

Setor Cultural e Criativo: Relação entre Formas de Financiamento e Comunicação

Nuno Moutinho
Faculdade de Economia, Universidade do Porto, CEF.UP, CETAC.MEDIA
moutinho@fep.up.pt

Ana Margarida Carvalho
Universidade do Porto
anamargaridac@gmail.com

O setor cultural e criativo (SCC) português, estruturado em três esferas - “Atividades Nucleares”, “Indústrias Culturais” e “Atividades Criativas” - foi responsável por 2,8% da riqueza criada em Portugal em 2006. No SCC persistem profundas diferenças e oportunidades no que respeita às fontes de financiamento. Neste estudo, vão ser analisados seis projetos financiados de forma distinta: público, privado, mecenato, patrocínio, financiamento coletivo e business angels. O objetivo é verificar se a fonte de financiamento altera a forma de comunicação. A análise empírica desenvolveu-se de outubro de 2011 a setembro de 2012, a partir de análise de conteúdo a entrevistas realizadas aos promotores dos projetos. Houve o cuidado de incluir as novas possibilidades de financiamento, como o financiamento coletivo (crowdfunding) e os business angels. Procurou-se definir o modelo de negócios para cada caso, enquanto reflexo da sua identidade e da forma como pretende implementar-se. A partir das entrevistas semi-estruturadas, aplicou-se o modelo de negócios baseado nos nove blocos do Business Model Canvas, um modelo visual, prático, diferenciador e tangível, assente na ideia do storytelling, onde todas as mensagens são transmitidas com recurso a imagens, palavras ou pequenas frases. Quem tem uma ideia precisa de sintetizar num modelo de negócios para posteriormente passar à sua implementação. A comparação dessa síntese elaborada a partir das entrevistas permitirá a resposta às questões de investigação. É expectável que as formas de financiamento alterem o modelo de negócios e a forma de comunicação interna e externa dos projetos. Os resultados alcançados sugerem que, contrariamente ao esperado, nos seis casos analisados, as opções de comunicação da proposta de valor são semelhantes. As tendências principais têm por base o contacto direto e formatos online de comunicação. Outra análise, fortemente ligada com a comunicação, permite constatar que o mote dos projetos passa por envolver pessoas e protagonizar mudança pela oferta

de produtos e experiências únicas que culminam numa transformação da vida das pessoas. A experiência encerra a ligação entre a criatividade e as pessoas e é nesta experiência que reside a proposta de valor do SCC e dos seus projetos.

Palavras-chave: setor cultural e criativo; fontes de financiamento; modelos de negócio

Introdução

O setor cultural e criativo (SCC) português, estruturado em três esferas - “Atividades Nucleares”, “Indústrias Culturais” e “Atividades Criativas” - foi responsável por 2,8% da riqueza criada em Portugal em 2006 (Mateus, 2010). A criação do Programa Europeu denominado Europa Criativa, que vigorará de 2014 a 2020, exclusivamente dedicado ao SCC, cuja proposta de orçamento de 1,8 mil milhões de euros, é um exemplo de um novo paradigma para o setor. No SCC persistem profundas diferenças e oportunidades no que respeita às fontes de financiamento. Neste estudo, vão ser analisados seis projetos financiados de forma distinta: público, privado, mecenato, patrocínio, financiamento coletivo e business angels. O objetivo é verificar se a fonte de financiamento altera o modelo de negócio e, em particular, a forma de comunicação. Este estudo desenvolveu-se de outubro 2011 a setembro de 2012, a partir de análise de conteúdo a entrevistas semi-estruturadas realizadas aos promotores dos projetos. Procurou-se definir o modelo de negócios para cada caso, a partir dos nove blocos do Business Model Canvas (Osterwalder e Pigneur, 2010), um modelo visual, prático, diferenciador e tangível, assente na ideia do storytelling, onde todas as mensagens são transmitidas com recurso a imagens, palavras ou pequenas frases. Quem tem uma ideia precisa de sintetizar num modelo de negócios para posteriormente passar à sua implementação. A comparação dessa síntese elaborada a partir das entrevistas permitirá a resposta à questão central de investigação. É expectável que as formas de financiamento alterem o modelo de negócios e a forma de comunicação interna e externa dos projetos. Os projetos em estudo exploram bases de financiamento distintas, representam uma preocupação dos empreendedores em desenvolver estratégias de longo prazo que possam integrar novas possibilidades de fontes de receita, envolvendo cada vez mais público, parceiros e investigação.

