

**MESTRADO**  
**MARKETING**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA A DOUBLE RHINO –  
LANÇAMENTO DE UMA NOVA MARCA DE COSMÉTICA

MARIA BEATRIZ DA SILVA RITA FERNANDES

OUTUBRO-2019



LISBON  
SCHOOL OF  
ECONOMICS &  
MANAGEMENT  
UNIVERSIDADE DE LISBOA

# **MESTRADO EM MARKETING**

## **TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO**

**PLANO DE MARKETING PARA A DOUBLE RHINO –  
LANÇAMENTO DE UMA NOVA MARCA DE COSMÉTICA**

**MARIA BEATRIZ DA SILVA RITA FERNANDES**

**ORIENTAÇÃO: PROFESSOR DOUTOR JOSÉ MANUEL NOVAIS  
DE MAGALHÃES SANTOS**

**OUTUBRO-2019**

## AGRADECIMENTOS

Em primeiro lugar, quero agradecer ao Professor José Santos por ter sido um verdadeiro orientador e excelente profissional, sempre disponível e pronto a esclarecer todas as minhas dúvidas, com muito boa vontade, orientando-me sempre pelo caminho certo. Estou muito feliz por ter confiado em mim, dando-me a oportunidade de desenvolver este trabalho.

À minha mãe, por demonstrar o verdadeiro sentido da palavra amigo, e por estar sempre ao meu lado. Obrigada por todo o apoio e incentivo, não só durante este período, como em todas as etapas da minha vida, fazendo-me acreditar que tudo é possível. Basta trabalhar para isso.

Um agradecimento ao meu pai por acreditar sempre em mim e nas minhas capacidades. És especial.

À minha família, por toda a força e carinho. Em especial à minha Tia Ana e às minhas irmãs pela forma amiga e generosa com que sempre me incentivaram. Obrigada por serem quem são.

Ao meu amigo Rui por estar sempre presente.

Um especial agradecimento à minha amiga Sílvia, por me acompanhar e apoiar incansavelmente ao longo destes longos meses de trabalho.

À minha querida amiga Marta, pela amizade e companheirismo, com quem tenho vindo a partilhar ideias e conhecimentos académicos.

Ao Felipe, diretor geral do grupo FMR, que disponibilizou toda a informação necessária para a realização deste projeto e aceitou todas as estratégias e táticas de marketing por mim propostas para o lançamento da Double Rhino, os meus agradecimentos.

## RESUMO

Este trabalho de projeto tem como principal objetivo preparar o lançamento de uma nova marca de cosmética, Double Rhino, através da elaboração de um plano de marketing que impulse vendas, notoriedade e imagem da marca. A Double Rhino irá atuar no setor da cosmética, nomeadamente no mercado de cremes cicatrizantes tendo data prevista de lançamento para fevereiro de 2020.

A estratégia de investigação utilizada foi o *action research*, com o intuito de desenvolver um trabalho de pesquisa estando em contacto com a atividade da empresa, e ao mesmo tempo efetuar recolha de dados primários e secundários. Foi adotado o método qualitativo através da realização de entrevistas presenciais semiestruturadas com o objetivo de recolher informação primária acerca do meio envolvente e o que se pretende alcançar com esta nova marca. De forma a compreender qual o comportamento de consumidores de cremes cicatrizantes foi efetuado um *focus group*.

Verificou-se que o que motiva a compra destes produtos são os benefícios que os cosméticos trazem aos consumidores, tendo como estímulos interiores, a autoestima, sendo que a marca, a qualidade, o preço e as opiniões dos grupos de referência são os principais fatores que influenciam a compra de cremes cicatrizantes.

A estratégia formulada neste plano de marketing prevê uma atividade intensa a nível das variáveis comunicação e distribuição do marketing mix nomeadamente na divulgação das características diferenciadoras da marca através do recurso a *influencers* e por outro lado, através da venda física e *online* de forma a atingir o maior número de potenciais clientes.

Palavras-chave: Plano de Marketing, Notoriedade, Marca, Comportamento do consumidor, *Action Research*, Cosmética.

## ABSTRACT

The main goal of this project work is to prepare the launch of the new cosmetic brand, Double Rhino through the elaboration of a marketing plan which promotes the brand awareness and image. Double Rhino will operate in the cosmetics sector, particularly in the healing creams market. Its launch is scheduled for February 2020.

It was used the action research strategy in order to develop a research work in contact with the company's activity, and at the same time collecting primary and secondary data. The qualitative method was adopted by conducting semi-structured face-to-face interviews which objective was collecting primary information about the surroundings and to know which goals the new brand attends to achieve. In order to understand the healing creams consumers' behavior it was made a focus group.

It was found that the purchase of these products is motivated by the benefits that cosmetics will bring to consumers, having as inner stimuli, self-esteem. The brand, the quality, the price and the reference groups opinion are the main factors which influence the purchase of healing creams.

The formulated strategy in this marketing plan predicts an intense activity in terms of communication and distribution of the marketing mix, in the propagation of the brand's differentiating characteristics through the use of influencers and, on the other hand, through physical and online sales in order to reach the more potential customers.

**Keywords:** Marketing Plan, Brand Awareness, Branding, Consumer Behavior, Action Research, Cosmetics.

## ÍNDICE

1. INTRODUÇÃO .....	1
2. REVISÃO DE LITERATURA .....	2
2.1. Planeamento de Marketing .....	2
2.1.1. Estruturas e Processos .....	4
2.2. Capital da Marca Centrado no Cliente.....	4
2.2.1. Notoriedade da Marca .....	5
2.2.2. Imagem da Marca .....	6
2.3. E-commerce .....	7
2.3.1. Motivação de Compra Online.....	8
2.4. Comportamento de Compra no Setor da Cosmética.....	9
3. QUADRO DE REFERÊNCIA.....	10
4. METODOLOGIA .....	12
4.1. Estratégia de investigação.....	12
4.2. Amostragem e Recolha de Dados .....	12
5. PLANO DE MARKETING .....	14
5.1. Missão, Visão e Valores .....	14
5.2. Auditoria de Marketing.....	15
5.2.1. Análise Externa.....	15
5.2.2. Análise Interna.....	25
5.3. Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats).....	27
5.4. Pressupostos.....	28
5.5. Objetivos e Estratégias de Marketing .....	28
5.5.1. Objetivos de Marketing .....	28
5.5.2. Segmentação, Targeting e Posicionamento .....	29
5.5.3. Estratégias de Marketing .....	30
5.6. Táticas de Marketing: Marketing Mix .....	30
5.7. Planeamento, Implementação e Controlo .....	33
5.7.1. Planeamento e Calendarização .....	33
5.7.2. Controlo e Monitorização.....	35
5.7.3. Orçamentação .....	35
6. CONCLUSÃO .....	36
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	39
ANEXOS .....	43

## ÍNDICE DE TABELAS

Tabela I - <b>Quadro de Referência</b> .....	11
Tabela II - <b>Caracterização dos participantes do <i>focus group</i></b> .....	14
Tabela III – <b>Principais Concorrentes Diretos</b> .....	24
Tabela IV - <b>Análise SWOT</b> .....	27
Tabela V - <b>Objetivos de Marketing</b> .....	28
Tabela VI - <b>Critérios de Segmentação</b> .....	29
Tabela VII - <b>Táticas de marketing mix</b> .....	31
Tabela VIII - <b>Calendarização</b> .....	34
Tabela IX - <b>Orçamento de Marketing</b> .....	36
Tabela X - <b>Processo de um plano de marketing (Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong, 2012, p.55)</b> .....	45
Tabela XI – <b>Basics of Conducting Focus Groups (Fonte: McNamara, 2019)</b> .....	50
Tabela XII – <b>Orçamento detalhado</b> .....	53

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura I - <b>Os 10 passos do processo de planeamento de marketing estratégico (Fonte: adaptado de McDonald, 2008, p.39)</b> .....	43
Figura II - <b>O processo de planeamento de marketing (Fonte: adaptado de Westwood, 2006, p.8)</b> .....	44
Figura III - <b>O processo de planeamento de marketing (Fonte: adaptado de Wood, 2010, p.30)</b> .....	45
Figura IV - <b>Capital da marca centrado no cliente (Fonte: adaptado de Keller, 2013)</b> .....	46
Figura V - <b>Pessoas que acedem á internet e a redes sociais (em %) (Fonte: Marktest, Bareme Internet, 2018)</b> .....	51
Figura VI- <b>Proposta de novo logotipo</b> .....	52
Figura VII - <b>Proposta de embalagem</b> .....	52

## LISTA DE ACRÓNIMOS E SIGLAS

**CMCC**– Capital da Marca Centrada no Cliente

**PIB**– Produto Interno Bruto

**INE** – Instituto Nacional de Estatística

**SWOT**– Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threat

**INFARMED** – Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde, I.P

**B2B**– Business to Business

# 1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho final de mestrado tem como propósito a execução de um plano de marketing para o lançamento da marca de cosmética Double Rhino. O plano de marketing é um dos *outputs* mais importantes do processo de marketing que fornece uma direção e um enfoque para a marca, para o produto e para a empresa (Kotler & Armstrong, 2012). De acordo com Westwood (2006, p.6), o planeamento de marketing consiste em “descrever os métodos de aplicação dos recursos de marketing para atingir os objetivos propostos” o que leva a uma melhor coordenação dos esforços da empresa. Kotler e Armstrong (2012, p.54), referem ainda que o “planeamento traz benefícios para todos os tipos de empresa, grandes e pequenas, novas e maduras”.

O setor da cosmética, onde se insere a marca Double Rhino, tem vindo a registar profundas alterações que se justificam pelo visível aumento da preocupação com a aparência física, iniciada cada vez mais cedo e, conseqüente, aumento da compra de cosméticos. Dados disponibilizados em 2018 pela Informa D&B, empresa especializada no fornecimento de informação a nível empresarial em Portugal e Espanha, revelaram que em 2017, devido a um contexto de melhoria do consumo privado e da conjuntura económica em geral, o mercado de perfumaria e cosmética em Portugal cresceu, em valor 2,2% face a 2016, representando 841 milhões de euros.

Tendo já alcançado um enorme sucesso a nível nacional na área da cirurgia plástica, o conceituado Doutor Filipe Magalhães Ramos, especialista em Cirurgia Cérvico-Facial, fundador do grupo de Clínicas FMR Cirurgia Estética, pretende agora entrar no mercado da cosmética. A Double Rhino é um creme cicatrizante de fator proteção 50 com propriedades específicas sobretudo para uso facial que será o grande diferencial da marca, reduzindo a cicatriz até 40%.

Por se tratar de um lançamento é crucial criar notoriedade para que a marca seja reconhecida e desenvolva uma imagem com associações secundárias fortes, favoráveis e únicas (Keller, 2013). Num mercado cada vez mais concorrido e repleto de novidades, as empresas procuram responder às novas exigências e ir de encontro às necessidades do consumidor. Tendo em conta uma realidade cada vez mais digital, o *online* tem sido uma das ferramentas preferenciais para o desenvolvimento dos negócios (Ibarra, Partida & Aguilar, 2014). Neste contexto, o *e-commerce* surge como uma nova possibilidade de

negócio que potencia o aumento de vendas, gera lucros para as empresas e cria valor para os consumidores. Para que a nova marca obtenha reconhecimento, aceitação do público, distanciamento da concorrência e, posterior sucesso, é necessário estar focado no que se pretende oferecer aos consumidores e conhecer o seu público alvo para ir de encontro às suas necessidades (Keller, 2013).

A motivação para a execução deste plano deve-se essencialmente ao gosto pelo mercado da cosmética que está em constante crescimento e, por outro lado, auxiliar a Double Rhino a entrar no mercado, a criar notoriedade e vendas contribuindo através de ações claras de marketing para que se obtenha sucesso na implementação da marca.

Perante este enquadramento, pretende-se dar resposta às seguintes questões de investigação: (1) Como criar notoriedade da marca?; (2) Como desenvolver uma imagem através de associações fortes, favoráveis e únicas?; (3) Qual a importância do *e-commerce* para as empresas?; (4) Qual o comportamento de compra do consumidor de cremes cicatrizantes?; (5) Como alcançar vendas para a marca?

Em termos de estrutura, o presente trabalho é constituído por seis capítulos. Após esta introdução, onde é feita uma breve apresentação da temática, da relevância e das questões de investigação deste projeto, segue-se o capítulo 2 referente à revisão da literatura onde serão abordados os conceitos primordiais para a área de investigação em estudo. O capítulo 3 apresenta o quadro de referência orientador para a elaboração do trabalho. Posteriormente, no capítulo 4 é apresentada a metodologia adotada neste trabalho. No capítulo 5 realiza-se o desenvolvimento empírico deste projeto, o plano de marketing para o lançamento da marca de cosmética Double Rhino, seguindo-se as conclusões finais (Capítulo 6).

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

### 2.1. *Planeamento de Marketing*

Segundo McDonald (2008), elaborar um plano de marketing é um processo lógico que visa sistematizar uma sucessão de atividades, orientadas por uma calendarização, feitas com base num conjunto de objetivos de marketing, para uma determinada organização, visando maximizar receitas, lucros e retornos, minimizando ao mesmo tempo os custos.

Kotler e Amrstrong (2012) referem que o planeamento de marketing é uma das ferramentas com maior importância e uso no marketing pois expõe os objetivos a alcançar, através de estratégias e táticas de marketing específicas, fornecendo uma direção e um enfoque para a marca, para o produto e para a empresa tendo como foco, sempre, o cliente. Na mesma linha de raciocínio, Wood (2010) defende que o planeamento de marketing é um processo estruturado que determina como fornecer valor aos clientes, à empresa e principais *stakeholders* através de uma pesquisa e análise do ambiente interno e externo, que inclui mercados e consumidores, determinando objetivos de marketing, estratégias e programas e implementar, controlar e avaliar as atividades de marketing para alcançar os objetivos.

À semelhança de McDonald (2008), Wood (2010) defende que o plano deve ser dinâmico e flexível para que, na eventualidade de ocorrerem situações inesperadas, seja possível fazer adaptações já que estamos perante um processo contínuo. Neste sentido, o plano de marketing deve possibilitar a identificação de “oportunidades de negócio mais promissoras, delinear como entrar, capturar e manter posições nos mercados-alvo” (Westwood, 2006, p.6). O plano reflete a aplicação dos recursos de marketing sendo que, a partir deste, é possível segmentar o mercado, prever a sua dimensão e planear a quota de mercado de cada segmento (Westwood, 2006).

De acordo com Kotler e Armstrong (2012), é fundamental que exista um plano de marketing detalhado para cada negócio, produto ou marca independentemente da dimensão ou atividade. Contudo, muitas empresas ainda operam sem planos formais, facto que ocorre sobretudo em start-up's ou empresas pequenas. Gestores qualificados estão demasiado ocupados para planear, tendendo a pensar que apenas em grandes empresas é necessário fazê-lo. McDonald (2008) alega que em empresas de menor dimensão o planeamento de marketing, é usualmente um processo informal, enquanto que em empresas de maior dimensão é um processo estruturado e sistemático.

Na atual envolvente de negócios cada vez mais competitivos, McDonald (2008) salienta que o plano de marketing é essencial ao permitir que a empresa percecione as suas vantagens competitivas e as suas perspectivas de futuro o que leva a uma melhor coordenação dos esforços e definição de padrões mais claros ao nível do desempenho e do controlo. A empresa deve apresentar uma proposta de carácter único e distinto que se demarque da concorrência (Wood, 2010).

### *2.1.1. Estruturas e Processos*

De forma a compreender a estrutura e o processo de planeamento de marketing, foram considerados diversos autores e respetivas propostas de execução. De acordo com McDonald (2008) o plano de marketing está orientado em dez passos lógicos, sendo que este processo será tão bom quanto a informação recolhida (Anexo 1). Na determinação das etapas do processo, Westwood (2006) (Anexo 2) é o autor que mais se assemelha à estrutura sugerida por McDonald (2008) na formulação de objetivos corporativos, análise da situação interna e externa da empresa (que serve de apoio para a análise SWOT), pressupostos do plano e nas estimativas dos resultados esperados a partir dos objetivos e estratégias de marketing. A grande diferença prende-se com o facto de McDonald (2008) iniciar o planeamento de marketing com a definição de uma missão para a empresa, enquanto Westwood (2006) não faz qualquer referência a esse ponto.

Wood (2010) (Anexo 3) apresenta o processo de planeamento de marketing como um processo cíclico sendo que, após implementação, controlo e avaliação do plano se conduz a uma nova pesquisa e análise da situação atual e assim sucessivamente, pois “o ambiente de marketing é dinâmico e pode mudar a qualquer momento” (Wood, 2010, p.6). Contrariamente aos outros autores, Wood (2010) inclui na sua estrutura uma etapa específica para planear a segmentação, o público-alvo e o posicionamento. Por sua vez, Kotler e Armstrong (2012) (Anexo 4), ao contrário dos restantes autores, estabelecem um modelo que diz respeito à explicitação dos conteúdos que devem constar num plano de marketing ao invés de apresentar sequencialmente as várias etapas do mesmo. Estes autores iniciam o processo com um sumário executivo, onde apresentam um breve resumo do plano.

