

Plano de Negócio
Feiras e Negócios – O Portal das Feiras

António Manuel Marques Teixeira

Projecto de Mestrado

Em Gestão

Orientadora:
Prof. Tânia Rodrigues Pereira Ramos
Prof. Assistente, ISCTE – Instituto Universitário de Lisboa, Departamento Marketing,
Operações e Gestão Geral

Novembro de 2010

Resumo

Este trabalho procura identificar e dinamizar o nicho de mercado das Feiras e Eventos, ao qual tem sido dada pouca atenção. Este sector, na sua forma mais lata, envolve um alargado conjunto de organizações, empresariais e não só, tais como, os grandes Salões de Exposição, as Associações Empresariais, as Câmaras Municipais, os Expositores e os fornecedores de produtos e serviços de apoio. Contudo, este alargado número de intervenientes vive numa realidade fragmentada, em que a não existência de um meio que permita observar, de forma integrada, a sua totalidade, faz parecer reduzida a sua dimensão.

A comunicação, e a sua vertente mais comum, a publicidade, são um aspecto chave para o desenvolvimento de qualquer negócio. Neste nicho existe uma nítida fragmentação do ponto de vista comunicacional. Cada interveniente assume uma posição individual na sua acção com o exterior, perdendo-se dessa forma o potencial do conjunto. Este projecto pretende dinamizar este sector dando-lhe uma visibilidade integrada. É nessa totalidade que este nicho ganha representatividade e importância.

O objectivo deste trabalho consiste em desenvolver um plano de negócios para a criação de uma plataforma de promoção e divulgação das Feiras e Eventos, sendo a Internet o meio de comunicação escolhido face ao grande potencial comunicativo que tem. Esta plataforma não se limitará ao anúncio do calendário dos diferentes certames, mas pretende também criar um conjunto de soluções no âmbito da comunicação para os vários intervenientes deste sector.

Palavras-chave: Feiras, Gestão, Comunicação, Publicidade

Abstract

This work tries to identify and bring dynamics to the market niche of events and expositions, which have been receiving little attention. This sector, in its basic form, involves a wide set of enterprises and, organizations such as exposition rooms exposition halls, company associations, city councils, expositors and suppliers of backup products and services. However, this wide spread of players live in a fragmented reality in which the non existence of a way to look at them in an integrated way, makes them look small.

Communication, and its most common form, the advertising, are key aspects of development of any business. In this market niche exists a clear fragmentation on the communication point of view. Each player assumes an individual position in its actions with the outside, losing itself the potential of the set.

The goal of this work is to develop a business plan for a creation of a platform which promotes and advertises events and expositions, where the internet is the chosen mean because of the great potential of communication it has. This platform will not only inform the schedule of the different events, but also intends to create a set of solutions in terms of communication for all players who act in this area.

Key words: Fairs, Management, Communication, Advertising.

Índice

Resumo	I
Abstract.....	II
Índice	III
Índice de Figuras	V
Índice de Tabelas.....	VI
Sumário executivo	VII
1 Introdução	1
2 Revisão da literatura	3
2.1 Feiras e Eventos	3
2.1.1 O Conceito	3
2.2 Tipos de Feiras	3
2.3 Comunicação.....	5
2.4 Publicidade.....	8
2.4.1 Definição.....	8
2.4.2 Breve historia.....	8
2.4.3 Estado actual do mercado publicitário em Portugal.....	10
2.4.4 Tendência do mercado Publicitário em Portugal	13
2.5 Internet.....	15
2.5.1 História	15
2.5.2 Características	16
2.5.3 Situação actual	18
2.5.4 Tendência e Perspectivas	23
2.6 Novo consumidor	24
2.6.1 As preferências.....	24
2.6.2 Tendências para o consumidor.....	25
2.7 Considerações Finais	26
3 Análise do Mercado	28
3.1 Análise da envolvente externa	28
3.1.1 Análise Económica.....	28
3.1.2 Análise Política	28
3.1.3 Análise Tecnológica	29
3.2 Análise externa da indústria.....	30
3.2.1 Mercado	30
3.2.2 Clientes	30
3.2.3 Concorrentes	31
3.2.4 Substitutos.....	31
3.2.5 Complementares.....	31
3.2.6 Fornecedores.....	31
3.3 Análise de oportunidades e ameaças	32
3.3.1 Ameaças.....	32
3.3.2 Oportunidades	32
3.4 Análise interna	32
3.4.1 Fraquezas	32
3.4.2 Forças	32
3.5 Análise Competitiva	34
4 Estratégia de desenvolvimento	35
4.1 Breve apresentação.....	35

4.2	Visão, Missão, Valores e Objectivos.....	35
4.2.1	Visão.....	35
4.2.2	Missão.....	35
4.2.3	Valores.....	35
4.2.4	Objectivos.....	35
4.3	Factores críticos de sucesso.....	36
5	Definição das Políticas de Implementação.....	37
5.1	Organização da gestão.....	37
5.1.1	Descrição de funções.....	37
5.1.2	Estrutura.....	38
5.2	Clientes.....	38
5.2.1	Quem são os nossos clientes?.....	39
	Salões de exposição.....	39
	Câmaras Municipais e outras Instituições Públicas ou Privadas.....	39
	Fornecedores de serviços de apoio às feiras.....	39
	Expositores.....	40
5.3	Produto.....	40
5.4	Preço.....	41
5.5	Marketing e Comunicação.....	42
6	Análise Económica.....	44
6.1	Pressupostos de análise.....	44
6.2	Investimento.....	45
6.3	Financiamento.....	45
6.4	Vendas e Proveitos.....	46
6.5	Custos.....	48
6.5.1	Pessoal.....	48
6.5.2	FSE – Fornecimentos e Serviços Externos.....	49
6.5.3	Amortizações e Provisões.....	51
6.6	Demonstração de Resultados Previsional.....	52
7	Avaliação Económica do Projecto.....	53
8	Bibliografia.....	56
9	Anexos.....	59
	Anexo 1 – Gráficos indicadores económicos (Fonte: Instituto Nacional de Estatística - Síntese de Conjuntura Económica.....	59
	Anexo 2 – Quadro de certames.....	62
	Anexo 3 – Mapas financeiros.....	65

Índice de Figuras

Figura 1 – Número de visitantes anuais da FIL, Exponor e PEB (Fonte: BDO Portugal)	4
Figura 2 – Número de expositores entre 2001 e 2007, FIL, Exponor e PEB (Fonte: BDO Portugal).....	5
Figura 3 – Sistema de Comunicação adaptado de Mercator-Teoria e Prática de Marketing, pag. 293)	6
Figura 4 – Quadro dos grupos Media privados (Fonte Media Brands)	11
Figura 5 – Dinâmica dos grupos Media, valores de tabela 2009 vs 2010 (Fonte: Mediamonitor, MMW - Multimeios, Investimentos).....	11
Figura 6 – Evolução do consumo dos Media; indivíduos + 15 anos; fonte: Markttest	12
Figura 7 – Consumo de Media (Fonte: TV / TV por Cabo – Markttest, Agosto 2009; Outdoor – Connection Panel; Radio – Bareme Rádio 2009; Imprensa – Bareme Imprensa 2009; Internet – Bareme Internet 2009; Cinema – Bareme Cinema 2009;).....	12
Figura 8 – Split de variação por meio (fonte Media Brands.....	13
Figura 9 – Utilizadores de internet Portugal (Fonte WIP Portugal 2009 n=1038)	19
Figura 10 – Utilizadores de Internet em Portugal (%) – Dados Eurostat Survey on ICT Usage in Households and by Individuals 2002 – 2008.....	19
Figura 11 – Utilizadores de Internet UE27 2009-Eurosta	20
Figura 12 – Utilizadores de Internet por categoria etária (Fonte WIP Portugal 2009 n=1038.....	20
Figura 13 – Utilizadores de internet por região (Fonte WIP Portugal 2009 n=1038).....	21
Figura 14 – Utilização de internet informação diversa (Fonte WIP Portugal-2009, n=404 utilizadores de internet)	21
Figura 15 – Portais mais visitados – WIP Portugal 2009 n=404util.internet)	22
Figura 16 – Importância dada á fonte de informação (Fonte WIP Portugal 2009, n=404 util.internet	22
Figura 17 – Importância dada á fonte de informação – (Fonte WIP Portugal 2009, n=404 util.internet	24
Figura 18 – Investimento publicitário em Portugal (. 000 €) (Fonte:Media Bransds)	30

Índice de Tabelas

Tabela 1 – Media trend (Fonte: MediaBrands estimativas).....	14
Tabela 2 – Quadro resumo da análise SWOT.....	34
Tabela 3 – Quadro de pessoal.....	37
Tabela 4 – Tabela de preços.....	42
Tabela 5 – Pressupostos do plano.....	44
Tabela 6 – Mapa do investimento inicial.....	45
Tabela 7 – Previsão de vendas.....	46
Tabela 8 – Valor de venda média por cliente.....	47
Tabela 9 – Quadro do Volume de Negócios ao longo do horizonte temporal.....	48
Tabela 10 – Quadro da Remuneração Mensal e Total Anual dos colaboradores.....	49
Tabela 11 – Custo unitário do certame.....	50
Tabela 12 – Mapa resumo dos FSE.....	51
Tabela 13 – Mapa de Amortizações do exercício.....	51
Tabela 14 – Ajustamento para cobrança duvidosa.....	51
Tabela 15 – Demonstração de Resultados Previsional.....	52
Tabela 16 – Mapa de Necessidades de Fundo Maneio.....	53
Tabela 17 – Mapa de Cash Flow Operacional.....	53
Tabela 18 – Quadro de Avaliação do Projecto.....	54
Tabela 19 – Análise numa perspectiva de continuidade.....	55

Sumário executivo

Este trabalho tem por objectivo apresentar um plano de negócios, que possa tirar partido, do ponto de vista comercial, do nicho das Feiras e Eventos. Este sector, na sua forma mais lata, envolve um alargado conjunto de organizações, empresariais e não só, tais como os grandes Salões de Exposição, as Associações Empresariais, as Câmaras Municipais, os Expositores ou os fornecedores de produtos e serviços de apoio. Todos estes intervenientes representam um significativo nicho de mercado de âmbito nacional.

A comunicação, e a sua vertente mais comum, a publicidade, são um aspecto chave para o desenvolvimento de qualquer negócio. Neste nicho, existe uma nítida fragmentação do ponto de vista comunicacional. Cada interveniente, assume uma posição individual na sua acção com o exterior, perdendo-se dessa forma o potencial do conjunto. Este projecto pretende dinamizar um sector dando-lhe uma visibilidade integrada. É nessa totalidade que este nicho ganha representatividade e importância.

A Internet, como fruto mais visível do progresso das novas tecnologias, ou pelo menos um dos mais reconhecidos e utilizado por todos, será o veículo de comunicação escolhido para dar visibilidade ao nicho das Feiras.

O Plano de Negócio que aqui se apresenta destina-se à criação da empresa Feiras & Negócios (F&N). A F&N será uma sociedade por quotas situada na área da Grande Lisboa. Apesar de ter esta zona como principal suporte logístico, a actividade operacional vai ser feita em todo o território nacional. A cobertura dos certames mais relevantes no panorama das Feiras vai obrigar a uma dinâmica operacional que se estende do Minho até ao Algarve.

Os serviços que esta empresa vai prestar encontram-se no âmbito da promoção e divulgação dos certames. Este serviço não se limita ao anúncio de calendário dos diferentes certames. Pretende-se criar uma plataforma digital, tirando partido do potencial da Internet, como foi referido, e a partir daí criar um conjunto de soluções no âmbito da comunicação. Os potenciais clientes são os vários intervenientes que se movimentam na esfera deste nicho de mercado (Salões de Exposição, as Associações Empresariais, as Câmaras Municipais, os Expositores e Fornecedores de produtos e serviços de apoio). Os interesses de cada uma deles são diferenciados. Uns procuram apenas notoriedade, outros pretendem dar a conhecer produtos e serviços, outros ainda, apenas pretendem ser encontrados no local onde todos os seus parceiros e concorrentes estão. Existe todo um conjunto alargado de motivos que faz estes intervenientes optar por este serviço.

Ainda dentro do âmbito do serviço, de referir que, as soluções de comunicação ou pacotes comerciais que se propõem neste trabalho são, no seu conjunto, o núcleo duro da proposta de valor. Essa proposta de valor, dentro de um contexto negocial e de pesquisa de necessidades junto dos clientes, tende a ser ampliada. Existem por isso diferentes opções para ir ao encontro das pretensões do cliente.

O mercado dos Media, apesar de existirem cinco grandes grupos de Media, que monopolizam a grande fatia do investimento publicitário, é na realidade bem mais amplo. Proliferam todo o tipo de publicações tanto em suporte impresso como em suporte digital. É um exercício muito difícil procurar saber o número destas publicações, principalmente se olharmos para o suporte digital. Na Internet multiplicam-se os sites, portais, fóruns e blogs. Estamos perante um mercado que se apresenta muito fragmentado, onde a oferta é elevada.

Esta característica distintiva do mercado, a existência de muitos produtos ou serviços substitutos, pode parecer à partida uma limitação. No entanto, essa característica reverte a favor deste projecto. É exactamente nessa fragmentação de oferta que reside a grande oportunidade desta ideia. A ausência, até à data, de um meio dedicado a esse nicho, vai provocar nos diferentes intervenientes a motivação para aderir. A consolidação será o resultado do trabalho que se pretende desenvolver.

Na vertente económico-financeira, a F&N vai beneficiar de um aspecto relevante para a sua implementação, o baixo custo de investimento inicial. No entanto, apesar de requerer baixo investimento inicial, o que representa uma vantagem, este negócio desenvolve-se sustentado por um conjunto de recursos humanos elevado. Esta rubrica representa um elevado encargo para o projecto. De acordo com os cálculos efectuados, no primeiro ano de actividade, o custo com os recursos humanos representa um peso de 64% do volume de vendas. Apesar deste indicador ir diminuindo com o evoluir do negócio, nunca deixa de representar uma proporção significativa.

Os cálculos efectuados na previsão de vendas apontam para um volume de 315000 € para o primeiro ano de actividade. Estas previsões foram obtidas no pressuposto de ter nos primeiros anos do projecto, 2011 a 2013, algum constrangimento no crescimento económico. Tal como para outras actividades direccionadas para o mercado interno, esta pode ter algumas limitações no seu início de actividade, despoletadas pelo clima económico anémico.

Não escondendo as dificuldades que se colocam, pretende-se desenvolver este projecto criando desde o início uma estrutura otimizada e flexível. Para além disso, ao nível de gestão, a equipa que vai assumir a direcção deste projecto possui um grau de experiência muito elevado neste tipo de actividade. A Criatividade, a Inovação, a Qualidade e a Cooperação, são os valores que devem estar presentes neste projecto, desde a fase de implementação. Cabe a quem vai dirigir, apoiar e promover esses valores fundamentais, permitindo a criação de uma equipa motivada e empenhada na prossecução dos objectivos do grupo.

Os factores críticos de sucesso neste tipo de negócio passam por dispor de uma equipa altamente motivada e com elevados níveis de resiliência. Manter um foco elevado no cliente e nas suas necessidades. A compreensão do negócio na sua essência e a forma como se desenvolve a interacção com os clientes, será também determinante para ter sucesso.

Do ponto de vista da viabilidade económica, este projecto apresenta bons indicadores. O VAL tem um valor de 55903 €, a TIR de 52% e o PBP de 4 anos. No conjunto, todos os indicadores apontam para que este projecto tenha viabilidade económica.

1 Introdução

É redundante falar da importância que as tecnologias têm na vida de cada um de nós. De acordo com Reto (2006):

“As tecnologias invadiram as nossas vidas, organizações e sociedades independentes dos nossos gostos, competências ou atitudes, pelo que não podemos ignorá-las nos múltiplos papéis de consumidores, trabalhadores e cidadãos.”

A invasão que é referida permitiu grandes avanços para a nossa Sociedade, estabelecendo-se novas dinâmicas em todos os campos da actividade Humana. Se atendermos ao que qualquer terminal com acesso à Internet permite fazer, não podemos deixar de acreditar que foi um benefício para a nossa forma de vida. No entanto, apesar dos benefícios evidentes, surgiram também alguns inconvenientes, ou pelo menos novas problemáticas.

Por um lado, as novas tecnologias permitem-nos uma grande acessibilidade à informação. Por outro lado, também permite que grande quantidade de informação invada o nosso quotidiano. Mensagens publicitárias ou não, transformam a nossa sensibilidade para absorver toda essa mesma informação. O número de mensagens emitidas cresceu muito mais rapidamente do que o número de destinatários, para além de que, a atenção que estes disponibilizam para a sua compreensão é cada vez menor.

Esta problemática faz com que o consumidor, nas suas pesquisas, tenha cada vez mais preferência por situações em que lhe apresentam uma solução simples, com relevância e rápida. O surgimento de nichos específicos em determinados sectores de actividade tem sido, em muitos casos, a resposta.

Este trabalho procura precisamente identificar e dinamizar um nicho, o das Feiras, ao qual tem sido dada pouca atenção. Este nicho representa um alargado número de intervenientes que vivem numa realidade fragmentada. A não existência de um meio que permita observar de forma integrada a sua totalidade, faz parecer reduzida a sua dimensão. A verdade é que se movimentam milhares de organizações, empresariais ou não, na esfera deste nicho.

O objectivo deste trabalho consiste em desenvolver um plano de negócios para a criação de uma plataforma de promoção e divulgação das Feiras, sendo a Internet o meio de comunicação escolhido face ao grande potencial comunicativo que tem.

Este trabalho foi organizado em diferentes etapas. Numa primeira fase foi feito o estudo do mercado das Feiras. Procurou-se fazer um levantamento das diferentes variantes de certames e compreender a dimensão do conjunto de intervenientes que dinamizam este sector. Desta forma, foi efectuada uma pesquisa para quantificar o volume de Visitantes e Expositores nos principais palcos para realização de certames nacionais. Em seguida, procurou-se compreender o fenómeno da comunicação, um dos aspectos decisivos para os intervenientes deste nicho de mercado, e da publicidade como componente privilegiado da comunicação empresarial. A continuação deste raciocínio conduziu a uma análise da Internet, o veículo de

comunicação por excelência dos nossos dias. Este estudo revelou a sua importância actual em Portugal, bem como a sua tendência de crescimento, sustentada por dados estatísticos relevantes. A Internet surge como um grande meio de comunicação para as massas, com custos de produção baixos e tecnologicamente acessível. Finalmente, procurou-se identificar os novos padrões de consumo que resultam da nova economia. Simplicidade, rapidez e conteúdos relevantes são preferenciais para o novo consumidor. Deste estudo resulta que é possível a criação de um meio direccionado em exclusivo para esse nicho, dando cobertura aos eventos e promovendo os negócios entre os intervenientes.

Numa segunda fase deste projecto fez-se o levantamento das condições externas e internas. Na primeira análise, foi lançado um olhar sobre a envolvente macro nas suas diferentes vertentes: Análise da Envolvente, Análise da Indústria, Análise de Oportunidades e Ameaças e Análise Interna (Forças e Fraquezas).

A fase seguinte procura detalhar o próprio projecto. Esta dividiu-se em duas grandes componentes: Estratégias e Políticas de Implementação e Avaliação Económica do Projecto. Na primeira, o objectivo é evidenciar os aspectos práticos de Organização e Gestão, Visão, Missão, Valores e Objectivos e as diferentes componentes do Marketing Mix. Na segunda, o objectivo é dar a conhecer os recursos necessários para o projecto, a forma de financiamento e proceder à Avaliação Económica do Projecto.

2 Revisão da literatura

2.1 Feiras e Eventos

2.1.1 O Conceito

As Feiras são, independentemente do seu cariz comercial ou cultural, uma das manifestações mais antigas que o homem concebeu. A necessidade de trocar ou vender produtos terá levado desde muito cedo, na história da humanidade, a criar um momento no tempo e no espaço, que permitisse essa actividade. Associadas desde sempre a uma necessidade de comunicar, as Feiras constituíram um ponto de encontro privilegiado, um local de comunicação por excelência.

Não é do âmbito deste trabalho fazer uma descrição exaustiva do que são as Feiras e da sua história ao longo dos séculos. Pretende-se tão-somente dar uma breve descrição que nos possa situar neste tema.

Nesse sentido cabe em primeiro lugar introduzir alguns conceitos que vão permitir compreender melhor o objectivo deste trabalho. O termo Feira vai ser utilizado de forma genérica para todo e qualquer certame, no entanto ele vai enquadrar de forma particular vários tipos de certame, com características próprias. Procurando encontrar definição para Feiras colidimos com uma escassez de bibliografia relativamente ao tema. Na verdade não existe nenhuma definição rígida emanada de qualquer entidade ou instituição que supervisione este tipo de eventos em Portugal. Apesar disso foi possível encontrar uma definição que nos parece ser adequada. De acordo com Viegas (2000), as Feiras são o *“Ponto de encontro onde se reúne, habitualmente em data fixa e periodicidade regular, no mesmo espaço físico a oferta (expositores) e a procura (visitantes), funcionando como uma economia em escala reduzida.”* Apesar de esta definição ser direccionada para um tipo de Feira específica e de cariz profissional, como são os Salões de exposição, ela contém tudo aquilo que pode definir uma Feira enquanto evento, mesmo que de cariz cultural, como são o caso das Feiras Medievais.

A mesma autora, no seguimento do seu raciocínio vai mais longe e afirma que: *“da comunicação estabelecida entre os agentes surgem oportunidades tanto para o visitante, que pode ver algo de novo e estabelecer contactos, como para o expositor, que pode gerar vendas, fidelizar clientes ou reforçar a sua imagem institucional”*.

O conceito de Feira está enraizado na nossa cultura como algo intrínseco. Podíamos procurar, e encontrar mais definições, no entanto, diferindo ligeiramente o conteúdo, encontrávamos sempre o mesmo significado, local privilegiado de comunicação.

2.2 Tipos de Feiras

Neste trabalho as Feiras não são vistas de um ponto de vista meramente comercial. Interessamos para além dessas, referir um conjunto de eventos ou certames que, apesar do seu âmbito mais cultural, não deixam de ser relevantes do ponto de vista económico. Veja-se, a título de

exemplo, as Feiras Medievais que um pouco por todo o país vão proliferando. O seu âmbito é sem dúvida cultural, mas arrastam consigo uma enorme quantidade de adeptos, não só da região, mas igualmente de outros pontos do país. Em termos económicos existe portanto relevância.

