

New Atlântica

Marketing e Comunicação Empresarial

Trabalho final de licenciatura

Plano de Comunicação - NutriBio

Trabalho elaborado por Eduardo Samuel Rodrigues Fidalgo

Aluno nº 20141933

Orientador curso: Professor Doutor Georg Dutschke

Barcarena, Junho de 2017

“ O autor é o único responsável pelas ideias expressas neste relatório”

“Somos feitos da mesma matéria de que são feitos os sonhos”

William Shakespeare, The Tempest, 1709

Dedicatória

Para vocês, Isabel e Carminho...

Lista de siglas

ADN - Núcleo Antero Dorsal

APP - Aplicação

CRM - Customer Relationship Management

I&D - Investigação e Desenvolvimento

KOL - Key Opinion Leaders

MKT - Marketing

PdV - Ponto de Venda

PESTE - Política, Económica, Social, Tecnológico, Ecológico

ROI - Retorno de Investimento

SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

VALS - Values and Life-Styles

Resumo

Este projeto denominado “Plano de Comunicação NutriBio” visa descrever de forma detalhada um conjunto de processos e ações no mercado de pet food com o objetivo de comunicar e lançar uma nova marca.

Para o efeito foi levada a cabo uma prospeção de mercado por forma a perceber o seu potencial, em volume e valor, análise da concorrência, segmentação e posicionamento que a marca pretende ocupar.

Só mediante a definição criteriosa destas premissas foi possível delinear um plano de comunicação ajustado ao segmento e público-alvo em causa.

Este é um mercado muito competitivo dominado por dois grandes grupos, sendo que o canal retalho é o responsável pela maior fatia de vendas, representando 80%.

No entanto, assistimos a novas tendências e comportamentos de cariz social e ambiental, que levaram ao surgimento de um nicho de mercado. Este novo segmento é composto por consumidores dispostos a pagar mais em troca de uma ração diferenciada, de qualidade, produzida de forma responsável, sustentada em boas práticas ambientais, respeitando o ciclo produtivo do ano, cada estação tem o seu alimento por excelência.

A NutriBio só utiliza ingredientes da época, assim como carne e peixe da costa Portuguesa, por exemplo, utilização da cavala ao invés do salmão, potenciando assim as economias locais contribuindo para a manutenção do ecossistema local e tecido produtivo nacional.

Com a NutriBio, “ A Natureza segue o seu rumo...”

Palavras-chave: NutriBio, Mercado, Ração; Natureza, Comunicação

Abstract

This project called "NutriBio Communication Plan" aims to describe in detail a set of processes and actions in the pet food market with the objective of communicate and launch a new brand.

For this purpose a market survey was carried out in order to understand its potential in volume and value, analysis of competition, segmentation and positioning the brand intends to fill.

Only through the careful definition of these premises, was possible to delineate a communication plan adjusted to the segment and target in question.

This is a very competitive market dominated by two large groups, with the retail channel accounting for the largest share of sales accounting for 80%.

However, we are witnessing new trends and behaviors of social and environmental nature, which led to the emergence of a niche market. This new segment is composed of consumers willing to pay more in exchange for a differentiated feed of quality, produced in a responsible way sustained in good environmental practices respecting the productive cycle of the year, each season has its product for excellence.

NutriBio only uses ingredients of the season, as well as meat and fish of the Portuguese coast, for example, use of mackerel instead of salmon, thus enhancing local economies contributing to the maintenance of the local ecosystem and national productive fabric.

With NutriBio, "Nature follows its course..."

Key words: NutriBio, Marketplace, Feed; Nature, Communication

Índice

1. INTRODUÇÃO.....	4
2. A MARCA NUTRIBIO	5
2.1 Visão NutriBio.....	5
2.2 Missão NutriBio	5
2.3 Valores NutriBio	6
2.4 Logotipo	6
3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	9
3.1 Organigrama da empresa	10
3.2 Estrutura da Empresa.....	10
4. ANÁLISE	11
4.1 Análise PESTE	11
4.1.1 Fatores Políticos	11
4.1.2 Fatores económicos	12
4.1.3 Fatores Sociais.....	12
4.1.4 Fatores Tecnológicos.....	12
4.1.5 Fatores Ecológicos.....	13
4.2 Público-alvo.....	13
4.3 Comportamento Consumidor	14
4.4 Mercado	15
4.5 Concorrência.....	16
4.6 SWOT.....	16
4.6.1 Forças	17
4.6.2 Fraquezas	17
4.6.3 Oportunidades.....	17
4.6.3 Ameaças	17

5. POSICIONAMENTO.....	18
6. OBJETIVOS.....	19
6.1 Desenvolvimento de comunicação da NutriBio	19
6.2 Estratégias de Comunicação.....	21
7. PRODUTO	22
8. PREÇO	24
9. CANAIS DISTRIBUIÇÃO	25
10. ORÇAMENTO DE COMUNICAÇÃO	27
11. TIMETABLE	28
12. CONCLUSÃO.....	29
13. BIBLIOGRAFIA	30
Apêndices - Anexos.....	i
Apêndice I - Survey NutriBio 2017.....	ii
Apêndice I - Survey NutriBio 2017 (Continuação).....	iii
Apêndice II.....	iv

Índice de Figuras

Figura 1 - Logotipo NutriBio 2017	6
Figura 2 - Estudo Logotipo NutriBio	7
Figura 3 Estudo Logotipo NutriBio.....	7
Figura 4 -Estudo Logotipo NutriBio	7
Figura 5 - Estudo Logotipo NutriBio	7
Figura 6 - Estudo Logotipo NutriBio	7
Figura 7 - Estudo Embalagem NutriBio	8
Figura 8 - Organigrama NutriBio 2017	10
Figura 9 - O meu cão é	14
Figura 10 - 4 Princípios NutriBio	22
Figura 11 -Survey NutriBio Questão 1	ii
Figura 12 -Survey NutriBio Questão 2.....	ii
Figura 13 - Survey NutriBio Questão 3.....	iii
Figura 14 - Survey NutriBio Questão 4.....	iii
Figura 15 - Survey NutriBio Questão 5.....	iii

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Quadro Concorrência	16
Tabela 2 - Estratégia Comunicação NutriBio 2017.....	21
Tabela 3 - Cronograma 2017	28
Tabela 4 - Orçamento Comunicação 2017	iv

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, o animal de estimação ocupa um lugar de destaque em qualquer casa onde vive, seja pela forma quase “humana”, com condição de membro da família, quer pela pressão mediática e social de que hoje assistimos de proteção e consciencialização face aos animais e natureza. Um dos temas na ordem do dia é a nossa alimentação, cuidados que se devem observar na escolha dos alimentos assim como na sua variedade, local de origem e a forma como são produzidos e as quantidades ingeridas. A pergunta fica no ar... Então e alimentação dos animais de estimação? Será que esta premissa não se aplica também aos fiéis amigos?

A NutriBio nasce para dar resposta a esta questão, através da criação de um conceito diferenciado na abordagem à nutrição animal.

