

Departamento de Marketing, Operações e Gestão Geral

**PROJECTO DE NEGÓCIO DE UM SUPERMERCADO DE
ARTE**

Soraia Marques da Silva

Trabalho de projecto submetido como requisito parcial para obtenção do
grau de
Mestre Em Gestão de Mercados de Arte

Orientador:

Mestre Rui Pedro Soares Ferreira, Professor Convidado, Departamento de Finanças
ISCTE – Business School
Instituto Universitário de Lisboa

Outubro 2012

Agradecimentos

Agradeço, em primeiro lugar, aos meus pais e irmão pelo apoio e pela constante presença, permitindo-me ter forças para continuar.

Aos meus amigos, sem excepções, pelo apoio e pela disponibilidade para o projecto.

Ao professor Rui Ferreira, pela sua compreensão e orientação.

A todos, muito obrigada.

Índice

1 - Resumo	1
1 - Summary	1
2 - Sumário Executivo.....	2
3 - Identificação da proposta inovadora	4
4 - Revisão de Literatura	6
4.1 – O mercado de arte.....	6
4.2 – Divulgação da arte contemporânea	10
4.3 – A problemática do elitismo nas artes.....	11
4.4 – O empreendedor cultural	12
4.4.1 – Inovação e empreendedorismo em cultura e artes	13
4.4.2 – Casos de sucesso Um novo mercado, mercado de arte digital	15
5 - Quadro de referência.....	19
6 - Análise de Mercado	20
6.1 – Meio envolvente contextual	20
I - Envolvente económica	20
II - Envolvente político legal	21
III - Envolvente demográfico.....	23
IV - Envolvente sociocultural	25
V - Envolvente tecnológica	28
6.2 - Meio envolvente transaccional	30
I - Perfil dos consumidores de arte.....	30
II – Estudo de mercado.....	32
III – Concorrência directa e indirecta.....	33
IV – Estrutura do sector de actividade	34
7 – Análise Interna.....	36
8 – Análise competitiva.....	38
9 – Objectivos do Plano	39
9.1 – Missão, Visão e Valores do Projecto.....	40
10 – Estratégia de desenvolvimento.....	41
11 – Definição da implementação de políticas	42
11.1- Política de Marketing	42
11.1.1 – Segmentação.....	42
11.1.2 – Alvo	42
11.1.3 – Posicionamento.....	43
11.1.4 – Política da marca.....	43

11.1.5 – Política de serviço.....	43
11.1.6 – Marketing MIX.....	44
11.1.7 – Política de produto.....	44
11.1.8- Política de preços	45
11.1.9- Política de distribuição	45
11.1.10 – Política de comunicação.....	46
11.2 - Políticas tecnológicas	47
11.3 – Políticas Organizacionais	50
11.4 – Políticas Financeiras	50
12 – Principais Requisitos	51
13 – Avaliação Financeira.....	52
13.1 – Pressuposto	52
13.2 – Volume de negócios	53
13.2.1 – Preços de venda e margens.....	53
13.2.2 – Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas.....	55
13.3 – Fornecimentos e Serviços Externos.....	55
13.4 – Custos com o pessoal.....	57
13.5 – Fundo maneio.....	57
13.6 – Investimento.....	58
13.7 – Financiamento	59
13.8 – Demonstração de resultados.....	59
13.9 – Mapa de Cash Flows.....	60
13.10 – Balanço Previsional	61
13.11 – Avaliação do projecto/empresa	62
14 - Conclusão.....	64
15 – Bibliografia.....	65
16 – Anexos.....	68

Índice de figuras

Figura 1: Estrutura do Mercado de Arte, por Iain Robertson.....	7
Figura 2 – Quadro de referência	19
Figura 3 – Possível apresentação do site Mistifório	48

Índice de gráficos

Gráfico 1 – Projecções de população residente em Portugal	24
Gráfico 2 - Alunos inscritos e diplomados no ensino superior, por áreas de estudo, em 2010 ..	26
Gráfico 3 – Visitantes por galerias de arte e outros espaços por NUTS II	32

Índice de tabelas

Tabela 1 – Pontos fortes e fracos do projecto	36
Tabela 2 – Análise competitiva	38
Tabela 3 – Pressupostos do projecto	52
Tabela 4 – Gama de produtos – média	53
Tabela 5 – Volume de negócios	54
Tabela 6 – Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas	55
Tabela 7 – Fornecimentos e services externos	55
Tabela 8 – Fundo Maneio	57
Tabela 9 – Decisões de investimento	58
Tabela 10 – Financiamento	59
Tabela 11 – Demonstração de Resultados	60
Tabela 12 – Mapa de Cash Flows Operacionais	61
Tabela 13 – Balanço Previsional	61
Tabela 14 – Avaliação do projecto/empresa	62

1 - RESUMO

O projecto Mistifório resume-se à criação de uma loja de comercialização de obras de arte contemporânea tendo como principais objectivos a divulgação de novos artistas (nacionais e internacionais), e novas áreas artísticas, nomeadamente tudo o que se relaciona com a arte digital já que entendo que este último item pode conquistar clientes tanto para a loja como para o mercado de arte em geral.

Outro dos objectivos é criar um espaço informal que aproxime o grande público do mercado de arte, que tradicionalmente é um mercado muito fechado. No espaço serão também comercializadas revistas internacionais sobre o mundo cultural e artístico.

Como ponto chave deste projecto destaco a comercialização a preços económicos e fixos onde, à partida, o cliente sabe o valor das obras. Desta forma estão previstos apenas 7 montantes de venda, sendo eles: 25€, 50€, 75€, 100€, 150€, 200€, 300€.

Palavras-chave: arte contemporânea, projecto, informal, preços económicos

1 - SUMMARY

The project Mistifório basically aims to create a store for the commercialization of works of contemporary art, with the main objective of publishing new artists (national and international), and new artistic areas, including everything that is related with digital art since I understand that this last item can bring customers to the store as much for the art market in general.

Another aim is to create an informal space that approximates the public to the art market, which traditionally is a very closed market. In space, will also be marketed international journals on the cultural and artistic world.

As a key point of this project I emphasize the trading at accessible and fixed prices where, the client knows the value of the works upfront. Thus only 7 price scales are expected, namely: 25 €, 50 €, 75 €, 100 €, 150 €, 200 €, 300 €

Keywords: contemporary art, project, informal art space, accessible prices

2 - SUMÁRIO EXECUTIVO

O Mistifório é uma empresa que pretende comercializar obras de arte contemporânea (e, como segundo mercado, revistas actuais da arte e cultura contemporâneas). Dirige-se a um mercado jovem e interessado pela área cultural, que pode trabalhar ou não nesta área mas que muito provavelmente terá aí a sua formação base. Pretende comercializar obras de arte originais que de certa forma combatam a verdadeira estandardização como por exemplo do Ikea onde tudo é formatado e igual. Distingue-se assim pela originalidade, tanto do projecto como dos produtos comercializados, pela autenticidade, informalidade, economia e inovação.

A ideia de criar a empresa surgiu da necessidade do mercado que pretende um local mais dinâmico e aberto, ao estilo de um supermercado, rompendo com as velhas bases do mercado de arte, tendencialmente fechado. Esta necessidade surge do crescente interesse da sociedade pelas actividades culturais, que se manifestam no crescente número de visitantes a museus ou na crescente procura de formação cultural. Assim, pretende-se criar um espaço jovem, sem compromisso, claro em relação aos preços, já que apresenta uma tabela fixa para todas as obras – apenas 7 preços estarão disponíveis 25€, 50€, 75€, 100€, 150€, 200€, 300€. Podemos dizer que este negócio se foca no mercado de compradores situado entre os 18 e os 45 anos, formado na área cultural e, como tal demonstra vontade de ter algo único na sua posse. No entanto, ainda não dispõe de meios suficientes para comprar uma peça de renome, principalmente tendo em conta a conjuntura em que Portugal se encontra e, sendo a arte, e todo o meio cultural, considerado como um bem de segunda necessidade. Logo, para chegar ao cliente, é necessário apresentar algo inovador, que responda às suas necessidades. Lisboa tem estado muito fechada neste mercado, são sempre as mesmas pessoas a frequentarem os mesmos sítios, logo são necessários locais novos, algo revolucionário, já que é disso que o mercado está carente, e se está carente então o comprador chegará até nós. Este negócio servirá também como rampa de lançamento de novos artistas, que não conseguem expor nas galerias ditas tradicionais, estando aqui bem vincada a preocupação no meio cultural nesta empresa. Não é apenas uma forma de concretizar dinheiro mas sim uma forma de fomentar a cultura em Portugal que tanto tem sido abalada. É ainda objectivo do Mistifório estabelecer contactos com artistas internacionais, primeiramente com os chamados países irmãos de Portugal já que se trata de um contacto mais facilitado, por se tratar de culturas semelhantes e gostos

estéticos igualmente parecidos. O intercâmbio de informações culturais é então um dos objectivos deste projecto. As revistas internacionais também irão desempenhar um papel importante nesta divulgação de novas culturas – já que muitas vezes é difícil encontrar revistas e informações actuais, a não ser na internet. A ideia de mercado nasce aqui, já que este pretende ser um local de fácil acesso e que não intimide de forma alguma o comprador a entrar e a comprar, talvez mesmo a desfrutar de uma leitura mensal para além da possibilidade de comprar um desenho, ou arte digital.

Em relação ao conceito de negócio, podemos dizer que neste projecto os produtos que pretendemos vender são obras de arte contemporânea, nomeadamente: pinturas, esculturas, desenhos, aguarelas, gravuras, litografias, cd's, webart, vídeos, instalações, fotografias, etc. Haverá ainda uma zona de comercialização de revistas actuais do mundo cultural – história da arte, design, fotografia. Em relação aos artistas, pretendemos apostar em criadores que utilizem as ferramentas digitais como uma parte essencial do seu processo criativo, e que ofereça novas formas de interpretar, manipular e visualizar a informação.

A venda pode ser realizada presencialmente na loja, ou através do nosso sistema de venda online, pagamento paypal, com informações em inglês e português. Este sistema também facilita a venda de obras unicamente digitais. Pontualmente, pretendemos oferecer conferências e cursos de arte e design.

Adquirindo um dos nossos produtos, entenda-se obras de arte, o cliente está a adquirir uma peça original ou de edição limitada a preços realmente acessíveis. São objectos completamente diferenciados do resto do mercado e que possibilitam a entrada gradual do cliente no mundo do mercado de arte. Com o artista em ascensão o cliente pode voltar a vender a obra, tirando dessa venda algum lucro. Existe ainda a possibilidade de outros artistas comprarem obras onde se possam inspirar.

A equipa deste projecto será composta por duas sócias, numa primeira fase, com formação na área cultural, distinguindo-se assim por ter pessoas qualificadas, possuidoras das capacidades e dos conhecimentos necessários para dar resposta aos diferentes desafios e problemas que se apresentam tanto na arte contemporânea como na gestão cultural.

Em relação à parte financeira, para implementar o projecto serão necessários 9200€ no primeiro ano, e é esperado um volume de negócios de 39.824€ em 2013 e 119.473€ em 2014.

3 - IDENTIFICAÇÃO DA PROPOSTA INOVADORA

Este plano de negócio tem como promotoras: Soraia Marques da Silva, data de nascimento 19/03/1989, CC número 13510969, licenciada em História da Arte pela Faculdade de Ciências Sociais e Humanas em 2010, estando presentemente a finalizar o Mestrado em Gestão de Mercados de Arte numa parceria do ISCTE com a Faculdade de Letras de Universidade de Lisboa. Tem realizado trabalhos na área do ensino da história da arte e no campo das visitas guiadas culturais e artísticas. E também como promotora e sócia Joana Patrícia Almeida Fernandes, data de nascimento 21/04/1986, CC número 13067500, licenciada em Design – especialização design industrial no IADE em 2008 e actualmente e a frequentar o mestrado Novos Media e Práticas Web na FCSH da Universidade Nova de Lisboa.

A proposta inovadora possui como aspectos identificativos:

- Designação Social: Mistifório, Lda
- Forma Jurídica: Sociedade por quotas
- Objecto Social: Comércio de obras de arte contemporânea e actividades conexas
- Capital Social e Distribuição: 4000€ (2 sócios / 55% para o sócio maioritário e 45% para o minoritário)
- Sede e instalações: Lisboa

A ideia geral é a implementação de uma galeria de arte contemporânea de baixo custo com serviços associados como a divulgação de artistas com conferências, realização de workshops e venda de revistas internacionais sobre cultura e arte. Para a população residente em Lisboa, mas também para turistas nacionais e internacionais de ambos os sexos, urbanos e informados, com gosto pela artes e cultura. Possivelmente que trabalhem ou estudem no âmbito cultural, que gostem de apreciar arte e que ainda não possuam rendimentos suficientes para comprar obras de arte nas galerias de arte ditas tradicionais. O Mistifório tem o foco no público com idades compreendidas entre os 18 e os 45 anos, ou seja, estudantes ou jovens trabalhadores, muitos a iniciar uma nova vida familiar. Logo podem ter necessidades culturais para o seu novo espaço habitacional de modo a decorar e fugir às tendências esmagadoras de decoração e preenchimento das grandes marcas, que apenas apostam no preço baixo mas esquecem a originalidade e individualidade, logo todo o processo criativo e cultural. Como características em comum têm o gosto pela arte e pela cultura contemporânea, e a necessidade de se diferenciarem e modernizarem. O novo conceito tem como ideias

base, por um lado, a democratização do acesso à arte e, por outro, a divulgação de jovens artistas e da cultura contemporânea através das revistas, dos workshops e conferências. O Mistifório diferencia-se deste modo da concorrência, pelo conceito inovador de galeria de arte a baixo custo e a preços fixos ajustados a pessoas jovens, afastando-se dos preços elevadíssimos da arte mais conceituada assim como da banalização dos objectos estandardizados de mobiliário e decoração; chegando a uma camada intelectual que na maioria das vezes não apresenta grandes possibilidades financeiras. O Mistifório estará situado na zona centro de Lisboa para captar de forma mais eficaz o target que pretende atingir.

4 - REVISÃO DE LITERATURA

4.1 – O MERCADO DE ARTE

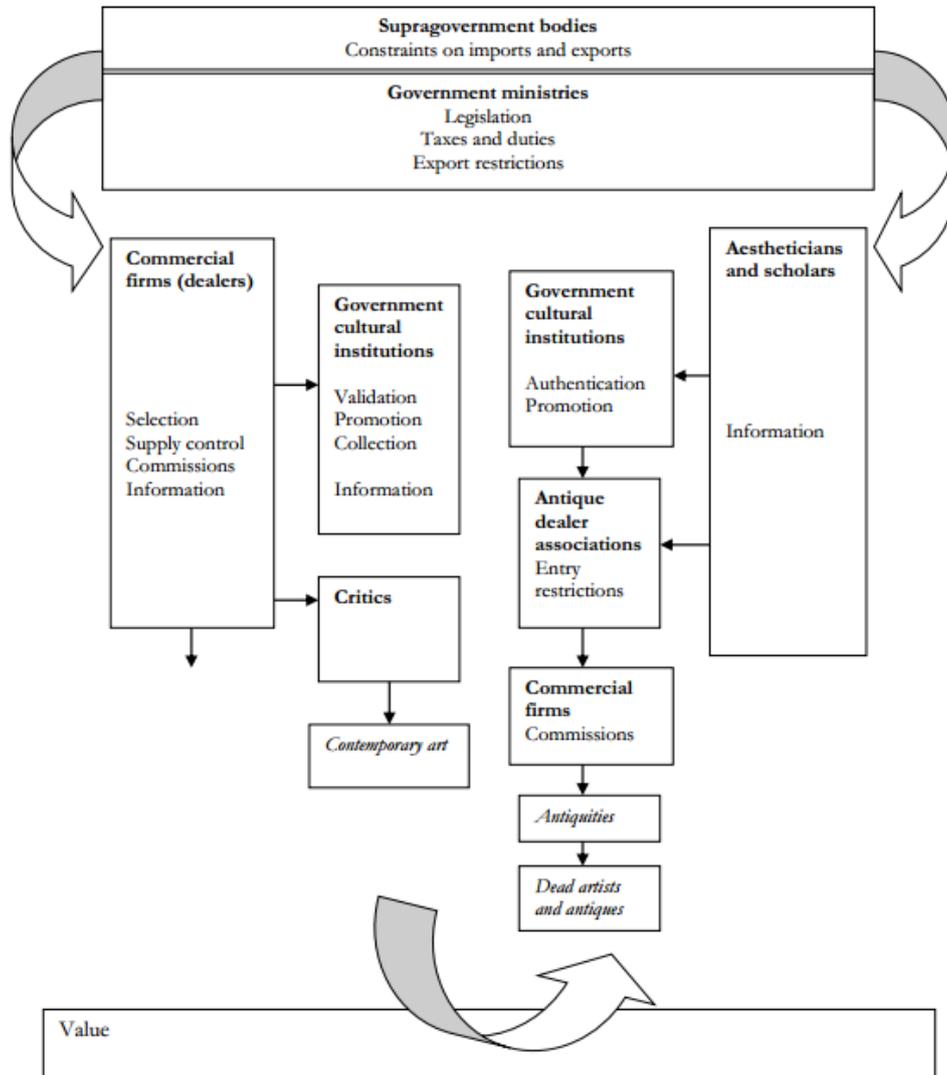
Para compreender o sentido do projecto Mistifório, é importante perceber o mercado de arte na actualidade. Nesse sentido, primeiramente iremos fazer uma pequena abordagem sobre o que hoje é a comercialização de obras de arte.

Podemos distinguir, dentro do mercado de arte, vários segmentos, ou melhor, várias etapas. Actualmente estas não são lineares, pois os sistemas de compra e venda têm vindo a ser alterados constantemente. Podemos falar do primeiro e segundo mercado e ainda de um terceiro mercado, o mercado ilícito. O primeiro mercado corresponde à primeira vez em que a obra de arte é vendida, pode acontecer directamente do artista ao comprador, por intermédio de uma galeria ou numa feira de arte contemporânea. Normalmente, neste primeiro mercado, estão associados mais riscos para o comprador, já que ainda não existe na obra uma história que a suporte. No mercado secundário, o risco já é inferior, e aqui falamos de todas as vezes seguintes em que a obra de arte é comercializada, frequentemente já por por leiloeiras. Nos vários casos podemos distinguir essencialmente dois tipos de compradores: os que compram por gosto pessoal e os investidores e, neste último caso podemos incluir os comerciantes.

Mas o mercado de arte contemporânea, não se resume a algo tão simples e concreto, na realidade trata-se de um mercado extremamente complexo que vive numa constante dualidade. Segundo Olav Velthuis, existe um constante duelo no mercado de arte, pois por um lado temos a economia e por outro lado a arte; nas suas palavras "In order to come to an understanding of everyday commercial practices on the market for contemporary art, it does not make sense to reduce this market to an ordinary retail market, where action is governed by a capitalist logic exclusively. Likewise, one misses the point by endorsing compartmentalized views of society that see art and commerce as entirely separate worlds. Although such views have flourished in social science during the twentieth century, it is now time to acknowledge that reality is more complex than compartmentalized models of society allow for. Indeed, what makes the art market an interesting case from a sociological point of view is exactly that it is a site where two contradictory logics, those of the art world and the economy, conflict. In their everyday economic life, dealers not only need to match supply and demand, they also have to mediate two contradictory logics." (Velthuis, 2005: 51).

Ainda numa tentativa de perceber o mercado, podemos analisar o seguinte esquema estrutural do mercado de arte. O esquema, elaborado por Iain Robertson (2005: 24), pretende representar de forma simples os caminhos possíveis da obra de arte e do próprio artista na vertente de divulgação e comercialização.

Figura 1: Estrutura do Mercado de Arte, por Iain Robertson



Para compreender esta difícil estrutura do mercado, é também importante perceber a actualidade. Assim, e apesar da crise financeira global, do desastre do euro e da recessão, o mercado de arte encontra-se em franca expansão, em todo o mundo. As três grandes casas de leilões de arte – Sotheby's, Christie's e Phillips – continuam a angariar milhões com obras de arte contemporânea. Hoje assistimos a um crescimento exponencial do número de propostas artísticas, de artistas, de curadores e de exposições, que assim dificultam a possibilidade de abarcar uma perspectiva sobre a situação

artística no actual panorama alargado da arte contemporânea. Podemos dizer que hoje assistimos a uma compartimentação da arte, no sentido em que já não existe a ilusão de tudo conhecer. O mundo da arte complexificou-se e assim já não é possível continuar a falar de um mundo da arte mas de diferentes mundos da arte, de um universo cuja composição integra mais indivíduos, novas profissões, mais colectivos, e acrescidas sensibilidades, interesses e missões, o que por um lado indicia uma maior maturidade e consolidação do sector mas, por outro lado, também podemos pensar em algo negativo em que toda esta complexidade pode destabilizar fortemente o mercado de arte.

O mercado de arte contemporânea tem sido injectado por novas galerias, feiras e novos artistas a cada ano. Não sabemos a razão principal, se é a produção maior, mudança de concepção do que pode ser tratado – e, conseqüentemente, vendido e comprado – como arte, se há mais variedade de obras, suportes e preços, se é tudo isso junto... é uma incógnita. O facto é que coleccionar obras de arte tem-se tornado uma actividade mais comum, se bem que cada vez mais difícil. Entre essas dificuldades podemos enumerar a falta de conhecimento sobre tudo o que pode ser arte, a pressão social sobre o que é fazer uma colecção e conjugar esses factores mais comerciais com o gosto pessoal. Podemos dizer que hoje em dia os coleccionadores procuram mais formação e querem ter uma colecção consistente, já que neste mundo de mercado da arte há muitos compradores que têm interesse em demonstrar uma identidade através de suas colecções. Essa vontade também se dá em função de uma certa pressão social, partindo de uma expectativa. Quem quer ser admirado pela sua colecção vai esforçar-se por comprar e expor obras de determinados artistas, que têm um valor facilmente reconhecido e verificável no mercado. Esta situação diz respeito ao comprador, mas também aos dealers e a outros envolvidos no mercado de arte.

Para compreender o mercado de arte contemporânea é também necessário pensar sobre o que é e pode ser considerado como arte. Nos últimos tempos temos assistido a verdadeiras explosões de novos tipos de arte, principalmente no que respeita à arte digital. Para além de alterar o conceito de arte também, esta veio provocar alterações profundas no sistema de vendas. Muitas destas obras só se podem ver online e isso também foi um factor que aumentou o número de sites para venda online. Existe, cada vez mais, uma dinâmica em fundos de projectos baseados em sites e redes sociais que dão vida à nova economia e começam a movimentar muitos recursos. Mas, para que isto aconteça, a cultura digital precisa de ser divulgada, é necessário aumentar a região do conhecimento. No entanto, para difundir a cultura digital, devem ser desenhados

cenários e as tendências devem ser investigadas para que entre ambas exista acordo. Estas redes devem ser formas de organização da produção, com foco no mercado e, no relacionamento com os consumidores. A inovação deve estar presente considerando todos os processos do ciclo de um produto ou serviço. Isto é, a forma de vender deve acompanhar a evolução da arte, como por exemplo, com plataformas de venda online que possibilitem a visualização da arte digital e também de instalações de grandes dimensões, que não podem ser montadas para venda.