1 – O financiamento do SCC

A implementação das políticas e dos modelos de financiamento varia de país para país. Encontramos modelos essencialmente dependentes do estado, uns de estrutura centralizada (com supervisão dos ministérios) e outros com políticas descentralizadas, mas também encontramos modelos que assentam na iniciativa privada e outros em que coexistem intervenção pública e privada (Klamer et al., 2006: 3). Há países que se focam no património cultural e outros onde o “core” da política cultural reside na inclusão social (KEA, 2009: 84) e na diversidade cultural (Klamer, sd). O financiamento público prevê que as instituições culturais e os artistas que querem apoio do governo demonstrem que as suas atividades atingem critérios qualitativos e quantitativos estipulados pelos políticos e pelas agências do governo. Para que o financiamento seja mantido, as instituições culturais devem operar em consonância com o governo (Klamer et al., sd: 2). No financiamento pelo mercado, as instituições culturais podem vender os seus produtos ou serviços diretamente ao público ou ainda obter donativos de indivíduos ou de instituições privadas. Este tipo de financiamento prevalece no modelo anglo-saxónico e está em ascensão na Europa. Os Estados têm encorajado as fontes privadas de financiamento ao intervir no campo das indústrias culturais e apoiando instituições, projetos e artistas (Klamer et al, 2006: 37). Não obstante, na Europa, as fontes públicas ainda dominam em detrimento do financiamento privado (Ilczuck, 2011).

É habitual contrapor o modelo anglo-saxónico, denominado “arms-length model”, que é não intervencionista, ao modelo francês, muito dependente do estado central. Copic (2011: 14) refere uma regra de ouro para o financiamento da cultura, utilizada pela tradição anglo-saxónica, em que “cada tipo de rendimento (público, privado e próprio) representa um terço do total de receitas”. O que traduz esta regra de ouro é a combinação de esforços provenientes de fontes variadas que promovem em conjunto e na devida proporção o desenvolvimento do setor cultural e criativo. Com uma política distinta, encontramos o modelo tradicional francês de financiamento, um exemplo de centralidade do poder do estado (Klamer et. al, 2006: 11). O financiamento público das artes e da cultura, em França, desenvolve-se pela cooperação dos ministérios e envolve não só o ministério da cultura como todos os outros que envolvem áreas não artísticas. Muitos autores teorizam que a Europa caminha no sentido da criação de conselhos independentes de gestão das artes (Tóth, 2012) que, em ligação com o setor privado, vão agilizar o processo de gestão dos fundos do SCC. A competição para obtenção de apoios do governo poderá

ser reduzida e complementada por novos sistemas de impostos e pelo desenvolvimento do setor sem fins lucrativos. A agilização dos processos internos das instituições beneficiárias deve ser acompanhada por políticas e medidas governamentais, persistindo a diversificação das fontes de financiamento como a mais eficaz das opções para o SCC.

O modelo português assenta na tradição francesa de financiamento do SCC (KEA, 2009: 11), mas é reconhecido pelos agentes que operam no setor que as fontes públicas são insuficientes, pelo que a viabilização de alguns projetos passa por formas de financiamento estratégicas, complementares e diversas, incrementando-se a massa crítica e a valia económica com mecanismos de cofinanciamento público e privado. A combinação de apoios pode levar as empresas e os artistas a adotar lógicas regulares de produção cultural (Mateus, 2010: 12). As alternativas podem ser o patrocínio e o mecenato, mais enraizados, aliados a outras tendências que se alargaram ao SCC, como as participações de capital de risco ou o financiamento coletivo, também conhecido por *crowdfunding*.

A natureza do mecenato é filantrópica e pressupõe envolvimento e identificação com o projeto apoiado. O apoio pode refletir uma motivação pessoal e contribuir para a notoriedade da empresa apoiante, o papel do mecenas deve ser discreto e sem uma filosofia comercial. A nível estratégico, o mecenato assume uma lógica de médio e longo prazo e é uma estratégia de gestão institucional.

Outra fonte de financiamento privada, de elevada importância, é o patrocínio, manifesta-se por um apoio concedido em dinheiro ou géneros e resulta de uma transação comercial refletindo uma troca entre a empresa que patrocina e de quem é patrocinado. No campo da estratégia de marketing, a lógica do patrocínio é de curto prazo e está associada à gestão da marca. Na conjuntura económica atual, assiste-se a uma diminuição no patrocínio de iniciativas culturais. Uma proposta de patrocínio ou mecenato carece de uma análise das necessidades e objetivos de marketing cultural das empresas e marcas envolvidas.

Nas novas tendências de financiamento do SCC, encontramos o capital de risco. Esta fonte pressupõe o financiamento da atividade empresarial com o reforço do capital próprio das empresas, através da participação de capital externo no capital social de uma empresa. A participação potencia o desenvolvimento de novos projetos e pode servir para o aumento da solidez e da competitividade (Kotler, 2010: 103). A participação por norma acontece de forma minoritária e temporária de 20 a 40 por cento do capital e por um período de 5 a 10 anos. A capacidade de endividamento aumenta, o

envolvimento a longo prazo e o reforço da capacidade de gestão são suportados pela entrada dos participantes que podem concretizar algumas decisões e consultoria a nível estratégico. Os participantes, assumem uma posição não liderante na empresa, mas participam na gestão. Existem em Portugal algumas sociedades de Business Angels, como Invicta Angels, Vima Angels, Alenbiz, Open Business Angels.

