

ISVOUGA

INSTITUTO SUPERIOR DE ENTRE DOURO E VOUGA

Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas

Marketing Digital

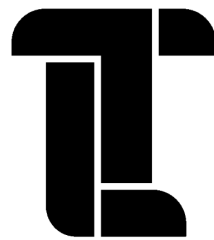
Bruna Rodrigues | nº 2023102839

Gonçalo Aleluia | nº 2023101031

Samuel Sousa | nº 2023101432

Instituto Superior de Entre Douro e Vouga

março, 2026



LUSOTENDAS

STRUCTURES

Trabalho Apresentado ao Docente: Professor Doutor Francisco Morais

Unidade Curricular: Marketing Digital

Ano: 3º Ano

Turma: Pós-Laboral

Curso: Licenciatura em Marketing, Publicidade e Relações Públicas

ÍNDICE

1. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO	1
1.1. ANÁLISE INTERNA	1
1.1.1. HISTÓRIA E CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	1
1.1.2. BUSINESS IDENTITY	2
1.1.3. EVIDÊNCIAS DE MARKETING	3
1.1.3.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES	3
1.1.3.2. SEGMENTAÇÃO, TARGETING E POSICIONAMENTO	4
1.1.4. MODELO DE NEGÓCIO	5
1.1.5. RECURSOS E PERFORMANCE DIGITAL (Análise do Ecosistema Digital) :	5
1.1.6. MARKETING MIX 7P'S (Análise Digital)	7
1.1.6.1. PRODUTO (Experiência Digital)	7
1.1.6.2. PREÇO	8
1.1.6.3. DISTRIBUIÇÃO	8
1.1.6.4. PROMOÇÃO	9
1.1.6.5. PESSOAS	9
1.1.6.6. PROCESSO	9
1.1.6.7. EVIDÊNCIAS FÍSICAS	10
1.1.7. CONCLUSÃO DA ANÁLISE INTERNA	11
1.2. ANÁLISE EXTERNA	12
1.2.1. ANÁLISE MACROAMBIENTAL (PESTAL)	12
1.2.2. ANÁLISE DE MERCADO	13
1.2.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA	14
1.2.4. BENCHMARKING	15
1.2.5. TENDÊNCIAS GERAIS	17
1.3. ANÁLISE SWOT E SWOT DINÂMICA	18
1.3.1. ANÁLISE SWOT	18
1.3.2. ANÁLISE SWOT DINÂMICA	20
1.4. CONCLUSÃO DO DIAGNÓSTICO	22
2. DEFINIÇÃO ESTRATÉGICA	25
2.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS	25
2.1.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	25
2.1.2. OBJETIVOS OPERACIONAIS	26
NETGRAFIA	27

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Ecossistema digital da Lusotendas.	7
Figura 2 - Modelos de coberturas desportivas para campos de padel desenvolvidos pela Lusotendas.	8
Figura 3 – Exemplo de infraestruturas desportivas para campos de padel utilizando soluções da Lusotendas.	10
Figura 4 – Síntese da análise SWOT da Lusotendas.	19
Figura 5 – Síntese da análise SWOT dinâmica da Lusotendas.	22

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Business Model Canvas da Lusotendas	5
Tabela 2 - Análise Comparativa das Estratégias Digitais e Posicionamento Competitivo no Setor	16

INTRODUÇÃO

Num contexto marcado pela crescente digitalização dos mercados e pela intensificação da concorrência empresarial, as organizações enfrentam desafios cada vez mais exigentes ao nível da comunicação, da visibilidade e da captação de novos clientes. A evolução das tecnologias digitais tem vindo a alterar profundamente a forma como as empresas promovem os seus produtos e serviços, estabelecem relações comerciais e constroem a sua presença no mercado. Neste cenário, o marketing assume um papel estratégico fundamental, sendo o marketing digital uma ferramenta essencial para aumentar a notoriedade das marcas, reforçar o posicionamento competitivo das organizações e facilitar o acesso a novos mercados.

É neste enquadramento que surge o presente trabalho, que tem como objetivo a elaboração de um plano de marketing digital aplicado à empresa Lusotendas, empresa portuguesa especializada no desenvolvimento, fabrico e instalação de estruturas modulares para diferentes contextos de utilização, com particular destaque para coberturas desportivas, tendas industriais e soluções aplicadas aos setores da indústria, logística e eventos.

A Lusotendas distingue-se pela sua experiência acumulada ao longo de várias décadas, pela elevada especialização técnica, pela capacidade produtiva própria e pela presença em diversos mercados internacionais, fatores que contribuem para o seu posicionamento no setor das estruturas desportivas e industriais.

O principal propósito deste plano consiste em analisar a situação atual da empresa, identificar os principais fatores internos e externos que influenciam a sua atividade e definir orientações estratégicas que possam contribuir para o reforço da sua competitividade no mercado. De forma mais específica, pretende-se compreender o posicionamento atual da Lusotendas, identificar oportunidades de melhoria no domínio do marketing digital e propor estratégias que permitam aumentar a visibilidade da empresa, reforçar a notoriedade da marca e potenciar a captação de novos contactos comerciais.

Para a realização deste trabalho foi adotada uma metodologia de natureza descritiva e analítica, baseada na recolha, análise e interpretação de informação proveniente de diferentes fontes. Numa primeira fase, procedeu-se à análise do website institucional da empresa, das suas plataformas digitais e dos conteúdos disponibilizados publicamente. Posteriormente, essa informação foi complementada com dados obtidos através de contacto interno com a organização, permitindo aprofundar aspetos relacionados com o modelo de negócio, os recursos da empresa, o marketing mix digital, os processos de comunicação e a interação com os clientes. Com base nesta informação, foram aplicadas diversas ferramentas de análise estratégica, nomeadamente a análise interna e externa, o benchmarking competitivo e a análise SWOT, que sustentam as orientações estratégicas apresentadas no plano.

Em termos de estrutura, o trabalho encontra-se organizado em duas grandes partes. A primeira corresponde ao diagnóstico da situação, integrando a análise interna da empresa, a análise externa do mercado e a análise SWOT. A segunda parte apresenta a definição estratégica, na qual são estabelecidos os objetivos estratégicos e operacionais e definidas as principais orientações do plano de marketing digital.

1. DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO

1.1. ANÁLISE INTERNA

No âmbito do presente Plano de Marketing Digital, torna-se fundamental realizar um diagnóstico da situação atual da Lusotendas, com o objetivo de compreender os principais fatores que influenciam a sua presença e atuação no mercado. Esta etapa permite analisar os elementos internos da organização, bem como o contexto externo em que a empresa se insere, possibilitando identificar oportunidades, desafios e aspetos suscetíveis de melhoria. O diagnóstico constitui, assim, uma base essencial para a definição das orientações estratégicas e das ações de marketing digital apresentadas nas fases seguintes do plano.

1.1.1. HISTÓRIA E CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

A Lusotendas é uma empresa de capitais portugueses especializada no desenvolvimento, fabrico e instalação de coberturas desportivas, estruturas industriais e pisos técnicos, atuando em diversos mercados internacionais (Lusotendas, 2026). A organização tem sede no concelho de Santa Maria da Feira e dispõe de uma unidade fabril localizada em São João de Ver, onde se concentram as principais atividades de produção e desenvolvimento técnico.