Mas afinal o que se tem passado verdadeiramente no mercado de arte? E como irá isso reflectir-se no futuro próximo? *“Aquilo a que assistimos nos últimos anos foi à proliferação de derivados artísticos da segunda espécie que assumiram um valor despropositado, fundado exclusivamente na actividade financeira do mercado, cujas oscilações derivavam da especulação ao nível internacional. E é aqui que se mostra uma espécie de passagem epocal, a qual, uma vez posta em jogo, já não é simplesmente resolúvel nas oscilações do mercado da arte, ou seja, na dimensão económica que as obras transportam inevitavelmente consigo, na sua comercialização através do sistema das galerias e das casas de leilões. Nos últimos anos, com efeito, foi a pura especulação que subiu ao palco, um palco em que tendencialmente a obra é de todo indiferente e, no limite, pode ser até inexistente.”* (Ferrari, 2011: 85).

Na verdade, podemos dizer que se assiste a um crescimento exponencial das artes plásticas, tanto na sua produção como na sua comercialização, e ainda podemos referir que o mercado de artes plásticas contemporâneas vive um período de franca expansão das suas exportações.

Segundo o relatório de 2011 da Deloitte (Deloitte & ArtTactic. Art & Finance Report 2011): *“the art market is going through a major transformation, in terms of its geographical reach and structure, the way that the internet, technology and information are changing how art is promoted, valued and transacted and last, but not least; the increasing recognition of art as an asset class.”* Então, não se compra apenas pela beleza mas também porque tem valor de Mercado, é um investimento.

Ainda segundo o mesmo relatório, os coleccionadores continuam a comprar principalmente pelo valor emocional, logo, e na minha opinião, o mercado de arte nunca irá terminar. Pode sofrer, como está a acontecer agora, por diferentes alterações, mas a paixão pela arte impulsionará sempre as trocas comerciais – há nos dias de hoje uma tendência para a formação artística, e isso certamente se irá reflectir no mercado de arte

nos próximos anos, já que, muitas vezes, para arranjar um consumidor de arte basta transmitir-lhe esse gosto.

Em termos de negócio, e nos próximos cinco anos, é importante destacar: China, Índia e também Brasil. Segundo os autores do livro *The Art Business*: “There is a consensus that the prices for the new Chinese oil painters will continue to rise, buoyed on foreign direct investment and, soon, indigenous buying from nouveaux riches mainlanders. There is no sense that the international art market might be about to come to the end of its natural bull cycle and that new markets are often the first casualties.” (Robertson, I. ; Chong D., 2008: 87). E ainda, para realçar a importância da China, posso citar o relatório da Deloitte (Deloitte & ArtTactic. *Art & Finance Report 2011*): *“In 2010, the Chinese art market increased its presence, overtaking the UK as the second largest art market in the world in terms of the overall art trade and the largest based on auction sales. The growth in this market has been phenomenal, with aggregated sales up more than 10 times since 2000, reaching a total of US\$8.2 billion in 2010. Despite increasing economic uncertainty in Europe and the United States, and the potential for slower growth in China, 2011 is set to become another milestone year for the Chinese art market, as the spring 2011 auction season was the best season in history. Record prices for Chinese modern and contemporary art have been established in 2011, with a work by Qi Baishi selling for US\$65 million through the Beijing-based auction house China Guardian in May 2011. According to auction results in the first half of 2011, China’s top two auction houses Poly and China Guardian”.*

4.2 – DIVULGAÇÃO DA ARTE CONTEMPORÂNEA

A divulgação da arte contemporânea continua a utilizar os antigos métodos como as publicações em livros, jornais e revistas, principalmente no caso das galerias que divulgam desta forma o artista, a obra e o espaço. Outro meio de difusão da arte contemporânea são os próprios museus, que adquirem peças, algumas vezes directamente do artista, e aí estas beneficiam de toda a divulgação elaborada pelo próprio museu. Mas, e a juntar, a estes habituais meios de divulgação, não podemos esquecer de ressaltar a importância da divulgação resultante dos média e da divulgação feita pelos próprios museus e galerias através das novas tecnologias. A internet adquiriu um papel inegável nos últimos anos, conseguiu tornar-se o melhor e mais rápido meio de divulgação, pelos sites das instituições, dos artistas ou colectivas, assim como pelas

redes sociais ou através das mailing lists. Nos últimos anos, o papel que tinha sido conquistado pela televisão, por exemplo com as agendas culturais, foi quase esquecido em comparação com o poder da internet. A divulgação é feita, cada vez mais, com recurso às tecnologias digitais... elas são ferramenta, produto e resultado. Porque não comercializar?

4.3 – A PROBLEMÁTICA DO ELITISMO NAS ARTES

O mercado de arte continua a ser conhecido pelo seu elitismo, por um tipo de consumo para um público muito específico que muitas vezes se associa a uma vantagem económica em relação o resto da sociedade. Na verdade, a grande parte das notícias que chegam ao grande público sobre este mercado, correspondem sempre a grandes compras e vendas, de obras que atingem valores astronómicos. Este facto apenas contribui para que aumente a sensação de impotência perante a arte. Por um lado há sempre o quase mito, de que a arte contemporânea não se percebe e é, toda ela, conceptual, por outro lado, há a ideia de que os valores de venda são sempre inalcançáveis.

Nem tudo é mito, o mercado não é tão fechado quanto muitas pessoas pensam ser, mas também não é tão aberto como se quer apresentar. E sim, é difícil entrar numa galeria, é difícil entrar neste mercado. Os primeiros passos, para este mercado, podem ser assustadores, entrar numa leiloeira ou, numa galeria onde os preços são bem guardados, as obras estão reservadas e a atenção parece ser concedida apenas aos membros de um misterioso círculo interior. Torna-se quase um desafio para um novo membro inserir-se no círculo interno e ser considerado como alguém que comerciantes e especialistas consideram gastar o seu tempo.

No seguinte excerto, Glenn Fuhrman, um actual coleccionador descreve a sua visão sobre o mercado de arte, enquanto ainda estava fora dele, e na minha opinião descreve com clareza o receio que a maioria das pessoas pode sentir: *"I was 23, I didn't have a huge buying capacity and I found walking into these art galleries so intimidating. They just weren't very nice and you were afraid even to ask how much anything was, let alone if it was for sale. So I started calling people. I'd seen a group of portraits by this artist named Arnold Newman, and I looked him up in the phone book. He had a listed number and I just dialed. I said that I thought his work was terrific and could I come see and say hello? He hit it off and had a fantastic time. I ended up a staying for dinner and bought two works, which are still hanging in my apartment*

today. I bought them through his dealer: I learned that early on. So calling up artists was nice way for me to avoid some of the discomfort of the gallery system, not by doing anything inappropriate, but just by being assertive. It's also a really great thing to be able to talk to artists about their work directly."(Buck, L., Greer, J., 2006: 103)

Talvez seja por isto mesmo, por todas as dificuldades que este mercado apresenta, que se torna tão entusiasmante. Este mercado cria uma necessidade de querer saber mais e fazer parte desse mesmo círculo. Na nota de rodapé¹, podemos ler alguns dos factos que na opinião de Hans Abbing constituem a natureza excepcional da economia da arte.

4.4 – O EMPREENDEDOR CULTURAL

O empreendedor cultural deve, à semelhança de qualquer outro empreendedor, conhecer bem o mercado no qual está disposto a apostar, pois só conhecendo bem o meio consegue perceber as suas fragilidades, as suas forças e, por consequência, as suas necessidades. No entanto, não basta conhecer o mercado, é de extrema importância saber como se dirigir a ele, é preciso organizar ou desenhar todo o percurso do projecto cultural, só assim é possível otimizar recursos para conseguir máximos resultados. Este

¹ “1 - The valuation of art products tends to be asymmetric; one group looks up to the high art of the other group, while the latter looks down on the low art of the former. 2- In the arts: the economy is denied; it is profitable to be noncommercial; commercial activities are veiled. 3- Art and artists have an exceptionally high status. 4 - Artists overlook or deny their orientation towards rewards. 5 - Top incomes in the arts are extremely high; higher than in other professions. 6 - The large majority of artists earn less than other professionals do. Hourly income is low or even negative. In the modern welfare state, this is truly exceptional. 7 - Despite these low incomes, an unusually high number of youngsters still want to become artists. The arts are extremely attractive. 8 - Beginning artists face far more uncertainty than the average beginning professionals. 9 - Money represents a constraint rather than a goal for many artists. 10 - Artists are (more than others) intrinsically motivated. 11 - Artists are (more than others) oriented towards non-monetary rewards. 12 - Artists are (more than others) inclined to taking risks. 13 - Artists are unusually ill-informed. 14 - A combination of myths reproduces misinformation about the arts. 15 - Artists more often come from well-to-do families than other professionals. (This is even more exceptional because usually the parents of 'poor' people are also poor). 16 - Poverty is built into the arts. Measures to relieve poverty do not work or are counterproductive. 17 - The arts are characterized by an exceptional high degree of internal subsidization. By using non-artistic income artists make up the losses they incur in the arts. 18 - The gift sphere in the arts is large; subsidies and donations comprise an unusually large portion of income. 19 - Unlike other professions, the arts do not have a protected body of certified knowledge. Anybody can access it. 20 - Unlike other professions, there is no formal control of numbers in the arts. Anybody can pursue an arts career regardless of their qualifications. 21 - Many informal barriers exist in the arts.” (Abbing, H. 2004)

percurso orientado do projecto permite que as acções do próprio empreendedor sejam coerentes desde o início e que levem o mesmo a um processo de reflexão sobre as suas ideias, das quais pode estabelecer prioridades e critérios.

O planeamento do negócio apresenta vantagens não só para o empreendedor mas para toda a organização permitindo, por exemplo, dispor de um documento escrito que facilite a apresentação do negócio junto de outras entidades, o mesmo documento que pode facilitar a participação de toda a equipa na medida em que todos conhecem os objectivos e a linha orientadora do projecto, regendo as suas actividades no mesmo sentido. O documento escrito transmite ainda uma imagem de seriedade e profissionalismo. De forma sumária, o plano de negócios cultural permite a tomada de decisões, coerência em todas as fases, ter uma perspectiva a longo prazo, ser realista com o contexto, ser original e, ter uma forte componente de renovação e ainda, definir o(s) tempo(s) do projecto.

Segundo Derrick Chong (Chong, 2002: 16) no livro *Arts Management* os gestores das artes que são qualificados estão melhor equipados para tomar decisões, pois têm um entendimento dos principais tipos de pesquisa sobre artes e a ideia de que as artes podem ser vistas como uma indústria. Ainda no mesmo livro, Chong cita David Ogilvy, o qual refere algumas das directrizes a que o empreendedor deve obedecer para chegar até a uma ideia inovadora, a grande ideia: “David Ogilvy (1983: 11-18). First, do your homework by studying the product (or experience) you are about to market. What business are you in? What is the basic character of the institution? How does the institution set itself apart from other organizations? The more you know about it and the positioning strategies of competitors, the more likely you can come up with the so-called "big idea": something that consumers want that competitors do not offer. Second, "what the product does, and who it is for" is the essence behind positioning. Third, image is associated with personality: "products, like people, have personalities, and they can make or break them in the marketplace". Fourth, use the above steps to create the "big idea" (or "unique selling proposition")”(Chong, 2002: 71).

4.4.1 – Inovação e empreendedorismo em cultura e artes

A nossa sociedade parece continuar disposta a investir os seus recursos nas artes, continua a apreciar o que as artes proporcionam. É de consenso geral que a arte provoca satisfação a quem a cria e a quem a consome, logo, e para que continue a

chegar ao consumidor, arte e cultura devem fazer parte do sistema económico global. Os gestores culturais devem, para além de trabalhar na sua organização, pensar em estabelecer o lugar das artes na política pública, mostrar o papel activo deste mercado. Ou seja, as artes e os seus intervenientes precisam de compreender os princípios básicos de economia de modo a encontrarem a melhor forma de apoiar e sustentar uma organização no mundo empresarial de hoje, seguindo assim as tendências globais de inovação. Se existem novos métodos na criação, também devem existir novos métodos na promoção e comercialização, assim sendo, é importante aproveitar as novas tendências da arte, por exemplo todas as que estão relacionadas com a tecnologia digital e arranjar um público que consuma essa produção.

Como já foi referido anteriormente, o mundo da arte está cada vez mais complexo e diversificado, a variedade de formas contemporâneas, técnicas e materiais é de tal modo abrangente que se torna até desconcertante. Hoje, não se baseiam nos tradicionais métodos como a pintura e a escultura, identificam-se novas formas como a instalação e "novos media", que podem abranger qualquer coisa, desde arte online até ambientes sonoros controlados unicamente por um computador. No entanto, quase podemos dizer que não há arte se não houver para esta um mercado, por isso é importante fomentar esta ideia de negócio e de empreendedorismo, é fundamental ter uma visão empresarial para que exista disseminação da ideia e produto. Acontece que a classe artística continua ainda muito relutante em adoptar como ferramentas os princípios da gestão, considerando que estas alteram o processo de criação artística. Na verdade, podemos verificar que, maioritariamente, os artistas melhor cotados no mercado são os que, não descurando a criação, vão estando atentos à gestão do seu trabalho e da sua carreira. Mas, para este projecto, interessa mais falar sobre os produtores culturais, do que sobre os próprios criadores de arte, é nos produtores que reside a grande questão, e grande parte da rejeição da gestão. Por exemplo, se falarmos de marketing, sabemos que devemos estudar o mercado para lhe conseguir oferecer o produto pretendido, mas no meio artístico, como podemos fazer esta orientação sem alterar o processo criativo? É talvez uma questão sem resposta, mas que não devemos esquecer. Existe a certeza de que a arte só se tem conservado e produzido graças a encomendas diversas, logo, a parte empresarial está bem vincada e não pode ser esquecida. Mas, e citando D. Hanson e Sérgio Mecena (Hanson, D., Mecena, S. 2012) “Os princípios de gestão parecem ferir susceptibilidades radicais de certos setores da arte e da cultura que se aferram a conceitos ultrapassados como a “prostituição da arte” ou a

“excessiva concessão ao mercado” escondendo um elitismo e um esnobismo intelectual por trás de uma falsa postura de vanguarda, antiquada e retrógrada.” Não defendo que o empreendedor cultural deva ser apenas um gestor, que visa apenas o lucro, o empreendedor cultural deve compreender as várias faces deste difícil mercado, logo não deve actuar de forma isolada. Deve ter a capacidade de unir diferentes actores (artista, investidor, patrocinador, distribuidor, difusor...) que, sem a sua ajuda, dificilmente iriam interagir, deve articular e formar redes de forma inovadora, acrescentando valor a esta actividade. Nesta gestão, o empreendedor não deve esquecer o marketing e a divulgação da empresa mas levando em consideração que um logotipo, um tipo de letra ou um esquema de cores não são suficientes, nem podem ser usados para disfarçar uma má programação ou fraca qualidade dos produtos oferecidos. É preciso criar uma identidade para o projecto ser bem sucedido, precisa de ter raízes bem consistentes, daí a importância de um plano de negócios que defina claramente os objectivos. Em forma de conclusão, podemos lembrar Byrnes na sua ideia de gestor/gestão cultural: “The arts manager must plan, organize, implement, and evaluate marketing strategies to maximize revenue and meet the organization's objectives. Because of the bombardment of marketing efforts by a multitude of businesses and causes, the arts manager must dedicate significant resources to marketing if the organization is to be visible in the highly competitive entertainment marketplace. Marketing is a means to an end, and it should be thought of as one more tool available to the arts manager to be used in realizing of products or services. Contemporary marketing attempts to match the wants and needs of consumers with products and services. Needs are physiological and psychological things that are lacking and are necessary for people's well-being. Wants are things that are lacking and that people find desirable or useful. People can gain functional and psychological satisfaction from tangible and intangible features of products or services.”(Byrnes, 2009: 373-374).

4.4.2 – CASOS DE SUCESSO, UM NOVO MERCADO, MERCADO DE ARTE DIGITAL

Neste pequeno subcapítulo pretendemos introduzir uma recente variante dentro do mercado de arte, vertente ainda em ascensão mas, com grande potencial de investimento tanto para criadores como para comerciantes, falamos portanto da arte digital.

Seguindo um conceito definido num decreto-lei da dgartes de apoio à internacionalização das artes, a arte digital é considerada a prática artística que utiliza essencialmente meios computacionais ou digitais no desenvolvimento de projectos, designadamente em suporte virtual ou em linha, cuja realização, mediação ou fruição requerem uma relação interactiva e funcionalizada por intermédio de dispositivos sensitivos (Decreto-Lei nº225/2006). Definindo assim a arte digital, podemos compreender que esta só pode ser entendida no âmbito da arte contemporânea, não a podemos separar da restante arte de hoje, é apenas mais uma variante da vasta diversidade das formas de expressão. E esta arte só surge no momento em que vivemos, num tempo em que a dicotomia real e virtual se torna um anacronismo, pois o nosso real é hoje impossível separar do virtual. É neste conceito do virtual que muitos artistas visuais utilizam as novas tecnologias para realizarem novas criações, resultando em obras de variados suportes e formatos. Acontece que estas novas obras são difíceis, são difíceis de compreender, de expor, de vender. Lentamente já aparecem nos museus, nas galerias ou feiras mas, dificilmente chegam ao consumidor privado, muitas vezes porque ainda não se arranjou forma de inserir estas obras na lógica de mercado de arte e existe ainda carência de profissionais especializados que serviam de intermediários.

A difícil introdução da arte digital no mercado de arte está também ligada ao facto de que muitas das criações não são tangíveis, e esta situação torna-se um entrave para muitos compradores. Uma das soluções já encontradas foi a comercialização da obra em impresso digital ou como vídeo de uma peça interactiva disponibilizada em CD, contudo, desta forma não se está a respeitar o formato em que esta foi concebida. Mas com esta solução também se levanta um novo problema: o número de edições, e como controlar essas mesmas edições. Até há pouco tempo, o mercado seguia sempre o modelo de escassez igual a valor, com a ideia de única e autêntica, aqui este conceito sofre algumas alterações, mas mesmo assim algumas das obras que já são comercializadas, são vendidas como edições e estas conseguem um preço mais elevado se a edição for menor, por exemplo uma obra com apenas três unidades consegue alcançar valores mais elevados que uma peça com cem unidades. Portanto, a arte digital pode alcançar preços realmente económicos e daí nascer um novo público que não poderia pagar pela arte mais tradicional, aumentando assim os consumidores de arte contemporânea, e é também neste conceito de economia que o projecto Mistifório se pretende sustentar, numa arte acessível a um maior número de pessoas.

Apesar da relutância do grande público em relação a esta arte digital ainda podemos acreditar que esta situação vai ter o reverso, e para isso têm contribuído várias plataformas online e físicas que divulgam e comercializam arte contemporânea. De seguida, apresento muito sucintamente alguns projectos que têm vindo a contribuir para a aceitação do digital e da compra online.

- **s[edition]**: plataforma online para a arte digital. É possível adquirir obras acompanhadas de um certificado de autenticidade. Vários artistas (como Damien Hirst e Bill Viola) foram convidados a produzir obras de arte digital com tiragem limitada de 5.000 a 10.000 cópias. Os preços das obras variam entre 6€ e 600€. Após a compra é possível descarregar a obra no computador, tablet, smartphone, televisão ou qualquer outro dispositivo electrónico.

- **Mostra 3M de Arte Digital**: Exposição física (Brasil) mas também com plataforma online que apresenta obras criadas a partir das novas tecnologias.

- **Postmarters Gallery**: (Nova York) Pioneira na introdução das artes digitais no mercado da arte contemporânea que durante anos foi a única galeria de Nova York a expor formas emergentes de expressão artística. A primeira exposição de arte digital, Can You Digit? foi no ano 1996.

- **Bitforms**: (Nova York) considerada a primeira galeria concebida e construída para expor arte digital, foi inaugurada em 2002.

- **Miscelanea**: (Barcelona) Loja física e virtual que aposta em vender a preços económicos obras de jovens artistas, como gravuras e desenhos.

- **Kunstsupermarkt**: - Existe já desde 1998 em várias cidades como Berlin e Viena. A loja física está aberta apenas alguns meses por ano, a online está sempre activa. Vende essencialmente pintura mas apresenta também outros formatos, tem a particularidade de vender a preços fixos e acessíveis 50€, 99€, 199€, 299€. Assume-se como um supermercado de arte.

- **Bottom galeria**: (Madrid) colectivo de artistas que criaram uma galeria de arte em formato de papel que a cada quatro meses coloca à venda uma obra de um artista desta galeria por 2 euros. Não visa o lucro. Utiliza o site para explicar o conceito.

- **Super Art Moder Museum**: Museu apenas online que apresenta apenas arte criada a partir das tecnologias digitais, foi inaugurado em Dezembro de 2011.

- **Software Art Space**: Galeria virtual criada pelo dono da bitforms, preços já bem mais elevados com obras a 100mil€.

- **Online FI - drawings for the future:** Galeria virtual apenas de desenhos, normalmente com obras de jovens artistas. As vendas acontecem apenas num determinado período de tempo.

