(RE)**PLANEJAMENTO EMPRESARIAL**

Como fazer em tempos de covid-19!





• • • INTRODUÇÃO

Diariamente, diversas empresas são abertas ou fecham suas portas. Hoje, com a grande concorrência e a comoditização de tecnologias e produtos, o empreendimento que não consegue desenvolver diferenciais sólidos encontra dificuldades para obter sucesso.

E esse sucesso passa pelas pessoas. Afinal, as empresas são formadas por pessoas e para as pessoas. Lidar com a crise desencadeada pelo novo coronavírus e suas consequências pode ser o imperativo de nossos tempos. De fato, a consultoria McKinsey prevê que isso promoverá a reestruturação iminente da ordem econômica global.

O ano de 2020 chegou trazendo transformações severas e disruptivas para a sociedade na convivência, na economia, no ambiente corporativo e em todos os tipos de relações. Com isso, é preciso se reinventar e se adaptar ao momento. Então, chegou a hora de replanejar para que sua empresa supere a crise e as mudanças desencadeadas pela COVID-19.

Home office, revezamento de funcionários, quarentena, empresas fechadas, redução no fluxo de caixa, mudanças no comportamento... São diversas as transformações que aconteceram da noite para o dia, e que impactaram negócios em todo o mundo.

Com tantas mudanças tão significativas e de tão grande escala, fica praticamente impossível seguir o que foi planejado para as empresas antes de tudo isso acontecer.

Por esse motivo, criamos este material com dicas para que você compreenda melhor esse cenário/ Confira as perspectivas, repense o planejamento do seu negócio e faça as adaptações necessárias, e se reinventando para atingir objetivos já traçados ou, ainda, para alcançar novas oportunidades que foram percebidas em meio à pandemia.

Boa leitura!

COMO DEVE SER O NOVO NORMAL PARA AS EMPRESAS?





Você já deve ter ouvido essa expressão "novo normal", certo? Ela vem sendo utilizada para caracterizar o conjunto drástico de mudanças desencadeadas pela pandemia de COVID-19.

E, nesse conjunto, há alterações que devem ser vistas em dois momentos: o mais imediato, antes da descoberta de uma vacina/medicamento ou de outra solução mais ampla para o problema, e o posterior, que deve ser caracterizado pela continuidade em alguns comportamentos - como maior aderência ao modelo de trabalho home office e uma preocupação mais consistente com a sanitização.

Em consonância, Gerson Tavares, consultor em administração de empresas e empreendedorismo, ressalta que "nossa era deverá ser dividida entre o período anterior à pandemia e o novo normal, que deverá acelerar toda a transformação digital e uma grande reestruturação da ordem econômica e social, levando pessoas e empresas a terem de se adaptar de diversas maneiras. Uma crise que seria inicialmente de saúde se transformou em uma crise financeira e, com isso, estamos vendo diversas movimentações e mudanças nos arranjos sociais e empresariais".

Desse modo, é importante que os empresários mantenham um olhar firme e atento no aqui e agora, já que tudo está ocorrendo de forma tão rápida e dinâmica, mas também buscando seu replanejamento para lidar com o novo normal que teremos à frente.





Cliente deverá se tornar ainda mais criterioso

"No novo normal, o cliente deverá se mostrar ainda mais criterioso e atento. Ele deverá pesquisar mais não apenas sobre os produtos e serviços, mas também sobre os valores e a forma com que as empresas conduzem seus negócios", pondera Tavares.

Acredita-se que, daqui para a frente, se buscará por opções que, de fato, agreguem valor e que consigam entregar uma experiência valiosa e alinhada aos propósitos do cliente.

Mudanças nos hábitos de consumo

Flavio Menezes, líder no Brasil da consultoria internacional Bip, destaca que "a crise atual, causada pela rápida disseminação do novo coronavírus pelo mundo, tem se mostrado bastante desafiadora para grande parte das empresas. No Brasil, a situação ainda combina a crise humanitária com uma crise econômica e política, o que torna o cenário ainda mais desafiador. Nesse momento, sabemos que o comportamento do cidadão não voltará à situação anterior à crise".

Assim, no novo normal, as preferências, os critérios e as formas de consumo devem sofrer alterações. Na China, por exemplo, há indicadores de que 80% das pessoas mudaram seus hábitos de consumo e compras em função da pandemia.