Atendendo a este facto, seria importante diferenciar os vários tipos de certames que ao longo deste trabalho vão ser referidos. Em primeiro lugar temos as Feiras Profissionais ou Comerciais. De acordo com Viegas (2000), estas podem ser distinguidas como Feiras de Grande Público, quando o expositor vende preferencialmente ao consumidor final, ou Salão Profissional, se o expositor tem um perfil de grossista. Estes dois tipos de Feiras são aquelas que por norma encontram uma maior cobertura por parte dos meios de comunicação. Por outro lado são também aquelas que atraem um grande número de visitantes. Apesar de existir alguma dificuldade para obter estatísticas actualizadas, foi possível encontrar alguns números referentes a três organizadores de certames como os acima referidos. Apesar de representarem apenas uma parte dos eventos realizados, visto que no caso da FIL existem organizações de certames autónomas, como é o exemplo da Expo noivos a cargo da Ecorex, os números apresentados na Figura 1 são reveladores da adesão que este tipo de evento tem.

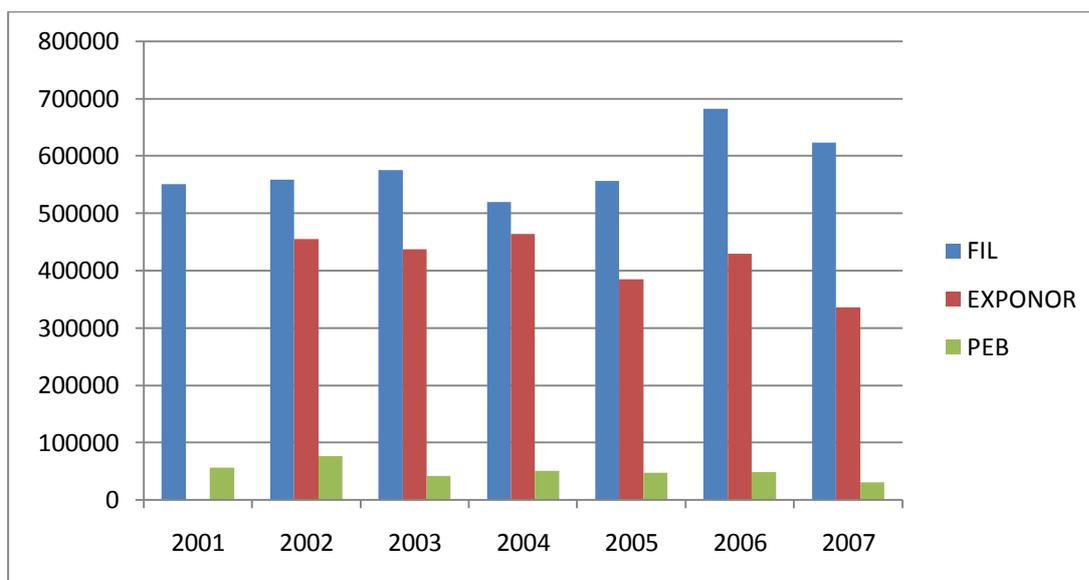


Figura 1 – Número de visitantes anuais da FIL, Exponor e PEB (Fonte: BDO Portugal)

A Figura 1 revela, de certa forma, o elevado número de indivíduos que visita anualmente cada um destes certames. Para além disso, podemos ainda referir que em torno deste tipo de certames existe igualmente um número elevado de participantes directos, os expositores. Estes representam a parte activa do processo de comunicação. A Figura 2, apesar de só mostrar o período 2001 a 2007, quantifica esse número.

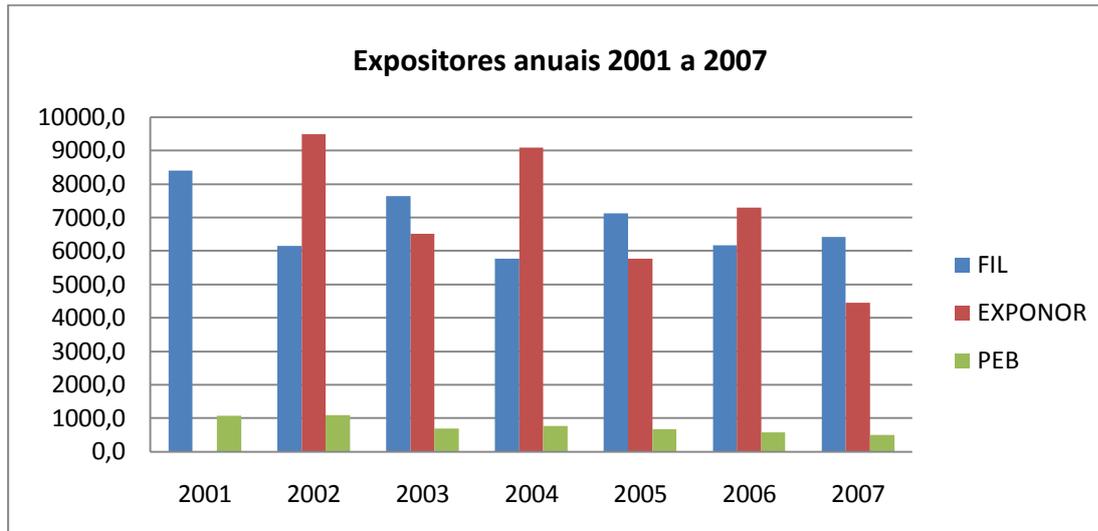


Figura 2 – Número de expositores entre 2001 e 2007, FIL, Exponor e PEB (Fonte: BDO Portugal)

A leitura completa dos dados estatísticos que suportam os dados apresentados nas Figuras 1 e 2 podem levar-nos a diversas conclusões. No presente trabalho, o interesse maior vai no sentido de poder dar conta do elevado número de indivíduos, que estão presentes nos eventos acima definidos, sejam eles visitantes ou expositores interessados em comunicar com o seu mercado potencial.

Ainda incluídas nas Feiras Profissionais e Comerciais, embora a sua realização seja feita fora dos grandes centros, temos alguns certames que criaram nos anos mais recentes bastante notoriedade. É o caso da Ovibeja em Beja, da Fatacil em Lagoa ou Feira Nacional da Agricultura em Santarém. Este tipo de certames, têm a nível regional um impacto significativo nas economias que as suportam.

Para além deste tipo de evento ou certame, mais visível e perceptível do ponto de vista comercial, existem igualmente outros certames e eventos cuja natureza difere destes, principalmente pelo seu impacto mediático. No âmbito deste trabalho podemos defini-los como Feiras Tradicionais. Estas são na sua maioria associadas a algum tipo de festividade anual e de cariz local ou regional, mas que com o decorrer dos tempos se transformaram, em alguns casos, em certames de grande notoriedade. É o caso da Feira de São Mateus em Viseu ou da Feira de São Pedro em Torres Vedras. Ainda dentro deste tipo de Feira Tradicional, podemos incluir todo um conjunto de certames, que se realizam normalmente com suporte das respectivas Câmaras Municipais. São as típicas feiras semanais, quinzenais ou mensais que se realizam um pouco por todo o lado e que, embora tenham pouca expressão individualmente, representam no seu conjunto um volume de procura interessante.

2.3 Comunicação

Lendreive *et al.* (1996) considera a comunicação como: “o conjunto de sinais emitidos pela empresa em direcção aos clientes, aos destinatários, aos distribuidores, aos líderes de opinião, aos prescritores e a todos os alvos”

...ou podemos ainda considerar comunicar como: “interpretar para o público, ou para segmentos desejados do público, informação sobre um produto, ou serviço legalmente comercializado”, de acordo com a definição apresentada pela Associação Americana de Agências de Publicidade (1998)

Certo é que, como refere ainda Lendreive *et al.* (1996):

“Não chega fazer um bom produto sem o dar a conhecer e sem o valorizar”

Na sua essência, e de forma muito simplificada, os componentes do processo da comunicação são: o emissor, o receptor, a mensagem, o canal de propagação, o meio de comunicação, a resposta (*feedback*) e o ambiente onde o processo comunicativo se realiza. Da conjugação destes componentes resulta o sistema de comunicação (ver Figura 3).



Figura 3 – Sistema de Comunicação (Fonte: Adaptado de Mercator-Teoria e Prática de Marketing, pag. 293)

Não é do âmbito deste trabalho explorar qualquer teoria da comunicação ou aprofundar qualquer dos ramos de estudo que esta disciplina encerra. Apenas nos vamos limitar a olhar de forma genérica sobre a comunicação que é feita no âmbito empresarial, isto é, aquela que comporta em si uma mensagem comercial.

Neste sentido importa aqui distinguir dois tipos de comunicação mais usuais em termos empresariais: comunicação *Below the Line* (acções fora dos Media) e comunicação *Above the Line* (acções nos Media).

Em ambos os casos existem um vasto conjunto de técnicas e meios que os responsáveis de marketing de uma empresa podem usar para estimular a aquisição de bens e serviços. No entanto existem diferenças entre ambos.

No primeiro caso trata-se de um tipo de comunicação direccionada para um público-alvo previamente identificado pelas suas preferências ou necessidades. A acção que se desenvolve é directa e muito mais fácil de medir em termos do seu efeito. De entre as técnicas/meios utilizadas podemos mencionar: promoção de vendas, marketing directo, patrocínios, relações publicas, exposições, feiras ou salões.

No segundo caso trata-se de alcançar um vasto número de indivíduos, sejam ou não o público-alvo que a organização pretende atingir com a sua mensagem. É um tipo de acção que se dimensiona para grandes audiências. Ao contrário do tipo de comunicação referido

anteriormente, a medição dos seus efeitos é mais difícil obter, pelo que os responsáveis pelas campanhas têm mais dificuldade em saber o retorno efectivo do que foi investido. De entre os diferentes meios utilizados temos a Televisão, a Rádio, os Outdoors, os Jornais, o Cinema ou a Internet nas suas componentes de *Web banners* e *Web search engines*.

Para além destes dois tipos de comunicação podemos ainda considerar um terceiro: *Through the Line*. Este está relacionado com estratégias de comunicação que envolvem ambos os tipos mencionados, isto é, contempla acções ou campanhas *Below the Line* e *Above the Line*.

A comunicação também pode ser classificada de acordo com o controlo exercido pela organização. Nesse sentido temos: *as fontes controladas pela organização* e *as fontes não controladas pela organização*.

No primeiro caso podemos considerar os meios de comunicação em sentido estrito como sejam a **publicidade**, nos mass media tradicionais e internet, e a **comunicação não publicitária**, como sejam as relações públicas nas suas diferentes vertentes, relações com a imprensa, *sponsoring* ou publicações institucionais.

Ainda dentro do primeiro grupo devem ser incluídos outros meios de acção com forte conteúdo de comunicação como sejam as **ferramentas de venda**, força de vendas ou merchandising, e o **produto**, o nome da marca ou símbolos, o *packaging* ou o *design*. A própria imagem reflectida pelas instalações, tanto no exterior como no interior, e a forma como o pessoal se apresenta e trata com o público são igualmente componentes da comunicação que devem ser levados em consideração.

No segundo caso temos as fontes exteriores à empresa como sejam, prescritores, distribuidores, imprensa, “passa-palavra” e tudo aquilo que do exterior da empresa pode influenciar, positivamente ou negativamente a imagem desta.

No sentido que aqui pretendemos dar, o objectivo da comunicação é despertar o interesse pelos produtos ou serviços junto de um público-alvo, demonstrando os seus atributos e vantagens, incitando o consumidor a comprar.

A comunicação surge de várias formas sendo a mais comum a publicidade. A publicidade é um meio de comunicação normalmente impessoal e pelo qual se tem que pagar. Tem a vantagem de poder ser controlado, isto é, os agentes envolvidos podem planificar e prever as entregas de forma sistematizada, retirando depois conclusões do seu impacto sobre a audiência ou publico alvo que se pretendia atingir. Outra vantagem tem a ver com o grande número de pessoas que pode atingir e pode ser repetida ao longo do tempo numa sequência bem planeada através de diferentes meios de comunicação.

O grande desafio da publicidade é atrair a atenção do consumidor apesar do “ruído” do ambiente que se traduzem pelas múltiplas mensagens que bombardeiam o indivíduo no seu quotidiano.

Para além da publicidade, como a forma mais comum de comunicar, pretende-se no âmbito deste trabalho destacar o efeito da imprensa que, como foi referido anteriormente, faz parte do grupo de fontes não controladas pela organização.

2.4 Publicidade

Como foi referido acima, uma das componentes mais importante da comunicação com o consumidor, pelo menos a mais notória aos olhos do público, é a publicidade.

Pretende-se aqui apresentar de forma sintética os fundamentos históricos da sua existência e as evidências tecnológicas que permitiram a sua evolução através dos tempos. Pretende-se por isso mostrar como as suas origens remontam aos primórdios da nossa civilização, e como se foi tornando mais complexa acompanhando a evolução da sociedade. Por outro lado, atendendo a que a actividade publicitária está intimamente ligada com os meios de comunicação que a transportam ou materializam, cabe aqui sublinhar o papel essencial que as diferentes evoluções tecnológicas tiveram ao longo da história.

2.4.1 Definição

Seria possível encontrar muitas definições para a publicidade, contudo, neste trabalho importa destacar a sua importância para que as organizações possam promover os seus produtos e serviços. Nessa medida, qualquer das definições escolhidas serve perfeitamente esse objectivo.

Recorrendo à *Lexicoteca – Moderna Enciclopédia Universal* encontramos duas definições que parecem ser suficientemente objectivas para enquadrar a profundidade do tema desenvolvido neste trabalho.

Do ponto de vista do direito podemos definir a publicidade como:

“Toda a forma de comunicação ou divulgação que vise dirigir a atenção do público para um determinado bem ou serviço de natureza comercial, com o fim de promover a sua aquisição”

Do ponto de vista económico pode ser definida como:

“Técnica de Marketing que utilizam as organizações comerciais para influenciar o público, com o fim de chamar a sua atenção para uma determinada marca, produto ou serviço”

É certo que seria possível encontrar mais definições, muitas delas com uma carga teórica mais profunda. No presente caso pensamos que estas duas são suficientes para compreender o significado da publicidade.

2.4.2 Breve historia

Apesar de só no Sec. XX a publicidade ter atingido a importância que lhe reconhecemos hoje, a verdade é que as suas raízes mergulham na longínqua Antiguidade Oriental. A sua origem remota, que se perde nos tempos mais antigos, terá resultado, da necessidade de comunicar

para garantir a sobrevivência e preservação da Humanidade. Será no entanto a crescente complexidade da sociedade mercantil que vai fazer emergir as técnicas desta forma de comunicação que hoje conhecemos como publicidade.

De acordo com Russel *et al.* (1988), existem testemunhos de que a comunicação impessoal, embora de forma ainda embrionária, já se manifestava nas sociedades ancestrais há pelo menos cinco mil anos. Outros testemunhos mostram que há três mil anos na Babilónia este tipo de comunicação publicitária já faziam parte do quotidiano das sociedades. É o caso da placa de argila que recomenda os serviços de um comerciante de unguentos de um escriba e de um sapateiro. Outro exemplo é o papiro egípcio exumado em Tebas que oferece uma recompensa pela captura de um foragido.

A crescente complexidade da sociedade foi originando novas forma de comunicar produtos e serviços, são caso dos letreiros, que são o embrião da publicidade exterior combinando imagens e escrita, ou dos pregoeiros, muito populares durante a Idade Média. É contudo a invenção da imprensa atribuída a Gutenberg por volta de 1439 que veio revolucionar de forma decisiva a comunicação de âmbito comercial.

O primeiro anúncio na imprensa não regular surgiu na Alemanha em 1525. O seu objectivo era promover a venda de uma droga milagreira. O surgimento da imprensa regular dá-se com o aparecimento do *Weekly News of London* em 1622. A partir desta data, um pouco por toda a Europa Ocidental começaram a surgir os primeiros exemplares de imprensa periódica. O surgimento deste novo meio de comunicação despoletou o fenómeno da publicitação de forma regular de produtos e serviços. Daí á venda de espaço publicitário de forma organizada e sistematizada foi um pequeno passo.

De forma geral o rumo que a publicidade tomou ao longo dos séculos foi sempre fruto da evolução de uma sociedade cada vez mais complexa. A Revolução Industrial, que trouxe a produção, distribuição e consumo massificado, proporcionou novo impulso à actividade publicitária. Os mercados até essa data estavam bem delimitados geograficamente em torno de um centro produtivo, depressa se tornaram pequenos para permitir o escoamento de toda a produção. Resultado disso, os agentes económicos tiveram de recorrer a técnicas cada vez mais sofisticadas para atrair a atenção dos consumidores. Em determinada altura deste processo evolutivo concluiu-se que já não bastava publicitar para vender, mas era igualmente necessário assegurar a preferência e lealdade dos consumidores ao longo do tempo.

A evolução das tecnologias e o respectivo desenvolvimento dos meios de comunicação de massa foi influenciando toda a actividade em torno da publicidade, dando origem à publicidade moderna. A invenção da pasta de papel a partir da madeira, a criação das máquinas rotativas para a impressão de publicações, o aparecimento da rádio e da televisão e mais recentemente, o surgimento da internet, vieram dando sucessivos impulsos no relacionamento entre produtor e consumidor. Estas criações foram acrescentando novos canais de comunicação entre estes dois intervenientes, modificando em cada estágio evolutivo o seu relacionamento.

Nos últimos anos temos assistido de forma muito clara ao desgaste que a mensagem publicitária produz no consumidor. A publicidade já não se resume ao anunciante de bens de grande consumo como era tradicional. Hoje, todas as actividades humanas beneficiam com o uso da publicidade. Profissionais liberais, como médicos, engenheiros, divulgam através dela, os seus serviços. Os artistas anunciam as suas exposições, os seus discos, os seus livros. A própria ciência utiliza os recursos da publicidade, promovendo descobertas e congressos por meio de outdoors, revistas, jornais, filmes, Internet e televisão. As causas sociais ou políticas têm na publicidade o meio privilegiado para atingir o seu público-alvo.

A grande quantidade de informação que invade o quotidiano das pessoas, publicidade ou não, transforma gradualmente a sua sensibilidade para absorver essa mesma informação. O número de mensagens emitidas cresceu muito mais rapidamente do que o número de destinatários, para além de que, a atenção que estes disponibilizam para a sua compreensão é cada vez menor. Resulta disto a saturação do espaço publicitário.

Esta fragmentação das audiências e a disponibilidade de meios cada vez mais segmentados impulsionou a criação de estratégias de desmassificação, onde os intervenientes procuram direccionar melhor a publicidade para um público relevante para o seu negócio. Organizações que actuam direccionadas a nichos de mercado específicos, podem agora reduzir algum desperdício que a fragmentação dos meios pode criar.

Na segunda metade do século XX, surge a Internet, o primeiro meio de comunicação de massas personalizável e interactivo. Este novo meio, cujo sucesso é indesmentível, veio abrir perspectivas inteiramente novas à publicidade. Os desafios para os responsáveis de publicidade (e Marketing) das organizações foram radicalmente aumentados. Apesar de estarmos ainda nos primórdios da exploração deste novo meio, no que diz respeito à publicidade, podemos para já dar como certo que a personalização da comunicação vai ao encontro dos desejos do consumidor, do *novo consumidor*, também ele resultado da evolução verificada nas últimas décadas. A publicidade relevante proporcionada por este meio, bem como a possibilidade de praticar uma publicidade menos intrusiva e mais permissiva, vem dar-lhe uma vantagem incontestável perante os restantes meios.

2.4.3 Estado actual do mercado publicitário em Portugal

Em Portugal, o mercado publicitário, tal como em muitos outros países, encontra-se fragmentado. Durante muitos anos nos diferentes meios, imprensa, rádio ou televisão, os intervenientes podiam ser facilmente identificados pelos consumidores. O número de jornais, ou mais genericamente o número de publicações, era reduzido. O caso da televisão era similar, mesmo depois de ser aberto esse meio a dois novos intervenientes. O mesmo se passou com a rádio, antes do fenómeno da proliferação das rádios locais.

Neste momento já não existem apenas três estações de televisão, nem vinte publicações periódicas, nem dez estações de rádio de referência. Pelo contrário, existe uma quantidade de meios dificilmente identificada pela totalidade dos consumidores. Este efeito de proliferação massificada de intervenientes nos diferentes meios, apesar de alargar a opção de escolha para

o consumidor, o que tem um efeito positivo, vem transformar todo o espectro do mercado publicitário.

Este tópico pretende dar uma ideia geral de como se organiza o mercado português e quais os meios mais importantes no consumo de media.

O mercado Português é presentemente dominado por cinco grandes grupos: Media Capital, Impresa, Cofina, Controlinveste e Grupo RTP. No caso do Grupo RTP apenas nos referimos à Televisão, enquanto no caso da Cofina falamos apenas de meios impressos. Em termos de distribuição de títulos, a Figura 4 mostra a sua distribuição.



Figura 4 – Quadro dos grupos Media privados (Fonte Media Brands)

A Figura 5 mostra a dinâmica destes grupos em termos comparativos 2009 vs 2010, relativamente ao Share Total do Mercado.

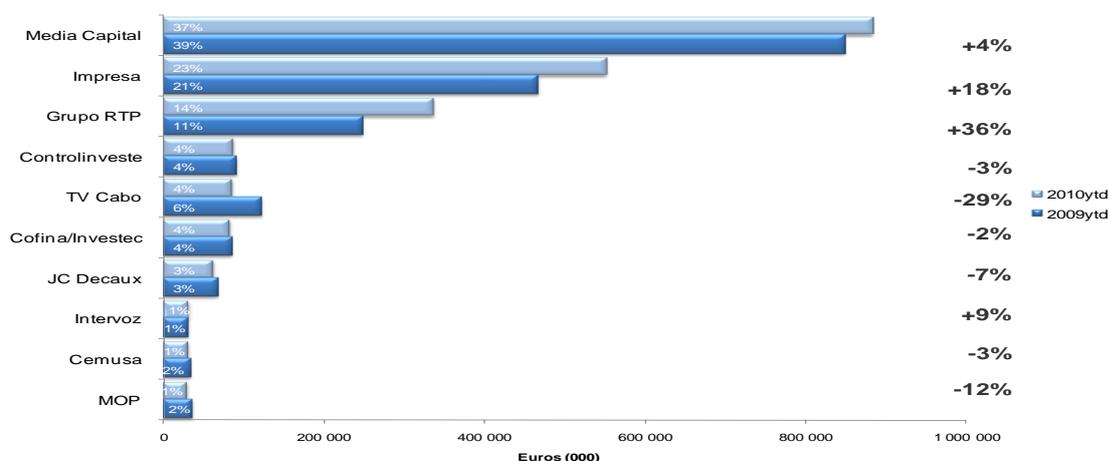


Figura 5 – Dinâmica dos grupos Media, valores de tabela 2009 vs 2010 (Fonte: Mediamonitor, MMW - Múltiplos, Investimentos)

Em comparação com o mesmo período homólogo, o Grupo RTP foi o que registou o maior crescimento. A Imprensa cresceu 18%, devido à inclusão dos canais cabo SIC no grupo, em 2010.