Quando os projetos são excluídos da capacidade para recorrer a formatos de apoio como o mecenato, o patrocínio, os business angels e até para alcançarem um financiamento bancário, podem surgir fontes de financiamento inovadoras e alternativas como o “crowdfunding”. Conhecido por financiamento coletivo, financiamento pela multidão ou financiamento colaborativo, o “crowdfunding” é um fenómeno recente, com desenvolvimento na década passada e que consiste na angariação de capital através de fontes de financiamento variadas. O seu objetivo é apelar à participação da multidão para a doação de financiamento. Em vez de recolher verbas de um pequeno grupo de financiadores especializados, o “crowdfunding” vira-se para um grupo alargado de pessoas, onde cada indivíduo é interpelado para contribuir com uma quantia mínima (Carvalho e Seabra, 2011: 4). Esta prática coloca a tónica no consumidor que passa também a ser criador do projeto. É um modelo de financiamento que acredita em pequenas contribuições que agregadas se podem tornar significantes. Aqueles que voluntariamente contribuem com verbas financeiras para um determinado projeto fazem-no tendo, ou não, expectativas de receber alguma compensação. Para além do financiamento, realça-se que o “crowdfunding” funciona como agregador de reconhecimento e “feedback” através das redes sociais (Moutinho e Leite, 2012). O financiamento depende muito da capacidade de comunicação do projeto na rede de contactos.

2 – O Business Model Generation

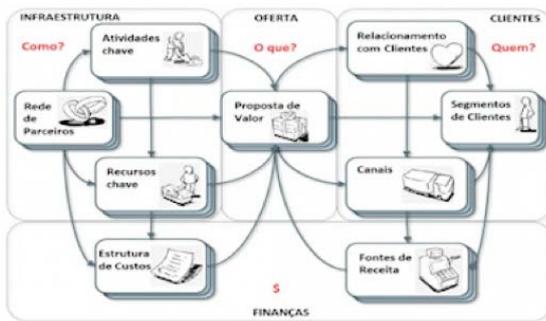
Um modelo de negócio descreve a forma como uma organização cria, entrega e captura valor (Osterwalder e Pigneur, 2010: 14). Um modelo de negócio é uma ferramenta constituída por elementos distintos e baseada nas relações que se criam entre esses elementos, sintetizando-se o modo como a organização faz dinheiro. Representam estruturas organizacionais, processos e sistemas. A falta de informação ou conhecimento sobre as fontes de financiamento, as dificuldades no desenvolvimento e apresentação de um plano de atividades convincente ou o recurso a um modelo de atividade deficiente podem condicionar a gestão do projeto (CE, 2010: 12). Neste trabalho, tratam-se

estudos de caso de ideias aplicadas ao SCC. O objetivo de um plano de negócio é sistematizar a visão de uma ideia e pô-la em prática.

O Business Model Generation (BMG) baseia-se na tese de doutoramento de Alex Osterwalder e que deu origem ao livro de Osterwalder e Pigneur (2010), a partir da colaboração de 407 pessoas que viabilizaram casos e exemplos. O BMG fornece informações para a criação de um modelo de negócio visual, prático, diferenciador e tangível. O modelo pode ser usado por projetos em início de atividade, negócios já estruturados e até por instituições cujo objetivo final não é o lucro (Osterwalder e Pigneur, 2010: 60). Com um modelo de negócio visual, onde as histórias são contadas com imagens, palavras ou pequenas frases, alcança-se uma visualização simples do conteúdo, tornando-o inteligível para aqueles que não estão familiarizados com conceitos económicos.

Este modelo é inovador para quem não domina as finanças, as fórmulas e os números. A aplicação ao SCC pode revelar-se vantajosa já que os criativos podem estar distantes da área financeira e do enquadramento complexo deste tipo de documentos. No BMG, a ideia é facilmente sintetizada para se passar à implementação. O centro deste modelo é a proposta de valor que a empresa oferece aos clientes (Osterwalder e Pigneur, 2010: 14). Os modelos usuais são longos e descritivos negligenciando partes essenciais dos projetos, tornam-se documentos cuidadosamente redigidos, mas que podem não ser funcionais. A criação de uma tela (BMC) pode atrair novos intervenientes, os financiadores, para além dos clientes. É importante transmitir a proposta de valor de forma simples e com um elevado poder de surpresa e impacto. Kotler (2010) defende que a cultura empresarial deve ser colaborativa, cultural e criativa, pelo que o BMC, para além de facilitar a leitura do objetivo operacional e estratégico da empresa, projeta o valor especial dos colaboradores com as suas ideias e mais valias, apelando à participação para a criação do modelo. O modelo BMG é composto pela construção de nove blocos onde se pode visualizar a lógica de gerar dinheiro. Nele são também relacionadas as quatro áreas de atividade de uma empresa: clientes, oferta, infraestruturas e viabilidade financeira. Neste modelo, o lado direito está mais ligado com a comunicação e o contacto com o meio exterior e o lado esquerdo com a estrutura interna.

