

# iscte

INSTITUTO  
UNIVERSITÁRIO  
DE LISBOA

---

**Plano de negócios: .Wave**

João Filipe Martins Ramos

Mestrado em Gestão

Orientador:

PhD Renato Telo de Freitas Barbosa Pereira, Professor Auxiliar, ISCTE  
Business School, Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Novembro, 2020



BUSINESS  
SCHOOL

---

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

**Plano de negócios: .Wave**

João Filipe Martins Ramos

Mestrado em Gestão

Orientador:

PhD Renato Telo de Freitas Barbosa Pereira, Professor Auxiliar, ISCTE  
Business School, Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

Novembro, 2020

## Plano de negócios .Wave

*A todos os criadores de música que têm dificuldades em viver do seu trabalho e a todos os fãs que esperam um dia poder ganhar dinheiro a investir em música e a lançar artistas.*

*Espero que este conceito de plataforma seja mais um passo na democratização, desintermediação e na transparência da indústria da música.*

## Plano de negócios .Wave

## Agradecimentos

*The marathon continues,*

Quero começar por agradecer à minha família por todo o amor, entusiasmo e suporte ao longo da minha vida académica. Não só trouxe-me até aqui como formou a pessoa que sou hoje.

Aos meus amigos pela energia e boa disposição. São vocês que me fazem querer ser melhor.

O maior agradecimento de todos vai para a Joana, porque tudo com ela fica melhor.

Também não posso deixar de mostrar a minha gratidão a todos os que me ajudaram num dos desafios mais desafiantes da minha vida:

À Luana por ter sido a maior fonte de força do processo criativo. Por ter acreditado em mim desde o primeiro dia e sempre ter tido uma participação ativa na evolução da ideia.

À mentora Silvia Almeida por ter sido uma chave fundamental no projeto, ao acreditar em mim quando já nem eu acreditava.

À Patricia por estar ao meu lado do primeiro ao último dia. Por me fazer sair de casa, por toda a motivação, por todo o apoio incondicional e por me ter ajudado a ultrapassar todas as fases emocionais da tese. Sem dúvida que sem ela não estaria a entregar o projeto por esta altura.

E ao meu orientador Renato Pereira pela sua disponibilidade quase imediata e pelos apontamentos finais da tese.

## Plano de negócios .Wave

## 1 Resumo

A presente tese de mestrado insere-se no Mestrado em Gestão e apresenta o plano de negócios do projeto “.Wave”.

Atualmente a indústria da música é fechada e pouco transparente. Os contratos de royalties são negociados à porta fechada, os pagamentos das plataformas digitais são notoriamente reduzidos e as receitas das músicas demoram meses a chegar ao criador. Este processo ineficiente resulta numa restrição de oportunidades de financiamento e torna-se muito difícil para os artistas manterem controlo dos seus direitos, principalmente numa fase inicial de carreira.

Por outro lado, para nós, fãs, porque tem sido tão difícil investir em música?

A .Wave é uma *fintech* de *crowdfunding* para royalties de música. Por outras palavras, é um mercado de direitos de royalties que permite que proprietários de direitos de música vendam a sua parte diretamente a investidores e fãs. Desta maneira, a .Wave visa abrir a indústria da música, ao ajudar artistas a serem financiados imediatamente e a manterem 100% dos seus copyrights, enquanto que os fãs de música podem investir nos seus artistas favoritos e ganhar dinheiro sempre que a música for tocada.

**Palavras-chave:** Plano de negócios, Direitos de autor, Royalties de Música, Investimentos em música, Fintech.

**Classificação JEL:** G11- Escolha do Portefólio • Decisões de investimento

## Plano de negócios .Wave

## **Abstract**

This master's thesis is part of the Master's in Management and presents the business plan for the “.Wave” project.

Currently the music industry is closed and not transparent. The royalty contracts are negotiated behind closed doors, payments from digital platforms are notoriously low and music revenues takes months to arrive to the creator. This inefficient process results in a restriction of funding opportunities and it is very difficult for artists to maintain control of their rights, especially at an early stage of their career.

On the other hand, why has it been so difficult to invest in music?

.Wave is a crowdfunding fintech for music royalties. In other words, it is a royalty rights market that allows music rights owners to sell their share directly to investors and fans. In this way, .Wave aims to open the music industry, by helping artists to get funded immediately and keep 100% of their copyrights, while music fans can invest in their favourite artists and earn money each time the music is played.

**Keywords:** Business plan, Copyrights, Music Royalties, Music Investments, Fintech.

**JEL Classification:** G11- Portfolio Choice • Investment Decisions

## Plano de negócios .Wave

## 2 Sumário Executivo

O projeto “.Wave” será uma empresa a atuar no setor de financiamento alternativo sobre uma plataforma de investimento em royalties de música.

A constituição da empresa será feita no último semestre de 2021, sob a forma de uma sociedade por quotas e inicialmente composta por 2 sócios. A sede terá lugar em Lisboa e a localização será na Fintech House.

Mais do que vender propriedade intelectual, a filosofia do projeto é criar uma sinergia entre o artista e o consumidor, promovendo uma relação de parceria benéfica para ambas as partes.

A cultura da empresa vai estar muito presente no mercado. Nesta fase de surgimento do mercado, o desconhecimento por parte do consumidor para plataformas que permitem investir em música, deixa muito mercado para conquistar. Nesse sentido, a .Wave quer antecipar-se à concorrência e investir fortemente num marketing próximo do cliente. Ou seja, serão constantemente lançadas campanhas para lançar novos artistas e criar os primeiros “Warren Buffet” da música. Também vai-se desenvolver uma cultura de “fãs que passaram ao próximo nível”. Este grupo que denominámos de “Superfãs” fazem parte de uma nova wave (movimento) da indústria e serão os principais influenciadores entre os consumidores.

Serão contratados 3 colaboradores justificados pelo aumento previsto do volume de negócios devido à expansão de produtos e de mercados. A introdução de um novo produto tem data para 2023 e a expansão de mercado para 2025.

O investimento inicial necessário foi estimado em 86.700€, sendo 60.000€ investidos em capitais próprios e os restantes 30.000€ como suprimento dos sócios.

Na ótica do investidor, o projeto apresenta um Valor Atual Líquido (VAL) de 969.410€, mostrando-se economicamente viável, remunerado a uma Taxa Interna de Rentabilidade (TIR) de 68,21% e com um período de Payback é de 3 anos. Perante estes resultados, podemos concluir, que este projeto será viável.

## Plano de negócios .Wave

### 3 Índice

<b>1</b>	<b>Resumo/Abstract</b> .....	v
<b>2</b>	<b>Sumário Executivo</b> .....	ix
<b>3</b>	<b>Índice</b> .....	xi
<b>4</b>	<b>Identificação do promotor e da proposta inovadora</b> .....	1
<b>5</b>	<b>Revisão de Literatura</b> .....	3
5.1	Indústrias da música .....	3
5.2	Royalties de música como um investimento .....	10
5.3	Fintech de financiamento alternativo P2P .....	12
<b>6</b>	<b>Quadro de referência</b> .....	15
<b>7</b>	<b>Análise do mercado</b> .....	17
7.1	Definição do mercado .....	17
7.2	Envolvente contextual: PEST.....	17
7.2.1	Envolvente Político-Legal .....	17
7.2.2	Envolvente Económica.....	18
7.2.3	Envolvente Social.....	19
7.2.4	Envolvente Tecnológica .....	19
7.3	Análise atual do mercado .....	19
7.3.1	Análise da indústria da música gravada globalmente, por regiões e em Portugal..	20
7.3.2	Análise do setor da música digital na Europa.....	24
7.4	Análise do mercado potencial .....	26
7.5	5 Forças de Porter.....	27
7.6	Análise imediata .....	29
7.6.1	Proprietários de direitos musicais.....	29
7.6.2	Consumidores de música e Investidores.....	31
7.6.3	Concorrentes.....	38
7.7	Oportunidades e ameaças .....	41
<b>8</b>	<b>Análise interna</b> .....	43
8.1	Modelo de negócios.....	43
8.2	Funcionamento da Plataforma.....	44

8.3	Pontos Fortes .....	47
8.4	Pontos Fracos .....	48
8.5	Vantagem competitiva.....	48
<b>9</b>	<b>Análise Competitiva: SWOT Qualificada .....</b>	<b>49</b>
<b>10</b>	<b>Objetivos do plano .....</b>	<b>51</b>
<b>11</b>	<b>Estratégia de desenvolvimento .....</b>	<b>53</b>
11.1	Visão, Missão e Cultura organizacional .....	53
11.2	STP .....	54
11.2.1	Segmentação .....	54
11.2.2	Target.....	54
11.2.3	Posicionamento.....	55
11.3	Estratégia de crescimento:.....	56
<b>12</b>	<b>Definição de Políticas de Implementação .....</b>	<b>57</b>
12.1	Plano de Marketing .....	57
12.1.1	Nome e Logo .....	57
12.1.2	Validação da ideia.....	57
12.1.3	Marketing mix.....	65
12.2	Plano Operacional .....	68
12.3	Plano financeiro.....	69
<b>13</b>	<b>Requisitos para a Implementação .....</b>	<b>71</b>
13.1	Sede e Localização .....	71
13.2	Parcerias .....	71
13.3	Cronograma de atividades chave.....	71
<b>14</b>	<b>Avaliação Financeira .....</b>	<b>73</b>
14.1	Pressupostos .....	73
14.2	Volume de negócios .....	74
14.3	Fornecimento e Serviços Externos .....	75
14.4	Gastos com pessoal .....	75
14.5	Fundo de maneiio .....	76

## Plano de negócios .Wave

14.6 Investimento .....	76
14.7 Financiamento .....	77
14.8 Demonstração de Resultados.....	77
14.9 Cash-Flows Operacionais.....	77
14.10 Balanço.....	78
14.11 Principais indicadores.....	79
14.12 Avaliação do Projeto .....	80
14.13 Análise de sensibilidade .....	80
<b>15 Conclusão .....</b>	<b>83</b>
<b>16 Bibliografia .....</b>	<b>85</b>
<b>17 Anexos.....</b>	<b>89</b>

## Índice de quadros

Quadro 6.1: Pressupostas da revisão de literatura inerentes ao projeto .....	15
Quadro 7.1: Avaliação geral das 5 Forças de Porter .....	29
Quadro 7.2: Análise da concorrência .....	40
Quadro 8.1: Modelo Canvas do projeto .....	43
Quadro 9.1: SWOT Qualificada.....	49
Quadro 11.1: Target .....	54
Quadro 12.1: Análise dos inquiridos.....	60
Quadro 12.2: Análise do nome ".Wave" .....	61
Quadro 12.3: Análise do formato da plataforma.....	61
Quadro 12.4: Formato de música mais ouvido pelo consumidor.....	62
Quadro 12.5: Tipos de canais que geram mais receitas ao artista.....	62
Quadro 12.6: Interesse do consumidor nos produtos .Base e .Fresh.....	62
Quadro 12.7: Relevância da introdução do produto .PRO .....	63
Quadro 12.8: Conhecimento e interesse do consumidor .....	63
Quadro 12.9: Relevância da plataforma para cada inquirido .....	64
Quadro 12.10: Principais razões de compra.....	64
Quadro 12.11: Principais razões de venda .....	64
Quadro 12.12: Tabela de preços.....	66
Quadro 13.1: Cronograma de atividades chaves na implementação.....	71
Quadro 14.1: Pressupostos .....	73
Quadro 14.2: Volume de negócios (€) .....	74
Quadro 14.3: FSE (€) .....	75
Quadro 14.4: Gastos com Pessoal (€) .....	76
Quadro 14.5: Mapa de investimentos (€).....	76
Quadro 14.6: Demonstração de Resultados (€).....	77
Quadro 14.7: Projeção dos Cash Flows Operacionais (€).....	77
Quadro 14.8: Balanço (€).....	78
Quadro 14.9: Principais indicadores Económicos e Financeiros (%) .....	79
Quadro 14.10: Avaliação do Projeto .....	80
Quadro 14.11: Análise de sensibilidade na variação dos clientes.....	81
Quadro 14.12: Análise de sensibilidade da variação da taxa .....	81
Quadro 14.13: Análise de sensibilidade da variação dos custos .....	81

## Índice de Figuras

Figura 5.1: Fluxo dos pagamentos de royalties por serviço, tipos de royalties e tipos de contratos	9
Figura 7.1:Receitas da Indústria da música 2001-2019 (US\$ bilhões) .....	20
Figura 7.2: Receitas da Indústria da música por segmento .....	21
Figura 7.3:Receitas da Indústria de música portuguesa por segmentos .....	23
Figura 7.4:Canais de receitas da Indústria da música, por países da Europa .....	24
Figura 7.5: Receitas música digital na Europa.....	25
Figura 7.6: Receita da música digital (milhões U.S. dollars) por país em 2019 .....	26
Figura 7.7: Evolução da música digital na Europa (2019-2015).....	26
Figura 7.8: Evolução da música digital dos maiores países da Europa (2019-2015).....	27
Figura 7.9: Rendimento anual bruto (Libras) por artista no UK .....	31
Figura 7.10: Análise do consumo de streaming de áudio por faixas etárias. ....	31
Figura 7.11: Relação entre o género musical e o formato de consumo.....	32
Figura 7.12: Despesas totais de consumo em recreação e cultura na Europa .....	34
Figura 7.13: Gastos em música per capita \$ (2015).....	35
Figura 7.14: Relação entre o tamanho do segmento do consumidor e a quantidade gasta nas receitas do mercado .....	36
Figura 7.15: Interesse do consumidor em plataformas de crowdfunding diretas ao fã, por segmentos do consumidor .....	37
Figura 7.16: Interesse do consumidor em plataformas de crowdfunding diretas ao fã, por idade .	37
Figura 7.17: Montante disposto a investir (\$), por segmentos de consumidores .....	38
Figura 7.18: Montante disposto a investir (\$), por faixa-etária.....	38
Figura 8.1: Página de um direito à venda.....	46
Figura 12.1: Logo .Wave .....	57

## Índice de Anexos

Anexo A: Envolvente económica: PIB .....	89
Anexo B: Envolvente económica: Inflação.....	89
Anexo C: Envolvente económica: Desemprego.....	89
Anexo D: Exemplo de avaliação de uma música segundo o método fluxos de caixa descontados	90
Anexo E: Questionário sobre a relevância da plataforma para o fã e o artista.....	90
Anexo F: Volume de negócios (€) .....	95
Anexo G: Fornecimento e serviços externos.....	95
Anexo H: Gastos com Pessoal .....	96
Anexo I: Fundo de maneo .....	97
Anexo J: Mapa de investimentos .....	97
Anexo K: Financiamento .....	99
Anexo L: Demonstração de Resultados .....	99
Anexo M: Balanço previsional.....	100
Anexo N: Avaliação financeira do projeto na perspectiva do investidor.....	101
Anexo O: Cálculo do WACC.....	101

## **Glossário**

APP – Aplicação móvel

CD – Compact Disc

CMVM – Comissão do Mercado de Valores Mobiliários

DCF – Discounted Cash Flow

ESMA - European Securities and Markets Authority

IFPI – International Federation of the Phonographic Industry

IPO – Initial Price Offering

IRR – Internal rate of return

ISO – Initial Song Offering

P.p - pontos percentuais

P2P – Peer-to-peer

PIB – Produto Interno Bruto

SPA – Sociedade Portuguesa de Autores

UE – União Europeia

WACC - Weighted Average Cost of Capital (Custo médio ponderado de capital).

## Plano de negócios .Wave

#### 4 Identificação do promotor e da proposta inovadora

**Promotor:** Autor do trabalho: João Filipe Martins Ramos.

**Proposta Inovadora:** A .Wave é um mercado de royalties de música que forma uma ponte entre proprietários de direitos de música e fãs.

Os proprietários de direitos vendem rendimentos futuros dos royalties, para serem financiados imediatamente. O proprietário tem a flexibilidade de escolher o preço de venda, a maturidade e a porção do royalty desde que pertença ao digital.

O investidor ao comprar este direito, ganhará dinheiro ao longo do tempo, sempre que a música for tocada ou ouvida. O investidor tem a liberdade de investir a quantidade que desejar. Os investimentos em música estão divididos em 3 grupos:

- No serviço .BASE estão presentes músicas com receitas estáveis. Estas músicas contêm toda a informação financeira envolvente à performance da música, cálculos de previsões, taxas de retorno esperadas e análise social da música e do intérprete.
- No serviço .FRESH estão presentes músicas até 2 meses sem quaisquer dados financeiros. O investimento será baseado apenas na audição/gosto do consumidor e a percentagem que lhe é atribuída, varia com o tamanho do bolo.
- Numa versão futura, o serviço .PRO possibilita a revenda de direitos a outros, consoante a lei da oferta e da procura .

A .Wave recolhe os pagamentos provenientes dos direitos de royalties e distribuí-os aos investidores.

[www.dottwave.com](http://www.dottwave.com)

## Plano de negócios .Wave

## 5 Revisão de Literatura

A revisão de literatura tem como objetivo proporcionar um enquadramento teórico e abordará os conceitos fundamentais inerentes a este plano de negócios, nomeadamente: as Indústrias da música, mercado digital, direitos de autor e os direitos de royalties associados, avaliação de royalties de música, royalties como um investimento e *fintech*<sup>1</sup> como uma aplicação de financiamento alternativo P2P.

### 5.1 Indústrias da música

#### **Definição das Indústrias e sector digital**

Wikström define a indústria musical como o agregado de músicos, compositores, produtores, rótulos e distribuidores de música. Neste conceito está incluída toda a cadeia de valor, desde a conceção criativa até à distribuição final ao consumidor. (Wikstrom, 2010)

John Williamson e Martin Cloonan defendem que pensar numa simples e única indústria musical em vez de indústrias musicais, é simplista e pouco abrange as indústrias que procuram criar valor através de vendas, quer em formato físico/digital e performance, quer com o conjunto de direitos de propriedade intelectual. Por isso concluem que não existe uma singular indústria da música, mas um conjunto de indústrias discretas e centradas na música, das quais a indústria discográfica é uma entre iguais, em vez do núcleo dominante. (Williamson & Cloonan, 2007).

Dave Laing define a indústria da música como um único setor composto por subsectores autónomos. A definição limita os subsectores às práticas diretas da produção e disseminação das composições, gravações e performances. Esta versão não inclui as práticas indiretas associadas aos instrumentos musicais, às tecnologias associadas e à educação e formação dos profissionais desta indústria (Laing, 2009).

Para compreender a dinâmica da indústria musical, é em primeiro lugar necessário reconhecer que a indústria musical não é uma única, mas uma série de indústrias que se baseiam em modelos de negócios diferentes, mas relacionados. A indústria musical em geral baseia-se na criação e exploração de propriedades intelectuais baseadas na música. Artistas e compositores criam melodias e letras que são gravadas, registadas, licenciadas para distribuidores ou para uso comercial e realizadas ao vivo em palcos. Esta estrutura deu origem a três indústrias centradas na música: a indústria discográfica, focada na gravação e distribuição de música aos consumidores; A indústria de licenciamento, focada nas composições e

---

<sup>1</sup> inovação tecnológica nos serviços financeiros

licenciamentos pelas editoras; E a indústria da música ao vivo, focada na produção e promoção de concertos, tours, etc. Fabricantes de instrumentos musicais, software, equipamentos de palco, educação musical, etc. apesar de terem uma elevada importância nos diferentes tipos da indústria, não são considerados como partes integrantes do núcleo da indústria (Wikström, 2014; Hesmondhalgh, The Cultural Industries, 2007).

O Goldman Sachs acredita que a indústria geral, incluindo a música gravada, licenciada e ao vivo, em 2019, gerou 77 mil milhões de dólares e espera-se que este valor duplique até 2030. (Sachs, Music in the air 2020, 2020). Neste ritmo, é esperado que apenas em 2027, as indústrias cheguem ao pico alcançado em 1999. Os dois setores que dependem da exploração de direitos geraram 50 mil milhões de dólares e também se espera que este valor duplique até 2030.

Após um declínio de 15 anos influenciado pela pirataria e o download ilegal, as receitas da indústria da música gravada têm aumentado constantemente desde 2014 (IFPI, 2019). Os principais desenvolvimentos para abrandar a queda apareceram em 2003 com o lançamento do iTunes, tornando o download e a compra mais fáceis do que a pirataria, e estabelecendo assim um preço de 0,99€ por música, ao consumidor (Wikström, 2014). Nestes recentes anos, a indústria sofreu drásticos avanços tecnológicos, principalmente atribuíveis à transição da pirataria e do download para um serviço de *streaming*<sup>2</sup>, e assim a redução das receitas foi invertida de maneira que, conseguiu transferir os fluxos de receitas de formatos físicos, para um novo conjunto de receitas significativamente maior. Novos serviços de streaming como o Spotify, Apple Music e Pandora apresentaram novas vantagens como uma maior conveniência, acessibilidade e personalização. O acesso imediato a milhões de músicas e playlists personalizadas ao nosso gosto musical, tem impulsionado o consumo legal e a monitorização da música (Sachs, Music in the Air: Stairway to Heaven, 2016). No mesmo relatório é afirmado que o streaming melhora a descoberta dos catálogos de música e aumenta o seu valor, dispõe de uma gama de preços tanto gratuita e financiada por anúncios para quem não está disposto a pagar (reduz a pirataria) e de um serviço pago para quem procura a conveniência ideal.

Sellin e Seppälä definem a indústria da música digital como todos os aspetos comerciais e industriais do negócio da música na era digital. O tema engloba todos os processos e plataformas necessárias para a gestão de ativos, direitos e pagamentos (Sellin & Seppälä, 2017).

---

<sup>2</sup> Distribuição de conteúdos de multimédia através da internet, estando sujeito a taxas ou não, e sem violação dos direitos autorais.

Statista define a indústria da música digital como conteúdo de áudio distribuído para o consumidor final através da internet. Isto inclui downloads digitais de canções/álbuns e subscrições em serviços de streaming (Statista, Digital Media Report 2020 - Digital Music, 2020). Os serviços de streaming podem ser divididos em streaming interativo (Spotify, Apple Music, Youtube Music...) e não-interativo (Pandora, Sirius XM...) (Citi GPS, 2018).

O consumidor deixa assim de possuir músicas e passa a ter acesso temporário a estas - o chamado paradigma pós-posse (Sinclair, 2017) . A música passa a ser reproduzida através de serviços, migrando para um período em que o acesso é mais valioso do que a propriedade (Hagen, 2015, p. 628).

Segundo o IFPI, em 2004 as receitas da música digital representavam 2% do total de receitas e em 2019 cerca de 63,3%. Apesar da subida positiva na indústria da música digital, há uma preocupação crescente dentro da comunidade artística devido ao rendimento do streaming ser demasiado pequeno. Os pagamentos de royalties passaram de cêntimos por compra para micro-cêntimos por visualização (Sellin & Seppälä, 2017).

### **Intervenientes da cadeia de valor e os direitos de autor associados**

O início da cadeia de valor e a criação dos direitos associados à obra, correm em duas vertentes à medida que a obra avança do criador para o consumidor. As letras e as melodias correspondem à composição da música ou *Work*, e a gravação da composição corresponde à gravação do som ou *Masters* (Sellin & Seppälä, 2017). Neste sentido é criada a indústria de licenciamento para os compositores e a indústria discográfica para os performers (Citi GPS, 2018).

Os intervenientes destas indústrias, começam por um escritor que regista as letras e as melodias em duas licenças separadas: Licença de performance que permite que a música seja tocada em público (TV, radio, concertos, serviços de streaming...) e uma licença mecânica que permite gravações da composição para venda em formato físico ou digital (download). Normalmente, este escritor procura uma editora para promover o seu trabalho a músicos e as receitas normalmente são divididas 50/50 (Citi GPS, 2018; Hanus, 2018). As maiores editoras são Sony/ATV Music Publishing, Universal Music Publishing, and Warner/Chappell Music.

O cantor/banda conta com a ajuda da discográfica para gravar e distribuir a música, e assim são criados os direitos conexos. Estas normalmente compram a gravação, os *Masters*, e pagam em norma 15% em royalties aos performers. Estas entidades são responsáveis por cobrir custos de gravação e formação do artista, produção de vídeos, *merch*, promoção e marketing (IFPI,

2016). As maiores discográficas são Sony Music Entertainment, Universal Music Group, and Warner Music Group. Para além das discográficas, o artista poderá interagir com outros elementos chaves para crescer e monetizar a obra: como managers que são responsáveis por formar uma ponte entre o artista e o mundo comercial e normalmente retêm 15% das receitas; Um agente responsável por reservar concertos e tours e normalmente retém 5-10% das receitas associadas aos concertos; Um produtor ou engenheiro de som que ajuda o artista a gravar a música em estúdio e normalmente retém uma taxa sobre cada unidade vendida, paga diretamente pelo artista; Por fim um advogado que ajuda o artista a negociar contratos e outros aspetos legais, e recebe um montante fixo mensal (Citi GPS, 2018). A Goldman Sachs reportou que os artistas apenas receberam 12% das receitas brutas dos seus contractos e 40% das receitas brutas de tours (Sachs, Music in the Air: Stairway to Heaven, 2016).

É de salientar que alguns artistas não seguem este modelo tradicional. Alguns artistas escrevem e gravam a sua própria música, alguns escritores autopublicam, alguns artistas de gravação usam agregadores (ex. CD Baby, TuneCore) para distribuir a sua música em serviços de streaming, alguns compositores exigem licenças diretas com a editora, contornando as sociedades de direitos e ainda há quem escolha escrever, gravar, distribuir e promover os seus projetos de forma independente (Sellin & Seppälä, 2017).

As sociedades de recolha de direitos autorais, ou organizações dos direitos performativos (PRO), ou as organizações de gestão Coletiva (CMO), são sociedades representativas de proprietários de direitos conexos que perseguem os pagamentos de royalties em qualquer parte do mundo e distribuem-nos para os respetivos proprietários, depois de reterem entre 10-20% das receitas (Citi GPS, 2018). Estas sociedades não estão encarregues de recolher royalties mecânicos e royalties de sincronização (Royalty Exchange, n.d). Estas também negociam taxas de royalties e emitem licenças (Leurdijk & Nieuwenhuis, 2012). A maioria dos países da UE tem apenas um PRO, que sob a supervisão governamental goza de um monopólio (Sellin & Seppälä, 2017). Os maiores PRO's dos Estados Unidos são ASCAP, BMI, SESAC e GMR. Na Europa são PRS no Reino Unido, GEMA na Alemanha, SACEM em França e SPA Portugal. A Europa tem o sistema mais desenvolvido de gestão de direitos coletivos do mundo (KEA, 2006).

Nos países da UE, os direitos de autor protegem a propriedade intelectual até 70 anos após a morte do último autor ( European Union Intellectual Property Office, 2020). Depois de expirado, o direito torna-se de domínio público, isto significa que qualquer pessoa pode

reproduzir e vender o ativo para rendimentos próprios, sem ter de pagar royalties ao detentor da propriedade intelectual.

A propriedade intelectual é o quadro que sustenta a economia da indústria musical e os direitos de autor são a moeda desse quadro. O valor económico da música provém dos direitos de autor associados às obras originais e da respetiva performance e divulgação (Hipgnosis Song Fund Limited, 2019).

