.</li> <li>• Relacionamento próximo com os clientes.</li> <li>• Produção Artesanal e de qualidade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estrutura informal e ausência de especialização.</li> <li>• Baixa visibilidade da marca e fraca presença <i>online</i>.</li> <li>• Capacidade limitada de produção e investimento.</li> <li>• Ausência de estratégia comercial estruturada.</li> <li>• Comercialização através de um único comerciante.</li> <li>• Sem estratégia definida.</li> <li>• Baixa notoriedade.</li> <li>• Produção limitada.</li> <li>• Mais orientação para a produção e não para a comercialização.</li> <li>• Venda <i>online</i> indisponível.</li> </ul>
Análise Externa	
Oportunidades	Ameaças

- 
- Procura crescente para produtos naturais.
  - Incentivo financeiro ao cultivo.
  - Parcerias com restaurantes.
  - Potencial para alianças com turismo local.
  - Região vinícola reconhecida Trás-os-Montes DOC.
  - Localização geográfica privilegiada.
  - Variações climáticas.
  - Cerveja como produto substituto.
  - Legislação complexa.
- 

Fonte: Elaboração própria, com base na análise interna e externa à empresa.

Em síntese, a análise SWOT da empresa Pedra Amarela evidencia um negócio com fortes raízes na tradição e autenticidade da produção vinícola, fatores que se traduzem em vantagens competitivas num mercado que valoriza cada vez mais a origem e qualidade dos produtos (Kotler & Keller, 2016). A ligação ao *terroir* de Trás-os-Montes, a produção artesanal e o controlo de matéria-prima reforçam a identidade e credibilidade da marca. No entanto, as fragilidades internas, como ausência de uma estratégia comercial estruturada, a baixa visibilidade *online* e a capacidade produtiva limitada, revelam uma orientação mais voltada para a produção do que para o mercado, dificultando o crescimento sustentável (Ferrell & Hartline, 2014).

O ambiente externo apresenta oportunidades significativas impulsionadas pela procura crescente por produtos locais e naturais, pelo potencial de integração com o turismo enológico e pelos incentivos públicos ao setor agrícola, os quais podem ser explorados para reforçar o posicionamento da marca (Westwood, 2013). Todavia, persistem ameaças relevantes, como as variações climáticas, a concorrência de produtos substitutos, como a cerveja, e a complexidade da legislação vinícola, que exigem estratégias de adaptação e mitigação de riscos (Johnson et al. 2017).

Deste modo, conclui-se que a Pedra Amarela deverá capitalizar as suas forças e oportunidades, estruturando uma estratégia de *marketing* orientada para o consumidor, que inclua aumento da notoriedade da marca, diversificação de canais de distribuição e presença digital, assegurando assim a sustentabilidade e competitividade a longo prazo (Chernev, 2020).

## 4.7. Estratégias de Marketing

Com base na análise SWOT elaborada para a empresa Pedra Amarela, será possível desenvolver estratégias para aproveitar as suas forças, superar as fraquezas, capitalizar as oportunidades e mitigar as ameaças. Para isso, propõe-se que a empresa implemente as seguintes ações estratégicas:

**Estratégia 1 - Fortalecer a marca.** Sendo que a marca é mais do que um logótipo ou rótulo, é a representação da identidade, da história e dos valores da empresa. A Pedra Amarela tem a vantagem de possuir uma narrativa autêntica, enraizada na tradição, na paixão pela vinha e no saber fazer transmitido de geração em geração. Ações sugeridas:

1. Definir uma identidade visual forte e coerente.
2. Valorizar o *storytelling*.

3. Adotar um posicionamento claro no mercado.

**Estratégia 2 - Investir em marketing e branding.** O *marketing* deve ser visto como um investimento estratégico e não como um custo, embora algumas vezes com recursos limitados, é importante canalizar esforços para ações eficazes e adaptadas à realidade da empresa. Ações sugeridas:

1. Criar um plano de **marketing** digital, com presença ativa nas redes sociais (*Instagram, Facebook, TikTok*), para divulgar os vinhos, o território e os bastidores de produção.
2. Desenvolver um *website* atrativo e funcional, com *storytelling*, imagens apelativas e possibilidade de agendamento de visitas e provas.
3. Participar em feiras, concursos e eventos vínicos, para aumentar a exposição e credibilidade da marca.

**Estratégia 3 - Expandir os canais de venda.** A empresa deverá ir além dos canais tradicionais, como a venda direta ao público, distribuição em lojas físicas e participação em feiras e eventos regionais. Deverá introduzir alternativas como:

1. Vender para lojas especializadas em produtos regionais, cadeias de restauração e enoturismo local.
2. Exportar diretamente através de distribuidores internacionais.
3. Aderir a plataformas de vendas (*marketplaces*).

**Estratégia 4 - Vendas online e e-commerce.** Aderir a esta modalidade permitirá à Pedra Amarela expandir-se geograficamente e atingir consumidores que valorizam a compra digital. Esta modalidade, neste setor, tem-se revelado exponencial, especialmente após a pandemia da *Covid-19*, que acelerou a transformação digital do consumo (Wyman, 2021). Este modelo de venda deve incluir:

- Loja no *website* da marca.
- Presença nas redes sociais com ligação direta à loja.
- Parcerias estratégicas: Produtores de queijos, enchidos e azeites locais, para a criação de cabazes ou *packs gourmet*, unidades de turismo rural e hotéis da região (oferecer experiências de enoturismo), restaurantes regionais, embora com pouca relevância, já existem.

Estas parcerias podem gerar sinergias importantes para o posicionamento da marca enquanto promotora da identidade local, valorizando os atributos de autenticidade, origem e tradição, características apreciadas pelos consumidores modernos (Tregear et al., 2007). Irão ainda, no longo prazo, possibilitar aumentar a produção, de forma sustentável para responder à procura do produto; adotar práticas agrícolas que minimizem o impacto ambiental e garantir a qualidade dos vinhos; acompanhar as tendências do mercado e as preferências dos consumidores para adaptar a oferta de produtos.

Com estas ações pretende-se tornar a Pedra Amarela uma marca conhecida, respeitada e desejada. O aumento da notoriedade traz benefícios diretos, como:

- Maior procura pelos produtos.
- Capacidade de praticar mais justos e rentáveis.
- Melhoria do posicionamento no mercado nacional.
- Fidelização de clientes através da conexão emocional e da confiança da marca.

Além disso, parcerias com plataformas de turismo *online* (*Tripadvisor*, *Airbnb Experiences*) e *blogs* de enoturismo podem aumentar a visibilidade da empresa entre turistas nacionais e estrangeiros.

Vantagens do *Marketing* Digital para a Pedra Amarela

A adoção de estratégias digitais pode gerar vários benefícios:

- a) Aumento da notoriedade da marca no mercado regional e nacional;
- b) Criação de uma base de clientes fiel através de comunicação privilegiada;
- c) Diversificação de canais de venda, reduzindo a dependência de canais físicos e sazonais;
- d) Captação de turistas e distribuidores, fortalecendo a estratégia de enoturismo.

Segundo Duarte e Silva (2020), o *marketing* digital no setor vinícola é uma das formas mais eficazes de construir relacionamentos duradouros com os consumidores e diferenciar a marca em mercados altamente competitivos.

#### **4.7.1 - Integração com Outras Estratégias de Marketing**

A presença digital deve ser articulada com as restantes estratégias de *marketing* da Pedra Amarela.

Por exemplo:

- Eventos físicos e enoturismo podem ser divulgados online, criando sinergias entre o *marketing* offline e digital;
- Campanhas promocionais *online* (como descontos sazonais ou packs especiais) podem atrair novos consumidores:

Newsletter e *email marketing* para manter os clientes informados sobre novidades e produtos.

#### **4.8. Objetivos e Estratégias de *Marketing* Integradas**

Na tabela 15 apresentam-se as estratégias de *marketing* integradas para empresa.