5 - QUADRO DE REFERÊNCIA

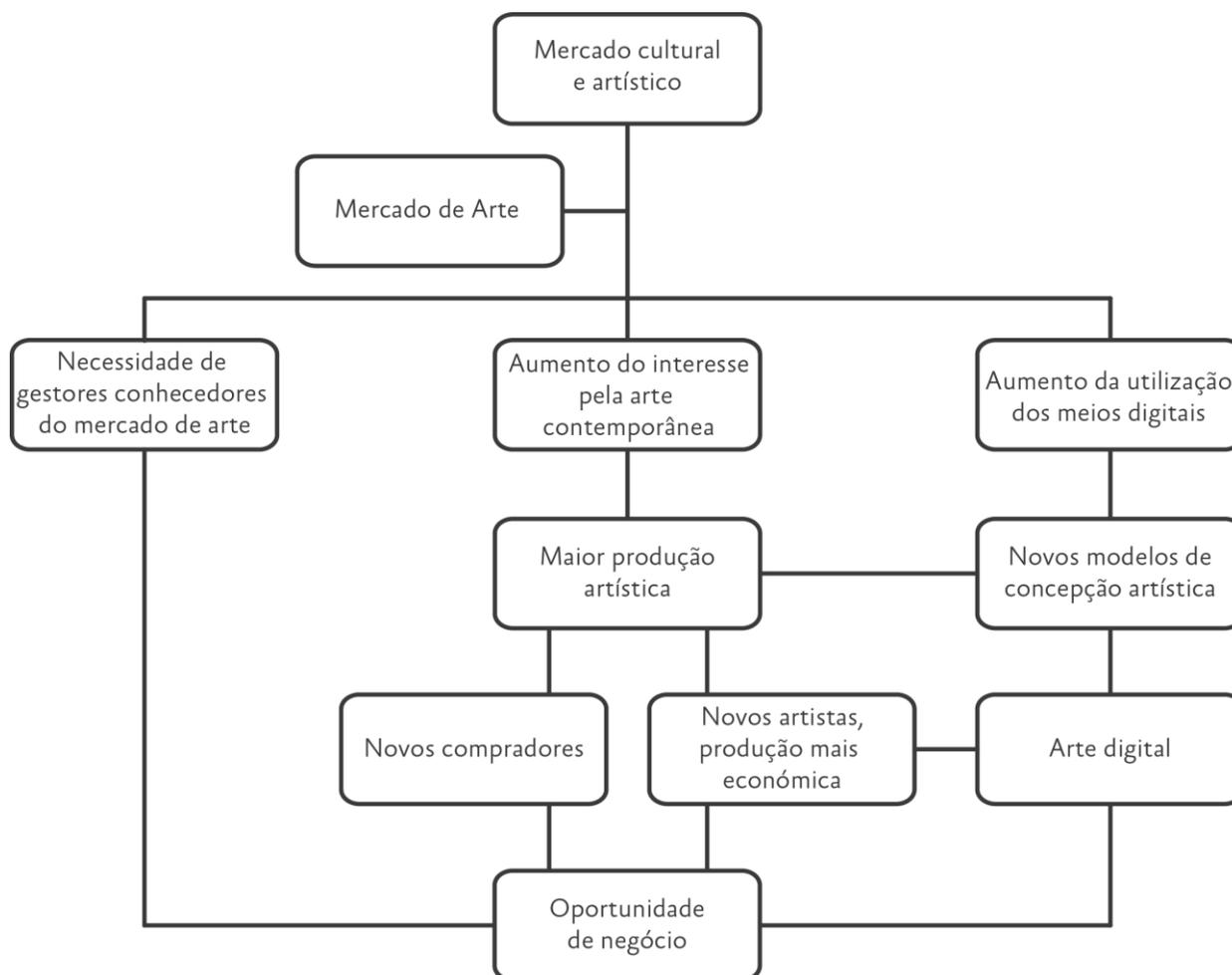


Figura 2 – Quadro de referência

Devido à crescente tendência da procura do individual, da diferença do particular, o interesse pela arte contemporânea tem aumentado numa tentativa de compreender a própria sociedade e marcar a diferença perante a mesma. Este movimento verifica-se tanto na produção como na procura, logo proporciona ao mercado de arte uma oportunidade de crescimento. De acordo com a tendência da utilização dos meios digitais no quotidiano da humanidade, estes podem ser aproveitados tanto para a divulgação de um novo projecto como um objecto de consumo.

6 - ANÁLISE DE MERCADO

6.1 – MEIO ENVOLVENTE CONTEXTUAL

I - Envolverte económica

Contexto actual

Em termos económicos, vivemos um presente extremamente ressentido, algo que é facilmente perceptível através das notícias diárias sobre a crise geral, sobre a alta taxa de desempregados, o número elevado de falências de empresas ou o número de pessoas que todos os dias decidem trabalhar no estrangeiro, entre as quais se destacam os profissionais com habilitações superiores. Não é apenas uma crise que afecta a economia nacional, mas sim uma crise global para a qual não se vê um fim próximo. Tendo em conta o último relatório do INE – Síntese Económica de Conjuntura, Julho de 2012, sobre a economia europeia e nacional o produto interno bruto (PIB) português retraiu 3,3%, de Abril a Junho, face ao mesmo período do ano anterior. A redução da procura interna contribuiu para piorar a economia nacional, onde se registou em termos homólogos um decréscimo de 7,6%, assim como o consumo das famílias e o investimento que registaram decréscimos de 6% e 18,7% respectivamente. Desde 2009 não se registavam desempenhos tão negativos no sector das exportações de bens e serviços.

Em Portugal, no 2º trimestre de 2012, a taxa de desemprego situava-se em 15,0% (mais 0,1 p.p. que no trimestre anterior). O emprego por conta de outrem passou de uma variação homóloga de -4,0% no 1º trimestre para -5,0% no 2º trimestre, enquanto o emprego total diminuiu 4,2% nos dois últimos trimestres.

O indicador de clima económico recuperou de forma ténue entre Março e Junho de 2012, alterando o movimento descendente iniciado em Outubro de 2010.

A percentagem de poder de compra (reflecte o peso do poder de compra de cada município ou região no total do país), segundo os dados de 2009 avançados pelo INE, os mais actuais até ao momento, pode verificar-se que ao nível municipal, Lisboa destacava-se no contexto nacional ao representar 10,5% do poder de compra nacional. Em 2009, apenas mais 22 municípios concentravam individualmente mais de 1% do poder de compra nacional (ver anexo 1 – Percentagem de poder de compra).

Contexto futuro

As projecções para a economia portuguesa apontam para previsões negativas, por exemplo, a OCDE prevê que a economia portuguesa se mantenha em recessão este

ano e no próximo e que o défice seja superior ao previsto no programa de ajustamento. Também a taxa de desemprego vai aumentar mais do que é esperado pelo Governo e pela troika, este relatório (OCDE. Economic Surveys Portugal July 2012) aponta ainda uma quebra de 3,2% do PIB este ano e de 0,9% no próximo. A organização aponta para uma taxa de desemprego de 15,4% em 2012 e de 16,2% em 2013, quando as notas da troika apontam para valores de 15,5 e 15,9%. (ver anexo 2 - Short-term outlook). Já as projecções do Banco de Portugal (Projeções para a economia portuguesa: 2012-2013) referem uma forte contracção da actividade económica em 2012, seguida de uma gradual recuperação ao longo de 2013, embora insuficiente para assegurar um crescimento do produto em termos médios anuais. Assim, estas projecções apontam para uma contracção do PIB de 3 por cento em 2012 (em 2011 a queda foi de 1.6 por cento), reflectindo uma forte redução da procura interna e um contributo positivo das exportações. Para 2013, este relatório prevê uma estagnação da actividade económica, mas num contexto de recuperação gradual da procura interna e de aceleração das exportações.

II - Envolvente político legal

Actual

A área cultural sofre ainda vários problemas baseados na falta de legislação sobre a área comercial, muito pela falta de enquadramento legal em diversas matérias, ou de enquadramento desajustado noutras. O enquadramento legal das actividades no campo das artes visuais contempla, o referente a protecção de direitos de autores e artistas (18 Lei nº 45 / 85, de 17 de Setembro - esta lei revê o Código do Direito de Autor e dos Direitos Conexos, e integra disposições sobre o direito de sequência, o qual tem por função colmatar a desigualdade material entre autores, procurando fixar direitos para os criadores de obras plásticas, já que estas não são normalmente exploradas designadamente através dos direitos de comunicação pública em massa, reprodução, aluguer ou empréstimo). O direito de sequência possibilita ao artista acompanhar a sua obra através de sucessivas vendas realizadas no mercado secundário, participando nesses actos de exploração, tal como acontece com os autores de obras literárias e musicais, o que se relaciona com os sistemas de apoio da tutela às artes visuais (19 Decreto-Lei nº 225 / 2006, de 13 de Novembro e Portaria nº 1321 / 2006, de 23 de Novembro.), tal como se verifica noutros domínios das políticas culturais. Alguns dos

galeristas (agentes do sector cultural) defendem a promoção de uma consciência de classe que torna visíveis os objectivos legítimos desta actividade. Para isso, pedem uma regulamentação própria através da elaboração de programas específicos de incentivos à dinamização e modernização empresarial das galerias, já que tal acontece noutros sectores de actividade privada. No entanto, a dualidade entre arte/cultura e mercado financeiro parece impedir este tipo de regulamentações. O processo encontra-se dependente da prévia categorização de galerias, que distinga perfis e modelos diferenciados em função do peso que nelas assumem as dimensões cultural e comercial e como se conjugam. Daqui poderiam resultar novas condições na relação entre Estado e galerias de maneira a que se tornassem “parceiros estratégicos”, num procedimento idêntico ao praticado nas áreas do teatro, cinema e outros domínios artísticos e culturais. Para melhor compreender o que existe na actualidade, é apresentada de seguida a legislação mais importante para o sector. A obrigatoriedade da existência e aviso do livro de reclamações é referida no Decreto-Lei nº 156/05, de 15 de Setembro. O Decreto-Lei nº 111/99 de 13 de Maio define a obrigatoriedade de indicação dos preços dos produtos e serviços. Já em relação ao IVA, existe um regime de tributação especial de IVA que se aplica à comercialização de obras de arte, e os comerciantes apenas aplicam a taxa sobre a margem de comercialização e não sobre o custo total da obra de arte, Regime Especial de tributação dos bens em segunda mão, objectos de arte, de colecção e antiguidades, (Decreto-Lei Nº 199/96 de 18 de Outubro, artigo 3º). Também contemplamos aqui o Regime Jurídico da Segurança Contra Incêndios em Edifícios “*Tipo X «museus e galerias de arte», que corresponde a edifícios ou partes de edifícios, recebendo ou não público, destinados à exibição de peças do património histórico e cultural ou a actividades de exibição, demonstração e divulgação de carácter científico, cultural ou técnico, nomeadamente museus, galerias de arte, oceanários, aquários, instalações de parques zoológicos ou botânicos, espaços de exposição destinados à divulgação científica e técnica*”. Este regime jurídico contempla para a utilização - tipo X «Museus e galerias de arte» alguns dos seguintes aspectos: define como locais de risco: a) As oficinas de conservação e restauro; b) Os locais destinados a embalagem e desembalagem; c) Os locais de carga e descarga; d) Os armazéns e os depósitos de peças de reserva ou substituição. Definem para o isolamento e protecção que os armazéns que incluam obras ou peças de manifesto interesse para o património histórico ou cultural, cuja carga de incêndio exceda 1.500.000 MJ, devem possuir subcompartimentos corta-fogo de modo a que a carga de incêndio de cada um

deles não exceda aquele valor e que esta subcompartimentação referida deve ter uma área máxima de 200 metros². Sobre a reacção ao fogo considera que todos os espaços afectos à utilização-tipo X devem garantir, no mínimo, a classe de reacção ao fogo A2-s1 d0, para materiais de revestimento de paredes e tectos, incluindo tectos falsos, e a classe CFL-s2 b), para materiais de revestimento de pavimentos. Define ainda que para a evacuação se consideram as condições em que se aplica o disposto no n.º 5 do artigo 18.º, mas a distância a percorrer nos caminhos horizontais de evacuação, definida na alínea b) do n.º 2 do artigo 57.º, pode passar para o dobro.

Futuro

É importante o estabelecimento de regras neste sector de mercado, mas é igualmente desejável que essas normas sejam exequíveis, isto é, que os agentes culturais as possam ler sem ambiguidades, com uma regulamentação objectiva e apropriada. Como mencionei anteriormente é importante que se torne visível quais os objectivos legítimos desta actividade quer de uma regulamentação própria, através da elaboração de programas específicos de incentivos à dinamização e modernização empresarial das galerias, processo talvez dependente da categorização de galerias, distinguindo perfis e modelos diferenciados em função do peso que nelas assumem as dimensões cultural e comercial. Aguarda-se que no futuro o comércio de arte e a legislação, contribuam conjuntamente para o enriquecimento cultural da população.

III - Envoltente demográfico

Actual

Os indicadores demográficos relativos a Portugal apurados nos resultados provisórios dos Censos 2011, referenciados no dia 21 de Março de 2011 acentuam as principais tendências demográficas observadas nos últimos anos, ou seja um perfil demográfico caracterizado por um aumento da população idosa e pela diminuição da população jovem facto motivado sobretudo pela diminuição da natalidade. Os Censos 2012 indicam que a população residente no país na data referenciada era de 10 561 614 habitantes, representando assim um aumento da população de 2% na última década. O crescimento demográfico registado nesta década foi, todavia, inferior ao da década passada, que cresceu cerca de 5%. Em termos regionais, a evolução demográfica da última década mostra que o município de Lisboa (local de implementação deste

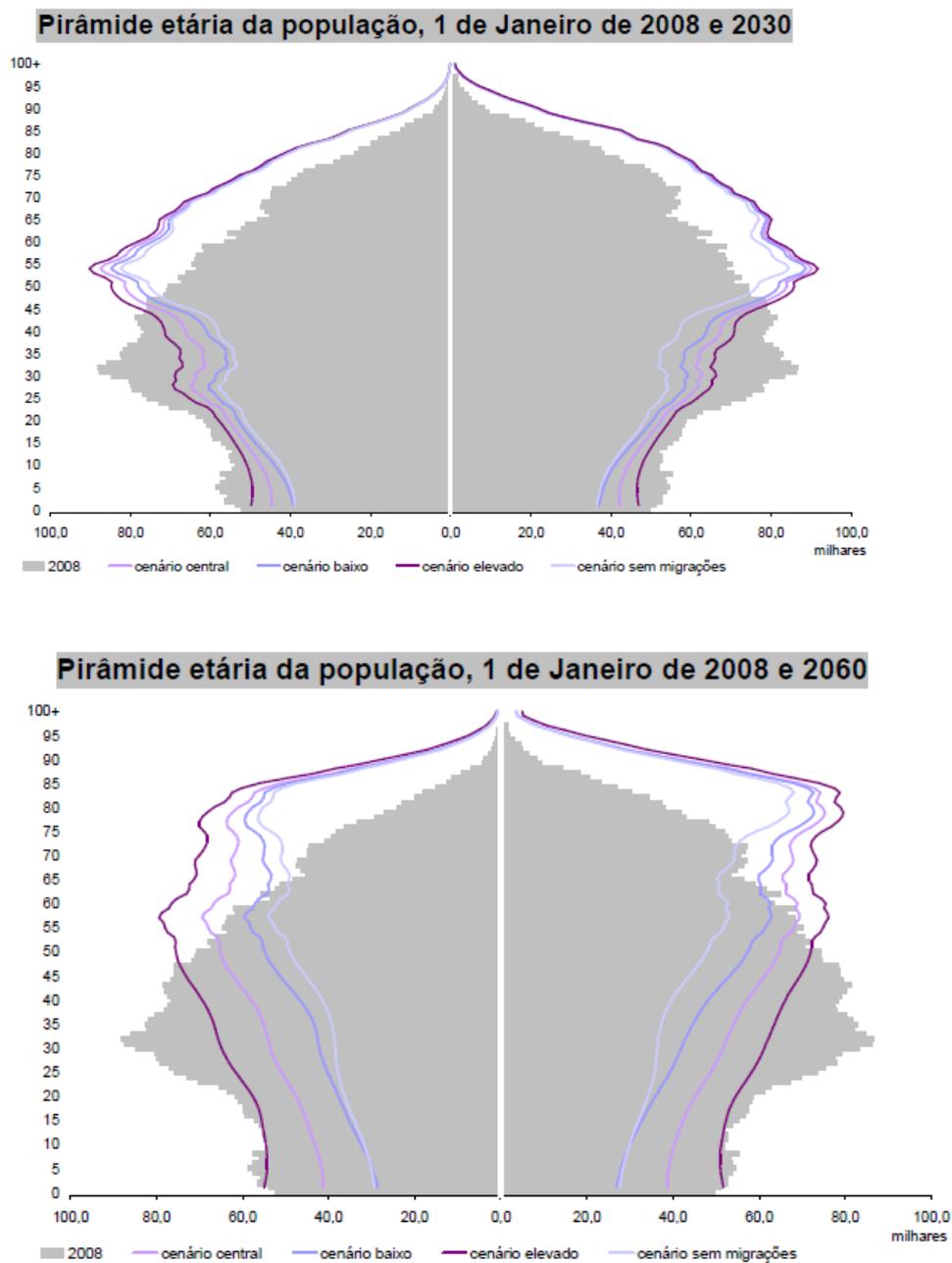
projecto), perdeu população, mas no entanto está no centro de vários concelhos que cresceram, entre os quais se destacam Cascais, Mafra, Alcochete, Montijo e Sesimbra. Este crescimento vizinho à cidade de Lisboa, também se pode justificar com as melhores acessibilidades que hoje em dia ligam facilmente a cidade aos arredores.

Em termos totais, e mais uma vez tendo em conta os Censos 2011, ocorreu um duplo envelhecimento da população, ou seja o número da população idosa aumentou, enquanto que a população jovem diminuiu. A título de exemplo, em 1981, cerca de um quarto da população portuguesa situava-se no grupo jovem, dos 0 aos 14 anos, enquanto os idosos representavam uma percentagem de 11,4%. Pelo contrário, em 2011 apresenta um total de 15% na camada mais jovem, e com mais de 65 anos regista-se uma percentagem de 19%. Nos últimos 10 anos a população jovem e jovem activa (15-24 anos) decresceu 5,1% no primeiro caso e 22,5% no segundo caso. Ainda no mesmo período temporal, a população idosa e a população activa (25-64) cresceram 19,4% e 5,3% respectivamente (ver anexo 3 - Estrutura da população residente em Portugal por grupos etários em 1981, 1991, 2001, 2011).

Futuro

Mantendo a tendência observada nas últimas décadas, a população continuará a envelhecer. Segundo a publicação do INE de Março de 2009 “Projeções de população residente em Portugal”, nos próximos 50 anos, Portugal poderá continuar com cerca de 10 milhões de residentes, mas a tendência de envelhecimento demográfico vai continuar, esperando-se que no ano 2060 o país seja habitado por 3 idosos por cada jovem. Nesta publicação os resultados são apresentados em quatro cenários que evidenciam a incerteza associada ao futuro comportamento demográfico: o cenário central, que se considera o mais provável, o cenário baixo, o cenário elevado e o cenário sem migrações. As seguintes pirâmides etárias demonstram os vários cenários em projecções para 2030 e 2060, comparando com o ano 2008.

Gráfico 1 – Projecções de população residente em Portugal



Fonte: INE, Projecções de população residente em Portugal

IV - Envolve sociocultural

Actual

A cultura tem sido crescentemente dirigida como um recurso para a melhoria sociopolítica e económica das populações. Esse processo gerou para a esfera cultural um protagonismo maior do que em qualquer outro período da história mundial.

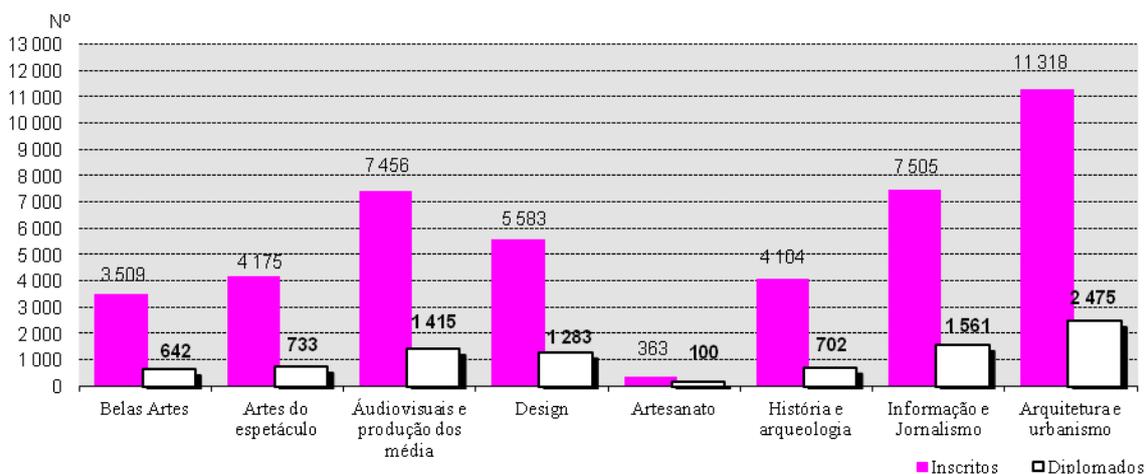
Aqui, importa falar do contexto sociocultural que, de modo simplificado, designa um conjunto de diversos contextos que determinam o desempenho e a actividade da sociedade, reflectindo assim os seus costumes, valores e tradições. Influencia ainda as comercializações e os sistemas de trabalho e, neste caso concreto, implica também a comercialização de obras de arte. Podemos falar aqui do estilo de vida das populações que tem grande influência no tipo de bens e serviços adquiridos. Por exemplo, desde meados dos anos 70 verifica-se a crescente inserção de mulheres no mercado de trabalho, facto que influenciou os padrões de consumo (crescimento da procura de comida congelada, relacionado com um estilo de vida mais agitado). Seguindo a mesma linha de pensamento, é importante referir que a habitação se torna um espaço de descanso e lazer, sendo cada vez mais importante que esta seja agradável e confortável e que siga a personalidade do habitante. Desta forma, o consumo de objectos de decoração/utilitários tem vindo a aumentar, sempre e cada vez mais numa vertente de diferenciação do resto da sociedade. É claro que não podemos esquecer o fenómeno da standardização deste tipo de objectos, a maioria das vezes porque se fazem acompanhar de preços económicos. No entanto, a vontade de marcar a diferença e de ter algo original e económico leva-nos até ao projecto de negócio em questão. Outro dos aspectos que podemos tratar neste parâmetro da envolvente sociocultural são os valores sociais, já que estes também se reflectem em alterações nos padrões de consumo. A título de exemplo, podemos falar das empresas que produzem produtos ecológicos aproveitando a preocupação, de um número cada vez mais elevado na sociedade, sobre o tema da ecologia, produzindo objectos e embalagens reutilizáveis. Importa ainda falar do apoio a actividades na área social e cultural por empresas que também perceberam a preocupação da sociedade com estas causas, apostando assim no patrocínio de eventos culturais ou causas humanitárias, e vendo dessa forma a sua marca beneficiada.

