

PROJECTO DE CRIAÇÃO DE UMA GALERIA DE ARTE
CONTEMPORÂNEA

Pedro David Ribeiro Simões

Relatório de Projecto
Mestrado em Gestão de Mercados de Arte

Orientador:
Prof. Doutor Carlos Gonçalves, Prof. Auxiliar, ISCTE Business School, Departamento
de Finanças

Dezembro 2009

Resumo:

O mercado de arte possui o estigma popular de ser elitista e demasiado obscuro para grande parte do público de classe média e baixa. Devido a isso, muitos dos possíveis clientes optam por se manter afastados do universo da arte. O presente projecto pretende criar uma galeria de arte contemporânea que desmistifique esta ideia, tornando os valores e as transacções de arte totalmente transparentes ao público. Com o objectivo de se aproximar dos clientes e de possuir um alcance global a galeria utilizará as capacidades das novas tecnologias. Além de possuir custos reduzidos, será também uma forma do espaço apresentar novos formatos de arte e de se diferenciar da concorrência.

A galeria terá como missão promover as obras de artistas jovens nos mercados internacional e nacional embora possa representar também artistas consagrados. Procurará ainda trazer ao país artistas contemporâneos internacionais que não tenham apresentado os seus trabalhos em Portugal.

No espaço serão realizados eventos e comercializados diversos produtos além de obras de arte. Além disso, a galeria participará em feiras de arte internacionais e procurará estabelecer ligações directas com o mundo académico de forma a facilitar a transição dos alunos de arte entre este e o mundo profissional assim como a publicação de estudos e ensaios sobre o tema e sobre os artistas representados pela galeria.

Palavras-chave: Arte, contemporânea, galeria, projecto

Abstract:

The art market has the popular stigma of being elitist and too obscure for much of the middle and lower classes. Because of this, many potential customers choose to stay away from the world of art. This project aims to create a contemporary art gallery that will demystify this idea, making all the values and transactions of objects of art fully transparent to the public. In order to be closer to customers and have a global reach the gallery will use the capabilities of the new technologies. In addition to having low costs, they will also be used to present new forms of art and to distinguish the gallery from the competition.

The gallery will primarily promote the works of young artists in the international and national art markets but may also represent established artists. It will also try to bring to Portugal international contemporary artists who have not yet submitted their work here.

The gallery will hold events, market several products as well as works of art and participate in international art fairs. It will also try to establish direct links with the academic world to facilitate the students transition between that and the professional world as well as the publication of studies and works about the art and the artists represented by the gallery.

Keywords: Art, contemporary, gallery, project

ÍNDICE

1. Apresentação do Projecto	1
1.1 Sumário Executivo	1
1.2 Revisão da Literatura	4
1.3 A Galeria P. SEOMIS	8
1.4 Missão da Galeria P. SEOMIS	14
1.5 O Mercado de Arte Contemporânea	14
2. Galeria P. SEOMIS - Projecções Financeiras	15
2.1 Vendas e Prestação de Serviços	15
2.2 Custo das Mercadorias Vendidas	17
2.3 Fornecedores de Serviços Externos e Subcontratos	17
2.4 Custos com o Pessoal	18
2.5 Investimento Inicial	19
2.6 Fundo de Maneio Necessário	20
2.7 Demonstração de Resultados Previsionais	22
2.8 Mapa do <i>Cash Flow</i>	23
2.9 A Decisão de Investimento	25
3. O Financiamento da Galeria P. SEOMIS	26
3.1 Estrutura Financeira	26
3.2 Alternativas de financiamento das despesas de investimento	27
3.3 Avaliação da fonte de financiamento escolhida	28
3.4 Interacção das decisões de investimento e de financiamento	29
3.5 Reapreciação do projecto após endividamento	30
3.6 Planeamento Financeiro Estratégico	31
4. Avaliação da performance do negócio	31
5. Conclusão	33
Bibliografia	34
Anexos	37
Anexo 1 - Plano Financeiro	38
Anexo 2 - Demonstração de Resultados	39

ÍNDICE (cont.)

Anexo 3 - Balanço Previsional	40
Anexo 4 - Documentação de apoio para as despesas com fornecedores de serviços externos e subcontratos	41
Anexo 5 - Lista discriminada de custos e proveitos estimados anuais	49
Anexo 6 - Regulamento do programa de estágios profissionais	60
Anexo 7 - OECD - Economic outlook No.84	64

ÍNDICE DE FIGURAS

Fig. 1 - Análise SWOT da Galeria P. SEOMIS	3
Fig. 2 - Pirâmide de metas a definir para o projecto	4
Fig. 3 - As 5 fases de crescimento de uma organização	6
Fig. 4 - Informação e outras necessidades mínimas a disponibilizar na página oficial na Internet da Galeria P. SEOMIS	13
Fig. 5 - Taxa de Variação Percentual Estimada dos Produtos do Projecto	16
Fig. 6 - Variação estimada das vendas anuais da Galeria P. SEOMIS	16
Fig. 7 - Volume de receitas anuais estimadas para a prestação de serviços da Galeria P. SEOMIS	17
Fig. 8 - Custo anual médio das mercadorias vendidas da Galeria P. SEOMIS	17
Fig. 9 - Valor anual estimado dispendido pela Galeria P. SEOMIS em Fornecedores de serviços externos e subcontratos	18
Fig. 10 - Remuneração mensal total do pessoal contratado pela Galeria P. SEOMIS	18
Fig. 11 - Remuneração anual total do pessoal contratado pela Galeria P. SEOMIS	18
Fig. 12 - Outros custos com o pessoal anuais da Galeria P. SEOMIS	19
Fig. 13 - Investimento total em imobilizado e respectivas amortizações anuais	20
Fig. 14 - Total de amortizações anuais e do valor residual do imobilizado ao fim de cinco anos	20
Fig. 15 - Fundo de maneo necessário anual estimado para a Galeria P. SEOMIS	21
Fig. 16 - Demonstração de resultados previsionais da Galeria P. SEOMIS por ano	22
Fig. 17 - Valor acrescentado bruto total previsional da Galeria P. SEOMIS	22
Fig. 18 - Mapa de <i>Cash Flow</i> previsional da Galeria P. SEOMIS por ano	23
Fig. 19 - Mapa de indicadores previsionais da Galeria P. SEOMIS	24
Fig. 20 - Estrutura financeira das despesas de Investimento da Galeria P. SEOMIS	26

ÍNDICE DE FIGURAS (continuação)

Fig. 21 - Pressupostos, Mapa do Serviço da Dívida e CAFF	28
Fig. 22 - Consequências do recurso ao endividamento	29
Fig. 23 - Actualização dos <i>Cash Flows</i> do Capital Próprio	30
Fig. 24 - Indicadores Previsionais do Projecto após o endividamento	30
Fig. 25 - Quadro Comparativo dos Indicadores Previsionais do projecto antes e após endividamento	31

1. APRESENTAÇÃO DO PROJECTO

1.1 Sumário Executivo:

O projecto da Galeria P. SEOMIS procurará agitar o mercado de arte contemporânea nacional - tornando-o completamente transparente - e inovar através da utilização das novas tecnologias, comuns na sociedade actual mas pouco utilizadas no comércio da arte em Portugal. O uso completo das capacidades disponíveis pela Internet no comércio de arte é algo que não existe ainda no país e um dos principais elementos diferenciadores do actual projecto. De modo a promover a transparência no mercado de arte, os valores de cada produto e a cotação correspondente no mercado mundial de arte estarão acessíveis a todos os frequentadores do espaço, sejam ou não clientes habituais.

Além de representar artistas consagrados, a Galeria propõe-se também a divulgar a arte criada por novos artistas e a trazer ao país artistas estrangeiros que não tenham sido ainda apresentados nacionalmente. Será comercializada e apresentada ao público arte em suportes “comuns” como, por exemplo, a pintura, escultura ou fotografia. Mas a presença virtual da Galeria na Internet permitirá também a exposição de trabalhos originais na área das novas tecnologias. Os produtos comercializados serão obras de arte contemporânea originais, reproduções, serigrafias, múltiplos de arte e *merchandising* diverso. A Galeria realizará *workshops* relacionados com arte e cultura e o espaço da mesma será alugado para eventos selecionados. Pretende-se ainda que as exposições realizadas pela Galeria sejam programadas de acordo com a missão da mesma e que envolvam o visitante, físico ou virtual, no ambiente contemporâneo do espaço. A partir do 3º ano de funcionamento a Galeria participará na Feira Arte Lisboa e, desde que financeiramente possível, participará em feiras de arte contemporânea internacionais.

O investimento em imobilizado necessário para concretizar o projecto é de 171.200,00 € e a galeria terá dois empregados a tempo inteiro - o director e um estagiário profissional. O *payback period* estimado é de cerca de quatro anos e dois meses.

O projecto possui diversos pontos fortes (ver Fig. 1): a simbiose entre as novas tecnologias e o comércio tradicional de arte, a promoção de artistas jovens, a apresentação de artistas estrangeiros ao público português, a facilidade de acesso à arte para todos os tipos de público e a aposta na globalização e na transparência do mercado da arte contemporânea. Existem também oportunidades de negócio na área: muitos jovens artistas têm dificuldade em mostrar as suas obras ao público e lançar a sua

carreira, as capacidades da Internet são sub-aproveitadas pela concorrência e a arte contemporânea possui uma procura crescente internacional. Os principais pontos fracos do projecto são: a existência de concorrência directa estabelecida na mesma área de negócio, a pouca relevância do país no panorama artístico mundial, o momento de recessão actual e a conseqüente falta de poder de compra, o facto dos produtos comercializados não serem bens essenciais e a possibilidade do projecto não ter adesão por parte do público.

Strengths (pontos fortes)	Weaknesses (pontos fracos)
<ul style="list-style-type: none"> • Missão ambiciosa e de âmbito internacional • Representa e lança artistas originais além dos artistas consagrados • Proporcionará um ambiente familiar aos clientes • A página oficial na Internet será adequada à imagem da galeria • Programação anual activa • Participação regular em feiras de arte contemporânea • Empresa com estrutura pouco pesada • Promoção de estágios profissionais • <i>Payback Period</i> inferior a 5 anos 	<ul style="list-style-type: none"> • Empresa jovem • Durante os primeiros anos não participará em feiras internacionais de maior dimensão • Necessidade de atrair o público para a nova galeria (tanto física como virtual)
Opportunities (oportunidades)	Threats (ameaças)
<ul style="list-style-type: none"> • Utilização inovadora da Internet e das novas tecnologias em relação aos concorrentes directos • Criação de protocolos com os meios académicos (estudos e estágios curriculares) • Novas gerações de artistas sem capacidade para mostrar o seu trabalho ao público • Crescimento do público internacional interessado por arte contemporânea • A galeria pretende trazer ao país artistas estrangeiros que nunca tenham exposto nacionalmente e promover os artistas nacionais no meio internacional • Definição de facilidades de pagamento • Completa transparência entre o público e o mercado da arte 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado nacional de arte contemporânea pouco relevante no panorama internacional • Concorrência directa (nacional e internacional) • Recessão económica e financeira a nível global • Queda no mercado de arte contemporânea • Produto não essencial para os consumidores • Possibilidade do público não aderir ao projecto

Fig. 1 – Análise SWOT da Galeria P. SEOMIS

1.2 Revisão da Literatura:

A metodologia apresentada por Menezes (2001)¹ serviu como guia para a construção do presente projecto. Segundo o autor, um projecto de investimento deve possuir a capacidade de responder a oportunidades existentes junto do mercado e gerar riqueza. Para isso deve ser realizado um conjunto de estudos sobre os investimentos necessários ao projecto que permitam avaliar a decisão económica e financeira do mesmo avaliando também, por fim, o projecto na sua globalidade e decidindo se este deve ou não ser colocado em prática. Esses documentos devem corresponder de forma clara aos objectivos e às estratégias definidas para o projecto.

Também Barrow (1993: 167) sublinha a importância da existência de um plano de negócio a médio prazo. Para o autor, um plano deste tipo aumenta consideravelmente a possibilidade de sobrevivência do projecto, pois define os objectivos da empresa, os recursos necessários para os alcançar e os produtos que esta comercializa. Facilita também a reacção a mudanças no mercado e o acesso a financiamentos externos - como, por exemplo, o empréstimo bancário.

Para Barrow, a missão e os valores da empresa devem ser os primeiros temas a ficar definidos (ver Fig. 2). A missão deve atribuir uma direcção ao projecto, dar-lhe sentido e diferenciá-lo da concorrência. Deve ser breve, realista e alcançável.



Fig. 2 - Pirâmide de metas a definir para o projecto. Adaptado de Barrow (1993: 147)

¹ Para a apresentação das referências bibliográficas utilizadas ao longo do presente projecto foi utilizado o estilo APA

Byrnes (2003: 85) define um conjunto de questões simples que devem ser respondidas pelo projecto: Porque deve o projecto ser realizado? O que vai ser feito? Em que período? Em que local? Por quem?

Por sua vez, J. Walter Thompson (cit. *in* Lewis, 1994: 221) criou um outro conjunto de questões que complementam as definidas por Byrnes. Para este autor, o gestor do projecto deve colocar a si mesmo questões como: Onde estávamos quando começámos? Onde estamos agora? Onde poderemos vir a estar? Como conseguiríamos chegar lá? Estamos a chegar lá? Dependendo das respostas, poderá ou não ser necessário alterar a estratégia definida para a empresa.

Actualmente, a dimensão de uma empresa e a sua localização já não são factores tão condicionantes para o sucesso de um projecto como já foram. As novas tecnologias colocam o mercado global acessível a qualquer empresa de uma forma simples e pouco dispendiosa e, em consequência, os clientes passaram a pertencer a qualquer parte do mundo e até a culturas totalmente diferentes. Segundo Rascão (2004: 27), no ambiente de grande competitividade actual, a utilização de tecnologias de informação e de comunicação permite “obter vantagens competitivas independentemente da quota de mercado e da dimensão do negócio”.

Para o presente projecto, a tecnologia representa um dos pontos principais, não tanto a nível de infraestruturas mas sim na utilização das capacidades da Internet. Por isso, foram analisadas diversas páginas de empresas internacionais dentro da mesma área de negócio de forma a compreender e a implementar as funcionalidades mais relevantes na página oficial da galeria na Internet.

O projecto apresenta uma organização de estrutura centralizada e informal que, de acordo com Hitt, Black e Porter (2005: 240), é um formato comum no caso de empresas pequenas ou familiares. Este facto torna importante que o gestor do projecto possua uma noção das cinco fases de crescimento de uma pequena empresa definidas por Greiner (1972, cit. *in* Barrow, 1993: 6), sendo assim mais simples prever que a galeria terá de apostar na criatividade durante os cinco anos estudados, de forma a conseguir crescer (ver Fig. 3).

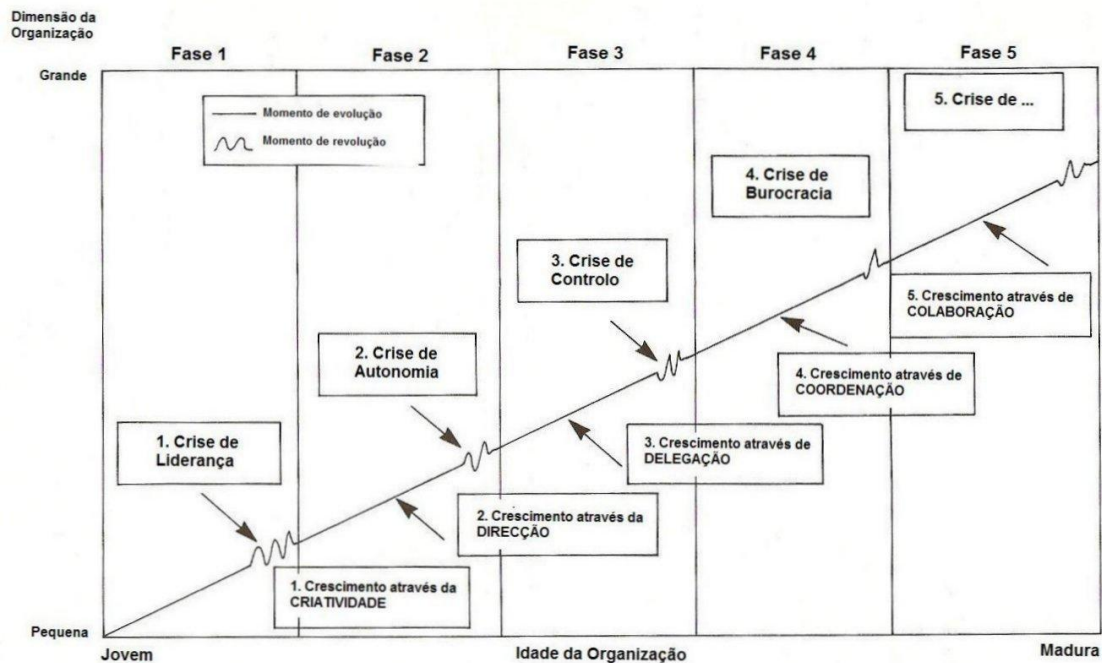


Fig. 3 - As 5 fases de crescimento de uma organização. Adaptado de Barrow (1993: 8), fonte: Greiner (1972)

Segundo o autor, a 1ª fase refere-se ao momento inicial de funcionamento, na qual o fundador da empresa está no centro de todas as decisões e possui a motivação e as ideias que fazem o empreendimento crescer e evoluir. É o período que Greiner definiu como sendo de “crescimento através de criatividade”. Esta teoria permite prever que, no futuro, se a empresa evoluir, será necessário considerar que um dos principais sinais de alarme a ter em conta para antecipar o momento da crise de liderança é o facto de o director de uma pequena empresa acumular diversas funções (Barrow, 1993 : 46).