Kotler e Armstrong (2012), Westwood (2006), Wood (2010) e McDonald (2008) apesar de não seguirem uma estrutura totalmente idêntica, têm um traço comum na orientação do plano de marketing: (1) Auditoria de Marketing, (2) Análise SWOT, (3) Objetivos e Estratégias de Marketing, (4) Programas de Marketing, (5) Orçamentação, (6) Implementação e Controlo, (7) Atualização. As propostas de estrutura dos planeamentos de marketing dos vários autores acima descritos fornecem bases a este projeto e à elaboração do quadro de referência (Capítulo 3).

## *2.2. Capital da Marca Centrado no Cliente*

Na literatura, apesar de algumas diferenças, a definição de marca é relativamente consensual. Segundo a American Marketing Association (2019) uma marca é um nome,

termo, sinal, símbolo, design ou combinação destes elementos que identifica um bem ou serviço de um vendedor ou grupo de vendedores diferenciando-os dos seus concorrentes.

Keller (2013), assume ainda que uma marca é algo que acrescenta valor a um produto, serviço ou organização, capaz de oferecer garantias, sendo essencial desenvolver uma imagem para a marca, com atributos e conceitos próprios, determinando a escolha do consumidor pelo que mais lhe trará benefícios e afinidades. Segundo Aaker (1996), uma marca reconhecida é geralmente mais selecionada do que uma desconhecida uma vez que as pessoas se sentem mais confiantes e confortáveis com o que lhes é familiar.

O Capital da Marca Centrado no Cliente, segundo Keller (1993) é definido como o efeito diferencial que o conhecimento da marca tem nas respostas do consumidor ao marketing dessa marca, sendo o ponto-chave para a criação de CMCC o conhecimento que o cliente tem da mesma. Assim sendo, o CMCC é positivo quando os consumidores reagem mais favoravelmente a um produto com identificação da sua marca do que quando esta não está identificada (Keller, 2013). De acordo com Keller (2013), o conhecimento da marca é função da notoriedade (capacidade de reconhecer e lembrar-se da marca) e da imagem (percepções e associações face à marca).

No modelo apresentado por Keller (2013) (Anexo 5), o capital da marca centrado no cliente é construído através do recurso a três blocos principais instrumentos de marketing: (i) escolhas iniciais para os elementos da marca, (ii) o programa de marketing associado e a forma como a marca está integrada nele e (iii) as associações indiretas transferidas para a marca ao estabelecer a sua ligação a algumas outras entidades. Todos estes blocos produzem efeito no conhecimento do cliente sobre a marca o que, por sua vez, tem impacto nos resultados da marca no mercado.

### *2.2.1. Notoriedade da Marca*

A notoriedade é um dos elementos-chave enquanto fonte de valor para a marca. Para Aaker (1996, p.10), a notoriedade da marca significa “a presença da marca na mente dos consumidores”, sendo mais ou menos elevada, consoante o tipo de recordação dos consumidores face à mesma. Keller (1993) defende que a notoriedade da marca está associada à capacidade que o consumidor tem em identificá-la, em diferentes contextos, sendo esta determinada por dois elementos, que são o reconhecimento e a lembrança da marca no seu desempenho. O reconhecimento da marca, ou notoriedade assistida, alude

à capacidade do consumidor citar de entre um conjunto de marcas discriminadas, as que já viu ou de que já ouviu falar. A lembrança, designada igualmente por notoriedade espontânea, diz respeito à capacidade do consumidor se lembrar da marca sem nenhuma pista, ou cuja pista é apenas a categoria do produto ou um dado atributo. A primeira marca a ser citada designa-se por *top of mind* (Keller, 1993).

Segundo Keller (2013, p.47), criar notoriedade da marca é “aumentar a familiaridade da marca através da repetida exposição da marca ao consumidor e da criação de associações com a sua categoria de produto”. A notoriedade é essencial para ocorrer todo o processo de comunicação entre a empresa e o consumidor e sem ela é inútil comunicar as características de uma marca (Aaker, 1996). A notoriedade precede a atitude, uma vez que, se uma marca não for conhecida, é impossível construir uma imagem, preferência ou atitude. O autor refere ainda que a notoriedade da marca mostra a importância do posicionamento da mesma na mente dos consumidores, usando uma escala com níveis de consciência onde estão incluídos o reconhecimento, a lembrança, o top-of-mind e o domínio (a única marca que o cliente conhece), podendo a notoriedade ser medida de acordo com estas diferentes formas de lembrar (Aaker, 1996). Keller (2013) sintetiza o conceito ao afirmar que a notoriedade é determinante para a formação e força das associações à marca, logo para a sua imagem.

### 2.2.2. Imagem da Marca

Após alcançado o nível de notoriedade da marca pretendido, o passo seguinte deve colocar ênfase no desenvolvimento da imagem da marca. De acordo com Keller (2013), imagem da marca corresponde à rede de associações da marca existentes na mente do consumidor. As associações da marca podem ser classificadas em três categorias principais: atributos, benefícios e atitudes. Os atributos de marca são as características descritivas do produto ou serviço da marca, os benefícios de marca estão relacionados ao valor e significado que a marca tem para o consumidor e as atitudes, por sua vez, refletem as avaliações globais do consumidor à marca, assumindo um sentido favorável ou desfavorável (Keller, 1993).

Keller (2013) afirma que a imagem da marca tem um papel fundamental na tomada de decisão de compra, visto que esta pode influenciar as avaliações que os consumidores fazem da marca e tornar mais, ou menos, propensa a compra de produtos e serviços da mesma. As associações da marca devem ser fortes, favoráveis e únicas e

podem ser formadas na mente do consumidor através de diferentes formas e atividades de marketing (Keller, 2013).

### 2.3. *E-commerce*

Nos últimos anos, temos assistido ao crescente desenvolvimento das tecnologias de informação sendo que a internet é aquela que mais tem ganho importância, tanto a nível pessoal como a nível das organizações (Burke, 2002). Tendo em conta esta realidade cada vez mais digital, as empresas procuram encontrar soluções que lhes permitam responder às novas exigências do mercado, sendo que o *online* tem sido uma das ferramentas preferenciais para o desenvolvimento dos negócios (Ibarra, Partida & Aguilar, 2014). Assim sendo, as empresas passam a apresentar, a promover e a comercializar os produtos e serviços nos seus *sites*. O resultado desta transferência de propriedade pode realizar-se exclusivamente *online* ou ter uma componente *offline*.

De acordo com o Eurostat (2019), *e-commerce* compreende a compra ou venda de bens ou serviços entre duas partes através de transações eletrônicas efetuadas pela internet ou algum outro meio de comunicação *online*. O comércio eletrónico alterou por completo a forma de realizar negócios em todo o mundo, permitindo a realização de transações financeiras através de dispositivos e plataformas eletrónicas como o computador e o smartphone. Na prática, o que distingue este tipo de comércio do tradicional, é, essencialmente, a forma como a interação do ato de compra se processa.

Com o comércio eletrónico surge um novo mercado de transações globais, que acaba por colocar às empresas novos desafios e novas oportunidades (Burke, 2002). Com frequência, algumas das vantagens associadas ao comércio eletrónico são o facto de este permitir um maior impacto no desenvolvimento dos negócios ao aproximar as empresas aos seus clientes e parceiros de negócio, facilitando o acesso a produtos, serviços e recursos, de forma cômoda, ágil e com o máximo de informação disponível (Burke, 2002). O *e-commerce* apresenta ainda algumas outras vantagens como a diminuição dos custos das empresas, permite alargar e diversificar os mercados onde as empresas podem atuar (na medida em que transpõe os limites geográficos) e aumenta a visibilidade. Para além disto, o recurso à venda *online* diminui o tempo gasto em transações comerciais (Ibarra et al., 2014).

Em Portugal verifica-se uma crescente utilização do *e-commerce* pelo facto de se entender cada vez melhor as suas vantagens competitivas. De acordo com o relatório CTT

*e-commerce* (2018), as principais razões que levam os portugueses a comprar *online* são a facilidade de compra, a conveniência proporcionada por poderem comprar a qualquer momento, as promoções e os preços mais baixos. Em termos de números totais, os *ebuyers* portugueses representam cerca de 36% da população, significando, na prática que quatro em cada dez portugueses realiza compras *online* (CTT, 2018).

As plataformas de comércio eletrônico quando bem geridas podem gerar altos lucros com um baixo investimento. De forma a gerar uma atmosfera de confiança que incentive o uso do comércio eletrônico como estratégia de comercialização, a confiança oferecida nos *sites* onde os produtos são comercializados é indispensável (Ibarra et al., 2014). O *site* deve ser *friendly*, intuitivo e de fácil navegação, ter uma imagem atrativa e conferir uma experiência agradável ao cliente sempre que o consulta (Burke, 2002).

Contudo, o comércio eletrônico apresenta também desvantagens. Segundo Liebermann e Stashevsky (2002), o risco percebido associado à compra é a crença de que se venha a ter consequências negativas na compra de um produto ou serviço *online*. Esta insegurança pode ser explicada pelo facto do *e-commerce* não possuir um espaço físico que reduza os efeitos negativos da intangibilidade. Uma das principais barreiras apontadas para a compra *online* é a falta de confiança em realizar pagamentos através da internet (insegurança no uso do cartão de crédito ou débito) e a falta de segurança por parte do consumidor em fornecer os seus dados e informações pessoais (Liebermann & Stashevsky, 2002).

### 2.3.1. *Motivação de Compra Online*

A motivação pode ser descrita como o processo que impulsiona as pessoas a se comportarem de determinada forma (Solomon, 2013). Quando o consumidor reconhece uma necessidade e deseja satisfazê-la, subsiste um estado de tensão que o leva a tentar reduzir ou eliminar essa necessidade, iniciando-se o processo da motivação. De acordo com Solomon (2013) cada indivíduo é influenciado pelo seu conjunto de experiências pessoais e valores culturais satisfazendo as suas necessidades de forma única e particular. Neste sentido, os *marketeers* têm um papel fundamental ao estudar as necessidades dos consumidores de forma a criar produtos que ofereçam os benefícios desejados e ajudem o consumidor a reduzir o estado de tensão provocado pela necessidade.

A motivação pode derivar de necessidades de carácter hedônico e/ou de carácter utilitário. O consumo baseado em necessidades utilitárias ocorre quando o consumidor

deseja obter um benefício funcional ou prático com a aquisição de determinado serviço ou produto, de forma a que essa ação provoque o menor desgaste possível. Desta forma, os autores relatam que a facilidade de uso da tecnologia, acessibilidade e a poupança de tempo influenciam a intenção de compra na internet (Wolfenbarger & Gilly, 2001)

Por outro lado, o consumo baseado em necessidades hedônicas baseia-se em respostas emocionais que envolvam experiências. Sob este ponto de vista, Wolfenbarger e Gilly (2001), salientam aspetos de caráter hedônico associados à compra no mercado eletrónico como o prazer de explorar, passar o tempo e conhecer novos *sites*.

Ainda que os consumidores possam ser os mesmos quer *online* quer *offline*, a experiência de compra tende a ser diferente consoante o canal utilizado. Desta forma, alguns estudos sugerem que a compra pela internet não substitui a compra em loja, funciona antes sim, como um complemento (Burke, 2002).

#### *2.4. Comportamento de Compra no Setor da Cosmética*

Segundo Solomon (2013, p.3), o comportamento de compra do consumidor é definido como "o estudo dos processos envolvidos quando os indivíduos selecionam, compram, usam e descartam produtos ou serviços para satisfazer desejos ou necessidades". O estudo do comportamento do consumidor assume gradualmente uma maior importância no seio das empresas visto contribuir para que estas melhor direcionem as suas estratégias de marketing. Kotler e Armstrong (2012) acrescentam que o comportamento de compra do consumidor pode variar consoante o tipo de produto a adquirir. Consumidores de produtos distintos têm particularidades diferentes, sendo por isso essencial compreender os desejos e as necessidades do consumidor face a determinado produto.

De acordo com a INFARMED (2019a), um produto cosmético é qualquer substância ou mistura destinada a ser posta em contacto com as partes externas do corpo humano, tendo em vista, exclusiva ou principalmente, perfumar, modificar o aspeto, proteger e manter em bom estado. Os produtos destinados a serem ingeridos, inalados, injetados ou implantados no corpo humano não são considerados cosméticos.

No estudo de Cerqueira, Oliveira, Honorio e Bergamo (2013) constatou-se que os consumidores de cosméticos são, na sua maioria, mulheres apesar do público masculino adquirir cada vez mais produtos desta categoria. Verificou-se que a aprendizagem decorre

de forma intencional através da procura de informações sobre os produtos, sendo que a teoria que melhor explica os processos de aprendizagem dos consumidores de cosméticos é a Behaviorista. À semelhança de Cerqueira et.al (2013), também Showrav (2018) destaca no seu estudo que as principais motivações para a compra deste tipo de produto são os benefícios e a satisfação que os cosméticos trazem aos consumidores, tendo como estímulos interiores, desejo de melhor aparência, bem-estar e autoestima. Segundo Showray (2018), a marca, o preço, qualidade do produto, embalagem, publicidade e recomendações de grupos de referência (família, amigos, celebridades e especialistas da área) são os principais fatores que influenciam a compra de um cosmético. No que tange à marca, quanto mais conhecida e mais divulgada for, mais consumidores a marca consegue atrair, principalmente, se for reconhecida por possuir produtos de qualidade. Por sua vez, a sociedade e as suas referências influenciam o consumo de produtos de cosmética, na medida em que o estatuto social exerce uma grande pressão para a manutenção de uma determinada imagem. A opinião de especialistas influencia a decisão e escolha de produtos através de demonstrações e explicações dos mesmos.

De acordo com Bonafin (2010), existe uma relação entre rendimento e a influência da qualidade e do preço do produto. No entanto, grande parte dos consumidores revelam que o preço nem sempre influencia quando a qualidade é boa e a marca está bem posicionada na mente do consumidor alvo.

### 3. QUADRO DE REFERÊNCIA

Tendo em consideração as questões de investigação deste projeto final, o quadro de referência relaciona a revisão de literatura relevante com as estruturas de planeamento anteriormente apresentadas. A tabela I apresenta as secções relevantes e adequadas para a construção de um plano de marketing para o lançamento da Doule Rhino.

Tabela I - Quadro de Referência

<b>Estrutura para o Plano de Marketing</b>	<b>Autores</b>
<b>Missão, Visão e Valores</b>	McDonald (2008)
<p style="text-align: center;"><b>Auditoria de Marketing</b></p> <p><b>Análise Externa</b></p> <p style="text-align: center;">Macro- PEST</p> <p>Análise política Análise econômica Análise sociodemográfica Análise tecnológica Análise ambiental</p> <p style="text-align: center;">Micro</p> <p>Análise de mercado Comportamento de compra de consumidores de cremes cicatrizantes Análise da concorrência</p> <p><b>Análise Interna</b></p> <p>História da empresa Recursos humanos Recursos financeiros Recursos de informação Recursos de fornecedores</p>	<p>McDonald (2008), Wood (2010), Kotler e Armstrong (2012)</p> <p>Cerqueira, Oliveira, Honorio e Bergamo (2013), Burke (2002), Aaker (1996), Keller (2013)</p> <p>McDonald (2008), Wood (2010), Kotler e Armstrong (2012)</p>
<b>Análise SWOT</b>	Kotler e Armstrong (2012), Westwood (2006), Wood (2010)
<b>Pressupostos</b>	McDonald (2008), Westwood (2006)
<b>Objetivos e Estratégias Genéricas de Marketing</b>	Wood (2010), McDonald (2008)
<b>Segmentação, <i>Targeting</i> e Posicionamento (STP)</b>	Wood (2010), Kotler e Armstrong (2012)
<p><b>Táticas de Marketing: Marketing Mix</b></p> <p>Produto Preço Distribuição Comunicação</p>	<p>Aaker 1996), Keller (2013), Burke (2002), Ibarra, Partida e Aguilar (2014), Cerqueira, Oliveira, Honorio e Bergamo (2013), Kotler e Armstrong (2012), Wood (2010)</p>
<b>Planeamento, Implementação e Controlo</b>	Wood (2010), Kotler e Armstrong (2012), McDonald (2008)

## 4. METODOLOGIA

O objetivo deste estudo é realizar um plano de marketing para suportar o lançamento de uma nova marca de cosmética. Dada a natureza e objetivo deste projeto o estudo é qualitativo com uma abordagem descritiva. O estudo descritivo pretende descrever as características do mercado, existindo um pré-planeamento e estruturação da informação necessária (Malhotra, Birks & Wills, 2012). O método qualitativo foi adotado pois em conformidade com Malhotra et al., (2012) este tipo de investigação é utilizado com a finalidade de fornecer profundidade, compreensão e percepção sobre um determinado fenómeno.