O ADN da empresa é formulação/criação e distribuição de ração para cães assente na seguinte premissa:

“... oferecer uma alimentação adaptada para cães, assente em valores ambientais, produzida de forma biológica e sustentável como uma filosofia de acompanhamento do cão para a vida, desde o primeiro dia...”

A sustentabilidade e capacidade de gerar valor deste projeto, reside em primeira instância na dimensão do mercado potencial e seu crescimento, seja no número de animais de estimação por habitação como na alteração dos hábitos de consumo diferenciado no que concerne à nutrição animal.

Este documento assume-se como o plano de comunicação da marca NutriBio, inicia-se com, ponto de vista macro, caracterização do mercado e suas oportunidades, diferenciação e potencial da marca, análise da concorrência, descreve de forma criteriosa toda a estratégia de comunicação a ser implementada por forma lançar a marca no mercado, e ocupar o seu espaço de acordo com o seu posicionamento e segmento onde opera.

2. A MARCA NUTRIBIO

Eduardo Fidalgo e Luis Faustino são o rosto da NutriBio, ambos com background na área Comercial e Marketing na Indústria Farmacêutica e Retalho e Grandes Contas respetivamente.

Tudo nasceu no âmbito de um trabalho de grupo para uma cadeira de Marketing e Negócios Digitais, cuja ideia chave surgiu na tentativa de suprir uma necessidade do Luis relativamente ao seu Pet.

O desafio proposto seria criar uma marca ou projeto que agregasse em si mesmo, características únicas na abordagem à nutrição animal em todo o processo produtivo, sustentabilidade ambiental e impacto nos seus donos colocando-os, juntamente com o seu pet, como o elementos centrais em toda a estratégia da marca.

2.1 Visão NutriBio

A nossa visão é que todos os cães possam ter a possibilidade de experimentar ou ter uma alimentação variada, adaptada à sua fisionomia, mas acima de tudo responsável, quer a nível biológico e ecológico. Tudo tem o seu tempo, acreditamos que a alimentação faz parte desse ciclo, por isso respeitamos o que a Natureza nos dá, na altura certa...

Acreditamos que este será o estilo de vida de muitos num futuro próximo, os donos de Pet's, é com essas pessoas que partilham esta paixão que nós queremos estar, seja a nível local, nacional ou internacional.

2.2 Missão NutriBio

A razão de ser da NutriBio reflete a nossa paixão pelos animais. Gostar e cuidar do nosso Pet passa, entre outras coisas, por cuidar da forma como o alimentamos. O bem-estar físico do cão é proporcional à qualidade da sua alimentação.

A nossa missão consiste em oferecer uma alimentação adaptada para cães, assente em valores ambientais, produzida de forma biológica e sustentável como uma filosofia de acompanhamento do cão para a vida, desde o primeiro dia.

Para todos os donos que procuram o melhor alimento para o seu fiel amigo, encontram na NutriBio a melhor solução.

2.3 Valores NutriBio

Enquanto marca, os nossos valores assentam no respeito pela Natureza em todo o seu ciclo evolutivo. Neste sentido, além de produzimos alimentação para animais, reforçamos relacionamentos com os seus donos assentes nesta premissa. Esta é igualmente a nossa forma de estar a nível interno, nos relacionamos, ao nível comercial e empresarial. Não faria sentido vivermos de outra forma. É com esta transparência, espírito de compromisso, respeito pelo próximo e pelo que a Natureza nos dá, que nos pautamos.

2.4 Logotipo



Figura 1 - Logotipo NutriBio 2017

A construção do logotipo NutriBio tem por base a utilização de cores neutras relacionadas com os tons de terra que encontramos na Natureza no seu estado mais intocável.

A pata cuja base tem o formato de um coração, representa a nossa paixão pelos animais.

O próprio nome é unívoco, significa, nutrição biológica, com todas as considerações decorrentes da mesma, responsabilidade ambiental, ecológica e nutricional na formulação das nossas rações.

O processo criativo das embalagens de ração mantém a coerência do logotipo, onde foi utilizada a mesma família de cores assim como o *lettering*.

Apresentamos nas seguintes figuras a evolução e estudo do logotipo e estudo do design das embalagens relacionada com linha de produtos NutriBio.



Figura 2 - Estudo Logotipo NutriBio



Figura 3 Estudo Logotipo NutriBio



Figura 4 -Estudo Logotipo NutriBio



Figura 5 - Estudo Logotipo NutriBio



Figura 6 - Estudo Logotipo NutriBio



Figura 7 - Estudo Embalagem NutriBio

3. ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

A atividade base da NutriBio é a produção e comercialização de ração para Cães. Contamos com uma infraestrutura física, onde estará em permanência o staff responsável pela gestão. A partir deste centro gerimos a operação através dos departamentos de Marketing e Área Comercial, Financeiro, Investigação e Desenvolvimento.

Em regime de subcontratação e outsourcing estão os departamentos de Recursos Humanos, Distribuição e Logística e Processo de Fabrico.

A formulação e composição das nossas rações é desenvolvida pelo nosso departamento de I&D, assim como, todo o acompanhamento e validação de qualidade.

A recolha de matéria-prima e entrega no ponto de fabrico é assegurada por uma empresa de logística que gere todo o processo de transporte de acordo com as quantidades e periodicidade contratada, sempre sob monitorização do nosso centro de Gestão em parceria com a Unidade de Produção.

Em regime de subcontratação estão três (3) unidades produtivas que dividem entre si a produção de ração. Desta forma garantimos o suprimento dos nossos compromissos de fornecimento caso exista algum constrangimento em alguma destas unidades.

O armazenamento das unidades produzidas e entregas ao cliente final, é gerida em regime de outsourcing por uma plataforma logística que se divide em dois canais:

- 🐾 Distribuição Especializada
- 🐾 Distribuição Direta.

Esta plataforma gere o armazenamento dos produtos e expedição dos mesmos mediante informação do nosso centro de gestão que receciona todos os pedidos dos canais supra referidos.