Em relação à vertente económica de investimento, Menezes (2001 : 251) sublinha a importância em realizar uma análise de mercado que permita compreender o nível de procura e de oferta global dos produtos comercializados pelo projecto, assim como quantificar a tecnologia necessária, a dimensão e a localização do projecto. Os quadros previsionais devem demonstrar a evolução das vendas e prestações de serviços, o custo das mercadorias vendidas, a necessidade de fornecedores de serviços externos e de subcontratos e os custos com o pessoal. Conhecendo as necessidades de investimento em activos fixos torna-se possível calcular o Fundo de Maneio Necessário, a Demonstração de Resultados e o mapa de *Cash-Flow*.

Estes instrumentos permitem que se efectue a decisão de investimento.

O Fundo de Maneio Necessário servirá como uma reserva de segurança de tesouraria, que contemplará o crédito a conceder aos clientes, as existências e os créditos de exploração que possam vir a ser necessários. Para Menezes (2001: 214), “as variações do nível de actividade da empresa (variações nos ritmos da produção ou das vendas) reflectem-se, imediata ou mediamente, no nível do fundo de maneio necessário de exploração podendo, assim, originar insuficiências ou excedentes de tesouraria”.

Foram utilizados os seguintes critérios para a avaliação do projecto: o Valor Actual Liquido, a Taxa Interna de Rendibilidade, o Índice de Rendibilidade do Projecto e o Período de Recuperação do Investimento (VAL, TIR, IRP e PRI respectivamente), a taxa de actualização e o mapa de *Cash-Flow*.

Um projecto com VAL inferior a 0 deve ser rejeitado (Ross, Westerfield, Jaffe, 2005: 145) pois, por definição, o projecto só será considerado relevante se possuir um VAL superior a 0 - só assim proporcionará a “integral recuperação e uma adequada remuneração dos capitais próprios a investir; a cobertura dos riscos económico e financeiro inerentes à realização dos investimentos e, ainda, a criação de excedentes monetários” (Menezes, 2001: 290).

Também o Índice de Rendibilidade do Projecto foi utilizado para avaliar os dados do estudo. Para Ross, Westerfield, Jaffe (2005: 165), um projecto só deve ser aceite no caso de possuir um IRP superior a 1 sendo que se possuir um IRP igual a 1 e um VAL igual a 0 o seu interesse é apenas marginal (Menezes, 2001: 294).

Em relação à taxa TIR - a melhor alternativa teórica ao VAL -, o projecto só deve ser aceite se esta “for superior à taxa de desconto, devendo ser rejeitado se aquela taxa for inferior à taxa de actualização” (Menezes, 2001: 296).

Sabendo que existe uma diferença entre um euro no presente e um euro no futuro - um euro actual vale mais que um euro no futuro já que este pode ser investido de forma a retornar juros imediatamente (Brealey, Myers, 2003: 12) - torna-se mais fácil compreender a necessidade de utilizar uma taxa de actualização de forma a “corrigir” os valores de *Cash-Flow* melhor se tomar a decisão de investir ou não no projecto.

Já para a decisão financeira, deverá ser definida a estrutura, as fontes alternativas de financiamento avaliadas, o projecto reapreciado após o endividamento e, por fim, o negócio avaliado utilizando todos os dados globais disponíveis - o plano financeiro e os balanços previsionais globais.

Para calcular o risco específico do projecto foi utilizado o método MAAF - Modelo de Avaliação de Activos Financeiros (ou CAPM - *Capital Asset Pricing Method*). Segundo

o modelo, o custo de oportunidade dos capitais próprios é igual à taxa de remuneração obtida em investimentos sem risco acrescida de um prémio de risco que, por sua vez deve ser ajustado por um coeficiente β . Para o cálculo foi considerado um valor médio de 3 % para a taxa de investimentos sem risco e $\beta = 1$ (sendo que para cada 1 % de oscilação no mercado o retorno para a empresa será idêntico) (Ross, Westerfield, Jaffe, 2005: 283). Foi considerado o valor de 8 % para o prémio de risco do mercado considerando o valor médio apurado pelo estudo realizado por Brealey e Myers (Brealey, Myers, 1991 cit. *in* Menezes, 2001: 289) nos Estados Unidos para o período entre 1926 e 1986.

Todos estes instrumentos servirão para avaliar a capacidade global do projecto para gerar riqueza.

1.3 A Galeria P. SEOMIS:

O presente projecto tem como objectivo a criação de um espaço físico e virtual original que coloque a arte contemporânea acessível ao cidadão comum e que torne o negócio da venda de arte mais transparente e atractivo para o público.

O espaço físico da galeria deve possuir uma área com um mínimo de 400 m² e com um pé direito razoável de 3 metros. Deverá estar localizado na capital, preferencialmente numa zona movimentada e central de Lisboa, de boa acessibilidade e estacionamento. No entanto, deseja-se que o factor localização não seja tão decisivo para a sobrevivência e sucesso desta galeria específica, devido à presença forte que terá na Internet.

As novas tecnologias permitem que qualquer tipo de empresa esteja acessível desde qualquer ponto no globo. Assim, os frequentadores da Galeria poderão pertencer a qualquer tipo de cultura ou religião e todos - sejam clientes regulares ou esporádicos - deverão sentir que fazem parte de uma grande “família”. A Galeria P. SEOMIS apostará na diversificação dos seus produtos e serviços actuando de forma activa e ao encontro das preferências pessoais dos seus clientes.

Além da vertente ligada às novas tecnologias, a Galeria procurará estabelecer ligações estreitas com os meios académicos. Será uma forma da galeria obter maior visibilidade e melhor reputação no meio artístico e académico e facilitará o acesso dos estudantes ao mundo profissional. A Galeria poderia utilizar os estudos, ensaios e críticas produzidos nas faculdades de forma a melhorar a sua gestão, providenciar informação aprofundada

sobre os artistas e as suas obras ao público, compreender novas tendências artísticas e adoptar processos de trabalho mais adequados ao espaço. A direcção da Galeria terá também a preocupação de estabelecer associações com instituições internacionais de forma a garantir que as exposições se mantenham originais e que os produtos comercializados sejam inovadores. Tentará também estabelecer acordos para patrocínios e candidatar-se a programas culturais - nacionais e internacionais - devido aos benefícios que estes garantem.

A Galeria representará artistas consagrados mas terá como principais objectivos representar artistas novos e trazer a Portugal artistas que nunca tenham exposto no país. Procurará sempre promover os artistas portugueses que representa - numa primeira fase através da Internet e das feiras de arte contemporânea nacionais e, quando tiver capacidade financeira para isso, através da participação em feiras internacionais.

Não serão impostos contratos de exclusividade aos artistas, de forma a que estes mantenham a liberdade de trocar de galeria se o decidirem. É uma política positiva e pacífica que manterá a boa reputação do espaço perante os meios artísticos e garantirá que novos artistas procurem a Galeria para expor os seus trabalhos ou mesmo que antigos regressem. Cada exposição realizada pelo espaço será publicada em catálogo e, pelo menos, em Inglês e Português.

Além das obras de arte originais, serão comercializadas reproduções de obras de referência, serigrafias, múltiplos de arte e *merchandising* diverso relacionado com arte contemporânea e com a imagem da galeria. Também o próprio espaço da galeria será alugado para eventos seleccionados - em média quatro por mês em conjuntos de cinco horas cada - e utilizado para a realização de *workshops* relacionados com cultura e arte - pelo menos seis por ano.

A concorrência directa à Galeria será da parte de galerias de arte contemporânea activas, leiloeiras de arte, espaços culturais, museus, lojas e centros de venda de múltiplos de arte. O nível de concorrência aumentará consoante a proximidade dos espaços referidos com a localização da Galeria. Existe, no entanto, a possibilidade da Galeria vir a criar parcerias com estes espaços (sejam nacionais ou não) aproveitando os interesses comuns a ambas as partes. Isso facilitaria a criação de programação original, aumentaria o nível de produção dos eventos e melhoraria a imagem dos espaços envolvidos perante o panorama artístico.

Conforme referido, a presença da galeria na Internet é essencial para a tornar acessível desde qualquer parte do mundo. É necessário conhecer o público que frequentará a

página oficial da Galeria e prepará-la para as necessidades de cada um: por exemplo, homens e mulheres diferem no uso da Internet (Schiffman e Kanuk, 2007: 51) - geralmente os homens procuram páginas quando necessitam de informação específica enquanto as mulheres tendem a esperar que os espaços virtuais que visitam disponham também de entretenimento ou de conteúdos educativos.

O uso da Internet está relacionado directamente com a remuneração, a ocupação e a educação do utilizador (Schiffman e Kanuk, 2007: 53). Sendo assim, torna-se possível esboçar o perfil do utilizador habitual do *site* de uma galeria de arte: terá características relacionadas com o tipo inovador - será sofisticado, culto, receptivo a novas ideias e com apetência para a utilização de novas tecnologias – ou terá características do tipo pensador - será intelectual, maduro e culto. Serão maioritariamente pessoas ambiciosas, organizadas, motivadas, empregadas, com educação superior e entre os 18 e os 34 anos que utilizarão a página com maior frequência. Além dos perfis referidos, também os estudantes, em particular da área das ciências humanas e sociais, farão parte dos visitantes mais comuns.

É necessário que a página da Galeria P. SEOMIS apresente vantagens claras em relação aos seus concorrentes directos e corresponda às necessidades dos utilizadores e clientes da galeria. De forma a compreender as necessidades mais relevantes a implementar na página foi realizada uma pesquisa comparativa entre outras páginas seleccionadas para o efeito. Apesar do *core-business* de algumas delas divergir do da galeria, cada uma das páginas escolhidas destaca-se na sua área de negócio e as funcionalidades de que dispõem foram consideradas exemplares em relação às necessidades comerciais da Galeria P. SEOMIS ²: duas leiloeiras (*Sotheby's* e *Christie's*), uma loja virtual genérica (*Amazon*) e uma galeria de arte contemporânea (*The Saatchi Collection*).

- *Sotheby's*: <http://www.sothebys.com/>

A página possui um design profissional, intuitivo e *user-friendly*. Permite a criação de uma conta que inclui o perfil do utilizador - o visitante receberá por *e-mail*, se pretender, informações sobre os leilões relacionados com os gostos pessoais que indicou. É possível consultar os catálogos *online* antes de serem

² Mesmo após a implementação do projecto deve ser mantido um processo de *benchmarking* comparando páginas semelhantes de forma a que o sistema se mantenha a par das inovações

publicados, visualizar os lotes, criar uma lista pessoal de compras (*wishlist*) e participar nos leilões em tempo real.

A página possui ainda um motor de pesquisa de lotes e a possibilidade de seleccionar diversos idiomas.

- *Christie's*: <http://www.christies.com/>

Página *user-friendly* e profissional que também permite ao visitante criar um perfil de preferências. Utiliza os recursos multimédia (imagens e vídeo) de forma a possibilitar ao utilizador assistir e participar num leilão via Internet e em tempo real.

É possível seleccionar diversos idiomas, utilizar um motor de pesquisa de lotes e um serviço de suporte técnico no caso de existir algum problema com a página ou com o acesso *online* aos leilões.

- *Amazon*: <http://www.amazon.com/>

Loja virtual que pretende fornecer os mesmos produtos e serviços que uma loja física.

É um exemplo de *marketing* personalizado: o visitante cria um registo pessoal de forma a efectuar as compras e, consoante os produtos que adquiriu e as pesquisas que realizou, o perfil vai sendo actualizado na base de dados de forma a que, sempre que visita a página, esta lhe recomenda produtos de acordo com as suas preferências. O cliente pode alterar as recomendações (eliminando produtos que já possua ou não tenha interesse) de forma a manter actualizado o seu perfil pessoal. Pode também criar diversos tipos de listas de compras personalizadas como, por exemplo, os produtos que gostaria de vir a adquirir (*wishlist*) e que podem ou não ficar visíveis a outros visitantes da página.

Os produtos escolhidos são acumulados num carrinho de compras virtual até que no final da visita o cliente pode alterar o conteúdo do carrinho, não realizar nenhuma compra ou comprar tudo. É possível oferecer *giftcards* electrónicos a outras pessoas e as promoções são anunciadas na própria página e na *mailing list*. A interacção entre clientes é estimulada através de *forums* que permitem registar as suas opiniões sobre os produtos disponíveis e discutir entre si.

- *The Saatchi Collection*: <http://www.saatchi-gallery.co.uk/>

A página da colecção Saatchi faz parte de uma rede sobre arte contemporânea que procura abranger o tema de todos os ângulos possíveis. Este facto torna a consulta relativamente complicada.

Cada artista representado pela Galeria Saatchi tem uma página pessoal com as suas obras, a sua biografia, artigos relacionados e diversas outras informações.

Uma das páginas mais relevantes na rede é a *Saatchi Online TV*. Aí são colocados diversos vídeos com debates, entrevistas, inaugurações, *performances* de artistas e visitas aos seus estúdios de trabalho.

Existe também uma loja *online*, sondagens sobre temas relacionados com arte contemporânea e o visitante pode criar listas de artistas favoritos, comentar obras (com hipótese de resposta do autor), participar em *forums* e até colocar peças próprias à venda sem qualquer tipo de envolvimento da parte da Galeria Saatchi.

A rede permite ainda consultar guias sobre feiras de arte, museus, universidades de belas-artes, galerias de arte e até bolsas de estudo internacionais.

Analisando os dados disponíveis tornam-se claros os factores mais relevantes a implementar num projecto deste tipo (ver Fig. 4): a página da Galeria P. SEOMIS deve ser de *design* agradável, *user-friendly*, intuitivo e pouco complexo³ e os conteúdos não devem ser demasiado científicos ou académicos. Deve possuir uma loja *online*, com os valores de cada produto explícitos - sejam obras de arte, reproduções ou *merchandising*. Os multimédia devem ser utilizados de forma adequada como, por exemplo, colocando em vídeo ou difundindo através de *podcasts* as inaugurações e os eventos organizados pela Galeria. O visitante deverá ter a possibilidade de criar o seu perfil para que as suas preferências sejam contempladas na informação disponibilizada pela página - ou até mesmo no *design* - e pela *mailing list* (eventos, exposições, publicações, promoções, entre outras). É obrigatório que exista um motor de busca que permita ao visitante encontrar os dados que procura e pormenores como, por exemplo, música ambiente podem tornar a visita uma experiência mais agradável. Um dos factores importantes para a divulgação da página é o idioma em que é apresentada. Assim, deve ser possível

³ O maior medo que os utilizadores possuem em relação às novas tecnologias é o da sua complexidade (Schiffman e Kanuk, 2007: 504)

alterar o idioma, estando acessível pelo menos o Português e o Inglês numa primeira fase (o chinês, japonês, castelhano e francês são idiomas a contemplar a médio prazo).

É crucial para a imagem da Galeria que os conteúdos da página estejam sempre actualizados.

Página na Internet da Galeria P. SEOMIS
<ul style="list-style-type: none"> • Design intuitivo, agradável e simples • Os conteúdos não devem ser demasiado académicos ou científicos • Missão, historial e listagem das exposições realizadas • Calendário anual de exposições e eventos • <i>Mailing List</i> • Listagem de artistas representados pela empresa (com imagens e biografias) • Contactos da Galeria, horário, localização (utilizando por exemplo a ligação a um serviço como o <i>Google Maps</i>⁴) e forma de acesso através dos transportes públicos • Loja <i>online</i> com o catálogo de peças originais para venda da Galeria. Devem ser organizadas por artista, possuir imagem - com hipótese de alta resolução-, título, descrição da técnica utilizada, data de criação, dimensão e valor da obra (preferencialmente com ligação à cotação do artista no mercado mundial de arte utilizando, por exemplo, o serviço fornecido pela <i>Art Price</i>⁵). Também os produtos secundários como as reproduções e o <i>merchandising</i> devem estar acessíveis ao cliente • Criação de um perfil para cada visitante (cujas preferências deverão ser contempladas no envio de informação) • Motor de busca • Idiomas: Inglês e Português (mínimo) • Conteúdos actualizados e utilizando multimédia (<i>podcasts</i>, vídeo, imagem, entre outros) • Utilização de redes sociais na Internet (por exemplo: <i>twitter</i> e <i>facebook</i>)

Fig. 4 - Informação e outras necessidades mínimas a disponibilizar na página oficial na Internet da Galeria P. SEOMIS

⁴ O *Google Maps* é um serviço de consulta de mapas de diversos países, incluindo Portugal, onde é possível registar a localização de uma empresa de forma gratuita (Google Maps, <http://maps.google.pt/>)

⁵ A página *Art Price* fornece informação sobre a cotação de determinado artista ou determinada obra assim como outros índices e dados sobre o mercado de arte mundial (Art Price, <http://web.artprice.com/>)

1.4 Missão da Galeria P. SEOMIS

A Galeria de arte P. SEOMIS tem como missão a promoção da arte e da cultura contemporâneas. Apostando na globalização e nas novas tecnologias procurará sempre apresentar obras de artistas jovens ao mercado internacional de arte e trazer a Portugal artistas que nunca tenham sido apresentados no país. Os espaços da Galeria - físico e virtual - têm como objectivo envolver o público no mercado de arte de forma informada, dinâmica e completamente transparente. Serão realizados eventos e *workshops* no espaço da Galeria e as capacidades da Internet serão utilizadas de forma a facilitar a integração do espaço na comunidade artística. Pretende-se que a Galeria se torne uma referência internacional na área.