Em termos evolutivos a Internet e a Televisão por cabo são os meios que ao longo dos anos apresentam maiores crescimentos relativamente à cobertura do mercado. Isto é reflexo da evolução tecnológica e da acção de promoção dos agentes envolvidos.

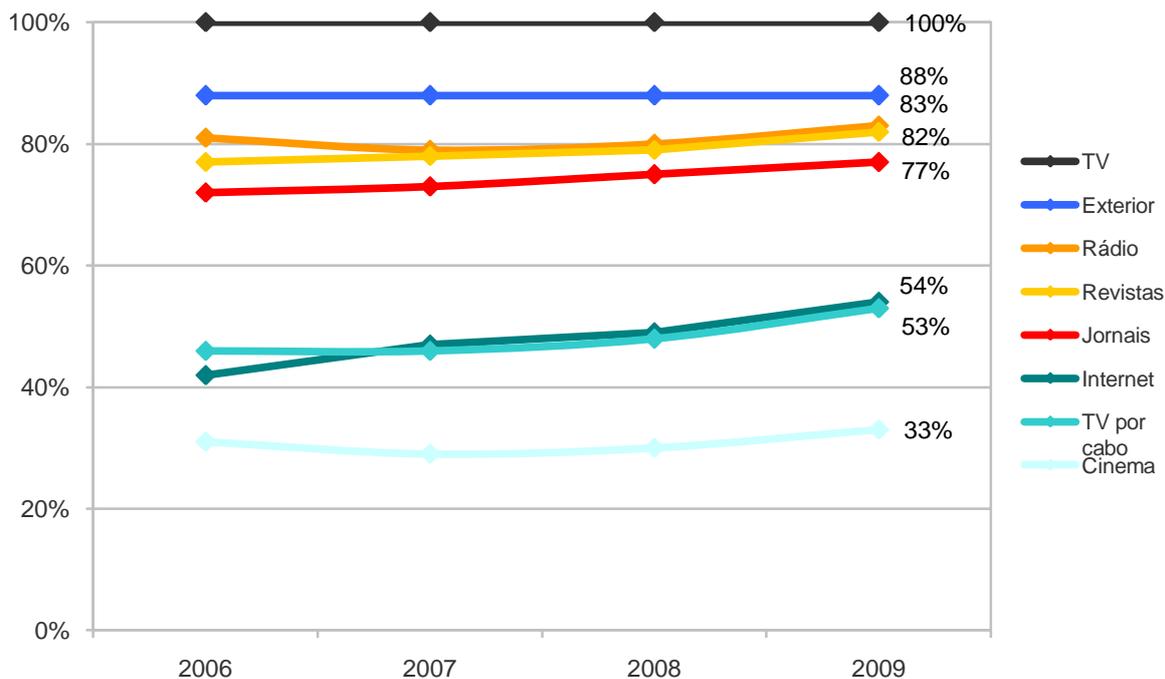


Figura 6 – Evolução do consumo dos Media; indivíduos + 15 anos;(Fonte: Marktest)

Por outro lado a TV é o meio mais popular no consumo de media 99.7%, seguida do meio Outdoor e em 3º lugar a Rádio. Ou seja, de entre todos os meios é aquele que a maioria dos indivíduos utiliza/consome frequentemente.

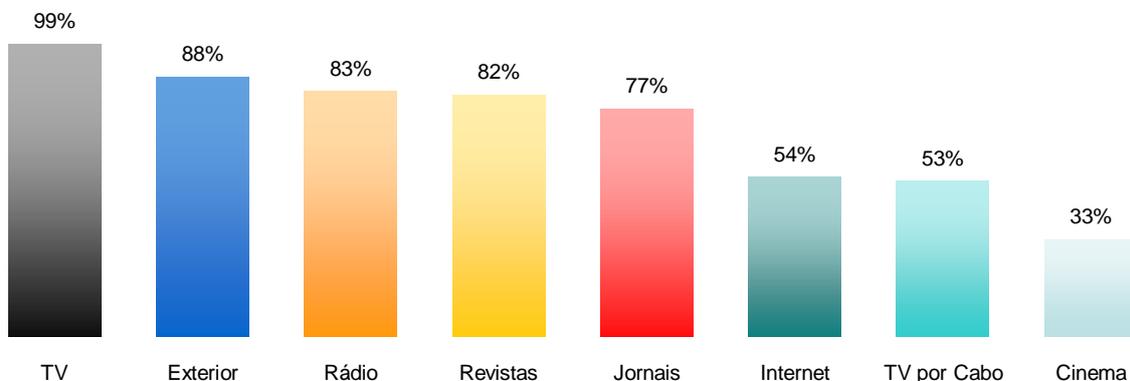


Figura 7 – Consumo de Media (Fonte: TV / TV por Cabo – Marktest, Agosto 2009; Outdoor – Connection Panel; Radio – Bareme Rádio 2009; Imprensa – Bareme Imprensa 2009; Internet – Bareme Internet 2009; Cinema – Bareme Cinema 2009;)

2.4.4 Tendência do mercado Publicitário em Portugal

Em 2009 o investimento publicitário líquido decresceu -15%. Para 2010 prevê-se uma ligeira recuperação ou alguma estagnação, como se observa na Tabela 1.

Em termos de *split*, a TV absorve quase 50% do investimento publicitário português, mantendo-se estável nos últimos anos. A Internet, com as maiores taxas de crescimento anuais, tem ganho peso no nosso mercado, representando agora cerca de 10% do investimento total (2010f).

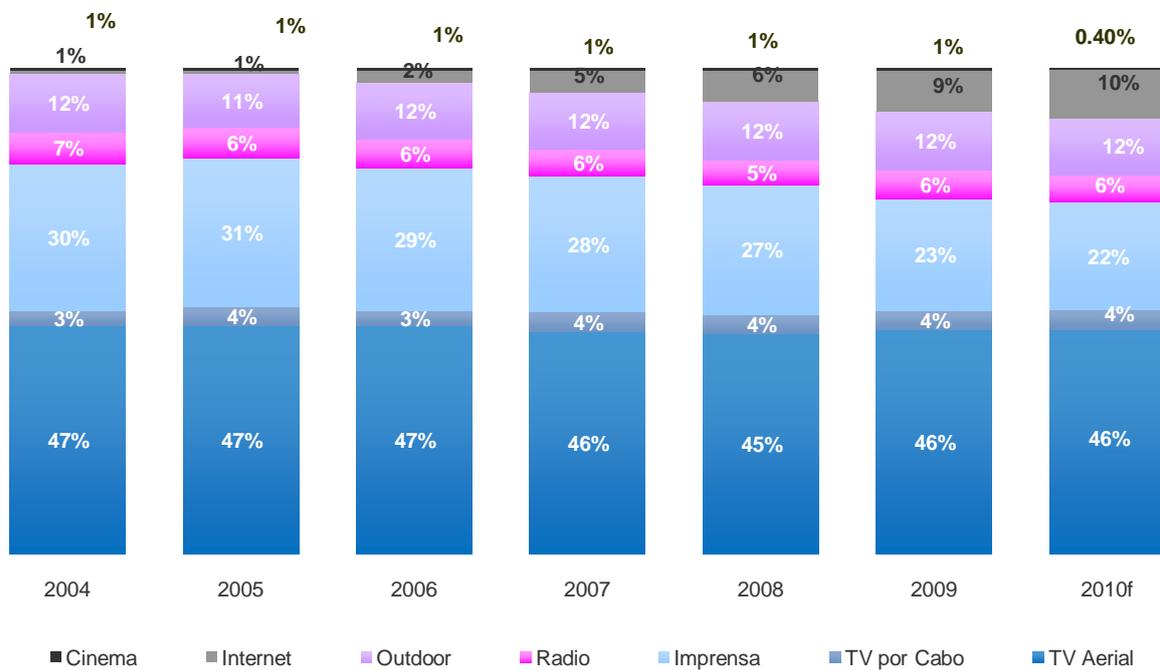


Figura 8 – Split de variação por meio (Fonte Media Brands)

O investimento de publicidade, altamente penalizado pelo clima macroeconómico em 2009, deverá recuperar em 2010. A Televisão mantém quase 50% do share de mercado publicitário português. Em termos de tendência, a Internet é o meio que vai continuar a apresentar crescimento. A Tabela 1 mostra a variação ocorrida nos gastos em publicidade nos anos 2008 e 2009 e a previsão para 2010. O total revela a quebra ocorrida no mercado em termos globais.

Meio	2008	2009	2010 forecast
TV Aerial	-1%	-13%	0%
TV por Cabo	11%	-14%	1%
Imprensa	-8.3%	-25%	-3%
Rádio	-7.5%	-5%	-3%
Exterior	0.5%	-15%	-3%
Cinema	-4.6%	-28%	-10%
Internet	52.0%	15.5%	15%
TOTAL	-2.1%	-15%	0%/+3%

Tabela 1 – Media trend (Fonte: MediaBrands estimativas)

Observando ainda a Tabela 1 podemos verificar que a Internet apresenta a maior taxa de crescimento nos últimos anos, sendo já o 4º meio.

Apesar da incerteza que reina na economia, a Carat Portugal (2010) revela que o mercado publicitário nacional deverá crescer este ano em 4,9% a preços de tabela. Segundo este relatório, todos os segmentos de media deverão aumentar as suas receitas de publicidade, com excepção da imprensa diária.

De acordo com o mesmo relatório (Carat Portugal (2010)) no qual foram inquiridos gestores de grupos como a Cofina, Controlinveste, Impresa, Media Capital, RTP ou ZON Multimédia, revelou que 88% dos mesmos considera que vai existir um crescimento continuado das receitas na Internet. A Agência de Noticias Financeira em 27-07-2010 adiantava que:

“O mercado publicitário português deverá crescer 4,9 por cento este ano, prevê a agência de meios Carat, revendo em baixa as últimas estimativas de crescimento do investimento que apontavam para 5,9 por cento, escreve a agência Lusa.

De acordo com a análise apresentada esta segunda-feira, o valor reflecte «a relativa boa performance que vários sectores de actividade vêm demonstrando neste primeiro semestre, Nomeadamente a alimentação, higiene pessoal, retalho e sector automóvel».

No entanto, o presidente da Carat Portugal admitiu à Lusa que estes números também se devem ao facto de «a base de comparação ser muito baixa».

«No primeiro trimestre de 2009 houve um pânico generalizado, todos os anunciantes pararam de investir», lembrou André Andrade, adiantando que agora «os mercados normalizaram um bocadinho».

Ainda assim, há que contar com a «componente Mundial de futebol», evento que atrai sempre muitos anunciantes e orçamentos publicitários.

Maior crescimento relativo deverá acontecer na internet

Segundo os dados apresentados pela Carat, todos os segmentos de comunicação social vão aumentar as suas receitas de publicidade com excepção da imprensa diária. O maior crescimento relativo deverá acontecer na Internet, onde os anunciantes deverão investir este ano mais 25 por cento do que no ano passado, enquanto a televisão deverá arrecadar mais 5,1 por cento. Na televisão, os canais por subscrição conseguem, segundo as estimativas, um

crescimento de 12 por cento, ou seja, quase o triplo do conseguido pelas televisões em sinal aberto (4,5 por cento)...”

De acordo com este estudo, do qual reproduzimos este trecho noticioso, é expectável uma melhoria ou, pelo menos, a manutenção dos volumes actuais de investimento no mercado publicitário. Sabe-se, contudo, que as incertezas sobre a evolução da economia continuam a ser muito grandes. A crise que levou a economia ao estado actual foi a mais dura dos últimos oitenta anos, pelo que a eficácia dos mecanismos que podem inverter a situação são incógnitas com grande relevância.

Interessante e revelador pode também ser o estudo levado a cabo por Outsell Inc. (2010). De acordo com esta agência o montante gasto em publicidade *online* vai ultrapassar o dispendido em publicidade impressa, este ano nos Estados Unidos, pela primeira vez. O Jornal de Negócios Online referia em 9-03-2010 que:

“A Outsell Inc. estima que o gasto em publicidade online vai atingir os 119,6 mil milhões de dólares, que corresponde a 33% do total em 2010. Já o montante gasto em publicidade impressa será de 111,5 mil milhões de dólares ou 30% do total, segundo estima a empresa de estudos de mercado. No ano passado a situação era a inversa, com a publicidade “online” a representar 30% e a impressa 32%. Esta é a primeira vez que o montante gasto em publicidade online ultrapassa o montante dispendido em publicidade na imprensa escrita. Significativa é também a previsão de decréscimo da publicidade impressa em 3%, num ano em que o total da despesa em publicidade deverá crescer 1,2%. O crescimento de 9% das despesas em publicidade “online”, é o que mais contribui para o crescimento do total das despesas de publicidade. Os anunciantes também vão reduzir os gastos em marketing para eventos em 1% e em 3,8% na televisão, rádio e filmes segundo estima a empresa para o próximo ano.”

Este tipo de estudo feito nos Estados Unidos pode ser revelador do caminho que este meio de publicidade vai ter no resto do mundo, concretamente na Europa e em particular no que diz respeito a Portugal.

2.5 Internet

2.5.1 História

Apesar da maioria das pessoas considerar a internet como algo criado recentemente, a verdade é que a sua criação data do início dos anos sessenta. A preocupação com as questões da defesa, concretamente a capacidade de retaliar eficazmente contra um possível ataque nuclear por parte dos Soviéticos, levou a que os militares americanos tivessem desenvolvido um sistema de comunicação para distribuição da informação. A esse sistema deu-se o nome de ARPANET. No fundo tratava-se de uma rede que permitia enviar informação que se dividia em pacotes no local de envio e posteriormente se reuniam no local de destino. A particularidade mais relevante residia no percurso que esta informação podia fazer de um local a outro, utilizava as linhas de telecomunicações disponíveis em cada momento.

Deste ponto primitivo até ao que hoje conhecemos basta juntar por um lado, a grande evolução tecnológica, reduzindo o volume e aumentando a capacidade de processamento da informação, por outro, o efeito de rede.

Existem duas leis que podem de forma simples ilustrar a tendência evolutiva que se tem verificado nos últimos anos:

Lei de Moore (1965), (sócio fundador da Intel), que se refere à capacidade de introduzir transístores num circuito integrado, que segundo ele duplicaria a cada dois anos (na formulação inicial referia um ano), mantendo inalterado o seu custo. Na prática, o que esta lei diz é que o processamento de um computador duplica a cada dois anos, pelo mesmo custo. Dessa forma, à medida que os computadores ficam mais pequenos ficam também mais potente e com novas funcionalidades.

Lei de Metcalfe (1980), que mede o valor de uma rede. De acordo com o autor o valor de uma rede é directamente proporcional ao quadrado do número de utilizadores dessa mesma rede. O valor de uma rede expande-se de forma exponencial com a adesão de novos utilizadores. Em termos genéricos podemos aplicar esta lei às redes de telecomunicações, sociais, profissionais ou outra.

O surgimento da internet conjugado com o desenvolvimento das telecomunicações veio acelerar de forma significativa estas duas leis. Ou seja, estas leis conjugadas com o surgimento da internet, e o desenvolvimento das telecomunicações, que permitem transmitir os conteúdos em larga escala, deram origem ao que hoje podemos observar no mundo em que vivemos.

2.5.2 Características

De forma muito genérica vamos apresentar algumas das características que fazem da Internet um meio cujas potencialidades motivam os níveis de adesão e crescimento contínuo.

- **Imaterial**

A informação pode ser digitalizada e transmitida pela internet. A grande eficiência e o baixo custo associado leva a evolução do conhecimento a limites nunca antes imaginados. A possibilidade de partilhar na rede conhecimentos vai originar um crescimento exponencial do saber. Este facto vai provocar profundas alterações não só a nível económico, como a nível social, cultural e científico.

- **Omnipresença**

A rede global criada sob a capa da internet permite o acesso a todo tipo de informação em qualquer parte do mundo. Estejamos numa grande cidade do ocidente ou num pequeno arquipélago no meio do oceano atlântico. Informações sobre o clima, mercados financeiros ou sobre as últimas tendências da moda podem agora ser acedidas em qualquer parte ou enviadas para qualquer local que desejemos.

Se por um lado é positivo, não podemos deixar de notar que também pode acarretar algumas dificuldades, pois o nível de exposição a que nos sujeitamos é bastante mais elevado. Do ponto de vista empresarial, a exposição que esta característica permite vai revelar a organização não só aos potenciais clientes como à concorrência. A questão da concorrência deve por isso ser repensada à luz desta característica.

- **Rapidez**

A velocidade de circulação da informação (e das interações) que a rede permite é de longe mais elevada do que aquilo que estava habituado na economia real. Se por um lado esta característica permite níveis de inovação elevados, por outro obriga a uma atenção redobrada sobre a forma de actuar no mercado, sendo a flexibilidade e a facilidade de adaptação às mudanças aspectos cruciais.

Para além de ser um dos factores que reduz de forma visível os ciclos de vida dos produtos/serviços, leva também a que as organizações repensem a cada instante a sua proposta comercial, correndo o risco de esta ficar desadequada em pouco tempo.

Temos como exemplo a oferta tradicional dos Media em termos publicitários. Tradicionalmente estes tinham uma oferta que pouco mudava com o passar dos anos, limitava-se a vender espaço ao anunciante. Hoje, fruto da rapidez que a internet proporciona, essa proposta de valor em si tem pouca relevância, é necessário criar interação com o público, dar-lhe formatos cada vez mais interactivos e dinâmicos, proporcionar uma experiência que torne o conteúdo atractivo.

- **Inovadora**

Esta característica decorre do ponto anterior. Na verdade, a velocidade de circulação que a rede disponibiliza, vai permitir que os eventos informativos, estudos ou meros comentários a notícias publicadas sejam visualizados e criticados de forma quase instantânea. Sem dúvida que essa mecânica vai acelerar os processos de criação e inovação em toda a parte.

- **Crescente**

O efeito de rede é neste aspecto preponderante. Tal como uma bola de neve as ideias propagam-se a níveis assombrosos. Uma boa ideia (caso do Facebook ou do Twitter), conquanto dê valor a quem a ela pertence, pode atingir em pouco tempo dimensões inimagináveis.

- **Eficiente**

A Internet vem permitir eliminar algumas barreiras que tradicionalmente existiam entre empresas e clientes. Na linha do que vem sendo referido o cliente passa a ter mais liberdade de escolha, mais poder para decidir, reclamar, pressionar e comunicar, alterando dessa forma o modelo de relacionamento cliente/empresa vigente até há pouco tempo atrás. O relacionamento que antes implicava algum tipo de intermediação entre cliente e empresa,

passa agora a ser mais directo. Os intermediários são substituídos, na medida em que cada vez mais, o primeiro passo para encetar um relacionamento cliente/empresa, é a procura de informação na Internet. A pesquisa num qualquer portal ou directório é cada vez mais o início de uma relação comercial. Nesse capítulo cabe às organizações garantirem em primeira-mão informação relevante que possa persuadir o potencial cliente a aderir ao serviço ou produto. Este aspecto arrasta consigo um aumento da eficiência.

- **Pessoal**

Um dos efeitos mais importantes da Internet é o facto de permitir tratar cada indivíduo de forma diferenciada. O indivíduo deixa de ser apenas uma média de gostos e preferências para poder ser tratado de forma individual e única. As preferências do indivíduo ou as suas manifestações de intenção podem ser apreendidas e trabalhadas em programas informáticos criados para o efeito. Esse aspecto é fundamental para poder criar uma proposta de valor adequada ao consumidor/ utilizador. Este é um dos aspectos que explica os ganhos de eficiência referidos no ponto anterior.

- **Fossilizante**

Esta característica decorre de toda a análise feita até aqui. A rapidez evolutiva que a Internet proporciona vai pressionar cada vez mais no sentido da adequação dos diferentes sectores de actividade. Toda a organização cujo modelo de negócio assente em produtos ou serviços passíveis de serem digitalizados deverá estar atenta a estas mudanças e procurar o seu ponto de equilíbrio. Caso contrário, poderá enfrentar dificuldades crescentes no seu relacionamento com o mercado, podendo mesmo deixar de ser viável ao fim de algum tempo.

A Internet veio revolucionar a maneira de fazer negócio, já não é possível alhear-se desta realidade incontornável. A elevada velocidade no processamento da informação e o efeito de rede elevaram o ritmo a que tudo acontece. A vantagem competitiva que uma empresa conquistava podia prevalecer por um período alargado de tempo, embora neste momento, atendendo a que a concorrência é feita à escala global, é quase impensável conservar uma vantagem competitiva por um período de tempo longo. A inovação constante, procurando estar sempre mais à frente, é a verdadeira vantagem competitiva que uma empresa deve procurar.

2.5.3 Situação actual

Na última década, a adesão à internet tem vindo a crescer em todo o mundo de forma exponencial. A importância da internet decorre da forma consistente como ela invade as nossas vidas no quotidiano. A compra de bilhetes para o cinema, o IRS que segue pela internet, os movimentos executados no banco, a aquisição de livros ou outros bens de consumo que se materializam após uma compra num qualquer site da Internet, são alguns exemplos de serviços ou produtos que se materializam por via da Internet. Se pretendemos ir de férias, ou apenas ir ao cinema, encontramos na internet a ferramenta que nos facilita a informação necessária para que tudo possa ser planeado da melhor forma e poupar o nosso

tempo. Se vamos pescar temos o site que nos facilita informação sobre o tempo e as marés. Se pretendemos comprar um qualquer artigo, temos o site que nos pode dar informação relevante sobre aspectos que pretendemos conhecer.