Figura n.º 1: Divisão por áreas do BMC



Fonte: produção própria

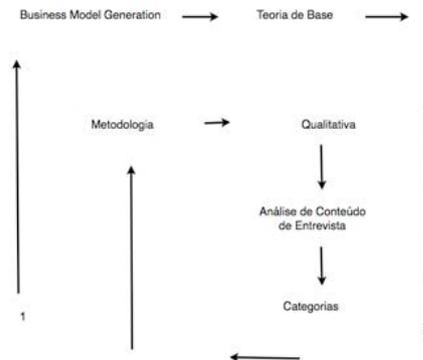
3 – Resultados Empíricos

A parte empírica desta dissertação é de carácter exploratório, qualitativo, cuja estratégia de pesquisa foi o estudo de casos múltiplos, utilizando-se a metodologia de Yin (1989) e Eisenhardt (1989). Esta opção metodológica é mais apropriada para estudos onde a pergunta de pesquisa se inicia com “como” ou “por que” e nos quais é necessário descrever ou explicar um fenómeno sobre o qual o investigador possui pouco controlo. A repetição dos procedimentos de pesquisa para cada caso estudado assegura a profundidade e a contextualização no estudo do fenómeno. De acordo com os mesmos autores, os casos devem ser seleccionados por esgotamento das categorias existentes ou dos casos contrastantes.

De acordo com o número de formas de financiamento de projetos do SCC, foram escolhidos seis estudos de caso, de acordo com os seguintes critérios: localização na zona norte do país; projetos de pequena dimensão; representativos de financiamento público; financiamento privado; mecenato; patrocínio; financiamento coletivo; capital de risco. A base de financiamento assume mais do que o estatuto legal (Byrnes, 2009: 34), a lógica essencial deste processo. Nos casos apresentados, pretende verificar-se como os criativos e promotores operacionalizam os projetos e as suas diversas bases de financiamento, isto é, como usam a criatividade, a informação e a estratégia (KEA, 2009: 32).

Como se pode constatar na figura n.º 2, a metodologia assentou em entrevistas semiestruturadas a promotores dos projetos, tendo por base o BMC e os seus nove blocos-chave.

Figura n.º 2 - Metodologia



Fonte: produção própria

Na tabela n.º 1, é possível encontrar a listagem das empresas escolhidas e dos entrevistados.

Tabela n.º 1: Os projetos e os promotores

Base de Financiamento	Estado de Caso	Ano	Localização	Entrevistado
Público	Companhia Instável	2003	Porto	Ana Figueira (Diretora Artística) e Joana Ferreira (Produtora)
Privado	Finesdamente, Lda	2010	Porto	Victor Santos Sísico-gestante
Mecenato	Lugar do Desenho	1993	Gondomar	Guilherme Oliveira Presidente da Fundação João Resende
Patrocínio	Get Set Festival	2010	Porto	Luís Teixeira - Sócio da OPO Lab e promotor do Festival
Financiamento Coletivo	Mo.Ca - Mobiliário de Cartão	2011	Porto	Jorge Sá e Filipa Carretas Ideia e operacionalização
Capital de Risco	EarBox, S.A.	2011	Braga	João Oliveira - Administrador

Fonte: produção própria

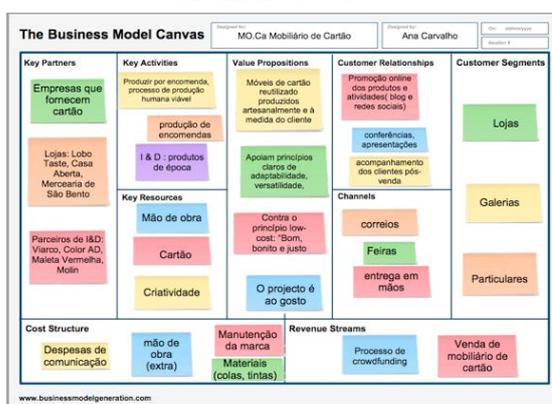
Apresenta-se para cada caso um resumo muito breve das entrevistas e do BMC.