Com um percurso que se estende por várias décadas, a empresa evoluiu a partir de uma estrutura de fabrico tradicional ligada à produção de toldos e coberturas, consolidando-se progressivamente como uma referência técnica no setor das estruturas de grandes dimensões e coberturas em membranas têxteis (telas PVC). Ao longo do tempo, a Lusotendas foi desenvolvendo competências especializadas nas áreas do projeto, fabrico e montagem de estruturas em alumínio e coberturas em PVC, permitindo-lhe responder a diferentes necessidades estruturais e arquitetónicas.

A empresa tem vindo a consolidar a sua presença em diversos mercados internacionais, encontrando-se atualmente ativa em 28 países. Ao longo da sua atividade, desenvolveu um portfólio significativo de projetos realizados, destacando-se a instalação de mais de 425 campos desportivos cobertos, indicador que evidencia a dimensão da sua intervenção neste setor.

A existência de uma unidade fabril própria constitui um dos principais pilares da organização, permitindo assegurar elevados padrões de qualidade, maior flexibilidade no desenvolvimento de soluções e um controlo rigoroso sobre os processos de produção.

De forma geral, a Lusotendas apresenta-se como uma empresa com forte especialização técnica, experiência consolidada e capacidade produtiva própria, fatores que contribuem para o seu posicionamento no setor das coberturas estruturais e soluções de engenharia aplicadas ao desporto e à indústria.

1.1.2. BUSINESS IDENTITY

A identidade empresarial da Lusotendas assenta no conhecimento técnico acumulado ao longo de várias décadas de atividade e na forte especialização da empresa no desenvolvimento de soluções estruturais para diferentes contextos de utilização. A organização posiciona-se no mercado não apenas como um fabricante de estruturas, mas como um parceiro técnico especializado, capaz de desenvolver soluções estruturais adaptadas às necessidades específicas de cada projeto.

A essência da marca encontra-se fortemente associada à engenharia de precisão aplicada à transformação de espaços, através do desenvolvimento de coberturas estruturais personalizadas. Este posicionamento é reforçado pela aposta em projetos desenvolvidos à medida e pelo acompanhamento técnico ao longo de todas as fases do processo, desde a conceção até à instalação final.

Ao nível da personalidade da marca, a Lusotendas apresenta-se como uma organização consultiva, especializada e resiliente, transmitindo valores associados à segurança, à durabilidade e à fiabilidade das soluções desenvolvidas. Estes atributos assumem particular relevância num setor em que os investimentos realizados pelos clientes correspondem frequentemente a infraestruturas de utilização prolongada.

No contexto digital, a identidade da empresa é reforçada pela apresentação de projetos realizados, através da divulgação de imagens reais de pavilhões, coberturas desportivas e

estruturas industriais. Esta estratégia funciona como evidência concreta da capacidade técnica da organização e contribui para reforçar a credibilidade da marca junto de potenciais clientes.

Um dos elementos distintivos da Lusotendas reside na importância atribuída à relação de proximidade com os clientes, privilegiando uma abordagem personalizada e consultiva no desenvolvimento de cada projeto.

1.1.3. EVIDÊNCIAS DE MARKETING

A atuação da Lusotendas no mercado é orientada por um conjunto de princípios estratégicos que definem a forma como a empresa desenvolve a sua atividade e estabelece relações com os seus clientes.

1.1.3.1. MISSÃO, VISÃO E VALORES

A **missão** da empresa centra-se no desenvolvimento de soluções de cobertura inovadoras, seguras e duradouras, capazes de permitir aos clientes otimizar a utilização dos seus espaços e melhorar as condições de funcionamento das suas atividades. Este propósito reflete a preocupação da organização em criar estruturas adaptadas às necessidades específicas de cada projeto, privilegiando a personalização das soluções e o acompanhamento próximo dos clientes.

A **visão** da Lusotendas passa por afirmar-se como um parceiro de referência a nível internacional na transformação de espaços abertos em infraestruturas modernas e eficientes. Esta ambição reflete a intenção da empresa de reforçar a sua presença em diferentes mercados e consolidar o seu posicionamento como especialista no desenvolvimento de coberturas estruturais de grande dimensão.

Os **valores** que orientam a atuação da organização encontram-se fortemente associados à proximidade com o cliente, ao rigor técnico e à durabilidade das soluções desenvolvidas. A empresa valoriza a relação humana estabelecida com os seus clientes, acreditando que o acompanhamento direto e a confiança mútua são elementos fundamentais para o sucesso dos projetos. Paralelamente, o rigor no trabalho constitui um princípio central, assegurando que todas as fases do processo de engenharia, fabrico e montagem são realizadas com elevados

padrões de qualidade. A durabilidade das estruturas desenvolvidas representa igualmente um valor essencial, uma vez que estas são concebidas para resistir ao tempo e às condições ambientais mais exigentes. Acresce ainda a valorização do fabrico nacional, evidenciada pelo facto de as soluções serem concebidas e produzidas em Portugal, na unidade fabril localizada em São João de Ver.

1.1.3.2. SEGMENTAÇÃO, TARGETING E POSICIONAMENTO

No que diz respeito à estratégia de mercado, a empresa organiza a sua atividade com base numa lógica de segmentação que abrange diferentes setores de atividade. Atualmente a Lusotendas atua sobretudo nos setores do desporto , da indústria e logística e indiretamente no setor de eventos. No setor desportivo, a empresa desenvolve soluções destinadas à cobertura de campos de padel, ténis e outras infraestruturas desportivas. No setor industrial e logístico, fornece pavilhões e estruturas destinadas à armazenagem e proteção de materiais. Já no setor de eventos, a empresa fabrica estruturas que são utilizadas por organizações parceiras, especializadas no aluguer de tendas e infraestruturas temporárias.

Relativamente ao público-alvo, a Lusotendas dirige a sua atividade principalmente a clientes empresariais, nomeadamente empresas, clubes desportivos, autarquias e outras organizações que necessitam de estruturas robustas e duradouras. Estes clientes tendem a valorizar a segurança, a qualidade técnica e o acompanhamento especializado durante o desenvolvimento do projeto.

Em termos de posicionamento, a empresa procura afirmar-se no mercado como um especialista capaz de desenvolver soluções completas e personalizadas. A proposta apresentada ao cliente não se limita à venda de uma estrutura, mas envolve o desenvolvimento integral do projeto, desde a conceção inicial até à montagem final, configurando frequentemente soluções apresentadas sob a forma de projetos “chave-na-mão”.

1.1.4. MODELO DE NEGÓCIO

A empresa atua no mercado B2B (setores desportivo, industrial e de eventos), oferecendo soluções integradas "chave-na-mão" que abrangem o projeto técnico, o fabrico à medida e a montagem no local. A angariação de clientes apoia-se na reputação da marca e num *website* que funciona como portfólio visual, culminando num processo de vendas direto, consultivo e altamente personalizado gerido pela equipa comercial."