No caso de Portugal, o crescimento na utilização de Internet é bem notório. Nos últimos anos temos assistido a um aumento significativo da utilização deste meio, tanto a nível das diferentes regiões, como a nível de diferentes faixas etárias. A dinâmica da utilização de internet reveste-se de alguma complexidade, não sendo o objectivo deste trabalho captar a totalidade dessa mesma realidade. Pretende-se unicamente dar uma visão geral sobre a utilização deste meio, e dessa forma constatar a importância que o mesmo tem na sociedade actual. Para além disto, deve ser destacada a grande quantidade de informação e estudos sobre este tema. Se numa primeira análise esse facto é de importância fundamental, por outro lado torna mais difícil a selecção das peças que fornecem uma melhor qualidade de informação. Atendendo a estes factos, a opção pendeu para duas publicações da OberCom que sintetizam dados do INE/UMIC, WIP Portugal e Eurostat.

Em Portugal a proporção de utilizadores de Internet tem vindo a crescer, passando de cerca de 29% em 2003 para 38,9% em 2009, de acordo com os estudos efectuados pela WIP. Estes valores estão muito próximos dos valores divulgados pelo estudo levado a cabo pelo INE/UMIC, que apontam para 42% de utilizadores de internet em Portugal. A diferença encontrada nestes dois estudos pode ser explicada pela metodologia do próprio estudo. No primeiro caso leva em conta se o individuo foi utilizador desta tecnologia nos últimos três meses, no caso do estudo da WIP a questão apenas considera se o individuo é utilizador presentemente, deixando de fora aqueles que utilizaram a tecnologia para experimentar.



Figura 9 – Utilizadores de internet Portugal (Fonte WIP Portugal 2009 n=1038)

Em termos Europeus, de acordo com o EUROSTAT, Portugal encontra-se ainda abaixo da média dos países UE15 que rondava em 2008 os 66% de utilizadores da internet.

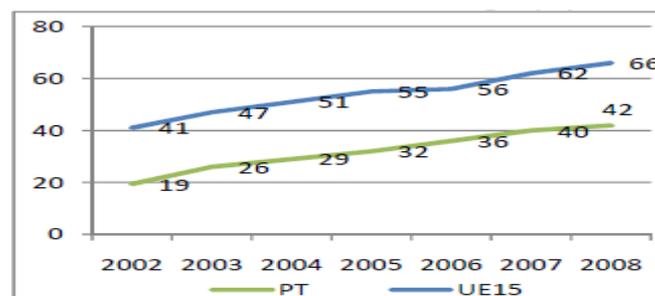


Figura 10 – Utilizadores de Internet em Portugal (%) – Dados Eurostat Survey on ICT Usage in Households and by Individuals 2002 – 2008

A Figura 11 mostra-nos o panorama de 2009 em termos comparativos com os restantes parceiros da zona Euro27. A posição ocupada revela o potencial de crescimento deste meio.

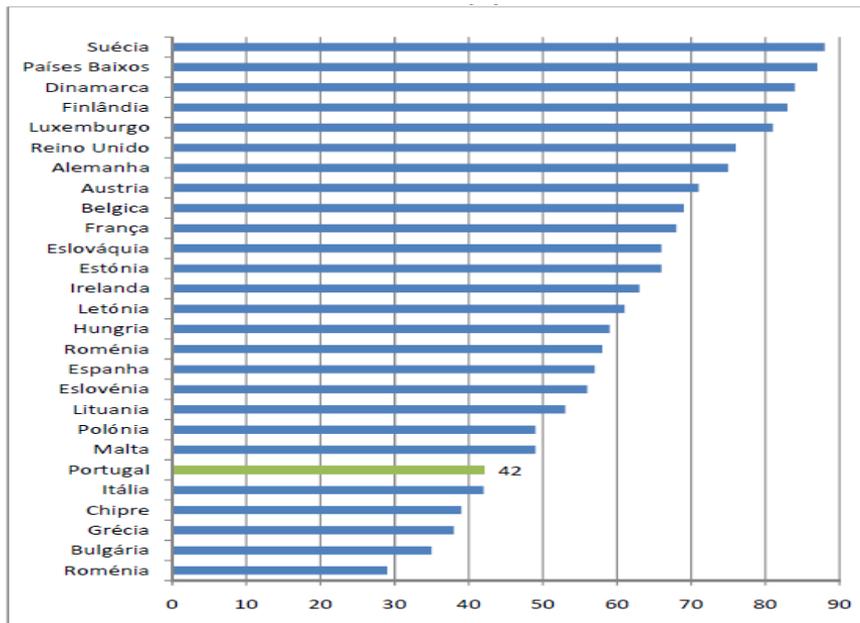


Figura 11 – Utilizadores de Internet UE27 2009-Eurosta

Em termos etários, a penetração da Internet apresenta um padrão decrescente em função do aumento da idade. Assim, e como seria de esperar, são os escalões etários mais baixos que mais utilizam esta nova tecnologia (ver Figura 12).

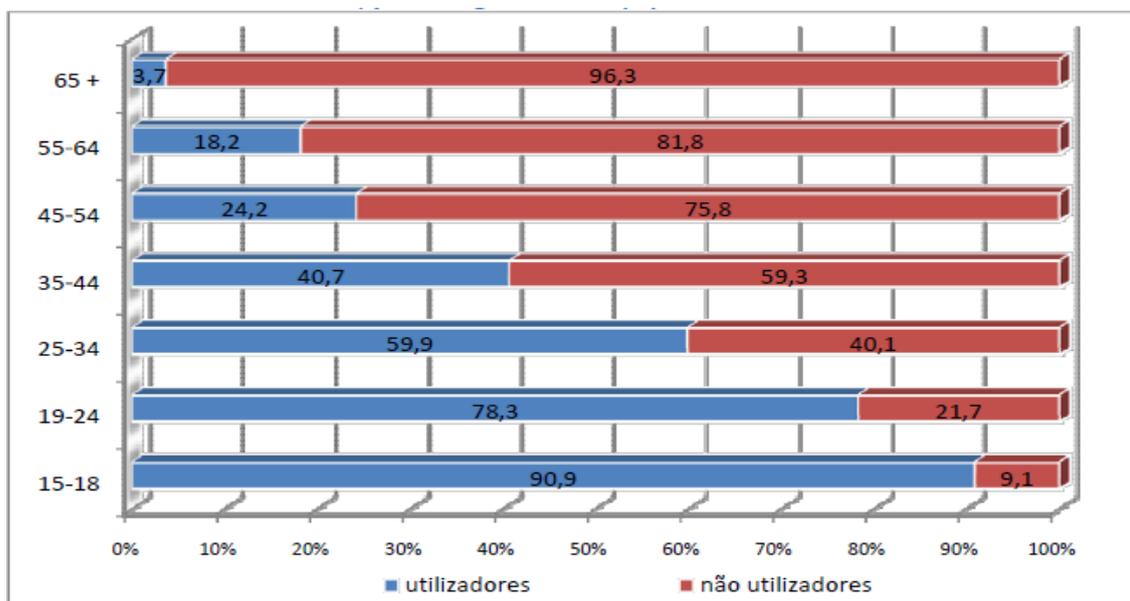


Figura 12 – Utilizadores de Internet por categoria etária (Fonte WIP Portugal 2009 n=1038)

Em termos da distribuição regional, apesar de existirem disparidades, verificamos com alguma naturalidade que as mesmas se acentuam entre as regiões do interior ou de cariz rural

e os grandes centros urbanos. Ainda assim, com exceção da região da Grande Lisboa, todas as outras regiões consideradas apresentam níveis de adesão muito próximos (ver Figura 13)

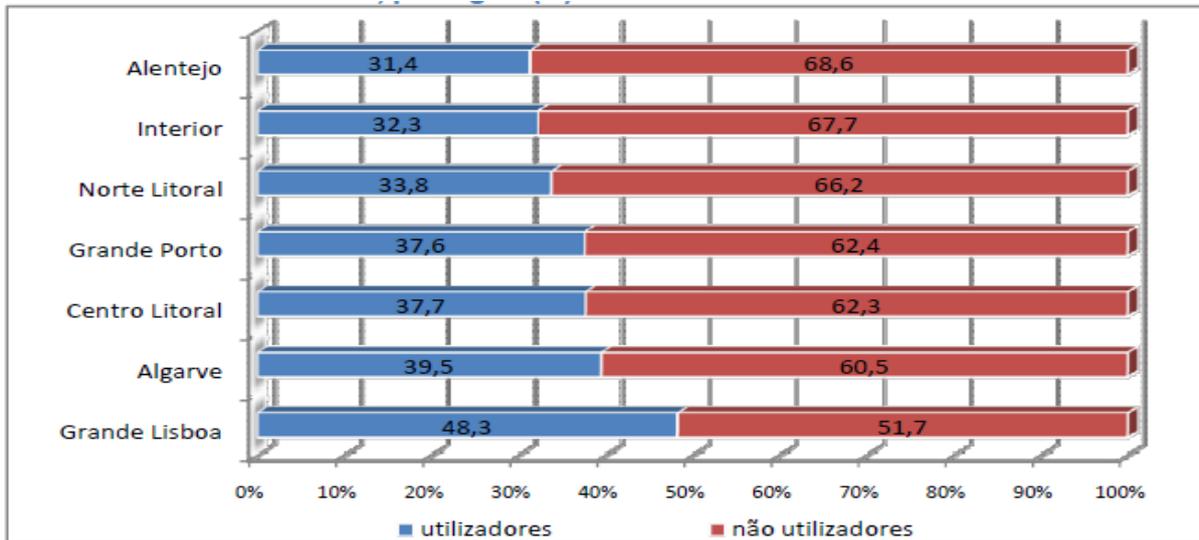


Figura 13 – Utilizadores de internet por região (Fonte WIP Portugal 2009 n=1038)

Em termos de procura de informação, o estudo revela que uma grande percentagem dos portugueses (31,2%) utiliza este meio para obter informação noticiosa, diariamente e várias vezes ao dia. Isto é tanto mais significativo se considerarmos para análise a pesquisa semanal, pois neste caso o valor sobe para 62,6% (ver Figura 14).

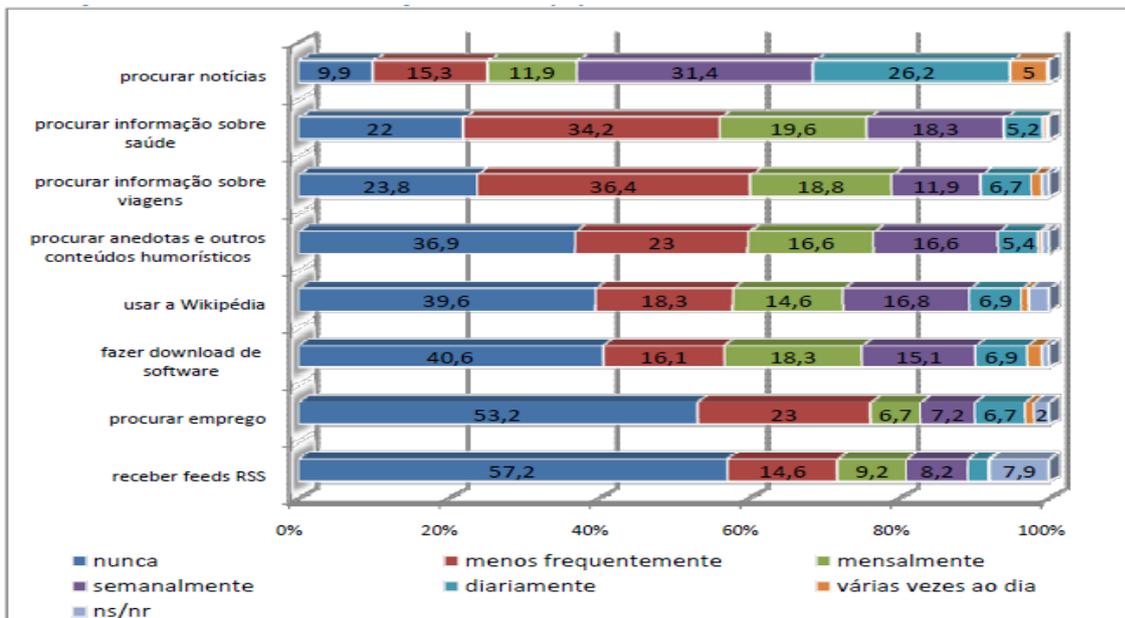


Figura 14 – Utilização de internet informação diversa (Fonte WIP Portugal-2009, n=404 utilizadores de internet)

Em termos de Portais utilizados, o Google surge como o mais utilizado, com 87,4% de indivíduos que declaram ter visitado. Seguem-se depois o Sapo e MNS que, apesar de apresentarem valores significativos, ficam um pouco abaixo do líder.

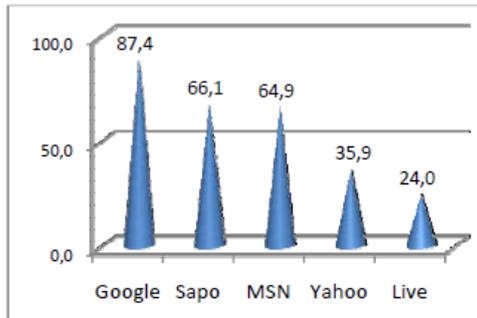


Figura 15 – Portais mais visitados – WIP Portugal 2009 n=404util.internet)

Em comparação com os restantes media e fontes de informação, a Internet surge como meio privilegiado para a procura de informação em geral, sendo considerada como “importante” ou “muito importante” por 79,2% dos internautas, seguida pelas fontes interpessoais (76,2%) e pela televisão (75,8%). Em oposição, 24% dos inquiridos considera os blogues pouco ou nada importantes como fontes de informação, assim como 28,7% em relação aos sites do governo (ver Figura 16).

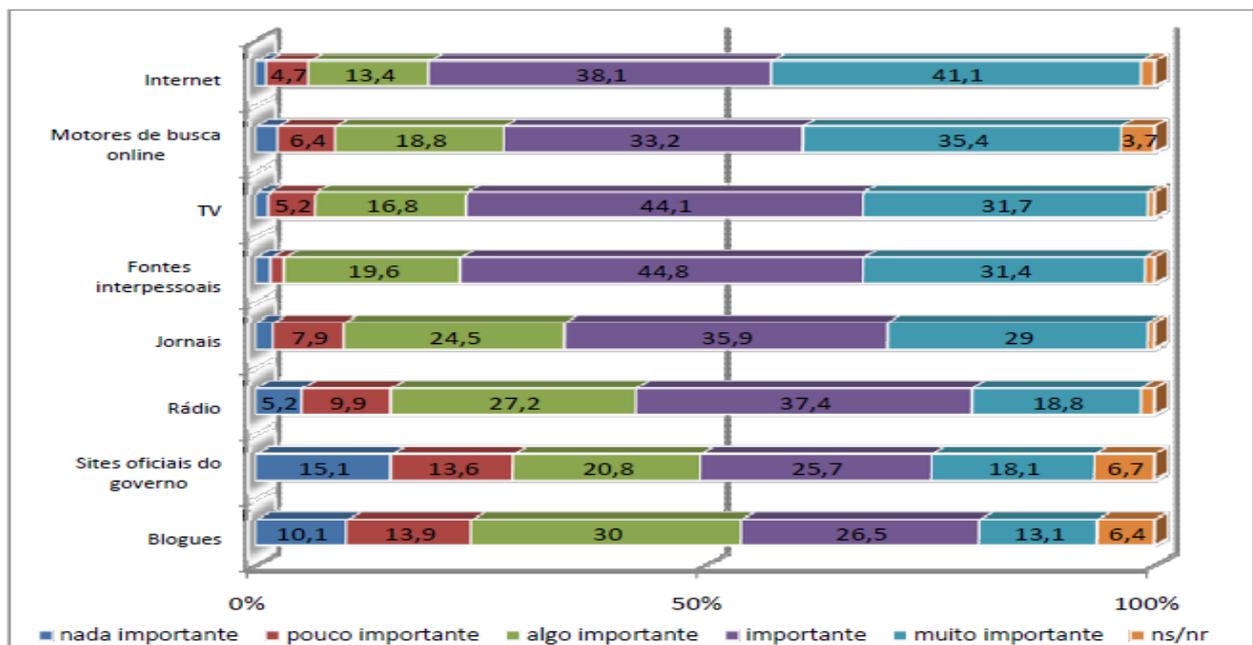


Figura 16 – Importância dada á fonte de informação (Fonte WIP Portugal 2009, n=404 util.internet)

No caso particular de utilização das TIC pelas pequenas, médias e grandes empresas, excluindo o sector financeiro, podemos revelar alguns valores, resultantes do estudo efectuado por UMIC (2009), que mostram a realidade actual:

- 95% das empresas usam computadores, valor que é 100% para as médias e as grandes empresas.
- 93% das empresas têm acesso à Internet, e 82% em banda larga (crescimento de 23% desde 2005). Estes números sobem, respectivamente, para 99% e 88% para médias empresas, e para 100% e 98% para grandes empresas. O crescimento desde 2005 foi particularmente elevado para pequenas empresas (35%).
- 47% das empresas tem presença na Internet; mais 27% do que em 2005.
- 77% das empresas utilizam a Internet para interagirem com o Estado, o que corresponde a um aumento de 32% desde 2005, e coloca Portugal acima da média da UE27 (72%).
- Portugal está no 8º lugar da UE27 nas empresas que receberam encomendas online (15%), mais 67% do que em 2005 e acima da média da UE27 (11%). Para pequenas empresas (14%) está mesmo 40% acima da média da UE27 (10%).
- Portugal está no 2º lugar da UE27 nas empresas cujos processos de negócio estão automaticamente ligados aos de fornecedores ou clientes em *Supply Chain Management* (31%), aproximadamente o dobro da média da UE27 (16%);

2.5.4 Tendência e Perspectivas

A tendência futura deste meio, o mais recente entre todos os que conhecemos, está bem patente nos diversos estudos que se podem consultar. Invariavelmente, e independentemente da entidade que os efectua, todos eles apontam no sentido do crescimento exponencial. Tudo se conjuga para que este seja o meio que vai prevalecer sobre todos os outros.

Para sustentar este crescimento existem vários indicadores que podemos levar em consideração. O primeiro deles é a penetração de Banda Larga nos lares e empresas portuguesas. O crescimento exponencial desta nova ligação, agora acessível de forma sustentada e quase sem barreiras vai permitir que cada vez mais indivíduos possam desfrutar de velocidades maiores e como tal acesso a conteúdos mais complexos.

A banda larga tornar-se-á ubíqua tanto a nível geográfico como em termos de terminais de acesso. O indivíduo pode em qualquer parte aceder, alterar, criar ou comunicar através da Internet. A convergência da tecnologia, entretenimento e media criará oportunidades para segmentar e comunicar os mercados.

As melhorias que nos últimos anos foram introduzidas nas interfaces, e que prometem continuar no futuro, vão permitir uma maior facilidade de utilização da internet por parte do consumidor. Este facto vai continuar a influenciar de forma decisiva o padrão de consumo no futuro, e que sai fora do padrão que vigorava anteriormente.

2.6 Novo consumidor

2.6.1 As preferências

Tal como surge uma “Nova Economia”, fruto do desenvolvimento da informática e das telecomunicações, surge necessariamente um “Novo Consumidor”. De um mundo bem estruturado e hierarquizado, em que o grau de previsibilidade era elevado, passamos a ter um mundo em constante mutação com uma velocidade alucinante. A evolução técnica associada ao efeito de rede que a internet originou veio alterar de forma significativa maneira como o consumidor actua. De salientar que nos referimos a consumidor de uma forma abrangente o que inclui também o utilizador da Internet na sua forma mais trivial.

As novas ferramentas que estão disponíveis para o consumidor trazem novas problemáticas para as empresas que pretendem acompanhar esta evolução. Como é vulgar afirmar, o consumidor ou utilizador de um serviço está apenas a um *click* de fazer outra qualquer opção ou escolha, tal é a variedade de escolha que existe hoje no leque de opções de um consumidor.

Apesar de existir uma enorme variedade de produtos e serviços, que dão proporcionalmente ao consumidor um poder ainda maior, o de decidir, não significa que seja essa a situação ideal para o consumidor. Pelo contrário, o aumento do leque de escolhas pode suscitar um estado de stress na medida em que obriga o consumidor a um processo de selecção. A grande quantidade de informação disponível, alguma dela imposta massivamente no quotidiano, faz com que o consumidor tenha a sua preferência por situações em que de alguma forma lhe apresentem a solução final, sem se sujeitar ao processo de selecção. Assim, se bem que a diversidade possa representar um bem supremo, pode por outro lado, trazer aspectos negativos para o processo de compra, nomeadamente o medo de errar na escolha feita. A Figura 17, resultado de um estudo efectuado pela Truvo Internacional/Paginas Amarelas, ilustra as preferências do consumidor quando pesquisa informações na Internet. Simplicidade, conteúdos e rapidez são as preferências do consumidor/utilizador.

End user key needs, ALL countries

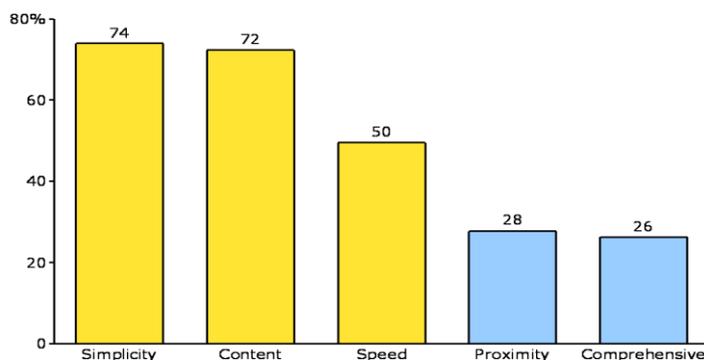


Figura 17 – Importância dada á fonte de informação – (Fonte WIP Portugal 2009, n=404 util.internet)

Daqui resulta que as empresas devem procurar adequar as várias alternativas passíveis de satisfazer o cliente, dando-lhe soluções próximas do desejo manifestado pelo mesmo. Esta capacidade de actuar, deriva também ela da capacidade de recolha de informação que permitam antecipadamente oferecer ou adequar no momento da compra, o pacote de produto/serviço que se pode adaptar ao cliente.

