**텍스트, 폰트, 로고, 그래픽이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명**

**Universidad de Palermo**

**Master en Dirección de Empresas**

**Tesis para optar al grado de Máster de la Universidad de Palermo en Dirección de Empresas**

**Planificación de una Plataforma para Potenciar la Comercialización de Obras de Arte y Apoyar el Desarrollo de Carreras Artísticas**

**Tesista: Yoon Jung Kim**

**E-mail: ykim524@gmail.com**

**Legajo: 0102219**

**Director de Tesis Propuesto: Prof. Andrés Todesca**

**07-04-2025**

**Buenos Aires – Argentina**

[INTRODUCCION 5](#_Toc194965435)

[OBJETIVOS 7](#_Toc194965436)

[Objetivo General: 7](#_Toc194965437)

[HIPOTESIS 7](#_Toc194965438)

[CAPÍTULO 1: MARCO TEORICO 8](#_Toc194965439)

[Modelos de Marketing en las Artes 8](#_Toc194965440)

[Artistas Emprendedores 10](#_Toc194965441)

[Regulaciones Culturales y el Mercado de Arte en Argentina 11](#_Toc194965442)

[Conceptos teóricos para administrar una plataforma digital 12](#_Toc194965443)

[CAPÍTULO 2: SECTOR Y LA EMPRESA 17](#_Toc194965444)

[Metodología de la Investigación 17](#_Toc194965445)

[Análisis de Resultados 18](#_Toc194965446)

[ANALISIS PESTEL 19](#_Toc194965447)

[Entorno político 19](#_Toc194965448)

[Entorno económico 21](#_Toc194965449)

[Entorno Social 23](#_Toc194965450)

[Entorno tecnológico 25](#_Toc194965451)

[Entorno ecológico 27](#_Toc194965452)

[Entorno legal 28](#_Toc194965453)

[Conclusión del análisis PESTEL 29](#_Toc194965454)

[Análisis de las 5 fuerzas de Porter 30](#_Toc194965455)

[Alternativas de venta: 30](#_Toc194965456)

[Poder de negociación de los proveedores (artistas): 30](#_Toc194965457)

[Poder de negociación de los compradores (coleccionistas) 32](#_Toc194965458)

[Amenaza de productos o servicios sustitutos 36](#_Toc194965459)

[Análisis FODA de la plataforma digital de arte en Argentina 39](#_Toc194965460)

[Marketing Mix para la plataforma digital de arte (Argentina) 50](#_Toc194965461)

[Modelo de Negocio y Monetización 50](#_Toc194965462)

[Fase de implementación 50](#_Toc194965463)

[**Público objetivo** 50](#_Toc194965464)

[**Producto** 52](#_Toc194965465)

[Precio 55](#_Toc194965466)

[Plaza (Distribución) 58](#_Toc194965467)

[Promoción 62](#_Toc194965468)

[Estrategias de Crecimiento y Posicionamiento del Marketplace 65](#_Toc194965469)

[Análisis Financiero Proyectado del Plataforma de Arte 69](#_Toc194965470)

[Proyección de Ingresos 69](#_Toc194965471)

[Proyección de Egresos Operativos y de Inversión 72](#_Toc194965472)

[Estado de Resultados Proyectado 75](#_Toc194965473)

[Flujo de Caja Proyectado 76](#_Toc194965474)

[Punto de Equilibrio (Breakeven) 77](#_Toc194965475)

[Análisis Financiero de VAN y TIR 79](#_Toc194965476)

[**Conclusiones** 80](#_Toc194965477)

[Análisis de Sensibilidad: Escenario de Menor Crecimiento 81](#_Toc194965478)

[Supuestos del Escenario Conservador 81](#_Toc194965479)

[Proyección de Ingresos 82](#_Toc194965480)

[Proyección de Egresos Operativos 83](#_Toc194965481)

[**Estado de Resultados Proyectado** 84](#_Toc194965482)

[Flujo de Caja y Rentabilidad (VAN y TIR) 85](#_Toc194965483)

[Punto de Equilibrio (Breakeven) 86](#_Toc194965484)

[Comparativa con el Caso Base 87](#_Toc194965485)

[CAPÍTULO 3: MARCO INVESTIGATORIO 90](#_Toc194965486)

[Integración de las entrevistas 90](#_Toc194965487)

[Análisis de la Encuesta a Artistas Visuales 91](#_Toc194965488)

[Conclusión de la Tesis 96](#_Toc194965489)

[ANEXOS 97](#_Toc194965490)

[Análisis de Saatchi Art Report 98](#_Toc194965491)

[Comportamiento de compras de coleccionista 98](#_Toc194965492)

[Medios para descubrir nuevos artistas 100](#_Toc194965493)

[Preferencia de medios según la edad 101](#_Toc194965494)

[Creciente comodidad con las compras en línea 102](#_Toc194965495)

[Preferencia entre nuevos artistas y artistas favoritos 102](#_Toc194965496)

[NFTs y el futuro de arte digital 103](#_Toc194965497)

[Análisis de Art Basel: “Resumen de Colección Global 2024 106](#_Toc194965498)

[Canal de compra 109](#_Toc194965499)

[ANALISIS DE CUENTA SATELITE DE CULTURA DEL AÑO 2023 112](#_Toc194965500)

[Valor Agregado Bruto Cultural 112](#_Toc194965501)

[Comercio Exterior Cultural 113](#_Toc194965502)

[Consumo privado cultural 116](#_Toc194965503)

[COMPARACION REGIONAL DE MERCADO COMERCIAL CULTURAL 117](#_Toc194965504)

[Comparación de exportación con países regionales 119](#_Toc194965505)

[Fortaleza Brasil 119](#_Toc194965506)

[Fortaleza Chile 121](#_Toc194965507)

[Fortaleza México 123](#_Toc194965508)

[Fortaleza Argentina 124](#_Toc194965509)

# INTRODUCCION

El presente trabajo de tesis aborda los desafíos y dificultades que enfrentan los artistas plásticos contemporáneos en Argentina para desarrollar sus carreras, y propone un plan de negocio enfocado en una **plataforma digital** del mercado de arte. Dicha plataforma buscará aumentar las ventas de obras de arte y reducir los obstáculos actuales, ofreciendo servicios integrales en **ventas, marketing y gestión de carrera** para artistas visuales.

El mercado del arte es un campo muy particular, ya que no existen pasos claramente definidos para medir el avance en la carrera de un artista. El éxito depende de una gran variedad de factores que, en su mayoría, son indefinidos y volátiles. A diferencia de otros sectores, una obra de arte no se comporta como un producto convencional. Mientras que los productos suelen diseñarse para satisfacer las necesidades del consumidor de manera óptima, una obra de arte, aunque sea demandada, es creada principalmente para satisfacer la visión del artista, y no la del cliente.

Este aspecto particular del arte crea un ecosistema complejo en el que otros actores del mercado, como galerías, instituciones, críticos, curadores y ferias de arte, juegan un rol fundamental en la legitimación y valoración de las obras. En el texto de Guadalupe Chirotarrab (2012), “Promesa y Precaridad: Trabajo artístico en Buenos Aires”, se clasifican cuatro mercados específicos: el mercado de obras de arte, el mercado intelectual, el mercado de trabajo artístico y el mercado de las instituciones. Chirotarrab menciona que los criterios de valoración de las economías del arte funcionan de manera codependiente, y que estas economías están conformadas por redes de intercambio social, simbólico y económico. Las galerías, museos y ferias de arte son centrales para otorgar visibilidad y legitimación a los artistas.

En Argentina, los artistas visuales enfrentan numerosas dificultades para desarrollar una carrera profesional sostenible. La falta de políticas públicas consistentes, la escasa infraestructura de apoyo, y la elevada informalidad del sector contribuyen a una situación de precariedad laboral extendida. Muchos artistas no cuentan con acceso a seguridad social, estabilidad económica ni canales efectivos de comercialización, lo que limita seriamente su crecimiento y visibilidad tanto a nivel local como internacional.

A pesar de la riqueza y calidad del arte argentino, su presencia en el mercado global sigue siendo marginal. Las barreras estructurales, los altos costos de exportación, la complejidad de trámites administrativos y la limitada articulación con instituciones públicas o privadas dificultan que los artistas puedan proyectarse fuera del país. La mayor parte de las ventas se concentra en ferias de arte como arteBA, o en circuitos informales donde predominan el boca a boca y las redes sociales, sin intermediación profesional.

Frente a este contexto desafiante, se abre una ventana de oportunidad: aprovechar el crecimiento del mercado de arte online para conectar la oferta artística argentina con una demanda internacional en expansión.

La presente tesis propone el diseño de una plataforma digital destinada a transformar el mercado del arte en Argentina, ofreciendo una solución integral que abarca desde la comercialización de obras de arte hasta servicios de marketing y gestión de carreras para artistas visuales. Esta plataforma no solo actuará como un marketplace para la venta de arte, sino que también proporcionará herramientas esenciales para la promoción y el desarrollo profesional de los artistas, integrando funcionalidades de curaduría digital, mentoría y soporte en la gestión de exportaciones. Al combinar estos servicios, la plataforma busca empoderar a los artistas locales, aumentando su visibilidad y acceso a mercados tanto nacionales como internacionales, y ofreciendo a los coleccionistas y amantes del arte un acceso directo y enriquecido a una diversa gama de obras artísticas.

# OBJETIVOS

Objetivo General:

* Crear un plan de negocio que apoye la comercialización de obras de arte y la gestión de los artistas para el desarrollo de sus carreras.

**Objetivos específicos:**

* Desarrollar una plataforma digital que facilite la venta de obras de arte y la gestión de los artistas. (plataforma de obras de arte)
* Identificar las principales barreras para la comercialización de obras de arte.
* Desarrollar estrategias de marketing efectivas tanto para la plataforma como para los artistas.

# HIPOTESIS

La hipótesis de esta tesis es que, al crear una plataforma digital enfocada en la venta de obras de arte hacia el exterior, con un apoyo integral que incluya servicios de marketing, gestión y exportación, los artistas podrán aumentar sus ventas, reducir la carga de trabajo administrativo y concentrarse más en la producción artística. Esta hipótesis se contrastará recopilando percepciones de artistas sobre sus necesidades y analizando si la propuesta de plataforma aborda esas carencias, además de evaluar la viabilidad comercial del modelo”

# CAPÍTULO 1: MARCO TEORICO

El marketing en el ámbito de las artes se distingue significativamente de los enfoques tradicionales utilizados en otros sectores comerciales. Según Diggles (1986), *“Guide to Arts Marketing: The Principles and Practice as They Apply to the Arts”,* la esencia del marketing artístico no radica en responder a las necesidades del consumidor, sino en facilitar el encuentro entre el público y las obras artísticas, buscando maximizar su impacto y apreciación cultural. Esta perspectiva se aleja de las motivaciones económicas puras y se centra en la difusión de la creatividad del artista. Mokwa (1980), “*Marketing the Arts”*, amplía esta visión al afirmar que el rol del marketing no es dirigir la creación artística, sino asegurar que las obras y sus interpretaciones encuentren una audiencia adecuada, donde el arte guía y define la naturaleza de estas interacciones. En conjunto, estos enfoques subrayan un modelo de marketing cultural que privilegia la autenticidad y la expresión artística sobre la comercialización convencional, donde el producto, es decir, la obra de arte, es el protagonista y no un medio para alcanzar fines comerciales.

## Modelos de Marketing en las Artes

En el libro *Marketing de las Artes y la Cultura*, François Colbert (2003) expone las diferencias entre el marketing tradicional y el marketing cultural. Mientras que el primero busca identificar necesidades en el mercado para luego desarrollar un producto que las satisfaga, el modelo cultural se centra inicialmente en el producto artístico. Esto se refleja en las secuencias de ambos modelos:

* **Modelo tradicional:** Mercado → Sistema de información de marketing → Empresa → Marketing mix → Mercado.
* **Modelo cultural:** Producto → Mercado → Sistema de información de marketing → Empresa → Marketing mix → Mercado.

En este último modelo, la organización cultural orienta sus esfuerzos hacia el producto como eje central, considerando al arte como el objetivo final en lugar de los beneficios económicos. Esta perspectiva se alinea con la misión de las organizaciones culturales, que varían ampliamente en tamaño, estructura y actividades. Según Colbert (2003), “*Marketing de las Artes y la Cultura”*, estas organizaciones pueden clasificarse en dos extremos:

1. **Enfoque centrado en el producto:** Empresas que priorizan la creación de obras únicas o prototipos artísticos, como pinturas, esculturas y grabados.
2. **Enfoque centrado en el mercado:** Organizaciones que adoptan estrategias de marketing tradicionales para responder a la demanda del público.

En la práctica, incluso las instituciones culturales deben desarrollar ventajas competitivas y pensar estratégicamente su marketing, dado que operan en entornos cada vez más dinámicos y globalizados​.

### El Efecto de la Globalización en la Competencia

La globalización ha transformado significativamente la dinámica de la competencia en el mercado artístico. Este fenómeno ha facilitado la exportación de productos artísticos a mercados internacionales, al mismo tiempo que ha permitido la importación de obras desde el extranjero. Aunque esto amplía las oportunidades comerciales, también introduce competencia adicional para los productos locales, obligando a las empresas culturales a adaptarse a un entorno más competitivo.

En países con poblaciones reducidas, como Argentina, las empresas culturales deben desarrollar sinergias y trabajar de manera conjunta para enfrentar la competencia internacional. Esto incluye la colaboración con proveedores y redes de distribución, creando agrupaciones industriales que refuercen su posición en el mercado global. Según Porter (1990), *“The competitive advantage of nations”*, esta estrategia es fundamental para que un país pueda competir de manera efectiva en el contexto internacional. Al igual que las empresas, los países compiten entre sí para establecerse como referentes culturales y económicos.

En síntesis, el marco teórico sugiere que una plataforma de arte debe equilibrar dos mundos: por un lado, respetar la lógica cultural (orientada al producto artístico y a su difusión legítima, tal como plantean Diggles (1986) y Colbert (2003)) y, por otro, desenvolverse estratégicamente en el mercado, identificando segmentos de público y creando una propuesta de valor competitiva. La plataforma deberá entender la psicología del consumidor de arte –que compra por motivaciones emocionales, estéticas, de estatus o inversión, más que por necesidad utilitaria– y a la vez navegar las estructuras institucionales que confieren valor (por ejemplo, asociándose con galerías, ferias, curadores). Asimismo, el marco legal y económico incidirá: como señala Chirotarrab (2012), “Promesa y Precaridad: Trabajo artístico en Buenos Aires”, la ausencia de políticas culturales de apoyo y un entorno fiscal adverso han frenado el desarrollo del mercado de arte argentino​. Estos factores teóricos orientan la investigación y el diseño de la plataforma, indicando la importancia de una perspectiva integral que abarque dimensiones culturales, sociales y de marketing en la planificación del negocio.

## Artistas Emprendedores

La noción de "artistas emprendedores" se refiere a la idea de que los artistas deben adoptar una mentalidad empresarial para gestionar sus carreras de manera efectiva. Esto implica desarrollar habilidades como la planificación estratégica, el marketing, la gestión financiera y la venta de su trabajo. La investigación sugiere que, en un mercado competitivo, los artistas necesitan tratar su práctica artística como un negocio, lo que incluye identificar audiencias, construir marcas personales y buscar oportunidades de ingresos sostenibles.

**Incubación de Artistas**

La incubación de artistas se refiere a programas o iniciativas diseñadas para apoyar a artistas emergentes, proporcionándoles recursos, mentorías y oportunidades para desarrollar sus carreras. Estas incubadoras pueden incluir espacios físicos, como estudios o galerías, o programas virtuales que ofrecen formación en habilidades empresariales y artísticas. La evidencia, como el informe "2021 Profile of Art Incubators" [estudio sobre incubadoras](https://www.americansforthearts.org/by-program/reports-and-data/research-studies-publications/2021-profile-of-art-incubators), muestra que las incubadoras nutren a artistas y organizaciones culturales en etapas tempranas, entregando capacitación en emprendimiento y creatividad.

## Regulaciones Culturales y el Mercado de Arte en Argentina

El apoyo estatal a las artes en Argentina ha sido históricamente inconsistente, reflejando las fluctuaciones económicas y los cambios en las prioridades políticas del país. Este marco teórico aborda las políticas culturales, las leyes de mecenazgo y las protecciones patrimoniales, elementos fundamentales para entender el entorno en el que operan los artistas y las instituciones culturales argentinas.

### Políticas Culturales y Apoyo Estatal

El estado argentino juega un rol crucial en la promoción de las artes mediante financiamiento directo y leyes de mecenazgo que facilitan el apoyo privado. La financiación cultural es clave para la sostenibilidad de proyectos artísticos y la supervivencia de instituciones culturales, aunque sujeta a la estabilidad económica del país, lo cual puede comprometer su efectividad a largo plazo. Las leyes de mecenazgo, por su parte, permiten a empresas y particulares invertir en la cultura a cambio de beneficios fiscales, promoviendo una participación más activa del sector privado en la vida cultural.

### Protecciones Patrimoniales y Regulaciones del Mercado

Argentina cuenta con un conjunto de leyes que protegen su patrimonio cultural y regulan la compra y venta de arte. Esto incluye el Registro de Operadores de Arte, que asegura transparencia y combate la evasión fiscal en el mercado del arte. Las leyes de protección patrimonial limitan la exportación de obras de arte consideradas de valor nacional, garantizando que el patrimonio cultural permanezca en el país y sea accesible al público.

### Comparación con Modelos Internacionales

Una mirada a las políticas culturales de países con sistemas de apoyo estatal robustos a las artes, como Francia y Alemania, y como Mexico y Brasil en Latinoamérica, revela modelos alternativos que podrían inspirar reformas en Argentina. Estos países demuestran cómo un financiamiento cultural estable y políticas de mecenazgo bien estructuradas pueden fomentar un entorno artístico vibrante y sostenible, ofreciendo lecciones valiosas sobre la gestión y promoción de las artes.

### Necesidad de un Marco Normativo Adecuado

Un marco normativo sólido es esencial para el florecimiento del mercado del arte. Debe equilibrar la protección del patrimonio con el apoyo a los creadores y la facilitación de un mercado artístico dinámico.

## Conceptos teóricos para administrar una plataforma digital

En esta segunda parte del marco teórico establece los fundamentos teóricos que sustentan el desarrollo de una plataforma digital enfocada en la comercialización de obras de arte y la gestión de carrera de artistas visuales, en el contexto del mercado argentino y global. La referencia central es el modelo de negocio basado en plataformas, detallado en el libro "Platform Revolution" (2016) de Geoffrey Parker, Marshall Van Alstyne y Sangeet Paul Choudary, el cual aporta conceptos fundamentales para comprender el funcionamiento y el diseño estratégico de plataformas digitales en la economía contemporánea.

### El modelo de negocio basado en plataformas

Las plataformas digitales se definen como modelos de negocio que crean valor al facilitar interacciones directas entre dos o más grupos de usuarios interdependientes. A diferencia de los negocios tradicionales, que producen y venden bienes o servicios de manera directa, las plataformas actúan como intermediarios, promoviendo la conexión y el intercambio de valor entre productores y consumidores.

En el caso de esta tesis, la plataforma propuesta busca facilitar la conexión entre artistas visuales y compradores/coleccionistas de arte, brindando un espacio virtual donde ambos grupos pueden interactuar de manera eficiente y transparente. La plataforma se convierte en un "facilitador de mercado", permitiendo a los artistas acceder a un público más amplio y a los compradores encontrar obras únicas que se ajusten a sus preferencias.

### Estructura y componentes clave de una plataforma digital

Según Parker, Van Alstyne y Choudary (2016), toda plataforma exitosa debe contar con los siguientes elementos fundamentales:

* **Interacciones Centrales:** Estas son las dinámicas de interacción directa entre los oferentes y los demandantes.
* **Productores de Valor:** Son los usuarios que crean contenido o servicios para la plataforma, como los artistas que ofrecen sus obras.
* **Consumidores de Valor:** Representan los usuarios que consumen o adquieren los servicios o productos ofrecidos.
* **Filtros y Algoritmos:** Herramientas tecnológicas que optimizan la experiencia del usuario, ayudando en la selección y descubrimiento de obras relevantes a través de sistemas de recomendación y curaduría digital.

### Efectos de red

Uno de los conceptos más poderosos en el modelo de plataformas es el "efecto de red". A medida que más usuarios participan en la plataforma, el valor para cada usuario individual aumenta. Estos efectos se manifiestan de dos formas:

* **Efecto de red directo:** El valor de la plataforma aumenta a medida que se incrementa el número de usuarios activos, tanto de artistas como de compradores.
* **Efecto de red indirecto:** A medida que la plataforma mejora sus servicios y facilita las interacciones, el ecosistema se vuelve más valioso para todos los participantes.

En el contexto de la tesis, potenciar los efectos de red será fundamental para escalar la plataforma. Estrategias como atraer artistas emergentes de calidad, ofrecer servicios diferenciados y generar confianza en los compradores permitirán acelerar estos efectos.

### Efectos de Red del Mismo Lado y Cruzado en el Modelo de Negocio de la Plataforma de Arte

En el desarrollo del plan de negocio para la plataforma digital de comercialización de obras de arte, es fundamental considerar los conceptos de "Same-Side Network Effects" (Efectos de Red del Mismo Lado) y "Cross-Side Network Effects" (Efectos de Red Cruzado), descritos en Platform Revolution (Parker et al., 2016).

* **Efectos de Red del Mismo Lado** (Same-Side Network Effects): En el contexto de la plataforma, estos efectos se observan dentro de un mismo grupo de usuarios, tanto en el lado de los artistas como de los compradores. Por ejemplo, cuantos más artistas se sumen a la plataforma, puede generarse una competencia mayor que incentive a los propios artistas a mejorar la calidad y diversidad de sus obras para destacarse, lo que enriquece la oferta global de la plataforma. Sin embargo, un aumento excesivo de artistas sin un sistema de curaduría o diferenciación puede provocar una saturación que desincentive la participación de nuevos creadores o reduzca la visibilidad de cada obra. Desde el lado de los compradores, si la comunidad de coleccionistas crece y se generan interacciones positivas (por ejemplo, a través de recomendaciones, reseñas y valoraciones), se fomenta un entorno de confianza que incentiva nuevas adquisiciones. Por el contrario, si el crecimiento lleva a conflictos o prácticas de competencia agresiva (como subidas artificiales de precios), se podría erosionar la confianza en el sistema.
* **Efectos de Red Cruzado** (Cross-Side Network Effects): Estos efectos se producen entre dos grupos distintos de usuarios de la plataforma. En el plan de negocio propuesto, se refleja cuando el incremento de artistas en la plataforma atrae a más compradores, al disponer de una oferta más rica y variada de obras de arte. Del mismo modo, un mayor número de coleccionistas y compradores motiva a más artistas a registrarse y participar en la plataforma, percibiendo mayores oportunidades de venta y visibilidad. Este círculo virtuoso impulsa la creación de un ecosistema sólido y dinámico que incrementa el valor percibido por todos los usuarios. La clave para aprovechar los efectos cruzados es equilibrar la cantidad y calidad de oferta y demanda, cuidando tanto el crecimiento de la base de artistas como el de compradores.

En el plan de negocio, estos efectos de red son esenciales para diseñar estrategias de captación y retención de usuarios en ambos lados de la plataforma. Por ejemplo, la implementación de programas de fidelización para coleccionistas y la curaduría de artistas emergentes ayudan a mantener el equilibrio necesario para maximizar los beneficios de estos efectos.

### Monetización y modelos de ingresos

Platform Revolution plantea diversas estrategias de monetización aplicables al negocio de plataformas. Los modelos de ingresos para plataformas digitales pueden incluir comisiones por ventas, suscripciones premium para servicios adicionales, y la generación de ingresos a través de publicidad y alianzas estratégicas. Estas estrategias no solo permiten la sostenibilidad económica de la plataforma, sino que también ofrecen servicios de valor añadido a los usuarios, mejorando la propuesta global.

### Gobernanza y control de la plataforma

La confianza y la calidad son aspectos críticos para el éxito de cualquier plataforma. Parker et al. destacan la importancia de establecer políticas de gobernanza claras. Incluye el establecimiento de políticas claras de admisión, control de calidad, verificación de autenticidad, y transparencia en las transacciones. Estos factores son esenciales para mantener la confianza y la integridad dentro de la comunidad de la plataforma.

### Crecimiento, escalabilidad y expansión internacional

Una plataforma exitosa debe estar diseñada para crecer y escalar. Platform Revolution describe estrategias que permiten expandir el alcance y la capacidad de la plataforma. El crecimiento y la escalabilidad son posibles mediante la implementación de estrategias que permitan la expansión internacional y la inclusión de nuevos segmentos de mercado, siempre manteniendo un enfoque en la calidad y la relevancia del servicio ofrecido.