### **Royalties**

Segundo a Royalty Exchange, royalties são pagamentos feitos ao proprietário da propriedade intelectual sempre que terceiros usam ou licenciam o ativo (Royalty Exchange, n.d).

No contexto do sector da música digital, os royalties são fluxos de dinheiro pagos a um artista com base nos seus acordos contratuais com uma determinada plataforma de streaming. O Spotify, por exemplo, paga em média 52% das suas receitas em royalties (Ingham, 2020). O valor destes royalties é exclusivo a cada plataforma e pode variar consoante o tipo de subscrição (*freemium* ou *premium*), o tempo de audição e o tipo de contrato de distribuição (Opus, 2020).

Segundo a Goldman Sachs, os pagamentos de royalties são métodos através das quais os intervenientes na produção de uma música ganham dinheiro. Especialmente para os artistas independentes, os streaming royalties constituem 30% das suas receitas (Mulligan, 2019). Os pagamentos de royalties e a forma como as taxas de royalties são definidas variam significativamente dependendo da forma como a música é acedida (Sachs, Music in the Air: Stairway to Heaven, 2016). Também salientam a importância de separar os direitos de autor e os direitos de royalties. A partir dos direitos da letra e da melodia e os direitos de gravação, são gerados diferentes tipos de royalties: Royalties mecânicos para editoras/Royalties de reprodução para gravadores, Royalties de performance para editoras/Royalties conexos para as gravadoras e Royalties de sincronização.

Os royalties mecânicos/reprodução são gerados sempre que uma música é vendida num CD ou em lojas digitais e descarregada em serviços streaming. Quando a música é vendida, quer fisicamente ou digitalmente, os royalties são coletados pelas discográficas ou agregadores e depois distribuídos para as editoras e respetivos artistas (Citi GPS, 2018; Goldman Sachs, 2016).

Os Royalties de performance/conexos são gerados sempre que uma música é tocada na rádio, TV, online nos streaming serviços e em espetáculos ao vivo. Os royalties de performance

são coletados por as sociedades de direitos e distribuídos para as editoras. Os royalties conexos são pagos diretamente às discográficas ou aos agregadores nos serviços de streaming interativos, e coletados primeiro pela SoundExchange (nos EUA) nos serviços de streaming não-interativos e só mais tarde distribuídos para as discográficas (Citi GPS, 2018; Goldman Sachs, 2016).

Os Royalties de sincronização são gerados e pagos para as editoras e discográficas sempre que a música é usada em filmes, anúncios, programas de TV, vídeos jogos, etc.

Os pagamentos de royalties normalmente são distribuídos numa base bianual, trimestral ou mensal, dependendo do número de intermediários que constituem a cadeia de valor (Royalty Exchange, n.d).

As taxas de royalties na Europa são estabelecidas entre um mercado livre. Ou seja, na maior parte da Europa, as sociedades coletivas de cada país são livres e independentes de determinar as taxas de royalties, mas sobre uma revisão rigorosa por parte de agências governamentais (Enser, 2016).

A figura que se segue sumariza o percurso dos royalties do consumidor até aos criadores consoante os tipos de contratos e tipos de royalties:

	Digital Sales, CD	Terrestrial Radio	Non-Interactive Radio	Satellite Radio	Interactive Streams
<b>Consumer facing firm:</b>	iTunes, Amazon, Google	iHeart	Pandora, Webcast Streaming	SiriusXM	Spotify, Apple (Beats), Pandora (Rdio)
<b>Type of record deal:</b>	Big Labels Record Label Deals with Services Universal Sony Warner				
<b>B2B firm:</b>	Self-Release Artists own Copyrights and Uses Aggregators The Orchard INGrooves Tune Core				
<b>Music Publishing Royalty</b>					
<b>Royalty paid for:</b>	None	None	None	None	None
<b>Collected by:</b>	Mechanical Rights The Orchard INGrooves Tune Core				
<b>Then paid to:</b>	Labels The Orchard INGrooves Tune Core				
<b>Recorded Music Royalty</b>					
<b>Royalty paid for:</b>	Reproduction Rights The Orchard INGrooves Tune Core				
<b>Collected by:</b>	Labels The Orchard INGrooves Tune Core				
<b>Then paid to:</b>	Artist Band	Artist Band	Artist Band	Artist Band	Artist Band

Figura 5.1: Fluxo dos pagamentos de royalties por serviço, tipos de royalties e tipos de contratos

Fonte: (Citi GPS, 2018)

## 5.2 Royalties de música como um investimento

Investir em royalties de música envolve receber uma percentagem do respetivo direito e o modelo do negócio pode ser facilmente comparado às ações. Enquanto o primeiro gera royalties, o outro gera dividendos; Enquanto as empresas geram receitas ao vender produtos ou serviços, as músicas geram receitas cada vez que são tocadas ou usadas (Deloitte, 2019). Portanto, sempre que uma música é tocada, *downloaded* ou *covered*, o detentor da percentagem dos royalties, recebe a sua quota parte.

Num artigo da NASDAQ, os royalties de música são definidos como ativos alternativos estáveis, consistentes e não correlacionados com os mercados tradicionais de capitais (Schena, 2020). A volatilidade deste ativo é impulsionada pelos gastos e hábitos dos consumidores, ou seja, sempre que a procura por uma música aumenta devido à morte do intérprete, ou devido à forte presença em anúncios/filmes, espetáculos televisivos, versões cover, aumento do consumo diário de música, etc. o valor da propriedade intelectual também aumenta (Royalty Exchange, n.d). Os royalties sobre a propriedade intelectual atingem o pico no primeiro ano de vida, e em condições normais, sofrem um declínio constante até a um ponto de irrelevância (Progressive Capital Partners , 2020).

Os investimentos em royalties não são instrumentos de dívida, mas um meio eficaz e equitativo para o investidor participar no crescimento das receitas de uma empresa que liberta esse direito (Lipper, 2014).

A securitização é possível para todos os ativos que geram fluxos de rendimentos futuros, inclusive direitos autorais relacionados a um catálogo de músicas (Chu, 1998). No entanto, a ideia de investir em royalties de música não é nova. Os pioneiros deste modelo foram David Bowie e um investidor bancário David Pullman. Em 1997, foram emitidos títulos dos direitos de gravação do David Bowie, de 25 álbuns (287 músicas) com uma maturidade de 15 anos. Os títulos foram listados na Bolsa de Valores de Luxemburgo e foram angariados 55 milhões de dólares (Wet, 2020).

Os primeiros investimentos em royalties começaram a ser feitos como avanços de gravadoras através de investidores privados em catálogos de música. Na primeira década do século apareceu a primeira plataforma (Royalty Exchange) que permitia vender receitas de royalties futuras a um único investidor e o crowdfunding que possibilitava financiamento ao artista através de pequenas doações de vários investidores, mas nunca em forma de modelo de investimento. Recentemente, o desenvolvimento da tecnologia permitiu diversas disrupções na

forma como os investimentos em royalties são feitos. O aparecimento de mercados virtuais, facilitaram as transações *peer-to-peer*<sup>3</sup> em escalas globais (Hamari, Sjöklint, & Ukkonen, 2016), e nesse sentido o consumo colaborativo impulsionou a facilidade de concessão de empréstimos, doações e trocas. Assim, em vez de se ter de pagar o valor total de um ativo, os investidores podem optar por comprar apenas uma percentagem através da contribuição de um pequeno montante (Frenken & Schor, 2017). Assim surgiram as mais recentes plataformas de investimento que oferecem a possibilidade de investir em música ou catálogos de músicas, através de leilões ou de ISO (*Initial Song Offering*), assemelhando-se a uma IPO.

### **Como avaliar direitos de royalties**

O valor da propriedade intelectual é definido pela sua capacidade de gerar rendimento no futuro e tem como base as receitas registadas ao longo do tempo (Royalty Exchange, n.d). No mesmo relatório são explicadas duas abordagens diferentes que determinam o valor atual líquido do fluxo de royalties. A abordagem ao múltiplo é frequentemente aplicado a receitas normalizadas de três a cinco anos para músicas/catálogos maduros, mas para músicas mais recentes, alguns compradores fazem projeções de receitas por referência à abordagem dos cash-flows descontados (Hipgnosis Song Fund Limited, 2019).

Segundo Crownover, muitos especialistas estão a descartar a abordagem ao múltiplo e a avançar para abordagens à regressão, a taxas internas de retorno (IRR), ao valor atual líquido dos cash-flow (DCF) e/ou a combinações de todas as anteriores. As projeções das receitas normalmente têm uma tendência negativa e podem ser determinadas através de previsões de fontes de dados externas (Progressive Capital Partners , 2020).

A abordagem ao múltiplo é o método mais simples e menos preciso. Normalmente usado para músicas *evergreen* (hits que continuam a ser tocados por mais de 20 anos), este método refere-se ao preço que o investidor estiver disposto a pagar. Estes pagam um múltiplo da média dos últimos 3 anos de receitas da música. Normalmente os múltiplos variam entre intervalos de 5 e 10, mas já se chegaram a atingir múltiplos de 20 (Crownover, n.d).

O método de cash-flow descontado é utilizado para estimar o valor de um investimento baseado em fluxos de caixa futuros. Este modelo baseia-se no princípio de que o primeiro ou os dois anos da vida da música são o valor máximo e o rendimento da canção continuará a regredir, aplanar ou desaparecer durante um longo período. O objetivo é determinar o fluxo de

---

<sup>3</sup> Realizado diretamente, sem intermediários, entre duas pessoas ou entidades.

receitas projetadas, o período de *payback*<sup>4</sup>, ciclo de vida e riscos associados (Royalty Exchange, n.d). As desvantagens deste modelo passam pela suposição de que a receita das músicas vai regredindo com o tempo e que as tendências macros manter-se-ão no futuro (Hipgnosis Song Fund Limited, 2019).

Consultores de Investimentos da Hipgnosis consideram que as avaliações atuais dos catálogos não reconhecem plenamente o valor inerente e o potencial de ganhos a longo prazo. As avaliações ainda não refletem fatores de desenvolvimento da indústria, como: o crescimento do streaming, o uso crescente das músicas, melhor identificação e recolha de direitos, novos acessos a mercados emergentes, novas tecnologias utilizando a música (ex. concertos virtuais) e o aumento do uso de sincronização (ex. filmes) (Hipgnosis Song Fund Limited, 2019).

### 5.3 Fintech de financiamento alternativo P2P

O termo fintech resulta da interseção de “finanças” e “tecnologia”. A ascensão deste fenómeno provém da procura do consumidor por um serviço rápido, fácil e menos burocrático ao nível dos serviços financeiros (Zavolokina, Dolata, & Schwabe, 2016). O termo P2P pode ser associado ao processo de empréstimos de indivíduos para indivíduos sem passar pelos tradicionais intermediários financeiros, como bancos.

Atualmente vivemos na era do Fintech 3.0 que teve origem na crise 2008 e na desconfiança nos bancos, o que levou os consumidores a procurarem soluções alternativas (Arner, Barberis, & Buckley, 2016).

As fintechs na indústria da música estão a gerar um movimento de descentralização, desintermediação, maior transparência e personalização. De acordo com a teoria da Cauda Longa de Chris Anderson, a democratização das ferramentas de produção e distribuição, alienada com novas ferramentas para ligar a procura e a oferta online, resulta na mudança de focos em hits no topo da curva, para o aumento de nichos à direita da curva (Anderson, 2008).

No centro desta tendência estão plataformas que democratizam o acesso a oportunidades de investimento anteriormente limitadas a apenas um punhado de pessoas e instituições. Estas plataformas tecnológicas eliminam o atrito do mercado e aumentam a transparência (Royalty Exchange, 2018).

A adoção de tecnologia nos últimos anos, especialmente a ascensão das plataformas de redes sociais e crowdfunding, criaram novas vias para os criadores diversificarem os seus fluxos

---

<sup>4</sup> Tempo necessário para recuperar as despesas associadas ao investimento inicial.

de receitas e fomentarem uma ligação mais autêntica com os seus fãs. Sem precisar de depender de discográficas para fornecer capital e recursos, os artistas são motivados a serem independentes, a possuir os direitos e a evitar a dívida de custos ocultas, mas mais importante, a gerir os negócios das suas músicas nos seus próprios termos (Milana, 2020).

A plataforma vai ser construída sobre um modelo de negócios *crowdinvesting*, também conhecido como *equity crowdfunding* ou crowdfunding baseado em títulos. Este subtipo de crowdfunding tem como objetivo reivindicar cash-flows futuros de um projeto sem recorrer a métodos da banca tradicional (Hornuf & Schwienbacher, 2014). Este modelo permitiu que os empreendedores deixassem de depender de donativos ou de financiamentos por recompensas, e oferecessem títulos financeiros aos investidores, concedendo assim retornos sobre a forma de dividendos (Bradford, 2012).

Segundo a diretiva 2010/73/EU, nos estados membros da União Europeia, as empresas não são obrigadas a cumprir os requisitos de prospeto e registos nos reguladores de valores mobiliários (a CMVM no caso de Portugal) se a oferta não exceder os 100.000€ num ano.

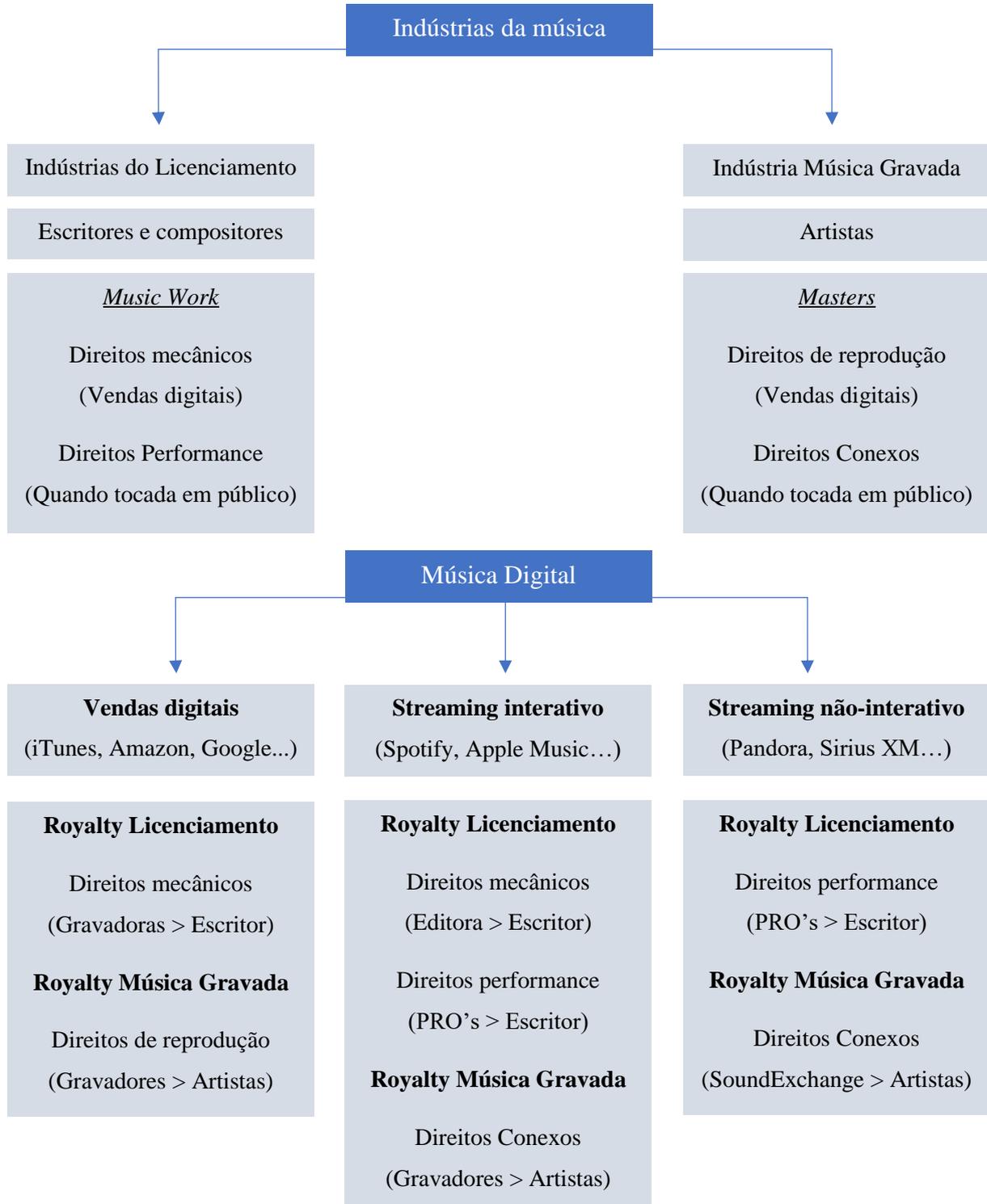
Segundo Hornuf e Schwienbacher e à semelhança de qualquer tipo de crowdfunding, estas plataformas são mercados de duas faces que visam combinar empreendedores e investidores. A plataforma permite que empreendedores anunciem a sua start-up no site e publiquem a documentação necessária para o investimento, e que os investidores analisem a proposta e tomem uma decisão. Dependendo da estrutura da plataforma, o investimento dá acesso direto às ações da start-up ou indiretamente se a plataforma recolher todas as contribuições e investir como acionista único. Neste último caso, quaisquer pagamentos de dividendos feitos pelos empreendedores, são distribuídos aos investidores pela plataforma (Hornuf & Schwienbacher, 2014).

## Plano de negócios .Wave

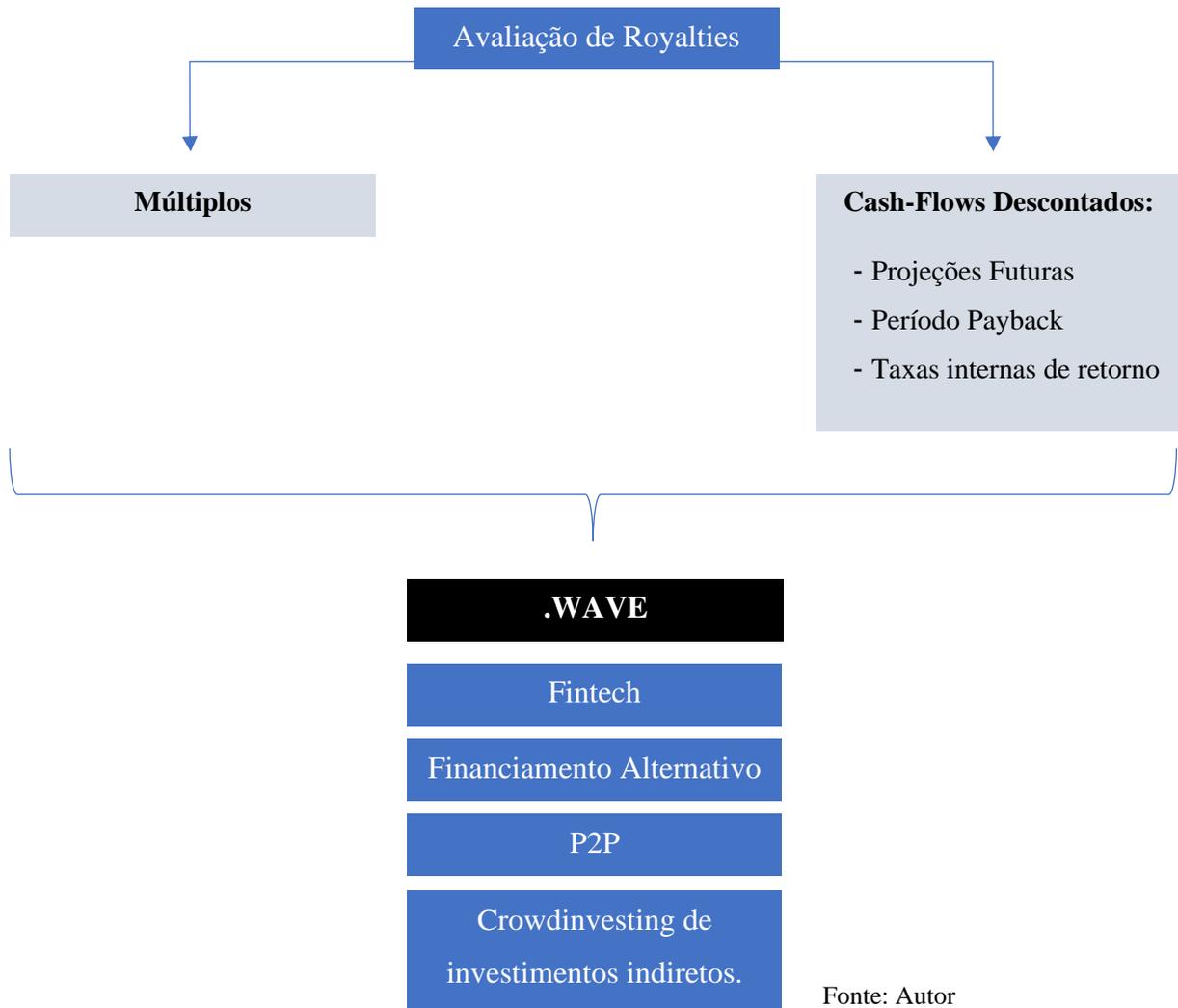
## 6 Quadro de referência

De acordo com os 3 temas apresentados na revisão de literatura, o quadro seguinte esquematiza apenas os pressupostos mais relevantes e favoráveis à implementação do projeto:

Quadro 6.1: Pressupostas da revisão de literatura inerentes ao projeto



## Plano de negócios .Wave



## 7 Análise do mercado

Neste capítulo, após definir o mercado, vamos analisar o meio envolvente através da análise PEST. Depois segue-se a análise do mercado atual, composta por uma análise da indústria da música gravada globalmente, por regiões e em Portugal e também por uma análise ao setor da música digital na Europa. De seguida será feita uma análise do mercado potencial até 2025. Para avaliar a atratividade e competitividade, serão aplicadas as 5 forças de Porter sobre o mercado, uma análise imediata dos envolventes e por fim as oportunidades e ameaças inerentes.

### 7.1 Definição do mercado

Mercado da música digital na Europa. Este mercado corresponde ao conjunto de todas as receitas geradas pelo conjunto de downloads digitais e dos serviços de streaming.

### 7.2 Envolvente contextual: PEST

#### 7.2.1 Envolvente Político-Legal

Numa breve análise ao contexto político atual, Portugal é um dos países mais estáveis da Europa. O sistema político em vigor em Portugal é a República portuguesa, um estado de direito democrático.

A “Empresa na Hora”, foi uma iniciativa desenvolvida por Portugal, com o objetivo de simplificar o processo de criação de Start-ups, ao dispor um procedimento menos burocrático, simples e rápido.

Como este projeto envolve direitos musicais e diferentes tipos de royalties, é importante saber os direitos do autor em vigor. De maneira a proteger os direitos do autor, o CDADC (Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos) é o principal regulamento artístico a operar em Portugal. A nível internacional devem ser considerados outros regulamentos como o WIPO (World Intellectual Property Organization).

A CMVM e a ESMA a nível europeu, são agências que têm como missão supervisionar e regular os mercados de instrumentos financeiros, e poderão ter impacto na regulamentação dos serviços da .Wave, quando as receitas superarem os 100.000€.

O Regime Jurídico do Financiamento colaborativo foi aprovado em Portugal pela lei 102/2015 de 24 de Agosto. Esta lei define o financiamento colaborativo como o *“financiamento de entidades, ou das suas atividades e projetos, através do seu registo em plataformas eletrónicas acessíveis através da Internet, a partir das quais procedem à angariação de parcelas de investimento provenientes de um ou vários investidores individuais”*.

O sistema fiscal português é regulado pela Autoridade Tributária Portuguesa. E as principais taxas são:

- Imposto sobre as Sociedades (IRC) – Todos os anos, as empresas que operam em Portugal declaram os lucros dos exercícios e o imposto sobre as sociedades é aplicado sobre estes. O imposto padrão é 21%, ao qual ainda pode adicionar a derrama municipal e estatual.
- Imposto sobre a Segurança Social – todos os cidadãos devem pagar 11% do seu salário ao Estado, enquanto as empresas são cobradas em 23,75% por cada remuneração dos trabalhadores;
- Imposto sobre o Valor Acrescentado (IVA) – O IVA geral é de 23%, o IVA intermédio é de 13% e 6% para o IVA reduzido.

### 7.2.2 Envolvente Económica

A economia portuguesa tem sido caracterizada por mudanças constantes no seu Produto Interno Bruto (PIB). Após uma severa crise financeira, só em 2015, Portugal voltou a ter resultados semelhantes a 2010. Em 2017 atingiu o seu pico com uma taxa de crescimento do PIB de 3,5% (Anexo A – Envolvente económica: PIB). Comparando com a Zona Euro, Portugal teve um maior crescimento e estabilizou os resultados do PIB. Ao analisar o gráfico também concluímos que a Zona Euro tem impacto na economia portuguesa.

No que diz respeito à inflação (Anexo B – Envolvente económica: Inflação), a taxa de inflação portuguesa destabilizou desde 2017 comparativamente com a Zona Euro. Esta deflação está geralmente relacionada com a diminuição do consumo e a um declínio das condições de vida, resultando assim numa diminuição do nível médio dos preços dos bens e dos serviços. No ano de 2019, Portugal apresentou uma diferença de 1 p.p comparativamente com Zona Euro.

A análise do desemprego também é um fator de condicionamento para a diminuição do consumo. A taxa de desemprego portuguesa esteve sempre acima da taxa da Zona Euro, até se encontrarem em 2017 nos 9% (Anexo C – Envolvente económica: Desemprego). Desde então Portugal manteve o decréscimo desta taxa. Este fator pode ter um grande impacto nos detentores de direitos musicais, pois em circunstâncias de desemprego, estes tendem em procurar uma fonte de financiamento alternativa.

### 7.2.3 Envolvente Social

Segundo o Inquérito às Despesas das Famílias 2015 do INE, o rendimento líquido anual médio dos agregados familiares em 2014 era de 23 635€, o equivalente a 1.970€ mensais.

A música é importante na vida da maioria das pessoas, independentemente da sua origem cultural. A música consegue fomentar laços entre pessoas, comunicar valores e influenciar o humor. Em Portugal a música é ouvida em momentos de celebração, introspeção, com amigos, familiares, etc.

Com a introdução das tecnologias digitais vieram a verificar-se alterações na forma como a música é consumida. A maioria das pessoas deixaram de fazer downloads ilegais, comprar álbuns e começaram a ouvir música online (Hagen, 2015, p. 628).

A disponibilização de vastos catálogos de música de forma fácil, barata e rápida levou a um consumidor de cada vez mais diversificado, crítico e exigente.

### 7.2.4 Envolvente Tecnológica

Segundo os resultados do estudo Barómetro de Telecomunicações da Marktest, em 2017 cerca de 7 milhões de indivíduos possuíam smartphones.

O acesso à tecnologia, facilitou bastante tanto o artista como o consumidor. Agora milhões de utilizadores podem estar conectados através da internet e dos seus dispositivos móveis sem grandes custos.