3.1 Organigrama da empresa

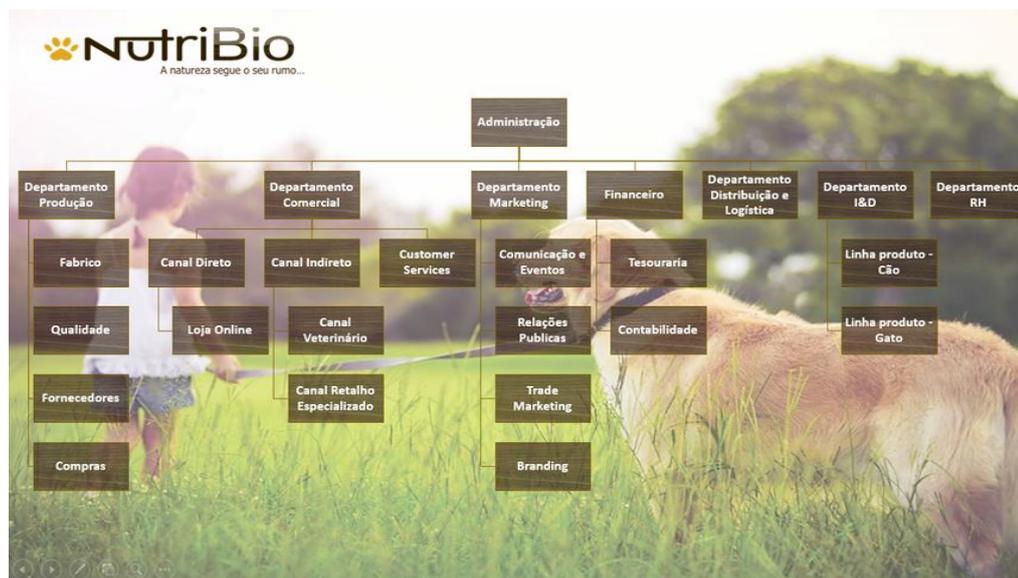


Figura 8 - Organigrama NutriBio 2017

3.2 Estrutura da Empresa

A NutriBio assegurará toda a sua operação partir de uma infraestrutura cujo localização ainda se encontra por definir. A partir da mesma, estarão instalados os serviços de apoio ao cliente, gestão das plataformas digitais, departamento de Investigação e Desenvolvimento e suporte físico à equipa de Marketing e Vendas, nomeadamente no acondicionamento de amostras e outro material promocional assim como na realização reuniões e formações decorrentes da atividade da NutriBio.

4. ANÁLISE

4.1 Análise PESTE

Esta análise visa, em primeira instância caracterizar de forma direta o ambiente envolvente, nas suas diversas vertentes. Mas visa compreender igualmente, de forma clara, o enquadramento da NutriBio.

Para o efeito observamos esta análise de uma perspetiva de fora para dentro, olhando em primeira instância todos os fatores influentes, fazendo o enquadramento da marca e a forma como se posiciona e comunica.

4.1.1 Fatores Políticos

Portugal vive hoje uma situação política de alguma estabilidade, cujo reflexo é notório na legislação, por exemplo, direcionada aos recursos naturais. Existe hoje uma preocupação constante com o que produzimos, consumimos e reciclamos, de que forma, em que quantidade e qualidade. Isto leva a que a preocupação ambiental esteja na ordem do dia para qualquer empresa que pretenda iniciar a sua atividade, o caso da NutriBio não é exceção e assume uma importância vital.

Toda a legislação decorrente da percentagem de quotas de pescado negociadas com a União Europeia tem impacto direto na nossa operação, dado que dependemos de matéria-prima, neste caso o pescado (cavala), para produção. Neste sentido, esta estabilidade política que vivemos e que é decorrente de uma maior robustez económica, com provas dadas, p.e. saída do procedimento por défice excessivo, aumento das exportações, aumento da criação de novas Start-up e incentivo ao nosso tão Português espírito criativo e inovador, faz com que a capacidade negocial de Portugal saia reforçada, nas alturas de negociarmos as quotas de pesca.

Em termos de impostos e taxas comerciais Portugal ainda possui um sistema penalizador para as empresas, resultando numa carga fiscal que deve ser observada, no entanto, o apoio a Start-up's é uma exceção à regra, em que durante os primeiros anos de vida é possível beneficiar de taxas reduzidas. Em suma, é importante a monitorização contínua do mercado na sua componente regulamentar e políticas de incentivo que possam ser aplicadas e potenciadas pela NutriBio.

4.1.2 Fatores económicos

Assistimos no enquadramento económico a uma descida lenta, no entanto continuada, da taxa de desemprego, uma melhoria no poder de compra, que gera per si, um incremento da procura por parte do consumidor e das empresas para investir. Este é um cenário favorável à implementação/criação de novos negócios, sendo importante avaliar e perceber para onde vai ser direcionada a capacidade de compra dos consumidores e avaliar até que ponto a podemos direcionar a comprar ou utilizar os nossos produtos/serviços. O mesmo se passa entre as empresas, através da criação de sinergias ou parcerias de forma a criar e entregar mais valor a quem nos procura.

Economia vive uma fase de estabilidade com um défice controlado, com as agências financeiras a reagir de forma positiva aumentando o rating de Portugal para positivo e de nível estável.

4.1.3 Fatores Sociais

Observa-se um ambiente social estável, mais recetivo à cultura, turismo, bem-estar físico e mental, crescimento da consciencialização ambiental, proteção da natureza e animais. A NutriBio vê neste quadro uma oportunidade de criar empatia com potenciais clientes e comunicar os seus valores enquanto marca que no fundo são comuns a esta tendência social que se vive atualmente.

4.1.4 Fatores Tecnológicos

O acesso à internet é hoje facilitado dada a sua penetração nos lares dos portugueses, assim como na maioria dos locais públicos. A taxa de utilização dos smartphones pela população portuguesa aumentou exponencialmente, fazendo referência a um artigo da Marktest:

“ No trimestre móvel de Fevereiro de 2016, o Barómetro de Telecomunicações da Marktest contabiliza 6 176 mil indivíduos que costumam utilizar smartphone, o que corresponde a 68.0% dos possuidores de telemóvel residentes em Portugal com mais de 10 anos”.

In Grupo Marktest e outras fontes por ele citadas

Para a NutriBio, este é um indicador crítico de sucesso, dado que a maioria da nossa comunicação e canais de distribuição irão assentar nesta plataforma. O nível de confiança e conhecimento destas plataformas digitais está cada vez mais reforçado e madura entre os portugueses o que valida de forma robusta este ponto de contacto entre o consumidor e a NutriBio.

A compra online assume assim preponderância face a outros tipos de canais, sendo o veículo de consumo mais comum e com maior potencial de crescimento no médio prazo.

4.1.5 Fatores Ecológicos

A preocupação com o ambiente e ecossistema envolvente, quer seja nas zonas urbanas ou fora delas é uma realidade no nosso país e, culturalmente, é comunicado de forma regular por meios de comunicação governamentais e não-governamentais. Portugal é hoje um país que vive e cresce economicamente à custa do turismo e recursos naturais, logo este é um ponto que no longo termo continuará a ser protegido e defendido.

Enquanto indicador de negócio, estes dados transmitem segurança quanto ao tipo de atividade que a NutriBio pretende desenvolver “nature friendly”.

4.2 Público-alvo

Após análise ao mercado e a definição em relação ao segmento de mercado que a NutriBio pretende operar, estamos em condições de definir também o nosso Público-alvo. Em seguida apresentamos as principais características, (perfil), do nosso grupo alvo, (compradores).

- 🐾 Donos de cães, (necessidade de comprar alimento para o seu pet e que entendem que o bem-estar e a saúde do seu pet é proporcional à qualidade da sua alimentação)
- 🐾 Mulher e/ou Homem, (género)
- 🐾 Vive em zonas edificadas, citadinas/urbanas (centros urbanos Lisboa, Porto e região Algarve)
- 🐾 Classe média-alta e alta (disponibilidade financeira - Acompanhamento tendência Trading Up)
- 🐾 Idade compreendida entre os 18 anos e os 42 anos (Geração Y - Millennial)
- 🐾 Similaridade e partilha de interesses (bem-estar sociedade, respeito pelo ambiente)

- 🐾 Gosto por produtos de luxo (Inovadores, Satisfeitos, Realizadores - Segmentação VALS)
- 🐾 Utilizador das mais diferentes plataformas digitais, compras online, redes sociais.