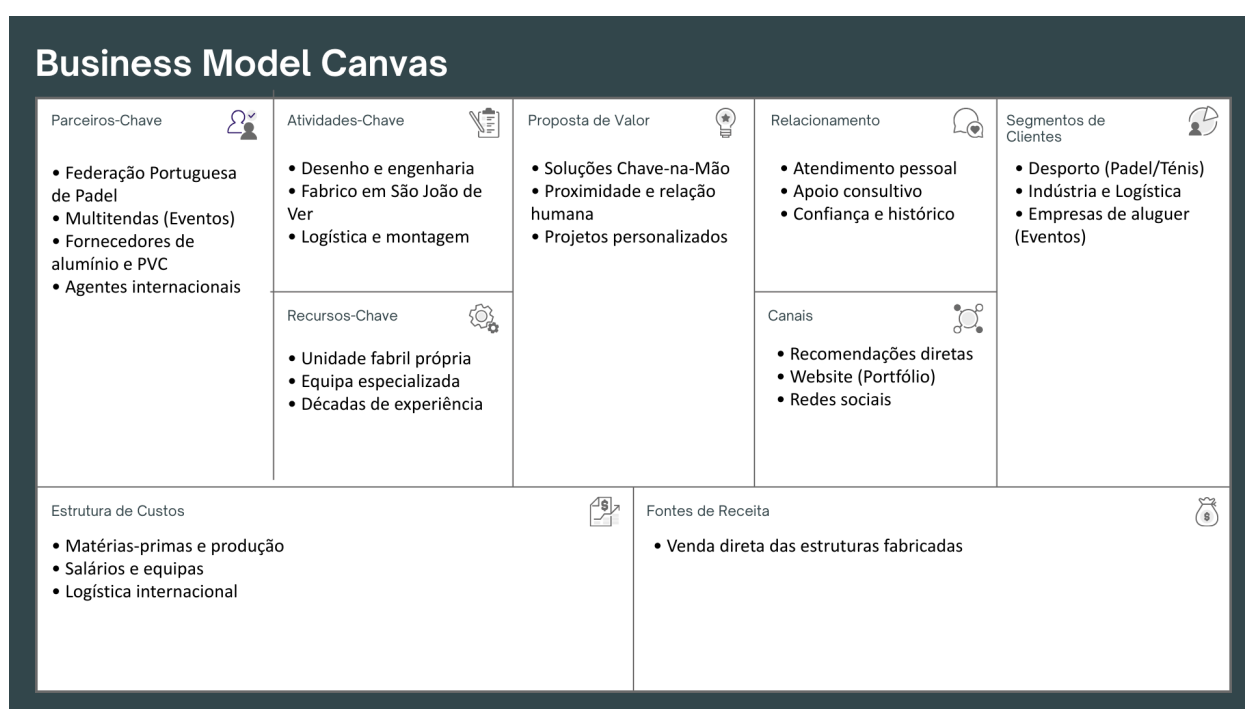


Tabela 1 - Business Model Canvas da Lusotendas

Fonte: Elaboração própria com base em documentos internos da Lusotendas (2026)

1.1.5. RECURSOS E PERFORMANCE DIGITAL (Análise do Ecosistema Digital) :

A Lusotendas assenta a sua operação numa base física sólida, apoiada por uma unidade fabril própria em São João de Ver, com elevada capacidade de produção. Complementando esta infraestrutura, a estrutura humana da empresa integra os **departamentos Comercial e de Marketing**, que trabalham em estreita colaboração com uma **agência externa**. Esta parceria permite aliar o profundo conhecimento técnico do produto à execução especializada, cruzando perfis estratégicos e criativos com competências técnicas de implementação digital. Do ponto de vista financeiro, a empresa goza de uma estabilidade que lhe permite investir no seu ecossistema digital. Contudo, a análise da sua performance atual revela uma postura

conservadora, ainda muito próxima do modelo tradicional de difusão. A estratégia foca-se mais na manutenção da imagem institucional e na comunicação unidirecional do que numa abordagem digital moderna baseada em dados, interação e otimização contínua.

No que diz respeito à camada transversal de dados e tecnologias de suporte, a empresa dispõe de alicerces tecnológicos fundamentais, nomeadamente o software **PHC** e o **Google Analytics**. No entanto, estas ferramentas encontram-se subaproveitadas. O PHC, que atua como ferramenta robusta de **CRM**, está em stand-by para fins de marketing, desperdiçando oportunidades cruciais de automação, retenção e nutrição da relação com os contactos. Da mesma forma, os dados recolhidos pelo Google Analytics ainda não são convertidos em inteligência comercial ativa para apoiar a tomada de decisões, limitando a capacidade de refinar a estratégia com base no comportamento real do utilizador.

O centro deste ecossistema digital, assumindo-se como o único ativo verdadeiramente controlado pela marca, é o seu **website** (lusotendas.pt), Desenvolvido em WordPress, apresentando-se como multilingue e responsivo, o portal cumpre com excelência o papel de catálogo institucional e portfólio visual. Todavia, a sua função atual é essencialmente passiva. A capacidade de converter visitantes em leads qualificadas é limitada pela dependência de tráfego direto e por um processo de conversão assente exclusivamente num formulário de contacto tradicional. Para estruturar uma verdadeira experiência centrada no utilizador, o site carece de ferramentas interativas dinâmicas, como configuradores ou calculadoras, que retenham a atenção e facilitem a recolha de dados comerciais relevantes.

Quanto aos canais de aquisição e plataformas de distribuição desenhados para atrair tráfego, identificam-se várias lacunas estratégicas. O investimento em canais pagos, como o **Google Ads** e **Meta Ads**, é moderado e gerido de forma ocasional, operando mais como uma simples compra de espaço massificada em momentos pontuais. Esta escolha reflete a cultura de proximidade da empresa, historicamente ancorada no relacionamento direto e na recomendação (word-of-mouth). Ao nível dos canais de pesquisa orgânica (**SEO**), a marca capta com sucesso a intenção ativa para pesquisas diretas pelo seu nome, e termos diretos como *"coberturas ou tendas de padel"* demonstrando elevada autoridade. No entanto, regista-se uma clara quebra no posicionamento para termos relacionados a áreas fora do padel, como *"tendas industriais" ou "piso técnico"* também comercializados pela empresa, desperdiçando assim um canal de intenção de compra. Por fim, nas **redes sociais (Instagram, Facebook e LinkedIn)**, a marca adota uma comunicação estática. Estas plataformas atuam como meras montras de "obra feita", focando-se na exposição técnica de projetos concluídos em vez de explorarem o seu verdadeiro potencial para a descoberta, a interação bidirecional e a criação de uma comunidade digital ativa.