A tecnologia tornou a produção da música mais independente e democrática, permitindo o lançamento da música sem gravadoras, valorizando mais o artista do que os intermediários (Moschetta & Vieira, 2018). Os custos de produção de uma música tendem para zero e a sua distribuição por meios digitais nunca foi tão fácil.

A tecnologia está a fornecer dados e transparência nunca disponíveis no negócio da música. Recolher, agregar e analisar dados tornou-se muito mais fácil no mundo digital, e os detentores de direitos de royalties estão a colher os benefícios. Melhores dados significam uma recolha e distribuição de royalties mais precisa, bem como uma análise mais fácil da música como um ativo.

## 7.3 Análise atual do mercado

Neste capítulo é primeiramente abordado a indústria da música gravada globalmente, por regiões e em Portugal com o objetivo de estudar a evolução da mesma e dos diferentes segmentos de receitas.

Como a .Wave apenas pretende negociar direitos provenientes do digital na Europa, segue-se depois uma análise deste sector, que inclui tanto a indústria gravada como a indústria de licenciamentos.

### 7.3.1 Análise da indústria da música gravada globalmente, por regiões e em Portugal.

Em 2019, o mercado global da música registada cresceu 8,2% para os 20,2 mil milhões de dólares. É o quinto ano consecutivo de crescimento global e a segunda maior taxa de crescimento desde 1997.

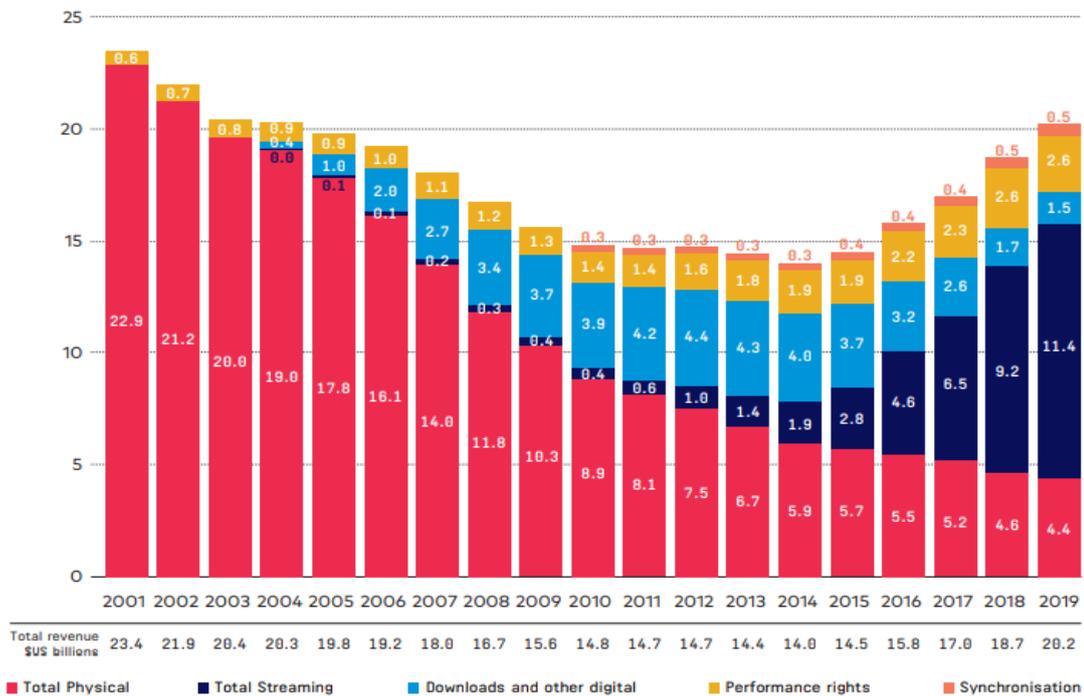


Figura 7.1:Receitas da Indústria da música 2001-2019 (US\$ bilhões)

Fonte: (IFPI, 2020)

As receitas digitais cresceram 18,3% para 12,9 mil milhões de dólares em 2019, e representam 63,3% do total das receitas musicais registadas. Enquanto o streaming impulsionou as vendas da indústria em 42% no valor de 11,4 mil milhões de dólares, os downloads digitais registaram um decréscimo 200 milhões de dólares, baixando a sua quota para 7,2%. O digital representa agora mais de 50% das receitas em 38 mercados (IFPI, 2020).

A receita em formato físico registou mais um declínio de 5,3% numa queda contínua de 20 anos, atingindo o valor de 4,4 mil milhões de dólares, cuja quota é apenas 21,6% do mercado total. Tal como no ano anterior, a maioria dos mercados registou uma diminuição das receitas em formato físico, mas um pequeno número de mercados contrariou a tendência, registando um

crescimento de 28,8% na Coreia do Sul, 21,2% na Índia e 2,3% no Japão (IFPI, Global Music Report, 2020). As receitas provenientes do vinil mantiveram a sua trajetória ascendente, registrando um acréscimo de 5,3%, representando 16,4% das vendas físicas.

As receitas dos direitos de performance – utilização da música gravada por emissores e espaços públicos – subiram em 2018, registrando um aumento de 9,8%. Num total de 2,6 mil milhões de dólares, a receita de direitos de desempenho representa 14,0% do total das receitas da indústria musical. Em 2019 este valor manteve-se.

A sincronização – receita da utilização da música na publicidade, cinema, jogos e TV – registou um crescimento de 5,8%, uma taxa de crescimento mais reduzida do que no ano anterior, mas manteve uma quota de 2,4% do total do mercado da música.

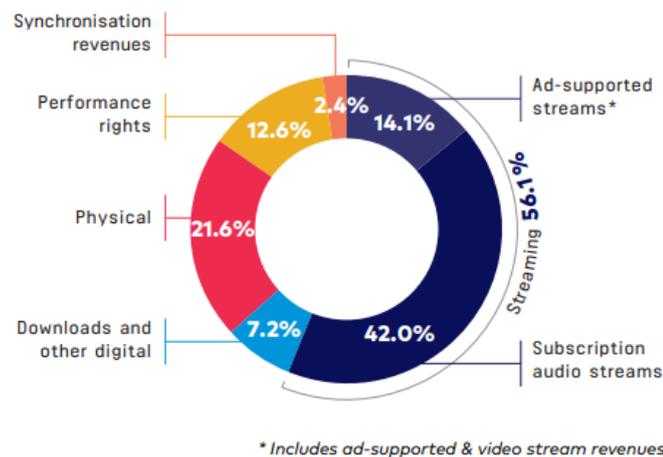


Figura 7.2: Receitas da Indústria da música por segmento

Fonte: (IFPI, 2020)

Os mercados que por ordem apresentaram a maior receita foram: USA, Japão, Reino Unido, Alemanha, França, Coreia do Sul, China, Canadá, Austrália, Brasil (IFPI, Global Music Report, 2019).

### Análise da Indústria por região

Globalmente, os EUA, a Europa e a Ásia detêm cerca de um terço das vendas de música a nível mundial. O mercado sul-americano é muito pequeno e o mercado africano é ainda mais pequeno. Em comparação com os EUA e a Ásia, as vendas de música digital na Europa são muito menores. Isto acontece porque, na Europa, o mercado retalhista é mais forte e tem havido atrasos na introdução de serviços online devido ao mercado fragmentado da EU (Leurdijk & Nieuwenhuis, 2012).

A Ásia registou um crescimento global de 3,4% em 2019. Trata-se de um ritmo de crescimento mais lento do que no ano anterior (+12,3%), em grande parte devido a um decréscimo de 0,9% na região do Japão, pois registou uma diminuição nas vendas físicas de 4,8% que é o formato dominante naquele país. Excluindo o Japão, a Ásia registou um crescimento de 11,5%, impulsionado pela forte absorção do streaming de subscrições pagas. Devido à dimensão do mercado japonês, as vendas físicas continuam a ser o maior fluxo de receitas da região (48,5% do total do mercado). Os próximos três maiores mercados da Ásia – Coreia do Sul, China e Índia – registaram um forte crescimento, com a Coreia do Sul a registar um aumento de 8,2%, a China 16,0% e 18,7% na Índia.

A América Latina impulsionada pelos ganhos no digital, registou a maior taxa de crescimento a nível global, aumentando 18,9% face ao crescimento do ano anterior de 17,3%. Esta região também reportou a maior taxa de crescimento no digital, cerca de 24,6%. A música digital representa agora quase três quartos do mercado, atingindo uma quota de 74,6% em 2019. Os direitos de performance cresceram 10,6%, enquanto as receitas físicas diminuíram 28,7%. Os três maiores mercados com maior crescimento da região foram Brasil (+13,1%), México (+17,1%) e Argentina (+40,9%).

A região da América do Norte viu um aumento de 10,4% em 2019. Os EUA e o Canadá continuam a ser a maior região para as receitas da música gravada, representando 39,1% do mercado global. Os formatos da música digital representam agora 77,8% do mercado da região, ultrapassando a marca dos 74,2% de 2018. Embora o crescimento tenha sido predominantemente impulsionado pelos ganhos de receita no streaming de subscrições, a região foi a única a contrariar a tendência global de declínio das receitas físicas. Subindo 2,0%, as receitas físicas foram impulsionadas pelas vendas em formato vinil, com as receitas a aumentarem 12,4%.

A Europa, representa a segunda maior região do mundo para as receitas musicais, crescendo 7,2%, um aumento acentuado em relação ao ano anterior, quando o mercado estava quase inalterado (+0,2%). Isto deveu-se a uma variedade de fatores, incluindo um forte crescimento em alguns dos maiores mercados da região, incluindo o Reino Unido (+7,2%), Alemanha (+5,1%), Itália (8,2%) e Espanha (16,3%). A quota digital do mercado na Europa ultrapassou os 50% pela primeira vez. No total, 18 mercados registaram um crescimento superior a 20% no digital global, com o streaming pago na Europa a crescer 22,4%. Em contrapartida, as receitas físicas caíram 8,3% (IFPI,2020).

### Análise da Indústria em Portugal

A AFP (Associação Fonográfica Portuguesa) e a AUDIOGEST (Associação de Gestão de Direitos de Produtores Fonográficos) apresentaram o relatório anual do mercado discográfico de 2019 com um total de €35,1 milhões de receitas de música gravada e dos direitos de artistas e produtores musicais. Face a 2018 o mercado musical nacional registou um aumento de 10,8%.

Formato	Receitas €	% Share	Var % (2018-2019)
Streaming	12.1m	34.5	+35
Download & Outros digitais	0.863	2.5	-16.6
Físico	6.74m	19.2	-12.6
Direitos de Produtores e Artistas	14.9m	42.7	9.4
Sincronizações	0.4m	1.1	9.4
<b>Mercado Total</b>	<b>35.1m</b>	<b>100</b>	<b>10.8</b>

*Figura 7.3: Receitas da Indústria de música portuguesa por segmentos*

*Fonte: (AudioGest & AFP, 2019)*

De acordo com a tabela, 42,7%, cerca de 14,9 milhões de euros corresponde a direitos de produtores e artistas, seguindo-se o mercado digital, 34,5%, cerca de 12,1 milhões de euros. O streaming de música representou o maior aumento dos serviços online com crescimento fantástico de 35% em relação ao ano anterior. As vendas em formato físico e os downloads digitais continuaram a tendência decrescente. As receitas no formato digital totalizaram 13 milhões de euros e no formato físico quase 7 milhões de euros.

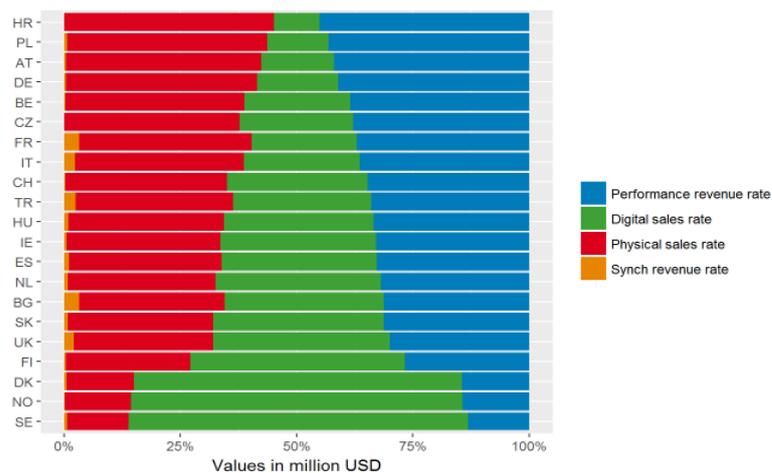
Em relação ao streaming, as receitas são lideradas pelas subscrições, que representam cerca de 7,9 milhões de euros, seguindo-se os vídeos (2,7 milhões de euros) e o streaming suportado por publicidade (1,45 milhões de euros).

### 7.3.2 Análise do setor da música digital na Europa

**Neste setor estão incluídas as duas indústrias de música que exploram direitos autorais.**

Segundo o relatório do IFPI em 2016 na Europa conseguimos definir 3 tipos de mercados:

- O mercado da Europa Ocidental é caracterizado por uma estabilização das vendas físicas. Os gastos culturais nestes países são suficientes para manter alguns registos de lojas de discos, e retalhistas como a Amazon mantêm o produto em oferta.
- No Norte da Europa a principal fonte de receita são as vendas digitais. Países como o Reino Unido ou a Suécia são vanguardistas na adoção de canais de streaming.
- Os mercados emergentes, como o caso de Portugal, caracterizam-se por um nível global baixo de vendas de disco e os músicos podem contar exclusivamente com música ao vivo para os meios de subsistência. Estes países por norma têm dificuldade em entrar em mercados estrangeiros.



*Figura 7.4: Canais de receitas da Indústria da música, por países da Europa*

*Fonte: (IFPI, Global Music Report, 2016)*

A atual e principal fonte de crescimento são as vendas digitais. No entanto, as vendas físicas continuam a ser muito importantes onde o mercado não entrou em colapso. Os maiores países, como a Alemanha ou a Polónia, a infraestrutura de produção e venda a retalho de registos físicos sobreviveu de forma racionalizada. Nos países mais pequenos, não havia vendas suficientes para manter vivas as lojas de discos e a distribuição física, e os discos são quase exclusivamente vendidos em concertos. O mercado mais tradicional da Europa é a Croácia, onde a distribuição física tradicional ainda é mais desenvolvida do que

as vendas digitais. Neste mercado mais pequeno algumas das importantes empresas digitais, como o iTunes, não estão presentes.

Na análise do Digital Media Report 2020, assumimos que o mercado global de música digital é impulsionado por um crescimento rápido e constante do streaming de música enquanto o mercado de download está a diminuir. Após 15 anos de crescimento desde o início dos downloads da música comercial e o início da loja Apple iTunes em 2003, as vendas de download de música começaram a diminuir. O aumento da velocidade da internet, a omnipresença dos *smartphones* e a melhoria da acessibilidade à internet móvel, revelam todo o potencial dos serviços de streaming de música e deixa de ser necessário um armazenamento permanente de ficheiros de música. A possibilidade de escolher entre diferentes modelos de preços, como planos familiares ou de estudantes, pode também convencer mais consumidores a mudarem do consumo tradicional e baixarem o consumo de música para serviços de streaming. Podemos observar este tipo de desenvolvimento, especialmente em mercados europeus anteriormente bastante tradicionais, como a Alemanha (Statista, Digital Media Report 2020 - Digital Music, 2020).

No seguinte gráfico temos as receitas da música digital na Europa. É projetado uma receita de 4,047 mil milhões de Euros para 2020. A subida tem como principal impulsionador a pandemia COVID-19. Os fornecedores de streaming de música, como o Spotify, reportaram um forte aumento de subscrições em março e abril de 2020. Os downloads de música digital não foram impactados pela pandemia.

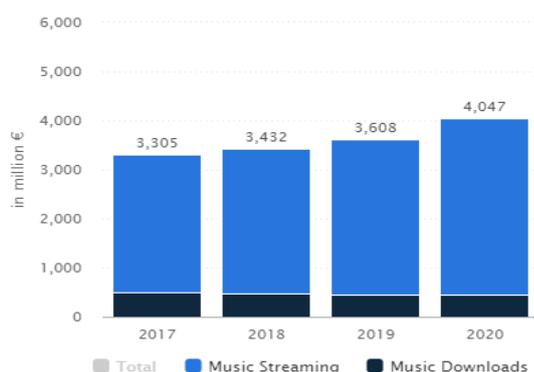


Figura 7.5: Receitas música digital na Europa

Fonte: (Statista,2020)

Avançando para uma análise mais detalhada por país, a seguinte figura apresenta uma Alemanha muito transformada em comparação, de há três anos. No ano 2019, a percentagem

de formatos físicos caiu para menos de metade deste montante (25,8%), com o streaming de áudio a reclamar mais de dois terços da tarte (65,7%), ultrapassando a marca dos mil milhões de dólares (Statista, Revenue share of music industry sales channels in Germany 2007-2019, 2019). O Reino Unido continua a ser o epicentro da música digital na Europa, liderando o mercado europeu com receitas superiores a um mil milhão de euros.

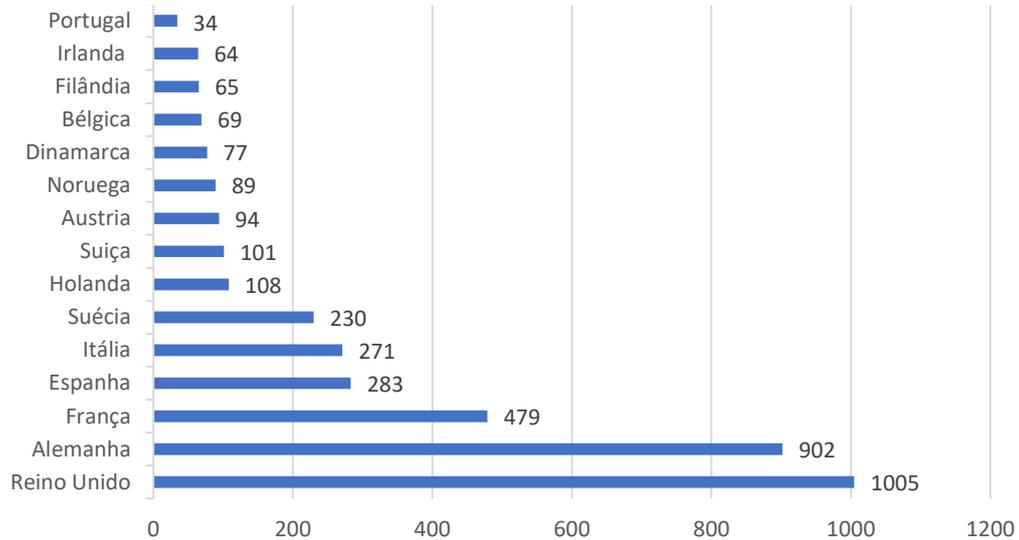


Figura 7.6: Receita da música digital (milhões U.S. dollars) por país em 2019

Fonte: ( Statista, 2020)

#### 7.4 Análise do mercado potencial

De acordo com o Digital Media Report 2020, a uma taxa média de crescimento por ano de 5,7%, a Europa pode ver 22,8 mil milhões de dólares de receitas em 2025.

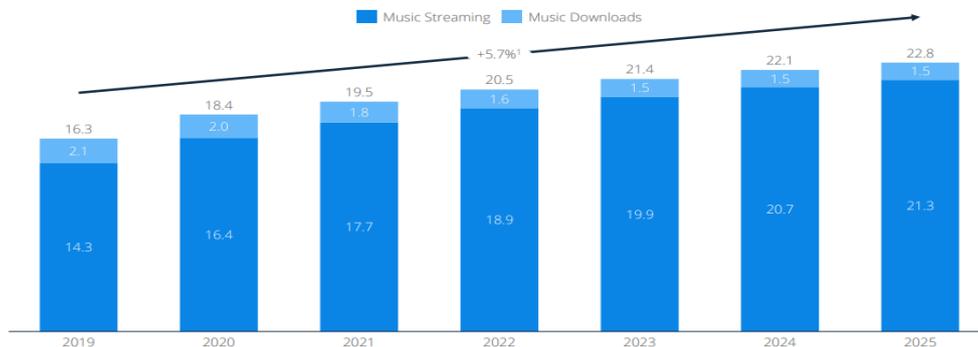


Figura 7.7: Evolução da música digital na Europa (2019-2025)

Fonte: ( Statista Digital Media Outlook 2020)

Com vendas a atingir os mil milhões de euros, o Reino Unido é o maior mercado entre o top 5 da Europa.

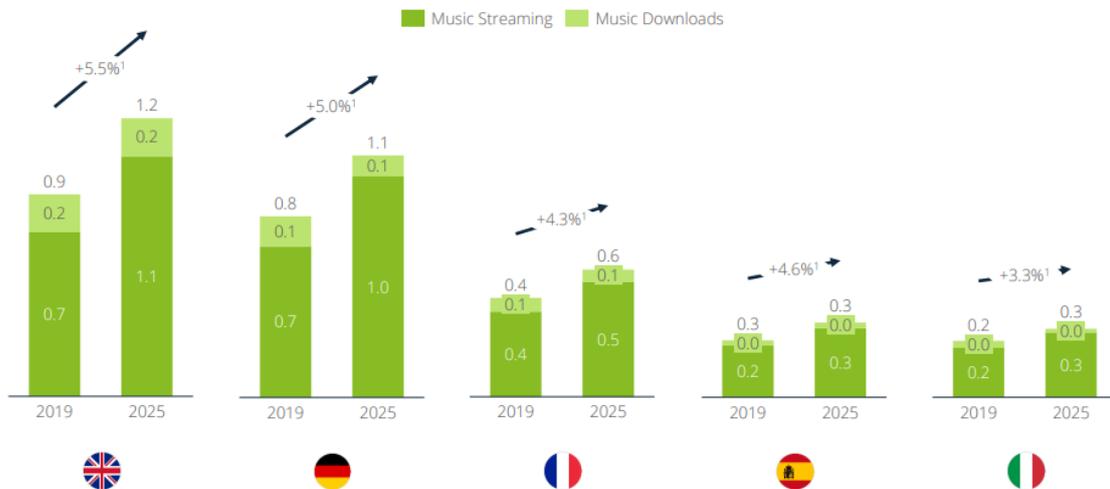


Figura 7.8: Evolução da música digital dos maiores países da Europa (2019-2025)

Fonte: (Statista Digital Market Outlook 2020)

Em Portugal é esperado um aumento de 34 milhões de euros para 40 milhões nos próximos 5 anos (Statista, 2020).

Lisa Yang, analista da Goldman Sachs, prevê que 21% dos utilizadores globais de smartphones subscrevam serviços de música até 2030, acompanhado de um aumento do streaming pago, de 340 milhões de utilizadores para 1,2 mil milhões em 2030 (Sachs, Music in the Air, 2016).

## 7.5 5 Forças de Porter

Um dos aspetos essenciais na formulação da estratégia das empresas, consiste na relação entre a empresa e o seu contexto ou ambiente.

Porter é um dos autores que mais se destaca no estudo desta temática, através do seu modelo das 5 forças competitivas. Este autor considera que a competitividade do mercado não é apenas denominada nem conduzida pelos concorrentes diretos, existindo forças intrínsecas à própria economia, como o poder de negociação dos clientes; o poder de negociação dos fornecedores; a ameaça de produtos substitutos; a entrada de novos concorrentes; e a rivalidade dentro da indústria. Estas cinco forças influenciam o universo onde pertence cada organização e revelam os principais indicadores da competitividade de um mercado (Porter, 2008).

### **1. Ameaça de entrada de novos concorrentes.**

A ameaça de entrada de novos competidores é caracterizada pela dificuldade de entrada na indústria, que se deve ao secretismo, complexidade e conhecimento aprofundado necessário para uma total compreensão da indústria. A necessidade de capital para investimento inicial e as políticas associadas aos direitos de autor também são parte das barreiras a novos concorrentes. Por outro lado, a fácil mudança dos clientes para outros *marketplaces* sem custos associados é um fato atrativo para novos concorrentes. Copiar a tecnologia é fácil. A força referente a novas entradas de concorrentes classifica-se com 3 ou média.

### **2. Poder de negociação dos fornecedores.**

Os fornecedores no sector de investimentos em royalties, são proprietários de direitos de música e têm alta importância, pois são estes que determinam o preço de venda. O grande número de fornecedores, mas o elevado grau de diferenciação torna o seu poder moderado. O facto de o fornecedor ter de escolher apenas uma das plataformas para vender a sua propriedade intelectual, faz o seu poder elevado. O poder de negociação dos fornecedores classifica-se com 4 ou alta.

### **3. Poder de negociação dos clientes.**

O poder negocial de cada cliente é proporcional à sua dimensão. Ou seja, um fã que decide investir nas músicas do seu artista favorito tem menor expressão que um investidor que pretenda lucrar com investimentos neste sector. A reduzida concorrência reduz o poder de negociação do consumidor. E um último fator importante a considerar, é a alta fidelização do consumidor, pois ao comprar um direito musical, este compromete-se a receber pagamentos anuais. A avaliação do poder negocial dos consumidores é 2 ou baixa.

### **4. Existência de produtos substitutos.**

Esta força faz uma análise à facilidade com que um serviço pode ser substituído por outro direta ou indiretamente.

Existem outras alternativas que também servem de financiamento a estes proprietários, como empréstimos bancários, avanços monetários das discográficas, *crowdfunding* e investimentos por entidades privadas. No entanto, estas alternativas, para além de serem fechadas ao público/fãs, têm custos superiores para o proprietário. No que concerne à ameaça de produtos substitutos, conclui-se que a força é 2 ou baixa.

## 5. Rivalidade entre concorrentes

Neste setor existe um reduzido número de empresas a operar com o mesmo modelo de negócios e com um grau médio de diferenciação do produto. Há um enorme espaço de crescimento de mercado e os custos de mudança para a concorrência são baixos. Também por ser um novo nicho de mercado por explorar, ainda não existe uma marca de referência no mercado. Pelas seguintes razões a rivalidade entre as empresas do sector é 1 ou muito baixa.

Fazendo então uma média das cinco forças anteriormente avaliadas, é possível concluir que o sector possui uma atratividade média, como é visível pelo Quadro 1.

*Quadro 7.1: Avaliação geral das 5 Forças de Porter*

<b>Forças de Porter</b>	<b>Intensidade da Força</b>	<b>Atratividade</b>
<b>Ameaça de novos concorrentes</b>	Média	Média
<b>Poder negocial dos fornecedores</b>	Alta	Baixa
<b>Poder negocial dos clientes</b>	Baixa	Alta
<b>Existência de produtos substitutos</b>	Baixa	Alta
<b>Rivalidade entre concorrentes</b>	Muito- Baixa	Muito-Alta
<b>Média Final</b>		Média (3,6)

*Fonte: autor*

Este sector é caracterizado por um poder de negociação dos fornecedores fortíssimo pois são estes que movem os clientes. Por ser um setor pouco explorado e recente, tem um grande potencial de crescimento e todas as tecnologias substitutas são modelos de negócios fechados ao público.

## 7.6 Análise imediata

### 7.6.1 Proprietários de direitos musicais

Existem duas formas de obter estes direitos. Ou através de um interveniente do processo criativo da música, como artistas, produtores, engenheiros e escritores, ou através de entidades intermediárias do negócio, como discográficas, editoras e catálogos de investidores credenciados.