4.3 Comportamento Consumidor

Neste mercado é importante compreender como e de que forma se comporta o comprador. Observando e analisando diferentes comportamentos e diferentes compradores concluímos que a “humanização dos animais” para além de ser uma realidade em Portugal, onde a população dedica mais atenção aos seus animais de estimação, é uma preocupação comum á grande maioria dos donos/compradores de alimentação canina.

A importância dos animais de estimação nos lares portugueses tem vindo a aumentar, devido a fatores como o envelhecimento da população, o elevado aumento do número de famílias pequenas e á elevada concentração de pessoas nas cidades. Desta forma o pet é cada vez mais urbano e bem tratado, vive num lar, fazendo parte das famílias como qualquer outro membro, começa a ter direitos, e é-lhe prestado cada vez mais atenção no que diz respeito à sua saúde e ao seu bem-estar.

Na seguinte figura observamos como tem evoluído a ligação emocional e funcional do cão com o seu dono.



Figura 9 - O meu cão é

4.4 Mercado

Admitindo que as vendas Pet Care em Portugal continuem a aumentar até 2020, destacando-se a categoria Pet Food, que nos últimos 4 anos cresceu mais de 9%, é espetável que este crescimento volte aos dois dígitos já em 2017, alavancado por 3 fatores:

- 🐾 O número de animais de estimação, nomeadamente os cães, que em Portugal ainda está abaixo dos níveis dos países europeus mais desenvolvidos. Atualmente estima-se a existência de 2.600.000 cães.
- 🐾 Verifica-se que cerca de 70% da população canina seja, hoje, alimentada por ração de fabrico, os restantes 30% ainda são alimentados com restos de comida, embora a tendência aponte para a diminuição desta prática.
- 🐾 No que respeita aos cuidados com os cães os donos apresentam como principais fatores de preocupação a saúde e a alimentação, consideram também a higiene e o conforto como uma importante fonte de preocupação, embora cerca de 60% do custo com o cão seja dedicado à compra de alimentação.

Na saúde, verifica-se também uma maior preocupação. O dono leva mais frequentemente o seu “amigo de quatro patas” ao veterinário, sobretudo para vacinação (91% no caso dos cães).

O crescimento do mercado Pet Food passa invariavelmente por uma forte aposta na inovação de novos produtos, campanhas de comunicação capazes de aproximar marcas de clientes, promoção através de KOL, por exemplo, recomendações profissionais (médicos veterinários, criadores, donos de pet shops, entre outros) e por uma maior sensibilização para o bem-estar animal.

Em suma, verificamos a existência de um potencial interessante nomeadamente para segmentos em crescimento, tais com, a procura de alimento saudável, natural, orgânico e gourmet.

4.5 Concorrência

Para identificar as estratégias escolhidas pelos diferentes players no mercado nacional de Pet Food, analisamos quatro parâmetros, preço médio, canais comunicação utilizados, canais de distribuição preferenciais e linhas de produto.

Para além destes parâmetros, dividimos as empresas concorrentes em quatro grupos distintos, Grupo Nestlé (Friskies e Purina), Grupo Mars (Pedigree e Royal Canin), Marcas Próprias (Pingo Doce e Modelo-Continente) e Conceito Alternativo (Naturea).

		Grupo Nestlé		Grupo Mars		Linha Própria	Alternativa - Conceito
		Friskies	Purina	Pedigree	Royal Canin	Activ Pet (Pingo Doce) - Modelo/Continente	Naturea
Política Preço	Baixo - 2,50€/Kg	Medio - 3,50€/Kg	Baixo - 2,80€/Kg	Medio - 3,61€/Kg	Baixo - 0,6€/Kg	Alto - 5,00€/Kg	
Canais Comunicação	Online - Institucional	Online - Institucional	Online - Institucional	Online - Institucional	PdV - Canal próprio	Redes Sociais	
	Redes Sociais	Redes Sociais	Tv - DentalStik	Clinicas e Hospitais Veterinarios		Pet Shop	
	PdV - Pet Shop	PdV - Pet Shop	Redes Sociais	Redes Sociais			
			PdV - Pet Shop	PdV - Pet Shop			
Canais Distribuição	Retalho - Alimentar	Retalho - Alimentar	Retalho - Alimentar	Retalho - Alimentar	Retalho - Alimentar	Clinicas e Hospitais Veterinarios	
	Lojas Online	Lojas Online	Lojas Online	Lojas Online	Lojas Próprias	Pet Shop	
		Pet Shop		Pet Shop		Lojas Online - Parceiros	
				Clinicas e Hospitais Veterinarios			
Linha Produto	Tradicional	Tradicional	Tradicional	Tradicional	Tradicional	Grain Free	
		Veterinaria		Veterinaria		Natural	

Tabela 1 - Quadro Concorrência

4.6 SWOT

Através desta ferramenta de gestão, a NutriBio pretende identificar os fatores chave, priorizando a sua forma de atuação.

Identificando estes fatores a NutriBio não só será capaz de observar quais são os riscos a considerar e quais os problemas a solucionar, mas também será capaz de identificar as suas vantagens face ao mercado e aos concorrentes, potencializando-as.

4.6.1 Forças

- 🐾 Alinhamento estratégico da NutriBio com a estratégia do Ministério da Agricultura e do Mar 2014-2020
- 🐾 Produto inovador e nacional
- 🐾 Estrutura empresa elástica - em constante atualização de competências.
- 🐾 Meta comercialização ajustada com realidade do mercado - Quota Mercado
- 🐾 O uso eficiente dos recursos e das matérias-primas num quadro previsível de alterações climáticas.
- 🐾 Parcerias locais - Desenvolvimento da indústria do Mar e da Agricultura.

4.6.2 Fraquezas

- 🐾 Ausência de uma oferta (produto) para mercado Cat Food - Lançamento NutriBio
- 🐾 Necessidade de recorrer a capital financiado
- 🐾 Estrutura de recursos humanos com experiência reduzida neste mercado
- 🐾 Brand Awareness
- 🐾 Departamento de Distribuição e Logística em regime outsourcing - custos financeiros associados

4.6.3 Oportunidades

- 🐾 Aumento da população canina em Portugal
- 🐾 Humanização - Comportamento face ao animal de estimação
- 🐾 Aumento na procura de alimento de qualidade e inovador
- 🐾 60% Do total dos gastos com animais de estimação estão reservados para a alimentação
- 🐾 Evolução do conceito NutriBio para outros mercados, nomeadamente Cat food.

4.6.3 Ameaças

- 🐾 Aproximação de conceitos - Purina One Natural Balance
- 🐾 Mercado dominado por dois players - Mars (Royal Canin) e Nestlé (Purina)
- 🐾 Resistência à entrada de nova marca - Canais de Distribuição externos.
- 🐾 Aumento do preço de matérias-primas nomeadamente o composto proteico (Cavala)

5. POSICIONAMENTO

Na NutriBio procuramos uma posição singular, única no mercado de Pet Food em Portugal para que possamos obter benefícios também únicos.