Estudos da Nielsen apontam que isso deve ocorrer em duas frentes: uma formada por quem conseguiu passar pela pandemia sem impactos financeiros mais substanciais e que conseguirá manter ou, mesmo, elevar certos padrões de consumo. A outra representada por quem teve queda ou perda de renda e precisou restringir suas opções de consumo. Essa polarização apresenta desafios, porém, também oportunidades que as empresas poderão aproveitar se replanejando e ajustando seu portfólio de produtos e serviços.





A força do e-commerce deverá permanecer

Conforme dados da consultoria McKinsey, em torno de 40% dos consumidores no Brasil planejam fazer mais compras online - inclusive no período pós-pandemia.

As compras virtuais, com a pandemia, passaram a fazer parte do hábito de um grande número de pessoas. E a praticidade, conveniência e as facilidades desse canal deverão se manter na pauta pós-pandemia, demandando reestruturações nos canais de venda e de atendimento das empresas.

Otimismo do consumidor, porém com desafios econômicos

Apesar de todos os desafios, de modo geral, o consumidor mantém certo grau de otimismo para o futuro. Uma pesquisa do Observatório Febraban detectou uma taxa de otimismo significativa na população bancarizada consultada sobre a recuperação financeira pessoal e familiar - 49% acredita que o status de sua situação financeira voltará ao que era antes da pandemia em até um ano, e 21% crê que isso deverá ocorrer em até seis meses.

Apesar desse nível de confiança, os empresários devem estar preparados, também, para desafios financeiros. O Banco Mundial prevê que a economia global encolherá 5,2% em 2020, sendo esse seu pior desempenho desde 1946.

Cuidados maiores com higiene e sanitização

A pandemia desencadeou uma maior conscientização sobre a importância de adotar cuidados e hábitos consistentes de higiene e sanitização. E, em alguma medida, isso deverá permanecer mesmo após a crise de COVID-19.

E isso deverá estimular mudanças desde a linha de produção até a entrega do produto ao cliente. Serviços com negociações e solicitações via internet, com entrega sem contato, entre outras questões, deverão permanecer na pauta das pessoas e das empresas.



Mais dinamicidade nas decisões de negócios

A pandemia evidenciou o desafio, mas também o diferencial das empresas serem mais flexíveis para conseguir se adequar rapidamente às mudanças e novas demandas. Essa mudança de mindset deverá continuar marcando o mercado.

"Se a necessidade é a mãe da invenção - e costuma ser - o novo coronavírus está forçando o ritmo e a escala da inovação nas empresas. E não tem como voltar atrás nesse processo. Pessoas, empresas e governos estão aprendendo novas maneiras de se conectar, de formar parcerias, etc. Para as empresas, as consequências foram profundas. Muitas aprenderam a operar remotamente, por exemplo. Essas práticas podem se manter, contribuindo para um melhor gerenciamento e forças de trabalho mais flexíveis no novo normal", avalia Tavares.

Em consonância, Menezes enfatiza que "no que se refere à gestão, a atual situação demanda o sepultamento definitivo da gestão por comando e controle e a adoção real da agilidade pelas empresas, propiciando um ambiente de experimentação, promovendo o conceito de fail fast e dando às equipes maior autonomia - e consequentemente maior eficiência".







Como vimos, o cenário está repleto de desafios, mas também pode representar oportunidades para os empreendedores. Grandes empresas surgiram em meio a grandes crises. A GM, por exemplo, foi lançada após uma grande crise econômica; Burger King, após período de recessão; a CNN começou a operar com a inflação na casa dos 15% nos EUA.

Esses rápidos exemplos demonstram que, mesmo em meio a dificuldades, podem surgir empresas fortes e perenes. No entanto, isso não ocorre arbitrariamente. Para vencer, é preciso planejamento. E um planejamento dinâmico, que se molde conforme as mudanças apresentadas e que se reestruture rapidamente perante isso.

Nesse contexto, o plano de negócios é um dos instrumentos que precisam ser revistos. Com tantas mudanças tão significativas ocorrendo, o que se planejou no final do ano passado ou no início deste ano, antes da pandemia, certamente já não se mostra aderente à nova realidade. Por isso, é preciso atualizar os planos, para mapear novas oportunidades, reduzir gargalos e evitar prejuízos.