É relevante dividir os proprietários de direitos em grupos, consoante a dimensão do artista que representa. O primeiro grupo é representado por pequenos e médios artistas que principalmente procuram uma fonte de financiamento alternativa e rápida. O segundo grupo é representado por grandes artistas que não só procuram aproximar-se dos seus fãs, como também voltar a criar *awareness* para as músicas antigas.

A .Wave é um mercado aberto onde qualquer detentor de direitos musicais pode colocar o direito á venda. Portanto não há preferência pelo género da música, tamanho do artista, volume de negócios gerado pelo direito ou até mesmo a nacionalidade da música. Apesar disto, o poder dos fornecedores é fortíssimo e consegue mover multidões. É sem dúvida importante manter um bom relacionamento com estes detentores de direitos, numa lógica de estabelecer relações duradouras e de fidelização, para que continuem sistematicamente a contar com a .Wave para vender os seus direitos. Neste sentido, músicas de artistas conhecidos e com grandes volumes de negócios são mais atrativos para o consumidor.

Razões para os músicos e outros proprietários de propriedade intelectual quererem vender os seus royalties:

- Procuram uma fonte de financiamento imediata, alternativa aos métodos tradicionais e sem perder o controlo sobre a gestão criativa;
- Pretendem liquidar um ativo. Quer seja por razões pessoais ou profissionais, algumas das razões passam por querer financiar um novo álbum, vídeo-clip, tempo de estúdio ou uma tour, comprar uma casa ou carros, emergências familiares ou diversificar investimentos para além da música;
- Marketing, promoção e engajamento com os fãs, exposição e potencial apreciação do reportório. Ao aproveitar a rede de entusiastas de música e investidores presentes na plataforma, a música partilhada pode ganhar visibilidade e novas interações.

### **Rendimentos anuais brutos**

De maneira a ter uma noção dos rendimentos anuais brutos dos músicos, em 2012, o relatório The Working Musician, apresentou o valor aproximado dos rendimentos anuais dos músicos britânicos (Communications, 2012).

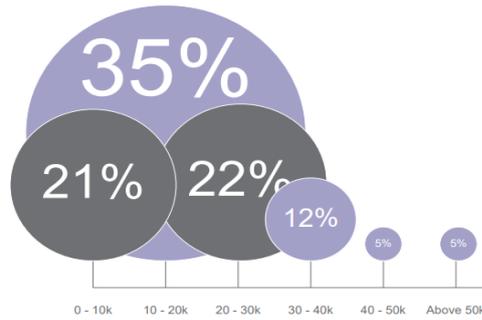


Figura 7.9: Rendimento anual bruto (Libras) por artista no UK

Fonte: (Communications, 2012)

É possível assim dividir os músicos em 3 grupos consoante o seu rendimento anual. Cerca de metade (56%) recebe menos de 20.000 libras, 40% recebe entre 20.000 e 50.000 libras, e 4% recebe mais de 50.000 libras por ano.

#### 7.6.2 Consumidores de música e Investidores

A análise de clientes deverá ter em conta a tipologia dos potenciais clientes. Nesta lógica, existem três grupos: Fãs ou consumidores de música, Superfãs e investidores. O conjunto dos fãs ainda será caracterizado por 6 subgrupos, agrupando-os consoante o nível de gosto e gastos. As conclusões referentes à análise dos clientes serão exploradas mais adiante no capítulo Segmentação, Target e Posicionamento.

#### Fãs ou consumidores de música.

Segundo o relatório Music Listening 2019, 89% dos consumidores ouvem música através de um serviço de streaming, tanto de áudio como de vídeo e ouvem em média 2,6 horas de música ou 52 músicas de 3 minutos. Dentro deste grupo de consumidores, 64% ouve música através de um serviço de áudio streaming (IFPI, Music Listening, 2019).

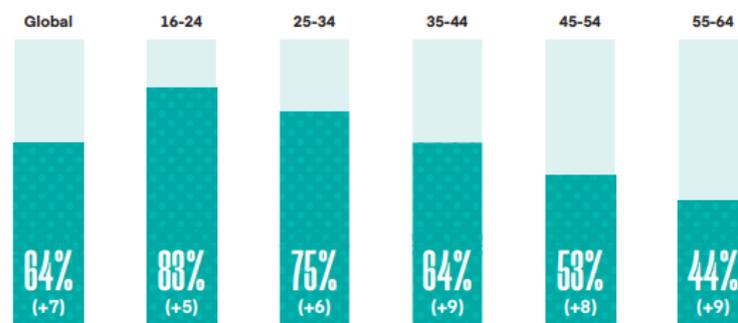


Figura 7.10: Análise do consumo de streaming de áudio por faixas etárias.

Fonte: (Music Listening 2019, IFPI)

As faixas etárias mais velhas abraçam cada vez mais os serviços de streaming de áudio. O envolvimento com o streaming de áudio a nível global é forte, com 64% de todos os consumidores a acederem a um serviço de streaming, um aumento de cerca de 7% em relação a 2018. A maior taxa de crescimento é na faixa etária dos 35 aos 64 anos, com 64% desse grupo a aceder a um serviço de streaming de música, mais 8% que 2018.

Os ouvintes mais jovens mostram hábitos diferentes: os jovens dos 16 aos 24 anos têm quatro vezes mais probabilidades de dizer que o rap é o seu género favorito do que qualquer outra faixa etária.

O gráfico que se segue mostra que os consumidores de R&B/Rap, música latina e eletrónica têm preferência pelo consumo digital. Neste gráfico é possível concluir que os géneros de música preferidos pelas faixas-etárias mais novas, são mais consumidos no formato digital. A música eletrónica é o género de música com maior domínio do digital, cerca de 93%. O género das músicas sazonais/natalícias, devido à forte presença do seu carácter simbólico, o consumidor tem preferência pelo formato físico.

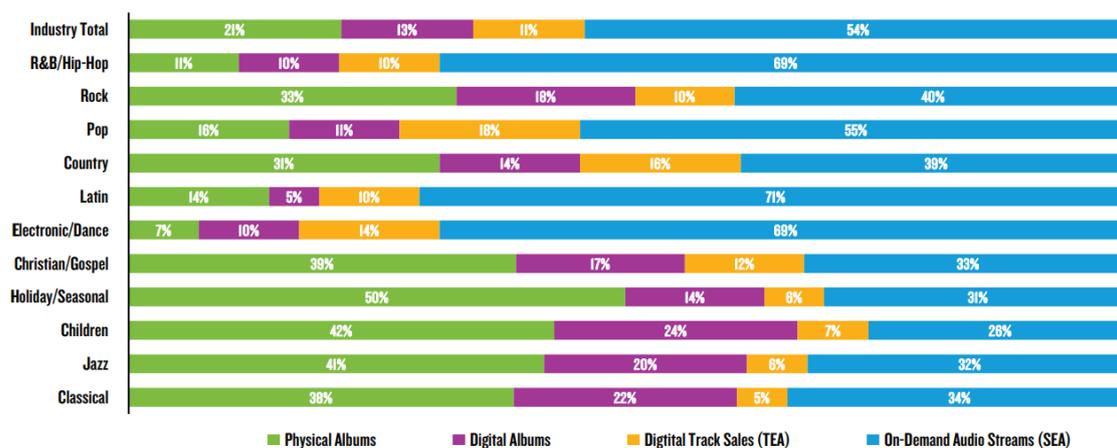


Figura 7.11: Relação entre o género musical e o formato de consumo

Fonte: (Nielsen, 2019)

O IFPI, em 2018, publicou no *Music consumer insight report*, quais as redes sociais que os consumidores partilham e discutem mais a sua música favorita. Cerca de 30% dos usuários do Facebook partilham links das suas músicas favoritas e cerca de 25% no Instagram. Mas é no aplicativo de mensagem Whatsapp, que mais usuários partilham e discutem música, cerca de 35% (IFPI, Music Consumer Insight report, 2018).

## **Superfã**

Um Superfã não se contenta em comprar um álbum e uma t-shirt, querem a *merch* mais rara, assistir a tantos concertos quanto possível e ligar para a rádio para pedir a sua música. Estas pessoas, devido ao seu interesse e envolvimento, por vezes são mais influentes que as próprias discográficas. Dirigem sites de notícias voluntários, criam compilações e espalham a palavra.

Apesar de os Superfãs representarem apenas 14% da população total de consumidores de música, são responsáveis por 34% de todas as compras de música. Comparativamente com os 152\$ anuais gastos em música por cada consumidor, a Nielsen descobriu que o Superfã gasta mais de 422\$ por ano em música, concertos e *merch*.

Apesar de não serem considerados Superfãs, o IFPI, no seu relatório Music listening divulgou os 5 maiores países onde os consumidores se intitulam de fanáticos por música. 75% dos consumidores de música da África do Sul consideram-se fanáticos, 62% nos EUA, 62% no México e 59% no Canadá. A Alemanha e o Reino Unido, ocupam a quarta e quinta posição com 59% e 57% respetivamente.

## **Investidores**

Os investidores são os clientes que decidiram investir exclusivamente porque viram uma *yield* competitiva. Estes procuram diversificar o portefólio, rendimentos passivos e com pouco risco. Vêm a música como um ativo com tanto ou mais potencial que outro do mercado financeiro tradicional.

Razões para fãs de música e investidores quererem comprar royalties de música:

- Diversificação do portefólio através de ativos alternativos independentes do mercado financeiro tradicional;
- Crescimento do mercado e reconhecimento da propriedade intelectual como um ativo negociável;
- Rendimento passivo;
- Participação no negócio da música. Após décadas de uma indústria secreta ao consumidor, este finalmente terá a possibilidade de investir em músicas e esperar um retorno. Neste sentido, o aparecimento de investidores e de *tastemakers* serão novas hipóteses de carreira;

### 7.6.2.1 Despesas em música

O objetivo desta secção é primeiro averiguar quais os países que mais gastam em música, depois dividir os consumidores de música consoante os gastos neste mercado e por fim analisar detalhadamente o interesse do consumidor em plataformas de crowdfunding direto ao fã.

#### **Análise dos países que mais gastam em música**

Em 2017, as famílias da União Europeia (UE) gastaram 8,5% das suas despesas totais de consumo em "recreação e cultura". Trata-se de uma despesa total superior a 1400€ por habitante da UE (Eurostat, 2017)

Envolvimento com o artista e uma vontade de contribuir para o sucesso do mesmo. Na UE, em 2017, a percentagem de despesas das famílias dedicadas à "recreação e cultura" foi maior na Dinamarca (11,5%), Suécia (11,0%) depois a Finlândia (10,5%), Eslováquia (10,4%), Holanda (10,1%) e Áustria (10,0%). No extremo oposto da escala, a Grécia (4,6%) gastou a percentagem mais baixa das suas despesas familiares em "recreação e cultura", seguida pela Roménia (5,8%), Irlanda e Luxemburgo (ambas 5,9%) bem como Chipre (6,0%).

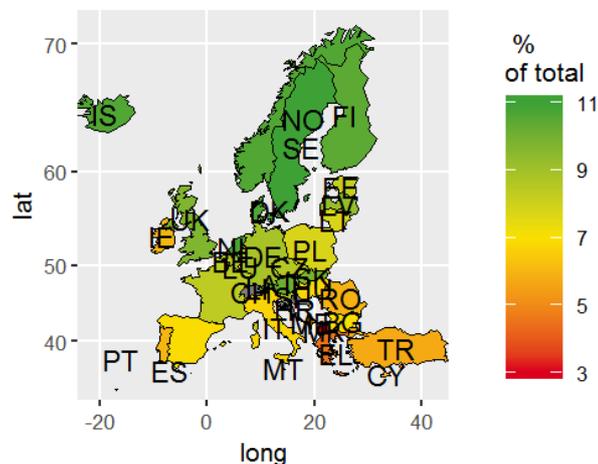


Figura 7.12: Despesas totais de consumo em recreação e cultura na Europa

Fonte: (Eurostat, 2017)

O grupo Goldman Sachs no seu relatório *Music in the air*, é dado que a média anual de gastos de um comprador de música é, em média, de 36,8 euros em França e de 52,42 libras no Reino Unido. Em França, 7% da população global gasta mais de 100 euros, 24% gasta entre 30 e 100 euros, 23% menos do que 30 euros e 46% não tem qualquer despesa. No Reino Unido,

8% da população gasta 170 libras, 8% gasta 49 libras e 24% gasta entre 4 e 25 libras em média e 60% da população não apresenta qualquer despesa em música.

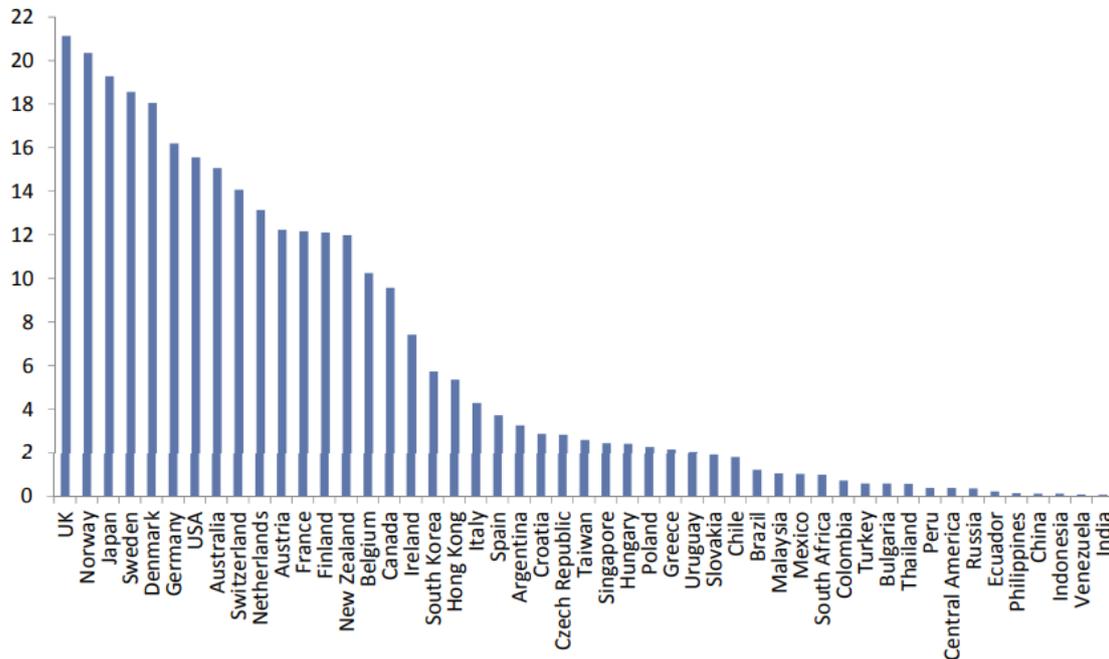


Figura 7.13: Gastos em música per capita \$ (2015)

Fonte: (Sachs, Music in the Air, 2016)

### Análise dos consumidores que mais gastam em música

Podemos dividir os fãs de música em 6 grupos segundo o relatório: The buyer and The beats (Nielsen & SXSW, 2013).

- Superfãs (422\$).
- Fãs digitais (363\$): Ativos nas redes sociais, oferecem música como presentes, partilham playlists, consideram-se um *trendsetter* e gostam de se envolver com amigos sobre música. Também estão muito envolvidos em música, mas não tanto como os fãs entusiastas. Influenciados por motores de recomendação musical (Genius), críticas, blogs, classificações. 32% têm idades entre 13 e 17 anos.
- Fãs de Caixa (196\$): Estes fãs afirmam ter uma relação muito intensa com a música. Suscetíveis de utilizar um leitor de MP3 ou um leitor de CD. A maioria não tem um smartphone.
- Fãs de concertos ocasionais (121\$): Ouvem música no carro e/ou no trabalho, mas não muito em casa. Vão a concertos.

- Fãs ambivalentes (83\$): Este fã não está particularmente envolvido com a música e não costuma pagar por canais de streaming. Não segue os seus artistas favoritos nas redes sociais, mas está disposto a pagar por conteúdos especiais/únicos.
- Fãs de música de fundo (44\$).

Através da análise da seguinte figura, concluímos que apesar de os Superfãs e os fãs digitais representarem pequenos grupos de consumidores (27%), estes são responsáveis por mais de metade das receitas do mercado (53%).



Figura 7.14: Relação entre o tamanho do segmento do consumidor e a quantidade gasta nas receitas do mercado

Fonte: (Nielsen & SXSW, 2013)

### **Análise detalhada do interesse dos consumidores em investir em campanhas de crowdfunding diretas para o fã.**

A análise que se segue foi feita para plataformas de crowdfunding que não renumeram o fã. Ao contrário da .Wave, estas plataformas funcionam com donativos. Entre estas plataformas estão a Kickstarter, Indiegogo, Pledgemusi, etc.

A figura que se segue mostra o interesse e o conhecimento dos segmentos do consumidor de música para com plataformas de crowdfunding diretas ao fã.

## Plano de negócios .Wave

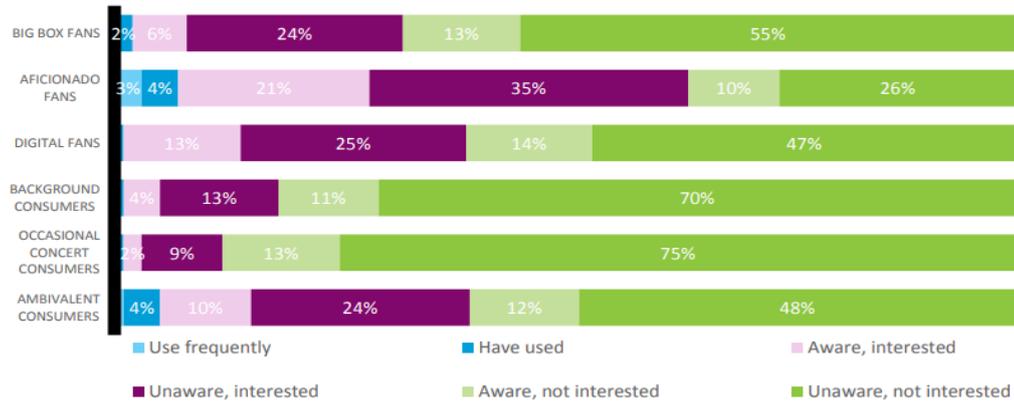


Figura 7.15: Interesse do consumidor em plataformas de crowdfunding diretas ao fã, por segmentos do consumidor

Fonte: (Nielsen & SXSW, 2013)

Esta análise mostra que os Superfãs, os fãs digitais e os consumidores ambivalentes são os mais interessados neste modelo de financiamento. Ainda há um grande desconhecimento deste modelo de financiamento, o que por consequente deixa muito mercado para conquistar. A falta de interesse pode ser dissipada, se estas doações forem recompensadas com uma taxa de retorno atrativa.

Ao intersear este interesse com as diferentes faixas etárias (figura 7.16), conseguimos concluir que a partir dos 45 anos, o interesse por este modelo de financiamento é reduzido. O maior interesse está na faixa etária dos 13-17 anos, mas até aos 44 anos, vemos um forte interesse dos consumidores para conhecer modelos de crowdfunding.

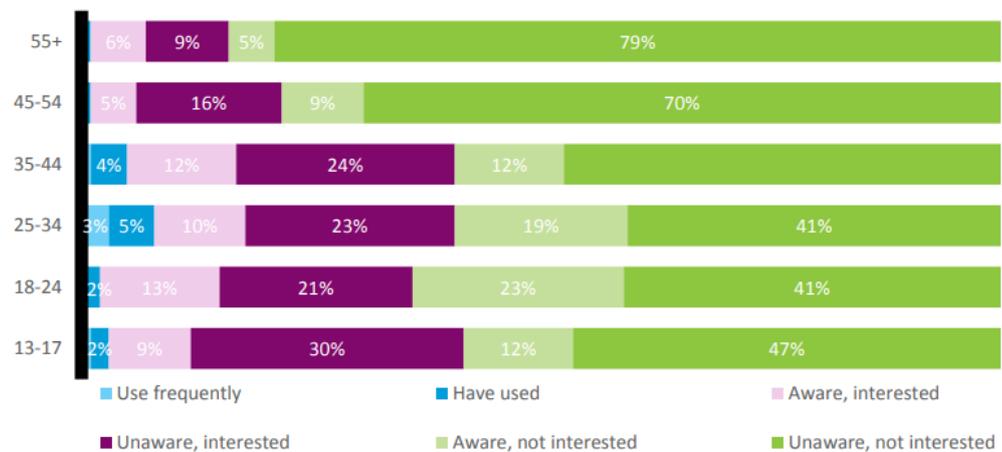


Figura 7.16: Interesse do consumidor em plataformas de crowdfunding diretas ao fã, por idade

Fonte: (Nielsen & SXSU, 2013)

As figuras que se seguem mostram a quantidade de dinheiro que os diferentes tipos de consumidores de música e as diferentes faixas-etárias, estariam dispostas a gastar nestas plataformas de crowdfunding, por ano.

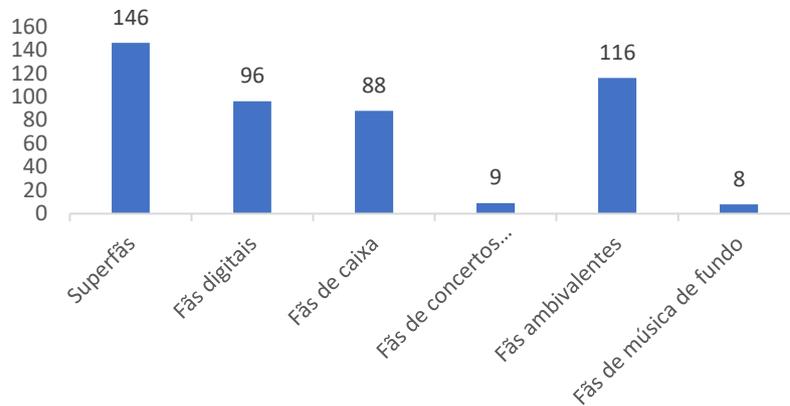


Figura 7.17: Montante disposto a investir (\$), por segmentos de consumidores

Fonte: (Nielsen & SXSU, 2013)

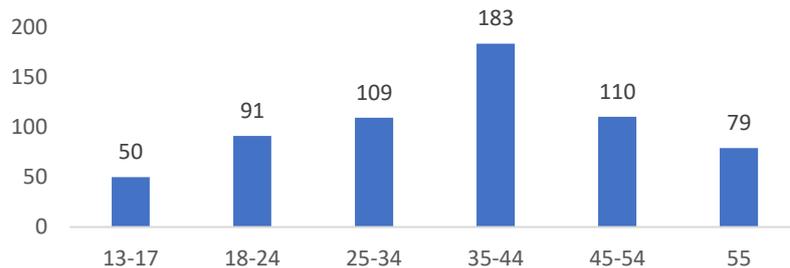


Figura 7.18: Montante disposto a investir (\$), por faixa-etária

Fonte: (Nielsen & SXSU, 2013)

### 7.6.3 Concorrentes

A identificação da concorrência é um fator importante para conhecermos bem os outros intervenientes do mercado. Perceber qual o seu posicionamento e estratégia é relevante para criar a nossa diferenciação.

O sector de investimentos em direitos musicais, ainda é um sector pouco explorado e com pouca competição, por isso torna-se impossível a análise de indicadores económicos

Segue-se uma breve análise de todos os concorrentes:

- Royalty Exchange: Criada em 2011 e com transações superiores a 75M, é a empresa mais consolidada do mercado. Nesta plataforma são vendidos catálogos de música em leilão no

mercado primário e músicas singulares no mercado secundário. Aqui são vendidos não só direitos de música, mas também de *trademarks* e anúncios. Os instrumentos financeiros são úteis e estão bem organizados. Esta plataforma é mais dedicada para grandes investidores pois nenhum leilão é vendido a menos de 6 dígitos. Aplica uma taxa de 1% sobre o valor de compra do direito.

- Vezt: Disponível em 2018, Vezt está disponível no mercado Americano e na Coreia do Sul. Ganhou notabilidade com a criação do ISO, ou seja, quando a música é colocada à venda, invés de ir a leilão, já tem um preço atribuído. É uma plataforma simples, intuitiva, dinâmica e muito centrada no artista. Não dispõe os dados financeiros da música. Apesar de ainda não mostrar números de uma líder de mercado, a Vezt está muito dentro da cultura da música e apostou na tecnologia blockchain para armazenar informação, distribuir royalties e desenvolver uma cripto moeda. Aplica uma taxa de 5% nas transações do comprador.

- Anote Music: Disponível no verão de 2020, a Anote Music intitula-se como a primeira bolsa de valores da música na Europa. O modelo de negócios da Anote Music recai na identificação das similaridades entre a música e uma empresa. A sua plataforma, também dividida em mercado primário e secundário, tem uma abordagem de negociação inovadora e uma interface intuitiva, mas difícil para usuários que não estão habituados a este tipo de plataformas. A Anote Music também apostou na tecnologia blockchain e tem atualmente três catálogos ativos. Aplica uma taxa de 8% na distribuição dos royalties.

- SongVest: É uma plataforma muito parecida à Royalty Exchange. Também através de leilões, esta plataforma já vendeu 10 catálogos de música com foco no Hip-Hop. Tem as melhores e mais completas informações financeiras, mas com um design pouco apelativo.

- Corite: Nesta plataforma Sueca, é possível investir em músicas que ainda não saíram. Quando o investidor compra uma ação, o artista compromete-se a devolver uma taxa de retorno sobre o investimento. A plataforma já financiou dezenas de músicas num valor médio de 1000€. Aplica uma taxa de serviço de 1,7% no momento da compra. Esta plataforma não tem um único dado financeiro e é direcionada para novos artistas.

A seguinte tabela sumariza a concorrência em 8 fatores.

- Foco: Esta característica diz-nos o grupo para quem as características e comunicações da plataforma foram consideradas.

## Plano de negócios .Wave

- Design: Classificação atribuída de 1-5, em função de uma plataforma bonita, simples, intuitiva e dinâmica.
- Investimento em novas músicas: Possibilidade de investir em músicas com menos de 3 anos.
- Cash-Flow da música: Classificação atribuída de 1-5, em função do volume de cash-flows anuais gerados pelo direito. Sendo 3=10.000€
- Comprar porções do direito
- Disponição da informação financeira: Classificação atribuída em função da pertinência, estruturação e design dos dados.
- Revenda dos direitos.
- Tecnologia blockchain
- App mobile

*Quadro 7.2: Análise da concorrência*

	Royalty Exchange	Songvest	Vezt	Anote Music	Corite
Foco	Investidor	Investidor	Artista	Investidor	Fã
Design	3	1	5	3	3
Investimento em novas músicas	Não	Não	Não	Não	Sim
Cash-flow da música	5	3	2	4	1
Comprar porções dos direitos	Não	Não	Sim	Sim	Sim
Disponibilização de informação financeira	Sim	Sim	Não	Sim	Não
Revenda de direitos	Não	Não	Não	Sim	Não
Tecnologia blockchain	Não	Não	Sim	Sim	Não
App mobile	Não	Não	Sim	Não	Não

Fonte: Autor

Todas estas plataformas financeiras de direitos de música, apresentam propostas diferentes entre si. Desde 2018 tem surgido uma onda de novas plataformas com ideias inovadoras. Não há nenhum concorrente mais próximo que nos identifiquemos, a .Wave quer diferenciar-se da concorrência com uma aplicação que junta todas as características necessárias para um funcionamento completo de *trading* e que nunca deixa de enamorar a música.