### Conclusiones

Los conceptos de “Platform Revolution” ofrecen un marco conceptual sólido para la creación y gestión de una plataforma digital para la comercialización de arte. La aplicación de estos principios puede facilitar la superación de los desafíos estructurales y económicos del mercado del arte en Argentina, incrementando la visibilidad y las ventas de los artistas visuales y promoviendo un ecosistema sostenible y globalizado.

La plataforma propuesta no solo busca ser un espacio de ventas, sino un sistema integral de apoyo al desarrollo de carreras artísticas, brindando servicios de marketing, gestión y asesoramiento legal y financiero, con un enfoque centrado en el artista y en la experiencia del comprador.

# CAPÍTULO 2: SECTOR Y LA EMPRESA

## Metodología de la Investigación

El enfoque de investigación es exploratorio y descriptivo, adecuado para un tema poco estudiado en profundidad en el contexto local. Se empleó un diseño de métodos mixtos, predominando la metodología cualitativa complementada con algunos datos cuantitativos. Dada la escasez de estadísticas formales sobre el mercado de arte argentino, la estrategia combinó recopilación de información primaria mediante entrevistas y encuestas con análisis de fuentes secundarias (informes de mercado, literatura especializada, datos de organismos culturales).

**Muestra y técnicas de recolección:** Se realizaron entrevistas en profundidad a actores clave del ecosistema artístico, incluyendo artistas plásticos en actividad y expertos del sector. En particular, se entrevistó a actores clave del ecosistema. En total, se llevaron a cabo 4 entrevistas cualitativas, y una encuesta a 38 artistas cuyos testimonios proporcionan información valiosa sobre las experiencias, desafíos y percepciones en torno al desarrollo de carrera artística y la comercialización de obras.

Además del trabajo de campo cualitativo, se recopilaron datos cuantitativos contextuales para dimensionar el problema: por ejemplo, se relevó el número aproximado de artistas visuales activos en Argentina, el volumen de ventas de arte en el mercado local, y la penetración de plataformas en línea en el hábito de compra de arte. Se utilizaron informes internacionales (Art Basel & UBS Global Art Market Report (2024), informes de Saatchi Art (2021), etc.) para obtener métricas sobre el crecimiento del comercio electrónico de arte, montos de ventas en distintas regiones, participación de nuevos segmentos de compradores jóvenes, entre otros indicadores. También se examinaron fuentes oficiales y normativa vigente para identificar barreras legales (regulaciones aduaneras, impositivas) que afecten la exportación de obras.

Es importante aclarar que, por la naturaleza del estudio, no se buscó probar estadísticamente una hipótesis (no es un experimento ni encuesta probabilística). Más bien, la hipótesis planteada se contrastó de forma argumentativa utilizando la evidencia recopilada: testimonios, datos de contexto y resultados de los análisis estratégicos. La validez del plan de negocio propuesto se evalúa en términos de coherencia con las tendencias detectadas, viabilidad financiera y aceptación por parte de los usuarios objetivo. Dada la falta de datos cuantitativos exhaustivos en el sector, el enfoque es exploratorio; los hallazgos pretenden sentar bases para iniciativas futuras más específicas, y las proyecciones financieras se basan en supuestos razonables construidos a partir de la información disponible.

## Análisis de Resultados

En esta sección se integran los distintos análisis realizados –externos e internos– para evaluar la oportunidad de negocio de la plataforma y delinear sus estrategias. Se presentan en orden: primero el análisis del **entorno macro (PESTEL)** para entender las condiciones de mercado; luego un análisis **FODA** que sintetiza los factores clave; posteriormente la estrategia de **marketing mix** propuesta (producto, precio, distribución, promoción); y finalmente el **análisis financiero** proyectado que permite valorar la viabilidad económica.

# ANALISIS PESTEL

## Entorno político

El marco político en Argentina ha sido históricamente limitado e inestable en términos de políticas culturales y apoyo al sector de las artes visuales. Como señala Guadalupe Chirotarrab (2012) en “*Promesa y Precariedad”*, la administración pública muestra un profundo desconocimiento del funcionamiento de la economía de las artes, lo que ha llevado a la precarización del trabajo artístico. La falta de políticas claras de incentivo a la producción y comercialización de arte se traduce en una escasa protección estatal para los artistas.

Esta falta impacta negativamente en el fomento y la protección del sector.

Los artistas, además de su labor principal de crear arte, suelen desempeñar una variedad de actividades como la docencia, curaduría, la gestión cultural o fuera del campo. A pesar de esto, la precariedad laboral es generalizada, caracterizada por la auto explotación, la inestabilidad y la incertidumbre económica.

Si bien existe un Ministerio de Cultura nacional y organismos como el Fondo Nacional de las Artes (FNA), la financiación estatal suele verse afectada en épocas de crisis económicas. Por ejemplo, durante el gobierno de Mauricio Macri (2015-2019) el Ministerio de Cultura fue degradado a secretaría, reduciendo presupuestos y programas de becas; galeristas locales reportaron que muchas becas y subsidios “desaparecieron” o se recortaron drásticamente en esos años​. Recientemente, con la llegada de un gobierno de tendencia liberal en 2023, subsiste incertidumbre sobre el apoyo público: hubo incluso un intento de disolver el FNA en 2024​, aunque finalmente se frenó dicha medida.

Esta volatilidad contrasta con modelos de países desarrollados donde las políticas culturales son políticas de Estado con presupuestos estables a nivel internacional. Por ejemplo, países como Estados Unidos y Alemania aplican regímenes impositivos diferenciales e incentivos fiscales que benefician tanto a artistas como a coleccionistas. Otro ejemplo, naciones europeas como Francia o Alemania cuentan con ministerios de cultura robustos, leyes de mecenazgo y redes de institutos culturales en el exterior, asegurando un apoyo constante a sus artistas. En Argentina existen esfuerzos aislados (la Ciudad de Buenos Aires posee una ley de mecenazgo que otorga créditos fiscales a patrocinadores culturales), pero a nivel nacional los incentivos fiscales y el apoyo sistémico son reducidos en comparación.

Además, Argentina carece de una agencia dedicada a la promoción internacional de su cultura (similar al British Council británico o al Instituto Cervantes español): expertos han señalado la necesidad de crear un instituto argentino que difunda la cultura y el arte nacional en el exterior​. Implementar políticas de este tipo sería una oportunidad de mejora para dar más visibilidad global a los artistas argentinos y facilitar su inserción en mercados internacionales.

En cuanto a regulaciones, hasta hace poco Argentina imponía ciertas barreras a la exportación de obras de arte consideradas de valor patrimonial. La ley 24.633 requería licencias de exportación para obras de artistas fallecidos hace más de 50 años, dando al Estado o residentes locales prioridad de compra para retener piezas significativas en el país. Sin embargo, a fines de 2024 se dictó un decreto de “desregulación” que simplificó la salida e ingreso de obras de arte, eliminando la exigencia de licencia para obras antiguas (salvo las declaradas patrimonio nacional)​. Esto busca *“facilitar la circulación”* internacional de arte argentino​, permitiendo a galerías y artistas exportar e importar obras libremente y llevarlas a ferias globales con menos trámites. La medida, alineada con la necesidad de reducir trabas burocráticas, aproxima a Argentina a las prácticas de mercados más abiertos. No obstante, persiste la tarea de equilibrar la promoción externa con la preservación del patrimonio: piezas de alto valor histórico siguen protegidas de la expatriación definitiva. A pesar de intentos recientes de flexibilización normativa (resolución N° 914/2020 del Ministerio de Cultura), la burocracia en torno a la exportación de obras y los controles aduaneros limitan el acceso de los artistas locales al mercado global.

En resumen, en el eje político Argentina muestra *brechas* en su apoyo estructural al arte (financiamiento escaso, incentivos limitados, poca presencia cultural en el exterior), pero también *oportunidades de mejora* aprendiendo de modelos internacionales. Fortalecer las instituciones culturales, aumentar el financiamiento público y privado, y sostener políticas de largo plazo podría ampliar la visibilidad de los artistas argentinos globalmente.

## Entorno económico

La situación económica de Argentina influye profundamente en su mercado de arte. El país arrastra años de alta inflación e inestabilidad monetaria que reducen el poder adquisitivo interno y encarecen los costos para el sector cultural. En 2022 la inflación anual rondó el 95%, y en 2023 trepó a 211,4%, la cifra más alta desde 1991​. Este contexto de inflación de tres dígitos y devaluación recurrente del peso impacta negativamente tanto a coleccionistas locales (cuyos ingresos reales caen) como a artistas y galerías (que ven sus insumos y precios cambiar constantemente). Muchas transacciones de arte tienden a referenciarse en dólares para resguardarse de la volatilidad, pero las restricciones cambiarias históricas dificultan la conversión de las ventas al exterior a moneda local, desincentivando la repatriación de ganancias.

Además, Argentina tiene una alta carga impositiva general que alcanza al sector cultural: por ejemplo, se aplica IVA a la venta de obras (21%) y existen impuestos a los ingresos que afectan a los artistas independientes, todo lo cual encarece el arte local frente a mercados externos. A diferencia de países donde el arte goza de exenciones o tratamientos impositivos especiales (en el Reino Unido las importaciones de arte pagan un IVA reducido, y en EE.UU. las donaciones a museos son deducibles de impuestos), en Argentina los incentivos fiscales para el mercado artístico son mínimos, lo que resta competitividad y margen de ganancia a los creadores.

Pese a estas dificultades, el sector cultural argentino aporta una porción relevante de la economía nacional: en 2023 la cultura en su conjunto representó 2,9% del PBI y generó alrededor de 354 mil puestos de trabajo (1,8% del empleo total)​. Sin embargo, dentro de ese universo, las artes plásticas y visuales constituyen un subsegmento pequeño en términos económicos internos. Solo un 0,7% del consumo privado de los hogares argentinos se destina a bienes y servicios culturales​, reflejando una demanda doméstica acotada.

La compra de obras de arte originales suele restringirse a un grupo reducido de coleccionistas locales con alto poder adquisitivo, y estos consumidores a menudo optan por artistas consagrados o inversión en arte como reserva de valor durante crisis. En términos de mercado primario, se calcula que las ventas de arte contemporáneo argentino apenas superan la decena de millones de dólares anuales, cifra muy baja frente a plazas internacionales. La consecuencia es que muchos artistas dependen del mercado externo para sostener sus carreras, buscando galerías o ferias en el extranjero donde los precios son más elevados y estables. De hecho, Argentina exportó en 2023 bienes y servicios culturales por aproximadamente 1.498 millones de dólares, lo que representó solo el 0,84% del comercio exterior total del país​. Este porcentaje refleja que la inserción internacional de las industrias culturales argentinas aún es limitada.

Además, la balanza comercial cultural fue deficitaria en unos 634 millones USD ese año​, debido principalmente a las importaciones de servicios digitales (cine, streaming, software cultural) que superan a las exportaciones. En el rubro de artes visuales específicamente, las exportaciones son esporádicas y de bajo volumen –salvo ventas extraordinarias en ciertos años–, pero curiosamente suelen superar ligeramente a las importaciones, generando un pequeño superávit en la balanza de arte plástico​. Es decir, Argentina vende al exterior más obras de arte de las que importa, aunque en valores absolutos se trata de un mercado muy reducido. Esto indica una oportunidad: existe interés internacional por algunas obras argentinas, pero falta escala y continuidad.

Comparativamente, los grandes mercados globales de arte (Estados Unidos, China, Reino Unido) mueven miles de millones de dólares anuales y cuentan con una base amplia de compradores e inversionistas. La participación de Argentina en ese circuito internacional es marginal, por lo que ganar visibilidad en mercados globales es crucial para el crecimiento del sector. La economía nacional difícilmente proveerá en el corto plazo una demanda interna robusta debido a la baja capacidad de consumo y a la competencia de gastos básicos en un contexto inflacionario. No obstante, la depreciación del peso abarata el arte argentino en moneda dura, lo que paradójicamente puede tornar atractivas las obras locales para coleccionistas extranjeros (que encuentran precios “de oferta” en dólares). De igual modo, cada vez más galerías argentinas participan en ferias internacionales (ArteBA ha establecido alianzas con Art Basel, etc.), intentando conectar con compradores globales.

En resumen, en el aspecto económico el mercado del arte argentino enfrenta desafíos estructurales –inflación, impuestos altos, escasa inversión y demanda doméstica débil– que frenan su desarrollo, pero a la vez tiene oportunidades estratégicas al vincularse con el mercado internacional, donde existe interés por el arte latinoamericano y nichos de coleccionistas dispuestos a invertir. Una plataforma digital que conecte artistas locales con compradores foráneos podría aprovechar esa diferencia de escala: ofreciendo obra argentina a precios competitivos globalmente, beneficiando a artistas con ingresos en moneda fuerte y diversificando su mercado más allá de la economía local.

## Entorno Social

La dimensión social juega un papel importante en la valorización y consumo del arte en Argentina. El país posee una rica tradición cultural y artística –que abarca desde maestros modernos como Xul Solar o Marta Minujín hasta una vibrante escena contemporánea–, pero la apreciación del arte en la sociedad tiene matices. Por un lado, en centros urbanos como Buenos Aires existe un público cultural activo: abundan los museos (que hasta hace pocos años eran gratuitos o muy accesibles), galerías, ferias de arte (arteBA, BAphoto), bienales y eventos masivos como La Noche de los Museos que convocan a miles de personas.

Esto indica que el interés por el arte y la cultura está presente en la población, al menos como experiencia recreativa y educativa. Sin embargo, este interés no siempre se traduce en un mercado comercial dinámico. Fuera de un círculo reducido, la compra de arte original no es un hábito arraigado en la clase media argentina, sea por cuestiones económicas o culturales. Muchas personas disfrutan visitando exposiciones o consumiendo arte de forma indirecta (libros, cine, música), pero son pocos los que coleccionan arte contemporáneo activamente.

En encuestas globales, Argentina suele aparecer con relativamente baja proporción de gente que acude regularmente a museos o galerías en comparación con Europa​, lo que sugiere que el arte no es visto como una prioridad de consumo para la mayoría. Las crisis recurrentes también han moldeado las actitudes: en contextos de incertidumbre económica, el público tiende a priorizar necesidades básicas sobre el gasto en bienes culturales, y el mecenazgo privado se retrae.

No obstante, hay cambios generacionales y sociales que están influyendo en el mercado del arte local. Las generaciones más jóvenes (Millennials, Gen Z) muestran mayor familiaridad con el arte contemporáneo global a través de internet y están más predispuestas a expresiones culturales innovadoras. Si bien quizá no posean aún el poder adquisitivo para grandes compras, sí participan de la conversación cultural en redes sociales, valoran el arte como parte de la identidad urbana (por ejemplo, el auge del arte urbano y los murales en barrios de Buenos Aires, o el graffiti convertido en atractivo turístico) y en un futuro pueden convertirse en la próxima generación de coleccionistas o emprendedores culturales.

Además, existe un efecto de aspiración cosmopolita: a medida que el arte latinoamericano gana prestigio en bienales y subastas internacionales, el público local comienza a darle más reconocimiento. Por ejemplo, el récord de ventas de un artista argentino en el exterior o la presencia de argentinos en ferias globales suele repercutir en la prensa nacional, generando orgullo y curiosidad entre la gente. Esto puede traducirse en mayor valor simbólico del arte local ante sus propios compatriotas.

Un factor clave en lo social es el impacto de las redes sociales y la digitalización en la promoción artística. Plataformas como Instagram, Facebook o TikTok han democratizado la visibilidad: hoy un artista emergente de Córdoba o Salta puede mostrar su obra en línea y atraer seguidores de todo el mundo sin intermediación tradicional. Muchos artistas argentinos aprovechan Instagram como su *galería virtual*, posteando obras, procesos creativos y recibiendo feedback directo del público. Esta conexión global instantánea ha aumentado la visibilidad internacional de creadores que antes operaban de forma local.

De hecho, los coleccionistas a nivel mundial ahora descubren nuevos artistas *también* a través de redes sociales y plataformas digitales, no solo en galerías físicas. Un informe reciente reveló que la mayoría de los coleccionistas exploran obras en marketplaces online, galerías virtuales y redes sociales para encontrar artistas, casi al mismo nivel que las galerías tradicionales​. En consecuencia, artistas argentinos con presencia activa en redes han logrado captar la atención de compradores extranjeros o ser incluidos en ventas online.

Este fenómeno ha atenuado, en parte, la desventaja geográfica de estar lejos de los centros de arte: la comunidad artística argentina puede dialogar y mostrarse en el *escaparate global de internet*. La contracara es que el mercado del arte se vuelve más competitivo a escala internacional –los artistas compiten por atención en un ámbito saturado de imágenes– y requiere habilidades nuevas. Muchos creadores dedican una porción considerable de su tiempo a gestión de redes y marketing digital, entendiendo que construir una marca personal es tan necesario como producir buena obra. Según una encuesta global de Saatchi Art, más del 21% del tiempo de los artistas hoy se va en manejar sus redes sociales y presencia web​, esfuerzos orientados a cultivar audiencia y reputación. Esto también ocurre en Argentina: jóvenes artistas realizan campañas de difusión en Twitter o Instagram, interactúan con el público y generan comunidad en torno a su trabajo, lo cual puede traducirse luego en ventas (encargos, prints, crowdfundings, etc.).

En síntesis, en el plano social Argentina tiene un capital cultural fuerte –una población creativa, ávida de expresiones artísticas y con tradición en varias disciplinas– pero enfrenta el desafío de ampliar la base de consumidores de arte y el apoyo social al artista como profesión. Mejorar la educación artística, incorporar el arte contemporáneo en la vida cotidiana y fomentar el coleccionismo (incluso con pequeños formatos o arte asequible para jóvenes) son tareas pendientes. Las tendencias globales de social media y digitalización están jugando a favor de la visibilidad: derriban barreras y permiten que el arte argentino circule por el mundo virtual, ganando fans y potenciales compradores en mercados lejanos. Una plataforma digital enfocada en el arte argentino podría capitalizar esta tendencia social, sirviendo de puente entre la comunidad artística local y los públicos internacionales interesados, amplificando aún más la presencia de nuestros artistas en la conversación global.

## Entorno tecnológico

La tecnología está transformando la manera en que se produce, distribuye y consume arte. Tres áreas tecnológicas relevantes son la digitalización de las obras, el comercio electrónico y las herramientas de promoción online. En cuanto a las obras, el auge de formatos digitales (arte generativo, criptoarte, NFTs) ha abierto nuevos mercados y debates sobre propiedad digital. Plataformas blockchain permiten a artistas tokenizar sus obras y vender archivos digitales únicos. Si bien los NFTs tuvieron un pico especulativo en 2021 que luego se moderó, dejaron instalada la idea de que parte del coleccionismo se puede dar en entornos virtuales. Para una plataforma argentina, esto significa que podría incorporar la venta de arte digital o certificados NFT como complemento, atrayendo a coleccionistas tecnófilos​.

En el aspecto del e-commerce, hoy existen numerosas herramientas para montar marketplaces robustos, desde software a medida hasta APIs de servicios de pago, logística integrada, realidad virtual para visualización de galerías, etc. La experiencia de usuario en la plataforma deberá ser moderna y eficiente: sitio responsive, posibilidad de ver obras en alta definición, quizá simulaciones AR (realidad aumentada) de cómo se vería la obra en una pared. Tecnologías de exhibición virtual (recorridos 3D, salas online) pueden añadir valor, especialmente para compradores internacionales que no pueden ver la obra físicamente. También las pasarelas de pago seguras (MercadoPago, PayPal, cripto) son claves para generar confianza en transacciones de alto valor.

Por último, la tecnología ha revolucionado la promoción: las redes sociales, la segmentación por algoritmos y el marketing de contenidos permiten alcanzar nichos muy específicos a bajo costo. La plataforma debe integrar estas prácticas: por ejemplo, implementar píxeles de seguimiento para retargeting de interesados, utilizar inteligencia de datos para recomendar obras según el comportamiento del usuario, etc. Un desafío tecnológico será que muchos artistas locales aún tienen brecha digital (no todos dominan estas herramientas); por ello, la plataforma deberá ser fácil de usar para artistas con distintos niveles de habilidad tecnológica, e incluso ofrecer capacitación básica. En general, quienes adopten tempranamente la tecnología en el mercado de arte podrán expandir exponencialmente su alcance, mientras que quedarse rezagado implicaría perder relevancia. Por lo tanto, la innovación constante (por ejemplo, explorar venta en el metaverso, integrar nuevas funciones de realidad virtual) será parte de la estrategia tecnológica a mediano plazo de la empresa.

## Entorno ecológico

Si bien el núcleo del negocio es digital (con baja huella física), es pertinente considerar factores medioambientales en el arte. En años recientes ha crecido la conciencia ecológica en el mundo del arte: desde la producción de las obras (uso de materiales sostenibles, reducción de residuos) hasta las prácticas del mercado (ferias más sustentables, transporte neutro en carbono). Algunos artistas argentinos, como Elisa Insua, incorporan reciclaje en su obra, convirtiendo chatarra tecnológica en piezas artísticas para concientizar​.

En términos del negocio, la plataforma puede alinear su comunicación con valores verdes: por ejemplo, promover artistas que trabajen con materiales reciclados, utilizar embalajes ecológicos en los envíos, o incluso ofrecer certificados de compensación de carbono para los traslados de obras. Al ser una plataforma online, contribuye de algún modo a reducir la necesidad de viajar para ver y comprar arte (un coleccionista puede adquirir desde su casa, evitando vuelos o traslados que generan emisiones). Sin embargo, el envío de obras físicas sí tiene impacto (empaques, transporte aéreo). Se podría mitigar consolidando envíos o escogiendo proveedores logísticos con compromisos ambientales.

Otra arista es el arte digital y NFTs, que fue criticado por el consumo energético de las redes blockchain; en respuesta han surgido blockchain más eficientes o mecanismos de “minting” con menor huella. La plataforma, si maneja NFTs, debería apoyarse en esas alternativas eco-friendly.

En resumen, aunque el factor ecológico no aparece como una amenaza directa para el proyecto, incorporarlo como parte de la propuesta de valor puede sumar diferenciación y responder a sensibilidades crecientes del público y los artistas jóvenes (muchos de los cuales valoran la sostenibilidad). Mostrar un compromiso con buenas prácticas ambientales puede mejorar la imagen de la empresa y abrir puertas a colaboraciones (por ejemplo, con fundaciones ecológicas interesadas en arte sostenible).

## Entorno legal

El marco legal que regula la comercialización de arte abarca varias áreas: fiscales, aduaneras, propiedad intelectual, derecho comercial y laboral. En Argentina, uno de los temas legales más relevantes es la ausencia de la figura del droit de suite (derecho de participación en reventas para el artista). En muchos países, cuando una obra se revende, un porcentaje retorna al artista original; esto aún no está implementado en Argentina y representa una asignatura pendiente en cuanto a derechos de los artistas​. Su eventual adopción podría beneficiar a los artistas a futuro.

Para la plataforma enfocada en arte contemporáneo, el régimen de exportación es crucial: actualmente, la exportación de obras de arte contemporáneo es libre (no requiere trámites especiales salvo declaración jurada simplificada), tras la eliminación en 2024 de licencias para obras antiguas​. Esto significa que *vender al exterior es legalmente viable* siempre que se cumplan requisitos básicos (como demostrar que la obra no es patrimonio cultural protegido, lo cual normalmente no aplica a obras de artistas vivos). Hay controles, no obstante, para prevenir tráfico ilícito de arte: Argentina es signataria de la Convención UNESCO 1970, por lo que la plataforma deberá colaborar con los artistas para asegurar la procedencia legítima de las piezas y cumplir con cualquier registro necesario​.

En materia fiscal, la venta de arte se considera prestación de servicios a efectos de IVA e Impuesto a las Ganancias, y los artistas deben inscribirse como monotributistas o responsables inscriptos. Esto conlleva cargas impositivas que, según denuncian los artistas, son desproporcionadas respecto a sus ingresos (muchos terminan pagando más impuestos que las ganancias que obtienen)​. Un comprador internacional está exento de IVA al exportarse la obra, pero un comprador local paga IVA 21%, lo que encarece la compra formal. Esta estructura impositiva fomenta la informalidad (ventas sin facturar para evitar impuestos)​.

La plataforma deberá desarrollar mecanismos para facilitar la formalización sin desalentar a los usuarios: por ejemplo, asesorando sobre el monotributo cultural (un régimen especial con montos más altos para artistas), ofreciendo claridad en los precios final vs neto artista, etc. También deberá incluir en sus términos y condiciones aspectos de la Ley de Defensa del Consumidor (devoluciones, garantías en caso de obra no entregada o dañada, etc.), y protección de propiedad intelectual (asegurarse de contar con autorización del artista para exhibir y vender la obra, impedir reproducciones no autorizadas de las imágenes).