Relembrando, o plano de negócios é um documento que traz todas as diretrizes estratégicas, o modelo de negócio, diferenciais competitivos, informações sobre seu público, objetivos táticos e estratégicos, detalhes de sua operação e de seu plano financeiro, entre outras informações. Para ajustar o seu, você pode utilizar ferramentas de edição de texto ou de planilhas ou, ainda, outras especializadas. O Sebrae, por exemplo, oferece um software gratuito de plano de negócios.

Wilson Giglio, Consultor em Gestão Empresarial e Organizador de Empresas e Equipes, traz outras dicas para ajudar nessa tarefa.

"Você pode, a princípio, elaborar o CANVAS, uma excelente ferramenta, bem simples de criar e que servirá como um norte para que tenha uma visão mais clara do seu negócio. Depois de pronto, é hora de iniciar o plano de negócio com todo o planejamento necessário para, não somente enfrentar este período, como, principalmente, para ter mais opções no futuro", destaca.





Giglio esclarece, em mais detalhes, esse trabalho:

"No novo plano de negócios, será importante a abordagem com relação a seus produtos (e possíveis oportunidades que o mercado atual proporciona), a criação de vários outros com um valor agregado maior, a especialização em determinada linha, os equipamentos mais adequados à sua linha de produção (estudando detalhadamente seu custo x benefício e linhas de crédito disponíveis). Também deve-se incluir a contratação mais profissional de seus colaboradores (neste caso, seria interessante você ter o perfil de cada um, as características das funções e responsabilidades a serem assumidas, além do manual (e fluxograma) de cada processo que o colaborador deverá executar, tornando o prazo de experiência e adaptação mais curto, lhe proporcionando melhores resultados, além, é lógico, de um plano de cargos, salários e carreira). Um bom planejamento financeiro (Fluxo de caixa, Balanço/balancete, ponto de equilíbrio, orçamento e precificação), e um bom controle de estoque são ainda mais fundamentais neste momento.

Tudo isso deve ser aliado a um planejamento de vendas, com um treinamento adequado de todos os seus consultores. Lógico que um excelente layout da parte industrial (impressão, serralheria, router, acabamento, finalização, embalagem, instalação/entrega) também deve proporcionar redução de custos e otimização de processos. Por fim, deve-se fazer o planejamento de marketing, aliando às tendências atuais e controles das vendas dos últimos três anos farão com que a sua empresa tenha material suficiente para a retomada das atividades", resume Giglio.

Menezes oferece mais insights para essa tarefa, afirmando que "para a revisão do plano de negócios, a Bip desenvolveu o método 'New Normal - Canvas', uma metodologia focada em desenho de cenários futuros em contexto de incertezas, que permite avaliar os impactos na estratégia.





As estratégias e táticas para enfrentar as transformações do 'novo normal', no curto e longo prazos, são estruturadas a partir de nove questões que integram a metodologia Canvas:

- **01** Quais eventos improváveis impactaram o negócio?
- Quais as consequências relacionadas à tecnologia, comportamentos, informações e habilidades?
- **Quais recursos e inovações do setor são mais relevantes?**
- Quais tendências influenciam o setor ou o mercado em que está inserido?
 Quais tendências impulsionam seus recursos?
- **05** Quais tendências tornaram-se pouco importantes?
- **06** Quais efeitos são inevitáveis?
- Quais os efeitos prováveis, mesmo com poucas evidências concretas?
- **Quais as iniciativas para o "Novo Normal" usando os drivers anteriores?**

"A partir das respostas obtidas para estas questões, é possível avaliar com precisão os principais impactos no negócio e restabelecer a estratégia na nova realidade do mercado. Entre as estratégias avaliadas para o novo cenário, estão a aceleração dos canais digitais, melhoria dos canais digitais pós-venda, implementação de técnicas para melhor entendimento do comportamento do consumidor, construção de modelos avançados baseados em dados e Inteligência artificial e modelos avançados de analyitics e agregação de tecnologia", finaliza o especialista.





De acordo a consultoria McKinsey, empresas resilientes, que passam por crises, têm entre seus pilares 3 Rs: Responder (por meio de adaptações para a continuidade da operação); Retornar (através da gestão da crise e do encaminhamento para o aproveitamento de oportunidades na retomada) e Reimaginar (projetando como será sua operação no novo normal).