1.5 O Mercado de Arte Contemporânea

Como expectável, o mercado de arte ressentiu-se da crise económica e financeira que atingiu o mundo. Durante o ano de 2008 os valores da arte atingiram máximos históricos, mas foi também durante o mesmo ano que caíram. O mercado da arte contemporânea, um dos mais especulativos entre 2005 e 2008, foi dos mais afectados pela crise: se em Paris a descida foi menos acentuada, já em Nova Iorque a queda dos valores foi de 27 % ⁶. Os segmentos que mais se ressentiram foram as vendas de pinturas e de múltiplos de arte, que desceram, respectivamente, 31 % e 41 % durante 2008 e 4 % e 5 % durante o início de 2009, tendo regressado aos valores praticados no ano de 2004. No entanto, os valores da arte contemporânea estão a adaptar-se à realidade do mercado e a dar indícios de recuperação, sendo que, por exemplo, o mercado de Nova Iorque já aumentou os preços 10 % durante o segundo quartel de 2009. Depois de ter caído 30 % desde o início de 2008, também o índice Art Price Global Index registou uma subida de 4,97 % no segundo quartel de 2009. Este crescimento, embora modesto, é um bom indicativo de que o mercado já se adaptou e está finalmente a recuperar a confiança no investimento em arte - segundo o índice Art Market Confidence, no final de Junho de 2009, cerca de 42 % dos colecionadores de

⁶ Art Market Barometer, *Art Market Insight*, Agosto de 2009, Art Price (<http://web.artprice.com/>)

arte acreditavam que era o início da recuperação do mercado de arte, sendo que apenas cerca de 30 % permaneceram cépticos em relação às melhorias ⁷.

2. GALERIA P. SEOMIS - PROJECCÕES FINANCEIRAS

2.1 Vendas e Prestação de Serviços

A Galeria P. SEOMIS comercializará obras de arte contemporânea originais, principalmente de jovens artistas ou de artistas estrangeiros que não possuam representação no país. Pretende-se que os valores das obras de arte não sejam demasiado elevados, sendo que existirão diversas formas de pagamento de forma a facilitar a venda (protocolos com agências de crédito e pagamento em prestações, entre outros). A Galeria comercializará também reproduções de outras obras - como, por exemplo, serigrafias - e *merchandising* sobre o tema da arte contemporânea, incluindo pequenas peças originais dos artistas representados pela Galeria. Este tipo de produtos deverá ser acessível aos clientes com menor poder de compra.

Para o cálculo das projecções financeiras da Galeria P. SEOMIS foi pressuposto que a taxa de inflação anual em Portugal será cerca de 1,6 % ⁸. Como os principais produtos comercializados pela Galeria serão obras de arte originais, os valores líquidos utilizados nas projecções são uma média visto que cada peça pode possuir um valor totalmente diferente de outra (ver Fig. 6). Os valores escolhidos correspondem a valores médios actuais de mercado em relação a obras de artistas jovens e as quantidades vendidas de cada produto foram estabelecidas tendo em conta as vendas de uma empresa do mesmo tipo com um nível razoável de sucesso. Prevê-se que, conforme a Galeria se for estabelecendo na comunidade, as vendas aumentem de ano para ano, embora os valores tenham sido calculados de forma prudente.

O aumento dos preços dos produtos para o ano 2 é de 1,6 % - a taxa de inflação prevista - sendo que para os anos seguintes foi considerado que a taxa de inflação aumente de forma regular assim como o valor de mercado das obras já que os artistas representados pela Galeria (e a própria) terão obtido um maior reconhecimento por parte

⁷ AMCI - Art Market confidence at the end of the first half of 2009, *Art Market Insight*, Julho de 2009, Art Price (<http://web.artprice.com/>)

⁸ Valor previsto para o ano de 2010 em Portugal no mês de Novembro de 2008 pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico - OCDE (<http://www.oecd.org>). Ver Anexo 7 – Economic Outlook N° 84, p. 64

do público (ver Fig. 5). Também esses valores foram definidos em média já que uns artistas terão maior aceitação pelo público que outros.

Taxa de variação dos preços	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Obras de arte de artistas jovens ou sem representação no país		1,6 %	2 %	2,3 %	2,5 %
Reproduções e merchandising		1,6 %	2 %	2,3 %	2,5 %

Fig. 5 – Taxa de Variação Percentual Estimada dos Produtos do Projecto

VENDAS	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Obras de arte originais					
Quantidades Vendidas	144	156	168	180	204
Preço médio Unitário	1.800,00 €	1.828,80 €	1.865,40 €	1.908,30 €	1.956,00 €
Reproduções e merchandising					
Quantidades Vendidas	204	216	228	240	252
Preço médio Unitário	500,00 €	508,00 €	518,20 €	530,10 €	543,34 €
TOTAL	361.200,00 €	395.020,80 €	431.536,80 €	470.718,00 €	535.945,68 €

Fig. 6 – Variação estimada das vendas anuais da Galeria P. SEOMIS, em Euros

Além do comércio de arte contemporânea, a Galeria P. SEOMIS irá alugar o próprio espaço para eventos e realizará diversos *workshops* anuais relacionados com arte (ver Fig. 7). Espera-se que estas actividades promovam a imagem da Galeria perante o público e perante a comunidade artística afirmando a relevância do espaço no panorama cultural da cidade.

O espaço, com cerca de 400 m², será alugado em conjuntos de cinco horas por valores entre os 125 € e os 145 €. Foi considerado que se realizarão em média quatro eventos por mês. O espaço poderá manter as obras expostas durante o evento e indicar uma empresa de *catering* ao organizador se necessário (será conveniente obter uma parceria com empresas deste tipo já que a própria Galeria organizará cerca de seis inaugurações por ano).

Espera-se ainda conseguir realizar entre seis a 10 *workshops* por ano com um mínimo de sete pessoas cada. O valor para inscrição nestes *workshops* deverá variar entre os 50 € e os 70 € por pessoa durante os cinco anos calculados e o orientador de cada um dos cursos - que pode ser um dos artistas representados pela Galeria - receberá 50 % das

receitas obtidas. O valor de inscrição foi definido através da comparação com outros *workshops* de tema semelhante realizados durante o ano de 2009.

Prestação de Serviços	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Aluguer de espaço para eventos	6.000,00 €	6.240,00 €	6.480,00 €	6.720,00 €	6.960,00 €
Workshops (valores após o pagamento de 50 % ao orientador)	1.050,00 €	1.155,00 €	2.100,00 €	2.275,00 €	2.450,00 €
TOTAL	7.050,00 €	7.395,00 €	8.580,00 €	8.995,00 €	9.410,00 €

Fig. 7 – Volume de receitas anuais estimadas para a prestação de serviços da Galeria P. SEOMIS em euros

2.2 Custo das Mercadorias Vendidas

O Custo das mercadorias vendidas está directamente relacionado com o valor definido para a venda de cada peça já que é geralmente metade deste (ver Fig. 8). De forma a simplificar os cálculos foi considerado que a quantidade das mercadorias adquiridas é idêntica à das mercadorias vendidas.

Custo de Merc. Vend.	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Obras de arte originais					
Quantidades	144	156	168	180	204
Custo médio Unitário	900,00 €	914,40 €	932,70 €	954,15 €	978,00 €
Reproduções e merchandising					
Quantidades	204	216	228	240	252
Custo médio Unitário	250,00 €	254,00 €	259,10 €	265,05 €	271,67 €
TOTAL	180.600,00 €	197.510,40 €	215.768,40 €	235.359,00 €	267.972,84 €

Fig. 8 – Custo anual médio das mercadorias vendidas da Galeria P. SEOMIS, em euros

2.3 Fornecedores de Serviços Externos e Subcontratos

As necessidades de fornecedores de serviços externos e subcontratos (ver Fig. 9) foram definidas tendo em base valores reais de uma empresa do mesmo tipo ⁹.

⁹ Ver Anexo 4 - Doc. de apoio para as despesas com fornecedores de serviços externos e subcontratos, pp. 41 - 48 e Anexo 5 - Lista discriminada de custos e proveitos estimados anuais, pp. 49 - 59

Em média, o valor total estimado para os Fornecedores de serviços externos e subcontratos corresponde uma parcela dos Proveitos Operacionais anuais entre os 21 % e os 25 %, sendo que o valor varia entre cerca de 77.000,00 € e 117.000,00 € durante os cinco anos estudados. Espera-se que a Galeria possua a capacidade de participar na Feira Arte Lisboa a partir do terceiro ano.

Fornecedores de Serviços Externos e Subcontratos	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total (Arredondado)	76.694,00 €	99.380,00 €	103.016,00 €	110.342,00 €	116.938,00 €

Fig. 9 – Valor anual estimado dispendido pela Galeria P. SEOMIS em Fornecedores de serviços externos e subcontratos, em euros

2.4 Custos com o Pessoal

A Galeria terá apenas dois funcionários - o director do espaço e um empregado com funções polivalentes (ver Fig. 10). O director, para além das funções de gestão e organização do espaço, partilhará, conforme necessário, as do seu empregado. O empregado será contratado como estagiário profissional, de acordo com a lei em vigor em 2009¹⁰ - recebe uma bolsa de estágio mensal de 838,44 €, 4,27 € de subsídio de alimentação e deve possuir um seguro anual no valor de 152,50 €. Os custos com o pessoal obedeceram a um aumento de ano para ano de acordo com as taxas de inflação e de variação dos preços dos produtos da Galeria (ver Fig. 11).

Pessoal	Remun. Mensal Ano 1	Remun. Mensal Ano 2	Remun. Mensal Ano 3	Remun. Mensal Ano 4	Remun. Mensal Ano 5
Director	950 €	965,20 €	984,50 €	1.007,14 €	1.032,31 €
Empregado Polivalente (c/ sub. alim.)	932,38 €	943,11 €	961,82 €	983,91 €	1.008,44 €
TOTAL MENSAL	1.882,38 €	1.908,31 €	1.946,32 €	1.991,05 €	2.040,75 €

Fig. 10 – Remuneração mensal total do pessoal contratado pela Galeria P. SEOMIS

Pessoal	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Director	13.300,00 €	13.512,80 €	13.783,00 €	14.099,96 €	14.452,34 €
Empregado Polivalente (c/ sub. alim.)	12.865,44 €	13.013,02 €	13.271,44 €	13.576,30 €	13.914,88 €
TOTAL	26.165,44 €	26.525,82 €	27.054,44 €	27.676,26 €	28.367,22 €

Fig. 11 – Remuneração anual total do pessoal contratado pela Galeria P. SEOMIS

¹⁰ Ver Anexo 6 – Regulamento do programa de estágios profissionais, pp. 60 - 63

Analisando Outros custos com o pessoal (ver Fig. 12) verificam-se os custos anuais da Galeria P. SEOMIS com a Segurança Social em relação à empresa e aos trabalhadores, o I.R.S. e os Seguros para acidentes de trabalho assim como as respectivas taxas consideradas. O seguro para acidentes de trabalho foi definido para o empregado em estágio profissional de acordo com a lei em vigor, sendo que o director e proprietário da Galeria abdicará do seu. O valor da Taxa do IVA é calculado sobre os saldos anuais da empresa.

Outros Custos com o Pessoal	Taxas	Valor total Ano 1	Valor total Ano 2	Valor total Ano 3	Valor total Ano 4	Valor total Ano 5
Segurança Social – Empresa	21 %	5.534,20 €	5.610,43 €	5.722,18 €	5.853,69 €	5.999,81 €
Segurança Social - Trabalhador	11 %	2.898,87 €	2.938,80 €	2.997,33 €	3.066,22 €	3.142,76 €
I.R.S.	9 %	2.371,80 €	2.404,47 €	2.452,36 €	2.508,72 €	2.571,35 €
Seguros p/acidentes trabalho	0,61 %	160,76 €	162,97 €	166,22 €	170,04 €	174,28 €
Custos com o pessoal	30 %	7.906,00 €	8.014,90 €	8.174,54 €	8.362,41 €	8.571,15 €
Taxa do I.V.A.	20 %	20.781,20 €	19.626,08 €	22.550,48 €	25.003,40 €	30.206,97 €
	Total	39.652,81 €	38.757,65 €	42.063,12 €	44.964,47 €	50.666,30 €

Fig. 12 – Outros custos com o pessoal anuais da Galeria P. SEOMIS, em euros

2.5 Investimento Inicial

Para as Imobilizações incorpóreas foi considerado que o espaço arrendado já estaria em condições de funcionamento pelo que os pequenos arranjos pontuais seriam realizados sem a necessidade de um projecto de arquitectura. De forma a que os estudos de mercado sejam adequados à realidade do país e estejam bem fundamentados foram reservados cerca de 10.100,00 € para essa necessidade. A constituição da empresa será realizada através de uma empresa especializada ¹¹.

Em relação ao Imobilizado corpóreo foi calculado o valor do arrendamento de um armazém ou estúdio com cerca de 450 m² para, se possível, cinco anos com opção de compra. O valor definido de 150.000,00 € foi obtido através de uma média entre diversos anúncios reais para arrendamento de espaços semelhantes na capital ou em arredores ¹². Foi ainda contemplada a compra de um carrinho de mão para deslocar as peças mais pesadas, de uma carrinha Ford Transit em segunda mão para transportar as obras (para a morada de um cliente por exemplo) e de diverso material administrativo necessário para uma empresa do tipo da Galeria.

¹¹ A Empresa na Hora trata de todos os procedimentos necessários para constituir uma empresa em Portugal (Empresa na Hora, <http://www.empresanahora.pt>)

¹² Através do Jornal Ocasão (Ocasão, <http://www.ocasiao.pt>)

Em relação às taxas de amortização tanto do Imobilizado Incorpóreo (cuja vida útil se estimou em 3 anos), como do Imobilizado Corpóreo (cuja vida útil se estimou em 4 anos à excepção do edifício que será amortizado em 25) foi utilizado o conceito de amortização económica. O valor total de investimento em Imobilizado é de 171.200,00 € sendo que durante os primeiros 3 anos as amortizações totais serão de 12.172,92 € por ano. A partir do quinto ano - inclusive - estará por amortizar apenas uma parte do valor investido em Edifícios e outras construções (ver Fig. 13).

	Valores de Investimento	Taxas Amort.	Amortizações anuais
Imobilizações Incorpóreas			
Estudos e Projectos	10.100,00 €	33,33 %	3.366,67 €
Despesas de Constituição	375,00 €	33,33 %	125,00 €
Outras Imob. Incorpóreas	0,00 €	0 %	0,00 €
TOTAL IMOB. INCORPÓREO	10.475,00 €		3.491,67 €
Imobilizações Corpóreas			
Edifícios e outras Construções	150.000,00 €	4,00 %	6.000,00 €
Equipamento Administrativo	4.695,00 €	25,00 %	1.173,75 €
Equipamento Carga e Transp.	6.030,00 €	25,00 %	1.507,50 €
Outro Imob. Corpóreo	0,00 €	0 %	0,00 €
TOTAL IMOB. CORPÓREO	160.725,00 €		8.681,25 €
TOTAL IMOBILIZADO	171.200,00 €		12.172,92 €

Fig. 13 – Investimento total em imobilizado e respectivas amortizações anuais

Aos fim dos 5 anos projectados para a Galeria o valor residual do imobilizado é de 120.000,00 € (ver Fig. 14).

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total de Amortizações anuais	12.172,92 €	12.172,92 €	12.172,92 €	8.681,25 €	6.000,00 €
Total Amortizado	51.200,00 €				
Valor Residual (VR) do imobilizado	120.000,00 €				

Fig. 14 – Total de amortizações anuais e do valor residual do imobilizado ao fim de cinco anos

2.6 Fundo de Maneio Necessário

É necessário que uma empresa como a Galeria P. SEOMIS possua uma margem de segurança de forma a prevenir a possibilidade de uma ruptura de tesouraria. Essa margem de segurança provém da existência de um excedente dos capitais permanentes

sobre o imobilizado líquido. É o Fundo de manei necessário ¹³ que permitirá à Galeria manter o seu equilíbrio financeiro. Em relação a essas necessidades financeiras cíclicas da empresa foi considerado conveniente garantir a cobertura do equivalente a um mês de compras para as existências de mercadorias e de dois meses de crédito aos clientes para o pagamento (com I.V.A. incluído) das vendas realizadas pela Galeria. Já em relação aos recursos financeiros cíclicos, permitidos pelo crédito obtido de fornecedores e do Estado, o período definido de compras de mercadorias (também com I.V.A. incluído) é de dois meses e de um mês em relação à subcontratação e fornecimento de serviços externos. Para dívidas ao Estado e outras entidades públicas, foram definidos três meses de crédito em relação ao I.V.A. (trimestral), um mês para a Segurança Social da empresa e do trabalhador e um mês para o I.R.S..

No ano 0 da Galeria é necessário garantir a existência de mercadorias para venda no momento em que esta inicie o funcionamento durante o ano 1 assim, como nesse ano 0 não existirão vendas, torna-se necessário cobrir financeiramente o I.V.A. a recuperar (ver Fig. 15). A Galeria P. SEOMIS necessita de um investimento em Fundo de manei necessário de 37.770,61 € no primeiro ano e de um investimento substancialmente menor ao longo dos quatro anos seguintes (entre cerca de 3.000,00 € e cerca de 7.500,00 €).