En síntesis, legalmente Argentina no impide el comercio de arte, pero sí impone ciertas fricciones: trámites, impuestos y ausencias regulatorias que pueden afectar a los artistas. La plataforma puede agregar valor asumiendo un rol de facilitador legal: guiando a artistas y compradores en cómo hacer las cosas en regla (por ejemplo, proveer modelos de contratos, gestionar certificados de exportación, ofrecer información transparente de impuestos aplicables). Esto aumentaría la confianza y seguridad de operar en un mercado que tradicionalmente ha sido opaco en lo legal.

## Conclusión del análisis PESTEL

En conclusión, el análisis PESTEL muestra un entorno desafiante, pero con ventanas de oportunidad. Política y legalmente hay obstáculos (falta de apoyo estatal, carga fiscal), económicamente hay riesgos internos pero gran atractivo externo, socialmente hay que educar y ampliar el mercado, y tecnológicamente existen herramientas para superar barreras geográficas y de escala. La plataforma deberá apalancarse en las **tendencias favorables** –boom de arte online, nuevos coleccionistas digitales, desregulación de exportaciones– y mitigar proactivamente las **amenazas** –inestabilidad económica, competencia global, desconfianza local– para tener éxito.

# Análisis de las 5 fuerzas de Porter

## Alternativas de venta:

Los artistas individuales cuentan hoy con múltiples canales fuera de la plataforma para comercializar su obra – desde vender directamente por Instagram o su página web, hasta participar en ferias de arte locales, marketplaces internacionales o trabajar con galerías físicas. Esto limita su dependencia de un solo marketplace. De hecho, aproximadamente la mitad de los artistas encuestados ha llegado a trabajar con galerías tradicionales (53%) y una proporción similar con galerías online (51.6%)​, lo que indica que muchos prueban diversos canales. Además, su satisfacción con estos intermediarios no es muy alta: solo ~35% evaluó positivamente la experiencia con galerías físicas, y apenas 37% con galerías en línea​. Esta relativa insatisfacción sugiere que estarían dispuestos a cambiar de plataforma si encuentran mejores condiciones. De hecho, si pudieran elegir, 52.6% de los artistas preferiría trabajar con una galería online vs 47.4% con una física​, evidenciando el atractivo de los marketplaces digitales para ellos.

## Poder de negociación de los proveedores (artistas):

Muchos artistas (sobre todo emergentes) necesitan canales de venta ya que sus ingresos del arte son bajos. Solo un 13% de artistas encuestados logra vivir exclusivamente de su producción artística​, y apenas ~49% consigue ingresos estables con su arte​. Esto implica que la mayoría debe complementarlo con otros trabajos y aceptará las condiciones que les permitan vender más, reduciendo su poder de negociación individual (difícilmente puedan imponer precios más altos de los que el mercado tolera, ni condiciones especiales a la plataforma). Por otro lado, artistas de mucho renombre o galerías establecidas sí tienen mayor poder: pueden optar por no usar la plataforma si no les conviene (ellos cuentan con clientela propia leal y otros medios de venta). La plataforma deberá considerar excepciones o tratos especiales para atraer a esos jugadores clave. En general, dado que hay muchos artistas dispuestos a vender, la plataforma tiene cierta ventaja para fijar comisiones y términos estándar; pero si estos son percibidos como injustos, los artistas pueden deslistar sus obras e irse a canales alternativos sin demasiada dificultad (especialmente si ya han construido una audiencia en redes sociales).

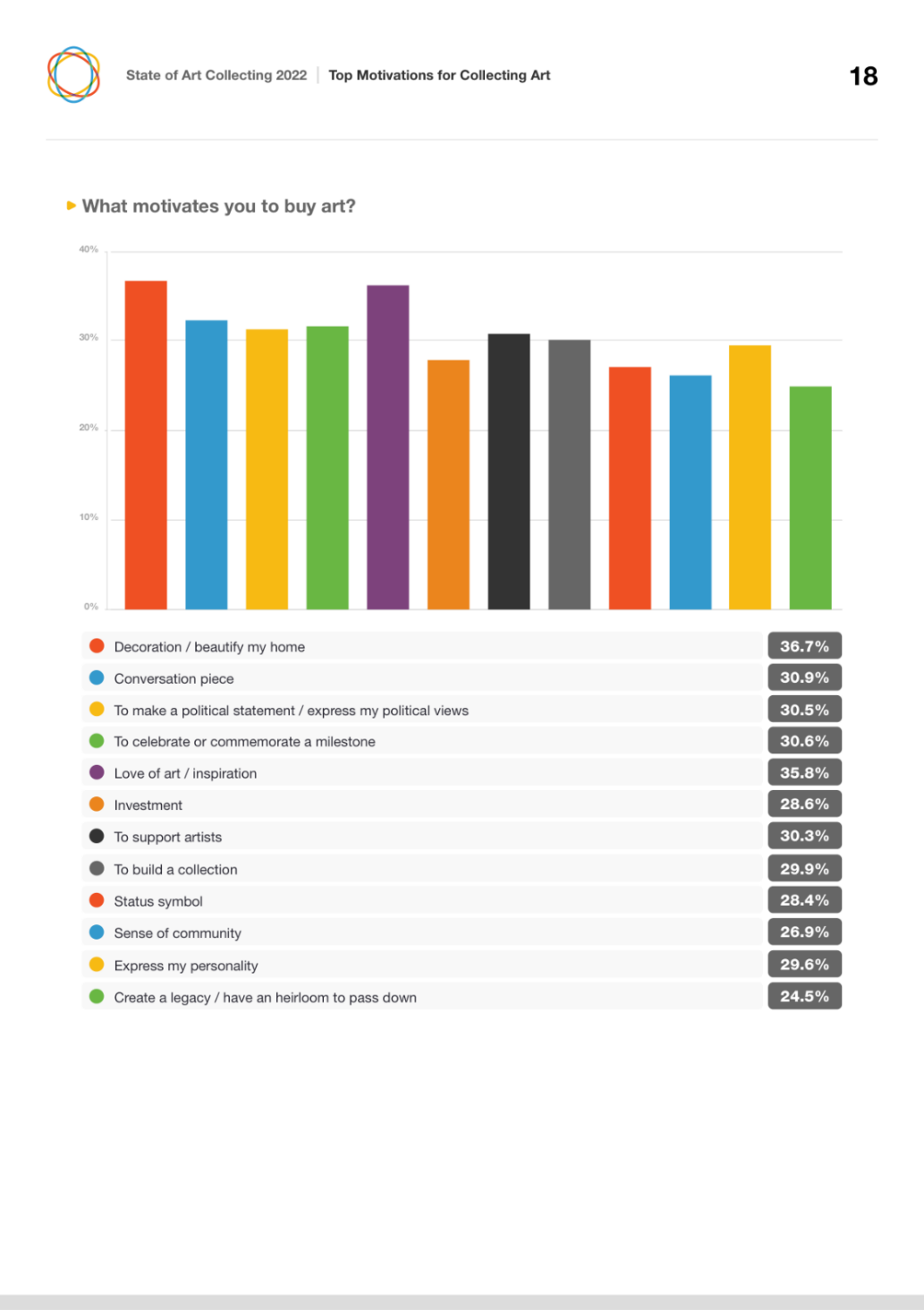
Fidelización de los proveedores: Es crítico para el negocio mantener contentos a los artistas y galerías participantes. Varias estrategias pueden aumentar su lealtad:

* + *Servicios de valor agregado*: Brindarles apoyo en la gestión comercial de su obra. Por ejemplo, ofrecer asesoramiento en marketing, pricing y curaduría (parte de las membresías propuestas) puede ser muy valorado. Según Saatchi Art, muchos artistas encuentran misterioso o abrumador el aspecto de negocio de su carrera y buscan guía para llegar al público adecuado​. Si la plataforma les ayuda a mejorar su visibilidad y presentación (ej. con curadores que seleccionen sus obras para colecciones destacadas, o asesoría sobre cómo armar su portfolio), es más probable que se queden.
  + *Condiciones justas y alineadas*: Establecer **comisiones razonables** (menores a las de galerías físicas tradicionales, que suelen tomar ~50%) y políticas transparentes. Si el marketplace cobra, por ejemplo, 35% por venta (similar a Saatchi Art) pero a cambio ofrece alcance global y servicios, muchos artistas lo verán aceptable. También es importante realizar los pagos puntualmente y facilitarles la logística (embalaje, envío) para que el artista solo se ocupe de crear.
  + *Mayor alcance y promoción*: La plataforma puede potenciar **la visibilidad de los artistas emergentes** que entren, mediante campañas en redes, e-mail marketing a coleccionistas, eventos virtuales, etc. Si un artista percibe que vende gracias a los esfuerzos del marketplace (llegando a un público que solo no alcanzaría), tendrá incentivos para continuar subiendo sus mejores obras. Asimismo, crear una comunidad – por ejemplo, con newsletters que destaquen la trayectoria de ciertos artistas, o eventos donde interactúen con compradores – genera sentido de pertenencia.

En síntesis, los proveedores (artistas y galerías) individuales no tienen un gran poder para imponer condiciones a la plataforma debido a la gran competencia entre ellos y su necesidad de ventas. La plataforma puede seleccionar a quién representar, lo que limita la influencia de cada artista aislado. Sin embargo, para garantizar el éxito a largo plazo, el negocio deberá cultivar buenas relaciones con sus proveedores: ofreciéndoles un trato atractivo y apoyo, podrá retener a los mejores talentos artísticos dentro de su ecosistema.

## Poder de negociación de los compradores (coleccionistas)

El siguiente grafico muestra las motivaciones principales para comprar arte según coleccionistas (encuesta Saatchi Art, EE.UU. 2022). Las razones más mencionadas incluyen la decoración del hogar, el amor/inspiración por el arte y tener piezas que generen conversación, además del apoyo a artistas o la inversión financiera​.

**

Fuente: Saatchi State of Art Collecting 2022

Los compradores de arte en el mercado objetivo (coleccionistas establecidos y nuevo público que incursiona en la compra de arte) tienen un poder de negociación significativo, principalmente porque disponen de muchas alternativas para elegir *qué* y *dónde* comprar. Varios factores contribuyen a ello:

Amplia oferta y opciones de compra: Un comprador puede adquirir obras de arte de distintas fuentes (galerías locales, casas de subastas, ferias, marketplaces online en Argentina o del exterior, contacto directo con el artista vía redes sociales, etc.). Esta multiplicidad de canales le da poder para comparar precios y condiciones. Si la plataforma fija un precio muy alto o añade comisiones que encarecen la obra, el comprador puede buscar una alternativa similar en otro lado. De hecho, 58% de los coleccionistas encuestados afirma que alguna vez *descubrió* un artista a través de canales online pero terminó comprando la obra por fuera de esa plataforma​ – por ejemplo, contactando directamente a la galería o al propio artista – lo que muestra que muchos utilizan la información online para negociar mejores tratos offline. La información transparente en Internet (redes sociales del artista, Google, bases de datos de subastas) también empodera al comprador para conocer el valor de mercado de obras comparables y evitar sobreprecios.

Bajos costos de cambio: Para el cliente, cambiar de plataforma o proveedor es sencillo – basta con visitar otro sitio web o tienda. No hay una fidelidad fuerte aún en el segmento de arte online; incluso los grandes coleccionistas suelen comprar por múltiples vías. Por ejemplo, en la primera mitad de 2024 los coleccionistas de alto patrimonio destinaron ~25% de su gasto en arte a compras en línea (sitios web de dealers) y un 11% adicional a compras vía Instagram​, complementando el resto con compras presenciales. Esto refleja un comportamiento multicanal donde ningún vendedor acapara todo el gasto, lo cual le da al comprador la sartén por el mango para repartir sus compras según le convenga. Si nuestra plataforma no ofrece la obra o el servicio buscado, el cliente fácilmente acudirá a otro marketplace global (Artsy, eBay, etc.) o a una galería física local, sin costo significativo. Por eso, los compradores pueden presionar indirectamente para que la plataforma mantenga precios competitivos y una excelente experiencia de usuario, o arriesgarse a perderlos.

**Sensibilidad al precio y valor**: Aunque en el mercado del arte existen compradores de muy alto poder adquisitivo relativamente insensibles al precio, una gran parte del público (especialmente nuevos compradores millennials o Gen Z) tiene presupuestos limitados y busca maximizar valor. Estos compradores comparan no solo el precio de la obra, sino también costos de envío, impuestos, comisiones, etc. Si perciben que en la plataforma los precios son consistentemente más altos que en otros medios (por ejemplo, porque el artista infló el precio para cubrir la comisión), podrían desistir de comprar allí. Adicionalmente, tienen a su disposición sustitutos más baratos (láminas, impresiones – ver apartado de sustitutos) si el arte original les resulta muy costoso. En cambio, si la plataforma logra ofrecer opciones en varios rangos de precio y justifica el valor (ej.: obras únicas con certificación, acceso a asesoría de arte para elegir, facilidades de pago), puede mitigar esta sensibilidad. Es decir, los compradores con presupuesto moderado ejercerán presión para que haya obras accesibles y promociones ocasionales, mientras que los compradores de alto nivel exigirán piezas de calidad y garantías por el precio pagado.

**Prestigio, confianza y experiencia**: Al adquirir arte, los compradores valoran más que solo el precio: buscan confianza en la autenticidad y procedencia de la obra, aprecian la curaduría (que las selecciones tengan cierto prestigio o estén respaldadas por expertos), y esperan una experiencia de compra satisfactoria. Estos factores les dan poder en tanto pueden elegir la plataforma que mejor los satisfaga. Si nuestro marketplace no brinda certificados de autenticidad o historial de la obra, un coleccionista serio podría desconfiar y optar por un canal tradicional donde esas garantías están implícitas. Del mismo modo, si la página web es confusa o el proceso de pago/envío poco claro, muchos compradores abandonarán la compra y buscarán el mismo artista en otra plataforma más amigable. La reputación de la plataforma también influye: algunos coleccionistas quieren asociar sus adquisiciones a un entorno de prestigio. Por eso, sitios reconocidos (ej.: Artsy, que trabaja con galerías establecidas) pueden atraer a compradores de arte de alto valor, mientras que en uno nuevo los mismos compradores quizás sean más cautelosos al inicio. No obstante, una plataforma nueva puede construir esa confianza con buenas prácticas: políticas de devolución si la obra no satisface, testimonios de clientes, presencia activa en la comunidad artística, etc., dando a los compradores seguridad para gastar.

En general, el poder de los compradores es alto porque son ellos quienes aportan el dinero y pueden decidir *dónde* hacerlo. El crecimiento del comercio electrónico de arte ha ampliado sus opciones: por ejemplo, 61% de los coleccionistas ya se siente cómodo comprando arte en línea​, lo que significa que no dudarán en explorar catálogos globales si no encuentran lo deseado en el ámbito local. La plataforma deberá esforzarse en atraer y retener a los compradores con una propuesta de valor sólida (gran variedad de obras auténticas, usabilidad, facilidades de pago/envío, confianza) para que no migren a la competencia. Si bien cada obra de arte es única –lo que podría limitar las opciones para el comprador en casos puntuales–, en la práctica el comprador casi siempre encontrará sustitutos aceptables dada la abundancia de oferta artística. Por tanto, tienen la ventaja de “mandar” en el mercado: sus preferencias y exigencias guiarán a la plataforma, so pena de perder ventas.

## Amenaza de productos o servicios sustitutos

En el contexto de la compra de arte original, existen diversos productos y formas de consumo alternativos que pueden satisfacer la misma necesidad de apreciación estética o inversión, muchas veces a menor costo o con mayor comodidad. Estos sustitutos compiten indirectamente con la propuesta de nuestro marketplace: si el público opta por ellos, disminuye el mercado disponible para la venta de arte original. Los principales sustitutos a considerar son:

* Reproducciones impresas y arte decorativo de bajo costo: Incluye pósters, impresiones en lienzo, fotografías de stock, litografías en serie, etc., disponibles en tiendas de decoración o sitios como Etsy, Amazon o marketplaces locales. Estos productos permiten a la gente decorar sus espacios con imágenes atractivas a precios muy accesibles, aunque no sean piezas únicas. Por ejemplo, en vez de comprar una pintura original costosa, un consumidor puede comprar una lámina enmarcada por una fracción del precio. Incluso coleccionistas de nivel alto han incrementado su interés en obras reproducibles: en 2023 aumentó la proporción de coleccionistas HNWI que compraron grabados o impresiones (35% lo hicieron, frente a 33% el año anterior)​, lo que indica un desplazamiento hacia obras más accesibles en ciertos casos. Esta tendencia de buscar arte asequible representa una amenaza para la venta de originales, especialmente en el segmento de decoración casual o regalo, donde el comprador prioriza la estética por sobre la unicidad.
* Arte digital gratuito o licenciado: Un segmento de coleccionistas tecnófilos puede preferir invertir en NFTs u obras digitales coleccionables (tokenizadas) en lugar de arte físico tradicional​. Esto atiende la misma motivación de poseer algo único o de edición limitada, pero en formato intangible. Aunque el furor NFT se enfrió, sigue habiendo movimiento en ese mercado.
* NFTs y arte digital coleccionable: Una amenaza emergente pero muy relevante son los NFTs (tokens no fungibles) y el criptoarte. Los NFTs permiten comprar y poseer propiedad digital única de obras de arte, videos o piezas generativas, con la ventaja de trazabilidad en blockchain. Han atraído a un segmento de coleccionistas/inversionistas que antes quizás hubieran comprado arte físico. Un 63% de coleccionistas encuestados en 2022 afirmó haber comprado NFTs de arte en el último año​, y 64% señaló que probablemente compre un NFT de arte en los próximos 12 meses​. Además, 60% de los coleccionistas cree que en cinco años el mercado de arte *digital* será más grande que el de arte físico tradicional​. Estas cifras ilustran que una parte del presupuesto destinado al arte se está canalizando hacia activos digitales. Por ejemplo, en lugar de adquirir una escultura o pintura, un coleccionista joven puede invertir en una serie de arte digital con expectativa de revalorización. Si bien el furor de los NFT ha tenido altibajos, representan una alternativa de inversión y colección que puede restar apetito por las obras físicas (especialmente en la intersección arte-tecnología). Nuestra plataforma podría verse afectada si los potenciales compradores deciden destinar su dinero a NFTs en lugar de cuadros o esculturas. Es un sustituto que apela al mismo deseo de exclusividad y estatus (poseer algo único), pero en formato intangible.
* Otras formas de consumo cultural y de lujo: En un sentido más amplio, cualquier producto o experiencia que compita por el dinero discrecional del consumidor puede considerarse un sustituto. Por ejemplo, alguien con cierto presupuesto puede elegir entre comprar una obra de arte original o gastar ese dinero en otro bien cultural o de lujo. Del mismo modo, invertir en antigüedades, vinos de colección u otros objetos puede verse como sustituto de invertir en arte. Si bien estas alternativas no sustituyen al arte en sí, compiten por la misma porción de gasto. Especialmente en épocas de menor poder adquisitivo, el público puede priorizar bienes/servicios que percibe de mayor utilidad inmediata que una pintura (por ejemplo, tecnología, entretenimiento interactivo, etc.). Esto reduce el monto disponible para el mercado del arte.

En conclusión, la amenaza de productos y servicios sustitutos es elevada en ciertos segmentos: el mercado de reproducciones y decoración doméstica es masivo comparado con el mercado de arte original de autor, y las nuevas tecnologías (arte digital, NFTs) están creando vías alternativas de coleccionismo. Si muchos consumidores optan por decorar con pósters o invertir en NFTs en lugar de comprar obras únicas, la plataforma enfrentará un techo menor en su crecimiento. No obstante, cabe destacar que el arte original tiene atributos difíciles de replicar – el aura de unicidad, la conexión tangible con el artista, el posible valor apreciable como patrimonio – lo que sigue atrayendo a un núcleo de compradores dispuestos a pagar por ello. La plataforma deberá resaltar esos valores diferenciales (ej.: la autenticidad, la historia detrás de cada obra, la experiencia de poseer algo único) para contrarrestar la tentación de los sustitutos más económicos o modernos. Además, podría explorar complementariedad con algunos sustitutos en lugar de verlos solo como amenaza (por ejemplo, ofrecer impresiones derivadas de las obras originales para captar a públicos que no alcanzan a comprar el original, o incluso incursionar en NFTs de algunas obras). En cualquier caso, es vital monitorear estas tendencias para ajustar la estrategia, ya que ignorar la competencia de los sustitutos podría restarle relevancia a la propuesta de valor del marketplace en el dinámico ecosistema cultural actual.

**Conclusión**

En conjunto, el análisis muestra un panorama competitivo desafiante. La plataforma enfrentará una fuerte rivalidad global y debe lidiar con un comprador exigente y con muchas opciones. Al mismo tiempo, cuenta con un amplio universo de artistas potencialmente interesados (proveedores relativamente numerosos y fragmentados, dispuestos a participar si se les brinda valor). Las barreras de entrada favorecen a consolidar rápidamente una posición nicho antes que lleguen otros, y los sustitutos obligan a diversificar oferta o educación al cliente.

En términos estratégicos, esto significa que la plataforma deberá **especializarse inteligentemente** (en arte argentino/latinoamericano), **diferenciarse mediante servicios de calidad** (curaduría experta, asesoría personalizada, garantías), y **construir comunidad/lealtad** tanto con artistas como con compradores para que no migren a otras alternativas. La ventaja competitiva se buscará en la intersección de lo que los competidores grandes no ofrecen (atención personalizada, foco regional) y lo que los canales tradicionales locales no pueden dar (alcance global, facilidad tecnológica). Si se ejecuta bien, la plataforma puede ocupar un lugar único en el ecosistema: un **hub especializado** donde los coleccionistas internacionales encuentran arte latinoamericano auténtico a precios razonables, y los artistas locales reciben un servicio integral para proyectarse al mundo.

# Análisis FODA de la plataforma digital de arte en Argentina

|  |  |
| --- | --- |
| **FORTALEZA (Interna)** | **DEBILIDAD (Interna)** |
| \***Modelo integral:** Marketplace y asesoría profesional (curaduría, marketing).  \***Monetización diversificada** (comisiones de venta y membresías recurrentes).  \***Alcance digital global** sin barreras geográficas; enfoque bilingüe.  \***Especialización** en arte argentino/ latinoamericano (nicho diferenciado).  \***Valor agregado** para artistas emergentes (formación, gestión de carrera). | \***Marca nueva**, sin reconocimiento ni trayectoria (desconfianza inicial).  \***Recursos limitados** frente a competidores globales; servicios personalizados costosos de escalar.  \***Dependencia de volumen**: comisiones bajas por precio de arte emergente.  \***Base local de coleccionistas reducida**; artistas acostumbrados a informalidad (resistencia a formalizar ventas).  \***Dificultades operativas**: logística de envíos internacionales costosa y compleja; barreras cambiarias para cobrar en moneda dura. |

|  |  |
| --- | --- |
| **OPORTUNIDADES (Externas)** | **Amenazas (Externas)** |
| \***Boom de mercado de arte online** (mayor aceptación de compra virtual)  \***Nuevos coleccionistas jóvenes** y digitales buscan arte emergente vía internet.  \***Arte argentino subvaluado** ofrece potencial de apreciación al internacional.  \***baja exportación cultural** actual (mercado poco explotado); posibilidad de ampliarla con mercados no tradicionales.  \***Apoyo institucional emergente**: mayor atención a industrias creativas (Cuenta Satélite Cultura: 2.5% PBI); potencial alianza con programas culturales y galerías locales. | \***Crisis económica e inflación** en Argentina reducen mercado interno; inestabilidad cambiaria y regulatoria (amenaza de nuevos cepos e impuestos).  \***Burocracia aduanera y trabas legales** frenan exportaciones (regulaciones deformadas en práctica).  \***Competencia intensa de plataformas** globales (Saatchi Art, Artsy, etc.) con mayor base de usuarios y marca consolidada.  \***Desintermediación vía redes sociales**: artistas y compradores operando directamente (Instagram, etc.)  \***Riesgos tecnológicos** (ciberseguridad, necesidad de innovación constante) y cambios en tendencias (fatiga digital, volatilidad en interés NFTs u otras modas). |

En conclusión, la plataforma digital de venta de arte y asesoría en Argentina tiene un potencial significativo dentro del sector cultural y creativo, pero su éxito dependerá de la gestión estratégica de los factores analizados. Actualmente, plataformas locales como Diderot.Art se centran solo en la venta online sin ofrecer acompañamiento profesional; nuestra plataforma, en cambio, agregará curaduría y mentoría, diferenciándose claramente.

Maximizar sus fortalezas diferenciadoras, explotar las condiciones favorables del mercado global, subsanar proactivamente sus debilidades internas y prepararse para las amenazas del entorno serán pasos esenciales en la puesta en marcha y consolidación de este emprendimiento.