Para que a NutriBio consiga um posicionamento diferenciado e persuasivo é obrigatório adquirir um conhecimento profundo das necessidades e desejos dos nossos clientes, os donos de animais de estimação, nomeadamente cães. Para além deste conhecimento é necessário que reúna em seu torno as competências requeridas e que as reflita nas suas ações junto deste mercado.

Assim descrevemos o nosso posicionamento no mercado respeitando 5 diferentes premissas, estas são:

- 🐾 Definição Público Alvo (a que nos dirigimos, descrito com maior profundidade no ponto 6.3)

“Para si que é dono de cão...”.

- 🐾 Ponto de Referência (o que este procura)

“... e que tem por hábito comprar ração seca para o alimentar...”

- 🐾 Ponto Diferença (Em que difere a proposta da NutriBio)

“... encontra agora na NutriBio uma ração desenvolvida e totalmente adaptada às reais necessidades do seu cão...”

- 🐾 Suporte Racional (Prova, factos, números)

“... a ração da NutriBio é isenta de cereais, constituída 100% por ingredientes nacionais de qualidade e sempre frescos, uma vez que respeitamos a sua sazonalidade. Desta forma apresentamos-lhe uma ração com 4 diferentes paladares para as 4 estações do ano! ”

- 🐾 Suporte Emocional (Testemunho consumidor/comprador)

(Suporte vídeo, apresentação planeada para sala de aula)

6. OBJETIVOS

6.1 Desenvolvimento de comunicação da NutriBio

Em qualquer plano ou estratégia de comunicação, é relativamente fácil errar na definição correta do público-alvo. À primeira vista parece simples, básico e até redutor dedicar o nosso tempo a escrever ou descrever um grupo de pessoas dispostas a comprar o nosso produto. Pois é precisamente neste ponto, no conhecimento e estudo que investimos para o desenvolver que assenta a estratégia de comunicação da NutriBio.

O nosso cliente não é o consumidor comum, que alimenta o seu cão com ração “*fast-food*”, que o vê como mais um elemento lá em casa, que lhe dá uma enorme trabalhadeira levá-lo a passear, ir veterinário entre outras tarefas e obrigações... enfim, ...”*os miúdos gostam da companhia e por vezes até se torna engraçado.*”

Agora passaríamos à parte em que inundávamos as casas dos potenciais clientes com flyers, publicidade em horário nobre assim como as suas caixas de correio e criávamos uma estratégia de e-mail marketing, porque o cliente tinha pago as suas compras e ração com o cartão cliente de uma grande superfície e agora teriam direito a cupões de desconto etc.

Até parece fácil, e a NutriBio seria mais uma marca a operar no mercado Pet...

Pois, não é isto que sonhamos ou idealizamos.

O mercado não está a mudar! Até porque, o setor do retalho continua a absorver, em volume e valor, grande parte do mercado de nutrição animal. No entanto, começamos a assistir a uma mudança do comportamento dos donos de fiéis amigos de quatro patas (repararam que não escrevi, “*mudança de comportamento dos*” consumidores!) é precisamente aqui, que assistimos a uma mudança de paradigma.

Assistimos hoje a uma nova forma de estar, uma tendência ou *lifestyle*, em que, além da perceção que o animal de companhia ou Pet faz parte da família, existe uma consciência ambiental, relativamente à sua alimentação, o que contém, como é produzido, qual o impacto que tem no ambiente, que valores e de forma interagem com a marca onde está, e mais especificamente, o que nos une!!

Uma das primeiras questões que colocamos, esta categoria ou segmento tem lugar no mercado?

Sem dúvida que sim, conforme referido, a consciência ambiental, a humanização dos animais, como algo em crescendo é um facto consumado.

Agora é possível, uma alimentação diversificada ao longo do ano, durante quatro estações, utilizando ingredientes frescos da época, como o peixe e a carne, respeitando a natureza em todo o seu ciclo, ao mesmo tempo que contribuimos para a sustentabilidade de economias locais relacionadas com a agricultura e pesca, potenciando estes dois setores ao absorver a sua produção e utilizá-las nas nossas rações, como por exemplo a cavala (pescado nacional) em detrimento do salmão ou a utilização de legumes e frutas em vez da utilização de cereais de forma a beneficiar a fisiologia e desenvolvimento equilibrado do cão.

Só assim, os donos dos cães irão sentir verdadeiramente que, a qualidade da alimentação do seu Pet é proporcional à qualidade de vida do mesmo.

Esta é uma confirmação robusta que nos leva ao entendimento de que esta é uma necessidade a ser suprida.

O Awareness da marca irá assentar na forma como a NutriBio se apresenta e é reconhecida pelo seu cliente. A comunicação da marca não incidirá apenas nas suas qualidades, características e benefícios percebidos enquanto ração, pretendemos mais do que isso. O elo de ligação entre a NutriBio e o nosso cliente não é apenas e só, o cão... mas o próprio cliente, os seus hábitos, estilo de vida, a forma como interage com o seu cão, saúde, hobby's, brincadeiras, viagens etc...

6.2 Estratégias de Comunicação

Estratégia e campanhas de Comunicação NutriBio						
Canal	Meio	Veículo	Ação/campanha	Objetivos de Comunicação	Periodicidade com data de início Jan. 2018	Orçamento projetado
Digital	Internet	Site Institucional NutriBio	Manutenção da imagem da marca toda a informação up to date	Estabilidade, coerência e confiabilidade.	Monitorização Constante 24H	15 000,00 €
Digital	Internet	Loja/App NutriBio	Fazer com que experiência de compra seja positiva em todos os passos e pontos de contacto com a marca	Segurança, transparência	Monitorização Constante 24H	
Digital	Internet	Site Institucional NutriBio	e-mail marketing	Follow-up e awarness, estimular a compra ou recompra de produtos	Semanal a mensal de acordo com perfil de compra	
Digital	Internet	Redes Sociais, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube...	Lançamento de produtos concursos passatempos e sorteios	Awarness	Monitorização Constante 24H	5 000,00 €
Digital	Internet	Blogs, Vlogs	Quando do lançamento de um produto novo, dar a oportunidade de experimentar a bloggers e vloggers no sentido de expressarem a sua opinião	Transparência e isenção da marca face a quem a utiliza	Monitorização Constante 24H	
Promocional	Interno (staff)	Parques e Jardins da Cidade	"Nova estação, novos sabores"	Contacto directo, B2C, relacionamento	4 vezes ao ano	13 000,00 €
Promocional	Interno (staff)	Parques e Jardins da Cidade	Evento espontâneo	Sampling, relacionamento Marketing direto	Regular	
Promocional	Interno (staff)	Festivais de Música e eventos Culturais	Presença regular, awarness	Reforço de awarness junto do nosso público alvo/segmento	Regular	
Promocional	Interno (staff)	Roulote/esplanada	Charme, encantamentos	Envolvência emocional do cliente com a marca	Regular	
Promocional	Flyers, catálogos, amostras	Equipa de Vendas/canal VET e Hospitalar	Promoção de linha de produtos, entrega amostras, esclarecimento follow-up, relacionamento.	Credibilidade no produto/marca, criação de relacionamento	Semanal/mensal de acordo com perfil de cliente	10 000,00 €
Promocional	Feiras/Congressos	Congressos médico-veterinários	Acompanhamento de médicos veterinários, apoios à investigação, KOL's	Credibilidade da marca junto da comunidade científica	2 congressos em Portugal a realizar em Fevereiro e Maio	

Tabela 2 - Estratégia Comunicação NutriBio 2017

7. PRODUTO

A NutriBio é uma marca portuguesa que através do desenvolvimento baseado na inovação, produz uma dieta para animais de estimação, nomeadamente cães, que procura demarcar-se de uma perspectiva mais comercial adotada por tantas outras marcas.