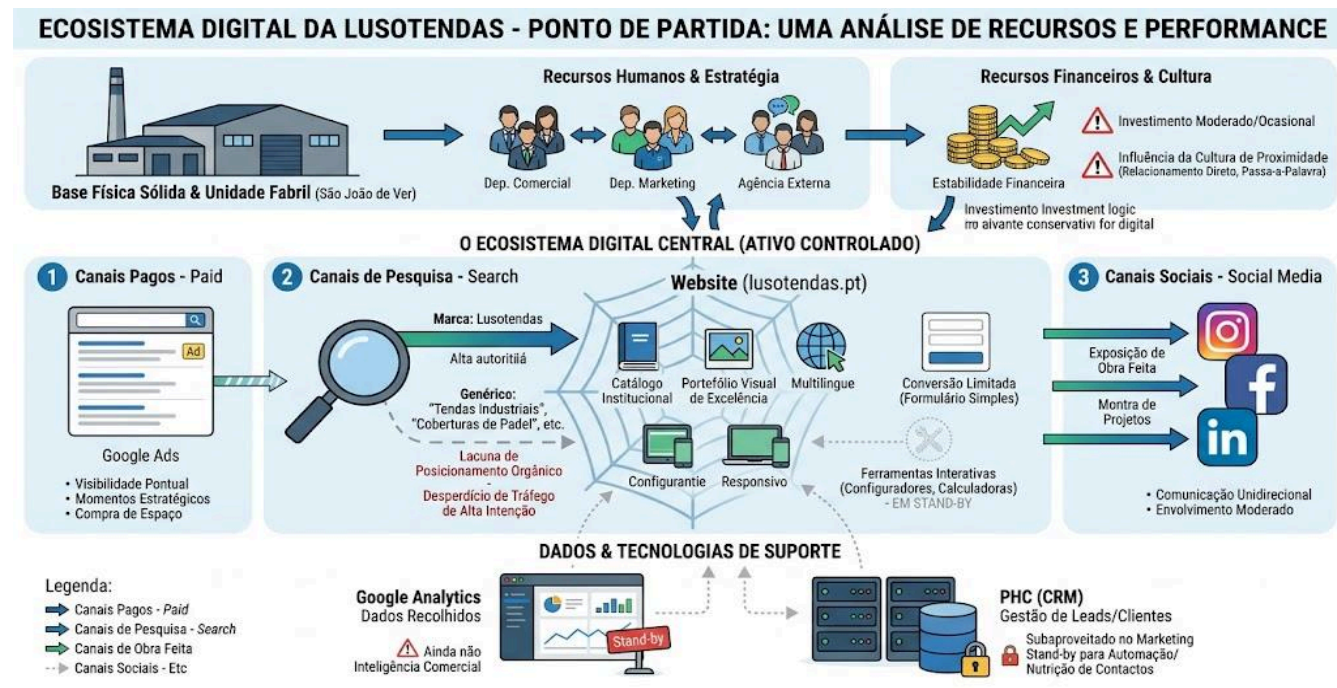


Figura 1 - Ecossistema digital da Lusotendas.

1.1.6. MARKETING MIX 7P'S (Análise Digital)

Para compreender a estratégia comercial da Lusotendas, torna-se relevante analisar o seu marketing mix, composto pelos sete elementos fundamentais: **produto, preço, praça (distribuição), promoção, pessoas, processo e evidências físicas**. Esta análise permite compreender de que forma a empresa estrutura a sua oferta, comunica com o mercado e posiciona as suas soluções no setor das estruturas desportivas e industriais.

1.1.6.1. PRODUTO (Experiência Digital)

Relativamente ao produto, a Lusotendas desenvolve soluções especializadas na conceção, fabrico e instalação de estruturas modulares "chave-na-mão", destinadas a diferentes contextos de utilização.

No digital, o "produto" da Lusotendas é apresentado através de uma experiência de catálogo. O website funciona como uma montra de engenharia personalizada, onde o utilizador pode visualizar a qualidade e a escala das coberturas (Padel, Indústria e pisos técnicos).



Figura 2 - Modelos de coberturas desportivas para campos de padel desenvolvidos pela Lusotendas.

Fonte: Lusotendas (2026).

1.1.6.2. PREÇO

Dada a elevada complexidade técnica e a necessidade de orçamentos sob medida, a Lusotendas não pratica preços online nem estratégias de desconto digital.

O silêncio sobre o preço no digital reforça o posicionamento de "solução personalizada" e de alto valor, onde o custo só é revelado após uma análise técnica detalhada por um especialista.

1.1.6.3. DISTRIBUIÇÃO

No ambiente digital, o website institucional assume um papel central como ponto de contacto inicial com potenciais clientes. O formulário de contacto presente na página funciona como porta de entrada para novos projetos, permitindo estabelecer a ligação entre o ambiente digital e o contacto comercial direto. Neste sentido, verifica-se uma articulação entre os canais digitais e o contacto presencial, uma vez que o primeiro contacto online conduz frequentemente a reuniões comerciais ou visitas técnicas, assegurando uma continuidade na jornada do cliente.

1.1.6.4. PROMOÇÃO

A estratégia da Lusotendas foca-se primordialmente na exposição de resultados concretos. Nos canais de *Social Media*, nomeadamente através da utilização do Instagram, do Facebook e do LinkedIn, a marca opta por exibir a "obra feita", fazendo com que estas plataformas funcionem como um verdadeiro portefólio visual atualizado em tempo real. Paralelamente, no campo do *Paid Media*, o recurso ao Google Ads é feito de forma apenas ocasional e por conveniência. Esta abordagem serve essencialmente para assegurar a visibilidade da marca em momentos específicos e estratégicos do mercado, optando, para já, por não seguir uma estratégia de captação comercial mais agressiva ou ininterrupta.

1.1.6.5. PESSOAS

A componente humana é o centro da Lusotendas. No digital, o atendimento não é feito por "chatbots" ou automações impessoais, mas sim por uma **equipa comercial** que assume o contacto logo após o preenchimento do formulário. A proximidade prometida pela marca manifesta-se nesta rapidez de resposta humana ao lead digital.

1.1.6.6. PROCESSO

Relativamente à jornada digital do cliente, a estrutura atual da Lusotendas apresenta-se de forma simples e linear. O percurso do utilizador desenrola-se através de três fases distintas: a Descoberta, impulsionada pela presença nas redes sociais e pelo tráfego orgânico (SEO); a Consideração, ancorada na consulta do portefólio disponível no *website*; e, finalmente, a Conversão, concretizada através do preenchimento do formulário de contacto. No entanto, identifica-se um claro ponto de melhoria nesta jornada. Atualmente, a empresa não dispõe de processos de automação de marketing implementados, como fluxos de *email marketing* ou estratégias de nutrição de *leads*. Esta lacuna significa que, caso a adjudicação do projeto não ocorra logo após o envio do orçamento, não existe um sistema automatizado para manter o relacionamento e o contacto regular com o potencial cliente, o que pode resultar na perda de oportunidades comerciais a médio prazo.

1.1.6.7. EVIDÊNCIAS FÍSICAS

No ambiente digital, a Lusotendas apoia-se firmemente na demonstração da "obra feita" e no *feedback* direto dos utilizadores, que funcionam como os seus principais selos de garantia e confiança. Ao nível da prova social, a empresa destaca-se por beneficiar de uma classificação altamente positiva no perfil do *Google Business*. Trata-se de um ativo raro e de enorme valor no contexto de negócios industriais B2B, uma vez que esta reputação *online*, prontamente visível para quem pesquisa a marca nos motores de busca, valida de imediato a autoridade da empresa e reduz substancialmente a resistência à conversão por parte de novos clientes.