### 7.7 Oportunidades e ameaças

#### **Oportunidades**

Os gestores não podem definir a estratégia da empresa sem identificar as oportunidades de mercado e avaliar o seu crescimento. (Thompson, Peteraf, & Gambel, 2012)

- Mercado pouco explorado e em forte crescimento;
- Adoção do consumo digital;
- Reconhecimento dos royalties de música como um ativo alternativo;
- Crescimento na eficácia de identificação de direitos de autor;
- Pandemia Covid-19.

#### **Ameaças**

Segundo os mesmos autores, para além das oportunidades, existem certos fatores provenientes do ambiente externo, que colocam obstáculos ao rendimento e competitividade das empresas.

- Volume de receitas da indústria da música em Portugal é das mais pequenas da Europa;
- Pirataria;
- Aparecimento de uma concorrência forte;
- Atrasos de pagamentos por parte das entidades coletoras.

## Plano de negócios .Wave

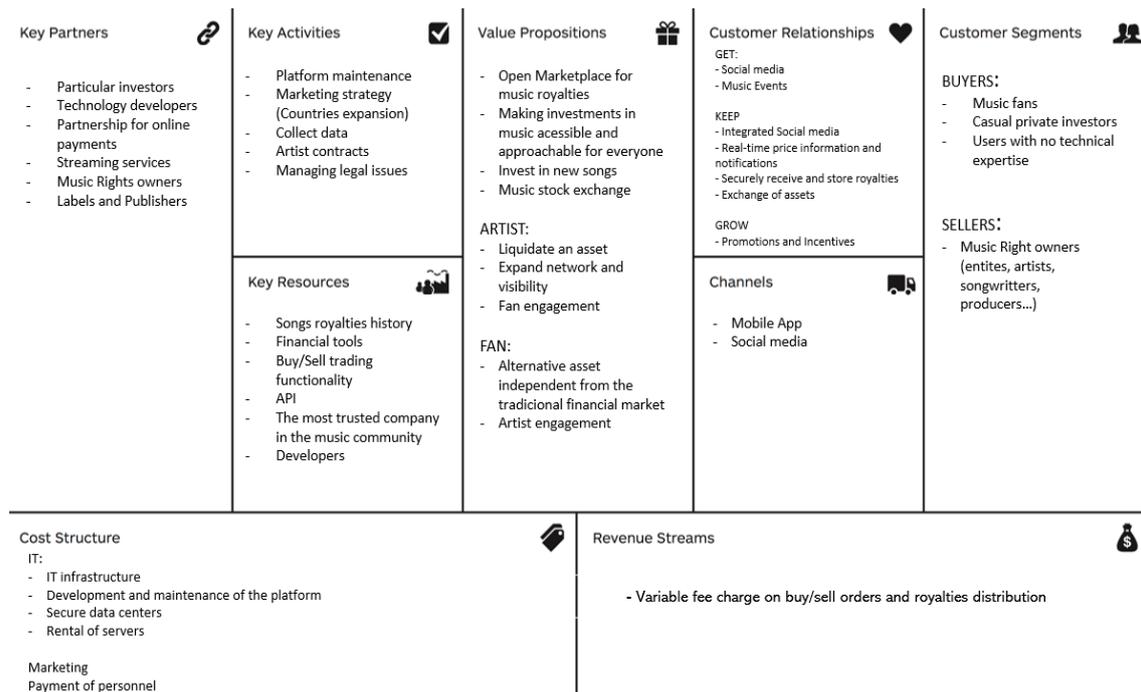
## 8 Análise interna

Este capítulo é constituído pela apresentação do Modelo Canvas, das principais funcionalidades da app e por fim por uma análise interna.

### 8.1 Modelo de negócios

A figura 5 resume a proposta de modelo para este negócio, à luz da metodologia Business Model Canvas de (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Quadro 8.1: Modelo Canvas



Fonte: Autor

De seguida é explicado em detalhe os tópicos integrantes do modelo:

**Proposta de Valor:** Mercado aberto e transparente de royalties de música. Torna os investimentos em música acessíveis e fáceis para todos, incluindo investimentos em músicas novas. Bolsa de valores para a música.

- Artista ou proprietário de direitos (Fornecedor): Encontra na .Wave uma oportunidade de liquidar um ativo, ganhar visibilidade e de se aproximar ao fã.
- Fã ou Investidor (Consumidor): Encontra na .Wave ativos independentes do mercado tradicional e uma oportunidade de se aproximar ao artista.

**Atividades Chave:** Manutenção da plataforma, marketing, armazenamento de informação, gerar contratos e resolver problemas legais.

**Parcerias Chave:** Investidores particulares, desenvolvedores de tecnologia, parceiros de pagamentos online, serviços de streaming, detentores de direitos e discográficas e editoras.

**Recursos Chave:** Historial de royalties, instrumentos financeiros e funcionalidades de *trading*. Ser vista como uma empresa de confiança entre a comunidade da música.

**Estrutura de Custos:** Custos relacionados com a infraestrutura tecnológica. Marketing e recursos humanos.

**Fonte de receitas:** Taxas aplicadas na compra/venda de direitos, bem como na distribuição dos royalties para os investidores.

**Segmentos de Clientes:**

- A) Fornecedor: Detentores de direitos (Entidades privadas, cantores, escritores, produtores, discográficas, editoras e todos os indivíduos que participaram na criação da música);
- B) Consumidor: Fãs de música, investidores, usuários com pouca experiência em investimentos;

**Relações com clientes:**

- a) Angariar: Redes Sociais, eventos de música e comunicação próxima dos clientes;
- b) Manter: Rede Social integrada, notificações em tempo real, armazenamento de royalties, troca de ativos entre usuários;
- c) Crescer: plataforma gamificada através competição, incentivos e prémios;

**Canais:** Website, plataformas moveis e redes sociais.

## 8.2 Funcionamento da Plataforma

Neste capítulo pretende-se dar a entender os funcionamentos básicos da plataforma. Após o registo, pretende-se explicar como o proprietário submete o direito e como a .Wave o avalia. De seguida, explica-se como o consumidor pode comprar o direito. E por fim, qual o prazo de recebimento para ambas as partes.

### **Registo**

O primeiro passo é o Registo tanto para o proprietário de direitos como para o investidor. O registo é o mesmo e ambos têm acesso às mesmas funcionalidades. A plataforma será gamificada, ou seja, a aprendizagem na plataforma será dinâmica e progressiva através de

tarefas e recompensas. O objetivo principal é tornar o processo mais rápido e ágil de aprender, despertar a competitividade e reconhecer, motivar e premiar as conquistas.

### **Vender um direito**

Depois do proprietário do direito completar o registo, para submeter a sua música tem de completar os seguintes passos:

#### **.Base**

1. Primeiramente tem de conectar a entidade que coleta os royalties do direito em questão. Ao realizar este procedimento, o proprietário permite-nos apenas ler as declarações dos royalties;
2. Depois tem de escolher a música e a porção que pretende vender;
3. Por fim tem de escolher o preço de venda dentro dos intervalos sugeridos pela .Wave;

#### **.Fresh**

1. Conectar o distribuidor do streaming;
2. Escolher a música e a porção que pretende vender ao investidor.

### **Avaliação do direito**

Antes de o vendedor escolher uma oferta, a plataforma vai sugerir um intervalo que consideramos justo para ambas as partes. Há muitos fatores a ter em questão ao avaliar uma música, como a idade da música, histórico dos royalties, o termo temporal do contrato, o tipo do direito, a popularidade do artista, a nacionalidade da música e os licenciamentos já em uso.

Para determinar o verdadeiro valor da música, a .Wave também usa o método dos fluxos de caixa descontados. Este método é usado para estimar o valor de um investimento assente em fluxos de caixa futuros, ou seja, tenta averiguar o valor de um investimento hoje baseado em projeções futuras.

Por exemplo, se a vida do direito for de 10 anos, os royalties esperados foram 10.000€ no primeiro ano e diminuirão 5% por ano e a taxa de distribuição dos royalties praticada pela .Wave for de 5%, o valor da música atual é 63.243€ (Anexo D). Significa que para o investidor ter lucro, terá de investir menos que este valor.

## Comprar um direito

A seguinte figura mostra um direito à venda do serviço .Base:

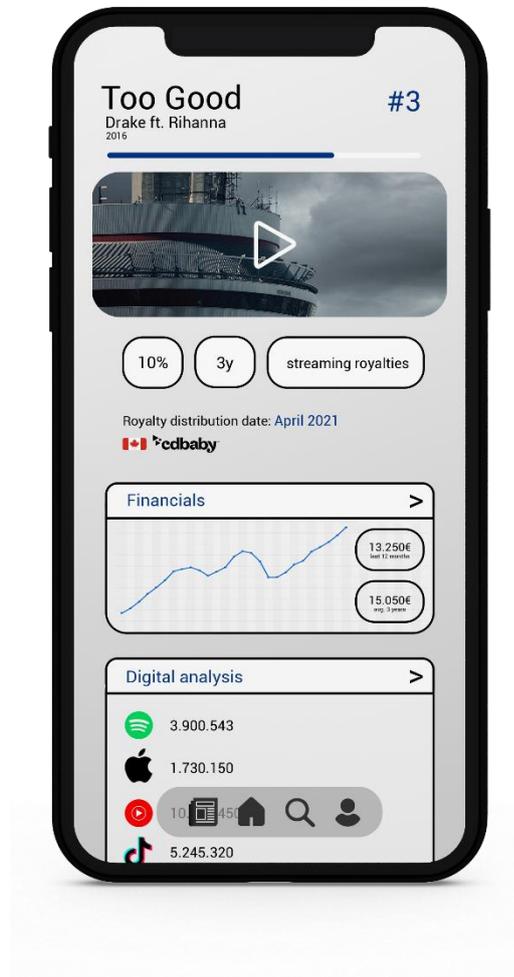


Figura 8.1: Página de um direito à venda

Fonte: Autor

- Identificação da música: Inclui o título, artista e outros interpretes, popularidade dentro da plataforma, uma barra que indica o preço de venda e o que já foi financiado e um áudio *player* que permite ouvir um minuto da música;
- Contrato: Na próxima secção o consumidor encontra a percentagem oferecida, a duração do contrato e o tipo de direito incluído;
- Nacionalidade da música e a entidade que coleta os royalties e os distribui para a .Wave, bem como a data desta distribuição;
- Performance da música: Inclui todo o historial de royalties, as receitas dos últimos 12 meses, a média gerada nos últimos 3 anos e rácios financeiros como o retorno esperado;

- Análise digital: Inclui uma análise das redes sociais, e uma análise aprofundada nos canais de streaming;
- Breve descrição do detentor do direito.

Depois de analisar o investimento, o investidor clica em “Comprar” e escolhe o montante que quer investir.

.Fresh

É possível investir em músicas novas através de um sistema *equity* crowdfunding. Durante uma semana, o crowdfunding estará aberto para qualquer indivíduo investir a quantidade que deseja. No final da semana, de acordo com a oferta feita pelo investidor, o percentual que lhe é atribuído, varia com o total do bolo.

### **Prazo de recebimento dos rendimentos**

Os proprietários dos direitos musicais, podem levantar as receitas quando no .Base o seu objetivo financeiro tiver concluído e no .Fresh, quando o crowdfunding estiver concluído (1 semana).

O investidor, dependendo do direito que adquiriu, pode receber os seus rendimentos até 4 vezes por ano. Na .Fresh, o investidor receberá o primeiro pagamento no primeiro período de distribuição após o investimento. A .Wave responsabiliza-se de coletar e distribuir as receitas diretamente para o investidor.

### **8.3 Pontos Fortes**

As forças dizem respeito aos atributos que potenciam a competitividade da empresa no mercado, e dependem da qualidade dos seus recursos e capacidades.

- Plataforma transparente;
- Poder comprar frações de uma música;
- Investir em músicas com menos de 3 anos;
- Disponibilização de instrumentos e dados financeiros;
- Revenda de direitos regulados pela lei da oferta e da procura;
- Integração de um mercado e de uma bolsa de valores na mesma plataforma;
- Plataforma intuitiva e de fácil entendimento;
- Ótimo design moderno e simplista.

#### 8.4 Pontos Fracos

Por outro lado, as fraquezas impõem uma condição de inferioridade competitiva no mercado, em virtude de várias razões, tais como competências inferiores em determinadas áreas de negócio e falta de capital.

- Inexperiência para criar uma start-up;
- Falta de conhecimentos e network na indústria da música;
- Recursos financeiros limitados;

#### 8.5 Vantagem competitiva

As variáveis diferenciadoras surgem numa lógica de ser algo que destaque a empresa em relação concorrência.

- Investir em novas canções. Através de um sistema de crowdfunding, a .Wave quer ser o primeiro mercado de música que lhe permite investir em músicas recém-lançadas;
- Suficientemente fácil para um fã investir e *resourceful* o suficiente para investidores analisarem o seu investimento;
- Criação de uma bolsa de valores para o mercado da música através da revenda de direitos entre consumidores a um preço atribuído pela procura e oferta;
- Integração de um mercado e de uma bolsa de valores na mesma plataforma.

## 9 Análise Competitiva: SWOT Qualificada

A análise da SWOT qualificada ou TOWS é uma ferramenta para auditar uma organização e o ambiente onde opera. Consiste na planificação estratégica utilizada para avaliar os vetores entre as Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças envolventes à organização.

*Quadro 9.1: SWOT Qualificada*

	Pontos Fortes	Pontos Fracos
Oportunidades	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar a marca para ganhar quota de mercado;</li> <li>• Negociar direitos digitais visto uma adoção do digital, de um melhoramento na identificação de direitos e o reconhecimento dos royalties como um ativo;</li> <li>• Aproveitar a pandemia COVID-19 para divulgar uma fonte de financiamento alternativa e inovadora.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adquirir experiência e conhecimentos num mercado ainda não consolidado;</li> <li>• Aproveitar a inovação da ideia e o forte crescimento do mercado para angariar mais capital.</li> </ul>
Ameaças	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Expandir para outros mercados;</li> <li>• Promover o combate à pirataria para que os clientes obtenham receitas maiores;</li> <li>• Alertar os clientes, em tempo real, quando existem atrasos por parte de entidades coletoras.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrar em novos mercados antes da competição;</li> <li>• Entender o problema do consumidor e resolvê-lo diretamente.</li> </ul>

*Fonte: Autor*

## Plano de negócios .Wave

## 10 Objetivos do plano

Estes constituem as linhas orientadoras para definição da estratégia a implementar, devendo por isso obedecer a alguns princípios básicos, como ser: realistas, claros, concisos, mensuráveis e definidos no tempo (Collis & Rukstad, 2008).

### **Objetivos a curto prazo (até 1 ano)**

- Obter o financiamento necessário para desenvolver a plataforma mobile;
- Completar a plataforma mobile dentro deste prazo;
- Desenvolver parcerias com proprietários de direitos musicais;
- Testar a plataforma.

### **Objetivos a longo prazo (1 até 5 anos)**

- Desenvolver uma rede social integrada entre os artistas e os consumidores;
- Introduzir a .PRO;
- Expandir para o mercado americano e outros mercados emergentes;
- Parceria com um canal de streaming;
- Integrar uma loja virtual;
- Procurar um parceiro que monitoriza em tempo real as plataformas de streaming, bem como redes sociais e *music data* (ex. Soundcharts.com).

## Plano de negócios .Wave

## 11 Estratégia de desenvolvimento

Neste capítulo serão abordados a visão, a missão e a cultura organizacional inerentes à start-up. Também vamos determinar o alvo e o posicionamento que a .Wave quer ter no mercado. Por fim serão estabelecidas estratégias de crescimento para a introdução de novos produtos e extensão de mercados.

### 11.1 Visão, Missão e Cultura organizacional

#### A visão da .Wave é:

- Ser o mercado de referência de direitos musicais e também ser reconhecido como um *game-changer* da indústria.

#### A missão da .Wave é:

- Proporcionar a qualquer proprietário de direitos musicais uma plataforma intuitiva e transparente que permita rentabilizar fácil e rapidamente canções novas ou já existentes;
- Oferecer aos artistas uma oportunidade de viver financeiramente independentes, sem impedimentos desnecessários que os impeçam de concentrar na sua arte;
- Permitir que fãs, amigos, investidores e marcas se associem a artistas partilhando diretamente os resultados financeiros da total ou parcial propriedade intelectual;
- Fortalecer a relação entre artistas e fãs através de uma parceria benéfica para ambas as partes;
- Rastrear, recolher e distribuir rendimentos em tempo real.
- Criar uma bolsa de valores para a indústria da música;

#### Cultura organizacional:

A .Wave terá uma cultura organizacional muito forte. Inspirada nas culturas das maiores empresas do mundo, uma significativa parte dos capitais existentes, serão investidos em marketing, com o objetivo de associar a marca a uma imagem urbana, inovativa e tecnológica.

Para fidelizar clientes, a venda não deve ser centralizada no produto, mas na experiência. Ou seja, mais do que vender propriedade intelectual, a .Wave quer vender a filosofia de uma experiência de sinergia com o artista favorito. Uma outra tática de fidelização, será associar o consumidor a um grupo, do qual chamámos de “*Superfãs*”. Estes serão fãs que “passaram ao próximo nível” e fazem parte de uma nova *wave* (movimento) da indústria.

Dentro da organização serão promovidos valores de criatividade e liberdade. A contratação será focada mais na personalidade do que nas competências técnicas. O local e horário de trabalho serão flexíveis e os bons resultados serão publicamente reconhecidos.

.Wave acredita que a música é um dos poucos instrumentos que literalmente pode transformar uma vida. Pode proporcionar tantos sentimentos e até tem a capacidade de transcender o tempo e o espaço com a nostalgia emocional. É poderoso e mágico, e por isso achamos que é digno dos nossos esforços proporcionar aos seus criadores a capacidade de serem compensados de forma justa e aos consumidores a possibilidade de sentirem que tiveram impacto no sucesso das suas músicas preferidas.

## 11.2 STP

Qualquer estratégia de marketing é constituída por uma análise da segmentação, target e posicionamento. Neste contexto são identificados os grupos de clientes do mercado, o público-alvo, e posicionamento da oferta de maneira que seja reconhecida pelos clientes como distinta e melhor que a concorrência (Kotler & Keller, 2012)

### 11.2.1 Segmentação

Os resultados deste tópico foram concluídos após a análise feita ao consumidor no capítulo 7.6.2.

Ao nível dos critérios geográficos serão identificados e intersetados os maiores países que contribuem para a indústria da música, os que gastam mais em recreação e cultura, os que gastam mais em música per capita e onde se encontram os maiores amantes de música.

Nos critérios demográficos foram considerados grupos de faixas etárias e grupos de tipos de usuários de música.

Nos critérios psicográficos, foram considerados o gosto pela música e o estilo musical preferido.

### 11.2.2 Target

#### *Quadro 11.1: Target*

Geográficos	Reino Unido, Alemanha, França, Espanha, Itália, Suécia, Noruega, Dinamarca e Holanda.
Demográfico	Fortes compradores de música (>150\$) entre os 16-44 anos.
Psicográficas	Superfãs, fãs digitais, fãs de caixa e fãs ambivalentes, com preferência em gostos de R&B/RAP, música latina e eletrónica.

### 11.2.3 Posicionamento

A última fase do processo de STP diz respeito à concretização da oferta e imagem distinta que a empresa pretende ocupar na mente do público-alvo (Ries & Trout, 2000). O objetivo será introduzir a marca na mente dos consumidores, como forma a maximizar o benefício potencial para a empresa. (Kotler & Keller, 2012)

O triângulo de ouro, conforme foi referido por (Lindon, Lendrevie, Lévy, Dionísio, & Rodrigues, 2004), deve ter em conta três fatores principais: expectativas dos consumidores face à categoria do produto em análise, posicionamento dos produtos concorrentes presentes no mercado e potenciais trunfos do próprio produto face à concorrência.

**Espectativa do consumidor:** Plataforma intuitiva, transparente, justa e com músicas conhecidas.

#### **Posicionamento dos principais concorrentes:**

- Royalty Exchange. Marca direcionada para investidores credenciados, sendo a marca que inspira mais confiança aos consumidores. Exclusiva ao mercado americano;
- Anote Music: A grande similaridade com o mercado de ações tradicional, faz com que esta marca se dirija para este público. Exclusiva ao mercado Europeu.
- Vezt. Marca preferida pelos jovens adultos, sendo valorizada pela simplicidade e pelas músicas disponíveis. Exclusiva ao mercado americano.

**Potenciais trunfos da empresa:** Formulação de um produto que vai ao encontro do fã e do investidor, e que também oferece flexibilidade na escolha do preço de venda por parte do proprietário do direito.

À luz das estratégias competitivas de Porter (Wheelen & Hunger, 2010), a estratégia a aplicar por parte desta start-up deverá ser:

- Diferenciação: Reconhecer a marca com confiança e credibilidade entre os *players* da indústria. Para além de todas as diferenças tecnológicas face às outras marcas, a diferenciação da .Wave será principalmente feita através da personalidade da marca, maior flexibilidade nos processos de decisão e orientada tanto para o investidor como para os fãs.

- Vantagem competitiva: Oferecer um mercado de direitos de música que promova a partilha financeira de direitos musicais entre artistas e fãs, através de melhores ferramentas e funcionalidades, como a opção de investir em músicas com menos de 3 anos. A orientação será feita para o fã e para o investidor no mercado europeu.

### 11.3 Estratégia de crescimento:

Para explicar melhor a estratégia de crescimento para esta start-up, recorreu-se à matriz de Ansoff, de maneira a relacionar os produtos da empresa com o ambiente e podem ser formadas até quatro estratégias (Ansoff, 1957).

A primeira estratégia acontecerá no início do segundo ano de atividade e passará pelo desenvolvimento de um novo produto (.PRO) para o mercado habitual. Por ser um serviço mais difícil de introduzir no mercado, mais dispendioso de comunicar e que requer uma noção maior de conhecimentos da indústria da música e de mercados financeiros faz mais sentido introduzir o serviço quando o consumidor se sentir mais confortável a negociar este tipo de ativo.

No quarto ano de atividade, a segunda estratégia de crescimento passará pela extensão de mercado, tal como define Ansoff, pelo alargamento dos serviços já existentes para outros mercados. Observando o prisma geográfico, faz sentido alargar para o mercado americano por ter a maior e a mais atrativa indústria de música do mundo. Nos anos que se seguem, a estratégia de crescimento passará também pela indústria asiática.

#### **Parcerias estratégicas:**

- Parceria com um canal de streaming (ex. Spotify). Esta parceria, para além de credibilidade, oferece uma ligação direta da música para a nossa plataforma. Desta forma, o consumidor consegue aceder ao processo de investimento na .Wave logo após ouvir a música. Esta parceria não só seria benéfica para a .Wave, pois resultava num aumento do tráfego, mas também aumentaria as chances de o músico receber atenção e investimento.
- Procurar um parceiro que monitoriza em tempo real as plataformas de streaming, bem como redes sociais e *music data* (ex. Soundcharts.com). Esta parceria, disponibiliza em tempo real a performance da música nos canais de streaming e a performance do artista e da música nas redes sociais. Também permite descobrir novos talentos através de uma análise inteligente do mercado.
- Discográficas e editoras (ex. Universal Music). Esta parceria tem como objetivo aceder a direitos musicais exclusivos.

## 12 Definição de Políticas de Implementação

Este capítulo é constituído pelas políticas de implementação de marketing, tecnologia, organização e financeira.

### 12.1 Plano de Marketing

#### 12.1.1 Nome e Logo

**Nome:**

.Wave ou Dotwave.

O nome surgiu de uma inspiração enquanto fazia música. Quando produzimos músicas em programas específicos, como o FL Studio, o formato de gravação do ficheiro é “.WAV”. No seguimento deste processo criativo surgiu a ideia de chamar “.WAVE”. Ao mesmo tempo, ao traduzir “*wave*” para português obtemos “onda” que pode ser associado às ondas sonoras da música e também à expressão: “uma nova onda” ou um novo movimento.

**Logo:**



Figura 12.1: Logo .Wave

*Fonte: Autor*

#### 12.1.2 Validação da ideia

Todo o trabalho aqui descrito destina-se à implementação de uma ideia inovadora. Como tal, a validação da ideia é essencial para determinar a relevância do projeto. Por isso, de acordo com a revisão de literatura e o modelo de negócios, testou-se a ideia através de conversas informais com experts da indústria da música, advogados de propriedade intelectual, associações de fintech e questionários para artistas e fãs de música.

**Objetivos a validar:**

Os objetivos constituem o conjunto de metas que o projeto procura atender de forma que sua concretização se traduza em sucesso. Como tal, o conjunto de objetivos propostos são:

## Plano de negócios .Wave

- Marca: Nome, formato e produtos;
- Relevância da plataforma na indústria da música;
- Verificar os royalties de música, como uma propriedade intelectual negociável.
- Enquadrar a .Wave como uma fintech;
- Relevância da plataforma como forma de financiamento para artistas;
- Relevância da plataforma como forma de investimento para fãs.

### **Método de investigação**

#### Conversas informais

- Experts da indústria da música:
  - Vinicius Praça. Gestor de royalties e controller financeiro da Universal Music Brasil durante 15 anos;
  - Elizabeth Handley. Assistente de royalties na Warner Music Spain durante 16 anos.
- Advogados de propriedade intelectual:
  - Miguel Carretas. Diretor Geral da Audiogest nos últimos 18 anos; Vice-presidente da comissão especializada de propriedade intelectual da Secção Portuguesa; Diretor editorial da Revista Propriedades Intelectuais.
  - Luís Geraldés. Head of Team Genesis (equipa dedicada à tecnologia e empresas emergentes) na Morais Leitão.
  - Vasco Andrade. Head de propriedade intelectual na Morais Leitão.
  - Luís Caixinhas. Advogado de patentes com especialização em avaliação de propriedade intelectual na Inventa.
  - Vitor Fidalgo. Diretor de propriedade intelectual na Inventa nos últimos 7 anos.
- Associação Fintech:
  - Marco Nigris: Diretor Fintech House Portugal.

#### Questionários

Recolha de dados: Google forms (Anexo E)

Divulgação nas redes sociais do autor: Facebook, Instagram, LinkedIn;

Principais análises a serem extraídas de 200 participantes:

- Marca:
  - Nome;

- Formato (App ou Website);
- Música digital;
- Produtos .Base, .Fresh, .PRO.
- Artista:
  - Importância da plataforma (escala);
  - Há conhecimento da possibilidade de fãs investirem em direitos de royalties, sem necessidade de perder copyrights? E existe interesse?
  - Razões para vender a música;
- Consumidor de música:
  - Importância da plataforma (escala);
  - Há conhecimento da possibilidade de investir em música? E existe interesse?
  - Razões para investir em música;

#### 12.1.2.1 Resultados

##### Conversas informais

- Experts da indústria da música: Em conversas com trabalhadores das maiores empresas da indústria, a principal questão que se validou positivamente, era saber se os artistas podiam vender os direitos que lhes pertenciam sem comunicar com as respectivas discográficas. O resto das conversas decorreram num sentido de explicação da cadeia de entrega dos royalties.
- Advogados de propriedade intelectual: Foram falados diferentes assuntos com diferentes advogados. O Miguel validou a ideia e fez questão de explicar bem a diferença entre direitos de autor e direitos de royalties, e também de me apresentar alguns problemas que poderia enfrentar devido à ineficiência das sociedades que coletam e distribuem o dinheiro.