Para além desta questão relacionada com uma maior preferência por serviços/produtos cada vez mais *costumizados*, o consumidor tem ainda preferência por processos integrados, isto é, obter informação num só local sem ter de recorrer a várias fontes para obter a informação que pretende.

2.6.2 Tendências para o consumidor

Procurando dar uma visão estratégica sobre como vai ser o consumidor no futuro, Nicholas Negroponte (2008) remete-nos para a Geração Y como o indicador dos comportamentos. Segundo este autor, o consumidor tende a valorizar cada vez mais a *liberdade de escolha* num conjunto de alargado de produtos e serviços. Esta situação comporta os seus riscos, na medida daquilo que já foi referido relativamente ao stress do processo de selecção. Ainda assim, as novas gerações que gradualmente vão ganhando peso no contexto económico, estão familiarizadas com uma realidade de abundância no tocante à oferta de produtos e serviços, o que lhes permite ter a opção de escolher. A procura do que é diferente, será outra característica importante.

A *personalização dos produtos e serviços*, que se adaptem ao gosto particular do indivíduo. Estamos no campo da *costumização* anteriormente referida. Esta característica tende a ganhar cada vez mais adeptos que procuram marcar dessa forma a sua individualidade. Em termos práticos isto é um indicador para as organizações empresariais no sentido de se tornarem mais flexíveis e com um elevado grau de agilidade para com a proposta de valor que devem apresentar ao cliente. A procura pelo serviço ou produto diferenciado, vai criar a necessidade de inovar para que se possam criar propostas de valor diferenciadas e adaptadas às necessidades do consumidor. Muitas vezes estamos a falar de pequenas alterações na forma como se aborda o cliente comercialmente, outras porém implicam acrescentar serviços à proposta de valor inicial. Inovar pode passar por, criar formas diferentes de fazer as coisas, indo dessa forma ao encontro daquele desejo que satisfaz o cliente.

Outra característica será a *procura de informação*. Dispondo de uma fonte de informação quase inesgotável e de baixo custo, tal como se apresenta na internet, leva a que o indivíduo se mantenha constantemente informado. O novo consumidor faz anteceder qualquer acto de compra de uma pesquisa em qualquer portal que lhe proporcione a informação desejada. Tanto por via de portais genéricos, fóruns ou redes sociais o consumidor tende cada vez mais a procurar informação preliminar que sustente a sua decisão de comprar, visitar ou aderir.

A *relação e a interactividade*. Os novos meios de comunicação proporcionados pelo advento da internet permitem que o indivíduo esteja em permanente contacto com a realidade exterior,

que esteja permanentemente *on-line*. As redes em que se integra, os fóruns temáticos em que participa ou os comentários que pontualmente faz em notícias publicadas em jornais on-line, permitem que o indivíduo possa ao longo de um dia, manter-se em constante relacionamento com o mundo, interagindo com ele, recebendo e produzindo informação.

O indivíduo tende a valorizar mais a experiência e o entretenimento. Ele procura cada vez mais uma experiência envolvente, com forte componente multimédia e ao mesmo tempo interactiva. A capacidade das empresas gerarem conteúdos que coloquem o consumidor perante este tipo de experiência, pode fazer a diferença quer no acto de aquisição de um produto ou serviço quer na fidelização posterior.

Por fim, ao contrário de gerações (comportamentos) anteriores, que eram altamente influenciadas pelos media tradicionais, por via das campanhas publicitárias, o novo consumidor vai dar mais valor a outro tipo de influência. A grande proliferação de canais associada à saturação que os media tradicionais provoca, levam a que o seu efeito se esbata gradualmente junto do consumidor. Por outro lado o novo consumidor tende a passar mais tempo ligado à Internet (nas diferentes variáveis que esta disponibiliza) do que em frente da televisão, reduzindo dessa forma a eficácia desse meio. A decisão tende por isso a assentar na troca de informação, em forma de opiniões ou comentários, que a internet permite nas suas diferentes vertentes de interactividade atrás referidas. Pode acontecer que a opinião levada em consideração seja emitida por alguém que o indivíduo nem conhece, no entanto, a internet na sua abrangência globalizante permite fazer triagens sucessivas para minimizar o risco de errar na opção escolhida.

2.7 Considerações Finais

O sector das Feiras representa um potencial nicho de mercado com um conjunto alargado de intervenientes. Salões de exposição, Associações Empresariais, empresas fornecedoras de produtos e serviços de apoio à realização das Feiras, Expositores e Câmaras Municipais, estão entre os principais intervenientes deste nicho.

A Comunicação e a Publicidade são factores de extrema importância para qualquer organização que pretenda potenciar os seus negócios. No caso concreto dos intervenientes deste sector, independentemente da sua posição na cadeia de valor, a Comunicação (e a Publicidade como a sua forma mais comum de comunicação empresarial) representa um factor diferenciador para alcançar os seus objectivos.

A Internet representa um meio de comunicação para as massas, com grande potencial para crescer, com custos de produção baixos e tecnologicamente acessível. Desta forma, é pertinente considerar este meio, como um potencial aliado na divulgação de qualquer tipo de evento.

Associado a tudo o que foi referido anteriormente, existem hoje novos padrões de consumo, resultantes da nova economia. Simplicidade, Rapidez e Conteúdos relevantes são preferenciais para o novo consumidor. A Internet é sem dúvida o meio que melhor representa este novo padrão de consumo. Pode-se mesmo afirmar que foi o fenómeno Internet o grande responsável pelo surgimento deste novo consumidor.

Resulta desta análise a possibilidade de criar um meio de comunicação especializado, direccionado em exclusivo para o nicho das Feiras. Promover negócios entre os intervenientes, dar cobertura jornalística aos certames e criar uma plataforma integrada que reúna todos os intervenientes deste nicho de mercado, são algumas das ideias que podem ser concretizadas.

3 Análise do Mercado

3.1 Análise da envolvente externa

3.1.1 Análise Económica

O panorama económico é pouco positivo. Na verdade, assiste-se a movimentos nos mercados internacionais que revelam a intranquilidade dos intervenientes. O cenário de crise aguda que se viveu no passado recente parece ter abrandado, no entanto, a recuperação que permita uma saída da recessão é incerta. A nível global, os indicadores apontam para um abrandamento da actividade económica. No caso português, a situação poderá ser diferente. Para Portugal, envolvido à data com a discussão do OE 2011, o cenário aponta para uma possível recaída que conduzirá a um período de recessão. Na melhor das hipóteses podemos ter uma estagnação que, não sendo o melhor cenário, sempre será preferível a um decréscimo do PIB que conduza a novo período recessivo.

De acordo com os dados do Banco de Portugal (2010), e numa visão de curto prazo, o clima económico em Portugal estabilizou. Em crescimento contínuo desde Maio de 2009, o indicador do clima económico estabilizou nos últimos três meses. Se pensarmos nas medidas introduzidas no OE 2011 para atingir o défice exigido pelo PEC, qualquer que seja a sua versão final, então podemos ter que efectivamente equacionar um cenário recessivo para o próximo ano 2011. A este indicador podemos acrescentar o consumo privado que teve um ligeiro decréscimo entre Junho e Agosto de 2010. No Anexo 1 podemos observar o comportamento dos diferentes indicadores económicos.

Existem, contudo, indicadores que podem atenuar este estado recessivo a nível interno. Será o caso das exportações, que podem ser arrastadas por um bom desempenho do comércio externo. Neste aspecto observaram-se crescimentos homólogos nominais expressivos das importações e das exportações, de 11,4% e 14,9% respectivamente, para o mês de Agosto de 2010. Apesar de ser um sinal positivo, não deixamos, contudo, de manter alguma reserva na sua continuação. Como já foi referido anteriormente, os mercados mundiais dão diariamente sinais de grande incerteza no horizonte temporal de curto e médio prazo.

3.1.2 Análise Política

Apesar da incerteza que também paira sobre a vida política em Portugal, acreditamos que na matéria que nos preocupa neste trabalho, podemos estar optimistas. Qualquer que seja a orientação política em termos económicos e sociais, em questões de desenvolvimento e promoção de novas tecnologias, o caminho será sempre de continuidade.

A aposta lançada por Portugal no desenvolvimento de uma Sociedade de Informação dá garantias futuras de que as novas tecnologias, em particular as que estão ligadas ao fenómeno Internet, vão continuar a ser desenvolvidas.

Desde a criação e lançamento do plano tecnológico em 2005 que a evolução de Portugal, nos diferentes indicadores internacionais que atestam o estágio de desenvolvimento, não param de melhorar. Portugal encontra-se em convergência para a média Europeia nos indicadores de capacidade de inovação, apresentando já uma balança tecnológica positiva. Em tópicos anteriores foram revelados alguns números que comprovam isso mesmo.

Mais recentemente foi apresentada a Agenda Digital 2015. Esta nova aposta vai no sentido de reforçar o caminho entretanto iniciado. Entre as medidas propostas existe uma que será fundamental para o desenvolvimento de um negócio como o da “Feiras e Negócios”:

Redes de Nova Geração – Instalação de uma rede de telecomunicações de âmbito nacional, com elevada largura de banda disponível para o utilizador, que potencie a criação de serviços de alto valor acrescentado para os cidadãos e para as empresas, com impacto na eficiência e na promoção da igualdade de oportunidades sociais e económicas

Este tipo de iniciativa vai reforçar ainda mais indicadores como o da penetração de Banda Larga no meio empresarial, que passou de 63% em 2005 para 81% em 2008.

Para além da importante questão das infra-estruturas, suporte físico de qualquer rede, existem ainda apostas em diferentes áreas do conhecimento e dos serviços públicos, que vão promover cada vez mais a utilização da Internet como meio privilegiado de comunicação.

3.1.3 Análise Tecnológica

Do ponto de vista tecnológico, a nossa análise deve enquadrar tudo o que foi referido no ponto anterior. Existindo vontade política para avançar neste campo, como fica demonstrado no ponto anterior, a implementação das novas tecnologias fica com caminho aberto.

Falando em termos estritamente tecnológicos, e tal como já foi sendo abordado ao longo deste trabalho, a sua evolução prevê-se rápida e constante. Surgem em períodos de intervalo de tempo muito curtos novas possibilidades técnicas. As tecnologias, tanto de suporte como de interação, abrem extraordinárias oportunidades de desenvolvimento social e económico.

Estamos a entrar numa fase de desenvolvimento, na qual a Internet liga não só computadores e terminais de comunicações, como, potencialmente, qualquer dos objectos que nos rodeiam todos os dias e é utilizada para a criação de ambientes sofisticados de interacção com as pessoas.

De entre os diferentes programas a decorrer em Portugal, para o desenvolvimento de novas tecnologias, podemos referir o Programa UT Austin – Portugal. Este programa está centrado em media digitais avançados, tecnologias gráficas e interactivas intensivas, indústrias criativas, em particular, o cinema e vídeos, e o desenvolvimento avançado de conteúdos. Este programa será bastante relevante para a criação de novas soluções no desenvolvimento de conteúdos para os media digitais, o que é importante em particular para este tipo de negócio que aqui se apresenta.

3.2 Análise externa da indústria

3.2.1 Mercado

O mercado dos Media, tal como foi descrito de forma genérica no Ponto 2.4, é na realidade bem mais amplo. Na actualidade, apesar de existirem grandes grupos de Media, que monopolizam a grande fatia do investimento publicitário, proliferam todo o tipo de publicações, tanto em suporte impresso, como em suporte digital. É um exercício muito difícil procurar saber o número destas publicações, principalmente se olharmos para o suporte digital. Na Internet multiplicam-se os sites, portais, fóruns e blogues. Estamos perante um mercado que se apresenta muito fragmentado, onde a oferta é elevada.

Em termos de procura, o investimento publicitário está presentemente um pouco acima dos 700 mil milhões de Euros. A grande fatia deste bolo está, como já foi referido, concentrada nos grupos de maior dimensão. A Figura 18 mostra a evolução do investimento publicitário desde 2002 até 2010, sendo que este último valor representa apenas uma projecção.

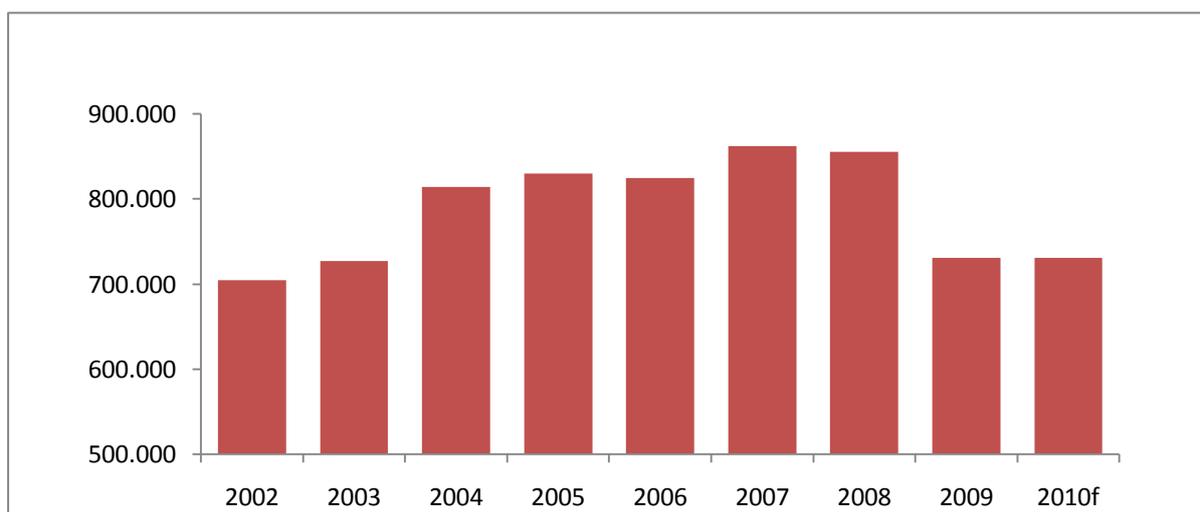


Figura 18 – Investimento publicitário em Portugal (.000 €) (Fonte:Media Brands)

Fruto do que foi referido anteriormente, podemos concluir que o mercado dos Media Digitais tem poucas barreiras à entrada. O acesso fácil à Internet, tanto pelo lado de quem pesquisa, como pelo lado de quem cria conteúdos assim o permite.

A tendência para este mercado será de crescimento, apesar dos constrangimentos que o cenário macroeconómico revela actualmente.

3.2.2 Clientes

Os nossos clientes são todas aquelas empresas que se movimentam no circuito das Feiras e Eventos, isto é, aquelas organizações ou empresas que podem tirar proveito de um evento central. Neste caso, podemos referir os Salões de exposição, Câmaras Municipais e outras Instituições públicas, fornecedores de serviços (por exemplo, empresas do sector da hotelaria,

rent-a-car, construtoras de stands, reclamos luminosos, tipografias) e os participantes nas feiras e eventos (Expositores). Para uma análise mais detalhada ver ponto 5.2.

3.2.3 Concorrentes

Na análise que foi efectuada não foram encontrados concorrentes directos a este negócio. Existem algumas entidades privadas que de alguma forma pretendem tirar partido deste nicho de mercado, no entanto a forma como o fazem, não está de maneira alguma enquadrada na ideia aqui exposta. Podemos mencionar a “Quero Feiras”. Trata-se de uma empresa cujo “core business” são as viagens. Trata-se de uma empresa de agência de viagens que, apesar de referir a calendarização de eventos e certames, não tem outro objectivo que seja a captação de clientes para o seu negócio “core”, as deslocações e estadias.

3.2.4 Substitutos

Tal como foi comentado anteriormente, em termos de substitutos a questão é mais complexa. A nossa abordagem inicial considera um mercado de publicidade limitado aos grandes players. Apenas referimos os grandes grupos de intervenientes, no entanto, não são só esses players que o mercado contempla. O mercado dos media e da publicidade é bastante mais vasto. Desde os jornais ou publicações locais e regionais até às rádios que proliferam um pouco por todo o país, todos eles são substitutos do nosso negócio. É sem dúvida um dos maiores factores de risco que este plano enfrenta, no entanto não o consideramos limitativo. A fragmentação na oferta é um dos nossos melhores argumentos de venda. De uma forma geral, toda e qualquer publicação, em suporte impresso ou *online*, pode funcionar como substituta da F&N.

3.2.5 Complementares

Como complementares devemos considerar todos aqueles produtos ou serviços que de alguma forma podem contribuir para suportar e até mesmo valorizar o nosso portal. Incluem-se neste conjunto todos os sites dos organizadores de certames (FIL, AIP, CIP, AEP, Exponor, Exposalão), os sites das Câmaras Municipais e das Regiões de Turismo. Estes intervenientes podem, e devem funcionar, numa lógica de parceria cujo corolário será o estabelecimento de protocolos.

3.2.6 Fornecedores

Relativamente aos fornecedores e à sua influência junto da empresa, podemos considerar que é de alguma forma pouco significativa. Os serviços a que a empresa vai recorrer, para além dos Fornecimento e Serviços Externos mais comuns (água, electricidade e comunicações) não são de forma alguma únicos, nem detêm uma força que possa afectar o normal desenvolvimento do negócio

3.3 Análise de oportunidades e ameaças

3.3.1 Ameaças

- Existência de muitos substitutos
- Deterioração do ambiente económico na fase de implementação
- Saturação do mercado publicitário

3.3.2 Oportunidades

- Não existir nenhum interveniente no mercado focado neste nicho e com uma oferta idêntica
- A inexistência de uma entidade institucional que divulgue e promova globalmente, sem interesses próprios, estes eventos na sua totalidade
- Tirar partido da fragmentação do mercado publicitário
- Implementação do negócio em fase recessiva permitindo custos mais baixos para implementação
- A Internet é um meio com grande potencial de desenvolvimento

3.4 Análise interna

3.4.1 Fraquezas

Neste ponto a evidência maior vai para a incerteza que representa este tipo de negócio. Não nos podemos alhear das dificuldades económico-financeiras que o nosso país atravessa. Os elevados défices, tanto interno como externo, não é algo que se possa menosprezar. A propensão para o consumo e investimento tende a ficar mais reduzida. A grande fragilidade deste tipo de negócio é o facto de as empresas considerarem este tipo de investimento supérfluo. As principais fraquezas podem ser:

- Negócio muito dependente do clima de confiança económico
- A incapacidade para responder aos desafios criados por outros players do mercado, mais fortes economicamente
- Incapacidade para cobrir todo o mercado disponível

3.4.2 Forças

Como forças, apesar da incerteza que paira sobre todas as estruturas empresariais, existe um dado adquirido, a experiência que existe na liderança do projecto. É sem dúvida a grande virtude deste projecto. Existe um conjunto de experiências que emanam dos promotores deste projecto e que são, sem dúvida, o seu grande alicerce. Apesar desse aspecto pessoal, existem outros argumentos que podem transformar este projecto num caso de sucesso:

- Conhecimentos do mercado neste ramo específico
- Baixo investimento inicial
- Flexibilidade e capacidade de gestão

- Experiência profissional no ramo e com metodologias de trabalho consolidadas
- Criação de uma estrutura otimizada e flexível atendendo aos tempos actuais

3.5 Análise Competitiva

SWOT Dinâmica		Análise Interna	
		Forças	Fraquezas
		Experiência profissional no ramo e com metodologias de trabalho consolidadas	Negócio muito dependente do clima de confiança económico
		Baixo investimento inicial	A incapacidade para responder aos desafios criados por outros players do mercado, mais fortes economicamente
		Flexibilidade e capacidade de gestão	
		Estrutura otimizada em função do investimento	Incapacidade para cobrir todo o mercado disponível
Conhecimentos do mercado neste ramo específico			
Análise Externa		Desafios/Apostas	Restrições
Oportunidades	A inexistência de uma entidade institucional que divulgue e promova globalmente, sem interesses próprios, estes eventos na sua totalidade	Planejar acções de comunicação eficazes junto do mercado potencial	Procurar seleccionar o target mais adequado utilizando a regra dos 80/20
Não existir nenhum interveniente no mercado focado neste nicho e com uma oferta idêntica	Estabelecer protocolos e acordos com intervenientes institucionais		
Tirar partido da fragmentação do mercado publicitário	Estar focado nas alterações de mercado para agir antecipadamente		
Implementação do negócio em fase recessiva permitindo custos mais baixos para implementação	Criar plano de acção para comunicar com o mercado de forma dinâmica transmitindo credibilidade		
A Internet é um meio com grande potencial de desenvolvimento	Explorar a dinâmica que a Internet permite		
Ameaças	Avisos	Riscos	
Existência de muitos substitutos	Procurar dar ao cliente uma proposta de valor clara para marcar uma diferença	Não conseguir passar a mensagem	
Deterioração do ambiente económico na fase de implementação	Actuar comercialmente num plano de elevada empatia e foco no cliente e nas suas necessidades		
Saturação do mercado publicitário	Estar focado nas alterações de mercado para agir antecipadamente		

Tabela 2 – Quadro resumo da análise SWOT

4 Estratégia de desenvolvimento

4.1 Breve apresentação

Este projecto de negócio tem por objectivo principal aproveitar uma lacuna existente no sector das Feiras e certames. A abrangência deste sector, se o considerarmos na sua forma mais lata, representa um número considerável de intervenientes. Cada um destes intervenientes tem, de uma maneira ou de outra, necessidade de comunicar, comprar ou vender os seus produtos e serviços. É neste contexto que a F&N surge, para potenciar os interesses de cada um dos intervenientes.

A ideia principal é criar um portal vocacionado para este nicho sectorial bastante abrangente. Actualmente, com o advento da Internet, as possibilidades que se abrem são imensas. É possível criar um meio de comunicação integrado, alicerçado num site, e que se possa focar num sector de actividade fornecendo-lhe mais visibilidade.

De uma maneira geral, este projecto pretende utilizar o suporte digital Internet, dar informação relevante sobre a actividade das feiras, dar cobertura informativa e jornalística dos diferentes certames ou eventos seleccionados, e provocar dessa forma a adesão de intervenientes e público em geral. Em contrapartida, vai disponibilizar um leque de soluções comerciais, no sentido de obter o retorno financeiro. As soluções comerciais, vão representar diferentes opções de comunicação e publicidade, as quais vão ser adaptadas em função das necessidades do cliente.