***El 61% de los coleccionistas encuestados se declara cómodo comprando arte por internet​, lo cual indica un público comprador cada vez más receptivo al canal online.***

텍스트, 폰트, 로고, 스크린샷이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

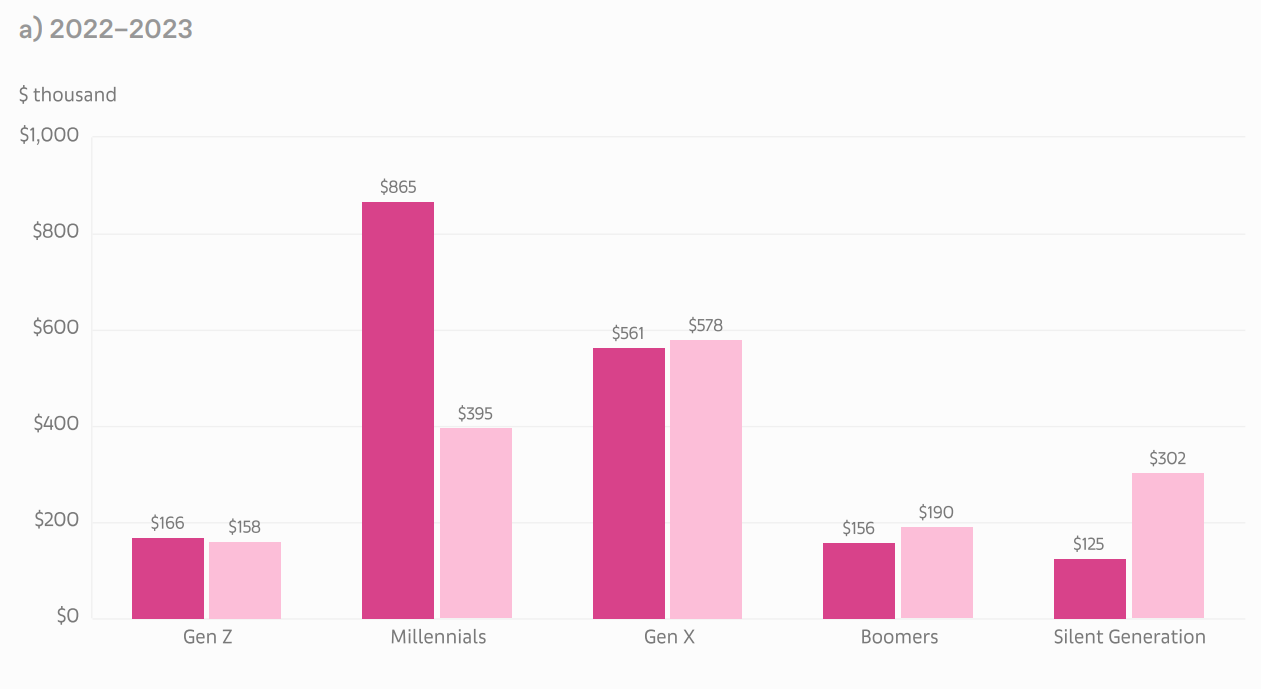
***Participación de HNWIs en el uso de canales para compra en 2023 y H1 2024***

텍스트, 스크린샷, 폰트, 그래프이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

Fuente: The Art Basel and UBS survey of Global Collecting in 2024

***Gasto Promedio en Arte Fino, Arte Decorativo y Antigüedades por Generación***



***Más de la mitad de los coleccionistas jóvenes gastan por lo menos US$2.000 al año en arte online****​*

스크린샷, 텍스트, 폰트, 도표이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

텍스트, 스크린샷, 번호, 폰트이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

Esta tabla del INDEC, Cuenta Satélite Cultura (2023), indica que las exportaciones de arte y bienes culturales son muy bajas en términos agregados, lo cual es una oportunidad latente: existe mucho espacio para crecer si se reducen las barreras. La plataforma podría contribuir a incrementar la participación del arte visual dentro de las exportaciones culturales, diversificando los destinos más allá de los tradicionales (hoy los principales compradores de bienes culturales argentinos son países limítrofes: Uruguay 20%, Chile 16%, Perú 15%​). Lograr ventas a Estados Unidos, Europa o Asia – mercados de mayor poder adquisitivo – representaría no solo una oportunidad de negocio sino también un aporte a la balanza cultural del país.

**텍스트, 스크린샷, 폰트이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

La Cuenta Satélite de Cultura del INDEC (2023), por ejemplo, cuantifica que el sector cultural aportó alrededor del 2,4% del PBI en 2020 ​(2,5% en 2023 a precios constantes​ /1.8% a precios corrientes) y genera más de 350.000 empleos privados​, visibilizando su peso económico.

Participación de los HNWIs en Canales de Venta para Compras de Arte (2023 y H1 2024)

텍스트, 스크린샷, 도표, 그래프이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

**텍스트, 스크린샷, 원, 다채로움이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

**텍스트, 스크린샷, 다채로움, 디자인이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

Fuente: The Art Basel and UBS Survey of Global Collecting 2024

텍스트, 스크린샷, 디자인이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

Fuente: Cuenta Satélite Cultural 2023

*Evaluación de la participación del comercio exterior de servicios culturales en el comercio exterior total de servicios. En porcentajes 2019-2023*

**스크린샷, 원, 라인이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

텍스트, 스크린샷, 핑크, 직사각형이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

# Marketing Mix para la plataforma digital de arte (Argentina)

## Modelo de Negocio y Monetización

El modelo de negocio central es el de un **marketplace de dos lados** (two-sided market) que conecta artistas independientes con compradores (coleccionistas entusiastas, decoradores, galerías o público en general) a nivel global. Siguiendo las mejores prácticas de gobernanza de plataformas (revisadas en el marco teórico), la propuesta incluye mecanismos de reputación como reseñas, seguros de autenticidad, etc., esenciales para combatir la informalidad del mercado del arte argentino.

## Fase de implementación

Fase 1: Lanzamiento Local y Reclutamiento de Artistas (Meses 1-12)

Fase 2: Diversificación y Expansión Inicial Internacional (Año 2)

Fase 3: Expansión Global y Sostenibilidad (Año 3)

**Público objetivo**

Dada la falta de registros formales sobre compradores de arte en Argentina, es necesario perfilar al público objetivo basándose en tendencias e insights cualitativos. A nivel global se observa una mezcla de nuevos compradores de arte y coleccionistas experimentados incursionando en la compra online​. En Argentina, el arte ha sido históricamente percibido como un consumo elitista, sin incentivos legales o fiscales que lo popularicen; mucha gente cree que el arte “no es accesible para ellos”​. De hecho, personas que gastan en decoraciones genéricas a veces desconocen que por montos similares podrían adquirir obra original​. En este contexto, la plataforma debe atraer segmentos nuevos y diversificados:

* **Nuevos coleccionistas jóvenes** (profesionales millennials y Gen Z) que buscan iniciar una colección o decorar sus espacios. Son nativos digitales, valoran la comodidad de comprar online 24/7 desde cualquier lugar​ y suelen gastar en arte montos moderados (estudios indican que una porción significativa de compradores online invierte entre $500 y $4,000 dólares anuales en arte​). A este perfil se le debe educar y acompañar, derribando el mito de que el arte es inaccesible, mediante contenido explicativo y asesoramiento personalizado.
* **Interioristas y decoradores** que requieren obras para proyectos residenciales o comerciales. Buscan una amplia oferta de arte (formatos, estilos) y servicios confiables de entrega. Este segmento valora la eficiencia: la plataforma puede ofrecerles cuentas especiales con facilidades (búsquedas filtradas por estilo y medidas, descuentos por volumen, atención dedicada) para integrar arte argentino en sus diseños.
* **Compradores millennials y Generación X tech-savvy** en general, que aprecian el arte contemporáneo como expresión de estilo de vida. Suelen descubrir arte a través de redes sociales e Internet (el *37.4%* de los coleccionistas hoy encuentra nuevos artistas en galerías online, superando ligeramente a las galerías físicas​; y *34.1%* lo hace vía redes sociales​). Para atraerlos, la plataforma debe tener fuerte presencia digital (Instagram, TikTok) y una experiencia de usuario ágil (sitio responsive, app móvil, pagos en un clic).

텍스트, 스크린샷, 폰트, 번호이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명

Fuente: State of Art Collecting Report 2022, Saatchi Art.

* **Empresas y hoteles** que compran arte para ambientar oficinas, hoteles y espacios corporativos, o incluso como inversión en arte local emergente. Este público valora la curaduría profesional (quieren piezas con calidad garantizada) y servicios integrales (por ejemplo, asesoría en selección según la imagen de marca, gestión de envíos e instalación). Se les puede llegar mediante alianzas B2B y destacando casos de éxito (testimonios de empresas que mejoraron sus espacios con arte argentino).

En síntesis, el público objetivo abarca desde el coleccionista novel hasta compradores institucionales, tanto en Argentina como en el exterior. El común denominador es que buscan una manera segura, accesible y confiable de adquirir arte. La plataforma, por tanto, se posicionará como la puerta de entrada al arte contemporáneo argentino para un público amplio, eliminando barreras tradicionales y promoviendo el arte como bien accesible​.

**Producto**

Servicio principal (plataforma de venta de arte): La plataforma ofrece un mercado digital donde confluyen artistas, galerías y compradores para la compraventa de obras de arte. Incluye tanto arte físico (pinturas, dibujos, esculturas, fotografía impresa, etc.) como arte digital (obras digitales de edición limitada, ilustraciones digitales e incluso NFTs, con sus certificados). El catálogo abarca más de 100 artistas locales y latinoamericanos – emergentes y consagrados – ofreciendo al comprador variedad de estilos (desde arte contemporáneo experimental hasta obras decorativas) con curaduría de calidad. Cada obra listada va acompañada de fotografías profesionales, descripción detallada, precio, dimensiones y datos de autenticidad.

Para el **comprador**, los productos y servicios ofrecidos incluyen: El sitio web (y app móvil) permite comprar obras de arte de forma sencilla, con carrito de compras y múltiples medios de pago. Se implementarán funcionalidades que agreguen valor a la experiencia de compra de arte: por ejemplo, una opción de **“visualizar en tu espacio”** (realidad aumentada para ver en la pared del usuario cómo luciría la obra), asesoría de un **art advisor virtual** (ayuda a elegir, vía chat o videollamada con un curador de la plataforma para recomendaciones personalizadas), **comisiones por encargo** (posibilidad de contactar a artistas para obras personalizadas), y certificados digitales de autenticidad emitidos por la plataforma para cada obra comprada. También se prevé ofrecer **marco o montaje opcional,** coordinando con proveedores locales según el destino. El comprador cuenta con garantías como una política de devolución (ej. devolver la obra dentro de 7 días si no cumplió expectativas) y protección al comprador con pago escrow hasta confirmación de entrega. Estas medidas brindan confianza en un mercado históricamente informal, garantizando transacciones seguras incluso a nivel internacional​.

Para el artista y galerías, la plataforma funciona como una herramienta integral de gestión de carrera y ventas, con servicios diferenciados según membresía:

* **Exhibición y venta online:** Todos los artistas pueden crear un perfil con biografía, declaración artística y portfolio de obras disponibles. La plataforma les ofrece un escaparate global 24/7 – “el alcance del sitio web es infinito… abierto 24 horas al día, 7 días a la semana”​– para mostrar sus obras a compradores de Argentina y el mundo, superando las limitaciones geográficas. Esto es crítico dado que los canales tradicionales son limitados y muchos artistas argentinos enfrentan dificultad para acceder a mercados internacionales​. Cada obra vendida incluye gestión de cobro, logística y atención al cliente por parte de la plataforma, liberando al artista de esas cargas operativas.
* **Membresías de asesoría y servicios profesionales:** Además del simple listing de la obra, la plataforma ofrecerá a los artistas servicios de **curaduría** (ej. selección de series para destacar), **mentoría en marketing** (cómo presentarse, storytelling), **gestión de precios** (orientarlos en qué precio poner a sus obras según mercado), y **asesoría en aspectos logísticos/legales** (cómo preparar la obra para envío, manejo de aduana, etc.). Muchos de estos servicios estarán incluidos o escalonados según planes de membresía (ver “Precio”). La plataforma actuará casi como agente virtual de los artistas suscriptos, procurando maximizar su visibilidad y ventas.
* **Curaduría colaborativa con galerías:** Galerías tradicionales pueden asociarse a la plataforma para ampliar su alcance digital sin perder su rol. Pueden listar artistas y obras de su staff, gestionando ventas online con un dashboard dedicado. La plataforma les ofrece datos de mercado y posibilidad de participar en exposiciones virtuales conjuntas. Esto enriquece la oferta (las galerías aportan artistas consagrados) a la vez que fortalece el ecosistema colaborativo. En todos los casos, se mantiene criterios curatoriales: se asegura cierta calidad artística mínima para ingresar a la plataforma, protegiendo la reputación del catálogo.
* **Servicios logísticos y administrativos:** La plataforma asiste a los artistas en trámites que suelen ser engorrosos, como la preparación de documentación de exportación (certificados necesarios para sacar obras del país legalmente) y los aspectos impositivos de las ventas. Dado que en Argentina el régimen fiscal no está adaptado al arte y muchos artistas terminan vendiendo de forma informal​, la plataforma busca formalizar esas operaciones simplificando el papeleo: emite facturas legales por las ventas (protegiendo tanto al artista como al comprador), orienta sobre inscripciones impositivas y ofrece un sistema opcional de pagos de regalías o derechos de autor por reproducciones (si la obra genera impresiones o licencias digitales, el artista gana un porcentaje extra). Todos estos servicios complementarios añaden valor al “producto ampliado” de la plataforma, más allá del simple listado de obras, abordando puntos de dolor específicos del mercado local (falta de estructura legal, informalidad, dificultades de exportación).

Comunidad y contenido**:** como parte del producto, la plataforma integrará elementos de comunidad: perfiles de artistas con sus historias, blog de entrevistas y artículos (ej: “Artista del mes”, “Cómo invertir en arte emergente”), posibilidad de que los usuarios creen listas de favoritos o colecciones virtuales, reseñas o testimonios. Esto convierte el producto en más que un catálogo, sino en un ecosistema de descubrimiento. La visión es que un comprador pase tiempo explorando, aprendiendo y conectando con el arte y sus creadores, no solo entrando a comprar y salir.

En resumen, el producto es una plataforma integral de arte que conecta oferta y demanda de arte de forma digitalizada, factor clave para el crecimiento futuro del sector​. Ofrece a los compradores una experiencia curada, segura y enriquecedora, y a los artistas y galerías un conjunto de herramientas y asesorías para potenciar su visibilidad y ventas. Esta propuesta de valor dual (B2C y B2B2Artist) diferencia a la plataforma, posicionándola no solo como marketplace sino como **socio estratégico** de los artistas en el desarrollo de sus carreras.

## Precio

La estrategia de precios busca equilibrar competitividad con sostenibilidad, tomando en cuenta referentes como Artsy, Saatchi Art, Diderot, etc., y las particularidades del mercado argentino. Se distinguen tres componentes principales: precio de las obras, estructura de comisiones y tarifas de membresía para artistas.

Precios de las obras de arte: Los precios de las obras en la plataforma serán establecidos en conjunto con el artista, apoyados en asesoría para lograr montos competitivos. Se manejará un rango amplio para atraer a distintos públicos: desde obras por debajo de USD 500 (ej. dibujos, pequeñas pinturas o impresiones edición limitada pensadas para nuevos compradores), hasta piezas de inversión de miles de dólares de artistas consagrados. La plataforma ofrece guía de pricing a los artistas basada en datos de mercado (ventas previas, demanda) para encontrar el “sweet spot”: precios lo suficientemente **accesibles** para incentivar más ventas (alineado con la misión de democratizar el arte​), pero respetando el valor del trabajo artístico para no devaluarlo.

* **Moneda y posicionamiento:** Dado el contexto inflacionario local, los precios se referenciarán en dólares estadounidenses (o equivalente en pesos al tipo de cambio vigente) para las ventas internacionales, mientras que para compradores argentinos se mostrará el precio en pesos con actualizaciones periódicas. Esto protege al artista de la devaluación y al comprador extranjero le brinda claridad. En la interfaz, se destacará la conversión a múltiples monedas para comodidad del usuario global. La plataforma busca posicionarse en un segmento medio-alto: obras auténticas de arte contemporáneo con valores más accesibles que las galerías blue-chip o subastas, pero manteniendo cierto umbral (no compite con pósters comerciales). Por ejemplo, plataformas internacionales reportan que 58% de compradores online gasta más de $2,000 dolares al año en arte​, indicando que hay disposición a pagar montos significativos si la propuesta lo vale. La comunicación de precios resaltará la **relación valor-precio**, educando al público que invertir en arte emergente puede ser asequible y a la vez redituable en el largo plazo.

스크린샷, 텍스트, 폰트, 도표이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

Fuente: State of Art Collecting Report 2022, Saatchi Art.

Estructura de comisiones por venta: El modelo de negocio central es la comisión que la plataforma cobra por cada transacción concretada. Se adoptará una comisión competitiva respecto a otras plataformas: **aproximadamente 30%** del precio de venta de la obra, que paga el artista (o la galería vendedora). Este porcentaje se definió considerando que Saatchi Art, una de las líderes, retiene un 40% por venta​, y que las galerías físicas tradicionalmente toman 50% o más del valor de la obra​. Con una comisión del ~30%, la plataforma se posiciona como una opción más ventajosa para el artista que las galerías tradicionales, permitiéndole capturar ~70% del precio (frente a solo ~50% en galería). Esto es crucial para mejorar la rentabilidad del artista, ya que hoy en Argentina un creador puede terminar recibiendo apenas el 10% del valor de la obra neto de costos e impuestos bajo el esquema galería más cargas impositivas​. Reducir la comisión mejora ese margen, incentivando a más artistas a sumarse.

La comisión del 30% cubrirá los servicios prestados (procesamiento de pago, promoción, soporte, logística subsidiada, etc.). También cabe la opción de una **comisión escalonada**: por ejemplo, 35% para obras de muy bajo precio (que requieren similar esfuerzo logístico) y 30% para obras por encima de cierto umbral, asegurando rentabilidad en todos los rangos. En cualquier caso, la estructura será transparente y comunicada desde el inicio al artista, para que pueda factorizarlo en su precio final. Al comprador, en cambio, no se le cobrará recargo alguno por servicio (más allá de envío), para no desincentivar la compra; la plataforma gana vía comisión al vendedor, similar a modelos de marketplaces globales.

Membresías y suscripciones para artistas**:** Complementando los ingresos por comisión, se implementarán **planes de suscripción mensual** para artistas que deseen acceder a servicios de gestión y curaduría avanzados. La estrategia de precios de membresía se basará en niveles:

* **Plan Básico (Gratis):** Incluido por defecto para cualquier artista aprobado en la plataforma. Permite listar obras ilimitadas, perfil de artista y acceso a vender globalmente. Comisión por venta estándar (30%). Sin costo fijo mensual, pensado para bajar la barrera de entrada – “acceso libre” – de modo similar a Saatchi Art donde no hay fee de alta, solo comisión. Esto atraerá volumen de artistas, fundamental en la fase inicial para nutrir la oferta.
* **Plan Profesional (Suscripción)**: Por una tarifa mensual (ejemplo: ARS 35,000 mensuales, equivalente ~USD 30, ajustable según inflación) el artista recibe los servicios premium detallados en el apartado de Producto (mentoría, promociones destacadas, apoyo logístico extra, etc.). Este plan apunta a artistas con cierta producción constante y ambición de crecer en mercados internacionales, para quienes la inversión mensual se justifica en mayores ventas o visibilidad. El precio se calibrará para que sea asequible incluso a artistas emergentes (considerando sus ingresos variables) pero representativo del valor aportado – probablemente varios niveles de membresía podrían existir (Profesional Silver, Gold) con diferentes precios y grados de servicio, aunque inicialmente se puede empezar con uno solo.
* **Servicios adicionales a la carta:** Además de membresías, se podrán monetizar algunos servicios específicos de forma individual, especialmente para quienes no quieran un plan continuo. Ejemplos: servicio de producción de prints bajo demanda (el artista paga un costo por impresión pero gana escalando ediciones), paquetes de publicidad extra (pagar por aparecer en la portada una semana), o consultorías puntuales de expertos. Estos precios se fijarán de manera competitiva frente a contratar esos servicios por fuera.

Sensibilidad del consumidor y promociones de precio: En cuanto a los compradores, se tendrá en cuenta la sensibilidad al precio variando por segmento. Los nuevos coleccionistas millennials pueden ser más sensibles, por lo que se ofrecerán facilidades: posibilidad de pagos en cuotas sin interés (aprovechando las tarjetas locales en Argentina o servicios *Buy Now Pay Later* en mercados externos), descuentos de bienvenida (p.ej. 10% off en primera compra para incentivar conversión) y un catálogo especial de “Arte accesible” con piezas por debajo de cierto umbral de precio. Para **coleccionistas establecidos**, el enfoque será más en el valor exclusivo de las obras (ediciones limitadas, piezas únicas de calidad museística) que en descuentos. Aún así, se podría implementar un programa VIP o de fidelización: por ejemplo, clientes que adquieran más de X dólares al año obtienen acceso anticipado a nuevas colecciones o envíos gratuitos.

El **posicionamiento de precio** frente a competidores se comunicará enfatizando la **justa retribución al artista**. Es decir, al comprar en esta plataforma, el cliente sabe que una mayor proporción llega al creador que si comprara vía galería tradicional (donde impuestos y comisiones ahogan al artista, que netea ~10%​). Esto puede ser un punto de marketing: “Compra con nosotros y apoya directamente al artista con una remuneración más justa”. Simultáneamente, se asegura a los compradores precios equivalentes o mejores que en otras plataformas internacionales, ya que al tener menos intermediarios, podemos evitar sobrecostos.

En síntesis, la estrategia de precios combina comisiones de mercado (30%) y suscripciones de valor añadido, equilibrando ingresos recurrentes y por transacción. Se han establecido niveles comparables o mejores a referentes como Saatchi Art (40% comisión) y se ofrece una propuesta de valor clara en cada nivel de precio. Esta estructura flexible permitirá escalar el negocio de forma sostenible, adaptándose al crecimiento de volumen (en la medida que crezcan las ventas, las comisiones generarán ingresos mayores; y las membresías ayudan a cubrir costos fijos de asesoría). Todo, manteniendo la competitividad para atraer a la masa crítica de usuarios en ambos lados del marketplace.

## Plaza (Distribución)

La distribución de este servicio digital se plantea mediante canales múltiples, combinando el alcance global de Internet con presencia estratégica en espacios físicos del mundo del arte. El objetivo es llevar la oferta de la plataforma hasta donde estén los clientes, tanto online como offline, y asegurar que las obras puedan entregarse eficazmente desde Argentina hacia mercados internacionales clave (Norteamérica, Europa, Asia). Los componentes principales de la plaza son: **canales digitales propios, integración con plataformas de terceros, presencia en ferias/eventos y logística de envíos**.

Canales digitales propios: La plataforma operará principalmente a través de su **sitio web** oficial, optimizado para desktop y móvil, y una aplicación móvil dedicada. Estos serán los canales de venta directa donde los compradores pueden navegar el catálogo y realizar transacciones. Se invertirá fuertemente en SEO y marketing de contenido para que el sitio atraiga tráfico orgánico global buscando arte latinoamericano online. También se desarrollarán funcionalidades de comunidad en la web (por ejemplo, permitir a usuarios crear colecciones favoritas, dejar comentarios o testimonios) para aumentar el engagement y retención.

En redes sociales se desplegarán **tiendas integradas**: por ejemplo, un catálogo en Instagram Shopping o Facebook Shop con piezas destacadas que redirijan a la compra en el sitio. Dado que un 34% de coleccionistas descubre arte vía redes​, es esencial estar presentes allí no solo con contenido sino facilitando la conversión (post click-to-buy). Se considerará una integración con Marketplace de Facebook para el mercado local, aunque cuidando la imagen (quizás obras de menor formato vendidas directamente ahí).

Otra vía digital es la colaboración con marketplaces ya existentes: por ejemplo, listar obras selectas en Artsy o 1stDibs a través de alguna alianza, de modo que la plataforma actúe como “galería virtual” dentro de esas redes y capte clientes de alto poder adquisitivo que usan esos portales. Igualmente, se evaluará presencia en plataformas especializadas en prints o arte decorativo (por ej. Fine Art America, Etsy para arte digital impreso) para canalizar ciertos productos (como impresiones económicas) a públicos masivos, sin diluir la marca principal.