1. Financiamento coletivo - Mo.Ca - Mobiliário de Cartão

O Mo.Ca Mobiliário de Cartão é um projeto criado em 2011, no Porto, por Filipa Carretas e Jorge Sá. Produzem mobiliário de cartão adaptado ao cliente. É uma marca que pretende posicionar-se enquanto artesanal, produzindo em pequenas quantidades e por encomenda, desta forma a produção será um processo viável de trabalho humano. São um dos primeiros projetos a obter financiamento coletivo na plataforma Massivemov, a primeira plataforma de crowdfunding portuguesa. O projeto Mo.Ca pedia aos seus fãs 1100 euros, mas conseguiram reunir um total de 113% do financiamento (1444 €) em 38 dias, contaram com 28 apoiantes. “Vinte e oito pessoas apoiaram o projeto; em troca, dependendo do valor concedido, receberam descontos, alfinetes, uma mesinha de cabeceira ou até mesmo

um puzzle completo”¹. O crowdfunding foi importante para o avanço do projeto, permitindo planear a curto prazo (até 9 meses) e alargar a capacidade de resposta. Os principais recursos do Mo.Ca são a mão de obra e o cartão reciclado, todos os restantes materiais usados, as tintas e as colas, são materias que Jorge e Filipa consideram 90% recicláveis. O objetivo da marca passa pela certificação da produção, querem receber cartão de diversas entidades e idealizam o processo de reutilização dos materiais como uma saída certificada dos resíduos das empresas, entrando de novo no mercado na forma de mobiliário. Comunicam com os seus clientes e o seu público-alvo nas redes sociais (facebook), do blog do projeto e “cara a cara” em feiras e apresentações.

Figura n.º 3: The Business Model Canvas - Mo.Ca Mobiliário de Cartão



Fonte: produção própria

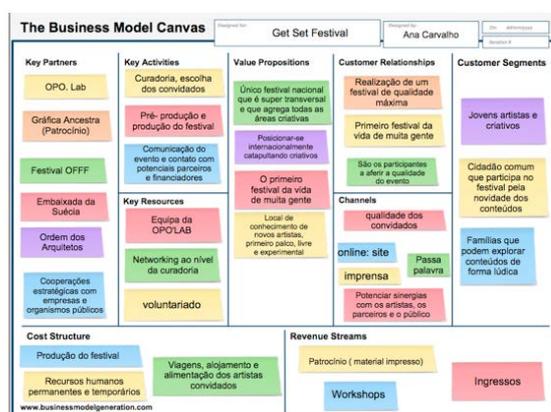
2. Patrocínio - Get Set Festival

O Get Set Festival é um festival emergente que transita para a sua terceira edição em outubro de 2012. A primeira e segunda edições tiveram por conceito “High Tech, Low Cost” (2010) e “Don’t Panic, It’s Organic” (2011), a terceira edição, prevista para outubro de 2012, terá como mote “True or false”. O festival afirma-se pela sua identidade de artistas e para artistas, mantendo-se independente e sem tutela, numa linha de pensamento estrutural onde não fazem crítica de arte, mas, sim, promoção de arte. O Get Set Festival é um festival de jovens criadores de áreas transversais com uma componente tecnológica nas áreas da arquitetura, design, artes performativas, novos media, artes plásticas e web design, um primeiro palco experimental e livre. Nasce a partir da OPO’Lab, a empresa, com quatro sócios, tem uma base digital, tecnológica, de gestão

1 <http://p3.publico.pt/atualidade/economia/518/moca-móveis-de-cartão-que-mais-parecem-legos>

cultural e de eventos e associa-se ao tecido cultural intrínseco à cidade do Porto. O patrocinador do festival é a Gráfica Ancestra, contribuindo em género. Os objetivos para o próximo Get Set Festival são conseguir uma despesa nula e alargar os parceiros e patrocínios. A comunicação do “Get Set Festival” acontece com base nos canais tradicionais como a imprensa, o online (site, canais de vídeo e redes sociais) mas essencialmente pela qualidade e novidade dos convidados que vai gerar o passa palavra no “meio criativo”, este é o maior canal de comunicação. Para que o “Get Set Festival” aconteça as atividades principais são a escolha dos convidados, a produção do festival, a pesquisa de parceiros e financiadores e a comunicação do evento.

Figura n.º 4: The Business Model Canvas - Get Set Festival



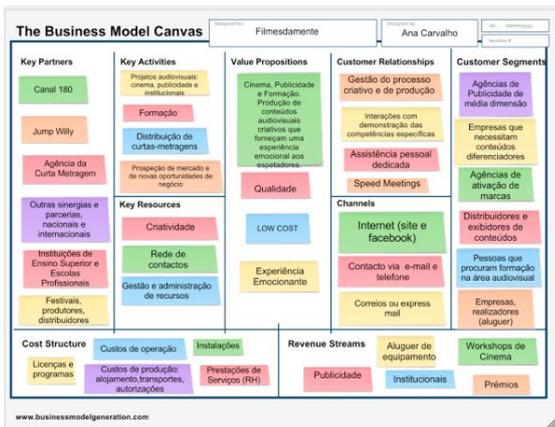
Fonte: produção própria

3. Empresa privada - Filmesdamente Lda

A Filmesdamente LDA nasce no Porto em 2010, com dois sócios-gerentes e realizadores que pretendem trabalhar para as emoções. A criação da empresa nasce do processo natural de passagem de trabalhador em regime *freelancer* para uma posição mais empreendedora, consideram que existia uma margem de mercado a explorar e alguns clientes assegurados. A produtora Filmesdamente centra a sua atividade na produção de filmes publicitários, institucionais e na formação audiovisual. A par com esta vertente comercial ligada à publicidade e institucionais, exploram em larga escala uma vertente artística, ligada ao cinema, que consideram uma paixão. A Filmesdamente distribui cinco curtas metragens em 2010 e sete curtas-metragens em 2011. As curtas metragens distribuídas marcam presença em mais de 200 festivais e alcançam 52 prémios em dois anos e meio. Este trabalho de promoção baseado em produções “low budget quase independentes é essencial para a afirmação da empresa no mercado publicitário e da formação. O capital social da Filmesdamente é