De modo geral, podemos dizer que o sector cultural em Portugal (mesmo depois da decisão do Governo Português de transformar o Ministério da Cultura em Secretaria de Estado) tem vindo a adquirir um crescente destaque, em aspectos como: “gradual reconhecimento da cultura enquanto área de intervenção das políticas públicas, aos níveis das administrações central e local; crescente importância das actividades culturais para o desenvolvimento económico e estratégias de qualificação dos territórios; intensificação da actividade das estruturas do terceiro sector (associações, fundações, cooperativas) no tecido cultural; significativo crescimento do emprego no sector cultural

e, logo, maior expressão desta área no total do emprego; aumento e diversificação da formação em áreas culturais especializadas, sendo a posse destas habilitações um critério cada vez mais importante no recrutamento de trabalhadores em diversos domínios e funções, da criação à intermediação cultural; acrescida atenção, por parte de governos, partidos políticos e associações profissionais quanto às condições de exercício do trabalho cultural e artístico e às necessidades de regulação em dimensões, entre outras, como a certificação e os regimes contratuais.” (Gomes, R., Martinho, T. 2009: 11).

Outra das alterações que se verificaram no sector sociocultural foi a crescente procura de formação na área cultural e criativa, segundo os dados do INE “Estatísticas da Cultura 2010” em 2010, que mostra que o número de alunos inscritos nas áreas culturais e criativas era de 44 mil indivíduos, mais 3,8% face ao ano anterior, o que representa 11,5% do total de alunos inscritos no ensino superior.

Gráfico 2 - Alunos inscritos e diplomados no ensino superior, por áreas de estudo, em 2010



Fonte: INE Estatísticas da Cultura 2010

Em relação ao ensino cultural, nomeadamente ao número de diplomados, este representava 11,3% em 2010, número que aumentou tendo em conta a percentagem de 8,2% em 2000. Também em relação à empregabilidades nestas actividades, em 2010, foi estimada em cerca de 81,1 mil indivíduos.

É ainda de salientar que, cada vez mais, existem estruturas de produção e exibição públicas e privadas que ajudam na divulgação cultural, numa multiplicação de acontecimentos efémeros, mas também regulares, de âmbito nacional e internacional,

como festivais, encontros e outros eventos nas várias áreas de expressão artística, que têm contribuído de forma decisiva para a modelação do sector, quer do ponto de vista artístico propriamente dito (permitindo o confronto de visões, linguagens e técnicas), quer do ponto de vista da formação de públicos, ou do ponto de vista da sua economia e profissionalização.

Futuro

Pensando no futuro, e tendo em conta a crescente emigração de jovens licenciados na área cultural, é possível que o número de pessoas afectas às actividades culturais diminua. Mas sem no entanto diminuir o interesse cultural, que notoriamente tem vindo a crescer.

V - Envoltente tecnológica

Actual

Falar da envoltente tecnológica num projecto como este é, sem qualquer dúvida, de muita importância, porque actualmente falar de arte e cultura é, também falar de tecnologia. A tecnologia produz diariamente novas alterações na concepção, recepção e comercialização da arte e da cultura. Segundo o relatório “Obs – Trabalho e qualificação nas actividades culturais”, podemos identificar alterações várias nas diversas etapas do ciclo produtivo cultural: “i) Ao nível da criação, com impacto, quer nas linguagens e expressões artísticas (artes visuais, artes performativas, música, nomeadamente com o desenvolvimento da música electrónica, webart,), quer nos próprios conteúdos culturais. ii) Ao nível da produção, com impacto na transformação dos suportes documentais em informação digital (digitalização de arquivos documentais e de acervos patrimoniais), no tipo de produtos de interpretação dos bens patrimoniais (exposições, produções multimédia, etc.), bem como na concepção dos espectáculos e na sua própria produção (tecnologias digitais associadas à maquinaria de cena, à luz e som, ao audiovisual de suporte à cenografia e montagem de espectáculos). iii) Ao nível da comunicação com o mercado/com os públicos e da promoção, designadamente na utilização de comunicações electrónicas, na criação de sítios na internet, na adopção do comércio electrónico, incluindo a comercialização dos próprios conteúdos em suporte digital. iv) Ao nível dos processos organizativos e de gestão, tanto em determinados campos mais específicos associados ao arquivo, tratamento e sistematização de

informação (com sistemas específicos para determinados subsectores, como são as bibliotecas, os museus, os arquivos), como em áreas comuns a outros sectores relacionadas com processos de planeamento, administrativos, de liderança ou controlo.” (Gomes, R., Martinho, T. 2009: 186-187).

Podemos dizer que actualmente, apostar nas tecnologias da informação e comunicação é uma forma de melhorar as relações dos espaços culturais e dos artistas com o exterior; para isso, a aposta na criação de sites, de correio electrónico, de produção de conteúdos multimédia (newsletter, entre outros) é uma mais valia para as empresas do sector. Geralmente, este tipo de utilizações, corresponde a uma resposta aos objectivos de novos segmentos de mercado e de potenciais parceiros, facilitando assim a comunicação e produção dos produtos; muitas vezes apresentando novas linguagens ao nível da criação artística e da programação (multimédia, audiovisual, internet).

Outro dos aspectos tecnológicos que é preciso mencionar no campo cultural está associado aos processos de produção e organização de conteúdos, nomeadamente em matéria de digitalização de colecções (Programa Matriz) e de arquivos, de gestão e organização da informação: gestão das colecções e disponibilização da informação dos inventários (Programa MatrizNeT) e gestão bibliográfica (Programa PORBASE).

Ainda sobre a temática da tecnologia no mundo cultural é importante referir a tão afamada internet que tem revolucionado a dinâmica de exposições de obras de arte. O monopólio dos espaços físicos vem sendo rompido com a formação de novos espaços de curadoria no mundo virtual, e aqui as galerias virtuais contam com um aspecto positivo em relação às físicas: podem atingir um público infinitamente maior. A tecnologia veio também trazer inúmeras alterações no gosto da sociedade, o que anteriormente era estranho, era uma ferramenta de trabalho, é hoje belo, e é hoje arte. Neste sentido, é importante dar a conhecer as palavras de Gillo Dorfles sobre a importância das transformações técnicas e sensoriais (Dorfles. 1974: 81-83)².

² "Se o nosso comportamento para com as obras de arte do passado muda com a modificação da nossa atitude perceptiva e dos nossos condicionamentos ambientais, não devemos descurar o facto de que muito frequentemente o que faz mudar o nosso comportamento perante obras de arte contemporâneas pode ser o aparecimento de novas técnicas e de novos media. Sirva o exemplo geral do impressionismo quando o público de fins do séc XIX achava ilegíveis as pinturas de um Manet ou de um Monet porque realizadas com uma nova técnica de decomposição da luz e da cor, de que ainda não se possuía o código; ou sirva o do futurismo, cujo «dinamismo plástico» se assemelhava, há 30 anos, a uma simples brincadeira porque não parecia admissível a tentativa de representar uma contemporaneidade de acontecimentos sobre a mesma tela através da simultaneidade do traçado. E os exemplos podiam abundar se nos voltássemos para

Futuro

Para um futuro próximo prevê-se uma progressiva integração de valências tecnológicas na criação artística, nomeadamente no que se refere à internet (webart) e aos suportes multimédia. Esta tendência corresponde ao surgimento de novos conceitos/linguagens artísticas e, naturalmente, de novos bens e serviços culturais. Sendo que o serviço de comunicação entre o consumidor e vendedor irá ainda evoluir nesta vertente tecnológica.

6.2 - MEIO ENVOLVENTE TRANSACCIONAL

I - Perfil dos consumidores de arte

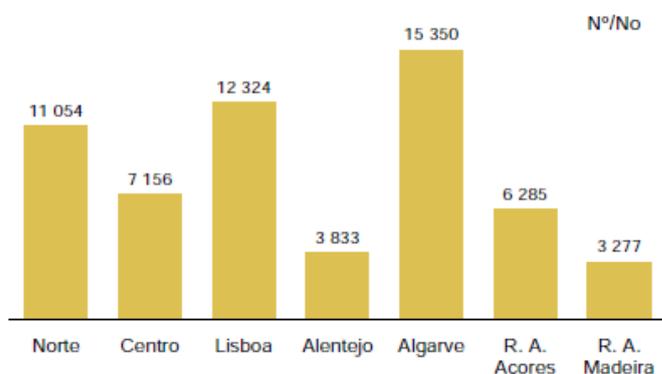
Actualmente, o consumidor de arte das galerias ditas tradicionais, assume-se como sendo um indivíduo com idade superior a 35 anos, com escolaridade superior, e gosto pelas questões culturais e ainda, é importante frisar, com rendimentos acima da média nacional. Aqui, entra também a figura de um consumidor particular, o coleccionador, não é o cidadão que apenas comprou uma obra de arte na vida, para decorar a casa, ou para esperar que valorize, mas aquele que compra também compulsivamente. A questão da figura do coleccionador é sempre difícil de entender,

as novas técnicas mecânicas instauradas pela fotografia, pelo cinema, por certa música electrónica, etc. Tudo isto prova no entanto a necessidade presente em quase todas as épocas de renovar a criação artística, fundamentando-a em novos factores técnicos que sirvam de esqueleto a imagens plásticas, cromáticas, sonoras, inéditas, que de outro modo não se poderiam realizar. Mas não são, como poderia parecer, apenas as mutações nas técnicas operativas que justificam as transformações do gosto e da arte em geral. Como demonstrou Ludovic Geymonat, assistimos muitas vezes a uma transformação nas técnicas da razão; e são essas mutações que podem arrastar com elas outras mutações do pensamento filosófico, científico e artístico. Contra os princípios idealistas que acreditam num absoluto metafísico imutável das regras lógicas, contrapondo sempre a história dos «conceitos puros» à «não história» dos pseudoconceitos, devemos admitir um princípio oposto que conceba a possibilidade de uma contínua variedade das técnicas «do raciocínio». O que permitirá pôr a hipótese de muitas descobertas científicas, além das filosóficas e estéticas, seguirem uma transformação inicial de dados técnicos e demonstrar também o porquê de certas metamorfoses sofridas pela arte e como muito frequentemente não existia da parte daqueles que ainda não aceitaram as novas técnicas uma adaptação síncrona do gosto às novas formas de pensamento. Poderemos então admitir a relativa validade de um juízo estético hodierno mesmo quando dirigido a obras antigas e remotas, contando que tal juízo não tenha nunca pretensões a uma verdade estética absoluta e esteja disposto a sofrer oscilações até após transformações verificadas na própria razão humana. É só sobre a base destes princípios que se tornam compreensíveis, até óbvios, alguns exemplos paradigmáticos, como a transformação da perspectiva nas artes figurativas, a passagem, na música, do sistema modal ao tonal, que tantas dores de cabeça deram aos estudiosos e que não são devidas nem a uma deficiência de «raciocínio» da Humanidade antiga, nem a uma falta de habilidade e de destreza, mas apenas ao seu coincidir com uma particular «visão do mundo» e à subordinação de tal visão Às regras do raciocínio no pensamento da época." (Dorfles. 1974: 81-83)

pois muitas vezes o aparente gosto pela arte pode esconder o verdadeiro interesse económico, ou então motivações egoístas que pretendem o reconhecimento por parte do público. Actualmente, coleccionar arte confere um determinado estatuto social e reconhecimento cultural, o que pode ser uma das razões para o surgimento de novas colecções. Neste caso, o coleccionador assemelha-se ao artista, pois pretende que o seu nome continue a ser conhecido para além da sua morte – a sua colecção torna-se a sua obra. Francesco Poli indica várias características dos coleccionadores: “In primo luogo, i moventi principali, quali il prestigio sociale e l’interesse economico, non sono quasi mai presenti, in forma dichiarata, nei loro discorsi. In secondo luogo, si rileva il fatto che quasi tutti si rifiutano di essere classificati in qualche categoria specifica, nel senso che si considerano, in quanto collezionisti, come casi a parte.” (Poli. 2010: 95). Mas, não é apenas este consumidor tradicional que se pretende para o Mistifório, já que a faixa etária será mais jovem, assim como o poder de compra mais diminuto, ou a frequência de consumo de produtos culturais. É um novo público que se pretende atingir, muitas vezes intimidado com a formalidade do mercado de arte, um público intimidado pelos valores praticados, mas que está, de algum modo, ligado ao sector cultural, estude ou trabalhe, na moda, cinema, fotografia, património, teatro, dança, música, design, artes plásticas, história, ou seja: amantes e curiosos ou ainda investidores e compradores à espera, ou não, de reconhecimento social. Em 2009 o INE apresentou dados relativos aos visitantes de galerias de arte, onde se pode confirmar que a grande maioria dos visitantes se encontra em Lisboa, apenas ultrapassada pela região do Algarve que claramente se destaca pelo número de turistas. Tendo em conta que se trata de números anuais, são valores substancialmente baixos, é então um dos objectivos deste projecto, aumentar o número de pessoas que frequenta espaços culturais, divulgando e partilhando informação (gráfico nº 3).

Gráfico 3 – Visitantes por galerias de arte e outros espaços por NUTS II

Visitantes por galerias de arte e outros espaços por NUTS II, 2009
 Visitors per art galleries and other temporary exhibition spaces by region, 2009



Fonte INE: Estatísticas da Cultura 2009

II – Estudo de mercado

Para melhor compreender o público futuro do Mistifório foi realizado um inquérito online através do qual se obtiveram 341 respostas de indivíduos de ambos os sexos (56% do sexo feminino e 44% do sexo masculino) de vários escalões etários. A maioria das pessoas que respondeu ao inquérito apresenta formação superior num total de 194 pessoas, sendo que muitas ainda frequentam neste momento a licenciatura, logo apresentando-se ainda com formação de ensino secundário. Os distritos de Portugal que mais se destacaram foram Lisboa (zona de implementação) e Santarém também nas proximidades da cidade, representando em conjunto 68% das respostas. Na questão “Interessa-se por artes e cultura?” 92% das respostas foram positivas, demonstrando assim o interesse por estas temáticas. Relativamente à questão sobre com que frequência visita museus, apenas 24% respondeu que o faz frequentemente e 4% admitiu nunca ter visitado um museu. Ainda neste inquérito foi possível concluir que a arte moderna e contemporânea mantêm uma ligeira superioridade perante a arte antiga, sendo que 43% dos inquiridos responderam que se interessam por ambos os períodos. A resposta à questão sobre a frequência com que visita galerias de arte é ainda mais baixa em comparação com a questão dos museus; aqui 25% afirma que não costuma frequentar, 8% que apenas visitou uma vez e 40% refere que frequenta raramente. Não obstante, não é estranho que apenas 10% das pessoas inquiridas afirmem ter comprado peças de

arte. Os principais motivos apresentados para esta questão são o preço elevado, a ausência dessa necessidade e a impossibilidade de o fazer já que não frequentam os espaços de venda. Tendo em conta o projecto, que foi brevemente descrito no questionário, 86% dos inquiridos afirma que o frequentaria, sendo que, entre as tipologias mais desejadas se encontram a pintura, a fotografia o desenho e o design. Estes maus resultados apresentados pelo vídeo, pela instalação e pela arte digital, mostram que há ainda, seguramente uma forte insegurança dos compradores perante obras que utilizam as novas tecnologias, talvez porque ainda não se verificou a anteriormente referida alteração do gosto, o que vai acontecendo gradualmente em vários países, através das mostras e exposições dedicadas inteiramente à arte digital. Em relação ao futuro projecto, os sítios que mais foram indicados para a sua implementação foram o Chiado, seguindo da Baixa Pombalina, do Bairro Alto e do Príncipe Real. Verificou-se também uma clara preferência (72% das respostas) por um espaço pequeno e acolhedor com relação próxima com o vendedor.

Todos os gráficos respeitantes a este inquérito encontram-se no anexo 4 – Inquérito, estudo de mercado.

III – Concorrência directa e indirecta

Apesar de não existir uma concorrência directa a este projecto, pelo seu carácter inovador e único no mercado da arte nacional, não podemos esquecer que o mercado tradicional, a que nos queremos opor, fará sempre parte da nossa concorrência, pela similitude entre os produtos que oferece e os que nós oferecemos. Assim, entendemos que a nossa concorrência será constituída sobretudo por: leiloeiras, galerias, antiquários e lojas com objectos decorativos e, não menos importante, todas estas tipologias mas que funcionem também online.

Em relação às leiloeiras, poderão oferecer alguma concorrência, tendo em conta que, por vezes, apresentam também obras com preços muito baixos. No entanto, as leiloeiras são talvez o local em que a maior parte das pessoas se sente menos à vontade para comprar, e é um agente que o público-alvo a que nos dirigimos, dificilmente procurará. Já as galerias e os antiquários constituem a nossa concorrência mais forte, uma vez que vendem produtos muito semelhantes aos nossos. No entanto, os seus preços são por vezes mais elevados, e possuem obras de valores superiores, dirigindo-se a um cliente diferente do nosso, e que se encontra já dentro do meio do mercado das artes.

Por último, considerámos também as lojas de venda de objectos de decoração (como o Ikea), que vendem peças a baixo preço, muitas vezes confundidas com objectos artísticos (como as pinturas, por exemplo). Em relação a estas lojas, o que pretendemos é demonstrar que é possível usar obras de arte originais como objectos decorativos, sem para isso recorrer a este tipo de lojas, que produzem estes objectos em grande escala, e sem qualquer valor artístico.

IV – Estrutura do sector de actividade

Enquadramento internacional

A nível internacional a actividade mercantil da arte está cada vez mais próxima das novas tecnologias, tanto na divulgação como na comercialização de obras que são criadas em formato digital. Aqui, é importante referir as galerias pioneiras neste sentido: Postmasters e Bitforms. A primeira, apesar de não efectuar vendas online, foi pioneira na divulgação de obras de arte digital, já a Bitforms, considerada a primeira galeria concebida e construída para expor arte digital e software art, tenta explorar as diferentes tendências da arte digital com o objectivo de definir novas categorias de obras que interpretam, manipulam e visualizam a informação de uma forma inovadora. A intenção é desconstruir o mito de que a arte digital não pode ser vendida e educar os coleccionadores da nova e da velha escola. No campo da venda de obras de arte a preços económicos é relevante destacar o Kunstsupermarkt (que conta já com 10, em várias cidades, destacando-se pelos preços fixos e pela venda online); a Miscelanea (em Barcelona, com loja virtual e física que vende essencialmente obras de jovens artistas onde se destacam os desenhos e aguarelas a preços baixos); a SeditionArt (loja criada unicamente para vender obras digitais, faz cópias e vende essas cópias a preços baratos mesmo com artistas conhecidos como o Damien Hirst. Os preços vão desde os 6€ e com a possibilidade de descarregar a obra para o monitor, iphone, tablets, laptops... e disponibilizando ainda uma certificação do artista – todas as obras são certificadas em edição limitada (2000 a 10000), que é a prova de propriedade e contém o nome, a data da compra, o título da obra e o número da edição.); e por fim a Online FI – drawings for the future (loja virtual, apenas com desenhos destacando-se pela venda num determinado período de tempo).

Evolução do sector em Portugal

À semelhança do que acontece noutros sectores, em Portugal é visível um certo atraso na recepção de novas ideias, aqui com uma total descrença na arte em formato digital, pois não existe divulgação e conseqüentemente não há comercialização. Consideramos que as galerias de arte em Portugal estão a desfalecer porque seguem um modelo ultrapassado, não existe aposta nas novas tendências mundiais continuando assim a vender essencialmente para o público português que rejeita muitas das inovações. Gradualmente vão apostando na divulgação online, através das newsletters, do Facebook e de eventos virtuais. Mas em geral apresentam apenas uma loja física com os habituais preços de mercado. Aqui, destaca-se apenas a recente galeria virtual Artchezmoi, com uma clara aposta nas novas tecnologias (apresenta-se uma galeria virtual mas semelhante a um espaço físico que se pode percorrer e seleccionar os artistas, os preços são semelhantes aos praticados nas galerias tradicionais) no entanto, não obtendo os resultados esperados junto do público nacional.

7 – ANÁLISE INTERNA

Tabela 1 – Pontos fortes e fracos do projecto

Pontos Fortes	Pontos Fracos
Ideia inovadora no mercado português	Falta de experiência das promotoras
Gestão e organização realizada pelas promotas (inclusive elaboração do site)	Dificuldades na angariação de financiamento
Possibilidade de expansão do negócio a longo prazo	Investimento inicial
Ambiente não constrangedor	Dificuldades logísticas iniciais
Localização no centro de Lisboa	Dificuldades em encontrar criadores (fornecedores)
Número elevado de artistas representados num único espaço	
Formação na área cultural das promotoras	
Produtos de qualidade a preços económicos	

Fazendo uma análise simples sobre os pontos fracos e fortes deste projecto, podemos perceber que o número de pontos fortes é preponderante sobre os pontos fracos. Observa-se que sendo uma ideia inovadora no mercado português comporta várias vantagens na relação da empresa/público, entre elas o ambiente não constrangedor que muitas vezes caracteriza o mercado de arte, assim como o número elevado de artistas num único local (maioritariamente as galerias apresentam exposições individuais). A localização da loja no centro de Lisboa também se torna um aspecto positivo tendo em conta o público a quem se dirige (jovem, maioritariamente com formação superior, sensibilizado para as questões ambientais – daí a localização central com possibilidade de utilização de meios de transporte colectivos ou a utilização de bicicleta ou ainda deslocação pedonal) – esta centralidade permite ainda chegar a um público importante para o projecto, os turistas. A apresentação do produto de qualidade a preços fixos e económicos é, sem dúvida, uma das grandes formas de diferenciação deste projecto, que pretende assim chegar ao público interessado por cultura mas com poucos recursos financeiros. Em relação às qualificações académicas das promotoras são vantajosas para a correcta implementação e desenvolvimento do projecto já que detêm conhecimento sobre o mundo cultural e artístico (também pela experiência profissional), assim como do design e ainda sobre gestão e empreendedorismo.

No entanto, é possível identificar no projecto algumas dificuldades, principalmente iniciais, que se prendem essencialmente com a falta de experiência no mercado de trabalho das promotoras, daí a as iniciais dificuldades logísticas que se relacionam com a escolha do melhor sistema de catalogação e organização de forma a conservar as obras e prevenir o seu desaparecimento. Identificam-se ainda fraquezas em relação ao investimento inicial já que as promotoras não dispõem de meios suficiente para a implementação, sendo necessário recorrer a financiamento externo, nem sempre fácil de conseguir dada a situação actual do país. E ainda, pode ser difícil encontrar artistas que estejam dispostos a comercializar obras no Mistifório a preços económicos.