Ferias, exhibiciones y canales offline: Reconociendo la importancia de la experiencia física en el arte, la plataforma tendrá presencia en ferias de arte y organizará exhibiciones tanto físicas como virtuales. Por un lado, participará con stands propios en eventos locales como arteBA, BADA y otras ferias latinoamericanas, exhibiendo una selección de obras de artistas de la plataforma. Esto sirve para adquirir clientes (visitantes pueden conocer la plataforma, escanear un código QR y luego comprar online) y también para reclutar artistas. Asimismo, se buscará presencia en ferias internacionales de nicho (por ejemplo, Affordable Art Fair en distintas ciudades, que atrae coleccionistas de nivel medio) para dar visibilidad global a los artistas argentinos. La logística podría consistir en enviar algunas obras representativas o material promocional, y apoyarse en embajadas o instituciones culturales argentinas en el exterior para compartir costos (dentro de programas de promoción cultural).

La plataforma también **organizará exposiciones temporales**: alianzas con espacios culturales o concept stores en ciudades clave (Buenos Aires, Córdoba, quizás Madrid o Miami) donde por unos días se muestren obras disponibles en la web, generando contenido e interacción real. Por ejemplo, se pueden hacer muestras colectivas de artistas de la plataforma, acompañadas de charlas y cócteles, lo que refuerza la comunidad y la marca. En paralelo, se desarrollarán exposiciones digitales a través de realidad virtual o galerías 3D online donde cualquier usuario global puede “recorrer” con su avatar y comprar directamente las obras expuestas. Esta modalidad aprovecha la naturaleza digital del negocio para llegar a miles sin costos de montaje físico.

**Métodos de envío y logística internacional:** Un punto crítico de la “plaza” es cómo las obras llegarán desde el artista hasta el comprador, especialmente cruzando fronteras. Se diseñará una **cadena logística especializada en arte**: inicialmente, el artista es responsable de embalar la obra siguiendo guías de la plataforma (que proveerá kits o instrucciones), y luego se coordina la recogida por un courier asociado. La plataforma cerrará convenios con empresas de envío confiables (DHL, FedEx, UPS) y con transportistas especializados en arte cuando el valor o fragilidad lo merece. Para las entregas dentro de Argentina, se puede negociar con OCA, Andreani u otros, mientras que para envíos a EE.UU., Europa y Asia se preferirán couriers internacionales con experiencia aduanera.

Se tendrá muy en cuenta los **desafíos logísticos desde Argentina**: tiempos de tránsito largos, costos elevados y trámites aduaneros complejos. Las restricciones legales y burocráticas para exportar arte (como permisos de exportación del patrimonio, esperas en aduana) dificultan la llegada de artistas locales al exterior​. Para mitigar esto, la plataforma ofrecerá asistencia en la tramitación del certificado de exportación de bienes culturales que exige Argentina para obras originales: actuaremos como gestor ante la Secretaría de Cultura si es necesario, o facilitaremos al artista los formularios, asegurando cumplimiento legal y evitando incautaciones. Además, dado que las obras de artistas vivos no suelen tener restricciones patrimoniales, enfocaremos en ese segmento para simplificar exportaciones, aunque siempre cuidando la documentación.

Una estrategia logística a implementar es la **consolidación de envíos**: acumular varias obras vendidas en un destino (ej: 5 obras con destino Europa) y enviarlas juntas para reducir costos unitarios, usando un centro de distribución regional. Por ejemplo, enviar un lote a un depósito en Madrid y desde allí distribuir internamente. Esto se puede hacer mensualmente si el volumen crece. Igualmente, se puede explorar impresión y envío localizados para arte digital: si un cliente en Londres compra una impresión fine-art de una fotografía, en vez de mandarla desde Buenos Aires, se imprime desde un proveedor europeo (con licencia del artista) ahorrando tiempo y costo de aduana – modelo *print-on-demand* global.

En cuanto a **plazos y costos**, la plataforma procurará comunicar con transparencia estimados de entrega (ej: 5-7 días en CABA, 2-3 semanas a EE.UU. y Europa, 4-5 semanas Asia). Los costos de envío internacional se calcularán caso a caso debido a dimensiones y peso, pero se buscará subsidiar parcialmente con la comisión para que no sean prohibitivos. También se ofrecerá al comprador la opción de envío premium (más rápido o con montaje incluido, con costo adicional).

Distribución en el mercado local vs internacional: En Argentina, además del canal online, se pueden aprovechar alianzas con galerías locales: por ejemplo, permitir que un comprador retire la obra por la galería cercana afiliada (si el artista expone ahí), ahorrando envío. Incluso se puede habilitar un showroom físico colectivo: una pequeña sala de exhibición permanente en Buenos Aires donde rotar obras destacadas para que clientes locales las vean en persona bajo cita previa. Internacionalmente, se podrían establecer acuerdos con art advisors o showrooms en mercados objetivo que actúen como representantes de la plataforma (quizá comisionistas externos) para captar compradores tradicionales que prefieren ver antes de comprar; aunque el core seguirá siendo digital, esta “capilaridad” física puede marcar diferencia en ventas de alto valor.

En resumen, la estrategia de Plaza combina lo **digital** (web/app propia potente, presencia en redes, alcance global 24/7​) con lo **físico** (ferias, pop-ups, alianzas locales), creando un ecosistema omnicanal. El sistema logístico estará preparado para llevar el arte argentino al mundo superando las barreras geográficas y administrativas, convirtiendo a la plataforma en un puente efectivo entre el taller del artista y las paredes del comprador, sin importar la distancia.

## Promoción

Para posicionar la plataforma y atraer tanto a artistas como a compradores, se desplegará un plan promocional integral. Las tácticas combinarán marketing digital avanzado (para visibilidad global) con relaciones públicas y alianzas estratégicas en el mundo del arte (para construir credibilidad). Además, se incorporarán elementos para generar confianza, factor clave considerando la informalidad histórica del mercado local. A continuación, las principales estrategias de Promoción:

Marketing digital y SEO: Dado que gran parte del descubrimiento de nuevos artistas ocurre online​, la plataforma invertirá en optimizar su presencia en buscadores. Se identificarán palabras clave relevantes (p. ej. “comprar arte contemporáneo argentino”, “Latin American art for sale”) y se crearán landing pages ricas en contenido que atraigan a coleccionistas buscando obras específicas. Un blog dentro del sitio publicará regularmente artículos con insights: guías (“Cómo empezar tu colección de arte en 5 pasos”), entrevistas a artistas, reportes de tendencias. Este contenido no solo mejora SEO sino que educa y engancha a potenciales clientes. Paralelamente, se implementará publicidad digital segmentada: anuncios en Google Ads orientados a búsquedas de arte, y campañas en redes sociales (Facebook/Instagram Ads) targeteando intereses en arte, diseño de interiores, coleccionismo, etc., tanto en Argentina como en plazas clave (Miami, México, Madrid, Londres, Asia). Por ejemplo, un anuncio podría mostrar obras de un artista argentino emergente a usuarios en California interesados en “Latin American art”, con un mensaje de descubrimiento cultural.

En redes sociales orgánicas, se desarrollará una identidad de marca atractiva: perfiles activos en Instagram, Facebook, TikTok y LinkedIn (este último enfocado a alianzas B2B y comunicación corporativa). Se compartirán imágenes de obras destacadas, videos de estudios de artistas, transmisiones en vivo de inauguraciones virtuales, etc. Las historias de los artistas serán un pilar – mostrando el proceso creativo, logrando que el público se conecte emocionalmente. Estas acciones apuntan a crear comunidad y conversación en torno a la plataforma. Se incentivará a los usuarios a generar contenido (por ejemplo, compradores posteando la obra en su casa con un hashtag de la plataforma).

Alianzas con influencers y líderes de opinión: Para amplificar el alcance en redes, se colaborará con influencers del mundo del arte y la decoración. Esto incluye desde instagrammers de arte popular (que hacen reseñas de exposiciones) hasta interioristas con presencia mediática, e incluso micro-influencers (artistas mismos con seguidores fieles). Se les puede invitar a curar sus selecciones favoritas en la plataforma y compartirlas. Por ejemplo, un decorador famoso podría armar una colección “Arte para espacios minimalistas” con obras del catálogo y difundirla en sus canales, aportando credibilidad y atrayendo a su audiencia de potenciales compradores. También se buscará el apoyo de celebridades locales con afinidad al arte para endorsements sutiles, como que mencionen la plataforma al mostrar su colección personal, lo que genera aspiracionalidad.

Relaciones públicas y prensa especializada: Para ganarse la confianza de usuarios más tradicionales, se realizarán acciones de prensa. Se prepararán comunicados destacando el lanzamiento de la plataforma como innovación que profesionaliza el mercado de arte argentino (resaltando que busca formalidad y beneficios tanto para artistas como compradores, algo necesario en un mercado “altamente informal” según expertos​). Estos comunicados se dirigirán a medios culturales y económicos: diarios nacionales (La Nación, Clarín en su sección cultural/económica), revistas de arte (Arte al Día, ArtNexus), y también blogs internacionales de art business. Se propondrán reportajes contando historias de éxito: por ejemplo, cómo un artista del interior vendió su primera obra a Europa gracias a la plataforma, o cómo un millennial encontró en el sitio una pintura ideal para su living a un precio razonable. Esas narrativas humanizan la marca y ofrecen ángulos noticiables (“tecnología conecta artistas emergentes con coleccionistas globales”).

Asimismo, se buscarán menciones en informes del sector. Por ejemplo, colaborar con instituciones para proveer datos agregados de ventas online de arte argentino, posicionará a la plataforma como referente. Participar en charlas de ferias (p.ej. panel sobre digitalización del arte en arteBA) también aumentará visibilidad en el circuito profesional.

Alianzas institucionales y con galerías: Se procurarán convenios con instituciones culturales (museos, fundaciones de arte). Por ejemplo, la plataforma puede patrocinar una sección de una feria local o un premio arteBA para artistas jóvenes, a cambio de branding visible. Otra idea es asociarse con el Ministerio de Cultura o Cancillería en iniciativas de promoción internacional del arte argentino – convirtiéndose en el canal digital oficial para dar continuidad comercial a muestras en el exterior. Estas alianzas brindan respaldo institucional y acceden a públicos más amplios. Igualmente, importante es colaborar con galerías: en vez de verlas solo como competidoras, se puede co-organizar eventos (ej: “Noche de Galerías Online”, donde en una semana se destaque un circuito de galerías emergentes que listan obras en la plataforma). Esto legitima el proyecto ante el ecosistema artístico local.

Generación de confianza (trust-building): Dado que uno de los problemas del mercado argentino es la falta de garantías que ha mantenido alejado al público general​, la estrategia de promoción hará hincapié en demostrar seguridad y transparencia. Algunas acciones concretas:

* Mostrar **testimonios y casos de éxito** en la web: citas de compradores satisfechos (“Recibí mi cuadro en Londres perfectamente embalado y con certificado, fue una gran experiencia”) y de artistas que han vendido (“Gracias a la plataforma vendí 5 obras en 3 meses, llegué a nuevos coleccionistas”). Estos testimonios, con nombre y foto, aportan validación social.
* **Garantías claras**: comunicar en todos los puntos de contacto la existencia de certificado de autenticidad, política de devolución y seguro de envío. Por ejemplo, incluir sellos o badges en el sitio del tipo “Compra Protegida - Devolución 7 días” o “Autenticidad Garantizada”. También explicar el proceso de verificación de cada artista (la plataforma verifica identidad y trayectoria básica antes de aceptar ventas, evitando estafas o falsificaciones).
* **Contenido educativo y de transparencia**: Publicar infografías o videos que expliquen cómo se fija el precio de una obra (desglosando comisión, etc.), para que compradores entiendan el valor. También información sobre el impacto de apoyar artistas locales. Muchos compradores valoran saber que están contribuyendo a la escena cultural; destacar datos como que el arte aporta solo *0.3%* al PBI cultural​ y que iniciativas digitales son clave para hacerlo crecer, puede generar empatía y sentido de propósito al comprar.
* **Certificaciones y avales externos:** Conseguir certificaciones reconocidas, p. ej. un sello de TrustedShops o similar para ecommerce seguro, o alianzas con aseguradoras de arte (que ofrezcan un seguro al comprador). Incluso se podría involucrar escribanos o la Cámara de Galerías para respaldar la legalidad de las transacciones. Si la plataforma logra, con el tiempo, alguna distinción gubernamental o premio (por innovación cultural), se promocionará para reforzar la confianza pública.

Promoción dirigida a perfiles específicos: Las tácticas se adaptarán a los distintos públicos objetivo-definidos. Para nuevos coleccionistas millennials, por ejemplo, se realizarán campañas en TikTok mostrando mini-tours por talleres de artistas (“arte real, gente real”) o retos virales (como invitar a compartir fotos de tu pared vacía para luego sugerirle una obra, combinando gamificación y personalización). A los interioristas, se les ofrecerá webinars gratuitos sobre cómo elegir arte para distintos estilos decorativos, presentando la plataforma como un aliado profesional; también se les enviará newsletters exclusivas con novedades relevantes a diseño. A las empresas, se les puede enviar material impreso de calidad – un catálogo curado de obras que podrían encajar en espacios corporativos – junto con una carta de presentación destacando la posibilidad de comprar arte como inversión deducible (en países donde aplique) o RSE cultural.

## Estrategias de Crecimiento y Posicionamiento del Marketplace

Lograr tracción y crecimiento en un marketplace de arte requiere estrategias diferenciadas para atraer a los dos grupos clave de usuarios: artistas vendedores y compradores/coleccionistas. Adicionalmente, siendo una plataforma nueva de origen argentino pero con ambición global, se deben implementar tácticas de marketing, tecnología y alianzas que impulsen el posicionamiento internacional de la marca y la credibilidad del proyecto. A continuación se detallan estrategias claras y realistas para los primeros 3 años:

### Adquisición y desarrollo de la oferta (artistas)

Sin arte de calidad y variedad, no hay marketplace que atraiga compradores. Por tanto, se debe incorporar rápidamente un catálogo atractivo de artistas argentinos. La estrategia inicial será curatorial: identificar y reclutar a un número crítico (ej. 50–100) de artistas locales con obra disponible y dispuestos a vender internacionalmente. Se pueden priorizar artistas emergentes de mediana carrera con producción suficiente, algunos con premios o exposición local, que busquen visibilidad global. La propuesta de valor para ellos será fuerte: la plataforma les ofrece acceso a mercados de alto poder adquisitivo que de otro modo serían difíciles de alcanzar, soporte en la logística y la promoción, y eventualmente asesoría profesional en cómo presentar y cotizar su obra. Para captar a estos artistas, se pueden emplear varias tácticas:

* **Alianzas con instituciones formativas y comunidades artísticas:** por ejemplo acuerdos con escuelas de arte, universidades (UBA, UNA), residencias artísticas, o colectivos de artistas, para presentar la plataforma como una vía de comercialización. También colaborar con curadores independientes o críticos que conozcan la escena emergente y puedan recomendar talentos.
* **Convocatorias y curaduría inicial:** Lanzar una convocatoria abierta a artistas visuales argentinos, con un comité curatorial que seleccione a los mejores postulantes para ingresar a la plataforma (esto garantiza calidad y crea expectativa). Ofrecer incentivos de lanzamiento, como comisión reducida en las primeras ventas o servicios de fotografía gratis para quienes se sumen en la fase inicial.
* **Programa de Embajadores Artísticos:** Identificar a algunos artistas destacados dispuestos a ser “embajadores” (ej. artistas argentinos ya conocidos localmente que busquen internacionalizarse) ofreciéndoles condiciones preferenciales o promoción destacada en el sitio a cambio de que compartan su experiencia y atraigan a colegas artistas.
* **Educación y acompañamiento:** Dada la informalidad del mercado local, muchos artistas no están familiarizados con los procesos formales de venta online (facturación, embalaje, certificados de autenticidad, etc.). La plataforma debe proveer guías sencillas y webinars de capacitación para artistas, explicando desde cómo usar el portal, hasta cómo preparar una obra para envío internacional o fijar precios competitivos. Esto reduce la barrera de entrada y mejora la calidad de la oferta publicada.
* **Cuidado de la calidad y variedad:** Se mantendrá una curaduría continua: aunque el modelo sea abierto, conviene al inicio limitarse a obras y artistas con ciertos estándares (fotografías profesionales de las obras, información completa, estilos con demanda comprobada). Con el crecimiento, se podrá ampliar la base de artistas, pero siempre garantizando que el sitio no se sature de contenido de baja calidad. La *mejor práctica* de plataformas como Saatchi Art es ofrecer un entorno “expertamente curado” incluso siendo masivo​; nuestro marketplace debe equilibrar apertura con curación, exhibiendo obras contemporáneas, pinturas, fotografías, esculturas y artes gráficas que representen lo mejor del arte argentino actual. Además, se diversificará la oferta en rangos de precio: desde piezas accesibles (por ejemplo <USD 500) hasta obras de coleccionista (varios miles de dólares), para atraer a distintos segmentos de compradores.

Por último, se medirá constantemente la efectividad de cada canal promocional para optimizar este marketing mix. El mercado del arte online ha crecido explosivamente (587% en la última década, con ventas globales por $10.8 mil millones en 2022​), lo que indica un terreno fértil pero también competitivo. Por eso, combinar estrategias digitales punteras con un discurso cercano y confiable será la clave. En definitiva, la promoción de la plataforma se enfocará en visibilidad + credibilidad: máxima difusión en los canales donde hoy se mueve la atención (internet y redes), complementada por el respaldo de la comunidad artística y garantías tangibles que generen confianza en un público cada vez más amplio para que se anime a comprar arte argentino de forma segura y entusiasta.

# Análisis Financiero Proyectado del Plataforma de Arte

En este análisis se evalúa la viabilidad financiera de una plataforma marketplace de venta de obras de arte con servicios de asesoría para artistas, con un horizonte de 3 años. Se toman en cuenta el crecimiento de usuarios (artistas), los modelos de ingreso (comisiones por venta, membresías pagas y asesorías adicionales) y los costos operativos y de inversión. A continuación, se presentan las proyecciones anuales de ingresos y egresos, el estado de resultados proyectado, el flujo de caja, el punto de equilibrio y los indicadores financieros VAN (Valor Actual Neto) y TIR (Tasa Interna de Retorno) para evaluar la rentabilidad del proyecto.

## Proyección de Ingresos

La plataforma genera ingresos por tres vías principales: comisiones sobre ventas de obras de arte, membresías pagas de artistas y servicios de asesoría adicionales. A partir de los datos proporcionados, se asumieron las siguientes premisas para el cálculo de ingresos:

* **Comisiones por ventas:** Cada artista vende en promedio 2 obras por año. La plataforma cobra una comisión del 30% sobre el precio de venta de cada obra. Se considera un precio promedio por obra de USD 500 en el Año 1, USD 600 en el Año 2 y USD 700 en el Año 3.
* **Membresías de artistas:** Modelo freemium con un 20% de los artistas en planes pagos. En el Año 1, se estima que 20% de los artistas optan por un plan *básico* (USD 30/mes), quedando 80% en plan gratuito.
* **Servicios de asesoría:** Se ofrece asesoramiento adicional a los artistas (independiente de la membresía). Se estima que 20% de los artistas contratarán algún plan de asesoría; de ellos, 60% eligen un plan *Pro* (USD 30/mes) y 40% un plan *Premium* (USD 50/mes). *Se asume también un modelo de suscripción mensual* para estos servicios de asesoría, con ingresos anuales de USD 360 (Pro) o USD 600 (Premium) por artista que contrata asesoría.

Aplicando estas premisas al número proyectado de artistas activos cada año (100 en Año 1, 500 en Año 2, 1000 en Año 3), asumiendo un crecimiento similar al que tuvo plataforma tal en región tal, o basados en el número de artistas activos estimados en Argentina, se obtienen los ingresos anuales desglosados en la siguiente tabla:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Categoría** | **Año 1 (USD)** | **Año 2 (USD)** | **Año 3 (USD)** |
| Comisiones por ventas (30%) | 30.000 | 180.000 | 420.000 |
| Membresía de artistas | 7200 | 36.000 | 72.000 |
| Asesorías a artistas | 9.120 | 45.600 | 91.200 |
| **Total Ingresos** | **45.120** | **252.600** | **571.200** |

En la tabla se observa el rápido crecimiento de los ingresos totales, desde ~USD 45 mil en el primer año hasta ~USD 571 mil en el tercer año. Este aumento se debe tanto al incremento en la cantidad de artistas (de 100 a 1000) como a la mejora en el ingreso promedio por artista (que sube de ~$45 en Año 1 a ~$571 en Año 3, gracias a un mayor precio de obra y una base más amplia de usuarios pagando por membresías y asesorías).

텍스트, 스크린샷, 도표, 라인이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

*Ingresos proyectados por tipo de fuente (comisiones, membresías, asesorías) durante los primeros 3 años.*

Como se aprecia en el gráfico anterior, la mayor parte de los ingresos proviene de las comisiones por ventas de arte (barra azul), dado que la plataforma retiene un 30% del valor de cada transacción​. No obstante, a medida que crece la base de artistas, las membresías (verde) y asesorías (rojo) van cobrando mayor relevancia en términos absolutos. En el Año 3, por ejemplo, las membresías aportan USD 72.000 y las asesorías USD 91.200, montos significativos que complementan el fuerte ingreso por comisiones (USD 420.000). Esta diversificación de fuentes de ingreso fortalece el modelo de negocio, al no depender exclusivamente de las ventas de arte.

텍스트, 스크린샷, 도표, 그래프이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

## Proyección de Egresos Operativos y de Inversión

Para operar el marketplace de arte se incurrirá en diversos costos operativos (OPEX) recurrentes, además de una inversión inicial (CAPEX) para desarrollar la plataforma. A continuación, se detallan los principales egresos considerados y su proyección anual, asumiendo un crecimiento proporcional de la estructura de costos con el volumen de artistas y transacciones:

* **Infraestructura tecnológica:** gastos de hosting, servidores en la nube y mantenimiento del sitio web. En el Año 1 (100 artistas) se estima un costo de USD 3.000, incrementándose a USD 6.000 en el Año 2 y USD 10.000 en el Año 3 conforme aumenta el tráfico y se requieren más recursos. (Estos valores son coherentes con rangos típicos de alojamiento web para plataformas de este tamaño, e.g. ~$10-$500 mensuales más mantenimiento​).
* **Procesamiento de pagos:** comisiones cobradas por los proveedores de pago (ej. pasarelas de tarjeta de crédito). Se considera ~3% del valor bruto transaccionado​. Dado el volumen de ventas proyectado, esto equivale a USD 3.000 en Año 1 (3% de ~$100k en ventas), USD 18.000 en Año 2 (3% de ~$600k) y USD 42.000 en Año 3 (3% de ~$1,4MM).
* **Marketing y publicidad:** inversión en atraer artistas y compradores (campañas digitales, redes sociales, ferias, etc.). Se presupuestan USD 30.000 el primer año para lanzar la plataforma y captar ~100 artistas (unos ~$2.500 por mes, dentro del rango de $500-$5.000 mensuales típico para marketing en una startup de arte digital​). En el año 2 se mantiene una inversión de USD 30.000 en marketing y en año 3, para sostener la adquisición de nuevos artistas (se pasa de 100 a 1000 artistas en tres años) y aumentar la visibilidad de la marca.
* **Sueldos y personal operativo:** costos de un equipo mínimo para operar la plataforma (desarrollo, soporte, marketing, administración). En el Año 1 se asignan USD 50.000 en salarios, asumiendo un equipo muy reducido (posiblemente los fundadores y algún apoyo part-time). En Año 2 se incrementa a USD 80.000 (se contratan 1-2 personas adicionales conforme hay 500 artistas que atender) y en Año 3 a USD 120.000 (equipo más consolidado de varios miembros para gestionar 1000 artistas y crecer).
* **Soporte y operaciones:** otros costos operativos varios que crecen con la base de usuarios, como servicios tercerizados de atención al cliente, moderación de contenidos, comisiones a consultores de arte para las asesorías, etc. Se estiman USD 5.000 en Año 1, USD 10.000 en Año 2 y USD 20.000 en Año 3. (Por ejemplo, la atención a la cliente subcontratada puede costar unos $200-$1000 mensuales​, alineado con estas cifras anuales).
* **Gastos administrativos:** incluye costos legales, contables, seguros, herramientas de software, etc. relativamente fijos. Se calculan aproximadamente USD 1.000 el primer año (ej. constitución de la empresa, licencias básicas), USD 2.000 el segundo y USD 3.000 el tercero.

En cuanto a la inversión inicial en la plataforma digital, se considera un desembolso único de USD 50.000 en el Año 0 para desarrollar el marketplace (diseño y programación del sitio, funcionalidades de e-commerce, etc.). Este CAPEX inicial permite contar con la plataforma lista para el Año 1.