de 5000 euros. A “Filmesdamente, Lda” assume como proposta de valor a produção de conteúdos audiovisuais criativos que forneçam uma experiência emocional aos espetadores. A pesquisa de clientes é uma atividade constante tal como o envio de informações atualizadas para os diretores criativos das agências.

Figura n.º 5: The Business Model Canvas - Filmesdamente



Fonte: produção própria

4. Capital de Risco - Earbox SA

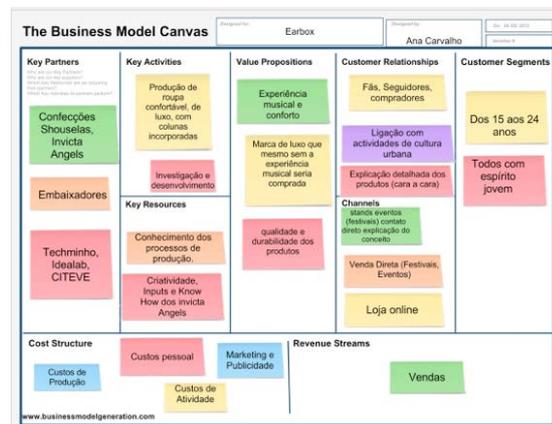
A Earbox SA, tem sede em Braga, foi criada em novembro de 2011, quer posicionar-se como uma marca de luxo de *streetwear*. Nasce da vontade e criatividade de dois amigos. Um dos promotores cresce numa família ligada à produção de vestuário e tem formação em Engenharia Têxtil, o segundo promotor, numa ótica mais criativa, abraçou como formação as artes plásticas e o design. Produzem vestuário urbano que integra colunas revestidas a cortiça dentro do capuz, usam materiais de alta qualidade e não querem posicionar-se como uma marca low cost, associam o som e a experiência musical ao conforto elevado das suas peças.

A EarBox propõe inovar no mercado do vestuário musical, evoluindo de peças de roupa tradicionais, onde as novas tecnologias e a arte se fundem e convidam a uma perfeita sintonia com o mundo que nos rodeia. A empresa é apoiada por uma Sociedade de Business Angels. Os promotores da Earbox, trabalham autonomamente e são acompanhados pelos guidelines estratégicos dos Invicta Angels BA. O reforço do capital social, por parte dos business angels, resultou num recomeço, numa postura mais séria perante os negócios e proporcionou “outra vida” ao projeto Earbox. O segredo dos promotores é acreditar seriamente no projeto e melhorar todos os dias. A Earbox SA, aposta na experiência musical e conforto como características principais. O projeto quer posicionar-se como “marca

de luxo que mesmo sem a experiência musical seria comprada”.

O seu público-alvo segmenta-se por idade, dos 15 aos 24 anos, mas acrescentam que a marca é para todos com um espírito jovem. Para contactarem com os seus clientes participam em atividades de cultura urbana, uma das premissas da comunicação do projeto é a elevada qualidade dos produtos, numa comunicação despoletada para, e pelos fãs, seguidores e embaixadores. A divulgação online da marca é uma experiência constante, que pretendem complementar com recurso a fotografia e vídeo.

Figura n.º 6: The Business Model Canvas - Earbox SA



Fonte: produção própria

5. Apoios Quadrienais - Companhia Instável

A Companhia Instável nasce, formalmente, como associação em 2003, na cidade do Porto, conta com um corpo associativo de três elementos. É uma companhia de dança contemporânea que funciona por projeto. A estrutura permite, para além dos espetáculos de dança, das residências artísticas e das coproduções, a criação de projetos satélite na área do serviço educativo e da formação.

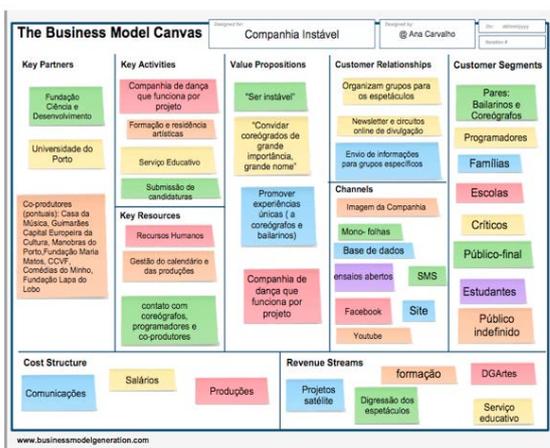
A principal aposta da companhia é dirigir convites a coreógrafos de renome, que no seu circuito natural dificilmente passariam por Portugal, esta estratégia proporciona aos bailarinos nacionais a oportunidade de colaborar com coreógrafos importantes, sem que para isso tenham que sair do país.