8 – ANÁLISE COMPETITIVA

Tabela 2 – Análise competitiva

Oportunidades	Ameaças
Tendência na evolução desta actividade verificada no exterior – o mercado Português tenderá a aceitar e perceber a importância da cultura e da arte, assim como do digital	Pouca regulamentação do sector
Actividade relativamente desconhecida no mercado;	Crise financeira mundial e restrições no acesso ao crédito;
Utilização inovadora da Internet e das novas tecnologias em relação aos concorrentes directos	Proliferação de concorrência movida por agentes diversos não directamente relacionados com a actividade artística.
Criação de protocolos com os meios académicos (estudos, estágios curriculares, exposições)	Mercado nacional de arte contemporânea pouco relevante no panorama internacional
Novas gerações de artistas sem capacidade para mostrar o seu trabalho ao público	Concorrência directa (nacional e internacional)
Crescimento do público internacional interessado por arte contemporânea	Produto não essencial para os consumidores
Produto diferenciado da concorrência;	Possível falta de obras de qualidade
Venda de produtos na Internet;	Falta de adesão por parte do público
Crescente preocupação, por parte dos consumidores, com as questões culturais como sinónimo de diferenciação do resto da sociedade	
Forças	Fraquezas
Programação I activa	Loja em início de laboração (necessidade de atrair público fisicamente e virtualmente)
Promoção de estágios	Falta de experiência das promotoras
Ideia inovadora no mercado português	Dificuldades na angariação de financiamento
Gestão e organização realizada pelas promotoras (inclusive elaboração do site)	Investimento inicial elevado
Possibilidade de expansão do negócio a longo prazo	Dificuldades logísticas iniciais
Ambiente não constrangedor	Dificuldades em encontrar criadores (fornecedores)
Localização no centro de Lisboa	
Número elevado de artistas representados	

num único espaço (lançamento de carreira)	
Formação na área cultural das promotoras	
Produtos de qualidade a preços económicos	

9 – OBJECTIVOS DO PLANO

O pressuposto deste plano de negócio é a criação de uma empresa dentro do sector cultural com fins lucrativos. Segundo Sahlman (Sahlman, 1999) um plano de negócio deve responder a quatro factores críticos de sucesso: as pessoas, a oportunidade, o contexto e o risco e recompensas. No primeiro caso devem ser analisadas as pessoas que irão iniciar e liderar o projecto assim como os seus associados. A oportunidade como sendo a descrição do negócio em si (o que irá vender? A quem?...), o contexto como sendo toda a envolvente que altera o negócio e o risco e recompensas como sendo a avaliação do que pode correr bem ou mal.

Pretendemos atingir os seguintes objectivos:

- Desenvolver uma reflexão aprofundada sobre o projecto
- Avaliar a viabilidade económica e esforço financeiro
- Angariar financiamento
- Projectar uma estrutura interna leve e flexível
- Angariar artistas para o projecto
- Dar a conhecer o projecto a críticos e empreendedores
- Enriquecer o mercado de arte nacional
- Objectivo da empresa é comercializar obras de arte a baixo custo e servir como rampa de lançamento para novos artistas
- Desenvolver uma imagem inovadora associada ao nome da loja

Para objectivos estratégicos, pretendemos ainda, contribuir para a satisfação pessoal dos clientes, apresentar anualmente no mínimo 20 novos artistas, atingir um volume de negócios médio anual superior a 150.000€, atingir o payback do projecto em 4 anos na perspectiva do projecto. E, a longo prazo, expansão do negócio para fora de Lisboa.

9.1 – MISSÃO, VISÃO E VALORES DO PROJECTO

Missão:

Democratizar o acesso à arte, facilitando o processo da sua compra bem como a sua divulgação, através do apoio a novos artistas. Pretende-se ainda ampliar o mercado da arte e colocar o conhecimento da arte e cultura ao alcance de todos.

Visão:

Pretende tornar-se uma instituição reconhecida e credível no mercado da arte nacional, bem como um exemplo no apoio e divulgação das artes e cultura. O Mistifório ambiciona tornar-se uma referência, quer para clientes, quer para novos artistas e outros agentes do meio.

Valores:

Os valores definem quem somos e a forma como encaramos o mercado, assim pretendemos que estes estejam presentes na criação e continuidade da empresa. São eles:

- Integridade;
- Excelência;
- Confiança;
- Personalização;
- Transparência;
- Inovação;
- Desempenho;
- Responsabilidade ambiental.

10 – ESTRATÉGIA DE DESENVOLVIMENTO

Para este plano foi adoptada uma estratégia de desenvolvimento genérica com a liderança que se manifesta no custo do produto e ainda no alvo alargado. Apresenta-se assim ao mercado com uma solução focada no baixo preço de venda de forma a promover a penetração de mais consumidores no sector cultural. Outra das estratégias adoptadas é a utilização massiva dos meios de comunicação electrónicos diferenciando-se assim da concorrência directa e abrangendo um público mais vasto.

Além desta base, apontamos como estratégias de desenvolvimento as seguintes linhas nas quais se assenta a empresa:

- Orientação da empresa para a satisfação dos clientes;
- Flexibilidade relativamente às mudanças no mercado de arte;
- Desenvolvimento e dinamização da imagem da marca, de modo a transformar-se numa marca conhecida;
- Criação de parcerias constantes com novas empresas culturais (na divulgação de eventos, workshops...);
- Abordagem desafiante e inovadora de todos os projectos;
- Abordagem agressiva de controlo de custos;
- Utilização máxima de todos os recursos do networking das promotoras;
- Protecção dos activos intelectuais da loja (protecção da marca);
- Estabelecimento de parcerias estratégicas com outras empresas já existentes (conservação e restauro, empresas de molduras...);
- Reforço da imagem/notoriedade das obras de arte e dos artistas apresentados de forma a obter um reconhecimento dos potenciais;
- Atenção redobrada na pesquisa e conhecimento de todas as actividades do mercado (feiras de arte, exposições, conferências na área).

11 – DEFINIÇÃO DA IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS

11.1- POLÍTICA DE MARKETING

Para aplicar a política de marketing é, primeiramente necessário perceber o que se entende como marketing, Lindon no livro Mercator XXI entende-o como “...o conjunto de meios de que dispõe uma empresa para vender os seus produtos aos seus clientes, com rentabilidade...”,(Lindon, 2004). De certa forma, o marketing é mais uma ferramenta de criação de valor para a empresa e para todos os interessados.

11.1.1 – Segmentação

Relativamente à segmentação (entenda-se divisão do mercado em sub-mercados potenciais clientes), o Mistifório entendeu dividir em três grupos de modo a adaptar a estratégia de marketing a cada um dos grupos definidos.

Distinguem-se assim os seguintes grupos:

- População de ambos os sexos, jovem, residente em Lisboa ou proximidades, instrução acima da média (estudantes e trabalhadores)
- Turistas
- Utilizadores frequentes da internet (nacionais e internacionais)

Com esta segmentação do mercado alvo (sendo o primeiro grupo o mais importante), o Mistifório pretende abordar correctamente o mercado, adaptando-se a cada cliente, manter os custos de marketing o mais baixo possível mas com publicidade adaptada a cada segmento.

11.1.2 – Alvo

Tendo em conta os objectivos do projecto e partindo do estudo de mercado realizado foi traçado o cliente-alvo para o Mistifório:

- 18-45 anos
- Formação superior
- Classe média
- Interesse por artes e cultura
- Novos compradores

Será, essencialmente, a estes consumidores que procuraremos dirigir-nos, pelo menos, numa primeira fase. O ideal será que, a médio prazo, consigamos aumentar o nosso

mercado, não só em termos geográficos, mas também no que diz respeito ao tipo de cliente. Já em relação ao segmento do turismo, por ser tão diversificado não o podemos catalogar nos mesmos modos. Pretendemos, efectivamente, levar a arte ao maior número de pessoas possível.

11.1.3 – Posicionamento

O Mistifório pretende posicionar-se no mercado cultural como uma loja de produtos artísticos económicos mas a baixo custo, com uma evidente preocupação com a divulgação e prospecção da cultura nacional e internacional, do que de mais recente se produz. Este posicionamento é importante para conseguir criar na mente dos clientes uma imagem que transmita confiança e que se diferencie da concorrência. Pretende-se que seja conhecido no mercado de arte como o único local com uma oferta variada de artistas e tipologias artísticas a preços baixos.

11.1.4 – Política da marca

Para este projecto, e de modo a sustentar a estratégia de negócio, pretendemos criar uma marca que seja o próprio nome da loja, entenda-se então como nome “Mistifório”. Funcionará como marca do projecto e irá identificar todos os serviços oferecidos, tais como a venda de objectos artísticos – actividade principal, venda de revistas associadas à cultura, e conferências, debates e apresentações que possam vir a acontecer dentro do espaço comercial. Esta identificação está sempre presente no site institucional e demais meios de comunicação digital.

Este nome surgiu da intenção de tentar passar a ideia de que se trata de um espaço diversificado, que consegue chegar a vários gostos e desejos pessoais. Mistifório significa uma mistura de coisas ou de pessoas, que é um dos pontos que este projecto pretende abarcar, a diversidade. Pretendendo fugir ao consumo cada vez mais estandardizado.

11.1.5 – Política de serviço

O Mistifório, além de ser uma nova marca, é também um novo serviço em Portugal. Pretende oferecer um serviço principal para o seu público alvo, ou seja vender obras de arte a preços económicos e fixos possibilitando a democratização do acesso à arte. Para além deste serviço, pretende ainda oferecer uma vasta área de revistas culturais que

possibilitem o conhecimento da actualidade mundial. O objectivo não é apenas vender barato a quem já é consumidor, mas também fazer chegar a arte e cultura a um público mais alargado e que possivelmente nunca entraria numa galeria tradicional. O Mistifório oferece serviços que marcam a diferença face aos seus concorrentes.

11.1.6 – Marketing MIX

Como marketing mix entende-se o conjunto de variáveis utilizadas para operacionalizar a estratégia de marketing de uma empresa. Este deve ter em consideração o público alvo nas suas necessidades e gostos de maneira a conseguir captar clientes.

O marketing mix tem como objectivos criar a imagem da empresa e promover a notoriedade junto do segmento de mercado a atingir. Pretendemos conseguir captar a atenção do público que resulte num “passa a palavra” verbal e nas redes sociais. Pretendemos comunicar o conceito inovador junto de profissionais da cultura ou estudantes (por exemplo em faculdades), e ainda conseguir divulgação gratuita na imprensa nacional. Em seguida, irá ser abordado e desenvolvido o marketing-mix do Mistifório, relativo ao produto, preços, distribuição e comunicação.

11.1.7 – Política de produto

Os produtos que o Mistifório tem para oferecer são obras de arte moderna e contemporânea, objectos de design e ainda revistas actuais sobre cultura e arte. Além disso, serão também oferecidos serviços de avaliação e aconselhamento gratuitos para clientes. No que toca aos nossos objectivos de apoio ao desenvolvimento do conhecimento sobre a arte, vamos também oferecer conferências e cursos de arte, com novos artistas e também com especialistas das diferentes áreas. Quanto à apresentação do nosso principal produto (as obras de arte), e estando conscientes de que muitos produtos são escolhidos pela forma como são apresentados, é fundamental para nós apostar numa apresentação cuidada e organizada, dando o devido destaque às peças, e permitindo ao cliente ter uma leitura clara das mesmas. Queremos evitar o aspecto amontoado e confuso que por vezes existe por exemplo em antiquários, assim como a sensação de vazio, muitas vezes presente nas galerias de arte contemporânea. Indo ao encontro do nosso objectivo de conquistar uma imagem de credibilidade e confiança no mercado, iremos oferecer aos nossos clientes garantias de qualidade dos produtos

adquiridos, fornecendo, por exemplo, dados tão exactos quanto possível no que diz respeito à sua autoria, materiais, datação, etc.

11.1.8- Política de preços

Os produtos à venda no Mistifório terão apenas sete valores, sendo estes: 25€, 50€, 75€, 100€, 150€, 200€ e 300€. Nesta situação de venda de arte uma eficaz definição da política de preços é absolutamente fundamental, já que, não havendo diferenças intrínsecas entre os diversos produtos existentes no mercado, a variável preço torna-se muito importante. Os preços foram determinados tendo em conta os segmentos a que se destinam (daí os valores económicos) e a estratégia da própria empresa que tem em conta a transparência, resultando assim nos preços fixos. Com esta fixação de preços desejamos transmitir aos nossos clientes uma imagem clara de transparência e de confiança, que nem sempre existe no mercado tradicional, em que os preços nem sempre estão visíveis ou facilmente disponíveis.

Esta política de preços permite também que adequemos os nossos produtos a cada faixa de preços, tendo em conta não só o seu preço de custo mas também o valor que o mercado lhes atribui. Igualmente, procuraremos apresentar produtos com preços que não sejam elevados face ao seu valor real mas que, ao mesmo tempo, não nos obriguem a comprometer o nosso lucro. Assim, e uma vez que os nossos produtos são sempre únicos e originais, a atribuição do preço de venda a cada produto será analisada caso a caso, tendo em conta diversos factores: os produtos similares oferecidos pela concorrência; as características de valorização do produto em si, a procura e a valorização do mercado entre outros.

Por último, além dos preços competitivos, apresentaremos, como já referido, outras mais-valias, que acreditamos que possam inflacionar o valor do produto que é percebido e atribuído pelo cliente (como o acompanhamento pós-venda ou o aconselhamento).

11.1.9- Política de distribuição

Uma vez que este projecto consiste num espaço comercial de venda de arte moderna/contemporânea e de revistas culturais, o principal canal de distribuição dos produtos será precisamente esse espaço comercial.

O Mistifório ficará localizado no centro de Lisboa, junto do Príncipe Real, zona já conotada com o título de Bairro das Artes. Segundo Hoffmann “A escolha do local é um aspecto importante na vida de uma empresa, pois uma escolha errada pode prejudicar o desenvolvimento do negócio” assim, e ainda nas palavras do mesmo autor o local de negócio não deve ter como características: “...pouca proximidade dos clientes, local de pouca segurança, dificuldade de acesso à loja, mercado saturado em relação aos produtos e serviços que pretende oferecer. (Hoffmann, 2005)”, por conseguinte consideramos que o local escolhido responde às necessidades do negócio. Além desta loja física, apostaremos nas vendas online, no nosso website, para que possamos alargar o nosso âmbito geográfico, mas também o público a que conseguimos chegar. Irão ser colocados banners e links em diversos sites e blogues para facilitar a descoberta do site do Mistifório.

11.1.10 – Política de comunicação

No Mistifório pretendemos apostar numa estratégia de comunicação muito próxima dos clientes e potenciais clientes. Acreditamos que, uma vez que oferecemos um serviço diferente e que pretende tornar a arte acessível a todos, devemos também procurar que a nossa comunicação possa chegar a todos.

Assim, importa definir quatro aspectos: a quem nos dirigimos; qual a mensagem que pretendemos passar; quando o faremos; e como o faremos.

Dado que nenhum produto pode satisfazer as necessidades de todos os clientes, também nenhuma estratégia de comunicação pode chegar a todos os mercados. Neste sentido, é muito importante definirmos a quem pretendemos dirigir-nos, sabendo exactamente qual é o nosso público-alvo (já definido anteriormente), onde se encontra, qual o seu estilo de vida, etc., para podermos definir a melhor forma de chegar até ele. Assim, poderemos canalizar os nossos esforços e os nossos investimentos de uma forma mais apurada e com mais hipóteses de sucesso.

Sobretudo numa fase inicial, a mensagem que vamos passar é crucial pois está a ser passada a consumidores que ainda não são nossos clientes. Para isto, pretendemos fazer-nos valer da vantagem competitiva que temos para oferecer, por forma a conseguirmos seduzir os consumidores e torná-los nossos clientes. A mensagem que queremos passar é a já referida, tendo por base a oferta de valor que apresentamos e todas as outras mais-valias que este projecto traz para os consumidores, face à oferta da concorrência.

Quanto ao momento da comunicação, será feito, inicialmente, em três fases: antes do início da actividade, para começar desde logo a atrair a atenção de potenciais consumidores; aquando do início da actividade, para que o Mistifório possa ser conhecido o mais rapidamente possível e possa começar a cumprir os seus objectivos de vendas; e ao longo dos cinco primeiros anos de actividade, em que é fundamental a manutenção do contacto com os clientes, através do relacionamento com os mesmos, da resposta às suas necessidades, do acompanhamento pós-venda, do envio regular de uma newsletter com as novas peças na loja, etc. São os clientes satisfeitos quem mais pode trazer novos clientes, e isso é algo que teremos sempre em mente.

Por último, a comunicação será feita através da colocação de anúncios em revistas especializadas do meio, da nossa newsletter, do nosso website e das redes sociais. Serão ainda enviadas cartas em formato de convite para a inauguração para cerca de 500 pessoas potenciais clientes na loja (transmitindo um certo revivalismo que agrega um sentimento de confiança que se vincula também com a assinatura manuscrita das promotoras do projecto) Com um orçamento baixo, o desafio será fazê-lo inicialmente com custos mínimos de comunicação, e nos anos seguintes, tendo um margem proporcional às vendas. Pretendemos recorrer a todas as chamadas redes sociais assim como tentar chamar a atenção de bloggers reconhecidos na área cultural de forma a que estes divulguem o projecto. Podemos ainda juntar à política de comunicação a Folha do Mistifório uma publicação semestral de distribuição gratuita na loja com informações sobre artistas expostas na loja, assim como de exposições e acontecimentos culturais em Portugal.

Ainda no âmbito da política de comunicação é importante realizar um controlo sobre as políticas adoptadas para compreender se cumprem os objectivos propostos. Neste sentido é importante realizar inquéritos para avaliar o grau de satisfação dos clientes, ou disponibilizar um espaço físico e virtual para a realização de reclamações e sugestões. O controlo deve ainda incidir sobre o impacto das campanhas publicitárias online relacionando o custo das mesmas com o aumento das vendas.

11.2 - POLÍTICAS TECNOLÓGICAS

Para este projecto que se assume como jovem e dinâmico, torna-se claro que as novas tecnologias não serão descuradas. Aliás, parte do projecto passa pela renovação do mercado de arte nacional através das políticas tecnológicas. Tratando-se de uma equipa de trabalho muito jovem é normal que a aposta neste sentido esteja bem

vinculada, neste sentido será utilizada toda a nova tecnologia ao dispor das empresas, no sentido de obter a máxima eficiência com o menor custo. Ainda nesta ordem de ideias e, segundo Rascão as tecnologias de informação e comunicação devem ser utilizadas face ao ambiente de grande competitividade actual, ns suas palavras a utilizaçãoa permite “obter vantagens competitivas independentemente da quota de mercado e da dimensão do negócio” (Rascão, 2004: 27).

Como foi referido anteriormente, será implementado um website que funcionará como loja online, e como difusor do conceito, necessitando para isso das informações básicas do projecto, dos artistas representados ou ainda dos preços praticados, assim como a localização física da loja. Pretendemos que o site funcione como um espaço de marketing que disponibiliza a informação sobre os produtos no qual a facilidade de navegação é um factor chave, sem descuar o sentido estético.

A imagem seguinte apresenta uma proposta do que poderá vir a ser o site do Mistifório.

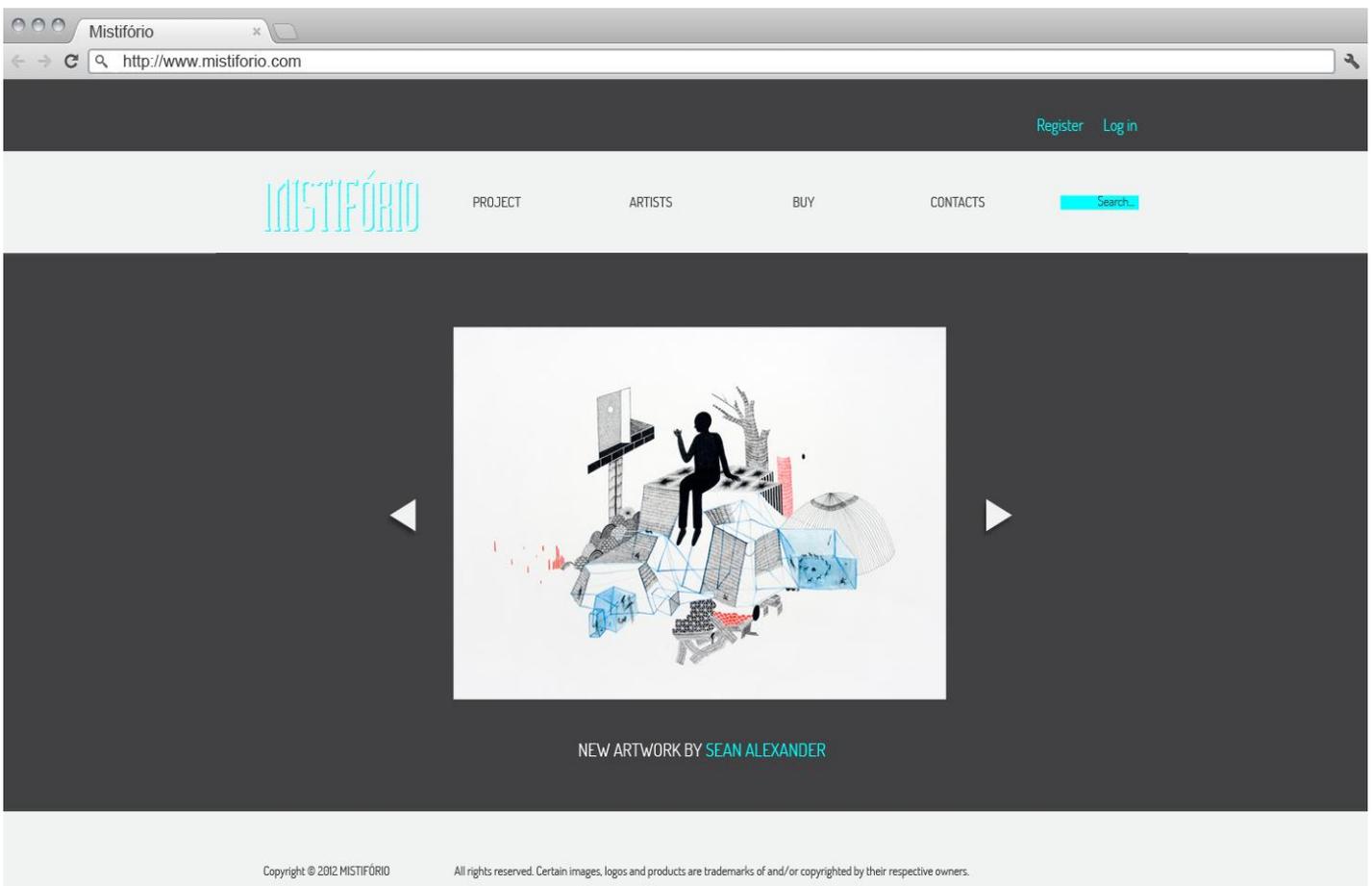


Figura 3 – Possível apresentação do site Mistifório

No site, o cliente poderá efectuar o seu registo, onde pode fornecer dados sobre os seus interesses e gostos e, sobre as suas informações pessoais que depois funcionará como base de dados de registo de cliente. Com estes dados será, para nós mais fácil chegar a um maior número de pessoas através da nossa newsletter e das redes sociais já que dispomos do e-mail do cliente ou potencial cliente. Esta base de dados funcionará, por exemplo, para sugerir uma determinada obra ao cliente tendo em conta os seus gostos. Tendo em conta a vida cada vez mais agitada do consumidor, a necessidade de informação rápida é uma obrigação por parte das empresas, assim sendo o Mistifório irá disponibilizar a inscrição no site através de um serviço que permite transitar automaticamente os seus dados a partir das redes sociais em que estão inseridos, como, por exemplo, o Facebook Connect.