4.2 Visão, Missão, Valores e Objectivos

4.2.1 Visão

Criar uma plataforma digital integrada que junte todos os intervenientes do negócio das Feiras, eventos culturais e empresarias (ver ponto 5.2).

4.2.2 Missão

Promover negócios entre os intervenientes das feiras e eventos.

4.2.3 Valores

Inovação, criatividade, qualidade e cooperação.

4.2.4 Objectivos

Ser reconhecido como principal meio especializado de comunicação na promoção das feiras, eventos culturais e comerciais. Este indicador será dado pelo número de visitantes do site.

4.3 Factores críticos de sucesso

Os factores críticos de sucesso neste tipo de negócio passam por dispor de uma equipa altamente motivada e com elevados níveis de resiliência. Manter um foco elevado no cliente e nas suas necessidades. A compreensão do negócio na sua essência e a forma como se desenvolve a interacção com os clientes, será também determinante para ter sucesso.

5 Definição das Políticas de Implementação

5.1 Organização da gestão

Este negócio vai tomar a forma jurídica de uma sociedade por quotas repartidas em partes iguais de 50%.

A responsabilidade da direcção da empresa será exercida por dois elementos. Um elemento será responsável pela condução do negócio na sua vertente administrativa e financeira, o outro terá a seu cargo a vertente comercial e de marketing. Em termos operacionais, ambos os responsáveis vão ter um papel a desempenhar. Qualquer um deles vai ter como função suplementar o contacto de clientes institucionais e potenciais parceiros de negócios (FIL, AIP, ICEP, Câmaras Municipais ou Regiões de Turismo). A Tabela 3 mostra a composição do quadro de pessoal.

QUADRO de PESSOAL	
Director Geral	1
Director Comercial/Marketing	1
Jornalista	1
Técnico informatica/design	1
Técnico informatica/programador	1
Consultores comerciais	4
Telesales	2
Técnico administrativo	1
TOTAL	12

Tabela 3 – Quadro de pessoal

5.1.1 Descrição de funções

Podemos dividir as funções em dois ramos principais: as de cariz comercial e as de suporte.

No primeiro caso, estão incluídos os consultores comerciais e as telesales (vendas por telefone). Cabe a estes elementos contactar o conjunto de clientes previamente distribuídos pela Direcção ou contactar aqueles clientes que resultem da sua própria prospecção. Estes elementos têm também a responsabilidade de analisar previamente cada cliente antes de efectuar o contacto, procurando adaptar a proposta de valor mais adequada a cada caso. Devem igualmente manter o fluxo de tarefas burocráticas em dia, evitando que existam atrasos no carregamento dos contratos. Para além disto, devem manter a sua atenção na resolução das solicitações feitas por clientes ou potenciais clientes.

No segundo caso, temos as actividades de suporte. Nestas podemos incluir a actividade jornalística, os técnicos informáticos e o técnico administrativo. Na actividade jornalística, cabe ao profissional dela incumbido, dar cobertura aos certames e eventos incluídos na escala produzida previamente pela direcção. Este profissional deve produzir artigos, entrevistas e outro tipo de formatos que se adequem aos objectivos estabelecidos. Os técnicos de informática devem garantir a edição de texto e imagem, que resultem do trabalho da força de

vendas ou, que resultem da actividade jornalística. Estes profissionais devem também garantir o bom funcionamento de todo o site. Ao técnico administrativo cabe garantir o normal funcionamento das actividades de back-office e dar suporte à Direcção.

A evolução do negócio poderá vir a incluir outras actividades que, podem conduzir ao recrutamento de mais elementos com estas ou outras valências.

5.1.2 Estrutura

Em termos da estrutura, atendendo aos tempos actuais, pretende-se que esta seja:

- Informal e não hierárquica
- Horizontal e igualitária
- Centrada externamente (focada no cliente)

Este tipo de estrutura tem as suas vantagens, no entanto comporta também ela os seus defeitos. Apesar disso, parece ser que uma organização do tipo *adocrático*, tem mais vantagens para este tipo de negócio.

Pretende-se que cada elemento possa desempenhar a sua tarefa de forma autónoma e com responsabilidade. No caso dos elementos pertencentes à força de vendas essa necessidade é obrigatória, na medida em que vão estar grande parte do tempo deslocados e envolvidos num determinado certame.

Cada elemento desta equipa terá no desenho das suas funções, a orientação para as responsabilidades a seu cargo. É, no entanto, necessário atender aos tempos de mudança que varrem a nossa economia, e como tal será fundamental rever periodicamente a estrutura, antecipando, se possível, constrangimentos que obriguem a alterações.

Apesar de existir um vértice de poder claro, pretende-se que ele actue de forma orientadora e aglutinadora, em função das necessidades do grupo, e não como obstáculo à inovação e criatividade, imprescindíveis a este negócio.

5.2 Clientes

A particularidade deste negócio tem reflexo nos clientes que devem ser considerados. Vamos introduzir o conceito de segmentação.

A segmentação nasce da necessidade que a organização tem em conhecer os seus clientes alvo para que possa orientar as suas estratégias de abordagem e dessa forma permitir uma actuação de forma eficaz junto desses cliente alvo. Essa actuação engloba todo o contacto pessoal, comunicação e oferta comercial.

Neste caso concreto, a segmentação feita tem em conta a tipologia de acção no nicho de mercado considerado.

A segmentação é feita em relação aos nossos potenciais clientes que são as organizações ou empresas.

5.2.1 Quem são os nossos clientes?

Todas aquelas empresas que se movimentam no circuito das feiras e eventos, isto é, aquelas organizações ou empresas que podem tirar proveito de um evento central.

A título de exemplo podemos considerar a Ovibeja (evento central). Que empresas podem ter interesse na divulgação deste evento e na sua cobertura jornalística? Em primeiro lugar a Câmara Municipal de Beja que será uma das entidades que mais beneficia com o evento. A seguir temos a empresa que organiza o evento e que pretende tirar proveitos financeiros do mesmo. Temos também as empresas que podem fornecer produtos e serviços para o evento: empresas de construção de stands, empresas de reclamos luminosos, hotéis e restaurantes, rent-a-car, entre outros. Temos depois as empresas participantes que, sem dúvida, pretendem ver o evento bem divulgado e devidamente coberto em termos jornalísticos.

Atendendo a estes factos podemos segmentar ou dividir os nossos clientes da seguinte forma:

Salões de exposição

Estes são sem dúvida, os principais interessados em que exista um meio de comunicação que, de forma exclusiva, se dedique à divulgação dos eventos e feiras. Este tipo de cliente funciona como uma pedra basilar. São o principal cliente e parceiro deste negócio.

Câmaras Municipais e outras Instituições Públicas ou Privadas

Como grande organizador e dinamizador de eventos, tanto culturais como comerciais, visando a divulgação e a dinamização, do seu respectivo concelho, apresenta-se como um potencial cliente para absorver a oferta comercial que propomos.

No caso das Instituições Públicas podemos falar das diversas Regiões de Turismo Portuguesas. Em termos de Instituições Privadas, podemos nomear as Associações Empresariais dos diferentes sectores de actividade.

Fornecedores de serviços de apoio às feiras

Este tipo de clientes pode comportar empresas do sector da hotelaria, rent-a-car, construtoras de stands, reclamos luminosos, tipografias, etc..., ou seja, todo o tipo de fornecedores de serviços de apoio para a realização de feiras e certames, que tendo uma actividade específica, estão directamente dependentes da realização de certames e eventos para aumentar os seus proveitos. Aqui podemos distinguir dois tipos de fornecedores: os *directos* e os *indirectos*.

Como *directos* temos as empresas de concepção e construção de stands, empresas de design, de reclamos luminosos, de transporte de carga, de aparelhagem de som e vídeo. São apenas alguns exemplos de um vasto conjunto.

Como *indirectos* temos as restantes empresas já mencionadas anteriormente: hotéis, restaurantes e empresas de rent-a-car. Estas, de forma indirecta, podem ter os seus proveitos aumentados a partir do momento em que o evento se inicia.

Expositores

Este núcleo, mais restrito, são aqueles que investem no evento e como tal têm todo o interesse em estar visíveis. As diferentes formas de divulgação estão disponíveis, cremos, no entanto, que existindo um meio direccionado para o efeito, a vantagem será evidente.

5.3 Produto

Quando falamos de produto temos que considerar duas vertentes:

- 1.O próprio site/portal (produto suporte)
- 2.Oferta comercial específica (produto comercial)

Na primeira vertente devemos considerar, numa primeira análise, a componente *gráfica e estrutural*, pois é aquela que primeiro é percebida pelo utilizador. Em segundo lugar devemos atender aos próprios *conteúdos*.

No caso da componente *gráfica e estrutural* deve existir uma elevada *usabilidade e persuasão*. Por um lado, pretende-se que o utilizador tenha facilidade na sua pesquisa, que consiga localizar de forma rápida e precisa a informação que procura, podendo direccionar a sua decisão ou acção de forma eficiente. Por outro lado, pretende-se que o utilizador seja levado a dar continuidade à sua pesquisa, e possa retornar noutras ocasiões.

A presença das duas características referidas anteriormente deve, igualmente, estar considerada na questão dos *conteúdos*, pois só dessa forma se pode criar no utilizador a satisfação pretendida e o consequente regresso posterior (fidelização).

Apesar de ter o papel de suporte de toda a actividade comercial, o site/portal deve ser pensado e concebido como um produto final, ao qual deve ser dada uma atenção especial. Ele vai ser o reflexo de uma imagem que deve dar credibilidade e confiança. De salientar que a actividade jornalística paralela vai ser reproduzida nesse mesmo espaço, noticiando sobre os eventos que decorreram, decorrem ou ainda estão por realizar. Será assim um espaço misto onde se cruzam propostas comerciais, directório de actividades, entrevistas, dossier, reportagem e opiniões. Conceber conteúdos informativos sobre a actualidade do sector, espaços de opinião e discussão, são nalguma formas de atrair a atenção dos intervenientes.

O portal acaba por ser central em todo o processo visto que, tanto o utilizador indiferenciado (público em geral), como o utilizador especializado (o nosso cliente) vão centrar nele toda a sua atenção.

A oferta comercial ou proposta de valor que pretendemos comercializar e, com ela obter os nossos proveitos, será enquadrada por critérios diferentes. Aqui o produto será resultado do desejo do cliente e corresponderá a uma contrapartida financeira a favor da nossa empresa.

De acordo com as tendências que o mercado apresenta e atendendo às novas dinâmicas que o consumidor contemporâneo origina, pretende-se que o produto a comercializar tenha um elevado grau de *customização*. Os diferentes pacotes que representam a proposta de valor para o cliente devem ter nessa característica o seu ponto forte.

A adequação gráfica e estética, bem como os conteúdos, na sua vertente de composição e estrutura, devem ter como condição primordial a elevada customização, de maneira a que o cliente possa ter um leque de opções que se enquadrem na sua visão do que será o produto depois de publicado.

Esta característica torna a criação dos diferentes pacotes comerciais mais complexa, em virtude da definição dos parâmetros de composição ficarem mais latos. No entanto, sem essa condição será mais complicado poder atender a um mercado que se movimenta com elevada dinâmica.

Em termos genéricos, vamos considerar a existência de três pacotes exclusivos:

Package A: contempla um serviço completo de divulgação, vai englobar exposição no directório com destaque especial (inserção de logótipos, texto descritivo, links ao site...), envio de newsletters para potenciais clientes, banners exclusivos e a possibilidade de ter um micro-site em formato pop-up.

Package B: contempla um serviço de divulgação, vai englobar exposição no directório com destaque especial (inserção de logótipos, texto descritivo, links ao site...) e banners exclusivos.

Package C: Contempla os mesmos serviços no Package B com excepção dos banners.

Qualquer pacote pode ter uma vertente *permanente*, em que a inserção mantém-se ao longo do ano, ou *temporária*, durante um determinado certame ou evento (vamos designá-la por *Certame*). Neste último caso, o início de vigência será um mês antes do certame em causa.

Estes pacotes não são definitivos. Neste tipo de negócio a dinâmica da oferta está dependente das criações que a tecnologia permite, e por outro lado, depende fortemente das dinâmicas que o próprio mercado imprime.

5.4 Preço

Em termos de preço, a principal referência é obtida por largos anos de experiência profissional no ramo. Para além disso, recorreu-se aos valores de tabela praticados por empresas da área de negócio de comunicação e publicidade. Foi possível obter valores de tabela que foram orientadores para estimar um valor apropriado para os diferentes pacotes que nos propomos comercializar. Devemos, contudo, referir que, apesar de um esboço inicial

sobre os valores, as mutações que o mercado sofre em curtos espaços de tempo, pode levar a reajustes posteriores.

Valor dos Serviços	
Permanente	
Pacote A	500 €
Pacote B	300 €
Pacote C	100 €
Certame	
Pacote A	1.000 €
Pacote B	800 €
Pacote C	200 €

Tabela 4 – Tabela de preços

5.5 Marketing e Comunicação

A primeira acção será sempre a visita da força de vendas. No contacto directo que se faz junto dos clientes está a primeira grande acção de comunicação. Este método é mais oneroso do que muitos outros, no entanto, é aquele que mais retorno tem.

Para além deste suporte óbvio para este tipo de negócio, existirá o suporte de comunicação com as *massas*. Este será sempre baseado no próprio Site ou Portal. O Portal será para todos os efeitos o grande suporte de comunicação e publicidade desta estrutura. Será através dele que o utilizador convencional vai encontrar o que pretende relacionado com eventos e certames, ou no caso de ser um interveniente do nicho de mercado, será nele que encontrará a solução para a sua necessidade.

Uma das prioridades para o Portal prende-se com a necessidade do mesmo ser encontrado sempre que ocorrem pesquisas relacionadas. Como foi referido em tópicos anteriores, o Google representa neste momento quase 90% do total de pesquisas na Internet. Torna-se, pois, evidente que um dos caminhos para obter visitas se encontra nesse portal de busca. Como tal, é necessário actuar de duas formas: recorrendo às ad-words, que são pagas, ou trabalhando na optimização do site. Na primeira situação vai existir a necessidade de investir, visto tratar-se de campanhas de anúncios no Google. No segundo caso, sem custos directos, vai ser a grande aposta, até porque no leque de funções que se pretende recrutar, vão constar dois técnicos vocacionados para trabalhar o SEO (Search Engine Optimization). A SEO é actualmente a forma mais eficaz para colocar um site nos primeiros lugares de resultados nas pesquisas. Trata-se de proceder de acordo com as normativas impostas pelo Google no que diz respeito a conteúdos e à construção dos sites, para ter um site “amigo” do utilizador. Actualmente o algoritmo do Google privilegia sites com conteúdos relevantes para o utilizador.

Estão também pensadas outras acções de comunicação e publicidade, tais como o envio de emails direccionados para potenciais clientes, estabelecimento de parcerias com os já mencionados parceiros preferenciais, publicação de suplementos durante certames, e outros mais cuja dinâmica do mercado exigir e permitir.

A questão das parcerias é central no desenvolvimento deste projecto, pois a criação de protocolos é o caminho mais rápido para alcançar os objectivos pretendidos. Será, pois, uma das preocupações centrais nas acções de comunicação.

6 Análise Económica ¹

6.1 Pressupostos de análise

O mapa de Pressupostos do Plano (ver Tabela 5) procura quantificar os pressupostos que vão servir de base ao cálculo dos custos e das previsões de vendas, nomeadamente o número de certames por distrito, as diferentes vertentes de despesas em deslocações, estadia, portagens e diárias. Em relação aos certames a cobrir, a escolha foi feita de acordo com a sua importância no panorama nacional. O Anexo 2 contém uma lista dos principais certames que se realizam em Portugal. Foi com base nessa lista que foram extraídos os 44 eventos considerados na Tabela 5. Os valores relativos às deslocações, portagens e estadias referem-se a valores médios obtidos pela experiência diária dos promotores deste projecto neste tipo de actividade.

PRESSUPOSTOS						
Cobertura de Certames						44
Certames /Distrito	Deslocação(Km)	Estadia(€)	Media Portagens(€)	KM Diários	Custo 100 km	
Lisboa	16	0	0	200	9	
Porto	12	700	50	200	9	
Leiria	9	300	50	200	9	
Braga	4	900	50	200	9	
Beja	1	400	50	200	9	
Faro	1	600	50	200	9	
Viseu	1	600	50	200	9	
Permanência no local / dias uteis		10	Porto 15			

Tabela 5 – Pressupostos do plano

A título de exemplo, vejamos o caso de Leiria. Estão previstos 9 certames com cobertura, a média para deslocação é de 300 Kms (considerando ida e volta), a média de estadia será 50 €/noite, em portagens será 20 €, estão previstos efectuar 200 km diários em trabalho durante a estadia e o custo por 100 km será 9 €. O valor correspondente será de 674 € por certame e de 6066 € no total dos 9 certames previstos. A permanência nos diferentes locais será de 10 dias úteis (8 noites), a que correspondem duas semanas de trabalho. No caso do Porto, esse período sobe para 15 dias úteis (12 noites), a que correspondem três semanas de trabalho. No caso da deslocação para Leiria devem ser consideradas duas vezes viagens de 300 Kms visto que são duas semanas de permanência, com ida à segunda-feira e volta na sexta-feira. Da mesma forma, no caso do Porto, deverá ser considerado três viagens de 700 Kms, devido ao período de abrangência de três semanas.

Estes pressupostos procuram dar uma base de trabalho, no entanto, a dinâmica do negócio pode trazer reajustamentos ao nível dos eventos a cobrir. Esta previsão de cobertura poderá ser alargada de acordo com o desenvolvimento do projecto. Contudo, atendendo ao cenário macroeconómico expectável para o ano 2011 (e seguintes), acredita-se que esta será a base de trabalho a consolidar durante os primeiros anos.

¹ Os cálculos foram efectuados na plataforma Finicia_v9 disponibilizada pelo IAPMEI

6.2 Investimento

O investimento inicial para este projecto pode ser observado na Tabela 6. O total de investimento inicial será de 25440 €. Este investimento reparte-se por despesas de instalação, equipamento de escritório para 12 postos de trabalho, equipamento informático (incluindo licenças de software) e de comunicações. Este investimento será realizado integralmente na primeira quinzena de Janeiro de 2011.

Investimento Inicial				
Tipo	Descrição	Quant.	Valor	Valor c/ IVA(21%)
Despesas de instalação			5.000 €	5.000 €
Mobiliário de escritório	Secretárias/normais	10	2.500 €	3.075 €
	Secretárias/telesales(com divisorias)	2	600 €	738 €
	Cadeiras	10	800 €	984 €
	Modulos de gavetas	12	1.320 €	1.624 €
	Armarios para arquivo/pequenos	6	1.200 €	1.476 €
	Armarios para arquivo/grandes	4	560 €	689 €
	Mesa de reuniões	1	200 €	246 €
	Cadeiras (mesa reuniões)	6	900 €	1.107 €
	Divisorias	6	760 €	935 €
	Diversos		2.000 €	2.460 €
			10.840 €	13.333 €
Equipamento informatico	Multiusos (fax/impressora/scaner)	4	700 €	861 €
	Computadores de secretaria	4	800 €	984 €
	PC portateis	6	2.100 €	2.583 €
	Central telefonica	1	1.000 €	1.230 €
	Maq. Foto/video	4	800 €	984 €
	Telemov eis	12	600 €	738 €
	Outras Despesas		1.000 €	1.230 €
				7.000 €
Software(licenças)	Microsoft Office	12	1.600 €	1.600 €
	Adobe CS4	1	1.000 €	1.000 €
			2.600 €	2.600 €
TOTAL			25.440 €	29.543 €

Tabela 6 – Mapa do investimento inicial

Durante o horizonte temporal considerado não será necessário fazer qualquer outro investimento visto que nenhum equipamento fica amortizado neste período.

6.3 Financiamento

Para iniciar este projecto não é requerido um montante muito elevado de capital.

Outro aspecto a considerar neste ponto, tem a ver com a dificuldade de obter crédito junto da banca. A situação de crise que atravessamos e, um possível agravamento durante os anos de 2011 e provavelmente 2012, não convida a contrair empréstimos, mesmo que os montantes sejam baixos, como é o caso.

Assim, atendendo a estes dois aspectos, a opção de financiamento deste projecto, vai recorrer exclusivamente a capitais próprios. Atendendo ao montante de investimento (considerando o valor do IVA), a empresa será constituída com um capital social de 30000 €.

6.4 Vendas e Proveitos

Nesta componente foi levado em consideração o raciocínio de cálculo normalmente utilizado neste tipo de negócio. Existem diferentes eventos dispersos ao longo do ano, em diferentes regiões do país, e cada um deles tem potencial para gerar um determinado volume de receitas. O potencial de receita unitária é calculado em função do número de visitas que cada agente comercial pode fazer. De acordo com estimativas usadas, calcula-se que 20% da visitação possa gerar uma venda, sendo esta a Taxa de Conversão (TC), ou seja, o valor percentual de aproveitamento de vendas. Esta estimativa assenta igualmente na experiência pessoal que ao longo dos anos foi sendo acumulada.

PREVISÃO DE VENDAS							
Região	Certames	Capacidade Visitação (NºClientes)	Taxa conversão	Vendas Previstas (NºClientes)	Total Realizado Permanente	Total realizado Certame	
Lisboa	16	3520	20%	704	13.494 €	171.307 €	
Porto	12	1200	20%	240	4.600 €	58.400 €	
Leiria	9	720	20%	144	2.760 €	35.040 €	
Braga	4	320	20%	64	1.227 €	15.573 €	
Beja	1	80	20%	16	307 €	3.893 €	
Faro	1	80	20%	16	307 €	3.893 €	
Viseu	1	80	20%	16	307 €	3.893 €	
Total					23000	292000	
Valor de Venda Média			Certame	243 €	Permanente	96 €	

Tabela 7 – Previsão de vendas

Foi considerado que cada comercial visita, em média, 10 clientes por dia. Vamos tomar como exemplo o caso de Leiria. Temos um total de 9 certames distribuídos ao longo do ano. A cobertura desses certames será feita por um agente comercial ao longo de 10 dias úteis por certame. Aplicando a média de visitas diárias, obtêm-se os 720² clientes visitados. No caso do Porto, são considerados 15 dias úteis por certame e no caso de Lisboa são considerados 22 dias úteis.