### 4.1. Estratégia de investigação

Para este estudo em particular, a estratégia de investigação seguiu os primeiros passos da *action research*. De acordo com Saunders, Lewis e Thornhill (2009), *action research* é uma pesquisa de caráter interativo, que implica uma cooperação entre ambas as partes, investigador e empresa, com a finalidade de apresentar soluções para resolver os problemas da organização. Perry e Gummesson (2004) enumeram quatro elementos fundamentais que o *action research* tradicional envolve: (1) um grupo de pessoas que efetuam atividades cíclicas tais como planejar, atuar, observar e refletir; (2) melhorar os processos de ação de um grupo de trabalho; (3) ajudar na resolução de problemas práticos e complexos sobre os quais existe pouca informação; (4) desenvolver um relatório para a organização sobre aquilo que foi descoberto. Na estratégia *action research* o investigador é ao mesmo tempo ator e investigador.

Este tipo de estratégia evolui através de ciclos contínuos, que começam com um contexto e objetivos específicos envolvendo diagnóstico, planeamento, implementação e subsequentes avaliações a partir das quais se inaugura um novo ciclo (Saunders et al., 2009). Neste estudo, no capítulo 5.6 (Táticas de Marketing: Marketing Mix) estão detalhadas as táticas que foram e serão implementadas de acordo com a calendarização apresentada na seção 5.7.1.

### 4.2. Amostragem e Recolha de Dados

Para o caso em análise, a amostragem realizada foi não-probabilística propositada e heterogénea, pelo que os membros da amostra foram selecionados de acordo com o julgamento do entrevistador por serem portadores de informação relevante para a

auditoria de marketing. A amostragem propositada possibilita a seleção dos casos que são particularmente informativos e que melhor respondam às perguntas de pesquisa (Saunders et al., 2009). Sendo uma amostra heterogénea, selecionam-se então participantes com características suficientemente diversas, de forma a fornecer a maior variação possível nos dados recolhidos. Os dados foram recolhidos através de seis entrevistas presenciais semiestruturadas, um *focus group* e fontes secundárias.

De forma a perceber como a marca pretende entrar no mercado e o que deseja alcançar, foram realizadas entrevistas semiestruturadas ao diretor geral da clínica FMR (Anexo 6), à especialista de marketing (Anexo 7) e ao cirurgião cérvico-facial (Anexo 8). Para obter informação sobre as principais marcas concorrentes de cremes cicatrizantes foram ainda realizadas três entrevistas semiestruturadas a farmacêuticos (Anexo 9) e consultados os websites das marcas. As entrevistas foram realizadas no mês de junho de 2019 e tiveram uma duração de aproximadamente 30 minutos cada, sendo gravadas em áudio. Optou-se por uma entrevista deste tipo de forma a permitir um diálogo fluido e descontraído com os participantes, de modo a aprofundar o mais possível os temas a tratar. De acordo com Saunders et al., (2009) num contexto de investigação, as entrevistas semiestruturadas podem ser consideradas vantajosas quando o número de questões a responder é grande, as perguntas são complexas ou abertas e a ordem pode ser alterada livremente.

O *focus group* é um método “bastante usado em estudos relacionados com o desenvolvimento de novos produtos” (Malhotra et al.,2012, p.160). Assim sendo, e com a finalidade de identificar fatores que influenciam a compra de cremes cicatrizantes foi realizada uma pesquisa qualitativa através da realização de um *focus group* suportado por um guião (Anexo 10) no dia 15 de junho de 2019, com duração de 1:10h, no qual participaram um total de 8 indivíduos, sendo 3 homens e 5 mulheres, com idades compreendidas entre os 17 e 72 anos e de nacionalidade portuguesa, sendo que a caracterização dos mesmos se encontra na Tabela II. A escolha destes indivíduos teve por base o facto de todos eles já terem utilizado cremes cicatrizantes e possuírem características heterogéneas. Para a realização do *focus group* considerou-se a conduta básica proposta por McNamara (2019) que inclui cinco etapas (Anexo 11).

No que tange a recolha de dados secundários, estes foram utilizados principalmente como base para a análise externa da Double Rhino sendo que as principais

fontes foram: relatórios do Banco de Portugal, Comissão Europeia, Informa D&B, Nielsen, Marktest, e *websites* da INFARMED, INE e PORDATA e jornais nacionais.

De forma a garantir a validade do presente estudo, foram utilizadas múltiplas fontes de evidencia (posteriormente trianguladas) e entrevistas com inquiridos-chave (principais atores de quem depende a execução do presente plano). A fiabilidade foi garantida através do uso de protocolos para recolha de dados primários (guiões de entrevista) e desenvolvimento de uma base de dados da qual constam informações primárias e secundárias recolhidas. Os dados recolhidos foram analisados com vista a enriquecer a informação dos capítulos 5.2.1 e 5.2.2 (Análise externa e interna). Posteriormente permitiu elaborar táticas que fossem de encontro às pretensões dos *targets* definidos e das capacidades e recursos da empresa.

**Tabela II - Caracterização dos participantes do *focus group***

<b>Participante</b>	<b>Idade</b>	<b>Sexo</b>	<b>Profissão</b>	<b>Motivo de compra</b>
Nº1	17 anos	Masculino	Estudante	Acne
Nº2	19 anos	Feminino	Estudante	Cirurgia
Nº3	36 anos	Feminino	Delegada de informação médica	Cirurgia
Nº4	40 anos	Masculino	Advogado	Acidente
Nº5	51 anos	Feminino	Professora	Remoção de Sinal
Nº6	55 anos	Masculino	Bancário	Cirurgia
Nº7	63 anos	Feminino	Administrativa	Remoção de Sinal
Nº8	72 anos	Feminino	Reformada	Acidente

## 5. PLANO DE MARKETING

### 5.1. Missão, Visão e Valores

Como ponto de partida no desenvolvimento da implementação estratégica da marca é proposto a definição da visão, a missão e os valores da empresa, que deverão ser conhecidos e compreendidos por todos os colaboradores da marca e sentidos pelos clientes.

#### **Missão**

A missão traduz o propósito da existência de uma determinada empresa, definindo o seu propósito e competências diferenciadoras, sendo por isso parte essencial do pensamento estratégico (McDonald, 2008). A missão deverá ser clara, direta e objetiva, posto isto propõem-se: “Contribuir para a melhoria do bem-estar e autoestima, por meio de soluções eficazes na cicatrização da pele, deixando-a revitalizada e hidratada”.

### **Visão**

A visão reflete o conjunto de intenções e aspirações para o futuro, ajudando a empresa a atingi-las. Desta forma, a visão proposta para a Double Rhino é: “Ser referência nacional em tratamento de cicatrização”.

### **Valores corporativos**

Os valores de uma empresa são os princípios e as convicções que motivam a sua existência e justificam a sua forma de ser e funcionar (McDonald, 2008). A Double Rhino irá reger-se pelos seguintes valores: (1) *Dedicação ao cliente* – procurar a satisfação. A Double Rhino pretende oferecer um produto que prima pela eficácia e qualidade de forma a satisfazer as necessidades dos clientes. (2) *Paixão* – por aquilo que os cosméticos podem proporcionar a mulheres e homens: bem-estar, autoconfiança, uma abertura para os outros. (3) *Integridade* – agir com integridade é vital para construir e manter a confiança e os bons relacionamentos.

## *5.2. Auditoria de Marketing*

As condicionantes do negócio tanto derivam do mercado como da própria empresa, devendo o prognóstico refletir a conjugação de fatores internos e externos que afetarão, no longo e médio prazo, a atividade da empresa, quer positiva, quer negativamente.

### *5.2.1. Análise Externa*

#### Análise Macro - Fatores PEST

#### **Análise Político-legal**

De acordo com o mapa de risco político elaborado em 2019 pela Marsh, empresa líder em gestão de riscos e corretagem de seguros, Portugal encontra-se estável. A estabilidade deve-se à melhoria de ratings, redução do endividamento e a queda do desemprego. O índice de risco do país – que se baseia em dados da Fitch Solutions –

registou 70.9 pontos, colocando Portugal numa categoria positiva de avaliação (Atáide, 2019).

Em Portugal, a supervisão do mercado dos produtos cosméticos é assegurada pelo INFARMED, que enquanto autoridade competente, tem por missão regular e fiscalizar os produtos cosméticos e de higiene corporal, assegurando a sua qualidade, eficácia e segurança através do cumprimento dos requisitos legalmente exigidos para estes produtos. Todos os produtos cosméticos são regulados pelo Regulamento (CE) nº 1223/2009 de 30 de novembro, Decreto-Lei nº 189/2008, de 24 de setembro, que estipula na sua atual redação exigências legais que visam garantir os direitos dos consumidores e a proteção da saúde pública (INFARMED, 2019b).

### **Análise Económica**

O Banco de Portugal (2019) divulgou o Boletim Económico de Março de 2019, referente às previsões para a economia portuguesa no período entre 2019-2021, mencionando que a mesma aumentou 2,1% em 2018 e prevê que continue a crescer até 2021, mas a um ritmo mais baixo daquele que foi registado nos anos anteriores. Este ano o PIB deverá crescer 1,7%, no próximo ano 2,1% e 1,6% em 2021.

Ao longo do horizonte de projeção, tal como em 2018, o contributo da procura interna para o crescimento do PIB será superior ao das exportações. Já no que respeita ao consumo privado, é mencionado pela entidade que se deverá seguir a tendência de crescimento, em média 2,1% ao ano. Esta evolução está em linha com o rendimento disponível real, num quadro de aumento do emprego e de crescimento moderado dos salários reais dos últimos dois anos (Banco de Portugal, 2019). O salário mínimo nacional subiu de 557€ para 600€ em 2019 (PORDATA, 2019). O Banco de Portugal revela que o emprego deverá aumentar 1,5% em 2019, 0,9% em 2020 e 0,4% em 2021 e a taxa de desemprego deverá continuar a diminuir nos próximos anos, passando de 7%, em 2018, para 5,2%, em 2021 (Banco de Portugal, 2019).

### **Análise Sociodemográfica**

Segundo os dados mais recentes publicados pelo INE (2018), no final do ano de 2017 o número de residentes em Portugal foi estimado em 10. 291. 027 pessoas, das quais 4.867.692 (47,3%) eram homens e 5.423.335 (52,7%) eram mulheres, o que representou uma queda de 18.546 pessoas face a 2016. A esperança de vida à nascença em Portugal

aumentou 2,28 anos na última década, passando de 78.50 (valores estimados para 2005-2007) para 80.78 anos no período 2015-2017 (INE, 2018).

Este contexto de aumento da esperança média de vida, representa um desafio e ao mesmo tempo uma oportunidade para as marcas, pois muitos desejam manter a jovialidade e a boa aparência do corpo. Desde sempre que a cosmética tem estado presente no dia-a-dia da sociedade. Portugal é um dos países da Europa em que a taxa de utilização de cosméticos continua a aumentar, nomeadamente nos segmentos na área de *skin care*. Desde que o consumo privado aumentou, a reposição do gasto em beleza e higiene tem sido uma prioridade para os compradores portugueses que procuram cada vez mais produtos de beleza como cremes de rosto, maquilhagem ou perfumes (Pinto, 2018). Os dados do anuário da Nielsen (2018) revelam que na categoria de beleza, cremes de rosto são o segmento que mais cresce (2% em valor e 6% em volume). Ainda neste anuário é referido que as mulheres portuguesas procuram cada vez aconselhamento e experimentação. Mudanças sociais revelam que o interesse por esta área não é exclusivo do público feminino. Segundo o estudo TGI da Marktest 40.2% dos homens portugueses usam cremes e loções para a cara, tendo mesmo um papel ativo na escolha e na compra dos produtos que utilizam (Marktest, 2019).

### **Análise Tecnológica**

O desenvolvimento das Tecnologias de Informação e Comunicação (TIC) tem tido um impacto determinante na forma como o mundo corporativo se apresenta ao seu público-alvo. O estudo da Informa D&B Portugal realizado em 2018, sobre o Retrato do Tecido Empresarial, mostra a abertura do mercado nacional aos avanços tecnológicos. No período de análise (2007-2017), o setor das TIC revelou ser determinante na economia nacional (Informa D&B, 2018a). A área da cosmética acompanha esta evolução tecnológica, sendo bastante dinâmica e inovadora. Para satisfazer as expectativas dos consumidores, cada vez mais exigentes e informados, o setor investe fortemente em investigação e desenvolvimento, usando tecnologia de ponta e o último conhecimento científico disponível, para se encontrar melhorias e formas de diferenciar os produtos (Kumar, Massie e Dumonceaux, 2006).

Graças à massificação da internet e dos meios de comunicação, cada vez mais as empresas, independentemente da sua dimensão, reconhecem a importância de usarem as redes sociais para comunicarem com os seus clientes recorrendo a estas ferramentas para

fins de marketing e de CRM. O Bareme Internet revelou que 5,3 milhões de Portugueses usam redes sociais, sendo que no período de 2008 a 2017, o uso das mesmas aumentou mais de três vezes e meia, passando de 17,1% para 61,9%, em apenas 9 anos (Marktest, 2018) (Anexo 12) o que ilustra a importância das redes sociais como meio de comunicação capaz de aproximar as empresas aos utilizadores cada vez mais tecnológicos.

Os avanços tecnológicos desencadearam a abertura do mercado *online*. De acordo com o estudo Changing Consumer Prosperity (2019) pela Nielsen, os portugueses estão cada vez mais a comprar produtos premium através da internet (Reis, 2019).

### **Análise Ambiental**

Na agenda mundial, questões como a redução do impacto dos negócios no ambiente tornam-se cada vez mais um tema fulcral nos diversos setores de mercado. Algumas das grandes empresas começam desde já a demonstrar uma elevada preocupação com a preservação ambiental e a desenvolver uma consciência ambiental junto dos consumidores definindo estratégias de negócio sustentáveis (Mascarenhas & Costa, 2011).

Atualmente, verifica-se uma crescente preocupação ambiental por parte dos portugueses, contudo, segundo os resultados do estudo do Observatório do Consumo Consciente em Portugal, essa preocupação não se traduz nas alterações comportamentais necessárias. Os dados revelam que 69% dos portugueses se preocupam com o ambiente, mas poucos estão dispostos a pagar taxas ambientais (Green Project Awards, 2018). De acordo com o inquérito realizado, em 2018, pela Associação Nacional de Conservação da Natureza (Quercus), 95,9% dos portugueses reconhece o uso de plástico descartável como um problema ambiental, mas apenas 49,6% destes inquiridos optaram por outras alternativas ao plástico (Lusa, 2018). Segundo a *Zero Waste Week*, uma campanha anual de consciencialização ambiental, mais de 120 mil milhões de embalagens são produzidas todos os anos pela indústria da cosmética contribuindo para a perda de 18 milhões de acres de floresta por ano. Se nada mudar até 2050, as previsões apontam para que exista 12 mil milhões de toneladas de plástico em aterros (Magalhães, 2018). A Comissão Europeia definiu 2030 como data limite para acabar com as embalagens de plástico descartáveis na União Europeia, definido como estratégia a utilização de embalagens reutilizáveis e recicláveis que ajudarão a reduzir a poluição gerada por estes resíduos e a iniciar uma economia mais orientada para a sustentabilidade (Comissão Europeia, 2018).

### **Análise de Mercado-Setor da Cosmética**

Os cosméticos estão presentes na vida de milhões de consumidores na procura diária de bem-estar, melhor aparência física e resultados visíveis. Em resposta às mudanças do estilo de vida e dos comportamentos sociais, o mercado cosmético não está apenas direcionado para a beleza, une-se à saúde e ao bem-estar procurando contribuir para o aumento de autoestima de todos os consumidores (Pinto, 2018). A preocupação com o culto do corpo, tornou-se vital e um *mind-set* obrigatório para grande parte da população de forma a melhorar a imagem e a retardar o envelhecimento. A própria escolha dos modelos das campanhas publicitárias, estimulam a criação de um determinado estereótipo de beleza que se baseia numa aparência cuidada, uma pele nutrida, sem falhas, bastante iluminada e com uma aparência jovem.

O estudo Setores Perfumaria e Cosmética (mercado ibérico) realizado em 2018 pela Informa D&B, revelou que em 2017 as vendas no mercado ibérico mantiveram uma dinâmica crescente dos últimos anos. Em 2017 o volume de negócios atingiu os 5.112 milhões de euros, aumentando 2,2% face a 2016. Portugal representa 841 milhões de euros face ao valor global ibérico. Ainda de acordo com os dados disponibilizados, em 2017, o setor português da perfumaria e cosmética era constituído por cerca de 116 empresas (Informa D&B, 2018b).

#### **Comportamento de Compra de Consumidores de Cremes Cicatrizantes**

Através do *focus group* e das entrevistas semiestruturadas aos especialistas obtivemos dados que permitem compreender o comportamento do consumidor de um creme cicatrizante. Os participantes do *focus group* revelam ser consumidores que têm cuidados diários de hidratação da pele. Os intervenientes do sexo feminino utilizam sobretudo cremes hidratantes e água micelar como nos revela a entrevistada nº3, “*todos os dias de manhã e à noite limpo o rosto com água micelar e de manhã uso creme hidratante*”. Os participantes do sexo masculino afirmam que recorrem sobretudo a balsamos hidratantes para manter a pele mais macia e cuidada.