La siguiente tabla resume los egresos proyectados por año, diferenciando los **costos operativos** anuales y la inversión inicial:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Conceptos** | **Año 1 (USD)** | **Año 1 (USD)** | **Año 1 (USD)** |
| Infraestructura tecnológica | 3.000 | 6.000 | 10.000 |
| Procesamiento de pagos (3%) | 3.000 | 18.000 | 42.000 |
| Marketing y publicidad | 30.000 | 30.000 | 40.000 |
| Sueldos y personal | 50.000 | 80.000 | 120.000 |
| Soporte y operaciones | 5.000 | 10.000 | 20.000 |
| Gastos administrativos | 1.000 | 2.000 | 3.000 |
| **Total Egresos Operativos** | **92.000** | **146.000** | **235.000** |
| **Inversión inicial plataforma** | **50.000** |  |  |

Al igual que con los ingresos, los costos operativos aumentan con el tamaño del negocio. Podemos notar que los egresos operativos totales crecen de forma significativa: aumentan aproximadamente un **60%** de Año 1 a 2 (de USD 92k a USD 146k) y otro **60%** adicional de Año 2 a 3 (hasta USD 235k). Esto refleja la necesidad de escalar infraestructura, equipo y marketing para soportar un número mucho mayor de transacciones y usuarios. Sin embargo, los costos crecen a un ritmo menor que los ingresos, lo cual es esperable en una plataforma digital con fuertes economías de escala: una vez cubierta cierta base de costos fijos, cada nuevo usuario aporta ingresos con incrementos marginales moderados en los costos.

## Estado de Resultados Proyectado

Integrando las proyecciones de ingresos y egresos anteriores, se construyó el estado de resultados (Profit & Loss) para cada año. A continuación, se presenta el resumen de ingresos, costos y utilidad o pérdida neta anual:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Concepto** | **Año 1 (USD)** | **Año 2 (USD)** | **Año 3 (USD)** |
| **Ingresos totales** | 46.320 | 261.600 | 583.200 |
| **Egresos operativos** | 92.000 | 146.000 | 235.000 |
| **Utilidad Neta (o Perdida)** | -45.680 | 115.600 | 348.200 |

En el Año 1, la plataforma operaría con una pérdida neta de USD 45.680, ya que los ingresos de la etapa inicial (USD 45k) no alcanzan a cubrir los costos operativos mínimos (USD 92k). Esto es típico en el primer año de un startup, donde se incurre en gastos de lanzamiento, marketing y desarrollo de base de usuarios. A partir del Año 2, la situación se revierte: con 500 artistas activos, los ingresos (~USD 261.6k) superan ampliamente los costos (~USD 146k), generando una utilidad neta de USD 115.600. Para el Año 3, el modelo muestra una aceleración de la rentabilidad, con utilidades en torno a USD 348.200, gracias a los elevados ingresos impulsados por 1000 artistas activos.

텍스트, 스크린샷, 도표, 그래프이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

*Ingresos vs. Costos anuales proyectados, mostrando la utilidad o pérdida neta en cada año.*

En el gráfico anterior se visualiza la evolución de **ingresos totales** (barras azules) y **costos operativos** (barras amarillas) por año. La diferencia entre ambos representa la utilidad neta (indicada implícitamente por la altura que queda libre encima de la barra naranja en los años donde ingresos > costos, o la parte de costos no cubierta por ingresos cuando hay pérdida). Se observa que en el Año 1 los costos exceden a los ingresos (pérdida de ~$45,7k), mientras que en Años 2 y 3 los ingresos superan cómodamente a los costos, generando **ganancias** significativas para la plataforma.

Es importante destacar que estos resultados del estado de resultados no incluyen la inversióninicial en desarrollo de la plataforma (USD 50k), dado que dicha inversión se realizó antes del Año 1. Si se considerara ese desembolso en el Año 1, esa inversión inicial explicaría una pérdida económica aún mayor en los primeros 12 meses. Para el análisis de *VAN* y *TIR* incorporaremos explícitamente el flujo de caja de la inversión inicial.

## Flujo de Caja Proyectado

A partir del estado de resultados, se construyó el flujo de caja del proyecto incluyendo la inversión inicial en el Año 0. Se asume que la utilidad neta de cada año es representativa del flujo de caja libre de ese año, ya que no se consideraron amortizaciones ni depreciaciones (dado lo simplificado del modelo) y que la inversión de capital en la plataforma ocurre íntegramente al inicio. Bajo estas suposiciones, el flujo de caja anual sería:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Flujo de caja** | **Valor (USD)** | **Flujo descontado (USD)** |
| **Inversión inicial (Año 0)** | -50.000 | -50.000 |
| Flujo neto Año 1 (operación) | -45.680 | -41.527 |
| Flujo neto Año 2 (operación) | +115.600 | +95.537 |
| Flujo neto Año 3 (operación) | +348.200 | +261.607 |

Con estos flujos, es posible analizar la recuperación de la inversión y liquidez del proyecto. La inversión inicial de USD 50k más la salida neta de Año 1 (~USD 45.7k) suman USD 95.680 negativos acumulados al final del primer año. Ya en el Año 2, con un flujo positivo de ~$115.6k, se recuperan completamente las pérdidas acumuladas y queda un excedente. De hecho, en algún punto del Año 2 se alcanza el *payback* (recupero del total invertido). Al final del Año 2 el acumulado de caja es +USD 19.920, y para el Año 3 el acumulado asciende a +USD 368.120. Esto indica que, en términos de liquidez, la empresa necesitaría financiar las pérdidas iniciales hasta que el proyecto genera caja positiva sostenida a partir del segundo año.

## Punto de Equilibrio (Breakeven)

El **punto de equilibrio** es el nivel de actividad en el que los ingresos totales igualan a los costos totales, es decir, la empresa deja de perder dinero y comienza a generar ganancias​.

* **Breakeven en términos de artistas:** Aproximadamente se necesitan **≈ 300 a 370 artistas activos** (con el patrón de monetización supuesto) para que los ingresos anuales cubran los costos operativos anuales. Calculando más precisamente con las cifras del modelo: alrededor de **360 artistas** generarían el volumen suficiente de comisiones, membresías y asesorías para cubrir unos costos operativos de ~$210 mil. En ese nivel, la utilidad sería prácticamente cero. Esto concuerda con el hecho de que en el Año 2, con 500 artistas, ya se observa holgadamente un resultado positivo, mientras que en Año 1 con 100 artistas hubo pérdidas. Por lo tanto, el punto de equilibrio en cantidad de usuarios se alcanza durante el crecimiento entre Año 1 y Año 2.
* **Breakeven en términos de ingresos:** Equivale a lograr aproximadamente **USD 210.000** anuales en ingresos (que ocurriría con ~360 artistas como se mencionó). En la fórmula tradicional, el punto de equilibrio en valor se obtiene al dividir los costos fijos por el margen de contribución. En nuestro caso, considerando un margen bruto cercano al 90-93% (los costos variables son bajos, principalmente ~3% de procesamiento por venta).

Análisis del punto de equilibrio suponiendo constantes las condiciones del Año 3

텍스트, 라인, 도표, 그래프이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

*Gráfico ilustrativo del punto de equilibrio aproximado en función del número de artistas. La línea verde representa los ingresos totales y la línea roja los costos totales; las líneas punteadas grises muestran el punto donde ambas se igualan (~360 artistas, ~USD 209k).*

Como se observa, a bajos volúmenes de artistas (izquierda del gráfico) los costos fijos dominan y superan a los ingresos, generando pérdidas. A medida que crece la base de usuarios, la pendiente de la línea de ingresos (verde) –mucho más pronunciada que la de costos– permite que las curvas se crucen. El punto de equilibrio ocurre donde ambas líneas se intersectan, aproximadamente en 360 artistas activos, a partir del cual el negocio empieza a ser rentable. En otras palabras, con ~365 artistas el marketplace genera suficientes ingresos para cubrir todos sus costos (tanto fijos como variables)​. Este análisis es consistente con la información del estado de resultados: entre 100 y 500 artistas (Año 1 a 2) se cruzó el umbral de equilibrio, logrando ganancias en el segundo año.

## Análisis Financiero de VAN y TIR

Para evaluar la viabilidad financiera del proyecto, se calculan dos indicadores clave de rentabilidad de la inversión inicial: el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR), usando una tasa de descuento del 10% (rendimiento mínimo exigido). Estos indicadores consideran la serie de flujos de caja anuales estimados (incluida la inversión inicial) y permiten determinar si el proyecto añade valor económico y cuál es su rentabilidad porcentual.

Usando los flujos de caja descritos (–50k, –31,88k, +106,6k, +336,2k), el **VAN a 10%** y la **TIR** resultan:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | **Año** | **Flujo de Caja (USD)** | **Flujo Descontado (USD)** |
| **1** | Año 0 | -50.000 | -50.000 |
| **2** | Año 1 | -45.680 | -41.527 |
| **3** | Año 2 | 115.600 | 95.537 |
| **4** | Año 3 | 348.200 | 261.607 |

* **Valor Actual Neto (10%):** ≈ **USD 265.600** (positivo).
* **Tasa Interna de Retorno:** ≈ **100%**.

El VAN positivo y elevado confirma que el proyecto crea valor significativamente por encima del costo de oportunidad del capital (10%). En términos prácticos, descontando todos los flujos al presente con 10% anual, se obtendría un excedente de ~$266 mil dólares sobre lo invertido. La TIR ~100% indica una rentabilidad extremadamente alta; significa que, considerando los flujos proyectados, el retorno anualizado efectivo del proyecto supera el 100%, muy por encima de la tasa de descuento del 10%. En general, TIR > costo de capital implica que el proyecto es atractivo (en este caso, 103% ≫ 10%)​.

Es importante mencionar que estos cálculos de VAN/TIR están basados en solo 3 años de operación. Si el horizonte se ampliara (pues una empresa así tendría vida más allá del año 3), los indicadores serían aún más favorables dada la alta rentabilidad a partir del año 3. No obstante, incluso restringiendo el análisis a este periodo inicial, la conclusión es que el marketplace de arte es rentable y recupera la inversión rápidamente, generando un valor presente neto sustancial.

**Conclusiones**

En resumen, el análisis financiero completo para la plataforma marketplace de arte muestra resultados muy positivos tras superar la etapa inicial:

* **Crecimiento de ingresos:** Los ingresos anuales pasan de USD 46 mil a USD 583 mil en 3 años, impulsados principalmente por las comisiones de ventas de arte, con contribuciones crecientes de las suscripciones de membresía y asesorías. La diversificación de ingresos mejora la resiliencia del modelo de negocio.
* **Estructura de costos:** Se contemplaron todos los egresos relevantes (infraestructura tecnológica, marketing, sueldos, soporte, etc.), creciendo de forma proporcional con la escala del negocio. Se requirió una inversión inicial de USD 50.000 para lanzar la plataforma.
* **Rentabilidad operativa:** El **punto de equilibrio** se alcanza alrededor del segundo año de operaciones (~360 artistas activos, ~USD 210k en ingresos anuales). A partir de allí, la empresa genera utilidades considerables (márgenes netos superiores al 50% para Año 3), evidenciando economías de escala y alto apalancamiento operativo.
* **Indicadores financieros:** Con una tasa de descuento del 10%, el **VAN ≈ $265.600** y **TIR ≈ 100%**, indicando una rentabilidad muy superior a la mínima requerida. Un VAN tan elevado y una TIR que ronda el 100% señalan que el proyecto **crea valor** y tiene un retorno potencial excepcionalmente alto en el horizonte analizado.

# Análisis de Sensibilidad: Escenario de Menor Crecimiento

## Supuestos del Escenario Conservador

En este escenario alternativo se considera un crecimiento más lento de la plataforma. Se mantienen muchos supuestos del caso base, pero ajustando a menores volúmenes y sin aumento de precios. Las principales diferencias en las premisas son:

* **Menor cantidad de artistas activos:** Año 1 con 50 artistas, Año 2 con 250 y Año 3 con 500 (vs. 100, 500, 1000 en el caso base). Es decir, la base de usuarios crece más lentamente.
* **Menos ventas por artista:** Cada artista vende en promedio 1 sola obra por año, en lugar de 2 como en el escenario base.
* **Precio de obra constante:** Se mantiene un precio promedio de USD 500 por obra durante los tres años, sin incrementos anuales (el caso base asumía USD 500, 600 y 700 respectivamente).
* **Membresías pagas unificadas:** Se conserva que ~20% de los artistas pagan una membresía ​cada año (USD 360 al año).
* **Servicios de asesoría sin cambio en %:** Se mantiene que 20% de los artistas contratan asesorías adicionales​, con la misma distribución 60% en plan Pro (USD 30/mes) y 40% en plan Premium (USD 50/mes)​. Esto implica ingresos anuales de USD 360 (Pro) o USD 600 (Premium) por artista que usa asesoría, igual que en el caso base.

## Proyección de Ingresos

Bajo estas premisas conservadoras, los ingresos proyectados por cada fuente se reducen significativamente en comparación al caso base. A continuación, se presenta la tabla de ingresos anuales del marketplace en este escenario de menor crecimiento:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Categoría** | **Año 1 (USD)** | **Año 2 (USD)** | **Año 3 (USD)** |
| Comisiones por venta (30%) | 7500 | 37.500 | 75.000 |
| Membresías de artistas (20%) | 3600 | 18.000 | 36.000 |
| Asesorías a artistas (20%) | 4560 | 22.800 | 45.600 |
| **Total Ingresos** | 15.660 | 78.300 | 156.600 |

*Supuestos*: Se aplica una comisión del 30% sobre las ventas de arte

텍스트, 스크린샷, 도표, 라인이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

*Ingresos proyectados por fuente en el escenario conservador (comisiones en azul, membresías en verde, asesorías en rojo) durante los primeros 3 años.*

En la gráfica anterior se aprecia que, aun con crecimiento limitado, la mayor parte de los ingresos proviene de las *comisiones por ventas* (barras azules), dado el 30% cobrado por la plataforma sobre cada transacción​. Sin embargo, con el aumento gradual de usuarios, las *membresías* (verde) y las *asesorías* (rojo) también crecen en términos absolutos. Para el Año 3, las membresías aportan USD 36.000 y las asesorías USD 45.600, complementando el ingreso por comisiones (USD 75.000). Comparado con el caso base, los ingresos totales son mucho menores en cada año (p. ej., ~USD 156k vs ~USD 571k en Año 3) debido al menor número de artistas y a que cada uno vende menos obras. A pesar de ello, se mantiene la diversificación de fuentes de ingreso, lo que sigue siendo positivo para el modelo de negocio (no depende exclusivamente de las ventas de arte, sino que cuenta con suscripciones y servicios adicionales).

## Proyección de Egresos Operativos

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Concepto | **Año 1 (USD)** | **Año 2 (USD)** | **Año 3 (USD)** |
| Infraestructura tecnológica | 1.500 | 3.000 | 5.000 |
| Procesamiento de pagos (3%ventas) | 750 | 3.750 | 7.500 |
| Marketing y publicidad | 7.500 | 15.000 | 20.000 |
| Sueldos y personal | 25.000 | 40.000 | 60.000 |
| Soporte y operaciones | 2.500 | 5.000 | 10.000 |
| Gastos administrativos | 500 | 1.000 | 1.500 |
| **Total Egresos Operativos** | **37.750** | **67.750** | **104.000** |

*Supuestos*: Se reduce proporcionalmente la escala de cada costo según el número de artistas, manteniendo aproximada la estructura de costos por usuario.

En total, los *egresos operativos anuales* en este escenario son mucho menores que en el caso base (ej.: USD 104k vs 235k en el Año 3). Cabe notar que en la proyección original los costos fijos se beneficiaban de economías de escala a medida que la plataforma crecía; aquí, al no alcanzar tanta escala, algunos costos como infraestructura o personal nunca llegan a los niveles altos del caso base, pero tampoco logran las mismas eficiencias por volumen (por ejemplo, el costo por artista en infraestructura es algo mayor que en el caso base Año 3 debido a la falta de escala completa).

**Estado de Resultados Proyectado**

Integrando las proyecciones de ingresos y costos, obtenemos el estado de resultados (utilidad o pérdida neta) para cada año en el escenario conservador:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Concepto** | **Año 1 (USD)** | **Año 2 (USD)** | **Año 3 (USD)** |
| Cant. De Artistas | 50 | 250 | 500 |
| Ingresos totales | 15.660 | 78.300 | 156.600 |
| Egresos operativos | 37.750 | 67.750 | 104.000 |
| **Utilidad Neta (o perdida)** | **-22.090** | **10.550** | **52.600** |

Este resultado refleja el apalancamiento operativo del modelo: una vez cubierta cierta base de costos fijos, cada nuevo artista aporta ingresos que hacen crecer la utilidad neta (aunque en este escenario la base de usuarios y la utilidad crecen a un ritmo mucho menor que en el caso base).

텍스트, 스크린샷, 번호, 폰트이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

*Ingresos (azul) vs. Costos (naranja) anuales proyectados – Escenario conservador. Se indica encima de cada año la utilidad (verde) o pérdida (rojo) obtenida.*

**Es importante señalar** que estos resultados de utilidad neta **no incluyen la inversión inicial** en la plataforma (CAPEX de lanzamiento), la cual se contabiliza por separado en el flujo de caja.

## Flujo de Caja y Rentabilidad (VAN y TIR)

|  |  |
| --- | --- |
| **Flujo de caja** | **Valor (USD)** |
| Inversión inicial (Año 0) | -50.000 |
| Flujo neto Año 1 (operación) | -22.090 |
| Flujo neto Año 2 (operación) | 10.550 |
| Flujo neto Año 3 (operación) | 52.600 |

Estos flujos muestran que, con un comienzo más lento, no se llega a recuperar totalmente la inversión inicial en los 3 años analizados. El flujo acumulado al final del Año 3 sigue siendo negativo (~USD -8.940), es decir, aún faltaría para “break even” en términos de caja (se recuperan unos USD 41k de los 50k invertidos, quedando un déficit). En consecuencia, al aplicar una tasa de descuento del 10% anual para calcular el Valor Actual Neto (VAN), el resultado es negativo.

Calculando el VAN con 10%:

* VAN ≈ **USD -22.000** (valor presente neto negativo, indicando destrucción de valor).

Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto bajo estas condiciones resulta negativa, alrededor de -5%, lo que significa que no alcanza el rendimiento mínimo requerido del 10%. En otras palabras, el proyecto no recuperaría la inversión inicial en el horizonte de 3 años y su rentabilidad efectiva sería inferior a cero (se perdería parte del capital).

Por contraste, en el caso base el VAN con 10% había resultado +USD 261k y la TIR ~ 103%​, valores sumamente atractivos que indicaban un proyecto altamente rentable. En este escenario conservador ocurre lo opuesto: *VAN < 0 y TIR < 0*, lo cual sugiere que **el proyecto no sería financieramente viable bajo estas condiciones tan moderadas de crecimiento**. Es decir, **no se genera suficiente excedente de caja para justificar la inversión inicial** en sólo 3 años. (Cabe notar que si se ampliara el horizonte más allá de 3 años, podría eventualmente recuperarse la inversión en el largo plazo, pero con una tasa de retorno muy baja).

## Punto de Equilibrio (Breakeven)

Otra forma de evaluar la diferencia es calcular el punto de equilibrio en términos de número de artistas necesarios para cubrir los costos operativos. En el caso base, se estimó que el breakeven se alcanzaba alrededor de ~365 artistas activos​.

Estimando de acuerdo a las cifras actuales, el negocio empezaría a ser rentable a partir de aproximadamente **~**180–190 artistas activos. Es en ese rango donde los ingresos totales por esos artistas (~USD 57 mil anuales) igualan los costos totales operativos (~USD 57 mil) del modelo reducido. De hecho, los cálculos muestran un equilibrio cercano a 183 artistas, punto en el cual la utilidad neta anual sería cero. A partir de esa escala de usuarios, cada artista adicional generaría utilidad. En la proyección realizada, vemos que para el Año 2 con 250 artistas ya se superó este umbral (10.550 de utilidad), lo cual coincide con esta estimación.

텍스트, 라인, 그래프, 번호이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

*Punto de equilibrio aproximado en el escenario conservador, según el número de artistas activos. La línea verde representa los ingresos totales y la roja los costos totales; las líneas punteadas grises indican la intersección alrededor de 183 artistas (~USD 57 mil).*

En términos prácticos, esto implica que con ~180 artistas activos el marketplace cubriría todos sus costos operativos anuales. No obstante, **el proyecto en su conjunto aún no recupera la inversión inicial** a ese nivel (se necesitarían más años o más artistas para repagar el CAPEX de USD 50k, como vimos en el flujo de caja).

## Comparativa con el Caso Base

A continuación, se resumen las diferencias clave entre el escenario base y este escenario conservador en cuanto a magnitud de ingresos, ganancias y viabilidad financiera:

텍스트, 라인, 그래프, 도표이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

*Flujo de caja acumulado en el tiempo: comparación del caso base (línea azul) vs. escenario conservador (línea roja). Se observa que el caso base cruza a valor positivo antes del Año 2, mientras que el escenario conservador permanece por debajo de cero al finalizar Año 3.*

Esto refleja los mucho menores flujos de efectivo que produce el escenario conservador.

Para cuantificar las diferencias, la siguiente tabla comparativa resume algunos indicadores acumulados al Año 3:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Indicador (3 años)** | **Caso Base** | **Escenario Conservador** |
| **Ingresos totales** (acum.) | 868.920 USD | 250.560 USD |
| **Utilidad neta** (acum.) | 411.000 USD | 41.060 USD |
| **VAN@10%** | +261.600 USD (positivo) | -21.800 USD (negativo) |
| **TIR** | 103% | -5% |
| **Año de payback** | Año 2 | No alcanzado |

En resumen, este análisis de sensibilidad evidencia cómo un crecimiento menor de la plataforma de arte afecta drásticamente los resultados financieros. El caso base mostraba un negocio muy rentable y de rápido escalamiento, mientras que el escenario conservador apenas logra ser rentable operativamente y no alcanza a justificar la inversión inicial en el horizonte de 3 años. Esta comparación subraya la importancia del crecimiento de usuarios y volumen de transacciones para la viabilidad del marketplace: con poca tracción, los ingresos por comisiones, membresías y asesorías resultan insuficientes para cubrir los costos y generar rendimientos atractivos.

# CAPÍTULO 3: MARCO INVESTIGATORIO

## ****Integración de las entrevistas****

Dinámica del Mercado Local e Internacional  
El mercado del arte argentino presenta desafíos estructurales, como su escala reducida y la dependencia de ferias internacionales para visibilidad. Soledad Obeid, desde el Museo Nacional de Bellas Artes, subraya que las adquisiciones del museo a menudo provienen de ferias como ARTEBA antes de su acceso público, destacando el rol legitimador de estas plataformas. Violeta Quesada, desde ARTEBA, añade que el mercado es predominantemente informal y confidencial, dificultando obtener datos precisos, y enfatiza la diversidad de perfiles de coleccionistas (desde jueces hasta jóvenes entusiastas) y el éxito de ARTEBA en facilitar exposición internacional, como en la Bienal de Venecia. Nora Araujo, desde Rosario, aporta una perspectiva regional, señalando la ausencia de un mercado consolidado en el interior, dependiente históricamente de Buenos Aires, pero nota el surgimiento de redes colaborativas como GIRO, marcando un cambio hacia la cooperación entre galerías provinciales. Estas voces convergen en la necesidad de mayor visibilidad, aunque desde ángulos institucionales, comerciales y regionales.

Regulación y Aspectos Legales  
La falta de un marco regulatorio claro es un obstáculo significativo. Cecilia Medina, como crítica y tasadora, identifica la ausencia de beneficios fiscales para compradores y artistas, contrastando con el sistema estadounidense donde las compras de arte ofrecen deducciones tributarias. Menciona la confusión normativa actual, como la ambigüedad en quién debe facturar (galería vs. artista), y destaca riesgos legales por la falta de contratos estandarizados, aumentando la informalidad. Violeta Quesada coincide en la opacidad, señalando que las estadísticas de exportación mezclan arte y antigüedades, dificultando la planificación. Estas perspectivas refuerzan la necesidad de una plataforma que promueva transparencia y ofrezca guías legales, abordando estas brechas.

Necesidades de los Artistas Emergentes  
Los artistas emergentes enfrentan barreras significativas para entrar en circuitos establecidos. Soledad Obeid aconseja que deben construir redes participando en talleres, clínicas y competencias, presentando portfolios robustos con evidencias de exposiciones colectivas, y menciona espacios clave como Centro Cultural Recoleta. Cecilia Medina propone que necesitan reconocimiento internacional a través de muestras en museos, residencias y becas, pero solo los con habilidades de comunicación y redes fuertes lo logran. Nora Araujo prioriza la legitimación como primera barrera, destacando la importancia de exhibiciones en espacios reconocidos y validación por curadores. Estas ideas sugieren que la plataforma puede actuar como un espacio para networking, visibilidad y acceso a oportunidades, apoyando el desarrollo profesional.