O valor obtido expressa a capacidade de visitação média em cada região, na totalidade dos certames realizados nessa mesma região. Sobre este valor vamos aplicar agora a TC de 20%. Desta forma chegamos ao número de vendas potenciais por região. No caso de Leiria o valor obtido é de 144 clientes (720 x 20%) onde previsivelmente se pode concretizar uma venda.

² Com excepção da Grande Lisboa, foi feito um ajustamento no total de visitação de cada região para reflectir as perdas nos dias de deslocação (menos 20% por região e o Porto será cerca de menos 32.5%).

No ponto 5.3 designamos dois tipos de inserção: *Permanente* e *Certame*. Na primeira o cliente vai estar presente com uma inserção durante todo o ano, na segunda, o cliente vai ter presença apenas durante um certame.

Estes dois tipos de presença ou inserção vão gerar vendas diferenciadas. Para o efeito vamos proceder ao cálculo do Valor Médio de Venda por cliente (VMV). Este valor representa, como o próprio nome indica, um valor médio esperado em cada venda concretizada. Para calcular este valor vamos utilizar a Taxa de Retorno (TR), isto é, o valor percentual que prevê obter da venda dos diferentes pacotes comerciais.

A Tabela 8 mostra o valor individual de três pacotes comerciais. O somatório dos três correspondentes ao Certame totaliza 2000 €. Se aplicarmos a TR a esse somatório vamos obter o VMV. A TR aplicada neste caso anda em torno dos 11%. Desta forma obtém-se o valor de 243 €. O mesmo procedimento deve ser aplicado para o caso da vertente Permanente.

Uma última nota para o valor total de cada uma das vertentes (últimas duas colunas da Tabela 7). Para este projecto, foi considerado que a totalidade dos clientes incluídos nas vendas previstas, vão comprar presença na vertente Certame (704 no caso de Lisboa). Para a vertente Permanente, apenas 20% desses mesmos clientes vão aderir, isto é, apenas 20% vão continuar a manter uma presença no portal ao longo de todo o ano.

Valor dos Serviços/Venda média por cliente	
Permanente	
Pacote A	500 €
Pacote B	300 €
Pacote C	100 €
Valor médio de venda por cliente	96 €
Certame	
Pacote A	1.000 €
Pacote B	800 €
Pacote C	200 €
Valor médio de venda por cliente	243 €

Tabela 8 – Valor de venda média por cliente

Estas taxas, TC e TR, utilizadas em ambos os casos, são obtidas através do número real de vendas. Estas resultam da visitação dos elementos das forças de vendas em períodos anteriores. Para este caso foram utilizadas as TC e TR médias que a experiência tem revelado nos últimos trimestres. Por outro lado, as TC e TR, como elemento base para o cálculo previsional de vendas, variam de acordo com o clima económico. Momentos de maior constrangimento económico como o actual, têm TC e TR menores. O contrário também é verdadeiro.

Na Tabela 9 podem ser observados os valores resultantes destes cálculos para o ano de 2011. Para os anos seguintes foram definidas taxas de crescimento diferenciadas para cada uma das vertentes, Certame e Permanente. No primeiro caso foi tido em consideração a provável retoma económica (a partir de 2014) e o efeito da Curva de Experiência. No segundo caso foi considerado o “efeito do reconhecimento”, isto é, com o evoluir do negócio vão existir mais

clientes a manter uma presença paga e constante no site. Este último caso será o desejável para o desenvolvimento do negócio, pois só assim se pode consolidar a actividade.

Volume de negócios							
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Taxa de variação dos preços		2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Prestação de Serviços		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Certame		292000	300760	309783	328370	351356	379464
Taxa de crescimento		3%	3%	3%	6%	7%	8%
Permanente		23000	24380	27306	32221	38665	47171
Taxa de crescimento		3%	6%	12%	18%	20%	22%
TOTAL		315.000	325.140	337.088	360.590	390.020	426.635
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS		315.000	325.140	337.088	360.590	390.020	426.635
IVA	23%	72.450	74.782	77.530	82.936	89.705	98.126
TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA		387.450	399.922	414.619	443.526	479.725	524.761
Ajustamentos de Cobrança Duvidosa	2%	7.749	7.998	8.292	8.871	9.595	10.495

Tabela 9 – Quadro do Volume de Negócios ao longo do horizonte temporal

6.5 Custos

A componente Custos deste projecto é uma das questões mais sensíveis na fase de implementação. Apesar de se movimentar numa área de negócio com uma componente forte em novas tecnologias, este tipo de negócio obriga à utilização de elevado número de pessoas para poder funcionar. O processo de optimização de recursos deve ser conseguido desde a fase de implementação.

6.5.1 Pessoal

Esta rubrica é, sem dúvida, a que mais encarece os custos deste projecto. Esta rubrica representa cerca de 64% do valor de vendas no primeiro ano de actividade.

Na Tabela 10 podemos observar os valores correspondentes às remunerações e encargos com os recursos humanos. Este tipo de actividade tem esta característica, elevados custo de pessoal. No entanto, para poder ter um serviço de qualidade, é fundamental dispor de um conjunto de pessoas cujo número mínimo é aquele que se apresenta neste projecto.

CUSTOS PESSOAL							
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nº Meses		14	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)		0%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%	1,00%
Quadro de Pessoal							
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Administração / Direcção		1	1	1	1	1	1
Direcção Comercial		1	1	1	1	1	1
Comercial / Marketing		4	4	4	4	4	4
Telesales		2	2	2	2	2	2
Técnico Informática		2	2	2	2	2	2
Administrativo		1	1	1	1	1	1
Jornalista		1	1	1	1	1	1
TOTAL		12	12	12	12	12	12
Remuneração base mensal							
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Administração / Direcção		1.200	1.212	1.224	1.236	1.249	1.261
Direcção Comercial		1.200	1.212	1.224	1.236	1.249	1.261
Comercial / Marketing		800	808	816	824	832	841
Telesales		600	606	612	618	624	631
Técnico Informática		1.000	1.010	1.020	1.030	1.041	1.051
Administrativo		700	707	714	721	728	736
Jornalista		1.000	1.010	1.020	1.030	1.041	1.051
Remuneração base anual - TOTAL Colaboradores		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Administração / Direcção		16.800	16.968	17.138	17.309	17.482	17.657
Direcção Comercial		16.800	16.968	17.138	17.309	17.482	17.657
Comercial / Marketing		44.800	45.248	45.700	46.157	46.619	47.085
Telesales		16.800	16.968	17.138	17.309	17.482	17.657
Técnico Informática		22.400	22.624	22.850	23.079	23.309	23.542
Administrativo		8.400	8.484	8.569	8.655	8.741	8.828
Jornalista		14.000	14.140	14.281	14.424	14.568	14.714
TOTAL		140.000	141.400	142.814	144.242	145.684	147.140
Outros Custos							
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Segurança Social							
Gerência / Administração	21,25%	3.570	3.606	3.642	3.678	3.715	3.752
Outro Pessoal	23,75%	30.756	30.981	31.320	31.706	32.117	32.555
Seguros Acidentes de Trabalho	2%	2.800	2.828	2.856	2.885	2.914	2.943
Subsídio Alimentação	130,46	17.221	17.393	17.567	17.743	17.920	18.099
Comissões		6.300	6.015	6.196	6.567	7.027	7.589
TOTAL OUTROS CUSTOS		60.647	60.823	61.580	62.579	63.693	64.938
TOTAL CUSTOS PESSOAL		200.647	202.223	204.394	206.821	209.377	212.079
QUADRO RESUMO							
		2011	2012	2013	2014	2015	2016
Vencimentos							
Gerência/Administração		16.800	16.968	17.138	17.309	17.482	17.657
Pessoal		123.200	124.432	125.676	126.933	128.202	129.483
Encargos		34.326	34.587	34.961	35.385	35.832	36.307
Seguros Acidentes de Trabalho		2.800	2.828	2.856	2.885	2.914	2.943
Sub. Alimentação		17.221	17.393	17.567	17.743	17.920	18.099
Comissões		6.300	6.015	6.196	6.567	7.027	7.589
TOTAL CUSTOS PESSOAL		200.647	202.223	204.394	206.821	209.377	212.079

Tabela 10 – Quadro da Remuneração Mensal e Total Anual dos colaboradores

6.5.2 FSE – Fornecimentos e Serviços Externos

Nesta rubrica encontram-se os custos mensais que podem ter carácter fixo ou variável. Dentro destes existe um que merece maior atenção: combustíveis, estadias e deslocações. Esta componente dos FSE depende exclusivamente da actividade operacional, pelo que é considerado um custo variável. Com o auxílio da Tabela 11 podemos proceder ao cálculo desta componente dos FSE.

Assim, atendendo aos pressupostos, podemos calcular os custos unitários por certame. Como mostra a Tabela 11, com excepção de Lisboa, temos um custo total por evento que resulta do

somatório da estadia, dos km diários e da deslocação no início e final da semana (três semanas para o Porto e duas para as restantes regiões).

CUSTO UNITÁRIO do CERTAME				
Região	Estadia	KM diários	Deslocação	Total p/ Certame
Lisboa	- €	396,00 €	- €	396,00 €
Porto	600,00 €	270,00 €	206,00 €	1.076,00 €
Leiria	400,00 €	180,00 €	94,00 €	674,00 €
Braga	400,00 €	180,00 €	262,00 €	842,00 €
Beja	400,00 €	180,00 €	132,00 €	712,00 €
Faro	400,00 €	180,00 €	188,00 €	768,00 €
Viseu	400,00 €	180,00 €	188,00 €	768,00 €
CUSTO TOTAL POR REGIÃO				
Região	Estadia	Deslocações	KM Diários	Total p/ Região
Lisboa	0	0	6.336,00 €	6.336,00 €
Porto	7.200,00 €	2.472,00 €	3.240,00 €	12.912,00 €
Leiria	3.600,00 €	846,00 €	1.620,00 €	6.066,00 €
Braga	1.600,00 €	1.048,00 €	720,00 €	3.368,00 €
Beja	400,00 €	132,00 €	180,00 €	712,00 €
Faro	400,00 €	188,00 €	180,00 €	768,00 €
Viseu	400,00 €	188,00 €	180,00 €	768,00 €
Total	13.600,00 €	4.874,00 €	12.456,00 €	30.930,00 €

Tabela 11 – Custo unitário do certame

No caso de Leiria temos: 400 € de estadia para 8 noites (duas semanas de segunda feira a sexta feira), 180 € (18 € x 10 dias) para combustível em Kms diários e 94 € de deslocação (incluí as portagens e duas viagens de ida e volta que correspondem a duas semanas).

Aplicando agora o mesmo raciocínio podemos fazer os cálculos para cada região, obtendo assim o custo total para cada uma das regiões. Observando a Tabela 11 podemos efectuar o cálculo para a região de Leiria: ao total por certame de 674 € aplicamos o número de certames com cobertura (9) e obtemos o valor total da região, 6066 €.

Estes custos, para além de serem variáveis, o que significa que dependem da maior ou menor da actividade operacional da empresa, são igualmente voláteis, isto é, estão sujeitos a variações decorrentes de dados conjunturais.

A Tabela 12 apresenta a estimativa de custos com as restantes componentes dos FSE.

FSE - Fornecimentos e Serviços Externos							
	Tx IVA	CF	CV	Valor Mensal	Valor Anual	CV	CF
Combustíveis, Estadias e Deslocações	23%	0%	100%	2.578	30930	30.930	0
Água	5%	80%	20%	20	240	48	192
Material de escritório	23%	70%	30%	50	600	180	420
Rendas e alugueres	23%	100%		1.500	18000	0	18000
Comunicação	23%	70%	30%	1.500	18000	5.400	12600
Seguros		100%		200	2400	0	2400
Electricidade	23%	80%	20%	200	2400	480	1920
Honorários	23%	100%		300	3600	0	3600
Publicidade e propaganda	23%	0%	100%	500	6000	6.000	0
Limpeza, higiene e conforto	23%	100%		100	1200	0	1200
Vigilância e segurança	23%	100%		100	1200	0	1200
Leasing Operacional	23%	0%	100%	2.550	30600	30.600	0
TOTAL					115188	73.656	41532

Tabela 12 – Mapa resumo dos FSE

6.5.3 Amortizações e Provisões

A Tabela 13 mostra-nos o conjunto de amortizações do exercício. Neste caso optou-se por aplicar taxas de amortização mínimas.

Amortizações do Exercício	Taxa	2011	2.012	2.013	2.014	2.015	2.016
Imobilizado Incorpóreo							
Despesas de Instalação	16,67%	833	833	833	833	833	833
Outras Imobilizações Incorpóreas	16,67%	433	433	433	433	433	433
Total Imobilizado Incorpóreo		1.266	1.266	1.266	833	833	833
Imobilizado Corpóreo							
Equipamento Básico	10,00%	1.084	1.084	1.084	1.084	1.084	1.084
Equipamento Administrativo	12,50%	875	875	875	875	875	875
Total Amortizações		3.226	3.226	3.226	3.226	3.226	3.226

Tabela 13 – Mapa de Amortizações do exercício

As provisões são constituídas como ajustamento para cobrança duvidosa. Foi considerado um valor para provisões correspondente a 2% do volume de negócios anual.

TOTAL VOLUME DE NEGÓCIOS + IVA		387.450	399.922	414.619	443.526	479.725	524.761
Ajustamentos de Cobrança Duvidosa	2%	7.749	7.998	8.292	8.871	9.595	10.495

Tabela 14 – Ajustamento para cobrança duvidosa

6.6 Demonstração de Resultados Previsional

Com a informação previsional que foi sendo calculada e os pressupostos (ver Anexo 3- Mapas de Pressupostos Gerais) elabora-se a conta de exploração previsional. A Tabela 15 mostra a conta de exploração previsional. Os custos Financeiros e os Proveitos Financeiros são obtidos no Mapa de Plano de Financiamento (Anexo 3 – Plano de Financiamento).

Demonstração de Resultados Previsional						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Vendas	315000	325140	337088	360590	390020	426635
Volume de Negócios	315000	325140	337088	360590	390020	426635
Custos Variáveis	73656	75866	78142	80486	82900	85387
Margem Bruta de Contribuição	241344	249274	258947	280104	307120	341248
	77%	77%	77%	78%	79%	80%
Custos Fixos	41532	42778	44061	45383	46745	48147
Resultado Econômico	199812	206496	214885	234721	260375	293101
Custos com o Pessoal	200647	202223	204394	206821	209377	212079
% de Vendas	64%	62%	61%	57%	54%	50%
EBITDA	-835	4.273	10.491	27.900	50.998	81.022
Amortizações	3.226	3.226	3.226	3.226	3.226	3.226
Ajustamentos / Provisões	7.749	7.998	8.292	8.871	9.595	10.495
EBIT	-11810	-6951	-1027	15804	38178	67301
Custos Financeiros	92					0
Proveitos Financeiros	0	26	99	291	645	1.162
RESULTADO FINANCEIRO	-92	26	99	291	645	1162
RAI	-11.902	-6.925	-928	16.095	38.824	68.463
Impostos sobre os lucros	0	0	0	0	7033	13693
RESULTADO LÍQUIDO	-11902	-6925	-928	16095	31791	54770
% DOS CUSTOS DE ESTRUTURA S/VN	78%	76%	75%	71%	66%	62%
% DO RESULTADO LÍQUIDO S/VN	-4%	-2%	0%	4%	8%	13%

Tabela 15 – Demonstração de Resultados Previsional

7 Avaliação Económica do Projecto

Como foi referido no ponto 6.3, este projecto vai ser financiado recorrendo a capitais próprios, no montante de 30000 €.

As necessidades de fundo maneio (NFM) são determinadas pelas condições de exploração vigentes no mercado (ver Anexo 3- Mapa de Pressupostos Gerais).

Investimento em Necessidades de Fundo Maneio							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Necessidades Fundo Maneio							
Reserva Segurança Tesouraria	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000	3.000
Clientes	32.288	33.327	34.552	36.961	39.977	43.730	
Outros devedores	0	0	0	0	0	0	0
*	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL	35.288	36.327	37.552	39.961	42.977	46.730	
Recursos Fundo Maneio							
Fornecedores	10.819	11.144	11.478	11.822	12.177	12.542	
Estado	19.443	20.988	21.627	22.936	24.587	26.652	
*							
TOTAL	30.262	32.131	33.105	34.759	36.764	39.194	
Necessidades de Fundo Maneio	5.025	4.195	4.446	5.202	6.213	7.536	
Investimento em Fundo de Maneio	5.025	-830	251	756	1.011	1.323	
ESTADO	19.443	20.988	21.627	22.936	24.587	26.652	
SS	4.188	4.219	4.265	4.317	4.371	4.429	
IRS	1.829	1.843	1.863	1.885	1.909	1.934	
IVA	13.427	14.926	15.500	16.735	18.307	20.289	

Tabela 16 – Mapa de Necessidades de Fundo Maneio

Com estes elementos calculados já é possível avançar para o cálculo dos fluxos financeiros. Estes constituem uma síntese dos valores disponibilizados nas tabelas precedentes.

Mapa de Cash Flows							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
Meios Libertos do Projecto							
Resultado Líquido Previsional	-11902	-6925	-928	16095	31791	54.770	
Amortizações do exercício	3226	3226	3226	3226	3226	3226	
Provisões do exercício	7749	7998	8292	8871	9595	10495	
	-927	4300	10590	28191	44611	68491	
Investim./Desinvest. em Fundo Maneio							
Fundo de Maneio	-5025	830	-251	-756	-1011	-1323	
CASH FLOW de Exploração	-5952	5130	10339	27435	43600	67169	
Investim./Desinvest. em Capital Fixo							
Capital Fixo	-25440	0	0	0	0	0	
Cash Flow Global	-32319	5130	10339	27435	43600	67169	
CASH FLOW acumulado	-32319	-27190	-16851	10584	54184	121353	

Tabela 17 – Mapa de Cash Flow Operacional

Apesar de ser negativo no primeiro ano de vida do projecto o CFG apresenta uma tendência de crescimento ao longo dos anos em análise.

A taxa de rentabilidade exigida pelos sócios é de 15% para o primeiro ano, sendo actualizada em cada ano por força da taxa de inflação prevista (2%). A taxa de inflação está reflectida na taxa de juro de activos sem risco.

Com base nos elementos precedentes é possível passar à avaliação do projecto.

Avaliação do Projecto						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Cash Flow Global	-32.319	5.130	10.339	27.435	43.600	67.169
WACC	15,00%	15,10%	15,20%	15,31%	15,41%	15,52%
Taxa de juro de activos sem risco	5,00%	5,10%	5,20%	5,31%	5,41%	5,52%
Factor de actualização	1,000	1,151	1,326	1,529	1,765	2,038
Fluxos actualizados	-32.319	4.457	7.797	17.944	24.708	33.316
	-32.319	-27.863	-20.065	-2.121	22.587	55.903
VAL	55.903					
TIR	51,709%					
Pay Back period	4 Anos					

Tabela 18 – Quadro de Avaliação do Projecto

A Tabela 18 mostra o resultado dos cálculos do VAL, da TIR e do PB. O VAL do projecto é de 55903 €. A TIR é de 51,7%. O PBP é de 4 anos.

Relativamente ao VAL, o mais fiável dos indicadores calculados, revela que o projecto é viável ($VAL > 0$). O resultado mostra que, durante o período em análise, os custos com a operação são totalmente cobertos, os capitais próprios remunerados à taxa considerada (15%) e ainda existirá uma excedente de 55903 €.

A TIR representa a taxa máxima a que o investidor pode remunerar o capital investido. Neste caso a taxa é de 51,7%, que é maior do que a taxa de actualização (15%), logo pelo lado da TIR o projecto continua a ser viável.

O PBP representa o número de anos que leva a recuperar o investimento, isto é, igualar o VAL a 0. Neste caso o valor é 4, demonstrando igualmente a viabilidade do projecto.

Para finalizar esta análise, vamos verificar qual o valor deste negócio numa perspectiva de continuidade. De acordo com o Método WACC, o valor do negócio será igual à soma dos valores descontados dos períodos inicial e de continuidade.

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	Continuidade
Cash Flow Global	-32.319	5.130	10.339	27.435	43.600	67.169	562.627
WACC	15,00%	15,10%	15,20%	15,31%	15,41%	15,52%	15,52%
Taxa de juro de activos sem risco	5,00%	5,10%	5,20%	5,31%	5,41%	5,52%	5,63%
Factor de actualização	1,000	1,151	1,326	1,529	1,765	2,038	2,355
Fluxos actualizados	-32.319	4.457	7.797	17.944	24.708	33.316	238.927
	-32.319	-27.863	-20.065	-2.121	22.587	55.903	294.830
Enterprise Value	294.830						

Tabela 19 – Análise numa perspectiva de continuidade

Atendendo aos valores resultantes desta análise, podemos concluir, com alguma margem de segurança, que o projecto será economicamente viável. Por outro lado, se considerarmos uma perspectiva de continuidade do negócio, ele apresenta bons indicadores de viabilidade, com um Enterprise Value de 294830 €.

8 Bibliografia

Monografias(livros):

Mota, António Gomes, Finanças da Empresa, Boock Economics, 3ªed., 2008, Lisboa

António Borges e José Azevedo Rodrigues, Contabilidade e Finanças para Gestão, 4ª edição, Áreas Editora, 2008, Lisboa

José Crespo de Carvalho e José Cruz Filipe, Manual de Estratégia, Edições Sílabo, 2ªed, 2008, Lisboa

Isabel Soares, José Moreira, Carlos Pinho e João Couto, Decisão de Investimento – Análise Financeira de Projectos, Edições Sílabo, 2ª ed., 2008, Lisboa

Viegas, Márcia, Marketing de Feiras – O Manual do Expositor Edições Sílabo, 1ªed., Lisboa, 2000

J.T.Russel, G.Verill e W.R.Lane, Kleppner´s Advertising Procedure, 10ª ed., Prentice-Hall, 1988, p.3

Lendreive, Jaques, *et al*, Mercator-Teoria e Prática de Marketing, Lisboa, Publicações D.Quixote, 1993.