Conforme apurámos pelo *focus group*, os participantes afirmam recorrer a cremes cicatrizantes para evitar as “*marcas vincadas*” das cicatrizes resultantes de cirurgias,

remoção de sinais, acidentes e acne. O participante nº 1 conta que usa cremes cicatrizantes *“desde muito cedo para que as marcas do acne não ficassem muito expostas e, realmente, é eficaz na pele acneica”*. Quer a participante nº 5, quer a participante nº 7 comprovaram a eficácia dos cremes cicatrizantes após uma cirurgia. A nº 7 explica que *“após a remoção de um sinal, fiquei com uma marca muito profunda e senti necessidade de disfarçá-la”*. De acordo com a opinião dos farmacêuticos inquiridos são inúmeras as situações que levam o consumidor a procurar este tipo de creme, destacando-se duas razões fundamentais: cirurgias e acidentes.

Quando questionados sobre qual o creme cicatrizante que utilizaram, as marcas mais vezes mencionadas foram Avéne e Dermatix. A participante nº 8 revela que recorreu ao creme cicatrizante da Avéne pois *“já conhecia outros produtos da gama Avéne e tinha confiança na marca”*. Por sua vez, o participante nº 6 afirma ter recorrido ao creme Dermatix por ser *“um creme específico para o tratamento da redução de cicatrizes e por ter sido aconselhado pelo meu cirurgião”*. Este cenário vai de encontro aos dados obtidos junto dos farmacêuticos que salientaram como mais vendidas as marcas: Avéne, Dermatix, Kelo Cote e La Roche Posay. Estes especialistas revelaram que é possível encontrar no mercado cremes acessíveis a todo o tipo de rendimentos. Contudo, tendo em conta o *feedback* dos clientes é possível observar que, apesar do preço ser um fator tido em conta no momento da compra, o consumidor por norma escolhe aquele que lhe permita atingir os resultados desejados. Ainda de acordo com a opinião dos farmacêuticos, as marcas focadas em cremes cicatrizantes, como o Dermatix e o Kelo Cote, apesar de terem valores mais elevados são os mais recomendados pelos médicos especialistas pois possibilitam melhores resultados.

O conhecimento acerca do produto foi obtido de diferentes formas. Maioritariamente, os participantes indicam como as suas principais fontes a opinião médica, a recomendação de amigos e anúncios nos media. O participante nº 6 confessa que *“após a rinoplastia o meu médico informou-me que a utilização de um creme cicatrizante era fundamental para ajudar a disfarçar a cicatriz”*. Por outro lado, o participante nº 4 diz que após verificar os resultados num amigo *“que tinha passado por uma situação idêntica”* decidiu recorrer ao mesmo creme concluindo que *“ele ficou satisfeito e eu também fiquei”*. Os mais jovens recorrem ainda à internet para recolher informação sobre os produtos no mercado. A participante nº2 confessa que efetuou

*“algumas pesquisas para saber o que há no mercado”* e refere ter resolvido *“comprar para experimentar”*. O praticante nº1 afirma mesmo que *“pesquisei comentários e opiniões de outros utilizadores para saber quais os melhores produtos”*.

No que diz respeito à importância do uso de um creme cicatrizante, os participantes concordam que o uso deste tipo de creme contribui para o aumento da autoestima, na medida em que ajuda a disfarçar as cicatrizes inestéticas, sendo *“fundamental para uma boa aparência”* como nos diz a participante nº7. A participante nº5 realça que *“para quem trabalha com o público há uma necessidade de disfarçar as cicatrizes para evitar os olhares constrangedores”*. Quando interrogado, o médico especialista em Cirurgia Cérvico-Facial foi de encontro com as respostas dos participantes, afirmando que *“o que motiva os consumidores a utilizarem um creme cicatrizante é melhorar a aparência de forma a se sentirem bem com eles próprios e gostarem do que vêm ao espelho”*.

Quanto ao que mais se valoriza no momento de adquirir um creme cicatrizante, os participantes não hesitam em destacar a qualidade, eficácia e a marca do produto como o principal fator de decisão de compra. Do ponto de vista dos mesmos, é importante que se vejam rapidamente os resultados esperados: uma cicatrização rápida e hidratação da pele. Para além do preço e do conhecimento que detêm sobre as marcas, e conforme a participante nº3 conclui *“o que mais valorizo é a eficácia do produto para que possa voltar a sentir-me bem comigo própria e com a minha aparência”*. Neste sentido, para uma grande parte dos entrevistados (5 elementos) o preço pouco importa desde que o produto seja realmente eficaz, indicando que estão dispostos a pagar até 70 euros por um creme cicatrizante. De acordo com a participante nº5 *“se o creme for realmente bom e conseguir reduzir visivelmente a cicatriz estou disposta a pagar o que for necessário, o que importa verdadeiramente são os resultados”*. Contudo, para uma minoria dos intervenientes (3 elementos), o preço é um fator relevante que influencia a compra. Os farmacêuticos entrevistados destacam que os consumidores no ato da compra têm em consideração o preço do produto, mas procuram opinião para aferir qual dos produtos disponíveis é o mais eficaz e que apresenta melhores resultados.

No que concerne à descrição do consumidor de cremes cicatrizantes, os participantes consideram que este produto se destina a qualquer pessoa, independentemente do género ou idade, desde que haja a necessidade ou a preocupação estética, como exemplo *“pessoas que liguem à aparência física vão investir no seu bem-*

*estar*” (participante nº4). O médico especialista partilha da mesma opinião ao afirmar que “*não existe um perfil definido, qualquer individuo que veja a cicatriz como algo que o incomoda e retire confiança é um potencial consumidor*”. Também os farmacêuticos afirmam não haver um padrão de consumidor definido. Independentemente da idade, género ou classe social aquilo que os une é a preocupação com a aparência, sendo este um fator decisivo para a compra de um creme cicatrizante. No entanto, verifica-se ainda que o público feminino procura mais este tipo de produtos que o masculino.

A exposição de cicatrizantes nos media segundo os participantes influencia a aquisição dos mesmos. Os intervenientes mais jovens, como é o caso do participante nº2, revelam ter em conta os anúncios em redes sociais, tais como *facebook e instagram*. O participante nº1, revela-nos também que comprou um creme cicatrizante “*por um youtuber os utilizar*”. Por sua vez, os participantes com idades acima dos 50 anos afirmam ser influenciados sobretudo pelos anúncios publicitários da televisão e revistas.

As vendas *online* são o ponto que gera maior controvérsia entre os participantes. Se alguns compram *online* por ser “*mais rápido e cómodo*”, outros preferem a compra direta nas lojas. Esta divergência de opiniões é sobretudo explicada pela diferença de idades na medida em que os intervenientes mais velhos revelam ainda alguma falta de conhecimento do uso da internet e receio de serem enganados. A participante nº8 diz que “*é mais natural ir à farmácia e perguntar opinião ao farmacêutico, sobre este ou aquele produto*”. A participante nº7 afirma que “*tenho receio que fiquem com as minhas informações pessoais*”. Contudo, é de salientar que os restantes participantes concordam com a importância da venda *online* por ser de fácil, cómodo e rápido acesso pois “*hoje em dia temos de poupar tempo em tudo*”, conclui o participante nº3. Os mais velhos colocam até mesmo a hipótese de adquirir produtos via *online* recorrendo a ajuda de familiares mais jovens. A especialista de Marketing da FMR revela que “*a principal barreira à venda online é o facto de existirem ainda muitas pessoas que não fazem compras na internet porque não sabem ou porque têm medo de o fazer*”. No entanto, acredita também que “*os pontos fortes da venda online passam pela conveniência de ser possível comprar 24h por dia / 7 dias por semana estando assim sempre acessível para quem o visita, sem implicar deslocações a pontos de venda*” revelando ainda que a venda *online* “*traz benefícios à empresa, por permitir atingir novos mercados*”. Os participantes consideram importante que nos *sites* das marcas sejam incluídas opiniões de especialistas e testemunhos reais dos efeitos dos cremes. O participante nº6 realça que “*um feedback*

*positivo marca a diferença no momento da escolha de um produto*". Para além da venda *online*, os intervenientes concordam que também é importante existir a venda direta nas clínicas cirúrgicas e centros de estética. "*Quanto mais opções de compra houver melhor, pois facilita o acesso de qualquer um ao produto*", salienta o participante nº5. A especialista em Marketing realça que a venda nas clínicas é eficaz na medida em que atinge de forma direta o público alvo pretendido, facilitando o acesso ao produto.

Através da análise do *focus group*, verifica-se ainda que os intervenientes valorizam o aspeto da embalagem considerando que esta deverá ser apelativa e de fácil utilização – bisnaga, de forma a ser mais higiénico. Numa era em que a proteção do ambiente é um tema fulcral, os participantes revelam ainda que consideram vantajoso o uso de uma embalagem reciclada de forma a reduzir a quantidade de plástico utilizada.

Em síntese, a partir da análise dos dados obtidos, conclui-se que os participantes recorrem a cremes cicatrizantes para evitar as “*marcas vincadas*” de cicatrizes sendo que as marcas Avéne e Dermatrix são as mais utilizadas. Na escolha destes produtos, os entrevistados têm em conta sobretudo a opinião de especialistas médicos, de amigos e anúncios nos media. Tendo em conta o *feedback* dos participantes, do médico e dos farmacêuticos inquiridos, é possível observar que, apesar do preço ser um fator tido em conta, o principal fator de decisão de compra é a marca e eficácia do produto. Relativamente ao perfil do consumidor, verifica-se que este produto se destina a qualquer pessoa independentemente do género, idade ou classe social desde que esta valorize a sua aparência, pois o uso de um creme cicatrizante contribui para o aumento da autoestima. Quanto às vendas *online*, verifica-se que alguns consumidores compram por ser “*mais rápido e cómodo*”, enquanto outros preferem a compra direta nas lojas por não saberem ou terem receio de comprar *online*. No entanto todos revelam serem influenciados pela exposição mediática nas televisões ou redes sociais.

### **Análise da Concorrência**



A identificação dos concorrentes é uma tarefa chave pois parte das táticas de marketing resultam dessas informações coletadas. Segundo Kotler e Armstrong (2012, p.528), concorrentes são todas as “empresas que atendem às mesmas necessidades dos clientes”, isto é, são todas as empresas que oferecem ou poderão oferecer produtos com benefícios semelhantes, mesmo que estes se apresentem fisicamente diferentes.



Conhecer os seus concorrentes é preparar-se para uma competição a fim de conquistar o

seu espaço no mercado. A identificação dos concorrentes diretos e indiretos da Double Rhino derivou essencialmente de informação recolhida nas entrevistas realizadas a farmacêuticos. Foram identificados como concorrentes diretos os seguintes cremes cicatrizantes: Kelo Cote; Avène Cicalfate; Dermatix e La Roche-Posay Cicaplast (Tabela III). Os fatores considerados foram as características do produto, preço, distribuição e comunicação.

Todas as marcas concorrentes acima referidas, disponibilizam aos seus clientes produtos similares, isto é, cremes com função cicatrizante utilizados na prevenção e tratamento de cicatrizes hipertróficas e queloides, resultantes de cirurgia, trauma, ou queimadura que podem ser aplicados em todas as zonas do corpo expostas ou visíveis atenuando a vermelhidão. A nível de distribuição, todas as marcas concorrentes são comercializadas nas farmácias e parafarmácias. A distribuição também é efetuada *online* através do *site* das “Farmácias Portuguesas” e em *sites* de cosmética sendo, no entanto necessário pagar portes. Os concorrentes identificados possuem um posicionamento de preço diferente. A entrevista realizada a farmacêuticos revela que as marcas focadas apenas em cremes cicatrizantes têm preços superiores aos das restantes marcas que comercializam produtos de diversos tipos.

Tabela III – Principais Concorrentes Diretos

Produto	Aspetos Gerais	Pontos Fortes	Pontos Fracos
	<p><b><u>Kelo Cote</u></b></p> <p><b>Características do produto:</b> Gel cicatrizante que contém silicone. Evita queloides, reduz a vermelhidão, suaviza e aplanar cicatrizes, alivia a comichão e o desconforto associado às cicatrizes. Pode ser utilizado em todas as partes do corpo em cicatrizes recentes e antigas. Contém fator de proteção 30.</p> <p><b>Preço:</b> Venda livre-preço médio: 31.90€ (tubo de 15 gr).</p> <p><b>Local de Venda:</b> Farmácias, Parafarmácias e <i>online</i> em <i>websites</i> diversos.</p>	<p>-Marca focada em cremes cicatrizantes.</p> <p>-Várias formas de apresentação do produto (embalagem).</p> <p>-<i>Website</i> atrativo e com conteúdo.</p>	<p>- Muito pouco ativo nas redes sociais.</p> <p>-Reduzido nº de seguidores no <i>Instagram</i> (510 seguidores) e <i>Facebook</i> (179 likes).</p> <p>- Não vende diretamente através do seu <i>website</i>.</p> <p>- Não realiza eventos nem <i>passatempos</i>.</p>
	<p><b><u>Avène Cicalfate</u></b></p> <p><b>Características do produto:</b> Creme Reparador cicatrizante, especialmente indicado para tratar as irritações da pele, eczemas e suturas. Adequado para recém-nascidos, crianças e adultos. A sua ação reparadora permite que a pele se regenere mais rapidamente.</p> <p><b>Preço:</b> Venda livre- preço médio:9.55€ (tubo de 40 ml).</p> <p><b>Local de Venda:</b> Farmácias, Parafarmácias e <i>online</i> em <i>websites</i> diversos.</p>	<p>-Marca conhecida no mercado Português, com muitos anos de história (desde 1992).</p> <p>-Marca ativa nas redes sociais.</p> <p>-Elevado nº de seguidores no <i>Instagram</i> (18000) e likes no <i>Facebook</i> (344100).</p> <p>-Realiza <i>passatempos</i>.</p> <p>-<i>Website</i> atrativo e com conteúdo.</p>	<p>-Não vende diretamente através do seu <i>website</i>.</p> <p>-Vasta gama de produtos, não se foca apenas em cicatrizantes.</p> <p>-Este produto específico ao contrário de outros da mesma marca, não é publicitado com frequência nas redes sociais.</p>

	<p><b><u>Dermatix</u></b></p> <p><b>Características do produto:</b> Produto à base de silicone indicado na prevenção e tratamento de cicatrizes anormais. Gel transparente que pode ser aplicado em todas as zonas do corpo. É utilizado com êxito em cicatrizes resultantes de cirurgia, trauma ou queimadura. Alisa e suaviza as cicatrizes, reduzindo a vermelhidão, a dor e o prurido.</p> <p><b>Preço:</b> Venda livre- preço médio:33.87 € (tubo de 15 gr).</p> <p><b>Local de Venda:</b> Farmácias, Parafarmácias e <i>online</i> em <i>websites</i> diversos.</p>	<p>-Marca focada em cremes cicatrizantes.</p> <p>-Várias formas de apresentação do produto. Para além da opção de em gel tem também pensos transparentes de silicone e tecido.</p>	<p>-Não tem página de <i>Facebook</i> em português.</p> <p>-Não tem <i>Instagram</i> em português.</p> <p>-Não é indicado para o tratamento de cicatrizes resultantes de acne ou varicela.</p> <p>-Não realiza eventos nem passatempos.</p> <p>-Não vende diretamente através do seu <i>website</i>.</p>
	<p><b><u>La Roche-Posay Cicaplast</u></b></p> <p><b>Características do produto:</b> Creme reparador para alterações epidérmicas. irritações cutâneas, micoses, pós-intervenções dermatológicas. Cicaplast favorece a boa organização das células e permite uma reparação epidérmica de qualidade. Hidrata, acalma e alivia comichões.</p> <p><b>Preço:</b> Venda livre- preço médio:10,89€ (tubo de 40 ml).</p> <p><b>Local de Venda:</b> Farmácias, Parafarmácias e <i>online</i> em <i>websites</i> diversos.</p>	<p>-Marca conhecida no mercado Português, com muitos anos de história.</p> <p>-Marca ativa nas redes Sociais: Coloca <i>posts</i> com muita frequência.</p> <p>-Elevado nº de seguidores no <i>Instagram</i> (19000) e <i>Facebook</i> (6.229.00).</p> <p>-<i>Website</i> atrativo e com conteúdo.</p>	<p>- Vasta gama de produtos, não se foca apenas cicatrizantes.</p> <p>-Não vende diretamente através do seu <i>website</i>.</p>

Os concorrentes indiretos como Biafine, Bephantene e Lamicreme não foram considerados na análise uma vez que a sua principal função é desinfetar e regenerar a pele sendo por isso considerados tratamentos de primeira ação.