A conversa com equipa da Morais Leitão envolveu assuntos sobre autorizações e a sede da empresa. Numa conversa sem muitos avanços, reforçaram a importância de ir em concordância com o código dos direitos de autor e dos direitos conexos. Explicaram que a escolha da sede da empresa pode ter impacto nas economias iniciais da start-up, mas que o tipo de contabilidade (por exemplo) tinha de estar de acordo com as normas do país. Ainda relativamente à localização da sede, explicaram que a facilidade de negociar direitos varia de país para país.

A conversa com a equipa da Inventa teve como objetivo verificar se os royalties de música podiam ser avaliados. Grande parte da conversa foi ocupada com dúvidas

relativas à avaliação de músicas novas e à validação do respetivo modelo de investimento.

- Fintech House Portugal: Em conversa com o Marco, a .Wave mostra todas as características de uma fintech e pode ser construída como tal. Reforçou que é essencial automatizar os processos e ter uma autorização da CMVM. A conversa terminou com um convite por parte do Marco para integrar o ecossistema de start-ups fintech.

### Questionários

O presente questionário foi respondido por 200 participantes, 170 consumidores de música e 30 artistas. O seguinte quadro também mostra que 55% dos inquiridos são do sexo feminino e 70% enquadram-se na faixa etária dos 18 aos 24 anos. Os fãs gastam em média <50€ por ano em serviços de streaming, concertos, CD's e merch.

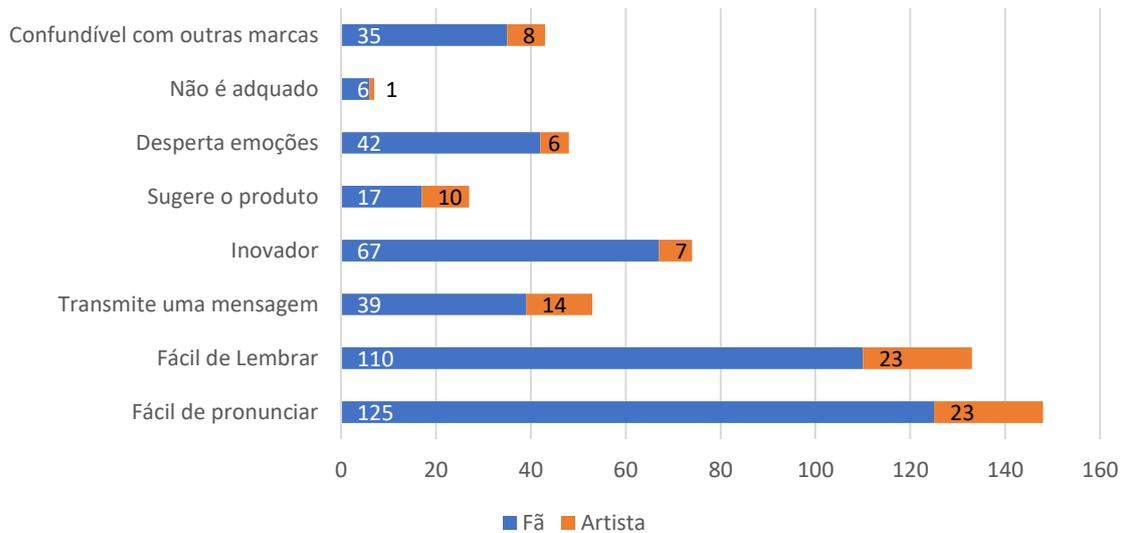
*Quadro 12.1: Análise dos inquiridos*

	Fã	Artista
<b>Frequência absoluta</b>	170	30
<b>Sexo</b>		
Masculino	68	21
Feminino	102	9
<b>Faixa etária</b>		
13-17	7	0
18-24	120	21
25-35	30	7
36-50	5	1
50+	8	1
<b>Despesas em música por ano</b>		
<50€	85	
50-100€	40	
100-150€	17	
150-250€	15	
250-400€	9	
>400€	4	

Fonte: Autor

A segunda secção do questionário teve o objetivo analisar o nome “.Wave”, o formato da plataforma e os produtos do negócio.

Quadro 12.2: Análise do nome ".Wave"



Fonte: Autor

**Conclusão:** O nome “.Wave” teve resultados bastante positivos. Os inquiridos caracterizaram o  *naming*  como inovador, fácil de pronunciar e de se lembrar. Suponho que metade dos artistas inquiridos perceberam o significado do nome. Não surgiram comentários negativos, mas existe a preocupação do nome ser confundível com outras marcas.

O quadro que se segue representa uma análise feita para determinar o formato da plataforma preferido pelos inquiridos.

Quadro 12.3: Análise do formato da plataforma

<b>App mobile</b>	152
<b>Website</b>	48

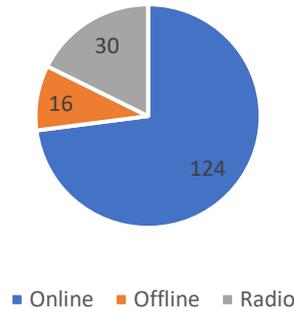
Fonte: Autor

**Conclusão:** Segundo 76% dos inquiridos, a plataforma devia adotar o formato de aplicação para o telemóvel.

Como forma de analisar o interesse e a relevância do projeto, bem como dos produtos, .Base, .Fresh, .PRO, e de uma experiência de royalties exclusivamente digital, foram realizadas perguntas aos fãs e aos artistas com os seguintes resultados:

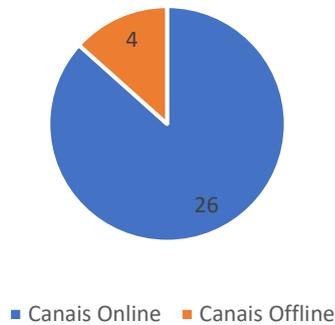
A relevância de negociar royalties exclusivamente digitais faz sentido se a maior parte dos fãs ouvir música online e se a maior fatia das receitas dos artistas surgir do digital.

Quadro 12.4: Formato de música mais ouvido pelo consumidor



Fonte: Autor

Quadro 12.5: Tipos de canais que geram mais receitas ao artista

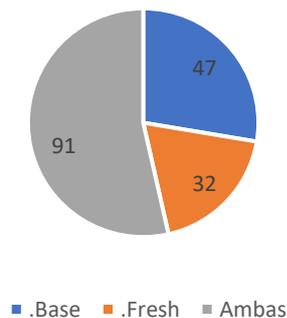


Fonte: Autor

Conclusão: Do ponto de vista do consumidor e do artista, faz sentido negociar direitos de royalties digitais

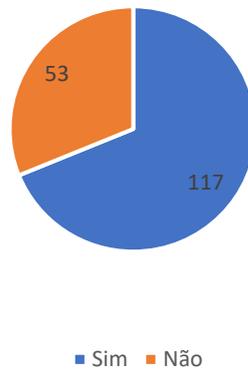
A relevância dos produtos .Base e .Fresh, foi estudada ao averiguar o interesse do consumidor em dois modelos de investimento diferentes e a relevância de uma futura implementação do novo produto .Pro, foi estudada através do interesse do consumidor em vender os direitos que compraram a terceiros.

Quadro 12.6: Interesse do consumidor nos produtos .Base e .Fresh



Fonte: Autor

Quadro 12.7: Relevância da introdução do produto .PRO



Fonte: Autor

Conclusão: Do ponto de vista do consumidor, mais de metade tem interesse em investir em músicas conhecidas (.Base) e em músicas novas (.Fresh). 69% dos consumidores mostrou interesse em revender direitos (.PRO).

De seguida, estudou-se o conhecimento e o interesse do consumidor e do artista em relação a plataformas que permitem investir em direitos de royalties.

Quadro 12.8: Conhecimento e interesse do consumidor

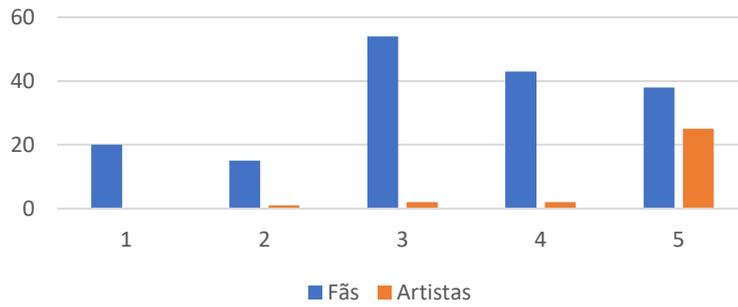
	Fã	Artista
<b>Conhecimento</b>		
Sim	34	3
Não	136	27
<b>Interesse</b>		
Sim	94	28
Não	8	0
Talvez	68	2

Fonte: Autor

Conclusão: Como era de esperar, o conhecimento por plataformas deste género é reduzido, principalmente por parte dos artistas. 90% dos artistas diz nunca ter ouvido falar deste modelo de negócios, mas tem todo o interesse em saber mais. O desinteresse por parte dos fãs é quase inexistente, o que demonstra uma forte relevância da plataforma.

Por fim, estudou-se a relevância da plataforma por cada inquirido e em forma de escala. Sendo 1- Pouco relevante e 5- Muito relevante

Quadro 12.9: Relevância da plataforma para cada inquirido

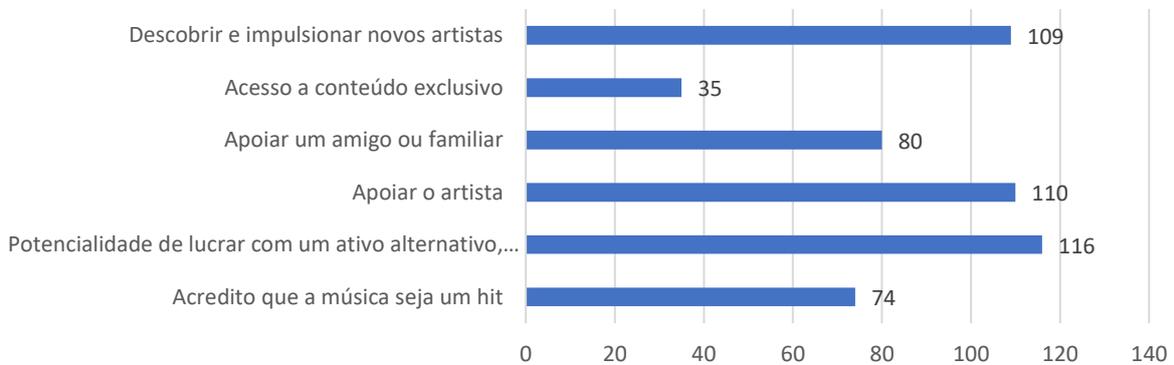


Fonte: Autor

**Conclusão:** Esta pergunta visa analisar a relevância da plataforma individualmente. Grande parte dos consumidores mostra que a plataforma será, de certa forma, relevante para eles. Os artistas mostraram muito interesse e caracterizaram a .Wave como uma plataforma muito relevante.

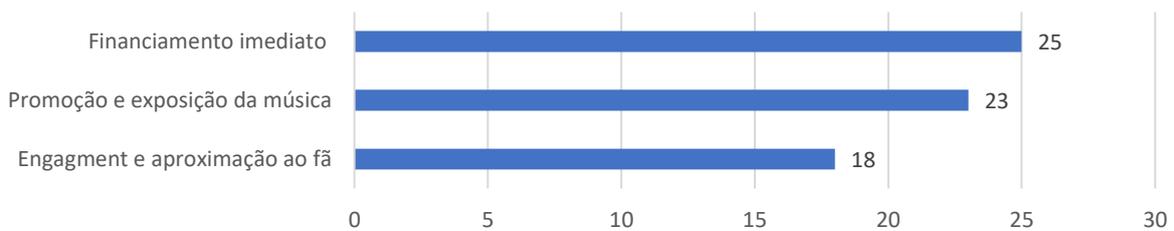
Por fim, o questionário também tinha o objetivo de averiguar as razões de venda por parte dos artistas e compra por parte dos consumidores:

Quadro 12.10: Principais razões de compra



Fonte: Autor

Quadro 12.11: Principais razões de venda



Fonte: Autor

### 12.1.3 Marketing mix

Neste capítulo serão definidas as estratégias de políticas de implementação que constituem o marketing mix. A análise irá incidir sobre os 5 P's: Produto, Preço, *Place* (distribuição), *Promotion* (promoção) e Pessoas.

#### **Produto**

A definição do produto tem como objetivo efetuar a configuração dos serviços a prestar pela plataforma aos seus clientes, quer se trate de compradores ou fornecedores. Estes serviços dividem-se em 3 grupos, com diferentes níveis de preço.

##### - .Base

Trata-se do serviço base, onde o consumidor pode investir em músicas já consolidadas no mercado e com rendimentos estáveis. Este serviço foi desenhado para músicas com mais de 3 anos e dispõe de todas as ferramentas e dados financeiros que permitem ao consumidor avaliar o seu investimento.

Neste serviço estará disponível a percentagem oferecida, a duração do contrato, o tipo de direito incluído, a nacionalidade da música e a distribuidora associada, os royalties já gerados e a análise digital dos canais de streaming e das redes sociais, não só da música, mas também do artista.

##### - .Fresh

Este serviço foi desenhado para investir em músicas recém-lançadas. A .Wave entende o quanto importante é para um artista receber financiamento numa fase inicial da carreira, por isso, será desenvolvido um sistema de crowdfunding, para músicas até 2 meses, onde o artista pode-se financiar e devolver algo aos fãs.

Neste serviço, a única ferramenta disponível será a audição de quem investir. Visto que uma música nova ainda não gerou qualquer dado financeiro, não serão disponibilizados quaisquer dados ou ferramentas auxiliares.

Neste modelo de investimento, o risco é muito mais elevado, mas a recompensa também será maior, visto que os maiores rendimentos da música acontecem no primeiro ano de existência.

- .PRO

Este serviço pretende criar uma bolsa de valores para as músicas, onde os consumidores podem revender direitos a um preço determinado pela oferta e pela procura.

**Preço**

Cavusgil (1996) considera que os preços podem facilmente diminuir, em virtude do nível de concorrência do mercado, ou, por outro lado, atingir níveis mais elevados devido a tarifas, taxas, margens de lucro da cadeia de distribuição, entre outros. Portanto, esta variável é uma das mais flexíveis do marketing-mix, podendo ser alterada com relativa rapidez (Knight & Cavusgil, 1996).

As receitas da plataforma são provenientes de taxas de transações sobre as vendas e foram primeiramente avaliados os preços praticados pela concorrência no capítulo 7.6.3.

*Quadro 12.12: Tabela de preços*

SERVIÇOS	VENDEDOR	COMPRADOR
.BASE	3%	3%
.FRESH	3%	3%
.PRO	2%	Free
DISTRIBUIÇÃO DOS ROYALTIES	-	5%

*Fonte: Autor*

**Distribuição**

O acesso à plataforma será via aplicação para o telemóvel, tanto para a App Store como para o Google play. Visto que o tipo de direitos à venda são do mercado digital, o target compreendido está entre os 16-34 anos e o consumo da música em formato digital é principalmente feito em mobile, faz todo o sentido a execução da plataforma ser no formato de aplicação.

**Promoção**

A política de promoção tem como objetivo promover a cultura da empresa, através de uma comunicação adequada ao publico em questão. Como já foi referido, este negócio tem dois tipos de clientes, o comprador e o prestador dos direitos.

O mix da comunicação pode ser resumido à utilização de oito ferramentas: publicidade; promoção de vendas; eventos ou experiências; relações públicas; marketing direto; marketing interativo; marketing boca-a-boca; e venda pessoal (Kotler & Keller, 2012). Neste contexto a

comunicação permite que as empresas associem as suas marcas a pessoas, lugares, eventos, experiências, sensações e objetos segundo a sua análise STP.

O tipo de comunicação: *bellow the line*:

Bellow the line

- Promoção de vendas: Oferta de merchandising como skateboards, fones, roupa... e descontos de utilização;
- Eventos: Realização de festas e patrocínios de grandes festivais de verão. São nestes espaços que conseguimos encontrar em maior concentração fãs que estão realmente dispostos a gastar dinheiro em música. Por isso, a comunicação nestes espaços será particularmente intensa e muito direta ao consumidor;
- Mais marketing direto: Distribuição de autocolantes e promoções pelas maiores cidades da Europa e pelas faculdades;
- Parcerias: É necessário que a .Wave esteja presente nos vídeo-clips dos maiores artistas mundiais. A exposição desta parceria pode resultar num aumento da notoriedade e credibilidade da marca, não só por parte dos consumidores, mas também aos olhos da indústria;
- Site: O site será a ferramenta que reunirá a informação mais completa acerca do serviço e seu modo de funcionamento. Já está disponível em: [www.dottwave.com](http://www.dottwave.com);
- Google AdWords: De maneira a atrair o máximo de tráfego para o site, tem de haver um investimento em google AdWords no motor de busca dominante. As palavras-chaves são: “Music Business”, “Buy and sell music rights”, “Music investments”, “Artist funding” e “Dottwave”;
- Redes sociais: Redes como o Facebook, Instagram e Youtube serão utilizadas para divulgar a marca. Nestas plataformas serão divulgadas experiências, notícias relativas ao negócio da música e principalmente a cultura da marca.

### **Pessoas**

Os recursos humanos para esta fase inicial do projeto são para além do autor, uma equipa de desenvolvimento da plataforma.

Mais do que empregados ou membros da mesma família, o objetivo primordial será o desenvolvimento de colaboradores motivados e criativos, pois mais do que vender direitos, a .Wave pretende vender uma experiência única numa das indústrias mais atrativas. Em linha

com este objetivo, o foco será sempre orientado para o cliente, pois quanto maior for a relação de proximidade com o cliente, mais fácil será a interação, a compreensão das suas necessidades e o crescimento de valor para uma experiência verdadeiramente personalizada, tendo como objetivo a lealdade dos mesmos.

## 12.2 Plano Operacional

O plano de operações tem como objetivo evidenciar o fluxo das atividades do negócio, tanto de implementação como no quotidiano.

### 1. Implementação da plataforma

- 1.1. Registo do domínio: Está registado o domínio [www.dottwave.com](http://www.dottwave.com);
- 1.2. Desenvolvimento da plataforma mobile;
- 1.3. Alojamento da plataforma: Devido a parcerias já desenvolvidas, a hospedagem da plataforma será feita pelos serviços da Amazon (AWS);
- 1.4. Teste: antes de tornar o serviço público, é necessário simular, em forma de teste, todas as situações previsíveis sobre transações e de interações/UX. Este teste será feito em Portugal;
- 1.5. Segurança: Visto que a .Wave trabalha com bases de dados dos usuários e informações privadas, a proteção dos dados e a possibilidade de intrusão terá de ser uma das maiores preocupações.

### 2. Organização

- 2.1. Sede e localização da empresa: Devido a parcerias já desenvolvidas, a sede será na The Portugal Fintech House;
- 2.2. Forma jurídica da sociedade: Será constituída uma sociedade por quotas, com capital social de 90.000€;
- 2.3. Serviços administrativos: neste conjunto incluem-se os serviços de contabilidade, serviços fiscais e jurídicos para assegurar a abertura da atividade, o controlo de gestão, o cumprimento das obrigações fiscais e a minimização de riscos de disputas jurídicas.
- 2.4. Recursos Humanos: Inicialmente a equipa será apenas composta por mim e uma equipa externa de desenvolvedores da aplicação. A manutenção da plataforma será feita por esta equipa. Posteriormente e também de maneira a expandir para novos mercados e clientes, serão contratados um comercial/Marketeer, um diretor de royalties e um engenheiro de aplicações.

### 3. Atividades diárias humanas

- 3.1. Resolução de problemas;

3.2. Marketing;

3.3. Desenvolver parcerias com grandes *players* da indústria;

3.4. Procura contínua de investimento.

### 12.3 Plano financeiro

O valor total inicial deste projeto é de 90.000€, constituídos como:

- 60.000€ como capital próprio;
- 30.000€ como empréstimos de sócios;

O projeto terá uma duração de 6 anos, com começo em 2021 e fim em 2026.

O modelo utilizado para a conceção foi o Modelo Financeiro do Plano de Negócios disponibilizado pelo IAPMEI.

## Plano de negócios .Wave

### 13 Requisitos para a Implementação

Os principais requisitos para a implementação deste projeto são: Sede e Localização, Parcerias-Chave e Calendarização.

#### 13.1 Sede e Localização

**Sede:** Lisboa.

**Localização das instalações:** Na fase inicial, de desenvolvimento do projeto, optou-se pela instalação da empresa num espaço de cowork, The Portugal Fintech House. Este local dispõe de boas condições de trabalho, de uma localização central, de um grupo de network privilegiado da indústria fintech e a custos controlados. A perspetiva, a longo prazo, será de investir num espaço próprio.

#### 13.2 Parcerias

A parceria necessária para a implementação do projeto será feita com uma equipa local, especializada em desenvolvimento de aplicações móveis.

#### 13.3 Cronograma de atividades chave

Pretende-se que o projeto inicie em janeiro de 2021.

Existem algumas atividades chave que já foram concretizadas como o registo de domínio e o desenvolvimento do site.

O cronograma seguinte mostra a calendarização das atividades que se pretendem realizar, por meses.

*Quadro 13.1: Cronograma de atividades chaves na implementação*

Atividades	2021											
	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN	JUL	AGO	SET	OUT	NOV	DEZ
Registo de domínio	■											
Desenvolvimento do site	■											
1ª ronda de investimento (PRE-SEED)	■	■										
Desenvolvimento da plataforma			■	■	■	■						
Teste							■					
Atualização do web site							■					
Arrendamento do escritório e aquisição de equipamento de escritório							■					
Angariação de fornecedores							■	■	■			
Promoção do projeto e comunicação na imprensa							■	■	■			
<b>Plataforma online</b>									■	■	■	■
Publicidade no Google e nas redes sociais									■	■	■	■
1ª Atualização do software											■	

Fonte: Autor



## 14 Avaliação Financeira

### 14.1 Pressupostos

Para a avaliação financeira do projeto foram assumidos os seguintes pressupostos:

*Quadro 14.1: Pressupostos*

Ano inicial	2021
Prazo médio de Recebimentos (dias)	0
Prazo médio de Pagamentos (dias)	0
Prazo médio de Stockagem	0
Taxa de IVA - Vendas <sup>1</sup>	23,00%
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23,00%
Taxa de IVA - CMVMC	23,00%
Taxa de IVA - FSE	23,00%
Taxa de Segurança Social - entidade - órgãos sociais e colaboradores	23,75%
Taxa de Segurança Social - pessoal - órgãos sociais e colaboradores	11,00%
Taxa média de IRS	15,00%
Taxa de IRC	25,00%
Taxa de aplicações financeiras a curto prazo	0,2%
Taxa de juro de empréstimo a Curto Prazo	4,00%
Taxa de juro de empréstimo a ML Longo	5,00%
Taxa de juro de ativos sem risco - Rf (Obrig. Tesouro)	0,14%
Prémio de Risco de capital	8,46%
Prémio de Risco de mercado	10,07%
Beta	0,84
Unlevered Beta	0,68

*Fonte: Autor*

- **Prazo Médio de pagamentos e recebimentos:** dos clientes é zero dias, na medida em que o pagamento é feito imediatamente;
- **Taxa de juro de empréstimo:** a curto prazo é 4% e 5% para empréstimos a longo prazo, segundo uma simulação na conta empréstimo do Banco Santander;
- **A taxa de juro de ativos sem risco:** é de 0,14%, o que corresponde a uma *yield* de Obrigações do Tesouro a 10 anos (Trading Economics, 2020);
- **Prémio de risco de capital:** é 8,46% segundo o Damodaran (Damodaran, Country Default Spreads and Risk Premiums, 2020);
- **Prémio de risco de mercado:** Prémio de risco de capital/Beta= 10,07%;

- **Beta:** Segundo o Damodaran, na Europa Ocidental e na indústria de investimentos e gestão de ativos, o valor do Beta é 0,84 e o unlevered Beta é 0,68. (Damodaran, Beta, Unlevered beta and other risk measures, Western Europe, 2020).

#### 14.2 Volume de negócios

O volume de negócios deste projeto assenta em 4 grandes conjuntos de receitas: Receitas provenientes do serviço .Base, .Fresh, .Pro e distribuição dos royalties.

Detalhes das rubricas (Anexo E):

- Crescimento dos consumidores: Consideraram-se 3.000 inscritos, através de uma análise de *benchmarking* aos concorrentes no primeiro ano e um crescimento fundamentado pelo conhecimento de uma aplicação inovadora no mercado, pelo grande investimento em marketing, por um aumento das receitas do mercado, pela introdução de um novo produto em 2023 e uma expansão de mercado em 2025;
- Taxa sobre transação: fornecedor + consumidor;
- Montante ponderado investido .Base: Interceção entre o valor que cada tipo de consumidor estaria disposto a investir (figura 7.14) com a sua respetiva quota das receitas do mercado (figura 7.17);
- Montante ponderado investido cresce 5% nos serviços .Base e .Fresh;
- No serviço .PRO, considerou-se que 20% dos usuários venderiam os seus direitos, sem valorização no serviço .Base e com uma valorização de 20% no serviço .Fresh;
- Distribuição dos royalties: Após uma análise do retorno do consumidor das plataformas concorrentes, é esperado em média, uma yield de 10% no serviço .Base e 20% no serviço .Fresh;
- Considerou-se que todo o montante disponível para investir, foi investido.

Quadro 14.2: Volume de negócios (€)

Serviços	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>.Base</b>	18 138,60	57 136,59	99 989,03	174 980,81	367 459,69	462 999,21
<b>.Fresh</b>	3 000,00	9 450,00	16 537,50	27 783,00	58 344,30	76 576,89
<b>.PRO</b>	-	-	7 988,94	13 888,03	29 164,86	36 992,77
<b>Distribuição</b>	2 011,55	6 336,38	11 088,67	19 212,23	40 345,69	51 346,08
<b>Total de vendas</b>	<b>23 150,15</b>	<b>72 922,97</b>	<b>135 604,14</b>	<b>235 864,07</b>	<b>495 314,54</b>	<b>627 914,96</b>

Fonte: Autor

### 14.3 Fornecimento e Serviços Externos

Detalhes da rubrica (Anexo F):

- Taxa de crescimento do preço considerada de acordo com a inflação em 2020.
- Custos variáveis: Publicidade e propaganda;
- Trabalhos especializados: Contabilidade e manutenções relativas ao website;
- Publicidade e propaganda: Custos de marketing no primeiro ano serão 20.000€ e mais tarde representaram 30% da projeção de vendas;
- Como custos de notariado assumiram-se os custos de registo da empresa.
- Para os custos de transações de pagamentos será feita uma parceria com a Stripe. O custo por transação é 1,4% + 0.25€ e através da Fintech House, o primeiro ano é gratuito. Este custo será suportado pelos clientes, por isso não foi considerado.