FUNDO DE MANEIO NECESSÁRIO	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Existências de mercadorias	14.812,99	15.050,00	16.459,20	17.980,70	19.613,25	22.331,07
Clientes (IVAI)	0,00	72.842,00	79.662,53	87.026,59	94.928,13	108.082,38
Outras neces. Financeiras (a)	3.110,73					
TOTAL NECES. FINANCEIRAS	17.923,72	87.892,00	96.121,73	105.007,29	114.541,38	130.413,45
Fornecedores de matérias/mercad. (IVAI)	17.923,72	36.421,00	39.831,26	43.513,29	47.464,07	54.041,19
Fornecedores de serviços (IVAI)	0,00	7.733,31	10.020,82	10.387,45	11.126,15	11.791,25
EOEP (TSU;IRS;IVA)	0,00	5.967,08	5.688,93	6.435,61	7.067,18	8.388,45
TOTAL REC. FIN. CÍCLICOS	17.923,72	50.121,39	55.541,01	60.336,35	65.657,40	74.220,89
Fundo manei necessário	0,00	37.770,61	40.580,72	44.670,94	48.883,98	56.192,56
Investimento em FMN	0,00	37.770,61	2.810,11	4.090,22	4.213,05	7.308,58

(a) - IVA a recuperar

Valor Residual do FMN	56.192,56
------------------------------	-----------

Fig. 15 – Fundo de manei necessário anual estimado para a Galeria P. SEOMIS em euros

¹³ A parcela dos capitais permanentes que não foi absorvida no financiamento do imobilizado líquido e que, consequentemente, foi aplicada na cobertura - que pode ser parcial ou total - das necessidades de financiamento da Galeria (Clientes, Existências, Fornecedores ou EOEP)

2.7 Demonstração de Resultados Previsionais

Considerando os dados anteriormente referidos torna-se possível construir a demonstração de resultados previsionais da Galeria P. SEOMIS para os primeiros cinco anos (ver Fig. 16). É possível constatar que o Total dos proveitos operacionais é sempre superior ao Total dos custos operacionais de forma a gerar um Resultado operacional positivo para cada um dos anos, tal como sucede em relação aos Meios libertos brutos (MLB) da Galeria.

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS PREVISIONAIS DO PROJECTO					
RÚBRICAS	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
PROVEITOS E GANHOS					
Vendas Líquidas	361.200,00	395.020,80	431.536,80	470.718,00	535.945,68
Prestação Serviços	6.000,00	6.240,00	6.480,00	6.720,00	6.960,00
Outros Proveitos Operacionais	1.050,00	1.155,00	2.100,00	2.275,00	2.450,00
Total dos Proveitos Operac.	368.250,00	402.415,80	440.116,80	479.713,00	545.355,68
Custo Merc.Vendas / Mat. Cons.	180.600,00	197.510,40	215.768,40	235.359,00	267.972,84
Fornec. Serviços Externos	76.694,00	99.380,00	103.016,00	110.342,00	116.938,00
Custos c/ Pessoal	34.259,32	34.731,24	35.423,02	36.237,11	37.141,65
Impostos (Dir.+Indirectos) e O.C.O.	2.592,00	2.852,93	3.133,87	3.434,94	3.990,24
Custos Operacionais Desembolsáveis	<i>294.145,32</i>	<i>334.474,57</i>	<i>357.341,30</i>	<i>385.373,05</i>	<i>426.042,73</i>
Meios Libertos Brutos	74.104,68	67.941,23	82.775,50	94.339,95	119.312,95
Amortizações do Exercício	12.172,92	12.172,92	12.172,92	8.681,25	6.000,00
Provisões do Exercício (a)					
Total dos Custos Operacionais	306.318,23	346.647,49	369.514,21	394.054,30	432.042,73
Resultado Operacional (RO)	61.931,77	55.768,31	70.602,59	85.658,70	113.312,95

Fig. 16 – Demonstração de resultados previsionais da Galeria P. SEOMIS por ano em euros

(a) Não foram consideradas as provisões porque os riscos económicos (tais como a depreciação das existências ou os valores incobráveis, entre outros) já estão contemplados no prémio de risco que, por sua vez, está integrado na taxa de actualização

Através dos dados da demonstração de resultados torna-se possível calcular o Valor Acrescentado Bruto (VAB) da Galeria (ver Fig. 17) e verificar que também este se mantém positivo em todos os anos.

	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Total de Proveitos Operacionais	368.250,00	402.415,80	440.116,80	479.713,00	545.355,68
CMVMC+FSE+Iind.	259.886,00	299.743,33	321.918,27	349.135,94	388.901,08
VAB Anual	108.364,00	102.672,47	118.198,53	130.577,06	156.454,60
VAB Total					616.266,66

Fig. 17 – Valor acrescentado bruto total previsional da Galeria P. SEOMIS em euros

2.8 Mapa do *Cash Flow*

Analisando o mapa de *Cash Flow* da Galeria (ver Fig. 18) verifica-se que os *Cash Flows* anuais possuem valores positivos tal como os Meios Libertos do Projecto (MLP).

Para o cálculo destes últimos foi utilizada a taxa de IRC de 30 %.

MAPA DE <i>CASH FLOW</i> DA GALERIA P. SEOMIS	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Meios Libertos Brutos (MLB)		74.104,68	67.941,23	82.775,50	94.339,95	119.312,95
MLB*(1-t)		51.873,28	47.558,86	57.942,85	66.037,97	83.519,07
Amortizações (A)		12.172,92	12.172,92	12.172,92	8.681,25	6.000,00
A*t		3.651,88	3.651,88	3.651,88	2.604,38	1.800,00
MLP = MLB*(1-t)+A*t		55.525,15	51.210,74	61.594,73	68.642,34	85.319,07
Valor residual do Imobilizado						120.000,00
Valor residual do FMN						56.192,56
Desinvestimento em FMN						
<i>CASH IN</i>	0,00	55.525,15	51.210,74	61.594,73	68.642,34	261.511,63
Investimento em Imobilizado	171.200,00					
Investimento em FMN	0,00	37.770,61	2.810,11	4.090,22	4.213,05	7.308,58
Outros <i>cashouts</i>						
<i>CASH OUT</i>	171.200,00	37.770,61	2.810,11	4.090,22	4.213,05	7.308,58
<i>CASH FLOW</i> DO PROJECTO	-171.200,00	17.754,54	48.400,63	57.504,51	64.429,29	254.203,05

Fig. 18 – Mapa de *Cash Flow* previsional da Galeria P. SEOMIS por ano em euros

Como foi referido anteriormente, o dinheiro não vale o mesmo num ano que no ano seguinte, sendo necessário actualizar os valores de *Cash Flow* anuais de forma a ter uma visão mais clara do nível de rentabilidade real da Galeria. Os valores actualizados permitirão determinar outros indicadores de rentabilidade tal como o Valor Actual Líquido (VAL), a Taxa Interna de Rentabilidade (TIR), ou o Índice de Rentabilidade do Projecto (IRP).

De forma a actualizar os valores dos *Cash Flows* anuais foi usada uma taxa de 11% (conforme referido anteriormente, de forma a calcular o risco do projecto utilizou-se o método MAAF – Modelo de Avaliação de Activos Financeiros – sendo o prémio de risco 8 % e a taxa de aplicações financeiras sem risco 3 %).

Já com os valores dos *Cash Flows* anuais actualizados torna-se possível constatar que os valores mantêm-se positivos, crescendo de ano para ano de forma estável (ver Fig. 19). Adicionando os valores do investimento inicial ao somatório dos *Cash Flows* do Ano 1 ao 5, actualizados à taxa de actualização acima mencionada, torna-se possível obter o Valor Actual Líquido (VAL) ou *Net Present Value* (NPV) da Galeria (Brealey e Myers, 2003). O VAL da Galeria apresenta um valor positivo.

Existem ainda outros indicadores que podem ser verificados para estabelecer a viabilidade da empresa: a Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) que representa a taxa de actualização máxima que o projecto suporta e que corresponde a 27,51 % e o Índice de Rendibilidade do Projecto (IRP) que é de 1,76. Através deste indicador torna-se possível compreender que cada 1 euro investido no projecto terá um retorno de 1,76 euro. Tal como mencionado anteriormente, um projecto só deve ser aceite no caso de possuir um IRP superior a 1 pois só assim será rentável (Ross, Westerfield, Jaffe, 2005). No caso de ser superior à unidade, o Valor Actual do projecto terá de ser superior ao investimento inicial o que confirmará que o VAL será positivo. O IRP pode servir também para complementar o VAL clarificando escolhas entre projectos: por exemplo, entre um projecto A que possua um VAL menor mas uma TIR superior a um projecto B, deverá ser escolhido o projecto com o IRP mais elevado (mesmo que seja o projecto A).

Todos os indicadores sublinham a viabilidade da empresa sendo que esta apresenta um Período de Recuperação do Investimento (PRI) ou *Payback Period* de cerca de quatro anos e dois meses.

Taxa de actualização	11 %
----------------------	------

	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Taxa de actualização	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11	0,11
Factor de actualização	1,0000	0,9009	0,8116	0,7312	0,6587	0,5935
Cash Flow actualizado	-171.200,00	16.140,49	40.000,52	43.203,99	44.006,07	157.840,09
VA (valor actual) "PV"						301.191,17
VAL (valor actual líquido) "NPV"						129.991,17
IRP (índice de rend. Projecto)						1,76
TIR (taxa interna de rend.) "TIR"						27,51 %
PRI (Período de Recuperação do Investimento - <i>Payback Period</i>)	4 ANOS, 2 MESES					

Fig. 19 – Mapa de indicadores previsionais da Galeria P. SEOMIS em euros

2.9 A Decisão de Investimento

Resumindo os dados obtidos nas previsões da Galeria P. SEOMIS torna-se possível confirmar o interesse económico da mesma:

- Os valores positivos em Meios Libertos Brutos (MLB) sublinham uma das condições necessárias para demonstrar a viabilidade económica da Galeria P. SEOMIS: o projecto possui a capacidade de gerar excedente financeiro todos os anos. Este indicador é totalmente independente em relação às políticas adoptadas para as amortizações, custos financeiros, impostos sobre os resultados e resultados líquidos.
- O Valor Acrescentado Bruto (VAB) da Galeria mantém-se positivo durante os cinco anos o que indica que a empresa acrescentará valor aos produtos comercializados e aos serviços utilizados de forma a contribuir para a criação de riqueza na sua área de negócio.
- Os *Cash Flows* anuais gerados pelo projecto evidenciam uma *performance* positiva. Como esperado, no momento de investimento o movimento gerado é apenas de *outflow* (o valor é negativo). Durante os cinco anos estudados, o projecto cria *inflow* (a diferença entre os valores reais recebidos e os valores reais pagos é positiva). Actualizando os valores anuais de *Cash Flow* através da taxa escolhida de 11 % torna-se possível utilizar os critérios de avaliação internacionais (tais como o Valor Actual Líquido ou a Taxa Interna de Rendibilidade, entre outros) de forma a compreender se o projecto é viável ou não.
- O Valor Actual Líquido (VAL) da empresa é positivo indicando que o investimento inicial será recuperado na íntegra e que a Galeria conseguirá gerar excedente monetário (Ross, Westerfield e Jaffe, 2005).
- A Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) é bastante superior à taxa de actualização utilizada o que indica a viabilidade económica da Galeria já que esta conseguirá manter uma taxa de rendibilidade superior ao custo de oportunidade do capital (Brealey e Myers, 2003).

- O Índice de Rendibilidade do Projecto (IRP) é de 1,76 demonstrando que não só o investimento inicial será recuperado na totalidade, como a Galeria terá ainda a capacidade de gerar um excedente monetário equivalente a 76 % do valor investido. Por definição, um projecto só deve ser aceite no caso de possuir um IRP superior a 1, como é o caso (Ross, Westerfield e Jaffe, 2005).
- O Período de Recuperação do Investimento (PRI) é inferior ao limite dos cinco anos (cerca de quatro anos e dois meses).

3. O FINANCIAMENTO DA GALERIA P. SEOMIS

3.1 Estrutura Financeira

A informação recolhida em diversas instituições bancárias apontou para que a estrutura financeira fosse nivelada em: 70 % de financiamento em capital alheio e 30 % em capital próprio. As Imobilizações Incorpóreas necessitarão de um investimento de 10.475,00 € e as Imobilizações Corpóreas de 160.725,00 € num total de 171.200,00 € (ver Fig. 20).

DESPESAS DE INVESTIMENTO	Valores	Taxas Amort.	Amort. Anuais	Valor C.A. (%)	Valor C.A. (€)	Valor C.P. (€)	Valor C.P. (%)
Imobilizações Incorpóreas							
Estudos e Projectos	10.100,00 €	33,33 %	3.366,67 €	0,00 %	0,00 €	10.100,00 €	100,00 %
Despesas de Constituição	375,00 €	33,33 %	125,00 €	0,00 %	0,00 €	375,00 €	100,00 %
Outras Imob. Incorpóreas	0,00 €	33,33 %	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 €	100,00 %
TOTAL IMOB. INCORP.	10.475,00 €		3.491,67 €	0,00 %	0,00 €	10.475,00 €	100,00 %
Imobilizações Corpóreas							
Edifícios e outras Construções	150.000,00 €	4,00 %	6.000,00 €	80,00 %	120.000,00 €	30.000,00 €	20,00 %
Equipamento Administrativo	4.695,00 €	25,00 %	1.173,75 €	80,00 %	3.756,00 €	939,00 €	20,00 %
Equipamento Carga e Transp.	6.030,00 €	25,00 %	1.507,50 €	0,00 %	0,00 €	6.030,00 €	100,00 %
Outro Imob. Corpóreo	0,00 €	25,00 %	0,00 €	0,00 %	0,00 €	0,00 €	100,00 %
TOTAL IMOB. CORPÓREO	160.725,00 €		8.681,25 €	77,00 %	123.756,00 €	36.969,00 €	23,00 %
TOTAL IMOBILIZADO	171.200,00 €		12.172,92 €	72,29 %	123.756,00 €	47.444,00 €	27,71 %

Fig. 20 – Estrutura financeira das despesas de Investimento da Galeria P. SEOMIS

3.2 Alternativas de Financiamento das Despesas de Investimento

Segundo informação disponibilizada pelas instituições bancárias, as imobilizações incorpóreas têm obrigatoriamente de ser financiadas na totalidade por capital próprio e apenas parte do imobilizado corpóreo pode ser financiado por capital alheio.

As três principais alternativas de financiamento alheio para Edifícios e outras Construções são:

- O *Leasing* imobiliário com taxa de juro de cerca de 5 %. A primeira prestação deve ser equivalente ao Imposto Municipal sobre as Transmissões Onerosas de Imóveis (I.M.T.).
- A Renda comercial (que está fora do âmbito bancário como, por exemplo, o arrendamento de um espaço com opção de compra ao fim de determinado tempo)
- O Empréstimo bancário interno a Prestações Constantes de Capital (P.C.C.) ou a Prestações Constantes de Capital e Juros (P.C.C.J.)

Em relação ao Equipamento Administrativo a hipótese principal será:

- O *Leasing* com a obrigação de pagamento inicial de 40 % do valor financiado (ou seja, uma estrutura de financiamento na qual a autonomia financeira requerida é de 40 %).

Para o Equipamento de Carga e Transporte, como a carrinha a ser adquirida para a Galeria seria em segunda mão, o recurso ao *leasing* está desde logo impossibilitado, sendo que a única opção é o crédito pessoal.

Por sua vez, para o valor necessário em Capital Próprio as principais opções são:

- Os *Business Angels* (este tipo de investidor só considera projectos de lucro bastante elevado, impõe juros altos e a hipótese de que venha a adquirir o controlo total do negócio é muito grande)
- O Capital de Risco (recorrendo a empresas especializadas na área)
- O Capital social (proveniente de novos sócios da Galeria ou de reforços de capital dos existentes)
- O empréstimo bancário da totalidade do valor, desde que existam garantias reais e pessoais que o suportem.

3.3 Avaliação da Fonte de Financiamento escolhida

Para a Galeria P. SEOMIS foi decidido utilizar o Empréstimo Bancário Interno para todas as despesas de forma a simplificar os cálculos. Este tipo de empréstimo implica diversas condições: a dívida tem de ser resolvida em cinco anos, os reembolsos de valor deverão ser realizados através de Prestações Constantes de Capital com uma taxa de juro corrigida de imposto de selo de 8,3 % e o capital deverá ter uma taxa de actualização de 9 % (ver Fig. 21).

PRESSUPOSTOS	
Despesas de investimento	171.200,00 €
Taxa de IRC (t)	30,0 %
Taxa de juro (Jk)	8,00 %
Imposto de selo (Isk)	4,0 %
Taxa de Juro corrigida de Imp. Selo	8,3 %
Taxa de Actualização do dinheiro (TA)	9,0 %
Prazo (anos)	5,0

MAPA DO SERVIÇO DA DÍVIDA E CAFF					
RUBRICAS	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
Capital em dívida em início de período	119.840,00	95.872,00	71.904,00	47.936,00	23.968,00
Juros com imposto de selo	9.970,69	7.976,55	5.982,41	3.988,28	1.994,14
Reembolso de Capital	23.968,00	23.968,00	23.968,00	23.968,00	23.968,00
Ganhos fiscais nos juros e imposto de selo	2.991,21	2.392,97	1.794,72	1.196,48	598,24

RÚBRICAS	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
CASH FLOW	119.840,00	-30.947,48	-29.551,59	-28.155,69	-26.759,79	-25.363,90
CASH FLOW ACT.	119.840,00	-28.392,18	-24.872,98	-21.741,36	-18.957,31	-16.484,79
CAFF	5,82 %					
VA =	-110.448,62 €					
VAL =	9.391,38 €					

Fig. 21 - Pressupostos, Mapa do Serviço da Dívida e CAFF

O Valor Actual Líquido (VAL) de 9.391,38 € foi calculado através do valor de *Cash-Flow* actualizado e é positivo devido aos ganhos fiscais e à diferença de taxas existentes no cálculo. O valor de 5,82 % do Custo Actual das Fontes de Financiamento (CAFF) - a taxa mínima possível para a Galeria - foi calculado de forma semelhante à Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) da projecção económica.

3.4 Interação das Decisões de Investimento e de Financiamento

O recurso ao endividamento aumenta o risco do projecto visto que as fontes de financiamento têm sempre prioridade sobre parte dos *Cash-Flows* gerados pelo projecto enquanto o proprietário da empresa só terá acesso à parte restante (ver Fig. 22 - CFk endividamento e CFk após endividamento respectivamente).