A internacionalização do projeto, com base nos vários contactos estabelecidos nos últimos anos, é um dos objetivos de médio prazo da Companhia Instável, numa aposta que será facilitada pela linguagem universal da dança.

Desde o início da sua atividade a Companhia Instável é uma estrutura apoiada pelo Ministério da Cultura, atualmente é uma das entidades com Apoios Quadrienais da DGArtes. Para além da “instabilidade”

fortemente assumida que é um fator distintivo, consideram-se uma companhia de dança que funciona por projeto. A estratégia de comunicação destinada aos programadores passa pelo envio da informação dos espetáculo via e-mail ou através de “mono-folhas” com elevada qualidade gráfica. Para as famílias e escolas estabelecem projetos de serviço educativo (Educação pela Arte) que comunicam através de flyers em locais específicos (ex. bibliotecas). Para o público em geral, há variadas fórmulas: newsletter, sms, base de dados, site, redes sociais (Facebook e YouTube) e os ensaios abertos como numa espécie de formação de público. O maior canal de comunicação da Companhia Instável é “a sua imagem”.

Figura n.º 7: The Business Model Canvas - Companhia Instável



Fonte: produção própria

6. Mecenato - Lugar do Desenho - Fundação Júlio Resende

O Lugar do Desenho - Fundação Júlio Resende, nasce no ano de 1993, em Gondomar, é o local de divulgação da obra e do conceito de Júlio Resende. É o próprio Mestre Júlio Resende que assume o papel de fundador principal do Lugar do Desenho, ao qual se juntam outros dezasseis fundadores. No Lugar do Desenho, denominador do próprio objeto, reside o espólio, na forma de desenho, de Júlio Resende, o desenho como fundamento estrutural da obra de arte, meio de distinção e de identidade para o geral, procura-se a preservação do desenho, sinónimo do Mestre Resende e a ligação em paralelo das duas coisas, o desenho e o Mestre.

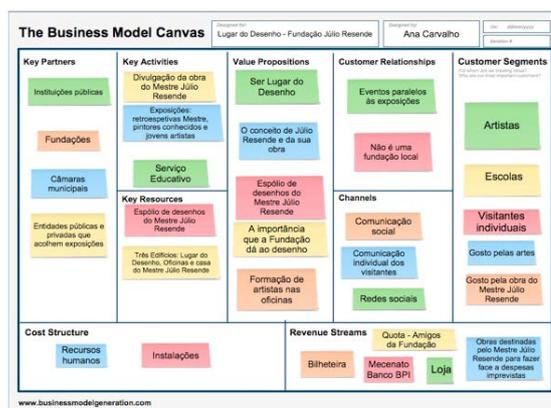
Em permanência encontramos neste local três áreas essenciais: exibições de um pintor convidado, exposições de jovens artistas e retrospectivas do espólio de Júlio Resende.

O projeto, Lugar do Desenho - Fundação Júlio Resende,

conta com um número alargado de parceiros, sob a forma de entidades públicas e privadas, fundações ou autarquias, o seu mecenas é o Banco BPI.

O Lugar do Desenho, como o nome indica promove o espólio de desenhos do Mestre Júlio Resende. A sua proposta de valor está assente no desenho enquanto essencial para o conceito da obra de Júlio Resende. A fundação atinge o público a partir da comunicação social, dos visitantes individuais (passa palavra) e das redes sociais (online). Organizam eventos paralelos às exposições e assumem uma abrangência “não local”.

Figura n.º 8: The Business Model Canvas - Lugar do Desenho



Fonte: produção própria

Conclusão

Este trabalho procurou analisar a forma como a fonte de financiamento dos projetos do SCC altera o modelo de negócios e a comunicação das instituições. Para atingir esse objetivo, foram selecionados seis casos do norte do país, de acordo com o número de fontes de financiamento de maior relevância na atualidade. Houve o cuidado de incluir as novas possibilidades de financiamento, como o financiamento coletivo e os business angels, que se distanciam, em certa medida, dos modelos de financiamento tradicionais e que passam pela capacidade que os promotores têm de convencer para a viabilidade dos projetos, numa clara diversificação das fontes e dos tipos de financiamento. Os projetos em estudo exploram bases de financiamento distintas, representam uma preocupação dos empreendedores em desenvolver estratégias de longo prazo que possam integrar novas possibilidades de fontes de receita, envolvendo cada vez mais público, parceiros e investigação.