Na NutriBio acreditamos que a Natureza segue o seu rumo. Para além de este ser o nosso lema (claim) é também o ponto central de toda a nossa gama de produto.

Trata-se de uma dieta/ração seca, granulada, de grande palatabilidade, onde todos os ingredientes utilizados estão aprovados para consumo humano.

Respeitando sempre o nosso lema, operamos de acordo com os seguintes princípios, Frescura, Necessidade, Diversidade e Origem.

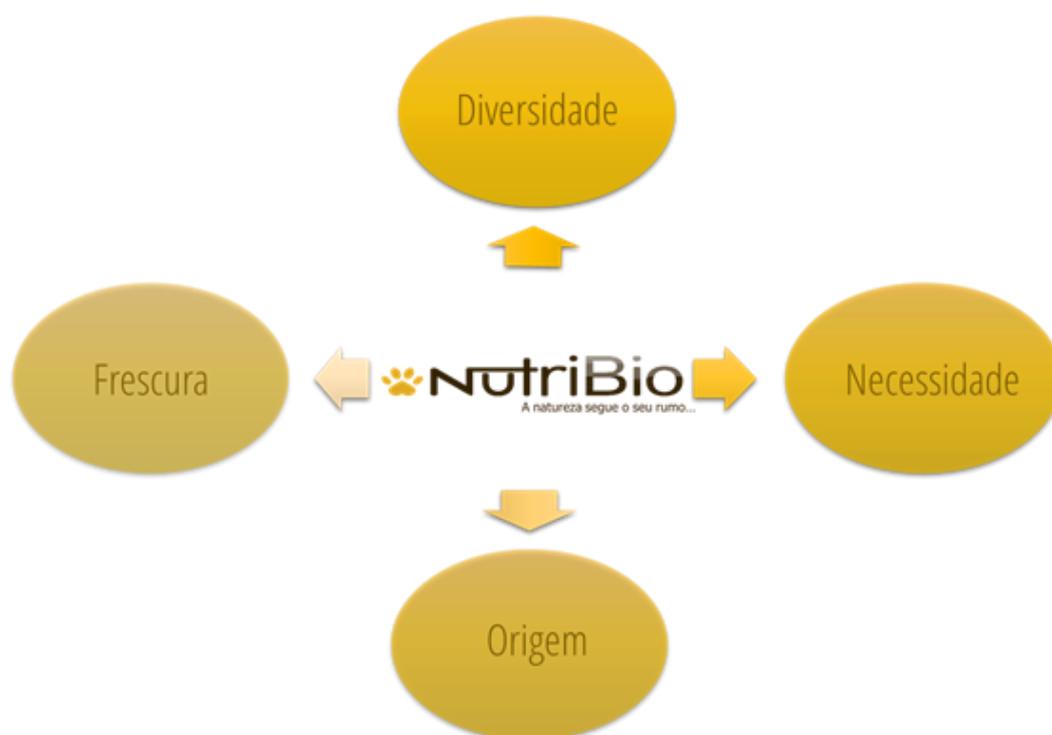


Figura 10 - 4 Princípios NutriBio

O princípio “Origem” é fundamentado pelo entendimento que a NutriBio tem pelo passado carnívoro do cão. Ao contrário do que a maioria das pessoas pensam, o cão é um animal carnívoro e têm um sistema digestivo curto e altamente ácido, evoluído para a digestão da carne e não de cereais. A nossa oferta elimina a presença de cereais na alimentação do cão.

“Diversidade”, apresentamos uma fórmula adaptada á época e á sazonalidade dos ingredientes, respeitando o seu ciclo de vida e produção sustentável. Mantendo a base proteica, (peixe ou carne), e os restantes constituintes da ração como por exemplo os tubérculos, as hortícolas, a fruta, as leguminosas, etc..

“Frescura”, o respeito pela sazonalidade e a proveniência nacional de todos os ingredientes, permite-nos a utilização de produtos frescos, não congelados, oferecendo refeições com elevadas propriedades nutricionais (maior presença de vitaminas e aminoácidos).

“Necessidade”, para além de oferecermos 4 diferentes dietas ao longo do ano, com ingredientes frescos e respeitando a origem ancestral do cão enquanto carnívoro, as nossas dietas acompanham as suas reais necessidade nutricionais tendo também em consideração a idade. Apresentamos 4 linhas de produtos para 4 estágios diferentes de vida, Júnior, Adulto, Sénior, Sénior +.

Um exemplo da maior diferenciação que a NutriBio propõe é a fonte de cobertura calórica da sua ração. Na ração de peixe, será utilizado pescado oriundo das nossas costas, por exemplo a Cavala. Procurando o suporte científico necessário, contamos com a ajuda de uma docente da Universidade New Atlântica, a Professora Ana Valente. Estudo em Anexo I.

Ficará para os próximos anos a complementação de linha de produtos, com a adição de uma ração Light para cães com menor atividade física ou com necessidade nutricional de outra espécie.

Serão utilizadas embalagens com dois pesos diferentes. A embalagem de maior peso terá 12 Kg e a menor terá apenas 3 Kg. Também no que diz respeito às embalagens, estas deverão refletir o nosso respeito pela Natureza. As mesmas serão constituídas por papel reciclado. Prevemos para mais tarde a possibilidade de embalar a ração em materiais não só reciclados como também reutilizáveis.

8. PREÇO

Qualquer decisão sobre esta matéria está invariavelmente revestida de enorme complexidade. Assumindo que será, para já, a nossa única fonte de receita, a determinação do preço é vital para o sucesso desta nova marca.

Face ao nosso objetivo e ao nosso posicionamento no mercado entendemos que a nossa proposta de preço deverá refletir junto do mercado, um produto de qualidade inegável, um luxo acessível.

Ficaremos atentos à relação existente entre a procura e o preço, elasticidade da procura. Procuramos realçar atributos que nos permitem uma menor sensibilidade ao preço, com por exemplo a exclusividade, diminuindo a exposição perante produtos substitutos.

Para a determinação do preço recorreremos a uma pesquisa ao mercado, (anexo), e a uma análise aos preços praticados pela mais direta concorrência.