*Quadro 14.3: FSE (€)*

Fornecimento e serviços externos	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Total FSE - Custos fixos</b>	8 300,00	7 000,00	7 000,00	7 000,00	7 000,00	7 000,00
<b>Total FSE - Custos variáveis</b>	25 000,00	21 877,00	40 681,00	70 759,00	148 594,00	188 374,49
<b>Total FSE</b>	<b>33 300,00</b>	<b>28 877,00</b>	<b>47 681,00</b>	<b>77 759,00</b>	<b>155 594,00</b>	<b>195 374,49</b>
<b>IVA</b>	6 440,00	5 537,71	9 862,63	16 780,57	34 682,62	43 832,02
<b>FSE+IVA</b>	<b>39 740,00</b>	<b>34 414,71</b>	<b>57 543,63</b>	<b>94 539,57</b>	<b>190 276,62</b>	<b>239 206,51</b>

Fonte: Autor

### 14.4 Gastos com pessoal

Detalhes da rúbrica (Anexo G):

- Meses de trabalho: 11 meses;
- Atualização de 3%;
- Seguro acidentes trabalho 1%;
- Subsídio de alimentação: subsídio de refeição pago em dinheiro, depositado juntamente com o ordenado, de 4,77 euros por dia. Pago durante 11 meses de 21 dias;
- Contratação 2022: 1 comercial/Marketeer;
- Contratação 2024: 1 Manager de Royalties e 1 engenheiro de aplicações.

Quadro 14.4: *Gastos com Pessoal (€)*

Gastos com Pessoal	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Remunerações</b>						
Órgãos Sociais	16 683	17 184	17 699	18 230	18 777	19 341
Pessoal		12 833	13 218	40 052	41 253	42 491
Encargos sobre remunerações	3 962	7 129	7 343	13 842	14 257	14 685
Seguros Acidentes de Trabalho e doenças profissionais	167	300	309	583	600	618
Gastos de ação social	52	105	105	210	210	210
Outros gastos com pessoal						
<b>TOTAL</b>	<b>20 865</b>	<b>37 551</b>	<b>38 675</b>	<b>72 917</b>	<b>75 098</b>	<b>77 345</b>

Fonte: Autor

#### 14.5 Fundo de manei

Os prazos médios tanto de pagamento como de recebimento são 0 dias e não existe inventário. Por isso não se considerou uma Reserva de Segurança de Tesouraria.

Detalhes da rúbrica no Anexo H

#### 14.6 Investimento

O montante correspondente ao investimento do projeto no momento de arranque é 82.000€, como é evidenciado no quadro seguinte.

Detalhes da rúbrica (Anexo I):

- Projetos de desenvolvimento: Reforço marketing;
- Programas de computador: Inclui o custo da aplicação iOS e Android, a futura manutenção e a domiciliação;

Quadro 14.5: *Mapa de investimentos (€)*

Investimento por ano	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Ativos fixos tangíveis</b>						
Equipamento Administrativo	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
<b>Total Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>
<b>Ativos Intangíveis</b>						
Projetos de desenvolvimento	25 000					
Programas de computador	55 000					
<b>Total Ativos Intangíveis</b>	<b>80 000</b>					
<b>Total Investimento</b>	<b>82 000</b>	<b>2 000</b>				

Fonte: Autor

## 14.7 Financiamento

Com o acréscimo do fundo de maneo e de uma margem de segurança de 2%, a necessidade de financiamento inicial é 86.700€. Esta necessidade será preenchida com uma entrada de capital de 90.000€, sendo 30.000€ como suprimentos de sócios.

Detalhes da rúbrica no Anexo J.

## 14.8 Demonstração de Resultados

Da análise à DR previsional do projeto, verifica-se um EBITDA negativo no primeiro ano, devido à atividade prevista para 2021 não ser insuficiente para cobrir os custos de implementação da plataforma.

A situação inverte-se a partir de 2023 e melhora significativamente a partir de 2024, quando o volume de vendas ultrapassa os 235.864€, e tanto o EBITDA, como os Resultados Líquidos tornam-se definitivamente positivos.

Detalhes da rúbrica no Anexo K.

*Quadro 14.6: Demonstração de Resultados (€)*

EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)	-31 584	4 701	45 913	79 385	252 438	339 750
Gastos/reversões de depreciação e amortização	27 067	27 467	27 867	1 600	2 000	2 000
Imparidade de ativos depreciables/amortizáveis (perdas/reversões)						
EBIT (Resultado Operacional)	-58 651	-22 766	18 046	77 785	250 438	337 750
Juros e rendimentos similares obtidos			67	244	785	1 379
Juros e gastos similares suportados	1 082	660				
RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS	-59 733	-23 426	18 113	78 029	251 223	339 129
Imposto sobre o rendimento do período				3 246	62 806	84 782
RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO	-59 733	-23 426	18 113	74 783	188 417	254 347

Fonte: Autor

## 14.9 Cash-Flows Operacionais

Os Cash-Flows deste projeto são positivos a partir do segundo ano, em consequência dos resultados operacionais. Devido a uma diminuição das necessidades de investimento, até ao fim do projeto, os Cash-Flows aumentam constantemente.

*Quadro 14.7: Projeção dos Cash Flows Operacionais (€)*

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Meios Libertos do Projeto</b>						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-43 988	-17 074	13 534	58 339	187 828	253 312
Depreciações e amortizações	27 067	27 467	27 867	1 600	2 000	2 000
Provisões do exercício						
	<b>-16 922</b>	<b>10 392</b>	<b>41 401</b>	<b>59 939</b>	<b>189 828</b>	<b>255 312</b>
<b>Investim./Desinvest. em Fundo Maneo</b>						

## Plano de negócios .Wave

Fundo de Maneio	-2 964	6 724	2 555	5 008	10 505	5 401
<b>CASH FLOW de Exploração</b>	<b>-19 885</b>	<b>17 116</b>	<b>43 956</b>	<b>64 947</b>	<b>200 333</b>	<b>260 713</b>
<b>Investim./Desinvest. em Capital Fixo</b>						
Capital Fixo	-82 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
<b>Free cash-flow</b>	<b>-101 885</b>	<b>15 116</b>	<b>41 956</b>	<b>62 947</b>	<b>198 333</b>	<b>258 713</b>
<b>CASH FLOW acumulado</b>	<b>-101 885</b>	<b>-86 769</b>	<b>-44 813</b>	<b>18 134</b>	<b>216 467</b>	<b>475 181</b>

Fonte: Autor

### 14.10 Balanço

No balanço do projeto, em consequência da evolução das atividades da empresa, antecipa-se um incremento dos ativos para 654.512€ em 2026. No primeiro ano encontrámos um ativo maior que no segundo ano, devido ao investimento na plataforma e aos projetos de desenvolvimento. A estes valores já foram descontadas as depreciações e as amortizações.

Este facto reflete-se no Capital Próprio de 2026, resultando em 512.501€, o que significa uma autonomia financeira de aproximadamente 79% (Quadro 14.8).

Em matéria de Passivo, este tem um peso muito grande no primeiro ano devido aos financiamentos obtidos. A partir de 2024, os financiamentos já foram liquidados e o maior peso do passivo torna-se o imposto sobre o rendimento.

Detalhes da rúbrica no Anexo L.

*Quadro 14.8: Balanço (€)*

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>TOTAL ACTIVO</b>	57 920	27 103	31 269	114 306	372 788	654 512
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	267	-23 159	-5 047	69 737	258 154	512 501
<b>TOTAL PASSIVO</b>	57 654	50 262	36 315	44 569	114 634	142 012
<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>57 920</b>	<b>27 103</b>	<b>31 269</b>	<b>114 305</b>	<b>372 788</b>	<b>654 512</b>

Fonte: Autor

### 14.11 Principais indicadores

*Quadro 14.9: Principais indicadores Económicos e Financeiros (%)*

INDICADORES ECONÓMICOS - FINANCEIROS	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Return on Investment (ROI)	-103%	-86%	58%	65%	51%	39%
Rendibilidade do Ativo (ROA)	-101%	-84%	58%	68%	67%	52%
Rotação do Ativo	40%	269%	434%	206%	133%	96%
Rendibilidade dos Capitais Próprios (ROE)	-22404%	101%	-359%	107%	73%	50%
<b>INDICADORES FINANCEIROS</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Autonomia Financeira	0%	-85%	-16%	61%	69%	78%
Solvabilidade Total	100%	54%	86%	256%	325%	461%
<b>INDICADORES DE LIQUIDEZ</b>						
	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Liquidez Corrente	0,05	-0,05	0,76	2,47	3,22	4,58
Liquidez Reduzida	0,05	-0,05	0,76	2,47	3,22	4,58

Fonte: Autor

#### **Indicadores Económico-financeiros**

- ROI: Nos primeiros dois anos, o retorno do investimento é negativo devido ao correspondente resultado líquido negativo. No terceiro ano passa a ser positivo e crescente; Devido a duas contratações de pessoal, o ROI desce 14% em 2025.
- ROA: Os resultados positivos mostram que a partir do 3º ano, a empresa tem capacidade para gerar resultados que renumeram o investimento feito.
- ROE: A rendibilidade dos capitais próprios é um rácio que permite avaliar a capacidade e eficácia de remuneração dos capitais investidos. O ROE é logicamente negativo no primeiro ano devido aos custos associados ao arranque. No terceiro ano, apesar de o projeto apresentar os primeiros resultados líquidos, ainda tem -83.159€ em Reservas.

#### **Indicadores Financeiros**

- Autonomia financeira: A partir do 4º ano, a empresa começa a construir uma autonomia financeira positiva e em 2026 já mostra uma solidez financeira e uma capacidade para solver compromissos sem depender de outros capitais.
- Solvabilidade: Solúvel ao longo de toda a atividade. Quando este rácio é superior a um, significa então que o valor do capital próprio é superior ao passivo. Podemos então considerar um risco da atividade reduzido, existindo uma margem de segurança para a atividade poder crescer e endividar-se.

## Indicadores de Liquidez

- Liquidez Corrente: Apenas a partir de 2024 a empresa mostra resultados superiores ao valor padrão de 1, o que demonstra uma situação de equilíbrio financeiro a partir desta data.
- Liquidez Reduzida: Os valores apresentados mostram que só a partir de 2024, as responsabilidades de curto prazo da empresa poderão ser satisfeitas recorrendo a meios financeiros líquidos.

### 14.12 Avaliação do Projeto

Detalhes da rúbrica no Anexo M.

#### *Quadro 14.10: Avaliação do Projeto*

<b>Valor atual líquido (VAL)</b>	969.410€
<b>Taxa Interna de Rentabilidade</b>	68,21%
<b>PayBack período (anos )</b>	3

Fonte: Autor

Na perspetiva do Investidor, este projeto tem um valor atual líquido (VAL) de 969.410€, o que prova que o projeto não só assegura a recuperação do capital investido como gera rendimento. A taxa interna de Rendibilidade (TIR) de 68,21% mostra a viabilidade do projeto. O período de Payback de 3 anos, indica que apenas no decorrer do terceiro ano de atividade, a empresa terá gerado resultados líquidos suficientes que permitam recuperar o investimento inicial.

O Custo Médio Ponderado de Capital (WACC) é 3,77% no primeiro ano, 9,56% no segundo ano e assume um valor constante de 5,42% até ao fim do projeto (Anexo N).

### 14.13 Análise de sensibilidade

A análise de sensibilidade tem como objetivo avaliar a evolução dos resultados e a viabilidade do projeto à medida que algumas das suas variáveis são modificadas nas mudanças do VAL, TIR e Payback.

Para o efeito, considerou-se 3 casos:

- 1) A redução dos usuários inscritos. A análise foi feita para intervalos de -30% até +10% em todos os serviços.

*Quadro 14.11: Análise de sensibilidade na variação dos clientes*

Var.	VAL	TIR	Payback
0,70	275.649€	29,28%	5y
0,80	509.052€	44,70%	4y
0,90	742.455€	57,32%	4y
1	969.410€	68,21%	3y
1,10	1.209.261€	78,77%	3y

Fonte: Autor

Este cenário pretende avaliar a viabilidade do projeto se o número de clientes que efetuam investimentos diminuir. Após a análise, o projeto continua viável mesmo com uma variação negativa de 30% nesta variável.

- 2) A redução da taxa sobre as compras e vendas. A análise foi feita para intervalos de -50% até +1 p.p, nos serviços .Base, .Fresh.

*Quadro 14.12: Análise de sensibilidade da variação da taxa*

Taxa	VAL	TIR	Payback
3%	-46.193€	-9,25%	6y
4%	304.813€	31,30%	4y
5%	640.335€	51,92%	4y
6%	969.410€	68,21%	3y
7%	1.311.381€	83,26%	3y

Fonte: Autor

Neste cenário pretende-se estudar a viabilidade do projeto se as taxas aplicadas às compras e vendas dos consumidores forem alteradas. Após a análise compreendemos que a mudança de 1 p.p nesta variável tem um grande impacto no projeto. Ao aumentar a taxa para 7%, advêm um aumento da TIR em quase 15% e um aumento da VAL em quase 50%. No pior cenário possível, o projeto deixa de ser viável.

- 3) Aumento dos custos transversais. A análise foi efetuada para intervalos de 60%, até -10%. Incluídos os custos FSE e Gastos com Pessoal.

*Quadro 14.13: Análise de sensibilidade da variação dos custos*

Var.	VAL	TIR	Payback
1,60	230.317€	22,94%	5y
1,40	478.835€	40,11%	4y
1,20	727.355€	54,79%	4y
1	969.410€	68,21%	3y
0,80	1.224.391€	81,90%	3y

Fonte: Autor

## Plano de negócios .Wave

O objetivo da última análise é averiguar a viabilidade do projeto se houver um aumento de 60% de todos os custos inerentes ao projeto, incluído os custos fixos, variáveis e gastos com o pessoal. Nessas condições, a VAL continua positiva, a TIR 22,94% e o payback de 5 anos.

## 15 Conclusão

Este plano de negócios tem como principal objetivo estudar a viabilidade económica e financeira de uma plataforma fintech de financiamento alternativo e promover o reconhecimento da música com valor económico.

Atualmente os artistas, as discográficas e uma série de intermediários da indústria detêm royalties de música. No entanto, as transações envolvidas a estes direitos são negociadas em privado e não há espaço para investidores privados. Eu acredito que com o avanço da tecnologia possamos abrir a indústria ao público e mudar a forma como os direitos de música são financiados. A proposta de valor da .Wave, assenta na forte similaridade entre a propriedade intelectual e as ações. Ambas geram receitas e o valor aumenta/diminui com base na previsão dos lucros, tal como o mercado financeiro. Por enquanto esta oportunidade é restrita, mas a .Wave aspira que toda a gente possa investir em royalties de música. Como resultado, é esperado uma parceria benéfica entre as partes e para a própria indústria.

Através deste estudo, podemos concluir que o mercado apresenta condições que admitem a implementação do projeto. Este Plano de Negócios, tem um valor atualizado líquido (VAL) de 969.410€, uma taxa interna de Rendibilidade (TIR) de 68,21 e um período de recobro do investimento de 3 anos.

## Plano de negócios .Wave

## 16 Bibliografia

- European Union Intellectual Property Office. (Novembro de 2020). *Copyright*. Obtido de Europa.eu: [https://europa.eu/youreurope/business/running-business/intellectual-property/copyright/index\\_en.htm](https://europa.eu/youreurope/business/running-business/intellectual-property/copyright/index_en.htm)
- Anderson, C. (2008). *The Longer Long Tail. Why the Future of Business is Selling Less of More*. New York: Hyperion.
- Ansoff, H. (1957). Strategies for Diversification. *Harvard Business Review*, 113-124.
- Arner, D., Barberis, J., & Buckley, R. P. (2016). 150 Years of FinTech: an evolutionary analysis. *The Finsia Journal of Applied Finance*, 22-29.
- AudioGest, & AFP. (2019). *Números de Mercado da Música*. Portugal.
- Boyajian, A. (2010). The Sound of Money: Securing Copyright, Royalties, and Creative "Progress" in the Digital Music Revolution. *Federal Communications Law Journal*, 62(4).
- Bradford, S. (2012). Crowdfunding and the Federal Securities Laws. *Columbia Business Law Review*, 1-150.
- Chu, N. (1998). Bowie Bonds: A Key to Unlocking , the Wealth ofIntellectual Property. *Hastings Communications and Entertainment Law Journal*, 21(2).
- Citi GPS. (2018). *Putting the band back together*.
- Collis, D., & Rukstad, M. (2008). Can You Say What your strategy is? *Harvard Business Review*, 82-90.
- Communications, D. (2012). *The Working Musician*. Reino Unido.
- Crownover, D. (n.d). *Current Valuation Methods for Music Publishing Catalogs*. EUA: U.S. Entertainment and Media Law Practice Group Leader of Dickinson Wright, PLLC. Obtido de <http://www.countdownentertainment.com/files/121429349.pdf>
- Damodaran, A. (11 de Novembro de 2020). *Beta, Unlevered beta and other risk measures, Western Europe*. Obtido de Damodaran: <http://people.stern.nyu.edu/adamodar/pc/datasets/betaEurope.xls>
- Damodaran, A. (11 de Novembro de 2020). *Country Default Spreads and Risk Premiums*. Obtido de Damodaran: [http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New\\_Home\\_Page/datafile/ctryprem.html](http://pages.stern.nyu.edu/~adamodar/New_Home_Page/datafile/ctryprem.html)
- Deloitte. (2019). *Art & Finance Report*. Luxemburgo .
- Duarte, M. I. (2018). *Raize: How an Innovative Business Model Led to a Successful IPO*. Lisboa.
- e., V. B. (2019). *Musikwirtschaft in Deutschland*. Hamburgo.
- Enser, J. (Outubro de 2016). EU music regulation. *How are royalties set in Europe?* (G. S. Research, Entrevistador)
- Entertainment), G. (2019). *Bundesverband Musikindustrie e.V*.
- Eurostat. (2017). *Despesas totais de consumo em recreação e cultura*.
- Farlex, i. (2008). *West's Encyclopedia of American Law* (Vol. 2).

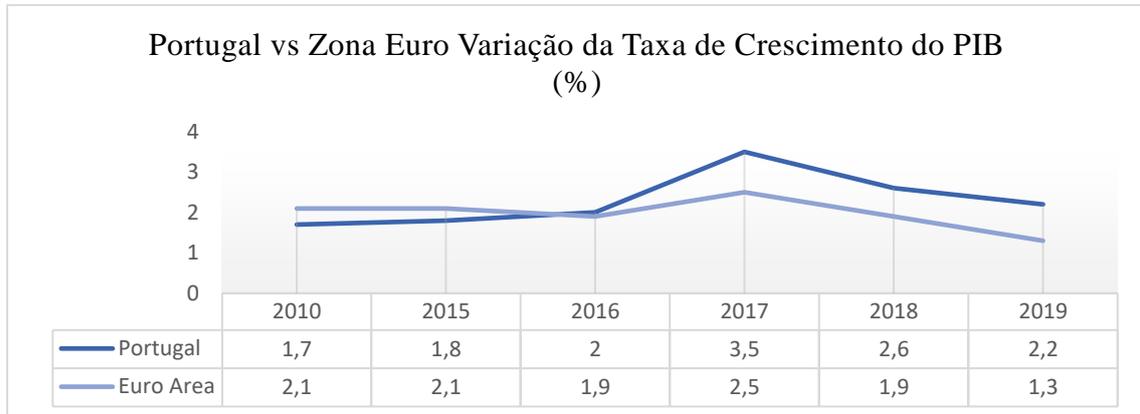
- Frenken, K., & Schor, J. (2017). Putting the sharing economy into perspective. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 3-10.
- Hagen, A. N. (2015). The playlist experience: personal playlists in music streaming services. *Popular Music and Society*, v. 38, n. 5, p. 625-45.
- Hamari, J., Sjöklint, M., & Ukkonen, A. (2016). The sharing economy: Why people participate in collaborative consumption. *Journal of the association for information science and*, 2047-2059.
- Hanus, S. (2018). Deregulating the Music Industry: A Push to Give Power Back to the songwriters. *DePaul Business and Commercial Law Journal*, 16.
- Hesmondhalgh, D. (s.d.).
- Hesmondhalgh, D. (2007). *The Cultural Industries*. London: Sage Publications Ltd. .
- Hipgnosis Song Fund Limited. (2019). *Prospectus - Hipgnosis Song Fund Limited*.
- Hornuf, L., & Schwienbacher, A. (2014). Crowdfunding: Angel Investing for the Masses? *Handbook of Research on Venture Capital: Volume 3. Business Angels*.
- IFPI. (2008). *Digital Music Report*.
- IFPI. (2016). *Global Music Report*.
- IFPI. (2016). *Investing in music: The value of record companies* .
- IFPI. (2018). *Music Consumer Insight report*.
- IFPI. (2019). *Global Music Report*.
- IFPI. (2019). *Music Listening*.
- IFPI. (2020). *Global Music Report*.
- Ingham, T. (Novembro de 2020). *Spotify's direct distribution deal: what do artists get paid?* Obtido de Music Business Worldwide.
- KEA. (2006). *The economy of culture in Europe*.
- Knight, G., & Cavusgil, S. (1996). *The Born Global Firm: A Challenge to Traditional Internationalization Theory*. JAI Press Inc.
- Kotler, P., & Keller, K. (2012). *Marketing Management*. Estados Unidos da América: 14º edição, Pearson.
- Laing, D. (2009). *World Music and the Global Music Industry: Flows, orporations and Networks* (Vol. 6). Helsinki: Tuulikki Pietilä.
- Leurdijk, A., & Nieuwenhuis, O. (2012). *Statistical, ecosystems and competitiveness analysis of the media and content industries: The media and content*. Luxembourg: Joint Research Centre.
- Lindon, D., Lendrevie, J., Lévy, J., Dionísio, P., & Rodrigues, J. (2004). *Mercator XXI: Teoria e Prática do Marketing*. . Portugal: 10ª Edição, Dom Quixote.
- Lipper, A. (2014). *Royalties – The Better Way of Financing and Investing in Companies and Projects*. British Far East Holdings Ltd.
- Milana. (Outubro de 2020). *Will FinTech Save The Music Industry?* Obtido de NASDAQ.

- Moschetta, P. H., & Vieira, J. (2018). Música na era do streaming: curadoria e descoberta musical no Spotify. *Sociologias, Porto Alegre*, 258-292.
- Mulligan, M. (2019). *Independent Artists | The Age of Empowerment*. Midia Research.
- Nielsen, & SXSW. (2013). *The buyer and the beats. The music consumer and how to reach them*.
- Nielson. (2019). *Nielson Music: Mid Year Report 2019*.
- Opus. (2020). *Royalties in the digital music*. London.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Porter, M. (2008). *On competition. Updated and expanded edition*. Boston: Harvard Business Press.
- Portugal Government Bond 10Y. (11 de Novembro de 2020). Obtido de Trading Economics: <https://tradingeconomics.com/portugal/government-bond-yield>
- Progressive Capital Partners . (2020). *The music never stops playing*. Suíça.
- Ries, A., & Trout, J. (2000). *Positioning: The Battle for Your Mind*. Estados Unidos da América: 3ª Edição, McGraw-Hill.
- Royalty Exchange. (Setembro de 2018). *This Dire Straits Investment Shows How Fintech is Transforming The Music Biz*. Obtido de Royalty Exchange: <https://www.royaltyexchange.com/blog/this-dire-straits-investment-shows-how-fintech-is-transforming-the-music-biz#sthash.OZ1VHAFh.aB8Gu4uZ.dpbs>
- Royalty Exchange. (n.d). *The Ultimate Guide to Buying Music Royalties*. EUA.
- Sachs, G. (2016). *Music in the Air*.
- Sachs, G. (2016). *Music in the Air: Stairway to Heaven*.
- Sachs, G. (Novembro de 2020). *Music in the air 2020*. Obtido de Goldman Sachs: <https://www.goldmansachs.com/insights/pages/infographics/music-in-the-air-2020/>
- Schena, M. (Julho de 2020). *In the Pursuit of Yield, Music Royalties Are Primed for Mainstream Investment*. Obtido de Nasdaq: <https://www.nasdaq.com/articles/in-the-pursuit-of-yield-music-royalties-are-primed-for-mainstream-investment-2020-07-14>
- Sellin, D., & Seppälä, T. (2017). *Digital Music Industry – Background Synthesis*. ETLA.
- Sinclair, G. (2017). Psychological ownership and music streaming consumption. *Journal of Business Research*, 71, 1-9.
- Statista. (2019). *Revenue share of music industry sales channels in Germany 2007-2019*.
- Statista. (2020). *Digital Media Report 2020 - Digital Music*.
- Thompson, A., Peteraf, M., & Gambel, J. e. (2012). *Crafting & Executing Strategy: The Quest for Competitive Advantage: Concepts and Case*. Estados Unidos da América: 18ª Edição, McGraw-Hill/Irwin.
- Wet, D. d. (Outubro de 2020). *Alternative Investments — Music Royalties and the Search for Yield (Part I)*. Obtido de Medium.

- Wheelen, T., & Hunger, J. (2010). *Strategic Management and Business Policy*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Wikstrom, P. (2010). The music industry: music in the cloud. *Cambridge: Polity*.
- Wikström, P. (2014). *The Music Industry in an Age of Digital Distribution*. Open Mind.
- Williamson, J., & Cloonan, M. (2007). Rethinking the music industry. *Popular Music*, 305–322.
- Zavolokina, L., Dolata, M., & Schwabe, G. (2016). The FinTech phenomenon: antecedents of financial innovation perceived by the popular press. . *The popular press*.