Adicionalmente, a própria interface do *website* contribui para esta perceção de solidez; com um *design* limpo e focado na apresentação de imagens de alta qualidade, a plataforma serve como uma prova visual irrefutável da capacidade de entrega e da escala de execução que caracterizam a marca.



Figura 3 – Exemplo de infraestruturas desportivas para campos de padel utilizando soluções da Lusotendas.

Fonte: Lusotendas (2026).

1.1.7. CONCLUSÃO DA ANÁLISE INTERNA

A análise interna da Lusotendas permite identificar uma organização com uma base estrutural sólida, sustentada por várias décadas de experiência, conhecimento técnico especializado e uma reputação consolidada no setor das estruturas desportivas e industriais. Contudo, observa-se um contraste entre o elevado nível de maturidade operacional da empresa e o grau de desenvolvimento da sua presença digital.

Um dos principais ativos da organização reside no seu histórico de projetos realizados e na relação de proximidade estabelecida com os clientes ao longo do tempo. A confiança construída através desta experiência traduz-se numa forte reputação no mercado e numa elevada dependência de recomendações diretas entre clientes, fenómeno frequentemente associado ao chamado word-of-mouth. Esta credibilidade manifesta-se igualmente nas avaliações positivas presentes na plataforma Google Business, que funcionam como um indicador de satisfação e reforçam a perceção de qualidade associada à marca.

Apesar desta forte reputação, a presença digital da Lusotendas apresenta atualmente um carácter predominantemente informativo e institucional. O website e as redes sociais funcionam essencialmente como um portfólio visual dos projetos realizados, permitindo demonstrar a dimensão e a qualidade das estruturas desenvolvidas pela empresa. No entanto, estas plataformas digitais são utilizadas sobretudo como um meio de exposição de projetos, não sendo ainda exploradas de forma estratégica como ferramentas ativas de captação de novos clientes ou expansão de mercado.

Outro aspeto relevante identificado na análise interna prende-se com a utilização das ferramentas tecnológicas disponíveis. A empresa dispõe de sistemas de gestão e análise de dados, como o software PHC (CRM) e a plataforma Google Analytics, que permitem recolher informação relevante sobre clientes e comportamento dos utilizadores. Contudo, estas ferramentas são atualmente utilizadas de forma limitada, sobretudo para fins operacionais ou administrativos, não sendo ainda plenamente aproveitadas para apoiar decisões estratégicas de marketing ou para otimizar a comunicação com potenciais clientes.

Neste contexto, identifica-se uma oportunidade clara de evolução ao nível da estratégia digital da empresa. A Lusotendas possui uma forte autoridade construída através da experiência, da qualidade das suas estruturas e da confiança dos clientes. **O desafio estratégico consiste em transformar essa autoridade física e reputacional numa presença digital mais ativa e estratégica**, utilizando os canais digitais não apenas para demonstrar projetos realizados, mas também para criar interação com potenciais clientes, reforçar a visibilidade da marca e apoiar o processo de internacionalização da empresa.

1.2. ANÁLISE EXTERNA

1.2.1. ANÁLISE MACROAMBIENTAL (PESTAL)

No âmbito da análise macroambiental, que permite compreender os fatores externos com impacto na atividade da Lusotendas, a matriz PESTAL identifica várias tendências essenciais. A nível político, destaca-se a existência de fundos europeus e incentivos nacionais de apoio à internacionalização, que favorecem as empresas exportadoras presentes em múltiplos mercados. Adicionalmente, as políticas locais de promoção do desporto e do bem-estar impulsionam o investimento público por parte das autarquias em infraestruturas desportivas.

No plano económico, a flutuação dos custos das matérias-primas no mercado internacional, nomeadamente do alumínio e do PVC, afeta diretamente a estrutura de custos de produção. Contudo, o crescimento acelerado da economia desportiva em torno do padel representa um forte estímulo económico e uma oportunidade sustentada de crescimento para a empresa. Do ponto de vista sociocultural, o padel afirmou-se como um fenómeno de grande dimensão, gerando um aumento exponencial de praticantes e a necessidade crescente de espaços cobertos para a prática durante todo o ano, independentemente das condições meteorológicas. Em paralelo, nos setores industrial e de eventos, regista-se uma crescente valorização da rapidez e da capacidade de adaptação modular das infraestruturas.

Relativamente ao contexto tecnológico, a adoção de ferramentas digitais avançadas na fase de desenho e engenharia é considerada essencial para a apresentação de soluções de elevada

precisão. No marketing, a automação, os sistemas integrados de gestão de relacionamento com o cliente (CRM) e a realidade aumentada assumem-se como tendências determinantes para melhorar a experiência no mercado B2B. A este nível, a Lusotendas já dispõe de um CRM (PHC), embora este se encontre subaproveitado para fins de automação de marketing.

Por fim, nas vertentes ambiental e legal, a pressão para adotar práticas sustentáveis é elevada. O setor exige, cada vez mais, soluções de construção modular reutilizáveis e de elevada durabilidade, em linha com as diretrizes europeias de reporte de sustentabilidade (CSRD). A nível legal, a exigência no rigoroso cumprimento das normas europeias de segurança (Normas CE) para a certificação da matéria-prima e das estruturas, aliada à complexidade do licenciamento camarário, condiciona os prazos dos clientes. Desta forma, a Lusotendas diferencia-se por garantir uma conformidade legal de excelência no seu fabrico próprio.

1.2.2. ANÁLISE DE MERCADO

No que concerne à dimensão do mercado, o segmento global de estruturas modulares, coberturas desportivas e tendas industriais tem registado um crescimento assinalável em valor e volume. Destaca-se o nicho do padel, cujo mercado tem crescido a um ritmo acelerado, estimando-se uma Taxa de Crescimento Anual Composta de quase dez por cento na próxima década, com a Europa a representar mais de metade da quota dos campos instalados. A necessidade de transitar de infraestruturas estritamente provisórias para soluções de longo prazo ou "chave-na-mão" tem impulsionado o volume de negócios da área B2B, não só no desporto, mas também na indústria e na logística.

Quanto à concorrência, o mercado apresenta-se mais fragmentado no nicho do aluguer de tendas de pequenas dimensões para eventos, mas assume características de oligopólio no segmento de engenharia e fabrico de coberturas de grande porte, definitivas ou semipermanentes. Embora existam operadores focados exclusivamente no aluguer, os intervenientes mais robustos — onde a Lusotendas se insere — destacam-se pelo controlo integral do processo técnico. Este domínio vai desde o desenho e fabrico até à montagem, aliando sempre elevados padrões de engenharia.