## 5.2.2. Análise Interna

### História da Empresa

Após ter alcançado um enorme sucesso a nível nacional na área da cirurgia plástica devido à qualidade dos resultados naturais e pela facilidade na logística dos procedimentos, o conceituado Doutor Filipe Magalhães Ramos, especialista em Cirurgia Cérvico-Facial, fundador do grupo de Clínicas FMR Cirurgia Estética, pretende agora entrar no mercado da cosmética, atualmente em visível crescimento, com a marca Double Rhino, um creme cicatrizante de fator proteção 50 com propriedades específicas sobretudo para uso facial que será o grande diferencial da marca, reparando e regenerando a pele reduzindo a cicatriz até 40%. A pele do rosto tem um papel importante funcionando como uma barreira contra o ambiente externo pois está sempre em contacto com o sol e os UV sendo por isso particularmente fina e sensível requerendo um cuidado adicional. Foi neste sentido que surgiu a necessidade de diferenciar a Double Rhino dos restantes cremes cicatrizantes do mercado. Este creme, está indicado para a utilização pós-

cirúrgica, intervenções dermatológicas, remoção de cicatrizes resultantes de acne, traumas e incisões, reparando a pele lesada, conferindo-lhe maior conforto e elasticidade. A Double Rhino será lançada no mercado para fevereiro de 2020.

### **Recursos Humanos**

A Double Rhino irá ser composta por 5 colaboradores, sendo que alguns dos profissionais já constam do quadro das clínicas FMR: 1 CEO; 1 diretor geral; 1 responsável de marketing e 1 gestora de redes sociais. Os novos elementos a contratar para ingressar na equipa são: 1 gestora de clientes, e 1 gestor de logística. A importância de existirem colaboradores que já fazem parte do grupo FMR deve-se ao facto de estes terem participado no seu desenvolvimento e possuírem conhecimento de como atuar no mercado, tendo a vantagem de conhecerem o perfil dos clientes e as suas necessidades.

### **Recursos Financeiros**

A Double Rhino apesar de ser uma marca nova no mercado, tem por de trás um suporte financeiro que é garantido pelo Grupo FMR. As maiores fontes de despesa estimadas serão as despesas com inventário (stock de produto), com a comunicação do produto e com os salários dos colaboradores. A entrevista com o diretor geral da FMR no revelou que a *“nível nacional verifica-se um aumento da procura de intervenções cirúrgicas, o que pressupõe igualmente um cenário favorável para a venda deste creme com propriedades eficientes para o uso pós-operatório”*.

### **Recursos de Informação**

A Double Rhino utilizará como principal recurso de informação o sistema informático Sales Force, um software de CRM que permite fazer a gestão das relações com os diferentes *stakeholders* da rede da Double Rhino e reunir toda a informação sobre clientes e vendas por localização geográfica. Visto que o grupo FMR dispõe de uma base de dados com vários clientes que permitem a divulgação dos seus dados, a Double Rhino será inicialmente alimentada por esta carteira de clientes. Face a um mercado cada vez mais veloz e mutável, é fundamental obter *feedback* dos clientes acerca do produto.

### **Recursos de Fornecedores**

A Double Rihno irá trabalhar somente com um fornecedor, sendo ele o laboratório de investigação e desenvolvimento (Advanced Skincare, LDA), responsável pelo produto.

### 5.3. Análise SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*)

A SWOT é uma técnica que permite analisar o ambiente interno e externo de uma empresa de forma a identificar os seus pontos fortes e fracos, encontrar oportunidades atrativas e potenciais ameaças. O objetivo é combinar os pontos fortes da empresa com oportunidades atraentes, eliminar ou superar os pontos fracos e minimizar as ameaças. (Kotler & Armstrong, 2012). A presente análise SWOT (Tabela IV) teve como base a análise macro e micro ambiental.

Tabela IV - Análise SWOT

<b>Strengths- Forças</b>	<b>Weaknesses- Fraquezas</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Know how do mercado cirúrgico.</li><li>• A Double Rhino possuir fator de proteção 50.</li><li>• Propriedades específicas para o uso facial que permite reduzir a cicatriz até 40%.</li><li>• Entrada no mercado com o apoio financeiro do grupo FMR.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nova marca (sem notoriedade).</li><li>• Pouco conhecimento do perfil dos clientes <i>online</i>.</li></ul>
<b>Opportunities- Oportunidades</b>	<b>Threats- Ameaças</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Recuperação da conjuntura económica e crescimento moderado dos salários reais.</li><li>• Aumento da preocupação com a imagem, aparência física e bem-estar o que determina investimentos pessoais na compra e uso de produtos de cosmética.</li><li>• Aumento do consumo de produtos cosméticos nomeadamente na área de <i>skin care</i>.</li><li>• Crescimento das redes sociais: aumento de utilizadores.</li><li>• Aumento do número de compras efetuadas <i>online</i>.</li><li>• Explorar novos canais de distribuição e comercialização do produto (sem ser em farmácias e parafarmácias).</li><li>• Conceito “green” (utilização de embalagens mais sustentáveis).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Regulamentação forte do sector da cosmética.</li><li>• Marcas concorrentes com grande notoriedade no mercado Português.</li><li>• Mercado muito competitivo (grande número de <i>players</i>).</li><li>• Mercado português de reduzido tamanho.</li></ul>

Apesar de se tratar do lançamento de uma nova marca no mercado da cosmética, a Double Rhino conta com o apoio financeiro do grupo FMR, o que lhe vai permitir apostar em diversas táticas de marketing para criar notoriedade para a marca. De forma a se demarcar das marcas concorrentes de maior notoriedade no mercado português, a Double Rhino diferencia-se das demais por possuir fator de proteção 50 e propriedades específicas para o uso facial que permite reduzir as cicatrizes até 40%. A recuperação da conjuntura económica e o aumento da compra de produtos cosméticos nomeadamente na área de *skin care* aliados à preocupação com a imagem, aparência física e bem-estar traduz-se num cenário favorável para a compra do creme Double Rhino. Sendo o mercado

português muito reduzido e competitivo, torna-se necessário que a marca explore novos canais de distribuição e comercialização do produto (para além das farmácias e parafarmácias). Para além disso, a Double Rhino deverá ter em consideração a atual realidade do crescimento das redes sociais e aumento do número de compras efetuadas *online*.

#### 5.4. Pressupostos

Para a realização do presente Plano de Marketing, partiu-se do pressuposto que:

- Continuação do crescimento da economia em Portugal;
- O sector da cosmética vai continuar a crescer em Portugal;
- Procura de aconselhamento destes produtos;
- Tendência de maior número de portugueses que fazem compras *online*.

#### 5.5. Objetivos e Estratégias de Marketing

##### 5.5.1. Objetivos de Marketing

O desenvolvimento do plano de marketing da Double Rhino para o período de dezoito meses, tem em consideração os objetivos qualitativos e quantitativos estipulados na Tabela V, que derivaram da análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças detetadas anteriormente, sendo sempre necessário o seu controlo e monitorização.

Tabela V - **Objetivos de Marketing**

Objetivos Quantitativos	Objetivos Qualitativos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Criar um <i>website</i> da marca para <i>e-commerce</i>: vender 1.600 cremes no primeiro mês.</li> <li>• Vendas diretas nas 3 clínicas do grupo FMR (400 cremes vendidos no primeiro mês).</li> <li>• Aumentar progressivamente as vendas para 12.000 cremes vendidos após os primeiros 6 meses na plataforma <i>online</i> e 2.000 nas clínicas.</li> <li>• Forte presença nas redes sociais: obtenção de 6.000 seguidores no <i>Instagram</i> e 4.000 no <i>Facebook</i> após um período de três meses de ativação <i>online</i>.</li> <li>• Desenvolver base de dados de clientes: ter uma base de clientes de pelo menos mil e quinhentos clientes após um período de seis meses de funcionamento do <i>e-commerce</i>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gerar notoriedade para a marca.</li> <li>• Construir uma imagem de confiança e eficácia do produto.</li> <li>• Atrair o segmento pretendido.</li> </ul>

### 5.5.2. Segmentação, Targeting e Posicionamento

#### Segmentação

A segmentação tem sido definida como estratégia de marketing decisiva para o sucesso de uma empresa. O processo de segmentação é fundamental visto que elimina mercados que são inacessíveis ou inadequados, agrupa clientes com as mesmas necessidades e melhora a eficiência do marketing (Wood, 2010). O objetivo básico da segmentação é concentrar esforços de marketing em alvos que a empresa considere favoráveis para serem explorados comercialmente. De acordo com Kotler e Armstrong (2012) os critérios mais relevantes para a segmentação dos clientes são 4: geográfico, psicográfico, demográfico e comportamental. O presente estudo considera 2 desses critérios estando detalhados na tabela seguinte (Tabela VI).

Tabela VI - Critérios de Segmentação

SEGMENTAÇÃO		
Critério de Segmentação	Variáveis de Segmentação	Descrição
<b>Critério Psicográfico</b>	<b>Classe Social:</b> Média, Média-alta, Alta	Tratando-se de um creme cicatrizante de 49,50 euros, pretende-se atingir essencialmente clientes que afirmam um rendimento mais elevado. Assim sendo, o produto destina-se sobretudo a consumidores de classe média, média-alta e alta.
<b>Critério Comportamental</b>	<b>Benefício Procurado:</b> Consumidores que se preocupem com a sua aparência física e imagem.	Pelas suas características específicas este produto permite melhorar e reduzir as cicatrizes.
	<b>Ocasão de compra:</b> Clínicas FMR e <i>online</i> através do <i>website</i> da marca	Este produto destina-se tanto aos clientes que procurem o produto nas clínicas FMR como aos que o procurem <i>online</i> através do <i>website</i> da marca.

#### Targeting

De acordo com os critérios de segmentação acima referidos, o público-alvo da Double Rhino são consumidores de classe média, média-alta e alta que se preocupem com a aparência física e imagem.

Serão desenvolvidas táticas orientadas aos *targets* de acordo com a seguinte distinção:

- T1: consumidores que procurem o creme da Double Rhino preferencialmente através da plataforma *online* da marca.
- T2: consumidores que procurem o creme da Double Rhino preferencialmente nas Clínicas FMR.

### **Posicionamento**

O posicionamento é o esforço de estabelecer o benefício chave e a diferenciação nas mentes dos clientes. A importância do posicionamento é tal, que se este não for definido, o mercado irá defini-lo espontaneamente. Para que a marca seja reconhecida no mercado, necessita ter um posicionamento singular (Kotler & Armstrong, 2012).

O objetivo da Double Rhino é ser percebida pelos clientes como um creme cicatrizante de confiança e de alta qualidade, eficaz na cicatrização da pele deixando-a revitalizada e hidratada, potenciando assim, o aumento da autoestima e bem-estar dos seus consumidores. A marca distingue-se por direcionar o seu produto para a zona do rosto, uma vez que o creme dispõe de propriedades específicas que atuam eficazmente em pele mais fina e sensível reduzindo a cicatriz até 40%.

#### *5.5.3. Estratégias de Marketing*

Para este plano de marketing serão implementadas estratégias de crescimento, nomeadamente estratégias de desenvolvimento do produto, tendo em conta que é apresentado um produto inovador num mercado já existente. Uma boa penetração no mercado e crescimento orgânico das vendas é vital para o sucesso da empresa. O desenvolvimento de novos canais e a constante divulgação das características diferenciadoras do produto e do seu resultado poderão estar na base do crescimento das vendas e conseqüente ganho de quota de mercado de cosméticos cicatrizantes.

#### *5.6. Táticas de Marketing: Marketing Mix*

As táticas de marketing mix propostas na tabela abaixo (Tabela VII) foram formuladas com base nas seções anteriormente apresentadas, de forma a atingir os objetivos propostos para o ano de 2020. Algumas das táticas requerem um investimento maior que outros, nomeadamente ao nível da comunicação e distribuição por se tratar do lançamento de uma nova marca e ser necessário alcançar notoriedade e vendas.

Tabela VII -Táticas de marketing mix

	Táticas	Detalhe da Ação	Público-alvo
<b>Produto</b>	<b>Alteração da designação de marca</b>	<p>Sugere-se a reformulação do nome para <i>Double Rhino</i>. O nome em Inglês facilita a internacionalização do produto.</p> <p><b>Double-</b> devido à sua dupla função: hidratante e cicatrizante.</p> <p><b>Rhino-</b> por ser a rinoplastia a cirurgia mais realizada a nível facial.</p> <p><b>Animal-</b> Para associar a marca e ser mais fácil decorar e ficar na memória. Sugere-se o rinoceronte por ter as mesmas iniciais que rinoplastia e também por o seu valor residir na fase (chifre).</p> <p><b>Cor-</b> As duas cores do logotipo (rosa e cinza) representam simultaneamente o sexo feminino e masculino, pois ambos revelam ter preocupações com a aparência física.</p> <p>Os participantes do <i>focus group</i> aprovaram o novo nome da marca, afirmando que o mesmo era apropriado para o produto e de fácil memorização.</p>	<p><b>T1</b></p> <p><b>T2</b></p>
	<b>Alteração do logotipo</b>	Sugere-se a implementação de um novo logotipo (ver anexo 14). O logotipo traduz visualmente a identidade da marca e gera um ponto de ligação com o público alvo.	<p><b>T1</b></p> <p><b>T2</b></p>
	<b>Desenvolvimento de Embalagem</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Visto que as embalagens têm o poder de cativar clientes, melhorar o posicionamento da marca e aumentar as vendas, recomenda-se uma embalagem “clean” que permita de imediato reconhecer o tipo de produto e que ao mesmo tempo seja apelativa (Anexo 15). Através da análise do <i>focus group</i>, verificou-se que os participantes consideram a embalagem atrativa e coerente com o tipo de produto.</li> <li>Apostar no conceito “green” através da utilização de cartonagens recicladas.</li> </ul>	<p><b>T1</b></p> <p><b>T2</b></p>
	<b>Embalagens adaptadas para datas comemorativas</b>	Sugere-se a criação de embalagens personalizadas para datas comemorativas (p. ex.: dia da mulher, dia da mãe e dia do pai). A embalagem exterior será adaptada com a temática.	<p><b>T1</b></p> <p><b>T2</b></p>
	<b>Política de preço: Desnatação</b>	<p>Sugere-se que o preço vá de encontro ao posicionamento da marca, que prime pela alta qualidade e eficácia do produto. Pretende-se assim, entrar no mercado com um preço inicial relativamente alto com o objetivo de atingir logo no início um segmento de mercado menos sensível ao preço. A partir do momento em que se consiga atingir o posicionamento pretendido, gradualmente reduzir-se-á o preço para abrir o mercado, adotando assim a estratégia de desnatação.</p> <p>O preço do produto será de 49,50 euros em embalagens de 15gr.</p> <p>O <i>focus group</i> relevou que apesar do preço ser importante, o principal fator que influencia a compra é a qualidade e eficácia do produto.</p>	<p><b>T1</b></p> <p><b>T2</b></p>

<b>Preço</b>	<b>Política de portes gratuitos online</b>	Ao contrário dos concorrentes e de forma a incentivar a compra, os portes serão totalmente gratuitos, independente das quantidades adquiridas.	<b>T1</b>
	<b>Campanha promocional de lançamento de marca</b>	De forma a divulgar a marca sugere-se que durante os primeiros três meses se realize a seguinte campanha: na compra de 2 cremes, oferta do terceiro.	<b>T1</b> <b>T2</b>
	<b>Descontos promocionais em eventos e feiras</b>	Nos eventos e feiras de beleza (cosmética e estética) realizar descontos de forma a promover o produto e incentivar à compra.	<b>T1</b> <b>T2</b>
<b>Distri buição</b>	<b>Venda direta nas clínicas FMR.</b>	O produto será comercializado diretamente nas diversas clínicas FMR.	<b>T2</b>
	<b>Venda online</b>	Venda <i>online</i> no <i>website</i> da marca de forma a facilitar o acesso ao produto e atingir um público maior.	<b>T1</b>
	<b>Acordo com os CTT expresso</b>	Realizar acordo com os CTT expresso de forma a assegurar a entrega do produto ao cliente final que compra <i>online</i> . O tempo entre o pedido e entrega das encomendas será de 1 dia útil.	<b>T1</b>
	<b>Presença em feiras de estética e cosmética</b>	De forma a criar notoriedade, propõe-se que a Double Rhino esteja presente em algumas feiras de cosmética e estética como: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Presença na “Expocosmetica” na Exponor (abril)</li> <li>✓ Presença na “Expobezeza” em Braga (junho)</li> <li>✓ Presença na feira “In Beauty” em Lisboa (outubro)</li> </ul>	<b>T1</b> <b>T2</b>
<b>Comuni cação</b>	<b>Criar um website para a marca</b>	Criar um <i>website</i> para a marca. É um dos primeiros canais de pesquisa sobre produtos e serviços antes de se efetuar uma compra e é a forma mais eficiente dos potenciais clientes conhecerem melhor o produto. Este tipo de estratégia cria visibilidade e aumenta o alcance das vendas. O <i>website</i> deve ser chamativo, intuitivo e “ <i>user friendly</i> ”. Devem ser feitas publicações e atualizações frequentes.	<b>T1</b>
	<b>Criar páginas da marca em redes sociais e youtube</b>	Pretende-se a criação de página de <i>Facebook</i> , <i>Instagram</i> e conta no <i>Youtube</i> . É essencial produzir conteúdo relevante e que a promoção seja diversificada e sólida para criar o máximo de impacto e notoriedade. Através das redes sociais pretende-se fomentar uma relação com os clientes, promover o produto, divulgar a missão da empresa e aumentar as vendas.	<b>T1</b>
	<b>Realizar posts e anúncios nas redes sociais</b>	A partir da criação das páginas da marca, propõe-se a publicação frequente de informações sobre as propriedades e características do creme, imagens do antes e depois da aplicação do creme e opiniões de especialistas e outros utilizadores para que os consumidores conheçam melhor o produto e estabeleçam um interesse prévio. Os anúncios <i>online</i> pagos altamente segmentados permitem atingir o público-alvo.	<b>T1</b>
	<b>Google Adwords</b>	Investir no <i>Google Adwords</i> , através de <i>keywords</i> como por exemplo “creme cicatrizante”, de forma a atrair o segmento pretendido, gerar visitas ao <i>website</i> e aumentar a notoriedade e vendas.	<b>T1</b>
	<b>Parceria com influencers</b>	Explorar rede de <i>influencers</i> e embaixadores da marca para promover o produto.  Elaborar vídeos promocionais com conteúdo dinâmico e relevante com figuras públicas – Liliana Filipa, Owhana,	