Em consonância, Giglio afirma que "o principal ponto de atenção, neste cenário atual, é fazer com que este tempo obrigatoriamente disponível, seja otimizado e a organização completa da empresa, com ênfase para uma gestão mais clara, simples e objetiva, seja o seu sonho mais presente".

A seguir, veja alguns insights para ajudá-lo a conduzir essas adaptações e replanejar suas operações e seu plano de negócios.

Reforce os cuidados com a saúde dos colaboradores

A economia e a retomada dos negócios são muito importantes, mas tudo deve ser feito adotando-se os cuidados cabíveis com a saúde de seu time.

Pensar em estratégias para que a equipe continue produzindo, mas sem se expor ou elevar riscos, é um requisito. Fazer escalas de trabalho, adotar home office para setores administrativos, oferecer álcool em gel, máscaras e detergentes, por exemplo, são ações importantes.

Outros cuidados como higienização do ar condicionado, limpeza frequente de superfícies, manutenção de ambientes bem arejados e distanciamento entre as pessoas também precisam ser postos em prática.

Estabeleça uma equipe dedicada à gestão da crise

A pandemia afetou a forma de se trabalhar. Assim, é importante ter representantes de todas as áreas de sua empresa envolvidos na elaboração dos ajustes e das melhorias necessárias para manter a operação da empresa e a segurança de todos.

Este comitê pode, ainda, tentar encontrar algumas brechas ou oportunidades para a reinvenção do negócio e para aumentar o fluxo de caixa.





Esteja aberto a novas ideias

O economista John Maynard Keynes afirmava que "a verdadeira dificuldade não está em aceitar ideias novas, mas escapar das antigas". No setor de serigrafia e comunicação visual, especialmente em empresas familiares, ainda há empresas nas quais se acredita que "em time que está ganhando, não se mexe" ou em máximas do tipo "por que mudar se sempre fizemos assim?".

Se, antes, isso já poderia prejudicar os negócios e sua eficiência, com as mudanças trazidas pela COVID-19, isso deverá se acentuar ainda mais.

Portanto, ao refazer seu plano de negócios, esteja aberto a novas ideias, que ajudem sua empresa a se ajustar ao cenário atual e futuro e a sobreviver nesse período de tantos desafios.

"Acredito que um dos grandes desafios nesse cenário é conseguirmos pensar no agora, mas olhando para as perspectivas futuras, sabendo que não voltaremos ao estágio que nos encontrávamos antes da pandemia. De modo geral, o mundo não voltará a ser como era antes. Portanto, nem nossas empresas. Assim, o plano de negócios precisa abarcar tudo isso e auxiliar o empresário a ter uma bússola que o ajude a se orientar e a chegar em seu novo destino", avalia Tavares.





Dê atenção à análise e adequação de seu portfólio

Neste momento, é possível que as demandas de seus clientes também tenham sido afetadas. É importante entrar em contato para avaliar quais são, de fato, suas necessidades atuais. A partir disso e pensando nos equipamentos e recursos que dispõe, busque formas de criar oportunidades que ajudem a manter o fluxo de caixa de sua empresa - no setor há, por exemplo, diversas empresas produzindo máscaras personalizadas.

Ao mesmo tempo, você pode perceber que, para esse período, manter a produção de determinado item pode não ser custo-eficiente para o negócio. Faça uma análise profunda do que é relevante e tem demanda nesse cenário para reduzir de forma inteligente seus custos e perdas e aproveitar novas oportunidades.

David Lederman, presidente da Lederman Consulting & Education, complementa afirmando que "criatividade e inovação são palavras que acabaram virando clichê, mas testar novos produtos e serviços e novas formas de experiência do cliente pode ajudar a empresa a levantar as vendas na pandemia".

Wilson Giglio acrescenta que "não é apenas um momento oportuno para criar e desenvolver novos produtos, agora é hora de enxergar as oportunidades ou buscá-las observando as tendências do futuro, as novas tecnologias apresentadas pelas empresas fabricantes de equipamentos (agora com opções de aluguel ou leasing), assistir às dezenas de lives gratuitas feitas por diversas empresas do ramo e que podem trazer ideias ao empresário".

Analise os fatos

Seu plano de ações para combater os prejuízos da COVID-19 e retomar o crescimento deve ser pautado em números reais. Veja o quanto a empresa foi impactada, faça uma análise das entradas, saídas e previsões.