Relativamente ao comportamento do consumidor, os clientes-alvo — como empresas, clubes desportivos, autarquias e produtores de eventos — adotam uma postura de compra altamente racional. Tratando-se de um ambiente B2B, o decisor valoriza a proximidade, a relação de confiança baseada no histórico e o apoio consultivo. Durante a jornada digital, estes consumidores procuram informações técnicas precisas, "prova social" (através de avaliações e testemunhos, onde a Lusotendas beneficia de uma forte reputação no Google) e um portfólio rico de obras realizadas antes de solicitarem um orçamento. Procuram igualmente flexibilidade nas modalidades financeiras, como as opções de Rent-to-Buy.

1.2.3. ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA

Para efeitos de benchmarking competitivo na análise da concorrência, foram selecionados três intervenientes diretos com forte atuação nos contextos nacional e internacional: a Irmarfer, a Losberger De Boer e a Albaddad. A Irmarfer é uma empresa de origem portuguesa com projeção global, altamente conceituada na conceção de soluções para megaeventos (como o Web Summit e o Rock in Rio) e desporto. A sua estratégia de produto assenta numa forte aposta em estruturas modulares de design arquitetónico distintivo e apelativo, conjugada com uma excelente capacidade de distribuição e montagem à escala internacional. Em termos de promoção, a sua comunicação digital baseia-se profundamente no impacto visual, tirando partido de projetos de elevada visibilidade mediática que demonstram a sua grandeza técnica.

Por sua vez, a Losberger De Boer, resultante da fusão de dois colossos europeus, é uma das empresas líderes mundiais no fabrico e venda de soluções espaciais temporárias e permanentes. Esta empresa distingue-se pela amplitude excecional do seu portfólio, servindo os setores do desporto, indústria, militar e emergência, com especial enfoque na sustentabilidade dos materiais. No digital, adotaram uma visão centralizada numa única plataforma robusta e praticam Inbound Marketing avançado, integrando otimização para motores de busca (SEO) a nível local e estratégias automatizadas para a nutrição de contactos ("leads").

A Albaddad, sediada no Médio Oriente e com atuação em dezenas de países, detém recordes mundiais pela rápida construção de estruturas de dimensão colossal. A sua proposta de valor

foca-se na construção rápida e numa escala sem precedentes. Este modelo de processo é fortemente alicerçado na inovação e na integração de ferramentas de inteligência analítica para a gestão de infraestruturas. A sua promoção é impulsionada pela prova material da sua capacidade, utilizando os meios digitais como um catálogo extensivo e rico de megaprojetos.

1.2.4. BENCHMARKING

A observação das práticas de mercado revela que o ecossistema digital atua como um ativo crucial de conversão e não apenas como uma simples montra. Entre as boas práticas identificadas, destaca-se o uso de vídeos de impacto e dinâmica de execução, como exemplificado pela Irmarfer. A produção consistente de conteúdos em formato timelapse, que resumem a construção de estruturas complexas em poucos segundos, resulta numa redução substancial da perceção de risco por parte dos clientes e num aumento exponencial da partilha orgânica e da notoriedade da marca.

Outra prática de extrema relevância é a implementação de uma plataforma global unificada com automação, à semelhança da estratégia da Losberger De Boer. A migração de vários websites isolados para um único sistema de gestão de conteúdos (CMS) de grande escala, com forte SEO local e totalmente interligado a um CRM, permitiu melhorar o rastreamento de dados de conversão. Esta unificação aumenta a velocidade do processo comercial, possibilitando às equipas de vendas conhecerem exatamente os termos e produtos pesquisados pelo utilizador B2B antes do primeiro contacto.

Verifica-se ainda a eficácia da demonstração tecnológica aliada aos dados de confiança, como aplicado pela Albaddad, através da integração de relatórios de Business Intelligence e modelações 3D interativas dos seus produtos e níveis de sustentabilidade. Esta transparência garante segurança técnica aos decisores de topo, facilitando a conquista dos segmentos mais institucionais e governamentais.

Face a estas constatações, a Lusotendas, detentora de um vasto saber-fazer técnico e controlo integral do fabrico, pode retirar uma forte inspiração destas práticas para abandonar os anúncios ocasionais no Google Ads em favor de um plano digital mais agressivo e estruturado. A

EMPRESA	POSICIONAMENTO PRINCIPAL	ESTRATÉGIA DE COMUNICAÇÃO DIGITAL	PONTOS FORTES NO DIGITAL	OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS PARA A LUSOTENDAS
LUSOTENDAS	Soluções Chave-na-Mão, Relação de proximidade e B2B Premium.	Comunicação informativa técnica e exposição da "obra feita".	Excelentes avaliações orgânicas e percepção de proximidade humana.	Adotar simuladores de áreas e converter especificações técnicas em cálculos ROI.
IRMARFER	Eventos Premium e Inovação em Design Estrutural.	Storytelling visual com recurso a drones e timelapses de obra.	Elevado impacto e engagement nas redes sociais (Instagram e LinkedIn).	Incorporar vídeos dos bastidores do fabrico em São João de Ver para reforçar a autoridade do "Made in Portugal".
LOSBERGER DE BOER	Gigante Global, Soluções de Escala, Integração e Sustentabilidade.	Foco em Inbound Marketing, com produção de catálogos e relatórios.	Arquitetura unificada de website e integração fluida de formulários com CRM.	Campanhas e automação de email marketing (ex.: sequência de boas-vindas) para qualificar melhor os pedidos de orçamento.
ALBADDAD	Escala Massiva e Rapidez de Execução ("Fast-Track").	Exposição de dados estatísticos (dimensão, toneladas, tempo de resposta).	Catálogos interativos muito densos e forte apelo de autoridade internacional.	Expandir a visibilidade orgânica do website da marca nos motores de busca para o segmento logístico.

incorporação de automações no percurso inicial do cliente e a tradução do vasto conhecimento da equipa técnica em conteúdos de alto valor assumir-se-ão, sem dúvida, como os próximos passos vitais para o crescimento sustentado da empresa.

Tabela 2 - Análise Comparativa das Estratégias Digitais e Posicionamento Competitivo no Setor

A análise comparativa evidencia que os principais concorrentes utilizam o marketing digital de forma mais estruturada, recorrendo a estratégias de inbound marketing, conteúdos visuais de forte impacto e plataformas digitais integradas com sistemas de CRM. Estes elementos

demonstram que o ecossistema digital se tornou um fator competitivo relevante no setor, constituindo uma oportunidade para a Lusotendas reforçar a sua presença online e transformar o seu know-how técnico em conteúdos digitais de elevado valor.

1.2.5. TENDÊNCIAS GERAIS

No contexto atual, a evolução tecnológica e a crescente digitalização da economia têm vindo a transformar significativamente a forma como as empresas comunicam, promovem e comercializam os seus produtos e serviços. Estas mudanças têm impacto direto nas estratégias de marketing das organizações, tornando o marketing digital um elemento central na competitividade empresarial.

Uma das principais tendências verificadas nos últimos anos é o aumento da utilização de ferramentas digitais de marketing e análise de dados, tais como plataformas de gestão de redes sociais, sistemas de gestão de relacionamento com o cliente (CRM), ferramentas de automação de marketing e soluções de análise de desempenho online. Estas ferramentas permitem às empresas monitorizar o comportamento dos utilizadores, avaliar o impacto das campanhas digitais e desenvolver estratégias de comunicação mais eficazes e direcionadas.