**Tabela 15.** Conjunto de Estratégias de *Marketing* Integradas.

<b>Estratégia</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Ações</b>	<b>Justificação Teórica</b>
<i>Branding</i> e Posicionamento da Marca	Criar uma identidade distintiva para a Pedra Amarela no mercado de vinhos portugueses.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desenvolver um logótipo e rótulos que reflitam a tradição e origem transmontana;</li> <li>• Criar um <i>slogan</i> associado à autenticidade, sustentabilidade ou origem.</li> </ul>	Segundo Keller (2013) uma marca forte gera associações mentais únicas e positivas, aumentando a fidelização e valor percebido.
<i>Marketing</i> Digital	Aumentar a visibilidade e interação com o público-alvo através dos canais digitais.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar um <i>website</i> com loja online e informação sobre a história da empresa.</li> <li>• Gerir redes sociais (<i>Instagram, Facebook e TikTok</i>), com conteúdos sobre o processo produtivo, eventos, enoturismo e bastidores.</li> </ul>	O <i>marketing</i> digital permite alcançar segmentos específicos com menor custo. De acordo com Chaffey e Ellis-Chadwick (2019), a presença digital é essencial para a construção de relacionamento com o consumidor moderno.
Experiência de Enoturismo	Criar uma ligação emocional com o consumidor através de experiências na quinta.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas guiadas à adega e vinha.</li> <li>• Provas de vinho com produtos regionais.</li> <li>• Eventos culturais e <i>workshops</i> de vinificação.</li> <li>• Parcerias com alojamentos e turismo rural da região.</li> </ul>	Segundo Pine e Gilmore (1999), experiências memoráveis agregam valor à marca e aumentam a fidelização.
Distribuição e Parcerias Locais	Aumentar os pontos de contacto físicos com o cliente final.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estabelecer parcerias com restaurantes, garrafeiras e mercearias <i>gourmet</i> da região e cidades próximas.</li> <li>• Participar em feiras e eventos gastronómicos regionais.</li> </ul>	O canal de distribuição deve ser coerente com o posicionamento da marca. Segundo Kotler e Keller (2016), parcerias locais fortalecem a presença regional e reforçam a autenticidade da marca.
<i>Storytelling</i> e <i>Marketing</i> de Conteúdo	Envolver emocionalmente o público com a história da marca e dos seus fundadores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar vídeos curtos com testemunhos dos produtores, imagens da vinha ao longo das estações e tradições locais.</li> </ul>	Segundo Fog et al. (2010) o <i>storytelling</i> fortalece a ligação emocional à marca e torna a comunicação mais memorável.
<i>Marketing</i> Relacional e Fidelização	Manter uma relação duradoura com clientes e parceiros.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criação de um clube de vinhos com vantagem para membros (descontos, edições limitadas, acesso antecipado).</li> <li>• Agradecimento personalizado por cada compra (ex. cartão manuscrito).</li> </ul>	O <i>marketing</i> relacional foca-se em criar valor contínuo para o cliente. Berry (1983) foi um dos primeiros a propor esta abordagem, reforçada por autores mais recentes.

Fonte: Elaboração própria.

## 4.9. Segmentação e *Targeting*

A definição do público-alvo é fundamental para o sucesso das ações de *marketing*. A segmentação permite adaptar as estratégias às características, comportamentos e necessidades específicas dos diferentes grupos de consumidores, aumentando a eficácia da comunicação e da oferta (Kotler & Keller, 2016).

A Pedra Amarela segue uma segmentação de mercado combinada, integrando critérios geográficos, demográficos, psicográficos e comportamentais:

- Geográfica – O foco primário está na Região de Trás-os-Montes e Alto Douro.
- Demográfica – O público-alvo inclui adultos entre os 30 e os 60 anos, com rendimento médio a médio-alto, apreciadores de vinhos de qualidade e com interesse em produtos artesanais e sustentáveis.
- Psicográfica – Consumidores com estilo de vida ligado à gastronomia, ao turismo rural e à valorização de produtos com origem e autenticidade. Inclui também enoturismo e consumidores culturalmente envolvidos com a tradição vinícola portuguesa.
- Comportamental – Segmento que valoriza o consumo consciente, a sustentabilidade e a origem dos produtos. São consumidores que procuram experiências vinícolas diferenciadas, como provas, visitas à adega e compra direta ao produtor.

A estratégia de *targeting* adotada será do tipo concentrada, direcionando os recursos da empresa para os segmentos que mais valorizam vinhos de produção limitada, com identidade regional. Esta abordagem é especialmente indicada para pequenas empresas que pretendem consolidar-se num nicho específico.

## 4.10. Fontes de Recolha de Dados do Mercado

As fontes de mercado são essenciais para compreender as dinâmicas do setor, os comportamentos de compra, as tendências de consumo e movimentos da concorrência. Para a empresa Pedra Amarela, e análise nesta subsecção, dos dados será realizada com base nas seguintes fontes (Tabela 16).

**Tabela 16.** Fontes primárias e fontes secundárias de recolha de informações de mercado.

Fontes Primárias	Fontes Secundárias
Dados provenientes de inquérito por questionário.	Relatórios de estudos de mercado.
Observação e contacto direto.	Dados estatísticos provenientes de fontes oficiais (INE, Banco de Portugal, etc.)
<i>Feedback</i> nas plataformas digitais.	Relatórios setoriais.
	Análise da concorrência.

Fonte: Elaboração própria.

Na Tabela 17 encontra-se descrito um conjunto de estratégias de *marketing* delineadas para a empresa Pedra Amarela, por forma a orientar o seu posicionamento no mercado e promover o desenvolvimento sustentável.

**Tabela 17.** Estratégias de *marketing*, objetivos, ações, justificações e respetivas fontes.

Estratégia	Objetivo	Ações	Justificação Teórica	Fonte
Branding e Identidade Regional	Posicionar a marca como um vinho autêntico e tradicional de Trás-os-Montes.	Criação de uma identidade visual baseada na cultura e paisagem da freguesia de Arcas; Uso de <i>storytelling</i> para valorizar a tradição familiar e ligação ao território; Destaque da origem geográfica como elemento de diferenciação e autenticidade (IGP).	O <i>branding</i> regional fortalece a ligação emocional com o consumidor, promovendo diferenciação em mercados saturados.	Kotler e Keller (2016)
Comunicação Digital	Aumentar a visibilidade da marca e atrair novos públicos.	Criar um <i>website</i> , com loja online e secção sobre a história da empresa; Gestão ativa das redes sociais ( <i>Instagram, Facebook, TikTok</i> ), com conteúdos que mostrem o ciclo da vinha, a vindima, provas, gastronomia local e paisagens. Utilização de <i>marketing</i> de influência com enófilos ou <i>influencers</i> ligados ao vinho.	O <i>marketing</i> digital permite ampliar o alcance e criar comunidades de marca, especialmente importante para marcas pequenas ou regionais.	Chaffey e Ellis-Chadwick (2019)
Enoturismo	Criar experiências imersíveis que fidelizem o consumidor e gerem receita extra.	Organização de visitas à adega e vinha com provas comentadas; Criação de eventos sazonais como “vindimas com o produtor”; Parcerias com unidades de turismo rural e operadores turísticos.	O enoturismo fortalece o relacionamento com o consumidor, influencia positivamente a lealdade à marca e fomenta o <i>marketing word-of-mouth</i> .	Bruwer e Alannt (2009)
Distribuição e Parcerias	Expandir os canais de venda e fortalecer o posicionamento regional.	Presença em feiras e eventos regionais; Parcerias com restaurantes, loja gourmet e hotéis da região; Integração na Rota dos Vinhos de Trás-os-Montes	As parcerias fortalecem o ecossistema regional e promovem sinergias no desenvolvimento económico.	Porter (1998)
Sustentabilidade e Responsabilidade Social	Alinhar a marca com os valores contemporâneos de consumo consciente.	Adoção de práticas agrícolas sustentáveis; Utilização de embalagens recicláveis ou com menor pegada ambiental; Apoio a iniciativas culturais ou sociais na freguesia de Arcas.	Os consumidores valorizam marcas com responsabilidade social e ambiental, o que reforça a reputação e lealdade.	Kotler et al. (2021)

Nota: IGP=Indicação Geográfica Protegida. Fonte: Elaboração própria.

## 4.11. Orçamentação para Ações Definidas

Na Tabela 18 apresenta-se a orçamentação para cada uma das ações definidas.

**Tabela 18.** Orçamentação para as ações definidas.

Ações	Orçamentação/Custo Associado em euros (€)
Desenvolver um logótipo e rótulos que reflitam a tradição e origem transmontana.	Já existe.
Criar um <i>slogan</i> associado à autenticidade, sustentabilidade ou origem.	300€ (criação por copywriter/profissional de <i>marketing</i> ).
Criar um <i>website</i> com loja <b>online</b> e informação sobre a história da empresa.	2.500-3.500€ (design, alojamento, integração de <i>e-commerce</i> ).
Gerir redes sociais ( <i>Instagram, Facebook e TikTok</i> ), com conteúdos sobre o processo produtivo, eventos, enoturismo e bastidores.	500€/mês (6000€/ano) – gestão de conteúdos, <i>design</i> , anúncios pagos básicos.
Visitas guiadas à adega e vinha.	1000€ (sinalética, formação básica para guias, material promocional).
Provas de vinho com produtos regionais.	5€/visitante (estimativa).
Eventos culturais e <i>workshops</i> de vinificação.	1500-3000€ por evento (consoante artistas, logística e comunicação).
Parcerias com alojamentos e turismo rural da região.	0 parcerias comerciais de troca de benefícios, sem custos diretos relevantes.
Estabelecer parcerias com restaurantes, garrafeiras e mercearias <i>gourmet</i> da região e cidades próximas.	0-500€ material, degustações de apresentação.
Participar em feiras e eventos gastronómicos regionais.	1000-2000€ por feira ( <i>stand</i> , deslocação, amostras).
Criar vídeos curtos com testemunhos dos produtores, imagens da vinha ao longo das estações e tradições locais.	1500€ produção inicial de conteúdos audiovisuais profissionais + gestão contínua em redes.
Criação de um clube de vinhos com vantagem para membros (descontos, edições limitadas, acesso antecipado).	800€ plataformas digital simples, comunicação e brindes iniciais.
Agradecimento personalizado por cada compra (ex. cartão manuscrito)	1€ por cartão manuscrito (200/ano para 200 envios).