Conclusión de las Entrevistas  
En síntesis, las entrevistas con expertos institucionales, comerciales y regionales confirman la hipótesis de que existen necesidades reales no cubiertas en el mercado del arte argentino, como la falta de visibilidad, regulación y apoyo para artistas emergentes. Soledad Obeid y Nora Araujo destacan la importancia de redes y legitimación, sugiriendo que nuestra plataforma puede facilitar conexiones y exposición. Violeta Quesada y Cecilia Medina apuntan a la informalidad y opacidad, indicando que la plataforma debe priorizar transparencia y guías legales. Estas convergencias validan la propuesta de una plataforma digital que no solo facilite ventas, sino que también fomente el desarrollo de carreras artísticas, respondiendo a las brechas identificadas.

## Análisis de la Encuesta a Artistas Visuales

Con el objetivo de comprender mejor las necesidades, obstáculos y expectativas de los artistas visuales en Argentina, se realizó una encuesta dirigida a creadores en actividad. Esta herramienta buscó complementar el análisis cualitativo de entrevistas y contrastar la hipótesis central de esta tesis: que una plataforma digital integral puede reducir las barreras actuales para la comercialización de arte y el desarrollo profesional de los artistas. A continuación, se presentan los principales hallazgos del relevamiento.

### Perfil de los artistas encuestados

La muestra incluye artistas con trayectorias diversas: desde personas que recién comienzan su camino en el arte hasta profesionales con más de 25 años de experiencia. La mayoría de los encuestados se encuentra en el rango etario de 35 a 54 años, lo cual indica un perfil de artistas maduros en cuanto a producción artística, pero que, en muchos casos, aún enfrentan dificultades para profesionalizar su carrera. Predominan técnicas tradicionales como la pintura (acrílico, óleo, técnicas mixtas), lo cual valida el enfoque inicial de la plataforma en artes visuales bidimensionales.

### Situación actual de comercialización

Una parte importante de los encuestados ya comercializa su obra, principalmente a través de canales informales como las redes sociales, especialmente Instagram. Sin embargo, otro grupo significativo aún no ha logrado vender sus obras. Las dificultades más comunes mencionadas incluyen la falta de visibilidad, el desconocimiento sobre cómo gestionar ventas online, y la ausencia de acompañamiento institucional. Estas barreras coinciden con los desafíos estructurales identificados en el análisis PESTEL y el marco teórico, y refuerzan la necesidad de generar herramientas que acompañen profesionalmente al artista.

텍스트, 도표, 스크린샷, 원이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

### Venta online y obstáculos percibidos

Muchos artistas manifestaron no tener experiencia en ventas en línea. Entre las razones principales se encuentran la falta de conocimiento sobre plataformas adecuadas, el temor a enfrentar procesos logísticos complejos, y el desconocimiento de aspectos legales o impositivos. Estos datos evidencian que, más allá de la creación artística, existe una gran necesidad de formación y asesoría para que los artistas puedan desenvolverse en entornos digitales de forma segura y eficiente. Esta problemática respalda la propuesta de crear una plataforma con enfoque educativo, que no solo funcione como espacio de venta sino como herramienta de empoderamiento profesional.

텍스트, 스크린샷, 원, 도표이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

### Expectativas sobre una plataforma digital

Los artistas señalaron con claridad qué tipo de servicios valoran en una plataforma digital. Las características más mencionadas fueron: visibilidad internacional y local, asesoramiento en marketing y ventas, gestión logística de envíos y promoción profesional. Además, algunos encuestados valoraron positivamente la incorporación de tecnologías innovadoras como la realidad aumentada para visualizar las obras. Esta información coincide plenamente con los componentes clave del modelo de negocio propuesto en esta tesis, y confirma que existe demanda por una solución integral adaptada al contexto local.

### Servicios deseados que hoy no se encuentran disponibles

Más allá de las funciones básicas de venta, los artistas expresaron interés en recibir apoyo concreto para conectar con compradores, obtener asesoramiento legal o financiero, y profesionalizar su carrera. Algunos mencionaron explícitamente su deseo de acceder a bases de datos de coleccionistas o recibir contactos directos, lo cual indica que una gran barrera actual es el acceso efectivo al mercado. Esta situación subraya la necesidad de construir puentes entre el artista y el público comprador, rol que puede ser desempeñado por la plataforma como facilitador activo del ecosistema.

텍스트, 스크린샷, 폰트, 라인이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

Los resultados de la encuesta permiten validar empíricamente la hipótesis planteada en esta tesis: existe una brecha entre la capacidad creativa de los artistas visuales y las herramientas disponibles para profesionalizar su comercialización. La mayoría de los encuestados expresó interés en recibir apoyo y participar en una plataforma digital que les brinde visibilidad, asesoría y acompañamiento. Estos hallazgos demuestran que la propuesta de valor de la plataforma –basada en curaduría, servicios de marketing, tecnología y gestión de carrera– responde a necesidades reales y no cubiertas por el mercado actual. En este sentido, la encuesta refuerza tanto la pertinencia como la viabilidad del modelo de negocio propuesto.

# Conclusión de la Tesis

En conclusión, esta tesis ha cumplido con sus objetivos al proponer una plataforma digital que aborda los desafíos identificados en el mercado del arte argentino. A través de un análisis riguroso y la validación de expertos, se ha demostrado que esta plataforma puede ofrecer oportunidades económicas a artistas subrepresentados, permitiéndoles centrarse en su obra creativa con menos distracciones administrativas, y aumentar su visibilidad global mediante la tecnología.

El modelo de negocio es viable desde las perspectivas estratégica, operativa y financiera, con lineamientos proporcionados para su implementación, maximizando las posibilidades de éxito. Si se logra consolidar, la plataforma no solo será un emprendimiento rentable, sino que también contribuirá a crear un entorno más equitativo y dinámico, donde los artistas puedan desarrollar carreras sostenibles y alcanzar públicos internacionales, valorando su trabajo tanto simbólica como económicamente.

Sin embargo, es importante reconocer que este estudio tiene limitaciones inherentes a su naturaleza teórica. La implementación real enfrentará complejidades del mundo real, como la obtención de financiamiento o la adopción por usuarios, que no se profundizaron aquí. Futuras investigaciones podrían centrarse en probar aspectos específicos mediante proyectos o explorar en mayor detalle el comportamiento de compradores y artistas.

En resumen, esta tesis aspira a sentar las bases para una solución innovadora que mejore las condiciones para los artistas en Argentina, facilitando un equilibrio entre arte y mercado, y enriqueciendo el acceso del público al arte de manera más abierta y significativa.

# ANEXOS

Esto demuestra como el régimen impositivo no funciona para los artistas y como fomenta el mercado informal.

|  |  |
| --- | --- |
| **Venta nacional** | USD |
| Valor de la obra | $10,000 |
| galería 50%-70% | -$5,000 |
| IVA 21% | -$840 |
| Imp. Ganancia 35% | -$1,106 |
| Material envío | -$1,000 |
| **Ganancia neta** | **$2,054** |

La ganancia neta del artista es solo 20% del valor de la obra. Y no está incluido los impuestos del monotributista y los gastos para sobrevivir.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Venta internacional** |  |  | **Venta internacional** |  |
| precio de la obra | $20,000 |  | precio de la obra | $20,000 |
| galería 50%-70% | -$12,000 |  | Plataforma 35% | -$7,000 |
| IVA 21% | -$1,680 |  | IVA 21% | -$2,730 |
| Imp. Ganancia 35% | -$2,212 |  | Imp. Ganacia 35% | -$3,595 |
| material envío | -$4,000 |  | material&envio | -$4,000 |
| **ganancia neta** | **$108** |  | **ganacia neta** | **$2,675** |

## PREGUNTAS DE LA ENCUESTA A LOS ARTISTAS

1. ¿Cuánto tiempo llevas trabajando como artista?
2. ¿Cuál es tu principal medio o técnica artística?
3. ¿Actualmente vendes tu arte?
4. ¿Si vendes, a través de que canales?
5. ¿Qué dificultad has enfrentado al tratar de vender tu arte?
6. ¿Considera que una plataforma digital podría ayudarte a vender tu arte? ¿Por qué?
7. ¿Qué características consideras esenciales en una plataforma de ventade arte?

* Visibilidad internacional/ baja comisión/ marketing
* Baja comisión
* Marketing
* Otros:

1. ¿Qué funciones esperas de una plataforma de arte?
2. ¿Qué tipo de apoyo adicional te gustaría recibir de una plataforma de venta de arte?

* Asesoramiento legal
* asesoramiento de marketing
* gestión de envío
* promoción
* Otros:

1. Tenes experiencias vendiendo arte en línea?
2. Si no, ¿Que te ha impedido vender arte en línea hasta ahora?
3. ¿Qué funciones tecnológicas valorarías más en una plataforma online?

* Realidad aumentada para visualizar obras
* Análisis de mercado
* Ratings
* Cobranza en criptomoneda

1. ¿Como crees que una plataforma de venta de arte podría ayudarte a desarrollar tu carrera?
2. ¿Qué te gustaría ver mejorado o agregado en las plataformas actuales de venta de arte?
3. ¿Hay algún servicio o característica que no se ofrezca actualmente pero que consideres crucial?
4. ¿Qué dificultad o problema tenes para desarrollar tu carrera y vender las obras?
5. ¿Cuál es tu rango de edad?

# Análisis de Saatchi Art Report

## Comportamiento de compras de coleccionista

En el mercado de arte internacional existen grandes empresas dedicadas a la venta de obras de arte a través de plataformas en línea. Las principales son Saatchi Art, Artnet, Artsy, Artfinder, Singulart, 1stDibs y UGallery. En el mercado argentino destacan Diderot.Art, Venta de Arte, Sitio de Arte y GaleriAR.

El mercado de arte ha experimentado una transformación significativa con la proliferación de plataformas en línea que facilitan la compra y venta de obras de arte. A continuación, se presentan datos relevantes sobre estas plataformas y su impacto en el mercado global. En la última década, el mercado de arte en línea ha crecido un 587%, alcanzando ventas de 4.640 millones de dólares a finales de 2018. La pandemia de COVID-19 impulsó aún más este crecimiento: el 42% de los encuestados afirmaron haber comprado más obras desde su inicio.

En 2020, las ventas en línea representaron el 25% del valor total del mercado de arte, en comparación con el 9% en 2019, lo que representa un aumento del 277%. En 2022, las ventas en el mercado de arte en línea alcanzaron los 10.800 millones de dólares, consolidando la tendencia hacia la digitalización en el sector.

El Saatchi Art Report de 2022 analiza el comportamiento de los consumidores en su plataforma. La encuesta se realizó a 1.004 personas que gastaron más de 3.000 dólares en 2021 en Estados Unidos. Los resultados muestran que las compras en línea y presenciales son similares en volumen. Esto evidencia que el mercado online no solo está en crecimiento, sino que es una herramienta clave para aumentar la visibilidad y las ventas de los artistas.

El siguiente gráfico estima el gasto de los encuestados en compras en línea de obras de arte durante los últimos 12 meses. El segmento más grande (17,4%) informó haber gastado entre 3.001 y 4.000 dólares. El resto de los encuestados se distribuyó de la siguiente manera:

* El 15% gastó 500 dólares o menos.
* El 12,6% gastó entre 501 y 1.000 dólares.
* El 14,2% gastó entre 1.001 y 2.000 dólares.
* El 14,7% gastó entre 2.001 y 3.000 dólares.
* El 15,2% gastó entre 4.001 y 5.000 dólares.
* El 10,8% gastó más de 5.001 dólares.

En general, el 58,1% de los encuestados gastó más de 2.000 dólares en arte en línea el año pasado.

스크린샷, 텍스트, 폰트, 도표이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

El siguiente gráfico muestra la estimación del gasto en la compra de obras de arte en persona durante el mismo período, presentando una proporción similar en comparación con el gráfico de compras en línea.

텍스트, 스크린샷, 폰트, 다채로움이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명

Los encuestados han estado coleccionando arte durante diversos períodos, con una tendencia hacia períodos más prolongados. El 26,9% lleva coleccionando siete años o más, y el 29% ha estado coleccionando entre cuatro y seis años. El 23,8% colecciona entre uno y tres años, mientras que el 20,3% lo hace desde hace menos de un año. Esto sugiere un flujo constante de nuevos interesados en ingresar al mercado, lo cual es una señal positiva para la sostenibilidad del sector.

텍스트, 스크린샷, 다채로움, 라인이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명

Las cifras más altas en períodos más largos indican que muchos coleccionistas desarrollan una relación duradera con el arte, lo que fortalece la base del mercado. La mezcla entre nuevos coleccionistas y aquellos con mayor experiencia crea oportunidades para satisfacer distintos intereses y necesidades, incluyendo obras accesibles para principiantes y piezas de alta gama para coleccionistas establecidos. La estabilidad en la proporción de coleccionistas a lo largo del tiempo muestra un interés sostenido, lo que indica que el mercado de arte podría continuar expandiéndose, especialmente si se introducen iniciativas que apoyen a los nuevos coleccionistas, como plataformas digitales, eventos educativos o estrategias de marketing personalizadas.

En conclusión, las plataformas online permiten que más personas accedan al arte, eliminando barreras geográficas y económicas. Esto podría atraer a un mayor número de coleccionistas jóvenes y tecnológicamente conectados. Este fenómeno refleja un mercado vibrante y con potencial de crecimiento. La clave para su desarrollo futuro será equilibrar las necesidades de los nuevos coleccionistas y de los experimentados, adaptándose a las tendencias tecnológicas y culturales.

## Medios para descubrir nuevos artistas

En el reporte, analiza los medios que los colectores de obras utilizan para encontrar nuevos artistas. Las formas principales en que los coleccionistas están descubriendo nuevos artistas son:

텍스트, 스크린샷, 폰트, 번호이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명

El descubrimiento de nuevos artistas ocurre principalmente por plataformas de arte o galerías online (37,4%). El mercado y galería digitales permite que los coleccionistas encuentren artista que nunca habrían conocido en persona. La pandemia aceleró esta tendencia hacia las opciones digitales de manera permanente. Luego sigue las galerías de arte física (36,7%) y redes sociales (34,1%). Se puede observar que los coleccionistas utilizan varios medios con una frecuencia similar. Pero los datos confirman la importancia de tener una presencia digital fuerte.

## Preferencia de medios según la edad

La edad influye en las formas para descubrir arte nuevo.

**Coleccionistas de 45 años o más:** Prefieren mercados en línea (32,3%), asesores de arte (31,8%), redes sociales y ferias físicas (30,9% cada uno).

**Coleccionistas de 34 años o menos:** Utilizan galerías físicas (36,6%), mercados en línea (33,4%) y listas de premios para artistas (31,4%).

**Coleccionistas con más de 7 años de experiencia:** Se inclinan hacia mercados en línea (43,3%), galerías físicas (42,6%) y redes sociales (40,4%).

**Coleccionistas con menos de 3 años de experiencia:** Prefieren mercados en línea (30,3%), galerías físicas (30%) y subastas de arte (28,4%).

## Creciente comodidad con las compras en línea

61% de los encuestados están cómodos comprando arte en línea. Esto sugiere que el comportamiento del consumidor está evolucionando rápidamente hacia una aceptación a las transacciones digitales, especialmente en sectores ya acostumbrados con lo presencial.

텍스트, 폰트, 로고, 스크린샷이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

Y 58,4% descubren artistas en línea y compran en locaciones físicas. Esto indica que, aunque las plataformas digitales son efectivas para dar visibilidad a los artistas muchos consumidores prefieren ver las obras en persona antes de adquirirlas.



58,5% descubren artistas en persona y compran en línea, lo que refleja que las compras digitales también complementan las experiencias físicas, proporcionando conveniencia y acceso.



Esto destaca la importancia de integrar lo digital y lo físico, estrategia omnicanal puede ser clave para capturar a consumidores en diferentes etapas del proceso de compra.

Aunque el 61% esta cómoda compra online, el 38.1% esta incomodo. Las plataformas deberían enfocar en facilitar la experiencia y disminuir las barreras psicológicas.

Estos resultados resaltan que el mercado de arte está en un punto de transición entre lo físico y lo digital. Las plataformas que puedan combinar ambos, creando experiencias hibridas que generen confianza, conveniencia y accesibilidad, tienen el potencial de liderar este mercado en crecimiento.

## Preferencia entre nuevos artistas y artistas favoritos

El 38% prefiere descubrir nuevos artistas para comprar, mientras que el 28% son compradores recurrentes de sus artistas favoritos.

텍스트, 폰트, 라인, 번호이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명

La inclinación del 72% (38%+34,1%) hacia la exploración de nuevos artistas muestra un dinamismo en el mercado, donde los coleccionistas están abiertos a diversificas sus adquisiciones. Este estudio nos muestra ambas preferencias. Es muy importante poner estrategias para descubrir nuevos artistas y también mantener la fidelidad con artistas favoritos.

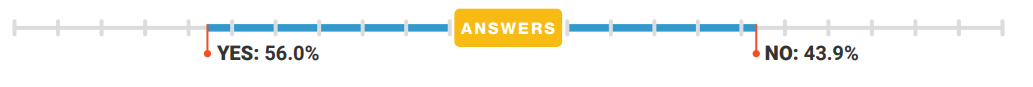
El mercado del arte está cada vez más digitalizado, aunque las formas tradicionales, como las galerías físicas y las recomendaciones personales, siguen siendo relevantes. Adaptarse a las preferencias de cada grupo demográfico y experiencia es clave para el crecimiento y la diversificación del sector. Existe una gran oportunidad para que plataformas digitales capten a esta mayoría creciente, especialmente si ofrecen experiencias de compra segura y atractiva.

## NFTs y el futuro de arte digital

Una de las mayores innovaciones de la última década que ha alterado drásticamente el mundo del arte son los **NFTs**. El impacto de NFTs y el crecimiento del arte digital en el sector de las plataformas de venta de obras de arte es significativo y puede transformarlo de varias maneras. Y el aumento de la demanda por funciones digitales avanzadas, las plataformas necesitan adaptarse al interés creciente por los NFTs, incorporando tecnología blockchain como wallets de criptomonedas para gestionar la compraventa y garantizar la autenticidad y procedencia de las obras digitales. Esto trae cambios en el modelo de ingreso y mayor competencia entre plataformas. Con esta alteración de los NFTs, se incrementará la competencia entre las plataformas y la necesidad de adaptarse rápidamente al arte digital y NFTs frente nueva marketplace especializado. Al ofrecer tecnología avanzada, experiencia educativa y estrategias de marketing omnicanal tendrá ventaja significativa. Pero también se necesitará educación para incrementar confianza y aumentar conocimiento sobre los NFTs.

56% de los encuestados cree que el arte digital tiene valor monetario como arte físico.

Sin embargo, casi la mitad esta desacuerdo. De los quienes que creen que arte digital tiene valor como arte físico suelen gastar cantidades similares en obras de arte en línea y galería físicas. Y estos coleccionistas llevan coleccionando arte entre 4-6 años.



57% de los encuestados afirmó que probablemente comprará arte digital en los próximos 12 meses.



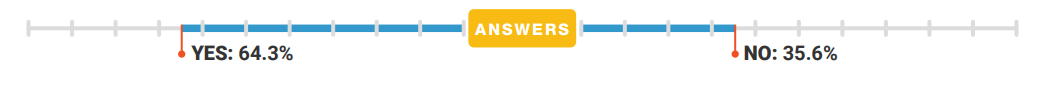
Solo 61% de coleccionistas han escuchado de arte NFTs. El 38,8% afirmó que no había escuchado hablar de los NFTs.



63% han comprado arte NFTs en el año pasado.



De los que han escuchado de los FNTs, casi 2/3 (64%) indicaron que están interesados en comprar uno en el próximo año. Sin embargo el resto afirmo que no.



En total, 47% de los encuestados expresa emoción por el presente y futuro de los NFTs. Y de ellos, 65% piensa que el arte digital debería tener el mismo valor monetaria que el arte físico, y que 71% planee comprar arte digital en el próximo anio.33,7% de este grupo lleva coleccionando arte por más de siete años y generalmente gasta más en obras compradas en línea que en galerías físicas.

Por otro lado, el 17% considera que los NFT son interesante, pero difíciles de comprender. El 19% cree que son una tendencia pasajera y el 17% opina que es absurdo. Un poco de la mitad opina negativamente.

Los NFTs están marcando una revolución en el mercado del arte, creando nuevas oportunidades para los artistas y redefiniendo el valor del arte digital. Para las plataformas de venta de arte, incorporar soporte para NFTs no es solo una innovación, sino una necesidad estratégica para mantenerse relevantes en un mercado cada vez más digitalizado. El informe destaca que el 60% de los encuestados cree que en cinco años el arte digital será más grande que el arte tradicional. Esto sugiere un cambio significativo en el marcado.

# Análisis de Art Basel: “Resumen de Colección Global 2024

El mercado de arte tiene en importancia a los HNWIs quienes gastan más de 10 millón en arte y antigüedades en 2024.

### LOS ENCUESTADOS DE LA GENERACION X TUVIERON EL GASTO PROMEDIO MAS ALTO EN 2023 ($578,000), Y SU LIDERAZGO CONTINUO EN LA PRIMERA MITAD DE 2024.

Mientras que los jóvenes HNWIs (individuos con un alto patrimonio neto) habían mostrado algunos de los mayores aumentos en el gasto promedio hasta 2022, esto se revirtió en 2023. El principal factor del descenso fue la disminución del 50% en el gasto de los encuestados millennials, llegando a $395,000. Con un bajo crecimiento del 3% interanual, los encuestados de la Generación X tuvieron el gasto promedio más alto en 2023 ($578,000), y su liderazgo continuó en la primera mitad de 2024, con niveles más de un tercio superiores a los de los millennials y el doble de los boomers y la Generación Z.

텍스트, 스크린샷, 폰트, 도표이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

**LOS HNWIs DE CONTINENTE CHINA TUVIERON EL MAYOR GASTO EN ARTE Y ANTIGUEDADES EN EL PRIMER MIDTAD DE 2024, CON UNA MEDIANA DE $97.000, MAS DEL DOBLE QUE CUALQUIER OTRA REGION**

LOS HNWI desde China tuvo el mayor gasto en el arte y antigüedades in 2023, lo mismo en el primera mitad de 2024, con una mediana de $97.000, más que el doble que otras regiones. Esto sugiere que el fuerte retorno al gasto después del confinamiento se ha mantenido a pesar de las preocupaciones sobre una desaceleración en el mercado.

**텍스트, 스크린샷, 폰트, 라인이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명**

**MAS DE TRES CUARTO DE LOS HNWIs HABIAN COMPRANDO UNA PINTURA TANTO EN AMBOS 2023 Y EN LA PRIMER MITAD DE 2024. TRABAJOS SOBRE PAPEL TAMBIEN FUERON POPULARES, CON MAS DE LA MITAD DE LA MUESTRA ACTIVA EN ESTE MEDIO EN 2023, EN COMPARACION CON EL 33% EN 2022.**

Las impresiones mostró un aumento de 35%. . El incremento en la participación en estos medios, mientras que las pinturas y esculturas disminuyeron, probablemente haya contribuido a una mayor dinámica en el segmento inferior del mercado del arte, con más ventas a precios más bajos y menos actividad en el precio superior.

텍스트, 스크린샷, 그래프, 도표이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명

Muchos HNWIs estaban abiertos a explorar nuevas artistas y ellos jugaron un rol critico en apoyar carreras de los artistas en su etapa inicial como avanzadas. Mas de la mitad (52%) de gasto de HNWIs in 2023 y 2024 fueron obras de artistas emergentes y nuevos (de 44% en el resumen anterior); 21% fue artista en etapa media de carrera (una disminución del 6%); y el 26% a obras de artistas consolidados y de primer nivel (una disminución del 2% respecto a 2023 y del 5% respecto a 2022). La mayoría del gasto en obras de artistas de primer nivel se destinó a artistas vivos (17%), mientras que las obras de artistas fallecidos representaron el 9%.

텍스트, 스크린샷, 폰트, 라인이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명

## Canal de compra

El canal más utilizado para comprar arte fue una galería o un comerciante, con el 95% de los encuestados comprando ya sea en una galería, en línea, a través de redes sociales o en una feria de arte. En la primera mitad de 2024, el 41% había comprado en una feria de arte, frente al 39% durante todo 2023. Las subastas fueron el segundo canal de ventas más utilizado, con un 67% de los encuestados comprando en subastas hasta el momento en 2024.

텍스트, 스크린샷, 폰트, 도표이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

**EL 60% DEL GASTO DE LOS HNWIs EN 2024 FUE A TRAVES DE COMERCIANTES, DIVIDIDO EN VISITAS A GALERIAS (28%), COMPRAS EN LINEA (25%), FERIAS DE ARTE (18%), CORREO ELECTRONICO O TELEFONO (18%) E INSTAGRAM (11%)**

La importancia de un enfoque multicanal para los comerciantes quedó evidente. Además de comprar en persona en galerías, el 72% de los HNWIs realizó compras a través del sitio web de un comerciante o una plataforma en línea (OVR) sin ver la obra en persona previamente, el 61% utilizó correo electrónico o teléfono, y el 43% compró a través de Instagram. Los HNWIs gastaron la mayor parte de su presupuesto a través de comerciantes, lo que representó el 60% de su gasto total en la primera mitad de 2024. Este gasto se dividió en visitas a galerías (28%), compras en línea (a través del sitio web o plataforma en línea de un comerciante) (25%), ferias de arte (18%), correo electrónico o teléfono (18%) e Instagram (11%).