Estimados os custos fixos, tentaremos controlar ao máximo os custos variáveis. Para tal dedicamos particular atenção ao cumprimento de metas e custos-alvo. Os mesmos não deverão ultrapassar o valor definido nos orçamentos anuais.

Objetivamos um valor pretendido de ROI, este não deverá ser inferior a 135% para o canal de venda indireta, Lojas Especializadas. Já para o canal de venda direta, online, este valor sobe para o valor 200%.

A margem de lucro por quilograma não deverá ser inferior a 55% para o canal de venda indireta, lojas especializadas, e de 68% para o canal de venda direta, online.

Desta forma e sabendo da influência que outros elementos do Marketing Mix têm sobre o fator Preço, definimos como preço recomendado de venda ao público, 5.80€ por quilograma, valor com IVA. Valor sem IVA é de 4.72€.

9. CANAIS DISTRIBUIÇÃO

No atual contexto de mercado e em linha com os objetivos traçados a NutriBio apostará num conceito de Marketing Multicanal.

Cada canal será cuidadosamente analisado pois estes oferecem vantagens e desvantagens diferenciadas. O desafio da NutriBio será harmonizar processos que permitam respeitar as preferências e comportamentos de compra de cada cliente alvo.

Definimos desde já a não presença da marca no canal de distribuição moderna, redes de hipermercados e Supermercados, sabendo do peso representativo deste canal sobre as vendas totais.

Justificamos estas decisões com base nos seguintes critérios:

- 🐾 Fraco conhecimento dos consumidores pela marca.
- 🐾 Necessidade de educação para o produto, sem esta educação/explicação corremos o risco de o nosso público-alvo não reconhecer o nosso posicionamento - Estado Posicionamento desalinhado com o objetivo.
- 🐾 Como marca nova o poder negocial perante este canal encontra-se enfraquecido
- 🐾 Necessidade de investimento maior quando comparado com os restantes canais selecionados.
- 🐾 Conceito de proximidade entre marca e dono fica comprometido.

Durante o período inicial, a NutriBio pretende adquirir “peso” no mercado e dessa forma munir-se de condições favoráveis no futuro para iniciar o processo de negociação junto deste canal. Para já a prioridade manter-se-á em construir uma base solida de clientes, fidelizando e relacionando-se com estes, e promover a não dependência deste tipo de canais, beneficiando clientes com comportamento de compra já alinhados com a estratégia da NutriBio, nomeadamente com a utilização de plataformas online para a aquisição de ração.

A NutriBio identificou claramente o seu público-alvo e os seus diferentes hábitos de compra. Estes hábitos e comportamentos de compra sugerem-nos que devemos apostar fortemente no canal de distribuição online (e-commerce e m-commerce).

Este canal permite-nos usufruir de:

- 🐾 Maior taxa de rentabilidade (ausência de custos com intermediários)
- 🐾 Criação e desenvolvimento de Base de Dados e CRM
- 🐾 Processo transporte e logístico mais “leve”

Embora apresente também alguns motivos de preocupação:

- 🐾 Taxa de conversão - visitante para comprador
- 🐾 Comparabilidade facilitada entre NutriBio e concorrência
- 🐾 Riscos inerentes a uma experiência menos prazerosa

Refletindo sobre os prós e contras, enumeramos algumas tarefas essenciais para potencializar este canal de distribuição e fazer deste o canal preferencial da NutriBio, responsável por 60% do volume de vendas por Kg.

- 🐾 Plataformas online (sites, mobile app, loja redes sociais) deverão ser cuidadosamente construídas e acompanhadas.
- 🐾 Experiência simples, rápida e segura.
- 🐾 Construção de processo (Mkt serviços)
- 🐾 Formação contínua equipa

10. ORÇAMENTO DE COMUNICAÇÃO

Este ponto está integrado na tabela em apêndice II

11. TIMETABLE

Timeline	2016			2017
	Outubro	Novembro	Dezembro	Janeiro
Promoção NutriBio canal indireto (Vet e Hospitalar)				
Ativação site institucional NutriBio				
Ativação loja online e App NutriBio				
Ativação e Teasers nas redes sociais				
Lançamento da marca - Evento oficial				
Ativação da marca em todos os canais				

Tabela 3 - Cronograma 2017

O cronograma apresentado na tabela define o calendário de processos para o lançamento da NutriBio no mercado. Os arranques das ações de comunicação da marca iniciarão em Outubro para o canal especializado Vet e Hospitalar, dadas as características diferenciadas do mesmo. Características como, relacionamento próximo e confiança com o profissional clínico, transparência na informação, entrega de amostras ou discussão científica relacionada com o produto. Percebemos claramente que a curva de implementação do produto neste canal específico é mais longa, daí a antecipação da comunicação e outras ações de pré-marketing.

A ativação do site e loja online terão data de ativação mais próxima do lançamento oficial da NutriBio, apesar de, o Awareness da mesma começar a ser feito nas redes sociais um mês antes do evento oficial.

A partir de janeiro de 2017, a estratégia e campanhas de comunicação a ser implementadas e levadas a cabo de forma regular estão descritas na tabela em apêndice II.

12. CONCLUSÃO

É um marco importante poder finalizar este projeto, pelo menos no papel, na medida que reflete um trabalho continuado de três anos com muitas dificuldades pelo caminho, nomeadamente na área de prospecção de mercado, na definição da estratégia como veículo de diferenciação, mas acima de tudo na competitividade que o mesmo apresenta.

O mercado de pet food é extremamente atrativo, especificamente no segmento onde a NutriBio vai operar, apresentando níveis de rentabilidade elevados.

O enfoque na estratégia de comunicação da marca é direcionado para as características muito específicas do nosso target, ou seja, é um cliente que compreende a entrega de valor associada à ração da marca, na medida que é equilibrada nutricionalmente, produzida de uma forma sustentável e adaptada ao longo do ano de acordo com as 4 estações. Outro ponto de diferença face à concorrência deriva da qualidade do tipo de peixe utilizado nas rações, neste caso a NutriBio utiliza cavala ao invés do salmão, que é o tipo de peixe mais utilizado nas rações da concorrência.

Ao utilizar cavala, adicionamos à marca características únicas de diferenciação e competitividade visto que a mesma possui características nutricionais idênticas à do salmão e tem um preço de custo substancialmente inferior.

Podemos assim contribuir para a manutenção e desenvolvimento economias locais nomeadamente a pesca e agricultura.

Tudo tem o seu tempo, acreditamos que a alimentação faz parte desse ciclo, por isso respeitamos o que a Natureza nos dá, na altura certa...

A Natureza segue o seu rumo...