Fonte: Elaboração própria.

Identidade e comunicação (ações 1 e 2): O logótipo e rótulos já existem, mas um *slogan* criativo reforça o *branding* (Keller, 2013). O custo é reduzido, uma vez que pode ser feito por *freelancer* especializado.

Presença digital (ações 3, 4 e 11): O *website* com loja *online* representa um investimento inicial elevado, mas estratégico para aumentar as vendas diretas. A gestão de redes sociais, com custos mensais é essencial para aumentar a notoriedade e captação de novos consumidores (Sharabati et al., 2024). Vídeos curtos, embora mais dispendiosos, geram elevado engajamento.

Experiência e Enoturismo (ações 5, 6 e 7): visitas guiadas e provas de vinho exigem custos operacionais relativamente baixos, compensados por receitas diretas. Eventos culturais/*workshops* têm custos variáveis, mas posicionam a marca como promotora da cultura local (Camprubí et al., 2025).

Redes de parcerias (ações 8, 9 e 10): As parcerias com turismo rural e restauração têm custos reduzidos, mas exigem investimento em material promocional. Já a participação em feiras implica despesas logísticas e de amostras, mas amplia a visibilidade *B2B*.

Fidelização e relacionamento (ações 12 e 13): A criação de um clube de vinhos tem custo moderado e pode gerar receita recorrente. O agradecimento personalizado é de baixo custo, mas cria grande impacto emocional no consumidor, fortalecendo a lealdade (Oliver, 1999)

## 4.12. Calendarização, Controlo e Avaliação

A calendarização das ações propostas visa garantir a execução organizada e coerente do plano de *marketing* da empresa Pedra Amarela, permitindo traduzir as estratégias delineadas em resultados mensuráveis. De acordo com Kotler e Keller (2016), a calendarização constitui uma ferramenta essencial na gestão de *marketing*, pois assegura o alinhamento entre os objetivos, os recursos disponíveis e os prazos de execução.

A implementação do plano foi estruturada num horizonte temporal de 12 meses, distribuído em quatro fases principais: planeamento e desenvolvimento da marca, lançamento e comunicação, ativação de mercado e relacionamento e avaliação de resultados. Esta estrutura progressiva permite uma execução exequível, adaptada à dimensão e aos recursos de uma empresa familiar de pequena escala como a Pedra Amarela.

Durante o primeiro trimestre, o foco recai na consolidação da identidade corporativa, criação do logótipo, definição da identificação visual e desenvolvimento do *website* com loja online e no início da presença digital nas redes sociais. No segundo trimestre, implementam-se as ações de comunicação digital e as primeiras parcerias com restaurantes e alojamentos turísticos regionais. O terceiro trimestre é dedicado às ações de enoturismo e fidelização, como provas e eventos locais, enquanto o quarto trimestre concentra-se na avaliação dos resultados e na revisão do plano para o ano seguinte, detalhado na Tabela 19.

**Tabela 19.** Calendarização das ações de *marketing*, controlo e avaliação da Pedra Amarela.

Período	Ações Principais	Responsável	Indicadores de Desempenho	Objetivo da Avaliação
1º Trimestre	Criação da identidade visual; Desenvolvimento do <i>website</i> e ativação das redes sociais.	Gestor e <i>designer</i> externo	<i>Website</i> funcional. Perfis ativos. N.º inicial de visitantes e seguidores.	Garantir presença digital e coerência da marca
	Lançamento de campanhas digitais.			
2º Trimestre	Estabelecimento de parcerias com restaurantes e alojamentos turísticos.	Gestor e consultor de <i>marketing</i>	Alcance e interação nas redes. Número de parcerias estabelecidas.	Aumentar a notoriedade regional e criar rede de distribuição
	Criação de conteúdos visuais sobre o <i>terroir</i> e a tradição familiar.			
3º Trimestre	Organização de provas e eventos locais.	Gestor e parceiros locais	Número de eventos. Participantes.	Reforçar a ligação emocional e experiencial com o público.
	Participação em feiras e iniciativas de enoturismo.		Vendas diretas associadas.	
	Ações de fidelização com clientes e parceiros.			
4º Trimestre	Recolha de <i>feedback</i> e avaliação de resultados;	Gestor e contabilista	Relatório anual de desempenho.	Avaliar eficácia das ações e reajustar a estratégia.
	Análise do desempenho digital e comercial.		Taxa de recompra e satisfação dos clientes.	
	Planeamento de melhorias para o ano seguinte.			

Fonte: Elaboração própria.

O controlo das ações será efetuado em duas dimensões complementares:

- Controlo operacional (mensal): acompanha a execução das atividades, permitindo correções rápidas de desvios relativamente ao cronograma e ao orçamento;
- Controlo estratégico (semestral): avalia o impacto das ações em relação aos objetivos de *marketing* definidos, analisando indicadores-chave como o crescimento das vendas, notoriedade da marca e fidelização de clientes.

De acordo com Westwood (2013), o controlo sistemático de um plano de *marketing* permite identificar falhas, otimizar recursos e garantir a coerência entre estratégia e execução. Assim, serão utilizados indicadores quantitativos e qualitativos para avaliar o desempenho global do plano.

Principais indicadores de desempenho (*Key Performance Indicators, KPI*):

- Crescimento do volume de vendas (%);
- Aumento do número de clientes e parceiros ativos;
- Taxa de fidelização (recompras e recomendações);

- Alcance e engajamento nas redes sociais;
- Tráfego e taxa de conversão do *website*;
- Participação em eventos e nível de satisfação dos visitantes.

A avaliação final será realizada anualmente, considerando o desempenho das ações e o Retorno sobre o Investimento (*ROI*). Este processo de monitorização contínua permite integrar o aprendizado organizacional, essencial à melhoria permanente de estratégias de *marketing* em pequenas empresas familiares (Bressan & Silveira, 2019; Lambin, 2017).

A eficácia do plano dependerá da execução das ações previstas, mas também da capacidade da Pedra Amarela em se ajustar às mudanças do mercado, mantendo a coerência entre identidade, autenticidade e sustentabilidade, princípios basilares da marca e da sua ligação ao território transmontano.

## 5. Avaliação, Apresentação e Análise dos Resultados

A satisfação e fidelização dos clientes empresariais representam fatores estratégicos para a sustentabilidade financeira de empresas do setor vitivinícola, sobretudo em mercados altamente competitivos e fragmentados como o canal Horeca (Hotéis, Restaurantes e Cafés). Neste contexto, compreender as percepções, hábitos e critérios de escolha dos clientes permite alinhar as decisões comerciais e operacionais com as necessidades e a eficiência das relações comerciais (Kotler & Keller, 2016).

A empresa Pedra Amarela, integrada no setor vitivinícola português, aplicou um questionário junto dos seus clientes do setor da restauração (Anexo1), com o objetivo de avaliar o grau de satisfação, a perceção da qualidade, o comportamento de compra e os fatores determinantes de fidelização. A análise dos resultados permite identificar pontos fortes e oportunidades de melhoria que sustentam decisões estratégicas tanto no âmbito do *marketing* relacional como da gestão financeira da empresa.

### 5.1. Caracterização da Amostra

A presente seção apresenta e interpreta os resultados da amostra de quinze restaurantes inquiridos, representativos das principais zonas de atuação comercial da Pedra Amarela, em Macedo de Cavaleiros, Bragança e Mirandela, oferecendo um retrato detalhado do contexto comercial em que a empresa se insere. Na tabela 20 pode observar-se a amostra do estudo distribuída geograficamente.

**Tabela 20.** Número de restaurantes do estudo por localidade.

Localidade	N.º Restaurantes
Macedo	6
Mirandela	3
Bragança	6
Total	15

Fonte: Elaboração própria.

A amostra deste estudo é composta por 15 restaurantes localizados nas cidades de Macedo de Cavaleiros, Bragança e Mirandela, que são as principais áreas de atuação comercial da empresa. A distribuição geográfica demonstra a concentração regional do negócio e o foco da Pedra Amarela em clientes localizados no nordeste transmontano.

Na Tabela 21 encontra-se representada a distribuição da amostra relativamente ao tipo de cozinha preferida pelos inquiridos.

**Tabela 21.** Distribuição da amostra do tipo de cozinha.

<b>Tipo de Cozinha</b>	<b>Nº de Respostas</b>
Tradicional	11
Contemporânea	2
Luxo	2
Total	15

Fonte: Elaboração própria.

Quanto ao tipo de cozinha, observa-se o predomínio de restaurantes de cozinha tradicional, seguidos de cozinha contemporânea, e restaurantes de luxo. Este dado reforça a ligação da empresa a uma gastronomia de base regional, onde o vinho assume um papel complementar essencial na experiência do consumidor final.