텍스트, 스크린샷, 원, 다채로움이(가) 표시된 사진

자동 생성된 설명

# ANALISIS DE CUENTA SATELITE DE CULTURA DEL AÑO 2023

## Valor Agregado Bruto Cultural

VAB es el valor económico del sector cultural dentro de la economía nacional y relación con otras actividades.

La participación del VAB cultural en la economía represento aproximadamente el 1.8% ($2.969mil millones=3.617.000 dólares con la cotización del diciembre 2023) del VAB total de la economía argentina en los últimos años (2021-2023). Se observa una contribución modesta, pero significativa, dentro de la economía nacional. La ocupación de sectores culturales es: audiovisual 27.3%, publicidad 25.7%, contenido digital 13.5%, un diseño 15.1% y **ARTES PLASTICAS Y VISUALES 0.3%**. El 3% seria $230millones de pesos constante ($339.316.653 pesos corriente año 2025, u$323.158) La ocupación del sector es sumamente pequeña, pero sigue siendo relevantes para nichos específicos. La variación interanual del VAB cultural, se reportó variaciones negativas en 2023 (-0.8%) debido a factores como desaceleración económica general y cambios en los hábitos de consumo cultural. En 2023. El VAB cultural alcanzo los $2.969338 millones de pesos corrientes, lo que representa un crecimiento significativo respecto a los años anteriores.

El VAB cultural refleja una transición hacia actividades más digitalizadas. Sectores tradicionales como las artes plásticas y visuales, tiene una participación menor pero estable. La digitalización y la expansión de plataformas online son clave para el futuro crecimiento del sector.

**PARTICIPACION DEL EMPLEO CULTURAL EN EL TOTAL DE LA ECONOMIA**

En 2023, el empleo cultural represento aproximadamente el 1.6% del total de puestos de trabajo en la economía argentina. Este porcentaje incluye empleo formal e informal. En Artes plásticas y visuales tiene participación más baja de 3%. Las artes plásticas y visuales mantienen una proporción estable, pero presentan oportunidades de expansión con estrategias digitales.

## Comercio Exterior Cultural

En 2023, el comercio exterior de servicios culturales en su conjunto (exportación más importaciones) represento el 3,6% del comercio total de servicios de la economía, pero 0.3 puntos porcentuales por debajo del 3.9% durante el periodo 2019-2023.

Las exportaciones de bienes y servicios culturales alcanzaron $124.710 millones en pesos corrientes. El sector de artes plásticas y visuales alcanzo $273 millones (u$337.871) que es relativamente baja. La participación en el comercio total en las exportaciones culturales representó aproximadamente el 0.71%.

El año 2023 se amplió la diferencia entre el peso de las importaciones de servicios culturales en el total y el de las exportaciones. Las importaciones de servicios culturales aumento 0.3p.p. y al contrario, las exportaciones cayo por consecutivo 0.4 p.p. en 2023.

EVOLUCION DE LA PARTICIPACION DEL COMERCIO EXTERIOR DE SERVICIOS CULTURALES EN EL COMER EXTERIOR TOTAL DE SERVICIOS. EN PORCENTAJES 2019-2023

**스크린샷, 원, 라인이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

El intercambio comercial cultural argentino se encuentra muy concentrado en Estados Unidos con 82% de las importaciones y 75% de las exportaciones. En el marco de los servicios digitales culturales se ubican los servicios audiovisuales de streaming brindados por empresas extranjeras se duplico en los últimos años: de 300millones de dólares en 2018 a 600millones de dólares en 2023.

### Evolución de comercio exterior de bienes culturales

El comercio exterior de bienes culturales registro en 2023 un saldo negativo de 36 millones de dólares, reducido 10% con respecto al año anterior. La baja se explica por una calidad de importaciones (-$7millones de dólares) mayor que las exportaciones (-u$3millones de dólares). El volumen total es de 97 millones de dólares, el más bajo de la serie 2004-2023.

Las importaciones cayeron fuertemente en 2020. Esto probablemente se debió a la pandemia de COVID-19, que afecto la economía global, restringió el comercio y redujo la demanda de bienes culturales importados. Desde 2021, las importaciones se estabilizaron en torno a 65 millones de dólares. Aunque hubo una recuperación parcial tras la crisis del 2020, al nivel de importaciones sigue siendo 50% menor que 2019. Esto sugiere e las compras de viene culturales en el exterior no han vuelto a los niveles prepandemia.

Y una de las causas de la caída de importaciones es el cepo cambiario y restricciones financieras. El endurecimiento del control de cambios y las restricciones para la compra de dólares complicaron las transacciones internacionales. Las dificultades para cobrar en moneda extranjera desincentivaron a artistas y galerías a exportar. Aumento de costos por las regulaciones aduaneras y la imposibilidad de acceder a divisas para pagar envíos internacionales.

También la crisis económica y desincentivos locales desanimo la exportación. La inflación y la devaluación constantes redujeron la competitividad de los artistas en el exterior. La falta de incentivos gubernamentales para la exportación de bienes culturales hizo es una barrera para el artista. El incremento en costos de producción y envío, suba de precio de materiales y envío en valor de dólares, lo que encareció la exportación de obras de arte.

Además de estos factores que desanima la exportación, hubo cambios en el mercado de arte. El crecimiento del arte digital y de plataforma NFT que desviaron parte del mercado tradicional. La reducción en la participación de artistas argentinos en galerías y subastas internacionales debido a la falta de apoyo y visibilidad.

A pesar de avance tecnológico y cambio de cultura en comunicación por la pandemia, Argentina se retrasó en la competencia internacional y adaptación a lo digital. En la mayor competencia de mercados con mejores condiciones, los países con mercados de arte más estables y flexibles como México, Brasil o Chile captaron parte de la demanda internacional que antes podía haberse dirigido a Argentina. Y esta pérdida debe a la digitalización lenta del mercado argentino. Aunque muchas galerías migraron a plataformas digitales, la adaptación no fue inmediata y la falta de infraestructura afectó la venta internacional en línea.

A diferencia de las importaciones, las exportaciones no siguiendo un patrón estable, sino que fluctuaron significativamente entre 2019 y 2023. En el año 2019 y 2021 hubo aumento alto en la exportación de arte visual y plástico debido a las exposiciones internacionales exitosas, ventas excepcionales de artistas argentinos en mercados extranjeros, mayor demanda de arte argentino en ciertos periodos. Esto significa que, sin estas causas las exportaciones culturales tienen tendencia negativa con menor competitividad.

Esto significa que las exportaciones dependen mayormente de factores externos y de eventos puntuales. No solo la dependencia, sino problemas estructurales (falta de incentivo, barreras fiscales, informalidad).

Dado que el sector de Artes visuales hay una oportunidad para fortalecer con estrategias de internacionalización con uso de plataformas digitales, promoción en ferias de arte, alianzas con galerías internacionales. Se podría proponer un programa de promoción de exportaciones culturales, inspirado en modelos de Brasil o México.

La baja participación de las artes plásticas y visuales indica una oportunidad de mejora para plataformas enfocadas en este sector.

Las importaciones culturales sumaron $329.977mil millones en pesos. El sector de artes plásticas y visuales alcanzo a $242 millones, similar a la exportación. Las importaciones culturales representaron el 1.33% de las importaciones totales.

El saldo comercial cultural fue negativo en $204.267 millones en 2023.

Comercio exterior de bienes culturales. En millones de dólares FOB. 2019-2023

**스크린샷, 라인, 원, 도표이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

## Consumo privado cultural

En 2023, el consumo privado cultural alcanzo $15.625 millones a precio constante ($23.021millones/ u$22millones corriente anio2025). En pesos corrientes del año 2023 fue de $3.620.108 millones. Esto represento el 2.9% del consumo privado total del país. El crecimiento entre 2022 y 2023 fue de apenas 0.2%. El consumo del año 2023 en artes visuales seria $250 millones a precio constante.

**La producción total VAB del sector de artes plásticas y visuales supera ampliamente al consumo intermedio, lo que indica que una gran parte del valor generado en este sector corresponde a valor agregado neto.**

### La participación de los sectores en el valor agregado bruto cultural y la tendencia

Los sectores culturales se distribuyen según su contribución al VAB cultural, reflejando su importancia económica relativa: Audiovisual 27.3%, publicidad 25.7%, 13.5%, diseño 15.1%, libros y publicaciones 10.7%, Artes plásticas y visuales 0.3%.

Artes plásticas y visuales tiene baja participación, pero con alto valor simbólico y cultural.

Los sectores digitales como contenido digital y audio visual están creciendo rápidamente debido a la digitalización y la expansión de plataformas online. El contenido digital represento aproximadamente el 13.5% y publicidad digital 25,7% del VAB cultural 2023. El comportamiento del consumidor está cambiando hacia plataformas digitales y servicios de streaming, lo que resalta la importancia de incluir estos sectores en estrategias de negocio. El arte visual se está adaptando a través de galerías y herramientas digitales para aumentar la visibilidad global como uso de la realidad aumentada (AR) y realidad virtual (VR) para crear experiencias inmersivas. La tecnología blockchain y los NFTs están transformando la manera en que se comercializa el arte, creando nuevos mercados digitales y fuentes de ingreso para los artistas. Las artes plásticas y visuales en argentina tienen una participación económica baja, pero presentan un nicho con potencial para expansión a través de plataformas especializadas para posicionarse mejor en el mercado global con acceso global a audiencias más amplias y con reducción de barreras geográficas.

# COMPARACION REGIONAL DE MERCADO COMERCIAL CULTURAL

El Soft Power Index mide la capacidad de un país para influir en otros a través de la atracción y la persuasión, en lugar de la coerción o el poder militar. Este índice evalúa aspectos como la cultura, economía, gobernanza, reputación internacional, diplomacia y la innovación tecnológica. Según el informe Global Soft Power Index (2024), Argentina se ubica en el puesto 38 a nivel mundial (193 países) con una puntuación de 45/100, situándose entre los países latinoamericanos con mayor influencia cultural y patrimonio, junto a Brasil y México. El informe señala que para mejorar su influencia los países latinoamericanos deben enfocarse en gobernanza, educación, ciencia, negocios y comercio. En 2023, México lanzo una campana de marca país llamada “México, el país de las maravillas”. Esta campaña buscaba resaltar la riqueza cultural, histórica y natural de México, representando al país como un destino turístico de primer nivel y un lugar para inversiones y negocios. Sin embargo, los esfuerzos realizados no han conseguido levantar la métrica de la reputación. Pero, fue un intento para fomentar la economía cultural.

La influencia cultural de Argentina es fuerte a nivel global, lo que brinda oportunidades para posicionar el arte argentino en mercados internacionales. Este poder puede ser aprovechado por la plataforma de venta de arte ya que Argentina tiene prestigio en términos de creatividad y arte.

Comparando con Brasil y México, que tienen posiciones cercanas, pero la exportación de bienes culturales de Argentina es menor. Mejorando las políticas culturales como México y Brasil y cambiando en las políticas para fomenten la exportación de arte fortalecerá el sector cultural.

텍스트, 스크린샷, 폰트, 번호이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

|  |  |
| --- | --- |
| **puesto** | **País** |
| 31 | Brasil |
| 38 | Argentina |
| 41 | Mexico |
| 59 | Chile |

Argentina posee una vasta herencia cultural en áreas como la literatura, la música y las artes visuales y tiene una tradición artística fuerte con reconocimiento internacional en pintura, escultura y arte contemporáneo. Hay una comunidad artística diversa y activa, con una importante producción de obras apoyado por escuelas de arte como IUNA. También está presente ferias y eventos internacionales como ArteBA, BAphoto y MICA.

En 2020, el comercio cultural Argentina registro un saldo negativo de 344 millones de dólares, con una caída del 69% en las exportaciones de bienes y servicios culturales respecto a 2019. Este descenso evidencia desafíos en entrar en el mercado internacional.

## Comparación de exportación con países regionales

El comercio de bienes culturales es un indicador clave de la competitividad de la economía creativa de un país. En América Latina, **Argentina**, **Brasil**, **México**, y **Chile** presentan dinámicas diversas en la exportación de bienes culturales (clasificación 9701), reflejando sus políticas culturales, capacidades productivas y estrategias de internacionalización.

**Resumen de Exportaciones de Bienes Culturales (nro. 9701) – Año 2023**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Pais** | **Valor exportado (usd)** | **Balanza Comercial**  **(usd)** | **Principales destinos** |
| Argentina | 147 mil | -342 mil | EE.UU, |
| Mexico | 4.292 mil | -2.707 mil | EE.UU(96%), Alemania, España |
| Brasil | 163.143 mil | +153.437 mil | EE.UU(41.6%), Reino Unido (34.7%) |
| Chile | 9.296 mil | + 5.568 mil | Argentina(59.2%), EEUU(24.1%), Uruguay(3.9%) |

## Fortaleza Brasil

Brasil domina las exportaciones con 163 millones de USD, lo que representa más de 1000 veces las exportaciones de Argentina y casi 40 veces de las de México. Exporta a múltiples países, incluyendo EE.UU., Reino Unido, Francia, Suiza y Alemania, lo que reduce su dependencia de un solo mercado. Su balanza comercial es positiva con + 153 millones de USD, reflejando una sólida competitividad en el comercio internacional de arte.

**Lista de mercado de importación para productos exportados por Brasil en 2023**

**텍스트, 스크린샷, 라인, 평행이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

**텍스트, 지도, 아틀라스이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

## Fortaleza Chile

Tiene balanza comercial positiva de $5.568 mil USD lo que muestra que Chiles competitivo en las exportaciones de viene culturales. Su país de exportación es moderado, aunque Argentina es su principal socio (59.2% de las exportaciones), también exporta a EE.UU., Uruguay, España y Reino Unido. El volumen de las exportaciones está distribuido en varios mercados con un enfoque tanto en América Latina como en Europa.

텍스트, 스크린샷, 라인, 평행이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.텍스트, 지도, 아틀라스이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.

## Fortaleza México

La exportación de México tiene un fuerte enfoque en EE. UU. El 96% de las exportaciones mexicanas se dirigen a Estados Unidos, facilitando por el T-MEC (tratado comercial con EE. UU. y Canadá). Su balanza comercial es negativa que con un nicho fuerte. Aunque tiene un saldo negativo de $2.7 millones USD, la cercanía geográfica y cultural con EE. UU. es un factor estratégico. Y aunque tiene una balanza negativa, exporta más que Argentina y Chile en términos absolutos.

**텍스트, 스크린샷, 도표, 라인이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

**텍스트, 지도, 아틀라스이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

## Fortaleza Argentina

Aunque con volúmenes pequeños de exportación a Europa Argentina tiene exportaciones hacia Austria y España mostrando un enfoque hacia el mercado europeo. Aunque las cifras son bajas, existe un margen para expandir la participación en el comercio internacional si se fortalecen políticas de apoyo al arte.

La posición de Argentina en el índice sugiere oportunidades para **desarrollar políticas que impulsen la exportación de bienes culturales**. Implementar estrategias de internacionalización puede aumentar la competitividad del sector artístico argentino.

Argentina cuenta con una rica tradición cultural y artística, reconocida internacionalmente en disciplinas como la pintura, la escultura y el arte contemporáneo. Esta riqueza se ve impulsada por el talento y la creatividad de una comunidad artística diversa y activa, que produce obras de gran calidad y originalidad. Además, la presencia de ferias y eventos internacionales, como ArteBA, BAPhoto y MICA, brinda importantes plataformas para el posicionamiento del arte argentino en el mundo. Las instituciones de formación artística, como la Universidad Nacional de las Artes (UNA) y el Instituto Universitario Nacional del Arte (IUNA), contribuyen a la formación de artistas de alto nivel, consolidando la base del ecosistema artístico. Finalmente, las iniciativas digitales emergentes, como Diderot.Art, han modernizado la venta de arte online, facilitando nuevas oportunidades comerciales tanto a nivel local como internacional.

**텍스트, 지도, 아틀라스이(가) 표시된 사진

AI가 생성한 콘텐츠는 부정확할 수 있습니다.**

**Oportunidad**

Argentina puede diversificar su mercado, como Mexico y Brasil, hacia Asia, Europa y nuevos mercados emergentes y aumentar la participación en ferias de arte internacionales, como Art Basel, para ganar visibilidad. En la parte de políticas públicas necesita desarrollar políticas similares a la Ley Rouanet de Brasil y ProChile para incentivar la inversión en el arte y la cultura. Necesita fortalecer acuerdos bilaterales para el comercio de bienes culturales con la UE y Asia.

El crecimiento del mercado digital ofrece nuevas formas de comercialización a través de plataformas de e-commerce y NFTs, ampliando el alcance de los artistas argentinos. La expansión hacia mercados internacionales, especialmente en Estados Unidos y Europa, se presenta como una oportunidad clave gracias a la participación en ferias globales y el uso de plataformas digitales. A pesar de los desafíos actuales, el potencial para la exportación de arte sigue siendo relevante, y podría fortalecerse con incentivos adecuados. Asimismo, el desarrollo de programas de incentivo, como la Ley de Mecenazgo, puede potenciar la producción artística y facilitar su internacionalización. Las alianzas con instituciones culturales globales, como museos y galerías extranjeras, representan otra oportunidad para aumentar la visibilidad del arte argentino en el escenario mundial.

**Observación:**

El comercio de bienes culturales en América Latina muestra un panorama diverso, con Brasil liderando en volumen de exportaciones y Chile destacando por su balanza comercial positiva. Argentina y México, aunque con una fuerte producción cultural, enfrentan desafíos en la internacionalización de sus bienes culturales.

Para mejorar su competitividad, es fundamental implementar políticas que fomenten la diversificación de mercados, la digitalización y la cooperación regional. Esto no solo potenciará el crecimiento económico del sector cultural, sino que también contribuirá a fortalecer la identidad cultural latinoamericana en el mundo.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **PARTICIPACION DE SECTOR CULTURAL EN LA ECONOMIA TOTAL** | | | | | |  |
| ***\*En millones de pesos 2004*** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** |
| VABpb Cultural | $15,170 | $14,773 | $12,388 | $13,961 | $15,269 | $15,144 |
| VABpb economia total | $588,533 | $578,775 | $521,412 | $576,254 | $605,511 | $596,145 |
| (%) VAB cultural/ VAB ET | 2.6 | 2.6 | 2.4 | 2.4 | 2.5 | 2.5 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **CONSUMO NACIONAL PRIVADO CULTURAL** | | | |  |  |  |
| ***\*En miles de pesos 2004*** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** |
| Consumo nac. Privado cultural | $14,826,330 | $14,095,607 | $12,027,241 | $14,315,107 | $15,592,000 | $15,624,889 |
| Variacion interanual | -0.5 | -4.9 | -14.7 | 12.5 | 8.9 | 0.2 |
| (%) Consumo nac. Privado cultural | 2.9 | 2.9 | 2.5 | 3 | 3 | 3 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **SECCION ARTES PLASTICAS** | |  |  |  |  |  |
| ***\*En miles de pesos 2004*** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** |
| Valor Bruto Produccion | $464,041 | $446,521 | $395,435 | $447,821 | $468,889 | $480,126 |
| Consumo Intermedio | $238,091 | $232,896 | $207,095 | $233,313 | $244,175 | $249,831 |
| Valor Agregado Bruto | $225,950 | $213,625 | $188,340 | $214,507 | $224,714 | $230,295 |
| Participacion del sector (%) | 2.9% | 2.9% | 3.4% | 3.0% | 2.9% | 3.1% |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **SECCION ARTES PLASTICAS** | | |  |  |  |  |
| ***\*En miles de pesos 2004*** | **2018** | **2019** | **2020** | **2021** | **2022** | **2023** |
| EXPORTACION | $87,914 | $1,050,891 | $33,953 | $320,849 | $6,071 | $2,304 |
| IMPORTACION | $8,410 | $4,676 | $1,085 | $3,175 | $6,221 | $2,465 |
| SALDO COMERCIAL | $79,504 | $1,046,215 | $32,868 | $317,674 | ($150) | ($161) |

En el documento de la Cuenta Satélite de Cultura de Argentina para el año 2023, podemos observar el crecimiento del sector de las artes plásticas y visuales a través de Valor Agregado Bruto desde 2020 a precios constantes de 2004 para los años recientes. Las siguientes son VAB para los últimos cuatro años:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| 2020 | $118,340 | miles de pesos | -11.83% |
| 2021 | $214,507 | miles de pesos | 81.24% |
| 2022 | $224,714 | miles de pesos | 4.75% |
| 2023 | $230,295 | miles de pesos | 2.48% |

Hay un notable decrecimiento del VAB entre el año 2019 y 2020, y un notable crecimiento entre 2020 y 2021, lo que indica una recuperación tras un posible descenso debido a la pandemia. Y luego muestra un crecimiento constante en el VAB del sector de las artes plásticas y visuales en términos reales, ajustados a la inflación. Los porcentajes indican que el mercado de las artes plásticas y visuales ha estado creciendo a un ritmo moderado en Argentina durante estos años. Este crecimiento puede reflejar un aumento en la producción de bienes y servicios en este sector o una valoración mas alta de los trabajos producidos ambos signos positivos para los artistas y empresas involucradas en este campo.

El saldo comercial muestra una dramática caída en la exportación en 2022 y2023, indicando un posible cambio en la dinámica del mercado o en la demanda internacional.

Las altas exportaciones en 2019 y 2021 podría deberse a varios factores, como grandes ventas o exposiciones internacionales que atrajeron a compradores extranjeros. También, el 2021 puede reflejar una recuperación y un ajuste del mercado después de las restricciones de la pandemia con un posible incremento en la demanda acumulada de arte.

La disminución abrupta de las exportaciones sen 2022 y 2023 es notable. Esto podría deberse a factores como cambios en la política y la lenta adaptación a la tecnología durante la pandemia.

**Bibliografía**

* Thompson, D. (2008). *El tiburón de 12 millones de dólares: La curiosa economía del arte contemporáneo*. Editorial Taurus.
* Chirotarrab, G. (2012). *Promesa y precariedad: Trabajo artístico en Buenos Aires*. Teseo.
* Colbert, F. (2003). *Marketing de las artes y la cultura*. Ediciones Paidós.
* Parker, G., Van Alstyne, M., & Choudary, S. P. (2016). *Platform Revolution: How Networked Markets Are Transforming the Economy and How to Make Them Work for You*. W. W. Norton & Company.
* Diggles, K. (1986): Guide to Arts Marketing: The Principles and Practice as They Apply to the Arts. London: Rhinegold Publishing Limited.
* Mokwa, M.P., W.M. Dawson y E. A. Prieve (1980): Marketing the Arts, New York: Praeguer Publishers.
* Porter, M. E. (1990). The competitive advantage of nations. Free Press.
* Brand Finance. (2024). *Global Soft Power Index 2024*. Brand Finance. https://brandfinance.com/insights/soft-power-index
* INDEC. (2023). *Cuenta Satélite de Cultura*. Instituto Nacional de Estadística y Censos. https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-46-174
* Ministerio de Cultura. (2023). *Coyuntura Cultural Nº52*. Observatorio de Industrias Culturales. https://observatorio.cultura.gob.ar
* The Art Basel & UBS. (2024). *The Art Market Report 2024*. Art Basel. https://www.artbasel.com/about/initiatives/the-art-market
* Saatchi Art. (2021). *Making a Living as an Artist Report*. Saatchi Art. https://www.saatchiart.com/making-a-living-report
* Artfinder. (2022). *State of Art Collecting Report*. Artfinder. https://www.artfinder.com/reports
* Hiscox Online Art Trade. (2020). *Online Art Trade Report 2020*. Hiscox. https://www.hiscoxgroup.com/online-art-trade-report
* Artsy Editorial. (n.d.). *Artsy now features over 100,000 artists*. https://www.artsy.net/article/artsy-editorial-artsy-now-features-100000-artists
* Diderot.Art. (s.f.). *Conocé nuestra galería y artistas latinoamericanos*. <https://www.diderot.art>
* Singulart. (2023). *About Us*. https://www.singulart.com/en/about-us
* Saatchi Art. (2011). *Saatchi Online Launches with Over 100,000 Artists*. https://web.archive.org/web/20111002013721/http://www.saatchiart.com
* Gutiérrez Zaldívar, I. (2013). *¿Cuántos artistas hay en Argentina?* Nota publicada en Ámbito Financiero. Recuperado de: <https://www.ambito.com/>
* Observatorio de Industrias Culturales. (2023). *Salón Nacional de Artes Visuales: récord de inscripciones*. https://observatorio.cultura.gob.ar