	Windoh, João Sousa, Helena Coelho, MissMushrooms e Inês Rochinha- de forma a divulgar o produto e gerar notoriedade. Os <i>influencers</i> através da partilha das suas experiências e opiniões, irão criar tráfego para o <i>website</i> da empresa e aumentar a exposição da mesma nas redes sociais.	<b>T1</b>
<b>Promoção em programas televisivos</b>	Divulgar o produto em programas televisivos como o Você na TV da TVI e O Programa da Cristina na SIC para gerar notoriedade da marca e vendas.	<b>T1</b> <b>T2</b>
<b>Merchandising</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nas diversas clínicas do grupo, nas salas de espera, ter expositores com o creme expondo-o para os potenciais consumidores.</li> <li>No período inicial do lançamento, com o objetivo de divulgar a marca, propõe-se ser entregue aos clientes brindes personalizados com o logotipo e o endereço do <i>website</i>.</li> </ul>	<b>T2</b>
<b>TV's interativas nas clínicas</b>	De forma a promover o produto introduzir TV's interativas nas salas de espera das clínicas. Desta forma, serão colocadas imagens em movimento e vídeos de <i>influencers</i> a divulgarem o produto.	<b>T2</b>
<b>Construção e elaboração de uma base de dados de clientes</b>	Criar uma base de dados de forma a captar, analisar <i>leads</i> e armazenar informações sobre os clientes. Esta informação tem um enorme valor para melhorar a prestação da marca e, como resultado, aumentar as vendas. Desde o primeiro contacto, os dados dos clientes serão armazenados para que no futuro recebam informações e atualizações. A partir do acompanhamento dos comentários que estes deixem nas redes sociais, será recolhida informação acerca das opiniões dos mesmos.	<b>T1</b> <b>T2</b>
<b>Realização de inquéritos de satisfação</b>	Será enviado via <i>email</i> um inquérito de satisfação a cada um dos clientes para avaliar os resultados obtidos.	<b>T1</b> <b>T2</b>
<b>Presença em eventos e feiras de cosmética e estética</b>	Conforme já referido nas estratégias de distribuição, sugere-se a presença da Double Rhino em eventos de cosmética de forma a melhorar a comunicação da marca, aumentar a notoriedade e atrair novos consumidores.	<b>T1</b> <b>T2</b>

## 5.7. Planeamento, Implementação e Controlo

### 5.7.1. Planeamento e Calendarização

Em relação à calendarização do plano de marketing, considerou-se um horizonte temporal de 18 meses, com início em fevereiro de 2019 e com término em agosto de 2020. A tabela abaixo (Tabela VIII), ilustra as táticas anteriormente propostas a serem implementadas de acordo com a área de atuação do marketing-mix para os diversos meses. A maior parte das táticas serão implementadas a partir de fevereiro de 2020, data de lançamento da marca. O espaço de tempo entre março a outubro 2019 corresponde à fase de colaboração e interação com os membros de equipa Double Rhino e recolha de dados fundamentais para o estudo. Este período, corresponde assim à fase de planeamento e desenvolvimento de ações com vista a preparar o lançamento da marca e permitir que em fevereiro sejam implementadas com sucesso. Parte das táticas relacionadas ao produto

foram implementadas entre março e maio de forma a cumprir requisitos legais para a comercialização do produto no mercado (INFARMED).

Tabela VIII - Calendarização

Marketing-Mix	Táticas	Período																	
		Mar/19	Abr/19	Mai/19	Jun/19	Jul/19	Ago/19	Set/19	Out/19	Nov/19	Dez/19	Jan/20	Fev/20	Mar/20	Abr/20	Mai/20	Jun/20	Jul/20	Ago/20
Produto	Alteração da designação de marca	X	X	X															
	Alteração do logotipo	X	X	X															
	Desenvolvimento de Embalagem	X	X	X															
	Embalagens adaptadas para datas comemorativas													X		X			
Preço	Política de preço: Desnatação												X	X	X	X	X	X	X
	Política de portes gratuitos online												X	X	X	X	X	X	X
	Campanha promocional de lançamento de marca												X	X	X	X	X	X	X
	Descontos promocionais em eventos e feiras														X		X		
Distribuição	Venda direta nas clínicas FMR.												X	X	X	X	X	X	X
	Venda online												X	X	X	X	X	X	X
	Acordo com os CTT expresso										X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Presença em feiras de estética e cosmética														X		X		
Comunicação	Criar um Website para a marca												X	X	X	X	X	X	X
	Criar páginas da marca em redes sociais e youtube												X	X	X	X	X	X	X
	Realizar posts e anúncios nas redes sociais												X	X	X	X	X	X	X
	Google Adwords												X	X	X	X	X	X	X

Parceria com <i>influencers</i>													X	X	X	X	X	X	X
Construção e elaboração de uma base de dados de clientes														X	X	X	X	X	X
Promoção em programas televisivos														X	X	X	X	X	X
Realização de inquéritos de satisfação																X	X	X	X
Presença em eventos e feiras de cosmética e estética															X		X		
Merchandising														X	X	X	X	X	X
TV's interativas nas clínicas														X	X	X	X	X	X

### 5.7.2. Controlo e Monitorização

O controlo do plano de marketing será realizado essencialmente através da medição das margens de lucro e do volume de vendas geradas tanto a partir da plataforma *online* como das vendas nas clínicas, num determinado período de tempo. De forma a que se consiga atingir os objetivos definidos, é fundamental que exista um constante controlo e monitorização de todas as táticas, da evolução de cada uma delas e subsequente avaliação de resultados. A nível digital, o número de *likes* no *facebook* e seguidores no *instagram* serão monitorizados, para verificar a sua evolução mensal e apurar o resultado de várias táticas definidas como é o caso da aposta em *influencers* para divulgarem a marca e aumentar a sua visibilidade. A par do referido, também deve ser feito o acompanhamento dos comentários dos clientes nestas páginas e monitorização trimestral do website para verificar o número de acessos. O número de clientes registados na base de dados de CRM também irá contribuir para analisar as táticas de marketing referentes à comunicação. Na eventualidade de surgirem desvios ou imprevistos será necessário ajustar as táticas estabelecidas e, consequentemente os orçamentos e calendarização.

### 5.7.3. Orçamentação

De forma a atingir os objetivos estabelecidos e implementar as táticas propostas para, sugere-se que o orçamento de marketing dedicado para a realização deste plano seja

de 85.770€. A Tabela IX apresenta o orçamento total dividido pelos vários elementos do marketing mix.

**Tabela IX - Orçamento de Marketing**

Elementos do Marketing Mix	Investimento Estimado (%)	Investimento Estimado (€)
Produto	1.98%	1.700€
Preço	35.52%	30.470€
Distribuição	25.65%	22.000€
Comunicação	36.85%	31.600€
	Total: 100%	Total: 85.770€

O orçamento detalhado encontra-se no anexo 15 e inclui o custo necessário para cada tática específica.

## 6. CONCLUSÃO

Face a uma concorrência crescente na área da cosmética, o presente plano de marketing vai permitir preparar a entrada da marca Double Rhino no mercado e diferencia-la das demais sendo por isso uma ferramenta fundamental para o seu sucesso. O Plano de Marketing para a Double Rhino para 2020 visa a identificação e obtenção de oportunidades de mercado e a aquisição de clientes.

As considerações que se seguem sintetizam as respostas às questões de investigação formuladas no início deste projeto:

- 1) Tal como mencionado na revisão de literatura, Aaker (1996) e Keller (2013) defendem que a criação e aumento da notoriedade de uma marca passa, principalmente, pela repetida exposição da mesma ao cliente sendo fundamental para ocorrer todo o processo de comunicação entre a empresa e o consumidor. Com efeito, os resultados do *focus group* mostram que os participantes obtiveram conhecimento dos cremes cicatrizantes de diferentes formas: internet, anúncios televisivos, opinião de especialistas e amigos, revelando a importância de se apostar em diferentes táticas que fomentem e promovam a criação de notoriedade. Assim, este projeto define como táticas essenciais de marketing para a criação de notoriedade: presença em canais de distribuição físicos (lojas FMR) e *online*; a

promoção em canais televisivos (SIC e TVI), a parceria com *influencers*, a aposta em anúncios pagos e a participação em eventos de estética e cosmética.

- 2) De forma a desenvolver uma imagem forte, favorável e única é fulcral divulgar as características diferenciadoras do creme cicatrizante, nomeadamente, o foco facial, o fator de proteção 50 e permitir reduzir até 40% da cicatriz, assim como, trabalhar no posicionamento para que a marca seja percecionada como fonte de melhoria do bem-estar e autoestima.
- 3) Em Portugal, anualmente, regista-se um aumento significativo das vendas *online*. Na elaboração deste projeto, as conclusões foram de encontro à revisão da literatura na medida em que se verificou que o *e-commerce* é uma nova forma de negócio que possibilita incrementar vendas. A entrevista realizada à especialista de marketing da FMR revelou que a venda *online* traz benefícios à empresa, por permitir atingir novos mercados, ao mesmo tempo, que traz benefícios aos consumidores, devido às suas inúmeras vantagens. De facto, através dos dados obtidos no *focus group* verificou-se que, sobretudo os participantes mais jovens, efetuam pesquisas e recorrem à compra *online* pois reconhecem vantagens como a comodidade, a disponibilidade 24h por dia, 7 dias por semana, a possibilidade de comparar produtos e serviços, e ainda, a facilidade de compra e poupança de tempo. Desta forma é possível compreender a importância da venda *online* nos dias de hoje e da sua integração nas estratégias de marketing da empresa de modo a responder às necessidades dos consumidores, que se apresentam cada vez mais ativos neste meio.
- 4) No que concerne ao comportamento de compra dos consumidores de cremes cicatrizantes, foi possível concluir, a partir da análise dos dados obtidos, que os participantes recorrem a cremes cicatrizantes, sobretudo, para evitar as inestéticas marcas de cicatrizes. Conforme a revisão de literatura, também a entrevista ao médico e *focus group* revelaram que as principais motivações para a compra deste tipo de produto são os benefícios e a satisfação que os cosméticos trazem aos consumidores, tendo como estímulos interiores, desejo de melhor aparência, bem-estar e autoestima. Tendo em conta o *feedback* dos participantes e dos farmacêuticos inquiridos, foi possível observar que o principal fator de decisão de compra é a marca e eficácia do produto.
- 5) De forma a criar vendas para a marca este projeto define um conjunto de táticas fundamentais tais como recurso a *influencers* para divulgar a marca, campanha promocional de lançamento de marca e presença em vários canais de distribuição.

Os programas de marketing-mix mais significativos, em termos de investimento e tempo, são a Comunicação, Preço e Distribuição.

É imperativo a execução de um trabalho contínuo por parte da responsável de marketing tendo sempre em atenção a monitorização e o controlo do plano para evitar eventuais desvios e possibilitar que a Double Rhino atinga os objetivos propostos. Relativamente às limitações encontradas na elaboração deste plano de marketing destaca-se a dificuldade em encontrar informação detalhada e dados sobre cosmética, nomeadamente cremes cicatrizantes, no mercado Português, limitando assim a análise do setor. Uma via de investigação futura poderá ser a realização de novos estudos sobre o mercado de cosmética em Portugal. Após o lançamento da Double Rhino no mercado, torna-se necessário elaborar um novo plano de marketing com novas orientações que permitam a entrada da marca no mercado B2B e alargar a comercialização do produto para outras clínicas estéticas e cirúrgicas. A longo prazo, torna-se necessário delinear novas táticas de marketing mix e desenvolver um plano integrado de comunicação congruente com o plano de marketing que deverá passar pela constituição de uma equipa de vendas (delegados de informação médica) de forma a divulgar o produto junto das diversas clínicas, prestando todo o tipo de esclarecimento sobre o mesmo. Quanto à política de preço as principais táticas prendem -se a descontos comerciais ou bonificação.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aaker, D. A. (1996). *Building Strong Brands*. New York: The Free Press.
- American Marketing Association. (2019). *Dictionary Brand*. Acedido a 10 de março de 2019. Retirado de: <https://www.ama.org>
- Ataíde, A. (2019, 28 de maio). Risco político. Num cenário de incertezas globais, Portugal mantém-se “estável”. *Jornal Económico*. Acedido a 15 de maio de 2019. Retirado de <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/risco-politico-num-cenario-de-incertezas-globais-portugal-mantem-se-estavel-417169>
- Banco de Portugal. (2019). *Projeções para a economia portuguesa: 2019-2021*. Acedido a 14 de maio de 2019. Acedido a 24 de maio de 2019 Retirado de [https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be\\_mar2019\\_p.pdf](https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexos/pdf-boletim/be_mar2019_p.pdf)
- Bonafin, L.M. (2010). *A influencia da marca no comportamento do consumidor nas decisões de compra de produtos de higiene Pessoal, Perfumaria e cosméticos*. (Tese de Mestrado, Universidade Nove de Julho-UNINOVE, São Paulo). Acedido a 19 de março de 2019. Retirado de [http://bonafin.com.br/Artigo\\_INFLUENCIA\\_da\\_MARCA\\_\[Leandro\\_Marcos\\_Bonafin\\_2010\]\\_final.pdf](http://bonafin.com.br/Artigo_INFLUENCIA_da_MARCA_[Leandro_Marcos_Bonafin_2010]_final.pdf)
- Burke, R.R. (2002). Technology and the Customer Interface: What Consumers Want in the Physical and Virtual Store. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 30(4), 411-432. DOI: 10.1177/009207002236914.
- Cerqueira, A. C., Oliveira, R.C.R., Honório., J. B ., Bergamo.F. (2013). Comportamento do consumidor de cosméticos: um estudo exploratório. *Revista Formadores: Vivências e Estudos* 6(1), 128-157. Acedido a 19 de março de 2019. Retirado de <http://www.seer-adventista.com.br/ojs/index.php/formadores/article/view/292>
- Comissão Europeia. (2018, 16 de janeiro). Uma Estratégia Europeia para os Plásticos na Economia Circular (COM (2018) 28 final). Acedido a 12 de maio de 2019. Retirado de <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/PT/TXT/HTML/?uri=CELEX:52018DC0028&from=pt>
- CTT. (2018). *E-Commerce Report CTT 2018*. Acedido a 11 de março de 2019. Retirado de: [https://www.ctt.pt/contentAsset/raw-data/9fd00eb5-6b28-46f4-90d5-28b98e36ed44/ficheiro/CTT\\_ECOMMERCE\\_2018.pdf?byInode=true](https://www.ctt.pt/contentAsset/raw-data/9fd00eb5-6b28-46f4-90d5-28b98e36ed44/ficheiro/CTT_ECOMMERCE_2018.pdf?byInode=true)
- Eurostat. (2019). *Glossary:E-commerce*. Acedido a 11 de março de 2019. Retirado de <https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Glossary:E-commerce>
- Green Project Awards. (2018, 22 de maio). *Portugueses mais preocupados com ambiente*. Acedido a 31 de maio de 2019. Retirado de <http://gpa.pt>
- Ibarra, L., Partida, A., & Aguilar, D. (2014, setembro). Electronic commerce as a business strategy: Impact in consumption. International Conference on Strategic Innovative