**Tabela 22 -** Tempo de funcionamento do restaurante.

<b>Tempo de Serviço</b>	<b>N.º de Respostas</b>
Menos de 10 anos	6
11-20 anos	4
Mais de 21 anos	5
Total	15

Fonte: Elaboração própria.

Em termos de tempo de funcionamento, os restaurantes apresentam níveis de maturidade variados: 6 com menos de 10 anos, 4 entre 11 e 20 anos e 5 com mais de 21 anos, refletindo uma carteira de clientes heterogênea e equilibrada.

## **5.2. Apresentação e Análise dos Resultados**

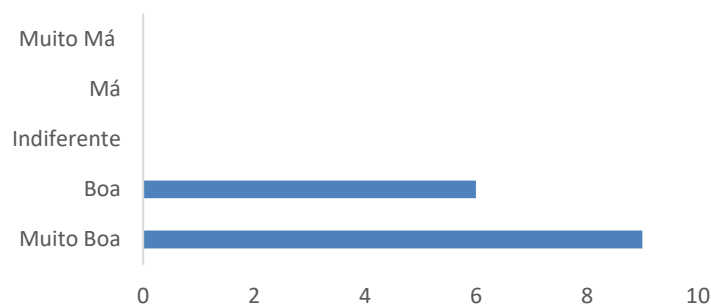
### **5.2.1 Interpretação das Variáveis**

#### **5.2.1.1 Frequência e Comportamento da Compra**

A análise da frequência de compra indica uma relação estável entre os restaurantes e a empresa: 6 clientes efetuam compras mensalmente, 5 quinzenalmente e 2 semanalmente, sendo residual a compra esporádica. Nenhum inquirido indicou ser a primeira compra, confirmando uma forte fidelização e continuidade comercial.

#### **5.2.1.2 Qualidade e Variedade dos Produtos**

A Figura 4 resume as respostas relativas à qualidade dos produtos Pedra Amarela, permitindo avaliar a percepção dos consumidores quanto ao nível de excelência associado à marca. Este indicador é fundamental para compreender o grau de satisfação dos clientes.

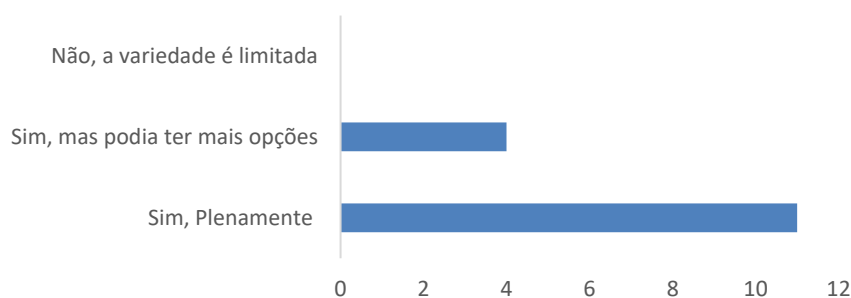


**Figura 4.** Resume as respostas na qualidade dos produtos.

Fonte: Elaboração própria.

A qualidade dos produtos da Pedra Amarela foi avaliada de forma unânime como positiva: 9 classificações “muito boa” e 6 “boa”. Não se registaram respostas negativas, evidenciando um elevado nível de satisfação e reconhecimento da consistência e valor dos vinhos.

A Figura 5 analisa a variedade dos produtos Pedra Amarela, evidenciando a percepção dos consumidores quanto à diversidade da oferta disponível. Este indicador é essencial para compreender se a gama de produtos da marca responde às preferências e expectativas do público.



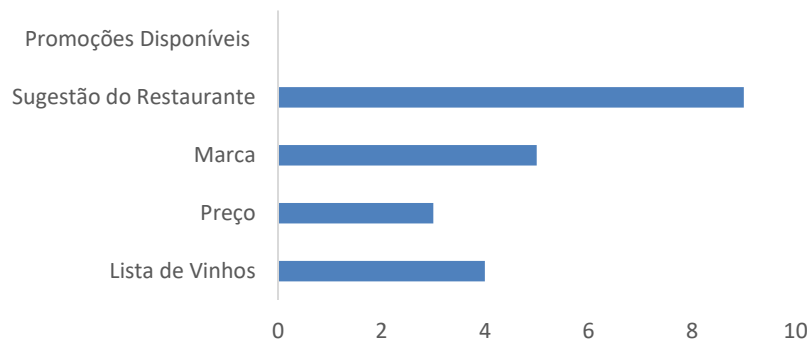
**Figura 5.** Analisa a variedade dos Produtos Pedra Amarela.

Fonte: Elaboração própria.

Pela análise do gráfico, podemos concluir que, 11 clientes consideram-na plenamente satisfatória e 4 sugerem que “poderia ter mais opções”. Esta percepção indica que, embora a oferta seja adequada, existe potencial de diversificação de portefólio para responder a diferentes segmentos e momentos de consumo.

### 5.2.1.3 Critérios de Escolha

A Figura 6 apresenta de forma esquemática os critérios de escolha do vinho no restaurante por parte dos clientes. Esta análise permite identificar os principais fatores que influenciam a decisão de compra.



**Figura 6.** Esquematiza os critérios de escolha do vinho no restaurante pelos clientes.

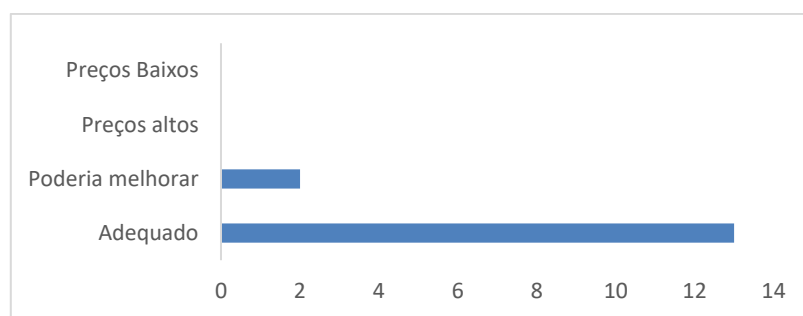
Fonte: Elaboração própria.

Entre os fatores mais importantes na decisão de compra, destacam-se a sugestão do próprio restaurante, seguida da marca e a lista de vinhos, por último o preço, o que demonstra que a escolha é fortemente influenciada por fatores qualitativos e relacionais, mais do que económicos.

Este resultado está alinhado com o conceito de valor percebido relacional, no qual a confiança e o histórico de cooperação entre fornecedor e cliente são determinantes da continuidade da relação (Morgan & Hunt, 1994).

#### 5.2.1.4 Relação Preço-Qualidade Logística

A figura 7 apresenta de forma esquemática as respostas obtidas na questão sobre a relação qualidade/preço dos produtos Pedra Amarela. Este indicador permite compreender a percepção dos consumidores quanto ao equilíbrio entre o valor pago e a qualidade recebida.



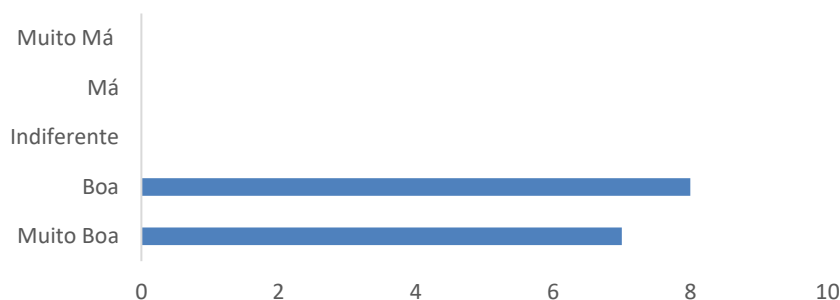
**Figura 7.** Esquematiza as respostas da questão “Relação Qualidade/Preço”.

Fonte: Elaboração própria.

A relação preço-qualidade foi considerada adequada por 13 restaurantes, sendo que apenas dois identificaram margem para melhoria. Estes dados refletem uma percepção equilibrado do preço face á qualidade percebida, reforçando a coerência da política comercial da empresa.

### 5.2.1.5 Serviço de Entrega

A Figura 8 ilustra as respostas referentes à questão sobre logística e entrega dos produtos Pedra Amarela. Esta análise permite avaliar a percepção dos consumidores quanto à eficiência do processo de distribuição, tempos de entrega e qualidade do serviço prestado.



**Figura 8.** Esquematiza as respostas da questão Logística e Entrega.

Fonte: Elaboração própria.

No domínio operacional, a logística e entrega obtiveram avaliações excepcionais: 7 “muito boas” e 8 “boas”, sem registo de problemas. Todos os inquiridos afirmaram nunca ter tido falhas de entrega, o que reforça a eficiência operacional e o controlo de processos – aspetos essenciais para a gestão financeira e de custos logísticos.