QUADRO DE INTERACÇÃO DAS DECISÕES DE INVESTIMENTO E DE FINANCIAMENTO						
	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
CFk	-171.200,00	17.754,54	48.400,63	57.504,51	64.429,29	254.203,05
CFk endividamento	119.840,00	-30.947,48	-29.551,59	-28.155,69	-26.759,79	-25.363,90
CFk (após endividamento)	-51.360,00	-13.192,94	18.849,04	29.348,82	37.669,50	228.839,15

Fig. 22 - Consequências do recurso ao endividamento

Para quantificar o risco acrescido pelo recurso ao endividamento e reavaliar o projecto de forma a determinar se foi vantajoso recorrer ao capital alheio é necessário definir uma nova taxa de actualização do dinheiro em função do risco acrescido - a taxa $Ke(L)$. A fórmula utilizada para o seu cálculo foi:

$$Ke(L) = Ke(U) + L \times [(Ke(U) - Ki) \times (1 - t)] \quad (1)$$

sendo:

$Ke(L)$ – a taxa de actualização após endividamento;

$Ke(U)$ – a taxa de actualização antes do endividamento;

L – a alavanca financeira, ou seja: Passivo / Capital próprio;

Ki – o custo do endividamento (neste caso a taxa de juro corrigida de imposto de selo);

$(1-t)$ – o efeito fiscal, sendo t a taxa de I.R.C..

então:

$$Ke(L) = Ke(U) + L \times [(Ke(U) - Ki) \times (1 - t)] \quad (2)$$

$$Ke(L) = 0,11 + 119840/51360 \times [0,11 - 0,0832] \times (1-0,3) \quad (3)$$

$$Ke(L) = 0,1538 \quad (4)$$

$$Ke(L) = 15,38 \% \quad (5)$$

O recurso ao endividamento provocará um acréscimo na taxa de actualização de 4,38 %.

Como:

$$K_e(L) = K_e(U) + P_{\text{prémio de risco financeiro}} \quad (6)$$

Então o acréscimo de 4,38 % corresponde ao Prémio de risco financeiro.

3.5 Reapreciação do Projecto após endividamento

A nova taxa de avaliação permite então actualizar os *Cash-Flows* do capital próprio (ver Fig. 23), de forma a permitir a reavaliação do projecto através dos indicadores actualizados (ver Fig. 24).

RÚBRICAS	Ano 0	Ano 1	Ano 2	Ano 3	Ano 4	Ano 5
<i>Cash flows</i> do capital próprio	-51.360,00	-13.192,94	18.849,04	29.348,82	37.669,50	228.839,15
Factor de actualização (1)	1,0000000	0,8667214	0,7512059	0,6510862	0,5643103	0,4890998
<i>Cash flows</i> actualizados	-51.360,00	-11.434,60	14.159,51	19.108,61	21.257,29	111.925,19

(1) Calculado com base em $K_e(L)$

Fig. 23 - Actualização dos *Cash Flows* do Capital Próprio

VAL =	103.656,00
IRP =	3,02
TIR =	46,40%

Fig. 24 - Indicadores Previsionais do Projecto após o endividamento

Com os indicadores actualizados após o recurso a endividamento, torna-se possível compará-los com os anteriores ao endividamento (ver Fig. 25). O Valor Actual Líquido (VAL) torna-se negativo. Mas esse facto não é preocupante, visto que, nesse caso em particular, equivale a comparar “projectos” com valores de investimento inicial totalmente diferentes (171.200,00 € no total e apenas 51.360,00 € em Capital Próprio após o endividamento). Já em relação aos indicadores Índice de Rendibilidade do Projecto (IRP) e Taxa Interna de Rendibilidade (TIR), que se abstraem da dimensão do projecto, a comparação demonstra que o recurso ao endividamento será vantajosa visto que ambos aumentaram substancialmente. A taxa de actualização máxima suportada pelo Galeria aumentou quase 19 % e o Índice de Rendibilidade do Projecto passou a ser 3,02. O campo TIR - K_e representa o “espaço” percentual que permitirá atenuar as

possíveis contingências que surjam em relação aos pressupostos previsionais: para o cálculo do campo (1) Após endividamento foi utilizada a taxa K_e (L) enquanto que para o campo (2) Antes endividamento foi utilizada a taxa K_e (U).

QUADRO COMPARATIVO			
INDICADORES	(1) Após endividamento	(2) Antes endividamento	(3) = (1) – (2)
VAL =	103.656,00	119.423,63	-15.767,63
IRP =	3,02	1,698	1,322
TIR =	46,40 %	27,51 %	18,89 %
TIR - K_e =	31 %	17 %	14 %

Fig. 25 - Quadro Comparativo dos Indicadores Previsionais do projecto antes e após endividamento

3.6 Planeamento Financeiro Estratégico

Com os valores obtidos torna-se possível elaborar o planeamento financeiro estratégico da Galeria P. SEOMIS através de três documentos: o Plano Financeiro, a Demonstração de Resultados Previsionais e o Balanço Previsional ¹⁴. O plano poderá ser complementado com os valores dos juros intercalares (juros incorridos e pagos durante o período de implementação) e com eventuais ajustamentos resultantes de insuficiências financeiras que possam vir a acontecer durante o período previsional.

4. Avaliação da Performance do Negócio

Analisando os valores dos *Cash-Flows* actualizados da Galeria P. SEOMIS após o endividamento (ver Fig. 23) verifica-se que os valores são negativos no momento do investimento - o Ano 0 - e no primeiro ano de exercício da empresa devido ao facto da entidade financiadora ter prioridade sobre estes. Se no ano 0 este facto não pode ser evitado, já o caso do primeiro ano apresentar também um valor negativo pode tornar necessário negociar com a instituição financiadora um período de carência, de forma a que o reembolso de valores se inicie no ano seguinte. No entanto, a partir do segundo ano de exercício os valores de *Cash-Flow* já se mantêm positivos e em crescimento estável. O recurso ao endividamento representou um risco acrescido de 4,38 % (que corresponde ao Prémio de Risco Financeiro) mas, apesar disso, tanto o indicador do

¹⁴ Ver Anexo 1 – Plano Financeiro, Anexo 2 – Demonstração de Resultados e Anexo 3 – Balanço Previsional, respectivamente p. 38, 39 e 40

Índice de Rendibilidade do Projecto (IRP) como a Taxa Interna de Rendibilidade (TIR) demonstraram que era uma boa opção para a Galeria (ver Fig. 25): 3,02 e 46,40 % respectivamente. Também o Valor Actual Líquido (VAL) após o recurso ao endividamento se manteve positivo o que significa que a Galeria conseguirá recuperar o investimento inicial e gerar excedente.

O Plano financeiro da Galeria demonstra que em todos os anos as necessidades financeiras são cobertas pelos Meios Libertos Brutos de forma a garantir um saldo positivo sendo que a necessidade de endividamento resume-se ao investimento inicial¹⁵.

A análise da Demonstração de resultados mostra que tanto o Resultado operacional como o Resultado corrente se mantêm positivos ao longo dos cinco anos¹⁶. O mesmo sucede com o Resultado Líquido que após a dedução dos impostos se mantêm positivo durante o período estudado.

Por sua vez, o Balanço previsional demonstra que a Galeria tem a capacidade de manter os valores do Activo superiores aos do Passivo ao longo dos cinco anos permanecendo solvente¹⁷.

¹⁵ Ver Anexo 1 – Plano Financeiro, p. 38

¹⁶ Ver Anexo 2 – Demonstração de Resultados, p. 39

¹⁷ Ver Anexo 3 – Balanço Previsional, p. 40

5. CONCLUSÃO

Apesar da recessão económica e financeira global ter colocado o negócio da arte num período de “convalescência”, o mercado internacional de arte contemporânea tem estado a apresentar indícios de uma paulatina recuperação durante o ano de 2009.

A missão da Galeria de incentivar a cultura e a arte no país é meritória e o facto da empresa unir a vertente tradicional com a vertente tecnológica é inovadora na área e contribui para aumentar o leque de clientes consideravelmente. A Galeria estaria acessível de qualquer parte do mundo e as transacções poderiam ser realizadas à distância se o cliente o desejasse. Todas as vendas e negociações seriam realizadas de forma a promover a completa transparência do negócio de arte. Os clientes e interessados teriam sempre acesso aos valores das obras e às cotações internacionais das mesmas e dos artistas correspondentes.

Apesar de representar artistas consagrados que o desejem, o facto da Galeria comercializar arte de artistas jovens e reproduções não só colocaria a arte contemporânea ao alcance de clientes com menor poder de compra como também estaria a facilitar a entrada de novos artistas no mercado. A partir do terceiro ano de funcionamento, a Galeria passaria a participar na Feira Arte Lisboa de forma regular sendo que, logo que possuísse capacidade passaria também a frequentar feiras internacionais de arte contemporânea de média e alta dimensão.

A Galeria promoveria sempre uma imagem contemporânea, e procuraria estabelecer laços com os meios académicos de forma a alimentar e a utilizar estudos sobre arte e sobre os artistas além de servir de “ponte” entre o universo estudantil e o universo profissional.

A análise dos documentos previsionais e dos indicadores de rendibilidade demonstrou que a Galeria P. SEOMIS é viável tanto na vertente económica como financeira. Apesar do risco acrescido, o recurso a capital alheio para o financiamento inicial será uma boa opção embora possa vir a ser necessário negociar um período de carência com a instituição financiadora em relação ao primeiro ano de funcionamento.

BIBLIOGRAFIA

- Barrow, C. (1993), *The Essence of Small Business*, Londres, Prentice Hall
- Bento, J., e Machado, J. F. (2007), *Plano Oficial de Contabilidade Explicado*, Porto, Porto Editora
- Brealey, R. A., e Myers, S. C. (2003), *Principles of Corporate Finance*, 7ª Edição, Nova Iorque, McGraw-Hill
- Byrnes, W. J. (2003), *Management and the arts*, 3ª edição, Amesterdão, Focal Press
- Chong, D. (2002), *Arts Management*, Londres, Routledge
- Gonçalves, C. (s.d.), Decisões Financeiras Estratégicas, Interação e Planeamento Financeiro, *Working Paper*, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa
- Gonçalves, C. (2007), Gestão Financeira - A Decisão de Investimento, *Working Paper*, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa
- Gonçalves, C. (2007), O Balanço: Óptica Económica, *Working Paper*, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa
- Gonçalves, C. (2007), O Processo de criação, apropriação e repartição de riqueza - Análise de Resultados: do VAB ao Resultado Líquido, *Working Paper*, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa
- Gonçalves, C. (2007), A Demonstração de Resultados Líquidos e a avaliação do desempenho da Gestão, *Working Paper*, Instituto Superior de Ciências do Trabalho e da Empresa
- Gonçalves, C. (2006), Criação de Conhecimento e Agilidade, *Revista Economia Global e Gestão*, Vol. XI, Nº 1, Lisboa, Portugal: ISCTE-Business School, 125-139
- Harvey, A. L., (1994), Money changers in the Temple? Museums and the financial mission, em Moore, K. (Ed.), *Museum management*, Londres, Routledge, 132-140
- Hitt, M. A., Black, J. S., e Porter, L. W. (2005), *Management*, Upper Saddle River, Prentice Hall
- Lewis, P., (1994), Museums and Marketing, em Moore, K. (Ed.), *Museum management*, Londres, Routledge, 216-231
- Menezes, H. C. (2001), *Princípios de Gestão Financeira*, 8ª Ed., Lisboa, Editorial Presença
- Rascão, J. (2004), *Sistemas de Informação para as Organizações*, 2ª edição, Lisboa, edições sílabo

Ross, S. A., Westerfield, R. W., e Jaffe, J. (2005), *Corporate Finance*, 7ª Edição, Nova Iorque, McGraw-Hill

Samuelson, P. A., e Nordhaus, W. D. (1999), *Economia*, 16ª Edição, Lisboa, McGraw-Hill

Saias, L., Carvalho, R., e Amaral, M. C. (1996), *Instrumentos Fundamentais de Gestão Financeira*, Lisboa, Universidade Católica Editora

Schiffman, L. G., e Kanuk, L. L. (2007), *Consumer Behavior*, 9th Edition, Nova Jersey, Pearson Prentice Hall

Referências consultadas na Internet:

Amazon,

<http://www.amazon.com/>

Artfacts,

<http://www.artfacts.net/>

Artnet,

<http://www.artnet.com/>

ArtPrice,

<http://web.artprice.com/>

AskArt,

<http://www.askart.com/AskART/index.aspx>

Chip7 Material Informático,

<http://www.chip7.pt/>

Christie's,

<http://www.christies.com/>

Damodaran, Answart, *in* “Damodaran Online”: <http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/>

Empresa na Hora,

<http://www.empresanahora.pt>

Instituto de Apoio às Pequenas e Médias Empresas e à Inovação,

<http://www.iapmei.pt/>

1. 10 Passos para a criação de uma empresa,
<http://www.iapmei.pt/iapmei-art-02.php?id=79&temaid=5>
2. Finanças Empresariais - Indicadores Económicos e Financeiros,
<http://www.iapmei.pt/iapmei-art-02.php?id=99&temaid=9>
3. Formalidades e Aspectos Legais - Obrigações legais de constituição,
<http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=505>

Investopedia,
<http://www.investopedia.com/>

Marktest,
<http://www.marktest.pt/>

Ocasião,
<http://www.ocasiao.pt>

Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico - OCDE,
<http://www.oecd.org>

Portal da Empresa,
<http://www.portaldaempresa.pt/cve/pt>

Sotheby's,
<http://www.sothebys.com/>

Staples Office Center,
<http://www.staples.pt/Default.aspx?AspxAutoDetectCookieSupport=1>

The Saatchi Collection,
<http://www.saatchi-gallery.co.uk/>

Wikipedia,
<http://www.wikipedia.org/>

ANEXOS

Anexo 1 – Plano Financeiro, após endividamento, em euros

PLANO FINANCEIRO - GALERIA P. SEOMIS						
RÚBRICAS	ANO					
	0	1	2	3	4	5
NECESSIDADES FINANCEIRAS						
Investimento em imobilizado	171.200,00					
Investimento em FMN	0,00	37.770,61	2.810,11	4.090,22	4.213,05	7.308,58
Reembolso empréstimos fin. invest.	0,00	23.968,00	23.968,00	23.968,00	23.968,00	23.968,00
Reembolso empréstimos equilíbrio	0,00					
Pagamento de juros	0,00	9.970,69	7.976,55	5.982,41	3.988,28	1.994,14
Pagamento de IRC	0,00	0,00	27.279,57	4.631,00	30.452,34	20.037,72
Distribuição de resultados	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outras necessidades financeiras	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
I-Total das necessidades financeiras	171.200,00	71.709,30	62.034,22	38.671,63	62.621,66	53.308,43
RECURSOS FINANCEIROS						
Capital Próprio	51.360,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Suprimentos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Empréstimos a longo prazo	119.840,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Desinvestimento em FMN	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Empréstimos a curto prazo	0,00					
Meios Libertos brutos	0,00	74.104,68	67.941,23	82.775,50	94.339,95	119.312,95
Outros recursos financeiros		0,00				
II-Total dos recursos financeiros	171.200,00	74.104,68	67.941,23	82.775,50	94.339,95	119.312,95
III-Saldo financeiro (II-I)	0,00	2.395,38	5.907,01	44.103,87	31.718,29	66.004,52
Saldo inicial	0,00	0,00	2.395,38	8.302,39	52.406,26	84.124,55
Saldo final (Sf)	0,00	2.395,38	8.302,39	52.406,26	84.124,55	150.129,07

Anexo 2 – Demonstração de Resultados, após endividamento, em euros

DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS - GALERIA P. SEOMIS						
RUBRICAS	ANO					
PROVEITOS E GANHOS	0	1	2	3	4	5
Vendas Líquidas	0,00	361.200,00	395.020,80	431.536,80	470.718,00	535.945,68
Prestação Serviços	0,00	6.000,00	6.240,00	6.480,00	6.720,00	6.960,00
Outros Proveitos	0,00	1.050,00	1.155,00	2.100,00	2.275,00	2.450,00
Total dos proveitos operacionais	0,00	368.250,00	402.415,80	440.116,80	479.713,00	545.355,68
Custo Merc.Vendas/Mat.Cons.	0,00	180.600,00	197.510,40	215.768,40	235.359,00	267.972,84
Fornecim. Serviços Externos	0,00	76.694,00	99.380,00	103.016,00	110.342,00	116.938,00
Custos c/ Pessoal	0,00	34.259,32	34.731,24	35.423,02	36.237,11	37.141,65
Impostos (Dir + Indirectos)	0,00	2.592,00	2.852,93	3.133,87	3.434,94	3.990,24
Custos Operacionais Desembolsáveis	0,00	294.145,32	334.474,57	357.341,30	385.373,05	426.042,73
Meios Libertos Brutos	0,00	74.104,68	67.941,23	82.775,50	94.339,95	119.312,95
Amortizações do Exercício	0,00	12.172,92	12.172,92	12.172,92	8.681,25	6.000,00
Provisões do Exercício						
Total dos custos operacionais	0,00	306.318,23	346.647,49	369.514,21	394.054,30	432.042,73
Resultado Operacional (RO)	0,00	61.931,77	55.768,31	70.602,59	85.658,70	113.312,95
Proveitos Financeiros	0,00					
Custos e Perdas Financeiras	0,00	9.970,69	7.976,55	5.982,41	3.988,28	1.994,14
Resultado Corrente (RC)	0,00	51.961,08	47.791,76	64.620,17	81.670,42	111.318,81
Proveitos e Ganhos Extraordinários	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Custos e Perdas Extraordinárias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultados Antes Imp.(RAI)	0,00	51.961,08	47.791,76	64.620,17	81.670,42	111.318,81
Imposto s/o resultado (IRC)	0,00	15.588,32	14.337,53	19.386,05	24.501,13	33.395,64
Resultados Líquidos (RL)	0,00	36.372,76	33.454,23	45.234,12	57.169,30	77.923,17
Dividendos	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Resultados Líquidos Retidos	0,00	36.372,76	33.454,23	45.234,12	57.169,30	77.923,17
Percentagem pagam. por conta (=75%)						
Pagamento p/conta (IRC)	0,00	0,00	11.691,24	1.984,71	13.051,00	8.587,59
IRC em dívida (Balanço)	0,00	15.588,32	2.646,29	17.401,34	11.450,12	24.808,05
IRC a receber (Balanço)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Pagamento de IRC	0,00	0,00	27.279,57	4.631,00	30.452,34	20.037,72