Foi feita uma análise individual e a comparação da totalidade dos projetos à luz do BMG, com o objetivo de responder à questão de investigação central do estudo. Da análise dos modelos de negócio, sobressai que as opções de comunicação da proposta de valor são

semelhantes. As tendências principais têm por base o contacto direto e formatos online de comunicação da proposta de valor. Outra análise, fortemente ligada com a comunicação, permite constatar que o mote dos projetos passa por envolver pessoas e protagonizar mudança pela oferta de produtos e experiências únicas que culminam numa transformação da vida das pessoas. A experiência encerra a ligação entre a criatividade e as pessoas e é nesta experiência que reside a proposta de valor do SCC e dos seus projetos.

A principal limitação deste estudo é a sua difícil generalização. Seria interessante, em investigações futuras, realizar um inquérito por questionário, enviado ao maior número possível de empresas do SCC e inspirado no BMG. Tal trabalho permitiria fazer inferência sobre a relação entre as fontes de financiamento e o modelo de negócios, incluindo a comunicação. Este estudo de carácter exploratório e qualitativo conclui pela igualdade de formatos de comunicação em projetos com fontes de financiamento e modelos de negócio diferentes, contribuindo assim para uma literatura ainda reduzida sobre o SCC em Portugal.

Bibliografia

- Byrnes, W.J. (2009). *Management and the Arts*. Oxford, Focal Press.
- Carvalho, A. & Seabra, D. (2011). Microfilantropia - O financiamento coletivo ao serviço da Cultura. *Atas - 7º SOPCOM - Meios Digitais e Indústrias criativas - Os efeitos e desafios da globalização*, pp. 3519-3531. http://sopcom2011.up.pt/media/SOPCOM_2011_Atas.pdf (Acedido a 11 de julho de 2013).
- CE (2010). *Livro Verde - Realizar o potencial das indústrias culturais e criativas*, [e-book] Disponível em: http://ec.europa.eu/culture/documents/greenpaper_creative_industries_pt.pdf (Acedido a 11 de julho de 2013)
- Čopic, V. (2011). *Incentivos ao investimento privado no setor da cultura*. [e-book] Direção Geral das Políticas Internas da União. Disponível em <http://www.europarl.europa.eu/committees/en/cult/studiesdownload.html?languageDocument=PT&file=54427> (Acedido a 11 de julho de 2013).
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building Theories from Case Study Research. *Academy of Management Review*, 14(4), pp. 532-550.
- Guerra, I.C. (2006). *Pesquisa Qualitativa e Análise de Conteúdo: Sentidos e Formas de Uso*. Lisboa, Principia.
- Ilczuk, D. (2011). *A few remarks on financing of culture*. Turin, Fondazione Rosselli.
- KEA (2006). *The Economy of Culture in Europe*. [e-book] Directorate General for Education and Culture. Disponível em <http://www.keanet.eu/ecoculture/studynew.pdf> (Acedido a 11 de julho de 2013)
- KEA (2009). *The Impact of Culture on Creativity*. [e-book], European Commission, Disponível em http://ec.europa.eu/culture/documents/study_impact_culture_creativity_06_09.pdf (Acedido a 11 de julho de 2013)
- Klamer, A. (sd). *Value of culture*, mimeo.
- Klamer, A., Mignosa, A., Petrova, L. (2006). *Financing the arts and culture in the European Union*. [e-book] Disponível em: <http://www.europarl.europa.eu/activities/expert/eStudies.do?language=EN> (Acedido a 11 de julho de 2013)
- Klamer, A., Mignosa, A., Petrova, L. (sd). *The relationship between public and private financing of culture in the EU*, mimeo.
- Kotler, P., Kartajaya, H., Setiawan, I. (2010). *From Products to Customers to the Human Spirit: Marketing 3.0*, John Wiley & Sons, 2010
- Mateus, A. (2010). O Setor Cultural e Criativo em Portugal: Estudo para o Ministério da Cultura, [e-book] Disponível em: <http://www.mincultura.gov.pt/SiteCollectionDocuments/Imprensa/SCC.pdf> (Acedido a 11 de julho de 2013)
- Moutinho, N.; Leite, P. (2012). How to Crowdfund an Idea in Digital Platforms. *Livro de Atas do III COBCIBER realizado na Faculdade de Letras da Universidade do Porto*, pp. 374-394. http://cobciber3.files.wordpress.com/2013/03/livro-de-atas-iii-cobciber-moutinho_leite.pdf (Acedido a 11 de julho de 2013)
- Osterwalder, A. e Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. Portland, HTF Mercury
- Tóth, Á. (2012). The Economic Performance of the Cultural Sector in the European Union: an Institutional perspective, *The Association for Cultural Economics International 2012 Conference*. http://www.jace.gr.jp/ACEI2012/usb_program/pdf/6.8.4.pdf (Acedido a 11 de julho de 2013)
- Yin, R. K. (1989). *Case study research: Design and methods*. Newbury, Sage