Paralelamente, verifica-se uma transformação significativa nos hábitos de consumo e no processo de tomada de decisão dos clientes. Atualmente, os consumidores recorrem frequentemente à internet para procurar informação sobre produtos, comparar alternativas e analisar a reputação das empresas antes de efetuarem uma compra ou estabelecerem uma parceria comercial. Neste contexto, a presença digital das organizações assume um papel determinante na construção da confiança e na captação de novos clientes.

Outra tendência relevante diz respeito à crescente importância da experiência do consumidor. Os clientes valorizam cada vez mais empresas que proporcionem uma experiência positiva em todos os pontos de contacto com a marca, incluindo a facilidade de acesso à informação online, a clareza da comunicação e a rapidez de resposta às suas necessidades.

Por fim, destaca-se a emergência de novas expectativas do mercado, associadas à inovação, sustentabilidade e personalização das soluções. As empresas são cada vez mais incentivadas a desenvolver produtos adaptados às necessidades específicas dos clientes e a comunicar de forma transparente através dos canais digitais, reforçando a sua credibilidade e posicionamento no mercado.

Neste contexto, a capacidade de adaptação às tendências tecnológicas e às novas exigências do mercado torna-se um fator fundamental para a competitividade das empresas, sendo o marketing digital uma ferramenta estratégica essencial para aumentar a visibilidade, fortalecer a reputação da marca e facilitar o acesso a novos mercados.

A análise externa realizada evidencia um mercado com elevado potencial de crescimento, mas também caracterizado por uma crescente sofisticação das estratégias digitais utilizadas pelos concorrentes. Neste contexto, torna-se fundamental compreender de que forma os recursos internos da Lusotendas podem ser utilizados para aproveitar estas oportunidades e mitigar os desafios identificados, o que será analisado através da matriz SWOT apresentada na secção seguinte.

1.3. ANÁLISE SWOT E SWOT DINÂMICA

1.3.1. ANÁLISE SWOT

A análise SWOT constitui uma ferramenta estratégica que permite avaliar a posição competitiva de uma organização através da identificação das suas forças (Strengths), fraquezas (Weaknesses), oportunidades (Opportunities) e ameaças (Threats). Esta análise resulta da articulação entre os fatores internos da empresa e o contexto externo em que esta opera, permitindo compreender de que forma os recursos da organização podem ser utilizados para aproveitar oportunidades de mercado e mitigar potenciais riscos.

No caso da Lusotendas, a análise SWOT permite identificar os principais fatores que influenciam a sua atuação no mercado das estruturas desportivas e industriais, bem como as oportunidades de desenvolvimento associadas à crescente digitalização do setor.

MATRIZ SWOT



Figura 4 – Síntese da análise SWOT da Lusotendas.

Fonte: Elaboração própria com base em Lusotendas (2026).

A Figura 4 apresenta uma síntese da análise SWOT da Lusotendas, identificando os principais fatores internos e externos que influenciam a competitividade da empresa.

A análise SWOT evidencia que a Lusotendas apresenta um conjunto significativo de forças associadas à sua experiência, capacidade técnica e presença internacional, fatores que contribuem para a consolidação da sua posição no mercado. No entanto, identificam-se algumas fragilidades relacionadas com a exploração limitada do marketing digital e com a estruturação da comunicação online, o que representa simultaneamente um desafio e uma oportunidade estratégica para a empresa.

Neste sentido, o reforço da presença digital e a implementação de estratégias de marketing digital mais estruturadas poderão permitir à Lusotendas aumentar a sua visibilidade internacional, melhorar a captação de novos clientes e potenciar o crescimento do negócio em diferentes mercados.

1.3.2. ANÁLISE SWOT DINÂMICA

A análise SWOT dinâmica permite transformar a análise SWOT tradicional numa ferramenta de orientação estratégica, cruzando os fatores internos e externos da organização com o objetivo de identificar linhas de ação possíveis. Desta forma, torna-se possível compreender como as forças da empresa podem ser utilizadas para aproveitar oportunidades, bem como identificar estratégias que permitam minimizar fraquezas e mitigar ameaças.

Estratégias SO (Forças + Oportunidades).

As forças da Lusotendas, nomeadamente a sua experiência consolidada, o elevado know-how técnico, a produção própria e a presença internacional, podem ser utilizadas para aproveitar o crescimento do mercado do padel e o aumento da procura por estruturas modulares nos setores desportivo, industrial e logístico. Neste contexto, a empresa poderá reforçar a visibilidade digital dos seus projetos e soluções, comunicando casos de sucesso, obras realizadas e vantagens competitivas associadas à personalização, qualidade e durabilidade das suas estruturas. Esta abordagem poderá contribuir para atrair novos clientes e consolidar a presença da marca em mercados internacionais.

Estratégias WO (Fraquezas + Oportunidades).

Apesar da sua forte capacidade técnica e reputação no mercado, a Lusotendas apresenta ainda limitações ao nível da exploração do marketing digital. No entanto, a crescente digitalização do processo de procura e decisão de compra em contexto B2B representa uma oportunidade relevante para colmatar estas fragilidades. Neste sentido, a empresa poderá investir em estratégias de otimização para motores de busca, marketing de conteúdo, reforço da presença em redes sociais profissionais e integração de ferramentas de automação de marketing, com o

objetivo de aumentar a visibilidade da marca, captar contactos qualificados e melhorar a gestão da relação com potenciais clientes.

Estratégias ST (Forças + Ameaças).

A experiência acumulada, a qualidade dos materiais utilizados, o controlo da produção e o cumprimento rigoroso das normas técnicas constituem vantagens competitivas importantes face ao aumento da concorrência no setor. Perante um mercado mais exigente e competitivo, a Lusotendas poderá reforçar o seu posicionamento destacando a fiabilidade, a durabilidade e a qualidade técnica das suas soluções, diferenciando-se de concorrentes que competem sobretudo com base no preço ou numa comunicação digital mais agressiva. A valorização da produção própria e do acompanhamento técnico personalizado poderá igualmente funcionar como fator distintivo.

Estratégias WT (Fraquezas + Ameaças).

A combinação entre uma presença digital ainda limitada e o aumento da concorrência internacional com estratégias digitais mais desenvolvidas representa um risco para a captação de novos clientes e para a visibilidade da empresa no mercado. Caso não sejam implementadas ações de reforço digital, a Lusotendas poderá perder oportunidades comerciais para concorrentes com maior notoriedade online e maior capacidade de conversão digital. Assim, torna-se fundamental investir na melhoria do website, na criação de conteúdos especializados, na integração de avaliações e prova social na presença digital da marca e na implementação de estratégias de marketing digital orientadas para a captação e qualificação de leads em mercados nacionais e internacionais.