### 5.2.1.6 Recomendação e Fidelização

A totalidade dos inquiridos (100%) afirmou que voltaria a comprar e recomendaria os vinhos Pedra Amarela, evidenciando um grau de fidelização pleno. Este resultado confirma que a empresa não só satisfaz as expectativas dos clientes como também constrói relações de confiança e parceria, essenciais para a estabilidade de receitas e o crescimento sustentável.

## 5.2.2 Análise dos Resultados - Discussão e Implicações para a Gestão Financeira

A análise evidencia que a Pedra Amarela apresenta forte representação e fidelização no seu portefólio de clientes empresariais. Do ponto de vista financeiro, esta fidelização traduz-se numa redução de risco comercial, estabilidade do fluxo de caixa e menor custo de aquisição de clientes, conforme demonstrado por Reichheld (2003).

Contudo, a percepção de que a variedade “poderia ser ampliada” sugere uma oportunidade estratégica para diversificação de produtos e diferenciação de oferta, o que poderia resultar num

aumento do *ticket* médio por cliente e, conseqüentemente, na melhoria do desempenho financeiro global.

Em síntese, o estudo demonstra que os clientes da restauração reconhecem na Pedra Amarela, uma marca de confiança, caracterizada por qualidade, eficiência e coerência comercial. A fidelização total observada constitui um ativo financeiro intangível de elevado valor, sustentando a competitividade e a rentabilidade da empresa a longo prazo.

A consolidação destas relações deve ser acompanhada de políticas de inovação, comunicação e diversificação, de modo a reforçar o posicionamento da marca e potencializar o crescimento sustentável no mercado vitivinícola português. (Kotler, & Keller, 2016).

### 5.2.3 Cruzamento e Análise de Relações entre Variáveis

A presente seção visa identificar relações entre algumas variáveis consideradas relevantes no estudo, nomeadamente entre o perfil dos restaurantes, o comportamento de compra, a percepção da qualidade e os fatores determinantes da fidelização. Apesar da dimensão reduzida da amostra (n=15), a análise cruzada permite observar tendências e padrões comportamentais úteis à interpretação de resultados e à fórmula de estratégias de gestão comercial e financeira para a empresa Pedra Amarela.

A Tabela 23 apresenta a distribuição da frequência de compra dos restaurantes de acordo com o tipo de cozinha predominante.

**Tabela 23.** Frequência de compra por tipo de cozinha.

Tipo de Cozinha	Semanal	Quinzenal	Mensal	Esporádica	Total
Tradicional (n=11)	2	4	4	4	11
Contemporânea (n=2)	0	1	1	0	2
Restaurante de Luxo (n=2)	0	0	1	1	2

Fonte: Elaboração própria.

Análise: verifica-se que os restaurantes de cozinha tradicional representam a maioria das compras regulares. Com 10 em 11 clientes a adquirir produtos da Pedra Amarela, de forma semanal, quinzenal ou mensal.

Por outro lado, os restaurantes de luxo e contemporâneos registam uma frequência de compra mais espaçada. Este padrão sugere que a empresa possui maior penetração comercial junto de estabelecimentos de cozinha tradicional, cujos menus valorizam vinhos regionais, reforçando a adequação do portefólio de produtos ao segmento-alvo.

A Tabela 24 representa a relação entre o tempo de funcionamento dos restaurantes e a fidelização à marca, permitindo avaliar se empresas com maior longevidade demonstram maior consistência nas compras.

**Tabela 24.** Tempo de funcionamento Vs Fidelização.

Tempo de Funcionamento	Sim	Talvez	Não	Total
Menos de 10 anos (n=6)	6	0	0	6
11 a 20 anos (n=4)	4	0	0	4
Mais de 21 anos (n=5)	5	0	0	5

Fonte: Elaboração própria.

Independentemente do tempo da atividade, todos os restaurantes, afirmaram intenção de continuar a comprar produtos Pedra Amarela, demonstrando fidelização total (100%). A ausência de variação nesta variável indica uma base de clientes sólida e homogênea, o que, do ponto de vista financeiro, reforça a previsibilidade das receitas e redução do risco comercial.

A Tabela 25 relaciona a frequência de compra com a avaliação da qualidade, permitindo observar se clientes que compram com maior regularidade tendem a atribuir classificações mais elevadas ao produto.

**Tabela 25.** Frequência da Compra vs. Avaliação da Qualidade.

Frequência de Compra	Muito Boa	Boa	Indiferente/Negativa	Total
Semanal/Quinzenal	5	2	0	7
Mensal/Esporádica	4	4	0	8

Fonte: Elaboração própria.

Análise: Observa-se uma correlação positiva entre frequência de compra e percepção de qualidade. Os clientes que compram semanalmente ou quinzenalmente tendem a avaliar os produtos como “muito bons” e “bons”. Estes resultados confirmam que a satisfação está associada ao comportamento de recompra, reforçando o papel da qualidade percebida como motor de fidelização.

A Tabela 26 apresenta a relação entre a percepção da qualidade dos vinhos e a avaliação do preço, permitindo analisar se a qualidade percebida influencia a aceitação do preço praticado pela marca Pedra Amarela.

**Tabela 26.** Qualidade do Produto vs. Relação Qualidade Preço.

Qualidade	Preço Adequado	Poderia Melhorar	Preço Alto para a Qualidade	Total
Muito Boa (n=9)	9	0	0	9
Boa (n=6)	4	1	1	6

Fonte: Elaboração própria.

Análise: Entre os clientes que classificam a qualidade como “muito boa”, todos consideram o preço “adequado”, o que demonstra alinhamento entre valor percebido e valor monetário. Já entre os que avaliaram a qualidade como “boa”, surgem pequenas reservas quanto ao preço, com dois casos que indicam necessidade de melhoria. Este cruzamento confirma que a percepção de qualidade tem influência direta na aceitação do preço, sendo um fator determinante para estratégias baseadas em valor (Kotler & Keller, 2016).

A Tabela 27 apresenta a relação entre a avaliação da logística e entrega e a intenção de recompra dos clientes. O objetivo é verificar se a percepção de eficiência está associada a um maior nível de fidelização e de continuidade de compra.

**Tabela 27.** Logística e Entrega vs. Fidelização.

Recompra Logística e Entrega	Sim	Talvez	Não	Total
Muito Boa (n=7)	7	0	0	7
Boa (n=8)	8	0	0	8

Fonte: Elaboração própria.

Análise: Todos os restaurantes que classificaram a logística como “boa” ou “muito boa” indicaram intenção de recompra, o que demonstra uma associação direta entre a eficiência logística e a fidelização. A qualidade do serviço pós-venda (entregas pontuais e sem erros) reforça a confiança na marca e reduz o risco percebido pelo cliente, elementos essenciais para a estabilidade das relações comerciais e previsibilidade financeira (Christopher, 2016).

**Tabela 28.** Resumo das variáveis consideradas no estudo.

Variáveis	Objetivo	Relevância	Interpretação
Tipo de Cozinha x Frequência de Compra	Perceber se os restaurantes de cozinha tradicional compram com maior frequência do que os da cozinha contemporânea ou de luxo	Os restaurantes tradicionais, mais alinhados com o estilo de vinho Pedra Amarela, podem ter uma maior regularidade de compra, sugerindo melhor adequação de produto ao segmento	Os restaurantes tradicionais, mais alinhados com o estilo de vinho da Pedra Amarela, podem ter uma maior regularidade de compra sugerindo maior adequação de produto ao segmento.
Tempo de funcionamento x Fidelização	Verificar se os restaurantes com mais anos de atividade são mais fiéis à marca	Clientes de longa data e com estabilidade empresarial tendem a representar menor risco de crédito e maior valor vitalício (LTV).	Uma correlação positiva entre longevidade e fidelização reforça a importância de parcerias duradouras para a saúde financeira da empresa.
Frequência de Compra x Avaliação da Qualidade	Observar se os clientes que compram com mais frequência também atribuem melhores classificações à qualidade.	Confirma a ligação entre a satisfação e o comportamento de recompra, um pilar da fidelização e da estabilidade das receitas.	A satisfação percebida, influencia diretamente a intenção de recompra e a frequência de compra.
Qualidade do Produto x Relação de Preço	Verificar se a percepção da qualidade está associada à avaliação positiva do preço.	A relação qualidade-preço é um determinante da percepção de valor e da disposição a pagar	Quanto maior a percepção da qualidade, maior a aceitação do preço – fundamental para estratégias baseadas em valor percebido, e não apenas custo.
Variedade dos Produtos x Elementos Importantes na Escolha	Identificar se os clientes que desejam maior variedade dão mais importância ao preço ou à marca	Ajuda a definir as estratégias de segmentação	A variedade influencia os critérios de escolha – consumidores orientados pela marca valorizam diferenciação, enquanto os orientados pelo preço procuram opções acessíveis.
Logística e Entrega x Fidelização	Avaliar se uma logística eficiente, está relacionada com maior probabilidade de recomendação e recompra	Demonstra que eficiência operacional tem impacto direto na rentabilidade e retenção de clientes.	Uma logística eficaz e entregas pontuais aumentam a satisfação e fortalecem a fidelização, reforçando a imagem de profissionalismo e confiança da marca.