Anexo 3 – Balanço Previsional, após endividamento, em euros

BALANÇO PREVISIONAL - GALERIA P. SEOMIS						
RÚBRICAS	ANO					
ACTIVO	0	1	2	3	4	5
IMOBILIZADO	171.200,00	171.200,00	171.200,00	171.200,00	171.200,00	171.200,00
(Amortizações acumuladas)	0,00	12.172,92	24.345,83	36.518,75	45.200,00	51.200,00
Imobilizações líquidas (IL)	171.200,00	159.027,08	146.854,17	134.681,25	126.000,00	120.000,00
Exist. Matérias e Mercadorias	14.812,99	15.050,00	16.459,20	17.980,70	19.613,25	22.331,07
Clientes	0,00	72.842,00	79.662,53	87.026,59	94.928,13	108.082,38
Outros devedores	3.110,73	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Acréscimos e diferimentos						
Disponibilidades	0,00	2.395,38	8.302,39	52.406,26	84.124,55	150.129,07
TOTAL DO ACTIVO	189.123,72	249.314,47	251.278,28	292.094,80	324.665,93	400.542,52
CAP. PRÓPRIO E PASSIVO						
Capital social	51.360,00	51.360,00	51.360,00	51.360,00	51.360,00	51.360,00
Resultados transitados	0,00	0,00	36.372,76	69.826,99	115.061,11	172.230,41
Result. Líquidos Retidos	0,00	36.372,76	33.454,23	45.234,12	57.169,30	77.923,17
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	51.360,00	87.732,76	121.186,99	166.421,11	223.590,41	301.513,58
PASSIVO						
Empréstimos M/L	95.872,00	71.904,00	47.936,00	23.968,00	0,00	0,00
Total Div.Terc. M/L	95.872,00	71.904,00	47.936,00	23.968,00	0,00	0,00
Emp. Bancários c. Prazo	23.968,00	23.968,00	23.968,00	23.968,00	23.968,00	0,00
Fornecedores	17.923,72	36.421,00	39.831,26	43.513,29	47.464,07	54.041,19
EOEP - (Exploração)	0,00	13.700,39	15.709,74	16.823,06	18.193,33	20.179,70
EOEP - (IRC)	0,00	15.588,32	2.646,29	17.401,34	11.450,12	24.808,05
Outros Credores	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL DO PASSIVO (P)	137.763,72	161.581,71	130.091,29	125.673,69	101.075,52	99.028,94
PASSIVO+SIT.LÍQUIDA	189.123,72	249.314,47	251.278,28	292.094,80	324.665,93	400.542,52

**Anexo 4 – Documentação de apoio para as despesas com fornecedores de serviços
externos e subcontratos**

**LISTA DE DESPESAS DA GALERIA X
PARA A INAUGURAÇÃO DE UMA EXPOSIÇÃO**

DESPESAS	
Catálogo	2.356,20 €
Convites	594,76 €
Envio dos Convites	860,91 €
Envio dos Catálogos	139,79 €
Envio dos Catálogos	49,65 €
Traduções de Textos (catálogo)	130,65 €
Transporte das Obras	1.884,38 €
Texto	1.250,00 €
Montagem da Exposição (Material)	2,86 €
Consumíveis Inauguração	
Bebidas	127,76 €
Aperitivos	62,32 €
Fruta	5,48 €
Guardanapos	3,12 €
Serviço de Bar	130,00 €
Reportagem Vídeo	600,00 €
TOTAL	8.197,93 €

Factura para o pagamento de envelopes com o logotipo da Galeria X



Sede: Rua Jorge Alonso, 40 A — 1600-126 LISBOA
 Escrit.: Rua Jorge Alonso, 11 A — 1600-125 LISBOA
 Tel.: 21 799 4150 • 21 753 1806 - Telex: 21 736 5409
 E-mail: spomacario@netcabo.pt
 SOCIEDADE COMERCIAL POR QUOTAS — CAPITAL SOCIAL:
 99 750,00 Euros — CONTRIBUIÇÃO N.º 539 265 004 — MATRICULAÇÃO
 NA CONDIÇÃO DO REGISTO COMERCIAL DE LISBOA N.º 21 307

FACTURA ORIGINAL ► N.º [REDACTED]

[REDACTED]

CONTRIBUINTE N.º ► [REDACTED]

Lisboa, 06 12 11

QUANTIA POR EXTENSO

TREZENTOS TRINTA SETE EUROS E CINQUENTA NOVE CENTIMOS

SUB-TOTAL ► 279,00 €

IVA 21% ► 58,59 €

TOTAL A PAGAR € ► 337,59 €

At 11 do n.º 5 de Art.º 35.º do CIVA
 Os bens/Serviços foram colocados à disposição do Adquirente na presente data.

QUANT	DESIGNAÇÃO	P. UNIT	TOTAL
1 000	SACOS FTO 37X28C/ FITA SILICONE IMPRESSO 2 CÔRES		210,00 €
500	ENVELOPES FTO 11X22 SIJANELA IMPRESSOS A 2 CÔRES		69,00 €
			279,00 €

ESTA FACTURA REFERE-SE ÀS ENTREGAS SEGUNDO AS GUIAS

N.º	Data
7415	06 12 06
7430	06 12 11
N.º	Data
N.º	Data

SUB-TOTAL ► 279,00 €

IVA 21% ► 58,59 €

TOTAL A PAGAR € ► 337,59 €

Recibo do pagamento de molduras diversas para obras de arte da Galeria X



QUADKIMÓVEL
Comércio e Indústria de Quadros, Lda.

Av. das Industrias, Lote H - Colaride
Colaride

2735-213 Aqualva - Cacém

Contribuinte nº 503122823

Mat. Cons. Reg. Com. Sintra 8559

Capital Social 300.000,00 Euros

Tel : +351214314830 Fax: +351214312166

e-mail geral@quadrimovel.com

Recobemos de:



6459

Recibo nº [redacted] / 2007

ORIGINAL

Data: 20.04.2007

Referente aos seguintes documentos:

Documento	Número	Data	Valor em aberto	Valor regularizado
N/Factura	[redacted] 290	07.02.2007	165,62	165,62
N/Factura	[redacted] 377	15.02.2007	716,32	716,32
N/Factura	[redacted] 568	05.03.2007	648,48	648,48
N/Factura	[redacted] 639	09.03.2007	221,49	221,49

Num total de **1.751,91**

São: Mil Setecentos e Cinquenta e Um Euros e Noventa e Um Cêntimos

Factura para o pagamento de corte de letras em vinil para a Galeria X

Gravação e Corte / Fresa e Laser
 Recorte de Vinil
 Impressão Digital
 Sinalética
 Sinalização de Segurança
 Troféus, Placas e Medalhões
 Pin's, Crachás e Etiquetas



Exmo (s) Sr (s)



Factura Nº 130/2007

Original

Cliente	Emissor	Nº Contrib	Requisição	Data	Condição Pagamento	Vencimento	Pag
				05-03-2007	Pronto Pagamento	05-03-2007	1/1

Código	Descrição	Quant.	Pr. Unitário	Desc.	Iva	Total Liquido
VIN	Vinil Autoc. Recortado	1,00	36,000	0,00	21,00	36,00



Documento Processado por Computador

Taxa	Incidência	Valor
21,00	36,00	7,56

Sub-Total	36,00
Descontos	0,00
Portes	0,00
IVA	7,56
Total (EUR)	43,56

Os artigos foram colocados à disposição do adquirente nesta data.
 Os serviços prestados foram realizados na data referenciada no documento

NIB - 003300005005905054305 - BCP Cais Sodré
 IBAN - PT50 0033 0000 5005 9050 5430 5
 Agradecemos envio de comprovativo da transferência
 fax, carta ou claudiocunha@gravoplot.pt

Modo de Expedição
 Matrícula:
 Carga: 05-03-2007 19.05
 Descarga:
 Local de Carga: N/ Morada
 Local de Descarga: V/ Morada

Factura do Telefone Fixo da Galeria X



Comunicações

PT Comunicações, S.A.
Rua Andrade Corvo, n.º 6 - 4.º
1050 - 009 Lisboa

Serviço a Clientes
Ligue grátis 16200 da Rede Fixa PT
Fax: 800216200
Endereço postal: PT Comunicações, S.A.
Apartado 8123
1802-001 LISBOA

www.ptcom.pt
Facilite a sua vida e adira já ao Débito Directo
Como activar o Débito Directo no Multibanco:
Escolha Débitos Directos
Introduza os seguintes dados
Entidade: 101243
N.º Autorização: 04226344058
Confirme com a tecla verde

N.º Conta [redacted] Pág. 1 / 10
Data de emissão 07 Out 2007
N.º Facturação [redacted]
N.º Cliente [redacted]
N.º Contribuinte [redacted]

07/10/2007 22/10/2007 *B P* 5423 10 2 01 000729

02023000729201022

Out 2007 - Resumo da Factura n.º [redacted]

	Valor
Assinatura mensal	€ 28,900
Comunicações	€ 33,000
Planos de preços	€ 14,538
Listas	€ 56,750
IVA	€ 27,97
Valor da factura	€ 161,16
Taxa municipal direitos de passagem	€ 0,200
Valor total da factura	€ 161,36

Modalidades de pagamento:
transferência bancária/Débito Direc
rede de caixas multibanco, pontos d
pagamento PT Comunicações, S.A.,
Agentes de cobrança PT, envio de
cheque pelo correio, estações de
Correios, lojas MegaRede e
Rede PayShop.
Para mais informações ligue 16200

Se o total a pagar incluir o saldo
anterior entretanto regularizado,
poderá pagar apenas o valor Total c
factura. Para mais informações ligu
16200.

A falta de pagamento ou o paga-
mento efectuado para além do
prazo limite poderão implicar quer
débito de juros de mora, quer a
suspensão do serviço. Igualmente
podem conduzir ao pagamento de
uma caução ou ao agravamento da
mesma.

Nota: de acordo com a legislação
em vigor, o serviço Básico da
PT Comunicações, S.A. não inclui
encargos de listas, pagamento de

Extracto de Conta

Data	Valor
[redacted]	[redacted]
Factura n.º [redacted]	€ 161,36
Total a pagar	€ 161,36
Data limite de pagamento da factura do mês corrente 22 Out 2007	
Faz chamadas para telemóveis? Ligue 16200 para mais informações sobre os novos planos acumuláveis Pais FM.	

or computador

Código de Identificação do Local: [redacted]



Factura da EDP electricidade da Galeria X

Apoio Técnico
800 506 506 (24h por dia)

Apoio Comercial
808 505 505 (8h às 20h/dias úteis)

Leitura do Contador
800 507 507 (24h por dia)



Data Limite de Pagamento 05 de Novembro de 2007

Valor a pagar: € 110,49

Agora já pode comunicar a sua leitura, utilizando o Código Ident. Local 0 038 514 319, através de www.edp.pt.
Adira à transferência bancária: é mais seguro... é mais cómodo... e é gratuito. Contacte a EDP através do telefone 808 505 505.

Factura N.º [redacted] de 12 de Outubro de 2007 (2007-08-14 a 2007-10-12)

Electricidade	Qtd.	Preço	Valor	IVA (%)
Tarifa BTN-Simples 3,45 até 20,7 kVA				
Consumo estimado de 2007-08-14 a 2007-08-31	248	0,1077	26,71	5
Consumo estimado de 2007-09-01 a 2007-10-12	581	0,1071	62,23	5
Polencia Contratada (3,45 kVA)	2	5,5700	11,14	5
Taxa Exploração DGGE	2	0,3500	0,70	5
IVA (5 % * 100,78)			5,04	
Total			€ 105,82	
Outros Débitos/Créditos	Qtd.		Valor	IVA (%)
Contribuição áudio-visual (Nota de Débito n.º 00169578802)	2		3,42	
Total			€ 4,67	
Total do mês			€ 110,49	

Orçamento para produção de um catálogo da Galeria X



Proposta N.º [redacted] /07

António Coelho Dias, S.A.

ARTES GRÁFICAS

Rua Marquesa de Alorna, 12-A - Ramada - 2620-271 RAMADA

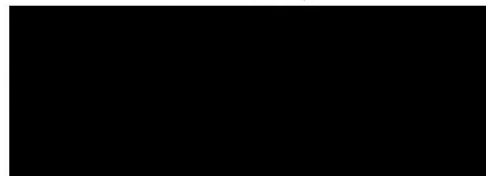
Rua Conde das Antas, 48-A - 1070-070 LISBOA

Tels. 21 934 58 00 - Fax 21 934 58 09

Email: acd.grafica@net.novis.pt

Capital Social Realizado 500.000,00 EUROS - Cont. N.º 500 023 387

Ex.º(s) Sr.(s)



Lisboa, 28 de Maio de 2007

Catálogo "MAIO 07 no formato fechado 17x24cms.

Capa sem badanas, em Cartolina Mate 300grs., impressa a 1/0 cores, sem plastificação.

Miolo com 56 páginas, em papel Couché Mate 150grs., impresso a 4/4 cores + verniz geral máquina.

Acabamento cosido à linha e colado à capa.

250 Exemplos:..... 2.120,00 €

500 Exemplos:..... 2.400,00 €

A este preço acresce o IVA à taxa de 21%.

Esta proposta fica sujeita a alteração sempre que se verificarem aumentos de papéis ou outros.

Esperando merecer a honra da v/ aprovação, ficamos na expectativa das muito prezadas ordens de V. Ex.ª(s) que antecipadamente agradecemos, e pelo que nos subscrevemos com elevada consideração e estima

De V. Ex.ª(s) Sr.(s)

Att.ºs Vnr. e Obgd.ºs

Factura de pagamento de publicidade em revista da área



PROCESSADO POR COMPUTADOR

Vosso Contribuinte

Tipo Documento

Número

Original

Data

05-04-2007

Factura



Código Cliente 160
 Condição Pagamento Pronto Pagamento
 Vencimento 05-04-2007

Vendedor HL
 Armazém
 Referência
 Zona 1

Observação :

Código	Designação	Quantidade	Preço	Dsc.1	Dsc.2	Valor	I.V.A
200	INSERÇÃO DE PÁGINA ÍMPAR NA REVISTA ESPAÇO & DESIGN Nº	1,000	3.000,00	50,00		1.500,00	21

MOTE COMUM UNIPessoal, LDA.
 P. la Direcção Financeira

Incidência	Taxa	I.V.A.		líquido	Desconto	I.V.A.	
1.500,00	21	315,00	Os artigos e serviços facturados foram colocados à disposição do adquirente nesta data (alínea F do artigo 35.º do CIVA)	1.500,00	0%	0,00	315,00

Total em EUR
1.815,00

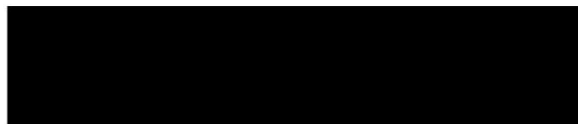
Factura de pagamento de participação na Feira Arte Lisboa da Galeria X



ASSOCIAÇÃO INDUSTRIAL PORTUGUESA
CONFEDERAÇÃO EMPRESARIAL

Factura
Original
Nº DOCUMENTO/DATA
[REDACTED]
Nº REFERÊNCIA
[REDACTED]
Nº ORDEM CLIENTE/DATA
[REDACTED]
Nº CLIENTE
[REDACTED]
N/ Nº CONTRIBUINTE
[REDACTED]
V/ Nº CONTRIBUINTE
[REDACTED]

V/REF



Condições de pagamento: Pagamento a pronto

Designação da Acção: ARTE LISBOA 2007
Data da realização: 07.11.2007 a 12.11.2007

Moeda EUR

Descrição	Quantid.	Preço unitário	Valor total	IVA
OCUP.ESPAÇO,DECORAÇÃO,TAXAS E CONS.	72,00 M2	7.950,00	7.950,00	21%
PARQUEAMENTO	1 UN	60,00	60,00	21%
Total ilíquido			8.010,00	
Adiantamento sujeito a IVA 21% (Factura/recibo [REDACTED] de 25.07.2007)			2.053,54-	
Sub total			5.956,46	
IVA da factura a 21 % s/			8.010,00	1.682,10
IVA de adiantamentos a 21 % s/			2.053,54-	431,24-
Total a pagar				7.207,32

Anexo 5 – Lista discriminada de custos e proveitos estimados anuais**ANO 1
CUSTOS E DESPESAS****DESPESAS DE
INVESTIMENTO****Imobilizações Incorpóreas**

Estudos e Projectos	Conta	Valor
Estudo de Mercado		10.100,00 €
	TOTAL	10.100,00 €

Despesas de Constituição	Conta	Valor
Empresa na Hora		375,00 €
	TOTAL	375,00 €

Imobilizações corpóreas

Edifícios e Outras Construções	Conta	Valor
Armazém (450 m2)		150.000,00 €
	TOTAL	150.000,00 €

Equipamento Administrativo	Conta	Valor
1 PC c/ impressora multifunções		600,00 €
1 PC portátil		400,00 €
Máquina Café		330,00 €
Máquina Água		355,00 €
Kit Telefones e Internet		175,00 €
1 cofre		160,00 €
6 estantes		700,00 €
Cadeiras, puffes e mesa		350,00 €
1 mini-frigorífico		160,00 €
Cinzeiros		15,00 €
Software Informático		700,00 €
Equipamento fotográfico		500,00 €
5 Extintores	50 € * 5 unidades	250,00 €
	TOTAL	4.695,00 €

Equipamento de Carga e Transporte	Conta	Valor
Carrinho de mão		30,00 €
Carrinha Ford Transit		6.000,00 €
	TOTAL	6.030,00 €

CUSTOS OPERACIONAIS

COMPRAS

P1 - Obras de arte de artistas jovens ou sem representação no país

P2 - Reproduções e *merchandising*

Compra de Mercadorias	Conta	Valor
P1	144 obras a 900 € / unidade (média)	129.600,00 €
P2	204 obras a 250 € / unidade (média)	51.000,00 €
	TOTAL	180.600,00 €

FSE

Fornecedores de Serviços Externos	Conta	Valor
Molduras		22.500,00 €
Publicidade ao espaço em Imprensa e outros		8.000,00 €
TOC	200€ / mês * 12 meses	2.400,00 €
Serviço bar inaugurações	100 € * 6 expos. / ano	600,00 €
Sinalização na Galeria		250,00 €
Pequenos Arranjos ao Espaço pontuais	(obras – pintura, arranjos diversos, entre outros)	1.000,00 €
Gráficas – Catálogos e Convites	3.500 € * 6 expos.	21.000,00 €
Textos Críticos de Arte	300 € / mês * 12 meses	3.600,00 €
Telefones fixos e móveis	120 € / mês	1.440,00 €
Fotografia e filmagem inaugurações	400 € * 6 expos. / ano	2.400,00 €
Água	100 € cada 3 meses	400,00 €
Luz	320 € cada 2 meses	1.920,00 €
Alarmes (Securitas Direct)	contrato : 460 € (promoção) Mensal : 27 €	784,00 €
Criação de página Web		2.000,00 €
Consumíveis de Escritório		1.600,00 €
Ferragens montagem expôs		200,00 €

Fornecedores de Serviços Externos (cont.)	Conta	Valor
Correios		6.000,00 €
Consumíveis Inaugurações		600,00 €
	TOTAL	76.694,00 €

CUSTOS COM PESSOAL

Funcionário	Conta	Valor
Empregado Polivalente (estágio profissional)	Bolsa de estágio mensal 838,44 € + 4,27 € sub. alimentação	12.865,44 €
Seguro anual	P/ estagiário	152,50 €
Director	Ord. bruto mensal 950 €	13.300,00 €
	TOTAL	26.317,94 €

PROVEITOS E GANHOS

VENDAS

Venda de Mercadorias	Conta	Valor
P1	144 obras a 1800 € / unidade	259.200,00 €
P2	204 obras a 500 € / unidade	102.000,00 €
	TOTAL	361.200,00 €

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS e O.P.O.