Para a criação do site (design e programação) serão utilizadas as valências de uma das promotoras tornando assim o processo mais simples e obviamente mais económico. De forma simplificada, a página inicial do site disponibilizará as seguintes valências:

- Mistifório – com a descrição do projecto e do conceito associado ao negócio
- Artistas – lista de artistas organizada alfabeticamente com pequena indicação da(s) categoria(s) em que se enquadram. Dentro desta página é possível seleccionar cada um dos artistas individualmente, onde é possível ler uma pequena descrição do seu trabalho, assim como ver as obras para venda.
- Loja – que apresenta os produtos disponíveis para venda incluindo o merchandising (redireccionado para o sistema paypal e para o serviço de envio)
- Procura – que possibilita o cliente pesquisar determinadas obras ou artistas no site
- Inscrição – na newsletter e no site
- Contactos e localização – formulário de contacto e morada com mapa
- Hiperligações: que direccionam o cliente para as redes sociais da empresa
- Selecção do idioma – Português ou Inglês
- Imagem central aleatória – representa trabalhos de artistas com identificação da obra e do autor

11.3 – POLÍTICAS ORGANIZACIONAIS

Sendo este um projecto de pequena dimensão, os recursos humanos serão constituídos pelas duas sócias gerentes.

Numa fase inicial, apenas as duas das sócias assegurarão o funcionamento do espaço, não descartando a possibilidade de entrada de um estagiário no momento em que o negócio progrida, mas essa possibilidade ainda não está contemplada neste plano. Assim, todo o funcionamento do espaço ficará assegurado pelas sócias, e no que toca à organização serão distribuídas equitativamente tarefas e responsabilidades, adequadas ao perfil de cada uma das promotoras, para que haja uma organização eficaz e racional dos recursos humanos disponíveis.

As sócias Joana Fernandes e Soraia Silva desempenharão, em conjunto, as funções de direcção e controlo do negócio. Apenas para a contabilidade organizada será contratado um contabilista em regime de prestação de serviços.

11.4 – POLÍTICAS FINANCEIRAS

Em relação à política financeira, é necessário ter em conta todos os custos para a instalação da loja e para a formação da entidade comercial. É ainda importante não descuidar os custos fixos mensais, para que todos os aspectos legais e fiscais sejam cumpridos, nomeadamente impostos e facturação, neste sentido torna-se imprescindível a contratação de serviços de um técnico oficial de contas em regime de prestação de serviços.

O desenvolvimento do projecto Mistifório decorrerá a partir de Janeiro de 2013 e abrirá a sua actividade comercial em Setembro do mesmo ano. Como referi anteriormente, pelo projecto estarão responsáveis as duas sócias promotoras (sociedade por quotas) com sede no Príncipe Real. Ambas serão responsáveis pelo controlo do negócio a nível de programação, marketing e gestão.

O capital Social será 4000€ sendo que 55% das cotas pertencerão a Soraia Silva e 45% a Joana Fernandes. Para iniciar actividade será necessário pedir um empréstimo de 9200€ que servirá para a aquisição de material inicial, criação da empresa e necessidades de tesouraria. Este empréstimo será pago durante 4 anos. Os dividendos gerados a partir do terceiro ano de actividade, serão distribuídos pelas sócias de acordo com as quotas.

12 – PRINCIPAIS REQUISITOS

Existem certos requisitos que consideramos indispensáveis para o funcionamento e implementação do projecto Mistifório. Dispor de uma loja em situação de arrendamento com cerca de 100 m² que permita uma zona para armazenamento, escritório, local aberto ao público com três espaços diferenciados: artes plásticas, zona de artes digitais com projecção de vídeo, secção de revistas e ainda wc. É necessário realizar, junto das autoridades competentes, todo o processo de licenciamento para abertura do estabelecimento comercial. Estar em conformidade com todas as normas de segurança contra incêndios em edifícios, tendo em atenção que trata-se de produtos únicos e maioritariamente insubstituíveis. É ainda necessário ter afixada a identificação da entidade exploradora num local visível para o público, e ainda a identificação completa da pessoa colectiva. Deve ainda estar disponível um livro de reclamações.

Além destes requisitos o Mistifório necessita de um sistema de gestão que faça a gestão a nível de bases de dados, check in de entradas de obras, registo de novas entradas de artistas e controlo de entradas e saídas de revistas.

Nestes requisitos iniciais também está associada a criação do site oficial da loja, que aquando da abertura da mesma deverá estar terminado e testado – já com as funcionalidades de pagamento disponíveis, e o controlo de encomendas e facturação deve, da mesma forma, estar activo. Para possibilitar o controlo e sucesso do site desde o início é necessário que seja feita a subscrição no Google Analytics (serviço gratuito).

13 – AVALIAÇÃO FINANCEIRA

O Mistifório será uma sociedade por quotas com duas sócias, situada na zona do Príncipe Real, tendo como o objecto social o comércio de obras de arte contemporânea e actividades conexas.

As análises de âmbito financeiro funcionam como forma de avaliar a sustentabilidade e viabilidade financeira do projecto e, deste modo, são importantes para as sócias e possíveis entidades bancárias na medida em que possibilitam o entendimento sobre a sobrevivência da empresa. Serão assim apresentados todos os dados resultantes da avaliação financeira.

13.1 – PRESSUPOSTO

Tabela 3 – Pressupostos do projecto

Nome do Projecto	Mistifório	
Unidade monetária	Euros	
1º Ano actividade	2013	
Número de Meses de Actividade no 1º Ano	4	
Prazo médio de Recebimento (dias)	0	
Prazo médio de Pagamento (dias)	30	
Prazo médio de Stockagem (dias)	75	
Provisões Cobranças Duvidosa	0%	
Fundo de Caixa Permanente (euros)	200	
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 52ersp de IRS	0,00%	
Taxa de IRC	1º Escl 12,50%	1º Escl 25,00%
Taxa de Aplicações Financeiras Curto Prazo	1,00%	
Taxa de juro de empréstimo Curto Prazo	6,00%	
Taxa de juro de empréstimo ML Prazo	7,00%	
Taxa de juro de activos sem risco – Rf	2,00%	

Prémio de risco de mercado – (Rm-Rf)* ou p°	6,00%
Beta empresas equivalentes	100,00%
Taxa de variação dos cash flows na perpetuidade	1,55%

13.2 – VOLUME DE NEGÓCIOS

13.2.1 – Preços de venda e margens

Para calcular a margem para cada produto vendido, foram agrupados os preços praticados neste projecto em três grupos (25€, 50€, 75€, 100€, 150€, 200€, 300€), de forma a facilitar o cálculo, assim, na gama alta estão incluídos os valores de 200€ e 300€. Na gama média estão incluídos os valores 150€, 100€ e 75€ e na gama baixa os valores 50€ e 25€. Como se pode verificar na tabela seguinte, foi feita uma estimativa para as unidades vendidas anualmente de cada produto, incluindo as vendas de revistas e vendas da internet. Nas vendas efectuadas pela internet, a margem de lucro é mantida já que são cobrados os custos de transporte ao cliente.

Produtos	Preço com Iva	Preço Sem Iva	Unidades Vendidas Anualmente	Preço Médio	Custo Unitário	Margem
Gama Alta	300	243,9	110	199,9	122	50%
	200	162,6	130		81,3	50%
Gama Média	150	122	150	83,07	73,17	40%
	100	81,3	175		48,78	40%
	75	60,98	250		36,59	40%
Gama Baixa	50	40,65	300	28,46	28,46	30%
	25	20,33	450		14,23	30%
Revistas	12,3	10	240	10	7,5	25%
Internet	92	74,81	240	74,81	47,32	37%

Tabela 4 – Gama de produtos – média

Podemos verificar, pela análise da tabela 5, o crescimento das vendas no segundo ano de actividade, principalmente pela ideia da procura da novidade e com um ligeiro decréscimo ao longo dos próximos anos, com a consequente manutenção dos clientes, solidificando a sua posição no mercado.

O volume de negócio estimado está descrito na tabela seguinte:

Tabela 5 – Volume de negócios

Volume de negócios		Unidade: Euros				
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Taxa de variação dos preços	0%	0%	1%	1%	2%	2%

VENDAS – MERCADO NACIONAL						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Gama Alta	15.989	47.967	51.076	53.894	56.369	58.386
Quantidades vendidas	80	240	252	262	270	275
Taxa de crescimento das unidades vendidas	0%	200,00%	5,00%	4,00%	3,00%	2,00%
Preço Unitário (kg)	199,86	199,86	202,68	205,64	208,82	212,05
Gama Média	15.921	47.764	50.860	53.665	56.130	58.139
Quantidades vendidas	192	575	604	628	647	660
Taxa de crescimento das unidades vendidas	0%	200,00%	5,00%	4,00%	3,00%	2,00%
Preço Unitário (kg)	83,07	83,07	84,24	85,47	86,79	88,13
Gama Baixa	7.114	21.341	22.724	23.978	25.079	25.977
Quantidades vendidas	250	750	788	819	844	860
Taxa de crescimento das unidades vendidas	0%	200,00%	5,00%	4,00%	3,00%	2,00%
Preço Unitário (kg)	28,46	28,46	28,86	29,28	29,73	30,19
Revistas	800	2.400	2.556	2.697	2.820	2.921
Quantidades vendidas	80	240	252	262	270	275
Taxa de crescimento das unidades vendidas	0%	200,00%	5,00%	4,00%	3,00%	2,00%
Preço Unitário (kg)	10,00	10,00	10,14	10,29	10,45	10,61
TOTAL	39.824	119.473	127.216	134.233	140.399	145.423

VENDAS – EXPORTAÇÃO						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Vendas Internet	5.985	17.954	19.117	20.172	21.098	21.853
Quantidades vendidas	80	240	252	262	270	275
Taxa de crescimento das unidades vendidas	0%	200,00%	5,00%	4,00%	3,00%	2,00%
Preço Unitário	74,81	74,81	75,86	76,97	78,16	79,37
TOTAL	5.985	17.954	19.117	20.172	21.098	21.853

13.2.2 – Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas

Tabela 6 – Custo das mercadorias vendidas e matérias consumidas

CMVMC – Custo das Mercadorias Vendidas e Matérias Consumidas		Unidade: Euros					
CMVMC	Margem Bruta	2013	2014	2015	2016	2017	2018
MERCADO NACIONAL	Ano Completo	23.127	69.381	73.878	77.953	81.534	84.451
Gama Alta	50,00%	7.995	23.984	25.538	26.947	28.185	29.193
Gama Média	40,00%	9.553	28.659	30.516	32.199	33.678	34.883
Gama Baixa	30,00%	4.980	14.939	15.907	16.785	17.556	18.184
Revistas	25,00%	600	1.800	1.917	2.022	2.115	2.191
MERCADO EXTERNO		3.785,77	11.357,30	12.093,31	12.760,42	13.346,55	13.824,09
Vendas Internet	36,74%	3.786	11.357	12.093	12.760	13.347	13.824
Produto B *							
TOTAL CMVMC		26.913	80.739	85.971	90.713	94.880	98.275
IVA	23%	5.319	15.958	16.992	17.929	18.753	19.424
TOTAL CMVMC + IVA		32.232	96.696	102.963	108.642	113.633	117.699

13.3 – FORNECIMENTOS E SERVIÇOS EXTERNOS

Tabela 7 – Fornecimentos e services externos

FSE – Fornecimentos e Serviços Externos		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nº Meses		4	12	12	12	12	12
Taxa de crescimento Preços				1,41%	1,46%	1,55%	1,55%

	Tx IVA	Cfixo	Cvariável	Valor Mensal	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Subcontratos	23%	100%								
Electricidade	23%	100%		50	200	600	608	617	627	637
Combustiveis	23%	100%								
Água	6%	100%		10	40	120	122	123	125	127
Outros	23%	100%								

Plano de Negócio MISTIFÓRIO

Fluidos										
Ferramentas e Utensílios	23%	100%								
Livros e doc. Técnica	23%	100%								
Material de escritório	23%	100%		15	60	180	183	185	188	191
Artigos para oferta	23%		100%	10	258	475	489	502	512	521
Rendas e alugueres	23%	100%		1.626	6.504	19.512	19.787	20.076	20.386	20.702
Despesas de representação	23%	100%								
Comunicação	23%	100%		40	160	480	487	494	501	509
Seguros		100%		18	70	211	214	217	221	224
Royalties	23%	100%								
Transportes de mercadorias	23%	100%								
Deslocações e estadas	23%	100%								
Comissões	23%	100%								
Honorários	23%	100%								
Contencioso e notariado	23%	100%								
Conservação e reparação	23%	100%								
Publicidade e propaganda	23%		100%		1.000	2.749	2.927	3.860	4.037	4.182
Limpeza, 56erspec e conforto	23%	100%		15	60	180	183	185	188	191
Vigilância e segurança	23%	100%		35	140	420	426	432	439	446
Trabalhos especializados	23%	100%		150	600	1.800	1.825	1.852	1.881	1.910
Outros forn. E serviços	23%	100%		10	40	120	122	123	125	127
TOTAL FSE					9.133	26.846	27.372	28.667	29.231	29.766
					2013	2014	2015	2016	2017	2018
FSE – Gastos Fixos					7.874	23.623	23.956	24.306	24.682	25.063
FSE – Gastos Variáveis					1.258	3.223	3.416	4.362	4.550	4.703
TOTAL FSE					9.133	26.846	27.372	28.667	29.231	29.766
IVA					522	1.509	1.562	1.790	1.844	1.892

FSE + IVA	9.655	28.355	28.934	30.457	31.076	31.658
------------------	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

13.4 – CUSTOS COM O PESSOAL

Em relação aos custos com o pessoal, estão previstos dois ordenados de 750€ mais subsídio de alimentação diária de 4,19€. As duas colaboradoras do projecto são simultaneamente sócias e gerentes da empresa. As tabelas que apresentam todos os custos associados com pessoal nos próximos anos encontra-se no anexo 5 – custos com o pessoal.

13.5 – FUNDO MANEIO

Tabela 8 – Fundo Maneio

Investimento em Fundo Maneio Necessário	Unidade: Euros					
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Necessidades Fundo Maneio						
Reserva Segurança Tesouraria	200	200	200	200	200	200
Clientes						
Existências	5.607	16.821	17.911	18.899	19.767	20.474
Estado						
TOTAL	5.807	17.021	18.111	19.099	19.967	20.674
Recursos Fundo Maneio						
Fornecedores	3.491	10.421	10.991	11.592	12.059	12.446
Estado	1.086	3.050	3.476	3.864	4.435	4.712
TOTAL	4.577	13.471	14.468	15.456	16.494	17.159
Fundo Maneio Necessário	1.230	3.550	3.643	3.643	3.472	3.515
Investimento em Fundo de Maneio	1.230	2.319	93	0	-171	43

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ESTADO	1.086	3.050	3.231	3.225	3.495	3.566
SS	586	547	555	563	571	580
IRS						
IVA	500	2.503	2.676	2.662	2.924	2.986

Em relação ao fundo de maneio, está previsto uma reserva de segurança de 200€ e o investimento em fundo de maneio será de 1230€ no primeiro ano.

13.6 – INVESTIMENTO

Em relação ao investimento necessário para iniciar o projecto, foram contabilizados tanto os activos intangíveis como os activos tangíveis, num total de 2020€ e 5730€ respectivamente. No primeiro dos casos estão contabilizadas as despesas para abertura legal da empresa, acumulando um total de 619,67€ com todo o procedimento tratado na empresa na hora e marca na hora. Estão ainda incluídos os valores para a compra de software do Office e despesa para pequenas obras iniciais no espaço (1000€).

Quanto aos activos tangíveis, incluímos no equipamento básico o mobiliário e iluminação (2.300€), equipamento informático que inclui um projector, um computador para trabalho e um computador apenas para projecções e uma impressora multifunções (1790€) e ainda um cofre (150€). No equipamento administrativo contamos com o POS - point of sale (1.290€) e nas ferramentas e utensílios contabilizamos 200€. Para o ano 2016 serão investidos 2200€ nos activos tangíveis para substituição de material (ver anexo 6 - investimento).

Tabela 9 – Decisões de investimento

Decisões de Investimento		Unidade: Euros					
		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Activos Intangíveis							
	Despesas de Instalação	619,67					
	Despesas de I&D	0					
	Propriedade Industrial e O.Direitos	0					
	Trespases	0					
	Outras Activos Intangíveis	1400					
Total Activos Intangíveis		2.020					
Activos Fixos Tangíveis	Descrição	Anos – VE		Tx. % AR	AR-Euros		
Terrenos e Recursos Naturais							
Edifícios e Outras Construções		0	50	2,00%	0		
Equipamento Básico		4.240		11,41%	484		
Mobiliário	A	2.300	10	10,00%	230		
Equipamento Informático	B	1.790	8	12,50%	224		
Cofre	C	150	5	20,00%	30		
	D	0	20	5,00%	0		
	0 E	0	20	5,00%	0		
	0 Diversos	0	10	10,00%	0		
Equipamento de Transporte		0		0,00%	0		
Proposta de Investimento nº	A	0	5	20,00%	0		
Proposta de Investimento nº	B	0	4	25,00%	0		

Ferramentas e Utensílios	200				200
Equipamento Administrativo	1.290				
Taras e Vasilhame	0				
Outros Activos Fixos Tangíveis	0	6	16,67%	0	
Total Activos Fixos Tangíveis	5.730				
Total Activo não Corrente	7.750				

13.7 – FINANCIAMENTO

Em relação ao financiamento, 4.000€, correspondentes ao capital social, serão avançados pelas duas sócias e o restante será adquirido a crédito junto da banca. No primeiro ano de actividade, existirá uma necessidade de 9.200€

Tabela 10 - Financiamento

Financiamento		Unidade: Euros				
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Investimento = Capital Fixo + FMN	8.980	2.319	93	2.200	-171	860
Margem de segurança	2%	2%	2%	2%	2%	2%
Necessidades de financiamento	9.200	2.400	200	2.200	-200	900
Fontes de Financiamento						
Meios Libertos	-1.641	1.749	4.401	5.857	7.613	8.920
Capital Social	4.000					
Prestações suplementares						
Empréstimos de Sócios / Suprimentos						
Financiamento bancário e outras Inst. Crédito	6.871					
TOTAL	9.200	1.685	4.450	5.849	7.604	8.911
N.º de anos reembolso	1	1	1	1	1	1
Taxa de juro associada	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%	7,00%

13.8 – DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

Analisando a demonstração de resultados podemos verificar que no primeiro ano o Mistifório apresenta um resultado líquido negativo e no segundo ano apresenta um valor positivo mas ainda muito baixo. Só a partir do terceiro ano de actividade o projecto passará ao desenvolvimento em pleno, como se pode verificar na seguinte tabela.

Tabela 11 – Demonstração de Resultados

Demonstração de Resultados Previsional		Unidade: Euros				
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Vendas	45.809	137.427	146.333	154.405	161.497	167.276
Volume de Negócios	45.809	137.427	146.333	154.405	161.497	167.276
(-) Variação nos Inventários da Produção			6%	6%	5%	4%
CMVMC	26.913	80.739	85.971	90.713	94.880	98.275
Outros Gastos Variáveis (FSE)	1.258	3.223	3.416	4.362	4.550	4.703
Margem Bruta de Contribuição	17.638	53.465	56.946	59.330	62.068	64.298
	39%	39%	39%	38%	38%	38%
FSE- Gastos Fixos	7.874	23.623	23.956	24.306	24.682	25.063
Resultado Económico	9.764	29.842	32.990	35.025	37.386	39.235
Impostos						
Gastos com o Pessoal	11.235	27.739	28.101	28.481	28.890	29.305
% de Vendas	25%	20%	19%	18%	18%	18%
EBITDA	-1.472	2.103	4.888	6.544	8.497	9.930
	-3%	2%	3%	4%	5%	6%
Amortizações	510	1.529	1.529	1.605	1.032	896
EBIT	-1.982	573	3.359	4.939	7.464	9.034
Gastos e Perdas de Financiamento	199,54	418,11	309,96	91,39	-	-
Juros e Outros Rendimentos Similares	-	-	-	3,44	45,90	125,18
RESULTADO FINANCEIRO	-200	-418	-310	-88	46	125
RAI	-2.181	155	3.049	4.851	7.510	9.159
Impostos Sobre os Rendimentos			128	606	939	1.145
RESULTADO LÍQUIDO	-2.181	155	2.921	4.244	6.572	8.014
		-2.181	-2.026			
% DOS GASTOS DE ESTRUTURA S/ VN	43%	38%	37%	35%	34%	33%
% DO RESULTADO LÍQUIDO S/ VN	-5%	0%	2%	3%	4%	5%
Limites IRC (1º escalão)			1.023	4.851	7.510	9.159
Limites IRC (2º escalão)						

13.9 – MAPA DE CASH FLOWS

Através do mapa de Cash Flows pode ter-se uma maior noção da análise de desempenho em termos monetários da empresa. Assim sendo o Cash Flows acumulado da empresa, é negativo até 2016 somente em 2017 se torna positivo.