Elaboração própria com base em Kotler e Keller (2016); Solomon (2018); Reichheld e Sasser (1990); Oliver (1999); Zeithaml e Parasuraman (1996).

## 5.2.4 Síntese Interpretativa

A análise cruzada confirma várias relações positivas e coerentes entre as variáveis estudadas:

A cozinha tradicional está associada a uma maior frequência de compra e percepção de qualidade mais elevada.

A longevidade dos estabelecimentos não influencia negativamente a fidelização, o que demonstra a consistência da marca junto de clientes de diferentes perfis.

A qualidade percebida influencia a aceitação do preço, validando a estratégia de posicionamento por valor.

A logística eficiente reforça a fidelização e recomendação, demonstrando o impacto da gestão operacional na performance financeira.

Do ponto de vista da Gestão Financeira, estes resultados sugerem que a Pedra Amarela dispõe de uma base de clientes com baixo risco de abandono, alto valor vitalício (LTV) e custos de manutenção reduzidos, fatores que contribuem para uma estrutura financeira estável e sustentável.

A continuidade deste desempenho dependerá, contudo, da capacidade da empresa em diversificar o portefólio de vinhos e ajustar o *mix* de produtos às preferências emergentes dos seus clientes profissionais.

## 5.2.5 Diagnóstico de *Marketing* – Situação Atual

A empresa Pedra Amarela encontra-se bem posicionada como fornecedora de vinhos de confiança e qualidade. O relacionamento com os clientes baseia-se em fatores de valor relacional, nomeadamente a qualidade percebida do produto, um serviço logístico eficiente, fidelização plena e relações de longo prazo sustentadas pela confiança.

Segundo Kotler e Keller (2016), este tipo de posicionamento distingue-se por criar valor através da percepção da qualidade e da relação emocional com o cliente, mais do que pela competição em preço.

## 5.2.6 Principais Conclusões de *Marketing*

A análise global dos resultados de *marketing* permitiu identificar os principais fatores internos e externos que influenciam o desempenho da marca Pedra Amarela, evidenciando as suas forças competitivas e as fraquezas e oportunidades estratégicas de desenvolvimento:

- **Forças**

A análise dos dados revela uma qualidade do produto amplamente reconhecida (100% de avaliações positivas, o que reforça o posicionamento e justifica o preço praticado (Zeithaml, 1988). A logística e entrega sem falhas demonstram um diferencial competitivo, traduzindo-se em confiança operacional (Christopher, 2016). A fidelização total e recomendação plena indicam uma base de clientes recorrente, com elevado valor vitalício (Reichheld & Sasser, 1990). A relação preço-qualidade é considerada adequada por 87% dos clientes, confirmando a coerência entre valor percebido e estratégia de preço (Monroe, 1990).

Por fim, a forte penetração no segmento de restaurantes tradicionais demonstra a adequação do portefólio ao perfil de cliente e ao contexto gastronómico regional.

- **Fraquezas e Oportunidades**

Foram identificadas oportunidades de crescimento através da expansão da variedade de produtos, incluindo vinhos biológicos, regionais *premium* e novos formatos, em linha com a crescente procura por sustentabilidade e autenticidade (Kotler et al., 2021).

A dependência geográfica e a segmentação limitada sugerem a necessidade de expandir a cobertura territorial e de diversificar a oferta para cozinhas contemporâneas e restaurantes de luxo. Além disso, a ausência de comunicação estruturada aponta para a oportunidade de investir em *marketing* relacional digital e *storytelling* de marca, reforçando o vínculo emocional e a notoriedade (Kapferer, 2012).

## 5.2.7 Interpretação Comportamental

A presente secção analisa os principais aspetos do comportamento dos clientes da marca Pedra Amarela, com foco nos padrões de compra, na relação valor-preço e nos fatores de fidelização e logística. Esta interpretação comportamental permite compreender as motivações, perceções e critérios de decisão B2B, fornecendo uma base sólida para o desenvolvimento de estratégias de *marketing* mais ajustadas ao perfil e às expetativas do mercado.

- **Padrões de Compra**

Os resultados mostram que restaurantes de cozinha tradicional compram com maior frequência, refletindo uma adequação natural entre o estilo dos vinhos e os menus regionais. Os clientes que percebem maior qualidade tendem a comprar mais frequentemente, validando o vínculo entre satisfação e recompra (Oliver, 1999). O preço tem um peso reduzido na decisão, o que está alinhado com o comportamento típico do cliente B2B que valoriza consistência, serviço e reputação (Webster & Wind, 1972).

- **Relação Valor-Preço**

Verifica-se coerência entre valor percebido e preço, confirmando que a Pedra Amarela compete por valor e diferenciação, e não apenas por custo (Zeithaml, 1988).

- **Fidelização e Logística**

A logística eficiente é um fator central de diferenciação e fidelização. A ausência de falhas e a pontualidade das entregas reforçam a confiança e a perceção de profissionalismo, o que, segundo Bowersox, Closs e Cooper (2014), é determinante para a retenção de clientes e vantagem competitiva. A eficiência operacional é, portanto, parte do valor percebido da marca, e não apenas um processo interno.

## 5.2.8 Recomendações Estratégicas de *Marketing*

Esta secção apresenta as principais orientações estratégicas para a marca Pedra Amarela, baseado na análise dos resultados, comportamento dos clientes e desempenho operacional. As recomendações visam consolidar o posicionamento da marca, potenciar o crescimento sustentável e reforçar o seu valor percebido no mercado, através de ações integradas nas áreas de produto, segmentação, comunicação e valor

- **Produto e Portfólio**

Expandir o portefólio com vinhos *premium* com denominação de origem destacada, edições ilimitadas e vinhos sustentáveis, acompanhando tendências de consumo orientadas por autenticidade e responsabilidade ambiental (Kotler et al., 2021).

- **Segmentação e Expansão**

Adaptar a oferta a cada tipo de restaurante:

Tradicional: vinhos regionais com excelente relação qualidade-preço;

Contemporâneo: vinhos modernos com *design* e rotulagem minimalista;

Luxo: vinhos de autor e *storytelling* centrado na origem e exclusividade.

A expansão territorial deve manter a proximidade logística como fator diferenciador.

- **Comunicação e Marca**

Reforçar a comunicação **B2B** relacional, através de *newsletters*, eventos de prova e conteúdos digitais sobre a origem, tradição e harmonização gastronómica. A marca deve ser percebida como parceira gastronómica, não apenas como fornecedora (Morgan & Hunt, 1994).

- **Estratégia de Valor**

Manter o foco em excelência operacional e confiança relacional como pilares centrais da proposta de valor. Estratégias de *cross-selling* e combos *premium* podem aumentar o *ticket* médio e a rentabilidade por cliente (Kotler & Keller, 2016).

Síntese dos principais indicadores de desempenho de *marketing* da empresa Pedra Amarela, apresentando a situação atual em cada dimensão estratégica e as recomendações correspondentes para sustentar o crescimento e a consolidação da marca.

**Tabela 29.** Síntese Executiva.

Dimensão	Situação Atual	Estratégia Recomendada
Satisfação	Muito Elevada	Manter e reforçar através de inovação e comunicação
Fidelização	Total	Consolidar com benefícios de longo prazo
Variedade dos Produtos	Limitada	Diversificar oferta
Posicionamento	Premium-relacional regional	Expandir e fortalecer marca em novos mercados
Gestão Operacional	Excelente	Usar eficiência como argumento de <i>marketing</i>
Rentabilidade	Alta previsibilidade	Incrementar <i>ticket</i> médio e <i>cross-selling</i> .

Elaboração própria, com base em Kotler, P., & Keller, K. L. (2016), Oliver, R. L. (1999), Reichheld, F. F., & Sasser, W. E. (1990).

O estudo confirma que a Pedra Amarela possui uma base de clientes fiel, satisfeita e rentável, sustentada pela qualidade consistente dos vinhos, eficiência logística e relações de confiança. O desafio estratégico reside em transformar esta força relacional em crescimento escalável da diversificação do portefólio, segmentação refinada e comunicação de valor, assegurando a evolução da marca num mercado cada vez mais competitivo.

## Conclusões e Recomendações

O presente trabalho teve como principal objetivo a elaboração de um plano de *marketing* estratégico para a Empresa Pedra Amarela, produtora de vinhos localizada na freguesia de Arcas, concelho de Macedo de Cavaleiros. O estudo procurou identificar os fatores críticos de sucesso, as oportunidades de crescimento e as estratégias mais adequadas para reforçar o posicionamento e a notoriedade da marca, num setor caracterizado pela elevada concorrência e pela importância crescente da autenticidade e da sustentabilidade.