Serviço Prestado	Conta	Valor
Aluguer Espaço Eventos (400 m ²)	125 € / 5 horas (Considerando em média 4 eventos por mês)	6.000,00 €
<i>Workshops</i> (50 % para o orientador ou artista)	6 <i>workshops</i> por ano (50 € por pessoa em média - 7 pessoas mínimo - valor apresentado já após pagamento do orientador / artista)	1.050,00 €
	TOTAL	7.050,00 €

ANO 2
CUSTOS E DESPESAS

CUSTOS
OPERACIONAIS

COMPRAS

P1 - Obras de arte de artistas jovens ou sem representação no país - 1,6 % aumento preços

P2 - Reproduções e *merchandising* - 1,6 % aumento preços

Compra de Mercadorias	Conta	Valor
P1	156 obras a 914,40 € / unidade	142.646,40 €
P2	216 obras a 254 € / unidade	54.864,00 €
	TOTAL	197.510,40 €

FSE

Fornecedores de Serviços Externos	Conta	Valor
Molduras		23.500,00 €
Publicidade ao espaço em Imprensa e outros		9.000,00 €
TOC	210 € / mês * 12 meses	2.520,00 €
Serviço bar inaugurações	110 € * 6 expos. / ano	660,00 €
Sinalização na Galeria		260,00 €
Pequenos Arranjos ao Espaço pontuais	(obras – pintura, arranjos diversos, entre outros)	1.200,00 €
Gráficas – Catálogos e Convites	4000 € * 6 expos.	24.000,00 €
Textos Críticos de Arte	350 € / mês * 12 meses	4.200,00 €
Telefones fixos e móveis	150 € /mês	1.800,00 €
Fotografia e filmagem inaugurações	450 € * 6 expos. / ano	2.700,00 €
Água	120 € cada 3 meses	480,00 €
Luz	340 € cada 2 meses	2.040,00 €
Alarmes (Securitas Direct)	mensal 30 €	360,00 €
Consumíveis de Escritório		1.800,00 €
Ferragens montagem expôs		300,00 €
Correios		7.000,00 €
Consumíveis Inaugurações		800,00 €
	TOTAL	99.380,00 €

**CUSTOS COM
PESSOAL**

Funcionário	Conta	Valor
Empregado Polivalente (estágio profissional)	Bolsa de estágio mensal 847,85 € + 4,33 € sub. alimentação	13.013,02 €
Seguro anual	P/ estagiário	154,94 €
Director	Ord. bruto mensal 965,20 €	13.512,80 €
	TOTAL	26.680,76 €

PROVEITOS E GANHOS**VENDAS**

Venda de Mercadorias	Conta	Valor
P1	156 obras a 1828,80 € / unidade	285.292,80 €
P2	216 obras a 508 € / unidade	109.728,00 €
	TOTAL	395.020,80 €

**PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS e O.P.O.**

Serviço Prestado	Conta	Valor
Aluguer Espaço Eventos (400 m ²)	130 € / 5 horas (Considerando em média 4 eventos por mês)	6.240,00 €
<i>Workshops</i> (50 % para o orientador ou artista)	6 <i>workshops</i> por ano (55 € por pessoa em média - 7 pessoas mínimo - valor apresentado já após pagamento do orientador / artista)	1.155,00 €
	TOTAL	7.395,00 €

ANO 3
CUSTOS E DESPESAS

CUSTOS
OPERACIONAIS

COMPRAS

P1 - Obras de arte de artistas jovens ou sem representação no país - 2 % aumento preços

P2 - Reproduções e *merchandising* - 2 % aumento preços

Compra de Mercadorias	Conta	Valor
P1	168 obras a 932,70 € / unidade	156.693,60 €
P2	228 obras a 259,10 € / unidade	59.074,80 €
	TOTAL	215.768,40 €

FSE

Fornecedores de Serviços Externos	Conta	Valor
Molduras		24.500,00 €
Publicidade ao espaço em Imprensa e outros		10.000,00 €
TOC	220 € / mês * 12 meses	2.640,00 €
Serviço bar inaugurações	130 € * 6 expos. / ano = 600 €	780,00 €
Sinalização na Galeria		300,00 €
Pequenos Arranjos ao Espaço pontuais	(obras – pintura, arranjos diversos, entre outros)	1.800,00 €
Gráficas – Catálogos e Convites	4300 * 6 expos.	25.800,00 €
Textos Críticos de Arte	380 € / mês * 12 meses	4.560,00 €
Telefones fixos e móveis	170 € / mês	2.040,00 €
Fotografia e filmagem inaugurações	480 € * 6 expos. / ano	2.880,00 €
Água	160 € cada 3 meses	640,00 €
Luz	380 € cada 2 meses	2.280,00 €
Alarmes (Securitas Direct)	mensal 33 €	396,00 €
Consumíveis de Escritório		2.000,00 €
Ferragens montagem expôs		500,00 €
Correios		9.000,00 €
Consumíveis Inaugurações		900,00 €
Feira Arte Lisboa	participação (inclui espaço) e catálogo	12.000,00 €
	TOTAL	103.016,00 €

CUSTOS COM PESSOAL

Funcionário	Conta	Valor
Empregado Polivalente (estágio profissional)	Bolsa de estágio mensal 864,80 € + 4,41 € sub. alimentação	13.271,44 €
Seguro anual	P/ estagiário	158,03 €
Director	Ord. bruto mensal 984,50 €	13.783,00 €
TOTAL		27.212,47 €

PROVEITOS E GANHOS**VENDAS**

Venda de Mercadorias	Conta	Valor
P1	168 obras a 1865,40 € / unidade	313.387,20 €
P2	228 obras a 518,20 € / unidade	118.149,60 €
TOTAL		431.536,80 €

**PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS e O.P.O.**

Serviço Prestado	Conta	Valor
Aluguer Espaço Eventos (400 m ²)	135 € / 5 horas (Considerando em média 4 eventos por mês)	6.480,00 €
Workshops (50 % para o orientador ou artista)	10 workshops por ano (60 € por pessoa em média - 7 pessoas mínimo - valor apresentado já após pagamento do orientador / artista)	2.100,00 €
TOTAL		8.580,00 €

ANO 4
CUSTOS E DESPESAS

CUSTOS OPERACIONAIS

COMPRAS

P1 - Obras de arte de artistas jovens ou sem representação no país - 2,3 % aumento preços

P2 - Reproduções e *merchandising* - 2,3 % aumento preços

Compra de Mercadorias	Conta	Valor
P1	180 obras a 954,15 € / unidade	171.747,00 €
P2	240 obras a 265,05 € / unidade	63.612,00 €
	TOTAL	235.359,00 €

FSE

Fornecedores de Serviços Externos	Conta	Valor
Molduras		25.500,00 €
Publicidade ao espaço em Imprensa e outros		11.000,00 €
TOC	230 € / mês * 12 meses	2.760,00 €
Serviço bar inaugurações	140 € * 6 expos. / ano = 600 €	840,00 €
Sinalização na Galeria		320,00 €
Pequenos Arranjos ao Espaço pontuais	(obras – pintura, arranjos diversos, entre outros)	2.000,00 €
Gráficas – Catálogos e Convites	4600 € * 6 expos.	27.600,00 €
Textos Críticos de Arte	400 € / mês * 12 meses	4.800,00 €
Telefones fixos e móveis	190 € / mês	2.280,00 €
Fotografia e filmagem inaugurações	500 € * 6 expos. / ano	3.000,00 €
Água	180 € cada 3 meses	720,00 €
Luz	390 € cada 2 meses	2.340,00 €
Alarmes (Securitas Direct)	mensal 36 €	432,00 €
Consumíveis de Escritório		2.150,00 €
Ferragens montagem expôs		600,00 €
Correios		10.000,00 €
Consumíveis Inaugurações		1.000,00 €
Feira Arte Lisboa	participação (inclui espaço) e catálogo	13.000,00 €
	TOTAL	110.342,00 €

**CUSTOS COM
PESSOAL**

Funcionário	Conta	Valor
Empregado Polivalente (estágio profissional)	Bolsa de estágio mensal 884,69 € + 4,51 € sub. alimentação	13.576,30 €
Seguro anual	P/ estagiário	161,66 €
Director	Ord. bruto mensal 1007,14 €	14.099,96 €
	TOTAL	27.837,92 €

PROVEITOS E GANHOS**VENDAS**

Venda de Mercadorias	Conta	Valor
P1	180 obras a 1908,30 € / unidade	343.494,00 €
P2	240 obras a 530,10 € / unidade	127.224,00 €
	TOTAL	470.718,00 €

**PRESTAÇÃO DE
SERVIÇOS e O.P.O.**

Serviço Prestado	Conta	Valor
Aluguer Espaço Eventos (400 m ²)	140 € / 5 horas (Considerando em média 4 eventos por mês)	6.720,00 €
<i>Workshops</i> (50 % para o orientador ou artista)	10 <i>workshops</i> por ano (65 € por pessoa em média - 7 pessoas mínimo - valor apresentado já após pagamento do orientador / artista)	2.275,00 €
	TOTAL	8.995,00 €

ANO 5
CUSTOS E DESPESAS

CUSTOS
OPERACIONAIS

COMPRAS

P1 - Obras de arte de artistas jovens ou sem representação no país - 2,5 % aumento preços

P2 - Reproduções e *merchandising* - 2,5 % aumento preços

Compra de Mercadorias	Conta	Valor
P1	204 obras a 978,00 € / unidade	199.512,00 €
P2	252 obras a 271,67 € / unidade	68.460,84 €
	TOTAL	267.972,84 €

FSE

Fornecedores de Serviços Externos	Conta	Valor
Molduras		26.500,00 €
Publicidade ao espaço em Imprensa e outros		11.000,00 €
TOC	240 € / mês * 12 meses	2.880,00 €
Serviço bar inaugurações	150 € * 6 expos. / ano = 600 €	900,00 €
Sinalização na Galeria		340,00 €
Pequenos Arranjos ao Espaço pontuais	(obras – pintura, arranjos diversos, entre outros)	2.100,00 €
Gráficas – Catálogos e Convites	5000 € * 6 expos.	30.000,00 €
Textos Críticos de Arte	420 € / mês * 12 meses	5.040,00 €
Telefones fixos e móveis	200 € / mês	2.400,00 €
Fotografia e filmagem inaugurações	500 € * 6 expos. / ano	3.000,00 €
Água	190 € cada 3 meses	760,00 €
Luz	4000 € cada 2 meses	2.400,00 €
Alarmes (Securitas Direct)	mensal 39 €	468,00 €
Consumíveis de Escritório		2.300,00 €
Ferragens montagem expôs		750,00 €
Correios		11.000,00 €
Consumíveis Inaugurações		1.100,00 €
Feira Arte Lisboa	participação (inclui espaço) e catálogo	14.000,00 €
	TOTAL	116.938,00 €

CUSTOS COM PESSOAL

Funcionário	Conta	Valor
Empregado Polivalente (estágio profissional)	Bolsa de estágio mensal 906,80 € + 4,62 € sub. alimentação	13.914,88 €
Seguro anual	P/ estagiário	165,70 €
Director	Ord. bruto mensal 1032,31 €	14.452,34 €
	TOTAL	28.532,92 €

PROVEITOS E GANHOS**VENDAS**

Venda de Mercadorias	Conta	Valor
P1	204 obras a 1956,00 € / unidade	399.024,00 €
P2	252 obras a 543,34 € / unidade	136.921,68 €
	TOTAL	535.945,68 €

PRESTAÇÃO DE SERVIÇOS e O.P.O.

Serviço Prestado	Conta	Valor
Aluguer Espaço Eventos (400 m ²)	145 € / 5 horas (Considerando em média 4 eventos por mês)	6.960,00 €
<i>Workshops</i> (50 % para o orientador ou artista)	10 <i>workshops</i> por ano (70 € por pessoa em média - 7 pessoas mínimo - valor apresentado já após pagamento do orientador / artista)	2.450,00 €
	TOTAL	9.410,00 €

Anexo 6 – Regulamento do programa de estágios profissionais

Diário da República, 1ª série, nº 21 - Portaria n.º 129/2009 de 30 de Janeiro de 2009

Diário da República, 1.ª série—N.º 21—30 de Janeiro de 2009

649

auditoria, por parte dos serviços do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.

Portaria n.º 129/2009

de 30 de Janeiro

CAPÍTULO VI**Disposições finais e transitórias****Artigo 16.º****Incumprimento**

1 — O incumprimento, imputável à entidade promotora, das obrigações relativas aos apoios financeiros concedidos implica a revogação destes e a restituição do montante correspondente aos apoios recebidos.

2 — Se o incumprimento for parcial, há lugar à restituição proporcional dos apoios recebidos.

3 — A restituição deve ser feita no prazo de 60 dias a contar da notificação do promotor, após os quais são devidos juros de mora à taxa legal.

4 — A entidade promotora fica impedida, durante dois anos, de beneficiar de qualquer apoio do Estado com a mesma natureza e finalidade.

5 — Compete ao Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., apreciar a causa do incumprimento e revogar os apoios concedidos ou autorizar a restituição proporcional em caso de incumprimento parcial do projecto.

Artigo 17.º**Regulamentação específica**

O Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., regulamenta as candidaturas, o processo de selecção dos beneficiários, os prazos de decisão, as modalidades de pagamento dos apoios, os modelos de contratos e outros aspectos técnicos necessários à mesma.

Artigo 18.º**Norma revogatória**

Com a entrada em vigor da presente portaria é revogada a Portaria n.º 192/96, de 30 de Maio.

Artigo 19.º**Norma transitória**

1 — As candidaturas apresentadas e aprovadas ao abrigo da portaria referida no artigo anterior são por esta regulada até ao final da execução dos respectivos projectos.

2 — As candidaturas apresentadas ao abrigo da legislação referida que ainda não tenham sido aprovadas são reguladas pela presente portaria.

3 — Até Julho de 2009, a candidatura referida no artigo 5.º não está sujeita a períodos de abertura e de fecho, data a partir da qual o Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., definirá e publicitará períodos limitados para a apresentação de candidaturas.

Artigo 20.º**Produção de efeitos**

A presente portaria produz efeitos no dia seguinte ao da sua publicação.

O Secretário de Estado do Emprego e da Formação Profissional, *Fernando Medina Maciel Almeida Correia*, em 28 de Janeiro de 2009.

O Governo tem vindo a proceder à racionalização e sistematização do edifício legislativo que enquadra e regula as medidas de política que visam promover a coesão social e a modernização económica através do emprego e da qualificação profissional. No âmbito deste processo, reveste-se de particular valor estratégico a revisão da regulamentação das medidas activas de emprego que, em complementaridade aos instrumentos de protecção social, procuram melhorar os níveis de empregabilidade e estimular a reinserção no mercado de trabalho dos trabalhadores que se encontram em situação de desemprego.

O Programa Estágios Profissionais, instituído através da Portaria n.º 268/97, de 18 de Abril, com as alterações introduzidas pelas Portarias n.ºs 1271/97, de 26 de Dezembro, 814/98, de 24 de Setembro, 286/2002, de 15 de Março, e 282/2005, de 21 de Março, é uma medida activa de emprego fundamental, com um papel de grande relevância na inserção de jovens na vida activa. O sucesso desta medida assentou no facto de permitir uma adaptação das competências adquiridas em contexto de qualificação à realidade concreta das organizações empregadoras, bem como o seu desenvolvimento no quadro dos processos de modernização organizacional.