Coletar dados com precisão e rapidez é uma as bases para evitar erros e melhorar os processos de tomada de decisão nas empresas.





Reveja sua política comercial e de precificação

Em qualquer momento de demanda reduzida, as empresas enfrentam o desafio de tentar manter as vendas enquanto seus clientes cortam custos.

Nesse cenário, é importante rever sua tabela de preços, buscando torná-la ainda mais correta e alinhada aos seus objetivos de negócio. Entretanto, tudo isso deve ser feito com muito estudo sobre seus custos fixos e variáveis, sobre os incentivos fiscais do governo e outras variáveis, de modo a evitar perdas ou a operação "no vermelho".

Também é importante desenvolver outras alternativas comerciais que ajudem a flexibilizar as negociações e que não necessariamente passem por baixar todos os preços. Oferecer novas formas de pagamento, parcelamento mais estendido, fazer promoções que ajudem a ter um giro inteligente de seu estoque: há diversos outros caminhos que também podem ser explorados.

Busque, quando possível, reduzir suas despesas

Uma pesquisa da Resultados Digitais apontou que empresas que atuam no modelo B2B foram financeiramente menos impactadas do que aquelas B2C. Entretanto, isso não quer dizer que esse tipo de negócio também não esteja enfrentando desafios financeiros.

Outro estudo, esse da Deloitte, aponta que, para vencer a crise, as empresas estão ajustando seu volume produtivo, revendo investimentos e reduzindo seus custos e despesas.

Nesse momento, além de avaliar despesas que podem ser evitadas, postergadas ou diminuídas, também é importante considerar renegociações de contratos de aluguel, de serviços como internet (considerando a redução do consumo se a empresa está funcionando apenas parcialmente ou com home office), entre outros.





Atualize suas estratégias de marketing e vendas

A digitalização deve impactar bastante as áreas de marketing e vendas. As pesquisas online, as compras via e-commerce, as reuniões remotas: tudo isso deve permanecer no novo normal. É importante adequar sua empresa a esse cenário.

Não é à toa que, em pesquisa da Resultados Digitais, 71% das empresas brasileiras consultadas afirmaram que melhorar marketing e vendas está no topo das prioridades.

Portanto, pense em como tornar suas estratégias melhores considerando todo esse cenário. Lembre-se de que clientes pessoas físicas e jurídicas estão ainda mais conectados à internet agora. Assim, adotar estratégias de marketing digital pode ser uma das chaves para manter a captação e o relacionamento com seu público, conforme destaca Flavio Menezes, "as empresas devem repensar a forma de atrair os clientes, que se tornaram mais conectados. Será necessário elevar a experiência de compra e consumo oferecidas de forma a satisfazer esse consumidor mais digital".

Fique de olho em seus concorrentes

Neste momento, estar atento a tudo que pode impactar nas operações de seu negócio é importante. E isso inclui monitorar as ações da concorrência. Isso pode ser feito tanto para aprender com seus erros e evitá-los em sua empresa, como para obter insights de melhorias e, até mesmo, avaliar algum tipo de parceria que possa ser proveitosa para fortalecer seu setor.

Reveja seus processos

Com tanta coisa mudando, é possível que seus processos também precisem ser ajustados. Busque formas de torná-los mais enxutos e custo-eficientes. Avalie como evitar desperdícios produtivos e utilizar recursos tecnológicos para atingir mais eficiente com menos gastos e perdas.





Faça uma nova análise SWOT

Giglio finaliza recomendando que "se o empresário for capaz de identificar seus pontos fortes e fracos, as oportunidades e os eventuais problemas no caminho (fazendo a análise SWOT), tanto da pessoa jurídica como da pessoa física, terá mais chances de, elaborando um bom planejamento, conseguir superar este período com mais tranquilidade. Lógico que este trabalho vai exigir que o tempo ocioso passe, agora, a ser precioso para realizar estas estratégicas".

Neste momento, estar atento a tudo que pode impactar nas operações de seu negócio é importante. E isso inclui monitorar as ações da concorrência. Isso pode ser feito tanto para aprender com seus erros e evitá-los em sua empresa, como para obter insights de melhorias e, até mesmo, avaliar algum tipo de parceria que possa ser proveitosa para fortalecer seu setor.