Através da análise *PESTEL*, da avaliação das cinco Forças de *Porter* e da análise *SWOT*, foi possível compreender o contexto interno e externo em que a empresa opera. A Pedra Amarela apresenta como principais vantagens competitivas a produção artesanal, a qualidade dos vinhos e a forte ligação ao território transmontano, o que constitui uma base sólida para a construção de uma marca diferenciada e com identidade própria. Contudo, identificam-se fragilidades associadas à limitação de recursos financeiros, à reduzida presença digital e à escassa notoriedade no mercado nacional.

Os resultados da investigação empírica confirmam a existência de um público-alvo interessado em produtos autênticos, sustentáveis e ligados à cultura local. O comportamento dos consumidores evidencia uma crescente valorização das experiências e das narrativas de origem, o que reforça a pertinência de investir no *branding* territorial e no *marketing* experiencial, de modo a transformar o vinho Pedra Amarela num símbolo do património enológico e cultural de Trás-os-Montes.

Conclui-se, portanto, que o sucesso da marca dependerá da sua capacidade de integrar tradição e inovação, comunicando de forma eficaz a sua autenticidade, ao mesmo tempo que adota ferramentas modernas de *marketing* digital, como o *storytelling*, o *e-commerce* e a gestão de redes sociais.

Com base nos resultados e análises realizadas, propõem-se as seguintes recomendações estratégicas:

- Reforço da identidade da marca – desenvolver uma narrativa de marca centrada na autenticidade, tradição familiar e ligação ao território, comunicada de forma consistente em todos os canais (Kotler & Keller, 2016; Aaker, 2014);
- Aposta no *marketing* digital e no *e-commerce* – implementar uma presença digital sólida, com um *website* otimizado, loja online campanhas segmentadas nas redes sociais (Tiago & Veríssimo, 2014);
- Desenvolvimento de enoturismo – Criar experiências integradas (visitas, provas, eventos temáticos), que promovam o contato direto com o consumidor e aumentem a fidelização (Carlsen & Charters, 2006; Getz & Brown, 2006);
- Parcerias e cooperação local – Estabelecer parcerias com produtos regionais, restaurantes e unidades de alojamento, promovendo o vinho Pedra Amarela como produto ancora do território (Correia & Brito, 2016);

- Sustentabilidade e Inovação – investir em práticas de viticultura sustentável e em certificações de qualidade, comunicando o compromisso ambiental e social da empresa (Silva, Costa & Freitas, 2022);
- Monitorização e controlo do plano de *marketing* – implementar um sistema de avaliação contínua com indicadores de desempenho (KPIs), que permitam medir o impacto das ações de comunicação, vendas e notoriedade (Westwood, 2013).

Em suma, o plano de *marketing* proposto visa dotar a Pedra Amarela de uma estratégia integrada e orientada para o mercado, que permita consolidar a marca, aumentar a competitividade e contribuir para o desenvolvimento sustentável do setor vitivinícola transmontano. A sua aplicação gradual, acompanhada de monitorização contínua e de uma cultura de inovação, será determinante para o sucesso futuro da empresa e para o fortalecimento da sua presença nos mercados regional e nacional.

## Referências Bibliográficas

- Aaker, D. A. (2014). *Aaker on branding: 20 principles that drive success*. Morgan James Publishing.
- Alonso, A. D., & Liu, Y. (2012). Visitor centers, collaboration, and the role of local food and beverages as regional tourism development tools. *Tourism Planning & Development*, 9(4), 397–410. <https://doi.org/10.1080/21568316.2012.726254>
- Athanasoglou, S., Bresciani, S., & Epaminonda, E. (2024). Digital marketing adoption in small wineries: Drivers and barriers in the post-pandemic era. *Journal of Small Business Strategy*, 34(2), 55–72.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. Edições 70.
- Banco de Portugal. (2025). *Relatório anual do setor vitivinícola em Portugal*. BdP.
- Bressan, F., & Silveira, P. (2019). Planeamento estratégico e performance em pequenas empresas familiares. *Revista de Administração Contemporânea*, 23(3), 451–468.
- Bruhn, M. (2013). *Marketing: Fundamentos para o sucesso em mercados competitivos*. Springer Gabler.
- Bruwer, J. (2003). South African wine routes: Some perspectives on the wine tourism industry's structural dimensions and wine tourism product. *Tourism Management*, 24(4), 423–435. [https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(02\)00105-X](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(02)00105-X)
- Camprubí, R., Canals, M., & Galí, N. (2025). Strategic marketing orientation and competitiveness in wine tourism SMEs. *Tourism Economics*, 31(2), 205–221.
- Carlsen, J., & Charters, S. (2006). *Global wine tourism: Research, management and marketing*. CABI Publishing.
- Carson, D., Cromie, S., McGowan, P., & Hill, J. (2003). *Marketing and entrepreneurship in SMEs: An innovative approach*. Pearson Education.
- Charters, S., & Pettigrew, S. (2007). The dimensions of wine quality. *Food Quality and Preference*, 18(7), 997–1007. <https://doi.org/10.1016/j.foodqual.2007.04.003>
- Christopher, M. (2016). *Logistics & supply chain management* (5th ed.). Pearson Education.
- Correia, A., & Brito, L. (2016). Branding territorial e valorização da autenticidade: Estudos de caso em regiões rurais. *Revista Portuguesa de Marketing*, 39(2), 45–63.
- Correia, A., & Melo, P. (2018). *Marketing e desenvolvimento regional*. Editora RH.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Cunha, A., & Ferreira, F. (2017). Storytelling como ferramenta de branding: Estratégias para o setor do vinho português. *Revista Comunicação e Marketing*, 9(1), 33–47.

- De Massis, A., Frattini, F., & Lichtenthaler, U. (2018). Research on technological innovation in family firms: Present debates and future directions. *Family Business Review*, 26(1), 10–31.
- Duarte, P., & Silva, S. (2020). Digital wine marketing: The impact of social media on small wineries' performance. *Journal of Wine Research*, 31(2), 85–102.
- European Commission. (2022). *Digitalisation and competitiveness in European agriculture*. European Commission.
- Euromonitor International. (2024). *Alcoholic drinks in Portugal*. <https://www.euromonitor.com>
- Ferreira, A., & Hunter, C. (2017). Authentic experiences and local identity: The case of wine tourism in Portugal. *Tourism and Hospitality Research*, 17(3), 286–298.
- Gallucci, C., Santulli, R., & Calabrò, A. (2015). Does family involvement foster or hinder firm performance? The moderating role of environmental dynamism. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 1161–1176.
- Garrafeira A Casa. (s.d.). *Regiões vinícolas portuguesas*. <https://acasagarrafeira.pt/regioes-vinícolas-portuguesas/>
- Getz, D., & Brown, G. (2006). Critical success factors for wine tourism regions: A demand analysis. *Tourism Management*, 27(1), 146–158.
- Gil Arroyo, C., Barbieri, C., & Rich, S. R. (2013). Defining agritourism: A comparative study of stakeholders' perceptions in Missouri and North Carolina. *Tourism Management*, 37, 39–47.
- Hall, C. M., Sharples, L., Cambourne, B., & Macionis, N. (2000). *Wine tourism around the world: Development, management and markets*. Routledge.
- Hutt, M. D., & Speh, T. W. (2021). *Business marketing management* (13th ed.). Cengage.
- Instituto da Vinha e do Vinho. (2023). *Estatísticas do setor vitivinícola português*. IVV.
- Instituto Nacional de Estatística. (2023). *Estatísticas agrícolas e económicas regionais*. INE.
- Johnson, R., & Bruwer, J. (2007). Regional brand image and perceived wine quality. *International Journal of Wine Business Research*, 19(4), 276–297.
- Kotler, P. (1993). *Marketing places*. Free Press.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Administração de marketing* (15.ª ed.). Pearson.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management* (16th ed.). Pearson.
- Lambin, J.-J. (2000). *Market-driven management*. Palgrave Macmillan.
- Lambin, J.-J. (2017). *Strategic marketing management*. McGraw-Hill.
- Laukkanen, T., Nagy, G., Hirvonen, S., Reijonen, H., & Pasanen, M. (2022). Brand orientation and SME performance. *Journal of Business Research*, 139, 1238–1248. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.10.016>

- Martínez-Navarro, J., Brugarolas, M., & García-Segovia, P. (2024). Strategic innovation in wine marketing. *International Journal of Wine Business Research*, 36(1), 14–33.
- Mora, P., Cohen, J., & Yoon, C. (2020). Sensory marketing in wine tourism. *Tourism Review*, 75(2), 321–333.
- Oliver, R. L. (1999). Whence consumer loyalty? *Journal of Marketing*, 63(Special Issue), 33–44.
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy*. Harvard Business School Press.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.
- Sharabati, A. A. A., Nassar, N. M. A., & Sweis, R. (2022). Digital marketing practices and SME performance. *International Journal of Business Excellence*, 27(1), 103–123.
- Solomon, M. (2018). *Comportamento do consumidor* (12.<sup>a</sup> ed.). Pearson.
- Tiago, M. T. P. M. B., & Veríssimo, J. M. C. (2014). Digital marketing and social media. *Business Horizons*, 57(6), 703–708. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2014.07.002>
- Urde, M., & Baumgarth, C. (2021). Brand orientation and corporate brand identity. *Journal of Business Research*, 132, 616–628. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.023>
- Westwood, J. (2013). *The marketing plan handbook* (5th ed.). Kogan Page.