Num contexto em que a economia portuguesa enfrenta um profundo processo de reestruturação económica, no sentido de uma estrutura produtiva mais assente em actividades de elevado valor acrescentado — e assim significativamente mais exigentes em termos de qualificações — ao mesmo tempo que se assiste a uma constante melhoria dos níveis de qualificação dos jovens, processo que é essencial reforçar e acelerar — torna-se essencial a adaptação deste instrumento.

Neste sentido, as mudanças agora introduzidas promovem o alargamento do acesso ao programa até aos 35 anos, a possibilidade de acesso a novo estágio quando se verifique melhoria dos níveis de qualificação, bem como à adaptação do instrumento tendo em vista o seu alargamento, nomeadamente no âmbito das micro e pequenas empresas.

Assim:

Ao abrigo do disposto da alínea *h*) do artigo 2.º, da alínea *d*) do artigo 3.º, da alínea *d*) do artigo 12.º e do artigo 17.º, todos do Decreto-Lei n.º 132/99, de 21 de Abril, manda o Governo, pelo Secretário de Estado do Emprego e da Formação Profissional, o seguinte:

Artigo 1.º**Objecto**

1 — A presente portaria regulamenta o Programa Estágios Profissionais.

2 — Para efeitos da presente portaria, entende-se por «estágio» o que visa a inserção ou reconversão de desempregados para a vida activa, complementando uma qualificação preexistente através de formação prática em contexto laboral.

3 — Não são abrangidos pela presente portaria os estágios que tenham como objectivo a aquisição de uma habilitação profissional requerida para o exercício de determinada profissão, nem os estágios curriculares de quaisquer cursos.

Artigo 2.º

Objectivos

O Programa Estágios Profissionais tem como objectivo apoiar a transição entre o sistema de qualificação e o mercado de trabalho, bem como apoiar a melhoria das qualificações e a reconversão da estrutura produtiva e, nomeadamente:

- a) Complementar e aperfeiçoar as competências de desempregados, de forma a facilitar o seu recrutamento e integração;
- b) Aumentar o conhecimento de novas formações e competências por parte das empresas e promover a criação de emprego em novas áreas.

Artigo 3.º

Conceitos

1 — Para efeitos da presente portaria, entende-se por jovem à procura do primeiro emprego aquele que se encontra numa das seguintes situações:

- a) Inscrito no centro de emprego como tal;
- b) Nunca teve registos de remunerações na segurança social;
- c) Não tenha exercido uma ou mais actividades profissionais por um período de tempo, no seu conjunto, superior a 12 meses;
- d) Prestou trabalho em profissão não qualificada integrada no grande grupo 9 da Classificação Nacional de Profissões.

2 — Para efeitos da presente portaria, entende-se por «desempregado à procura de novo emprego» aquele que se encontra numa das seguintes situações:

- a) Tenha adquirido uma formação qualificante que lhe permita o acesso a nível de qualificação distinto e não tenha tido ocupação profissional, nessa área, por período superior a 12 meses;
- b) Inscrito no centro de emprego com código de Classificação Nacional de Profissões, da última profissão, distinto da profissão onde vai estagiar.

3 — A situação prevista na alínea b) do número anterior aplica-se apenas durante o ano de 2009.

Artigo 4.º

Destinatários

1 — O estágio profissional destina-se a jovem, até aos 35 anos, inclusive, aferida à data de início do estágio, à procura de primeiro emprego ou de novo emprego e com ensino secundário completo ou nível de qualificação 3 ou superior de acordo com a Decisão n.º 85/368/CEE, do Conselho, de 16 de Julho, publicada no *Jornal Oficial das Comunidades Europeias*, n.º L 199, de 31 de Julho de 1985.

2 — No caso de pessoas com deficiência e incapacidade, não se aplica o limite de idade estabelecido no número anterior.

Artigo 5.º

Entidade promotora

Podem candidatar-se ao Programa Estágios Profissionais pessoas singulares ou colectivas, de direito privado, com ou sem fim lucrativo.

Artigo 6.º

Requisitos gerais da entidade promotora

A entidade promotora deve reunir cumulativamente os seguintes requisitos:

- a) Encontrar-se regularmente constituída e devidamente registada;
- b) Dispor de contabilidade organizada, desde que legalmente exigido, de acordo com o Plano Oficial de Contabilidade aplicável;
- c) Ter a situação contributiva regularizada perante a administração tributária e a segurança social;
- d) Não se encontre em situação de atraso no pagamento de salários;
- e) Ter a sua situação regularizada no que respeita a apoios comunitários ou nacionais, independentemente da sua natureza e objectivos, designadamente os concedidos pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.;
- f) Cumprir com os demais requisitos e obrigações inerentes aos apoios comunitários;
- g) Cumprir os demais requisitos previstos em regulamentação específica elaborada pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., e no respectivo termo de aceitação da decisão;
- h) Não pode ter sido condenada, com decisão transitada em julgado, por crime de fraude na obtenção de subsídio de natureza pública.

Artigo 7.º

Candidatura

1 — A candidatura pode ser apresentada pela entidade promotora ou por esta conjuntamente com o destinatário.

2 — O Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., decide a candidatura nos 30 dias subsequentes ao da propositura da mesma.

Artigo 8.º

Contrato de formação em contexto de trabalho

O estagiário celebra um contrato de formação em contexto de trabalho com a entidade promotora, por escrito e conforme modelo definido em regulamento específico pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.

Artigo 9.º

Regime de execução do contrato

1 — Sem prejuízo do disposto nos números seguintes, durante a execução do estágio, é aplicável ao estagiário o regime da duração e horário de trabalho, descansos diário e semanal, feriados, faltas e segurança, higiene e saúde no trabalho aplicável à generalidade dos trabalhadores da entidade promotora.

2 — A entidade promotora pode suspender o estágio:

- a) Por facto a ela relativo, nomeadamente encerramento temporário do estabelecimento, durante um período não superior a um mês;
- b) Por facto relativo ao estagiário, nomeadamente doença, maternidade ou paternidade, durante um período não superior a seis meses.

3 — A suspensão do estágio depende de autorização do Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.,

que terá em conta a possibilidade de ser cumprido o plano individual de estágio, devendo o promotor comunicar, por escrito, o fundamento e a duração previsível da mesma.

4 — Durante a suspensão do estágio não são devidos a bolsa de estágio e o subsídio de alimentação.

5 — Implicam o desconto correspondente na bolsa de estágio e no subsídio de alimentação:

- a) As faltas injustificadas;
- b) As faltas justificadas por motivo de acidente, desde que o beneficiário tenha direito a qualquer compensação pelo seguro de acidentes pessoais;
- c) Outras faltas justificadas que excedam 15 dias consecutivos ou interpolados.

Artigo 10.º

Cessação do contrato de formação em contexto de trabalho

1 — O contrato de formação em contexto de trabalho pode cessar por mútuo acordo escrito, por denúncia de qualquer das partes, ou por caducidade.

2 — A denúncia por qualquer das partes deve ser comunicada à outra parte e ao Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., por carta registada, com a antecedência mínima de 15 dias, com indicação do respectivo motivo.

3 — O contrato cessa no termo do prazo, por impossibilidade superveniente, absoluta e definitiva de o estagiário frequentar o estágio ou da entidade promotora lho proporcionar, bem como por efeito de faltas nos termos do número seguinte.

4 — O contrato cessa no caso de o estagiário faltar:

- a) Injustificadamente, durante 5 dias consecutivos ou 10 dias interpolados;
- b) Justificadamente, durante 30 dias consecutivos ou interpolados, com excepção dos casos de suspensão do estágio.

Artigo 11.º

Orientador de estágio

1 — A entidade promotora deve designar um orientador para cada estágio proposto, não podendo este acompanhar mais de três estagiários.

2 — Compete ao orientador de estágio, nomeadamente:

- a) Realizar o acompanhamento técnico e pedagógico do estagiário, supervisionando o seu progresso face aos objectivos indicados no plano individual de estágio;
- b) Avaliar os resultados obtidos pelo estagiário no final do estágio.

Artigo 12.º

Duração do estágio

O estágio tem a duração de 12 meses, não prorrogáveis.

Artigo 13.º

Bolsa de estágio

Aos estagiários é concedida mensalmente uma bolsa de estágio nos seguintes montantes:

- a) 2 vezes o indexante de apoios sociais (IAS), para os estagiários com nível de qualificação 5;

- b) 1,75 vezes do IAS, para os estagiários com nível de qualificação 4;

- c) 1,50 vezes do IAS, para os estagiários com ensino secundário completo ou nível de qualificação 3.

Artigo 14.º

Alimentação e seguro

Aos estagiários são ainda concedidos mensalmente os seguintes apoios:

- a) Subsídio de alimentação, de valor correspondente ao da generalidade dos trabalhadores da entidade promotora ou, na sua falta, dos trabalhadores em regime de funções públicas;

- b) Seguro que cubra os riscos que possam ocorrer durante e por causa do estágio profissional.

Artigo 15.º

Comparticipação financeira

1 — A bolsa de estágio é participada pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., nas seguintes proporções de acordo com a natureza jurídica e dimensão das entidades promotoras:

- a) Para pessoas colectivas de direito privado sem fins lucrativos, em 60 % dos montantes definidos no artigo 13.º;

- b) Para pessoas singulares ou colectivas de direito privado com fins lucrativos que empregue menos de 50 trabalhadores, em 55 % dos montantes definidos no artigo 13.º;

- c) Para pessoas singulares ou colectivas de direito privado com fins lucrativos que empregue de 50 a menos de 100 trabalhadores, em 50 % dos montantes definidos no artigo 13.º;

- d) Para pessoas singulares ou colectivas de direito privado com fins lucrativos que empregue de 100 a menos de 250 trabalhadores, em 35 % dos montantes definidos no artigo 13.º;

- e) Para pessoas colectivas ou singulares de direito privado com fins lucrativos e com mais de 250 trabalhadores, em 20 % dos montantes definidos no artigo 13.º

2 — As participações referidas no número anterior são majoradas em 10 p. p., sobre o montante apurado, no caso de o estagiário ser pessoa com deficiência e incapacidade.

3 — Os apoios definidos no artigo anterior são financiados pelo Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P.

Artigo 16.º

Segurança social

1 — O estagiário não está abrangido por qualquer regime obrigatório de segurança social.

2 — O estagiário pode, querendo, inscrever-se no seguro social voluntário.

Artigo 17.º

Acompanhamento dos estágios

Durante a execução dos estágios, podem ser realizadas acções de acompanhamento, verificação ou auditoria, por parte dos serviços do Instituto do Emprego e Formação

Profissional, I. P., ou de outras entidades com competências para o efeito.

Artigo 18.º

Frequência de segundo estágio

Os desempregados que frequentem ou tenham frequentado um estágio profissional financiado por fundos públicos só podem frequentar um segundo estágio ao abrigo da presente portaria caso tenham adquirido novo nível qualificação.

Artigo 19.º

Impedimentos

1 — Ficam impedidas de se candidatar ao programa durante o período de um ano as entidades que tendo sido deste beneficiárias, ao abrigo da presente portaria, nos dois últimos anos não tenham contratado, por motivos que lhe sejam imputáveis, pelo menos um terço dos estagiários abrangidos.

2 — Ficam também impedidas de seleccionar destinatários deste programa as entidades que tenham com estes estabelecido uma anterior relação de trabalho de prestação de serviços ou de estágios de qualquer natureza, excepto estágios curriculares ou obrigatórios para acesso a profissão no âmbito de profissão regulada.

3 — O impedimento referido no número anterior abrange também as entidades que se encontram em relação de domínio ou grupo.

Artigo 20.º

Incumprimento

1 — O incumprimento das obrigações relativas aos apoios financeiros concedidos no âmbito do presente diploma, e sem prejuízo de participação criminal por crime de fraude na obtenção de subsídio de natureza pública, implica a revogação destes e a restituição do montante correspondente aos apoios recebidos.

2 — Se o incumprimento for parcial, há lugar à restituição proporcional dos apoios recebidos.

3 — A restituição deve ser feita no prazo de 60 dias a contar da notificação às entidades, após os quais são devidos juros de mora à taxa legal.

4 — As entidades ficam impedidas, durante dois anos, de beneficiar de qualquer apoio do Estado com a mesma natureza e finalidade.

5 — Compete ao Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., apreciar o incumprimento e revogar os apoios concedidos ou autorizar a restituição proporcional em caso de incumprimento parcial do projecto.

Artigo 21.º

Regulamentação específica

1 — O Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., define, através de regulamento específico, os elementos adicionais necessários à correcta execução do presente Programa.

2 — Na situação em que o acesso ao presente Programa se realizar com prazos de candidatura previamente definidos, as grelhas com critérios de avaliação e graduação de candidaturas serão homologadas pelo membro do Governo com competência na área do emprego.

Artigo 22.º

Programas específicos

1 — Podem ser criados programas de estágio de reconversão para segmentos específicos de público, nomeadamente jovens com formação em áreas de baixa empregabilidade, por despacho do membro do Governo com a tutela da área do emprego.

2 — Ao estágio de reconversão são asseguradas condições análogas às da presente portaria, nomeadamente no que respeita à sua duração e à concessão de bolsa de estágio e respectiva participação pública.

3 — O estágio referido no n.º 1 inclui, sem prejuízo da sua duração, uma componente de formação de apoio à reconversão.

Artigo 23.º

Norma revogatória

Com a entrada em vigor da presente portaria é revogada a Portaria n.º 268/97, de 18 de Abril, com as redacções dadas pelas Portarias n.ºs 1271/97, de 26 de Dezembro, 814/98, de 24 de Setembro, 286/2002, de 15 de Março, e 282/2005, de 21 de Março.

Artigo 24.º

Norma transitória

1 — As candidaturas apresentadas e aprovadas ao abrigo das portarias referidas no artigo anterior são por estas reguladas até ao final da execução dos respectivos projectos.

2 — Às candidaturas apresentadas ao abrigo das portarias referidas no artigo anterior e ainda não aprovadas é aplicável a presente portaria.

3 — Até Julho de 2009, a candidatura referida no artigo 7.º não está sujeita a períodos de abertura e de fecho, data a partir da qual o Instituto do Emprego e Formação Profissional, I. P., publicita períodos limitados para a apresentação de candidaturas.

Artigo 25.º

Produção de efeitos

A presente portaria produz efeitos no dia seguinte ao da sua publicação.

O Secretário de Estado do Emprego e da Formação Profissional, *Fernando Medina Maciel Almeida Correia*, em 28 de Janeiro de 2009.

Portaria n.º 130/2009

de 30 de Janeiro

Como resposta à crise económica e financeira mundial surgida nos últimos meses, o Conselho de Ministros aprovou a 13 de Dezembro de 2008 a «Iniciativa para o investimento e o emprego», destinada a minimizar os efeitos da crise, em particular sobre o emprego, e a permitir o relançamento da economia portuguesa.

Neste conjunto de medidas inclui-se o lançamento de projectos de investimento público em áreas críticas para a modernização infra-estrutural do país (nomeadamente ao nível do parque escolar, da eficiência energética e das energias renováveis e da nova geração de banda larga), de apoios especiais à actividade económica, às exportações e às PME, bem como medidas específicas de apoio ao emprego.

Anexo 7 - OECD – Economic outlook No.84

25 de Novembro de 2008

OECD ECONOMIC OUTLOOK

PRELIMINARY EDITION

PORTUGAL

Economic activity moderated in the first half of 2008, as investment and export growth softened. In line with the recent intensification of the financial crisis and expectations of a significant slowing in Portugal's export markets, activity is expected to contract until the second half of 2009, before recovering slowly in 2010. The unemployment rate is set to increase from its already high level. The sizeable negative output gap and lower food and energy prices will reduce inflation.

The fiscal position is likely to deteriorate in 2009 and 2010 as weaker economic conditions reduce revenue growth. Further fiscal consolidation and structural reforms are required in the medium term to strengthen economic performance. Greater public sector efficiency and a more favourable business environment would foster private sector confidence and economic growth.

Portugal: Demand, output and prices

	2005	2006	2007	2008	2009	2010
	Current prices € billion	Percentage changes, volume (2000 prices)				
Private consumption	96.7	1.9	1.6	1.2	-0.2	0.6
Government consumption	32.0	-1.4	0.0	-0.2	0.2	0.5
Gross fixed capital formation	33.1	-0.7	3.1	0.7	-1.2	0.5
Final domestic demand	161.8	0.7	1.6	0.8	-0.4	0.5
Stockbuilding ¹	0.6	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Total domestic demand	162.3	0.7	1.6	0.9	-0.4	0.5
Exports of goods and services	42.6	8.7	7.5	2.0	-0.5	1.6
Imports of goods and services	55.8	5.1	5.6	2.4	-0.9	1.3
Net exports ¹	-13.2	0.6	0.1	-0.4	0.2	0.0
GDP at market prices	149.1	1.4	1.9	0.5	-0.2	0.6
GDP deflator	–	2.8	2.9	2.2	2.3	1.8
<i>Memorandum items</i>						
Harmonised index of consumer prices	–	3.0	2.4	2.8	1.3	1.6
Private consumption deflator	–	3.1	2.7	2.8	1.4	1.6
Unemployment rate	–	7.7	8.0	7.6	8.5	8.8
Household saving ratio ²	–	8.1	6.6	6.9	7.3	7.4
General government financial balance ^{3,4}	–	-3.9	-2.7	-2.2	-2.9	-3.1
Current account balance ³	–	-10.1	-9.8	-10.9	-10.2	-10.1

1. Contributions to changes in real GDP (percentage of real GDP in previous year), actual amount in the first column.

2. As a percentage of disposable income.

3. As a percentage of GDP.

4. Based on national accounts definition.

Source: OECD Economic Outlook 84 database.