• • • CONSIDERAÇÕES FINAIS

O novo coronavírus pode ser o maior desafio global enfrentado desde a Segunda Guerra Mundial. Ele afetou de diversas formas pessoas, comunidades e empresas. E seus impactos ainda deverão se fazer presentes no novo normal daqui para a frente.

No entanto, como vimos ao longo deste material, é possível atuar sobre algumas das variáveis controláveis, ajudando modelo de negócios, portfólio de produtos e serviços, entre outras coisas para minimizar perdas financeiras e aproveitar potenciais oportunidades.

Avalie as dicas trazidas pelos especialistas consultados e comece já o replanejamento de sua empresa para mantê-la firme em tempos de COVID-19 e após-pandemia.

Mãos à obra!





• • • REFERÊNCIAS

https://digital.feirafutureprint.com.br/materiais-para-download/plano-de-negcio-para-pequenas-empresas https://digital.feirafutureprint.com.br/materiais-para-download/manual-de-sobrevivncia-de-empresas-ao-covid-19 https://digital.feirafutureprint.com.br/materiais-para-download/plano-de-negcios

https://www.bbc.com/news/business-53075485

https://www.pwc.com.br/pt/estudos/servicos/consultoria-negocios/2020/covid-19/covid-19-crisis.html

https://bipbrasil.com.br/o-novo-normal-nossa-proposta-para-o-momento-pos-covid-19/

https://www2.deloitte.com/pesquisacovid

https://m.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ufs/mg/sebraeaz/coronavirus-covid-19-comunicado-urgente,8a77fec7eb6e0710VgnVCM1000004c00210aRCRD

https://www.mckinsey.com/about-us/covid-response-center/home

www.kerry.com/insights/kerrydigest/2020/china-food-and-beverage-after-covid-19

www.nielsen.com/ch/en/insights/article/2020/life-beyond-covid-19/

https://www.reuters.com/article/us-worldbank-outlook/world-bank-says-coronavirus-to-shrink-2020-global-output-by-5-2-idUSKBN23F21E

cmsportal.febraban.org.br/Arquivos/documentos/PDF/OBSERVATO%CC%81RIO%20FEBRABAN.pdf https://resultadosdigitais.com.br/especiais/pesquisa-covid-19-e-empresas/

CONFIRA MAIS MATERIAIS

Pare de perder o controle de estoque com essas 5 dicas

https://digital.feirafutureprint.com.br/gesto/pare-de-perder-o-controle-de-estoque-com-essas-5-dicas

Como o marketing digital vai te ajudar na crise do Covid-19?

https://digital.feirafutureprint.com.br/gesto/como-o-marketing-digital-vai-te-ajudar-na-crise-do-covid-19

Aumente suas vendas com essas dicas

https://digital.feirafutureprint.com.br/gest%C3%A3o/aumente-suas-vendas-com-essas-dicas

Manual de sobrevivência de empresas ao Covid-19

https://digital.feirafutureprint.com.br/materiais-para-download/manual-de-sobrevivncia-de-empresas-ao-covid-19

Guia de gestão de pessoas, vendas e atendimento ao cliente

https://digital.feirafutureprint.com.br/materiais-para-download/guia-de-gesto-de-pessoas-vendas-e-atendimento-ao-cliente



• • • CONHEÇA A FUTURE PRINT

Acompanhando a evolução do mercado e integrando as soluções e tecnologias de impressão das áreas de serigrafia, sign e têxtil, a feira está de cara nova. A Serigrafia SIGN FutureTEXTIL agora é FuturePrint, com maior foco em pessoas, inovações e na entrega de valor. A feira anual é organizada e promovida pela Informa Markets, divisão de exposições globais da Informa PLC, que permite que comunidades em todo o mundo se engajem, experimentem e façam negócios, fornecendo-lhes plataformas poderosas para se conectarem a regiões-chave e mercados verticais. O conhecimento do setor, aliado a uma abordagem inovadora e centrada no cliente, oferece aos clientes e parceiros da Informa Markets a oportunidade de criar vantagens comerciais e acessar os mercados, tanto digital quanto presencial, 365 dias por ano.

Fique por dentro do mercado

digital.feirafutureprint.com.br

Conheça a FuturePrint

www.feirafutureprint.com.br