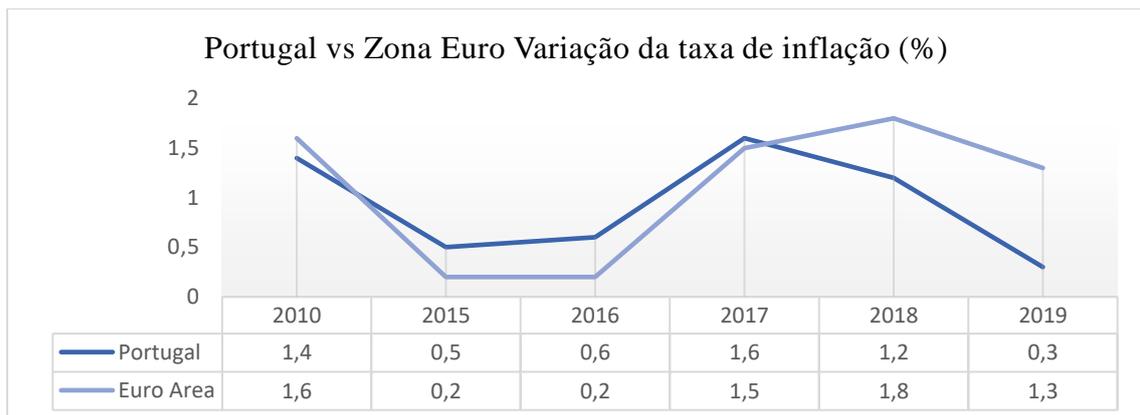
17 Anexos

Anexo A: Envolvente económica: PIB



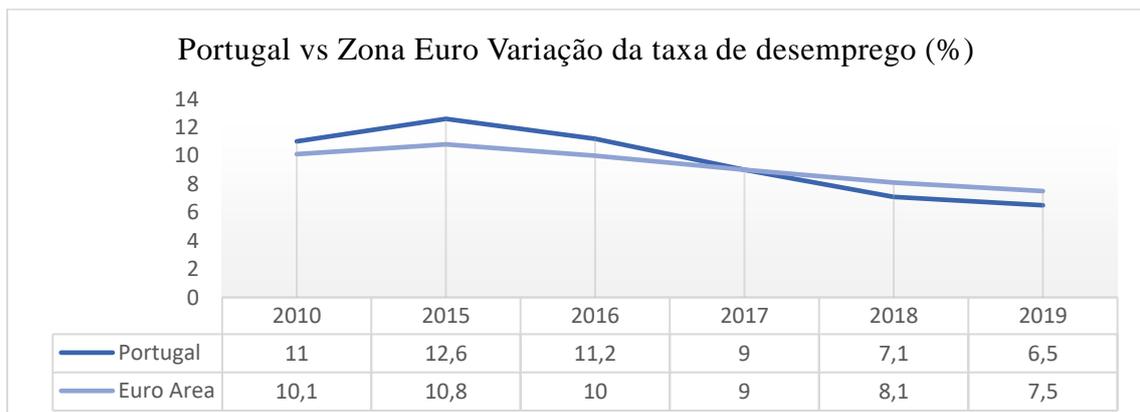
Fonte: World Bank (2020)

Anexo B: Envolvente económica: Inflação



Fonte: Eurostat (2020)

Anexo C: Envolvente económica: Desemprego



Anexo D: Exemplo de avaliação de uma música segundo o método fluxos de caixa descontados

year	Royalties esperados
1	€ 10 000
2	€ 9 500
3	€ 9 025
4	€ 8 574
5	€ 8 145
6	€ 7 738
7	€ 7 351
8	€ 6 983
9	€ 6 634
10	€ 6 302
Valor atual:	63 242,75 €

Fonte: Autor

Anexo E: Questionário sobre a relevância da plataforma para o fã e o artista.

### Secção 1 de 5: Validação da ideia .Wave

O presente inquérito, inserido no âmbito do trabalho do projeto final do mestrado em Gestão do ISCTE, destina-se à avaliação da relevância/pertinência de uma plataforma inovadora.

WELCOME TO THE MUSIC BUSINESS! SELL, BUY AND TRADE MUSIC RIGHTS.

[www.dottwave.com](http://www.dottwave.com)

.WAVE é um mercado de direitos de música que permite que artistas vendam os direitos de royalties das suas músicas diretamente a investidores e fãs. Desta maneira, os artistas podem ser financiados imediatamente e manter 100% dos seus copyrights, enquanto que os fãs de música podem investir nos seus artistas favoritos e ganhar dinheiro sempre que a música for ouvida.

(Todas as perguntas que apresentem “\*” são cariz de obrigatório).

Sou\*

- a) Artista (Escritor, compositor, cantor, produtor...)
- b) Consumidor de música

**Secção 2 de 5: Análise do consumidor**

Sexo\*

- a) Masculino
- b) Feminino

Idade\*

- a) 13-17
- b) 18-24
- c) 25-35
- d) 36-50
- e) +50

Como costuma ouvir música?\*

- a) Online
- b) Offline
- c) Radio

Quanto gasta em música por ano? (Inclui Spotify, CD's, concertos, merch)\*

- a) Até 50€
- b) 50-100€
- c) 100-150€
- d) 150-250€
- e) 250-400€
- f) +400€

**Secção 3 de 5: Análise da Marca aos olhos do consumidor**

Seleciona as opções que caracterizam o nome “.Wave” (dotwave):

- a) Fácil de pronunciar
- b) Fácil de lembrar
- c) Transmite uma mensagem
- d) Inovador
- e) Sugere o produto
- f) Desperta emoções

## Plano de negócios .Wave

- g) Não é adequado
- h) Confundível com outras marcas
- i) Outros...

Em que formato gostaria de usar a aplicação?

- a) App Mobile
- b) Website

Quanto importante é para si, poder gerar receitas através de investimentos em música?

(escala)

- a) 1 – Pouco relevante
- b) 2
- c) 3
- d) 4
- e) 5 – Muito Relevante

Sabia da possibilidade de investir em músicas?

- a) Sim
- b) Não

Se não conhecia, tem interesse em descobrir formas de lucrar com o desempenho da música?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

Quais as principais razões que lhe fariam investir em música?

- a) Acredito que a música seja um hit
- b) Potencialidade de lucrar com um ativo alternativo, aliciante e novo
- c) Apoiar o artista
- d) Apoiar um amigo ou familiar
- e) Acesso a conteúdo exclusivo
- f) Descobrir e impulsionar novos artistas

Em que condições tem mais interesse em investir?

- a) Músicas conhecidas - Contêm instrumentos financeiros e um histórico de royalties que oferece um investimento com pouco risco e uma rentabilização baixa.
- b) Artistas/Músicas novas - A única ferramenta disponível é a sua audição. Este investimento tem elevado risco, mas se bem sucedido, tem um grande potencial de rentabilização.

Gostaria de revender o direito a outros?

- a) Sim, se poder lucrar mais
- b) Não, quero continuar a receber royalties da música que investi

#### **Secção 4 de 5: Análise do Artista**

Sexo\*

- a) Masculino
- b) Feminino

Idade\*

- a) 13-17
- b) 18-24
- c) 25-35
- d) 36-50
- e) +50

Em que canal gerou mais receitas?\*

- a) Canais digitais
- b) Canais offline

#### **Secção 5 de 5: Análise da Marca aos olhos do artista**

Seleciona as opções que caracterizam o nome “.Wave” (dotwave):

- j) Fácil de pronunciar
- k) Fácil de lembrar
- l) Transmite uma mensagem
- m) Inovador

- n) Sugere o produto
- o) Desperta emoções
- p) Não é adequado
- q) Confundível com outras marcas
- r) Outros...

Em que formato gostaria de usar a aplicação?

- c) App Mobile
- d) Website

Quanto relevante é para si, receber investimento diretamente dos seus fãs em troca de uma % dos seus royalties? (escala)

- f) 1 – Pouco relevante
- g) 2
- h) 3
- i) 4
- j) 5 – Muito Relevante

Sabia da possibilidade de fãs investirem nos seus direitos de royalties, sem perder controlo dos seus copyrights?

- a) Sim
- b) Não

Se não conhecia, tem interesse em descobrir?

- a) Sim
- b) Não
- c) Talvez

Quais as principais razões que lhe fariam vender os direitos de royalties?

- a) Engagment e aproximação ao fã
- b) Promoção e exposição da música
- c) Financiamento imediato para realizar vídeo-clips, tempo de estúdio...

## Plano de negócios .Wave

### Anexo F: Volume de negócios (€)

Vendas	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>.Base</b>	<b>18 138,60</b>	<b>57 136,59</b>	<b>99 989,03</b>	<b>174 980,81</b>	<b>367 459,69</b>	<b>462 999,21</b>
Cientes	302 310,00	952 276,50	1 666 483,88	2 916 346,78	6 124 328,24	7 716 653,58
Usuários inscritos	3 000	9 000	15 000	25 000	50 000	60 000
Montante ponderado investido	100,77	105,81	111,10	116,65	122,49	128,61
Taxa sobre a transação	6%	6%	6%	6%	6%	6%
<b>.Fresh</b>	<b>3 000,00</b>	<b>9 450,00</b>	<b>16 537,50</b>	<b>27 783,00</b>	<b>58 344,30</b>	<b>76 576,89</b>
Cientes	50 000,00	157 500,00	275 625,00	463 050,00	972 405,00	1 276 281,56
Usuários inscritos	1 000	3 000	5 000	8 000	16 000	20 000
Montante investido	50,00	52,50	55,13	57,88	60,78	63,81
Taxa sobre a transação	6%	6%	6%	6%	6%	6%
<b>.PRO</b>			<b>7 988,94</b>	<b>13 888,03</b>	<b>29 164,86</b>	<b>36 992,77</b>
Cientes			399 446,78	694 401,36	1 458 242,85	1 849 638,29
.Base			333 296,78	583 269,36	1 224 865,65	1 543 330,72
Usuários vendedores			3 000	5 000	10 000	12 000
Valorização			111,10	116,65	122,49	128,61
.Fresh			66 150,00	111 132,00	233 377,20	306 307,58
Usuários vendedores			1 000	1 600	3 200	4 000
Valorização .Fresh (20%)			66,15	69,46	72,93	76,58
Taxa sobre a transação			2%	2%	2%	2%
<b>Distribuição de royalties</b>	<b>2 011,55</b>	<b>6 336,38</b>	<b>11 088,67</b>	<b>19 212,23</b>	<b>40 345,69</b>	<b>51 346,08</b>
Montante distribuído	40 231,00	126 727,65	221 773,39	384 244,68	806 913,82	1 026 921,67
Taxa sobre a transação	5%	5%	5%	5%	5%	5%
<b>TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS</b>	<b>23 150,15</b>	<b>72 922,97</b>	<b>135 604,14</b>	<b>235 864,07</b>	<b>495 314,54</b>	<b>627 914,96</b>

*Fonte: Autor*

### Anexo G: Fornecimento e serviços externos

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Nº Meses	12	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento		0,30%	0,30%	0,30%	0,30%	0,30%

## Plano de negócios .Wave

	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Subcontratos	23,0%	100,0%								
Serviços especializados										
Trabalhos especializados	23,0%	100,0%			2 800,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00	2 000,00
Publicidade e propaganda	23,0%		100,0%		25 000,00	21 877,00	40 681,00	70 759,00	148 594,00	188 374,00
Vigilância e segurança	23,0%	100,0%								
Honorários	23,0%	100,0%								
Comissões	23,0%	100,0%								
Conservação e reparação	23,0%	100,0%								
Materiais										
Ferramentas e utensílios de desgaste rápido	23,0%	100,0%								
Livros e documentação técnica	23,0%	100,0%								
Material de escritório	23,0%	100,0%			200,00	200,00	200,00	200,00	200,00	200,00
Artigos para oferta	23,0%	100,0%								
Energia e fluidos										
Electricidade	23,0%	100,0%								
Combustíveis	23,0%	100,0%								
Água	6,0%	100,0%								
Deslocações, estadas e transportes										
Deslocações e Estadas	23,0%	100,0%			1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00	1 800,00
Transportes de pessoal	23,0%	100,0%								
Transportes de mercadorias	23,0%	100,0%								
Serviços diversos										
Rendas e alugueres	23,0%	100,0%			3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
Comunicação	23,0%	100,0%								
Seguros		100,0%								
Royalties	23,0%	100,0%								
Contencioso e notariado	23,0%	100,0%			500,00					
Despesas de representação	23,0%	100,0%								
Limpeza, higiene e conforto	23,0%	100,0%								
Outros serviços	23,0%	100,0%								
<b>TOTAL FSE</b>					<b>33 300,00</b>	<b>28 877,00</b>	<b>47 681,00</b>	<b>77 759,00</b>	<b>155 594,00</b>	<b>195 374,00</b>
<b>FSE - Custos Fixos</b>					<b>8 300,00</b>	<b>7 000,00</b>	<b>7 000,00</b>	<b>7 000,00</b>	<b>7 000,00</b>	<b>7 000,00</b>
<b>FSE - Custos Variáveis</b>					<b>25 000,00</b>	<b>21 877,00</b>	<b>40 681,00</b>	<b>70 759,00</b>	<b>148 594,00</b>	<b>188 374,00</b>
<b>TOTAL FSE</b>					<b>33 300,00</b>	<b>28 877,00</b>	<b>47 681,00</b>	<b>77 759,00</b>	<b>155 594,00</b>	<b>195 374,00</b>
<b>IVA</b>					<b>6 440,00</b>	<b>5 537,71</b>	<b>9 862,63</b>	<b>16 780,57</b>	<b>34 682,62</b>	<b>43 832,02</b>
<b>FSE + IVA</b>					<b>39 740,00</b>	<b>34 414,71</b>	<b>57 543,63</b>	<b>94 539,57</b>	<b>190 276,62</b>	<b>239 206,02</b>

*Fonte: Autor*

### Anexo H: Gastos com Pessoal

<b>Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores</b>		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Administração / Direção		16 683	17 184	17 699	18 230	18 777	19 341
Administrativa Financeira							
Comercial / Marketing			12 833	13 218	13 615	14 023	14 444
Produção / Operacional					26 437	27 230	28 047
Qualidade							
Manutenção							
Aprovisionamento							
Investigação & Desenvolvimento							
Outros							
<b>TOTAL</b>		<b>16 683</b>	<b>30 017</b>	<b>30 918</b>	<b>58 282</b>	<b>60 030</b>	<b>61 832</b>
<b>Outros Gastos</b>		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Segurança Social							
Órgãos Sociais	23,75%	3 962	4 081	4 204	4 330	4 460	4 593
Pessoal	23,75%		3 048	3 139	9 512	9 798	10 092
Seguros Acidentes de Trabalho	1,00%	167	300	309	583	600	618
Subsídio Alimentação - n.º dias úteis/mês x subsidio/dia	4,77	52	105	105	210	210	210
N.º meses subsidio alimentação (meses)		11	11	11	11	11	11
Comissões & Prémios							

## Plano de negócios .Wave

Órgãos Sociais						
Pessoal						
Formação						
Outros custos com pessoal						
<b>TOTAL OUTROS GASTOS</b>	<b>4 182</b>	<b>7 534</b>	<b>7 757</b>	<b>14 635</b>	<b>15 067</b>	<b>15 513</b>

<b>TOTAL GASTOS COM PESSOAL</b>		<b>20 865</b>	<b>37 551</b>	<b>38 675</b>	<b>72 917</b>	<b>75 098</b>	<b>77 345</b>
<b><u>Retenções Colaboradores</u></b>		<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	11,00%	1 835	1 890	1 947	2 005	2 066	2 127
Outro Pessoal	11,00%		1 412	1 454	4 406	4 538	4 674
Retenção IRS Colaborador	15,00%	2 503	4 503	4 638	8 742	9 005	9 275
<b>TOTAL Retenções</b>		<b>4 338</b>	<b>7 804</b>	<b>8 039</b>	<b>15 153</b>	<b>15 608</b>	<b>16 076</b>

### Anexo I: Fundo de manei

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Necessidades Fundo Maneio</b>						
Reserva Segurança Tesouraria	0					
Clientes						
Inventários						
Estado	3 556					
*						
*						
<b>TOTAL</b>	<b>3 556</b>					
<b>Recursos Fundo Maneio</b>						
Fornecedores						
Estado	593	3 606	6 156	10 721	21 208	26 591
*						
<b>TOTAL</b>	<b>593</b>	<b>3 606</b>	<b>6 156</b>	<b>10 721</b>	<b>21 208</b>	<b>26 591</b>

<b>Fundo Maneio Necessário</b>	<b>2 964</b>	<b>-3 606</b>	<b>-6 156</b>	<b>-10 721</b>	<b>-21 208</b>	<b>-26 591</b>
<b>Investimento em Fundo de Maneio</b>	<b>2 964</b>	<b>-6 569</b>	<b>-2 550</b>	<b>-4 565</b>	<b>-10 487</b>	<b>-5 383</b>

Fonte: Autor

### Anexo J: Mapa de investimentos

<b>Investimento por ano</b>	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Propriedades de investimento</b>						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
<b>Total propriedades de investimento</b>						
<b>Ativos fixos tangíveis</b>						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico						
Equipamento de Transporte						
Equipamento Administrativo	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000	2 000
Equipamentos biológicos						

## Plano de negócios .Wave

Outros ativos fixos tangíveis						
<b>Total Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>	<b>2 000</b>
<b>Ativos Intangíveis</b>						
Goodwill						
Projetos de desenvolvimento	25 000					
Programas de computador	55 000					
Propriedade industrial						
Outros ativos intangíveis						
<b>Total Ativos Intangíveis</b>	<b>80 000</b>					
<b>Total Investimento</b>	<b>82 000</b>	<b>2 000</b>				

IVA (23%)	13 110	460	460	460	460	460
-----------	--------	-----	-----	-----	-----	-----

Valores Acumulados	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Propriedades de investimento</b>						
Terrenos e recursos naturais						
Edifícios e Outras construções						
Outras propriedades de investimento						
<b>Total propriedades de investimento</b>						
<b>Ativos fixos tangíveis</b>						
Terrenos e Recursos Naturais						
Edifícios e Outras Construções						
Equipamento Básico						
Equipamento de Transporte						
Equipamento Administrativo	2 000	4 000	6 000	8 000	10 000	12 000
Equipamentos biológicos						
Outros ativos fixos tangíveis						
<b>Total Ativos Fixos Tangíveis</b>	<b>2 000</b>	<b>4 000</b>	<b>6 000</b>	<b>8 000</b>	<b>10 000</b>	<b>12 000</b>
<b>Ativos Intangíveis</b>						
Goodwill						
Projetos de desenvolvimento	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
Programas de computador	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000	55 000
Propriedade industrial						
Outros ativos intangíveis						
<b>Total Ativos Intangíveis</b>	<b>80 000</b>					
<b>Total</b>	<b>82 000</b>	<b>84 000</b>	<b>86 000</b>	<b>88 000</b>	<b>90 000</b>	<b>92 000</b>

Taxas de Depreciações e amortizações	
<b>Propriedades de investimento</b>	
Edifícios e Outras construções	4,00%
Outras propriedades de investimento	20,00%
<b>Ativos fixos tangíveis</b>	
Edifícios e Outras Construções	10,00%
Equipamento Básico	12,50%
Equipamento de Transporte	25,00%
Equipamento Administrativo	20,00%
Equipamentos biológicos	20,00%
Outros ativos fixos tangíveis	20,00%
<b>ativos Intangíveis</b>	
Projetos de desenvolvimento	33,333 %

\* nota: se a taxa a utilizar for 33,33%, colocar mais uma casa decimal, considerando 33,333%

## Plano de negócios .Wave

Programas de computador	33,333 %
Propriedade industrial	20,000 %
Outros ativos intangíveis	33,333 %

Total Depreciações & Amortizações	27 067	27 467	27 867	1 600	2 000	2 000
Depreciações & Amortizações acumuladas	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis	400	1 200	2 400	4 000	6 000	8 000
Ativos Intangíveis	26 667	53 333	80 000	80 000	80 000	80 000
<b>TOTAL</b>	<b>27 067</b>	<b>54 533</b>	<b>82 400</b>	<b>84 000</b>	<b>86 000</b>	<b>88 000</b>

Valores Balanço	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Propriedades de investimento						
Ativos fixos tangíveis	1 600	2 800	3 600	4 000	4 000	4 000
Ativos Intangíveis	53 333	26 667	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>54 933</b>	<b>29 467</b>	<b>3 600</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>

Fonte: Autor

### Anexo K: Financiamento

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Investimento	84 964	-4 569	-550	-2 565	-8 487	-3 383
Margem de segurança	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
<b>Necessidades de financiamento</b>	<b>86 700</b>	<b>-4 700</b>	<b>-600</b>	<b>-2 600</b>	<b>-8 700</b>	<b>-3 500</b>

Fontes de Financiamento	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Meios Libertos		14 423	45 554	75 784	206 149	272 123
Capital	60 000					
Outros instrumentos de capital						
Empréstimos de Sócios	30 000					
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito						
Subsídios						
<b>TOTAL</b>	<b>90 000</b>	<b>14 423</b>	<b>45 554</b>	<b>75 784</b>	<b>206 149</b>	<b>272 123</b>

Fonte: Autor

### Anexo L: Demonstração de Resultados

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Vendas e serviços prestados	23 150	72 923	135 604	235 863	495 315	627 915
Subsídios à Exploração						
Ganhos/perdas imputados de subsidiárias, associadas e empreendimentos conjuntos						
Variação nos inventários da produção						
Trabalhos para a própria entidade						
CMVMC						
Fornecimento e serviços externos	33 300	28 877	47 681	77 759	155 594	195 374
Gastos com o pessoal	20 865	37 551	38 675	72 917	75 098	77 345
Imparidade de inventários (perdas/reversões)						
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	569	1 794	3 336	5 802	12 185	15 447

## Plano de negócios .Wave

Provisões (aumentos/reduções)						
Imparidade de investimentos não depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
Aumentos/reduções de justo valor						
Outros rendimentos e ganhos						
Outros gastos e perdas						
<b>EBITDA (Resultado antes de depreciações, gastos de financiamento e impostos)</b>	<b>-31 584</b>	<b>4 701</b>	<b>45 913</b>	<b>79 385</b>	<b>252 438</b>	<b>339 750</b>
Gastos/reversões de depreciação e amortização	27 067	27 467	27 867	1 600	2 000	2 000
Imparidade de ativos depreciáveis/amortizáveis (perdas/reversões)						
<b>EBIT (Resultado Operacional)</b>	<b>-58 651</b>	<b>-22 766</b>	<b>18 046</b>	<b>77 785</b>	<b>250 438</b>	<b>337 750</b>
Juros e rendimentos similares obtidos			67	244	785	1 379
Juros e gastos similares suportados	1 082	660				
<b>RESULTADO ANTES DE IMPOSTOS</b>	<b>-59 733</b>	<b>-23 426</b>	<b>18 113</b>	<b>78 029</b>	<b>251 223</b>	<b>339 129</b>
Imposto sobre o rendimento do período				3 246	62 806	84 782
<b>RESULTADO LÍQUIDO DO PERÍODO</b>	<b>-59 733</b>	<b>-23 426</b>	<b>18 113</b>	<b>74 783</b>	<b>188 417</b>	<b>254 347</b>

Fonte: Autor

### Anexo M: Balanço previsional

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>ACTIVO</b>						
<b>Ativo Não Corrente</b>	<b>54 933</b>	<b>29 467</b>	<b>3 600</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>	<b>4 000</b>
Ativos fixos tangíveis	1 600	2 800	3 600	4 000	4 000	4 000
Propriedades de investimento						
Ativos Intangíveis	53 333	26 667	0	0	0	0
Investimentos financeiros						
<b>Ativo corrente</b>	<b>2 987</b>	<b>-2 363</b>	<b>27 669</b>	<b>110 306</b>	<b>368 788</b>	<b>650 512</b>
Inventários						
Clientes	-569	-2 363	-5 699	-11 501	-23 686	-39 133
Estado e Outros Entes Públicos	3 556					
Acionistas/sócios						
Outras contas a receber						
Diferimentos						
Caixa e depósitos bancários			33 368	121 807	392 474	689 645
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>57 920</b>	<b>27 103</b>	<b>31 269</b>	<b>114 306</b>	<b>372 788</b>	<b>654 512</b>

<b>CAPITAL PRÓPRIO</b>						
Capital realizado	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000	60 000
Ações (quotas próprias)						
Outros instrumentos de capital próprio						
Reservas		-59 733	-83 159	-65 047	9 737	198 154
Excedentes de revalorização						
Outras variações no capital próprio						
Resultado líquido do período	-59 733	-23 426	18 113	74 783	188 417	254 347
<b>TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO</b>	<b>267</b>	<b>-23 159</b>	<b>-5 047</b>	<b>69 737</b>	<b>258 154</b>	<b>512 501</b>

<b>PASSIVO</b>						
<b>Passivo não corrente</b>						
Provisões						
Financiamentos obtidos						

## Plano de negócios .Wave

Outras Contas a pagar						
<b>Passivo corrente</b>	<b>57 654</b>	<b>50 262</b>	<b>36 315</b>	<b>44 569</b>	<b>114 634</b>	<b>142 012</b>
Fornecedores						
Estado e Outros Entes Públicos	593	3 760	6 315	14 569	84 634	112 012
Acionistas/sócios	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000	30 000
Financiamentos Obtidos	27 061	16 502				
Outras contas a pagar						
<b>TOTAL PASSIVO</b>	<b>57 654</b>	<b>50 262</b>	<b>36 315</b>	<b>44 569</b>	<b>114 634</b>	<b>142 012</b>

<b>TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS</b>	<b>57 920</b>	<b>27 103</b>	<b>31 269</b>	<b>114 305</b>	<b>372 788</b>	<b>654 512</b>
--	---------------	---------------	---------------	----------------	----------------	----------------

Fonte: Autor

### Anexo N: Avaliação financeira do projeto na perspectiva do investidor

<b>Na perspectiva do Investidor</b>	2021	2022	2023	2024	2025	2026
<b>Free Cash Flow do Equity</b>	<b>-102 967</b>	<b>14 456</b>	<b>41 956</b>	<b>62 947</b>	<b>198 333</b>	<b>258 713</b>
Taxa de juro de ativos sem risco	0,14%	0,14%	0,14%	0,14%	0,14%	0,14%
Prémio de risco de mercado	10,07%	10,07%	10,07%	10,07%	10,07%	10,07%
Taxa de Atualização $R = R_f + B_u \cdot (R_m - R_f)$	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%	0,21%
Fator atualização	1	1,002	1,004	1,006	1,008	1,010
<b>Fluxos Atualizados</b>	<b>-102 967</b>	<b>14 426</b>	<b>41 782</b>	<b>62 555</b>	<b>196 688</b>	<b>256 033</b>
<b>Fluxos atualizados acumulados</b>	<b>-102 967</b>	<b>-88 542</b>	<b>-46 760</b>	<b>15 795</b>	<b>212 483</b>	<b>468 516</b>
<b>Valor Atual Líquido (VAL)</b>	<b>969 410</b>					
<b>Taxa Interna de Rentabilidade</b>	<b>68,21%</b>					
<b>Pay Back period</b>	<b>3</b>	<b>Anos</b>				

Fonte: Autor

### Anexo O: Cálculo do WACC

<b>Cálculo do WACC</b>	2021	2022	2023	2024	2025	2026
Passivo Remunerado	27 061	11 065	0	0	0	0
Capital Próprio	267	-17 567	6 105	93 994	298 800	570 050
<b>TOTAL</b>	<b>27 328</b>	<b>-6 502</b>	<b>6 105</b>	<b>93 994</b>	<b>298 800</b>	<b>570 050</b>
% Passivo remunerado	99,02%	-170,18%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
% Capital Próprio	0,98%	270,18%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%

$$Beta_p = B_u \cdot (1 + (1-t) \cdot CA/CP)$$

<b>0,52443</b>	<b>0,52443</b>	<b>0,52443</b>	<b>0,52443</b>	<b>0,52443</b>	<b>0,52443</b>
----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

#### Custo

Custo Financiamento	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Custo financiamento com efeito fiscal	3,75%	3,75%	3,75%	3,75%	3,75%	3,75%
Custo Capital $R_{cp} = R_f + B_p \cdot (R_m - R_f)$	5,42%	5,42%	5,42%	5,42%	5,42%	5,42%

## Plano de negócios .Wave

Custo ponderado	3,77%	8,26%	5,42%	5,42%	5,42%	5,42%
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------	-------

Fonte: Autor