De forma geral, a análise SWOT dinâmica evidencia que a Lusotendas dispõe de um conjunto sólido de recursos técnicos, operacionais e reputacionais que podem ser utilizados para potenciar o seu crescimento. Contudo, torna-se fundamental reforçar a exploração estratégica das ferramentas de marketing digital, de forma a aumentar a visibilidade da marca, melhorar a captação de novos clientes e aproveitar de forma mais eficaz as oportunidades de expansão existentes no mercado.

SWOT DINÂMICA



Figura 5 – Síntese da análise SWOT dinâmica da Lusotendas.

Fonte: Elaboração própria

1.4. CONCLUSÃO DO DIAGNÓSTICO

O diagnóstico realizado permitiu compreender de forma integrada a posição atual da Lusotendas no mercado, considerando simultaneamente os fatores internos da organização e o contexto externo em que esta desenvolve a sua atividade.

A análise interna evidenciou que a empresa possui uma base estrutural sólida, sustentada por mais de um século de experiência no setor das estruturas e coberturas, por um elevado nível de especialização técnica e por uma capacidade produtiva própria que assegura elevados padrões de qualidade. A existência de uma unidade fabril em São João de Ver, associada a equipas técnicas especializadas e a uma forte cultura de proximidade com o cliente, constitui um dos

principais pilares da competitividade da organização. Para além disso, a presença internacional em diversos mercados e o portfólio significativo de projetos realizados reforçam a reputação e credibilidade da empresa no setor das estruturas desportivas e industriais.

Contudo, a análise interna revelou também algumas limitações ao nível da exploração estratégica do marketing digital. A presença online da Lusotendas apresenta ainda um carácter predominantemente institucional e informativo, sendo utilizada sobretudo como portfólio de projetos realizados. A ausência de estratégias digitais mais estruturadas, nomeadamente ao nível da otimização para motores de busca, automação de marketing e captação ativa de leads, evidencia uma oportunidade de evolução na forma como a empresa utiliza os canais digitais para comunicar e atrair novos clientes.

Por outro lado, a análise externa permitiu identificar um contexto de mercado globalmente favorável ao desenvolvimento da atividade da empresa. O crescimento do mercado do padel, o aumento da procura por soluções modulares nos setores industrial e logístico e a crescente utilização da internet na procura de fornecedores especializados representam oportunidades relevantes para a Lusotendas. Paralelamente, observa-se uma evolução significativa das estratégias digitais utilizadas por concorrentes internacionais, que recorrem cada vez mais a conteúdos digitais estruturados, ferramentas de captação de contactos e plataformas integradas de comunicação e gestão comercial.

Neste contexto, a análise SWOT evidenciou que a Lusotendas apresenta um conjunto significativo de forças associadas à sua experiência, capacidade técnica e reputação no mercado. No entanto, identificam-se algumas fragilidades relacionadas com a exploração limitada do marketing digital, que poderão condicionar a visibilidade da empresa num ambiente competitivo cada vez mais digitalizado.

Deste modo, o principal desafio estratégico para a Lusotendas passa por transformar a sua forte autoridade técnica e operacional numa presença digital mais ativa e estruturada. A utilização estratégica do marketing digital poderá permitir à empresa reforçar a sua notoriedade online, melhorar a captação de novos clientes e potenciar o crescimento da sua atividade em mercados internacionais.

Assim, com base nos resultados obtidos neste diagnóstico, torna-se possível definir um conjunto de estratégias e ações de marketing digital orientadas para reforçar o posicionamento da Lusotendas, aumentar a visibilidade da marca e apoiar o desenvolvimento sustentável do negócio.

2. DEFINIÇÃO ESTRATÉGICA

Após a realização da análise interna e externa da Lusotendas, bem como da análise SWOT apresentada anteriormente, torna-se possível identificar as principais orientações estratégicas para o desenvolvimento do presente plano de marketing.

A análise efetuada evidenciou que a Lusotendas possui um conjunto significativo de forças associadas à sua experiência centenária, ao elevado know-how técnico e à capacidade de desenvolver soluções modulares personalizadas para diferentes contextos de utilização. Para além disso, a presença internacional da empresa e o seu portfólio consolidado de projetos constituem fatores diferenciadores relevantes no setor.

Contudo, foram igualmente identificadas algumas fragilidades relacionadas com a exploração limitada das ferramentas de marketing digital, nomeadamente ao nível da visibilidade online da empresa, da comunicação digital estruturada e da captação de novos contactos comerciais através do website.

Neste contexto, o presente plano de marketing pretende definir uma estratégia orientada para o reforço da presença digital da Lusotendas, potenciando a visibilidade internacional da empresa e a captação de novos clientes através dos canais digitais.

2.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E OPERACIONAIS

Com base na análise realizada, definem-se os seguintes objetivos estratégicos e operacionais para o presente plano de marketing.

2.1.1. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos correspondem às orientações gerais que guiam o desenvolvimento da estratégia de marketing da empresa a médio prazo.

- Reforçar a presença digital internacional da Lusotendas, aumentando a visibilidade da empresa no setor das estruturas desportivas e industriais.

- Consolidar o posicionamento da Lusotendas como referência técnica no desenvolvimento de estruturas modulares para infraestruturas desportivas e industriais.
- Potenciar a captação de novos contactos comerciais através dos canais digitais da empresa.

2.1.2. OBJETIVOS OPERACIONAIS

Os objetivos operacionais traduzem os objetivos estratégicos em ações concretas que poderão ser implementadas na segunda fase do plano de marketing.

- Melhorar a visibilidade online da empresa através da otimização do website para motores de busca (SEO).
- Reforçar a comunicação digital da Lusotendas através da divulgação de projetos realizados e casos de sucesso.
- Aumentar o número de pedidos de contacto provenientes do website e das redes sociais da empresa.

NETGRAFIA

Lusotendas. (2026). *Coberturas indústria*. <https://lusotendas.pt/coberturas-industria/>

Lusotendas. (2026). *Contactos Lusotendas*. <https://lusotendas.pt/contactos-lusotendas/>

Lusotendas. (2026). *Desporto*. <https://lusotendas.pt/desporto/>

Lusotendas. (2026). *Lusotendas no mundo*. <https://lusotendas.pt/lusotendas-no-mundo/>

Lusotendas. (2026). *Lusotendas structures*. <https://lusotendas.pt/>

Lusotendas. (2026). *Piso técnico*. <https://lusotendas.pt/piso-tecnico/>

Lusotendas. (2026). *Quem somos*. <https://lusotendas.pt/quem-somos/>

Albaddad Holding. (2026). *About Us, Portfolio & Technology* . <https://www.albaddad.com/>

Business Research Insights. (2024). *Padel Market Size, Trends, Growth Report, 2035*.

<https://www.businessresearchinsights.com/market-reports/padel-market-102910>

ECO – SAPO. (2024). *Exportadoras portuguesas tocam “ouro olímpico” em Paris* .

<https://eco.sapo.pt/especiais/exportadoras-portuguesas-tocam-ouro-olimpico-em-paris/>

iO Digital. (2024). *Future-proof digital solution for merger company LDB* .

<https://www.iodigital.com/en/cases/losberger-de-boer>

Losberger De Boer. (2024). *CSR Report 2023 - Year in Review* .

<https://www.losbergerdeboer.com/>