Tabela 12 – Mapa de Cash Flows Operacionais

Mapa de Cash Flows Operacionais				Unidade: Euros		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Meios Libertos do Projecto						
Resultados Operacionais (EBIT) x (1-IRC)	-1.982	502	2.939	4.321	6.531	7.905
Amortizações do exercício	510	1.529	1.529	1.605	1.032	896
Provisões do exercício						
	-1.472	2.031	4.468	5.926	7.563	8.801
Investim./Desinvest. Em Fundo						
Maneio						
Fundo de Maneio	-1.230	-2.319	-211	84	202	-43
CASH FLOW de Exploração	-2.702	-288	4.258	6.011	7.765	8.758
Investim./Desinvest. Em Capital Fixo						
Capital Fixo	-7.750			-2.200		-817
Free cash-flow	-10.452	-288	4.258	3.811	7.765	7.941
CASH FLOW acumulado	-10.452	-10.740	-6.482	-2.671	5.094	13.035
Limites IRC (1º escalão)		573	3.359	4.939	7.464	9.034
Limites IRC (2º escalão)						
EBIT		573	3.359	4.939	7.464	9.034

13.10 – BALANÇO PREVISIONAL

Tabela 13 – Balanço Previsional

Balanço Previsional				Unidade: Euros		
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
ACTIVO						
Activos						
Activos Intangíveis	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020	2.020
Activos Fixos Tangíveis	5.730	5.730	5.730	7.930	7.930	8.747
Amortizações Acumuladas	510	2.039	3.569	5.174	6.206	7.102
Inventários						
Matérias Primas e Subsidiárias						
Produtos Acabados e Intermédios						
Mercadorias	5.607	16.821	17.911	18.899	19.767	20.474
Contas a Receber de Curto Prazo						
Dívidas de Clientes						
Clientes de cobrança duvidosa						

Plano de Negócio MISTIFÓRIO

Estado e Outros Entes Públicos						
Outros devedores						
Caixa e Depósitos Bancários	200	200	200	887	8.693	16.743
Diferimentos						
TOTAL DO ACTIVO	13.047	22.731	22.291	24.562	32.203	40.882
CAPITAL PRÓPRIO						
Capital Realizado	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000	4.000
Outros Instrumentos de Capital Próprio						
Excedentes de Revalorização						
Reservas e Resultados Transitados		-2.181	-2.026	895	5.139	11.711
Resultados Líquidos	-2.181	155	2.921	4.244	6.572	8.014
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO	1.819	1.974	4.895	9.139	15.711	23.725
PASSIVO						
Provisão para impostos						
Passivo não Corrente						
Financiamentos Obtidos						
Dívidas a Fornecedores de Imob						
Suprimentos						
Outros credores						
Passivo Corrente						
Financiamentos Obtidos	6.651	7.286	3.046			
Dívidas a Fornecedores	3.491	10.421	10.991	11.592	12.059	12.446
Estado e Outros Entes Públicos	1.086	3.050	3.359	3.831	4.434	4.711
Outros credores						
Diferimentos						
TOTAL DO PASSIVO	11.228	20.757	17.397	15.423	16.493	17.157
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO	13.047	22.731	22.292	24.562	32.204	40.883
Linha de Controlo	0	0	0	-1	-1	-1

13.11 – AVALIAÇÃO DO PROJECTO/EMPRESA

Segundo Menezes, a empresa deverá possuir um VAL superior a 0 pois, só assim proporcionará a “integral recuperação e uma adequada remuneração dos capitais próprios a investir; a cobertura dos riscos económico e financeiro inerentes à realização dos investimentos e, ainda, a criação de excedentes monetários” (Menezes, 2001: 290). Concluimos que o projecto é rentável, tal como podemos observar na tabela 14, na perspectiva do projecto, o VAL é de 85.507, a TIR de 63% e o Pay Back period de quatro anos.

Tabela 14 – Avaliação do projecto/empresa

Avaliação do Projecto / Empresa

Considerando a Perpetuidade dos Cash Flows

Na perspectiva do Projecto

Unidade: Euros

	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Perpetuidade dos Cash Flows							123.203
Free Cash Flow to Firm	-10.452	-288	4.258	3.811	7.765	7.941	123.203
WACC	6,50%	6,86%	8,00%	8,03%	8,06%	8,09%	8,09%
Factor de actualização	1	1,069	1,154	1,247	1,347	1,456	1,574
Fluxos actualizados	-10.452	-270	3.689	3.057	5.764	5.453	78.266
Fluxos actualizados acumulados	-10.452	10.721	-7.032	-3.976	1.788	7.241	85.507

Valor Actual Líquido (VAL)	85.507
Taxa Interna de Rentabilidade	63,66%
Pay Back period	4 Anos

Na perspectiva do Investidor

Unidade: Euros

Considerando a Perpetuidade dos Cash Flows	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Free Cash Flow do Equity	-4.000	6.579	6.994	3.719	7.765	7.941	123.203
Taxa de juro de activos sem risco	2,00%	2,00%	2,00%	2,03%	2,06%	2,09%	2,12%
Prémio de risco de mercado	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Taxa de Actualização	8,12%	8,12%	8,12%	8,15%	8,18%	8,22%	0,00%
Factor actualização	1	1,081	1,169	1,264	1,368	1,480	1,480
Fluxos Actualizados	-4.000	6.085	5.983	2.942	5.678	5.365	83.237
Fluxos actualizados acumulados	-4.000	2.085	8.068	11.010	16.688	22.053	105.290

Valor Actual Líquido (VAL)	105.290
Taxa Interna de Rentabilidade	173,78%
Pay Back period	1 Anos

14 - CONCLUSÃO

O objectivo do projecto Mistifório é ambicioso: abrir o mercado de arte, tradicionalmente muito fechado, quer pelo espaço informal quer pelos preços acessíveis e transparentes, tentando assim uma democratização do acesso à arte.

O foco deste projecto passa essencialmente pela vantagem dos preços económicos, distinguindo-se dos principais concorrentes e pela aposta na diversidade e na divulgação, tanto da empresa, como dos artistas e dos novos formatos artísticos. A ideia de que é necessário fidelizar os clientes também é uma aposta forte do Mistifório, mas a angariação de potenciais clientes é uma constante, daí que uma percentagem do lucro é sempre disponibilizada para a divulgação da empresa e do próprio conceito. Tratando-se de uma ideia completamente inovadora em Portugal, acreditamos que conseguimos chegar a um público bastante alargado, sem descurar dos potenciais compradores via internet, sendo que as tecnologias digitais são uma grande aposta. Estaremos sempre em contacto directo com o público, utilizando para isso todas as ferramentas que temos disponíveis, mostrando que estamos atentos às exigências do mercado e abertos a novas concepções artísticas.

O desenvolvimento do projecto/tese exigiu uma grande pesquisa de informação o que estimulou ainda mais o sentido crítico e a procura de novas soluções para responder aos problemas actuais do mercado de arte. Através da revisão da literatura tentámos perceber melhor o mercado de arte actual mas, compreender a sua estrutura não se revelou uma tarefa fácil. Hoje em dia assistimos a um crescimento exponencial do número de propostas artísticas, de artistas, de curadores e de exposições, que assim dificultam a possibilidade de abarcar uma perspectiva sobre a situação artística no actual panorama alargado da arte contemporânea. Sabemos que é impossível conhecer tudo tal é a complexidade e a dimensão deste mercado já que, as alterações não se verificam apenas nas relações de compra e venda, mas também no crescimento exponencial de compradores de arte – há cada vez mais artistas com novos interesses e sensibilidades mas também há mais compradores para estes novos segmentos de mercado. Outro dos assuntos abordados neste projecto foi: o que é arte na actualidade? Percebemos que nos últimos tempos temos assistido ao aumento de tipos de arte, principalmente no que respeita à arte digital, e foi neste ponto que o projecto Mistifório obteve um foco – apostar na arte digital, que pode ser mais económica e consequentemente chegar a mais pessoas (o sistema de compra e venda pode acontecer unicamente online). Pois, a arte digital só poderia surgir no momento em que vivemos, num tempo em que a dicotomia

real e virtual se torna um anacronismo, pois o nosso real é hoje impossível separar do virtual. É neste conceito do virtual que muitos artistas visuais utilizam as novas tecnologias para realizarem novas criações, resultando em obras de variados suportes e formatos. Percebemos que devemos acompanhar esta evolução da arte actualizando o sistema de vendas, criando uma plataforma que permita ver a arte digital ou, por exemplo instalações. Com esta abordagem ao mundo digital o Mistifório também pretende quebrar a imagem de que o mercado de arte é apenas para elites e, passar a imagem que é possível entrar neste círculo sem dispendir imenso dinheiro.

Apesar da relutância da classe artística em adoptar como ferramentas os princípios da gestão (pois acreditam que altera o processo de criação) não há arte se não houver para esta um mercado, por isso é importante fomentar esta ideia de negócio e de empreendedorismo, é fundamental ter uma visão empresarial para que exista disseminação da ideia e produto. Assim, ter um documento escrito, como um plano de negócio transmite uma imagem de seriedade e profissionalismo e permite a tomada de decisões, coerência em todas as fases, ter uma perspectiva a longo prazo, ser realista com o contexto, ser original, ter uma forte componente de renovação e ainda, definir o(s) tempo(s) do projecto, sem esquecer a parte cultural e artística. Assim, este plano permitiu que através da aplicação de métodos de avaliação como o VAL, a TIR e o Payback period e, levando em conta as decisões de investimento, conclui-se que o projecto é economicamente viável. Por consequente a decisão final é a de investir neste projecto.

15 – BIBLIOGRAFIA

Bibliografia citada:

- Abbing, H. 2004. *Why Are Artists Poor?: The Exceptional Economy of the Arts*. Amsterdam: Amsterdam University Press.
- Buck, L., Greer, J., 2006. *Owning Art: The Contemporary Art Collector's Handbook*. Londres: Cultureshock Media Ltd.
- Byrnes, W. 2009. *Management and the Arts*. Burlington: Focal Press
- Dorfles, G. 1974. *As Oscilações do Gosto. Arte de hoje entre a tecnologia e o consumismo*. Lisboa: Horizonte
- Gomes, R., Martinho, T. 2009. *Trabalho e Qualificação nas Actividades Culturais*.
- Greffe. X. 2002. *Art and Artists from an Economic Perspective*. UNESCO .

- Hoffmann J. e Alberton L. 2005. *Análise custo/benefício entre negócios independentes e o sistema de franquias*. IX Congresso Internacional de Custos - Florianópolis, SC, Brasil.
 - LINDON, D., et Al. 2004. *Mercator XXI Teoria e Prática do Marketing*. 10ª Edição. Lisboa: Publicações Dom Quixote.
 - Maia, T., Manchev, B., Sabino, I., Nancy, J., Ferrari, F., Lopes, S. 2011. *Persistência da obra. Arte e política*. Lisboa: Assírio & Alvim.
 - Melo, A., 1994. *Arte e dinheiro*. Lisboa: Assírio e Alvim.
 - Menezes, H. C. 2001. *Princípios de Gestão Financeira*, 8ª Ed., Lisboa: Editorial Presença
 - O'Reilly, D., Kerrigan, F. 2010. *Marketing the Arts: A Fresh Approach*. New York: Routledge.
 - Poli, F. 2010. *Il sistema dell'art contemporanea*. Bari: Editori Laterza.
 - Rascão, J. 2004. *Sistemas de informação para as organizações – A informação chave para a tomada de decisão*. (2.ª ed.). Lisboa: Edições Sílabo.
 - Robertson, I. ; Chong D., (ed.) 2008. *The Art Business*. Londres: Routledge
 - Robertson, I. 2005. *Understanding international art markets and management*. Londres: Routledge.
 - Sahlman, W. A. (1999). *How to write a great business plan. In Harvard business review on entrepreneurship*. Boston: Harvard Business School Publishing
 - Velthuis, O. 2005. *Talking prices: Symbolic meanings of prices on the market for contemporary art*. Princeton: Princeton University Press.
- Um Panorama em Vários Domínios*. Lisboa: Observatório das Actividades Culturais.

Internet:

- Banco de Portugal. 2012. *Projeções para a economia portuguesa: 2012-2013*.
http://www.bportugal.pt/pt-PT/EstudosEconomicos/Publicacoes/BoletimEconomico/Publicacoes/projecoes_p.pdf.
10/09/2012
- Deloitte & ArtTactic. *Art & Finance Report 2011*.
<http://www.deloitte.com/lu/artandfinance/report2011>. 11/08/2012.
- DgArtes. *Decreto-Lei n.º 225/2006 | entidades apoio cultura criação*.
http://www.dgartes.pt/file_access.php?file=/10.10.0.86189212629745550.pdf.
12/08/2012.

- Hanson, D., Mecena, S. . 2012. *Inovação e Empreendedorismo em Cultura e Artes: o desafio da busca das Indústrias Criativas a) Cultura do Empreendedorismo e Inovação, Dsc. Revista Eletrônica Sistemas & Gestão – Sistemas & Gestão*, v. 7 (2012). <http://www.redetec.org.br/publicue/media/DennisHanson.pdf>. 18/08/2012
- INE. 19 de março de 2009. *Projeções de população residente em Portugal – 2008 – 2060*. http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=65573359&DESTAQUESmodo=2&xlang=pt. 05/10/2012
- OECD. *Economic Surveys PORTUGAL July 2012*. http://www.oecd.org/eco/surveys/PORTUGAL_2012_Overview.pdf. 2/08/2012

Restante bibliografia:

- Chong, D. 2002. *Arts Management*. Londres: Routledge
- Elkins. J. 2001. *Why art cannot be taught: a handbook for art students*. University of Illinois Press.
- King. E., Hyland., A. 2006. *C/Id: Visual Identity And Branding For The Arts*. London: Laurence King Publishing
- Simões, P. R. 2009. **Projecto de criação de uma galeria de arte contemporânea**. Relatório de projecto, ISCTE, Lisboa.
- Stallabrass. J. 2006. *Contemporary Art: A Very Short Introduction*. Oxford: Oxford University Press
- Thompson. J. 2010 (3ªed.). *El tiburón de 12 millones de dólares: la curiosa economía del arte contemporáneo y las casas de subastas*. Barcelona: Ariel
- Thornton, Sarah. ed. 2010. *Sete dias no mundo da arte*. Babel

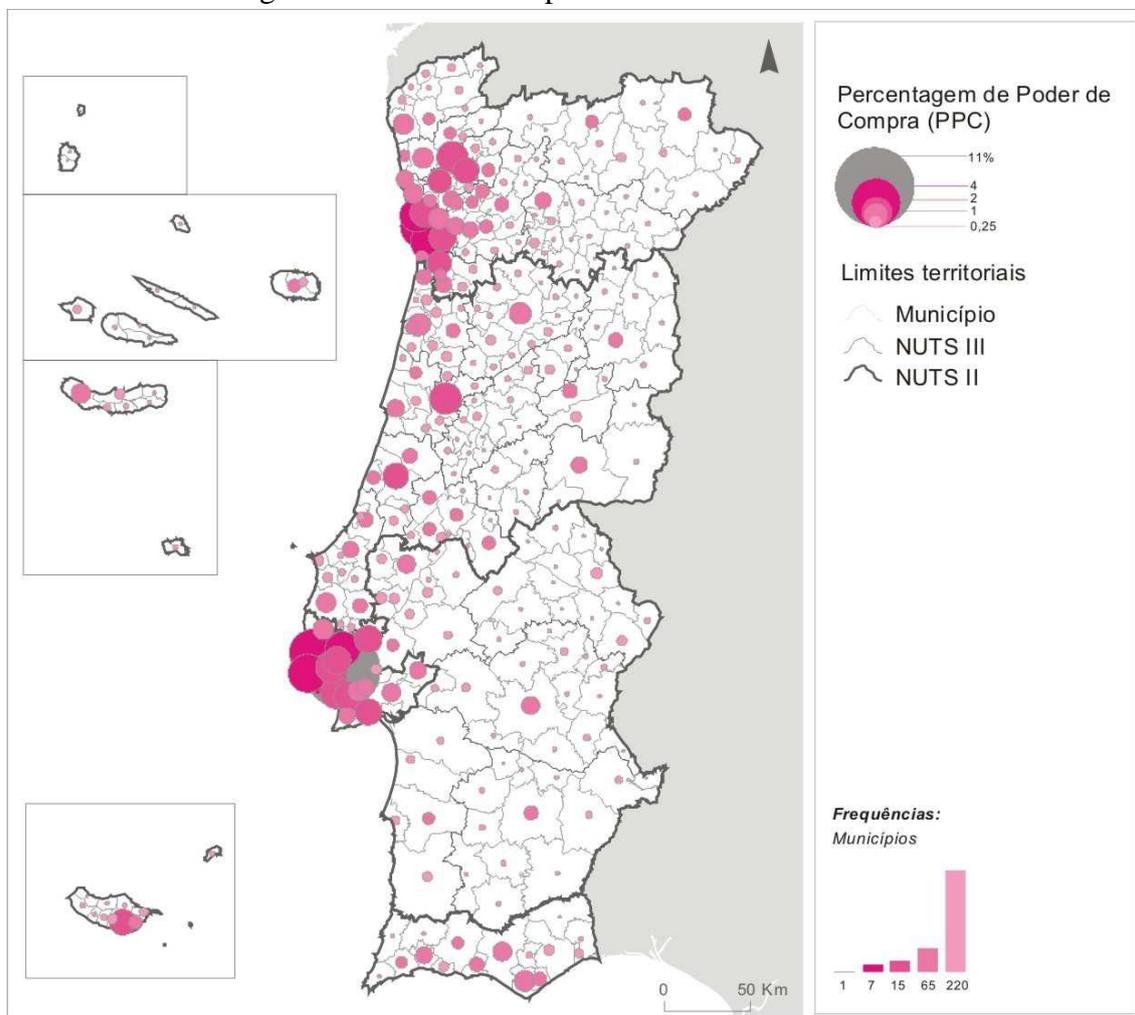
Internet:

- Art chez moi, <http://www.artchezmoi.com/>
- Artfacts, <http://www.artfacts.net/>
- Artnet, <http://www.artnet.com/>
- ArtPrice, <http://web.artprice.com/>
- Bitforms, <http://www.bitforms.com/index.php>
- Bottom galeria, <http://www.bottom-galeria-editorial.com/>
- EDP, <http://www.edp.pt/>
- Empresa na Hora, <http://www.empresanahora.pt/>
- EPAL, <http://www.epal.pt/>
- Iapmei, <http://www.iapmei.pt/>
- Ikea, <http://www.ikea.com/pt/pt/>
- Kunstsupermarkt, <http://www.kunstsupermarkt.de/>
- Marcas e patentes, <http://www.marcaspatentes.pt/>
- Miscelanea, <http://httpwww.miscelanea.info/>

- Online FID, <http://2012.onlinefid.com/>
- Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico OCDE, <http://www.oecd.org>
- Postmasters, <http://www.postmastersart.com/>
- Seditonart, <http://www.seditonart.com/>
- Softwareartspace, <http://www.softwareartspace.com/>
- Spamm, <http://www.spamm.fr/>

16 – ANEXOS

Anexo 1 – Percentagem de Poder de Compra



Fonte: INE Estudo sobre o Poder de Compra Concelhio 2009 , Novembro 2011

Anexo 2 – Short-term outlook

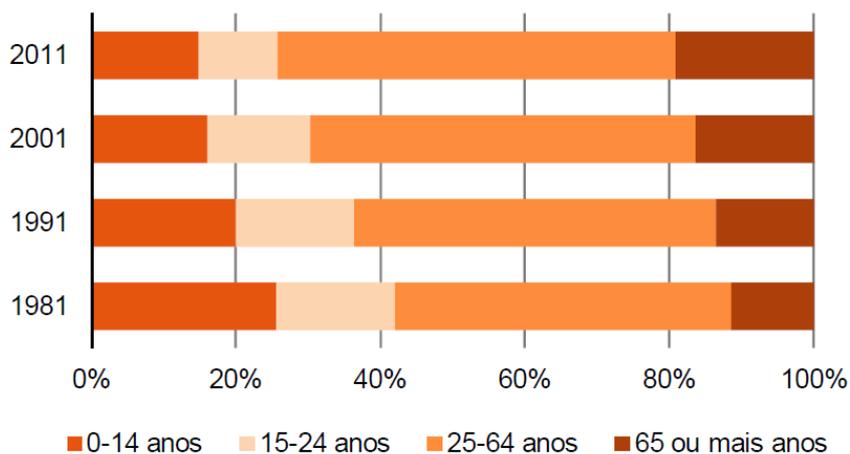
Table 1. Short-term outlook

	Current prices (billion euros) 2008	Percentage change, volume 2006 prices ¹				
		2009	2010	2011	2012	2013
Real gross domestic product	172.0	-2.9	1.4	-1.5	-3.2	-0.9
Private consumption	115.0	-2.3	2.1	-3.9	-6.8	-3.2
Government consumption	34.5	4.7	0.9	-3.9	-2.9	-2.4
Gross fixed capital formation	38.6	-8.6	-4.1	-11.4	-10.1	-3.2
Stockbuilding ²	1.2	-1.1	0.1	-0.4	0.4	0.0
Total domestic demand	189.3	-3.2	0.8	-5.7	-6.4	-3.0
Exports of goods and services	55.8	-10.9	8.8	7.4	3.4	5.1
Imports of goods and services	73.1	-10.0	5.4	-5.5	-5.7	-0.1
Net exports ²	-17.3	0.7	0.6	4.4	3.5	2.1
<i>Memorandum items</i>						
GDP deflator	..	0.9	1.1	0.6	0.1	0.4
Consumer price index (harmonised)	..	-0.9	1.4	3.6	3.1	0.7
Unemployment rate (% of labour force)	..	9.5	10.8	12.8	15.4	16.2
Household saving ratio ³	..	10.9	10.2	9.7	10.5	12.1
General government financial balance ⁴	..	-10.2	-9.8	-4.2	-4.6	-3.5
General government financial balance (net of one offs) ⁴	..	-9.8	-8.8	-7.3	-5.4	-4.3
Gross government debt (Maastricht definition) ⁴	..	83.1	93.3	107.8	114.5	120.3
Current account balance ⁴	..	-10.9	-10.0	-6.4	-4.0	-2.2

1. Projections from 2012 onwards. The cut-off date for these projections was 15 May 2012.
2. Contribution to changes in real GDP (percentage of real GDP in previous year), actual amount in the first column.
3. Gross, as a percentage of disposable income.
4. As a percentage of GDP. Debt figures include the following cumulative amounts for Bank Solvency Support Facility: EUR 1 billion in 2011 (0.6% of GDP), EUR 8 billion in 2012 (4.8% of GDP) and EUR 12 billion in 2013 (7.2% of GDP).

Source: OECD (2012), *OECD Economic Outlook: Statistics and Projections* (database), May.