13. BIBLIOGRAFIA

<http://www.hipersuper.pt/2016/06/02/negocio-pet-da-nestle-fatura-e57-milhoes-no-retalho-em-2015/> - Consultado em 17-04-2017

<http://www.marktest.com/wap/a/n/id~1df1.aspx> - Consultado 17-04-2017

<http://www.hipersuper.pt/2008/09/05/petfood-chega-as-lojas-celeiro/> - Consultado 22-05-2017

<http://www.veterinaria-atual.pt/cadeia-dedicada-a-animais-de-companhia-da-sonae-chega-ao-colombo/> - Consultado 22-05-2017

<https://www.gfk.com/pt/insights/press-release/portugal-e-um-pais-pet-friendly/> - Consultado 22-05-2017

http://www.cienciaviva.pt/oceano/home/Catalogo_Especies_do_MAR_de_Portugal_23x21.pdf - Consultado 22-05-2017

<http://visao.sapo.pt/actualidade/sociedade/2016-09-23-Millennials-A-geracao-que-vem-revolucionar-o-capitalismo> - Consultado 11-06-2017

<http://www.veterinaria-atual.pt/tendencias-pet-food-sabe-tipo-comida-compra-consumidor-portugues/> - Consultado 11-06-2017

Kotler, P., & Keller, K. (2013). Administração de Marketing. Editora Person Education.

Villafañe, J., (1998). Imagem Positiva. Editora Sílabo Gestão.

Marques, A., (2014). Marketing Relacional. Edições Sílabo.

Marques, V., (2017). Marketing Digital. Editora ACTUAL.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). Princípios de Marketing. Editora Person Education

Apêndices - Anexos

Apêndice I - Survey NutriBio 2017

No passado mês de janeiro de 2017, a NutriBio lançou um pequeno inquérito que tinha como objetivo entender se após a leitura do seu posicionamento, descrito anteriormente no plano, as pessoas adotariam a proposta da NutriBio, a sua ração.

Para além desta pergunta o inquirido também teve a oportunidade de responder o valor que estariam disponível para gastar para comprar um quilograma de ração Nutribio e se encontrariam disponíveis para avançar para esta compra através do nosso site ou mobile app.

Deixamos cinco simples gráficos que atestam a viabilidade do plano de marketing.



Figura 11 -Survey NutriBio Questão 1

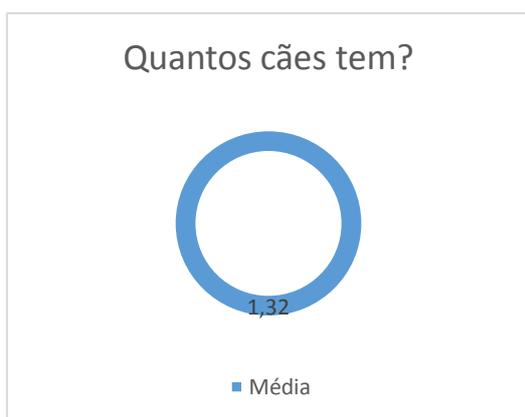


Figura 12 -Survey NutriBio Questão 2

Responderam, ao inquérito, um total de 123 pessoas.

Sim - 89%

Não - 11%

Nas próximas perguntas/respostas consideramos apenas as pessoas que tinham respondido positivamente.

Trata-se de uma questão que enquadrada num estudo mais aprofundado poderá ter uma interpretação importante. Por exemplo para o cálculo médio de ração que consome diariamente.

Apêndice I - Survey NutriBio 2017 (Continuação)



Figura 13 - Survey NutriBio Questão 3

Após a leitura do posicionamento da NutriBio e considerando apenas as respostas de pessoas que tem cão, chegamos rapidamente á conclusão que o posicionamento adotado pela NutriBio é um posicionamento adaptado e responde as necessidades dos donos de cães.

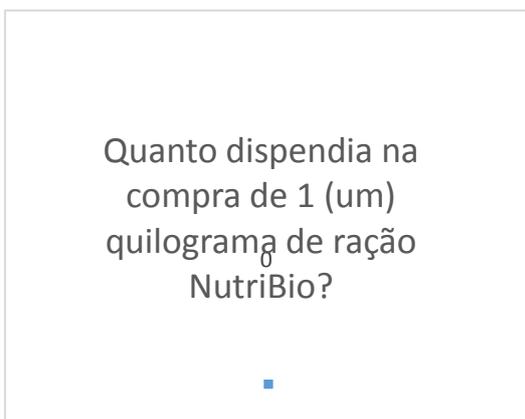


Figura 14 - Survey NutriBio Questão 4

Consideramos um intervalo de valores, estes iam de 3,00€ a 9,00€ por quilo.

Valor mais baixo = 4€

Valor mais alto = 8€

Valor médio apurado = 5,93€
(Política de preço adequada)



Figura 15 - Survey NutriBio Questão 5

Pergunta bastante relacionado com o canal adotado.

De realçar que 81% das respostas considerariam adquirir a ração NutriBio através das plataformas digitais, tais como o site e/ou a aplicação móvel.

Apêndice II

Estratégia e campanhas de Comunicação NutriBio						
Canal	Meio	Veículo	Ação/campanha	Objetivos de Comunicação	Periodicidade com data de início Jan. 2018	Orçamento projetado
Digital	Internet	Site Institucional NutriBio	Manutenção da imagem da marca toda a informação up to date	Estabilidade, coerência e confiabilidade.	Monitorização Constante 24H	15 000,00 €
Digital	Internet	Loja/App NutriBio	Fazer com que experiência de compra seja positiva em todos os passos e pontos de contacto com a marca	Segurança, transparência	Monitorização Constante 24H	
Digital	Internet	Site Institucional NutriBio	e-mail marketing	Follow-up e awarness, estimular a compra ou recompra de produtos	Semanal a mensal de acordo com perfil de compra	
Digital	Internet	Redes Sociais, Facebook, Twitter, Instagram, Youtube...	Lançamento de produtos concursos passatempos e sorteios	Awarness	Monitorização Constante 24H	5 000,00 €
Digital	Internet	Blogs, Vlogs	Quando do lançamento de um produto novo, dar a oportunidade de experimentar a bloggers e vloggers no sentido de expressarem a sua opinião	Transparência e isenção da marca face a quem a utiliza	Monitorização Constante 24H	
Promocional	Interno (staff)	Parques e Jardins da Cidade	"Nova estação, novos sabores"	Contacto directo, B2C, relacionamento	4 vezes ao ano	13 000,00 €
Promocional	Interno (staff)	Parques e Jardins da Cidade	Evento espontâneo	Sampling, relacionamento Marketing direto	Regular	
Promocional	Interno (staff)	Festivais de Música e eventos Culturais	Presença regular, awarness	Reforço de awarness junto do nosso público alvo/segmento	Regular	
Promocional	Interno (staff)	Roulote/esplanada	Charme, encantamentos	Envolvência emocional do cliente com a marca	Regular	
Promocional	Flyers, catálogos, amostras	Equipa de Vendas/canal VET e Hospitalar	Promoção de linha de produtos, entrega amostras, esclarecimento follow-up, relacionamento.	Credibilidade no produto/marca, criação de relacionamento	Semanal/mensal de acordo com perfil de cliente	10 000,00 €
Promocional	Feiras/Congressos	Congressos médico-veterinários	Acompanhamento de médicos veterinários, apoios à investigação, KOL's	Credibilidade da marca junto da comunidade científica	2 congressos em Portugal a realizar em Fevereiro e Maio	

Tabela 4 - Orçamento Comunicação 2017