## Anexo 1

### 1- Questionário

Responda por favor às questões a seguir colocadas para nos ajudar a melhorar os nossos produtos e serviços. As respostas serão tratadas de forma confidencial.

#### 1 – Dados do restaurante

##### Localização

Rural

Urbana

Localidade: \_\_\_\_\_

##### Tipo de Cozinha

Tradicional

Contemporânea

Fastfood

Restaurante de Luxo

Outra opção: \_\_\_\_\_

Há quanto tempo está em funcionamento? Ano de construção \_\_\_\_\_

Menos de 10 anos

11 a 20 anos

Mais de 21

#### 2 – Frequência da Compra

##### Com que frequência compra os nossos vinhos?

Semanalmente

Quinzenalmente

- Mensalmente
- Esporadicamente
- Primeira compra
- Nunca

### 3 – Qualidade do produto

#### Como avalia a qualidade dos vinhos fornecidos pela Empresa Pedra Amarela

- Muito Boa
- Boa
- Indiferente
- Má
- Muito má

### 4 – Variedade dos Produtos

#### A variedade de vinhos oferecida responde às necessidades do seu restaurante?

- Sim, plenamente
- Sim, mas podia ter mais opções  Quais? \_\_\_\_\_
- Não, a variedade é limitada

### 5 – Quais os elementos mais importantes na escolha do vinho pelos seus clientes?

- A lista de vinhos
- Pelo preço
- Pela marca
- A sugestão do restaurante
- Promoções disponíveis
- Outras  Quais? \_\_\_\_\_

### 5 – Preço e Custo- Beneficio

**Os preços praticados são compatíveis com a qualidade dos vinhos?**

Sim, a relação custo-benefício é adequada

Sim, mas poderia melhorar.

Como \_\_\_\_\_

Não, os preços são altos para a qualidade oferecida

Não, os preços são baixos para a qualidade oferecida

**6 – Logística e entrega**

**Como avalia o prazo de entrega dos pedidos**

Muito Boa

Boa

Indiferente

Má

Muito má

**7 – Indique se alguma vez, recebeu alguma encomenda com problemas**

Sim, frequentemente.

Sim, algumas vezes.

Não, nunca tive problemas.

7.1 - Se respondeu sim, indique que tipo de problema \_\_\_\_\_

7.2 Como foi resolvido? \_\_\_\_\_

**10 – Recomendação e fidelização:**

Recomendaria os nossos vinhos?

Sim, com certeza

Talvez

Não.

Se respondeu **não** à questão anterior diga porquê: \_\_\_\_\_

## Anexo 2 – Fichas Técnicas dos Vinhos



**Tipo de Vinho:** Tinto

**Produtor:** Marta Rafael Silva Parreira

**Ano de produção:** 2021

**Região:** Arcas, Macedo de Cavaleiros, Trás-os-Montes

**Castas:**

- Touriga Nacional
- Touriga Franca
- Tinta Roriz

**Teor Alcoólico:** 13 % vol.

**Vinificação:**

- Seleção manual das uvas no momento da colheita.
- Desengace total, seguido de ligeira prensagem.
- Fermentação em cubas de inox com controlo de temperatura (22–26 °C).
- Maceração durante 7–10 dias para extração equilibrada de cor, aroma e taninos.

**Estágio:**

- (Se houver estágio em barrica, podemos acrescentar, exemplo: “Envelhecimento em barricas de carvalho francês/português durante X meses para maior complexidade e suavização dos taninos.”)

**Notas de Prova: (exemplo)**

- **Cor:** Rubi intenso, com reflexos violáceos.
- **Aroma:** Frutos vermelhos maduros (cereja, framboesa), notas florais típicas da Touriga Nacional, ligeiros toques de especiarias e baunilha.

- **Paladar:** Estrutura equilibrada, taninos suaves e redondos, acidez fresca, final persistente.

### **Harmonização:**

O vinho tinto apresenta estrutura equilibrada, taninos suaves e boa persistência, características que o tornam especialmente adequado para acompanhar pratos de maior intensidade gustativa. Harmoniza de forma eficaz com carnes vermelhas assadas ou grelhadas, como vitela, novilho e borrego, bem como com pratos de caça, nomeadamente javali ou perdiz. A sua complexidade aromática e estrutura permitem ainda uma boa conjugação com pratos tradicionais de gastronomia mediterrânica, como estufados e pratos de forno, com queijos curados ou de casca dura, nos quais a gordura é equilibrada pela acidez e pelos taninos do vinho. Trata-se de um vinho indicado para refeições mais estruturadas e contextos gastronómicos formais.

**Temperatura de Serviço:** 16–18 °C

**Potencial de Guarda:** 5–8 anos (dependendo do ano e condições de conservação)



**Tipo de Vinho:** Branco

**Ano de produção:** 2023

**Região:** Arcas, Macedo de Cavaleiros, Trás-os-Montes

**Produtor:** Marta Rafael Silva Parreira

**Castas:**

. Códega do Larinho

- Viosinho
- Arinto
- Malvasia Fina

**Teor Alcoólico:** 13,5% vol.

**Vinificação:**

- **Colheita:** Manual, seleção de cachos em vinhas próprias
- **Prensagem:** Suave, para preservar frescor e aromas
- **Fermentação:** A temperatura controlada (15–18 °C) em tanques de aço inoxidável
- **Estágio:** Curta maturação sobre borras finas para maior complexidade e textura, sem perder frescor

**Notas de Prova: (exemplo)**

- **Cor:** Amarelo palha com reflexos esverdeados
- **Aromas:** Fresco e elegante, destacando flores, frutas cítricas, pêssego e nuances minerais
- **Paladar:** Equilibrado, corpo médio, acidez viva, final persistente e refrescante

**Perfil Geral do Vinho:**

- Equilibrado e fresco, com boa acidez e aromas florais e frutados.

- Corpo de leve a médio, harmonioso, com potencial para envelhecimento moderado graças ao Viosinho e Arinto.
- Ideal para acompanhar peixes, mariscos, aves leves e pratos com molhos delicados.

### **Harmonização:**

O vinho branco, caracterizado pela sua frescura, acidez equilibrada e perfil aromático floral e frutado, revela elevada versatilidade gastronómica. Harmoniza particularmente bem com peixes e mariscos, tanto grelhados como cozidos, bem como pratos à base de peixe em preparações simples, que valorizem a pureza dos sabores. É igualmente indicado para acompanhar carnes brancas, como frango e peru, especialmente quando preparados com molhos leves, assim como saladas elaboradas, pratos vegetarianos e cozinha mediterrânica de inspiração fresca ou de meia cura, proporcionando uma experiência equilibrada e refrescante.

### **Temperatura de Serviço:**

**8 °C a 10 °C** – refrescante, mas não excessivamente frio, para permitir que os aromas florais, frutados e minerais se expressem plenamente.

### **Potencial de Guarda:**

- Consumo ideal: 1–3 anos após a colheita
- Pode evoluir moderadamente até 5 anos, mantendo frescor e notas aromáticas



**Tipo de Vinho:** Rosé

**Teor Alcoólico:** 13,5% vol.

**Ano de produção:** 2022

**Região:** Arcas, Macedo de Cavaleiros, Trás-os-Montes

**Produtor:** Marta Rafael Silva Parreira

**Castas:**

- Touriga Nacional
- Touriga Franca
- Tinta Roriz

**Vinificação:**

- Prensagem suave com fermentação a temperatura controlada para preservar frescor e aromas.

**Estágio:**

- Em cubas de inox, sem passagem por madeira, para manter o perfil jovem e frutado.

**Notas de Prova**

- **Cor:** Rosa salmão a rosa-cereja claro, límpido e brilhante.
- **Aroma:** Frutos vermelhos frescos (morango, framboesa, cereja), notas florais elegantes (violeta) e ligeira especiaria, com subtil mineralidade típica da região.
- **Paladar:** Médio-corpo, fresco e equilibrado, fruta persistente, taninos suaves, final elegante e frutado.
- **Final:** Médio, persistente, agradável e refrescante.

**Harmonização Gastronómica**

O vinho Rosé apresenta grande versatilidade gastronómica, sendo especialmente indicado para pratos leves e de intensidade aromática moderada. Harmoniza bem com saladas frescas, pratos à base de peixe grelhado, mariscos, camarão, sushi e cozinha mediterrânica, bem

como com carnes brancas, nomeadamente frango e peru. É também uma escolha adequada para acompanhar massas leves, risotos, queijos frescos e tábuas de enchidos suaves. Pela sua frescura e equilíbrio, revela-se ideal como aperitivo e para consume em contextos informais e momentos de convívio, sobretudo em épocas de clima mais quente.

**Consumo recomendado:**

Ideal jovem, até 2–3 anos após a colheita.

**Temperatura de serviço:** 10–12°C.