- Marketing. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 175 (2015) 275 – 282. DOI: 10.1016/j.sbspro.2015.01.1201.
- INE- Instituto Nacional de Estatística. (2018, 15 de março). *População residente por local de residência, sexo e idade – Portugal*. Acedido a 28 de maio de 2019. Retirado de [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0008273&selTab=tab0](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&contecto=pi&indOcorrCod=0008273&selTab=tab0)
- INE- Instituto Nacional de Estatística. (2018, 29 de maio). *Esperança de vida atingiu 80,78 anos à nascença e 19,45 anos aos 65 anos - 2015 - 2017*. Acedido a 28 de maio de 2019. Retirado de [https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine\\_destaque&DESTAQUE\\_Sdest\\_boui=316114129&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt](https://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaque&DESTAQUE_Sdest_boui=316114129&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt)
- INFARMED- Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde, I.P. (2019a). *Cosméticos*. Acedido a 22 de março de 2019. Retirado de <https://www.infarmed.pt/web/infarmed/entidades/cosmeticos>
- INFARMED- Autoridade Nacional do Medicamento e Produtos de Saúde, I.P. (2019b). *Controlo Laboratorial de cosméticos*. Acedido a 15 de maio de 2019. Retirado de <https://www.infarmed.pt/web/infarmed/entidades/cosmeticos/controlo-laboratorial-de-cosmeticos>
- Informa D&B. (2018a). *Empresas de tecnologias da Informação e Comunicação (TIC)– Retrato do tecido empresarial* (2ª ed.). Acedido a 17 de maio de 2019. Retirado de <https://www.informadb.pt/idbweb/>
- Informa D&B. (2018b). *Estudos Setoriais: Perfumería y Cosmética (Mercado Ibérico)* (10ª ed.). Acedido a 23 de maio de 2019. Retirado de [https://www.informadb.pt/idbweb/public/EEstudiosSectoriais\\_pt2018.xhtml](https://www.informadb.pt/idbweb/public/EEstudiosSectoriais_pt2018.xhtml)
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, Measuring, and Managing Customer-Based Brand Equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22. DOI: 10.2307/1252054.
- Keller K. L. (2013). *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity* (4th ed.). Edinburgh: Pearson Education.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Principles of Marketing* (14th ed.). New Jersey: Pearson Education.
- Kumar, S., Massie, C. & Dumonceaux, M. D. (2006). Comparative innovative business strategies of major players in cosmetic industry. *Industrial Management & data Systems*, 106(3), 285-306. DOI: 10.1108/0263557061065346.
- Liebermann, Y. & Stashevsky, S. (2002). Perceived risks as barriers to Internet and e-commerce usag. *Qualitative Market Research: An International Journal* Volum, 5(4), 291-300. DOI: 10.1108/13522750210443245.
- Lusa. (2018, 4 de abril). Quase todos os portugueses sabem que o plástico é um problema. Mas só metade muda de comportamento. *Jornal Público*. Acedido a 26 de abril de

2019Retirado de <https://www.publico.pt/2018/04/04/sociedade/noticia/poluicao-por-plasticos-e-conhecida-de-96-so-metade-muda-comportamento-quercus-1809061>

- Magalhães, H. (2018, 25 de junho). O plástico e a cosmética: pode a beleza ser eco-friendly?. *Observador*. Acedido a 26 de abril de 2019. Retirado de <https://observador.pt/2018/06/25/o-plastico-e-a-cosmetica-pode-a-beleza-ser-eco-friendly/>
- Malhotra, N., Birks, D., & Wills, P. (2012). *Marketing research: an applied approach* (4th ed.). Harlow: Prentice Hall.
- Marktest. (2018,2 outubro). *5,3 milhões de portugueses usam redes sociais*. Acedido a 18 de maio de 2019. Retirado de <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~2429.aspx>
- Marktest. (2019, 29 de janeiro). *Mais de um milhão e meio de homens utilizam cremes de rosto*. Acedido a 29 de maio de 2019. Retirado de <https://www.marktest.com/wap/a/n/id~2498.aspx>
- Mascarenhas, M. P. D. V., & Costa, C. D. A. F. D. (2011). Responsabilidade social e ambiental das empresas. Uma perspetiva sociológica. *Latitude*, 7 (2),141-167. Acedido a 31 de maio de 2019. Retirado de <http://www.seer.ufal.br/index.php/latitude/article/view/1013/pdf>
- McDonald, M. (2008). *Malcolm McDonald On Marketing Planning: Understanding marketing plans and strategy* (3rd ed.). London and Philadelphia: Kogan Page.
- McNamara, C. (2019). *Basics of Conducting Focus Groups*. Acedido a 14 de maio de 2019. Retirado de <http://managementhelp.org/businessresearch/focus-groups.htm>
- Nielsen. (2018, 3 de maio). *Na categoria de beleza cremes de rosto são o segmento que mais cresce*. Acedido a 29 de maio de 2019. Retirado de <https://www.nielsen.com/pt/pt/insights/news/2018/in-beauty-category.html>
- Perry, C., & Gummesson, E. (2004). Action research in marketing. *European Journal of Marketing*, 38(3/4), 310-320. DOI: 10.1108/03090560410518567.
- Pinto, C. (2018, 23 de maio). Cosmética: setor pretende melhorar a saúde e a autoestima dos consumidores. *Distribuição Hoje*. Acedido a 28 de maio de 2019. Retirado de <https://www.distribuicao hoje.com/insights/cosmetica-setor-pretende-melhorar-a-saude-e-a-autoestima-dos-consumidores/>
- PORDATA. (2018, 27 de dezembro). *Salário mínimo nacional– Portugal*. Acedido a 23 de maio de 2019. Retirado de <https://www.pordata.pt/Portugal/Sal%3%a1rio+m%3%adnimo+nacional-74>
- Reis, R, A. (2019, 09 de março). Compra de produtos premium pela internet aumenta em Portugal. *Jornal Económico*. Acedido a 19 de maio de 2019. Retirado de <https://jornaleconomico.sapo.pt/noticias/compra-de-produtos-premium-pela-internet-aumenta-em-portugal-420263>

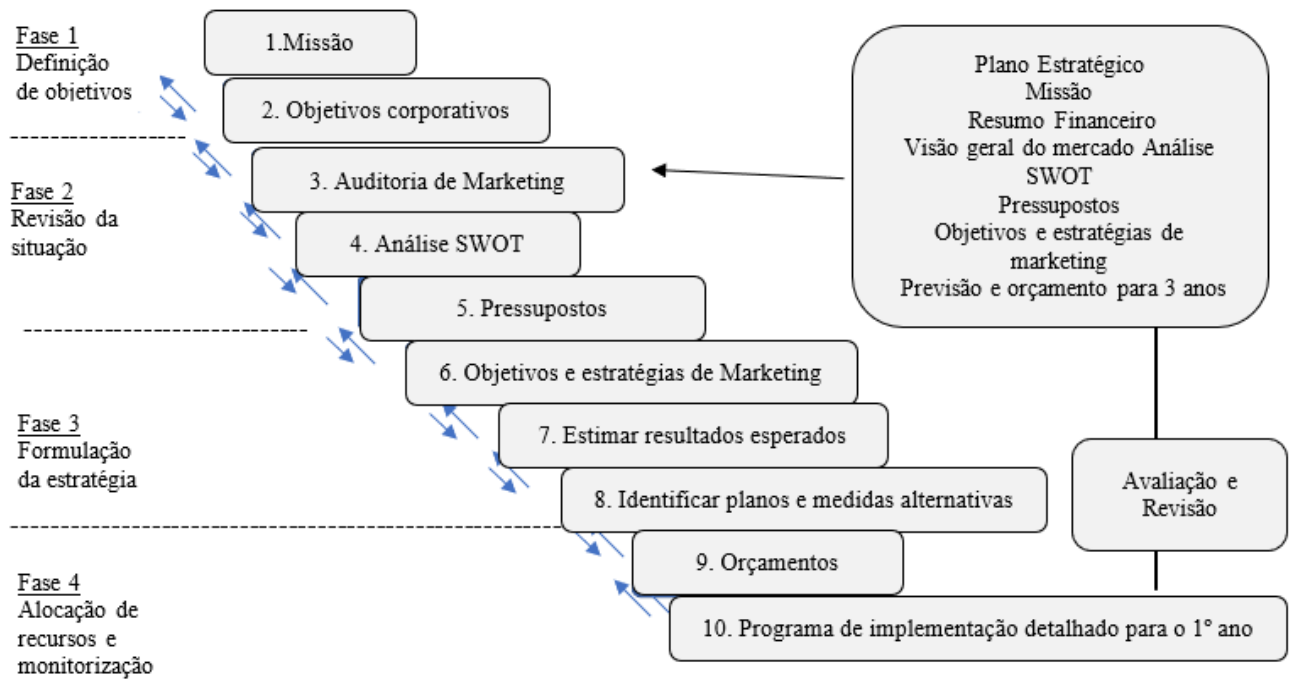
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research Methods for Business Students* (5th ed.). Harlow: Prentice Hall.
- Showrav D. G. Y. (2018). *Factors Influencing Consumer Buying Behavior: A Study on Cosmetic Products in Dhaka City*. *Journal of Business and Entrepreneurship* 11 (2). Acedido a 21 de março de 2019. Retirado de [https://www.researchgate.net/publication/329916314\\_Factors\\_Influencing\\_Consumer\\_Buying\\_Behavior\\_A\\_Study\\_on\\_Cosmetic\\_Products\\_in\\_Dhaka\\_City](https://www.researchgate.net/publication/329916314_Factors_Influencing_Consumer_Buying_Behavior_A_Study_on_Cosmetic_Products_in_Dhaka_City)
- Solomon, M. R. (2013). Consumers in the marketplace. In (Ed), *Consumer Behaviour: Buying, Having and Being* (3-36). New Jersey. Pearson Education
- Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan* (3rd ed.) London and Philadelphia: Kogan Page.
- Wolfenbarger, M., Gilly, M. (2001). Shopping online for freedom, control and fun. *California Management Review*, 43 (2), 34–55. Doi: 10.2307/41166074.
- Wood, M. B. (2010). *Essential Guide to Marketing Planning* (2nd ed.). Harlow, England: Pearson Education.

# ANEXOS

## ANEXO 1

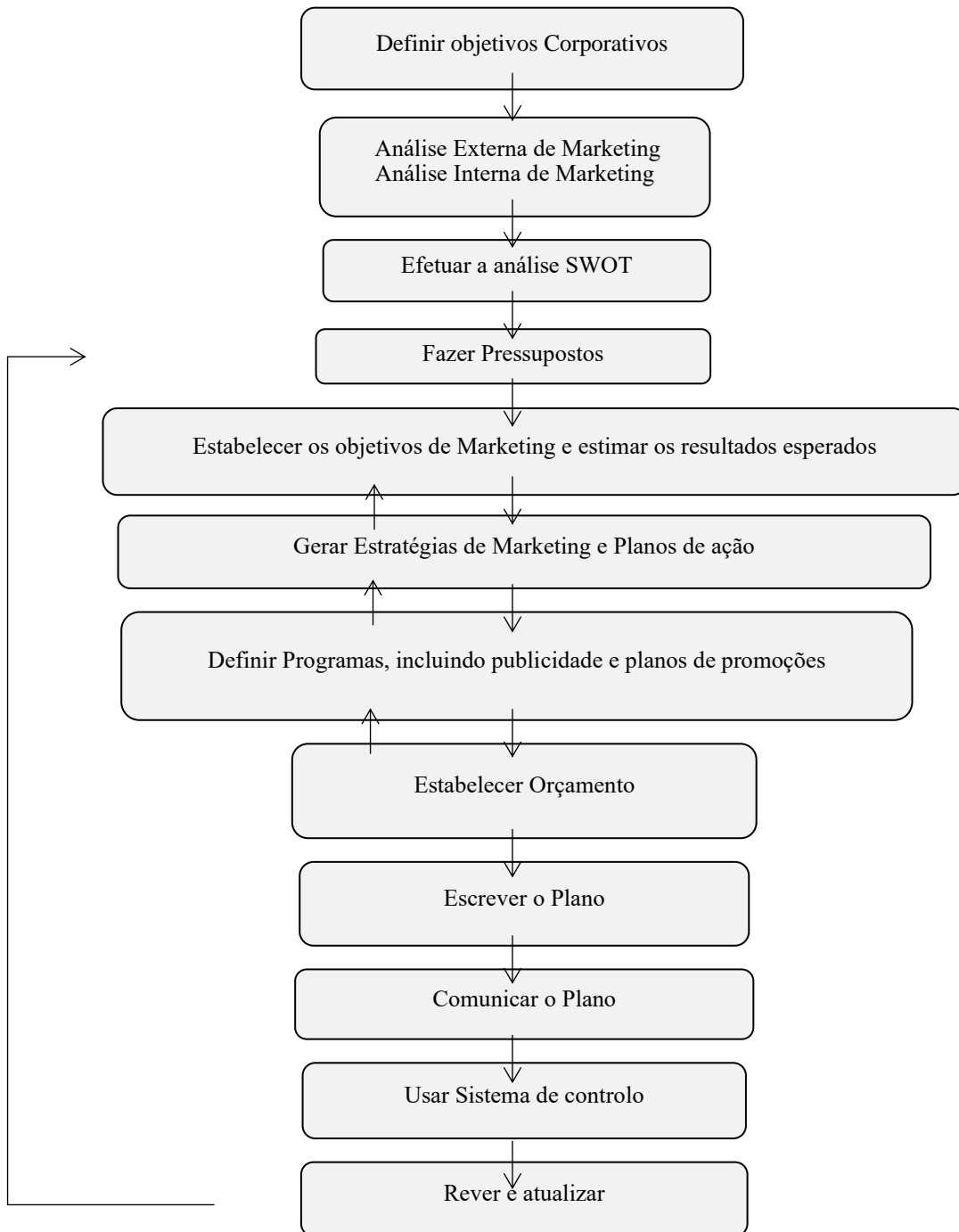
Figura I - Os 10 passos do processo de planeamento de marketing estratégico

(Fonte: adaptado de McDonald, 2008, p.39)



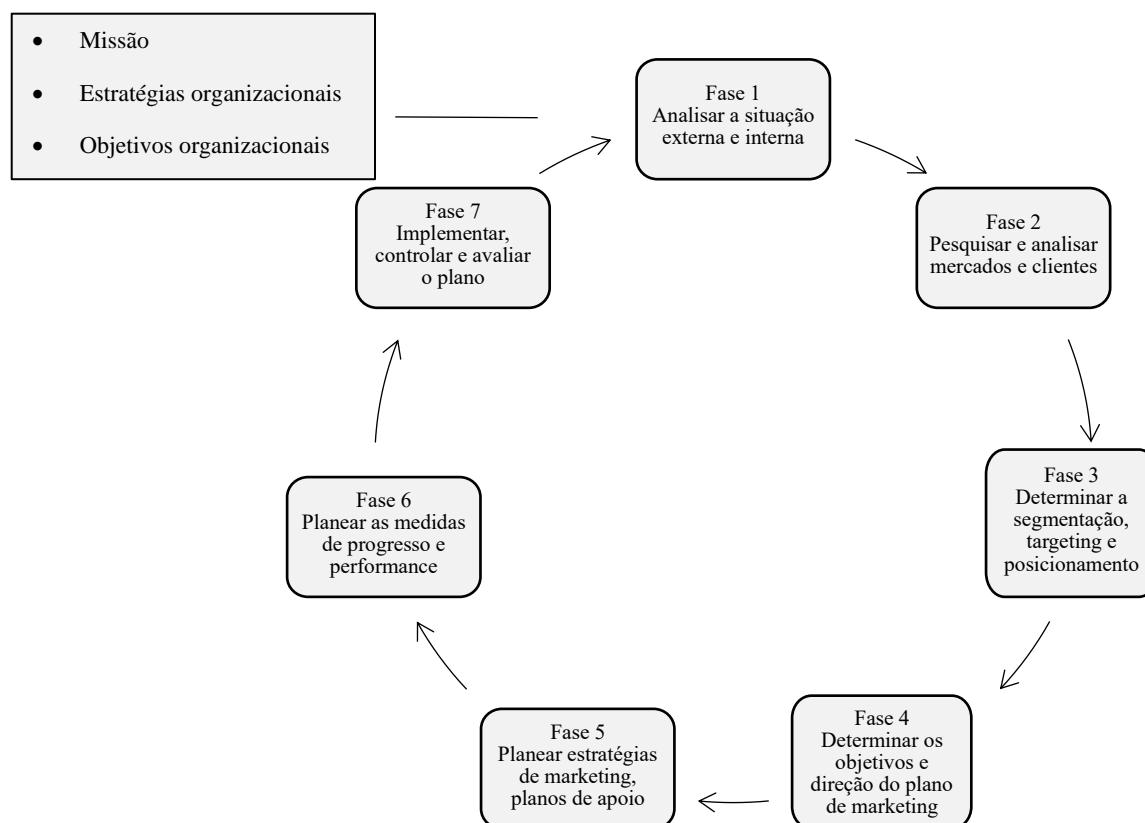
## ANEXO 2

Figura II - O processo de planejamento de marketing (Fonte: adaptado de Westwood, 2006, p.8)



### ANEXO 3

Figura III - O processo de planejamento de marketing (Fonte: adaptado de Wood, 2010, p.30)