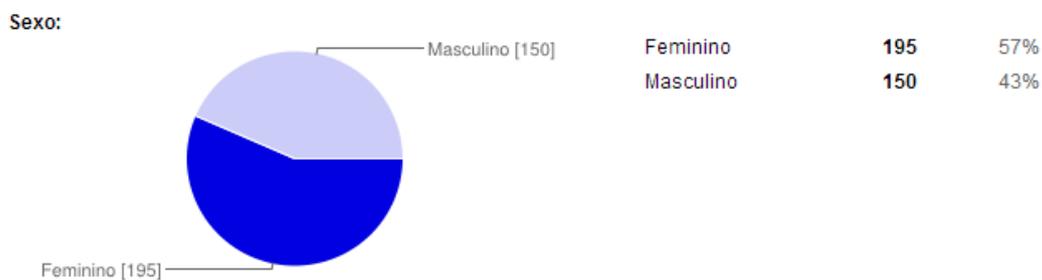
Anexo 3- Gráfico Estrutura da população residente em Portugal por grupos etários em 1981, 1991, 2001, 2011



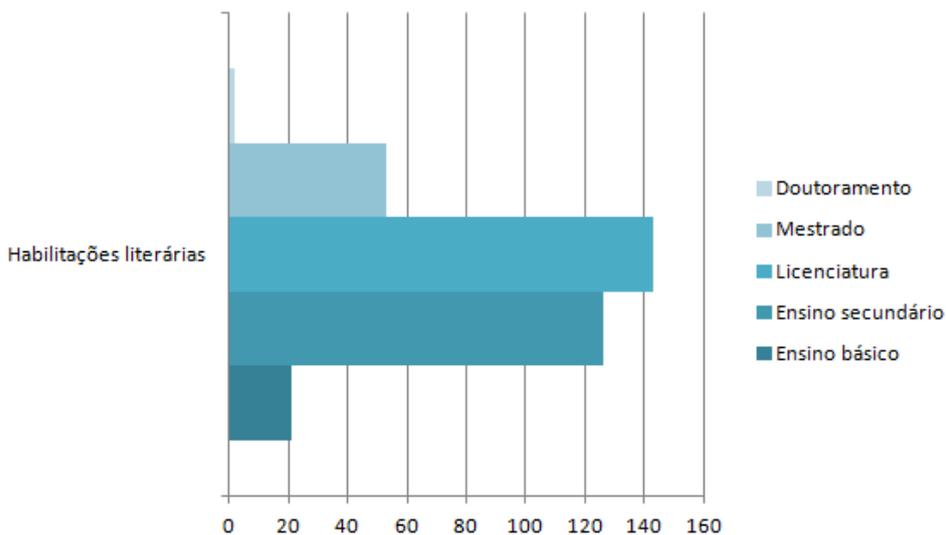
Fonte: INE resultados provisórios Censos 2011

Anexo 4 – Inquérito, estudo de Mercado

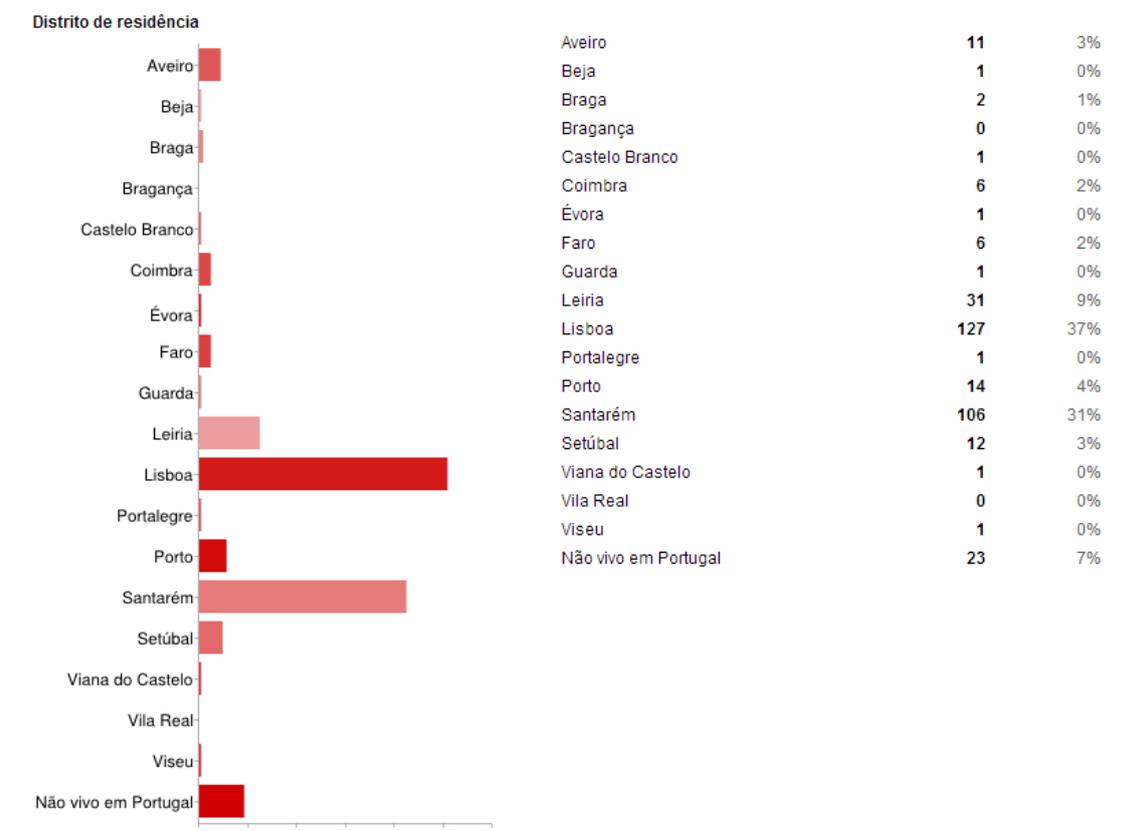
4.1 – Sexo



4.2 – Habilitações



4.3 – Distrito de residência



4.4 – Interessa-se por cultura e artes?

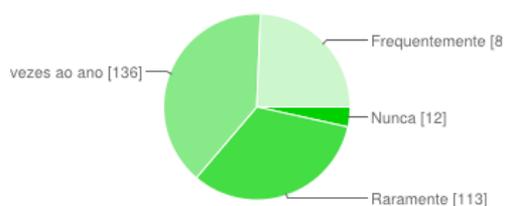
Interessa-se por artes e cultura?



Sim	318	92%
Não	27	8%

4.5 – Costuma frequentar museus?

Costuma frequentar museus?

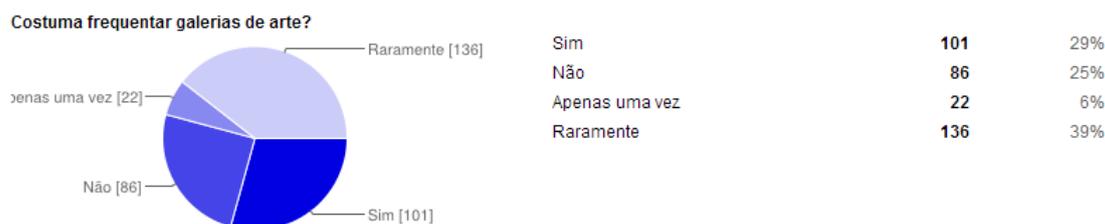


Nunca	12	3%
Raramente	113	33%
Algumas vezes ao ano	136	39%
Frequentemente	84	24%

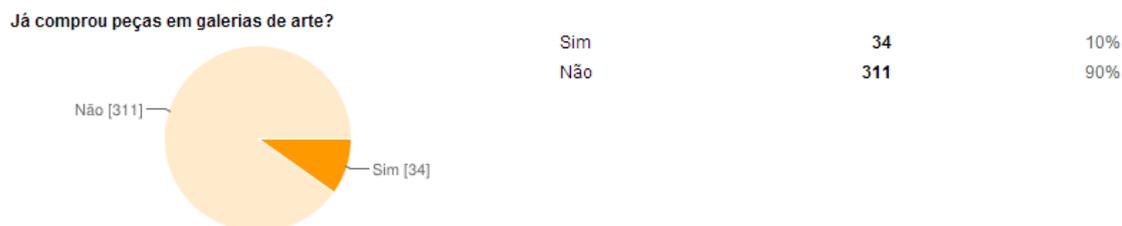
4.6 – Interessa-se mais por:



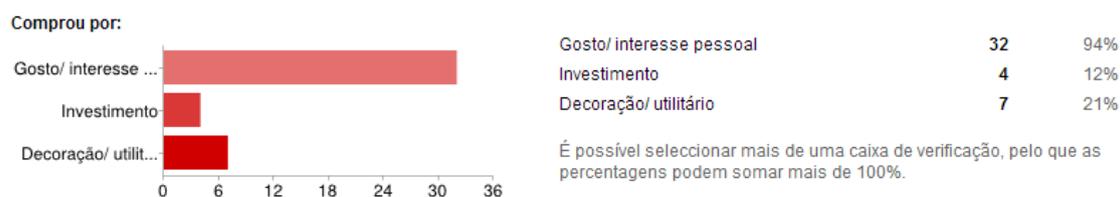
4.7 – Costuma frequentar galerias de arte?



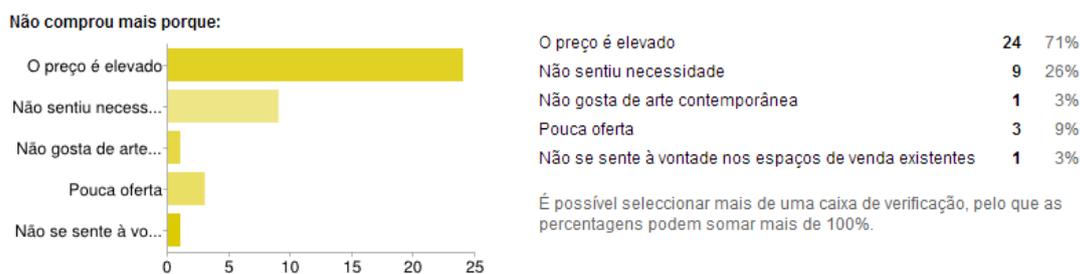
4.8 – Já comprou peças em galerias de arte?



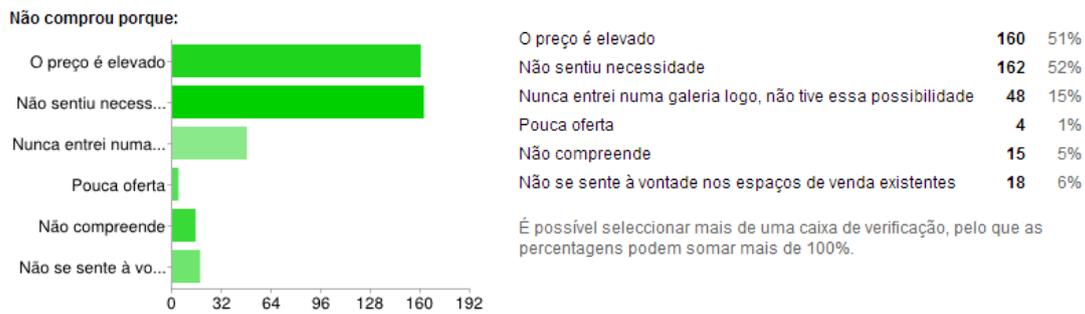
4.8.1 – Sim. Comprou por:



4.8.1.1 – Sim. Não comprou mais porque:



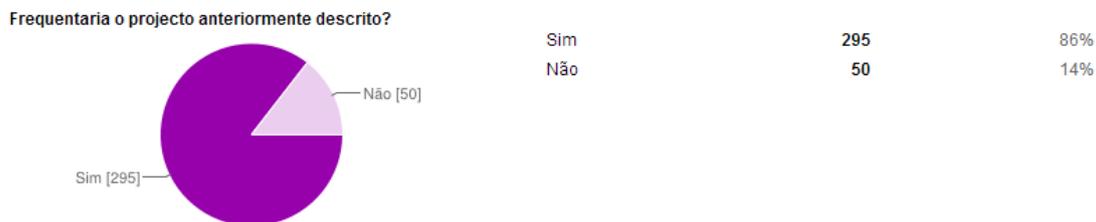
4.8.2 – Não. Não comprou porque:



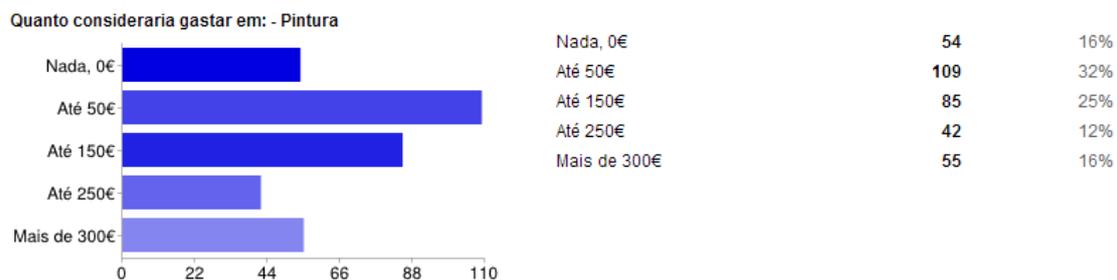
4.9 – DESCRIÇÃO DO PROJECTO

Espaço de comercialização de obras de arte contemporânea (originais ou edições limitadas) tendo em vista a democratização do acesso à arte (mercado tradicional ainda muito fechado) e a divulgação de novos artistas e novas formas de criação artística. A loja vende obras a preços económicos e fixos, totalmente transparentes; dispõe de espaços de exposição das obras com sala de projecção. Apresenta uma secção com venda de revistas internacionais no âmbito da cultura e arte (história da arte, design, fotografia, museus, artistas...). Oferece ainda uma plataforma online para a comercialização das obras. Assume-se como um local informal e dinâmico.

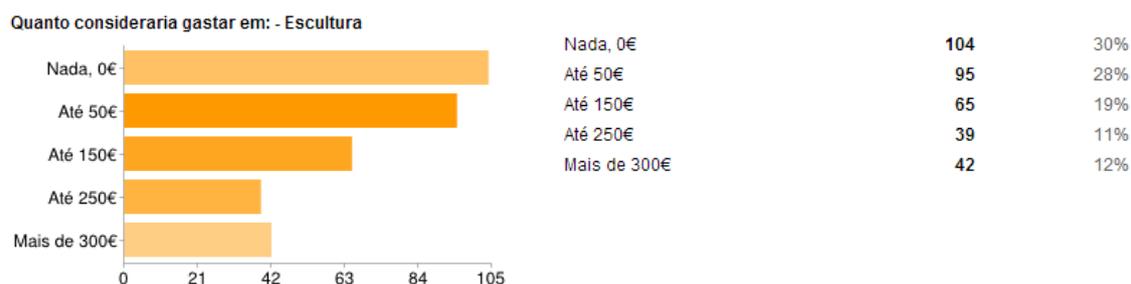
4.10 – Frequentaria o projecto anteriormente descrito?



4.11 – Quanto consideraria gastar em: Pintura



4.12 – Quando consideraria gastar em: Escultura



4.13 – Quanto consideraria gastar em: Fotografia



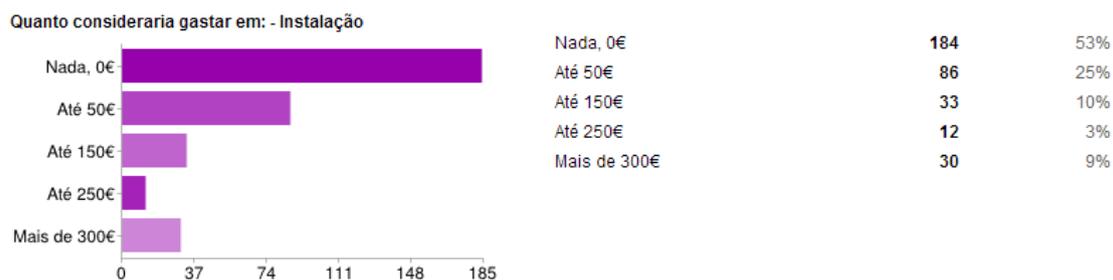
4.14 – Quanto consideraria gastar em: Desenho



4.15 – Quanto consideraria gastar em: Aquarela



4.16 - Quanto consideraria gastar em: Instalação



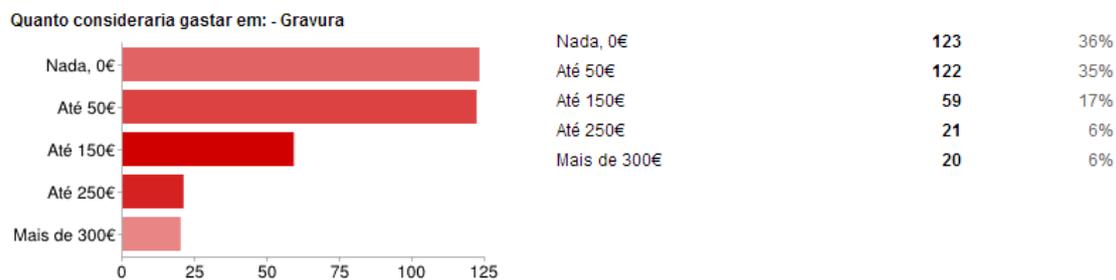
4.17 - Quanto consideraria gastar em: Vídeo



4.18 - Quanto consideraria gastar em: Arte digital

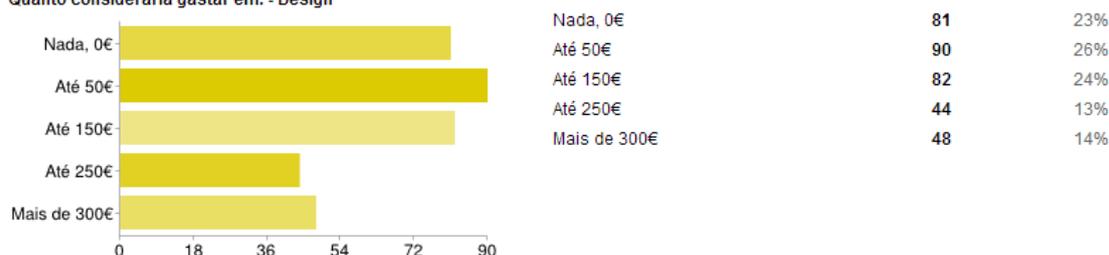


4.19 - Quanto consideraria gastar em: Gravura



4.20 - Quanto consideraria gastar em: Design

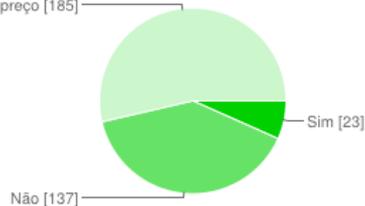
Quanto consideraria gastar em: - Design



4.21 – Compraria obras de arte online?

Compraria obras de arte online?

Respostas e preço [185]



Resposta	Respostas	Porcentagem
Sim	23	7%
Não	137	40%
Talvez, depende das condições e preço	185	54%

4.22 – Em que zona de Lisboa acha que se enquadraria uma loja como a anteriormente descrita:

Em que zona de Lisboa acha que se enquadraria uma loja como a anteriormente descrita:

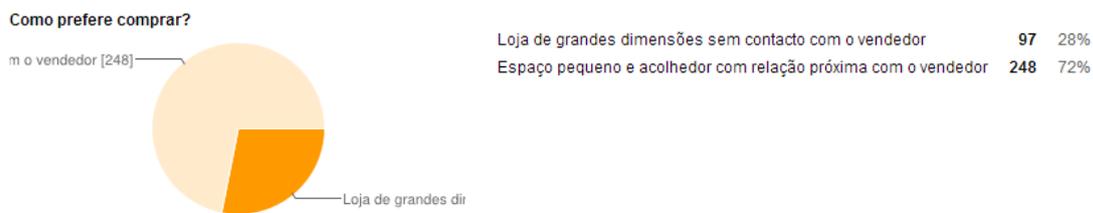


É possível seleccionar mais de uma caixa de verificação, pelo que as percentagens podem somar mais de 100%.

4.23 – Quando precisa de receber informação sobre arte contemporânea como a pesquisa?



4.24 – Como prefer comprar?



Anexo 5 – Custos com o pessoal

Custos com Pessoal

Unidade: Euros

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Nº Meses	5	14	14	14	14	14
Incremento Anual (Vencimentos + Sub. Almoço)			1,41%	1,46%	1,55%	1,55%

Quadro de Pessoal

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Administração / Direcção Financeira/Técnica	1	1	1	1	1	1
Administração / Direcção Financeira/Técnica	1	1	1	1	1	1
TOTAL	2	2	2	2	2	2

Remuneração Base Mensal

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Administração / Direcção Financeira/Técnica	750	750	761	772	784	796
Administração / Direcção Financeira/Técnica	750	750	761	772	784	796

Plano de Negócio MISTIFÓRIO

Remuneração Base Anual - Total Colaboradores

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Administração / Direcção Financeira/Técnica	3.750	10.500	10.648	10.803	10.971	11.140
Administração / Direcção Financeira/Técnica	3.750	10.500	10.648	10.803	10.971	11.140
TOTAL	7.500	21.000	21.296	21.607	21.941	22.280

Outros Custos

Unidade: Euros

		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Segurança Social							
Gerência / Administração	21,25%	1.594	4.463	4.525	4.591	4.662	4.735
Outro Pessoal	23,75%						
Seguros Acidentes de Trabalho	1,00%	75	210	213	216	219	223
Subsídio Alimentação	93,94	2.067	2.067	2.067	2.067	2.067	2.067
TOTAL OUTROS CUSTOS		3.735	6.739	6.805	6.874	6.949	7.024
TOTAL CUSTOS PESSOAL		11.235	27.739	28.101	28.481	28.890	29.305

QUADRO RESUMO

Unidade: Euros

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Vencimentos						
Gerência/Administração	7.500	21.000	21.296	21.607	21.941	22.280
Pessoal						
Encargos	1.594	4.463	4.525	4.591	4.662	4.735
Seguros Acidentes de Trabalho	75	210	213	216	219	223
Sub. Alimentação	2.067	2.067	2.067	2.067	2.067	2.067
TOTAL CUSTOS PESSOAL	11.235	27.739	28.101	28.481	28.890	29.305

Retenções Colaboradores

Unidade: Euros

		2013	2014	2015	2016	2017	2018
Retenção SS Colaborador							
Gerência / Administração	10,00%	750	2.100	2.130	2.161	2.194	2.228
Outro Pessoal	11,00%						
Retenção IRS Colaborador							
TOTAL Retenções		750	2.100	2.130	2.161	2.194	2.228

Anexo 6 – Investimento

Investimento por ano

Unidade: Euros

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Activos Intangíveis						
Despesas de Instalação	620					
Despesas de I&D						
Propriedade Industrial e O.Direitos						
Trespases						
Outros Activos Intangíveis	1.400					

Plano de Negócio MISTIFÓRIO

Total Activos Intangíveis	2.020				
Activos Fixos Tangíveis					
Terrenos e Recursos Naturais					
Edifícios e Outras Construções					
Equipamento Básico	4.240		2.000		734
Equipamento de Transporte					
Ferramentas e Utensílios	200		200		83
Equipamento Administrativo	1.290				
Taras e Vasilhame					
Outros Activos Fixos Tangíveis					
Total Activos Fixos Tangíveis	5.730		2.200		817
Total Investimento	7.750		2.200		817
IVA	23%	1.318		506	188