O'Brien, Virgínia, MBA intensivo em Gestão, Lisboa, Abril /Control Jornal editora, Janeiro 1998, p.152

Pedro Dionísio *et al*, B-Mercator-Blended Marketing, 1ª ed., Lisboa, 2009, Don Quixote,

Carrera, Filipe, Marketing digital na versão 2.0-O que não se pode ignorar, Edições. Sílabo, 1ªed, Lisboa, 2009

Castro, João Pinto, Comunicação de Marketing, Edições Sílabo, 2ª ed., Lisboa, 2007

Correia, Eduardo *et al.*, Gestão de clientes no Sec.XXI, Edições Sílabo, Lisboa, 2004

Murphy, Dallas, MBA intensivo em marketing, Lisboa, Abril /Control Jornal editora, Janeiro 1998, p.71, definição de Associação Americana de Agencias der Publicidade

Lexicoteca, Moderna Enciclopédia Universal, Circulo de Leitores

Referências não publicadas retiradas da internet:

Nicholas, Negrofonte, www.growingupdigital.com, Maio 2008

Palma, Hugo, *Jornal de Negócios*, 2010

<http://www.jornaldenegocios.pt/index.php?template=SHOWNEWS&id=413893>

Notícia Agência Financeira (<http://www.agenciafinanceira.iol.pt/empresas/publicidade-carat-mercado-imprensa-media-comunicacao-social/1177151-1728.html> [12-08-2010 12:16:52])

New Rules for the New Economy, *Business 2.0*, 2000

Moore, Gordon. "1965-Moore's Law Predicts the Future of Integrate Circuits", <http://www.computerhistory.org>, Agosto de 2010

Metcalf, Robert "Metcalf's Law Recurses Down the long Tail of Social Networks", <http://vcmike.wordpress.com>, 18 de Agosto de 2006

Boletim Estatístico Outubro de 2010 BdP

[http://www.bportugal.pt/pt-](http://www.bportugal.pt/pt-PT/Estatisticas/PublicacoesEstatisticas/BolEstatistico/Paginas/BoletimEstatistico.aspx)

[PT/Estatisticas/PublicacoesEstatisticas/BolEstatistico/Paginas/BoletimEstatistico.aspx](http://www.bportugal.pt/pt-PT/Estatisticas/PublicacoesEstatisticas/BolEstatistico/Paginas/BoletimEstatistico.aspx)

Instituto Nacional de Estatística – Síntese de Conjuntura Económica

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_publicacoes&PUBLICACOESpub_boui=89283208&PUBLICACOESmodo=2

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=83100338&DESTAQUESmodo=2nts/41/BO_Outubro_2010.pdf

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaquas&DESTAQUESdest_boui=83100338&DESTAQUESmodo=2nts/41/BO_Outubro_2010.pdf

UMIC, *Dados de Inquéritos sobre a Sociedade da Informação em Portugal 2009*

http://www.unic.pt/index.php?option=com_content&task=view&id=3376&Itemid=161

A Internet em Portugal em 2009

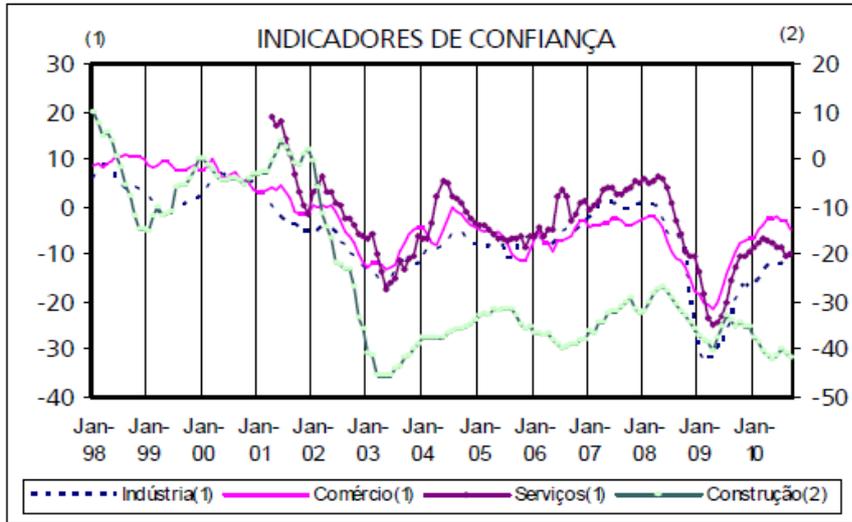
Observatório de Comunicação (<http://www.obercom.pt/content/home>)

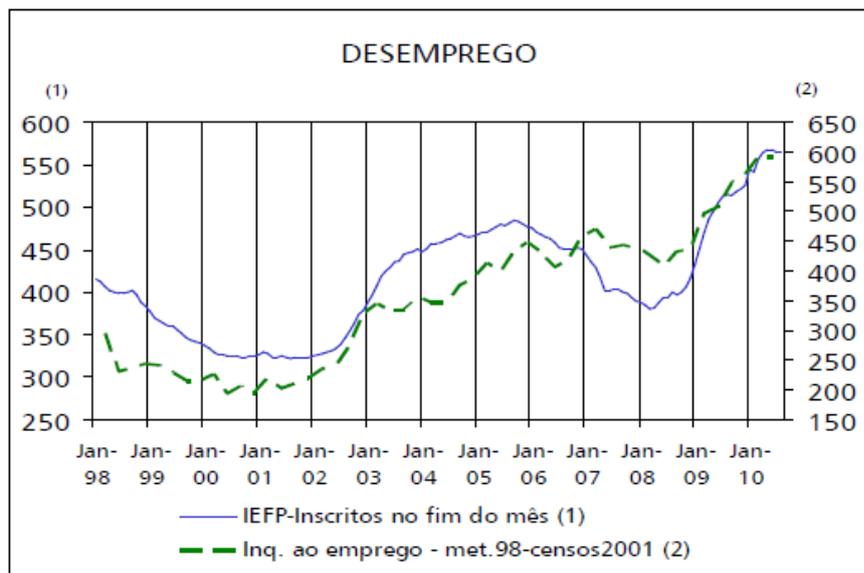
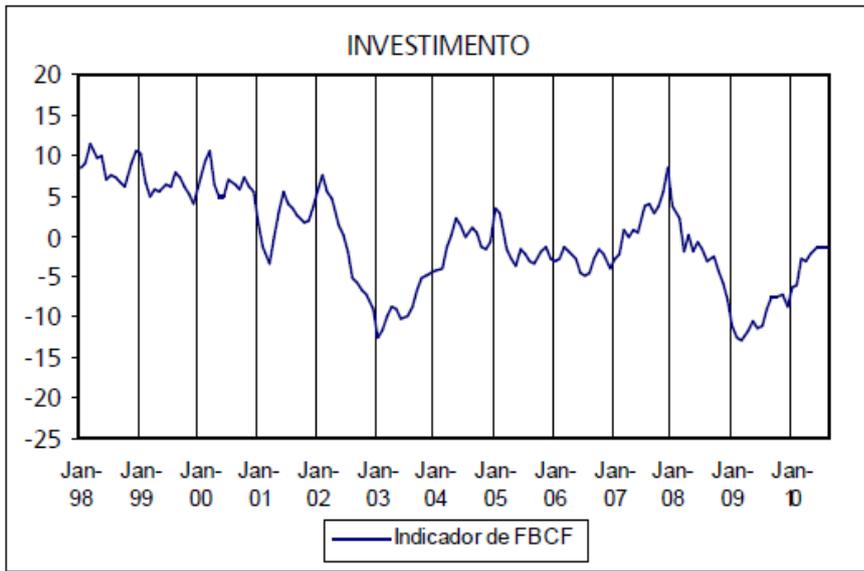
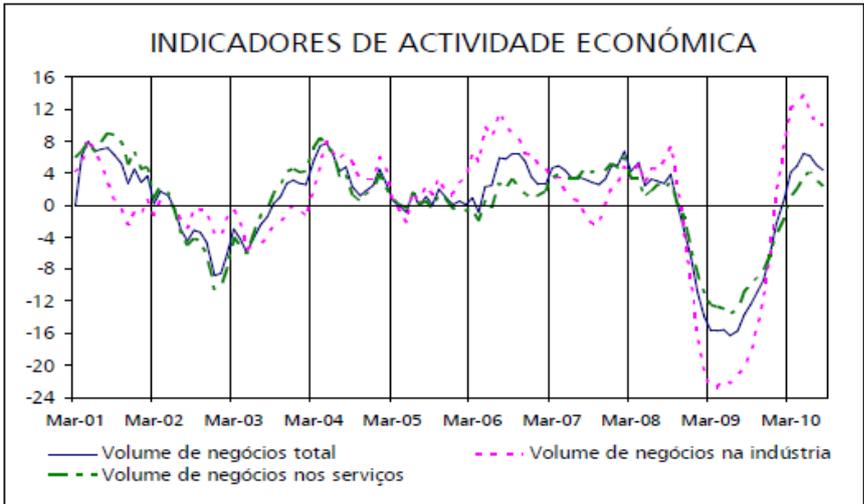
BDO Portugal – Estatísticas de Feiras

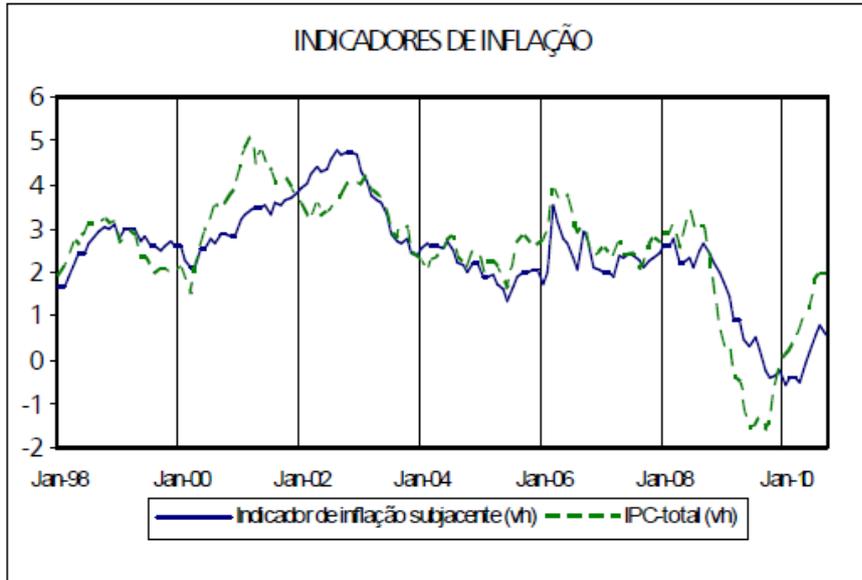
<Http://www.bdo.pt/publicacoes/estatisticas-de-feiras>

9 Anexos

Anexo 1 – Gráficos indicadores económicos (Fonte: Instituto Nacional de Estatística - Síntese de Conjuntura Económica)







Anexo 2 – Quadro de certames

FIL		
Janeiro		
8 a 10	EXPONOIVOS	Feira de Serviços e Preparativos para o Casamento (centro de Congressos de Lisboa)
13 a 17	BTL	Feira Internacional de Turismo
23-23	FIL MUSIC	Moonspell
Fevereiro		
3 a 7	LISBOA BOAT SHOW	Salão Internacional Náutico de Portugal / By Nauticampo
3 a 7	SPORT SHOW	Feira do Desporto Activo / By Nauticampo
26-28	PRO-DIGIT@L	5º Salão Internacional de Impressão, Imagem, Comunicação Digital e Têxtil Promociona
Março		
5 a 7	FIL OUTLET	
11 a 13	FUTURÁLIA	Salão de Oferta Educativa, Formação e Emprego
11 a 14	PAPERGIFT & DECOGREEN	Salão Internacional de Papelaria, Escritório, Brinde e Decoração
19-21	MOTORCLASSICO	Salão Internacional de Automóveis e Motociclos Clássicos
Abril		
10 a 11	MUNDO ABREU	Feira de Viagens
Maió		
11 a 15	TEKTÓNICA	
	- SIMAC	Materiais e Equipamentos para a Construção
	- SK	Pavimentos e Revestimentos Cerâmicos, Banho, Cozinha, Pedra Natural
	- TEK Green	Energias Renováveis, Construção Sustentável e Responsabilidade Social na Construção
	- TEK Máquinas	Máquinas e Equipamento para a Construção e Obras Públicas
Junho		
4 a 6	SIEL	Salão Internacional Erótico de Lisboa
Julho		
3 a 11	FIA-LISBOA	Feira Internacional do Artesanato
Setembro		
22-26	PORTUGAL TECNOLÓGICO	Salão Internacional das Tecnologias de Informação e Comunicação
Outubro		
1 a 10	PORTUGAL 2010	Exposição Mundial de Filatelia
2 a 10	INTERCASA	Feira Internacional de Soluções e Conceitos Globais de Decoração
21-24	SIL	SALÃO IMOBILIÁRIO DE PORTUGAL
Novembro		
24-28	ARTE LISBOA	Feira de Arte Contemporânea (no Centro de Congressos de Lisboa)
Dezembro		
11 a 19	NATALIS	Feira de Natal de Lisboa (no Centro de Congressos de Lisboa)
18 a 2	FIL FUN	
TOTAL DE COBERTURA		16

EXPONOR

Janeiro

14 a 16	Exponoivos	Feirade serviços e preparativos para casamento
27 a 30	Interdecoreação	Casa, Hotelaria, Decoração e Brinde
29 a 30	Exposição Canina	Exposição canina internacionall do Norte

Fevereiro

23 a 27	Export Home 11	Mobiliario, Decoração, Iluminação e Piscinas
---------	----------------	--

Março

12 a 20	Exponor INHOUSE	Salão da casa ao jardim
30 mar a 2 abril	qualific	Feira de educação, Formação e emprego

Abril

16 a 18	expocosmética	Salão internacional de cosmetica, estetica e cabelo
26 a 28	Expovinis	Salão internacional do vinho
26 a 28	Brasil Cachaça	Feira internacional da Cachaça
26 a 28	Epicure	Feira Sul_Americana do tabaco, presentes e bebidas finas

Maio

5 a 8	Normedica	Feira da saude
5 a 8	AJUTEC	FI de ajudas tecnicas e novas tecnologias para pessoas e deficiências
5 a 8	EXPODENTIS	Salão Int. produtos e serviços dentários
7 a 8	STOCKMARKET	Stock market
21 a 22	Ser Mamã	Salão Pré-mamã, mamã e bebe

Junho

2 a 5	ambienergia	FI de ambiente, Energia e sustentabilidade
9 a 12	ALLSPORTS	O desporto em festa

Agosto

1 a 5	CERANOR	Casa, decoração, hotelaria e brinde
1 a 5	CERANOR BRINDE	Salão de Brindes e Brinquedos
22 a 26	Porto Joia	Salão Int. de Joalheria, Ourivesaria e relojoaria.

Outubro

2 a 5	Autoclassico	Salão Int. do aotomovel e do Motociclo classico e de epoca
9 a 10	Franchise Show	A feira do Franchising
20 a 23	FIMAP	Feira Int. maquinas para madeira
20 a 23	FERRALIA	Salão de accesorios e equipamentos de maq para madeira
21 a 24	Expofarma	Feira da Farmacia
29 a 30	Marketing Show	Feira do marketing, Publicidade, Media e Comunicação

Novembro

4 a 7	Exponor/Educa Angola	Feira de educação, formação e qualificação profissional
10 a 13	EMAF	Exp.Int. Maquinas ferramentas e accesorios
	EMAF/Portugal Metal	Salão produtos metalurgia e metalomecanica
	EMAF/Interindustria	SI produtos e serviços para a industria
	EMAF/SIMEX	SI manutenção industrial
25 a 28	Projecto Casa	Evento de arquitectura e design

Dezembro

9 a 12	Concurso de saltos do Porto	
10 a 12	Stockmarket	Stockmarket

EXPOSALÃO

Janeiro		
7 a 10	EXPOGIFT	Salão de brindes, utilidades domesticas e decoração
22 a 25	BARHOTEL	Salão profissional de equipamentos (texteis, mobiliario...)
22 a 25	EXPOVENDING	Feira de maquinas de venda automatica
22 a 25	EXPOCARNE	Salão prof. Maquinas e equipamentos para a ind da carne
Fevereiro		
6 a 14	EXPOMOTO	Salão de motos e accesorios e equipamentos
25 a 28	SINERCLIMA	Salão internacional da climatização e refregiração
Março		
11 a 14	EXPOJARDIM	Feira de plantas, flores, mobiliario, piscinas, jardinagem
11 a 14	FRITITEC	Mostra profissional de maq para fruticultura
11 a 14	HOTITEC	idem horticultura
25 a 28	FITEC	Formação e emprego
24 a 28	ROBOTICA	Festival nacional de robotica
Abril		
21 a 25	EXPOCONSTROI	Feira de materiais para c civil
21 a 25	EXPOAGUA	Salão nacional da agua
21 a 25	PROAMBIENTE	Salão nacional de equipamentos ambientais
Maio		
7 a 9	MOSTRA EUROJOIA	Mostra de joalharia, e relojoaria
29 a 6 de jun	EXPOCASA	Slão de mobiliario para a casa
Junho		
Agosto		
Outubro		
7 a 10	FEMOP	Feira de maqinas e equipamentos para constr.civil
28 a 1 de nov	EXPOAUTO	Salão automovel, accesorios e equipamentos
Novembro		
13 a 21	EXPODECOR	Salão de decoração, mobiliario , cerâmica, iluminação
13 a 21	UTILCASA	Salão de electrodomesticos e utilidades para a casa
13 a 21	FESTAS E CASAMENTOS	Salão de serviços e organização de casamentos
Dezembro		

TOTA Lde COBERTURA

9

PEB

Março		
11 a 14	Agro 2010 - Feira Internacional de Agricultura, Pecuária e Alimentação	
11 a 14	Salão do Vinho 2010	
11 a 14	Salão de Utilidades 2010	
20 a 21	Expo Braga - Cosmética, Saúde e Beleza	
26 a 28	Topos e Clássicos - II Salão Internacional de Automóveis e Motociclos Antigos de Braga	
Outubro		
29 a 1 de nov	FEIRA DE TECNOLOGIA E INFORMAÇÃO	
13 a 17	EXPOMOTOR	
Novembro		
5 a 7	BRAGA NOIVOS	

TOTAL DE COBERTURA

4

Parque de exposições municipal de Lagoa

20 a 29 agosto FATACIL (Org. Fatasul)

EXPOVIS (Viseu)

14 de ago a 21 de set Feira de São Mateus
09-05-2010 1:00 MOVELAR e VISEUJARDIM

EXPOBEJA-Parque de exposições de Beja

28 de Abril a 2 de Maio OVIBEJA (criadores de ovinos do sul)
22 a 24 outubro VINIPAX (Org. Camara municipal de Beja)

Anexo 3 – Mapas financeiros

Mapa Pressupostos Gerais		
Unidade monetária	Euros	
1º Ano actividade	2011	
Prazo médio de Recebimento (dias) / (meses)	30	1,0
Prazo médio de Pagamento (dias) / (meses)	30	1,0
Taxa de IVA - Vendas	23%	
Taxa de IVA - Prestação Serviços	23%	
Taxa de IVA - CMVMC	23%	
Taxa de IVA - FSE	23%	
Taxa de IVA - Investimento	23%	
Taxa média de IRS	15,00%	
Taxa de IRC	20,00%	
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	0,70%	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	5,60%	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	6,60%	
Taxa de juro de activos sem risco - Rf	5,00%	
Prémio de risco de mercado - (Rm-Rf)* ou pº	10,00%	
Beta empresas equivalentes	100,00%	
Taxa de crescimento dos cash flows na perpetuidade	0,03	

Balanco Previsional							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
ACTIVO							
Imobilizado							
Imobilizado Incorpóreo	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600	7.600
Imobilizado Corpóreo	17.840	17.840	17.840	17.840	17.840	17.840	17.840
Amortizações Acumuladas	3.226	6.451	9.677	12.903	16.128	19.354	
Créditos de curto prazo							
Dívidas de Clientes	32.288	33.327	34.552	36.961	39.977	43.730	
Ajustamentos de cobrança duvidosa	7.749	15.747	24.040	32.910	42.505	53.000	
Estado e Outros Entes Públicos							
Outros devedores							
Disponibilidades	3.000	6.737	17.076	44.511	95.144	168.972	
Acréscimos e Diferimentos							
TOTAL ACTIVO	49.753	43.305	43.351	61.099	101.927	165.788	
CAPITAL PRÓPRIO							
Capital Social	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Reservas e Resultados Transitados		-11.902	-18.826	-19.754	-3.660	28.131	
Resultados Líquidos	-11.902	-6.925	-928	16.095	31.791	54.770	
TOTAL CAPITAIS PRÓPRIOS	18.098	11.174	10.246	26.340	58.131	112.901	
PASSIVO							
Dívidas a 3º - Curto Prazo							
Dívidas a Instituições de Crédito	1.392						
Dívidas a Fornecedores	10.819	11.144	11.478	11.822	12.177	12.542	
Estado e Outros Entes Públicos	19.443	20.988	21.627	22.936	31.620	40.345	
TOTAL PASSIVO	31.654	32.131	33.105	34.759	43.797	52.887	
TOTAL PASSIVO + CAPITAIS PRÓPRIOS	49.753	43.305	43.351	61.099	101.928	165.788	

Plano de Financiamento							
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	
ORIGENS DE FUNDOS							
Meios Libertos Brutos	-835	4.273	10.491	27.900	50.999	81.022	
Capital Social (entrada de fundos)	30.000						
Empréstimos Obtidos							
Desinvest. em Capital Fixo							
Desinvest. em FMN		830					
Empréstimos de sócios / suprimentos							
Proveitos Financeiros		26	99	291	645	1.162	
Reembolsos de empréstimo de tesouraria							
Fornecedores de imobilizado							
Total das Origens	29.165	5.040	10.590	28.191	51.644	82.184	
APLICAÇÕES DE FUNDOS							
Inv. Capital Fixo	25.440						
Inv Fundo de Maneio	5.025	0	251	756	1.011	1.323	
Imposto sobre os Lucros						7.033	
Pagamento de Dividendos							
Reembolso de Empréstimos							
Encargos Financeiros	92						
Pagamento a fornecedores de imobilizado							
Total das Aplicações	30.557	0	251	756	1.011	8.355	
Saldo de Tesouraria Anual	-1.392	5.129	10.339	27.435	50.632	73.828	
Saldo de Tesouraria Acumulado	-1.392	3.737	14.076	41.511	92.144	165.972	
Aplicações / Empréstimo Curto Prazo	-1.392	3.737	14.076	41.511	92.144	165.972	
Soma Controlado	0	0	0	0	0	0	