### ANEXO 4

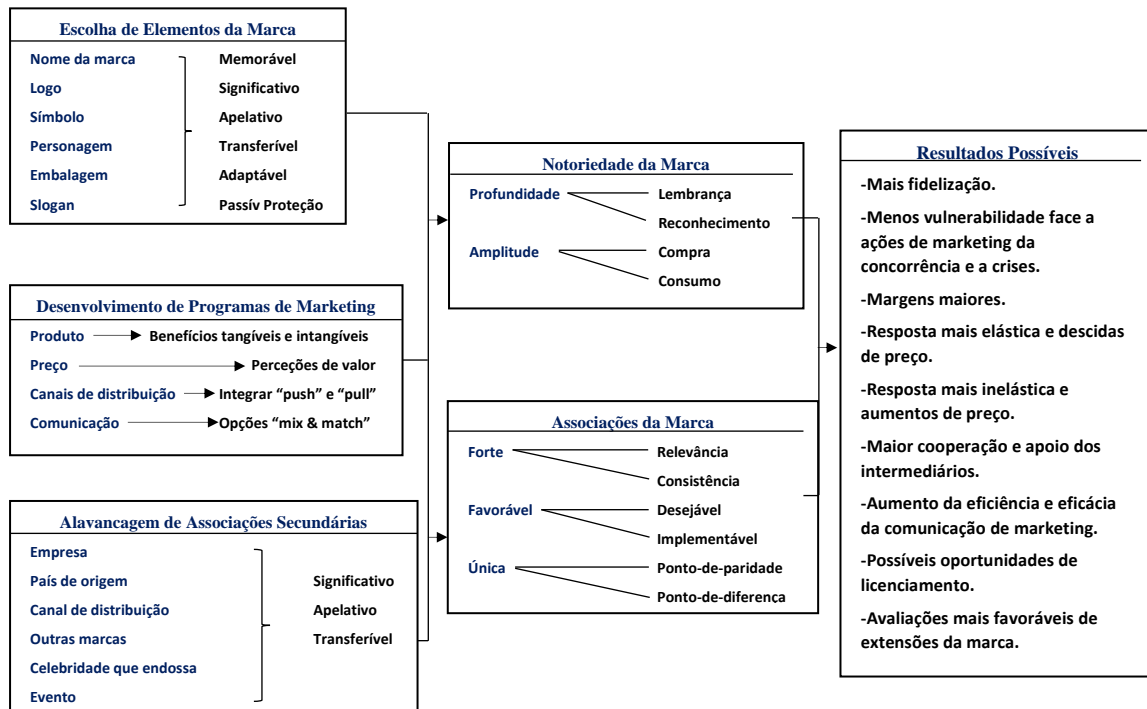
Tabela X - Processo de um plano de marketing (Fonte: adaptado de Kotler e Armstrong, 2012, p.55)

<b>Resumo executivo</b>	Apresenta um breve resumo das principais metas e recomendações do plano para ser avaliado pela administração, o que ajuda o alto escalão a encontrar os principais pontos do plano rapidamente.
<b>Atual situação do marketing</b>	Descreve o mercado-alvo e a posição da empresa nele, incluindo informações sobre o mercado, o desempenho do produto, a concorrência e a distribuição.
<b>Análise das ameaças e das oportunidades</b>	Avalia as principais ameaças e oportunidades com as quais o produto se pode deparar, o que ajuda a administração a prever importantes acontecimentos, tanto positivos como negativos, que poderiam causar impacto na empresa e nas suas estratégias.

<b>Objetivos e questões essenciais</b>	Declara os objetivos de marketing que a empresa gostaria de conquistar durante o período de realização do plano e discute as principais questões que afetarão essa conquista.
<b>Estratégia de Marketing</b>	Resume a ampla lógica de marketing por meio da qual a unidade de negócios espera alcançar o seu objetivo, bem como as estratégias específicas para os mercados-alvo, o posicionamento e os níveis de despesa com marketing.
<b>Programas de ação</b>	Descreve como as estratégias de marketing serão transformadas em programas de ação específicos que respondam às seguintes questões: O que será feito? Quando será feito? Quem vai fazê-lo? Quanto custará?
<b>Orçamentos</b>	Especifica um orçamento de marketing que é essencialmente um relatório de lucros e perdas projetados. Mostra a receita e custos esperados (a diferença entre eles é o lucro previsto).
<b>Controlo</b>	O controlo que será utilizado para monitorizar o progresso do plano e para permitir que a alta administração analise os resultados da implementação e identifique os produtos que não estão a alcançar as suas metas. Inclui mensurações do investimento de marketing.

## ANEXO 5

Figura IV - Capital da marca centrado no cliente (Fonte: adaptado de Keller, 2013)



## **ANEXO 6– Guião de entrevista ao diretor geral da FMR**

1. Como surgiu a ideia de lançar esta marca?
2. Qual a missão, visão e valores da Double Rhino?
3. Quantos colaboradores terá a Double Rhino? Qual a sua estrutura?
4. Qual a importância de haver colaboradores que já fazem parte do Grupo FMR desde que a mesma foi fundada?
5. Quais os principais recursos de informação da marca?
6. Quais as maiores fontes de despesa?
7. Quem são os vossos principais fornecedores?
8. Quais são os concorrentes diretos da Double Rhinno?
9. Como é que a empresa se posiciona no mercado?
10. Quem será o público-alvo e target da Double Rhino?
11. Existe alguma estratégia definida em termos de relacionamento com clientes?
12. Como pretendem criar notoriedade para a marca?
13. Qual é a imagem que a Double Rhino pretende passar aos consumidores?
14. Qual o valor a que o produto vai ser vendido? Existe alguma estratégia de preços a ser seguida? (com base nos custos, concorrência, ...?)
15. Como será efetuada a distribuição do produto?
16. Quais são os objetivos da Double Rhino para os primeiros seis meses de lançamento da marca?
17. Quais considera ser os principais pontos fortes e fracos da Double Rhino?
18. Quais considera serem as maiores oportunidades e ameaças da empresa?
19. Como será definido o orçamento de marketing para 2020? (o que se pode gastar, %de vendas...?)

## **ANEXO 7 – Guião de entrevista à especialista de marketing da FMR**

1. Qual a importância do *e-commerce* como estratégia de distribuição?
2. Quais os potenciais clientes da marca no *e-commerce*?
3. Acredita que a venda *online* enfrentará alguma barreira?
4. Como será feita a entrega dos produtos adquiridos no *e-commerce*?
5. Qual é a área geográfica que será abrangida nas entregas do *site* da Double Rhino?

6. Quanto tempo demora em média a entrega de um pedido?
7. Na sua opinião, quais serão os principais concorrentes da Double Rhino na venda através do *e-commerce*?
8. Qual a vantagem de comercializar o produto em clínicas cirúrgicas e centros estéticos e não em farmácias e parafarmácias?

**ANEXO 8– Guião de entrevista ao Doutor Filipe Magalhães Ramos, cirurgião  
cérvico-facial da FMR**

1. Qual a importância da Double Rhino no mercado?
2. Em que medida este novo produto se diferencia dos seus concorrentes?
3. Três adjetivos que caracterizem este novo produto.
4. Quem será o público-alvo e target da Double Rhino?
5. Na sua opinião qual o motivo que leva as pessoas a adquirir um creme cicatrizante?
6. Que tipo de intervenções permitem posteriormente utilizar este creme? (lazer, acne, plásticas, arrancar sinais, cicatrizes)
7. Qual o tempo recomendado para utilização do produto?
8. Quais as vantagens de se comercializar o produto nas clínicas FMR?
9. Enquanto médico como obtém informação acerca de novos produtos de mercado?

**ANEXO 9– Guião de entrevista a farmacêuticos**

1. Quais os cremes cicatrizantes mais vendidos e as suas principais características?
2. Qual o preço dos cremes mencionados?
3. O que leva os consumidores a adquirir cremes cicatrizantes?
4. O que é que os consumidores mais valorizam quando adquirem um creme cicatrizante? (Ex: marca, preço).
5. Dos cremes mencionados quais têm melhores resultados tendo em conta o *feedback* dado pelos clientes?
6. Qual o perfil de pessoa que procuram cremes cicatrizantes?
7. Quais os pontos de venda deste tipo de produto?

## ANEXO 10– Guião de *focus group*

### Questões de introdução

1. Vamos fazer uma breve apresentação. Cada um diz o seu nome, idade e o porquê de ter adquirido um creme cicatrizante. (Ex: operação, acidente, acne).
2. Quais os cremes cicatrizantes que utilizaram?
3. Como obtiveram conhecimento acerca desse produto? (Ex: Médicos, farmacêuticos, recomendação de conhecidos, pesquisa na internet).

### Questões exploratórias

4. Na vossa opinião qual a importância de se utilizar um creme cicatrizante? (Ex: Aparência, sentir-se bem com ele próprio).
5. Completem a frase a seguir: o que mais valorizo quando compro este tipo de creme é..... (Ex: preço, marca, eficácia).
6. Se pudessem descrever o consumidor deste tipo de produto como é que este seria? (Ex: Idade, Género, rendimento, preocupação com autoestima).
7. O que acham do design da embalagem e do nome Double Rhinno para este produto?
8. Consideram importante a marca ter um foco facial?
9. Quanto estaria disposto a pagar por um creme com estas características?
10. Costumam fazer compras *online*? Se sim, quais são os principais motivos?
11. Alguma vez adquiriu um cicatrizante devido à sua exposição nos media? Se sim em qual?
12. O que vos levaria a comprar um creme cicatrizante *online*?
13. Tem mais confiança na compra *online* se o *site* conter opiniões de médicos especialistas?
14. Para além da venda *online*, acham importante a venda direta deste tipo de produto nas clínicas cirúrgicas e centros de estética? Se sim, quais seriam as vantagens?

### Questões finais

15. Qual a vossa opinião em a Double Rhino utilizar uma embalagem reciclada?
16. Gostariam de receber convites por parte da marca para participar em eventos de cosmética?
17. Gostariam de acrescentar algo mais ao que já foi debatido anteriormente?

Agradecer a disponibilidade e colaboração de todos os participantes.

## ANEXO 11

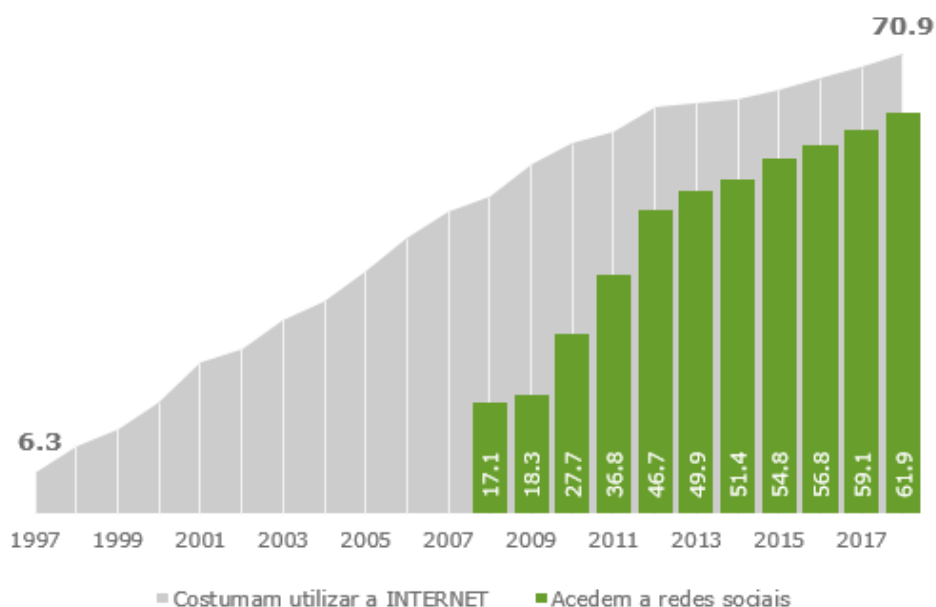
Tabela XI – **Basics of Conducting Focus Groups (Fonte: McNamara, 2019)**

Basics of Conducting Focus Groups	
<b>1.Preparing for the Session</b>	<p><b>1. Identify the major objective of the meeting.</b></p> <p><b>2. Carefully develop questions.</b></p> <p><b>3. Plan your session.</b></p> <p><b>4. Call potential members to invite them to the meeting.</b> Send them a follow-up invitation with a proposed agenda, session time and list of questions the group will discuss. Plan to provide a copy of the report from the session to each member and let them know you will do this.</p> <p><b>5. About three days before the session, call each member to remind them to attend.</b></p>
<b>2.Developing Questions</b>	<p><b>1. Develop questions.</b> Session should last one to 1.5 hours.</p> <p><b>2. Always first ask yourself what problem or need will be addressed by the information gathered during the session.</b></p> <p><b>3. Focus groups are basically multiple interviews.</b> Therefore, many of the same guidelines for conducting focus groups are similar to conducting interviews.</p>
<b>3.Planning the Session</b>	<p><b>1. Scheduling.</b></p> <p><b>2. Setting and Refreshments</b> - Hold sessions in a conference room, or other setting with adequate air flow and lighting. Configure chairs so that all members can see each other. Provide name tags for members, as well. Provide refreshments, especially box lunches if the session is held over lunch.</p> <p><b>3. Ground Rules</b> - It's critical that all members participate as much as possible, yet the session move along while generating useful information. Because the session is often a one-time occurrence, it's useful to have a few, short ground rules that sustain participation, yet do so with focus. Consider the following three ground rules: a) keep focused, b) maintain momentum and c) get closure on questions.</p> <p><b>4. Agenda</b> - Consider the following agenda: welcome, review of agenda, review of goal of the meeting, review of ground rules, introductions, questions and answers, wrap up.</p> <p><b>5. Membership</b> - Focus groups are usually conducted with 6-10 members who have some similar nature, e.g., similar age group, status in a program, etc. Select members who are likely to be participative and reflective. Attempt to select members who don't know each other.</p> <p><b>6. Plan to record the session with either an audio or audio-video recorder.</b> Don't count on your memory. If this isn't practical, involve a co-facilitator who is there to take notes.</p>
<b>4.Facilitating the Session</b>	<p><b>1. Major goal of facilitation is collecting useful information to meet goal of meeting.</b></p> <p><b>2. Introduce yourself and the co-facilitator, if used.</b></p> <p><b>3. Explain the means to record the session.</b></p> <p><b>4. Carry out the agenda</b> - (See "agenda" above).</p> <p><b>5. Carefully word each question</b> before that question is addressed by the group. Allow the group a few minutes for each member to carefully record their answers. Then, facilitate discussion around the answers to each question, one at a time.</p> <p><b>6. After each question is answered, carefully reflect back a summary of what you heard (the note taker may do this).</b></p> <p><b>7. Ensure even participation.</b> If one or two people are dominating the meeting, then call on others. Consider using a round- table approach, including going in one direction around the table, giving each person a minute to answer the question. If the domination persists, note it to the group and ask for ideas about how the</p>

	<p>participation can be increased.</p> <p><b>8. Closing the session</b> - Tell members that they will receive a copy of the report generated from their answers, thank them for coming, and adjourn the meeting.</p>
<b>5.Immediately After Session</b>	<p><b>1. Verify if the tape recorder, if used, worked throughout the session.</b></p> <p><b>2. Make any notes on your written notes</b>, e.g., to clarify any scratching, ensure pages are numbered, fill out any notes that don't make senses.</p> <p><b>3. Write down any observations made during the session.</b> For example, where did the session occur and when, what was the nature of participation in the group? Were there any surprises during the session? Did the tape recorder break?</p>

## ANEXO 12

Figura V - Pessoas que acedem á internet e a redes sociais (em %) (Fonte: Marktest, Bareme Internet, 2018)



## ANEXO 13

Figura VI- Proposta de novo logotipo



## ANEXO 14

Figura VII - Proposta de embalagem



## ANEXO 15

Tabela XII –Orçamento detalhado

Marketing-Mix	Táticas	Budget	%
Produto	Alteração da designação de marca	-	
	Alteração do logotipo	400 €	
	Desenvolvimento de Embalagem	300 €	
	Embalagens adaptadas para datas comemorativas	1000 €	
<b>Total de produto</b>		<b>1.700 €</b>	<b>1.98%</b>
Preço	Política de preço: Desnatação	-	
	Política de portes gratuitos <i>online</i>	-	
	Campanha promocional de lançamento de marca	28.000 €	
	Descontos promocionais em eventos e feiras	2.470 €	
<b>Total de preço</b>		<b>30.470 €</b>	<b>35.52%</b>
Distribuição	Venda direta nas clínicas FMR.	-	
	Venda <i>online</i>	20.000 €	
	Presença em feiras de estética e cosmética expresso	2.000 €	
	Acordo com os CTT expresso	-	
<b>Total de distribuição</b>		<b>22.000 €</b>	<b>25.65%</b>
	Criar um <i>website</i> para a marca	2.200 €	
	Criar páginas da marca em redes sociais e <i>youtube</i>	1.500 €	
	Realizar <i>posts</i> e anúncios nas redes sociais	5.000 €	
	<i>Google Adwords</i>	12.000 €	
	Parceria com <i>influencers</i>	4.000 €	
	Construção e elaboração de uma base de dados de clientes	1.500 €	
	Promoção em programas televisivos	2.000 €	
	Presença em feiras de estética e cosmética	500 €	

<b>Comunicação</b>	<b>Realização de inquéritos de satisfação</b>	<b>-</b>	
	<b>Merchandising</b>	<b>2.000 €</b>	
	<b>TV's interativas nas clínicas</b>	<b>900 €</b>	
<b>Total de comunicação</b>		<b>31.600 €</b>	<b>36.85%</b>